

Maciej Smętkowski
Dorota Celińska-Janowicz
Katarzyna Wojnar

Nowe przestrzenie gospodarcze metropolii

Struktura, funkcje i powiązania obszarów biznesu w Warszawie



Nowe przestrzenie gospodarcze metropolii

Maciej Smętkowski
Dorota Celińska-Janowicz
Katarzyna Wojnar

Nowe przestrzenie gospodarcze metropolii

Struktura, funkcje i powiązania
obszarów biznesu w Warszawie

Recenzent: dr hab. Robert Pyka
dr hab. Przemysław Śleszyński, prof. PAN

Projekt okładki: Katarzyna Wojnar (adaptacja Katarzyna Juras)

Zdjęcie na okładce: Maciej Smętkowski

Redakcja i korekta: Katarzyna Głowińska

Copyright © 2019 by Wydawnictwo Naukowe Scholar
Copyright © 2019 by Authors

ISBN 978-83-65390-15-8

Publikacja dofinansowana przez Centrum Europejskich Studiów
Regionalnych i Lokalnych (EUROREG) Uniwersytetu Warszawskiego
ze środków grantu badawczego Narodowego Centrum Nauki
nr 2014/15/B/HS4/02047

Wydawnictwo Naukowe Scholar Spółka z o.o.
ul. Krakowskie Przedmieście 62, 00-322 Warszawa
tel./fax 22 828 93 91, 22 826 59 21, 22 828 95 63
dział handlowy: jak wyżej w. 105, 108
e-mail: info@scholar.com.pl
www.scholar.com.pl

Wydanie pierwsze
Skład i łamanie: WN Scholar (*Stanisław Beczek*)
Druk i oprawa: druk-24h.com.pl

SPIS TREŚCI

Przedmowa i podziękowania	9
Wstęp	12
Nowe przestrzenie gospodarcze	13
Rola polityk publicznych	14
Warszawa jako kształtująca się metropolia	16
Cele, pytania i hipotezy badawcze	17
Etapy badań oraz dane i metody	18
Struktura książki	22

ROZDZIAŁ 1

Policentryczna metropolia: pojęcia, struktura i procesy	25
1.1. Struktura przestrzenna miasta	25
1.1.1. Struktura przestrzenna miasta – wybrane pojęcia	26
1.1.2. Wybrane mechanizmy kształtujące strukturę przestrzenną metropolii	31
1.1.3. Formy koncentracji przestrzennej	37
1.1.4. Nowe obszary gospodarcze w wybranych osiach rozwojowych	44
1.2. Czynniki lokalizacji przedsiębiorstw	51
1.2.1. Preferencje lokalizacyjne przedsiębiorstw	52
1.2.2. Tradycyjne obiekty wykorzystywane do prowadzenia działalności gospodarczej	59
1.2.3. Nowe obiekty służące działalności gospodarczej	64
1.3. Centrum i peryferie w metropolii	71
1.3.1. Procesy koncentracji i dekoncentracji	72
1.3.2. Różnice między centralnym i drugorzędnym obszarem biznesu	74

ROZDZIAŁ 2

Struktura przestrzenna wybranych metropolii europejskich	78
2.1. Wybrane przestrzenie gospodarcze w metropoliach europejskich	78
2.1.1. Powierzchnie biurowe	80
2.1.2. Coworkingi	91
2.1.3. Powierzchnie handlowe	93
2.2. Przestrzenie gospodarcze metropolii – studium przypadku Wielkiej Brytanii	96
2.2.1. Dynamika powierzchni biurowych w ujęciu krajowym i metropolitalnym – studium przypadku Londynu	97
2.2.2. Relacje między centrum miasta i jego otoczeniem – studium przypadku regionu metropolitalnego Manchesteru	101
2.3. Europejski model obszaru metropolitalnego i jego zmiany – podsumowanie	111

ROZDZIAŁ 3

Kształtująca się metropolia warszawska i jej przestrzenie gospodarcze	114
3.1. Kontekst rozwoju metropolii postsocjalistycznej	115
3.2. Zmiany struktury gospodarczej metropolii warszawskiej	119
3.2.1. Zmiany strukturalne w różnych wymiarach	119
3.2.2. Rozwój funkcji kontrolnych i zarządczych oraz centrów usług biznesowych	125
3.2.3. Przemysły kreatywne	126
3.2.4. Centra handlowe	128
3.3. Nowe przestrzenie gospodarcze w metropolii warszawskiej	130
3.3.1. Nowoczesne przestrzenie biurowe	130
3.3.2. Coworkingi	140
3.3.3. Centra handlowe	145
3.3.4. Inne wybrane nowe przestrzenie gospodarcze	149

ROZDZIAŁ 4

Porównanie obszarów biznesu metropolii warszawskiej	152
4.1. Charakterystyka przedsiębiorstw w obszarach biznesowych Warszawy	153
4.1.1. Dane, klasyfikacje i metody badań	154
4.1.2. Przedsiębiorstwa w obszarach biznesowych Warszawy	156
4.1.3. Przedsiębiorstwa zlokalizowane w biurach	169
4.1.4. Podsumowanie i wnioski	173
4.2. Relokacja przedsiębiorstw w przestrzeni Warszawy	174
4.2.1. Relokacje między obszarami biznesu	175
4.2.2. Czynniki przyciągające do obszarów biznesu	179
4.2.3. Podsumowanie i wnioski	180
4.3. Powiązania kapitałowe przedsiębiorstw warszawskich	181
4.3.1. Relacje kapitałowe przedsiębiorstw warszawskich	181
4.3.2. Relacje kapitałowe przedsiębiorstw między obszarami biznesu	184
4.3.3. Podsumowanie i wnioski	187
4.4. Czynniki lokalizacyjne i funkcjonowanie przedsiębiorstw w przestrzeni	188
4.4.1. Wyniki ankiety przedsiębiorstw	188
4.4.2. Analiza wywiadów z kierownictwem przedsiębiorstw	196
4.4.3. Podsumowanie i wnioski	211
4.5. Obszary biznesowe w ocenie pracowników przedsiębiorstw	214
4.5.1. Dojazdy do pracy	214
4.5.2. Zachowania zakupowe	217
4.5.3. Ocena otoczenia miejsca pracy	223
4.5.4. Podsumowanie i wnioski	224
4.6. Czynniki lokalizacyjne coworkingów i ich specyfika przestrzenna	225
4.6.1. Czynniki lokalizacji coworkingów w obszarach biznesowych Warszawy	226
4.6.2. Klienci coworkingów i ich preferencje	234
4.6.3. Podsumowanie i wnioski	238

ROZDZIAŁ 5

Percepcja i ocena kierunków przekształceń struktury przestrzennej

Warszawy i jej obszarów biznesowych	242
5.1. Władze miasta	243
5.1.1. Ocena problemów i kierunków przekształceń nowych przestrzeni gospodarczych	243
5.1.2. Podejmowane działania i relacje z głównymi interesariuszami rozwoju przestrzeni gospodarczych	248
5.1.3. Rola władz miasta w kształtowaniu przestrzeni gospodarczych miasta	254
5.2. Deweloperzy i zarządzający powierzchniami komercyjnymi	258
5.2.1. Atrakcyjność przestrzeni miasta dla przedsiębiorstw	258
5.2.2. Ocena obszarów biznesowych	260
5.2.3. Ocena działań władz miasta w zakresie kształtowania przestrzeni gospodarczych	263
5.2.4. Relacje z głównymi aktorami przestrzeni gospodarczych (w tym z władzami miasta)	266
5.3. Podsumowanie – percepcja i ocena przekształceń struktury miasta z różnych perspektyw	268
Podsumowanie, wnioski i rekomendacje	271
Porównanie obszarów biznesowych Warszawy – podsumowanie	272
Struktura przestrzenna metropolii	280
Czynniki lokalizacyjne przedsiębiorstw	285
Specyfika metropolii warszawskiej – ograniczenia	287
Przyszłe badania	288
Rekomendacje	290
Spis literatury	292
Aneksy	311
Indeks nazwisk	339

PRZEDMOWA I PODZIĘKOWANIA

Dynamiczne przekształcenia przestrzeni gospodarczej Warszawy obserwowane w ostatnich latach skłaniają do tego, aby zadać pytanie, jaką rolę odegrały w nich rozwój gospodarki informacyjnej, kształtowanie się klasy kreatywnej, a także dotyczące stolicy Polski skutki procesu globalizacji. Z geograficznego punktu widzenia szczególnie interesujące jest bliższe przyjrzenie się z jednej strony uwarunkowaniom, przebiegowi i skutkom przekształceń struktury przestrzennej miasta, a z drugiej bliższe zbadanie głównych obszarów koncentracji obiektów komercyjnych w metropolii warszawskiej. Przedmiotem analiz zaprezentowanych w tej książce było zatem zarówno miasto jako całość, jak też jego główne obszary biznesowe. Przeprowadzone analizy dotyczyły przede wszystkim nowych przestrzeni gospodarczych wyznaczanych przez lokalizację nowoczesnych obiektów biurowych czy też coworkingów, czyli miejsc pracy wspólnej, oraz w mniejszym stopniu nowoczesnych centrów handlowych. Z uwagi na to, że przestrzenie te położone są niemal wyłącznie w granicach administracyjnych Warszawy, w badaniach pominięto gminy sąsiadujące z miastem. Należy przy tym pamiętać, że procesy zachodzące w Warszawie – która pod względem powierzchniowym jest jedną z największych gmin metropolitalnych Unii Europejskiej, ustępując tylko dziewięciu innym miastom z Londynem na czele – miały znaczny wpływ na rozwój całego obszaru metropolitalnego, czyli gmin pozostających z nią w ścisłym związku funkcjonalnym (Gorzelać, Smętkowski 2005).

Punktem wyjścia dla przeprowadzonych badań był zrealizowany ponad 10 lat temu projekt pod kierownictwem prof. Bohdana Jałowieckiego *Spoleczno-ekonomiczne uwarunkowania kształtowania przestrzeni polskich miast*. Jego rezultatem była m.in. opublikowana w 2009 roku monografia *Warszawa: czyje jest miasto?* (Jałowiecki et al. 2009), ukazująca wybrane przekształcenia struktur funkcjonalno-przestrzennych miasta w dwóch pierwszych dekadach polskiej transformacji, a także reakcje mieszkańców i władz miasta na zachodzące zmiany. Wpłynęło to na zakres czasowy badań przedstawionych w niniejszej monografii, który obejmuje okres po 2008 r., co stanowiło jednocześnie swoistą cezurę związaną z ogólnoswiatowym kryzysem gospodarczym. Tym samym wyniki badań pośrednio umożliwiają udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy w wyniku tego kryzysu nastąpiła zmiana obowiązującego modelu rozwoju gospodarczego, którego terytorialnym wyrazem jest proces metropolizacji przedstawiony w tej książce w wymiarze lokalnym.

Realizacja badań była możliwa dzięki środkom finansowym otrzymanym w ramach projektu *Nowe przestrzenie gospodarcze metropolii – struktura, funkcje i powiązania obszarów biznesu na przykładzie kształtującej się metropolii warszawskiej* od Narodowego Centrum Nauki (nr DEC-2014/15/B/HS4/02047). Pozwoliło to prześledzić nowe – niebadane wcześniej kompleksowo – zjawiska obserwowane w Warszawie, takie jak kształtowanie się drugorzędno Mokotowskiego Obszaru Biznesu czy też bardzo dynamiczny wzrost liczby coworkingów związany z przemianami zachodzącymi na rynku pracy. Przeprowadzone analizy pozwoliły z jednej strony szczegółowo zidentyfikować skale i przejawy tych zjawisk, w tym interakcje przestrzenne przedsiębiorstw zlokalizowanych w nowych przestrzeniach gospodarczych, a z drugiej strony wskazać przyczyny zachodzących przekształceń oraz ocenić ich wpływ na funkcjonowanie centrum miasta.

Badania włączyły się zatem w postulowane kierunki studiów geograficznych związane z deficytem wiedzy na temat gospodarczych funkcji kontrolnych, specjalizacji obszarów gospodarczych, a także dynamiki procesów lokalizacyjnych (zob. Stryjakiewicz 2014). Ponadto stanowią uzupełnienie licznych analiz przekształceń struktur przestrzennych obszarów metropolitalnych i funkcjonowania obszarów biznesu w krajach wysokorozwiniętych (zob. m.in. Garreau 1991; Lang 2003; Hall, Pain 2006; Halbert 2007; Van Criekingen et al. 2007; Capelle-Blancard, Tadjeddine 2010; Hutton 2010; Dong 2013) o specyficzny przypadek miasta postsocjalistycznego położonego w kraju semiperyferyjnym. Wyniki badań warszawskich osadzono przy tym w szerszym kontekście. W książce pokazano bowiem również wybrane aspekty funkcjonowania drugorzędnych obszarów biznesu w metropoliach krajów europejskich. Ponadto wykorzystano przykład brytyjski do pokazania najnowszych trendów w przekształcaniach struktur przestrzennych obszarów metropolitalnych zarówno w odniesieniu do globalnej metropolii, jaką jest Londyn, jak i w porównywalnym z Warszawą pod względem wielkości i dynamiki rynku powierzchni biurowej Manchesterze.

Autorzy – pozostawiając, rzecz jasna, ocenę czytelnikom – liczą na to, że zaprezentowane w książce wyniki pozwolą lepiej zrozumieć współczesne kierunki przekształceń struktury przestrzennej metropolii. Mają też nadzieję, że sformułowane w książce rekomendacje, zarówno te na poziomie ogólnomiejskim, jak i odnoszące się do obszarów biznesu, pomogą nie tylko w realizacji działań służących umocnieniu pozycji Warszawy w globalnej sieci metropolii, ale również przedsięwzięć pozwalających poprawić jakość życia mieszkańców miasta.

Podziękowania

Realizacja badań przedstawionych w tej książce nie byłaby możliwa bez życzliwości i pomocy wielu osób i instytucji. W szczególności podziękowania należą się kadrcze zarządzającej przedsiębiorstw, która wzięła udział w badaniach ankietowych oraz udzieliła wywiadów dotyczących przestrzennych aspektów prowadzonej działalności gospodarczej. Ponadto autorzy wdzięczni

są przedstawicielom Urzędu m.st. Warszawy, a także podmiotów działających na stołecznym rynku nieruchomości za ich opinie na temat zmian struktury przestrzennej metropolii warszawskiej, a także działań realizowanych przez władze publiczne oraz współpracy między głównymi interesariuszami rozwoju miasta.

Na gorące podziękowania zasługują też pozostali członkowie zespołu badawczego, w szczególności dr Les Dolega, który opracował raport dotyczący brytyjskich studiów przypadku (zob. rozdz. 2.2 *Przestrzenie gospodarcze metropolii – studium przypadku Wielkiej Brytanii*), dr Adam Płoszaj, który przeprowadził analizy powiązań kapitałowych przedsiębiorstw, oraz mgr Jakub Rok, który zebrał dane i informacje dotyczące drugorzędnych obszarów biznesowych w metropoliach europejskich, a także koordynował inwentaryzację obiektów biurowych w Warszawie. W tym ostatnim zadaniu oraz w przygotowaniu bazy danych podmiotów zlokalizowanych w warszawskich biurach uczestniczyli również w ramach praktyk studenci I roku EUROREG w roku 2016 i 2017. W badaniach metodą tajemniczego klienta realizowanych w warszawskich coworkingach uczestniczyli również studenci Uniwersytetu Warszawskiego w ramach wolontariatu badawczego w 2016 roku.

Podziękowania za cenne i konstruktywne uwagi należą się też recenzentom dr. hab. Przemysławowi Śleszyńskiemu, prof. IGiPZ PAN, oraz dr. hab. Robertowi Pyce, zastępcy dyrektora IS WNS Uniwersytetu Śląskiego. Opinie recenzentów, podobnie jak wizyta studyjna na Uniwersytecie w Liverpoolu, oraz opinie i komentarze na temat wybranych fragmentów badań zebrane m.in. na konferencjach Regional Studies Association w Londynie (2015) i Lugano (2018), warszawskiej konferencji INURA (2018) oraz konferencji Association of American Geographers (AAG) w Waszyngtonie (2019) pozwoliły na opracowanie finalnej wersji monografii. Co oczywiste, pełna odpowiedzialność za wyniki badań i wnioski zawarte w książce spoczywa wyłącznie na autorach.

Warszawa, maj 2019 r.

WSTĘP

W ostatnich latach nastąpiło wyraźne umocnienie gospodarki informacyjnej jako nowego paradygmatu rozwoju, przejawiające się wzrostem znaczenia technologii teleinformacyjnych, a także kreatywności i innowacyjności jako kluczowych czynników konkurencyjności przedsiębiorstw. Pociąga to za sobą również zmiany społeczne, polegające na rozwoju kosmopolitycznej klasy metropolitalnej (Jałowicki et al. 2003) oraz klasy kreatywnej złożonej z kreatywnego rdzenia, specjalistów i artystycznej bohemy (Florida 2005). W świetle wielu badań widać, że mimo spadku kosztów transportu znaczenie przestrzeni – rozumianej nie tyle jako konkretny obszar lub region, ale raczej jako różne formy bliskości i relacji – w procesach rozwoju gospodarczego ulega wzmocnieniu. Terytorialnym wymiarem gospodarki informacyjnej stała się bowiem metropolizacja, polegająca na tworzeniu się globalnej sieci dużych miast stanowiących węzły przepływów towarów, ludzi, kapitału, informacji i idei (Castells 1998). Metropolie oferują korzystne efekty aglomeracji w postaci środowiska sprzyjającego przetwarzaniu informacji, tworzeniu nowej wiedzy, wdrażaniu innowacyjnych technologii oraz rozpowszechnianiu kreatywnych rozwiązań i nowych idei.

Nowy paradygmat rozwoju nie tylko prowadzi do dalszego osłabiania tradycyjnej gospodarki przemysłowej, ale sprzyja również czwartej rewolucji technologicznej, która polega między innymi na wzroście automatyzacji opartej o wymianę informacji, co pozwala na zdecentralizowane i adaptacyjne zarządzanie procesem wytwórczym (Hermann et al. 2016). Transformacja dotyczy również paradygmatu gospodarki opartej na wiedzy, co skłania do określenia jej współczesnej wersji jako 2.0 (Rutten, Boekema 2012). O ile bowiem przez lata to przetwórstwo przemysłowe było głównym przedmiotem zastosowań działalności innowacyjnej, o tyle współcześnie w coraz większym stopniu dotyczy to zaawansowanych usług biznesowych (Doloroux, Shearmur 2013). W efekcie następuje stopniowe zatarcie dychotomii między produktem i usługą, które zmieniają się w swoiste kontinuum (Kotler 1994). Przejawia się to tym, że w firmach produkcyjnych wytwarzanie dóbr fizycznych (materiały, środki trwałe, opakowanie, transport i skład) stanowi tylko niewielką część całkowitej wartości dodanej produktu, ustępując miejsca wkładowi usługowemu. Wkład ten widoczny jest na każdym etapie, począwszy od projektowania (m.in. B+R, inżynieria, finanse), przez wytwarzanie (m.in. zarządzanie, rozwój produktu, kontroling), dostawę i sprzedaż (m.in. reklama, marketing,

promocja, handel), a kończąc na obsłudze posprzedażowej (m.in. naprawy, aktualizacja oprogramowania) (Martinelli, Moulaert 1993). Zmiana dotyczy również źródeł informacji o innowacjach, którymi pierwotnie najczęściej były pionowo zintegrowane przedsiębiorstwa i łańcuchy dostaw. Współcześnie uzupełniane są one przez rozwinięte sieci kontaktów społecznych i personalnych w otwartym modelu innowacji (Van Aalst 2003). Wpływa to zarówno na procesy uczenia się, jak też budowania kapitału społecznego w organizacjach. Przemiana dotyka też sposobów komunikacji, których tradycyjne formy, takie jak e-mail, telefon komórkowy czy internet, uzupełnione zostają danymi w tzw. chmurze (*cloud*), które pozwalają na integrację różnych urządzeń mobilnych, a także umożliwiają przeprowadzanie analizy na dużych zbiorach danych (*big data*).

Zmiana paradygmatu rozwoju wiąże się również ze zmianami społecznymi, w tym stosunków pracy. Transformacja preferencji pracowników odnośnie miejsca i sposobu wykonywania pracy jest zauważalna zwłaszcza w branżach tak zwanych nowych technologii. Współcześni pracownicy oczekują większej humanizacji środowiska pracy poprzez umożliwienie samorealizacji i stworzenie warunków do rozwoju autentycznych relacji międzyludzkich. W efekcie poszukują elastycznych miejsc pracy, gdzie panują partnerskie relacje i gdzie mogą czuć się swobodnie (Wojnar 2016). Powiązane jest to też ze zmianą sposobu funkcjonowania przedsiębiorstw oraz siecią strukturą lokalnych klastrów i gospodarki globalnej (Hardt, Negri 2005). W efekcie przemianom ulega przestrzeń pracy, co powoduje, że klasyczne biurowce o hierarchicznie zorganizowanym systemie pomieszczeń ustępują miejsca obiektom o charakterze otwartym, inspirujących i zachęcających do przemieszczania się i komunikacji. Obszary te zaczynają bardziej przypominać kampus uniwersytecki niż biurowiec. Nowa przestrzeń zaczyna współgrać ze specyfiką pracy twórczej niezależnie od tego, czy jest to tak zwany coworking w centrum miasta, czy park technologiczny na suburbiach (Wojnar 2016).

Nowe przestrzenie gospodarcze

Nowy paradygmat rozwoju z jednej strony kształtuje przestrzeń, a z drugiej strony powstaje w określonej przestrzeni. W obu przypadkach kluczowymi obszarami dla funkcjonowania nowego modelu gospodarki są metropolie, które – jak zauważa m.in. Roberto Camagni (2016) – oferują innowacyjne środowisko relacyjne (*cities as milieux*), są miejscem, w którym podejmowane są strategiczne decyzje, pełniąc tym samym funkcje kontrolne i zarządcze (*cities as territorial control*), a także z uwagi na koncentrację aktywności gospodarczej oferują korzyści aglomeracji (*city as agglomeration*). Metropolie są zatem miejscami, w których nowy paradygmat jest tworzony i wdrażany w pierwszej kolejności. Jest to zgodne z ugruntowanym podejściem traktującym duże miasta jako laboratoria nowych rozwiązań społeczno-gospodarczych (Jacobs 1969; Glaeser 2011; Florida et al. 2016). Rozwój ten oznacza z jednej strony powstawanie nowych lub przekształcanie istniejących przestrzeni

gospodarczych, z drugiej zaś prowadzi do zmiany sposobu ich funkcjonowania w ramach globalnych i lokalnych przestrzeni przepływów.

Efektem procesu metropolizacji są dynamiczne przekształcenia przestrzeni zurbanizowanej. Po pierwsze, kształtują się nowe obszary gospodarcze, które przejmują lub uzupełniają funkcje świadczone dotychczas jedynie przez centralny obszar biznesu metropolii. Po drugie, pojawiają się nowe rodzaje obiektów służących prowadzeniu działalności gospodarczej. Oba te zjawiska prowadzą do wykształcenia się nowych wzorów zachowań i relacji przestrzennych, zarówno w przypadku przedsiębiorstw, jak też ich pracowników. Związaną z tym ewolucję struktury przestrzennej metropolii można przy tym prześledzić przy wykorzystaniu najważniejszych współczesnych osi rozwojowych, czyli produkcyjno-technologicznej, kontrolno-informacyjnej, a także konsumpcyjno-kulturalnej (Smętkowski et al. 2019). Na tej podstawie można pokazać tendencję do dekoncentracji różnych rodzajów działalności gospodarczej, przyjmujących formę zlokalizowanych poza centrum miasta parków naukowo-technologicznych, drugorzędnych i trzeciorzędnych obszarów biznesu, a także centrów i parków handlowych. Z drugiej strony można wskazać jednocześnie tendencje do koncentracji działalności gospodarczej w obszarze centralnym miasta, prowadzące do powstawania takich form przestrzennych, jak dzielnice innowacji, tętniące życiem kwartały miejskie (*vibrant urban quarters*) czy przestrzenie konsumpcji, które można określić jako *urban marketplace*. Towarzyszy im szereg nowych obiektów, odzwierciedlających zmiany zachodzące na rynku pracy i konsumpcji, przyjmujących postać m.in. różnego rodzaju pracowni (np. *hackerspace*, *makerspace*, *fablab*), a także miejsc pracy wspólnej, czyli coworkingów, oraz obiektów handlowych, takich jak *pop-up*, *showroom* czy sklep koncepcyjny.

Rola polityk publicznych

Elementem wpływającym na strukturę przestrzenną miasta i czynniki lokalizacji poszczególnych rodzajów działalności gospodarczej są też polityki publiczne, zarówno te o charakterze przestrzennym, jak i te, które na przestrzeń oddziałują pośrednio. Należy bowiem zauważyć, że nowe przestrzenie gospodarcze są nie tylko skutkiem procesów rozwojowych, które w przypadku metropolii związane są głównie z procesami globalizacji, ale mogą też stanowić instrument zmian struktury przestrzennej metropolii, będący w gestii władz publicznych (np. Markowski 2015). Lokalizacja dużych obiektów biurowych czy handlowych, a także tworzenie przestrzeni związanych z działalnością innowacyjną czy kreatywną nie są tylko wynikiem spontanicznych procesów rynkowych, ale z uwagi na istniejące uwarunkowania regulacyjne, wyrażone m.in. polityką przestrzenną, są kształtowane przez władze miasta (np. Franzen, Halleux 2004). Polityka ta, wyrażająca się m.in. w postaci planów zagospodarowania przestrzennego, pozwala określić zarówno funkcje, jak i intensywność, wysokość i sposób zabudowy, co w efekcie może wywierać wpływ na określone decyzje lokalizacyjne inwestorów i przedsiębiorstw lub wręcz je wymuszać. Jednocześnie w strategiach rozwoju miasta i jego obszaru metropolitalnego

często dąży się albo do osiągnięcia „skoncentrowanej dyspersji”, która zakłada powstawanie pozacentralnych skupisk działalności gospodarczej w odpowiedzi na spontaniczne procesy dekoncentracji, albo do wzmacniania obszaru centralnego miasta i wspierania procesów jego odnowy, np. w postaci projektów rewitalizacyjnych. W efekcie kształt struktury przestrzennej obszaru metropolitalnego jest wypadkową interakcji między procesami rynkowymi i działalnością władz publicznych.

Regulacje dotyczące zagospodarowania przestrzennego są tylko jedną z wielu polityk publicznych, które mogą oddziaływać na przestrzeń gospodarczą metropolii. Przeglądu innych działań podejmowanych przez władze publiczne i ich wzajemnych relacji wpływających na strukturę przestrzenną współczesnej metropolii dokonują m.in. Thomas Hutton (2010) oraz Iwona Sagan (2017). Z jednej strony wskazują, że w rozwoju miasta znaczenie mają czynniki endogenne, związane z istnieniem rozwiniętego kapitału ludzkiego, społecznego i kulturowego, które wyrażają się, odpowiednio, w lokalnym rynku pracy, gęstości relacji społecznych oraz zasobach kulturowych. Na te czynniki może oddziaływać polityka mieszkaniowa, strategie rewitalizacji, a także rozwój oparty na społeczności lokalnej. Z drugiej strony, rozwój następuje w wyniku oddziaływania czynników egzogenicznych, na które składają się globalna konkurencja o kapitał inwestycyjny oraz zmiany strukturalne w gospodarce będące wynikiem nowego światowego podziału pracy, co przejawia się wzrostem znaczenia mobilnej klasy metropolitalnej. Adaptację do uwarunkowań zewnętrznych może ułatwiać właściwie prowadzona polityka na poziomie obszaru metropolitalnego, w tym zwłaszcza polityka transportowa (lotnisko, szybkie koleje, autostrady). Czynniki te w połączeniu z realizowanymi politykami silnie oddziałują na przestrzeń miasta, a zwłaszcza jego centrum. To ostatnie stanowi zwykle obszar skupiający intensywną zabudowę historyczną, co sprawia, że w jego przemianach dużą rolę odgrywają polityki ochrony dziedzictwa kulturowego. Z drugiej strony kierunek rozwoju znajdujących się na jego obszarze terenów wymagających odnowy uzależniony jest od istniejących planów zagospodarowania przestrzennego. Ponadto centrum miasta, stanowiąc główne miejsce krzyżowania się interesów mieszkańców i jego użytkowników, wymaga prowadzenia polityk pozwalających zachować jego żywotność.

Należy przy tym pamiętać, że tworzenie nowych przestrzeni gospodarczych w metropolii zależy w największej mierze od decyzji deweloperów. Wynika to z tego, że współcześnie większość przedsiębiorstw wynajmuje powierzchnie potrzebne im do prowadzenia działalności gospodarczej, a nie buduje własne obiekty. Rozwój nowych obszarów biznesowych zwykle jednak wymaga zaangażowania władz publicznych, co przejawia się także określonymi inwestycjami publicznymi (zwłaszcza transportowymi). Od zapewnienia właściwej współpracy partnerów publicznych i prywatnych zależy długofalowy sukces nowych inicjatyw, który może leżeć nie tylko w interesie firm deweloperskich oraz korporacji finansujących te inwestycje, ale również mieszkańców metropolii, pod warunkiem właściwego uwzględnienia ich interesów w procesie planistyczno-inwestycyjnym.

Warszawa jako kształtująca się metropolia

Wysoka i rosnąca pozycja Warszawy w globalnych rankingach metropolitalnych (GaWC 2018) niewątpliwie predestynuje ją do objęcia badaniami dotyczącymi przemian przestrzeni gospodarczej metropolii. Stolica Polski szybko uzyskała status lidera transformacji gospodarczej i stała się głównym ośrodkiem przyciągania zagranicznego kapitału, co wyrażało się nie tylko lokowaniem siedzib transnarodowych koncernów, ale i dynamicznym rozwojem usług wyższego rzędu: finansowych i informacyjnych, potrzebnych do ich obsługi (por. Kukliński 2004). Był to rezultat splotu wielu czynników, wśród których, poza stołecznością, można wymienić relatywnie dobrą na tle innych ośrodków miejskich dostępność transportową, związaną także z obecnością portu lotniczego, i wysoką jakość zasobów kapitału ludzkiego, a także dobrze rozwinięty sektor szkolnictwa wyższego i potencjał badawczo-rozwojowy. Ponadto, szybko rozwijał się sektor mikroprzedsiębiorstw, świadcząc o tym, że mieszkańcy potrafią wykorzystać możliwości stworzone przez gospodarkę rynkową, a obecnie również możliwości kreacyjne związane z gospodarką informacyjną.

Warszawa była także najszybciej rozwijającym się rynkiem centrów handlowych w Polsce. Sprzyjały temu nie tylko takie czynniki, jak duża liczba mieszkańców i ich względnie wysokie dochody, ale także stosunkowo liberalna polityka władz lokalnych oraz hierarchiczny charakter rozwoju sektora nowoczesnych obiektów handlowych w Polsce (Jarosz 2002; Smętkowski 2009b). Sukces procesów transformacji potwierdzony został dużym zainteresowaniem krajowych i zagranicznych deweloperów, którzy rozpoczęli budowę nowoczesnych obiektów biurowych, centrów handlowych, a także nowych osiedli mieszkaniowych (m.in. Jałowiecki 2000). W Warszawie następowały również szybkie procesy dezindustrializacji, co przejawiało się likwidacją majątku produkcyjnego i stopniowym zagospodarowaniem terenów przemysłowych pod inne funkcje, w tym zwłaszcza związane z usługami wyższego rzędu i handlem detalicznym.

Jednocześnie należy zauważyć, że Warszawa zdecydowanie dominuje w kraju pod względem specjalizacji firm reprezentujących rynkowe sektory kreatywne, w szczególności związane z produkcją radiową i telewizyjną, reklamą, programowaniem i funkcjonowaniem portali internetowych, jak również branżę wydawniczą i poligraficzną, w mniejszym zaś stopniu architekturę, projektowanie i sztukę. W stolicy zlokalizowane są kluczowe z punktu widzenia przemysłów kreatywnych firmy, takie jak stacje telewizyjne i radiowe, duże firmy tworzące popyt na reklamę oraz agencje reklamowe, wydawnictwa i redakcje największych gazet oraz portali internetowych, a także firmy zajmujące się tworzeniem oprogramowania. Funkcjonuje tutaj również bardzo dobrze rozwinięty klaster poligraficzny (Dziemianowicz, Olejniczak 2002). Należy zauważyć, że część tych instytucji i powiązanych firm zlokalizowana jest w Mokotowskim Obszarze Biznesowym, który charakteryzuje się specjalizacją w zakresie agencji reklamowych i domów mediowych (Grochowski 2010). Nadal jednak brakuje wiedzy o charakterze powiązań tego typu firm z przestrzeniami biurowymi i handlowymi.

Najważniejsze zmiany zachodzące w Warszawie w wymiarze morfologicznym i funkcjonalnym zostały przedstawione w licznych pracach, które pokazują rozwój i lokalizację nowoczesnej przestrzeni biurowej¹ i wielkich centrów handlowych w przestrzeni miasta (m.in. Jałowiecki 2000; Smętkowski 2009b) oraz zmiany zachodzące w rozmieszczeniu przedsiębiorstw (Śleszyński 2004, 2006, 2008), w tym firm usługowych i handlowych (Wilk 2001, 2005; Dudek-Mańkowska 2010), a także sektorów kreatywnych (Grochowski 2010). Przedstawiają one także procesy suburbanizacyjne (Lisowski, Grochowski 2008; Solarek 2017). Dotychczasowe analizy (Smętkowski 2009b; Smętkowski, Celińska-Janowicz 2014) pokazały rosnącą policentryczność przestrzeni biznesowej Warszawy. W szczególności nowe obiekty biurowe lokalizowane są w południowo-zachodniej części miasta, ale z wyraźną koncentracją w rejonie dawnego Służewca Przemysłowego. W latach 2008–2013 nastąpiło znaczne upodobnienie Centralnego i Mokotowskiego Obszaru Biznesu (na podstawie danych i delimitacji WRF) pod względem podaży nowoczesnej powierzchni biurowej. Każdy z nich oferował około 1,2 mln m², co stanowiło łącznie około 60% nowoczesnej powierzchni biurowej stolicy i 35% tej powierzchni w kraju. Jednocześnie, zarówno w Centralnym, jak i Mokotowskim Obszarze Biznesowym, powstawały nowoczesne centra handlowe o zasięgu ogólnomiejskim, a nawet regionalnym.

Cele, pytania i hipotezy badawcze

Głównym celem książki jest przedstawienie wpływu procesów globalizacji oraz kształtowania się gospodarki informacyjnej i związanych z nimi zmian społecznych na przekształcenia przestrzenno-funkcjonalne obszarów metropolitalnych. Efektem funkcjonowania metropolii w globalnych przestrzeniach przepływów jest bowiem powstawanie nowych przestrzeni gospodarczych, obejmujących między innymi drugorzędne obszary biznesu (skupiska przestrzeni biurowej), nowe obiekty, takie jak coworkingi, stanowiące miejsca koncentracji technologicznych start-upów i przemysłów kreatywnych, a także kolejne generacje obiektów służących konsumpcji. W efekcie obserwowany może być wzrost policentryczności struktur przestrzennych obszarów metropolitalnych, co może prowadzić do osłabiania tradycyjnego centrum miasta. Skala tych procesów jest uzależniona od pozycji miasta w ramach światowej sieci metropolii, co szczególnie predestynuje do objęcia badaniami Warszawy, która ma stosunkowo ugruntowaną pozycję w światowych rankingach dużych miast (np. Taylor 2007; GaWC 2018). Z drugiej strony w rozwoju Warszawy wciąż pewną rolę odgrywa jej postsocjalistyczne dziedzictwo, a także semiperyferyjność społeczno-gospodarcza Polski. Dlatego też badania miały na celu pokazanie terytorialnego wymiaru procesów globalizacji w skali lokalnej, a także ukazanie mechanizmów tworzenia i funkcjonowania nowych przestrzeni gospodarczych metropolii w specyficznych uwarunkowaniach związanych

¹ Takie analizy dotyczące innych miast niż Warszawa są stosunkowo rzadkie, np. Jaroszewska, Strykiewicz 2009.

z postsocjalistyczną transformacją i semiperyferyjnością stolicy Polski w ujęciu globalnym.

Celem szczegółowym badań empirycznych przedstawionych w tej monografii było przeanalizowanie, czy i w jaki sposób przekształcenia struktury przestrzennej Warszawy w wymiarze gospodarczym, dokonujące się na skutek procesów metropolizacji, prowadzą do osłabiania jej centralnego obszaru biznesowego, a także w jaki sposób nowe przestrzenie gospodarcze funkcjonują w skali ponadlokalnej. Wyniki wcześniejszych analiz wskazują bowiem na wyraźną dwubiegunowość przestrzeni biurowej w Warszawie, uzasadniając skoncentrowanie uwagi na porównaniu Centralnego (COB) i Mokotowskiego Obszaru Biznesu (MOB) pod względem ich funkcji, struktury gospodarczej oraz powiązań przestrzennych przedsiębiorstw w nich zlokalizowanych (Smętkowski, Celińska-Janowicz 2014).

W trakcie badań empirycznych poszukiwano odpowiedzi na następujące trzy główne pytania. Pierwsze z nich dotyczyło istnienia różnic w zakresie funkcjonowania Centralnego i Mokotowskiego (drugorzędnego) Obszaru Biznesu. Różnice te są postulowane w świetle przedstawionych w rozdziale 1 ujęć teoretycznych i części dotychczasowych prac empirycznych, porównujących centralne i drugorzędne obszary biznesowe w krajach wysokorozwiniętych. Dla tak sformułowanego pytania można postawić hipotezę, że w Warszawie następuje proces upodabniania Centralnego i Mokotowskiego Obszaru Biznesu pod względem wielkości, funkcji i struktury gospodarczej. Drugie pytanie badawcze dotyczy relacji między Centralnym i Mokotowskim Obszarem Biznesu, czyli tego, czy są one równorzędne pod względem powiązań przestrzennych przedsiębiorstw, czy też istnieje między nimi zależność o charakterze hierarchicznym. Dla tego pytania można postawić drugą hipotezę, że powiązania przestrzenne przedsiębiorstw działających w obu obszarach, wyrażone wybranymi przepływami, są równorzędne pod względem zasięgu przestrzennego i zwrotu. Trzecie pytanie badawcze odnosi się do przyczyn istnienia lub braku podobieństw między Centralnym i Mokotowskim Obszarem Biznesu pod powyższymi względami. W tym kontekście można postawić trzecią hipotezę, że przyczyny te związane są z korzyściami lokalizacyjnymi oferowanymi przez te obszary dla przedsiębiorstw reprezentujących kluczowe funkcje i rodzaje działalności gospodarczej w metropolii (tj. centrale przedsiębiorstw, zaawansowane usługi dla przedsiębiorstw czy przemysły kreatywne).

Etapy badań oraz dane i metody

Przeprowadzone badania empiryczne były wieloetapowe i wielowymiarowe (tab. 1). Poniżej przedstawione zostanie syntetyczne zestawienie przeprowadzonych badań oraz wykorzystanych w nich danych i metod, które zostaną szczegółowo opisane w rozdziałach poświęconych prezentacji ich wyników.

Etap wstępny polegał na stworzeniu na podstawie ogólnodostępnych źródeł (raportów firm doradczych obsługujących rynek nieruchomości i stron internetowych) bazy danych o drugorzędnych obszarach biznesowych wybranych metropolii krajów europejskich. Ponadto wykorzystano dane GUS o wybranych

przemianach struktury gospodarczej Warszawy, obejmujące m.in. wartość dodaną brutto według poszczególnych sektorów, pracujących według sekcji (dla podmiotów gospodarczych zatrudniających powyżej 9 pracowników), oraz liczbę podmiotów zarejestrowanych w REGON według sekcji i wybranych działów PKD. Stanowiło to ważny kontekst dla analiz zmian struktury przestrzennej Warszawy, w szczególności związanych z kształtowaniem się Mokotowskiego Obszaru Biznesu.

