



Grant Thornton

An instinct for growth™

Samorzędy spóźniają się z rewitalizacją

Analiza przygotowania programów rewitalizacji w jednostkach samorządu terytorialnego w latach 2016-2017

28 marca 2018 r.



Wprowadzenie

To już ostatni dzwonek dla samorządów,
by sięgnąć po dotacje na rewitalizację

Obecna perspektywa finansowa Unii Europejskiej (na lata 2014-2020) stworzyła polskim samorządom wyjątkową okazję, by sięgnąć po pokaźne pieniądze na inwestycje. Jednym z celów, na jaki mogą zdobyć wsparcie, jest rewitalizacja, czyli odnowa obszarów zdegradowanych społecznie i infrastrukturalnie. Łącznie w całej Polsce do wzięcia jest przynajmniej **6 mld zł** (licząc jedynie inwestycje infrastrukturalne, do tego dochodzą miliardy zł na projekty „miękkie”).

Aby móc ubiegać się o wsparcie, samorządy muszą jednak najpierw uchwalić programy rewitalizacji, czyli strategie mające przedstawiać sposoby na zaradzenie lokalnym problemom społecznym i towarzyszącym im problemom przestrzenno-funkcjonalnym, technicznym bądź gospodarczym. Dopiero wtedy mogą tworzyć projekty zapewniające realizację tych celów i ubiegać się o unijne wsparcie. Niestety, nie we wszystkich samorządach ten proces uchwalania programów rewitalizacji przebiega równie sprawnie, tymczasem czas biegnie nieubłaganie i jeśli lokalne władze się nie pospieszą, szansa na dotacje może przepaść.

Dlatego postanowiliśmy zweryfikować, na jakim etapie przygotowania są samorządy – sprawdziliśmy, jak wiele z nich przyjęło do końca 2017 r. swoje programy i jak wygląda ten proces w poszczególnych województwach.

Życzymy przyjemnej lektury.



Kluczowe wnioski



Tylko **39 proc.** gmin w Polsce uchwaliło do końca 2017 r. program rewitalizacji



Szczególnie wolno proces przyjmowania programów rewitalizacji przebiega na obszarach wiejskich – programy rewitalizacji ma tam jedynie **29 proc.** samorządów. Gminy miejskie są już na ostatniej prostej



Najlepiej radzi sobie **Małopolska** – w tym województwie na koniec 2017 r. **74 proc.** samorządów uchwaliło swoje programy



Najmniej zaawansowane w tym procesie jest województwo **pomorskie**, w którym zaledwie **8 proc.** samorządów miało uchwalone programy



Aż **siedem** dużych miast nie ma jeszcze uchwalonych programów

Rewitalizacja na ostatniej prostej

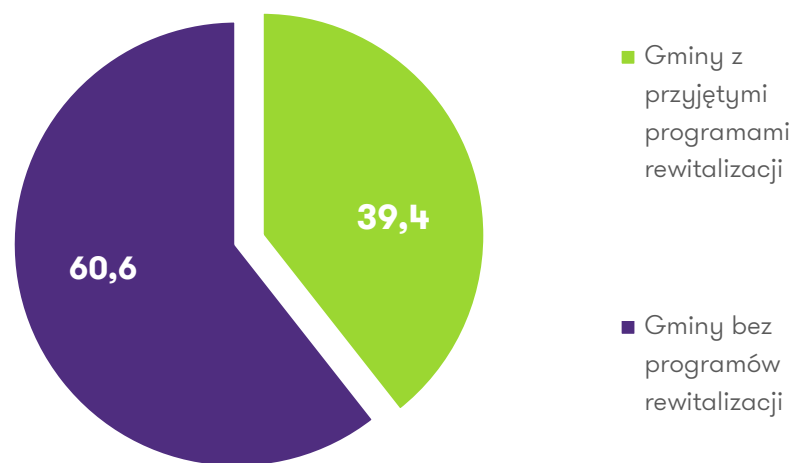
Tylko 39 proc. gmin w Polsce na koniec 2017 r. miało przyjęty program rewitalizacji. Pozostałe dopiero pracują nad swoimi programami albo świadomie zrezygnowały z szansy na dotację

Niestety, stan zaawansowania gmin w tworzeniu programów rewitalizacji nie wydaje się zadowalający. Według obliczeń Grant Thornton, na koniec 2017 r. uchwalonych było 977 programów, co oznacza, że miało je przyjęte 39,4 proc. samorządów w Polsce. Kiedy uruchamiana była obecna perspektywa finansowa, wydawało się, że na tym etapie samorzady będą już dalej na tej drodze.

