

**HANNA LORENCOWICZ**

# **PERSPEKTYWY ROZWOJU OUTSOURCINGU I OFFSHORINGU W LUBLINIE I WOJEWÓDZTWIE LUBELSKIM W ŚWIETLE KONFLIKTU UKRAIŃSKO-ROSYJSKIEGO**

**Streszczenie:** Artykuł opisuje sytuację ekonomiczną miasta Lublina od 2010 roku z uwzględnieniem momentu wybuchu konfliktu ukraińsko-rosyjskiego w listopadzie 2012. Badania obejmują rynek pracy w województwie lubelskim i jego potencjał dla centrów outsourcingowych i offshoringu. Ze względu na dużą ilość szkół wyższych na Lubelszczyźnie w pracy została też przeanalizowana ilość studentów jako przyszłych pracowników sektora usług outsourcingowych i offshoringowych. Artykuł zwraca uwagę na potencjalną sytuację gospodarczą miasta Lublina w związku z dynamiczną sytuacją polityczną na jego granicy oraz ewentualny wpływ sytuacji politycznej Ukrainy na nastroje inwestycyjne w Lublinie. W pracy wykorzystano metodę opisową i analizę porównawczą takich wskaźników jak średnia stopa bezrobocia, liczba studentów, liczba imigrantów w województwie, profil największych pracodawców, zatrudnienie oraz inne.

**Słowa kluczowe:** rozwój gospodarczy, Lublin, województwo lubelskie, innowacje, konflikt ukraińsko-rosyjski, centra outsourcingowe i offshoringowe.

## **1. WSTĘP – CEL, METODYKA I OBSZAR BADAŃ**

Według teorii Josepha Schumpetera<sup>1</sup> głównym determinantem rozwoju jest innowacyjność gospodarki oraz sam przedsiębiorca-innowator posiadający pewny zbiór cech. Dzięki innowacjom technicznym lub organizacyjnym powstają dochody, których nie można przypisać robotnikom czy właścicielom jakichkolwiek zasobów. Schumpeter uważał też, że im bardziej kapitalistyczny kraj tym jest on mniej agresywny. Celem badania jest ocena obecnego klimatu stworzonego dla potencjalnych inwestorów oraz wpływ wydarzeń na Ukrainie po 2012 roku na klimat inwestycyjny na Lubelszczyźnie. Opierając się na teorii rozwoju Schumpetera poniższy artykuł wskazuje, że niekorzystny czynnik zewnętrzny jakim jest bliskość konfliktu

---

<sup>1</sup> J. Schumpeter, *Teorie rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.

ukraińskiego ma mały wpływ na rozwój miasta Lublina w porównaniu do czynników wewnętrznych pobudzających rozwój jak na przykład stworzenie podstrefy ekonomicznej. Badaniu zostały poddane takie wskaźniki jak poziom bezrobocia, poziom wynagrodzeń i zatrudnienia czy pozycja w światowych rankingach dotyczących łatwości prowadzenia biznesu i napływu inwestycji zagranicznych w latach 2010–2014. Na wstępie dokonano krótkiego przeglądu podejścia teoretycznego do offshoringu i outsourcingu jako głównych motorów rozwoju miast polskich, po czym została zastosowana bardziej szczegółowa analiza rozwoju miasta Lublina po listopadzie 2012 roku.

## **2. KAPITAŁ LUDZKI LUBLINA DLA INWESTORÓW OFFSHORINGOWYCH NA TLE INNYCH MIAST POLSKICH**

Po wstąpieniu do Unii Europejskiej w dużych polskich miastach głównym motorem rozwoju stał się nie przemysł, a outsourcing usług i ogólny rozwój sektora usług. Polska jest liderem centr offshoringowych i outsourcingowych w Europie, a ilość korporacji tworzących swoje centra finansowe czy IT wciąż rośnie. Według Trockiego<sup>2</sup> pojęcie outsourcingu zaczęto powszechnie używać dopiero w latach 90-tych. Sam proces istniał już w XVIII wieku w okresie rozwoju działalności rzemieślniczej. Podczas rewolucji przemysłowej nastąpił regres outsourcingu ze względu na centralizację działalności wytwórczej i kapitału. Dopiero pod koniec lat 60-tych powrócono do idei outsourcingu, między innymi dzięki koncepcji *make or buy*. Za pioniera współczesnego outsourcingu uznaje się Rossa Perota i jego firmę EDS, która stworzyła outsourcing IT dla firmy Frito-Lay. Samo pojęcie zostało wprowadzone przez General Motors jako określenie systemu zaopatrzenia zewnętrznego. Jedną z głównych przyczyn rozwoju outsourcingu w latach 90-tych było przede wszystkim nakierowanie się na tzw. *shareholders value management*, czyli wzrost wartości dla akcjonariuszy. W Polsce outsourcing zaczął się szerzej rozwijać dopiero po wstąpieniu do Unii Europejskiej, a inwestorów poszukujących dobrze wykwalifikowanej kadry można zauważyć szczególnie w Krakowie i Wrocławiu. Dlaczego więc w Lublinie, silnym ośrodku akademickim inwestuje tak mało korporacji międzynarodowych?