Drugi etap badań miał charakter inwentaryzacyjny. W jego ramach zebrano dane o nowoczesnych obiektach biurowych oraz coworkingach działających w Warszawie. Inwentaryzacje obiektów biurowych przeprowadzono według ich stanu na koniec 2016 r. przy wykorzystaniu raportów firm doradczych działających na rynku nieruchomości, takich jak: CB Richard Ellis, Cushman & Wakefield, DTZ, Jones Lang LaSalle, Colliers International, King Sturge, Knight Frank, Savills, portali internetowych urbanity.pl oraz officemap.pl, stron internetowych poszczególnych obiektów oraz bezpośrednich badań terenowych. W efekcie zinwentaryzowano 464 obiekty biurowe – przez obiekt rozumiano zarówno pojedynczy budynek, jak i zespół budynków należących do jednego właściciela – dla których zebrano informacje o: wielkości powierzchni biurowej, roku powstania, standardzie według klas A, B+, B, w tym o posiadanych certyfikatach ekologicznych oraz – tam, gdzie były dostępne – informacje o czynszu wywoławczym oraz liczbie miejsc parkingowych. Inwentaryzacja obiektów coworkingowych, rozumianych jako nowe przestrzenie pracy, w których zróżnicowane grupy ludzi, niekoniecznie powiązane organizacyjnie, pracują w jednym miejscu, współpracując ze sobą i dzieląc przestrzeń roboczą oraz zasoby, była dwuetapowa (DeGuzman, Tang 2011). Wstępna inwentaryzacja warszawskich coworkingów miała miejsce na przełomie 2015 i 2016 roku, następnie baza danych była na bieżąco aktualizowana wraz z otwieraniem się nowych przestrzeni coworkingowych w Warszawie. Początkowo informacje o coworkingach pozyskiwane były poprzez wyszukiwarkę Google, a w kolejnych latach zostały poszerzone o dane z platform branżowych, takich jak Coworking Poland oraz ShareSpace. Ostateczna baza danych przedstawiała stan na koniec 2018 r. Coworkingi były sprawdzane pod względem faktycznego profilu działalności, tak aby wyeliminować miejsca oferujące przede wszystkim wirtualne biura/adresy. Weryfikacja następowała w oparciu o analizę oferty, która musiała uwzględniać opcję osobnych biurek w przestrzeni otwartej (*open space*), minimum jedno mikrobiuro, co najmniej jedną salę konferencyjną oraz zaplecze socjalne.

Przedmiotem inwentaryzacji były też przedsiębiorstwa, w tym w szczególności użytkownicy/najemcy obiektów biurowych położonych w wybranych do badań Centralnym i Mokotowskim Obszarze Biznesu, a także najemcy lokali w centrach handlowych położonych w tych obszarach: Złote Tarasy (COB) i Galeria Mokotów (MOB). W przypadku przedsiębiorstw wykorzystano bazę danych InfoCredit zawierającą dane o 100 tys. spółek prawa handlowego, którą dla przedsiębiorstw zlokalizowanych w obiektach biurowych uzupełniono danymi z rejestru REGON (zob. rozdz. 4.1.1). Inwentaryzację najemców lokali

Tab. 1. Zestawienie przeprowadzonych badań empirycznych

Badanie	Cel	Główne źródła danych
Etap wstępny		
Drugorzędne obszary biznesu w metropoliach europejskich	identyfikacja i analiza wybranych aspektów związanych z tworzeniem i funkcjonowaniem drugorzędnych obszarów biznesu	a) strony internetowe dzielnic biznesowych b) raporty firm doradczych rynku nieruchomości
Studium przypadku Wielkiej Brytanii (Londyn i Manchester)	wskazanie współczesnych kierunków przekształceń obszarów metropolitalnych	a) Valuation Office Agency b) Dokumenty strategiczne
Zmiany struktury gospodarczej metropolii warszawskiej	wskazanie czynników strukturalnych wpływających na przekształcenia struktury przestrzennej	a) dane GUS b) dane ABSL
Etap inwentaryzacyjny		
Inwentaryzacja nowoczesnych obiektów biurowych w Warszawie	identyfikacja i analiza rozmieszczenia obiektów biurowych w przestrzeni miasta	baza danych projektu <i>Spoleczno-ekonomiczne uwarunkowania kształtowania przestrzeni polskich miast</i> (Jałowicki et al. 2009) zaktualizowana dla okresu 2009–2016 na podstawie: – stron internetowych: – https://www.urbanity.pl/ – https://www.officemap.pl/ – badań terenowych – raportów firm doradczych
Inwentaryzacja coworkingów	identyfikacja i analiza rozmieszczenia coworkingów w przestrzeni miasta	a) kwerenda przez wyszukiwarkę Google b) dane serwisów Coworking Poland, ShareSpace i Spacing
Inwentaryzacja centrów handlowych	identyfikacja oferty centrów handlowych	strony internetowe centrów handlowych
Inwentaryzacja przedsiębiorstw w obszarach biznesowych i biurowcach	identyfikacja charakterystyki przedsiębiorstw w obszarach biznesowych	a) baza danych InfoCredit b) baza danych REGON
Etap analityczny		
Relokacja przedsiębiorstw w przestrzeni miasta	ocena kierunków relokacji wewnątrzmijskich	baza danych InfoCredit
Powiązania kapitałowe przedsiębiorstw warszawskich	porównanie powiązań właścicielskich przedsiębiorstw w obszarach biznesowych	baza danych InfoCredit
Czynniki lokalizacyjne i funkcjonowanie przedsiębiorstw w przestrzeni	ocena czynników lokalizacyjnych i relacji przestrzennych przedsiębiorstw	a) ankieta przedsiębiorstw b) wywiady z kierownictwem przedsiębiorstw
Obszary biznesowe w ocenie pracowników przedsiębiorstw	ocena zachowań przestrzennych i opinii o obszarach biznesu	ankiety z pracownikami

Badanie	Cel	Główne źródła danych
Czynniki lokalizacyjne coworkingów i ich specyfika przestrzenna	a) opracowanie typologii coworkingów b) ocena czynników lokalizacyjnych i relacji przestrzennych poszczególnych typów coworkingów	a) badania terenowe b) wywiady strukturyzowane z przedstawicielami i klientami coworkingów c) obserwacja uczestnicząca: metoda tajemniczego klienta
Etap oceny polityki publicznej		
Ocena polityk miejskich	a) ocena percepcji zmian struktury przestrzennej Warszawy b) porównanie obszarów biznesu c) ocena realizowanych polityk publicznych	a) wywiady z przedstawicielami jednostek organizacyjnych Urzędu Miasta St. Warszawy oraz władzami dzielnic b) wywiady z przedstawicielami firm z branży nieruchomości komercyjnych (deweloperami, zarządcami nieruchomości) c) wywiady z kierownictwem przedsiębiorstw (najemców obiektów biurowych)

Źródło: opracowanie własne.

w centrach handlowych przeprowadzono natomiast w oparciu o wyniki kwerendy internetowej.

Następny etap badań miał charakter analityczny. Wykorzystano w nim bazę danych InfoCredit, która posłużyła do porównania obszarów biznesowych (rozd. 4.1.2) oraz do analizy interakcji przestrzennych w postaci: a) relokacji przedsiębiorstw w okresie 2008–2016 (szerzej o metodologii w rozdz. 4.2) oraz b) powiązań właścicielskich między podmiotami gospodarczymi (szerzej o metodologii w rozdz. 4.3).

Kolejnym etapem były badania ankietowe, które dotyczyły przedsiębiorstw oraz pracowników przedsiębiorstw zlokalizowanych w Centralnym i Mokotowskim Obszarze Biznesowym. W pierwszym przypadku dobór próby miał charakter ekspercki, co wynikało z powszechnie doświadczanych w badaniach przedsiębiorstw problemów związanych z bardzo niską stopą zwrotu ankiet. W rezultacie starano się, po pierwsze, osiągnąć odpowiednią proporcję między przedsiębiorstwami zlokalizowanymi w poszczególnych obszarach biznesowych i poza nimi, która odpowiadałaby w przybliżeniu udziałowi tych obszarów w nowoczesnej powierzchni biurowej Warszawy, a po drugie zapewnić minimalną liczebność (po około 40) wybranych celowo branż tradycyjnych usług profesjonalnych (prawo, doradztwo) i przemysłów kreatywnych (reklama, produkcja oprogramowania), które stanowiły również trzon wywiadów z przedsiębiorstwami (zob. szerzej rozdz. 4.4). W przypadku badania pracowników dobór próby liczącej 198 osób miał charakter okolicznościowy (zob. szerzej rozdz. 4.5). Ankiety przeprowadzono w kilkunastu punktach

położonych w bezpośrednim otoczeniu biurowców w obu obszarach biznesowych z osobami, które deklarowały, że pracują w objętym badaniem obszarze.

Natomiast w przypadku coworkingów, w związku z trudnościami z przeprowadzeniem wywiadów wśród zarządzających tymi obiektami, wykorzystano metodę tajemniczego klienta (zob. szerzej rozdz. 4.6). Metoda ta została zastosowana w 18 coworkingach, czyli w około 15% wszystkich działających w Warszawie. Polegała na spędzeniu bezpłatnego dnia próbnego w coworkingu, co było oferowane przez większość warszawskich placówek tego typu. Osoby wcielające się w rolę potencjalnego klienta miały za zadanie uzyskać podstawowe informacje o zasadach funkcjonowania i ofercie przestrzeni coworkingowej, o najemcach/członkach, a także dokonać oceny wnętrza, otoczenia, relacji międzyludzkich oraz atmosfery. Oprócz obserwacji uczestniczących zrealizowano również 15 częściowo strukturyzowanych wywiadów bezpośrednich z użytkownikami i założycielami coworkingów.

Ostatnim elementem badania były wywiady pogłębione z 10 przedstawicielami sektora nieruchomości oraz 10 przedstawicielami władz miasta. W pierwszej grupie znalazły się osoby reprezentujące firmy deweloperskie, zarządzające nieruchomościami komercyjnymi oraz doradczycy wyspecjalizowani w rynku nieruchomości. Władze lokalne z kolei reprezentowane były przez pracowników jednostek organizacyjnych Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy, tj. biur odpowiedzialnych za planowanie strategiczne i przestrzenne oraz politykę transportową i gospodarczą. Wywiady przeprowadzono także z przedstawicielami władz dzielnic, na terenie których znajdują się objęte badaniem obszary biznesowe.

Główną metodą wykorzystaną w badaniach ilościowych była analiza porównawcza, zwłaszcza w postaci zastosowanej w części badań wielowymiarowej analizy dyskryminacyjnej (Klecka 1980) (zob. szerzej rozdz. 4.1.1). Natomiast wyniki badań jakościowych analizowane były przy użyciu programu MAXQDA umożliwiającego systematyczną analizę tekstu. W badaniach przyjęto pragmatyczne podejście mieszane (Kawalec 2014) łączące wyniki badań ilościowych i jakościowych, co miało na celu skompensowanie słabości poszczególnych metod, zwłaszcza związanych z doborem prób i opinii respondentów. W efekcie pozwoliło to na triangulację otrzymanych wyników, które podsumowane zostały w ostatnim rozdziale książki.

Struktura książki

Pierwszy rozdział książki poświęcony jest przedstawieniu najważniejszych pojęć związanych ze strukturą przestrzenną metropolii. Ponadto ukazano w nim mechanizmy stojące za przemianami struktury przestrzennej miasta, a także ich terytorialne efekty. Scharakteryzowano w nim również czynniki lokalizacyjne przedsiębiorstw, zarówno od strony popytowej, jak i podażowej, w tym uwzględniając różne rodzaje działalności gospodarczej stanowiące współczesne filary rozwoju metropolii. Pozwoliło to zaproponować uproszczony model przekształceń przestrzeni obszaru metropolitalnego, który został poddany weryfikacji empirycznej w kolejnych rozdziałach.

W drugim rozdziale podjęto próbę zarysowania europejskiego kontekstu formowania się drugorzędnych obszarów biznesowych w przestrzeni gospodarczej Warszawy. W związku z tym skoncentrowano się na przedstawieniu pozacentralnych skupisk przestrzeni biurowej w wybranych metropoliach krajów europejskich z uwzględnieniem stopnia ich policentryczności. Pokazano w nim również rozwój coworkingów, zwłaszcza próbę oceny ich znaczenia na rynku nieruchomości biurowych oraz wskazania głównych tendencji lokalizacyjnych. Ukazano również zachodzące przekształcenia przestrzeni konsumpcyjnej, w tym w odniesieniu do obiektów zlokalizowanych w obszarach biznesowych. Głównym celem tych analiz była identyfikacja elementów, które można uznać za charakterystyczne dla europejskiego modelu struktury przestrzennej obszaru metropolitalnego.

W rozdziale trzecim przedstawiono kontekst związany z dziedzictwem Warszawy jako metropolii postsocjalistycznej, co stanowi istotny punkt odniesienia dla współczesnych przemian gospodarki, społeczeństwa i przestrzeni miasta. Następnie skoncentrowano się na prezentacji wybranych przejawów rozwoju społeczno-gospodarczego Warszawy, w tym zmian strukturalnych zachodzących po światowym kryzysie gospodarczym z lat 2008–2009. Stanowiło to punkt wyjścia do pokazania najnowszych trendów pod względem rozwoju przestrzeni biurowej, coworkingów, a także centrów handlowych w stolicy ze szczególnym uwzględnieniem ich wymiaru przestrzennego.

Rozdział czwarty poświęcono porównaniu obszarów biznesowych Warszawy, czyli Centralnego i Mokotowskiego Obszaru Biznesu. W pierwszej kolejności przeanalizowano zlokalizowane w nich podmioty gospodarcze, ze szczególnym uwzględnieniem spółek wynajmujących powierzchnie w nowoczesnych obiektach biurowych. Następnie pokazano relokacje przedsiębiorstw w przestrzeni Warszawy, podejmując próbę generalizacji ich kierunków oraz ustalenia ich przyczyn. Zbadano też relacje przestrzenne przedsiębiorstw warszawskich pod względem ich powiązań właścicielskich. Do oceny zróżnicowania czynników lokalizacji wykorzystano wyniki ankiet oraz wywiadów z kadrą zarządzającą przedsiębiorstw. Ponadto, na podstawie badań ankietowych, ukazano zachowania przestrzenne pracowników przedsiębiorstw zlokalizowanych w badanych obszarach biznesowych. Przedstawiono też wyniki badań dotyczących lokalizacji i funkcjonowania coworkingów jako głównych miejsc inkubacji nowych przedsiębiorstw.

W rozdziale piątym zestawiono subiektywne oceny przekształceń struktury przestrzennej miasta oraz funkcjonowania głównych obszarów biznesu, dokonane z perspektywy władz miasta i przedstawicieli firm reprezentujących sektor nieruchomości komercyjnych. Ukazano w nim również współpracę między różnymi uczestnikami gry o przestrzeń miejską. W efekcie pozwoliło to na wskazanie głównych cech polityki przestrzennej prowadzonej w stosunku do obszarów biznesowych stolicy Polski.

Ostatnia część stanowi syntetyczne podsumowanie wyników badań otrzymanych przy wykorzystaniu poszczególnych metod. Przeprowadzona triangulacja służyła przełamaniu rozmaitych ograniczeń związanych ze zróżnicowaną dostępnością danych, trudnościami w zachowaniu pełnej reprezentatywności

prób w badaniach ilościowych, jak też uogólnień wyników badań jakościowych. W tej części oceniono też stopień realizacji celów badawczych oraz zweryfikowano postawione hipotezy. Ponadto dokonano uogólnień dotyczących zarówno kształtu struktur przestrzennych obszarów metropolitalnych oraz mechanizmów je kształtujących, jak i czynników lokalizacji przedsiębiorstw w przestrzeni miasta. Wskazano na specyfikę Warszawy wpływającą na powyższe generalizacje. Zarysowano także kierunki przyszłych badań oraz sformułowano rekomendacje dla realizowanych polityk publicznych, zarówno w wymiarze ogólnomiejskim, jak i w odniesieniu do głównych obszarów biznesowych Warszawy.

ROZDZIAŁ 1

POLICENTRYCZNA METROPOLIA: POJĘCIA, STRUKTURA I PROCESY

Istotą procesu metropolizacji jest koncentracja funkcji kontrolnych i zarządczych globalnej gospodarki informacyjnej w dużych ośrodkach miejskich (Castells 1998). Prowadzi to do powstania podsystemu metropolii w ramach globalnej sieci miast, co z kolei skutkuje uniezależnieniem się metropolii od otoczenia regionalnego (Kunzmann 1998; Scott 2000; Gorzelak, Smętkowski 2005). Zazwyczaj towarzyszy temu proces dekoncentracji działalności gospodarczej w ramach samych obszarów metropolitalnych (Hall, Pain 2006; Van Criekingen et al. 2007). W efekcie funkcjonowania metropolii w globalnych sieciach przepływów powstają nowe przestrzenie gospodarcze, obejmujące między innymi skupiska obiektów biurowych, miejsca koncentracji przemysłów zaawansowanych technologicznie i kreatywnych, a także kolejne generacje obiektów handlowych. Wzrost złożoności struktur przestrzennych metropolii może prowadzić do osłabienia tradycyjnego centrum miasta. Jednocześnie dekoncentracja i decentralizacja nie musi przyjmować formy bezładnego rozlewania się metropolii. Alternatywą jest „skoncentrowana dyspersja”, która polega na ukształtowaniu się policentrycznej formy obszaru metropolitalnego. Jednym z jej przejawów jest powstawanie drugorzędnych obszarów koncentracji biznesu – nazywanych niekiedy miastami brzegowymi (Garreau 1991), które zwykle są położone na terenach podmiejskich.

1.1. STRUKTURA PRZESTRZENNA MIASTA

Struktura przestrzenna współczesnych metropolii ma charakter wielowymiarowy, związany z nakładaniem się na siebie procesów gospodarczych, społecznych i politycznych. Ich wyrazem jest między innymi przekształcanie centralnego obszaru biznesu oraz powstawanie i rozwój obszarów drugorzędnych, a także występujące między nimi relacje. Zjawiska te są opisane przez szereg teorii i koncepcji dotyczących kształtowania się struktury przestrzennej metropolii, a także powstawania rozmaitych form koncentracji działalności gospodarczej. Z uwagi na zróżnicowanie funkcjonalne tych ostatnich można je rozpatrywać w trzech najważniejszych osiach rozwoju metropolii: produkcyjno-technologicznej, kontrolno-informacyjnej i konsumpcyjno-kulturalnej.

1.1.1. Struktura przestrzenna miasta – wybrane pojęcia

Struktura przestrzenna stanowi układ elementów, między którymi istnieją społeczno-gospodarcze powiązania (Kuciński 1990). Strukturę przestrzenną miasta tworzą zatem relacje między miejscami pracy, zamieszkania, świadczenia usług oraz wypoczynku i kontaktów społecznych, a także innymi obszarami, które łącznie odzwierciedlają wszystkie aspekty ludzkiego życia (Korcelli 1974). Struktura ta jest dynamiczna, tzn. ulega przekształceniom związanym ze zmianami organizacji gospodarki, społeczeństwa, a także sposobu korzystania ze środowiska (Borsdorf 2004). Przestrzeń metropolii ulega transformacji w wyniku oddziaływania procesów globalizacyjnych polegających, w uproszczeniu, na wzroście swobody przepływu kapitału, pracowników, dóbr i informacji w połączeniu z deregulacją rynków, a także zmianami stylu życia mieszkańców. Przejawy tej transformacji szczególnie wyraźnie widoczne są w najbardziej dynamicznych układach terytorialnych, czyli w metropoliach. Często prowadzi to do fragmentacji istniejącej tkanki miejskiej, rozmywania granic i zmiany zasięgów oddziaływania metropolii, a także modyfikacji funkcji pełnionych przez wchodzące w jej skład obszary.

Towarzyszące globalizacji procesy dezindustrializacji doprowadziły do znacznej erozji modeli klasycznej szkoły chicagowskiej (Burgess 1925; Hoyt 1939; Harris, Ullman 1945) wyjaśniających różnicowanie przestrzeni społeczno-ekonomicznej miasta. W efekcie część badaczy podjęła próbę wskazania nowego wzorca miasta, którym na gruncie amerykańskim miał być zwłaszcza obszar metropolitalny Los Angeles (np. Soja 2000; Dear 2002), choć pojawiały się również alternatywne propozycje, takie jak np. San Francisco (Curry, Kenney 1999) lub Miami (Nijman 2000). W Europie również stwierdza się rosnącą policentryczność struktury przestrzennej metropolii (Hall, Pain 2006). Wciąż jednak w opisach i analizach tej struktury kluczowe znaczenie ma dychotomia między centrum i pozostałymi częściami funkcjonalnego obszaru miejskiego (np. De Falco et al. 2018). W ramach badań tych ostatnich podejmowane są próby identyfikacji różnego rodzaju skupisk działalności gospodarczej (np. Van Criekingen et al. 2007; Giuliano et al. 2007). Niektórzy autorzy zwracają jednak uwagę na postępujące rozproszenie procesu dekoncentracji, co skutkuje powstaniem pozbawionego wyraźnych granic miasta „rozmytego” (*edgeless*) (Lang 2003).

Centralny obszar biznesu

Tradycyjnie za najważniejszy pod względem gospodarczym element struktury przestrzennej miasta uznaje się jego centrum. Zazwyczaj obszar ten został ukształtowany w procesie historycznym i odzwierciedla przemiany dominujących funkcji miasta od handlowo-administracyjnej, przez produkcyjną, na zaawansowanych usługach biznesowych kończąc. Niezależnie od pełnionych funkcji centrum miasta zwykle stanowi obszar wzmoczonej aktywności gospodarczej, która przejawia się w lokalizacji znacznej liczby przedsiębiorstw, zwłaszcza siedzib ich zarządów, czyli sprawuje funkcje kontrolne (Śleszyński

2004, 2008). Centrum oferuje również usługi dla mieszkańców (m.in. handlowe, kulturalne, publiczne) i przedsiębiorstw (w tym wyspecjalizowane, takie jak np. finanse czy doradztwo), jak też stanowi zwykle ważny węzeł transportowy (zwłaszcza pod względem transportu szynowego i/lub wodnego). W ramach centrum – zwłaszcza w miastach europejskich – można wyróżnić obszar historyczny, który bywa określany mianem śródmieścia, charakteryzujący się najczęściej gęstą, kwartałową zabudową, powstałą zwykle w okresie przedmodernistycznym¹.

W literaturze anglojęzycznej (zwłaszcza amerykańskiej) do określania gospodarczego centrum miasta najczęściej używa się terminu „centralna dzielnica biznesu” (*Central Business District*). Jest on definiowany jako:

[...] środek obszaru miejskiego usytuowany zwykle na skrzyżowaniu linii miejskiego transportu o znacznym udziale sklepów i biur. Dobra dostępność prowadzi do wysokich cen gruntu i w rezultacie do ich intensywnego użytkowania. W efekcie rozwój tego obszaru następuje w górę [przez wzrost liczby kondygnacji budynków – przyp. aut.]. W ramach centralnego obszaru biznesu występują obszary wyspecjalizowane [...]. Pojawia się również zróżnicowanie pionowe w ramach budynków, które w parterach mieszczą sklepy, wyżej biura, a nad nimi mieszkania (Mayhew 2015).

Do jego delimitacji – poza pełnionymi funkcjami – często wykorzystuje się również wskaźniki intensywności zabudowy, jej wysokości, a także natężenia ruchu (zob. np. Pissourios 2014).

W książce zdecydowano się zamiast określenia „centralna dzielnica biznesu” (CBD) używać terminu „centralny obszar biznesu” i adekwatnego skrótu COB. Takie określenie jest dość powszechnie przyjęte w nomenklaturze podmiotów działających na polskim rynku nieruchomości. Termin ten w przeciwieństwie do CBD nie jest związany z dzielnicą, która może być jednostką administracyjną i/lub pomocniczą w strukturze przestrzennej miasta. Ponadto nie zawęża jego granic do sztywno ustalonych rejonów administracyjnych, a także nie jest w przeciwieństwie do terminu „śródmieście” ściśle związany z określonym typem zabudowy. W odróżnieniu od „centrum miasta”, które ma szeroki zakres znaczeniowy, wskazuje jednoznacznie poza dostępnością transportową i koncentracją funkcji administracyjno-politycznych na dominację tego obszaru pod względem funkcji biznesowych (informacyjno-kontrolnych) oraz konsumpcyjnych (handlowo-kulturalnych).

Drugorzędne obszary biznesowe

Wzrost mobilności przestrzennej mieszkańców miast, związany zwłaszcza z rozwojem motoryzacji, doprowadził do istotnych przemian tradycyjnego centrum miasta. W przypadku obszarów metropolitalnych znaczenie miał też rozwój transportu lotniczego, który spowodował wzrost znaczenia lotnisk stanowiących kluczowe węzły transportowe w skali ponadregionalnej. W efekcie,

¹ Szeroką dyskusję na temat terminologii związanej z centrum miasta, w tym różnic między centrum i śródmieściem, zawiera opracowanie Przemysława Śleszyńskiego (2004: 21–33).

z jednej strony, nastąpiło rozszerzenie zasięgu przestrzennego centrum miasta, z drugiej zaś rozpoczął się proces kształtowania pozacentralnych obszarów koncentracji działalności gospodarczej. Te ostatnie określane są różnymi terminami zależnymi od genezy, formy czy funkcji tych obszarów. W niniejszej książce, abstrahując od ich zróżnicowań, będą one określane mianem „drugorzędnych obszarów biznesowych”, przy czym należy zauważyć, że pojęcie to jest jeszcze mniej jednoznaczne niż COB².

Terminem służącym do określenia pozacentralnych obszarów koncentracji działalności gospodarczej, który pojawił się jako jeden z pierwszych i zdobył największą popularność, jest „miasto brzegowe” (*edge city*) (Garreau 1991). Według oryginalnej koncepcji obszar tego typu charakteryzuje się znaczną koncentracją powierzchni biurowej (co najmniej 500 tys. m²) i handlowej (co najmniej 60 tys. m²), a także przewagą liczby miejsc pracy nad liczbą mieszkańców, przy jednocześnie dość krótkim okresie funkcjonowania, nieprzekraczającym 30 lat (ibidem: 425). Ten ostatni element pozwala odróżnić miasta brzegowe od osiedli satelickich, które powstawały we wcześniejszym okresie rozwoju metropolii i pełniły głównie funkcje mieszkaniowe dla ludności pracującej w mieście centralnym.

Niektórzy autorzy przyjmują, że drugorzędne obszary biznesowe są zlokalizowane poza miejskim obszarem zabudowanym (np. Bole 2010). Natomiast dla innych istotne jest ich odróżnienie od Centralnego Obszaru Biznesu, co pozwala do tej grupy zaliczyć również te obszary pozacentralnej koncentracji, które położone są w granicach miasta. Przykładowo Peter Hall (1999) w swojej typologii obszarów biznesowych wyróżnił te położone w centrum miasta lub na jego obrzeżach, ale poza tradycyjnym obszarem biznesowym, takie jak: drugorzędny rdzeń w obszarze historycznym (*secondary business core*) (np. West End w Londynie) lub trzeciorzędny rdzeń/wewnętrzne miasto brzegowe (*tertiary business core/inner edge city*) (np. Canary Wharf w londyńskich dokach). Natomiast do opisywania obszarów położonych wyraźnie poza centrum miasta użył takich określeń, jak: „zewnątrzne miasto brzegowe” (*outer edge city*), „dalsze/peryferyjne miasto brzegowe” (*outermost edge city*), a także „inne obszary wyspecjalizowane”, np. rozrywkowe czy uniwersyteckie (*specialised concentrations of activity*). Ich specjalizacja często prowadzi do stosowania terminów związanych z pełnionymi przez nie funkcjami, np. „park handlowy”, „park przemysłowy”, „park technologiczny” czy „park biurowy” (np. Ratcliffe et al. 2009).

Innym określeniem pozacentralnych form przestrzennej koncentracji działalności gospodarczej, które – mimo dużej niejednoznaczności (Biddulph et al. 2003) – niesie określone konotacje w ujęciu planistycznym, jest „miejska osada”³ (*urban village*) (Leinberger, Lockwood 1986). To, co w największym stopniu odróżnia tę formę zagospodarowania przestrzeni od miasta brzegowego, jest jej wielofunkcyjność. Wyraża się to większym zbilansowaniem liczby

² Robert Lang (2003) na podstawie literatury podaje około 50 określeń odnoszących się zarówno do nowej struktury przestrzennej obszaru metropolitalnego, jak też poszczególnych jego części składowych, związanych z ich lokalizacją lub formą przestrzenną.

³ Termin ten bywa też tłumaczony jako „miejska wioska”.

miejsc pracy i mieszkańców przy obserwowanej przewadze funkcji mieszkaniowych. Ponadto funkcjonowanie „miejskiej osady” w założeniu bazuje na transporcie publicznym oraz istnieniu przestrzeni publicznych atrakcyjnych dla pieszych. W porównaniu do centrum miasta taka „osada” charakteryzuje się niższą gęstością zabudowy, która to gęstość jest jednak znacznie wyższa niż w klasycznych jednorodzinnych suburbiach.

Jeszcze innymi współcześnie stosowanymi określeniami form przestrzennej koncentracji aktywności gospodarczej, uwzględniającymi ich specyfikę związaną z transportem publicznym oraz charakterem przestrzeni publicznych, są: „tradycyjne jednostki sąsiedzkie” (*traditional neighbourhood*), „obszary rozwoju zorientowanego na transport publiczny” (*transit oriented development*) czy też „osada tranzytowa” (*transit village*) w odniesieniu do transportu publicznego (Gillham 2002). Należy jednak zauważyć, że bardzo rzadko tego typu formy koncentracji przestrzennej stanowią na tyle duże skupiska miejsc pracy, żeby móc określić je mianem drugorzędnych obszarów biznesowych.

Przy wyróżnianiu drugorzędnych obszarów biznesu często zwraca się też uwagę na ich formę przestrzenną. W efekcie w pewnym uproszczeniu można je podzielić na skupione przestrzennie miasta brzegowe, których forma może być zróżnicowana w zależności od genezy oraz pełnionych funkcji (np. w obszarze metropolitalnym Waszyngtonu są to Tyson Corner, czyli *boomer*, Reston, czyli *New Town*, oraz Arlington, czyli *uptown*) (Garreau 1991), oraz te, które przyjmują formy bardziej rozproszone: w postaci korytarzy rozwojowych/transportowych (np. Route 128 w Bostonie) albo budynków biurowych rozproszonych na dużych obszarach, położonych poza granicami miasta (np. Princetown w stanie Nowy Jork) (Lang 2003). Te ostatnie mogą też stanowić charakterystyczną przestrzeń między węzłami policentrycznego megalopolis (Lang, Knox 2009).

Z kolei do celów analitycznych w badaniach struktury przestrzennej metropolii obszary takie zazwyczaj definiuje się jako duże skupiska miejsc pracy (*employment centres*), które na skutek daleko posuniętej dezindustrializacji obszarów metropolitalnych związane są z lokalizacją siedzib przedsiębiorstw i funkcji biurowych. Najczęściej przyjmuje się, że minimalnym poziomem koncentracji miejsc pracy jest 10 tys. pracowników (Giuliano et al. 2007), co odpowiada około 200–250 tys. m² powierzchni biurowej. Skupiska liczące mniej niż 0,5 mln m² powierzchni biurowej bywają określane mianem kształtujących się miast brzegowych (*sub-edge cities*) (Lang 2003). Istnieje przy tym cała gama metod służących do ich wyróżniania, wykorzystujących zwłaszcza analizy rozmieszczenia i gęstości miejsc pracy (Cladera et al. 2009).

Struktura i powiązania

Jak zauważa Piotr Korcelli (2005), policentryczność struktur osadniczych jest opisywana, choć bez używania tego pojęcia, przez takie klasyczne koncepcje, jak: teoria miejsc centralnych (Christaller 1933), reguła rozkładu rang i wielkości miast (Zipf 1949), model struktury przestrzennej miasta (Harris,

Ullman 1945), a także koncepcja megalopolis, odnosząca się do policentrycznych obszarów zurbanizowanych (Gottmann 1976).

W skali regionalnej policentryczność obszarów metropolitalnych można osadzić zarówno w tradycyjnej teorii ośrodków centralnych (Christaller 1933), jak i we współczesnych koncepcjach sieci miast (np. Camagni et al. 1994; Nowosielska 1994). Według tych ostatnich w odniesieniu do regionalnych systemów miast można obserwować: brak pełnego zakresu funkcji i regionalną specjalizację ośrodków miejskich, pełnienie przez ośrodki niższego rzędu funkcji wyższego rzędu oraz istnienie poziomych powiązań i efektów synergii między miastami pełniącymi podobne funkcje wyspecjalizowane. W uproszczeniu można stwierdzić, że podstawową różnicą między tymi teoriami jest to, że teoria ośrodków centralnych odzwierciedla rolę przestrzeni w procesach rozwoju w ujęciu fizycznym, podczas gdy dla koncepcji sieci charakterystyczne jest ujęcie relacyjne (por. Capello 2007). Oznacza to, że policentryczność morfologiczna może być wynikiem rozwoju układu regionalnego w warunkach dużego znaczenia kosztów transportu, podczas gdy policentryczność funkcjonalna może być rezultatem synergii wynikającej z czasowej i kosztowej dostępności poszczególnych ośrodków. Może to prowadzić do powstawania różnych typów regionalnych systemów miast, np. takich, które będą monocentryczne pod względem morfologicznym i policentryczne w wymiarze funkcjonalnym bądź też odwrotnie (Hall, Pain 2006).

Tab. 1.1. Struktura regionalnego systemu miast w ujęciu morfologicznym i funkcjonalnym

System	Ujęcie morfologiczne	Ujęcie funkcjonalne	
Ośrodki miejskie	wielkość, rozmieszczenie	struktura, funkcje	
Powiązania	hierarchia, odległość	sieci, przepływy	
		towary, ludzie	kapitał, informacja

Źródło: Smętkowski 2009b.

W związku z tym koncepcję policentryczności należy rozpatrywać w dwóch wymiarach (tab. 1.1) (zob. też ESPON 1.1.1; Burger, Meijers 2012). Pierwszym z nich jest ujęcie morfologiczne, które koncentruje się na wielkości miast, ich rozmieszczeniu, a także zależnościach hierarchicznych, w tym związanych z negatywnym wpływem odległości na wzajemne interakcje. Natomiast w ujęciu funkcjonalnym badania skupiają się na strukturze gospodarczej ośrodków miejskich i pełnionych przez nie funkcjach, a także na powiązaniach między ośrodkami w postaci różnego rodzaju przepływów, zarówno tych o charakterze materialnym – towarów i ludzi, jak i niematerialnym – kapitału, informacji. Powiązania te są w większym stopniu zależne od kosztów transakcyjnych, w których tylko pewną część stanowią koszty związane z pokonaniem bariery odległości.

W badaniach struktur przestrzennych obszarów metropolitalnych sięga się również po klasyczną regułę wielkości–kolejności. W efekcie zwraca się

uwagę na to, że rozkład wielkości obszarów biznesowych w metropolii – podobnie jak miast w krajowym systemie osadniczym – podlega zasadzie, zgodnie z którą ich wielkość zmniejsza się o stały wykładnik wraz z niższą pozycją w rankingu. Prowadzi to do uprzywilejowanej pozycji najważniejszego obszaru lub obszarów (Huang, Yost-Bremm 2018). Z drugiej strony wskazuje się, że wraz ze wzrostem wielkości metropolii wartość współczynnika maleje, co oznacza bardziej równomierny rozkład wielkości obszarów biznesowych i świadczy o rosnącej policentryczności całego układu. Jednocześnie podkreśla się, że wykształcone w procesie historycznym układy przestrzenne charakteryzują się z reguły dużą inercją, natomiast układy policentryczne są z reguły większe i cechują się wyższą gęstością zaludnienia niż układy monocentryczne (Arribas-Bel, Sanz-Gracia 2014).

W ujęciu relacyjnym uwzględniane są różne rodzaje przepływów, takie jak dojazdy do pracy, po zakupy czy wymiana handlowa między firmami (Burger et al. 2011), ale także powiązania kapitałowe (Śleszyński 2008) czy przepływ informacji (Green 2007). Badania przeprowadzone przez Johna Goddarda (1982) w centralnej części Londynu wykazały zbieżność między przepływami o charakterze fizycznym w postaci przejazdów taksówkami oraz informacyjnym w postaci rozmów telefonicznych, łączącymi główne skupiska działalności gospodarczej. W zależności od rozpatrywanego rodzaju powiązań stopień policentryczności funkcjonalnej obszaru metropolitalnego może być różny.

Ogólnie rzecz ujmując, obszary metropolitalne mogą być bardzo zróżnicowane pod względem stopnia policentryczności morfologicznej i funkcjonalnej, na co mogą się również nakładać różne konfiguracje rozmieszczenia przestrzennego głównych elementów struktury systemu osadniczego (ESPON 1.4.3: 21). Dotyczy to dominacji głównego ośrodka pod względem jego wielkości, jak również stopnia monocentryczności powiązań występujących w tym układzie. Ponadto rozmieszczenie ośrodków w przestrzeni może mieć charakter regularny bądź też bardziej rozproszony, a natężenie pod względem występowania skupień lub sektorów o większym nasyceniu tych ośrodków może być różne.

1.1.2. Wybrane mechanizmy kształtujące strukturę przestrzenną metropolii

Oprócz koncepcji przydatnych w badaniach policentryczności układów osadniczych do wyjaśniania uwarunkowań rozwoju struktury przestrzennej obszarów metropolitalnych wykorzystywane są teoretyczne modele i koncepcje rozwoju przestrzennego miasta oraz lokalizacji działalności gospodarczej. Wśród nich za najważniejsze uznać można: teorię renty miejskiej, koncepcję efektów zewnętrznych aglomeracji oraz ewolucyjny cykl rozwoju miasta. Ujęcia te można, a właściwie należy, powiązać ze zmianami pod względem dominujących środków transportu, rozwoju technologii teleinformacyjnych, a także realizowanej polityki przestrzennej władz publicznych. Wszystkie one traktowane łącznie mogą zarazem stanowić wyznacznik wzorców mobilności przestrzennej.

Teoria renty miejskiej i rola dostępności transportowej

W świetle klasycznej teorii renty miejskiej (Alonso 1964) najbardziej atrakcyjne dla użytkowników są lokalizacje centralne. Są one jednocześnie najdroższe, gdyż oferują najwyższy potencjalny zysk osiągany z prowadzenia działalności gospodarczej w danym miejscu. Lokalizacje centralne cechuje zatem najwyższa renta miejska definiowana z jednej strony jako zysk wynikający z danej lokalizacji, a z drugiej jako cena tej lokalizacji. Wraz z oddalaniem się od centrum miasta rośnie bowiem koszt dostępu (transportu) do centrum, a wzrasta podaż terenów, co wpływa na obniżenie wartości renty. Zależność między potencjalnymi zyskami a odległością od centrum wpływa na użytkowanie gruntów, o które konkurują różne rodzaje działalności. W oryginalnym modelu działalnościami tymi były handel, mieszkalnictwo oraz produkcja.

Tradycyjny model renty miejskiej zakłada istnienie jednego punktu centralnego (podobnie jak w jego pierwowzorze, czyli modelu renty gruntowej Johanna Heinricha von Thüнена), który charakteryzuje się najwyższą dostępnością i najwyższą rentą. Sytuacja ulega jednak znaczącej zmianie po przyjęciu założenia, że w przestrzeni obszaru metropolitalnego może istnieć wiele punktów oferujących podobne korzyści związane z dostępnością, a zatem o podobnie wysokiej rencie miejskiej. Ich pojawienie się jest związane przede wszystkim z poprawą – np. na skutek budowy nowej infrastruktury transportowej (metro, obwodnica, lotnisko) – dostępności transportowej obszarów peryferyjnych i może skutkować przekształcaniem monocentrycznej struktury miasta w kierunku modelu policentrycznego. Przyjęcie tego założenia tworzy podstawy do modelowania trwałości wielośrodkowych układów przestrzennych (Fujita, Thisse 2002).

W świetle modeli teoretycznych kształtowanie policentrycznej struktury metropolii może zależeć od kosztów dojazdów (np. McMillen, Smith 2003). W sytuacji ich obniżenia powinno nastąpić rozdzielanie miejsc pracy i miejsc zamieszkania. Uwzględnienie tylko tego parametru w modelu powoduje, że wzmocnieniu ulega centrum miasta jako obszar koncentracji biznesu. Staje się ono atrakcyjną lokalizacją niepodatną na negatywne efekty zewnętrzne związane z zatłoczeniem (Ota, Fujita 1993).

Jak pokazują badania empiryczne (Giuliano et al. 2012), dla rozwoju drugorzędnych obszarów biznesowych kluczowa jest dostępność dla pracowników związana z ich lokalizacją w sieci transportowej. Oznacza to, że inwestycje w rozwój elementów systemów transportowych, takich jak metro, autostrada czy lotnisko, mają kluczowe znaczenie dla kształtowania struktury przestrzennej miasta.

Efekty aglomeracji i rola nowych technologii

Efekty zewnętrzne lokalizacji, określane jako efekty aglomeracji (Hoover 1948), można podzielić na pozytywne oraz negatywne. Te pierwsze określane są mianem korzyści aglomeracji i mogą dotyczyć zarówno korzyści lokalizacji, jak też korzyści urbanizacji. Należy w tym miejscu podkreślić, że podział

ten jest kwestionowany przez wielu autorów, którzy wyróżniają bardziej złożone sytuacje (np. Fujita, Thisse 2002; Duranton, Puga 2000; Rosenthal, Strange 2004). W uproszczeniu można je opisać ideą kompleksowości związanej z różnymi potrzebami lokalizacyjnymi przedsiębiorstw, które są zależne od etapu rozwoju produktu czy usługi (Parr 2002).

