



Leszno w projekcie RUnUP

1. Strategia przyciągania i zatrzymania wykwalifikowanych pracowników.
2. Strategia partnerstwa w ramach potrójnej spirali na rzecz pozyskania nowych inwestorów i pracowników.
3. Strategia wykreowania unikatowej marki miasta.

Opracowane na podstawie wytycznych w ramach 4 obszaru projektu RUnUP:

1. Talent attraction and retention strategies (Action 4.1).
2. Triple helix partnership personal and business location strategy (Action 4.2).
3. Creating distinctive 'local brands' (Action 4.3).

Opracowanie: dr Magdalena Florek

Leszno, lipiec 2010

Wstęp

Projekt RUnUP poprzez utworzenie silnej struktury tzw. „potrójnej spirali” (szkoły wyższe - przedsiębiorcy - administracja) oraz partnerstwa ma na celu wspieranie lokalnego i regionalnego rozwoju oraz poziomu innowacyjności. W szczególności wśród celów projektu wymienia się:

- Wypracowanie kompleksowego programu, który połączy działania szkół wyższych, biznesu i sektora publicznego, na rzecz rozwoju gospodarczego miasta.
- Zapewnienie uporządkowanego wsparcia dla osób rozpoczynających działalność (start-up) oraz strategicznych konsultacji i pomocy w rozwoju firm poprzez partnerskie współdziałanie.
- Uwzględnianie przez szkoły wyższe w kształceniu umiejętności pożądaných przez lokalny biznes.
- Rzeczywisty wkład projektu na prowadzenie polityki i konkretnych przedsięwzięć w zakresie lokalnego zrównoważonego rozwoju.

Niniejsze opracowanie obejmuje swym zakresem działania z obszaru tematycznego 4:

- Strategię przyciągania i zatrzymania wykwalifikowanych pracowników.
- Strategię partnerstwa w ramach potrójnej spirali na rzecz pozyskania nowych inwestorów i pracowników.
- Strategię wykreowania unikatowej marki miasta.

W celu wypracowania kierunków poszczególnych strategii dla miasta Leszna oraz wskazania działań operacyjnych, przy jednoczesnych wytycznych zawartych w projekcie RUnUP, powołano tzw. Grupę Roboczą (w skład której weszli przedstawiciele: przedsiębiorców, leszczyńskich szkół wyższych, instytucji otoczenia biznesu, Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego oraz Rady Miejskiej i Urzędu Miasta Leszna; vide załącznik 1). Podczas 4 spotkań warsztatowych wypracowano poszczególne elementy wymienionych strategii, które przedstawiono w opracowaniu:

- analizę silnych i słabych stron,
- analizę szans i zagrożeń,
- zdefiniowanie celów i grup docelowych dla trzech strategii,
- wskazanie działań operacyjnych, a w szczególności wybór celów szczegółowych promocji w grupach docelowych, wybór podstawowych narzędzi i środków oraz zdefiniowanie podstaw do przekazów promocyjnych.

Zaproponowane w projekcie działania są zgodne z zapisami Strategii Rozwoju Gospodarczego Leszna oraz Strategii Promocji Miasta do roku 2020.

Ze względu na spójność i komplementarność programów, analiza wyjściowa jak i kompleksowy wykaz proponowanych działań w ramach realizacji całego projektu zostały opracowane jednocześnie dla wszystkich strategii.

1. Wykaz silnych i słabych stron, szans i zagrożeń (analiza SWOT).

Analiza silnych i słabych stron została dokonana na podstawie inwentaryzacji zasobów Leszna (w kontekście rozwoju biznesu) takich jak: zasoby ludzkie, jakość życia, otoczenie biznesu, infrastruktura, promocja miasta/wizerunek. Wytypowania poszczególnych silnych i słabych stron dokonano na podstawie: informacji zebranych i zaprezentowanych podczas spotkań grupy roboczej przez Wydział Promocji i Rozwoju Urzędu Miasta Leszna, wcześniejszych opracowań (analizy SWOT przedstawionych w dokumentach: Strategia Rozwoju Leszna, 2008; Strategia przyciągania inwestorów, 2007; Analiza Promocji Miasta Leszna, 2008) oraz wniosków z warsztatów z grupą roboczą.

W otoczeniu dalszym przeanalizowano przede wszystkim determinanty: demograficzne, ekonomiczne, prawne, międzynarodowe i społeczne; w otoczeniu bliższym natomiast głównie: konkurentów, dostawców i nabywców oferty miasta. Wytypowania szans i zagrożeń dokonano na podstawie: informacji zebranych i zaprezentowanych podczas spotkań grupy roboczej przez Wydział Promocji i Rozwoju Urzędu Miasta Leszna, wcześniejszych opracowań (analizy SWOT w dokumentach: Strategia Rozwoju Leszna, 2008; Strategia przyciągania inwestorów, 2007; Analiza Promocji Miasta Leszna, 2008) oraz wniosków z warsztatów z grupą roboczą. Dodatkowo dokonano analizy konkurentów Leszna posługując się metodą grup strategicznych.

Leszno – analiza SWOT

(w kontekście założeń i wytycznych dla projektu)

Silne i słabe strony

Zasoby ludzkie

Silne strony	Słabe strony
Wysoki odsetek studiujących i mieszkańców z wykształceniem wyższym będący skutkiem dużej oferty i rozwoju szkół wyższych w Lesznie	Niski poziom bezrobocia – w efekcie niższa siła przetargowa pracodawców
Wysoka podaż szkół o profilu technicznym – technika i szkoły zawodowe	Wyraźne braki w jakości i podaży siły roboczej na poziomie pracowników wykwalifikowanych, brak dobrej uczelni wyższej na poziomie inżynierskim co skutkuje brakiem specjalizacji pracowników
Wysoki współczynnik przedsiębiorczości mieszkańców (przekłada się na ich cechy i umiejętności)	Przygotowanie pracowników nie w pełni odpowiada wybranym kluczowym 3 branżom
Mała rotacja pracowników - w efekcie	Braki w procesie kształcenia zawodowego –

zwiększona lojalność pracowników	promowanie wykształcenia ogólnego, brak systemu przygotowania uczniów do wyboru zawodu (np. identyfikacja potencjału uczniów, potrzeby rynku lokalnego)
Duża chęć do przekwalifikowania się pracowników	Mała elastyczność rynku pracy
Niskie koszty siły roboczej	Niska dostępność wysokiej klasy specjalistów, a w efekcie brak satysfakcjonującej oferty usług sektorów kreatywnych (consulting, marketing, zaawansowane usługi finansowe, design)
Dobra ocena jakości siły roboczej (kojarzona z solidną marką wielkopolską)	Odptyw młodych mieszkańców, często najlepszych studentów i wykwalifikowanych pracowników
	Brak możliwości rozwoju i zatrudnienia dla kobiet (szczególnie lepiej wykształconych)
	Brak bodźców zachęcających do podjęcia pracy i zamieszkania w Lesznie oraz utrzymania tego stanu.

Jakość życia

Silne strony	Słabe strony
Bogata oferta rekreacyjna i rozwinięta baza sportowa (duża ilość terenów zielonych, lotnisko sportowe, ścieżki rowerowe, pływalnia)	Uboga oferta kulturowa (brak kina, brak interesujących imprez kulturalnych, konieczność korzystania z oferty Poznania i Wrocławia)
Wysoki poziom bezpieczeństwa	Brak życia studenckiego i w konsekwencji atmosfery akademickiej w mieście (studenci mieszkają w okolicach Leszna i nie angażują się w tworzenie życia kulturalnego)
Zadowolający poziom opieki zdrowotnej	Brak wystarczającej oferty handlowej (brak centrum handlowego, brak hipermarketów)
Bliskość otoczenia wsi (wyższa jakość produktów rolno-spożywczych)	Bierna postawa mieszkańców w stosunku oferty kulturowej – nie potrafią korzystać z wolnego czasu
Dwa projekty dotyczące oferty handlowej w trakcie realizacji	Przeciętny poziom edukacji (niska pozycja uczelni leszczyńskich)
Szeroka oferta terenów pod budownictwo jednorodzinne	
Stosunkowo wysoki komfort życia codziennego (dobra relacja ceny do jakości życia w mieście, brak korków, bliskość dużych miast – Poznania i Wrocławia, itp.)	

Otoczenie biznesu

Silne strony	Słabe strony
Projekt uruchomienia Inkubatora przedsiębiorczości w trakcie realizacji	Rozproszenie i brak koordynacji działań (w możliwych obszarach) instytucji około

	biznesowych
Urząd miasta dostatecznie przygotowany do obsługi inwestorów i przedsiębiorców - punkt obsługi inwestora, Wydział Promocji i Rozwoju	Brak centrum obsługi (rozproszona oferta instytucji) przedsiębiorców i osób rozpoczynających działalność gospodarczą.
Zadowolająca dostępność podstawowych usług i stosunkowo duża ilość instytucji otoczenia biznesu	Brak promocji atrakcyjności zawodów technicznych
Specjalizacja branżowa (3 kluczowe branże)	Słaba współpraca przedsiębiorstw ze szkołami wyższymi (brak programów praktyk i staży)
Stosunkowo sprawnie funkcjonująca instytucja „jednego okienka”	Niski poziom usług doradczych (przy jednoczesnym braku zainteresowania lokalnymi firmami doradczymi; firmy decydują się na współpracę z renomowanymi usługodawcami spoza Leszna), niewystarczający poziom obsługi bankowej
	Niski poziom kultury innowacyjności przedsiębiorstw
	Dość duża ilość mikroprzedsiębiorstw na etapie stagnacji (skutek mentalności – obawa przed inwestowaniem i brak rozwoju)
	Nowi inwestorzy nie związują się z miastem
	Brak zaufania do lokalnych firm (głównie jako dostawców usług) będący skutkiem stereotypowego myślenia i mentalności

Infrastruktura

Silne strony	Słabe strony
Funkcjonowanie dwóch stref inwestycyjnych (w tym jedna rozwijająca się)	Problemy związane z zarządzaniem energią elektryczną (duże uzależnienie od dostawcy energii ENEA)
Uzbrojenie strefy I.D.E.A w trakcie (2 projekty w trakcie realizacji - do końca 2011)	Niski poziom obsługi pasażerów PKP
Bliskość i dobra dostępność (budowa drogi szybkiego ruchu) aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej	Brak obwodnic tranzytowych, brak drogi szybkiego ruchu S5
Opracowany plan zagospodarowania przestrzennego	
Plan uruchomienia biznesowego pasa startowego dla małych samolotów w Strzyżewicach	
Stosunkowo dobre połączenie komunikacyjne (drogowe, kolejowe, bliskość lotniska, w 2010 roku połączenie strefy I.D.E.A. z drogą krajową nr 5)	

Promocja miasta/wizerunek

Silne strony	Słabe strony
Opracowana i konsekwentnie wdrażana strategia promocji miasta (w tym działania ukierunkowane na przyciąganie inwestorów)	Słaba rozpoznawalność i znajomość miasta
Szereg działań skierowanych bezpośrednio do inwestorów (np. system ulg i zwolnień, udział w targach, mailing)	Niewyróżniająca się promocja w zakresie ulg i zachęt dla inwestorów
Stosunkowo atrakcyjny wizerunek turystyczny (destynacja o profilu turystyki weekendowej)	Zbyt niskie zaangażowanie radnych w kwestie promocji miasta, związane z cyklem wyborczym
Szczegółowa strona internetowa dedykowana promocji gospodarczej	Niewyróżniające cechy opisujące ofertę dla inwestorów (położenie, korzystne warunki dla biznesu, atrakcyjne miejsce do mieszkania)
Wizerunek Leszna jako centrum regionu	W wizerunku miasta w kontekście gospodarki dominują skojarzenia z rolnictwem