Warto pamiętać, że choć obecna perspektywa finansowa kończy się dopiero w 2020 r. (a czas na realizację projektów, ich rozliczenie oraz osiągnięcie i utrzymanie wskaźników jest jeszcze dłuży – do końca 2023 r.), to czasu na przyjęcie programów jest bardzo niewiele. Samorząd najpierw musi bowiem uchwalić program rewitalizacji, potem przygotować projekt i złożyć wniosek o dofinansowanie, a następnie czekać na pozytywną ocenę projektu i podpisanie umowy o dofinansowanie. Wszystko to musiałoby zostać zakończone do końca 2020 r.

Oznacza to, że jeśli samorząd nie przygotowuje programu rewitalizacji do końca 2018 r., to ma raczej małe szanse na wsparcie.

Wykres 1: Odsetek gmin w Polsce, które na koniec 2017 r. miały przyjęty program rewitalizacji (w proc.)



Co sprawia, że samorzędy nie uchwalają programów rewitalizacji lub się z nimi spóźniają? Zwykle wynika to z ograniczeń organizacyjnych danego urzędu

Fakt, że na koniec 2017 r. większość samorządów jeszcze nie mogła pochwalić się uchwalonym programem rewitalizacji z pewnością nie napawa optymizmem. Należy, co prawda, pamiętać, że wiele programów jest aktualnie w opracowaniu, więc w 2018 r. z pewnością liczba samorządów z przyjętymi programami znacząco wzrośnie. Już dziś wiadomo jednak, że spora część samorządów świadomie rezygnuje z przygotowania programów, uznając, że wysiłek w to włożony nie jest wart korzyści, jakie daje szansa na pozyskanie dofinansowania.

Samorządowcy tłumaczą często, że przygotowanie programu jest bardzo czasochłonne, a w niektórych województwach wytyczne nie są jasne, co dodatkowo utrudnia zadanie. Samorzędy często rezygnują też z przygotowania programu, ponieważ przerasta je spełnienie wszystkich wymogów, zwłaszcza z udokumentowaniem lokalnych problemów o charakterze społecznym.

Bywa również, że samorzędy rezygnują z rewitalizacji, tłumacząc, że na ich terenie nie występują obszary zdegradowane. Takie tłumaczenie trudno uznać jednak za uzasadnione. Wydaje się, że jest to raczej wymówka, żeby nie podejmować tego wyzwania.

“ Trzeba przyznać, że przygotowanie programu nie jest proste, zwłaszcza jeśli samorząd przygotowuje go po raz pierwszy. Z pewnością nie jest to jednak zadanie niewykonalne, skoro już tysiąc samorządów z nim sobie poradziło.



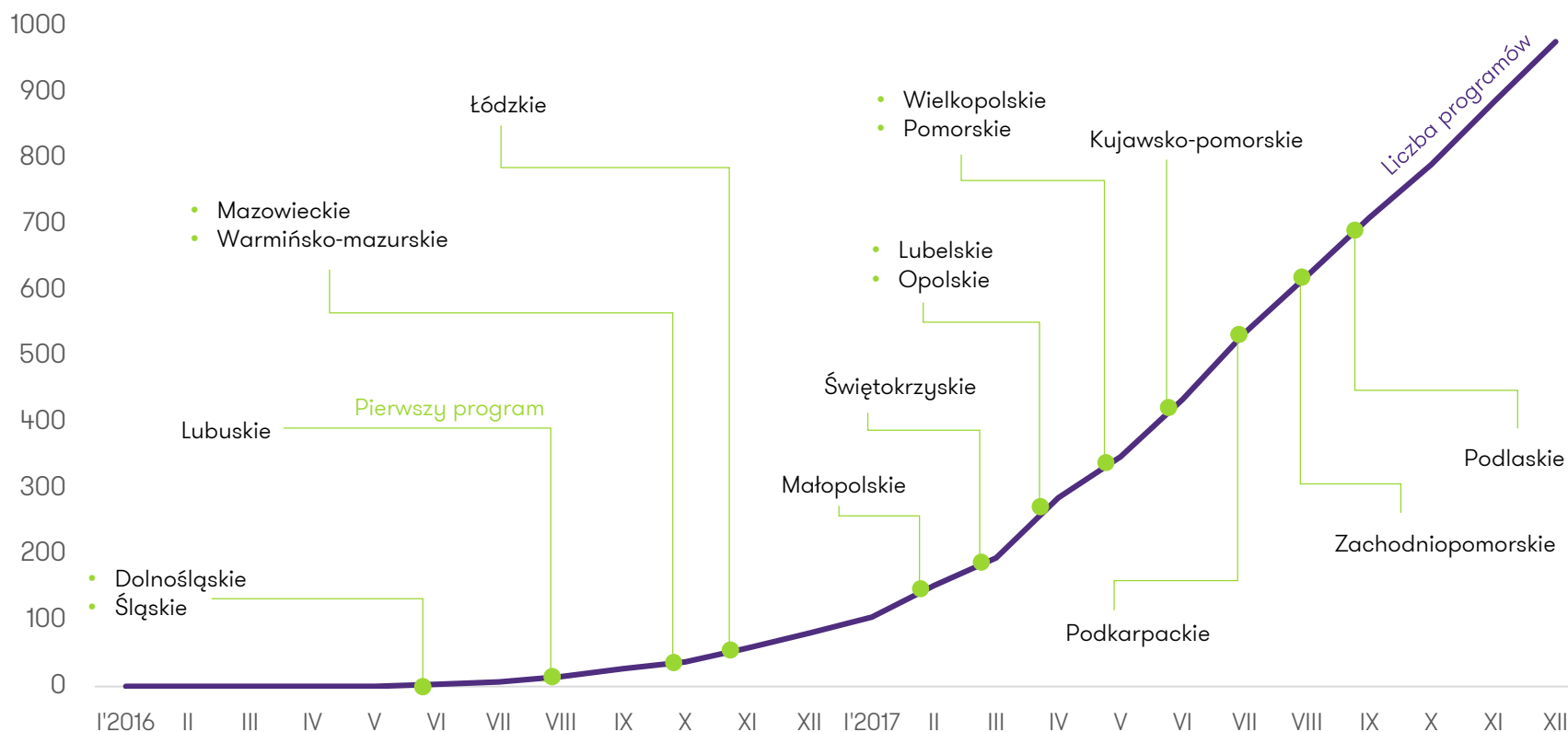
Maria Murawska
Senior Menedżer
Doradztwo Europejskie