Jako pierwszy na korzyści lokalizacji związane z umiejscowieniem przedsiębiorstwa w obszarach o wysokim nasyceniu firmami z danej branży zwrócił uwagę Alfred Marshall (1920). Współcześnie ten typ aglomeracji bywa określany jako Marshall–Arrow–Romer (MAR) (Marshall 1920; Arrow 1962; Romer 1986) i obejmuje różnorodne korzyści związane ze specjalizacją w danym rodzaju działalności. Wśród nich wskazuje się m.in. łatwy dostęp do pracowników o niezbędnych kwalifikacjach potrzebnych w danej branży, obniżenie kosztów transakcyjnych związanych z efektami skali w przypadku zaopatrzenia oraz ułatwienia w rozprzestrzenianiu się specjalistycznej wiedzy o produktach, technologiach i sposobach organizacji (np. Oort 2014).

Drugi typ korzyści określany jako korzyści urbanizacji związany jest – poza dostępem do wspólnej infrastruktury, instytucji otoczenia biznesu oraz klientów – przede wszystkim ze zróżnicowaniem działalności gospodarczej oraz z korzyściami oferowanymi przez otoczenie w skali jednostki sąsiedzkiej (Jacobs 1961, 1969). Właśnie w takiej skali, zdaniem wielu autorów, najłatwiej osiągnąć warunki sprzyjające wymianie informacji oraz budowie silnych relacji gospodarczych i społecznych. Przykładem mogą być powiązania między centralami przedsiębiorstw a firmami świadczącymi na ich rzecz zaawansowane usługi informacyjne, które zwykle są zlokalizowane w centrach miast.

Korzyści aglomeracji w obu przypadkach wiążą się z możliwością utrzymywania bezpośrednich kontaktów (*face-to-face*) potrzebnych do ustanowienia osobistej relacji, która jest niezbędna do osiągnięcia odpowiedniego poziomu zaufania nie tylko między partnerami biznesowymi, ale również w relacjach z klientami czy też w zespole złożonym z pracowników różnych oddziałów korporacji. Potrzeba takich kontaktów jest bardzo zróżnicowana w zależności od pozycji oddziału w strukturze hierarchicznej korporacji, jak również od branży oraz rynku, na którym firma funkcjonuje (Hall, Pain 2006: 107). Często kontakty bezpośrednie między firmami i ich klientami opisywane są metaforą dużej wioski (*big village*).

Z kontaktami bezpośrednimi wiąże się także pojęcie „wiedzy ukrytej” (*tacit knowledge*) (Polanyi 1958), która w wielu wypadkach stanowi istotny czynnik przewagi konkurencyjnej, a która jednocześnie jest znacznie trudniej transferowalna niż wiedza skodyfikowana. Przepływom wiedzy ukrytej sprzyjają kontakty bezpośrednie oparte na relacjach społecznych. W efekcie branże, w których wiedza tego typu odgrywa większą rolę, będą przejawiać tendencje do pozostawania w centrum, podczas gdy inne rodzaje działalności będą mogły przenosić się do bardziej peryferyjnych lokalizacji (Fujita, Ogawa 1982). Tymi peryferyjnymi lokalizacjami mogą być zarówno inne obszary biznesowe w ramach tej samej metropolii lub jej regionu metropolitalnego, jak i inne części regionu, kraju czy nawet globu, w formie offshoringu.

W badaniach prowadzonych w skali mikro zwraca się uwagę na zależność między lokalizacją działalności gospodarczej a charakterystyką danego miejsca (Soja 2000). W tym kontekście miejsce rozumiane jest jako specyficzna tkanka lub krajobraz miejski, które mogą w różnym stopniu sprzyjać wytwarzaniu nowej wiedzy bądź też utrudniać jej kreowanie (Helbrecht 2003). Przykładem mogą być przemysły kreatywne, którym sprzyjają przestrzenie o dużych walorach estetycznych i cechujące się wyjątkową atmosferą (np. Molotch 2002; Scott 2010). Znaczenie skali mikro wiąże się też często z przekonaniem o tym, że określona przestrzeń może sprzyjać integracji działalności gospodarczej z życiem mieszkańców miasta.

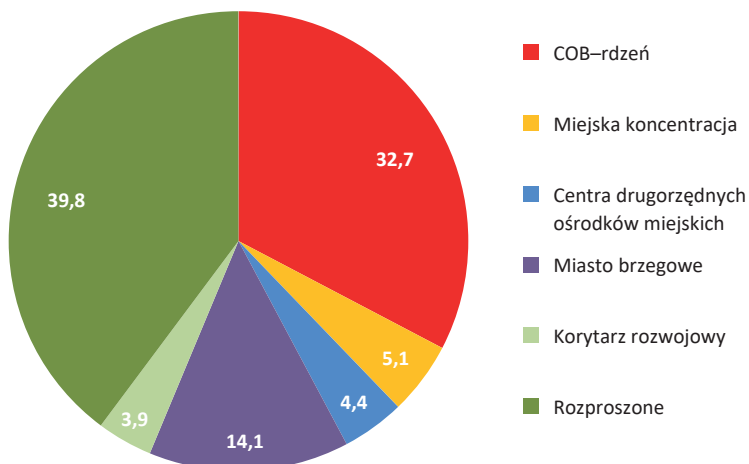
Proces dogęszczania zabudowy w obszarze centralnym, oprócz wywoływania skutków pozytywnych, może prowadzić także do wystąpienia szeregu negatywnych efektów zewnętrznych (np. Broersma, Oosterhaven 2009). Wśród nich można wskazać, po pierwsze, większe zatłoczenie i związane z tym pogorszenie dostępności transportowej. W sytuacji, gdy spadek dostępności nie jest w wystarczającym stopniu kompensowany przez pozytywne efekty aglomeracji, może zachodzić zjawisko dekoncentracji. W rezultacie przedsiębiorstwa przenoszą się do obszarów podmiejskich, co prowadzi do spadku gęstości ekonomicznej centrum miasta. Po drugie, problemem może być brak odpowiednich powierzchni do prowadzenia działalności gospodarczej, np. działek budowlanych o właściwych parametrach technicznych (przede wszystkim wielkości), lub też ich wysoki koszt. Przyczyną dekoncentracji mogą być również konflikty między funkcjami, np. normy nasłonecznienia obiektów mieszkalnych mogą ograniczać wysokość budynków biurowych. Inne niekorzyści wiążą się z zanieczyszczeniem środowiska, a także z większym zagrożeniem przestępczością w centrach miast. Wszystkie te uciążliwości ostatecznie prowadzą do wzrostu kosztów (lub spadku zysków) prowadzenia działalności gospodarczej, który określić można jako główny negatywny efekt aglomeracji. Rezultatem jest wypychanie działalności o mniejszej wartości dodanej do lokalizacji peryferyjnych (Oort 2014).

Dynamiczny rozwój technologii teleinformacyjnych prowadzi nie tylko do rozwoju obszarów metropolitalnych (Castells 2001), ale sprzyja również ich policentryczności (Hall, Pain 2006). Wraz ze spadkiem kosztów ponoszonych na komunikację w ramach wieloodziałowych korporacji można oczekiwać, że nastąpi dekoncentracja funkcji rutynowych i spadek ich znaczenia w centrum miasta (Fujita, Thisse 2002: 210). W efekcie mogą się pojawić dwa rynki pracy: pierwszorzędny, obsługujący koncentracje funkcji typu *front office* w centralnym obszarze biznesu, oraz drugorzędny, związany z obsługą pozacentralnych obszarów biznesowych i funkcjami typu *back office*. Teoretycznie policentryczności i rozproszeniu aktywności gospodarczej w przestrzeni metropolitalnej sprzyjać może także oparta o nowe technologie praca zdalna, czyli wykonywana na odległość. Jednak z uwagi na różnorodność typów aktywności pracowniczej, które poza cichą, samodzielną pracą czy komunikacją elektroniczną obejmują również bezpośrednie spotkania (Hall 1999: 176), wykonywanie pracy w domu paradoksalnie może wzmacniać znaczenie centralnie

położonych lokalizacji biznesowych, które są kluczowe dla utrzymywania kontaktów twarzą w twarz.

Cykl rozwoju miasta i rola polityki przestrzennej

Przemiany w strukturze przestrzennej obszaru metropolitalnego mogą wynikać z jego ewolucji, którą wyjaśnia cykl rozwoju miasta przedstawiający zmianę liczby i rozmieszczenia jego ludności w czasie (Van den Berg et al. 1982; Drewett et al. 1992). Pierwszym okresem jest urbanizacja przejawiająca się zwiększaniem liczby ludności w mieście, zwłaszcza w jego ścisłym centrum. Dzięki rozwojowi transportu publicznego miasto przekształca się w zintegrowaną aglomerację miejską. Rozwój indywidualnych środków transportu oraz pogarszanie się warunków życia w centrach miast prowadzi zwykle do kolejnej fazy, czyli suburbanizacji. W jej efekcie następuje przekształcenie zwartego układu aglomeracji miejsko-przemysłowej w strukturę bardziej rozproszoną, z rozwiniętą strefą podmiejską. Proces dekoncentracji ludności swoje apogeum osiąga w fazie określanej mianem dezurbanizacji lub kontrurbanizacji (zob. Grzeszczak 2000). Następuje wtedy gwałtowny odpływ ludności nie tylko z centrów miast, ale często również ich stref podmiejskich. Proces ten w literaturze naukowej zaczęto nazywać kryzysem miast lub ich zmierzchem, upadkiem (*urban decline*) (Majer 1999). W jego efekcie pozacentralne skupiska miejsc pracy stają się łatwiej dostępne dla mieszkańców obszarów pozamiejskich. Sprzyja to dekoncentracji miejsc pracy, które przenoszą się do strefy zewnętrznej metropolii. Zjawisko to, obserwowane głównie w Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej, może przyjmować różne formy przestrzenne (zob. np. Cervero 1998; Lang 2003; Lang et al. 2009) (ryc. 1.1).



Ryc. 1.1. Formy koncentracji powierzchni biurowych w amerykańskich metropoliach w 2005 r. [udział %]

Źródło: opracowanie na podstawie danych w: Lang et al. 2009: 736.

Należy zauważyć, że negatywne procesy sukcesji w centrach miast (wymiana ludności zamożnej, wyprowadzającej się na przedmieścia czy wręcz poza obszar zurbanizowany, na ludność spauperyzowaną) oraz związana z tym postępująca degradacja tkanki miejskiej spotykają się zwykle z reakcją władz publicznych. Interwencja publiczna w tym zakresie najczęściej przyjmuje formę programów lub projektów rewitalizacji centrów miast. W sukurs tym działaniom przyszło w ostatnich latach – poza procesem gentryfikacji (Grzeszczak 2010) – również zwiększenie zainteresowania centrami metropolii jako prestiżowymi lokalizacjami dla siedzib korporacji transnarodowych, a także sektora najnowocześniejszych usług związanych m.in. z bankowością, ubezpieczeniami, doradztwem czy rachunkowością. Procesom tym sprzyja rozwój sektorów kreatywnych, które często skupiają się w lokalizacjach centralnych. Wzrost znaczenia wielkich miast i kształtowanie się ich globalnej sieci może zatem, zależnie od okoliczności, sprzyjać zarówno procesom koncentracji, jak i dekoncentracji działalności gospodarczej w obrębie obszaru zurbanizowanego. Według niektórych autorów współcześnie można mówić o procesie reurbanizacji (Katz, Bradley 2013), ale przy jednoczesnym zwiększaniu się zasięgu oddziaływania miasta, co może prowadzić do dalszej relatywnej dekoncentracji ludności i miejsc pracy.

Wpływ władz publicznych nie ogranicza się przy tym jedynie do rewitalizacji tkanki miejskiej. Procesy koncentracji lub dekoncentracji działalności gospodarczej zależą bowiem, przynajmniej w pewnej mierze, od wielu innych polityk miejskich. W szczególności lokalizacja dużych obiektów biurowych, handlowych czy usługowych nie jest procesem wyłącznie spontanicznym i w różnym stopniu jest lub może być regulowana polityką przestrzenną władz miasta (np. Franzen, Halleux 2004). Polityka ta, przyjmując formę planów zagospodarowania, określających funkcje, intensywność i wysokość zabudowy, pozwala na kontrolowanie decyzji lokalizacyjnych inwestorów. Na kształt struktur przestrzennych metropolii, oprócz bezpośrednich instrumentów polityki przestrzennej, wpływać może także rozwój infrastruktury technicznej, który zwiększa atrakcyjność lokalizacyjną pewnych obszarów miasta. Często podkreśla się, że proces powojennej suburbanizacji w krajach wysokorozwiniętych był nie tylko efektem zmian związanych z upowszechnieniem motoryzacji czy wzrostem zamożności społeczeństwa, ale także decyzji politycznych dotyczących budowy infrastruktury transportowej i polityki przestrzennej w gminach otaczających duże miasta (Glaeser 2011).

We współczesnych strategiach rozwoju miasta i obszaru metropolitalnego często dąży się też do osiągnięcia „skoncentrowanej dyspersji”, polegającej na powstawaniu alternatywnych względem centrum miasta skupisk działalności gospodarczej, które mają być odpowiedzią na zachodzące spontaniczne procesy dekoncentracji. Jest to jeden z możliwych scenariuszy rozwoju przestrzennego metropolii (Waddell 2002). Wśród pozostałych można wymienić ograniczanie rozwoju przestrzennego miasta (*growth boundary*), rozwój wzdłuż korytarzy transportowych, a także promowanie rozwoju na terenach poprzemysłowych lub o dużej koncentracji problemów społecznych.

1.1.3. Formy koncentracji przestrzennej

Formy pozacentralnej koncentracji działalności gospodarczej są bardzo różnicowane, a na stopień tego różnicowania może wpływać rozpatrywana skala przestrzenna. Przy czym często obszary biznesowe są odmienne pod względem nie tylko formy morfologicznej, ale i genezy. Zazwyczaj związane jest to też z funkcjami, jakie pełnią w ramach obszaru metropolitalnego. Ponadto istotne jest ich położenie względem centrum metropolii, które może obejmować teren zabudowany lub znacznie poza niego wykraczać. Ma to oczywisty wpływ na rodzaje i intensywność powiązań między tymi obszarami.

Skala przestrzenna

Rozważania dotyczące struktury przestrzennej metropolii należy rozpocząć od określenia analizowanej skali przestrzennej. W szczególności dotyczy to popularnego w ostatnim okresie terminu „policentrycznego regionu miejskiego” (Kloosterman, Musterd 2001), który zazwyczaj używany jest w kontekście relacji między jednostkami struktury osadniczej (*interurban*), a jego najczęściej podawanym przykładem jest region Randstad w Holandii (zob. np. Batten 1995). Z drugiej strony wskazuje się na alternatywę w postaci wielośrodkowego obszaru metropolitalnego (Harris, Ullman 1945). Koncepcja ta może być wykorzystywana również w ujęciu wewnątrzmijskim (*intraurban*). W literaturze stosowane jest też określenie „miasto-region” (Dickinson 1960), które wskazuje na istnienie efektów aglomeracji wykraczające poza granice administracyjne miasta.

Istotne pod tym względem może być rozróżnienie obszaru i regionu metropolitalnego (zob. Gorzelak, Smętkowski 2005; Korcelli-Olejniczak 2012). Ten pierwszy może być utożsamiany z funkcjonalnym regionem/obszarem miejskim, do którego można stosować koncepcję wielośrodkowego obszaru metropolitalnego. Z kolei dla regionu metropolitalnego zastosowanie może mieć koncepcja policentrycznego regionu miejskiego, w przypadku istnienia rozwiniętych powiązań między tworzącymi go niezależnymi ośrodkami miejskimi, lub koncepcja regionu węzłowego, związanego z dominującym zasięgiem oddziaływania metropolii, konstytuującym makroregion metropolitalny. W ramach tego ostatniego powiązania są znacznie słabsze i zdominowane przez relację z głównym ośrodkiem metropolii.

Formy dekoncentracji metropolii

Na ewolucję przestrzeni obszaru metropolitalnego można patrzeć z dwóch perspektyw (tab. 1.2). Pierwsza podkreśla jego policentryczność, zwraca uwagę na to, że w wybranych punktach przestrzeni powstają lokalne koncentracje związane z efektami aglomeracji. Między tymi obszarami o stosunkowo ostrych granicach tworzą się zwykle wyraźne, silne powiązania funkcjonalne. W alternatywnym spojrzeniu uwypukla się rozproszenie i podkreśla kluczowe znaczenie decyzji lokalizacyjnych gospodarstw domowych, które pociągają za

sobą dyspersję działalności gospodarczej. Prowadzi to do rozmycia policentrycznej formy metropolii na skutek działania sił związanych z mobilnością indywidualną. W efekcie powiązania między miejscami pracy, zamieszkania i wypoczynku są słabe i zmienne. Nie sprzyja to powstawaniu wyraźnych skupisk działalności gospodarczej, które są w tym wypadku stosunkowo rzadkie, losowo rozmieszczone w przestrzeni i dość rozmyte. O znaczeniu tego rozróżnienia może świadczyć fakt, że według szacunków Roberta Langa (2003) $\frac{2}{3}$ powierzchni biurowej w metropoliach amerykańskich jest zlokalizowanej poza centralnym obszarem biznesu, z czego tylko $\frac{1}{3}$ można uznać za skoncentrowaną w formie miast brzegowych.

Obserwowana w latach 80. i 90. XX w. szczególnie w USA dekoncentracja nie tylko mieszkańców, ale też usług dla przedsiębiorstw do otaczających miasta suburbiów stanowiła asumpt do badania przemian struktury przestrzennej obszarów metropolitalnych pod względem gospodarczym. Jedną z najbardziej znanych klasyfikacji nowych obszarów koncentracji działalności gospodarczej była zaproponowana przez Joela Garreau (1991) typologia miast brzegowych. Podstawowym czynnikiem różnicowania poszczególnych rodzajów miast brzegowych była ich lokalizacja i sposób ich obsługi transportowej. I tak miasta brzegowe w historycznym centrum, ale poza jego rdzeniem – *uptowns* były wynikiem przekształceń dokonujących się w obszarach ukształtowanych jeszcze przed intensywnym rozwojem motoryzacji indywidualnej. Z kolei miasta brzegowe narastające – *boomers* powstawały zazwyczaj w pobliżu skrzyżowań tras szybkiego ruchu, a czynnikiem inicjującym ich powstanie było z reguły otwarcie dużego centrum handlowego. Odmienny charakter miał natomiast trzeci typ miast brzegowych – powstałych na terenach niezagospodarowanych *greenfields*, które rozwijały się na podstawie planu, przeważnie w zewnętrznej strefie obszaru metropolitalnego (często w bliskim sąsiedztwie lotniska).

W zależności od wielkości i funkcji w USA wyróżnia się dwa typy miast brzegowych (Lang 2003: 89). Miasta typu *glamour galeria edge cities* są większe (powyżej 1 mln m² powierzchni) i wielofunkcyjne na skutek istnienia w ich obrębie dużego centrum handlowego. Ich prestiż wyraża się lokalizacją siedzib dużych korporacji i budynkami o oryginalnej architekturze. Drugi typ miast

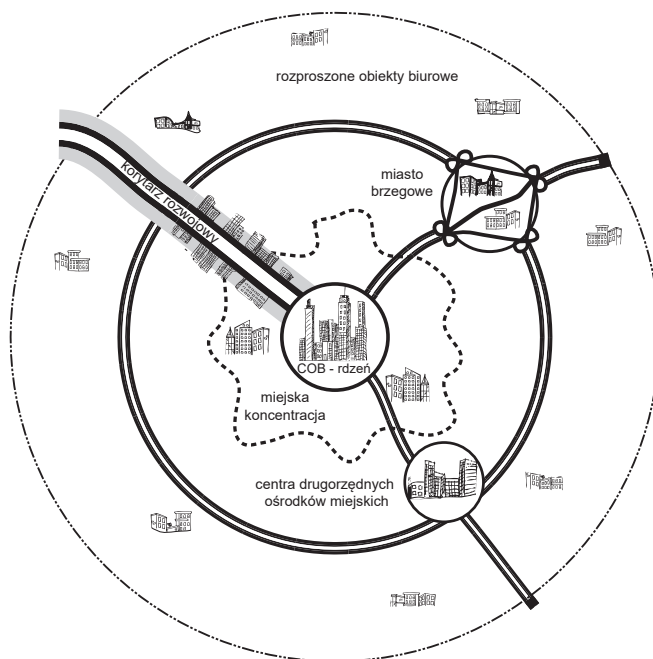
Tab. 1.2. Różne formy dekoncentracji w obszarze metropolitalnym

Charakterystyka	„Policentryczna”	„Rozproszona”
Ośrodek koncentracji	miasto brzegowe, miejska osada	gospodarstwo domowe
Forma metropolii	policentryczna	postpolicentryczna
Mechanizm kształtujący	efekty aglomeracji	mobilność indywidualna
Powiązania w ramach tradycyjnej struktury miejskiej	silne	słabe
Skupiska kluczowych elementów struktury miejskiej (biur, handlu)	stosunkowo częste, przewidywalne, wyraźne granice	stosunkowo rzadkie, losowe, rozmyte granice

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Lang 2003.

brzegowych to *smaller utility version (SUV) edge cities*, które są mniejsze, zwykle monofunkcyjne i rzadko przyciągają prestiżowych najemców.

Robert Lang (2003) w ramach typologii obszarów biznesowych wyodrębnił tradycyjny centralny obszar biznesu o rodowodzie historycznym, a poza granicami miasta – centra drugorzędnych ośrodków miejskich, które różnią się od miasta brzegowego genezą i morfologią (ryc. 1.2)⁴. Pierwszy z tych pozacentralnych obszarów powstał bowiem w wyniku przekształceń istniejących wcześniej jednostek osadniczych wykorzystujących zastany układ dróg i ulic. Natomiast miasta brzegowe są nowymi skupiskami działalności gospodarczej położonymi przy węzłach transportowych (przede wszystkim skrzyżowaniach autostrad) i charakteryzują się mozaikowym układem rozproszonych budynków, które nie tworzą ulicznych pierzei. W późniejszej typologii (Lang et al. 2009) do tego zestawienia dodano miejską koncentrację biur (*urban envelope*), powstającą w ramach obszaru zabudowanego, zazwyczaj w skali jednostki sąsiedzkiej położonej na obrzeżach centrum miasta. Ponadto wskazano na istnienie skupisk o charakterze korytarzowym (*corridor*), położonych wzdłuż dróg szybkiego ruchu.



Ryc. 1.2. Typy obszarów biznesowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Lang 2003: 42, Lang et al. 2009.

⁴ Wyjątek zaproponował wyłącznie dla Nowego Jorku i Los Angeles, w którym za COB uznał przestrzenie wieloośrodkowe o charakterze liniowym, w pierwszym przypadku połączone Broadwayem (Lower Manhattan, Midtown Manhattan), a w drugim Wilshire Boulevard rozciągającym się od tradycyjnego *downtown* do Santa Monica, które można nazwać liniowym obszarem centralnym (*linear downtown*) (Abbott 1990, za: Lang 2003).

W odpowiedzi na stwierdzenia dotyczące upadku Centralnych Obszarów Biznesowych, spowodowanego dekoncentracją miejsc pracy, pojawiły się argumenty przeciwne (np. Coffey et al. 1996; Halbert 2007). Zwracano uwagę, że dekoncentracja dotyczy w największym stopniu usług o charakterze prostym lub rutynowym, a spadek znaczenia COB w metropolii jest relatywny, tzn. nie następuje w wartościach bezwzględnych. Nie negowano przy tym faktu powstawania nowych obszarów koncentracji działalności gospodarczej poza centrum miasta lub też poza jego granicami administracyjnymi, ale zwracano uwagę na przedsiębiorstwa, które w mieście centralnym pozostały. W efekcie podkreślano postępującą specjalizację COB w funkcjach o wyższej wartości dodanej, przejawiającą się obecnością central przedsiębiorstw oraz międzynarodowych firm oferujących usługi informacyjne. W świetle tego ujęcia przedsiębiorstwa opuszczające COB to głównie te, które albo świadczą usługi dla klientów indywidualnych, albo wykonują rutynowe zadania o niskiej wartości dodanej, typu *back office*, względnie te, które potrzebują dużych terenów do prowadzenia swojej działalności. Zwraca się jednocześnie uwagę, że w przypadku drugorzędnych obszarów biznesu największą szansę na rozwój mają te, które najbardziej przypominają COB pod względem dywersyfikacji branż oraz lokalizacji zaawansowanych usług dla biznesu (McKee, McKee 2001).

W krajach zachodnioeuropejskich proces dekoncentracji nie miał charakteru spontanicznego, który był znamieny dla Stanów Zjednoczonych. Pod tym względem w Europie dominowała planistyczna doktryna policentryzmu, podkreślająca znaczenie „skoncentrowanej dyspersji” (ESDP 1990; ESPON 1.1.1 2004; Hall, Pain 2006). W jej świetle policentryczny region miejski stanowił formę przestrzenną, która była bardziej efektywna ekonomicznie. W rezultacie mógł stanowić strukturę przestrzenną odpowiadającą oczekiwaniom z punktu widzenia prowadzonych polityk publicznych. Większość autorów wskazuje jednak na normatywny charakter tej koncepcji (np. Davoudi 1999; Waterhout 2002), podkreślając, że definiuje ona pożądany stan struktury przestrzennej, mimo braku empirycznego potwierdzenia korzyści, jakie są związane z policentrycznością. Pojawiają się jednak badania wskazujące na istnienie tych korzyści, np. w postaci substytucji efektów aglomeracji dzięki istnieniu powiązań sieciowych (Meijers et al. 2017). Z drugiej strony zwraca się jednak uwagę, że w policentrycznych regionach miejskich skala i zasięg dojazdów do pracy są z reguły większe, co może powodować zanieczyszczenie środowiska i zużycie zasobów nieodnawialnych (Parr 2004: 236). Wraz z rozwojem układów policentrycznych następuje zwykle zmiana sposobu dojazdu do pracy, który ze skierowanego do centrum zamienia się w układ rozproszony przestrzennie (Aguilera 2005; Smętkowski 2009b).

Funkcje i powiązania obszarów biznesu

Koncentracja globalnych firm świadczących zaawansowane usługi dla biznesu ma kluczowe znaczenie dla konkurencyjności metropolii (Taylor et al. 2012). Należy jednocześnie zauważyć, że firmy te lokują się z reguły w głównych miastach regionalnych układów policentrycznych (Hall, Pain 2006).

W efekcie obserwuje się zróżnicowanie funkcji pełnionych przez poszczególne obszary biznesu, co może być podstawą ich typologii. Przykładem może być typologia powstała w oparciu o badania 6 metropolii europejskich (Van Criekingen et al. 2007). W jej ramach można wyróżnić obszary biznesu o lokalizacji centralnej, związane z funkcjami politycznymi i kulturalnymi, oraz te o lokalizacji peryferyjnej, głównie logistyczne, w tym związane z lotniskiem (tab. 1.3). Pozostałe typy funkcjonalne mają zazwyczaj dość zróżnicowany układ lokalizacyjny, z jednej strony obejmując określone części centrum miasta, a z drugiej również obszary biznesowe położone albo na jego obrzeżach, albo w lokalizacjach podmiejskich o wysokiej dostępności transportowej.

Jak zauważa Klaus R. Kunzmann (1998), obszary metropolitalne w Europie przekształcają się w sieć składającą się z wyspecjalizowanych obszarów

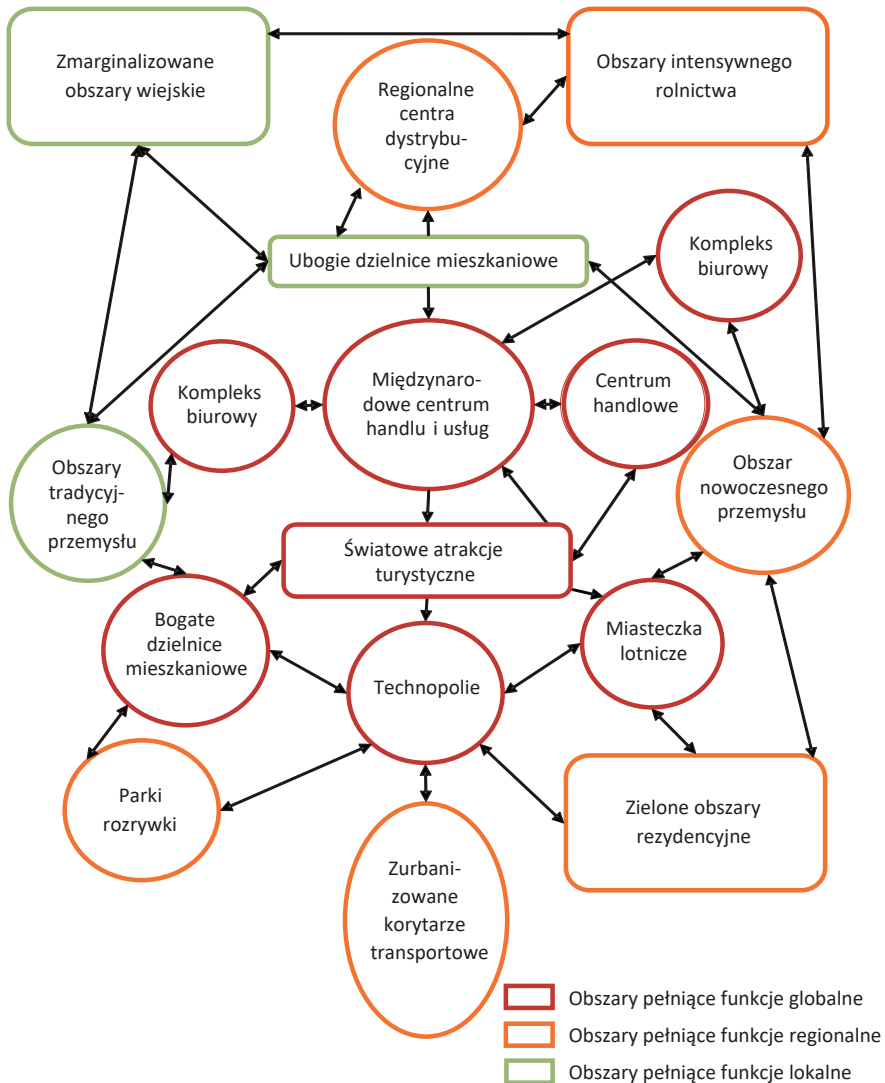
Tab. 1.3. Funkcjonalna typologia obszarów biznesu w metropolii

Funkcje	Rodzaje działalności	Lokalizacja
Polityczne	władze publiczne różnych szczebli i związane z nimi zaawansowane usługi (prawo, doradztwo) oraz organizacje (lobbying, ambasady, NGOs)	dzielnice rządowe w ścisłym centrum miasta, o dobrej dostępności transportem publicznym
Gospodarcze: kontrolno-zarządcze	finanse, ubezpieczenia, obsługa nieruchomości, centrale dużych firm, zaawansowane usługi (rachunkowość, doradztwo, pośrednictwo pracy)	centrum miasta (ukształtowane w XIX lub pierwszych latach XX wieku) nowe obszary koncentracji w ramach COB lub na jego obrzeżach
Gospodarcze: technologiczno-kreacyjne	zaawansowane usługi dla biznesu (technologie teleinformatyczne, telekomunikacja, inżynieria), media, również <i>back office</i>	zrewitalizowane obszary centralne (np. nabrzeża) parki biurowe i technologiczne na obrzeżach centrum z dobrze rozwiniętymi powiązaniem zewnętrznymi
Kulturalne i handlowe	kultura, rozrywka, handel, turystyka (zwykle wysoki segment)	historyczne centrum miasta
Masowa konsumpcja	centra handlowe i parki rozrywki	centrum miasta pozamiejskie lokalizacje przy skrzyżowaniach głównych dróg
Edukacja i nauka	szkolnictwo wyższe i jednostki B+R	uniwersytety w centrach miast parki naukowe na obrzeżach
Logistyczne	transport, logistyka, handel hurtowy	obszary podmiejskie, zwłaszcza o wysokiej dostępności transportowej
Lotnicze	transport, centrale korporacji, wyspecjalizowane usługi dla biznesu (np. organizacja kongresów)	w sąsiedztwie międzynarodowych lotnisk

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Van Criekingen et al. 2007.

pełniących funkcje światowe (globalne), europejskie, krajowe, regionalne i lokalne. W efekcie powstaje specyficzna mozaika obszarów, które składają się na region metropolitalny (ryc. 1.3), takich jak (Gorzelał, Smętkowski 2005):

- obszary pełniące funkcje o znaczeniu globalnym lub silnie powiązane z globalną gospodarką (centra międzynarodowych finansów i usług, wielkie centra handlowe, dzielnice mieszkaniowe klasy metropolitalnej, położone w centrach miast, atrakcje turystyczne o znaczeniu światowym, technopolie, miasta brzegowe położone poza ścisłym centrum, często przy lotniskach);



Ryc. 1.3. Struktura przestrzenna obszaru metropolitalnego

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kunzmann 1998.

- obszary pełniące funkcje o znaczeniu regionalnym, silnie powiązane z powyższymi (obszary nowoczesnego przemysłu, międzyregionalne centra dystrybucyjne, zurbanizowane korytarze transportowe, obszary rozrywki i rekreacji, obszary zabudowy mieszkaniowej na „zielonych” przedmieściach, obszary intensywnego rolnictwa);
- obszary pełniące funkcje o znaczeniu lokalnym (zmarginalizowane), które nie uczestniczą w procesie globalizacji (peryferyjne obszary rolnicze, obszary tradycyjnego, wymagającego restrukturyzacji przemysłu oraz dzielnice mieszkaniowe zamieszkałe przez ubogą ludność, najczęściej imigrantów z krajów rozwijających się, w centrach i na peryferiach miast).

W rezultacie zróżnicowania funkcjonalnego powstaje wielośrodkowy obszar metropolitalny, który zwłaszcza w krajach europejskich cechuje się znacznym stopniem monocentryczności (*multipolar-monocentric pattern*) (Halbert 2007). Taki układ charakteryzuje dekoncentracja określonych rodzajów działalności gospodarczej, przenoszenie ich do drugorzędnych obszarów biznesowych (wielośrodkowość), przy zachowaniu przewagi obszaru centralnego (monocentryczność). Istotną kwestią jest przy tym, czy COB jest jedyną koncentracją najważniejszych funkcji, czy też występują one w wybranych drugorzędnych obszarach biznesu. W tym ujęciu przydatna może być koncepcja rdzeniowych drugorzędnych obszarów biznesu. Wynika to z obserwowanego w niektórych miastach zjawiska funkcjonalnego rozszerzania centrum gospodarczego metropolii, np. La Défense w Paryżu (ibidem) lub Canary Wharf w Londynie (Hall 1999), a czasem wręcz przejmowania funkcji COB przez nowe obszary, co miało miejsce w Nowym Jorku na skutek rozwoju Dolnego Manhattanu (Lang 2003), czy też w Rzymie w rezultacie powstania *Esposizione Universale di Roma*.

Analiza struktury obszaru metropolitalnego nie powinna ograniczać się wyłącznie do ujęcia morfologicznego czy funkcjonalnego, ale brać pod uwagę także kwestie związane ze znaczeniem infrastruktury transportowej. Próbę włączenia tego elementu, przy jednoczesnym uwzględnieniu środowiska mieszkaniowego, może ilustrować schemat obszaru metropolitalnego Paryża, w którym wzięto pod uwagę: a) wielkość obszarów koncentracji biznesu, b) pełnione przez nie funkcje, c) odległość od centrum miasta, d) genezę obszarów biznesowych, e) odległości od centrum i dominujące formy budownictwa mieszkaniowego oraz f) główne elementy infrastruktury transportowej (Borsdorf 2004: 26).

W efekcie można stwierdzić, że rdzeń metropolii składa się z historycznego centrum i stanowi zarazem centralny obszar biznesu. Ten rdzeń charakteryzuje się dobrym połączeniem (szybką koleją) z lotniskiem oraz istnieniem mniejszych skupisk obiektów biurowych. W położonej dalej od centrum strefie, zajmowanej wcześniej przez tradycyjny przemysł, która odpowiada strefie „przejściowej” w klasycznym modelu Ernesta Burgessa (1925), istnieje drugorzędny obszar biznesu, również o charakterze rdzeniowym, uzupełniany innymi, mniejszymi obszarami koncentracji obiektów biurowych. W tej strefie zlokalizowane są również satelickie osiedla mieszkaniowe. Kolejne strefy tworzy bliższy pas suburbanizacyjny, z dominującą zabudową wielorodzinną,

i dalszy pas suburbanizacyjny, w którym przeważa zabudowa jednorodzinna. W tym ostatnim lokują się takie nowe obszary, jak: parki technologiczne, parki biznesowe, centra handlowe (w tym parki handlowe), nowe miasta i miejscowe osady, które zwykle położone są przy najważniejszych elementach infrastruktury transportowej: lotniskach, stacjach szybkich kolei czy autostradach.

1.1.4. Nowe obszary gospodarcze w wybranych osiach rozwojowych

Do przedstawienia ewolucji przestrzeni gospodarczych we współczesnej metropolii można wykorzystać trzy osie stanowiące filary rozwoju współczesnej metropolii. Są nimi oś produkcyjno-technologiczna, kontrolno-informacyjna oraz konsumpcyjno-kulturalna. Dodatkowo można wskazać przecinające je horyzontalnie aspekty związane przede wszystkim z klasą kreatywną. Wynika to z tego, że kreatywność przejawia się w każdej z nich, o czym świadczą może zróżnicowany udział poszczególnych komponentów klasy kreatywnej (Florida 2005), tj. twórców stanowiących kreatywny rdzeń, kreatywnych specjalistów i artystycznej bohemy w każdej z nich. Należy przy tym zauważyć, że te osie charakteryzują się znaczną złożonością wynikającą z relacji zachodzących: w pierwszym przypadku między produkcją i technologią, w drugim między funkcjami kontrolno-zarządczymi i zaawansowanymi usługami dla biznesu, a w trzecim między konsumpcją i kulturą. Odzwierciedla to ich ewolucję szczególnie dobrze widoczną w metropoliach, które: a) koncentrują najbardziej zaawansowane technologicznie rodzaje działalności (np. Krätke 2007), b) skupiają funkcje kontrolne w skali globalnej, wymagające istnienia zaawansowanych usług biznesowych (np. Sassen 1990), c) posiadają bogatą i zróżnicowaną ofertę handlowo-rozrywkową dla globalnej publiczności (np. Wrigley, Lowe 2002; Jayne 2006). To właśnie te cechy w największym stopniu odróżniają metropolie od pozostałych miast, niezależnie od ich wielkości mierzonej liczbą mieszkańców (zob. też Jałowiecki 1999).

Obecnie horyzontalne znaczenie kreatywności i klasy kreatywnej wydaje się być jednym z dominujących wątków w debacie o rozwoju obszarów metropolitalnych, zarówno w wymiarze krytycznym, jak i normatywnym (Vanolo 2012). Wymaga to szerszego i polemicznego omówienia. Istotny wpływ na popularyzację tego wątku, a także na aktywizację praktyków i samorządów miast w tworzeniu programów, które mają na celu wspieranie kreatywności i atrakcyjności miast, miały postulaty koncepcji klasy kreatywnej (Florida 2005, 2010) oraz postulaty koncepcji miast kreatywnych (Landry 2006, 2013; Wood, Landry 2008). Zdaniem zwolenników tego podejścia miasta z wysoko wykwalifikowaną, kreatywną, innowacyjną i łatwo adaptującą się siłą roboczą oraz wyrafinowaną infrastrukturą, zróżnicowanymi i ciekawymi mieszkańcami, oferujące ciekawy styl życia, restauracje, kawiarnie, instytucje kultury, przyciągają tak zwaną klasę kreatywną i są bardziej konkurencyjne gospodarczo (Gibson, Kong 2005).

Postulaty Richarda Floridy lub Charlesa Landry'ego często są utożsamiane z neoliberalnymi rozwiązaniami politycznymi i określane jako elitarne, a przez to są krytykowane (Peck 2005). Krytycy zwracają uwagę na powierzchowność

tych postulatów, podkreślając, że życie kulturalne w miastach staje się przedmiotem rywalizacji o liczbę, skalę i rozpoznawalność wydarzeń, konkursów i imprez (Skalska 2015). Co więcej, koncentracja na wybranych grupach zawodowych i klasowych tworzy ryzyko ignorancji i polaryzacji społecznej, niejako wdrukowanych w koncepcję klasy kreatywnej, promując gentryfikację i określony styl życia. To z kolei rezonuje poprzez sposób interpretacji rzeczywistości przez deweloperów i ich działalność w przestrzeni miejskiej (Peck 2005).

Oś produkcyjno-technologiczna

Do najważniejszych przejawów współczesnej ewolucji przestrzeni produkcyjnych i naukowo-technologicznych w metropoliach należą: a) rewitalizacja zdegradowanych obszarów tradycyjnego przemysłu, b) powstawanie i rozwój parków naukowo-technologicznych oraz c) tworzenie dzielnic innowacji.