Szanse i zagrożenia

Szanse	Zagrożenia
Wzrost tendencji wśród młodzieży do kształcenia się	Zamknięcie na emigrantów (potencjalna siła robocza)
Stosunkowo duży polski rynek zbytu	Odptyw siły roboczej za granicę
Dodatnie PKB kraju	Odptyw młodych i wykształconych osób do dużych miast posiadających lepszą ofertę zatrudnienia i rozwoju oraz za granicę
Wprowadzenie EURO	Długotrwałe negatywne skutki kryzysu ekonomicznego
Dostęp do funduszy unijnych (w tym na programy innowacyjne)	Rozwój technologii powodujący wzrost popularności pracy na odległość
Funkcjonowanie specjalnych stref ekonomicznych (brak perspektyw dla rozwoju nowych – uprzywilejowana pozycja dla regionów, w których strefy istnieją)	Starzenie się społeczeństwa (zagrożenie dla ofert szkół wyższych i podaży siły roboczej)
Utrzymywanie się atrakcyjności inwestycyjnej Polski	Ograniczone instrumenty prawne pomocy przedsiębiorcom (np. zmniejszanie obciążeń podatkowych)
Realizacja projektu gospodarki odpadami bazująca na współpracy z okolicznymi gminami	Zbyt duża ilość przepisów prawnych i skomplikowane procedury dla rozwoju małych przedsiębiorstw, brak instrumentów wsparcia rozwoju mikro firm
Zanikanie branży metalowej w Kościanie	UE wspiera powstawanie a nie rozwój przedsiębiorstw
Umacnianie się branży metalowo-maszynowej w Lesznie na tle miast konkurencyjnych	Zanik sektora II (ograniczenie inwestycji industrialnych)
Brak terenów inwestycyjnych w Gostyniu	Wysokie koszty usług z zakresu promocji w skali

	krajowej i międzynarodowej
Rozwój technologii powodujący wzrost popularności pracy na odległość	Konkurenci z innych krajów Europy Wschodniej i UE (w przypadku inwestorów strategicznych)
	Europa zbyt małym rynkiem zbytu (przenoszenie inwestycji do Azji)
	Brak wyraźnej chęci współpracy gmin wokół Leszna
	Bardzo duża siła przetargowa dużych inwestorów
	Przewaga ekspercka pobliskich dużych miast (zasoby kadrowe, rozwinięta współpraca między uczelniami a przedsiębiorstwami)
	Wizerunek Gostynia jako miasta rozwijającego się, rosnący potencjał gminy
	Lepsza oferta w zakresie infrastruktury i kadry oraz usług obsługi biznesu ze strony aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej
	Rosnąca przewaga Śremu (gmina należy do Aglomeracji Poznańskiej, w konsekwencji duży wpływ Poznania na inwestycje w Śremie)
	Rozwój i atrakcyjny wizerunek aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej
	Rozwój aglomeracji kalisko-ostrowskiej
	Podobieństwo branż w Kościanie i Rawiczu
	Zintensyfikowana promocja Rawicza (w tym przez strefę wałbrzyską) po utracie inwestora

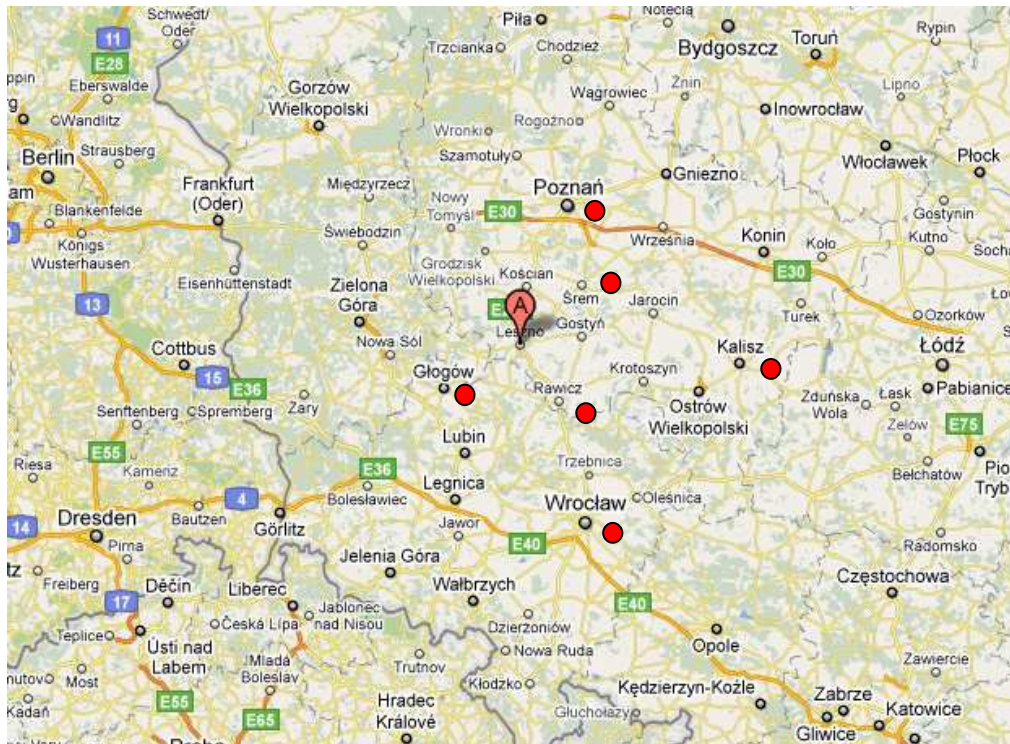
Analiza konkurentów

W analizie sytuacji konkurencyjnej posłużono się kryteriami różnicującymi cechy i działania następujących miast (wybranych na podstawie dyskusji podczas spotkań grupy roboczej oraz dostępnych danych przygotowanych przez Wydział Promocji i Rozwoju Urzędu Miasta): Wrocław, Poznań, Śrem, Głogów, Kościan, Kalisz, Rawicz (por. rys.1).

Wśród kryteriów pod uwagę brane były:

- Ilość wolnych terenów inwestycyjnych
- liczba uczniów kształcących się w zawodach technicznych (w związku z priorytetami branżowymi Leszna)
- liczba studentów
- lokalizacja
- wizerunek i aktywność marketingowa
- stosowane zachęty
- charakter dominujących branż w mieście

Rys.1. Położenie geograficzne miast-konkurentów.



Za najbardziej różnicujące i istotne dla kontekstu projektu uznano:

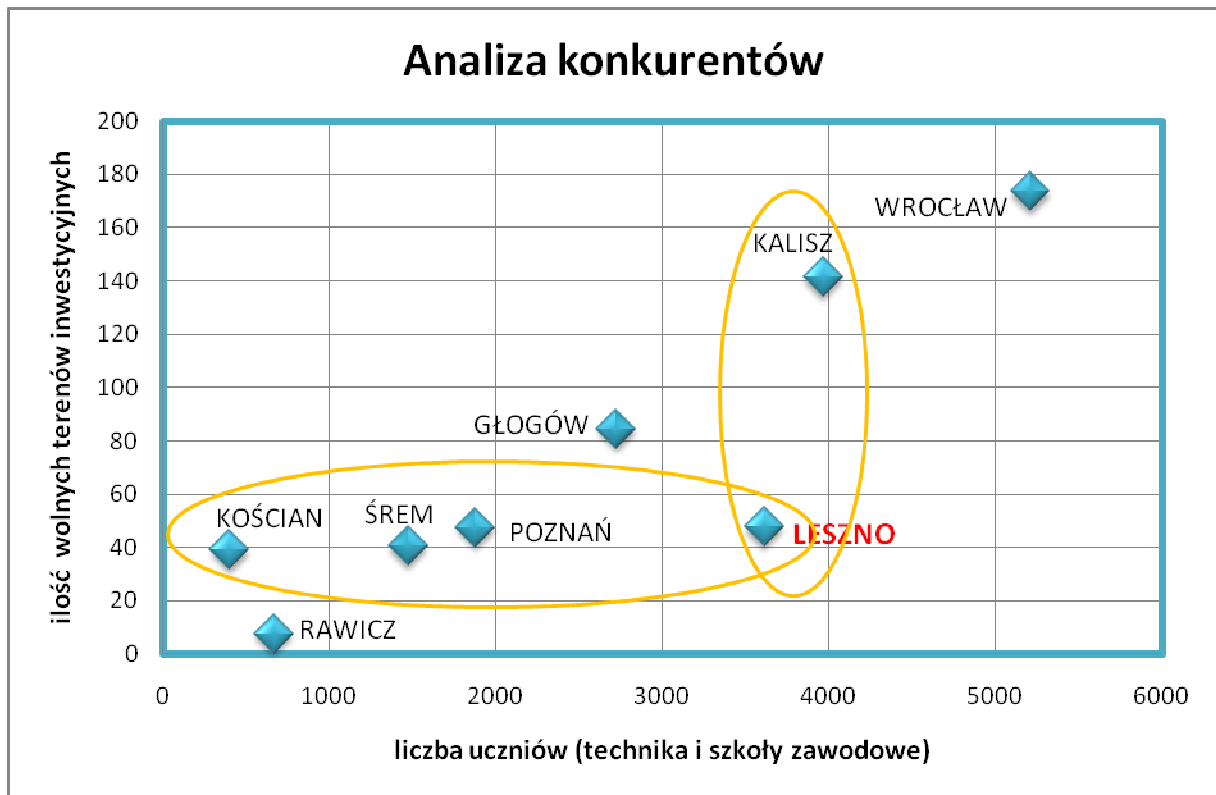
- ilość wolnych terenów inwestycyjnych,
- liczba uczniów kształcących się w zawodach technicznych (w związku z priorytetami branżowymi Leszno),
- ilość wspólnych branż (rozwijających się bądź tradycyjnie związanych z analizowanymi miastami) z branżami, które są rozwijane w Lesznie (priorytetowe branże Leszno) lub które tradycyjnie rozwinęły się w Lesznie (są to łącznie branże: metalowo-maszynowa, budownictwo, przetwórstwa spożywczego, meblowa i odzieżowa).

Po zestawieniu powyższych kryteriów, utworzono dwie mapy grup strategicznych:

- pierwszą - według ilości wolnych terenów inwestycyjnych oraz liczby uczniów kształcących się w zawodach technicznych (technika i szkoły zawodowe),
- drugą - na podstawie ilości wolnych terenów inwestycyjnych oraz ilości wspólnych branż.

Rysunki 2 i 3 ilustrują uzyskane wyniki.