“ Trudno też przyjąć wyjaśnienia, że na terenie danej gminy nie ma obszarów zdegradowanych. Zgodnie z przepisami, obszary te wyznacza się w relacji dla średniej w całej gminie, więc zawsze jakiś obszar odstaje na niekorzyść od tej średniej. Gdyby punktem odniesienia była np. średnia krajowa albo wojewódzka, wówczas faktycznie można by stwierdzić, że część gmin na całym terenie przewyższa średnią. W tym przypadku takiej sytuacji jednak nie ma.

Co ciekawe, choć samorządy mogą przygotowywać swoje programy rewitalizacji już od 2015 r., to na masową skalę zaczęły je uchylać dopiero w 2017 r. W niektórych województwach, np. podlaskim, zachodniopomorskim, podkarpackim i kujawsko-pomorskim, pierwsze programy zostały pozytywnie ocenione

i wpisane do wykazu programów rewitalizacji dopiero latem i jesienią 2017 r. Pracując w takim tempie wiele województw może mieć bardzo niewielki udział w podziale środków przeznaczonych na rewitalizację.

Wykres 2: Liczba przyjętych programów rewitalizacji (dane skumulowane, linia fioletowa). Na zielono zaznaczone daty uzyskania wpisów do wykazów programów rewitalizacji prowadzonych przez urzędy marszałkowskie



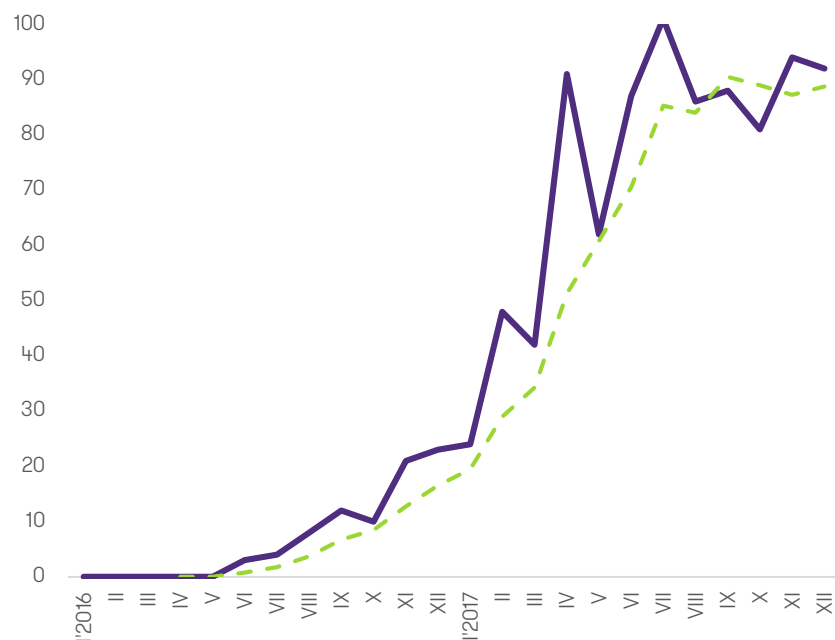
W drugiej połowie 2017 r. nastąpiła kumulacja prac nad programami. Jeśli samorzędy utrzymają to tempo, mają szansę nadrobić zaległości

Nieco bardziej optymistyczne światło na tempo prac rzuca porównanie liczby programów rewitalizacji przyjmowanych przez samorzędy w poszczególnych miesiącach. Wykres ten pokazuje, że przyrost nowych programów silnie się zwiększył w samej końcówce badanego okresu, czyli w drugiej połowie 2017 r. Samorzędy przyjmowały wówczas po 80-100 programów rewitalizacji miesięcznie.

