

ANALIZA SWOT/TOWS JAKO METODA OKREŚLANIA KIERUNKÓW ROZWOJU PRZESTRZENNEGO*

Agnieszka Bieda✉, Anna Brzozowska

AGH Akademia Górniczo-Hutnicza, Katedra Geomatyki, al. Adama Mickiewicza 30, 30-059 Kraków, **Polska**

ABSTRAKT

Podstawą do określenia celów polityki przestrzennej jest analiza stanu czynników oraz kierunków rozwoju zagospodarowania przestrzeni, która poprzedza powstanie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego. Analiza taka prowadzona może być na różne sposoby. Jedną z wykorzystywanych w tym celu metod postępowania jest analiza SWOT/TOWS.

Zamierzeniem autorów było sprawdzenie czy służącą do porządkowania i analizy informacji heurystyczną metodę SWOT/TOWS, przeprowadzoną w pełnym wymiarze, można zastosować do identyfikacji czynników wpływających na rozwój przestrzenny oraz do wskazania kierunków jego rozwoju. W artykule przedstawiono analizę dla miasta Niepołomice (gmina Niepołomice, powiat wielicki, województwo małopolskie).

Słowa kluczowe: polityka przestrzenna, specjalna strefa ekonomiczna, Krakowski Obszar Metropolitalny, analiza SWOT/TOWS, miasto Niepołomice

WPROWADZENIE

Przysposabiając swoje otoczenie do własnych potrzeb, człowiek przez lata wytwarzał w przestrzeni różne formy jej wykorzystania (Piotrowska i Taszakowski 2008). Sposób użytkowania poszczególnych obszarów uzależniony był m.in. od warunków naturalnych, społeczno-gospodarczych i demograficznych (Balawejder i Noga 2016).

Obecnie rozwój przestrzeni regulowany jest systemowo poprzez politykę przestrzenną, mechanizmy podejmowania decyzji przestrzennych oraz planowanie przestrzenne (Borsa 2004). Polityka przestrzenna kreuje określone idee, kierunki, prawa i zasady (Koreleski 2009). Jako planowa działalność polega na wykorzystaniu znajomości praw rządzących kształtowaniem i użytkowaniem przestrzeni w celu

najbardziej racjonalnego jej zagospodarowania oraz prowadzi do ustalenia celów i środków kształtowania zagospodarowania przestrzeni w określonych, zmiennych w czasie warunkach zewnętrznych (społecznych, ekonomicznych, technicznych, politycznych). Podstawą do określenia celów polityki przestrzennej jest analiza stanu czynników oraz kierunków rozwoju zagospodarowania przestrzeni, która poprzedza powstanie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego. Ma ona na celu (Bieda i Parzych 2013):

- doprowadzenie do takiego ukształtowania, aby przestrzeń tworzyła harmonijną całość oraz uwzględniała w uporządkowanych relacjach wszelkie uwarunkowania i wymagania funkcjonalne, społeczno-gospodarcze, środowiskowe, kulturowe oraz kompozycyjno-estetyczne;

* Praca powstała w ramach badań statutowych Katedry Geomatyki, nr 11.11.150.006, w 2017 r.

✉ bieda@agh.edu.pl

- zapewnienie rozwoju społeczno-gospodarczego, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych, z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych, w celu zagwarantowania możliwości zaspokajania podstawowych potrzeb poszczególnych społeczności lub obywateli zarówno współczesnego pokolenia, jak i przyszłych pokoleń;
- wykonanie działań, uwzględniających zobiektywizowane potrzeby ogółu społeczeństwa lub lokalnych społeczności, związanych z zagospodarowaniem przestrzennym.

Oczywiście najłatwiej jest określać kierunki rozwoju obszarów, które do tej pory nie były w żaden sposób zainwestowane. Byłaby to jednak sytuacja idealna, w rzeczywistości nie do osiągnięcia (Adamczyk i in. 2014).

Analiza kierunków rozwoju przestrzennego może być prowadzona na różne sposoby. Syntetyczne omówienie metodologii opracowywania strategii rozwoju województw opracowali np. Gorzelak i Jałowiecki (2001). Z kolei metody i modele kompleksowego planowania zrównoważonego rozwoju gmin przedstawił np. Giordano (2005). Dla stworzenia strategii rozwoju, na każdym poziomie szczegółowości, pierwszym etapem jest diagnoza stanu, której podstawową techniką jest analiza SWOT (Dobak 2002).