Z wymienionych przez Zorską<sup>3</sup> zasadniczych przewag lokalizacyjnych dla outsourcingu można wyróżnić: jakość i wydajność nakładów produkcyjnych, mniejsze koszty transportu i łączności, infrastrukturę gospodarczą, społeczną i instytucjonalną, liberalną politykę handlową i promującą Zagraniczne Inwestycje Bezpośrednie oraz istnienie wyspecjalizowanych skupisk branżowych. Lublin spełnia wiele tych czynników, przede wszystkim poprzez stworzenie podstrefy

---

<sup>2</sup> M. Trocki, *Outsourcing jako metoda restrukturyzacji przedsiębiorstw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 13.

<sup>3</sup> A. Zorska, *Korporacje Transnarodowe Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007, s. 126.

będącej częścią Specjalnej Strefy Ekonomicznej Euro-Park Mielec. Według Zorskiej w ostatnich latach wzrosło też znaczenie zaawansowanych technologicznie zasobów i zdolności wytwórczych. Pod tym względem od 2010 roku władze miasta Lublina wydały 2,2 mld złotych na inwestycje publiczne, a według magazynu Forbes Lublin jest ósmym rynkiem biurowym w Polsce mając w drugiej połowie 2014 roku 145 400 m<sup>2</sup> powierzchni biurowej. W ciągu ostatnich pięciu lat ilość ta zwiększyła się o 87%, a do 2018 roku planowane jest łącznie 350 000 m<sup>2</sup>. Największymi pracodawcami na terenie Lublina są spółki komunalne, Uniwersytety i urzędy państwowe. Do największych przedsiębiorstw zlokalizowanych na terenie Lubelszczyzny dalej zalicza się głównie przedsiębiorstwa wytwórcze np. PERŁA – Browary Lubelskie S.A., lub usług FMCG jak Emperia Holding, które potrzebują tak dużo wykwalifikowanej kadry co korporacje transnarodowe, a co za tym idzie nie są w stanie zatrudnić wszystkich absolwentów uczelni lubelskich. Według raportu z Wydziału Promocji Handlu i Inwestycji Ambasad i Konsulatów RP w 2013 roku największymi pracodawcami na Lubelszczyźnie były Emperia Holding SA 12 983 osób (w tym 3 tys. osób w Lublinie), Grupa Kapitałowa Black Red White SA – 7 728, Lubelski Węgiel Bogdanka SA – 3 755, Zakłady Azotowe Puławy SA 3 333, Fabryka Łożysk Toczných SA – 2 272 oraz Zakłady Mięsne Łmeat-Łuków SA – 1 567 osób.

W Lublinie brakuje firm outsourcingowych i offshoringowych, czyli korporacji transnarodowych, które byłyby w stanie zaabsorbować tak dużą podaż wysoko wykształconych absolwentów przez lubelskie ośrodki naukowe. W 2014 roku sprowadziło się kilka mniejszych korporacji takich jak Convergys Corporation, Trimetis AG czy Mobica Ltd.. Dalej są to jednak mniejsze korporacje międzynarodowe, tworzące maksymalnie 150–250 miejsc pracy.

**Tabela 1. Studenci szkół wyższych według województw**

	Wyszczególnienie	Ogółem	Z liczby ogółem – formy studiów		Z liczby studentów na pierwszym roku studiów	
			stacjonarne	niestacjonarne	razem	Studia stacjonarne
1	Mazowieckie	283255	146029	137226	65491	37446
2	Małopolskie	189208	127992	61216	45746	33420
3	Wielkopolskie	149778	85681	64097	37621	23331
4	Dolnośląskie	138550	84799	53751	33849	22965
5	Śląskie	136010	83816	52194	33478	21821
6	Łódzkie	98958	55667	43291	23379	14717
7	Pomorskie	96014	58847	37167	24053	15831
8	Lubelskie	82889	58843	24046	19423	15282
9	Kujawsko-Pomorskie	69063	41316	27747	16141	10408
10	Podkarpackie	59436	38 30	21134	14644	10585

c.d. Tabela 1.

Wyszczególnienie		Ogółem	Z liczby ogółem – formy studiów		Z liczby studentów na pierwszym roku studiów	
			stacjonarne	niestacjonarne	razem	Studia stacjonarne
11	Zachodniopomorskie	54813	37894	16919	13300	10353
12	Podlaskie	42755	25887	16868	9930	6851
13	Świętokrzyskie	38046	19709	18337	8243	4697
14	Warmińsko-mazurskie	35721	24107	11614	8902	6617
15	Opolskie	28643	19349	9294	6531	4851
16	Lubuskie	17329	11534	5795	4316	3134

Źródło: Główny Urząd Statystyczny, szkoły wyższe i ich finanse w 2013 roku.