Gdyby w 2018 r. tempo prac utrzymało się na zbliżonym poziomie, na koniec 2018 r. uchwalonych byłoby około 2 tys. programów, a to oznacza, że mogłyby się nimi pochwalić aż 80 proc. polskich samorządów. Byłby to bardzo dobry wynik.

Należy mieć więc nadzieję, że widoczna w drugiej połowie 2017 r. dynamika przyjmowania programów nie okaże się szczytem prac i w 2018 r. liczba programów w istotny sposób się nie obniży.

Wykres 3. Liczba programów rewitalizacji przyjmowanych w Polsce w konkretnych miesiącach (linia fioletowa) oraz 4-miesięczna średnia krocząca (linia zielona)



Gminy wiejskie mocno w tyle

O ile gminy miejskie świetnie radzą sobie z uchwalaniem programów, o tyle gminy wiejskie zdecydowanie mają z tym problem

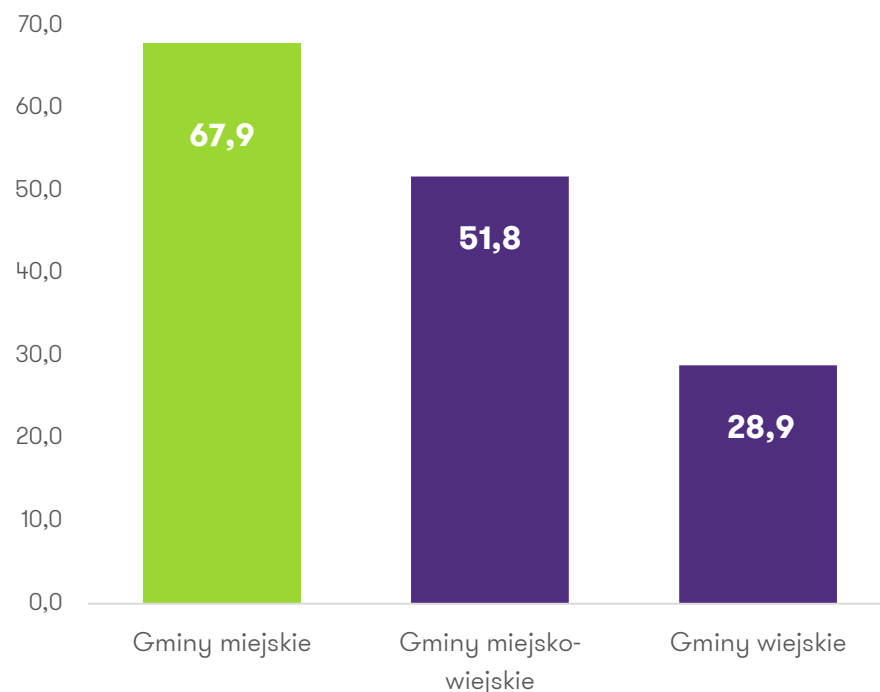
Przykładanie tej samej miary do wszystkich rodzajów samorządów w Polsce może być mylące, ponieważ możliwości i kompetencje poszczególnych jednostek bardzo się od siebie różnią.

Widać to zwłaszcza w podziale na typ samorządu. Samorzady miejskie uchwaliły do końca 2017 r. już 205 programów, czyli zrobiło to 67,9 proc. wszystkich tego typu jednostek. Gminy wiejskie uchwaliły natomiast 447 programów, co stanowi zaledwie 28,9 proc. wszystkich tego rodzaju gmin.

“ Wrzucanie wszystkich samorządów do jednego worka jest ryzykowne. Trzeba pamiętać, że gminy miejskie mają szersze kadry oraz doświadczenia z poprzedniej perspektywy finansowej. Dla urzędników gmin wiejskich jest to natomiast często pierwszy kontakt z tematem rewitalizacji. Oni dopiero się go uczą i nic dziwnego, że tempo tych prac jest niskie.