Dawne obszary przemysłowe, a także obsługujące je tereny pełniące funkcje transportowo-magazynowe, zarówno te przedwojenne (najczęściej położone w obszarze centralnym miasta), jak też te powstałe w okresie powojennego rozkwitu gospodarki industrialnej (zwykle zlokalizowane na jego obrzeżach lub poza miastem), są wciąż istotnym rodzajem przestrzeni gospodarczej metropolii, zwłaszcza pod względem powierzchni zajmowanych terenów. Na skutek procesów dezindustrializacji przechodzą one jednak gruntowną transformację (np. Grochowski 2010). Działalność *stricte* produkcyjna w metropoliach globalnych, takich jak np. Londyn czy Paryż, odpowiada bowiem w pierwszym przypadku za zaledwie 2%, a w drugim za 6% wytwarzanego w nich PKB, podczas gdy jeszcze w 2000 r. udział ten był o około 3 punkty procentowe wyższy. W związku z tym większość terenów przemysłowych zmienia swoją funkcję, ustępując miejsca innym rodzajom zabudowy lub działalności, tj. funkcjom biurowym, mieszkaniowym, handlowym czy rozrywkowym. Do klasycznych przykładów tych zmian w Europie należą rewitalizacje obszarów poprzemysłowych w Bilbao czy Glasgow (np. Gomez 1998). Część terenów zachowuje przynajmniej w pewnym stopniu profil wytwórczy – choć zwykle w bardzo zmienionej postaci – tak jak ma to miejsce w przypadku SOMA w San Francisco, Hoxton w Londynie czy Gastown w Vancouver (Hutton 2010).

Następnym rodzajem przestrzeni gospodarczych, obecnym w metropoliach od prawie 70 lat, są parki naukowo-technologiczne (Olechnicka, Płoszaj 2009), których pierwowzorów należy doszukiwać się w amerykańskich Stanford Research Park (założonym w 1951 r.) oraz Research Triangle Park (1959), a w Europie we francuskiej Sophia-Antipolis (1970) (Benko 1993). O rozkwicie tej formy przestrzeni gospodarczej może świadczyć przykład brytyjskiego stowarzyszenia parków naukowych, które w 1984 r. liczyło 8 członków, a obecnie zrzesza ponad 100 tego typu przedsięwzięć, w których działa ponad 4 tys. firm (UKSPA 2018). Parki te zwykle tworzone są w bliskim sąsiedztwie uniwersytetów/jednostek badawczych, a obecnie stały się jednym z podstawowych sposobów organizowania przestrzeni gospodarczej w metropoliach. Przestrzeń ta szczególnie dobrze odpowiada wymaganiom większych

przedsiębiorstw, które potrzebują dużych powierzchni niezbędnych do rozwoju i prowadzenia działalności. W efekcie znaczna część firm wykorzystujących efekty działalności badawczo-rozwojowej lokalizuje się na terenach położonych poza centrum miasta.

Za najnowszy rodzaj obszarów działalności gospodarczej w metropolii w ramach tej osi można uznać dzielnice innowacji. Przyjmuje się, że są to obszary sprzyjające tworzeniu i komercjalizacji nowych idei dzięki zapewnieniu odpowiedniej bliskości i gęstości aktorów procesu innowacyjnego, m.in. w ramach modelu otwartej innowacji, który zakłada wykorzystanie różnych źródeł informacji, w tym użytkowników i klientów. W efekcie obszary te mają integrować działalność innowacyjną z życiem mieszkańców miasta, co według niektórych może sprzyjać większej spójności społecznej. Wskazuje się przy tym na trzy podstawowe modele tworzenia takich dzielnic (Katz, Wagner 2014):

- Model poszerzonej kotwicy (*anchor plus*) polega na wykorzystaniu wiodącej instytucji (zwykle uczelni wyższej) do rozwoju dzielnicy innowacji. Działania zróżnicowanej grupy interesariuszy prywatnych i publicznych koncentrują się na tworzeniu w sąsiedztwie uczelni przyjaznych przestrzeni/obiektów dla inkubacji i prowadzenia działalności innowacyjnej przez przedsiębiorców i utalentowanych specjalistów. Najczęściej wskazywanym przykładem dzielnicy innowacji jest Kendall Square w sąsiedztwie MIT, położony w Cambridge w obszarze metropolitalnym Bostonu. Kompleksowe zarządzanie tym obszarem stało się możliwe dzięki powołaniu w 2009 r. stowarzyszenia zrzeszającego około 80 organizacji, którego mottem stało się hasło „Mamy nie tylko wspólną przyszłość, ale też wspólny chodnik” (*We share more than a future, we share a sidewalk*).
- Przeobrażone obszary przemysłowe (*re-imagined urban areas*) powstają na bazie zdegradowanych, poprzemysłowych, ale atrakcyjnych pod względem lokalizacyjnym terenów (np. nabrzeża), położonych zazwyczaj na obrzeżach centrum miasta. Istotną rolę w ich powstawaniu odgrywają inwestycje publiczne, które obejmują m.in. budowę infrastruktury transportowej łączącej je z centrum miasta. Przykładem takiej dzielnicy może być Boston's Innovation District, którego motto „Praca, życie, zabawa” (*Work, Live, Play*) wskazuje na możliwość zaspokajania różnych potrzeb w jednej lokalizacji, co ma w założeniu sprzyjać transferowi pomysłów i technologii, a także kreatywności. Wśród przykładów europejskich można wymienić projekt Barcelona 22@, który zakłada powstanie na dawnych terenach przemysłowych 4 mln m² nowych powierzchni biurowych, usługowych i mieszkaniowych.
- W przypadku zurbanizowanego parku naukowo-technologicznego (*urbanized science park*) próbę stworzenia dzielnicy innowacji podejmuje się na bazie istniejącego parku technologicznego. Celem tych działań jest osiągnięcie wielofunkcyjności obszaru, w tym przekształcenie go w atrakcyjne miejsce do zamieszkania, sprzyjające wdrażaniu modelu otwartej innowacji. Przykładem może być strategia rozwoju Research Triangle Park w Karolinie Północnej, który położony jest między miastami Raleigh i Durham. Przyjęty plan zakłada wzbogacenie tego obszaru o tkankę miejską charakterystyczną

dla centrum miasta, czyli obejmującą m.in. sklepy, lokale gastronomiczne oraz inne obiekty usługowe i służące rozrywce.

Oś kontrolno-informacyjna

Do najważniejszych przejawów współczesnej ewolucji przestrzeni biznesowej metropolii, wyrażonej istnieniem obiektów biurowych, należą: a) rewitalizacja centralnego obszaru biznesowego, b) powstawanie i rozwój drugorzędnych obszarów biznesu oraz c) rozwój kreatywnych kwartałów miejskich.

Pod względem obecności central przedsiębiorstw i zaawansowanych usług dla biznesu głównym obszarem metropolii zwykle wciąż pozostaje centralny obszar biznesowy (COB)⁵. W niektórych metropoliach obszar ten wymaga jednak odnowy/przekształcenia tak, aby mógł konkurować z drugo- i trzeciorzędnymi ośrodkami koncentracji miejsc pracy, powstającymi często w znacznej odległości od centrum miasta. Prowadzone działania rewitalizacyjne wywodzą się z nurtu nowego urbanizmu i idei *smart growth*, a ich celem jest zwiększenie atrakcyjności tego obszaru dla mieszkańców, użytkowników i pracowników. Działania te obejmują przede wszystkim: a) zmianę modelu obsługi transportowej (wzmocnienie transportu publicznego, a także ruchu rowerowego i pieszego względem samochodowego), b) poprawę estetyki i jakości przestrzeni publicznych oraz c) zachowanie lub przywrócenie wielofunkcyjności centrum, w tym przez rozwój funkcji mieszkaniowych. W przypadku istnienia zaniedbanych obszarów mieszkaniowych wdrażane strategie zakładają najczęściej albo ich wyburzenie i ponowną odbudowę, albo remonty i konserwację w przypadku substancji zabytkowej, co sprzyja procesom gentryfikacji. W efekcie tych działań oczekuje się wzrostu dywersyfikacji funkcjonalnej COB i umocnienia jego pozycji gospodarczej (Marais, Visser 2008).

Niezależnie od centralnego obszaru biznesowego w większości współczesnych metropolii ukształtowały się także drugorzędne obszary biznesowe. Przyczyny ich powstania są zróżnicowane i często są pochodną co najmniej jednego z następujących procesów (por. Smętkowski, Celińska-Janowicz 2014):

- suburbanizacji, charakterystycznej zwłaszcza dla miast amerykańskich (Garreau 1991), związanej z rozwojem tych obszarów przy węzłach podmiejskich autostrad (np. Tyson Corner, Washington);
- restrukturyzacji gospodarczej, związanej z chęcią zagospodarowania obszarów poprzemysłowych położonych poza COB, ale zwykle na obrzeżach centrum miasta (np. Canary Wharf, Londyn; City Life, Mediolan);
- ochrony zabytkowego centrum miasta przed nową zabudową (np. La Défense, Paryż; Donau City, Wiedeń);
- wzrostu znaczenia ruchu lotniczego dla powiązań zewnętrznych metropolii, sprzyjających powstawaniu tych obszarów m.in. w sąsiedztwie lotnisk

⁵ Często podkreśla się, że granice COB nie są stałe i mają charakter strefowy. Ponadto obszar ten stanowi koncentrację różnych rodzajów działalności związanych z administracją/zarządzaniem, handlem, usługami, kulturą i rozrywką (Śleszyński 2004).

albo przy stacjach transportu szynowego łączącego centrum miasta z lotniskiem (zob. Freestone, Baker 2011) (np. Airport City, Randstad; Cuatro Torres, Madryt; Aviapolis, Helsinki).

Innym obszarem zyskującym popularność jako miejsce lokalizacji działalności gospodarczej, w tym zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw, są kreatywne kwartały miejskie. Wynika to ze wzrostu liczby freelancerów, a także ze znaczenia pracy zespołowej przy realizacji projektów. Dotyczy to szczególnie przemysłów kreatywnych, w których system produkcji bazuje na działalności ząębajających się klastrów wysoko wyspecjalizowanych przedsiębiorstw, które funkcjonują w oparciu o elastyczne formy pracy i tryb projektowy w szybko zmieniającym się środowisku (Grodach 2012). W efekcie działają w środowisku podwyższonego ryzyka, co wymusza przestrzenną bliskość elementów sieci dostawców, sieci wiedzy i sieci społecznych, co często przyjmuje formę kreatywnych kwartałów miejskich. Wyniki badań międzynarodowych pokazują, że klastry firm kreatywnych powstają zazwyczaj organicznie w lokalizacjach miejskich o specyficznych cechach. Istotną rolę odgrywają tu czynniki miękkie związane z różnorodnością i wielkomiejskim stylem życia, dostępnością oferty kulturalnej i rozrywkowej, rozmytymi granicami między przestrzeniami pracy i wypoczynku, między przestrzenią biurową i prywatną przestrzenią mieszkalną, tworząc to, co składa się na tzw. żywotność miasta (*vibrance*). Istotnym elementem są również udogodnienia, związane z bliskością do przestrzeni wytwarzania wiedzy, nieformalnych sieci kontaktów i wymiany wiedzy, inspiracji i współpracy, oraz tzw. hiperdostępność, oznaczająca łatwość dotarcia różnymi środkami transportu oraz piesze przemierzanie się po okolicy (Rivas 2011).

Tworzenie takich obszarów często jest powiązane z działaniami władz publicznych dążących do takiego przekształcenia śródmiejskich kwartałów zabudowy, które może zwiększyć ich żywotność. W pierwszej kolejności działania te polegają na zachowaniu lub wzmocnieniu wielofunkcyjności, która oznacza poza obecnością funkcji mieszkaniowych także rozwój handlu i gastronomii oraz powstawanie innych lokali usługowych i rozrywkowych. Ponadto często tworzy się nowe lub rozwija istniejące placówki kulturalne, co ma dodatkowo podnieść atrakcyjność obszaru dla turystów (np. Frey 2009). Należy przy tym zauważyć, że obszary te nie zawsze wchodzą w skład tradycyjnego COB i mogą powstawać również w dzielnicach sąsiadujących.

Oś konsumpcyjno-kulturalna

Wśród przekształceń przestrzeni konsumpcyjno-kulturalnych we współczesnych metropoliach można wskazać trzy procesy, których prowadzą do kształtowania się nowych i transformacji istniejących obszarów szeroko rozumianej konsumpcji. Są to: a) transformacja przestrzeni centrum miasta odpowiadająca tzw. ekonomii doświadczenia, b) wzrost wielofunkcyjności centrów handlowych, c) powstawanie nowych przestrzeni typu *urban marketplace*.

Przekształcenia wielkomiejskiej przestrzeni handlu i kultury są częścią szerszego procesu, nazywanego przez B. Josepha Pine'a i Jamesa H. Gilmore'a

(1998) ekonomią doświadczenia (*experience economy*), która oferuje uczestnikom unikalne, osobiste przeżycia i wrażenia związane z przebywaniem w inspirującej przestrzeni. Jej przeciwieństwem jest ekonomia towarów i usług, oferująca klientom produkty dostosowane do indywidualnych potrzeb. Ekonomia doświadczenia napędzana jest potrzebą poszukiwania tożsamości i samopozycjonowania się poprzez określone dobra symboliczne i kulturalne (Lorentzen 2009). Lorentzen twierdzi, że wiele aspektów ekonomii doświadczenia jest związanych z miejscem (ibidem). Środowisko miejskie jest przestrzenią produkcji doświadczeń i stanowi specyficzną, wieloskalarną przestrzeń fizyczną, w której tożsamość lokalna, wizerunek miasta i związane z nim skojarzenia są ważną częścią rozwoju produktu. Z drugiej strony miejsce odgrywa istotną rolę w konsumpcji doświadczeń, takich jak wydarzenia (koncerty, festiwale), działania miejskie (zakupy, spacer, interakcje z innymi ludźmi) lub usługi (restauracje, wystawy, spektakle). W tym sensie miejsce zwiększa wartość konkretnych towarów, wpływając na tożsamość i zaangażowanie uczestników-klientów (Lorentzen, Hansen 2009; Lorentzen 2009; Smidt-Jensen et al. 2009). Ekonomia doświadczenia staje się coraz ważniejsza w kształtowaniu przestrzeni masowej konsumpcji, takich jak centra handlowe, w tym także ich nowych form nastawionych na oryginalność i autentyczność (Badot, Filser 2013).

Miejska ekologia produkcji i konsumpcji doświadczenia to interaktywny proces uczenia się, w którym zarówno milcząca, jak i skodyfikowana wiedza są niedoskonałe i szybko się zmieniają (Storper, Venables 2004). Procesem tworzenia się wartości w gospodarce doświadczenia jest marketing szeptany, tzw. *buzz*. Odnosi się on do procesów nieformalnych interakcji między środowiskami artystycznymi, pośrednikami kulturowymi i fanami, które wymagają specyficznych okoliczności charakterystycznych dla krajobrazu miejskiego, takich jak studia, kawiarnie, kluby i inne przestrzenie artystyczne (Currid 2007; Wojnar 2017). Te oryginalne i autentyczne miejsca stanowią jedno z obliczy przestrzeni konsumpcji współczesnej metropolii, wśród których znaleźć można także bardziej masowe i wystandaryzowane przestrzenie, choć poszukujące inspiracji w ekonomii doświadczenia.

W sferze handlu wpływ ekonomii doświadczenia widoczny jest we wzroście znaczenia usług w ofercie centrów handlowych, więc należy je raczej nazywać centrami handlowo-usługowo-rozrywkowymi (Howard 2007). Szczególnie widoczna jest tendencja do łączenia zakupów oraz rozrywki i rekreacji (Jackson 1991; Moss 2007), która wynika z rosnącej konkurencji na rynku handlu detalicznego, w tym także ze strony sklepów internetowych, chęci poszerzenia grona klientów i wydłużenia ich czasu pobytu w obiekcie. Najczęściej usługowo-rozrywkową ofertę centrów handlowych tworzą kina czy kręgielnie, ale na świecie spotkać można także przykłady centrów z klubami nocnymi, ściankami wspinaczkowymi czy parkami wodnymi, jak ma to miejsce w kanadyjskim West Edmonton Mall (Jackson 1991), a nawet stokami narciarskimi, jak w przypadku hiszpańskiego Madrid Xanadu (Carù, Cova 2007). Proces uzupełniania oferty o funkcje rozrywkowe dotyczy także obiektów już istniejących. Wyniki badań Urban Land Institute, przeprowadzonych na 12 centrach zlokalizowanych w różnych krajach europejskich, pokazują, że udział oferty

związanej z rozrywką i rekreacją wyniósł w ich wypadku około 10%, przy czym zazwyczaj na funkcję tę przeznaczano niemal całą nową przestrzeń powstałą w wyniku rozbudowy badanych obiektów (Urban Land Institute 2017). Głównym zadaniem włączania funkcji rozrywkowej do oferty centrów handlowych, podobnie jak rozbudowy oferty gastronomicznej, jest wydłużenie czasu pobytu klientów w obiekcie (De Nisco, Napolitano 2006). Centra o rozbudowanej ofercie rozrywkowej i rekreacyjnej, z uwagi na duże zapotrzebowanie tego typu usług na przestrzeń, zlokalizowane są zazwyczaj na obrzeżach miast i na terenach podmiejskich, o dobrej dostępności transportem indywidualnym. O mniej powierzchniochłonne funkcje, takie jak kluby nocne czy ścianki wspinaczkowe, uzupełniana jest także oferta obiektów zlokalizowanych w obszarach centralnych miast.

Współcześnie część konsumentów poszukuje oryginalnych, niepowtarzalnych i autentycznych przestrzeni konsumpcji, przeznaczonych nie tylko do robienia zakupów i korzystania z usług, ale także do spędzania wolnego czasu. Połączenie opisanych tendencji zaowocowało rozwojem nowego rodzaju miejskich przestrzeni konsumpcji, które określić można mianem *urban marketplace*. Początków tego trendu można upatrywać w zainicjowanym w latach 70. XX w. w USA rozwoju śródmiejskich centrów handlowych typu *festival marketplace* (Frieden, Sagalyn 1991). Centra tego typu, wykorzystujące często zabytkowe budynki postindustrialne, skupiają niesieciowe, niewielkie sklepy oraz dużą liczbę punktów gastronomicznych (Celińska-Janowicz 2014). Z uwagi na śródmiejską lokalizację główną grupą docelową tych centrów są turyści oraz pracownicy okolicznych biurów. Najbardziej znane przykłady centrów typu *festival marketplace* znaleźć można w Stanach Zjednoczonych: Faneuil Hall w Bostonie, Ghirardelli Square w San Francisco czy South Street Seaport w Nowym Jorku. W Europie koncepcja *festival marketplace* nie jest tak popularna jak w USA, natomiast w ostatnich latach widoczny jest trend rozwoju centrów handlowych odmiennych od tych, które powstawały w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat. Dlatego też stosowne wydaje się wprowadzenie nowego określenia *urban marketplace*, oddającego specyfikę obiektów, które od początków XXI wieku powstają przede wszystkim w miastach europejskich i których oferta skierowana jest nie do „białych kołnierzyków” (jak miało to miejsce w przypadku centrów typu *festival marketplace*), ale raczej do przedstawicieli szeroko rozumianej klasy kreatywnej. Obiekty handlowe tego typu zlokalizowane są zazwyczaj w budynkach posiadających wewnątrz duże, otwarte przestrzenie. Są to zarówno obiekty nowe, jak i odpowiednio zaadaptowane XIX- i XX-wieczne, takie jak hale targowe czy budynki przemysłowe. Dlatego też na ogół cechuje je lokalizacja centralna (w przypadku hal targowych) lub też związana z terenami przemysłowymi na obrzeżach centrum. Oferta obiektów tego typu jest skoncentrowana wokół jedzenia, a organizacja przestrzeni przyjmuje często formę bazaru z towarzyszącą częścią gastronomiczną i wspólną strefą konsumpcji. W Warszawie przykładem centrum handlowego typu *urban marketplace* może być otwarta w 2016 roku handlowo-usługowo-biurowa Hala Koszyki czy planowany do otwarcia w 2019 roku wielofunkcyjny obiekt EC Powiśle. Wśród przykładów zagranicznych

wymienić można otwarty w 2014 roku Market Hall w Rotterdamie, De Hallen w Amsterdamie, berlińską Markthalle Neun, Time Out Market w Lizbonie czy obiekty włoskiej sieci Eataly (m.in. w Rzymie i Sztokholmie).

1.2. CZYNNIKI LOKALIZACJI PRZEDSIĘBIORSTW

Literatura dotycząca klasycznych teorii lokalizacji przedsiębiorstw, sformułowanych w okresie dominacji gospodarki przemysłowej, jest bardzo bogata (Weber 1929; Lösch 1954; Isard 1956). Teorie te hipotetycznie można poddawać współczesnej reinterpretacji, zastępując dostęp do surowców dostępem do informacji (Hall 1999). Drugi ważny element teorii lokalizacji związany jest z procesem tworzenia się skupisk czy też klastrów działalności gospodarczej (np. Porter 1998; Markusen 1996), który w kontekście efektów aglomeracji został przedstawiony w poprzednim podrozdziale. Należy przy tym zauważyć, że większość opracowań tego nurtu nie jest w pełni adekwatna do analizy zróżnicowań w skali miasta lub obszaru metropolitalnego, które w wielu koncepcjach są traktowane punktowo jako jednolite rynki. W tym rozdziale skoncentrowano się na czynnikach lokalizacji przedsiębiorstw na poziomie mikro, czyli w skali miejskiej. Starano się przy tym uwzględnić specyfikę lokalizacyjną wybranych rodzajów działalności gospodarczej (np. Sigler et al. 2016). Ponadto zwrócono uwagę na dwa komplementarne podejścia do analizy lokalizacji działalności gospodarczej, uwzględniające stronę popytową i podażową⁶. Pierwsza z nich dotyczy preferencji lokalizacyjnych przedsiębiorstw. Natomiast druga związana jest z decyzjami deweloperów, którzy oferują obiekty wykorzystywane do prowadzenia działalności gospodarczej. Między stroną popytową a podażową istnieje oczywiście – przy założeniu równowagi rynkowej – dość ścisła zależność, tzn. deweloperzy budują obiekty tam, gdzie przedsiębiorstwa chcą się lokalizować. Wskazują na to np. wyniki badań przeprowadzonych w czterech niemieckich regionach miejskich, ukazujące powiązania między wielkością zatrudnienia, zatrudnieniem w sektorze usługowym i stopniem zagospodarowania terenu (Krehl 2015). Mimo iż podaź powierzchni do prowadzenia działalności gospodarczej jest w znacznej mierze warunkowana przez zgłaszany na nią popyt, to jednak trzeba zauważyć, że istnienie obiektów nie musi być jednoznaczne z ich wykorzystaniem. Obiekty powstałe w odpowiedzi na oczekiwania danej grupy przedsiębiorstw mogą być w przypadku zmiany realiów rynkowych adaptowane do potrzeb innych firm (np. wykorzystanie obiektów przemyślowych na cele handlowe lub biurowe). Przy czym zależność między popytem i podażą nie jest stabilna. W warunkach nierównowagi rynkowej,

⁶ W przypadku niektórych rodzajów działalności i obiektów, takich jak np. handel detaliczny i centra handlowe, rozróżnienie między stroną popytową i podażową jest trudniejsze. Zwykle zanim zakończy się (a często nawet rozpocznie) proces inwestycyjny, powierzchnia w nowo budowanych centrach handlowych jest już w większości, a niekiedy nawet w pełni, wynajęta. Skład najemców jest bowiem jednym z kluczowych czynników atrakcyjności centrum handlowego, także w kontekście jego dopasowania do potencjału danej lokalizacji. Podaż powierzchni handlowej jest zatem bardzo ściśle powiązana z popytem na nią, a tym samym czynniki lokalizacji placówek handlowych i usługowych (najemców centrów handlowych) są w praktyce w znacznej mierze tożsame z czynnikami lokalizacji obiektów handlowych.

związanej z dużym popytem na nowe powierzchnie niezbędne do prowadzenia działalności gospodarczej, przewagę zyskuje strona podażowa. Natomiast w sytuacjach kryzysu i rosnącego odsetka niewynajętej powierzchni preferencje firm dotyczące wyboru miejsca lokalizacji dla swojej działalności mogą stać się dominujące.

1.2.1. Preferencje lokalizacyjne przedsiębiorstw

Do oceny preferencji lokalizacyjnych przedsiębiorstw można wykorzystać dane na temat ich rozmieszczenia w ramach obszaru metropolitalnego. Biorąc jednak pod uwagę znaczną inercję struktur przestrzennych, istotna jest też analiza zmian lokalizacji podmiotów gospodarczych w przestrzeni miejskiej pokazująca aktualne trendy pod tym względem. Uwarunkowania lokalizacji oraz przyczyny relokacji przedsiębiorstw wyjaśniane są zwykle przez trzy główne grupy czynników: 1) czynniki wewnętrzne i 2) zewnętrzne: wynikające a) z powiązań rynkowych firm oraz b) z charakterystyki miejsca ich działalności (Brouwer et al. 2004).

Czynniki wewnętrzne uznawane są zazwyczaj za najważniejsze dla wyjaśniania lokalizacji firm. Związane są one przede wszystkim z wielkością przedsiębiorstwa, a także dynamiką jego rozwoju, która powoduje wzrost zapotrzebowania na powierzchnię niezbędną do prowadzenia działalności. Podkreśla się przy tym, że prawdopodobieństwo relokacji jest tym większe, im bardziej dynamiczny jest rozwój firmy (Leone, Struyk 1976).

Zewnętrzne czynniki lokalizacyjne dotyczą przede wszystkim powiązań rynkowych przedsiębiorstw. Zalicza się do nich zaopatrzenie w czynniki produkcji oraz zbyt wytwarzanych produktów i usług. W przypadku firm obsługujących bezpośrednio konsumentów lokalizacja związana jest głównie z jej dostępnością dla nabywców oferowanych produktów i usług. Natomiast w przypadku firm, które nie obsługują bezpośrednio klientów, szczególnie istotny jest dostęp do wykwalifikowanych pracowników. Dlatego też z uwagi na procesy suburbanizacji i związaną z tym dekoncentrację miejsc zamieszkania część firm podejmuje decyzję o relokacji do peryferyjnych części obszaru metropolitalnego. Przykładowo proces ten doprowadził do tego, że w 2004 roku w Wiedniu zaledwie 12% pracowników dojeżdżało do pracy z przedmieść do miasta centralnego, podczas gdy w odwrotnym kierunku przemieszczało się aż 20% pracowników (Borsdorf 2004). Większą swobodę lokalizacyjną mają przy tym firmy nastawione na zewnętrzne rynki, co może sprzyjać częstszym zmianom ich lokalizacji.

Trzecia grupa czynników lokalizacyjnych związana jest z charakterystyką miejsca lokalizacji, która może być rozpatrywana na różnych poziomach, począwszy od regionu, a kończąc na jednostce sąsiedzkiej. W tym ostatnim ujęciu najczęściej zwraca się uwagę na znaczenie dostępnych powierzchni do prowadzenia działalności gospodarczej (Dong 2013) oraz na specyfikę danego obszaru (Sleutjes 2012). W przypadku powierzchni preferencje przedsiębiorstw mogą być bardzo zróżnicowane, począwszy od prowadzenia biura w domu lub budynku mieszkalnym, przez przestrzeń coworkingową, a kończąc na

wynajmowaniu powierzchni w biurcu. W tym pierwszym przypadku zwraca się uwagę na ograniczony potencjał do ekspansji przestrzennej firm zlokalizowanych w obszarach mieszkaniowych, które często są miejscem ich inkubacji. Rozwój związany z zatrudnianiem kolejnych osób przez nowe podmioty gospodarcze zwykle skutkuje ich relokacją do istniejących obszarów biznesowych czy też parków biurowych. Oprócz fizycznej dostępności odpowiednich przestrzeni istotna jest, zwłaszcza dla branż zatrudniających wysoko wykwalifikowanych specjalistów, jakość życia, wyrażona m.in. dostępem do dóbr kultury czy powierzchni zielonych (Love, Crompton 1999). Znaczenie mają także miękkie czynniki lokalizacji, takie jak struktura społeczna i relacje społeczne (Florida 2002; Landry 2013). Badania prowadzone w Holandii pokazały, że bezpośrednie sąsiedztwo odgrywa największe znaczenie właśnie w odniesieniu do relacji społecznych. Większe zaufanie i spójność społeczna tworzą bowiem korzystny klimat do rozwoju biznesu, który jednocześnie chętniej angażuje się w lokalne przedsięwzięcia (Sleutjes 2012).

Podsumowując, wśród czynników wypychających, zachęcających przedsiębiorstwo do zmiany lokalizacji największe znaczenie mają:

- potrzeba posiadania większej powierzchni do prowadzenia działalności,
- możliwość obniżenia kosztów działalności,
- zmiana struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa,
- chęć pozyskania nowych pracowników,
- rozwój relacji z kluczowymi klientami,
- promocja firmy i jej marki w związku z prestiżem i wizerunkiem lokalizacji.

Natomiast wśród czynników zniechęcających do zmiany pierwotnej lokalizacji najczęściej wskazuje się na:

- tzw. utopione koszty (*sunk costs*), związane z nakładami poniesionymi w danej lokalizacji (Rosenbaum, Lamort 1992),
- zakorzenienie na lokalnym rynku określane jako *spatial fix* (Herod 1997) lub *lock-in effects* (Gulati et al. 2000).

Znaczenie wielkości i doświadczenia rynkowego

W analizie decyzji lokalizacyjnych należy wyodrębnić dwie grupy przedsiębiorstw, których zachowania przestrzenne mogą się wyraźnie różnić. Pierwszą z nich są nowo powstałe przedsiębiorstwa, często jednoosobowe, które współcześnie, zwłaszcza jeżeli działają w branżach nowoczesnych technologii, określane są jako start-upy. Drugą grupę stanowią przedsiębiorstwa większe, które zwykle mają też dłuższe doświadczenie rynkowe. Wśród tych ostatnich można wyróżnić podgrupę firm, które działają w ramach struktur organizacyjnych dużych korporacji transnarodowych.

Badania pokazują, że lokalizacja przedsiębiorstwa może wpływać na osiągnięcie przez nie sukcesu rozumianego jako przetrwanie (lub rozwój) w perspektywie pięciu lat (Brouwer 2010). Nowo powstałe przedsiębiorstwa korzystają szczególnie ze stosunków związanych z zaopatrzeniem i zbytem (Oerlemans et al. 2001). W tej grupie firm zmiana lokalizacji dokonuje się zwykle na niewielkie odległości (Meester, Pellenbarg 2006). Przykładowo w Holandii 75%

relokacji następuje w granicach gmin (Brouwer 2010). Znaczenie mają przy tym czynniki behawioralne w postaci map mentalnych, z reguły zawężających możliwość wyboru nowych lokalizacji.

W badaniach dotyczących związku między lokalizacją firmy i jej wiekiem pojawia się tzw. hipoteza inkubacji. Zgodnie z nią nowe firmy częściej powstają w centralnym obszarze biznesu (Hoover, Vernon 1962). Wynika to z braku doświadczenia, który kompensowany jest częstymi kontaktami – w tym w formie bezpośrednich spotkań – z dostawcami zewnętrznych usług, takich jak doradztwo, rachunkowość czy obsługa prawna. Istotne są również spotkania z klientami, które często przyjmują formę biznesowych lunchów. Współcześnie w ten sposób określoną inkubację wspierają takie instytucje, jak inkubatory przedsiębiorczości czy też centra innowacji, których celem jest ułatwienie przetrwania i rozwoju nowych podmiotów gospodarczych (np. Komninos 2008).

Niektóre z analiz prowadzonych na gruncie ekonomii neoklasycznej dowodzą, że większe firmy powinny mieć większą skłonność do relokacji niż małe, co związane jest z wyższymi kosztami wynajmu powierzchni (Pellenbarg et al. 2002). Ponadto badania pokazują, że wśród najkrócej działających firm zmiany lokalizacji są stosunkowo rzadkie. Sytuacja nie jest w pełni jednoznaczna, gdyż niektóre analizy empiryczne pokazują, że częściej zmieniały lokalizację firmy, które działały na rynku krócej (Garnsey 1998).

Wpływ globalizacji na procesy lokalizacyjne przedsiębiorstw związany jest z umiędzynarodawianiem działalności firm, które często rozpoczynają działalność jako przedsiębiorstwa lokalne, a następnie rozszerzają swój obszar aktywności za granicę (Dunning 2000). Swoją przewagę globalne firmy świadczące usługi zaawansowane budują często w określonym środowisku lokalnym – stąd biorą się takie określenia, jak firmy prawnicze z Waszyngtonu, francuskie agencje reklamowe czy londyńskie banki. Współcześnie pojęcia te utraciły swoje znaczenie na skutek mobilności kapitału, a także rozwoju technologii informacyjnych i upowszechnienia podróży lotniczych (Taylor et al. 2012). Ponadto dla korporacji specyficzne jest uwzględnianie bliskości lotniska międzynarodowego przy wyborze lokalizacji dla swoich filii w obszarach metropolitalnych (Freestone, Baker 2011).

Rodzaj działalności

Firmy należące do różnych branż nie tylko cechują się odmiennymi wzorcami rozmieszczenia w przestrzeni miasta (Wilk 2001), ale często charakteryzują się zróżnicowaną mobilnością przestrzenną (Kemper, Pellenbarg 1997). Badania przeprowadzone w obszarach metropolitalnych Australii wykazały bardzo wyraźne zróżnicowania branżowe rozmieszczenia przedsiębiorstw, które można podsumować następująco (Sigler et al. 2016):

- dla zaawansowanych usług dla biznesu i na siedziby dużych koncernów wybierane są lokalizacje centralne;

- na działalność przemysłową oraz usługi dla mieszkańców (w tym handel)⁷ wybierane są lokalizacje peryferyjne;
- dla przemysłów kreatywnych (do których zaliczono produkcję oprogramowania i media) wybierane są lokalizacje centralne, ale stosunkowo często położone na obrzeżach centrum.

Poniżej scharakteryzowane zostaną wybrane czynniki lokalizacyjne różnych rodzajów działalności, reprezentujących powyższe trzy grupy przedsiębiorstw, tj. zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw, przemysłów kreatywnych oraz centrów handlowych.

Zaawansowane usługi dla przedsiębiorstw

Wśród branż usługowych można wyróżnić te, które obsługują klientów indywidualnych (*consumer services*), i te, które świadczą usługi na rzecz klientów biznesowych (*producer services*). Usługi dla przedsiębiorstw są definiowane jako te, które nie mają charakteru finalnego i są wykorzystywane przez firmy w ich cyklu produkcyjnym. Działalności tego rodzaju można podzielić na te o charakterze strategicznym lub zaawansowanym, które wymagają posiadania odpowiedniego poziomu *know-how*, oraz te o charakterze rutynowym i standardowym. W efekcie te pierwsze wytwarzają wyższą wartość dodaną i nazywane są zaawansowanymi usługami dla przedsiębiorstw (*advanced producer services*, APS).

W badaniach lokalizacji zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw zwraca się uwagę zwłaszcza na znaczenie efektów aglomeracji związanych z bezpośrednimi kontaktami, które ułatwiają i przyśpieszają obieg informacji, a także dostęp do innych usług zaawansowanych oraz do rynku wykwalifikowanych pracowników (Martinelli, Moulaert 1993). Wskazuje się przy tym, że podatność na dekoncentrację (czy to w skali obszaru metropolitalnego, czy też globu) dotyczy głównie funkcji bardziej rutynowych, a dla najbardziej zaawansowanych i strategicznych usług wybierane są lokalizacje w centrum miasta. Istotne są również relacje z klientami, co wynika z konieczności częstych i bezpośrednich kontaktów w strategicznej fazie dostosowania usługi do potrzeb konkretnego odbiorcy. Natomiast w fazie realizacyjnej kontakty te mogą być rzadsze i odbywać się na odległość. W związku z tym preferencje lokalizacyjne mogą być zróżnicowane w zależności od specjalizacji firmy w jednym z tych dwóch typów usług.

Obserwowane procesy dekoncentracji przedsiębiorstw z branży usług zaawansowanych w największym stopniu mogą być pochodną wzrostu ich wielkości. W ostatnich latach usługi te stanowiły najdynamiczniej rozwijającą się branżę gospodarki metropolii. Rozwój ten mógł napotykać bariery ze strony podażowej związane z dostępnością odpowiedniej powierzchni biurowej w centrum miast, co skutkowało koniecznością poszukiwania lokalizacji poza

⁷ W przypadku dużych obiektów handlowych, takich jak nowoczesne centra handlowo-usługowo-rozrywkowe, wzorce lokalizacyjne są bardziej zróżnicowane i w dużej mierze uzależnione od rodzaju obiektu (wielkości, oferty), a także od polityki planistycznej władz lokalnych.

centrum. Sprzyjały temu nowe technologie teleinformacyjne, które ułatwiały lokalizację oddziałów przedsiębiorstw w obszarach pozacentralnych.

W badaniach czynników lokalizacyjnych przedsiębiorstw usytuowanych w różnych częściach obszaru metropolitalnego jako jeden z najbardziej różnicujących przestrzennie elementów można wskazać prestiż czy też wizerunek danej lokalizacji (Van Criekingen et al. 2007)⁸. Natomiast w kontekście transformacji miasta postsocjalistycznego (Wilk 2001) widoczne jest skupienie zaawansowanych usług dla biznesu w centralnym obszarze miasta, inaczej niż w przypadku przedsiębiorstw obsługujących klientów indywidualnych. Wśród czynników lokalizacji pierwszej grupy firm wskazywano przede wszystkim na reprezentacyjność otoczenia oraz stan techniczny budynku, które można określić jako prestiż lokalizacji uzupełniony o możliwość dojazdu samochodem. Samochód bowiem uznawany był i wciąż bywa za bardziej prestiżowy środek transportu w porównaniu z komunikacją miejską. Jednocześnie firmy te, podobnie jak inne zlokalizowane w obszarach centralnych, przy wyborze lokalizacji wciąż wskazywały na to, że znaczenie ma dostępność do niej środkami komunikacji publicznej.

Przemysły kreatywne i twórcy

Zmiana charakteru pracy w przypadku wielu branż działalności gospodarczej (w tym zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw) prowadzi do wzrostu liczby freelancerów, a także znaczenia pracy zespołowej przy realizacji projektów. Pociąga to za sobą wzrost atrakcyjności centralnie położonych lokalizacji. Wynika to z korzyści, jakie firmy z sektorów kreatywnych czerpią z miękkich czynników lokalizacji (gęstość relacji społecznych, wielkomiejskość, żywotność) oferowanych przez centrum miasta. Przedstawiciele klasy kreatywnej prowadzą alternatywny, nonkonformistyczny styl życia, który jest połączeniem wysokiej kultury pracy i wartości hedonistycznych (Florida 2010). Dlatego tolerancyjne, otwarte, liberalne pod względem obyczajowym przestrzenie, w których swobodnie czują się przedstawiciele różnych środowisk kulturowych i etnicznych, przyciągają aktywność twórczą. Różnorodność stanowi dla działalności kreatywnej platformę wymiany myśli oraz inspirację do innowacyjności i tworzenia niekonwencjonalnych rozwiązań (Wojnar 2016).

Artyści są często wskazywani jako grupa, która przyczynia się w szczególności do nadawania miejscom klimatu i promowania alternatywnego stylu życia, przez co sami stanowią mobilny czynnik lokalizacji przemysłów kreatywnych (Florida 2002). Siła kreatywnych kwartałów miejskich (*vibrant urban quarters*) polega na tym, że zbliżają one artystów, muzyków, projektantów i innych twórców, dzięki czemu wzajemnie czerpią oni inspirację ze swojej pracy i swoich pomysłów. Ekonomia kultury rządzi się innymi prawami niż ekonomia klasyczna i w przeciwieństwie do innych dóbr nie dochodzi

⁸ Według przeprowadzonych badań ankietowych w siedmiu europejskich obszarach metropolitalnych centrum miasta otrzymało pod tym względem średnią ocenę 3,89, pozostałe obszary położone w granicach administracyjnych miasta – 3,51, a obszary podmiejskie – 3,13 (w skali ocen od 1 do 5).

tu do prostej relacji popytu–podaży, ponieważ siłą napędową kultury jest gust (*taste-driven*), a nie wydajność (*performance-driven*) i poza gustem nie ma innych, obiektywnych metod oceny jej efektywności. Wartość dobrom kultury i sztuki nadają pośrednio formalni bądź nieformalni eksperci (galerie, kuratorzy, krytycy, dziennikarze, jurorzy konkursów, influencerzy mediów społecznościowych) (Towse 2011). Złożoność i delikatność specyficznych procesów społecznych, symbolicznych i środowiskowych związanych z obecnością artystów w mieście wymaga zastosowania kompleksowych rozwiązań zapewniających funkcjonowanie sztuki: jako udogodnienia (*amenity*), jako narzędzia rozwoju i rewitalizacji, jako strategii wizerunkowej i brandingowej oraz jako generatora miejsc pracy w sektorach kreatywnych (Currid 2007).

Stąd też ze strony władz publicznych pojawiają się inicjatywy takiego przekształcenia śródmiejskich kwartałów zabudowy, które może zwiększyć ich żywotność, tworząc tzw. *vibrant urban quarters*. Obszary te nie zawsze wchodzą w skład tradycyjnego COB i dość często powstają w sąsiadujących dzielnicach.