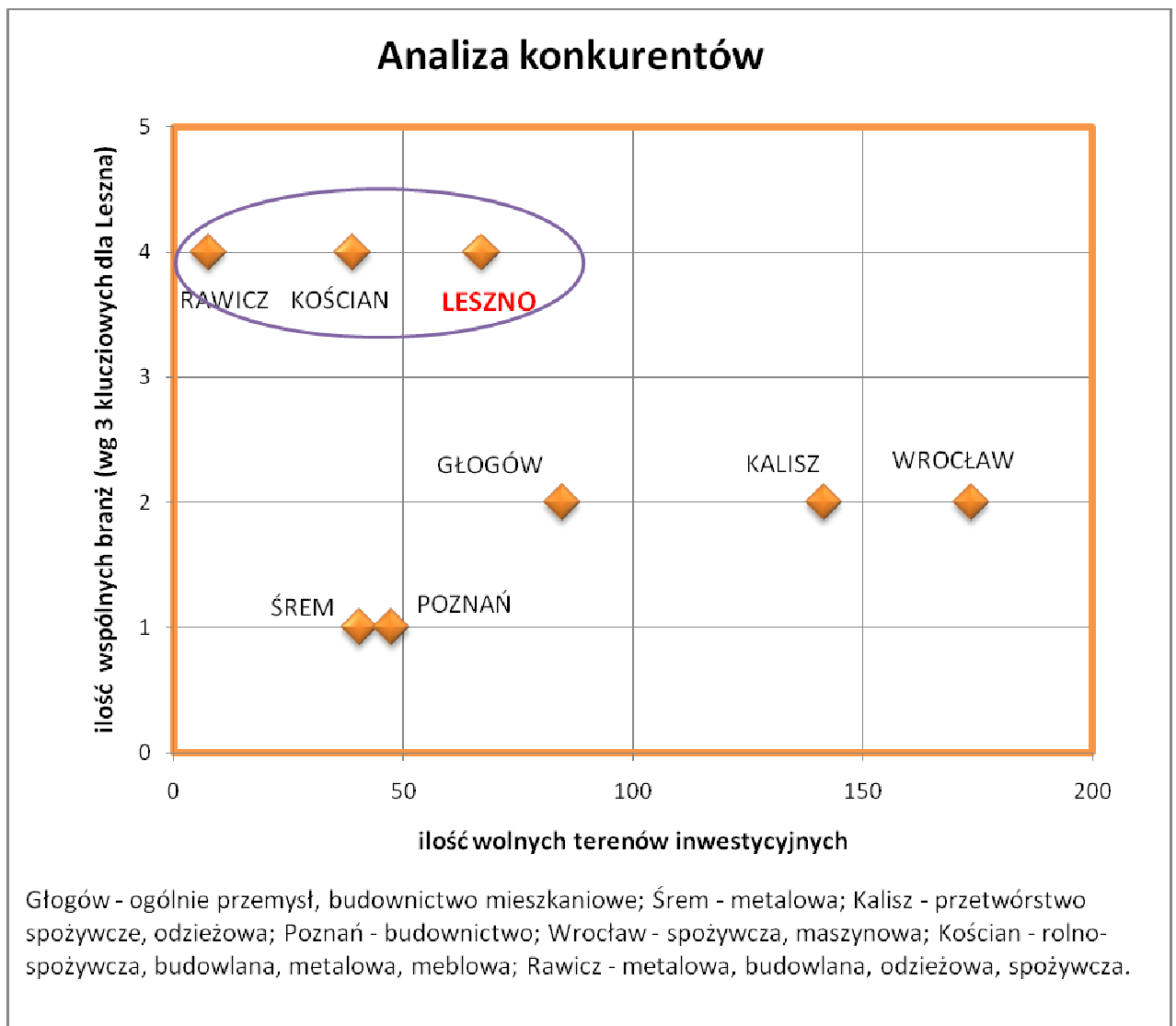
Rys. 2. Mapa grup strategicznych wg kryteriów: ilość wolnych terenów inwestycyjnych oraz liczba uczniów (technika i szkoły zawodowe).



Podobną ilość wolnych terenów inwestycyjnych jak Leszno posiadają Kościan, Śrem i Poznań (te dwa ostatnie należy jednak traktować łącznie jako część aglomeracji poznańskiej). Leszno wyróżnia się jednak w tej grupie istotnie liczbą uczniów w zawodach technicznych (prawie dwukrotnie więcej). Nieznacznie większy potencjał jeśli chodzi o technika i szkoły zawodowe posiada Kalisz (w tym zakresie najbliższy konkurent Leszna), który jednocześnie dysponuje znacznie większą ilością wolnych terenów inwestycyjnych. Można zatem wskazać na dwie grupy strategiczne (najgroźniejszych konkurentów w ich ramach): pierwszą tworzą Leszno i Kalisz; drugą Leszno, Kościan oraz część aglomeracji poznańskiej. W pierwszej grupie pozycja Leszna jest gorsza niż Kalisza. Aby zatem uzyskać przewagę konkurencyjną (przy istniejących ograniczeniach, np. możliwości rozszerzania strefy inwestycyjnej), Leszno musi podjąć działania, które wyróżnią miasto w innych aspektach - tych, które nie są domeną Kalisza. W drugiej grupie pozycja Leszna jest silna (w szczególności w stosunku do Kościana) a wyraźnym wyróżnikiem jest nacisk na edukację techniczną na poziomie zawodowym i średnim. Ta przewaga, w szczególności do Poznania, które kładzie nacisk na kształcenie na poziomie wyższym oraz posiada atuty w innych dziedzinach, może okazać się kluczowa. Stąd powinno się na nią zwrócić szczególną uwagę. Poza zasięgiem konkurowania Leszna jest Wrocław, który posiada przewagę w każdym z wymiarów. Głogów w kolei wyróżnia się większą niż miasta w grupie drugiej ilością wolnych

terenów inwestycyjnych, stosunkowo słaba jest pozycja Rawicza. Biorąc pod uwagę bliskość lokalizacyjną obu tych miast w stosunku do Leszna, interesującym rozwiązaniem może być potraktowanie tych miast jako potencjalnych partnerów, a nie konkurentów (Śrem w tym sensie należy już niejako do Poznania) w celu stworzenia przeciwwagi dla pozostałych ośrodków.

Rys. 3. Mapa grup strategicznych wg kryteriów: ilość terenów inwestycyjnych oraz ilość wspólnych z Leszno branż.



Uwaga: ponieważ największa ilość wspólnych z Leszno branż to 4 (Rawicz i Kościan) dla możliwości określenia grup strategicznych przyjęto Leszno=4.

Podobną strukturę branżową, jaką charakteryzuje się Leszno (w tym docelowo wybrane branże, dla których miasto chce przyciągnąć inwestorów: metalowo-maszynowa, budowlana i spożywcza) prezentują Kościan i Rawicz, w których poza innymi branżami występują te najbardziej charakterystyczne dla Leszna. Dodatkowo Kościan dysponuje podobną ilością wolnych terenów inwestycyjnych. W tym kontekście jest najgroźniejszym

konkurentem Leszna. Podobną strukturę prezentuje Rawicz, choć w swojej ofercie nie posiada tak dużej jak Leszno ilości terenów pod inwestycje. Leszno, Kościan i Rawicz formują tym samym jedną grupę strategiczną – o zbliżonych cechach, konkurujące ze sobą. Biorąc po uwagę potencjał tych miast (np. liczbę mieszkańców – Leszno ma ich trzykrotnie więcej, i co się z tym wiąże poziom rozwoju infrastruktury miejskiej) Leszno jest niewątpliwie na najlepszej pozycji, posiada też największe możliwości inwestycyjne (ilość wolnych terenów pod inwestycje), choć lepsze dopasowanie terenów pod preferencje inwestorów może być siłą mniejszych ośrodków (Kościana i Rawicza). Posiadając podobne preferencje branżowe, wymienione w grupie strategicznej miasta, mogą stać się swego rodzaju lokalnym klastrem i rozpocząć działania mające na celu konsolidację a nie konkurowanie.

Brak jest informacji dotyczących pożądanых przez miasta konkurencyjnych branż, dla których chciałyby pozyskać inwestorów. Generalnie miasta nie definiują w tym celu konkretnych gałęzi. W Śremie wskazuje się m.in. na produkcję, usługi i rekreację, w Głogowie - produkcję, we Wrocławiu – BPO (z wyjątkiem call center), poszukuje się także inwestorów z zakresu zaawansowanych usług księgowych oraz w gałęziach przemysłu: motoryzacyjnym, AGD, farmaceutycznym, wysokozaawansowanej elektroniki. Stąd, zawężenie analizy jedynie do priorytetowych, pożądanых branż Leszna (metalowo-maszynowa, budowlana, przetwórstwo spożywcze) nie było możliwe.

Jeśli chodzi o aktywność promocyjną w zakresie przyciągania inwestorów, analiza stron internetowych miast-konkurentów (wg kryteriów: ilość informacji dla inwestorów, atrakcyjność formy, spójność, wersje językowe) pokazuje, że wyróżniają się Leszno, następnie Śrem i Głogów. Ubogo prezentują się Kościan, a także Kalisz, który skupia się na promocji turystycznej. Odmienną kategorią są Poznań i Wrocław, które nie traktują stron internetowych jako ważnego punktu kontaktu z potencjalnymi inwestorami (ich strony internetowe zawierają niezbędne dane o charakterze informacyjnym, przy czym zakres informacji na stronie internetowej Wrocławia jest znacznie szerszy). Brak jest szczegółowych informacji na temat innych form promocji gospodarczej miast-konkurentów.

Analiza grup strategicznych pokazała, że największymi konkurentami dla Leszna w kontekście przyjętych założeń (nacisk na 3 kluczowe branże) są Kalisz, Śrem i Poznań (traktowane jako część aglomeracji poznańskiej), Kościan oraz Rawicz. Mniej podobieństw można zauważyć w przypadku Wrocławia i Głogowa. Bezpośrednie konkurowanie z aglomeracją poznańską, a tym bardziej wrocławską jest trudne ze względu na siłę i potencjał wymienionych aglomeracji (nie tylko miast centralnych), dlatego zasadnym i możliwym jest przyjęcie przez Leszno strategii wyróżniania lub koncentracji. Strategia wyróżniania oznacza oferowanie wyjątkowych produktów i usług (a co się z tym wiąże wykreowanie wyróżniającej marki miasta), strategia koncentracji z kolei oznacza skupienie się na wybranym segmencie rynku i jest realizowana często poprzez jednostki o mniejszym potencjale. Ponieważ analogiczne podejście mogą wykorzystać inne mniejsze ośrodki – Kościan i Rawicz, należy rozpatrzyć współdziałanie w ramach tej grupy strategicznej. Groźnym konkurentem pozostaje natomiast Kalisz, szczególnie jeśli chodzi o ilość wolnych terenów inwestycyjnych oraz dodatkowe atuty miasta (względnie duży potencjał

turystyczny). Powyższe wnioski i zalecenia z analizy konkurencyjnej zostały uwzględnione w strategiach działania.

2. Potencjalne strategie/działania możliwe do wdrożenia na podstawie zestawienia najważniejszych silnych i słabych stron Leszna oraz szans i zagrożeń w otoczeniu.

W celu wyznaczenia potencjalnych opcji strategicznych w kontekście projektu (strategie: przyciągania i zatrzymania wykwalifikowanych pracowników, partnerstwa w ramach potrójnej spirali na rzecz pozyskania nowych inwestorów i pracowników, wykreowania unikatowej marki miasta) zestawiono najważniejsze silne i słabe strony Leszna oraz najważniejsze zewnętrzne szanse i zagrożenia (tabela 1). Wybór najważniejszych czynników oraz determinant zewnętrznych i wewnętrznych jest skutkiem dyskusji podczas spotkania grupy roboczej. Zestawienie poszczególnych elementów pozwoliło na wygenerowanie 4 typów strategii, a ściślej, możliwych do zastosowania konkretnych działań (tabela 2). Zdefiniowane w ten sposób działania były w dalszym etapie punktem wyjścia i przedmiotem dyskusji jeśli chodzi o zalecenia i rozwiązania w ramach trzech strategii, będących przedmiotem opracowania.

Tabela 1. Typy strategii wynikające z zestawienia najważniejszych czynników wewnętrznych i zewnętrznych będących wynikiem analizy SWOT.

Czynniki wewnętrzne Czynniki zewnętrzne	Silne strony (S) 5-10 najważniejszych	Słabe strony (W) 5-10 najważniejszych
Szanse (O) 5-10 najważniejszych	Strategie SO Generowanie strategii, które wykorzystują silne strony w celu zmaksymalizowania szans	Strategie WO Generowanie strategii, które wykorzystują szanse poprzez pokonywanie słabości
Zagrożenia (T) 5-10 najważniejszych	Strategie ST Generowanie strategii, które wykorzystują silne strony w celu uniknięcia zagrożeń	Strategie WT Generowanie strategii, które minimalizują słabości i unikają zagrożeń

Tabela 2. Wygenerowane działania w ramach 4 opcji strategicznych.