Analiza SWOT jest jedną z metod analizy strategicznej, której założenia powstały na początku drugiej połowy XX w. w Harvard Business School (Bożac 2008). Nazwa metody jest akronimem angielskich słów określających cztery elementy składowe analizy: **strengths** (mocne strony), **weaknesses** (słabe strony), **opportunities** (potencjalne szanse lub zaistniałe w otoczeniu) oraz **threats** (prawdopodobne zagrożenia lub istniejące w otoczeniu).

Stosowanie analizy SWOT w strategiach rozwoju świadczyć może o jej popularności wśród osób wykonujących opracowania określające kierunki rozwoju przestrzennego. Analiza SWOT w tych opracowaniach najczęściej kończy się jednak na określeniu czynników wpływających na funkcjonowanie przestrzeni, której dotyczy. Dlatego właśnie celem pracy jest sprawdzenie czy służąca do porządkowania i analizy

informacji heurystyczna metoda SWOT/TOWS, przeprowadzona w pełnym wymiarze, może zostać wykorzystana do identyfikacji czynników wpływających na rozwój przestrzenny oraz do wskazania jego kierunków. Analizę wykonano dla miasta Niepołomice (gmina Niepołomice, powiat wielicki, województwo małopolskie).

CHARAKTERYSTYKA OBSZARU BADAŃ

Niepołomice położone są w środkowej części województwa małopolskiego, na pograniczu Niziny Nadwisłańskiej, Podgórze Wielickiego i Podgórze Bocheńskiego. W linii prostej oddalone są od ścisłego centrum Krakowa o zaledwie 25 kilometrów. Są siedzibą władz miejsko-wiejskiej gminy Niepołomice. Miasto zajmuje powierzchnię 27,4 km² (Bank Danych Lokalnych 2017) i zamieszkałe jest przez 12 000 mieszkańców (Baza Demografia 2017). Administracyjnie podzielone jest na siedem osiedli: Boryczów, Jazy, Podgrabie, Piaski, Środmieście, Zagrody i Zakościele. Otacza je 12 miejscowości, które wchodzi w skład gminy Niepołomice: Chobot, Ochmanów, Podłęże, Słomiróg, Staniątka, Suchoraba, Wola Batorska, Wola Zabierzowska, Zabierzów Bocheński, Zagórze, Zakrzowiec i Zakrzów.

Niepołomice położone są w granicach Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego (KOM). Cała gmina, razem z 11 innymi przyległymi bezpośrednio do Krakowa gminami województwa małopolskiego, zlokalizowana jest w tzw. strefie podmiejskiej (Uchwała nr XV/174... 2003). Miasto, podobnie jak pozostałe miejscowości KOM, charakteryzuje się dużą dynamiką urbanizacji, wysokim poziomem zależności z krakowskim rynkiem pracy oraz wspólnymi rozwiązaniami sieciowych elementów infrastruktury technicznej. Granica obszaru definiuje zasięg wzajemnego oddziaływania rynków pracy i mieszkaniowych.

W granicach administracyjnych miasta zlokalizowana jest część Niepołomickiej Strefy Przemysłowej, która od 2005 r. działa w ramach Krakowskiego Parku Technologicznego Sp. z o.o. (Rozporządzenie Rady Ministrów z 13 września 2005... Dz.U. z 2005 r. nr 182, poz. 1529). Jest to specjalna strefa ekonomiczna powstała w październiku 1997 roku (Rozporządzenie

Rady Ministrów z 14 października 1997... Dz.U. z 1997 nr 135, poz. 912). Położona w Niepołomicach część strefy ukierunkowana jest głównie na działalność produkcyjno-techniczną oraz produkcyjno-usługową. Wyposażenie strefy w niezbędną infrastrukturę liniową oraz zwolnienia z podatku dochodowego (od 35 do 55%) spowodowały, że jest ona bardzo atrakcyjna do lokalizacji zakładów produkcyjnych.