Pod względem ilości wykształconych pracowników Lublin jest ósmym co do wielkości ośrodkiem edukacji wyższej w Polsce. O jakości kształcenia może świadczyć jego popularność wśród cudzoziemców – najwięcej studentów zagranicznych studiuje w Warszawie (10,8 tys.), Krakowie (4,3 tys.) i właśnie w Lublinie (3,1 tys.). Jest to konsekwencja dużej ilości studentów zagranicznych na Uniwersytecie Medycznym w Lublinie, ale ilość tych studentów rośnie również na innych lubelskich uczelniach, czego przykładem może być chociażby Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, który jako jeden z nielicznych w Polsce przyjmuje studentów z Iraku. Wydawałoby się, że tak duża ilość wysoko wykwalifikowanej kadry powinna przyciągać duże ilości inwestorów w szczególności przy zestawieniu średnich pensji w największych miastach Polski (Tabela 2). Województwo lubelskie znajduje się dopiero na dziesiątym miejscu pod względem wynagrodzeń miesięcznych.

**Tabela 2. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie w gospodarce narodowej wg regionów i województw w pierwszym półroczu 2014 roku**

Lp.	Województwo	Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto w zł	
		Ogółem	W tym bez wypłat nagród rocznych
1	Mazowieckie	5011,22	4925,92
2	Śląskie	4117,50	4022,59
3	Pomorskie	4088,00	3970,61
4	Dolnośląskie	4081,35	3983,74
5	Małopolskie	3792,89	3686,11
6	Zachodniopomorskie	3747,62	3601,80
7	Opolskie	3726,81	3575,35
8	Wielkopolskie	3699,63	3613,26
9	Łódzkie	3695,86	3581,58
10	Lubelskie	3657,25	3507,59

c.d. Tabela 2.

Lp.	Województwo	Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto w zł	
		Ogółem	W tym bez wypłat nagród rocznych
11	Podlaskie	3594,18	3430,69
12	Świętokrzyskie	3539,96	3394,20
13	Kujawsko-pomorskie	3517,50	3395,24
14	Lubuskie	3513,40	3378,93
15	Podkarpackie	3490,25	3356,84
16	Warmińsko-mazurskie	3471,48	3323,93

Źródło: GUS, opracowanie na podstawie raportu: *Przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej w pierwszym półroczu 2014 roku*.

Na atrakcyjność Lublina wpływa też poprawiająca się, lecz dalej słaba dostępność komunikacyjna. W grudniu 2012 roku został otwarty port lotniczy, a w listopadzie 2014 roku północna obwodnica miasta. Nie zmienia to jednak faktu, iż droga Warszawa – Lublin jest tylko częściowo wyremontowana i oddana do użytku, podczas gdy druga kluczowa obecnie droga Lublin – Rzeszów, łącząca miasto z Krakowem jest planowana do remontu najwcześniej w 2019 roku. Ponadto lubelski port lotniczy w 2014 roku obsłużył tylko 184 876 pasażerów podczas gdy podobnej wielkości port w Rzeszowie w tym samym okresie aż 599 483 pasażerów. W porównaniu z IV kwartałem 2013 roku ilość pasażerów w Lublinie w tym samym okresie w 2014 roku spadła aż o 8,2%. Lubelski port lotniczy napotyka się z problemami z pozyskiwaniem nowych połączeń lotniczych na dość nasyconym już rynku lotniczym Polski, co znacząco wpływa na potencjalne możliwości rozwojowe miasta. Lata zaniedbań w inwestowaniu w infrastrukturę zarówno drogową i lotniczą są bardzo widoczne i z pewnością znacząco wpływają na decyzje potencjalnych inwestorów.

Według danych magazynu Forbes w lubelskiej podstrefie ekonomicznej zostało już zainwestowane ponad 522 mln złotych i utworzono ponad 1500 miejsc pracy. Na terenie 116 ha operuje 27 z 29 wcześniej zadeklarowanych inwestorów, a władze miasta oznajmiły, że w pierwszej połowie 2015 roku cała podstrefa ekonomiczna powinna być już zagospodarowana. Jest to słaby wynik w porównaniu do Specjalnej Strefy Ekonomicznej zarządzanej przez Krakowski Park Technologiczny, która na 707 ha stworzyła 17 000 miejsc pracy czyli o ponad 11 miejsc pracy więcej na 1 hektar. W Lublinie wciąż brakuje współpracy pomiędzy uczelniami a przedsiębiorstwami, co skutkuje kadrą wykwalifikowaną odmiennie od potrzeb rynku. Zdaniem przedsiębiorców, w Lublinie brakuje aktywnego pośrednictwa pracy oraz kształcenia technicznego na poziomie średnim i zawodowym.