Maria Murawska
Senior Menedżer
Doradztwo Europejskie

Wykres 4: Odsetek gmin wiejskich, miejskich i miejsko-wiejskich, które na koniec 2017 r. miały przyjęte programy rewitalizacji



Małopolska prowadzi w rewitalizacji

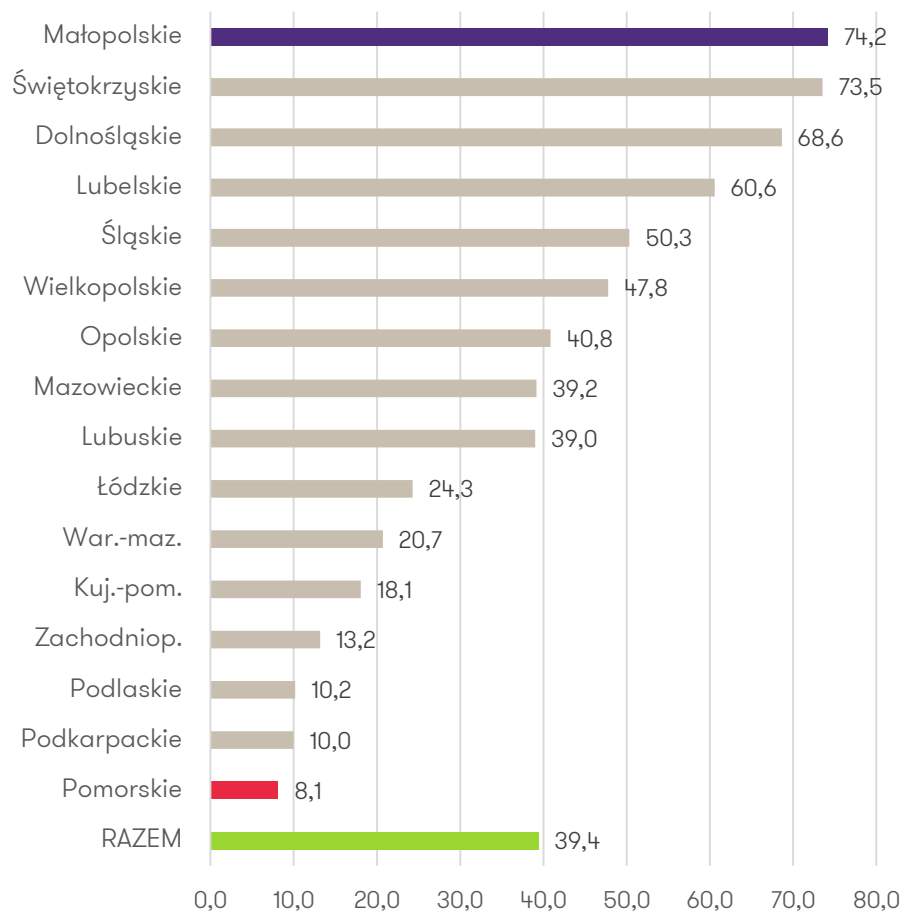
Województwo małopolskie powoli finiszuje z uchwalaniem programów. Zdecydowanie najgorzej jest na Pomorzu

Jeszcze większe podziały widać w ujęciu terytorialnym. W jednych województwach temat rewitalizacji jest wśród samorządowców żywy, a w innych – właściwie nie istnieje. Według naszych obliczeń, najbardziej zaawansowane jest województwo małopolskie – już 135, czyli 74,2 proc. tamtejszych samorządów, uchwaliło swoje programy. Niewiele gorzej sytuacja prezentuje się w województwach świętokrzyskim (73,5 proc.) i dolnośląskim (68,6 proc.).

Na tym tle bardzo źle wygląda sytuacja na Pomorzu, gdzie uchwalono zaledwie 10 programów, czyli zrobiło to 8,1 proc. wszystkich samorządów. Tylko nieznacznie lepiej wypada Podkarpacie i Podlasie (10 i 10,2 proc.).

Z czego wynikają tak duże rozbieżności? To w dużej mierze skutek działań urzędów marszałkowskich odpowiedzialnych za rewitalizację w danym województwie. Jedne stworzyły ten system bardziej sprawnym np. opracowały jaśniejsze wytyczne do przygotowania programów, wprowadziły mniejsze wymagania czy prowadzą sprawniejszą ocenę programów, inne tymczasem nie podjęły tego typu działań. Efekt tych wysiłków jest jednoznaczny.

Wykres 5: Odsetek wszystkich gmin w danym województwie, które przyjęły do końca 2017 r. programy rewitalizacji (w proc.)