Jednocześnie warto zaznaczyć, że opisane powyżej procesy przyczyniają się do rosnącej gentryfikacji i polaryzacji społecznej zarówno w szerszym znaczeniu, jak i w obrębie poszczególnych grup klasy kreatywnej (Peck 2005). Wiele badań pokazuje, że w cyklu gentryfikacji paradoksalnie bardziej twórcze grupy klasy kreatywnej wypierane są przez te mniej twórcze (Brown 2010; Brooks 2000; Krätke 2010). Ignorowanie tych zjawisk może prowadzić do promowania stereotypowych elementów stylu życia charakterystycznego dla elit bądź zagranicznych turystów, takich jak spektakularne muzea, opery czy ekskluzywne centra handlowe (Jakob 2010).

Centra handlowe

Lokalizacja nowoczesnych centrów handlowo-usługowych jest przede wszystkim determinowana przez czynniki wpływające na atrakcyjność obiektu w oczach klientów. Na tę atrakcyjność składa się zarówno szeroko rozumiana dostępność obiektu, jak i jego oferta. Tę ostatnią określa głównie skład najemców centrum handlowego. Chodzi w tym wypadku nie tylko o atrakcyjność (cenową, asortymentową) poszczególnych placówek handlowych i usługowych, ale także zrównoważenie oferty centrum handlowego pod względem jej wewnętrznej konkurencyjności i komplementarności, obecność efektów synergii czy spójność marketingową. Struktura placówek handlowych i usługowych w danym centrum handlowym jest wypadkową, z jednej strony, zainteresowania najemców danym obiektem (uzależnionego w znacznej mierze od atrakcyjności lokalizacji), z drugiej natomiast preferencji właścicieli centrum handlowego (lub firm zarządzających) w zakresie budowy oferty centrum. Zarówno poszczególnym najemcom, jak i właścicielom centrum handlowego zależy na wysokich obrotach placówek handlowych i usługowych. Powszechną praktyką – inaczej niż w przypadku obiektów biurowych – jest bowiem uzależnianie (przynajmniej w części) wysokości czynszu z najmu od obrotów danej placówki. Ponadto, z uwagi na duże znaczenie wizerunku i atmosfery panującej w centrum handlowym, niekorzystnym zjawiskiem są placówki niecieszące

się zainteresowaniem klientów oraz lokale niewynajęte. Te wszystkie czynniki sprawiają, że w przypadku handlu mamy do czynienia ze znacznie silniejszym powiązaniem preferencji lokalizacyjnych przedsiębiorstw (strony popytowej) z preferencjami inwestorów i właścicieli centrów handlowych (strony podażowej). Na potrzeby niniejszego badania wyodrębniono czynniki lokalizacyjne związane silniej ze stroną podażową, które opisane zostaną w kolejnym podrozdziale, natomiast w tym miejscu przedstawione zostaną czynniki, które uwzględniane są zarówno przez najemców, jak i inwestorów centrów handlowych.

Analizując bogatą literaturę dotyczącą czynników lokalizacji wielkopowierzchniowych obiektów handlowych (Nelson 1958; Jones, Simmons 1990; Mejia, Benjamin 2002; Önit et al. 2010), można dojść do wniosku, że najważniejszym z tych czynników jest szeroko pojmowana dostępność. Można w tym wypadku mówić zarówno o dostępności transportowej, rozumianej jako możliwość dotarcia do obiektu różnymi środkami transportu, jak i o dostępności konsumentów, która jest pochodną wspomnianej dostępności transportowej, atrakcyjności centrum handlowego oraz potencjału konsumpcyjnego obszaru, w którym zlokalizowany jest dany obiekt. Co do zasady im bardziej atrakcyjne jest dane centrum handlowe, tym większa jest odległość, jaką są skłonni pokonać klienci, aby dokonać w nim zakupów, a tym samym większy (pod względem powierzchni) obszar rynkowy (Vernor et al. 2009), czyli obszar, z którego rekrutują się klienci danego obiektu. Potencjał konsumpcyjny uzależniony jest od liczby, zamożności i zwyczajów zakupowych mieszkańców obszaru rynkowego (*catchment area*), a także od obecności na tym obszarze obiektów konkurencyjnych (Ozuduru 2009).

Tradycyjnie przy analizie atrakcyjności danej lokalizacji firmy handlowe (czy też wyspecjalizowane firmy konsultingowe) wykorzystują dane o miejscu zamieszkania konsumentów, choć dla niektórych rodzajów centrów handlowych równie, a może nawet bardziej istotne są także skupiska miejsc pracy. Badania Yaakova Garba i Tomasza Dybicza (2006) wykazały na przykład, że poza weekendami 41% osób, które odwiedzały zlokalizowane w otoczeniu obiektów biurowych warszawskie centrum handlowe Reduta, robiło to w drodze z pracy do domu. Tymczasem w przypadku centrów podmiejskich nawet w godzinach popołudniowego szczytu komunikacyjnego zdecydowana większość (85–95%) podróży miała charakter pierwotny, tzn. wizyta w centrum była jedynym celem wyjazdu z domu. W przypadku niektórych rodzajów działalności handlowej lub usługowej czynnikiem determinującym preferencje lokalizacyjne jest specyfika sprzedawanych towarów, przede wszystkim jeśli chodzi o zapotrzebowanie na duże powierzchnie. Dotyczy to takich działalności, jak sprzedaż mebli i artykułów wyposażenia wnętrz, czy sklepów ogrodniczych, które preferują lokalizacje w podmiejskich centrach handlowych. Jednocześnie powierzchnioclonne funkcje rozrywkowe, takie jak wielosalowe kina, sytuują się w centrach handlowych niezależnie od ich lokalizacji, także w śródmieściu. Ich oferta jest bowiem na tyle atrakcyjna, że zyski rekompensują koszt większej powierzchni niezbędnej do prowadzenia działalności. W kontekście dominacji wśród najemców nowoczesnych centrów handlowych

międzynarodowych sieci handlowych i usługowych ważnym czynnikiem są także strategie lokalizacyjne tych firm, które mogą być nakierowane np. na utrzymanie określonej minimalnej odległości między własnymi placówkami.

Wspólne oddziaływanie opisanych wyżej czynników oraz realizowanej na różnych szczeblach polityki przestrzennej władz publicznych prowadzi do powstania określonej struktury przestrzennej centrów handlowych. W skali wewnętrzniejskiej wyróżnić można dwa główne modele przestrzenne: hierarchiczny i suburbanizacyjny (podmiejski). Pierwszy z nich, charakterystyczny przede wszystkim dla krajów europejskich, jest w znacznej mierze wynikiem uwarunkowań historycznych (w tym w zakresie rozwoju zabudowy mieszkaniowej) oraz polityki władz lokalnych, która w wielu krajach oparta jest na założeniach modelu hierarchicznego (wywodzonego z koncepcji ośrodków centralnych Waltera Christallera, 1966). Struktura tego typu zakłada obecność kilku rodzajów (szczebli) centrów handlowych, niekoniecznie o charakterze zaplanowanym (regionalnych, dzielnicowych, lokalnych, sąsiedzkich), o różnej wielkości i zasięgu oddziaływania (obszarze rynkowym), które tworzą miejską hierarchię handlową (Berry 1963; Jones, Simmons 1990; Guy 1998). Z kolei model suburbanizacyjny, typowy zwłaszcza dla miast amerykańskich, cechuje się dominacją dużych, zaplanowanych centrów handlowych zlokalizowanych w strefie podmiejskiej, a więc w pobliżu skupisk ludności zamieszkującej rozległe amerykańskie suburbia. W śródmieściach usytuowane są natomiast specyficzne typy centrów handlowych, takie jak *festival/urban marketplace*. W praktyce w poszczególnych miastach często widoczne są elementy obu modeli, zwłaszcza w krajach, w których planowanie przestrzenne i handlowe jest słabo rozwinięte lub mało skuteczne (Celińska-Janowicz 2014).

1.2.2. Tradycyjne obiekty wykorzystywane do prowadzenia działalności gospodarczej

W każdej fazie rozwoju gospodarczego wykształcają się charakterystyczne obiekty służące prowadzeniu działalności gospodarczej. We współczesnej metropolii, z której obszaru rdzeniowego niemal całkowicie wyrugowana została działalność wytwórcza, do dwóch podstawowych, tradycyjnych form obiektów należą biurowce i centra handlowe. Ich charakterystyka zostanie przedstawiona w niniejszym podrozdziale, by w kolejnym skoncentrować się na tych obiektach, które stają się charakterystyczne dla współczesnych obszarów metropolitalnych.

Badania tendencji lokalizacyjnych od strony podażowej, czyli deweloperów obiektów biurowych, są znacznie rzadsze niż analizy rozmieszczenia przedsiębiorstw. Jest to o tyle zaskakujące, że zmiany struktury gospodarczej obszarów metropolitalnych, a w szczególności wzrost znaczenia sektora zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw, spowodowały wyraźne zwiększenie popytu na wynajem nowoczesnych powierzchni biurowych w głównych ośrodkach miejskich. Największe przedsiębiorstwa oraz obsługujące je firmy świadczące usługi finansowe, doradcze, reklamowe i teleinformatyczne, jak również koncerty medialne potrzebują wysokiej jakości biur dostosowanych do swoich

potrzeb. Tylko niewielki odsetek tych podmiotów decyduje się na budowę własnych siedzib, większość korzysta z powierzchni wynajmowanych lub nabywanych od deweloperów na rynku wtórnym. W efekcie ci ostatni są współcześnie uznawani za najważniejszy czynnik rozwoju i przekształcania struktury przestrzennej metropolii (Stanilov 2002; Smętkowski 2009b).

Specyfika nowoczesnego handlu wielkopowierzchniowego sprawia, że zależności między preferencjami lokalizacyjnymi deweloperów i najemców są bardzo ścisłe. Z drugiej strony innowacje w sektorze centrów handlowych bardzo często wynikają z wyłamania się z obowiązującego schematu lokalizacyjnego, preferującego miejsca dobrze skomunikowane, znajdujące się w pobliżu gęsto zaludnionych dzielnic mieszkaniowych i pozbawione konkurencji. W ten sposób powstały pierwsze śródmiejskie centra handlowe typu *festival marketplace* czy centra w zrewitalizowanych obiektach poprzemysłowych, a także, w połowie XX wieku, pierwsze centra podmiejskie. Warto także podkreślić, że pomimo dobrze wypracowanych standardów i zasad lokalizacji centrów handlowych spotkać można, także w Polsce, liczne przykłady obiektów, których usytuowanie jest z tymi zasadami (np. unikania konkurencji) wyraźnie sprzeczne. Przykładem mogą być warszawskie centra Reduta i Blue City, znajdujące się w odległości kilkuset metrów od siebie.

Budowa nowych obiektów jest czymś więcej niż tylko odzwierciedleniem popytu na określone typy budynków i lokalizacje (Dong 2013; MacLaran 1993; Pivo 1993). Co do zasady bowiem strona popytowa cechuje się większą swobodą wyboru lokalizacji niż strona podażowa, którą ograniczają dostępność odpowiednich terenów i regulacje planistyczne (Donnay 1985). W tym kontekście można rozróżnić dwie możliwe strategie deweloperów: maksymalizacji zysku i minimalizacji ryzyka. Wybór każdej z nich niesie za sobą określone konsekwencje dla rozwoju powierzchni komercyjnych. W sytuacji, w której przeważać będzie tendencja do ograniczania ryzyka, na popularności zyskiwać mogą lokalizacje centralne, które mają większą szansę na przyciągnięcie najemców (Attuyer et al. 2009). Sprzyja temu również wzrost znaczenia aktywności funduszy inwestycyjnych, które często traktują zakup nieruchomości jako formę ochrony kapitału, zaś nieruchomości w centrach miast są lepszym zabezpieczeniem tego typu (mniejsze ryzyko strat) (Sassen 2015).

Wśród badaczy zajmujących się miejskim rynkiem nieruchomości nie ma zgody co do tego, na ile procesy lokalizacji inwestycji są wynikiem mechanizmu rynkowego, a na ile rezultatem decyzji władz publicznych, przede wszystkim w formie regulacji z zakresu zagospodarowania przestrzennego (Lang 2003). W Stanach Zjednoczonych powstanie części największych miast brzegowych było, przynajmniej w pewnym stopniu, wynikiem lobbingu Geralda Hinnesa na rzecz przeznaczenia terenów wokół centrów handlowych będących jego własnością pod funkcje biurowe. Wynikało to z dążenia do minimalizacji ryzyka konkurencji ze strony innych centrów, które mogłyby powstać w bezpośrednim sąsiedztwie (ibidem: 99). W efekcie przyjęcia tego typu planów przestrzennych w latach 60. i 70. XX w. powstały największe w USA miasta brzegowe, takie jak np. Post Oak w obszarze metropolitalnym Houston. Znalazło

to także odzwierciedlenie w sformułowanej przez Joela Garreau (1991) definicji miasta brzegowego, która uwzględniała istnienie centrum handlowego.

Jednym z nielicznych badań strony podaźowej rynku nieruchomości biurowych metropolii są analizy amerykańskiego Portland autorstwa Hongwei Donga (2013). Wyniki tych badań ujawniły, że:

- choć widoczna była dekoncentracja powierzchni komercyjnych, to jednak skupiały się one w sąsiedztwie istniejących drugorzędnych obszarów biznesowych, co sprzyjało przyjmowaniu przez metropolię formy policentrycznej;
- najważniejszym czynnikiem lokalizacyjnym nieruchomości biurowych była dostępność działek budowlanych, choć pewną rolę odgrywały również inne czynniki, związane zwłaszcza z dostępnością transportową.

Podsumowując, istnieje szereg czynników wpływających na decyzje lokalizacyjne deweloperów obiektów biurowych. Wśród nich można wskazać dwie najważniejsze kategorie związane z:

- dostępnością i ceną działek odniesioną do dopuszczanej w planach zagospodarowania przestrzennego intensywności zabudowy,
- szansą na komercjalizację obiektu na takim poziomie cenowym, który pozwoli na zwrot nakładów inwestycyjnych w zakładanym okresie.

Mając na uwadze powyższe wnioski, można stwierdzić, że powstawanie pozacentralnych obszarów koncentracji powierzchni biurowych należy wiązać z: a) większą „elastycznością” przestrzeni w większej odległości od centrum (dostępność działek, możliwość lokowania różnych funkcji, mniejsze ryzyko konfliktów przestrzennych); b) niższymi kosztami zakupu lub najmu gruntu i obiektów do prowadzenia działalności gospodarczej; c) lepszą dostępnością względem wybranych elementów infrastruktury transportowej (np. lotnisko lub autostrada); d) łatwością dojazdu transportem indywidualnym (samochodem).

Charakterystyka obiektów biurowych

Rynek obiektów biurowych funkcjonuje według pewnych reguł wynikających z wymogów technicznych i infrastrukturalnych, na które uwagę zwrócił m.in. Joel Garreau (1991). Wskazał on szereg zależności, z których część wynika z arbitralnych decyzji podejmowanych przez kluczowych deweloperów. Wśród tych zasad można wymienić m.in. następujące:

- Powierzchnia piętra biurowego zwykle wynosi około 2 tys. m², co umożliwia obsługę przez jednego kierownika, mniejsza powierzchnia piętra zwykle skutkuje większą liczbą najemców w budynku.
- 30 metrów stanowi maksymalną odległość biur od ciągu komunikacyjno-wentylacyjnego, co wpływa na kształt budynków.
- Istnieje zależność między intensywnością zabudowy biurowej a problemami transportowymi – zatłoczenie pojawia się przy wskaźniku intensywności wyższym od 0,25 (25 m² powierzchni użytkowej na każde 100 m² terenu), przy wskaźniku na poziomie 0,4 potrzebne stają się parkingi, zaś korki zaczynają być problemem przy wartości wskaźnika 1,00; przekroczenie

poziomu wskaźnika 1,50 najczęściej powoduje odpływ najemców na skutek pogorszenia dostępności transportowej⁹.

- Pożądany czas dojazdu do pracy wynosi do 45 minut, niezależnie od używanego środka transportu i okresu historycznego.
- Oddziały korporacji typu *back office* lokowane są względem głównej siedziby w odległości czasowej wynoszącej do 1,5 godziny jazdy samochodem lub do 3 godzin podróży samolotem.

Inni autorzy (np. Ratcliffe et al. 2009) wskazują z kolei na cechy charakterystyczne pozamiejskiego parku biznesowego. Najistotniejszą z nich jest ograniczona wysokość budynków (2–3 kondygnacje), co zmniejsza konieczność komunikacji w pionie. Na jednego pracownika przypada tam zwykle około 15 m² powierzchni biurowej. Na każde 20 m² powierzchni biurowej projektuje się jedno miejsce parkingowe, co pozwala zaparkować samochody wszystkim pracownikom biura. Pod względem reprezentacyjnym kluczowe znaczenie ma wejście do budynku oraz recepcja, natomiast wizerunek parku biznesowego kształtowany jest przez właściwe zagospodarowanie całej jego powierzchni (oznakowanie, elementy małej architektury i krajobrazu). Wielkość parków biznesowych w Europie początkowo wynosiła około 40 hektarów, co oznaczało, przy uwzględnieniu wskaźnika intensywności zabudowy na poziomie 0,15, że oferowały one około 60 tys. m² powierzchni komercyjnych. W późniejszym okresie powierzchnia wzrosła do około 160–200 hektarów, co oznaczało 250 tys. m² biur, czyli wielkość zbliżoną do kształtującego się miasta brzegowego.

Należy jednocześnie zwrócić uwagę, że biura mogą być zlokalizowane w różnego rodzaju obiektach (por. MacLaran 1993: 15):

- jako część lub w sąsiedztwie obiektów przemysłowych, w których służą bieżącej kontroli działalności wytwórczej zlokalizowanej w peryferyjnej części obszaru metropolitalnego,
- w peryferyjnie położonych obiektach biurowych, w których wykonuje się prace o charakterze rutynowym (np. call centre, obsługa informatyczna, księgowość),
- w częściach parterowych budynków, w których prowadzi się obsługę klienta, co upodabnia je do lokali wykorzystywanych do handlu detalicznego,
- w wielopiętrowych budynkach zajmowanych przez siedziby zarządów i przedsiębiorstwa świadczące usługi dla firm zwykle zlokalizowanych w centrum miasta.

Charakterystyka centrów handlowych

W przypadku centrów handlowych, oprócz opisanych już wcześniej czynników lokalizacji wynikających z preferencji firm handlowych i usługowych, wymienić można kilka elementów, które mają charakter podażowy, tzn. mają

⁹ Prowadzi to zdaniem Garreau (1991) do paradoksu polegającego na tym, że intensywność zabudowy wzrasta do poziomu, który jest niższy od uznawanego za opłacalny dla rozwoju transportu szynowego (szacowanego na 2,0), podczas gdy przeciętna klasyczna intensywność zabudowy w amerykańskich centralnych obszarach biznesowych wynosi około 5,0.

znaczenie przede wszystkim dla inwestorów obiektów handlowych. Jednym z takich czynników jest dostępność formalno-techniczna działki odpowiedniej wielkości (pod sam obiekt, jak również pod towarzyszący mu parking), rozumiiana w aspekcie fizycznym (teren o odpowiedniej powierzchni) oraz planistycznym (dopuszczone w dokumentach planistycznych handlowe zagospodarowanie działki).

Na uwagę zasługuje zwłaszcza drugi z wymienionych czynników, który jest wypadkową polityki przestrzennej i handlowej (o ile taka istnieje) zarówno władz lokalnych, jak i regionalnych czy krajowych (Howe 2005; Fernandes, Chamusca 2014). Zazwyczaj bowiem, zwłaszcza w Europie, rozmieszczenie centrów handlowych jest regulowane przez specjalne przepisy, które ograniczają ekspansję tego typu obiektów. Doskonałym przykładem kraju, w którym istotne modyfikacje w polityce władz centralnych (i w efekcie lokalnych) wobec dużego handlu przelożyły się na bardzo wyraźne zmiany w tendencjach lokalizacyjnych wielkopowierzchniowych obiektów handlowych, jest Wielka Brytania (Guy 2007). W latach 90. XX wieku na Wyspach Brytyjskich zrezygnowano bowiem z liberalnej polityki przestrzennej, w efekcie której w latach 80. dynamicznie rozwinęły się podmiejskie centra handlowe (zwłaszcza w formie parków handlowych), na rzecz promowania lokalizacji nowych obiektów handlowych w obszarach zurbanizowanych, z wyraźną preferencją dla centrów miast (tzw. test sekwencyjny). Tym samym rozwój handlu podmiejskiego został wyraźnie ograniczony (Guy, Bennison 2007; Jackson, Watkins 2005).

Od strony podażowej istotna jest także dostępność finansowa, czyli cena danej działki czy obiektu (np. przemysłowego), uwzględniająca także koszty dostosowania do prowadzenia działalności handlowej, odniesiona do zysków możliwych do uzyskania w wyniku funkcjonowania w danym miejscu. Niektórzy autorzy zwracają uwagę, że w obecnych warunkach istotnym czynnikiem wpływającym na decyzje lokalizacyjne deweloperów z sektora handlu wielkopowierzchniowego są także strategie inwestycyjne instytucji finansujących, które mogą np. chętniej udzielać kredytów na realizację projektów w mniej ryzykownych lokalizacjach (Kaczmarek 2010).

Wykorzystywany w literaturze przedmiotu termin „centrum” handlowe obejmuje różnorodne rodzaje obiektów, cechujące się zarówno odmienną formą architektoniczną i strategią biznesową, jak i preferencjami lokalizacyjnymi. Interesującą klasyfikację obiektów handlowych zaproponował Clifford Guy (1998), wyróżniając te zlokalizowane:

- w jednym budynku:
 - z jednym najemcą – typowy sklep wolno stojący, w tym wielkopowierzchniowy (super- lub hipermarket, dyskont),
 - z więcej niż jednym najemcą:
 - typowe centrum handlowe – zależnie od wielkości określane mianem superregionalnego (powyżej 75 tys. m²), regionalnego (35–75 tys. m²), lokalnego (10–35 tys. m²) lub sąsiedzkiego (poniżej 10 tys. m²) (wg klasyfikacji International Council of Shopping Centres, DeLisle 2009),
 - centrum wyspecjalizowane – na przykład typu *festival marketplace* lub *urban marketplace*,

- centrum wyprzedażowe,
- handel towarzyszący (*ancillary*) – na przykład na dworcach kolejowych, lotniskach, w hotelach, parkach rozrywki;
- w kilku budynkach:
 - park handlowy – kilka dużych budynków wynajętych przez różnych najemców,
 - centrum typu *focused* – lokalne centrum handlowe z jednym głównym najemcą (wielkopowierzchniowym operatorem spożywczym) i kilkoma mniejszymi,
 - centra zlokalizowane w kilku mniejszych budynkach – wyspecjalizowane, wyprzedażowe, handel towarzyszący.

Oprócz posiadania odmiennej formy obiekty handlowe mogą cechować się różnymi tendencjami lokalizacyjnymi. Choć w praktyce każdy rodzaj handlu można spotkać w różnych typach lokalizacji, to jednak zauważyć można pewne preferencje lokalizacyjne wynikające zarówno z formy architektonicznej (duże centra ze względu na zapotrzebowanie na duże działki budowane na obrzeżach miast), jak i strategii marketingowej (centra wyprzedażowe z uwagi na duży obszar rynkowy lokalizowane w strefie podmiejskiej). I tak obiekty zaliczane do kategorii typowych centrów handlowych spotkać można praktycznie w każdym rodzaju lokalizacji: od śródmiejskich centrów regionalnych, przez mniejsze obiekty w centrach dzielnic, po niewielkie centra sąsiedzkie usytuowane w obrębie osiedli. Ostatnie dwa rodzaje lokalizacji są także typowe dla sklepów wolno stojących i centrów typu *focused*. Z kolei centra typu *festival* i *urban marketplace* umiejscowione są najczęściej w centrum miasta lub na obrzeżach tego centrum. Typowo podmiejska lokalizacja cechuje natomiast zajmujące duże działki parki handlowe oraz centra wyprzedażowe, w tym także o charakterze *retail warehouse*, czyli magazyny handlowe sprzedające towary w ilościach hurtowych. Osobną kategorię stanowi handel zlokalizowany w węzłach transportowych, który może mieć zarówno charakter śródmiejski (dworce kolejowe), jak i podmiejski (lotniska). Specyficznymi tendencjami lokalizacyjnymi cechują się także centra handlowe (różnego typu) zlokalizowane w obiektach zabytkowych, wśród których szczególnie często spotykane są centra w budynkach przemysłowych (zazwyczaj na obrzeżach śródmieścia), odnowionych halach targowych (przeważnie w centrach miast), oraz XIX- i XX-wiecznych domach towarowych (w ścisłym centrum).

1.2.3. Nowe obiekty służące działalności gospodarczej

Rynek nieruchomości jak każdy inny ulega – na skutek postępu technologicznego oraz przemian społecznych wpływających m.in. na preferencje pracowników – ciągłym przeobrażeniom. Powoduje to konieczność przekształceń i adaptacji istniejących budynków oraz prowadzi do powstawania nowych obiektów służących prowadzeniu biznesu. Poniżej zostaną przedstawione najważniejsze przykłady nowych typów obiektów komercyjnych, które odzwierciedlają zróżnicowane potrzeby przedsiębiorstw reprezentujących główne rodzaje działalności charakterystycznych dla współczesnej metropolii, związane

z wyróżnionymi wyżej osiami produkcyjno-technologiczną, kontrolno-informacyjną i konsumpcyjno-kulturalną.

Kampusy korporacyjne

Za obiekt próbujący łączyć w mikroskali cechy parku naukowo-technologicznego z dzielnicą innowacji może być uznany kampus korporacyjny stanowiący formę przestrzenną charakterystyczną dla dużych firm z branży nowych technologii i mediów. Kampus korporacyjny składa się z budynków biurowych i laboratoryjnych położonych blisko siebie, chociaż niekoniecznie bezpośrednio połączonych, o scentralizowanym systemie zarządzania, funkcjonalnych udogodnieniach i innych funkcjach wewnętrznych. Ze względu na lokalizację można wyróżnić trzy podstawowe typy kampusów korporacyjnych: a) śródmiejskie, b) miejskie i c) podmiejskie (Mozingo 2011). Kampus korporacyjny upowszechnił się w okresie powojennym w efekcie wzorowania się przez amerykańskie firmy na modelu uniwersyteckim, co miało świadczyć o ich statusie, misji i wartościach. Miało to być kompleksowe środowisko, zwykle w formie podmiejskiego parkowego kampusu o niskiej zabudowie, oferujące miejsca pracy, obiekty rekreacyjne, pomieszczenia socjalne, kawiarnie, sklepy i punkty usługowe. Model ten, będący przykładem wdrożenia utopijnej wizji egalitarnego miejsca pracy (ibidem), stał się charakterystyczny dla firm Doliny Krzemowej w XXI wieku, szczególnie dla takich obiektów, jak Googleplex w Mountain View czy Apple Park i Campus w Cupertino. Rozwiązania takie stają się popularne również w Europie (np. kampus Distrito Telefonica w madryckiej dzielnicy Las Tablas).

Wady związane z podmiejską lokalizacją (długie dojazdy), a także kwestie bezpieczeństwa skłoniły wiele wiodących firm technologicznych i mediowych do zróżnicowania lokalizacji, w tym tworzenia tzw. pionowych kampusów (*vertical campus*) w obszarach śródmiejskich, czego przykładem może być siedziba Amazona w Seattle czy Google Campus w Londynie i Nowym Jorku (Arieff et al. 2017). Dotyczy to również firm azjatyckich, takich jak chiński Tencent (największa azjatycka firma, właściciel m.in. platformy WeChat), którego kampus zlokalizowany jest w 250-metrowych futurystycznych biurach w centrum Shenzhen, czy koreański Samsung posiadający własne dzielnice biznesowe w Seulu i Suwon. Śródmiejskie kampusy korporacyjne powstają również w Europie, gdzie jednym z ciekawszych projektów jest Novartis Campus szwajcarskiej firmy farmaceutycznej, który ma być realizowany do 2030 roku w Bazylei przy udziale światowej klasy artystów i architektów (Chevez, Huppertz 2017). Oczekuje się zwykle, że śródmiejska lokalizacja sprawi, iż pracownicy będą częściej wchodzić w interakcje z biznesowym i społecznym otoczeniem korporacji, przez co lepiej zrozumieją współczesne problemy i wyzwania rozwojowe (Arieff et al. 2017). Oprócz lokalizacji współczesny kampus korporacyjny charakteryzuje się też tzw. hybrydowymi przestrzeniami pracy, w których zamiast tradycyjnych sal konferencyjnych czy biurek w *open space* można znaleźć biblioteki, a także przestrzenie przypominające salon,

kuchnię czy plac zabaw, co ma służyć wygodzie i kreatywności pracowników (Halford 2005; Marchegiani, Arcese 2018).

Pracownie 2.0

Drugi rodzaj nowych obiektów gospodarczych można określić jako szeroko rozumiane pracownie 2.0, które obejmują takie inicjatywy, jak: hackerspace, makerspace czy fablab. Ich cechą wspólną jest wysoki stopień uspołecznienia działań, przejawiający się m.in. współdzieleniem przestrzeni i narzędzi, wymianą doświadczeń między uczestnikami oraz realizacją wspólnych projektów. W praktyce pomiędzy tymi inicjatywami jest wiele podobieństw w zakresie sposobu organizacji pracy i wyposażenia, a różnice w nazewnictwie odzwierciedlają przede wszystkim subkultury i tożsamości ich organizatorów oraz członków (Van Holm 2014, 2015). Można zatem skorzystać z jednej definicji, jaką podaje Van Holm (2014), mówiącej, iż pracownie 2.0 to warsztaty społecznościowe, których członkowie współdzielą przestrzeń i narzędzia w celu pogłębiania umiejętności i rozwoju zawodowego lub praktykowania hobby.

Obiekty te powstają zwykle w zabudowaniach po dawnych fabrykach, zakładach, magazynach lub w rezultacie adaptacji innych powierzchni (w tym budynków mieszkalnych), a także w placówkach usług publicznych (np. bibliotekach). Pierwsza inicjatywa określana jako hackerspace datuje się na lata 90. XX w. (niemiecka c-base założona w 1995 roku), a według powstałej w 2007 r. organizacji zrzeszającej tego typu obiekty obecnie na świecie aktywnych jest około 1500 takich przedsięwzięć. Hackerspace'y to miejsca tworzone w duchu subkultury hakerskiej, która polega m.in. na twórczym pokonywaniu ograniczeń programów i systemów, jak również poszerzaniu ich możliwości, realizowanym poprzez dobrą zabawę, w formie wyzwania, wybryków czy psikusów, najczęściej non profit (Thomas 2002). Współcześnie upodobniły się one do nastawionych na tworzenie urządzeń i obiektów fizycznych makerspace'ów, które rozszerzyły zakres wykorzystywanych technologii m.in. o drukarki 3D, urządzenia do cięcia laserowego oraz routery umożliwiające komputerowe sterowanie urządzeniami numerycznymi. Wśród makerspace'ów można wyróżnić z kolei fablaby, czyli niewielkie warsztaty wyposażone zarówno w narzędzia konstruktorskie, jak i w rozwiązania technologiczne i cyfrowe specyficznie dostosowane do testowania prototypów. Ich geneza związana jest z MIT i założoną w 2009 r. fundacją FabFoundation, która służy rozpropagowaniu tej idei na świecie (obecnie działa około 1200 inicjatyw tego typu w 78 krajach) (Büching, Walter-Herrmann 2013).

Centra innowacji

Innym, stosunkowo nowym typem obiektów są inkubatory przedsiębiorczości, w tym zwłaszcza centra innowacji skoncentrowane na start-upach działających w dziedzinie nowych technologii.

Tempo rozwoju tych inicjatyw może ilustrować przykład amerykańskiego Cambridge Innovation Centre (CIC), które działalność rozpoczęło w 1999 r. od

250 m² powierzchni. Po 10 latach centrum obsługiwało 170 przedsiębiorstw, a w 2013 r. 500 firm, co skłoniło je do rozszerzenia działalności poza obszar metropolitalny Bostonu – do innych miast amerykańskich, a później do Rotterdamu. Kampus technologiczny tej firmy o powierzchni 14 tys. m² ma być też otwarty w 2020 r. w centrum Warszawy, w części powstającego kompleksu biurowego Varso. Strategie tworzenia takich ośrodków wykorzystuje również firma Google, która pod nazwą Google Campus prowadzi obecnie inkubatory w sześciu lokalizacjach na świecie (Tel Awiw, Londyn, Seul, Madryt, Warszawa i Sao Paolo). Należy przy tym zauważyć, że obiekty te powstają – w przeciwieństwie do biur tej korporacji – poza ścisłym centrum miasta, choć zwykle na jego obrzeżach.

Coworkingi

Innym rodzajem nowych obiektów, które stanowią alternatywę dla klasycznych biurowców, są coworkingi. Pierwszy obiekt tego typu pojawił się w San Francisco w 2005 roku i od tego czasu w obszarach metropolitalnych całego świata obserwowany jest bardzo dynamiczny rozwój takich przestrzeni. Do końca 2018 roku na świecie istniało ich około 19 tys., pracowało w nich prawie 1,2 mln osób, a rocznie ponad 300 tys. nowych pracowników zaczynało prowadzić działalność w coworkingach (Deskmag 2018). Obiekty te przyciągają zróżnicowane grupy pracowników: freelancerów, pracowników zdalnych czy niezależnych profesjonalistów, którzy choć zwykle pracują samotnie, to korzystają z otoczenia społecznego, które ułatwia im sieciowanie i nawiązywanie współpracy (Spreitzer et al. 2015; Chuah 2016) oraz zapewnia wsparcie (emocjonalne, motywacyjne, zawodowe, finansowe), a także możliwość korzystania z różnych wspólnych udogodnień (fizycznych i niematerialnych) (Spinuzzi 2012). Daje im również dużą autonomię pod względem dostępu do infrastruktury i usług biurowych oraz godzin pracy (Bouncken, Reuschl 2018). Bastian Lange definiuje coworkingi jako „przestrzenie pracy tworzone oddolnie przez osoby dążące do niezależności, funkcjonowania i współdecydowania w sieciach współpracy, które dzielają te same wartości dotyczące kolektywnego, sieciowego podejścia opartego na idei otwartych źródeł (*open source* – przyp. tłum.), wyrażającej się w przestrzeni fizycznej” (Lange 2011: 292). Z kolei Tadashi Uda twierdzi, że coworkingi to „sposób pracy, który polega na samoorganizacji osób pracujących, które gromadzą się we współdzielonym miejscu, aby tworzyć wartość poprzez dzielenie się informacjami, wiedzą i doświadczeniem za pośrednictwem środków komunikacji i poprzez współpracę na warunkach definiowanych przez nich samych” (Uda 2013). Najprostszą definicję proponują Genevieve DeGuzman i Andrew Tang, twierdząc, że coworking to specyficzna konfiguracja i dynamika zróżnicowanej grupy ludzi, którzy pracują razem, choć niekoniecznie dla tej samej firmy czy nad tym samym projektem, współpracując ze sobą i dzieląc przestrzeń roboczą oraz zasoby (DeGuzman, Tang 2011: 22).

Procesy, które tworzą warunki do tak dynamicznego rozwoju coworkingów, związane są z przemianami na rynku pracy, ewolucją przestrzeni metropolii

oraz emancypacją wartości i stylu życia klasy metropolitalnej i kreatywnej. Zmieniający się charakter pracy coraz częściej opiera się na podejściu projektowym, przez co miejsca pracy cechują się niestandardowymi wzorcami zatrudnienia (Cappelli, Keller 2013), które wpływają na płynność i niepewność życia zawodowego (Gandini 2015). Zmiany demograficzne, innowacje technologiczne i rosnący nacisk na psychologię człowieka zmusiły pracodawców i pracowników do reewaluacji pracy i jej wartości (Brown 2009). Rozwój technologii ICT (takich jak Web 2.0, osobiste urządzenia mobilne, dane typu *open source*, drukarki nowej generacji) przyczynił się do rozwoju współpracy opartej na wiedzy, kreatywności i zasobach cyfrowych, tworząc gospodarkę współdzielenia (*sharing economy*) (Mariotti et al. 2017) polegającą na wspólnej produkcji i konsumpcji towarów, usług, pomysłów, umiejętności i czasu. Boyd Cohen i Jan Kietzmann (2014) opisują gospodarkę współdzielenia jako system, w którym ludzie dzielą się niewykorzystanymi zasobami w sieciach typu *peer-to-peer*. Istotnym czynnikiem wpływającym na popularność coworkingów jest również zjawisko prekariatu i freelancingu. Prekariusze i freelancerzy to dwie grupy, które są głównym typem członków coworkingu, stanowią nawet do 30% siły roboczej w krajach rozwiniętych. Również ideologiczne i społeczne przewartościowania na metropolitalnym rynku pracy przyczyniają się do rosnącej popularności coworkingów. Liczne badania pokazują ścisłą paralelę pomiędzy preferencjami i stylem życia członków coworkingów a cechami klasy kreatywnej opisywanymi przez Richarda Floridę (Florida 2002, 2012; Chuah 2016). Coraz istotniejszym czynnikiem wyboru kariery zawodowej jest równowaga pomiędzy pracą a życiem osobistym, polegająca na wzajemnym uzupełnianiu się tych sfer w wymiarze osobistym i przestrzennym. Miejskami, które taką równowagę zapewniają, ograniczając restrykcyjność pracy w biurze i izolację pracy w domu, są właśnie przestrzenie coworkingowe i szerzej tzw. miejsca trzecie (Horowitz 2015).

Sposoby funkcjonowania coworkingów oparte są na różnych modelach, które obejmują m.in. inicjatywy oddolne oparte na wspólnych wartościach i poczuciu wspólnoty (tzw. klasyczne czy kolektywne) lub też odgórne o charakterze generycznym i yupsterskim¹⁰ (tzw. biurowe czy korporacyjne) (Fuzi 2015)¹¹. Duża popularność coworkingów sprawiła, że następuje metamorfoza tego modelu w kierunku biurowym, co wiąże się z odcięciem od jego społeczno-ideologicznych korzeni (Gandini 2015) na rzecz dużych, profesjonalnie zarządzanych, wystandaryzowanych, sieciowych rozwiązań nastawionych na zysk (Moriset 2014). Coworkingi biurowe charakteryzują się zdywersyfikowaną ofertą i często funkcjonują w rozmaitych sieciach regionalnych (np. polski Business Link, Brain Embassy) i globalnych (WeWork, Mindspace). Od kolektywnych coworkingów korporacyjne odróżniają się również umiejscowieniem

¹⁰ Yupster – stanowi połączenie słów hipster i yuppie, oznaczające osobę reprezentującą środowisko korporacyjne, która w powierzchowny sposób wykorzystuje atrybuty stylu życia subkultury hipsterskiej, takie jak minimalistyczny styl mody, preferencja kreatywnych kwartałów miejskich, klubokawiarni, słuchanie niszowej muzyki.

¹¹ Określenia dwóch głównych zidentyfikowanych typów coworkingów, tj. klasyczne (lub kolektywne) i biznesowe (lub korporacyjne) są w niniejszej publikacji stosowane wymiennie.

w tradycyjnych przestrzeniach biurowych oraz lokalizacją w dzielnicach biznesowych (np. w Warszawie w znacznym stopniu również w drugorzędnych obszarach biznesowych).

Nowe obiekty handlowe

Oprócz nowych typów obiektów biurowych w metropoliach na całym świecie powstają nowego rodzaju obiekty handlowe, których funkcje nie ograniczają się jedynie do dystrybucji towarów. Nowe typy sklepów to *pop-up store*, *showroom* i *concept store*.

Najbardziej charakterystyczną cechą wyróżniającą sklepy typu *pop-up*¹² jest ich tymczasowość. Są to placówki o niedużej powierzchni, często sprzedające produkty po obniżonych cenach, zazwyczaj trwałego użytku (np. ubrania, obuwie, meble i artykuły wyposażenia wnętrza), działające jedynie przez z góry określony, stosunkowo krótki czas (liczony w dniach, tygodniach lub miesiącach). Ideę handlu *pop-up* (w wolnym tłumaczeniu: wyskakujący, pojawiający się znikąd) można wywieść ze średniowiecznych europejskich targów bożonarodzeniowych. Współczesna wersja sklepów tego typu miała swój początek w 1997 roku, kiedy to Jed Wexler i Patrick Courrielche utworzyli na jeden dzień w Los Angeles sklep The Ritual Fashion and Music Expo. Dość szybko wielkie sieci handlowe zauważyły potencjał marketingowy drzemiący w handlu *pop-up* i włączyły go do swojego repertuaru działań promocyjnych. Z szacunków PopUp Republic (2015) wynika, że w Stanach Zjednoczonych w 2016 roku wartość rynku *pop-up* wyniosła około 50 miliardów USD. Z kolei w swoim raporcie z 2015 roku Centre for Economics and Business Research szacował roczne obroty brytyjskiego rynku *pop-up* na 2,3 miliarda funtów (o 12,3% więcej niż rok wcześniej), co stanowiło 0,76% obrotów całego handlu detalicznego na Wyspach Brytyjskich. Obrót ten był generowany przez 10,5 tys. placówek handlowych zatrudniających ok. 26 tys. pracowników (CEBR 2015). W Polsce pierwszym sklepem typu *pop-up* był działający przez trzy letnie tygodnie 2012 roku w jednej z nadwiślańskich warszawskich restauracji sklep szwedzkiej marki odzieżowej H&M.