Jak widać w tabeli 3 w październiku 2014 roku stopa bezrobocia rejestrowanego wyniosła 12,2% i była niższa o 1,5 p. proc. w stosunku do października 2013 oraz o 0,2 p. proc. w stosunku do poprzedniego miesiąca. Wzrost przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w sektorze przedsiębiorstw odnotowano na poziomie 5,9% w stosunku do października ub. roku i o 2,7% w porównaniu

z miesiącem poprzednim. W końcu października 2014 roku liczba bezrobotnych zarejestrowanych w urzędach pracy województwa lubelskiego wyniosła 111,9 tys. osób i była niższa o 1,8% niż we wrześniu br. i o aż 11,3% niż w październiku ub. roku. W rankingu województw, województwo lubelskie pod względem wysokości stopy bezrobocia plasowało się na 9 miejscu. W końcu października br. bez prawa do zasiłku pozostawało 103,8 tys. bezrobotnych, co stanowi 92,9% wszystkich bezrobotnych ogółem. W tym miesiącu do urzędów pracy zgłoszono 4,9 tys. ofert zatrudnienia i było ich mniej o 0,7 tys. niż miesiąc wcześniej i więcej o 1,7 tys. niż przed rokiem. Mimo tego wzrostu w końcu miesiąca na 1 ofertę pracy przypadało 45 bezrobotnych. Jak widać w tabeli stopa bezrobocia w Lublinie i w okresie 2010–2014 wahała się na poziomie 10% przy czym wybuch konfliktu ukraińsko-rosyjskiego nie wpłynął znacząco na oficjalne statystyki ilości bezrobotnych.

Z drugiej jednak strony Lublin nie jest nawet wymieniany w najbardziej znanym raporcie dotyczącym outsourcingu „2013 Top 100 Outsourcing Destinations”, ani w żadnym innym znanym szerszej publiczności rankingu. W ciągu ostatnich czterech lat Lublin ani razu nie pojawił się na tej liście. Z polskich miast są wymieniane Kraków, Warszawa i Wrocław. Co więcej wymieniany jest też Kijów i Lwów, które w obecnej sytuacji politycznej leżą na terenie kraju prowadzącego walki zbrojne.

Do województwa lubelskiego trafia zdecydowanie mniej środków unijnych, niż średnio do innych województw z programów krajowych, w których trzeba konkurować z wnioskodawcami z całej Polski. Średni poziom zaawansowania lubelskiej gospodarki oscyluje wokół 75% średniej krajowej, a same fundusze unijne są niewystarczająco wykorzystywane do finansowania działalności gospodarczej. Według Kałamuckiej<sup>4</sup> zmiany użytkowania ziemi w strefie podmiejskiej Lublina „nie wynikają z procesów planowania, są chaotyczne, zaburzają ład przestrzenny i obniżają walory krajobrazowe”. Źle zarządzane miasto przez ostatnie dziesięć lat dopiero niedawno przyspieszyło swój rozwój. Według Miszczuk<sup>5</sup> miasto zarówno w 2013 jak i 2014 miało deficyt budżetowy. Dopiero na dwa kolejne lata jest przewidywana nadwyżka w kasie miasta, ale też wysokie wydatki majątkowe względem wydatków ogółem na jednego mieszkańca. Wynika to z dużej ilości inwestycji na terenie miasta. Problemem jest jednak wizja obsługi zadłużenia, która może utrudnić realizowanie zadań inwestycyjnych oraz samo funkcjonowanie miasta.

W Lublinie nadal występuje mała innowacyjność wśród przedsiębiorców. Inwestycje przedsiębiorstw finansowane są głównie z zysku zatrzymanego lub kredytu długoterminowego, a jedynie 10% jest finansowane ze środków Unii Europejskiej. Potwierdza się to również w badaniach Jarosz-Angowskiej i Angowskiego z 2014 roku – większość innowacji jest finansowanych z kapitału własnego i kredytów bankowych podczas, gdy wykorzystanie środków unijnych jest na dużo niższym

<sup>4</sup> W. Kałamucka, K. Kałamucki, A. Kamińska, M. Filipek, *Zmiany użytkowania terenu w Lublinie i jego najbliższym sąsiedztwie w ostatnim 40-leciu*, „Barometr Regionalny” 2012, nr 4(30).

<sup>5</sup> M. Miszczuk, *Kondycja finansowa największych miast w Polsce w świetle wieloletnich prognoz*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia” 2013, nr 64, T. 2.

poziomie niż powinno być. W 2013 roku zaledwie 20% ankietowanych przedsiębiorstw współpracowało z jakąś instytucją z działu R+D, co przy tak dużej ilości uczelni w mieście jest bardzo słabym wynikiem. Zaledwie około 30% przedsiębiorstw w województwie lubelskim wprowadziło jakąś innowację na rynek.