Dodatkowo Niepołomice traktować można jako pewnego rodzaju węzeł komunikacyjny. Miasto położone jest u zbiegu dróg krajowych oraz w odległości około 40 km od Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II Kraków-Balice. Nie bez znaczenia jest też fakt istnienia mocno rozbudowanej sieci dróg niższej kategorii.

Niepołomice są także postrzegane jako ośrodek aktywnej turystyki wypoczynkowej, pieszej, rowerowej i konnej. Głównymi atrakcjami miasta są: Zamek Królewski z XIV w., który powstał za czasów króla Kazimierza Wielkiego, oraz Puszcza Niepołomicka.

Nie da się nie zauważyć, że podstawową cechą miasta jest wyraźne wyodrębnienie trzech stref funkcjonalnych (Uchwała nr LXIII/629... 2010):

- średniejskiej z zabytkowym założeniem zamku i kościoła oraz rozwiniętymi funkcjami usługowymi;
- mieszkaniowo-rolniczo-rekreacyjnej obejmującej wschodnią część miasta;
- przemysłowej – wykształconej w zachodniej części miasta.

Podział ten jest bardzo dobrze widoczny na ortofotomapie Niepołomic (rys. 1).



Rys 1. Strefy funkcjonalne Niepołomic

Fig. 1. Functional zones of Niepołomice

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Centralnego Zasobu Geodezyjnego i Kartograficznego
Source: own study based on the data from the Central Geodetic and Cartographic Documentation Database

METODYKA BADAŃ

W celu sprawdzenia zastosowania analizy SWOT/TOWS jako metody do określenia kierunków rozwoju przestrzennego miast wykonano tę analizę dla miasta Niepołomice. Przeprowadzono ją w trzech etapach, zgodnie z opisem Obłoja (2001):

1. Określano oraz opisywano czynniki wewnętrzne i zewnętrzne, które mogą mieć pozytywny i negatywny wpływ na rozwój miasta (Masełek (2016).

2. Przypisywano poszczególnym czynnikom znaczenia poprzez określenie wag, które odbyło się w oparciu o badanie ankietowe. Zadaniem respondentów było uszeregowanie przedstawionych czynników od najważniejszych do najmniej istotnych. Ankietowani oceniali ważność danego czynnika, stosując pięciopunktową skalę Tilgnera (Babbie 2008): 1 punkt – brak wpływu czynnika na rozwój miasta, 2 punkty – mały wpływ, 3 punkty – średni wpływ, 4 punkty – znaczny wpływ i 5 punktów – maksymalny wpływ. Wagi (W_{Ci}) określono przez przekształcenie wyników uzyskanych w kwestionariuszach za pomocą następującego wzoru:

$$W_{ci} = \frac{p_i}{\sum p_i} \quad (1)$$

gdzie

p_i – średnia arytmetyczna z wartości przypisanych przez respondentów do i -tego czynnika.

3. Analizowano wzajemne powiązania wybranych czynników poprzez odpowiedź na pytania oraz oznaczenie relacji jako istniejące („1”) lub nieistniejące („0”):

a) w analizie SWOT:

- czy mocna strona pozwoli wykorzystać daną szansę?
- czy mocna strona pozwoli zniwelować dane zagrożenie?
- czy słaba strona ogranicza możliwość wykorzystania danej szansy?
- czy słaba strona potęguje ryzyko związane z danym zagrożeniem?

b) W analizie TOWS:

- czy szansa wzmacnia daną silną stronę?
- czy szansa pozwala zniwelować daną słabość?

- czy zagrożenie niweluje daną silną stronę?
- czy zagrożenie uwypukla daną słabość?

4. Wybierano jedną z czterech strategii, która będzie najlepsza do osiągnięcia prawidłowego rozwoju przestrzennego miasta:

- agresywną, jeśli przeważają mocne strony i powiązane z nimi szanse;
- konserwatywną, jeśli przeważają mocne strony i powiązane z nimi zagrożenia;
- konkurencyjną, jeśli przeważają słabe strony i powiązane z nimi szanse;
- defensywną, jeśli przeważają słabe strony i powiązane z nimi są zagrożenia.