<p>Najważniejsze silne i słabe strony</p> <p>Najważniejsze szanse i zagrożenia</p>	<p>SILNE STRONY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Wysoka podaż szkół o profilu technicznym (technika i szkoły zawodowe) 2. Bliskość i dobra dostępność do aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej 3. Wysoki współczynnik przedsiębiorczości mieszkańców 4. Stosunkowo wysoki komfort życia codziennego 5. Projekt uruchomienia Inkubatora przedsiębiorczości w trakcie realizacji 6. Uzbrojenie strefy I.D.E.A w trakcie realizacji 	<p>SŁABE STRONY</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Brak dostosowania ofert szkół wyższych do potrzeb przedsiębiorstw 2. Odptyw młodych i wykształconych ludzi 3. Uboga oferta kulturowa i handlowa 4. Słaba współpraca przedsiębiorstw ze szkołami wyższymi 5. Słaba rozpoznawalność i znajomość miasta 6. Niewyróżniająca się promocja w zakresie oferty oraz ulg i zachęt dla inwestorów 7. Dość duża ilość mikroprzedsiębiorstw na etapie stagnacji
<p>SZANSE</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Dostęp do funduszy unijnych 2. Stosunkowo duży polski rynek zbytu 3. Wzrost PKB kraju 4. Utrzymywanie się atrakcyjności inwestycyjnej Polski 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przygotowanie się na możliwość obsługi dwóch rynków przez inwestorów (aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej) – potencjalny atut oferty Leszna (m.in. konieczność weryfikacji przedmiotu i charakteru komunikacji i promocji, weryfikacji przedmiotu oferty dla inwestorów) 2. Rozpoczęcie i dopracowanie sposobu działania Inkubatora (w konsekwencji m.in. wykorzystanie potencjału przedsiębiorczości mieszkańców) 3. Dokończenie uzbrojenia strefy I.D.E.A (z funduszy UE) 4. Wzmocnienie atutów miasta – komfort życia codziennego, wysoka podaż szkół technicznych, bliskość do dużych ośrodków miejskich – w kontekście procesu decyzyjnego inwestorów 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dopasowanie oferty szkół do potrzeb przedsiębiorstw i kluczowych branż Leszna, promocja zawodów technicznych – przygotowanie kadry dla potencjalnych inwestorów 2. Zainicjowanie wspólnych projektów uczelni z przedsiębiorstwami (np. przyciąganie kadry naukowej, projekty innowacyjne na potrzeby przedsiębiorstw lokalnych, projekty na potrzeby inwestorów, itp.) dofinansowanych z funduszy UE 3. Zintensyfikowanie promocji miasta – w szczególności poprawa stopnia dotarcia do potencjalnych inwestorów zewnętrznych, wzrost rozpoznawalności miasta 4. Zdefiniowanie atutów odróżniających ofertę inwestycyjną Leszna od konkurentów (m.in. możliwość obsługi dwóch rynków) 5. Działania mające na celu zatrzymanie młodych ludzi jako zasobów atrakcyjności

		<p>inwestycyjnej miasta – zwiększenie stopnia zapewnienia zatrudnienia (poprzez dopasowanie oferty szkół do rynku pracy), poprawa oferty kulturowej i handlowej, zastosowanie zachęt mieszkaniowych, itp.</p>
<p>ZAGROŻENIA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Odływ siły roboczej za granicę i do dużych miast 2. Skomplikowane procedury dla rozwoju małych przedsiębiorstw, brak instrumentów wsparcia rozwoju mikro firm 3. Zanikanie II sektora 4. Brak wyraźnej chęci współpracy gmin wokół Leszna 5. Przewaga ekspercka i usług obsługi biznesu pobliskich dużych miast 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rozwój usług inkubatora m.in. w kierunku wsparcia rozwoju małych przedsiębiorstw 2. Wzmocnienie atutów miasta – komfort życia codziennego, wysoka podaż szkół technicznych, bliskość do dużych ośrodków miejskich – w kontekście procesu decyzyjnego inwestorów 3. Zdefiniowanie potencjalnych alternatywnych branż rozwoju dla II sektora 4. Stworzenie z Leszna zaplecza kadrowego dla ościennych gmin 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wypracowanie modelu współpracy z gminami (m.in. w kontekście stworzenia przeciwwagi dla aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej i promowania tej idei w celu zwiększenia rozpoznawalności Leszna) oraz najbliższymi konkurentami (Rawicz, Kościan, itp.) w celu utworzenia rynków i podaży usług komplementarnych 2. Działania mające na celu zatrzymanie mieszkańców w Lesznie – zwiększenie stopnia zapewnienia zatrudnienia (poprzez dopasowanie oferty szkół do rynku pracy), poprawa oferty kulturowej i handlowej 3. Rozwój usług inkubatora m.in. w celu wsparcia rozwoju lokalnych przedsiębiorstw i poprawy podstawowego poziomu zaplecza eksperckiego 4. Umocnienie pozycji przemysłów II sektora poprzez lepszą współpracę z uczelniami

3. Strategia przyciągania i zatrzymania wykwalifikowanych pracowników.

W działaniu 4.1. kluczową rolę odgrywają zasoby ludzkie. Stąd nacisk położony jest na wypracowanie odpowiednich działań mających na celu przyciągnięcie i zatrzymanie najzdolniejszych pracowników, którzy często wiążą swą przyszłość z największymi ośrodkami miejskim w kraju, a mniejsze miasta nie są dla nich wystarczająco atrakcyjne. Działania te, koordynowane przez władze lokalne, bazują przede wszystkim na współdziałaniu sektorów potrójnej spirali: szkół wyższych, biznesu i sektora publicznego.

Wygenerowanie możliwych strategii działania na podstawie przeprowadzonej analizy SWOT pozwoliło na wyszczególnienie grup docelowych, celów w ramach grup docelowych

oraz zaproponowanie działań, które pozwolą na przyciągnięcie i zatrzymanie wykwalifikowanych pracowników.

Za cele główne przyjęto:

- a. Uatrakcyjnienie oferty miasta – infrastruktura handlowa, kulturowa i rozrywkowa.
- b. Stworzenie atrakcyjnych i przyjaznych warunków do rozwoju małych przedsiębiorstw.
- c. Dopasowanie podaży i popytu lokalnego rynku pracy.
- d. Budowanie wizerunku miasta jako komfortowego do życia codziennego oraz prowadzenia działalności gospodarczej.

Tabela 3. Wykaz proponowanych podstawowych działań w ramach realizacji działania 4.1. z podziałem na grupy docelowe i cele.

Grupa docelowa	Cele	Proponowane działania
<p>Przedsiębiorcy:</p> <p>a) mikrofirmy leszczyńskie (przede wszystkim oferujące usługi handlowe i konsultingowe ze wskazaniem na młodych przedsiębiorców)</p> <p>b) dostawcy usług handlowych i rozrywkowych z Leszna i spoza Leszna</p> <p>c) dostawcy usług kulturowych</p>	<p>1.Zachęcenie do rozwijania usług handlowych i konsultingowych w Lesznie.</p> <p>2.Zmiana mentalności i sposobu myślenia (obawa przed inwestowaniem i rozwojem); rozwijanie ducha przedsiębiorczości.</p> <p>3. Powstanie kompleksu kinowego i centrum handlowego.</p> <p>4.Rozwój oferty kulturowej.</p>	<p>1. Wsparcie rozwoju mikrofirm, m.in. poprzez rozwój usług Inkubatora Przedsiębiorczości.</p> <p>2.Wsparcie rozwoju firm w celu poprawy podstawowego poziomu zaplecza eksperckiego, m.in. poprzez rozwój usług Inkubatora Przedsiębiorczości, zapewnienie podaży na tego typu usługi.</p> <p>3. Wsparcie rozwoju usług handlowych i rozrywkowych, m.in. poprzez opracowany system zachęt i ulg, rozwój usług Inkubatora Przedsiębiorczości.</p> <p>4. Opracowanie raportu dla przedsiębiorców na temat potencjału miasta w zakresie popytu na usługi handlowe i rozrywkowe.</p> <p>5. Opracowanie programu promocji przedsiębiorczości obejmującego m.in. konkursy, nagrody, znaki certyfikujące, itp.</p> <p>6. Zdefiniowanie potencjalnych alternatywnych branż w opozycji do zdefiniowanych branż II sektora i wsparcie ich rozwoju (działanie długookresowe).</p>
<p>Kadra zarządzająca i nauczycielska leszczyńskich techników i szkół zawodowych</p>	<p>1.Dopasowanie oferty szkół do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branżach Leszna.</p>	<p>1. Program spotkań i konsultacji urzędu miasta, organizacji w mieście i przedsiębiorców na temat możliwości dostosowania oferty szkół do potrzeb przedsiębiorstw i kluczowych branż Leszna.</p> <p>2. Przygotowanie programu promocji zawodów technicznych zgodnych</p>

		z obszarami rozwoju miasta i potrzebami potencjalnych inwestorów.
Władze i kadra naukowa leszczyńskich uczelni wyższych	1. Dopasowanie oferty edukacyjnej oraz badawczej uczelni do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branżach Leszna.	1. Przygotowanie programu przyciągania wysokowykwalifikowanej kadry (stworzenie odpowiednich warunków i zachęt) w celu podniesienia poziomu kształcenia. 2. Przygotowanie kierunków i specjalności o profilu zgodnym z potrzebami rynku pracy. 3. Opracowanie programu wspólnych projektów badawczych, prowadzonych przez uczelnie i przedsiębiorstwa (np. projekty innowacyjne na potrzeby przedsiębiorstw lokalnych, projekty na potrzeby inwestorów, itp.), z możliwością dofinansowania z funduszy UE.
Zarządy firm zlokalizowanych w Lesznie	1. Dopasowanie oferty edukacyjnej oraz badawczej uczelni do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branżach Leszna.	1. Przygotowanie programu praktyk w zawodach technicznych. 2. Opracowanie programu wspólnych projektów badawczych, prowadzonych przez uczelnie i przedsiębiorstwa (np. projekty innowacyjne na potrzeby przedsiębiorstw lokalnych, projekty na potrzeby inwestorów, itp.), z możliwością dofinansowania z funduszy UE.
a) Uczniowie i studenci uczelni leszczyńskich. b) Studenci pochodzący z Leszna oraz studiujący na studiach stacjonarnych w pozaleszczyńskich ośrodkach akademickich.	1. Zatrzymanie studentów i absolwentów leszczyńskich uczelni wyższych w Lesznie. 2. Zachęcenie studentów i absolwentów z Leszna studiujących w innych ośrodkach miejskich do powrotu do miasta. 3. Przygotowanie młodych mieszkańców miasta do rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej.	1. Przygotowanie programu promocji zawodów technicznych zgodnych z obszarami rozwoju miasta i potrzebami potencjalnych inwestorów. 2. Dopasowanie oferty szkół średnich i wyższych do potrzeb przedsiębiorstw i kluczowych branż Leszna. 3. Rozwój usług Inkubatora w kierunku wsparcia dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą. 4. Stworzenie podaży atrakcyjnych miejsc pracy dla absolwentów szkół wyższych. 5. Przeprowadzenie kampanii promocyjnej podkreślającej atuty Leszna jako atrakcyjnego miejsca do pracy i życia i zachęcającej do związania się z miastem (np. poprzez unikatowe zachęty lub działania PR).
Mieszkańcy Leszna (obecni i byli)	1. Zatrzymanie odpływu mieszkańców. 2. Zwiększenie poczucia	1. Dopasowanie popytu i podaży rynku pracy (programy jak wyżej). 2. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście

	związków z miastem.	(programy jak wyżej). 3. Program angażowania mieszkańców w działania promocyjne miasta (np. mieszkańcy miasta jego ambasadorami). 4. Promocyjna kampania skierowana do byłych mieszkańców miasta podkreślająca zalety Leszna jako miejsca zamieszkania. 5. Rozbudowa komunikacji z obecnymi i byłymi mieszkańcami (np. poprzez blogi, serwisy społecznościowe).
Mieszkańcy aglomeracji wrocławskiej i poznańskiej (potencjalnie mieszkańcy Leszna)	1. Zachęcenie do wizyty w mieście i zapoznanie się z jego ofertą. 2. Zachęcenie do zamieszkania w Lesznie (także w kontekście możliwości rozwoju własnego biznesu).	1. Przeprowadzenie kampanii promocyjnej o zasięgu 2 regionów: Wielkopolski i Dolnego Śląska, komunikującej zalety zamieszkania w Lesznie i możliwości rozwoju. 2. Zastosowanie unikatowej formy zachęty skłaniającej do zamieszkania/rozpoczęcia działalności gospodarczej w Lesznie (np. konkurs, premia, itp.). 3. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej).
Mieszkańcy okolicznych miast (Rawicz, Kościan, Gostyń) i powiatu leszczyńskiego	1. Promocja wizerunku Leszna jako zaplecza kadrowego regionu. 2. Wzmocnienie atutów miasta – budowanie wizerunku miasta jako komfortowego do życia codziennego, prowadzenia działalności gospodarczej, bliskości do dużych ośrodków miejskich.	1. Opracowanie programu promocji (rekomendowane działania PR) Leszna jako centrum regionu w zakresie podaży usług edukacyjnych. 2. Dopasowanie popytu i podaży rynku pracy (programy jak wyżej). 3. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej). 4. Zastosowanie unikatowej formy zachęty skłaniającej do zamieszkania/rozpoczęcia działalności gospodarczej w Lesznie (np. konkurs, premia, itp.).
Władze samorządowe okolicznych miast (Rawicz, Kościan, Gostyń) i powiatu leszczyńskiego	1. Stworzenie przeciwwagi dla aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej.	1. Opracowanie programu współpracy nad utworzeniem obszaru podaży usług komplementarnych.

4. Strategia partnerstwa w ramach potrójnej spirali na rzecz pozyskania nowych inwestorów i pracowników.

Działanie 4.2. ma na celu zbudowanie atrakcyjnej oferty miasta dla inwestorów i pracowników. Podstawowym zadaniem w tym zakresie jest połączenie lokalnych walorów

z potrzebami i preferencjami inwestorów oraz młodych profesjonalistów a także stworzenie skutecznego partnerstwa w celu pozyskania nowych inwestorów i pracowników.

Aktywności podejmowane jedynie przez władze lokalne nie są wystarczające jeśli chodzi o zaspokajanie potrzeb (szczególnie dużych) inwestorów (rys. 4 ilustruje poziomy istotności poszczególnych czynników dla inwestorów zagranicznych przy wyborze lokalizacji oraz wpływ władz samorządowych na możliwość ich kształtowania). Aby strategia pozyskiwania nowych inwestorów i pracowników była skuteczna, konieczna jest współpraca z pozostałymi podmiotami, szczególnie w tych obszarach, które są najbardziej istotne dla inwestorów, a które nie leżą w gestii jedynie sektora publicznego (np. podaż siły roboczej). Partnerstwo z innymi sektorami jest konieczne także w celu podnoszenia jakości tych elementów, za które władze lokalne odpowiadają, ale dzięki multisektorowej współpracy mogą zostać ulepszone (np. infrastruktura techniczna, lokalne zachęty).

Działania władz samorządowych bez udziału partnerów lokalnych mogą okazać się także nieskutecznie w przypadku pozyskiwania pracowników, dla których coraz istotniejszy staje się poziom jakości życia w mieście.

Rys. 4. Wpływ władz samorządowych na czynniki decydujące o wyborze danej lokalizacji



Źródło: IBnGR

Źródło: prezentacja Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych pt. „Rola lidera w przyciąganiu inwestycji zagranicznych”, Poznań, 17.05.2010

Jednocześnie, przy podobieństwie walorów oferowanych przez poszczególne lokalizacje, które mają najwyższą wagę dla inwestorów, kluczowe stają się bodźce dodatkowe (często tzw. czynniki miękkie - emocjonalne) w procesie podejmowania decyzji o lokalizacji inwestycji (rys. 5), stąd należy im poświęcić szczególną uwagę.

Rys. 5. Proces wyboru miast docelowych inwestycji



Źródło: A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna, Kraków 2007.

Wygenerowanie możliwych strategii na podstawie przeprowadzonej analizy SWOT pozwoliło na wyszczególnienie grup docelowych, celów w ramach grup docelowych oraz zaproponowanie działań, które pozwolą na pozyskanie nowych inwestorów i pracowników.

Za cele główne przyjęto:

- Pozyskanie nowych inwestorów do strefy I.D.E.A. w kluczowych branżach Leszna.
- Budowa wizerunku Leszna jako miejsca, w którym istnieje unikatowa możliwość obsługi dwóch atrakcyjnych rynków (terenów aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej).
- Stworzenie z Leszna zaplecza kadrowego regionu.
- Dopasowanie oferty miasta (ryнку pracy, edukacyjnej, badawczej uczelni) do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branżach Leszna.

Tabela 4. Wykaz proponowanych podstawowych działań w ramach realizacji działania 4.2. z podziałem na grupy docelowe i cele.

Grupa docelowa	Cele	Proponowane działania
Inwestorzy (w przemyśle metalowo-maszynowym, spożywczym oraz alternatywnie z sektora BPO – usługi dla biznesu)	<ol style="list-style-type: none"> Pozyskanie co najmniej czterech inwestorów do końca roku 2013 do strefy I.D.E.A. Uzyskanie wśród inwestorów pozycji Leszna 	<ol style="list-style-type: none"> Dokończenie uzbrojenia strefy I.D.E.A. (przy wykorzystaniu funduszy unijnych). Przygotowanie kompleksowej zindywidualizowanej oferty dla potencjalnych inwestorów z wymienionych branż. Wizyty w siedzibach potencjalnych inwestorów.

	<p>jako miejsca, w którym istnieje unikatowa możliwość obsługi dwóch atrakcyjnych rynków (terenów aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej).</p> <p>3. Wzmocnienie atutów miasta – budowanie wizerunku miasta jako komfortowego do życia codziennego, o wysokiej podaży szkół technicznych, bliskości do dużych ośrodków miejskich.</p>	<p>3. Przygotowanie przewodnika dla inwestora.</p> <p>4. Systematyczne przekazywanie informacji o ofercie inwestycyjnej miasta do ministerstwa gospodarki, PAIiIZ, ambasad.</p> <p>5. Skoordinowanie działań skierowanych do potencjalnych inwestorów przez różne podmioty w mieście.</p> <p>6. Prowadzenie cyklicznych badań na temat poziomu świadomości i znajomości Leszna oraz charakteru jego wizerunku (w kontekście pozycjonowania miasta) wśród grupy inwestorów/przedsiębiorców.</p> <p>7. Zdefiniowanie potencjalnych alternatywnych branż w opozycji do zdefiniowanych branż II sektora i wsparcie ich rozwoju (działanie długookresowe).</p>
Przedsiębiorcy: dostawcy usług handlowych i kulturowych z poza Leszna	<p>1. Powstanie kompleksu kinowego i centrum handlowego.</p> <p>2. Rozwój oferty kulturowej.</p>	<p>1. Wsparcie rozwoju usług handlowych i rozrywkowych, m.in. poprzez opracowany system zachęt.</p> <p>2. Opracowanie raportu dla przedsiębiorców na temat potencjału miasta w zakresie popytu na usługi handlowe i rozrywkowe.</p> <p>3. Dotarcie do potencjalnych dostawców oferty kulturowej – zainicjowanie współpracy.</p> <p>4. Pozyskanie inwestora kompleksu kinowego – działanie w toku.</p>
Kadra zarządzająca i nauczycielska leszczyńskich techników i szkół zawodowych	1. Dopasowanie oferty szkół do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branżach Leszna.	<p>1. Program spotkań i konsultacji urzędu miasta, organizacji w mieście i przedsiębiorców na temat możliwości dostosowania oferty szkół do potrzeb przedsiębiorstw i kluczowych branż Leszna.</p> <p>2. Przygotowanie programu promocji zawodów technicznych zgodnych z obszarami rozwoju miasta i potrzebami potencjalnych inwestorów.</p>
Władze i kadra naukowa leszczyńskich uczelni wyższych	1. Dopasowanie oferty edukacyjnej oraz badawczej uczelni do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branżach Leszna.	<p>1. Przygotowanie programu przyciągania wysokowykwalifikowanej kadry (stworzenie odpowiednich warunków i zachęt).</p> <p>2. Przygotowanie kierunków i specjalności o profilu zgodnym z potrzebami rynku pracy.</p> <p>3. Opracowanie programu wspólnych</p>

		projektów badawczych, prowadzonych przez uczelnie i przedsiębiorstwa (np. projekty innowacyjne na potrzeby przedsiębiorstw lokalnych, projekty na potrzeby inwestorów, itp.), z możliwością dofinansowania z funduszy UE.
Zarządy firm zlokalizowanych w Lesznie	1. Dopasowanie oferty edukacyjnej oraz badawczej uczelni do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branż Leszna.	1. Przygotowanie programu praktyk w zawodach technicznych. 2. Opracowanie programu wspólnych projektów badawczych, prowadzonych przez uczelnie i przedsiębiorstwa (np. projekty innowacyjne na potrzeby przedsiębiorstw lokalnych, projekty na potrzeby inwestorów, itp.), z możliwością dofinansowania z funduszy UE.
Studenci pochodzący z Leszna, studiujący na studiach stacjonarnych w pozaleszczyńskich ośrodkach akademickich.	1. Zachęcenie studentów i absolwentów z Leszna studiujących w innych ośrodkach miejskich do powrotu do miasta po ukończeniu studiów.	1. Przygotowanie programu promocji zawodów technicznych zgodnych z obszarami rozwoju miasta i potrzebami potencjalnych inwestorów. 2. Stworzenie podaży atrakcyjnych miejsc pracy dla absolwentów szkół wyższych 3. Poprawa oferty kulturowej i handlowej Leszna (działania jak wyżej).
Mieszkańcy okolicznych miast (Rawicz, Kościan, Gostyń) i powiatu leszczyńskiego	1. Promocja wizerunku Leszna jako zaplecza kadrowego regionu. 2. Wzmocnienie atutów miasta – budowanie wizerunku miasta jako komfortowego do życia codziennego, prowadzenia działalności gospodarczej, bliskości do dużych ośrodków miejskich.	1. Opracowanie programu promocji (rekomendowane działania PR) Leszna jako centrum regionu w zakresie podaży usług edukacyjnych. 2. Dopasowanie popytu i podaży rynku pracy (programy jak wyżej). 3. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej).
Władze samorządowe okolicznych miast (Rawicz, Kościan, Gostyń) i powiatu leszczyńskiego	1. Stworzenie przeciwwagi dla aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej.	1. Opracowanie programu współpracy nad utworzeniem obszaru podaży usług komplementarnych.

5. Strategia wykreowania unikatowej marki miasta.

Działanie 4.3. ma ścisły związek z wypracowanymi w działaniach 4.1. i 4.2. kierunkami. Stanowią one bowiem podstawę stworzenia wyróżniającej lokalnej marki, która

jednocześnie umożliwia przekazanie komunikatów kluczowych z punktu widzenia powyższych strategii poszczególnym adresatom.

Marka miasta to unikatowa kombinacja atrybutów funkcjonalnych i wartości symbolicznych, które w mieście występują, która dzięki jej upozycjonowaniu względem konkurentów oraz poprzez swoją osobowość wyróżnia miasto spośród innych ośrodków.