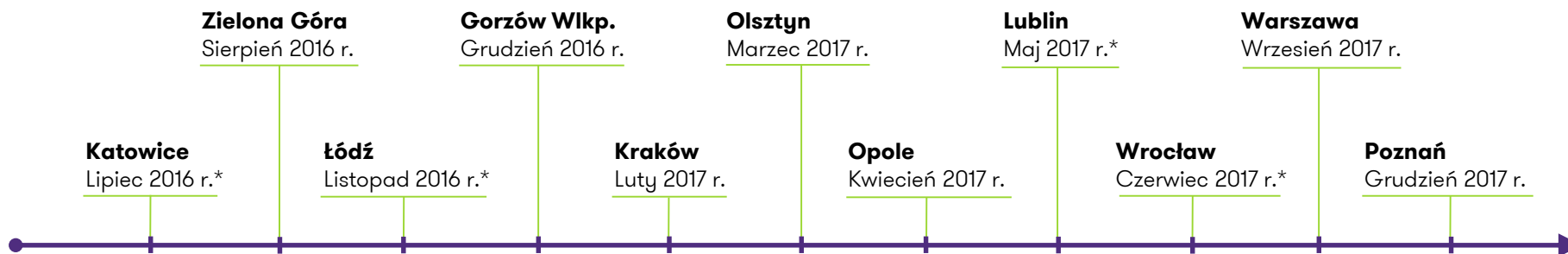


Aż 7 miast „wojewódzkich” nie miało na koniec 2017 r. uchwalonych programów rewitalizacji. Najszybciej z zadania wywiązały się Katowice

O ile nieduże samorządy, zwłaszcza wiejskie, mają prawo tłumaczyć swój brak programu rewitalizacji lub opóźnienie w jego uchwaleniu niedostatecznym doświadczeniem czy brakami kadrowymi, o tyle w przypadku dużych miast trudno o takie usprawiedliwienie. Tymczasem nadal aż 7 dużych miast (braliśmy pod uwagę miasta wojewódzkie lub dwa największe miasta w danym województwie) w okresie objętym badaniem, czyli do

końca 2017 r., nie miało uchwalonych programów rewitalizacji dla swoich terenów. Wśród nich są Gdańsk, Rzeszów i Białystok, czyli największe miasta województw o najniższym współczynniku przyjętych programów. Liderem wśród dużych miast były natomiast Katowice – zdążyły nie tylko uchwalić, ale też uzyskać dla swojego programu pozytywną opinię zespołu ds. rewitalizacji Urzędu Marszałkowskiego.

Wykres 6: Data wydania pierwszej pozytywnej opinii Instytucji Zarządzającej RPO dla programu rewitalizacji danego miasta



Miasta bez programu rewitalizacji:

Białystok, Bydgoszcz, Gdańsk, Kielce, Rzeszów, Szczecin, Toruń

*W późniejszym terminie uchwalono aktualizację programu



13 inspirujących rewitalizacji

Spośród tysiąca zatwierdzonych programów są takie, które mogą zainspirować kolejne gminy do działania – dlatego przedstawiamy wybór ciekawych projektów z 6 miast

Kraków

Przebudowa obiektu przy ul. Gołębiej 5/ Wiślniej 6 na działce nr 380 obręb 1 w Krakowie

Celem projektu jest stworzenie przestrzeni integracyjnej i galerii w remontowanym i przebudowanym obiekcie, dedykowanej środowiskom twórczym (architektów, urbanistów), przedsiębiorcom i przedstawicielom nauki z obszaru rewitalizacji.

Re: Aktywacja w NH – powstanie Lokalnych Centrów Rewitalizacji jako miejsc aktywizacji i edukacji mieszkańców podobszaru „starej” Nowej Huty

Projekt polega na otwarciu 3 miejsc spotkań mieszkańców, wykonaniu min. 5 trwałych interwencji w przestrzeni, strony internetowej, pracy badawczej i popularyzatorskiej, wydarzeń plenerowych.

Kamieniołom atrakcji czyli przestrzeń dla sportu, rekreacji i kultury – rewitalizacja dawnego kamieniołomu przy ul. Redemptorystów

Projekt zakłada stworzenie wielofunkcyjnej przestrzeni dla sportu, miejsca aktywnej rekreacji dla dzieci i seniorów, z całorocznymi i sezonowymi atrakcjami, miejsca dla wydarzeń kulturalnych oraz atrakcji wykorzystujących wyjątkowe cechy miejsca (wypożyczalnia przyrządów rekreacyjnych, zadaszone miejsce spotkań tematycznych, odkrywka geologiczna / paleontologiczna), miejsca do prowadzenia edukacji ekologicznej.

Gorzów Wielkopolski

Instytut Papuszy – serce wielokulturowego Gorzowa

Program rewitalizacji zakłada zorganizowanie w wyremontowanej specjalnie w tym celu Willi Jaehnego przy ul. Kosynierów Gdyńskich 108 Instytutu Papuszy – miejskiej instytucji kultury służącej budowaniu dialogu międzykulturowego i kultywowaniu wielokulturowości będącej jednym z największych bogactw Gorzowa. Instytut będzie działał we współpracy z sąsiadującą z nim Wojewódzką i Miejską Biblioteką Publiczną i będzie otwarty na sąsiadującą z nim przestrzeń Parku Wiosny Ludów jako naturalnego terenu dla wydarzeń kulturalnych związanych z motywem wielokulturowości i dialogu międzykulturowego.