CZYNNIKI WPLYWAJĄCE NA ROZWÓJ PRZESTRZENNY NIEPOŁOMIC

W przeprowadzonej analizie SWOT/TOWS wykorzystano po pięć najwyższej ocenionych czynników z każdej kategorii (tab. 1).

Za mocne strony polityki przestrzennej miasta Niepołomice uznano:

1. Rozwój Niepołomickiej Strefy Przemysłowej, w której już teraz zlokalizowano około 30 firm o zróżnicowanych profilach produkcji (Uchwała nr XVII/231... 2016). Jednocześnie około 20 kolejnych zakładów jest w budowie lub nabyło działkę pod przyszłą inwestycję.

2. Wzrost dochodów miasta. Obrazuje jego możliwości rozwojowe, a jego następstwem jest wzrost wydatków na inwestycje związane z rozbudową infrastruktury liniowej (Uchwała nr XVII/231... 2016).

3. Zwiększanie się liczby ludności miasta (Baza Demografia... 2017) na skutek migracji wewnętrznej oraz dodatniego przyrostu naturalnego. Skutkuje to zwiększonym obrotem na rynku nieruchomości oraz wzrostem liczby inwestycji mieszkaniowych (Bank Danych Lokalnych 2017).

4. Spadek bezrobocia (Baza Demografia... 2017), głównie wśród mężczyzn, na skutek tworzenia w Niepołomickiej Strefie Przemysłowej nowych miejsc pracy.

5. Atrakcyjne warunki krajobrazowo-przyrodnicze sprzyjające rozwojowi różnych form turystyki,

Tabela 1. Czynniki analizy

Table 1. Factors of the analysis

Lp. No.	Waga Weight	Czynniki wewnętrzne Internal factors	Lp. No.	Waga Weight	Czynniki wewnętrzne Internal factors
-	1,00	Mocne strony Strengths	-	1.00	Szanse Opportunities
S ₁	0,35	rozwój Niepołomickiej Strefy Przemysłowej development of The Niepołomice Industrial Zone	O ₁	0,25	zaliczenie miasta do KOM inclusion city to KOM
S ₂	0,20	wzrost dochodów miasta increase in city income	O ₂	0,25	budowa węzła autostradowego w Podłężu construction of a motorway junction in Podlęż
S ₃	0,15	zwiększanie się liczby ludności miasta increasing population of the city	O ₃	0,20	dotacje unijne EU funds
S ₄	0,15	spadek bezrobocia drop in unemployment	O ₄	0,20	bliskość portu lotniczego oraz dróg krajowych proximity of the airport and national roads
S ₅	0,15	atrakcyjne warunki krajobrazowo- -przyrodnicze attractive landscape and natural conditions	O ₅	0,10	umowy z miastami partnerskimi agreements with partner cities
-	1,00	Słabe strony Weaknesses	-	1,00	Zagrożenia Threats
W ₁	0,25	niewystarczające powiązania komunikacyjne insufficient transport facilities	T ₁	0,30	ograniczenie dostępu do środków unijnych limitation of EU funds
W ₂	0,25	hałas noise	T ₂	0,30	zmniejszenie dotacji i subwencji państwowych limitation of state subsidies
W ₃	0,25	zanieczyszczenie środowiska environment pollution	T ₃	0,20	rozwój i konkurencyjność innych miast development and competitiveness of other cities
W ₄	0,15	ograniczenie terenów rolniczych oraz zieleni limitation of agricultural and green areas	T ₄	0,10	depupulacja kraju depopulation of the country
W ₅	0,10	obszary o jednorodnych funkcjach areas with homogeneous functions	T ₅	0,10	kryzys światowy world crisis

Źródło: opracowanie własne

Source: own study

rekreacji i wypoczynku. Głównymi atrakcjami miasta są: Zamek Królewski z XIV w., liczne obiekty sakralne oraz Puszcza Niepołomicka nazywana Zielonymi Płucami Krakowa. Dodatkowo atrakcyjność turystyczną Niepołomic umacnia sąsiedztwo Krakowa i Wieliczki.

Z kolei za słabe strony polityki przestrzennej Niepołomic uznano:

1. Niewystarczające powiązania komunikacyjne z Krakowem, a także brak bezpośredniego dostępu do autostrady i linii kolejowej.