Głównym celem funkcjonowania sklepów *pop-up* jest nie tyle osiągnięcie bezpośredniego zysku ze sprzedaży w danej placówce, co raczej promocja marki, przyciągnięcie uwagi mediów i konsumentów. Przedsięwzięcia tego typu często realizowane są w niewynajętych lokalach handlowych, co znacząco obniża koszty. Sklepy typu *pop-up* są także doskonałym miejscem do testowania nowych produktów, lokalizacji czy odbioru nowej marki przez konsumentów. Sytuują się one zwykle w miejscach o dużym natężeniu ruchu, tj. w centrach miast, centrach handlowych, na lotniskach i dworcach, a także w miejscach, w których odbywają się wydarzenia kulturalne, takich jak muzea czy parki. Sklepy *pop-up* typu nomadycznego zlokalizowane mogą być także w pojazdach (autobusach, ciężarówkach), które umożliwiają przemieszczanie się sklepu (Warnaby, Shi 2018). Wyraźny wzrost tego rodzaju handlu widoczny

¹² Handel tego typu określany jest także mianem *flash*, *temporary*, *guerrilla retailing*.

jest w okresach przedświątecznych, w USA przede wszystkim przed Halloween i świętami Bożego Narodzenia. Badania przeprowadzone przez PopUp Republic wykazały, że niemal $\frac{2}{3}$ (61%) klientów sklepów tego typu odwiedza je w celu zrobienia zakupów przedświątecznych (CEBR 2015).

Innym nowym rodzajem sklepów, powstających przede wszystkim w dużych miastach, są placówki typu showroom, które określić można mianem salonów wystawowych. Działalność handlowa prowadzona w tej formie może odbywać się także w omówionych wcześniej sklepach tymczasowych typu *pop-up* (Surchi 2011). Pojawienie się placówek handlowych typu showroom jest ściśle związane z rozwojem handlu internetowego i towarzyszących mu zachowań określanych mianem showrooming. Polegają one na poszukiwaniu produktu poprzez oglądanie oferty w sklepach stacjonarnych (offline), a następnie dokonaniu zakupu w – zazwyczaj konkurencyjnym – sklepie internetowym (online) (Sit et al. 2018; Verhoef et al. 2015). Zakupy internetowe, oprócz możliwości znalezienia produktu w niższej cenie dzięki internetowym porównywarkom cen, gwarantują także większą ochronę konsumenta (przynajmniej na terenie obowiązywania dyrektywy konsumenckiej UE) jako zakupy dokonywane poza lokalem przedsiębiorstwa. Dzięki upowszechnieniu smartfonów zakupy online mogą być dokonane natychmiast po obejrzeniu produktu, gdy konsument przebywa jeszcze fizycznie w sklepie tradycyjnym. Przeprowadzone w 2015 roku badania Consumer Barometer wykazały, że w Europie showrooming praktykuje nawet 14% konsumentów (w Wielkiej Brytanii i na Litwie). W Polsce jest to 11%.

Wraz ze wzrostem popularności tego typu praktyk zakupowych tradycyjne sklepy, w tym przede wszystkim wielkie sieci handlowe, zaczęły dostrzegać negatywny wpływ showroomingu na swoje wyniki sprzedaży i aby wyjść naprzeciw temu wyzwaniu, wiele z nich zdecydowało się nie tyle walczyć z tym procederem, co go wykorzystać. W efekcie uruchomiły one własne sklepy internetowe, godząc się z tym, że ich stacjonarne sklepy będą traktowane przez część klientów jak specyficzne katalogi zakupowe. Niektóre z firm zdecydowały się nawet prowadzić salony wystawowe, w których nie można zakupić prezentowanych towarów, a jedynie je oglądać czy przymierzać. Rozwiązanie to sprawdza się zarówno w przypadku ubrań czy obuwia, które konsumenci wolą przymierzyć przed zakupem, jak i artykułów wielkogabarytowych, które generują wysokie koszty magazynowania, np. mebli czy innych artykułów wyposażenia wnętrz. Innym czynnikiem determinującym powstawanie showroomów jest rosnąca konkurencja w handlu internetowym. Pod jej wpływem salony tego rodzaju otwierają firmy, które dotychczas prowadziły sprzedaż wyłącznie przez internet. Celem tych działań jest zwiększenie rozpoznawalności marki oraz promocja oferty handlowej (stacjonarny sklep traktowany jest jako forma reklamy), a także zmniejszenie poziomu zwrotów. Placówki typu showroom można spotkać zarówno w najbardziej prestiżowych lokalizacjach handlowych (takich jak Champs Élysées w Paryżu czy Merchandise Mart w Chicago), jak i w mniej kosztownych lokalizacjach, w których często swoje salony otwierają sklepy internetowe.

Ostatnim rodzajem nowego obiektu handlowego jest sklep koncepcyjny (*concept store*). Oferta sklepu tego typu jest starannie dobrana i zazwyczaj unikatowa, połączona wspólnym tematem. Sklepy tego rodzaju mają nie tylko sprzedawać produkty, ale także inspirować w zakresie kreowania określonego stylu życia, stąd ich oferta zazwyczaj skierowana jest do bardzo konkretnej grupy konsumentów (taki styl życia praktykującej). Produkty, które określić można mianem kolekcjonerskich, pochodzą od różnych producentów i reprezentują różne branże, tj. ubrania, obuwie, meble, artykuły wyposażenia wnętrz. Sklepy koncepcyjne to przestrzenie starannie zaprojektowane, w których żaden przedmiot nie jest przypadkowy. Oferta i aranżacja sklepów jest przeważnie regularnie modyfikowana tak, aby wciąż zaskakiwać i na nowo inspirować klientów. Poszukując źródeł idei sklepu koncepcyjnego, można sięgnąć do XIX-wiecznych domów towarowych, które również oferowały produkty trwałego użytku różnych marek, prezentowane na wspólnej, starannie zaaranżowanej przestrzeni, odzwierciedlając, a jednocześnie kreując gusta i styl życia określonej klasy społecznej. Rozwój sklepów koncepcyjnych jest obecnie postrzegany jako jedna ze strategii konkurencyjnej handlu tradycyjnego wobec internetowego. Sklep koncepcyjny oferuje doświadczenia i doznania, których nie sposób uzyskać online. Wśród najbardziej znanych współczesnych sklepów koncepcyjnych wymienić można paryski Colette, otwarty w 1997 roku, nowojorski Story czy londyński LN-CC (Late Night Chameleon Cafe).

1.3. CENTRUM I PERYFERIE W METROPOLII

Różnice i relacje między centrum miasta a pozostałą częścią obszaru metropolitalnego w wymiarze gospodarczym należy uznać za istotne z kilku powodów. Po pierwsze rozmieszczenie miejsc pracy w skali obszaru metropolitalnego silnie wpływa na przepływy zachodzące w jego ramach, gdyż jedną z podstawowych aktywności przestrzennych mieszkańców są przejazdy na linii dom-praca. Po drugie rozmieszczenie obiektów i charakterystyka rynku nieruchomości mogą być istotne dla powiązań zewnętrznych metropolii, w tym konkurowania na globalnych rynkach o kapitał międzynarodowy. Po trzecie od charakterystyki obszarów biznesowych, której elementem jest ich lokalizacja, zależy szereg zjawisk składających się na zewnętrzne efekty aglomeracji.

Jak podkreśla Edward Glaeser, porównanie charakterystyki i sposobu funkcjonowania centralnych i drugorzędnych obszarów biznesu stanowi istotne zagadnienie badawcze:

Prawdopodobnie najważniejszym pytaniem ekonomicznym [w kontekście rozwoju miast – przyp. aut.] jest to, czy podmiejskie enklawy biurowe są w stanie wygenerować ten sam stopień intelektualnego pobudzenia jak tradycyjne śródmieście. Obszary te charakteryzują się bowiem znacznie mniejszą liczbą przypadkowych interakcji i są często wyspecjalizowane w jednej branży, co redukuje możliwość międzybranżowego „przeskoku” innowacji (Glaeser 2011: 196).

W tym kontekście interesująca może być analiza porównawcza obszarów kreatywnych w centrach miast i obszarów wiedzy i technologii w strefie

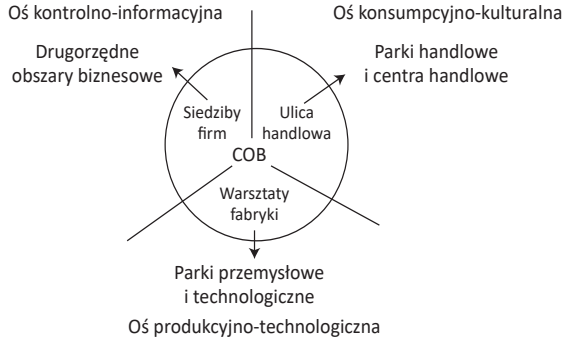
zewnątrznej metropolii. Jak wskazuje Gregory Spencer (2015), obszary te charakteryzują się bowiem odmiennym sposobem zagospodarowania i funkcjonowania. Pierwsze z nich są m.in. gęstsze, wielofunkcyjne, z lepszym dostępem do szeregu usług i instytucji kultury i w efekcie podlegają gentryfikacji. Drugie są z kolei wytworem procesu suburbanizacji, ich obsługa oparta jest na transporcie indywidualnym, a miejsca pracy i zamieszkania są wyraźnie oddzielone.

1.3.1. Procesy koncentracji i dekoncentracji

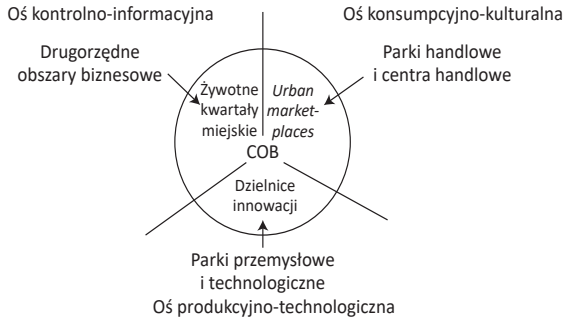
Na przekształcenia przestrzeni gospodarczej metropolii można spojrzeć przez pryzmat zachodzących procesów koncentracji lub dekoncentracji. W tym celu wykorzystano uproszczony podział na centrum miasta oraz jego otoczenie złożone z dzielnic peryferyjnych i terenów podmiejskich. Zmiany w relacjach między nimi można prześledzić dla dwóch okresów: a) pierwszego, w którym nastąpiło przejście od tradycyjnej metropolii/aglomeracji miejsko-przemysłowej do metropolii ery postindustrialnej, którą można określić mianem postmetropolii, oraz b) drugiego, obejmującego współczesne przekształcenia zmierzające w kierunku metropolii, którą można nazwać mozaikową (ryc. 1.4).

Przekształcenia metropolii krajów wysokorozwiniętych, zwłaszcza Stanów Zjednoczonych, następujące w okresie powojennym, doprowadziły do zmniejszenia zwartości miasta i relatywnego osłabienia jego centrum, w tym również pod względem gospodarczym. Tradycyjne centrum miejskie pełniło bowiem nie tylko funkcje administracyjne i biznesowe, wyrażające się obecnością siedzib najważniejszych instytucji i przedsiębiorstw, ale także funkcje produkcyjne w postaci różnorodnych warsztatów i fabryk na jego obrzeżach. Oprócz tego koncentrowało rozmaite usługi dla mieszkańców, które w przypadku sektora handlu przyjmowały najczęściej formę ulic i pasaży handlowych. Na skutek rozwoju motoryzacji ta zwarta struktura uległa przekształceniu, utworzono nowe obszary przemysłowe i parki naukowo-technologiczne w znacznym oddaleniu od tradycyjnego centrum miasta. Ponadto poza centrum zaczęły powstawać drugorzędne obszary biznesowe stanowiące skupiska budynków biurowych, które często stawały się miejscem lokalizacji nie tylko firm świadczących zaawansowane usługi dla biznesu, ale także głównych siedzib przedsiębiorstw. Na skutek suburbanizacji również handel w znacznym stopniu przeniósł się poza granice miasta, do podmiejskich centrów i parków handlowych, obrastających z czasem pozostałymi funkcjami (rekreacyjnymi, rozrywkowymi, a nawet mieszkaniowymi) (Dawson, Lord 2012).

Obecnie dość powszechnie kwestionuje się taki model rozwoju metropolii, podnosząc zwłaszcza kwestie środowiskowe oraz społeczne. W sukurs działaniom władz publicznych na rzecz zmiany tej sytuacji przyszyły nowe zjawiska, które sprawiają, że centrum miasta ponownie staje się głównym ośrodkiem procesów gospodarczych. Przykładowo, w USA wskazuje się, że wzrost przedsiębiorczości i finansowanie typu *venture capital* obserwuje się głównie w miastach, a szczególnie w wybranych mikrolokalizacjach, co prowadzi do osłabienia skupisk pozacentralnych, takich jak np. Route 128 w Bostonie



a) Przejście od tradycyjnej metropolii do postmetropolii



b) Przejście od postmetropolii do metropolii mozaikowej

Ryc. 1.4. Ewolucja struktury przestrzennej metropolii w ujęciu gospodarczym

Źródło: opracowanie własne.

(Stern, Guzman 2016). O skali tej koncentracji świadczy to, że na obszar obejmujący 83 kody pocztowe przypada 60% inwestycji typu *venture capital*, a dwa z nich położone w San Francisco przyciągnęły w ostatnich latach ponad 1 mld USD inwestycji (Florida et al. 2016). Wynika to ze wzrostu znaczenia kapitału ludzkiego w procesach gospodarczych, rozwoju klasy kreatywnej i stopniowej ewolucji preferencji pracowników wiodących branż gospodarczych w kierunku wyższej waloryzacji centrum miasta jako miejsca zamieszkania. W efekcie z tkanki śródmiejskiej stopniowo znikają lub ulegają gruntowanej przemianie obiekty, które utraciły swoje pierwotne funkcje. Zastępowane są one obiektami umożliwiającymi rozwój nowej gospodarki. Sprzyja temu również polityka miejska, która w coraz większym stopniu wspiera proces tworzenia przedstawionych wyżej dzielnic innowacji, tętniących życiem kwartałów śródmiejskich, a także przestrzeni typu *urban marketplace*.

Współcześnie dochodzi też do wzajemnego przenikania się przedstawionych wyżej nowych obszarów, które obejmują coraz większą część

zrewitalizowanej tkanki miejskiego centrum. W efekcie centrum staje się konglomeratem funkcji mieszkalnych, miejsc pracy oraz miejsc sprzyjających spędzaniu wolnego czasu. Niektórzy autorzy takie centrum określają jako „zamalgamowane” (Frey 2009), podkreślając koncentrację kreatywności, innowacyjności i wiedzy. Wiąże się to z preferencjami lokalizacyjnymi jednostek wyposażonych w odpowiedni kapitał gospodarczy, społeczny i kulturowy. Klasa ta, określana często jako kreatywna, najlepiej funkcjonuje w warunkach rozwiniętych powiązań społecznych oraz specyficznego środowiska, które charakteryzuje się dużym zróżnicowaniem użytkowania i funkcji, czemu często sprzyjają możliwości adaptacyjne istniejących budynków.

Nowe zjawiska nie oznaczają, że przestrzenie gospodarcze ukształtowane w ramach poprzedniego modelu rozwoju przeżywają wyraźny kryzys. W efekcie dualnego rozwoju centrum i peryferii następuje wzrost mozaikowości przestrzeni miejskiej, prowadząc – na skutek pewnej punktowości zachodzących przekształceń – do wzrostu zróżnicowań wewnętrznych w ramach tych układów. Do takich wniosków dochodzą też Richard Florida i Patrick Adler (2018), używając w odniesieniu do zróżnicowań społeczno-przestrzennych metropolii amerykańskiej określenia *patchwork metropolis*, które akcentuje zaburzenie prostego podziału na centrum miasta i suburbia. Wynika to ze wzrostu mozaikowości struktur przestrzennych miast amerykańskich, będącej pochodną lokalizacji w przestrzeni miejskiej atrakcyjnych obszarów przyciągających zamożniejszych mieszkańców. Do tych miejsc zaliczają rdzeń miasta, a także obszary położone przy węzłach transportu publicznego, instytucjach edukacyjnych oraz tereny o wysokich walorach przyrodniczo-krajobrazowych. Podsumowując, strukturę przestrzenną współczesnej metropolii można przyrównać do wielośrodkowego modelu Chauncy’ego Harrisa i Edwarda Ullmana (1945), w którym nastąpiła jednak istotna zmiana polegająca na spadku znaczenia obszarów przemysłowych w kształtowaniu struktury przestrzennej.

1.3.2. Różnice między centralnym i drugorzędnym obszarem biznesu

Podsumowując przedstawione wcześniej rozważania o strukturze przestrzennej miasta i czynnikach lokalizacyjnych przedsiębiorstw, należy zauważyć, że pozacentralne obszary biznesowe dość wyraźnie różnią się (przynajmniej pod pewnymi względami) od tradycyjnego centralnego obszaru biznesu (np. Capelle-Blancard, Tadjeddine 2010; Buisson et al. 2001). Niektórzy autorzy zwracają uwagę (np. Giuliano et al. 2012: 78), że:

[...] te same czynniki, które pierwotnie doprowadziły do powstania i rozwoju centralnego obszaru biznesowego, teraz prowadzą do wzrostu koncentracji miejsc pracy poza centrum. Obejmuje to m.in. dostępność wykwalifikowanych pracowników, dostępność transportową, lokalną infrastrukturę oraz sprzyjające polityki publiczne, a także decyzje prywatnych deweloperów.

W przypadku przestrzeni biurowych podkreśla się, że centrum miasta wciąż zachowuje swój prestiż, co skłania do sytuowania się tam oddziałów

firm nastawionych na obsługę klientów (*front office*), a także branż, dla których czynnik ten jest szczególnie istotny (np. kancelarie prawne) (tab. 1.4). Natomiast tańsze obszary poza centrum są z reguły miejscem lokalizacji usług o charakterze rutynowym, które nie wymagają bezpośredniej interakcji z klientami i partnerami biznesowymi (*back office*). Można się zatem spodziewać większego znaczenia funkcji kontrolno-zarządczych w centrum, a funkcji rutynowych w obszarach peryferyjnych. Kolejnym efektem tego zróżnicowania powinno być odmienne postrzeganie przez firmy usytuowane w obu obszarach znaczenia dostępności transportowej. Dla przedsiębiorstw zlokalizowanych centralnie bardziej istotna będzie ich dostępność w ramach obszaru metropolitalnego z perspektywy klientów, podczas gdy w drugorzędnych obszarach biznesowych dostępność ta będzie ważna przede wszystkim z perspektywy pracowników.

Kolejną różnicą jest dominujący sposób komunikacji i wymiany informacji między przedsiębiorstwami, który w przypadku obszaru centralnego częściej powinien przyjmować formę bezpośrednich kontaktów twarzą w twarz. Z kolei w obszarach pozacentralnych można oczekiwać większego znaczenia kontaktów utrzymywanych za pośrednictwem technologii teleinformatycznych. Wspomniane powyżej różnice, a także te dotyczące kosztów najmu, powinny skutkować odmiennością struktur branżowych podmiotów gospodarczych. W lokalizacjach centralnych wyższy powinien być udział firm tzw. sektora FIRE, czyli finansowo-ubezpieczeniowego i obsługi nieruchomości, a także wybranych zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw, zwłaszcza takich jak prawo i doradztwo. Z kolei w lokalizacjach pozacentralnych chętniej powinny sytuować się przedsiębiorstwa z branży informatycznej i telekomunikacyjnej oraz świadczące zaawansowane usługi dla biznesu, w których kontakty bezpośrednie mogą być zastąpione kontaktami na odległość. Należy też oczekiwać większej dywersyfikacji centralnego obszaru biznesu, także w związku z jego wielkością i wewnętrznym zróżnicowaniem, podczas gdy w obszarach drugorzędnych można oczekiwać większej specjalizacji. Prowadzić to może do wystąpienia różnych efektów aglomeracji: w pierwszym przypadku związanych bardziej z korzyściami urbanizacji, a w drugim z korzyściami lokalizacji.

W związku z odmiennym położeniem w przestrzeni obszaru metropolitalnego można także oczekiwać różnych modeli obsługi transportowej centralnych i drugorzędnych obszarów biznesu. W pierwszym przypadku kluczowy dla przedsiębiorstw powinien być transport publiczny, zwłaszcza szynowy, podczas gdy w drugim dominującym środkiem transportu może być samochód. Inne mogą być też wzorce zewnętrznej dostępności transportowej wynikające z odmiennej dostępności kolejowej (centrum) i autostradowej (peryferia). Ponadto drugorzędny obszar biznesowy może w większym stopniu wykorzystywać rentę związaną z położeniem w sąsiedztwie portu lotniczego.

W przypadku handlu większy prestiż i dostępność transportowa obszarów centralnych (związana także z lokalizacją w pobliżu węzłów komunikacyjnych) oznaczają z kolei większy próg sprzedaży (nawiązując do terminologii koncepcji ośrodków centralnych) działalności handlowych zlokalizowanych w centrum miasta. Przekłada się to na większą różnorodność, unikatowość

Tab. 1.4. Oczekiwane różnice między centralnym i drugorzędnym obszarem biznesu

Centralny Obszar Biznesu	Drugorzędny obszar biznesowy
prestż	koszty
<i>front office</i>	<i>back office</i>
funkcje kontrolno-zarządcze	funkcje rutynowe
dostępność transportowa – dla klientów	dostępność transportowa – dla pracowników
bezpośrednie kontakty	technologie telekomunikacyjne
FIRE* i wybrane APS**	IT/ICT*** i wybrane APS**
dywersyfikacja	specjalizacja
korzyści urbanizacji	korzyści lokalizacji
transport publiczny	samochód
dostępność zewnętrzna – kolej	dostępność zewnętrzna – autostrada

* FIRE – finanse, ubezpieczenia i obsługa nieruchomości

** APS – zaawansowane usługi dla przedsiębiorstw

*** IT/ICT – informatyka i telekomunikacja

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Smętkowski, Celińska-Janowicz 2014.

i ekskluzywność oferty sklepów oraz obecność międzynarodowych sieci handlowych w położonych w COB centrach handlowych. Wyższy próg sprzedaży oznacza także większy udział sklepów oferujących artykuły wyższego rzędu (Garner 1966; Berry, Garrison 1958). Z tego też względu tradycyjne centra handlowo-usługowe położone w obszarach centralnych odgrywają zazwyczaj mniejszą rolę jako miejsce codziennych zakupów pracowników okolicznych biur niż obiekty zlokalizowane w drugorzędnych obszarach biznesowych. Różnica ta wynika także z obecności w centrach miast bogatej oferty handlowej i usługowej (w tym z artykułami niższego rzędu) poza centrami handlowymi, podczas gdy w obszarach bardziej peryferyjnych oferta ta jest zazwyczaj znacznie uboższa. W przypadku poszczególnych firm handlowych prestiż lokalizacji centralnych może także oznaczać wyższy poziom cen w porównaniu z cenami w placówkach zlokalizowanych w obszarach pozacentralnych. Dotyczy to także placówek tej samej sieci handlowej czy usługowej, których cenniki są zróżnicowane w zależności od prestiżu lokalizacji. Dla niektórych międzynarodowych sieci handlowych i usługowych posiadanie placówki w centrum miasta, zwłaszcza przy najbardziej prestiżowych ulicach handlowych, ma przede wszystkim znaczenie wizerunkowe (według zasady „w tej lokalizacji nie może nas nie być”). W takich wypadkach na dalszy plan schodzi opłacalność finansowa danej lokalizacji (możliwy do osiągnięcia zysk), zaś koszty utrzymania takiej „wizerunkowej” placówki pokrywane są z zysków osiągniętych w innych sklepach należących do danej sieci.

W przypadku przemysłów kreatywnych podział na centrum i peryferie nie jest głównym wyznacznikiem prestiżu. Specyfiką lokalizacji przemysłów kreatywnych jest unikanie tradycyjnych obszarów biznesu o zabudowie biurowej – tych centralnych, a w szczególności tych drugorzędnych i peryferyjnych.

Firmy z branż kreatywnych¹³ mają bowiem tendencję do lokowania się w obszarach położonych w obrębie centrum miasta, charakteryzujących się dużą gęstością zaludnienia i wymieszaniem różnych funkcji. Jak pokazuje np. analiza Gregory'ego Spencera (2015) przeprowadzona dla trzech największych kanadyjskich metropolii, przemysły kreatywne sytuują się w tzw. kreatywnych kwartałach miejskich bądź w ich pobliżu. Wynika to między innymi z tego, że relacje między firmami są dla przedsiębiorstw kreatywnych istotniejsze niż dla podmiotów działających w zaawansowanych technologiach. Nawiązuje to do oceny czynników lokalizacji przedsiębiorstw, w których wskazuje się na rosnącą rolę czynników miękkich (np. Musterd, Murie 2010).

¹³ W tym przypadku produkcji filmowej i muzycznej, radia i telewizji, designu, sztuk performatywnych oraz niezależnych artystów.

ROZDZIAŁ 2

STRUKTURA PRZESTRZENNA WYBRANYCH METROPOLII EUROPEJSKICH

Powstawanie drugorzędnych obszarów biznesowych – kiedyś typowe dla miast amerykańskich – współcześnie stało się cechą charakterystyczną większości europejskich obszarów metropolitalnych. Poza tymi obszarami w miastach europejskich rozwijają się także nowe obiekty służące prowadzeniu działalności gospodarczej, w szczególności coworkingi. Ewoluuje również przestrzeń konsumpcji, co przejawia się zwłaszcza zmianą trendów w zakresie parków i centrów handlowych. Głównym celem analiz przedstawionych w tym rozdziale była identyfikacja tych elementów, które można uznać za charakterystyczne dla europejskiego modelu struktury przestrzennej obszaru metropolitalnego. Poza analizą drugorzędnych obszarów biznesowych w wybranych metropoliach europejskich szczegółowo przedstawiono również studium przypadku kilku miast brytyjskich ilustrujące najnowsze trendy przekształceń struktur metropolitalnych.

2.1. WYBRANE PRZESTRZENIE GOSPODARCZE W METROPOLIACH EUROPEJSKICH

Gospodarka i przestrzeń metropolii charakteryzują się dużą złożonością i wysoką dynamiką przekształceń, co wynika m.in. z tego, że duże miasta stanowią najważniejsze miejsce tworzenia i wdrażania innowacyjnych rozwiązań, w tym na rynku nieruchomości. Przekłada się to na ich krajobraz gospodarczy i obejmuje zarówno obszary koncentracji działalności gospodarczej, jak też obiekty służące jej prowadzeniu, a także zachowania przestrzenne przedsiębiorstw i relacje między nimi. Rodzi to pytanie, czy przestrzeń gospodarcza metropolii europejskich – zwłaszcza w porównaniu z amerykańskimi – ma pod tym względem jakieś cechy charakterystyczne. Identyfikację tych cech przeprowadzono na przykładzie rozwoju, lokalizacji i funkcjonowania drugorzędnych obszarów biznesu, coworkingów oraz wielkopowierzchniowych obiektów handlowych.

W dotychczasowych badaniach zwracano uwagę na to, że o ile drugorzędne obszary biznesu w metropoliach europejskich nie naśladują modelu amerykańskich miast brzegowych w wymiarze morfologicznym (Phelps, Parsons 2003), o tyle w wymiarze funkcjonalnym można wskazać między nimi pewne podobieństwa (Bontje, Burdack 2005). Jako główną przyczynę tych podobieństw wskazywano wzrost oddziaływania efektów aglomeracji, które zaczęły obejmować cały obszar funkcjonalny metropolii (Phelps, Ozawa 2003). Jednak do

najważniejszych cech decydujących o specyfice europejskiego modelu obszaru metropolitalnego w porównaniu z amerykańskim zalicza się zwykle następujące elementy (por. Castells, Hall 1994; Hitz et al. 1992; Phelps, Parsons 2003; Bontje, Burdack 2005; Wiegerinck 2004; Van Criekingen et al. 2007; Halbert 2007; Krehl, Siedentop 2018):

- Większa jest rola władz publicznych w kształtowaniu struktury przestrzennej, co wynika, po pierwsze, z większego znaczenia sektora publicznego w gospodarce krajów europejskich, również pod względem budowy infrastruktury technicznej oraz rozwoju technologicznego. Po drugie związane jest to ze ścisłymi regulacjami planistycznymi ograniczającymi swobodę inwestorów prywatnych. Umożliwia to planowy rozwój m.in. drugorzędnych obszarów biznesu, co często następuje w formie partnerstwa publiczno-prywatnego.
- Większa jest zależność nowych obszarów koncentracji działalności gospodarczej od centralnych obszarów biznesowych, co przejawia się tym, że pełnią one zwykle funkcje komplementarne/uzupełniające, a nie konkurujące z funkcjami COB. Wynika to z przyjętych założeń planistycznych sprzyjających krystalizacji policentrycznej struktury przestrzennej obszaru metropolitalnego, co zazwyczaj prowadzi do lokalizacji nowych obszarów aktywności gospodarczej w sąsiedztwie istniejących węzłów struktury osadniczej lub najważniejszych elementów infrastruktury transportowej (np. lotnisk).
- Problemy społeczne występują w niektórych obszarach biznesu lub w ich sąsiedztwie, zwłaszcza w tych położonych bardziej peryferyjnie, ale dotyczy to również rewitalizacji terenów przemysłowych w obszarach centralnych miast, co wskazuje na złożoność struktur społecznych obszarów metropolitalnych w Europie wynikającą m.in. z procesów dezindustrializacji.
- Drugorzędne obszary biznesu usytuowane są na terenie zwartej zabudowy w ramach obszarów metropolitalnych, co sprzyja ich dywersyfikacji gospodarczej oraz lokalizacji w nich nie tylko filii przedsiębiorstw, ale także central dużych korporacji. W niektórych przypadkach obszary te stanowią element budowy pozycji miasta na rynku globalnej konkurencji o centrale i/ lub główne oddziały korporacji transnarodowych. Z kolei obszary położone poza terenem zabudowanym charakteryzują się zwykle większą specjalizacją i przyciągają działalności terenochłonne, z reguły wymagające dobrej dostępności transportem samochodowym.

W badaniach ograniczono się do porównania 20 europejskich metropolii i wybranych drugorzędnych obszarów biznesu. Przy selekcji miast kierowano się, po pierwsze, wielkością powierzchni biurowej (uwzględniano obszary metropolitalne o powierzchni biur powyżej 3 milionów m²)¹, po drugie istnieniem w nich dużych i dających się wyodrębnić pozacentralnych obszarów biznesowych. W związku z tym pominięto m.in. takie metropolie, jak Bruksela (ok. 14 mln m² biur) czy Mediolan (ok. 12 mln m²), które charakteryzowały się znaczną monocentrycznością przestrzeni gospodarczej, ale przy dość znacznej

¹ Wyjątek uczyniono w przypadku Bukaresztu, w którym istniało około 2 mln m² nowoczesnej powierzchni biurowej.

policentryczności samego centrum miasta. Po trzecie, ograniczono liczbę miast z danego państwa do dwóch (w efekcie pominięto m.in. szereg obszarów metropolitalnych w Niemczech).

2.1.1. Powierzchnie biurowe

W Europie na poziomie ponadkrajowym nie istnieją żadne oficjalne statystyki dotyczące powierzchni biurowej zlokalizowanej w miastach lub obszarach metropolitalnych². W związku z tym w porównaniach międzynarodowych trzeba korzystać z raportów i danych firm doradczych zajmujących się obsługą rynku nieruchomości, takich jak (w nawiasie lokalizacja siedziby): CB Richard Ellis (Los Angeles), Colliers International (Toronto), Cushman and Wakefield (Chicago), Jones Lang LaSalle (Chicago), Knight and Frank (Londyn), Savills (Londyn), PNB Paribas Real Estate (Paryż)³. Zestawienie analizowanych metropolii i wybranych obszarów koncentracji działalności gospodarczej wraz z ich podstawową charakterystyką przedstawia tabela 2.1.

Wielkość rynku biurowego jest do pewnego stopnia powiązana z liczbą ludności danego obszaru metropolitalnego. Przeciętnie na jednego mieszkańca badanych metropolii przypadało w 2017 roku około 3 m² nowoczesnej powierzchni biurowej. Relatywnie większa powierzchnia w stosunku do liczby ludności charakteryzowała metropolie krajów skandynawskich i Monachium (5–7 m²), a także Wiedeń i Frankfurt nad Menem (po około 4 m²). Z kolei w bardziej peryferyjnych krajach, zwłaszcza w miastach postsocjalistycznych takich, jak: Warszawa, Budapeszt, Bukareszt, ale też w Dublinie i Lizbonie, podobnie jak w drugorzędnych ośrodkach miejskich, takich jak np. Manchester czy Barcelona, wielkość powierzchni biurowej nie przekraczała 2 m² na mieszkańca. Należy podkreślić, że tę wielkość należy traktować orientacyjnie w związku z podziałem biur na trzy klasy, tj. A i B, które są uwzględniane we wszystkich przypadkach (choć w różnych proporcjach w poszczególnych miastach), oraz klasę C, która obejmuje substandardowe obiekty biurowe. Te ostatnie sprawiają najwięcej trudności definicyjnych i zazwyczaj nie są uwzględniane w zestawieniach firm obsługujących rynek tych nieruchomości.

Można oszacować na podstawie zebranych źródeł (aneks 1), że przeciętnie około 25–30% nowoczesnej powierzchni biurowej w badanych metropoliach było zlokalizowane w ścisłym centrum miasta, czyli Centralnym Obszarze Biznesu (COB). Należy przy tym pamiętać, że udział ten zależał w dużej mierze od delimitacji tego obszaru. Przykładowo, w Warszawie według definicji stosowanych przez firmy doradcze COB oferuje około 1,2 mln m² biur

² Natomiast w poszczególnych krajach, np. w Wielkiej Brytanii, dostępne są dane o wysokim poziomie szczegółowości.

³ Rodzi to określone problemy metodologiczne związane m.in. z różnym definiowaniem powierzchni biurowej, w tym zwłaszcza jej klas, a także delimitacją obszarów biznesowych w ramach metropolii, co jest silnie zależne od lokalnego kontekstu społeczno-gospodarczego. W celu zwiększenia wiarygodności oszacowań przedstawionych w tych rozdziale starano się korzystać z wielu źródeł i dokonywać ich weryfikacji przy użyciu różnych wskaźników. Niemniej ujednoczenie, zwłaszcza kwestii delimitacyjnych, nie było w pełni możliwe, w związku z czym należy część przedstawionych danych traktować jako szacunkowe.

Tab. 2.1. Charakterystyka drugorzędnych obszarów biznesowych w wybranych metropoliach krajów europejskich w 2017 r.

Metropolia	Drugorzędny obszar biznesowy					Czynsz		Odległość do	
	miasto	powierzchnia biurowa [mln m ²]	nazwa (rok podjęcia inicjatywy)	powierzchnia [mln m ²] (w nawiasie planowana)	udział [%]	EUR za m ²	% czynszu w COB	centrum miasta [km]	lotniska [km]*
Paryż	28,5		La Défense (1958)	3,6 (4,5)	12,6	43	61	9,0	23,0
Rzym	10,0		Esposizione Universale di Roma (EUR) (lata 50. XX w.)	2,9	28,8	28	79	9,5	20,0
Zurych	7,7		Zurich Nord (5 jednostek administracyjnych) (lata 80. XX w.)	1,8	23,4	32	55	5,0	4,0
Londyn	26,0		Canary Wharf (1988)	1,5 (2,5)	5,6	43	60	5,5	28,0
Warszawa	5,3		Służewiec (1991)	1,1	20,8	15	67	6,0	2,0
Sztokholm	11,8		Kista (1986)	0,9	7,6	19	36	10,0	29,0
Budapeszt	3,5		Váci Corridor (lata 90. XX w.)	0,9	25,7	15	66	4,5	20,0
Barcelona	5,6		22@ (2000)	0,9 (3,2)	16,1	21	89	4,0	18,0
Amsterdam	7,0		Zuidas (1998)	0,8 (1,2)	11,1	34	100	4,0	12,0
Frankfurt	11,4		Eschborn (lata 90. XX w.)	0,7	6,0	17	41	9,0	12,0

Tab. 2.1. – cd.

Metropolia	Drugorzędny obszar biznesowy				Czynsz		Odległość do		
	miasto	powierzchnia biurowa [mln m ²]	nazwa (rok podjęcia inicjatywy)	powierzchnia [mln m ²] (w nawiasie planowana)	udział [%]	EUR za m ²	% czynszu w COB	centrum miasta [km]	lotniska [km]*
Bukareszt	2,5		Pipera / Dimitrie Pompeiu (1. dekada XXI wieku)	0,6	23,2	15	83	7,5	4,0
Wiedeń	11,0		Donau City (1979/1993)	0,5	4,6	22	83	5,0	18,0
Manchester	4,7		Salford Quays (1985)	0,4	8,3	24	71	4,0	14,0
Helsinki	8,7		Airport City Aviapolis (2007)	0,4	4,3	23	64	13,5	1,0
Lizbona	4,7		Parque das Nações (1998)	0,4	7,7	17	83	7,3	3,0
Kopenhaga	12,0		Orestad (1995)	0,4	2,9	16	71	5,0	5,0
Madryt	16,9		Cuatro Torres (2004)	0,3 (1,2)	1,7	30	97	8,0	10,0
Dublin	3,5		Sandycord Business District (2005)	0,3 (0,6)	8,0	30	54	9,1	16,9
Lyon	6,1		Confluence (2003)	0,3 (0,4)	4,2	23	86	4,0	20,0
Monachium	20,5		Messestadt Riem (1992)	0,1	0,7	17	45	8,5	32,0

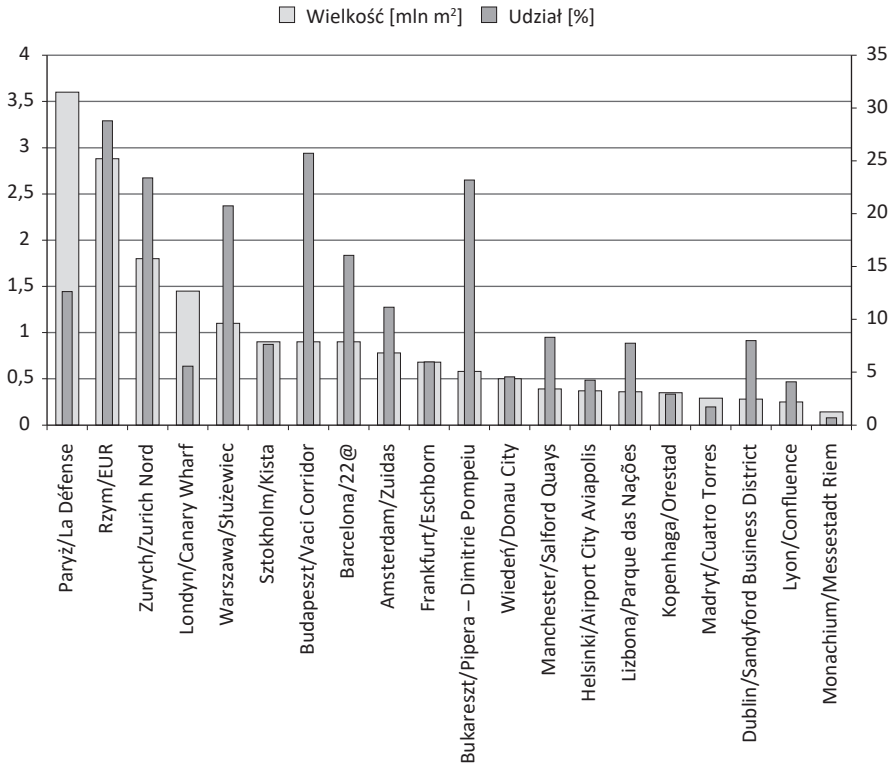
* względem największego portu lotniczego w przypadku istnienia więcej niż jednego w obszarze metropolitalnym

Źródło: opracowanie własne na podstawie stron internetowych i raportów rynku nieruchomości (aneks 1).

(około 20-procentowy udział w rynku), ale po rozszerzeniu jego granic zgodnie z metodologią przedstawioną w rozdziale 3 jego wielkość rośnie do ponad 1,8 mln m², a udział do około 30%.