„Transfer kreatywności”

Projekt ma na celu zaplanowanie i zorganizowanie stałej współpracy instytucji kultury: Filharmonii Gorzowskiej i Teatru im. Osterwy ze „Szkołami Kreatywnymi”. Przewidziane będą programy przybliżania uczniom i nauczycielom pracy obu instytucji, „zapraszania za kulisy”, planowego budowania w „szkołach kreatywnych” aktywnej widowni obu instytucji. Przewidziane są też programy wizyt artystów z obu instytucji w życiu szkolnym „szkół kreatywnych” ze specjalnie zaplanowanymi formami edukacji pobudzającej kreatywność.



Lublin

Rewaloryzacja obiektów dziedzictwa kulturowego na obszarze Pomnika Historii Lublin

Rewaloryzacja obiektów dziedzictwa kulturowego obejmująca:

- przebudowę, modernizację i adaptację pomieszczeń kamienicy na potrzeby Domu Słowa wraz z otaczającą przestrzenią,
- kompleksowe prace remontowe i konserwatorskie w obrębie Młodzieżowego Domu Kultury „Pod Akacją”,
- renowację Placu po Farze, w celu poszerzenia oferty turystycznej i kulturalnej.

Rewitalizacja części Śródmieścia Miasta Lublin

Projekt składa się z przedsięwzięć nakierowanych na wytworzenie nowej jakości przestrzeni publicznej w centralnej części Śródmieścia jako miejsca dla szerokiej palety działań społecznych i kulturalnych służących przyciągnięciu mieszkańców do centrum, uczynienia Śródmieścia miejscem bardziej przyjaznym do życia, sprzyjającym integracji społecznej mieszkańców oraz włączeniu społecznemu wykluczonych. Projekt zakłada m.in. przebudowę Placu Litewskiego (część otwarta i parkowa o pow. ok. 3,8 ha) i stworzenia przestrzeni dla pieszych w okolicy wspomnianego placu.

Katowice

Laboratorium Inicjatyw Społecznych i Integracji Twórczej Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach

Projekt opiera się na renowacji i adaptacji zabytkowego budynku przy ul. Bankowej 5 i stworzeniu nowej jednostki pn. „Laboratorium Inicjatyw Społecznych i Integracji Twórczej Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach”, której celem będzie zwiększenie aktywizacji społeczno-zawodowej ludności zamieszkującej tereny rewitalizowane, działającej we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym uczelni.

Laboratorium Inicjatyw Społecznych i Integracji Twórczej Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach

W ramach projektu i struktury Uniwersytetu Śląskiego zostanie utworzona nowa jednostka, której aktywność będzie miała na celu wsparcie sektora włączenia społecznego. Z jednej strony zakłada się wsparcie instytucji i osób pracujących z grupami wykluczonymi, z drugiej strony stworzenie niezbędnych warunków do integracji ze społeczeństwem oraz aktywizacji zawodowej dla samych osób wykluczonych.

Łódź

Rozwój funkcji wystawienniczo-edukacyjnych Centrum Nauki i Techniki w Łodzi wraz z zapleczem warsztatowym

Projekt ma na celu po pierwsze stworzenie wystaw stałych Centrum Nauki i Techniki w ramach instytucji „EC1 Łódź – Miasto Kultury”. Po drugie, opracowanie z udziałem społecznym strategii dla Centrum z uwzględnieniem jego funkcji edukacyjnej i animacyjno-kulturalnej oraz specyficznych potrzeb osób niepełnosprawnych.

Poszerzenie oferty kulturalno-edukacyjnej Narodowego Centrum Kultury Filmowej

Projekt zakłada stworzenie wielofunkcyjnej przestrzeni dla sportu, miejsca aktywnej rekreacji dla dzieci i seniorów oraz opracowanie z udziałem społecznym strategii dla Narodowego Centrum Kultury Filmowej z uwzględnieniem jego funkcji edukacyjnej i animacyjno-kulturalnej oraz specyficznych potrzeb osób niepełnosprawnych. Przedmiotem projektu jest także wdrożenie wystaw stałych i ścieżek edukacyjnych dotyczących kultury filmowej dla Narodowego Centrum Kultury Filmowej.

Poznań

Utworzenie ekspozycji dotyczących palatium Mieszka I w ramach projektu „Tu się wszystko zaczęło”

Projekt ma na celu utworzenie ekspozycji świadectw początków państwowości polskiej na Ostrowie Tumskim w Poznaniu. W jego zakres wchodzi: kompleksowa konserwacja i renowacja wnętrza oraz zabytków ruchomych pochodzących z wnętrza kościoła Panny Marii In Summo; zabezpieczenie kościoła Panny Marii in Summo przed kradzieżą i zniszczeniem; ekspozycja relikwii palatium w miejscu ich zalegania, tj. wokół kościoła Panny Marii in Summo wraz z zagospodarowaniem przestrzeni w bezpośrednim sąsiedztwie; oznaczenie historycznego przebiegu wałów grodowych; implementacja urządzeń multimedialnych w przestrzeni Ostrowa Tumskiego i rzeźby przedstawiającej przekrój wału grodowego; wzbogacenie ekspozycji w Rezerwacie Archeologicznym „Genius loci”.