2. Hałas, którego głównym źródłem są przebiegające przez miasto drogi krajowe. Pomiar hałasu

i natężenia ruchu wykazały, że w porze dziennej na większości terenów sąsiadujących z drogami poziom hałasu wynosi 70–80 dB i przekracza normy nawet o 30 dB. Ma to wpływ na zdrowie oraz jakość życia mieszkańców (Uchwała nr XVII/231... 2016).

3. Zanieczyszczenie środowiska, które doprowadziło do sklasyfikowania Niepołomic w 2016 r. jako piętnastego najbardziej zanieczyszczonego miasta Unii Europejskiej. Sporządzony na ten temat raport WHO był ogólnodostępny. Mógł mieć negatywny wpływ na wizerunek miasta. Przede wszystkim jednak zanieczyszczenie środowiska może spowodować nieodwracalne skutki w faunie i florze, szczególnie

w rejonie Puszczy Niepołomiczkiej, w której spotkać można wiele zagrożonych gatunków.

4. Ograniczenie terenów rolniczych oraz zieleni na rzecz mieszkalnictwa i przemysłu (Bank Danych Lokalnych 2017), które może przyczynić się do spadku walorów turystycznych gminy w zakresie turystyki, ale także do spadku walorów estetycznych oraz zmniejszenia obszarów ochronnych i izolacyjnych, które poprzez pochłanianie i neutralizację zanieczyszczeń poprawiają jakość powietrza w mieście. Jest to tendencja widoczna w całym kraju (Kwartnik i in. 2011).

5. Wprowadzenie obszarów o jednorodnych funkcjach (Uchwała nr LXIII/629... 2010 2010), które powoduje ograniczenie rozwoju takich terenów na skutek przebywania na nich ludności tylko w określonym czasie i w określonym celu.

Jako szanse dla miasta autorki artykułu widzą:

1. Zaliczenie Niepołomic do Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego, które daje bardzo wiele możliwości rozwoju (Uchwała nr XV/174... 2003), w efekcie powiązania miasta z krakowskim rynkiem pracy oraz wspólnymi dla wielu miast województwa małopolskiego rozwiązaniami sieciowych elementów infrastruktury technicznej. Powoduje to także ożywienie na rynku nieruchomości.

2. Planowaną budową węzła autostradowego w Podłężu, która spowoduje że Niepołomice będą miały bezpośredni dostęp do autostrady A4.

3. Dotacje unijne dla inwestycji celu publicznego, które powodują zwiększenie atrakcyjności miasta w oczach potencjalnych inwestorów.

4. Bliskość portu lotniczego oraz dróg krajowych, która powoduje, że miasto staje się atrakcyjniejsze w oczach potencjalnych inwestorów chcących rozwijać produkcję w celu planowanego eksportu.

5. Umowy z miastami partnerskimi, które zwiększają możliwość wymiany kulturowej, gospodarczej i informacyjnej.

Z kolei jako zagrożenia należy wymienić:

1. Ograniczenie dostępu do środków unijnych, które może spowolnić rozwój społeczny, gospodarczy i kulturowy Niepołomic.

2. Zmniejszenie dotacji i subwencji państwowych, które może wpłynąć negatywnie na prowadzoną politykę rozwojową miasta.

3. Rozwój i konkurencyjność innych miast województwa małopolskiego, który może doprowadzić do zmniejszenia zainteresowania potencjalnych inwestorów Niepołomicami.

4. Widoczną depopulację kraju, która może doprowadzić także do negatywnych skutków demograficznych w Niepołomicach, a co za tym idzie ograniczenia zainteresowania nowych inwestorów oraz odpływu ludności z obszarów już zagospodarowanych.

5. Kryzys światowy, który wieszczony jest co jakiś czas przez ekspertów, a który może doprowadzić do wzrostu bezrobocia oraz załamania rynku, także nieruchomości.

ANALIZA SWOT/TOWS

Wzajemne powiązania między opisanymi wcześniej czynnikami zestawiono w tabeli 2 i tabeli 3. Zestawienie zbiorcze analizy SWOT/TOWS zaprezentowano w tabeli 4, natomiast wyniki analizy strategicznej i wybór strategii w tabeli 5.