**Tabela 3. Stopa bezrobocia w Lublinie w latach 2010–2014**

Miesiąc	m. Lublin	woj. lubelskie	kraj	m. Lublin	woj. lubelskie	kraj	m. Lublin	woj. lubelskie	kraj	m. Lublin	woj. lubelskie	kraj	m. Lublin	woj. lubelskie	kraj
	2010			2011			2012			2013			2014		
	styczeń	10	13,6	12,7	9,9	13,9	13,1	9,9	14,1	13,2	10,4	14,9	14,2	10,4	15
luty	10,1	13,8	13	10,1	14,2	13,4	10	14,3	13,4	10,5	15,2	14,4	10,2	15	13,9
marzec	10	13,6	12,9	10,1	14,2	13,3	9,9	14,1	13,3	10,5	15,1	14,3	10	14,6	13,5
kwiecień	9,8	12,9	12,3	10	13,7	12,8	9,6	13,7	12,9	10,4	14,8	14	9,8	14	13
maj	9,6	12,5	11,9	9,9	13,2	12,4	9,5	13,3	12,6	10,3	14,3	13,6	9,6	13,4	12,5
czerwiec	9,3	12	11,6	9,5	12,7	11,9	9,3	12,9	12,3	10,1	13,9	13,2	9,4	13	12
lipiec	9,5	11,9	11,4	9,3	12,5	11,8	9,4	12,9	12,3	10,2	13,9	13,1	9,2	12,8	11,9
sierpień	9,4	11,8	11,3	9,3	12,4	11,8	9,5	12,9	12,4	10,1	13,8	13	9,2	12,6	11,7
wrzesień	9,4	11,9	11,5	9,2	12,4	11,8	9,6	13	12,4	10,0	13,8	13,0	9	12,4	11,5
październik	9,3	12	11,5	9,1	12,4	11,8	9,6	13	12,5	9,9	13,7	13,0	8,7	12,2	11,3
listopad	9,4	12,3	11,7	9,4	12,8	12,1	9,8	13,5	12,9	10	14	13,2	8,8	12,5	11,4
grudzień	9,6	13	12,3	9,5	13,3	12,5	10	14,1	13,4	10,1	14,4	13,4	8,6	12,7	11,5

Źródło: Miejski Urząd Pracy w Lublinie, [http://www.mup.lublin.pl/urzadz/stopy\\_bezrobocia.html](http://www.mup.lublin.pl/urzadz/stopy_bezrobocia.html), [4.05.2015].

Lublin charakteryzuje się bardzo dużą konkurencją na rynku pracy ze względu na dużą ilość uczelni wyższych. Z drugiej jednak strony w ankiecie Paklepa<sup>6</sup> można zauważyć, że dużo studentów uczelni lubelskich oprócz zaradności życiowej i ambicji, do głównych czynników wpływających na osiągnięcie sukcesu życiowego zaliczają znajomości i układy oraz zamożność rodziców.

### 3. KONFLIKT UKRAIŃSKI, A ROZWÓJ GOSPODARCZY MIASTA

Lubelszczyznę i Ukrainę ze względu na położenie i przeszłość historyczną zawsze łączyły silne związki handlowe. W okresie przed kryzysem gospodarczym, a po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej (2005–2007) wzrost eksportu Polski Wschodniej na rynek ukraiński (84,2%) był zbliżony do średniej w kraju średniej

<sup>6</sup> T. Paklepa, *Praca po znajomości – studenci i absolwenci uczelni o szansach zdobycia pracy w południowo-wschodniej Polsce*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2013, z. 33.

w kraju. Wysokie tempo wzrostu eksportu na Ukrainę w latach 2005–2007 odnotowano w lubelskim (68,8%) i poziom ten utrzymał się aż do kryzysu gospodarczego do 2009 roku. Łącznie eksport z Polski do Ukrainy wyniósł w 2009 roku 2965,8 mln USD, z czego 659,3 mln USD (22,2%) wygenerowano w Polsce Wschodniej. Jeszcze w 2009 roku w skali powiatowej do Ukrainy sprzedano towary o najwyższej wartości w Lublinie (64,6 mln USD, czyli 16,9% eksportu z powiatu) podczas gdy w innych dużych wschodnich miastach te wskaźniki wynosiły odpowiednio w Rzeszowie (47,1 mln USD, 8,6%) w Przemyślu (38,0 mln USD, 41,1%). Po wybuchu kryzysu gospodarczego eksport do Ukrainy spadł, a wybuch konfliktu zbrojnego w tym kraju spotęgował ten efekt.