Wśród korzyści, które przynosi marka miastu wymienić należy przede wszystkim:

- promocję turystyki (kryterium wyboru destynacji),
- wspieranie lokalnych marek produktów/usług (poprzez tzw. „efekt kraju pochodzenia”),
- przyciąganie mieszkańców i wykwalifikowanych pracowników,
- przyciąganie inwestycji (marka wzmacnia przewagę konkurencyjną i wpływa na postrzeganie miejsca),
- wzmacnianie tożsamości i poczucia wartości mieszkańców.

Wygenerowanie możliwych strategii na podstawie przeprowadzonej analizy SWOT, które pozwolą na wykreowanie unikatowej marki miasta, powinno być jednocześnie w zgodzie z przyjętymi w „Strategii Promocji Miasta Leszna do roku 2020” założeniami.

W strategii promocji „Markę Leszno” określono jako markę dla aktywnych i ambitnych, poszukujących możliwości „rozwinęcia skrzydeł” – chcących zaspokajać wysokie aspiracje w różnych obszarach rozwoju: gospodarka, nauka, turystyka, sport, kultura i samorozwój/samodoskonalenie. Jej cechy to:

- połączenie tradycji wielkopolskiej, historii (zabytki, król Stanisław Leszczyński z nowoczesnością (sporty lotnicze, w tym szybownictwo; żużel);
- ambicja, przedsiębiorczość i przeświadczenie o szerokich możliwościach rozwoju, które zapewnia miejsce zamieszkania (możliwości rozwinięcia skrzydeł);
- otwartość i tolerancja;
- szlachetność (fair play).

Misja promocyjna nakreślona w strategii brzmi: „Wypromowanie miasta Leszna jako: otwartego na rozwój, światowego ośrodka sportów lotniczych i sportu żużlowego, miasta króla Leszczyńskiego, o bogatej historii i walorach turystycznych, o ambicjach kulturalnych, biznesowych i naukowych”.

Dla celów promocji miasta, jako najważniejsze wybrano w strategii następujące walory Leszna:

- atrakcyjna lokalizacja (pomiędzy Poznaniem i Wrocławiem),
- atrakcyjne i różnorodne walory (turystyczne, rekreacyjne i przyrodnicze, w tym produkty turystyczne regionu oraz obiekty i imprezy kulturalne, turystyczne i sportowe kojarzone z miastem; bogata historia miasta i zasoby historyczne: miasto wielu kultur, 500 lat historii, postać króla Stanisława Leszczyńskiego, obiekty barokowe),
- Specjalna Strefa Ekonomiczna i plany zagospodarowania przestrzennego,

- przedsiębiorczość, otwartość i tolerancja mieszkańców.

Wypracowane w „Strategii Promocji Miasta Leszna do roku 2020” wytyczne oraz wygenerowane w niniejszym projekcie strategii na podstawie przeprowadzonej analizy SWOT umożliwiają wyszczególnienie grup docelowych, celów w ramach grup docelowych oraz zaproponowanie działań, które pozwolą na wykreowanie unikatowej marki miasta Leszna.

Celami głównymi w ramach wykreowania unikatowej marki miasta w kontekście charakteru projektu są:

- Wykreowanie wizerunku Leszna jako miejsca o unikatowej możliwości jednoczesnej obsługi dwóch atrakcyjnych rynków (aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej).
- Wykreowanie wizerunku Leszna jako miejsca komfortowego do codziennego życia.
- Wzrost stopnia rozpoznawalności miasta (podniesienie poziomu świadomości i znajomości marki Leszna oraz jego oferty).
- Zwiększenie poczucia związków z miastem.

Tabela 5. Wykaz proponowanych podstawowych działań w ramach realizacji działania 4.3. z podziałem na grupy docelowe i cele.

Grupa docelowa	Cele	Proponowane działania
Inwestorzy (w przemyśle metalowo-maszynowym, spożywczym oraz alternatywnie z sektora BPO – usługi dla biznesu)	<p>1. Uzyskanie wśród inwestorów pozycji Leszna jako miejsca, w którym istnieje unikatowa możliwość obsługi dwóch atrakcyjnych rynków (aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej).</p> <p>2. Wzmocnienie atutów miasta – budowanie wizerunku miasta jako komfortowego do życia codziennego, o wysokiej podaży szkół technicznych, bliskości do dużych ośrodków miejskich.</p> <p>3. Wzrost stopnia rozpoznawalności miasta (podniesienie poziomu świadomości i znajomości marki Leszna oraz jego oferty).</p>	<p>1. Przygotowanie adekwatnych i unikatowych działań PR podkreślających zalety bliskości do 2 rynków (w tym m.in. zebranie rekomendacji w celu wykreowania pozytywnego word-of-mouth) oraz atutów życia w Lesznie (powiązanie z działaniami mającymi na celu poprawę jakości usług kulturowych, handlowych i rozrywkowych w mieście).</p> <p>2. Reklama w prasie branżowej, tygodnikach opiniotwórczych i wortalach poświęconych tematyce biznesowej.</p> <p>3. Kontynuacja stosowanych ulg.</p> <p>4. Rozbudowa bazy potencjalnych inwestorów i określenie wskaźnika dotarcia z ofertą do potencjalnych inwestorów.</p> <p>5. Udział w targach inwestycyjnych.</p>

<p>Przedsiębiorcy: a) mikrofirmy leszczyńskie (przede wszystkim oferujące usługi handlowe i konsultingowe ze wskazaniem na młodych przedsiębiorców) b) dostawcy usług handlowych i rozrywkowych z Leszna i z poza Leszna c) dostawcy usług kulturowych</p>	<p>1.Zachęcenie do rozwijania usług handlowych i konsultingowych w Lesznie. 2.Rozwój oferty kulturowej.</p>	<p>1. Wsparcie i promocja rozwoju usług handlowych i rozrywkowych, m.in. poprzez opracowany system zachęt i ulg, rozwój usług Inkubatora Przedsiębiorczości. 2.Stworzenie flagowego wydarzenia kulturowego w Lesznie wpisującego się w strategię marki miasta (możliwe połączenie z innymi atrakcyjnymi atutami Leszna – np. sportem). 3. Koordynacja wszystkich wydarzeń odbywających się w mieście, opracowanie kalendarza imprez o charakterze rozrywkowym (kulturowym i sportowym).</p>
<p>Zarządy firm zlokalizowanych w Lesznie</p>	<p>1.Budowanie wizerunku Leszna jako atrakcyjnego miejsca do lokalizacji inwestycji i prowadzenia działalności gospodarczej.</p>	<p>1. Zaangażowanie obecnych w mieście inwestorów i największych przedsiębiorstw w działania promujące ofertę inwestycyjną Leszna.</p>
<p>a)Uczniowie i studenci uczelni leszczyńskich b)Studenci pochodzący z Leszna, studiujący na studiach stacjonarnych w pozaleszczyńskich ośrodkach akademickich</p>	<p>1. Zatrzymanie studentów i absolwentów leszczyńskich uczelni wyższych w Lesznie. 2. Zachęcenie studentów i absolwentów z Leszna studiujących w innych ośrodkach miejskich do powrotu do miasta. 3. Budowanie wizerunku miasta jako komfortowego i atrakcyjnego do życia codziennego dla młodych ludzi.</p>	<p>1. Poprawa oferty kulturowej i handlowej Leszna (działania jak wyżej) w kontekście potrzeb młodych ludzi; promocja nowych wydarzeń , miejsc i osób w celu zakomunikowania istotnych zmian w tym obszarze. 2. Opracowanie i promocja zachęt wspierających decyzje o pozostaniu bądź powrocie do Leszna. 3. Stworzenie podaży atrakcyjnych miejsc pracy dla absolwentów szkół wyższych. 4.Przeprowadzenie kampanii promocyjnej podkreślającej atuty Leszna jako atrakcyjnego miejsca do pracy i życia i zachęcającej do związania się z miastem (np. poprzez unikatowe zachęty lub działania PR).</p>
<p>Mieszkańcy Leszna (obecni i byli)</p>	<p>1. Zatrzymanie odpływu mieszkańców. 2. Zwiększenie poczucia związków z miastem.</p>	<p>1. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej). 2. Program angażowania mieszkańców w działania promocyjne miasta (np. mieszkańcy miasta jako ambasadorzy). 3.Promocyjna kampania skierowana do byłych mieszkańców miasta podkreślająca zalety Leszna jako miejsca zamieszkania. 4. Rozbudowa komunikacji z obecnymi i byłymi mieszkańcami (np. poprzez</p>

		blogi, serwisy społecznościowe).
Mieszkańcy aglomeracji wrocławskiej i poznańskiej (potencjalnie mieszkańcy Leszna)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zachęcenie do wizyty w mieście i zapoznanie się z jego ofertą. 2. Zachęcenie do zamieszkania w Lesznie (także w kontekście możliwości rozwoju własnego biznesu). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Przeprowadzenie kampanii promocyjnej o zasięgu 2 regionów: Wielkopolski i Dolnego Śląska, komunikującej zalety zamieszkania w Lesznie i możliwości rozwoju. 2. Zastosowanie narzędzi PR w celu wzbudzenia zainteresowania ofertą miasta. 3. Zastosowanie unikatowej formy zachęty skłaniającej do zamieszkania/rozpoczęcia działalności gospodarczej w Lesznie (np. konkurs, premia, itp.). 4. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej).
Mieszkańcy okolicznych miast (Rawicz, Kościan, Gostyń) i powiatu leszczyńskiego	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promocja wizerunku Leszna jako zaplecza kadrowego regionu. 2. Wzmocnienie atutów miasta – budowanie wizerunku miasta jako komfortowego do życia codziennego, prowadzenia działalności gospodarczej, bliskości do dużych ośrodków miejskich. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Opracowanie programu promocji (rekomendowane działania PR) Leszna jako centrum regionu w zakresie podaży usług edukacyjnych. 2. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej). 3. Zastosowanie unikatowej formy zachęty skłaniającej do zamieszkania/rozpoczęcia działalności gospodarczej w Lesznie (np. konkurs, premia, itp.).

6. Koordynacja strategii

Aby zaproponowane działania w ramach trzech powyżej wyszczególnionych strategii były skuteczne i efektywne, konieczna jest koordynacja w celu zapewnienia ich spójności i komplementarności. Sugeruje się zatem ich równoległe wdrażanie, ponieważ poszczególne działania wzajemnie się uzupełniają i często mieszczą się w ramach realizacji więcej niż jednego działania (4.1, 4.2, 4.3).

Spójność dotyczy nie tylko opracowanych w niniejszym projekcie strategii ale także ich związków z wdrażaną obecnie strategią promocji miasta Leszna.

W „Strategii Promocji Miasta Leszna do roku 2020” zdefiniowano cztery cele strategiczne:

- Cel strategiczny I - Wykreowanie spójnego wizerunku unikalnej marki miasta Leszna.
- Cel strategiczny II - Promocja walorów turystycznych i rekreacyjnych miasta; Leszno liderem promocji regionu.

- Cel strategiczny III - Promowanie rozwoju sportu i kultury.
- Cel strategiczny IV - Przyciąganie inwestorów z innowacyjnych branż i stymulowanie rozwoju istniejących podmiotów, w tym przedsiębiorczości i wysoko kwalifikowanych kadr.

Dla osiągnięcia poszczególnych celów strategicznych przygotowano następnie programy operacyjne. W kontekście niniejszego projektu szczególnie istotne są te związane z realizacją celu I i IV.

Celowi I przyporządkowano następujące programy:

- Marka miasta Leszna - wykreowanie i opracowanie pozycjonowania marki w oparciu o motyw przewodni i hasło: „Rozwiń skrzydła!”,
- Wypromowanie nowego motywu i hasła promocyjnego miasta wśród mieszkańców,
- Wzrost identyfikacji z marką miasta Leszna.