Zestawienie zbiorcze (tab. 4) zawiera sumy powiązań z tabeli 1 i tabeli 2 oraz sumy iloczynów wag i tych powiązań. Największe wartości osiągają one dla strategii agresywnej (tab. 5). Wynik ten pozwala wybrać właśnie tę strategię, jaką tę zgodnie z którą powinny przestrzennie rozwijać się Niepołomice.

PODSUMOWANIE

W wyniku przeprowadzonej analizy SWOT/TOWS stwierdzono, iż rozwój przestrzenny Niepołomic powinien bazować przede wszystkim na wykorzystaniu zewnętrznych szans oraz w oparciu o opisane w prezentowanym opracowaniu mocne strony miasta. Zgodnie z tym, co pisze Obłój (2001) Niepołomice powinny przyjąć więc w swoich działaniach strategię agresywną.

Niewątpliwie, zaliczenie Niepołomic do Krakowskiego Obszaru Metropolitalnego daje szanse na dalszy rozwój Niepołomiczkiej Strefy Przemysłowej, a co za tym idzie na sukcesywny spadek bezrobocia w mieście i przyrost ludności spowodowany poprawą warunków bytowych mieszkańców. Duży udział w takim

Tabela 2. Powiązania SWOT

Table 2. SWOT relationships

	O ₁	O ₂	O ₃	O ₄	O ₅	T ₁	T ₂	T ₃	T ₄	T ₅
S ₁	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0
S ₂	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0
S ₃	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0
S ₄	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1
S ₅	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0
W ₁	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0
W ₂	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0
W ₃	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0
W ₄	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
W ₅	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0

Źródło: opracowanie własne

Source: own study

Tabela 3. Powiązania TOWS

Table 3. TOWS relationships

	S ₁	S ₂	S ₃	S ₄	S ₅	W ₁	W ₂	W ₃	W ₄	W ₅
O ₁	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0
O ₂	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0
O ₃	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0
O ₄	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0
O ₅	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
T ₁	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
T ₂	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0
T ₃	1	1	1	0	1	0	0	0	1	0
T ₄	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
T ₅	1	1	0	1	0	1	0	0	0	0

Źródło: opracowanie własne

Source: own study

Tabela 4. Wyniki zbiorcze analizy SWOT/TOWS

Table 4. Collective results of SWOT/TOWS analysis

Kombinacja Combination	Wyniki analizy SWOT Results of SWOT analysis		Wyniki analizy TOWS Results of TOWS analysis		Zestawienie zbiorcze SWOT/ TOWS Summary of SWOT/TOWS	
	suma interakcji sum of interactions	suma iloczynów sum of products	suma interakcji sum of interactions	suma iloczynów sum of products	suma interakcji sum of interactions	suma iloczynów sum of products
Mocne strony – szanse Strengths – opportunities	32	6,85	32	7,00	64	13,85
Mocne strony – zagrożenia Strengths – threats	18	4,10	28	6,10	46	10,20
Słabe strony – szanse Weaknesses – opportunities	10	2,30	12	2,80	22	5,10
Słabe strony – zagrożenia Weaknesses – threats	10	2,20	8	1,80	18	4,00

Źródło: opracowanie własne

Source: own study

Tabela 5. Wyniki analizy strategicznej i wybór strategii
Table 5. Results of the strategic analysis and strategy selection

	Szanse Opportunities	Zagrożenia Threats
Mocne strony Strengths	strategia agresywna aggressive strategy	strategia konserwatywna conservative strategy
	liczba interakcji number of interactions	liczba interakcji number of interactions
	64	46
	ważona liczba interakcji weighted number of interactions	ważona liczba interakcji weighted number of interactions
	18,85	10,20
Słabe strony Weaknesses	strategia konkurencyjna competitive strategy	strategia defensywna defensive strategy
	liczba interakcji number of interactions	liczba interakcji number of interactions
	22	18
	ważona liczba interakcji weighted number of interactions	ważona liczba interakcji weighted number of interactions
	5,10	4,00

Źródło: opracowanie własne
Source: own study

dynamicznym rozwoju miasta mają dotacje unijne, które dają szanse zarówno na rozwój gospodarczy, jak i kulturowy. Pomoc unijna umożliwiła powstanie nowych zakładów pracy, co jeszcze bardziej umacnia pozycję Niepołomic. Dzięki środkom z Unii Europejskiej rośnie także atrakcyjność turystyczna miasta. Za ich sprawą możliwa była m.in. renowacja zabytkowego zamku stanowiącego wizytówkę turystyczną miasta. Dodatkowo powiązania lotnicze oraz partnerstwo z wieloma miastami z innych państw oddziałują głównie w strefie kulturowej miasta. Dają możliwości współpracy między ludźmi niezależnie od granic państwowych.