Poznań

Zachęty dla podmiotów kulturotwórczych

Projekt zakłada udzielanie podmiotom kulturotwórczym małych grantów, organizowanie konkursów ofert oraz konkursów na najem lokali komunalnych. Działania obejmują szczególnie:

- **Konkurs Centrum Warte Poznania**, którego celem jest pozyskanie – w formie prac konkursowych – koncepcji, programów, projektów, kulturalnych, artystycznych, edukacyjnych, integrujących i aktywizujących społeczność miejską, wzbogacających życie w mieście i uatrakcyjniających centrum miasta oraz ich realizacja;
- **Otwarty Konkurs Ofert** na działania kulturalne, którego celem jest pozyskanie – w formie prac konkursowych – koncepcji, programów, projektów kulturalnych oraz artystycznych wzbogacających ofertę kulturalną miasta i ich realizacja;
- **Śródmiejskie Inicjatywy Osiedlowe** - m.in. organizowanie festynów rodzinnych, przeprowadzanie konkursów piosenki szkolnej, cykli warsztatów integracyjnych dla kobiet, letnich warsztatów integracyjnych dla dzieci i młodzieży, cykli spacerów z przewodnikiem, zajęć dla seniorów, warsztatów rękodzielniczych i kostiumograficznych itp.;
- **Konkursy grantowe** dla animatorów i edukatorów realizowane przez Centrum Praktyk Edukacyjnych;
- **Dni Twierdzy Poznań** – święto miłośników architektury militarnej i historii, podczas którego można zwiedzać fortyfikacje dawnej Twierdzy Poznań;
- Tworzenie oraz wspieranie **nieformalnych centrów i instytucji kulturowych**.

Podsumowanie

Rewitalizacja to nadal szansa

W powszechnym odczuciu pojęcie „rewitalizacja” cały czas kojarzy się z odnową tkanki urbanistycznej w rozumieniu twardym – infrastrukturalnym czy architektonicznym. Jednakże w obecnej perspektywie finansowej Unii Europejskiej rewitalizacja mocno zmieniła swój charakter, przede wszystkim ze względu na dodanie do niej silnego społecznego wymiaru.

Przez rewitalizację należy obecnie rozumieć nie tyle twarde inwestycje, co projekty mające walczyć z problemami społecznymi, taki jak bezrobocie, uzależnienia czy przestępczość. Ponieważ realizacja tego typu przedsięwzięć jest zwykle trudniejsza niż zwykła inwestycja budowlana, rewitalizacja nie jest już więc dla wielu samorządów tak wdzięcznym tematem do realizacji i pozyskiwania dotacji rozwojowych, jak miało to miejsce w poprzedniej perspektywie finansowej.

Prawdziwe korzyści płynące z procesów rewitalizacyjnych – poprzez m.in. aktywizację i integrację mieszkańców oraz walkę z wykluczeniem społecznym w powiązaniu z realizacją przedsięwzięć infrastrukturalnych – nadal są jednak wyższe, niż nakłady czasu i pracy, jakie trzeba na to poświęcić. Warto ponieść wysiłek w przygotowanie dokumentacji do prowadzenia procesów rewitalizacyjnych, ponieważ zatwierdzony program rewitalizacji pozwoli na pozyskiwanie środków zewnętrznych na ważne dla lokalnej społeczności przedsięwzięcia.



Zapraszamy do kontaktu



Maria Murawska

Senior Menedżer
Doradztwo Europejskie
T +48 697 890 932
E Maria.Murawska@pl.gt.com

Kontakt dla mediów:

Jacek Kowalczyk

Dyrektor Marketingu i PR
Relacje Biznesowe
T +48 505 024 168
E Jacek.Kowalczyk@pl.gt.com

Grant Thornton to jedna z wiodących organizacji audytorsko-doradczych na świecie. Wiedza ponad 50 000 pracowników dostępna jest dla klientów w 136 krajach. W Polsce działamy od 25 lat. Zespół 550 pracowników oraz obecność w kluczowych aglomeracjach (Warszawa, Poznań, Katowice, Wrocław, Kraków i Toruń) zapewniają bliski kontakt z Klientami oraz umożliwiają realizację usług audytorskich, doradztwa podatkowego, doradztwa gospodarczego, prawnego oraz outsourcingu rachunkowości, kadr i płac bez względu na wielkość, rodzaj i lokalizację prowadzonego biznesu.