Działania promocyjne w ramach celu IV skierowane są do potencjalnych nowych inwestorów oraz do istniejących już firm, promując zdolność absorpcji kapitału oraz dobrze wykształconą i wysoko kwalifikowaną kadrę, jak również poprzez działania na rzecz przyciągnięcia do miasta potencjalnej (studentów) i wysoko kwalifikowanej kadry dla tych inwestorów (specjalistów). Celowi IV przyporządkowano następujące programy:

- Budowa wizerunku Leszna jako miasta przyjaznego i otwartego dla biznesu,
- Przyciągnięcie inwestorów z innowacyjnych branż stwarzających dobrze płatne miejsca pracy,
- Stymulowanie rozwoju przedsiębiorczości,
- Kadry dla biznesu.

Poszczególne programy zawarte w „Strategii Promocji Miasta Leszna do roku 2020” mają zatem punkty wspólne z zawartymi w niniejszym opracowaniu działaniami. Aby na etapie implementacji zapewnić uzyskanie swoistego efektu synergii, w tabeli 6 zawarto wszystkie omówione poprzednio działania w podziale na poszczególne grupy docelowe (ze wskazaniem działania 4.1, 4.2, lub/i 4.3, którym są podporządkowane), jak również wskazano, które z aktywności w zakresie dotychczasowej promocji miasta mogą być do tych działań włączone.

Tabela 6. Powiązanie proponowanych podstawowych działań w ramach działania 4.1., 4.2. i 4.3. wraz z odniesieniem do dotychczasowej działalności promocyjnej miasta (w zgodzie z przyjętą Strategią Promocji Miasta Leszna do roku 2012).

Grupa docelowa	Cele	Proponowane działania	Powiązanie z projektem RUnUP	Możliwości wykorzystania dotychczasowych działań/uwagi
Inwestorzy (w przemyśle metalowo-maszynowym, spożywczym oraz alternatywnie z sektora BPO – usługi dla biznesu)	<p>1. Pozyskanie co najmniej jednego inwestora do roku 2012 do strefy I.D.E.A.</p> <p>2. Uzyskanie wśród inwestorów pozycji Leszna jako miejsca, w którym istnieje unikatowa możliwość obsługi dwóch atrakcyjnych rynków (aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej)</p> <p>3. Wzmocnienie atutów miasta – budowanie wizerunku miasta jako komfortowego do życia codziennego, o wysokiej podaży szkół technicznych, bliskości do dużych ośrodków miejskich.</p> <p>4. Wzrost stopnia rozpoznawalności miasta (podniesienie poziomu</p>	<p>1. Dokończenie uzbrojenia strefy I.D.E.A (przy wykorzystaniu funduszy unijnych).</p> <p>2. Przygotowanie kompleksowej zindywidualizowanej oferty dla potencjalnych inwestorów z wymienionych branż. Wizyty w siedzibach potencjalnych inwestorów.</p> <p>3. Rozbudowa bazy potencjalnych inwestorów i określenie wskaźnika dotarcia z ofertą do potencjalnych inwestorów.</p> <p>4. Przygotowanie przewodnika dla inwestora.</p> <p>5. Udział w targach inwestycyjnych.</p> <p>6. Przygotowanie adekwatnych i unikatowych działań PR podkreślających zalety bliskości do 2 rynków (w tym m.in. zebranie rekomendacji w celu wykreowania pozytywnego word-of-mouth) oraz atutów życia w Lesznie (powiązanie z działaniami mającymi na celu poprawę jakości usług kulturowych, handlowych i rozrywkowych w mieście – jak poniżej).</p>	<p>4.2</p> <p>4.2</p> <p>4.3</p> <p>4.2</p> <p>4.3</p> <p>4.3</p>	<p>1. Realizacja projektu polegającego na kompleksowym uzbrojeniu w infrastrukturę techniczną terenu Strefy Inwestycyjnej I.D.E.A. w ramach Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego na lata 2007-2013. Projekt obejmuje budowę nowej jezdni ul. Usługowej na odcinku od istniejącej nawierzchni do terenów przeznaczonych pod inwestycje wraz z infrastrukturą wodno-kanalizacyjną oraz oświetleniem ulicznym.</p> <p>W celu bezpośredniego połączenia Strefy Inwestycyjnej I.D.E.A. z drogą krajową nr 5, miasto realizuje również projekt polegający na budowie drogi gminnej (ulicy Geodetów) na odcinku droga krajowa nr 5 - ul. Usługowa.</p> <p>2. Promocja ofert inwestycyjnych Leszna na portalach internetowych Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Centrum Obsługi Inwestora przy Stowarzyszeniu Gmin i Powiatów Wielkopolski oraz Elektronicznej Bazy Ofert Inwestycyjnych.</p>

<p>świadomości i znajomości marki Leszna oraz jego oferty)</p>	<p>7.Reklama w prasie branżowej, tygodnikach opiniotwórczych i wortalach poświęconych tematyce biznesowej.</p> <p>8. Systematyczne przekazywanie informacji o ofercie miasta do ministerstwa gospodarki, PAliIZ, ambasad.</p> <p>9. Skoordynowanie działań skierowanych do potencjalnych inwestorów przez różne podmioty w mieście.</p> <p>10. Kontynuacja stosowanych ulg.</p> <p>11. Prowadzenie cyklicznych badań na temat poziomu świadomości i znajomości Leszna oraz charakteru jego wizerunku (w kontekście pozycjonowania miasta) wśród grupy inwestorów/przedsiębiorców.</p> <p>12. Zdefiniowanie potencjalnych alternatywnych branż w opozycji do zdefiniowanych branż II sektora i wsparcie ich rozwoju (działanie długookresowe).</p>	<p>4.3</p> <p>4.3</p> <p>4.2</p> <p>4.2</p> <p>4.3</p> <p>4.2</p>	<p>3. Zgłoszenie terenu położonego w Strefie Inwestycyjnej I.D.E.A. do konkursu „Grunt na medal”, którego celem jest wyłonienie i promocja najlepszych terenów pod inwestycje produkcyjne.</p> <p>4.Udział w międzynarodowych targach nieruchomości MIPIM w Cannes, ExpoReal w Monachium.</p> <p>5.Dwie tablice outdoorowe z reklamą oferty inwestycyjnej zlokalizowane przy Al. Konstytucji 3 Maja w Lesznie.</p> <p>6.Bieżąca dystrybucja broszury dla inwestorów.</p> <p>7.Bieżąca aktualizacja informacji na stronie www.leszno.pl – w dziale przeznaczonym DLA INWESTORÓW.</p> <p>8.Bieżąca obsługa inwestorów zainteresowanych nabyciem terenu od miasta.</p> <p>9.Wysyłka oferty inwestycyjnej i broszur promujących uruchomienie biznesu w Lesznie do firm z sektora BPO, branży spożywczej oraz do ambasad.</p> <p>10.Oferowanie następujących zachęt ekonomicznych: a) pomocy publicznej z tytułu kosztów nowej inwestycji lub utworzenia nowych</p>
--	---	---	---

				<p>miejsc prac w postaci ulgi w podatku dochodowym dzięki utworzeniu w Lesznie podstrefy Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej „INVEST-PARK”, obejmującej obszar 10,6 ha, w Strefie Inwestycyjnej I.D.E.A.</p> <p>b) zwolnienie z podatku od nieruchomości właścicieli nowo wybudowanych i nabytych budynków lub ich części przeznaczonych pod działalność gospodarczą z określonymi wyjątkami.</p> <p>11. Ogłoszenia w prasie (dodatki do gazet).</p> <p>12. Organizacja i promocja wydarzeń w skali kraju (Piknik Szybowcowy oraz Powrót Króla)</p> <p>Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do roku 2020 i USP miasta ujęte w haśle „Rozwiń skrzydła” .</p>
<p>Przedsiębiorcy: a) mikrofirmy leszczyńskie (przede wszystkim oferujące usługi handlowe i konsultingowe ze wskazaniem na młodych przedsiębiorców) b) dostawcy usług handlowych</p>	<p>1.Zachęcenie do rozwijania usług handlowych i konsultingowych w Lesznie.</p> <p>2.Zmiana mentalności i sposobu myślenia (obawa przed inwestowaniem i rozwojem); rozwijanie ducha przedsiębiorczości.</p>	<p>1. Wsparcie rozwoju mikrofirm, m.in. poprzez rozwój usług Inkubatora Przedsiębiorczości.</p> <p>2.Wsparcie rozwoju firm w celu poprawy podstawowego poziomu zaplecza eksperckiego, m.in. poprzez rozwój usług Inkubatora Przedsiębiorczości, zapewnienie podaży na tego typu usługi.</p> <p>3. Wsparcie rozwoju usług handlowych i rozrywkowych, m.in. poprzez</p>	<p>4.1</p> <p>4.1</p> <p>4.1, 4.2, 4.3</p>	<p>1.Złożenie wniosku o pozyskanie dofinansowania (w wysokości 40%) na utworzenie Inkubatora Przedsiębiorczości, którego celem będzie tworzenie optymalnych warunków dla powstawania i rozwoju przedsiębiorstw. W planowanym budynku powstaną pomieszczenia biurowe i magazynowe pod wynajem dla mikro, małych i średnich przedsiębiorstw, które przez okres pobytu korzystać będą z pomocy szkoleniowej i doradczej oferowanej</p>

<p>i rozrywkowych z Leszna i z poza Leszna c) dostawcy usług kulturowych</p>	<p>3. Powstanie kompleksu kinowego i centrum handlowego.</p> <p>4. Rozwój oferty kulturowej.</p>	<p>opracowany system zachęt i ulg, rozwój usług Inkubatora Przedsiębiorczości.</p> <p>4. Opracowanie raportu dla przedsiębiorców na temat potencjału miasta w zakresie popytu na usługi handlowe i rozrywkowe.</p> <p>5. Stworzenie flagowego wydarzenia kulturowego w Lesznie wpisującego się w strategię marki miasta (możliwe połączenie z innymi atrakcyjnymi atutami Leszna – np. sportem)</p> <p>6. Dotarcie do potencjalnych dostawców oferty kulturowej – zainicjowanie współpracy.</p> <p>7. Koordynacja wszystkich wydarzeń odbywających się w mieście, opracowanie kalendarza imprez o charakterze rozrywkowym (kulturowym i sportowym).</p> <p>8. Opracowanie programu promocji przedsiębiorczości obejmującego m.in. konkursy, nagrody, znaki certyfikujące, itp.</p> <p>9. Pozyskanie inwestora kompleksu kinowego – działanie w toku.</p>	<p>4.1, 4.2</p> <p>4.3</p> <p>4.2</p> <p>4.3</p> <p>4.1</p> <p>4.2</p>	<p>przez wyspecjalizowaną kadrę. Ponadto korzystać będą również z obniżonego czynszu w początkowym okresie działalności. Miasto uzyskało decyzję o dofinansowaniu tego projektu z WRPO, a przewidywany termin zakończenia budowy Inkubatora to czerwiec 2012.</p> <p>2. Organizowanie spotkań z przedsiębiorcami w celu aktywizacji kluczowych branż (budownictwo, metalowo-maszynowo, spożywcza), rozpoznania ich potrzeb, a także wypracowania powiązań sieciowych w ramach branż.</p> <p>3. Opracowanie "Rozwój centrów handlowych w Lesznie - szanse i zagrożenia dla Starówki w świetle badań empirycznych" (2008) zlecone przez kupców Centrum Analiz Gospodarczych UEP w Poznaniu.</p> <p>4. Opracowanie „Aktualizacja analizy skutków lokalizacji wielkopowierzchniowych obiektów handlowych na terenie miasta Leszna na istniejąca sieć handlową, rynek pracy, komunikację oraz zaspokojenie potrzeb i interesów mieszkańców” (2009), wykonane przez Eurotest Instytut Usług Marketingowych z Gdańska.</p> <p>Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do</p>
--	--	--	--	---