Wśród badanych miast największe relatywne znaczenie ma COB w Dublinie, który skupia około połowy powierzchni biurowych dostępnych w tej metropolii. Wynika to ze specyficznego czynnika, jakim było utworzenie przez irlandzki rząd w 1987 roku Międzynarodowego Centrum Finansów i Usług (IFSC), stanowiącego specjalną strefę ekonomiczną oferującą korzystne zwolnienia podatkowe. Sukces tego przedsięwzięcia przyczynił się do rozszerzenia COB o zrewitalizowane tereny portowe położone we wschodniej części miasta. Podobnym wskaźnikiem charakteryzuje się też Kopenhaga, w której również miasto, we współpracy z rządem, przeprowadziło kompleksową rewitalizację terenów portowych położonych wzdłuż kanału wewnętrznego przecinającego centrum z przeznaczeniem na funkcje publiczne i biurowe. Innym czynnikiem sprzyjającym dużemu znaczeniu COB może być funkcja globalnego centrum finansowego, która pełniona jest przez Londyn i Frankfurt nad Menem. W efekcie istnieją w nich zwarte obszary zabudowy wysokościowej, czyli zajmujące milę kwadratową City w Londynie i bankowa dzielnica Bankenviertel we Frankfurcie nad Menem. W efekcie udział rdzenia metropolii w rynku biurowym w obu przypadkach przekracza 40%. Należy przy tym pamiętać, że w niektórych metropoliach udział COB jest niższy niż średnia, co ma miejsce m.in. w Barcelonie, Sztokholmie czy Bukareszcie – może to jednak w znacznej mierze wynikać ze sposobu delimitacji centrum miasta.

Największym pozacentralnym obszarem biznesu w Europie jest francuska La Défense, która oferuje obecnie 3,6 mln m² powierzchni biurowej, a więc mniej więcej tyle samo, co obszar metropolitalny Dublina czy Budapesztu (ryc. 2.1). Drugą w kolejności jest rzymska Esposizione Universale di Roma (EUR), która skupia 2,9 mln m² biur, czyli około 30% powierzchni biurowej Rzymu. Ten dystrykt można jednak uznać za Centralny Obszar Biznesowy Rzymu, gdyż nie tylko powierzchnia biur w nim zlokalizowanych przewyższa rozmiarem centrum o około 0,5 mln m², lecz także pełni on liczne funkcje publiczne związane m.in. z lokalizacją siedzib urzędów administracji publicznej, uczelni czy placówek kulturalnych. Innym specyficznym przykładem jest też policentryczny klaster biurowy położony w północnej części Zurychu, który łącznie oferuje około 1,8 mln m² powierzchni. Stopień rozproszenia zabudowy biurowej jest w nim jednak bardzo duży. Dwa miejskie dystrykty nr 11 i 12 oferują łącznie około 0,9 mln m², a w sąsiadujących z nimi, położonych przy lotnisku gminach Kloten, Opfikon/Glattbrugg oraz Wallisellen funkcjonuje kolejne 0,9 mln m² biur. Niewątpliwym odpowiednikiem francuskiej La Défense jest londyński Canary Wharf, który skupia, w tym w formie zabudowy wysokościowej, około 1,5 mln m² biur. Kolejne miejsce w tym zestawieniu zajmuje warszawski Służewiec, który – mimo braku zabudowy wysokościowej – w części rdzeniowej liczy 1,1 mln m² powierzchni biurowej, a wraz ze swoim otoczeniem około 1,3 mln m².



Ryc. 2.1. Wielkość i udział drugorzędnych obszarów biznesowych w rynku biurowym wybranych metropolii w 2017 r.

Źródło: opracowanie własne.

Wielkość pozostałych drugorzędnych obszarów biznesowych uwzględnionych w analizach nie przekracza obecnie 1 mln m². Należy jednak pamiętać, że część z nich zbliża się do tego pułapu, a niektóre mają plany rozwojowe znacznie go przekraczające. Dotyczy to przede wszystkim 22@ stanowiącego wyraz transformacji przestrzeni biznesowej Barcelony, który liczy obecnie 0,9 mln m², ale docelowo ma oferować 3,2 mln m² biur, a z innymi funkcjami łącznie 4,0 mln m². Kolejnym obszarem o podobnej wielkości (0,8 mln m²) jest Zuidas w Amsterdamie, który według planów ma osiągnąć wielkość 1,2 mln m². Natomiast podmiejska Kista w Sztokholmie o wyraźnej specjalizacji w technologiach teleinformacyjnych ma obecnie około 0,9 mln m² powierzchni i plany rozbudowy do około 1,5 mln m². Innymi ważnymi obszarami koncentracji są podmiejski Eschborn we Frankfurcie nad Menem (około 0,7 mln m²) oraz budapesztański Vaci Corridor (0,9 mln m²), który stanowi korytarzowe rozszerzenie COB w kierunku północnym.

Obszary, które obecnie nie są dużymi skupiskami biur, ale w przyszłości mogą przekroczyć 1 mln m², to wielofunkcyjne Orestad w Kopenhadze

(obecnie 350 tys. m²) i Cuatro Torres w Madrycie (obecnie 290 tys. m²), który ma być częścią dzielnicy Madrid Nuevo Norte. Ta ostatnia, poza 1,2 mln m² biur, ma zaoferować również 1,6 mln m² powierzchni mieszkalnej. Jak dotąd tempo rozwoju tych obszarów jest stosunkowo wolne, co wynika z konkurencji z innymi skupiskami biurowymi, takimi jak Nordhaven w Kopenhadze czy Airport City (planowane 0,6 mln m²) w Madrycie. Plany rozwojowe mają również Canary Wharf i La Défense, które sięgają w przypadku tego pierwszego 1,1 mln m², a drugiego 0,9 mln m² biur.

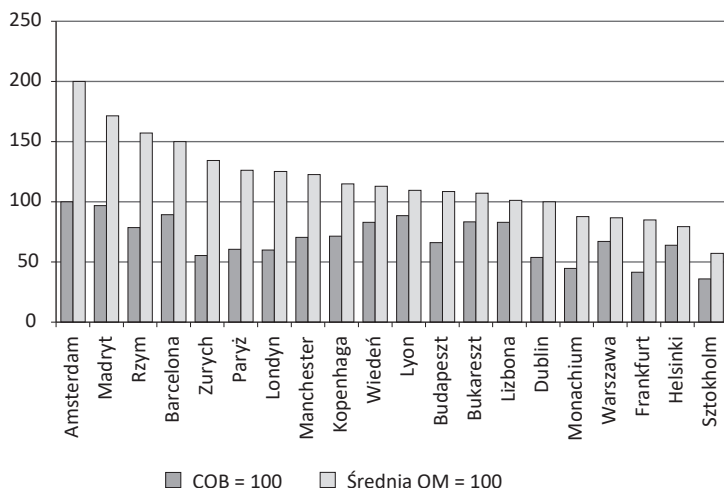
Wielkość pozostałych uwzględnionych w zestawieniu obszarów biznesowych nie przekracza 0,5 mln m² powierzchni, a plany ich rozwoju zwykle nie są tak spektakularne jak powyższych. Największym z nich jest Donau City (0,5 mln m²) położony w Wiedniu na lewym brzegu Dunaju. Na nabrzeżach dawnego portu w Manchesterze znajduje się z kolei Salford Quays (390 tys. m²), podobnie jak Parque das Nações na brzegu Tagu na terenach po Expo '98 (360 tys. m²) czy Confluence w Lyonie (250 tys. m²). Z kolei przy lotnisku w Helsinkach zlokalizowane jest Airport City Aviapolis (370 tys. m²), a na terenach po dawnym monachijskim lotnisku Messestadt Riem (150 tys. m²). Obrazu dopełnia podmiejski Sandyford Business Park (około 280 tys. m²) w obszarze metropolitalnym Dublina, powstały w wyniku połączenia sąsiadujących ze sobą parków przemysłowych, który wciąż – poza funkcjami biurowymi obejmującymi m.in. siedziby dużych oddziałów firm Microsoft i Google – pełni również tradycyjne funkcje przemysłowo-logistyczne.

Wybrane drugorzędne obszary biznesowe mają przeciętnie około 10% udziału w rynku powierzchni biurowej obszarów metropolitalnych. Udział ten w zależności od rozpatrywanej metropolii jest jeszcze bardziej zróżnicowany niż w przypadku odsetka biur położonych w COB. W Rzymie sięga on 30%, ale, jak wskazano wyżej, wynika to ze specyfiki tego obszaru związanej z przejęciem przez niego funkcji centralnych tej metropolii. Poza nim najwyższy stopień koncentracji, na poziomie 20–25%, charakteryzuje trzy metropolie krajów Europy Środkowo-Wschodniej, tj. Warszawę, Budapeszt i Bukareszt. W tym ostatnim przypadku należy jednak pamiętać, że drugorzędny obszar biznesowy tworzony jest przez dwie stosunkowo odrębne lokalizacje Pipera i Dimitrie Pompeiu położone w sąsiedztwie lotniska. Podobnie wygląda sytuacja obszaru w północnej części Zurychu, który również składa się z kilku mniejszych skupień obiektów biurowych o łącznym udziale w rynku przekraczającym 20%. Wyraźna koncentracja przestrzenna charakteryzuje natomiast La Défense i Zúridas, które oferują około 11–12% całkowitej powierzchni biurowej regionów metropolitalnych Paryża i Amsterdamu, a także 22@ w Barcelonie, który skupia 16% biur. W tym ostatnim przypadku, biorąc pod uwagę stosunkowo nieduży rozmiar lokalnego rynku, w przyszłości można się spodziewać dużego wzrostu znaczenia tej nowej dzielnicy w metropolii.

Kolejną wyłaniająca się grupa dzielnic biznesowych jest dość zróżnicowana, gdyż w jej skład wchodzi, z jednej strony, drugorzędne obszary Londynu i Frankfurtu (udział około 6%), a z drugiej – charakteryzujące się trochę wyższym udziałem (7–8%) obszary położone w Manchesterze, Dublinie, Sztokholmie i Lizbonie. Z kolei w Wiedniu, Lyonie i Helsinkach drugorzędne

obszary biznesowe są w porównaniu z COB stosunkowo niewielkimi skupieniami biur o udziale rzędu 4–5%. Podobnie wygląda sytuacja w przypadku kopenhaskiego Orestad, który ma zaledwie 3% udziału w rynku. Do tej grupy może w przyszłości dołączyć Cuatro Torres, ale obecnie skupia on jedynie około 1,5% wszystkich biur obszaru metropolitalnego Madrytu. Zdecydowanie najmniejsze znaczenie, zwłaszcza na tle jednego z największych w Europie rynków powierzchni biurowych, jakim jest Monachium (około 20 mln m²), ma Messestadt Riem, w rozwoju którego najistotniejsze są funkcje wystawieniowe i mieszkaniowe.

O prestiżu drugorzędnych obszarów biznesu mogą świadczyć między innymi ceny wynajmu powierzchni biurowej w porównaniu do cen wynajmu takiej powierzchni w Centralnych Obszarach Biznesu, a także do średnich cen na poszczególnych rynkach (ryc. 2.2). Porównanie przeprowadzono dla tzw. klasy *prime*, czyli powierzchni biurowej klasy A. Przeciętnie cena wynajmu powierzchni w drugorzędnych obszarach biznesowych odpowiadała około 70% ceny w lokalizacji centralnej. Jednak różnice między poszczególnymi metropoliami były pod tym względem bardzo duże. W trzech przypadkach prestiż obszarów drugorzędnych wyrażony ceną był porównywalny z centrum, co dotyczyło Amsterdamu, ale też Madrytu i Barcelony. W przypadku Wiednia, Lyonu, Rzymu i Lizbony, a także Bukaresztu najemcy mogli liczyć na czynsze niższe o około 20%. Natomiast oszczędności rzędu 40% dotyczyły Londynu (w porównaniu do City, bo najlepsze lokalizacje w Westminsterze miały stawki prawie trzykrotnie wyższe niż w Canary Wharf) i Paryża, a w przypadku kolejnych pięciu metropolii mieściły się w przedziale 30–40%. Z kolei w położonych bardziej peryferyjnie względem COB drugorzędnych obszarach



Ryc. 2.2. Ceny wynajmu powierzchni biurowej w drugorzędnych obszarach biznesowych w porównaniu ze średnią rynkową i ceną w COB w 2017 r.

Źródło: opracowanie własne.

biznesowych w Zurychu, Dublinie, Monachium i Frankfurcie ceny były o połowę niższe, zaś w przypadku Sztokholmu stanowiły tylko 35% najwyższych stawek najmu w lokalizacjach centralnych. Należy jednocześnie zwrócić uwagę, że czynsze w centrach tych metropolii były z reguły relatywnie najwyższe w ujęciu bezwzględnym wyrażonym w EUR.

W większości miast stawki czynszów w drugorzędnych obszarach koncentracji biznesu były wyższe niż średnia rynkowa. W niektórych przypadkach przewyższały średnią o 50%, co dotyczyło tych drugorzędnych obszarów, które miały ceny porównywalne z cenami w COB. Natomiast w miastach takich jak Monachium, Frankfurt i Warszawa czynsze były o 10–15% niższe niż średnia, co w dwóch pierwszych przypadkach wynikało przede wszystkim z wysokich stawek czynszu w centrum miasta. Z kolei w Helsinkach i Sztokholmie, w związku z peryferyjnym położeniem badanych obszarów względem centrum, czynsze były odpowiednio o około 30% i 40% niższe.

Drugorzędne obszary biznesowe z reguły były położone znacznie bliżej centrum miasta niż lotniska (średnio 7 km od centrum i 14 km od lotniska). Podmiejski charakter, zarówno w sensie granic administracyjnych, jak i braku zachowania ciągłości obszaru zabudowanego, miały przede wszystkim te najdalej położone od centrum: Aviapolis w Helsinkach (13,5 km), Kista pod Sztokholmem (10 km), Eschborn pod Frankfurtem (9 km), a także Messestadt Riem w Monachium (8,5 km). Należy zwrócić uwagę, że zwykle wpływało to na większy stopień ich specjalizacji.

Natomiast pod względem czasowej dostępności transportowej położenie drugorzędnych obszarów biznesowych było w miarę wypośrodkowane między centrum miasta i lotniskiem. Na podstawie pomiarów dokonanych w godzinach porannego szczytu (poniedziałek, godz. 9:00) stwierdzono, że przeciętny czas dojazdu transportem publicznym do/z centrum wynosił 30 minut, a do/z lotniska 40 minut. Natomiast uwzględniając czas przejazdu samochodem osobowym, drugorzędne obszary biznesowe były położone w tej samej odległości czasowej względem tych dwóch punktów, która wynosiła około 30 minut.

W efekcie porównania lokalizacji i dostępności transportowej badaną grupę drugorzędnych obszarów biznesu można podzielić na te, które korzystały w większym stopniu z bliskości:

- portu lotniczego: Helsinki, Warszawa, Lizbona, Bukareszt,
- centrum miasta: a) dla dostępności samochodem i transportem publicznym: Londyn, Paryż, Budapeszt, Monachium, Lyon, b) dla dostępności transportem publicznym: Wiedeń, Manchester, Barcelona, Dublin.

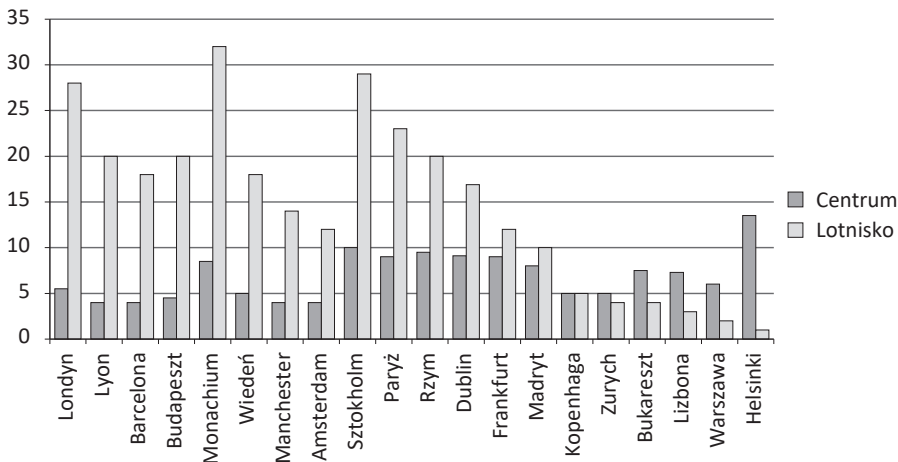
W pozostałych metropoliach dostępność centrum miasta, jak i portu lotniczego była podobna, co dotyczyło: Zurychu, Kopenhagi, Madrytu, Frankfurtu nad Menem oraz Rzymu i Sztokholmu.

Można zauważyć, że w przypadku metropolii położonych bardziej peryferyjnie na mapie europejskiej przestrzeni gospodarczej szczególnie istotna była dostępność lotniska, a głównym wyjątkiem pod tym względem, zwłaszcza w odniesieniu do transportu publicznego, był drugorzędny obszar biznesowy Dublina.

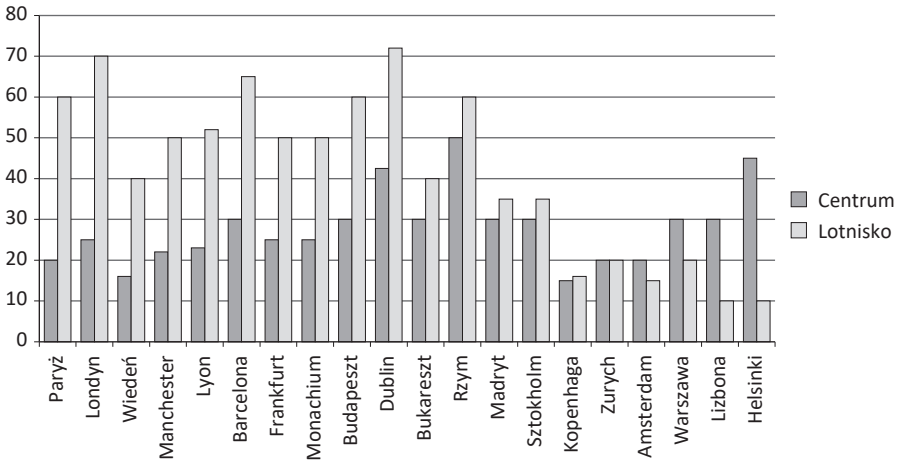
Najczęstszą sytuacją było jednak bilansowanie korzyści dostępu do centrum i lotniska, zwłaszcza pod względem dostępności samochodem osobowym. W tym ujęciu bliskość centrum była najważniejsza w przypadku Londynu (choć należy zwrócić uwagę, że mniejsze lotnisko London-City było położone w niedalekim sąsiedztwie Canary Wharf) i Paryża. Monachium i Budapeszt można było przy tym uznać za dość nietypowe przypadki: pierwszy w związku z małym rozmiarem drugorzędnego obszaru biznesowego, który powstał na terenie byłego lotniska, a drugi w związku z korytarzowym rozszerzeniem COB w kierunku północnym.

Dostępność centrum miasta nie różniła się znacząco niezależnie od tego, czy rozpatrywany był dojazd samochodem osobowym, czy transportem publicznym. Wyjątkiem był Paryż, w którym wyraźną przewagę uzyskiwał ten drugi, i Budapeszt z przewagą dojazdu samochodowego. Na tym tle ciekawa była sytuacja związana z dostępem drugorzędnych obszarów biznesowych do lotniska przy użyciu samochodu osobowego. W aż 10 przypadkach dojazd samochodem był dwukrotnie szybszy, a w przypadku Frankfurtu nawet trzykrotnie. Na tym tle wyjątek stanowiły Amsterdam, Londyn i Lizbona, oferujące szybszy dojazd na lotnisko transportem publicznym, i Paryż, dla którego czas dojazdu oboma środkami transportu był porównywalny.

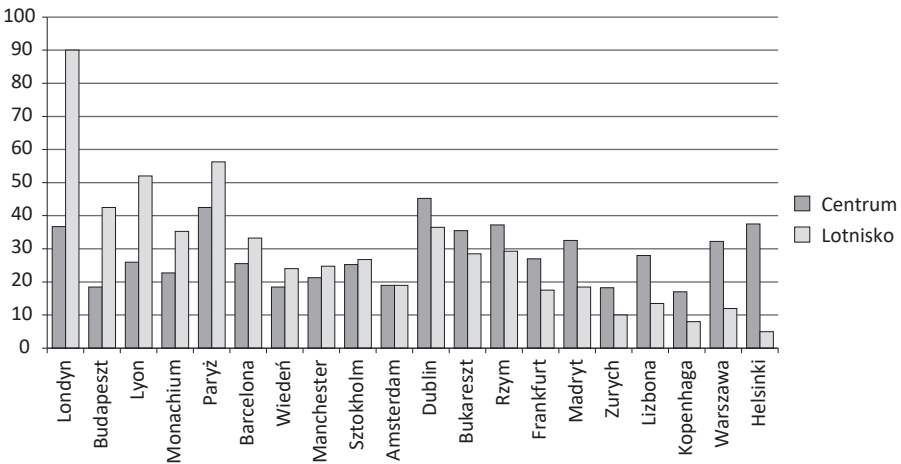
Pełne zrozumienie tego, czym są europejskie drugorzędne obszary biznesowe, nie byłoby możliwe bez prześledzenia ich genezy. W szczególności interesujące jest określenie rodzaju terenu, na którym powstawały, w podziale na tzw. *brownfields* i *greenfields*. Przeważającym sposobem powstawania drugorzędnych obszarów biznesowych w miastach europejskich były inwestycje na terenie wcześniej zagospodarowanym, co prowadziło zwykle do zmiany wcześniej pełnionych funkcji. Najczęściej wypierane lub zastępowane były funkcje przemysłowe lub transportowe i logistyczne, co wiązało się z dużymi miejskimi planami rewitalizacji, takimi jak (w nawiasie data początku inicjatywy): La Défense (Paryż, 1958), w której powstał Tour Nobel (1966)



a) odległość w km



b) czas przejazdu transportem publicznym [min]**



c) czas przejazdu samochodem osobowym [min]**

Ryc. 2.3. Lokalizacja i dostępność transportowa drugorzędnych obszarów biznesu*

* Obszary uszeregowano od położonych relatywnie bliżej centrum miasta względem portu lotniczego.

** Pomiaru dokonano za pomocą serwisu Google Maps dla wyjazdu w poniedziałek o godz. 9:00 [uśredniony czas przejazdu z/do określonego punktu].

Źródło: opracowanie własne.

uznawany za pierwszy budynek w Europie oferujący biura do wynajęcia, Salford Quays na dawnych terenach portowych w Manchesterze (1985), Canary Wharf w londyńskich dokach (1988), Parque das Nações w Lizbonie (1998), obejmujący dawne przemysłowe nabrzeże Tagu, które po wystawie Expo '98

wykorzystano do nowych funkcji⁴, barceloński 22@ (2000) na terenie dystryktu przemysłowego Poblenou, nazywanego katalońskim Manchesterem, a także lyoński Confluence (2003) w miejscu połączenia Rodanu i Saony. Nieco odmienna była sytuacja w Monachium, związana z chęcią zagospodarowania niewykorzystanego terenu i infrastruktury po zamknięciu lotniska, gdzie powstało nowe miasto Messestadt Riem (1992), obejmujące duże centrum targowo-wystawiennicze, w otoczeniu którego zaplanowano funkcje mieszkaniowe i biurowe.

Inną specyficzną formą wykorzystania terenów poprzemysłowych była ich spontaniczna (tzn. podejmowana z inicjatywy inwestorów prywatnych, w tym zagranicznych) sukcesja na funkcje biurowe, zachodząca zwłaszcza w metropoliach krajów postsocjalistycznych, tj. Warszawie, Budapeszcie, a ostatnio również w Bukareszcie. Nowe inwestycje korzystały z istniejącej infrastruktury technicznej, w tym transportowej, obsługującej wcześniej te tereny. Sytuacja była zbliżona również w dzielnicy biznesowej Sandford położonej w gminie Dun Laoighere w obszarze metropolitalnym Dublina. Główną różnicą było w tym wypadku wolniejsze tempo procesów restrukturyzacji, przejawiające się zachowaniem części dawnych funkcji przemysłowo-logistycznych, które są jednak sukcesywnie wypierane przez zabudowę biurową. Istotnym czynnikiem sprzyjającym rozwojowi tego obszaru była budowa bezpośredniego połączenia tramwajowego z centrum miasta, a także sąsiedztwo węzła autostradowego.

Druga, równie liczna grupa drugorzędnych obszarów koncentracji gospodarczej powstawała na terenach wcześniej niezagospodarowanych lub użytkowanych ekstensywnie. Zwykle następowało to w rezultacie ponadlokalnych strategii rozwoju obszarów metropolitalnych, przyjmowanych na poziomie krajowym lub w ramach współpracy z samorządem miejskim. Decyzji o przeznaczeniu nowych terenów pod zabudowę sprzyjała zwłaszcza organizacja lub plany organizacji wystaw światowych. Legło to u podstaw rządowych planów, aby stworzyć założenie urbanistyczne E.42, które w latach powojennych przekształciło się w centralny obszar biznesowy Rzymu. Nawet zaniechanie pierwotnych planów ubiegania się o organizację tej wystawy mogło sprzyjać powstaniu dużych kompleksów biurowych na zarezerwowanych pod nią terenach, tak jak w przypadku wiedeńskiego Donau City. Obszar ten został utworzony na terenie zalewowym Dunaju, którego zagospodarowanie stało się realne po przeprowadzeniu dużych prac hydrotechnicznych w latach 60. i 70. XX w., co umożliwiło w pierwszej kolejności budowę kompleksu budynków na potrzeby ONZ, tzw. UNO-City w 1973 r.

Współcześnie rozwój na surowym korzeniu wiąże się przede wszystkim z planami władz publicznych dotyczącymi wykorzystania i rozwoju powiązań zewnętrznych metropolii. Wizja ta może być realizowana zarówno w oparciu o lotnisko, np. Aviapolis w Helsinkach (2007), jak też ponadregionalną infrastrukturę transportową, tj. most przez cieśninę Sund jak w przypadku kopenhaskiego Orestad (1995), a także w rezultacie wdrażania modelu potrójnej

⁴ Inicjatorzy chcieli przy tym uniknąć błędów popełnionych przy organizacji Expo '92 w Sewilli, która jest znanym przykładem degradacji tych terenów po zakończeniu imprezy.

helisy, zakładającego współpracę między ośrodkami naukowymi, biznesem i władzami publicznymi, jak w przypadku Kista w Sztokholmie (1986). Zabudowie na terenach niezagospodarowanych często sprzyjał też lobbing inwestorów prywatnych. Przykładem może być amsterdamski Zuidas (1998), który powstał m.in. w wyniku planów budowy nowej siedziby głównej banku ABN–AMRO (jedna z 15 największych ówczesnych światowych instytucji finansowych). W tym przypadku lobbing doprowadził do rezygnacji z pierwotnego planu przeznaczenia na ten cel terenów portowych położonych w północnej części centrum miasta. Innym przykładem tego rodzaju działań może być powstanie w 2005 r. zespołu czterech 250-metrowych wieżowców (Cuatro Torres) na dawnym terenie klubu sportowego Real Madryt. Zagospodarowanie nowych terenów może być też wyrazem ambicji gmin podmiejskich, które konkurują z miastem centralnym niższymi stawkami podatkowymi, co doprowadziło m.in. do przeniesienia niemieckiej giełdy akcyjnej Deutsche Börse do Eschborn w 2008 r., choć pozostawiono jej oficjalną główną siedzibę i część jej funkcji w centrum Frankfurtu.

Właściwie we wszystkich przypadkach – z wyjątkiem metropolii postsojalistycznych – powstanie drugorzędnych obszarów biznesowych było wynikiem różnych form partnerstwa publiczno-prywatnego, przy pewnej przewadze sektora publicznego w sytuacji dążenia do rozwiązywania problemów oraz prywatnego w przypadku zagospodarowania nowych terenów. Przejawia się to również istnieniem instytucji zarządzających rozwojem i funkcjonowaniem tych obszarów, które składają się z przedstawicieli obu tych sektorów. Zakres ich zadań i kompetencji jest zróżnicowany i silnie uzależniony od lokalnego kontekstu prawno-administracyjnego. Instytucjonalizacja może też dotyczyć inicjatyw, które początkowo miały charakter spontaniczny, jak w przypadku Sandyford Business District, który dopiero w ostatnich latach, przy udziale władz publicznych, zaczyna być wielofunkcyjną dzielnicą biznesową.

2.1.2. Coworkingi

W 2018 r. aż w 18, na 20 badanych, drugorzędnych obszarach biznesowych w europejskich miastach znajdują się przestrzenie coworkingowe⁵. Jedyne wyjątki stanowią wiedeński Donau City oraz Cuatro Torres w Madrycie – obszary stosunkowo niewielkie. Najwięcej coworkingów (15) jest w barcelońskim Distrito 22@ oraz w paryskiej La Défense (12). W zestawieniu z analizowanymi europejskimi obszarami biznesowymi warszawski MOB z siedmioma coworkingami wypada podobnie do drugorzędnych obszarów biznesowych Amsterdamu i Budapesztu. W wymiarze względnym ilustrującym udział coworkingów w stosunku do ogólnej powierzchni biurowej obszaru na uwagę zasługują 22@ z Barcelony i Parque das Nações z Lizbony – oba będące obszarami zagospodarowanymi po goszczeniu międzynarodowych imprez. W przypadku stolicy

⁵ Należy przy tym zwrócić uwagę na bardzo szybkie tempo przyrostu tych obiektów, co oznacza, że ich aktualne rozmieszczenie w znacznym stopniu ilustruje tempo dyfuzji innowacji. W efekcie wnioski przedstawione w tym rozdziale należy traktować jako wstępne, tzn. wymagające weryfikacji w przypadku pełnego upowszechnienia się tej formy przestrzeni gospodarczych.

Katalonii były to Igrzyska Olimpijskie z 1992 roku, a w przypadku Lizbony Expo '98. Stosunkowo duże znaczenie coworkingi mają również w amsterdamskim Zuidas, budapesztańskim Vaci Corridor, Salford Quays w Manchesterze czy dublińskim Sandyford. Mimo dużej liczby coworkingów na warszawskim Służewcu Przemysłowym czy w La Défense ich znaczenie w skali całego obszaru można określić jako średnie. W większych drugorzędnych obszarach metropolii, takich jak Londyn, Rzym czy Zurych, coworkingów jest mniej zarówno w wymiarze bezwzględnym, jak też w stosunku do łącznej powierzchni biurowej. Na tej podstawie można stwierdzić, że coworkingi w badanych obszarach nie są rozmieszczone równomiernie, a czynniki strukturalne, takie jak bezwzględna i względna wielkość drugorzędnego obszaru biznesowego, nie mają wpływu na liczbę zlokalizowanych w nich coworkingów.

Analiza znaczenia coworkingów na tle położenia badanych obszarów biznesu prowadzi do dwóch zasadniczych obserwacji. Po pierwsze, znaczenie i liczba przestrzeni coworkingowych są większe w obszarach zlokalizowanych bliżej centrum miasta. W obszarach położonych dalej od centrum, takich jak Aviapolis w Helsinkach, Eschborn we Frankfurcie, Esposizione Universale w Rzymie czy Kista w Sztokholmie, coworkingów jest stosunkowo

Tab. 2.2. Charakterystyka coworkingów w drugorzędnych obszarach biznesowych w wybranych metropoliach krajów europejskich w 2017 r.

Miasto	Drugorzędny obszar biznesowy	Liczba coworkingów	Liczba coworkingów na 1 mln m ² powierzchni biurowej
Barcelona	22@	15	16,7
Lizbona	Parque das Nações	5	13,9
Amsterdam	Zuidas	7	9,0
Budapeszt	Vaci Corridor	7	7,8
Manchester	Salford Quays	3	7,7
Dublin	Sandyford Business District	2	7,1
Monachium	Messestadt Riem	1	7,0
Warszawa	Służewiec Przemysłowy	7	6,4
Kopenhaga	Orestad	2	5,7
Bukareszt	Pipera i Dimitrie Pompeiu	2	3,4
Paryż	La Défense	12	3,3
Sztokholm	Kista	3	3,3
Londyn	Canary Wharf	4	2,8
Helsinki	Airport City Aviapolis	1	2,7
Frankfurt	Eschborn	1	1,5
Rzym	Esposizione Universale di Roma (EUR lub E.42)	4	1,4
Zurych	District 11+12 + Glatt Valley (Zurich Nord)	2	1,1
Wiedeń	Donau City	0	0
Madryt	Cuatro Torres	0	0

Źródło: opracowanie własne.

niewiele zarówno w wymiarze bezwzględnym, jak w i odniesieniu do całości przestrzeni biurowej.

Po drugie, liczba coworkingów i nasycenie nimi są większe w tych dzielnicach biznesowych, które specjalizują się np. w przemysłach kreatywnych. Tu przykładem jest chociażby Salford Quays w Manchesterze czy Distrito 22@ w Barcelonie. Ten drugi nastawiony jest na budowanie klastrów w pięciu strategicznych gałęziach przemysłu: ICT, designie, mediach, energetyce i Med-Tech, spośród których dwie są kreatywne (Pareja-Eastaway, Piqué 2011). Wyrazem znaczenia sektora kreatywnego w 22@ jest wydzielenie jego części pod nazwą MediaCity, gdzie ponad 80% firm reprezentuje sektor filmowo-telewizyjny. Aż 55% firm zlokalizowanych w tym obszarze należy do tych sektorów i mogą one liczyć na szczególne wsparcie instytucji publicznych, uniwersytetów, centrów technologicznych, inkubatorów, rezydencji i organizacji promujących, mające na celu ułatwienie globalnego rozwoju sektora i promowanie nowych synergii (Marijnissen et al. 2010). Podobnie jest z Parque das Nações w Lizbonie, również specjalizującym się w przemysłach kreatywnych, a ponadto w kulturze, rozrywce i turystyce. Przygotowując Expo '98, uznano, że jest to okazja do stworzenia nowej, ciekawie zaprojektowanej dzielnicy z budynkami o imponującej architekturze i tzw. obiektami flagowymi, np. Pawilonem Portugalii, Oceanarium, Teatrem Luísa de Camõesa, Vasco da Gama Tower, Dworcem Oriente. Jednocześnie „zakotwiczenie” tego nowego obszaru biznesowego w Lizbonie było zapewnione przez dostępność transportu publicznego i uprzywilejowanie pieszych, zróżnicowaną ofertę handlowo-rozrywkową, architekturę biurową wysokiej jakości, konsolidującą panoramę dzielnicy, promocję sztuki i twórców w przestrzeni publicznej oraz odwrócenie dzielnicy frontem do rzeki (Costa 2010). Te wszystkie korzyści urbanizacji stanowią atrakcyjne warunki do rozwoju komercyjnych sektorów kreatywnych branży mediów, designu czy reklamy, oparte w Parque das Nações na freelancerach oraz MŚP generujących popyt na przestrzenie coworkingowe.

2.1.3. Powierzchnie handlowe

W niemal wszystkich analizowanych miastach w 2017 roku zlokalizowane były w obrębie drugorzędnych obszarów biznesowych duże centra handlowe. Ich podstawowe charakterystyki zawiera tabela 2.3. Wyjątkami były wiedeńskie Donau City, dubliński Sandyford Business District i Eschborn we Frankfurcie, w wypadku których najbliższe centrum handlowe oddalone było o co najmniej 1,5 km. W madryckim Cuatro Torres otwarcie centrum handlowego Caleido planowane jest na 2020 rok.

Centra handlowe funkcjonujące w obrębie badanych drugorzędnych obszarów biznesowych były z reguły bardzo duże. Ich powierzchnia przekraczała w niemal wszystkich wypadkach 30 tys. m² GLA (*Gross Leasable Area*)⁶.

⁶ Gross Leasable Area (powierzchnia najmu brutto) – całkowita powierzchnia zajmowana przez najemców, z której uzyskiwany jest dochód centrum handlowego. Nie obejmuje ona powierzchni wspólnych (np. alejek handlowych), natomiast wliczane są do niej takie powierzchnie, jak piwnice czy magazyny, oddane do dyspozycji poszczególnych najemców.

Największe obiekty, o powierzchni co najmniej 115 tys. m² (a więc mniej więcej tyle co warszawska Arkadia czy łódzka Manufaktura), zlokalizowane były w La Défense w Paryżu (Les Quatre Temps, największe centrum handlowe w Europie) i w Orestad w Kopenhadze (Field's, drugie największe centrum handlowe w Danii). Tylko nieznacznie mniejsze (około 90 tys. m²) były centra handlowe Kista Galleria w Sztokholmie (najczęściej odwiedzane centrum handlowe w obszarze metropolitalnym Sztokholmu), Diagonal Mar w barcelońskim 22@ i Jumbo w Aviapolis w Helsinkach. Z kolei najmniejsze obiekty, o powierzchni około 30 tys. m², znajdowały się w bezpośrednim sąsiedztwie amsterdamskiego Zuidas (Gelderlandplein) i w Salford Quays w Manchesterze (Lowry Outlet Mall). Warto przy tym podkreślić, że nie była widoczna żadna korelacja między powierzchnią centrum handlowego a wielkością obszaru biznesowego. Największe centra zlokalizowane były zarówno w obszarach bardzo dużych (La Défense), jak i mniejszych (Orestad).

Większość badanych centrów handlowych miała mniej niż 20 lat, ale więcej niż 10, przy czym najnowsze zostało otwarte w 2013 roku (Promenada w Bukareszcie). W efekcie część obiektów od otwarcia przeszła raz lub nawet kilka razy renowację i/lub rozbudowę. Najwięcej obiektów to centra powstałe pod koniec lat 90. XX w. i na początku XXI wieku, a więc obiekty stosunkowo nowe, choć niereprezentujące najnowszej generacji centrów handlowych, takich jak *urban marketplace*. Były to zazwyczaj tradycyjne centra handlowe z ofertą zdominowaną przez branżę modowe, z wielosalowymi kinami i wspólną strefą gastronomiczną w formie food courtu. Warto także wspomnieć o trzech starszych centrach handlowych, tj. otwartych w latach 60. i 70. XX w. Gelderlandplein, Glatt Zentrum i Kista Galleria. Powstały one, zanim rozpoczęła się budowa dzielnic biurowych, w których są zlokalizowane, stąd można przypuszczać, że ich obecność mogła być jednym z czynników branych pod uwagę przy decyzji o lokalizacji obiektów biurowych, jak również mogły one mieć katalizujący wpływ na rozwój tych obszarów.

Zdecydowana większość centrów handlowych zlokalizowana była w śródmieściu drugorzędnych obszarów biznesowych, niekiedy nawet przy głównym skrzyżowaniu dzielnic. W przypadku Canary Wharf centrum handlowe zlokalizowane było całkowicie pod ziemią. Cztery z analizowanych centrów (Promenada w Bukareszcie, Duna Plaza w Budapeszcie, Glatt Zentrum w Zurychu i Gelderlandplein w Amsterdamie) położone były na obrzeżach, choć wciąż w obrębie dzielnic biznesowych. Objęte analizą centra handlowe były zazwyczaj dobrze dostępne zarówno transportem publicznym, jak i samochodowym. W większości wypadków obiekty handlowe były obsługiwane przez transport szynowy, nadziemny i podziemny. W połowie przypadków centrum handlowe położone było w bezpośrednim sąsiedztwie stacji metra, zaś w sześciu przypadkach – przystanku tramwajowego. Pozostałe centra obsługiwane były przez linie autobusowe. Poza tym niemal wszystkie obiekty dysponowały dość dużymi parkingami (z wyjątkiem Canary Wharf), choć w większości wypadków były one płatne, jeśli nie od początku postoju (jak w przypadku Euroma 2, Lowry Outlet Mall, Les Quatre Temps, Kista Galleria czy Riem Arcaden), to

Tab. 2.3. Charakterystyka centrów handlowych w drugorzędnych obszarach biznesowych w wybranych metropoliach krajów europejskich w 2017 r.

Miasto	Drugorzędny obszar biznesowy	Centrum handlowe	Powierzchnia [m ² GLAJ]	Rok otwarcia	Obsługa transportem publicznym
Paryż	La Défense	Les Quatre Temps	141 000	1981	metro
Kopenhaga	Orestad	Field's	115 000	2004	metro
Sztokholm	Kista	Kista Galleria	90 000	1977	tramwaj
Barcelona	22@	Diagonal Mar	87 000	2001	autobus
Helsinki	Airport City Aviapolis	Jumbo	86 100	1999	autobus
Londyn	Canary Wharf	Canary Wharf Shopping Centre	78 000	brak danych	metro (linia naziemna)
Warszawa	Służewiec Przemysłowy	Galeria Mokotów	67 500	2000	tramwaj
Lyon	Confluence	Confluence	53 500	2012	tramwaj
Rzym	Esposizione Universale di Roma (EUR)	Euroma 2	51 000	2008	autobus
Lizbona	Parque das Nações	Centro Vasco da Gama	49 000	1999	metro
Monachium	Messestadt Riem	Riem Arcades	46 500	2004	metro
Zurych	District 11+12 + Glatt Valley (Zurich Nord)	Glatt Zentrum	43 000	1975	tramwaj
Budapeszt	Vaci Corridor	Duna Plaza	42 000	1996	metro
Bukareszt	Pipera i Dimitrie Pompeiu	Promenada	40 300	2013	tramwaj
Manchester	Salford Quays	The Lowry Outlet Mall	32 600	2000	tramwaj
Amsterdam	Zuidas	Geldertandplein	27 200	1966	metro
Madryt	Cuatro Torres	Caleido – planowane	13 000	2020	metro
Dublin	Sandymford Business District	Dundrum – w odległości 2,5 km	140 000	2005	tramwaj
Wiedeń	Donau City	Donau Zentrum – w odległości 1,8 km	130 000	1975	metro (linia naziemna)
Frankfurt nad Menem	Eschborn*	brak	–	–	–

* W pobliżu obszaru biznesowego znajduje się kilka dużych, sąsiadujących ze sobą sklepów, m.in. z branży meblowej oraz RTV AGD, jednak nie tworzą one jednego centrum handlowego.