Władze miasta nie mogą jednak zapomnieć o słabych stronach i zagrożeniach, które mogą hamować rozwój Niepołomic. Niewystarczające powiązania komunikacyjne silnie rzutują na rozwój gospodarczy miasta, dlatego należy wykorzystać szanse na rozbudowę sieci drogowej. Jeśli Niepołomice nie podejmą żadnych kroków w celu eliminacji słabych stron, ich pozycja na rynku może się osłabić z uwagi na coraz większą konkurencję ze strony innych miast regionu.

Niepołomice uznawane są za jedno z najszybciej rozwijających się miast w regionie. Świadczą o tym wyniki przeprowadzanych od siedmiu lat Rankingów gmin Małopolski (Ranking gmin... 2016). W oczach potencjalnych inwestorów stanowią one atrakcyjne miejsce lokalizacji zakładów przemysłowych. Swoje siedziby ma tutaj kilkadziesiąt dużych firm. Przy granicy z miastem zlokalizowano m.in. hale produkcyjne koncernu Coca-Coli oraz MAN Trucks. Zauważają to władze miasta, które dążą do pełnego wykorzystania wszystkich mocnych stron Niepołomic oraz szans, które na rozwój przychodzą z zewnątrz.

Reasumując, rozwój przestrzenny miasta powinien iść w kierunku zachowania dotychczasowych obszarów funkcjonalnych, które zapewnią najlepsze wykorzystanie mocnych stron miasta (rozwój Niepołomickiej Strefy Przemysłowej, z zachowaniem atrakcyjności krajobrazowo-przyrodniczej pozostałej części miasta). Konieczne jest także ograniczenie słabych stron poprzez rozbudowę sieci komunikacyjnej i silniejsze połączenie jej z portem lotniczym oraz drogami krajowymi (w tym z autostradą). Dodatkowo miasto powinno się zastanowić nad urozmaiceniem funkcji na

obszarach jednorodnych i nad przemieszaniem w nich terenów o różnym, ale nie wykluczającym się, przeznaczeniu (np. wprowadzenie usług do strefy mieszkaniowo-rolniczo-rekreacyjnej lub przemysłowej).