Ze względu na konflikt wzrosła liczba Ukraińców w Lublinie, co nie podoba się wszystkim mieszkańcom tego miasta. W 2012 roku z badań, które zostały przeprowadzone w ramach programu „Lublin dla wszystkich” wynika, że stosunek do przyjezdnych był wtedy neutralny, głównie ze względu na fakt, że lublinianie nie dostrzegali obcokrajowców. W 2014 roku mieszkańcy Lublina zaczęli dostrzegać cudzoziemców i pojawiły się negatywne opinie na temat ich obecności w mieście. Dotyczyły one głównie studentów niepochlebnie wypowiadających się na temat Ukraińców zamieszkujących akademiki oraz otrzymujących świadczenia społeczne. Wśród Lublinian występują naturalne obawy o zwiększoną konkurencję na rynku pracy oraz konkurencję placową. Napięcia społeczne były też zauważalne podczas wizyty prezydenta Petro Poroszenki w Lublinie w grudniu 2014 roku, kiedy to zostały zorganizowane antyukraińskie pikety. Wynikały one głównie z zaprzeczności historycznych, ale odwoływały się również do obecnej sytuacji i ilości mieszkańców Ukrainy na terenie Lubelszczyzny. Trzeba pamiętać, że relacja studentów do ilości mieszkańców w mieście jest najwyższa w Polsce – studenci stanowią prawie 10% ludności Lublina, podczas gdy w innych miastach ten wskaźnik oscyluje w okolicach 4–5%.

W 2010 roku zarejestrowanych jako bezrobotnych cudzoziemców było 60 osób, a w 2011 roku takich osób było 82. Jeszcze w październiku 2013 roku zarejestrowanych bezrobotnych cudzoziemców były 93 osoby, w tym poszukujących z prawem do zasiłku była jedna osoba. W końcu stycznia 2014 roku zarejestrowanych jako cudzoziemcy bez prawa do zasiłku w Lublinie było 102 osoby podczas gdy zarejestrowanych jako cudzoziemcy z prawem do zasiłku czyli mieszkańców Unii Europejskiej były zaledwie 3 osoby. W listopadzie 2014 roku było 90 zarejestrowanych bezrobotnych cudzoziemców, z czego 86 osób bez prawa do zasiłku. Z tego wynika, że według oficjalnych statystyk ilość bezrobotnych cudzoziemców w Lublinie nie ulega drastycznym wahaniom od początku konfliktu ukraińsko-rosyjskiego. Z drugiej jednak strony w 2014 roku do Polski wpłynęło aż 2318 wniosków o status uchodźcy od Ukraińców, podczas gdy w 2013 roku takich wniosków było zaledwie 46, a w poprzednich latach ta liczba nie przekraczała 90. Trzeba też wziąć pod uwagę, że nie wszyscy Ukraińcy przybyli do województwa lubelskiego poddali się rejestracji.

Co ciekawe Lublin może też zyskać na konflikcie ukraińskim, ze względu na fakt, iż migrujący przedsiębiorcy ukraińscy są zainteresowani inwestycjami na



terenie Lublina, zakupem mieszkań i prowadzeniem interesów na terenie miasta. Studenci ukraińscy poprzez wynajmowanie mieszkań, korzystanie z transportu publicznego czy opłaty za studia przyczyniają się do napędzania gospodarki miasta. Wiele osób z lubelskiego środowiska naukowego jest zdania, iż gdyby nie ukraińscy absolwenci szkół rozpoczynający studia w Polsce pewne kierunki studiów nie zostałyby otwarte przez brak chętnych lub ich niewystarczającą ilość.

#### 4. PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Analiza porównawcza wykazała, iż Lublin i Lubelszczyzna wymagają dużych inwestycji, aby stać się tak atrakcyjnymi centrami offshoringowymi jak Kraków czy Wrocław. Pomimo wysokiego poziomu ośrodków naukowych, dużej ilości absolwentów szkół wyższych i relatywnie niskich płac w stosunku do innych województw Lublin nie przyciąga dużej ilości korporacji transnarodowych.