				roku 2020 i USP miasta ujęte w haśle „Rozwiń skrzydła”.
Kadra zarządzająca i nauczycielska leszczyńskich techników i szkół zawodowych	1. Dopasowanie oferty szkół do potrzeb przedsiębiorstw i kluczowych branż Leszna.	1. Program spotkań i konsultacji urzędu miasta, organizacji w mieście i przedsiębiorców na temat możliwości dostosowania oferty szkół do potrzeb przedsiębiorstw i kluczowych branż Leszna. 2. Przygotowanie programu promocji zawodów technicznych zgodnych z obszarami rozwoju miasta i potrzebami potencjalnych inwestorów.	4.1, 4.2 4.1, 4.2	
Władze i kadra naukowa leszczyńskich uczelni wyższych	1. Dopasowanie oferty edukacyjnej oraz badawczej uczelni do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branżach Leszna.	1. Przygotowanie programu przyciągania wysokowykwalifikowanej kadry (stworzenie odpowiednich warunków i zachęt) w celu podniesienia poziomu kształcenia. 2. Przygotowanie kierunków i specjalności o profilu zgodnym z potrzebami rynku pracy. 3. Opracowanie programu wspólnych projektów badawczych, prowadzonych przez uczelnie i przedsiębiorstwa (np. projekty innowacyjne na potrzeby przedsiębiorstw lokalnych, projekty na potrzeby inwestorów, itp.), z możliwością dofinansowania z funduszy UE.	4.1, 4.2 4.1, 4.2 4.1, 4.2	1. Stypendium ufundowane przez Urząd Miasta mające na celu wspieranie zdobywania stopnia naukowego doktora poprzez częściowe refundowanie kosztów przewodu doktorskiego. Stypendium może być przyznane osobie, która pracuje w Lesznie i mieszka w Lesznie lub najbliższej okolicy (powiat leszczyński). 2. Udział studentów w przeprowadzaniu różnego typu badań ankietowych na potrzeby miasta. Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do roku 2020 i USP miasta ujęte w haśle „Rozwiń skrzydła”.
Zarządy firm zlokalizowanych w	1. Dopasowanie oferty edukacyjnej szkół	1. Przygotowanie programu praktyk w zawodach technicznych.	4.1, 4.2	Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do

Lesznie	<p>zawodowych i techników oraz badawczej uczelni do potrzeb przedsiębiorstw i inwestorów w kluczowych branżach Leszna.</p> <p>2. Budowanie wizerunku Leszna jako atrakcyjnego miejsca do lokalizacji inwestycji i prowadzenia działalności gospodarczej.</p>	<p>2. Opracowanie programu wspólnych projektów badawczych, prowadzonych przez uczelnię i przedsiębiorstwa (np. projekty innowacyjne na potrzeby przedsiębiorstw lokalnych, projekty na potrzeby inwestorów, itp.), z możliwością dofinansowania z funduszy UE.</p> <p>3. Zaangażowanie obecnych w mieście inwestorów i największych przedsiębiorstw w działania promujące ofertę inwestycyjną Leszna.</p>	<p>4.1, 4.2</p> <p>4.3</p>	<p>roku 2020 i USP miasta ujęte w hasło „Rozwiń skrzydła”.</p>
<p>a) Uczniowie i studenci uczelni leszczyńskich.</p> <p>b) Studenci pochodzący z Leszna, studiujący na studiach stacjonarnych w pozaleszczyńskich ośrodkach akademickich.</p>	<p>1. Zatrzymanie studentów i absolwentów leszczyńskich uczelni wyższych w Lesznie.</p> <p>2. Zachęcenie studentów i absolwentów z Leszna studiujących w innych ośrodkach miejskich do powrotu do miasta.</p> <p>3. Przygotowanie młodych mieszkańców miasta do rozpoczęcia własnej działalności gospodarczej.</p> <p>4. Budowanie wizerunku miasta jako komfortowego i atrakcyjnego do życia codziennego dla młodych ludzi.</p>	<p>1. Przygotowanie programu promocji zawodów technicznych zgodnych z obszarami rozwoju miasta i potrzebami potencjalnych inwestorów.</p> <p>2. Dopasowanie oferty szkół do potrzeb przedsiębiorstw i kluczowych branż Leszna.</p> <p>3. Poprawa oferty kulturowej i handlowej Leszna (działania jak wyżej).</p> <p>4. Rozwój usług Inkubatora w kierunku wsparcia dla osób rozpoczynających działalność gospodarczą.</p> <p>5. Stworzenie podaży atrakcyjnych miejsc pracy dla absolwentów szkół wyższych.</p> <p>6. Przeprowadzenie kampanii promocyjnej podkreślającej atuty Leszna jako atrakcyjnego miejsca do pracy i życia i zachęcającej do związania się z miastem (np. poprzez unikatowe zachęty lub działania PR).</p>	<p>4.1, 4.2</p> <p>4.1, 4.2</p> <p>4.2, 4.3</p> <p>4.1</p> <p>4.1, 4.2, 4.3</p> <p>4.1</p>	<p>1. Organizacja wydarzeń o skali lokalnej i regionalnej (Piknik Szybowcowy, Piknik konny, „Powrót Króla”, Rajd rowerowy, Piknik „Leszczyńskie smaki” wraz z rajdem pieszym).</p> <p>Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do roku 2020 i USP miasta ujęte w hasło „Rozwiń skrzydła”.</p>

		2. Opracowanie i promocja zachęt wspierających decyzje o pozostaniu bądź powrocie do Leszna.	4.2	
Mieszkańcy Leszna (obecni i byli)	1. Zatrzymanie odpływu mieszkańców. 2. Zwiększenie poczucia związków z miastem.	1. Dopasowanie popytu i podaży rynku pracy (programy jak wyżej). 2. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej). 3. Program angażowania mieszkańców w działania promocyjne miasta (np. mieszkańcy miast jako ambasadorzy). 4. Promocyjna kampania skierowana do byłych mieszkańców miasta podkreślająca zalety Leszna jako miejsca zamieszkania. 5. Rozbudowa komunikacji z obecnymi i byłymi mieszkańcami (np. poprzez blogi, serwisy społecznościowe).	4.1 4.1, 4.3 4.1, 4.3 4.1, 4.3 4.1, 4.3	1. Organizacja wydarzeń o skali lokalnej i regionalnej (Piknik Szybowcowy, Piknik konny, „Powrót Króla”, Rajd rowerowy, Piknik „Leszczyńskie smaki” wraz z rajdem pieszym). Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do roku 2020 i USP miasta ujęte w hasło „Rozwiń skrzydła”.
Mieszkańcy aglomeracji wrocławskiej i poznańskiej (potencjalnie mieszkańcy Leszna)	1. Zachęcenie do wizyty w mieście i zapoznanie się z jego ofertą. 2. Zachęcenie do zamieszkania w Lesznie (także w kontekście możliwości rozwoju własnego biznesu).	1. Przeprowadzenie kampanii promocyjnej o zasięgu 2 regionów: Wielkopolski i Dolnego Śląska, komunikującej zalety zamieszkania w Lesznie i możliwości rozwoju. 2. Zastosowanie narzędzi PR w celu wzbudzenia zainteresowania ofertą miasta. 3. Zastosowanie unikatowej formy zachęty skłaniającej do zamieszkania/rozpoczęcia działalności gospodarczej w Lesznie (np. konkurs, premia, itp.). 4. Poprawa oferty kulturowej,	4.1, 4.3 4.3 4.1, 4.3 4.1, 4.3	1. Organizacja wydarzeń o skali regionalnej (Piknik Szybowcowy, „Powrót Króla”). Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do roku 2020 i USP miasta ujęte w hasło „Rozwiń skrzydła”.

		rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej).		
Mieszkańcy okolicznych miast (Rawicz, Kościan, Gostyń) i powiatu leszczyńskiego	<p>1. Promocja wizerunku Leszna jako zaplecza kadrowego regionu.</p> <p>2. Wzmocnienie atutów miasta – budowanie wizerunku miasta jako komfortowego do życia codziennego, prowadzenia działalności gospodarczej, bliskości do dużych ośrodków miejskich.</p>	<p>1. Opracowanie programu promocji (rekomendowane działania PR) Leszna jako centrum regionu w zakresie podaży usług edukacyjnych.</p> <p>2. Dopasowanie popytu i podaży rynku pracy (programy jak wyżej).</p> <p>3. Poprawa oferty kulturowej, rozrywkowej i handlowej w mieście (programy jak wyżej).</p> <p>4. Zastosowanie unikatowej formy zachęty skłaniającej do zamieszkania/rozpoczęcia działalności gospodarczej w Lesznie (np. konkurs, premia, itp.).</p>	<p>4.1, 4.2, 4.3</p> <p>4.1, 4.2</p> <p>4,1, 4.2, 4.3</p> <p>4.1, 4.3</p>	<p>1.Organizacja wydarzeń o skali lokalnej i regionalnej (Piknik Szybowcowy, Piknik konny , „Powrót Króla”, Rajd rowerowy , Piknik „Leszczyńskie smaki” wraz z rajdem pieszym).</p> <p>Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do roku 2020 i USP miasta ujęte w haśle „Rozwiń skrzydła” .</p>
Władze samorządowe okolicznych miast (Rawicz, Kościan, Gostyń) i powiatu leszczyńskiego	1. Stworzenie przeciwwagi dla aglomeracji poznańskiej i wrocławskiej	1. Opracowanie programu współpracy utworzenia obszaru podaży usług komplementarnych.	4.1., 4.2	Proponowane działania są zgodne ze strategią promocji miasta Leszna do roku 2020 i USP miasta ujęte w haśle „Rozwiń skrzydła” .

SPIS TREŚCI

Wstęp	2
1. Wykaz silnych i słabych stron, szans i zagrożeń (analiza SWOT).	3
2. Potencjalne strategie/działania możliwe do wdrożenia na podstawie zestawienia najważniejszych silnych i słabych stron Leszna oraz szans i zagrożeń w otoczeniu.	12
3. Strategia przyciągania i zatrzymania wykwalifikowanych pracowników.	14
4. Strategia partnerstwa w ramach potrójnej spirali na rzecz pozyskania nowych inwestorów i pracowników.	17
5. Strategia wykreowania unikatowej marki miasta.	21
6. Koordynacja strategii	25

Załącznik 1:

Skład grupy roboczej

1. Wiceprezydent Miasta Leszna - Zdzisław Adamczak
2. Regionalna Izba Przemysłowo-Handlowa - Arkadiusz Kucharski
3. Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa - Izabela Mańczak
4. Leszczyńska Fabryka Pomp - Anna Szyszkowiak-Gorwa
5. Radny Rady Miejskiej - Grzegorz Rusiecki
6. Frili Properties Polska - Wojciech Trojnar
7. Regionalna Izba Przemysłowo-Handlowa - Lech Woźny
8. Wyższa Szkoła Humanistyczna - Kamila Wasilewska
9. Departament Gospodarki, - UMWW Beata Zagrodzka-Blok
10. Centrum Innowacji i Transferu Technologii - Dorota Zgaińska
11. Urząd Miasta Leszna - Jolanta Jankowiak
12. Urząd Miasta Leszna - Alicja Szczepińska
13. Urząd Miasta Leszna - Anna Dziamska
14. Urząd Miasta Leszna - Anna Graf
15. Urząd Miasta Leszna - Anna Krzewina-Woźniak
16. Urząd Miasta Leszna - Magdalena Urbaniak
17. Urząd Miasta Leszna - Izabela Wojciechowska