PIŚMIENNICTWO

- Adamczyk, T., Begović, V., Bieda, A., Bielecka, E., Bugaj, P., Dawidowicz, A., Dżunić, I., Gajos, M., Jankowska, M., Kereković, D., Krukowska, K., Kryszk, H., Kurowska, K., Parzych, P., Rahmonov, O., Schrunck, I., Wójciak, E., Żróbek, R. (2014). *Spatial data in wide geospace*, Nationalna knjižnica, Zagreb.
- Babbie, E. (2008.) *Podstawy badań społecznych (Fundamentals of social research)*. PWN, Warszawa.
- Balawejder, M., Noga, K. (2016). The influence of the highway route on the development of patchwork of plots. *Journal of Water and Land Development* 30, 3–11.
- Bank Danych Lokalnych (Local Data Bank), <https://bdl.stat.gov.pl/BDL/start>, dostęp: 21.04.2017.
- Baza Demografia. Główny Urząd Statystyczny (Demography Data Bank. Central Statistical Office of Poland. Information Portal), http://demografia.stat.gov.pl/baza_demografia/StartIntro.aspx, dostęp: 21.04.2017.
- Bieda, A., Parzych, P. (2013). Development of spatial politics of monumental towns based on Krakow example. *International Multidisciplinary Scientific Geo-Conference SGEM: Surveying Geology & Mining Ecology Management* 2, 143–150.
- Borsa, M. (2004). *Gospodarka i polityka przestrzenna (Land management and spatial policy)*. Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna, Warszawa.
- Božac, M., G. (2008). SWOT Analiza i TOWS matrica – sličnosti i razlike (SWOT analysis and TOWS matrix – similarities and differences). *Ekonomika istraživanja* 21(1), 19–34.
- Dobak, P. (2002). Środowiskowa problematyka geologiczno-inżynierska w planowaniu przestrzennym (Environmental and geological-engineering analysis in town and country planning). *Przegląd Geologiczny* 50(10-02), 924–928.
- Giordano, K. (2005). *Planowanie zrównoważonego rozwoju gminy w praktyce (Planning the sustainable development of municipality in practice)*, KUL.
- Gorzelać, G., Jałowicki, B. (2001). *Strategie rozwoju regionalnego województw. Próba oceny (Strategies of regional development of voivodeships. An attempt at evaluation)*. *Studia Regionalne i Lokalne* 1(5), 41–59.
- Koreleski, K. (2009). The system of spatial planning and land management in Poland. *Geomatics and Environmental Engineering* 3(2), 27–42.
- Kwartnik-Pruc, A., Bydłosz, J., Parzych, P. (2011). Analiza procesu przeznaczenia gruntów rolnych i leśnych na cele inwestycyjne (The analysis of the process of destining agricultural and forest land for investment purposes). *Studia i Materiały Towarzystwa Naukowego Nieruchomości* 19(4), 169–179.
- Masełek, A. (2016). *Analiza polityki przestrzennej Miasta Niepołomice (Analysis of the spatial policy of the city Niepołomice)*, praca dyplomowa, niepublikowana, AGH Kraków.
- Obłój, K. (2001). *Strategia organizacji (Organization strategy)*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Piotrowska, M., Taszakowski, J. (2008). *Rozwój krajobrazów kulturowych na terenach górskich na przykładzie wsi Wiśniowa (The development of cultural landscape in mountainous terrains on the example of Wiśniowa village)*. *Infrastruktura i Ekologia Terenów Wiejskich* 3, 63–70.
- Ranking gmin Małopolski, 2016 (Ranking of community in Małopolskie Voivodeship, 2016), <http://mistia.org.pl/newsletter/ranking2016.xlsx>, dostęp: 21.04.2017.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z 14 października 1997 r. w sprawie ustanowienia specjalnej strefy ekonomicznej w Krakowie. *Dz.U. z 1997 nr 135, poz. 912*.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z 13 września 2005 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie krakowskiej specjalnej strefy ekonomicznej. *Dz.U. z 2005 r. nr 182, poz. 1529*.
- System Informacji Przestrzennej Miasta i Gminy Niepołomice (Spatial Information System. City and commune Niepołomice), <http://niepolomice.e-mapa.net/>, dostęp: 21.04.2017.
- Uchwała nr XV/174/03 Sejmiku Województwa Małopolskiego z 22 grudnia 2003 r. w sprawie uchwalenia Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Małopolskiego.
- Uchwała nr LXIII/629/10 Rady Miejskiej w Niepołomicach z 27 kwietnia 2010 r. w sprawie studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta i Gminy Niepołomice.
- Uchwała nr XVII/231/16 Rady Miejskiej w Niepołomicach z 11 lutego 2016 r. w sprawie uchwalenia zmiany Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego Gminy Niepołomice.

SWOT/TOWS ANALYSIS AS A METHOD OF DEFINING SPATIAL DEVELOPMENT DIRECTIONS

ABSTRACT

The basis for defining the objectives of spatial policy is an analysis of the state of factors and directions of spatial development. Analysis of directions of spatial development can be carried out in various ways. One of the methods used for this purpose is the SWOT / TOWS analysis.

The authors intention was to check whether the heuristic SWOT / TOWS method, carried out on a full scale basis, can be used to identify the factors influencing spatial development and to indicate directions for spatial development. The analysis was performed for the town of Niepołomice (Niepołomice Community, Wieliczka County, Małopolskie Voivodeship), which is set as an example of well-conducted spatial policy.

Key words: spatial policy, special economic zone, Krakow Metropolitan Area, SWOT/TOWS analysis, Niepołomice