- W ciągu ostatnich czterech lat Lublin pozyskał dużo nowych inwestorów dzięki czemu spadł poziom bezrobocia w województwie lubelskim. Lublin jako silny ośrodek naukowo-badawczy ma potencjał, aby przyciągać przyszłych inwestorów. Pomimo rozwoju miasta Lublin województwo lubelskie charakteryzuje się zacofaniem inwestycyjnym względem innych województw Polski oraz niskim wykorzystaniem środków unijnych, co negatywnie wpływa na konkurencyjność regionu.
- W porównaniu z innymi województwami Polski na terenie Lubelszczyzny zlokalizowanych jest mało centrów outsourcingowych lub offshoringowych korporacji transnarodowych. Głównymi zakładami pracy są polskie zakłady produkcyjne i komunalne lub lubelskie uczelnie. Pomimo pojawienia się od 2010 roku kilku międzynarodowych przedsiębiorstw usługowych w Lublinie, miasto wciąż nie wykorzystuje w pełni wykształconych przez siebie absolwentów szkół wyższych. Słaba infrastruktura drogowa i dopiero rozwijająca się infrastruktura lotnicza negatywnie wpływa na możliwości rozwojowe miasta Lublina.
- Ze względu na bliskość konfliktu ukraińsko-rosyjskiego Lublin może w bliskim czasie stracić na atrakcyjności – Inwestorzy biorą pod uwagę dalszą eskalację tego konfliktu i wolą inwestować w rejonach oddalonych od konfliktów zbrojnych, co nie zagraża ciągłości biznesowej ich biznesu. Wzrasta ilość ludności ukraińskiej na terenie Lubelszczyzny, jednak ze względu na dynamikę tego konfliktu analiza jego wszystkich obecnych i przyszłych efektów jest niemożliwa.
- W obecnej chwili konflikt ukraińsko-rosyjski nie wpływa znacząco na bieżące decyzje inwestorów w Lublinie i zatrudnienie – od 2012 roku ilość inwestorów w mieście rośnie, a stopa bezrobocia powoli, ale systematycznie spada. Najbardziej widocznym efektem konfliktu rosyjsko-ukraińskiego na terenie Lubelszczyzny jest rosnące napięcie społeczne pomiędzy ludnością polską a ukraińską, zamieszkującą tereny województwa lubelskiego.

## BIBLIOGRAFIA

- *2014 Top 100 Outsourcing Destinations, Rankings And Report Overview*, Tholons' Services Globalization And Investment Advisory, [01.2015].
- *Dzieje się w Lublinie*, <http://www.forbes.pl/dzieje-sie-w-lublinie,artykuly,182339,1,1.html>, [24.11.2014].
- Heilbroner R., *Wielcy Ekonomiści. Czasy życie idee*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1993.
- <http://dokumenty.intracom.pl/?k53353p7atk7y35h6g04nl8i3n91o5se213jvjo2>, [18.01.2014].
- [http://www.mir.gov.pl/rozwoj\\_regionalny/Polityka\\_regionalna/Strategia\\_rozwoju\\_polski\\_wschodniej\\_do\\_2020/Dokumenty/Documents/Ekspertyza\\_Handel\\_zagraniczny\\_2810.pdf](http://www.mir.gov.pl/rozwoj_regionalny/Polityka_regionalna/Strategia_rozwoju_polski_wschodniej_do_2020/Dokumenty/Documents/Ekspertyza_Handel_zagraniczny_2810.pdf), [30.04.2013].
- <https://polska.trade.gov.pl/pl/download/file/f,7956>, [30.04.2013].
- Janik W., Gałązka K., *Inwestycje małych i średnich przedsiębiorstw na przykładzie województwa lubelskiego*, „Ekonomia i Zarządzanie” 2014, nr 3.
- Jarosz-Angowska A., *Innovation Practices of Enterprises Located in Rural Areas of Lubelskie Voivodeship*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu” 2014, T. 16(XVI), z. 5.
- Kałamucka W., Kałamucki K., Kamińska A., Filipek M., *Zmiany użytkowania terenu w Lublinie i jego najbliższym sąsiedztwie w ostatnim 40-leciu*, „Barometr Regionalny” 2012, nr 4(30).
- Komornicki T., Szejgiec B., *Handel zagraniczny. Znaczenie dla gospodarki Polski Wschodniej*, Ekspertyza wykonana na zlecenie Ministerstwa Rozwoju Regionalnego na potrzeby aktualizacji Strategii rozwoju społeczno – gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020.
- *Komunikat o sytuacji społeczno-gospodarczej województwa lubelskiego w październiku 2014 r.*, <http://lublin.stat.gov.pl/opracowania-biezace/komunikaty-i-biuletyny/inne-opracowania/komunikat-o-sytuacji-spolesczno-gospodarczej-wojewodztwa-lubelskiego-pazdziernik-2014-r-,1,33.html>, [01.01.2015].
- *Krakowski Park Technologiczny*, <http://www.sse.krakow.pl/pl/specjalna-strefa-ekonomiczna.html>, [01.01.2015].
- *Liczba obsługiwanych pasażerów oraz wykonanych operacji w ruchu krajowym i międzynarodowym – regularnym i czarterowym w latach 2012–2014*, Urząd Lotnictwa Cywilnego, [http://www.ulc.gov.pl/\\_download/regulacja\\_ryнку/statystyki/IV\\_kw\\_2014/wg\\_port%C3%B3w\\_miedzynar\\_4kw\\_2014\\_v1.pdf](http://www.ulc.gov.pl/_download/regulacja_ryнку/statystyki/IV_kw_2014/wg_port%C3%B3w_miedzynar_4kw_2014_v1.pdf), [04.05.2015].
- Miszczuk M., *Kondycja finansowa największych miast w Polsce w świetle wieloletnich prognoz*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia” 2013, nr 64, T. 2.
- Paklepa T., *Praca po znajomości – studenci i absolwenci uczelni o szansach zdobycia pracy w południowo-wschodniej Polsce*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2013, z. 33.
- *Poroszenko w Lublinie. Protest narodowców przed CK* <http://www.dziennikwschodni.pl/apps/pbcs.dll/article?AID=/20141218/LUBLIN/141219626>, [02.01.2015].
- *Przeciętne wynagrodzenie w gospodarce narodowej pierwszym półroczu 2014 roku*, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodze->

- nia-koszty-pracy/zatrudnienie-i-wynagrodzenia-w-gospodarce-narodowej-w-i-polowie-2014-r-,1,15.html, [02.01.2015].
- *Raport Bieżąca sytuacja Ukrainy*, <http://udsc.gov.pl/statystyki/raporty-specjalne/biezaca-sytuacja-dotyczaca-ukrainy/>, [02.01.2015].
  - *Raport z badań lokalnego rynku pracy miasta Lublina 2011 – tendencje i prognozy*, Miejski Urząd Pracy w Lublinie, Lublin 2011.
  - Schumpeter J., *Teorie rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa 1960.
  - Sosińska-Wit M., *Ocena wykorzystania funduszy unijnych w małych i średnich przedsiębiorstwach województwa lubelskiego*, „Ekonomia i Zarządzanie” 2014, nr 3.
  - *Specjalna Strefa Ekonomiczna Euro-park Mielec*, <http://www.europark.arp.pl/>, [01.01.2015].
  - *Sprawozdanie Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej*, [http://www.mup.lublin.pl/urzad/Sprawozdania\\_MPiPS-01.html](http://www.mup.lublin.pl/urzad/Sprawozdania_MPiPS-01.html), [12.01.2015].
  - *Strefa Szans*, <http://www.forbes.pl/strefa-szans-podstrefa-lublin-napedza-lokalna-gospodarke,artykuly,182286,1,1.html>, [24.11.2014].
  - *Studenci o kolegach z Ukrainy: Zajmują miejsca Polakom*, [http://lublin.gazeta.pl/lublin/1,48724,17036981,Studenci\\_o\\_kolegach\\_z\\_Ukrainy\\_\\_Zajmuja\\_miejsca\\_Polakom.html](http://lublin.gazeta.pl/lublin/1,48724,17036981,Studenci_o_kolegach_z_Ukrainy__Zajmuja_miejsca_Polakom.html), [07.12.2014].
  - *Szkolnictwo wyższe w Polsce 2013*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, [https://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013\\_07/0695136d37bd577c8ab03acc5c59a1f6.pdf](https://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013_07/0695136d37bd577c8ab03acc5c59a1f6.pdf), [02.01.2015].
  - *Szkoły wyższe i ich finanse w 2013*, <http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkoły-wyższe-i-ich-finance-w-2012-r-,2,9.html>, [13.01.2015].
  - Trocki M., *Outsourcing jako metoda restrukturyzacji przedsiębiorstw*, Polskie wydawnictwo ekonomiczne, Warszawa 2001.
  - *Uwarunkowania Inwestycyjne Województwa Lubelskiego 2013*, Wydział Promocji Handlu i Inwestycji Ambasad i Konsulatów RP, Warszawa 2013.
  - Zorska A., *Korporacje Transnarodowe Przemiany, oddziaływania, wyzwania*, Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.

## POTENTIAL THREATS FOR CITY OF LUBLIN AND LUBELSKIE VOIVODSHIP DEVELOPMENT IN THE LIGHT OF UKRAINIAN AND RUSSIAN CONFLICT

**Summary:** This article presents the development and innovation level of Lublin and Lubelskie voivodship since 2010. The article defines labour market in Lubelskie voivodship and its potential for outsourcing and offshoring centers. It points out positive and negative aspects of the conflict between Russia and Ukraine for city of Lublin. Due to high number of higher education schools in the region there has been analyzed number of students, which was recognized as an advantage for potential investors. However, the students – potential employees of outsourcing and offshoring centers are not able to attract investors if other indicators will not improve. There were analyzed and compared such indicators as average unemployment rate, number of immigrants, office space etc. The article draws attention to the potential changes and opportunities for Lubelskie voivodship due to dynamic political situation on its border.

Based on conducted analysis the conflict will not have a high influence on investments in the Lubelskie voivodship.

**Key words:** economic development Lublin, Lubelskie voivodship, innovation, the Ukrainian-Russian conflict, economic development, outsourcing and offshoring centers.

*Mgr Hanna Lorencowicz  
Wydział Ekonomii i Stosunków Międzynarodowych  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie  
ul. Rakowicka 27  
31-510 Kraków  
h.lorencowicz@gmail.com*