Źródło: opracowanie własne.

tylko w wypadku dłuższego z nich korzystania (Galeria Mokotów, Field's, Diagonal Mar, Jumbo, Glatt Zentrum, Gelderlandplein, Confluence).

2.2. PRZESTRZENIE GOSPODARCZE METROPOLII – STUDIUM PRZYPADKU WIELKIEJ BRYTANII⁷

Zmiany strukturalne brytyjskiej gospodarki rozpoczęte w latach sześćdziesiątych doprowadziły do odejścia od gospodarki przemysłowej na rzecz gospodarki opartej na usługach i konsumpcji (Brown 2008; Zukin 1998). Na transformacji skorzystał przede wszystkim Londyn (Hudson, Lowe 2009) wraz ze swoim otoczeniem, czyli południowo-wschodnią Anglią, w przeciwieństwie do regionów tradycyjnego przemysłu, które doświadczyły długotrwałego regresu (Robson 2009). Jednak począwszy od lat 90. XX w., w wyniku restrukturyzacji bazy ekonomicznej, również część z tych ostatnich skorzystała na rozwoju gospodarki usługowej. W efekcie w latach 1998–2008 liczba osób pracujących w sektorach biurowych w Wielkiej Brytanii wzrosła z 5,1 miliona do 6,5 miliona, czyli o 27% (Sarling et al. 2012). Miał w tym udział również sektor publiczny, który szczególnie po 2000 r. odnotował znaczny wzrost liczby pracujących. W latach 1998–2009 zatrudnienie w administracji publicznej wzrosło średnio o 13%, a w niektórych regionach dynamika wzrostu przekroczyła poziom 25% (CBRE 2012).

Rozwój ten został częściowo zahamowany w rezultacie kryzysu gospodarczego w okresie 2008–2009. W pokryzysowych latach 2010–2015 liczba miejsc pracy biurowej spadła średnio o 6%, z wyjątkiem Londynu i południowo-wschodniej Anglii, które odnotowały nieznaczny wzrost o 1,4%. Wynikało to w dużej mierze z drastycznej redukcji zatrudnienia w sektorze publicznym, która sięgnęła blisko 20% zarówno w Londynie, jak i pozostałych częściach kraju (ONS 2015). Obecnie popyt na powierzchnie biurowe w Anglii i Walii wynika głównie ze wzrostu zapotrzebowania w sektorze prywatnym. Przy czym kryzys mógł sprzyjać procesom dekoncentracji miejsc pracy z Londynu do tańszych lokalizacji, takich jak Manchester czy Birmingham, ale także do mniejszych miast, które dysponują dużymi zasobami wykwalifikowanej siły roboczej (CBRE 2012).

W Wielkiej Brytanii handel i usługi, w tym te związane z rozrywką i rekreacją, koncentrują się zazwyczaj w centrach miast określanych jako *town centres* lub *high streets*. Od lat 80. XX w., kiedy to brytyjskie planowanie przestrzenne znalazło się pod wpływem liberalnej doktryny rządu Margaret Thatcher, intensywnie rozwija się także handel w lokalizacjach pozamiejskich, przede wszystkim w formie podmiejskich centrów i parków handlowych. Zapoczątkowana w połowie lat 90. zmiana polityki wobec handlu wielkopowierzchniowego i stopniowe wprowadzanie zasad promujących, a w późniejszym okresie wręcz wymuszających, lokalizacje nowych, dużych obiektów handlowych w centrach miast i na obszarach zurbanizowanych w znacznej

⁷ Podrozdział został opracowany na podstawie raportu *Business spaces in the UK: trends and prospects* autorstwa Dr Les Dolega z University of Liverpool.

mierze zahamowały ekspansję dużego handlu w lokalizacjach podmiejskich. Zmiana ta sprzyjała nie tylko ograniczeniu transportu indywidualnego, który w wypadku wielu podmiejskich centrów czy parków handlowych był jedynym sposobem dotarcia do nich, ale także miała na celu zahamowanie odpływu konsumentów z centrów miast, których kondycja jest jednym z kluczowych obszarów zainteresowania władz publicznych w zakresie planowania przestrzennego i gospodarczego.

W 2016 roku brytyjski sektor handlu detalicznego zatrudniał 2,8 mln osób, a jego wartość sprzedaży odpowiadała około 19% krajowego PKB (ONS 2017). Tym samym był to jeden z istotnych sektorów brytyjskiej gospodarki. Znaczenie handlu w Wielkiej Brytanii ma przy tym nie tylko wymiar gospodarczy. Zakupy coraz częściej stają się formą rozrywki czy spędzania wolnego czasu, a ich znaczenie uwidaczniają statystyki: przeciętny mieszkaniec Wielkiej Brytanii odbywa rocznie około 200 podróży zakupowych, a około 1/3 rocznych wydatków przeciętnego brytyjskiego gospodarstwa domowego przeznaczana jest na zakup artykułów nieżywnościowych (BCSC 2007). Jednocześnie w ostatnich latach zarówno tradycyjne ulice handlowe, jak i nowoczesne, duże centra i parki handlowe coraz silniej odczuwają konkurencję ze strony handlu internetowego. W listopadzie 2018 r. po raz pierwszy w historii udział sprzedaży online przekroczył 20%, osiągając 21,5% wartości całkowitej sprzedaży detalicznej (ONS 2018). Konkurencja ze strony e-handlu sprzyja konsolidacji przestrzennej nowoczesnej powierzchni handlowej w głównych ośrodkach miejskich i zmniejszeniu jej obecności w lokalizacjach drugiego i trzeciego rzędu.

Branże kreatywne coraz częściej stają się jednym z najbardziej dynamicznych i najszybciej rozwijających się sektorów w głównych miastach Wielkiej Brytanii. W ostatnich latach nastąpił znaczny wzrost liczby przedsiębiorstw zajmujących się produkcją gier komputerowych i oprogramowania, a Wielka Brytania jest obecnie jednym z najsilniejszych światowych klastrów start-upów na świecie. Większość firm sektora kreatywnego w Wielkiej Brytanii zatrudnia mniej niż 50 pracowników. Termin „sektor kreatywny” jest przy tym dość niejednoznaczny i zmienia się w czasie, ale zazwyczaj obejmuje branżę wydawniczą, film, telewizję, media cyfrowe, programy komputerowe i inne usługi informacyjne. Poza tym niektórzy eksperci twierdzą, że wraz z postępem rewolucji technologicznej sektor kreatywny w coraz większym stopniu osadza się w bardziej tradycyjnych sektorach (CBRE 2017). W poniższych analizach wykorzystano definicję „sektorów kreatywnych” zaproponowaną przez NESTA i przyjętą w 2014 r. (NESTA 2014).

2.2.1. Dynamika powierzchni biurowych w ujęciu krajowym i metropolitalnym – studium przypadku Londynu

Londyn jest miastem globalnym, które przyciąga najlepiej wykwalifikowanych pracowników i największe transnarodowe korporacje (Brown 2008). Londyn jest także główną siłą napędową wzrostu gospodarczego Wielkiej Brytanii dzięki najwyższej produktywności i innowacyjności. Jednak inne ośrodki

regionalne – w szczególności miasta takie, jak Manchester, Birmingham, Leeds, Edynburg, Glasgow, Bristol, Liverpool, Cardiff i Newcastle – zaczynają odgrywać coraz istotniejszą rolę w przyciąganiu wykwalifikowanej siły roboczej i międzynarodowego kapitału. Trendy te są też widoczne w innych mniejszych miastach, takich jak Sheffield, Nottingham lub Cambridge, ale ich znaczenie z uwagi na ich rozmiar nie jest tak duże.

O sukcesie dużych miast regionalnych – poza większą produktywnością (Centre for Cities 2014) – decyduje również ich rozpoznawalność na arenie światowej. Ma to znaczenie zwłaszcza w sytuacji, w której, według danych za 2011 r., ponad połowa inwestycji w nieruchomości biurowe pochodziła z zagranicy (Sarling et al. 2012). Do oceny ich znaczenia pod tym względem można wykorzystać dane o wielkości powierzchni biurowej (tab. 2.4).

Tab. 2.4. Powierzchnia biurowa w wybranych gminach Anglii i Walii w latach 2000–2016 [tys. m²]

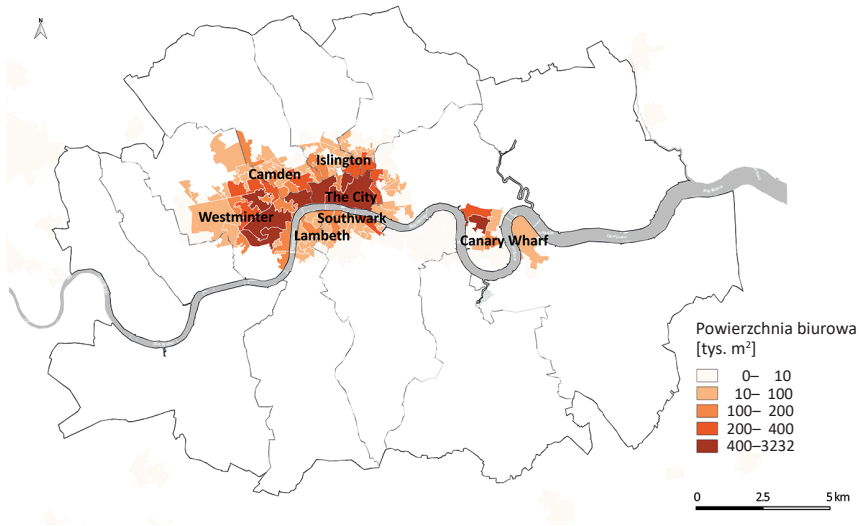
Gmina	2000	2016	Zmiana 2000–2016
Londyn – 6 najważniejszych lokalizacji	14 289	18 054	26,3%
– Westminster	5 461	5 376	–1,6%
– City of London	4 252	5 226	22,9%
– Tower Hamlets	1 525	2 467	61,8%
– Camden	1 982	2 268	14,4%
– Islington	1 300	1 458	12,2%
– Southwark	1 056	1 259	19,2%
Inne główne miasta	7 089	7 988	12,7%
Manchester	1 707	1 989	16,5%
Birmingham	1 835	1 979	7,8%
Leeds	1 520	1 826	20,1%
Bristol	1 081	1 126	4,2%
Liverpool	946	1 068	12,9%

Źródło: opracowanie Les Dolega na podstawie danych VOA (2016).

Obecnie w Anglii i Walii istnieje około 89 mln m² powierzchni biurowej, z czego około 30%, czyli 26 milionów, znajduje się w Londynie (VOA 2016). Poza sześcioma gminami wchodzącymi w skład obszaru metropolitalnego Wielkiego Londynu (Greater London) tylko w pięciu innych miastach Anglii i Walii (Manchester, Birmingham, Leeds, Bristol i Liverpool) powierzchnia biurowa w 2016 roku przekraczała 1 mln m². W żadnym z nich nie rosła jednak szybciej niż w głównych obszarach biznesowych Londynu, które łącznie skupiały 70% powierzchni biurowej, zlokalizowanej w Wielkim Londynie i zdecydowaną większość tej oferowanej w granicach miasta (ryc. 2.4.).

Wzrost znaczenia Londynu był w dużej mierze rezultatem bardzo szybkiego rozwoju obszaru biznesowego Canary Wharf położonego w dzielnicy Tower Hamlets (wzrost o 60%), ale także szybkiego rozwoju centrum (City)

(23%), które wciąż stanowiło obok Westminsteru największą koncentrację powierzchni biurowej przekraczającą 5 mln m². Tempo rozwoju pozostałych obszarów biznesowych Londynu (z wyjątkiem Westminsteru, w którym nastąpił nieznaczny spadek) nie przekraczało 20% i było podobne do odnotowanego w dwóch z pięciu najważniejszych pod tym względem miast Anglii i Walii, tj. w Leeds (20%) i Manchesterze (16%).

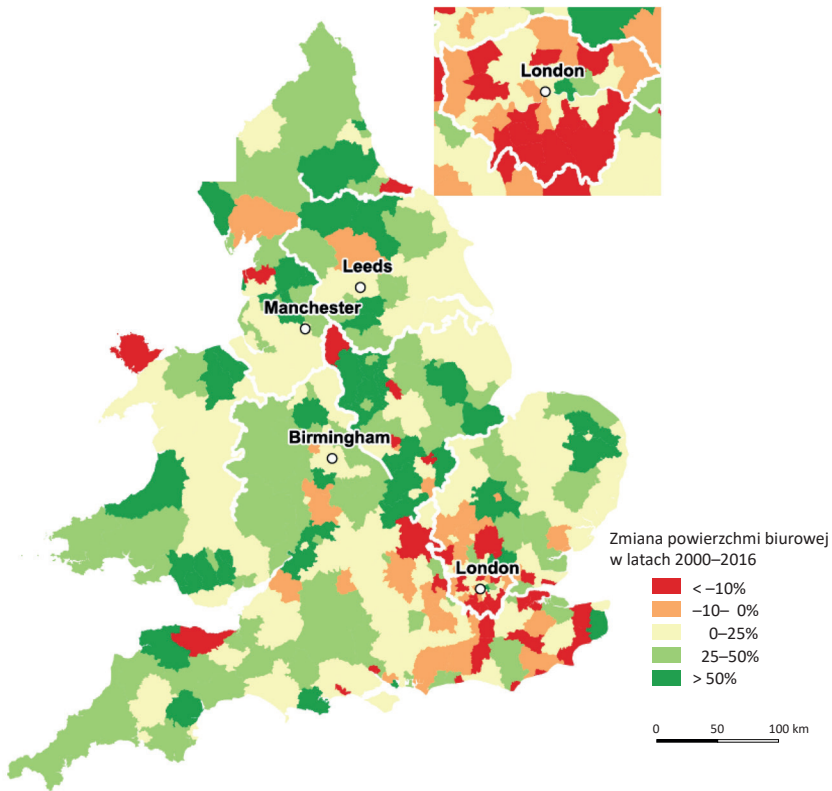


Ryc. 2.4. Powierzchnia biurowa w Londynie w 2012 r.

Źródło: opracowanie Les Dolega na podstawie danych Office for National Statistics.

Trzeba przy tym zauważyć, że średni przyrost powierzchni biurowej w Anglii i Walii w latach 2000–2016 wyniósł 22% (ryc. 2.5). Największy wzrost odnotowano w niektórych obszarach północnej i środkowej Anglii (choć w wielu przypadkach był to efekt skali), co kontrastowało z regionem południowo-wschodnim, a zwłaszcza z wybranymi podmiejskimi lokalizacjami w Londynie. Przykładem może być intensywnie rozwijająca się pod tym względem w latach 60. i 70. XX w. gmina Croydon, która obecnie przeżywa kryzys skutkujący między innymi sukcesją funkcji mieszkaniowych na dawnych terenach biurowych (Mace 2013). Można to w dużej mierze wyjaśnić czynnikami związanymi z nasyceniem rynku, różnicami w cenach nieruchomości oraz dostępnością wykwalifikowanej siły roboczej i kosztami utrzymania (CBRE 2012; JLL 2013). W efekcie Wielki Londyn, z tempem wzrostu wynoszącym 8,5%, pozostawał w tyle za głównymi ośrodkami regionalnymi środkowej i północnej Anglii. Należy jednak zwrócić uwagę na wyraźny podział między wewnętrznym i zewnętrznym Londynem. Podczas gdy w pierwszym nastąpił wyraźny wzrost powierzchni biurowej (14%), o tyle drugi z nich doświadczył niewielkiego spadku (–1%). Wynikało to ze specjalizacji podmiejskiej części Londynu w funkcjach typu *back office*, które na skutek rozwoju technologii

i globalizacji były w większym stopniu narażone na przeniesienie do innych części kraju lub za granicę. Ponadto ważnym najemcą biur położonych w strefie podmiejskiej były władze publiczne, które na skutek cięć budżetowych w okresie recesji zmniejszyły zapotrzebowanie na powierzchnie biurowe (Roger Tym & Partners 2012). Szacuje się, że w 2015 r. wartość gruntów mieszkaniowych w Londynie była średnio 3,2 razy wyższa niż wartość gruntów komercyjnych, co sprzyjało przekształcaniu tych ostatnich na cele mieszkaniowe (GLA Economics 2016).



Ryc. 2.5. Zmiana powierzchni biurowej w Anglii i Walii w latach 2000–2019 (%)

Źródło: opracowanie Les Dolega na podstawie danych Valuation Office Agency.

Przyrost powierzchni biurowych poza centralnym Londynem miał miejsce przede wszystkim w głównych miastach północnej Anglii, takich jak: Manchester, Leeds, Newcastle i Liverpool. Skorzystało na tym również wiele obszarów podmiejskich, zwłaszcza w mniejszych miastach, z których część podwoiła lub nawet potroiła w analizowanym okresie oferowaną powierzchnię biurową. Wszystkie te wzrosty, z wyjątkiem South Cambridgeshire i North Tyneside, rozpoczynały się jednak od bardzo niskiej wartości bazowej. Jednocześnie

wiele badań pokazuje, że w szybko zmieniających się warunkach biznesowych to centralne dzielnice dużych miast mają więcej zalet w porównaniu z podmiejskimi parkami biznesowymi. Wynika to m.in. z dostępności wykwalifikowanych pracowników, dobrej dostępności transportowej różnymi środkami transportu, a także bogatszej oferty usługowej (JLL 2013).

2.2.2. Relacje między centrum miasta i jego otoczeniem – studium przypadku regionu metropolitalnego Manchesteru

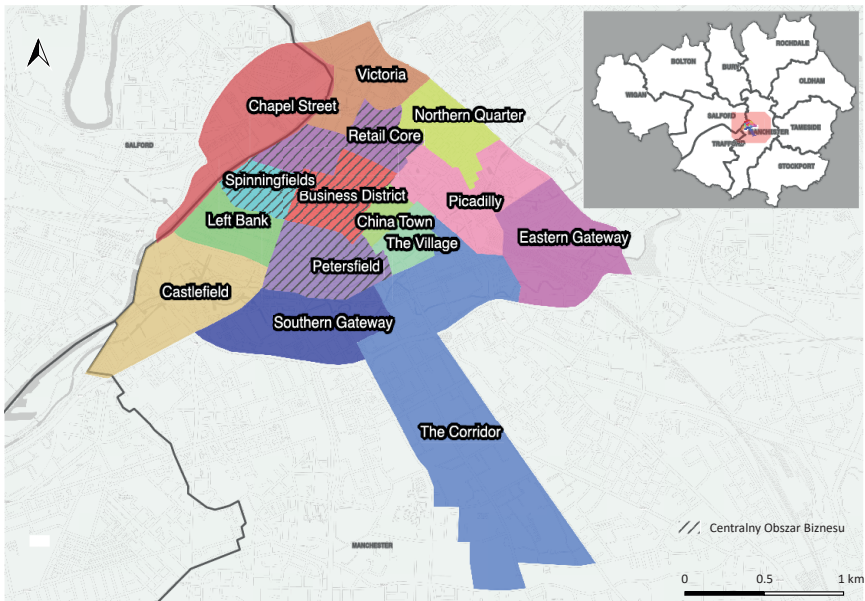
Wielki Manchester (Greater Manchester) jest hrabstwem metropolitalnym położonym w północno-zachodniej Anglii, które składa się z 10 gmin. Obszar ten jest zamieszkały przez 2,7 miliona mieszkańców i zajmuje powierzchnię 1277 km², z czego około 550 tys. osób skupia Manchester o powierzchni 115 km² w granicach administracyjnych (ONS 2016). W ciągu ostatniej dekady miasto przeszło bezprecedensową rewitalizację – co niektórzy autorzy określają jako „cud Manchesteru” (Paxton 2016). Pozwoliła ona podnieść się miastu z upadku, który miał miejsce zwłaszcza w latach 1960–1980, a który przejawiał się m.in. narastającą przestępczością, deprawacją materialną i wykluczeniem społecznym. Wzrost gospodarczy Manchesteru w ostatnich latach był generowany przez szereg kluczowych sektorów, takich jak: usługi finansowe i profesjonalne, kultura i sztuka, media i przemysły kreatywne, administracja publiczna oraz edukacja, w tym szkolnictwo wyższe (Manchester City Council 2015). Manchester skorzystał również na rządowej inicjatywie „Northern Powerhouse”, której celem jest zintegrowanie miast Północnej Anglii, aby zwiększyć ich siłę gospodarczą i polityczną oraz przywrócić równowagę geografii gospodarczej Wielkiej Brytanii zdominowanej przez Londyn i region południowo-wschodni (DfT 2015).

Centrum miasta i jego struktura przestrzenna

W ciągu ostatniej dekady Manchester zmienił się w postindustrialne miasto oferujące wysoki standard życia. Największy wpływ na tę pozytywną transformację miały usługi biznesowe, a także przemysły zaawansowane technologicznie i kreatywne. Pewną rolę odegrała również branża handlowa oraz przemysły kulturalne i sektor czasu wolnego (Struthers 2003). W efekcie centrum miasta stanowi dziś główny ośrodek zatrudnienia skupiający na powierzchni około 5 km² około 140 tys. pracowników, co stanowi ponad 40% ogółu pracujących w Manchesterze i 12% w regionie Wielkiego Manchesteru. Ponadto szacuje się, że w centrum miasta do 2020 r. powstanie kolejne 35 tys. miejsc pracy (Manchester City Council 2015). Stało się to możliwe dzięki wielkoskalowemu programowi rewitalizacji, który doprowadził do odnowy obszaru centralnego. W efekcie centrum miasta stanowi nie tylko koncentrację miejsc pracy, ale jest także ważnym miejscem zakupów i ośrodkiem kulturalno-rozrywkowym. Dzięki temu liczba mieszkańców terenów centralnych w ciągu ostatniej dekady potroiła się i obecnie wynosi około 50 tys. (Manchester City Council 2015). Centrum miasta jest definiowane jako obszar ograniczony wewnętrzną

obwodnicą wraz z wykraczającym poza nią tzw. korytarzem, stanowiącym miejsce lokalizacji uczelni i działalności innowacyjnej, oraz obszar Chapel Street położony w granicach sąsiedniej jednostki administracyjnej, czyli miasta Salford (ryc. 2.6). W ramach centrum można wyróżnić 15 zróżnicowanych funkcjonalnie, ale silnie ze sobą powiązanych podobszarów biznesowych.

Pierwszym z nich jest ściśle centrum o powierzchni około 1 km², które składa się z czterech współzależnych obszarów pełniących funkcje biznesowe, wystawowe, turystyczne (hotelowo-gastronomiczne), handlowe i administracyjne. Rejon ten stanowi największy poza Londynem obszar koncentracji usług finansowych i profesjonalnych w Wielkiej Brytanii, w których zatrudnionych jest ponad 100 tys. osób w różnej wielkości firmach. Stale rosnące zapotrzebowanie na wysokiej jakości powierzchnie biurowe w rdzeniu COB prowadzi do przebudowy starych wiktoriańskich budynków na cele publiczne i komercyjne, co ma miejsce przede wszystkim w obszarze Spinningfields. Powstająca wielofunkcyjna tkanka miejska oferuje najwyższej jakości biura, obiekty handlowe, miejsca spędzania czasu wolnego i luksusową przestrzeń mieszkalną. Stanowi też doskonałą lokalizację dla usług finansowych i profesjonalnych, które zajmują 70% powierzchni biurowej. Swoje duże oddziały mają tu m.in. banki RBS i HSBC, a także firma doradcza Deloitte. Oferta handlowo-rozrywkowa rdzenia COB stanowi czynnik przyciągający mieszkańców z całego regionu miasta. W efekcie w branży tej działa ponad 2,5 tys. firm, które dają zatrudnienie 15 tys. osób. Największym obiektem handlowym jest centrum handlowe Arndale (130 tys. m²), a poza nim działa też kilka flagowych



Ryc. 2.6. Centralny obszar biznesu Manchesteru i jego strefy

Źródło: opracowanie Les Dolega na podstawie: Manchester City Council 2015.

sklepów i obiektów kulturalno-rozrywkowych, których oferta przyciąga nie tylko lokalnych mieszkańców i pracowników, ale też turystów.

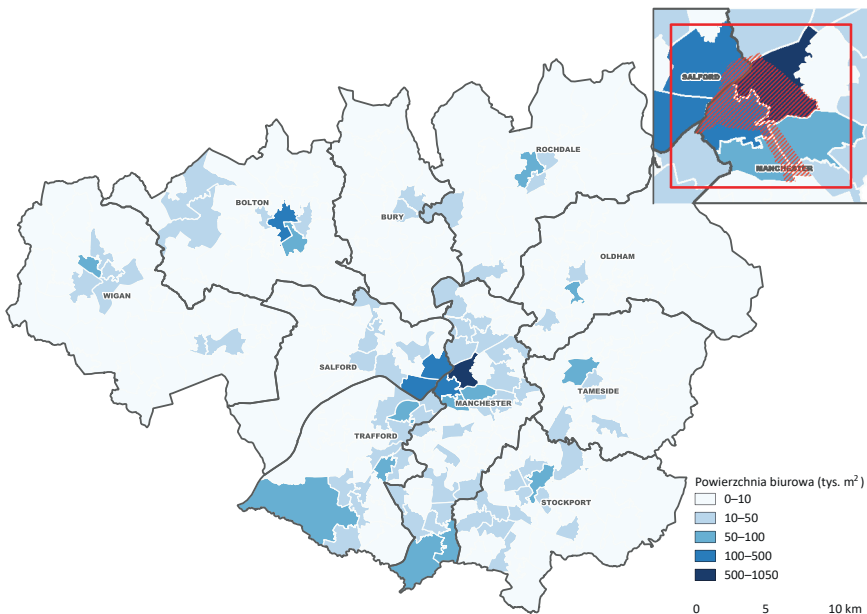
Zewnętrzna część COB zajmuje około 2,5 km² i jest bardziej zróżnicowana funkcjonalnie. Kluczowymi funkcjami są sektory kreatywne, transport, kultura i rozrywka, handel detaliczny i mieszkalnictwo. Największa koncentracja obiektów handlowo-rozrywkowych, przemysłów kulturalnych i kreatywnych znajduje się w dzielnicy Northern Quarter. Obszar ten stanowi kłaster dużej liczby małych, ale szybko rozwijających się przedsiębiorstw informatycznych, medialnych i technologicznych. Z kolei rozwój oparty na transporcie publicznym następuje na południowych i północnych obrzeżach COB, gdzie znajdują się dwa główne dworce kolejowe, tj. Piccadilly i Victoria. Obszary te – zgodnie z koncepcją *transit oriented development* (rozwój oparty na transporcie publicznym) – przechodzą obecnie transformację w multimodalne węzły transportowe cechujące się wysoką jakością przestrzeni publicznej, oferujące nowoczesną i zróżnicowaną ofertą handlową i kulturalno-rozrywkową.

W biznesowym krajobrazie centralnego Manchesteru ważne są również dwa sąsiadujące ze sobą obszary: China Town i The Village. Stanowią one tętniącą życiem część centrum miasta ze znacznym udziałem odpowiednio Chińczyków i przedstawicieli środowiska LGBT. Oba obszary łączą funkcje mieszkalne, handlowe i rozrywkowe, które cieszą się dużą popularnością wśród turystów. Drugi z nich stanowi też ważny punkt na miejskiej mapie przedsiębiorczości. Z kolei obszar Castlefield jest przykładem udanej transformacji zdegradowanych terenów poprzemysłowych. Powstała tu atrakcyjna przestrzeń mieszkaniowa, która obejmuje również liczne atrakcje dla odwiedzających. Usytuowany przy nabrzeżu starych doków Urban Heritage Park stanowi tętniące życiem miejsce koncentracji barów i restauracji i w efekcie jest najbardziej pożądaną dzielnicą mieszkaniową w centrum miasta. W sąsiednim obszarze Left Bank również rozpoczęły się duże programy rewitalizacji, ale ich efekty nie są jak dotąd tak dobrze widoczne.

Specyficznym obszarem centrum miasta jest tzw. korytarz, stanowiący jedną z największych koncentracji instytucji szkolnictwa wyższego w Europie. Działają w nim dwie duże uczelnie liczące ponad 70 tys. studentów oraz Uniwersytet Medyczny zatrudniający 8,5 tys. pracowników. W dzielnicy innowacyjnej znajdują się także ważne ośrodki badawcze zajmujące się m.in. zastosowaniem grafenu odkrytego na Uniwersytecie w Manchesterze. W gospodarce tej części miasta przeważają sektory oparte na wiedzy (43%), ale w zatrudnieniu duży udział mają też usługi związane z opieką zdrowotną, edukacją, a także branżami kreatywnymi, telekomunikacją i usługami finansowymi. Korytarz stanowi jeden z najważniejszych obszarów gospodarczych, gdyż wytwarza 22,5% wartości dodanej brutto całego regionu metropolitalnego. Oferuje też miejsca pracy dla 60 tys. osób, a do 2020 r. dzięki realizowanym dużym inwestycjom oczekuje się wzrostu zatrudnienia o kolejne 20 tys. osób.

Centrum miasta a inne obszary biznesowe metropolii – powierzchnie biurowe

W 2016 r. w Wielkim Manchesterze istniało około 4,7 mln m² nowoczesnej powierzchni biurowej, z czego prawie połowa znajdowała się w centrum miasta. Pozostała część skupiona była w kilku obszarach – głównie w sąsiadującej z centrum Manchesteru gminie Salford Quays, ale też przy lotnisku oraz w najważniejszych regionalnych ośrodkach miejskich (ryc. 2.7). Jeden z najszybszych w kraju wzrost odnotowała – dzięki dużym preferencjom podatkowym – położona 17 km od centrum miasta gmina Bolton, w której w 2016 r. istniało około 0,2 mln m² powierzchni biurowej (Sarling et al. 2012). Pomimo zagrożenia Brexitem rynek biurowy w Manchesterze wykazuje się dużą odpornością na zagrożenia z tym związane, głównie dlatego, że wciąż istnieje spore zapotrzebowanie na tańszą przestrzeń biurową poza Londynem. Szacuje się, że zatrudnienie biurowe w Manchesterze ma wzrosnąć o 6% w ciągu najbliższych pięciu lat, czyli znacznie powyżej średniej w Wielkiej Brytanii wynoszącej 3,5% (Savills 2017). Ponadto na skutek osłabienia funta po referendum w sprawie Brexitu zagraniczni inwestorzy zwiększyli swoje inwestycje w przestrzeń biurową w głównych miastach regionalnych Anglii, a ich udział w transakcjach zawieranych w Manchesterze w 2016 r. wynosił 72% (ibidem). Duży popyt przy braku odpowiedniej podaży budynków klasy A prowadzi do nierównowagi rynkowej, co wpływa na wzrost czynszów. Osiągnęły one poziom 34 funtów za m², co odpowiada średniej londyńskiej (Bilfinger GVA 2016).



Ryc. 2.7. Powierzchnia biurowa w Wielkim Manchesterze w 2016 r.

Źródło: opracowanie Les Dolega na podstawie danych Valuation Office Agency.

Sprzyja to renowacji budynków klasy B, których zasoby stanowią 60% całkowitej powierzchni biurowej w centrum miasta (Savills 2017), i prowadzi do rewitalizacji zewnętrznych obszarów COB (Manchester City Council 2015).

Ponad połowa przestrzeni biznesowej Wielkiego Manchesteru znajduje się poza centrum miasta. Pozamiejski krajobraz biznesowy jest jednak w dużym stopniu rozdrobniony, a jego główne ośrodki to Salford, Bolton i Stockport. Najważniejszym z nich jest Salford Quays, który oferuje około 0,3 mln m² wysokiej jakości powierzchni biurowej i jest szansa na podwojenie tej liczby w najbliższych latach (Salford City Council 2017). W przeciwieństwie do innych miejskich lokalizacji Salford Quays jest postrzegany jako alternatywny rynek biurowy do COB. Jego atrakcyjność wynika między innymi z niższych czynszów wynoszących 24 funty za m², co stanowi około 70% stawki czynszu w obszarze centralnym (VOA 2016).

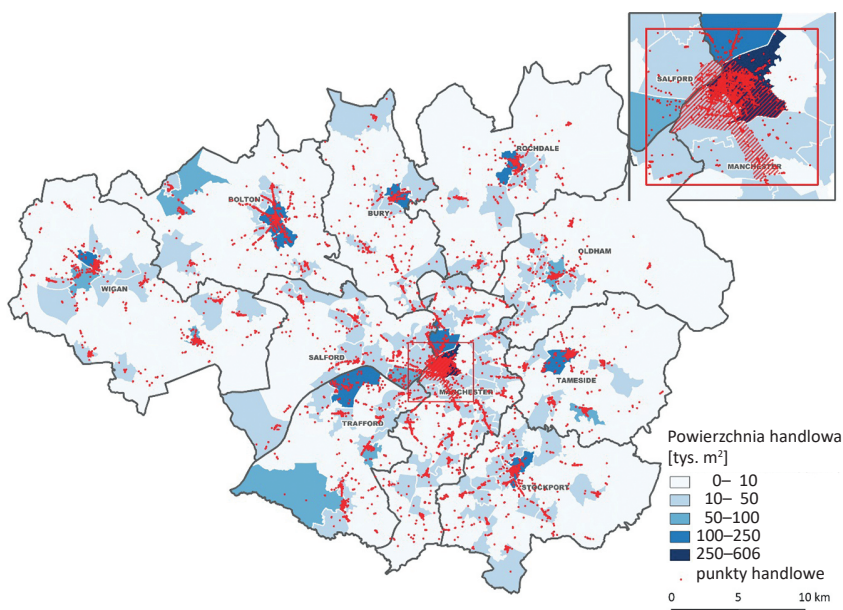
Salford Quays znajduje się około 3 km na południowy zachód od rdzenia COB, jest zamieszkały przez około 3,5 tys. osób, a swoją siedzibę ma tam ponad 900 przedsiębiorstw. Około połowa z 27,5 tys. miejsc pracy związana jest z mediami, a pozostała część koncentruje się w sektorach opartych na wiedzy oraz w handlu detalicznym (Salford City Council 2017). Specjalizacja tego obszaru związana jest z powstaniem MediaCityUK, które docelowo ma zajmować powierzchnię 81 hektarów. Na tym terenie od 2010 r. zlokalizowana jest główna siedziba BBC, a także telewizji ITV. Na skutek pozyskania kluczowych najemców w branży medialnej pojawiły się tu inne powiązane firmy, głównie z pozostałej części regionu Manchesteru oraz z Londynu (Centre for Cities 2017).

Historycznie obszar ten pełnił funkcje śródlądowego portu, który zamknięto w 1982 r. Jego teren został zakupiony przez Radę Miejską Salford, która rozpoczęła realizację Planu Rozwoju Salford Quays (Salford City Council 2017). W efekcie dzięki zaangażowaniu środków publicznych i inwestycjom prywatnym udało się poprawić jakość wód oraz infrastrukturę techniczną, a w 1999 r. zbudowano szybki tramwaj łączący dzielnicę z centrum miasta. Pozwoliło to na rozwój komercyjnych powierzchni handlowych, mieszkaniowych i biurowych (Centre for Cities 2017). Przy zrewitalizowanych nabrzeżach powstały bary, restauracje, a także instytucje użyteczności publicznej, takie jak: The Lowry (teatr i galeria), muzeum Imperial War Museum North oraz Uniwersytet Salford. Swoją siedzibę ulokował tu też klub piłkarski Manchester United (Salford City Council 2017).

Centrum miasta a inne obszary biznesowe metropolii – sektor handlu detalicznego

Wielki Manchester jest drugim pod względem wielkości ośrodkiem handlowym w Anglii, skupiającym około 5,6 mln m² powierzchni handlowej. Zlokalizowane jest tu około 22 tys. podmiotów handlowych i usługowych. Centrum miasta, z 2 250 podmiotami i prawie 0,8 mln m² powierzchni handlowej, jest największym ośrodkiem handlowym regionu. Zaraz za nim znajduje się, zlokalizowane w pobliżu miasta, drugie największe centrum handlowe w Wielkiej

Brytanii – Trafford (207 tys. m² GLA) (VOA 2016). Istotnymi skupiskami powierzchni handlowej w regionie, choć już w mniejszej skali, są ponadto centrum handlowe Lowry Outlet w drugorzędnym obszarze biznesowym Manchesteru Salford Quays i śródmiejskie centrum handlowe Arndale. Oprócz mniejszych skupisk o znaczeniu lokalnym powierzchnia handlowa skoncentrowana jest także w centrach miast i w obrębie głównych ulic handlowych (*high streets*) w miastach satelickich Manchesteru, takich jak Bolton, Bury, Rochdale czy Stockport. W regionie funkcjonuje także szereg parków handlowych oraz sieć mniejszych ulic handlowych i centrów lokalnych (ryc. 2.8). Handel detaliczny jest także ważnym pracodawcą, zatrudniając ponad 15 tys. osób w samym centrum Manchesteru.



Ryc. 2.8. Rozmieszczenie powierzchni handlowej w regionie Manchesteru w 2015 roku

Źródło: opracowanie Les Dolega na podstawie Local Data Company z 2016 r.

Głównym – pod względem znaczenia – obszarem handlowym miasta jest jego ścisłe centrum (rdzeń handlowy – Retail Core) oraz dzielnica Victoria. Zlokalizowane są tam sklepy największych krajowych i zagranicznych marek handlowych, takich jak Next czy TK Maxx (w centrum handlowym Arndale), jak również domy towarowe i sklepy marek luksusowych, takich jak Burberry czy Prada (przy głównych ulicach handlowych: New Cathedral Street i King Street).

Na obrzeżach centrum znajdują się drugorzędne obszary handlowe, takie jak Northern Quarter czy Piccadilly. Skupiają one także znaczącą liczbę sklepów i punktów usługowych, jednak głównie z branży niszowych, reprezentowanych

przez niezależne (niesieciowe) podmioty handlowe i usługowe. Northern Quarter jest przede wszystkim destynacją handlową, specjalizującą się w związanych z lokalnymi branżami kreatywnymi sklepach muzycznych, modowych i artystycznych, podczas gdy Piccadilly wyspecjalizowane jest bardziej w branży rekreacyjnej, rozrywkowej i gastronomicznej. Z kolei Spinningfields o bogatej ofercie restauracyjnej przyciągają pracowników miejscowych biurowców (Manchester City Council 2015).

Dane z 2016 roku dotyczące najemców, pochodzące z Local Data Company, umożliwiają analizę branżową obszarów handlu i usług w regionie Manchesteru. Centrum miasta i dzielnica Victoria, a w pewnym zakresie także Northern Quarter, specjalizują się przede wszystkim w dobrach trwałego użytku (tzw. *comparison*), obejmujących artykuły nabywane rzadziej, takie jak ubrania, obuwie, meble, sprzęt RTV, AGD itp. Jednocześnie oferta artykułów częstego zakupu (tzw. *convenience*), takich jak żywność, prasa czy napoje, jest w centrum miasta stosunkowo uboga. Sklepów sprzedających tego rodzaju produkty jest za to dość dużo w dzielnicach takich jak Piccadilly i China Town, gdzie natrafić można także na sklepy z żywnością azjatycką. Podobnie jak w innych brytyjskich miastach sieć sklepów spożywczych zdominowana jest przez duże firmy, takie jak TESCO, Spar czy Sainsbury. Sklepy dużych sieci znajdują się także w centrum miasta z uwagi na rozwój w tym rejonie funkcji mieszkaniowych. Istotna z punktu widzenia pracowników miejscowych biur jest także oferta gastronomiczna centrum. Podmioty tego typu często zlokalizowane są w parterach biurowców, stanowiąc czynnik ożywiający i aktywizujący przestrzeń miejską (Manchester City Council 2015). Choć pod względem liczby najbogatszą ofertę gastronomiczną mają dzielnice Northern Quarter (124 podmioty), CBD (115) i Retail Core (101), to jednak pod kątem udziału branża ta jest najsilniej obecna w ofercie handlowo-usługowej dzielnic The Village, Southern Gateway, The Corridor, Petersfield i China Town (50–76%).

Drugorzędny obszar biznesowy Salford Quays skupia 147 placówek handlowych, zaś głównym obiektem dzielnicy o tym charakterze jest centrum handlowe Lowry Outlet Mall, którego ofertę tworzy 90 najemców. Wśród nich znaleźć można główne krajowe marki sieciowe, przede wszystkim z branży modowej, a także najemców gastronomicznych i wielosalowe kino. Ponadto w kompleksie MediaCityUK zlokalizowanych jest sześć sieciowych restauracji i kawiarni. W całym Salford Quays znajdują się liczne niesieciowe placówki gastronomiczne, puby i hotele. Co charakterystyczne dla tego obszaru, z uwagi na duży udział zabudowy mieszkaniowej oferta sklepów z artykułami częstego zakupu (przede wszystkim spożywczych) jest w tej dzielnicy relatywnie najbogatsza (największy odsetek placówek typu *convenience*).

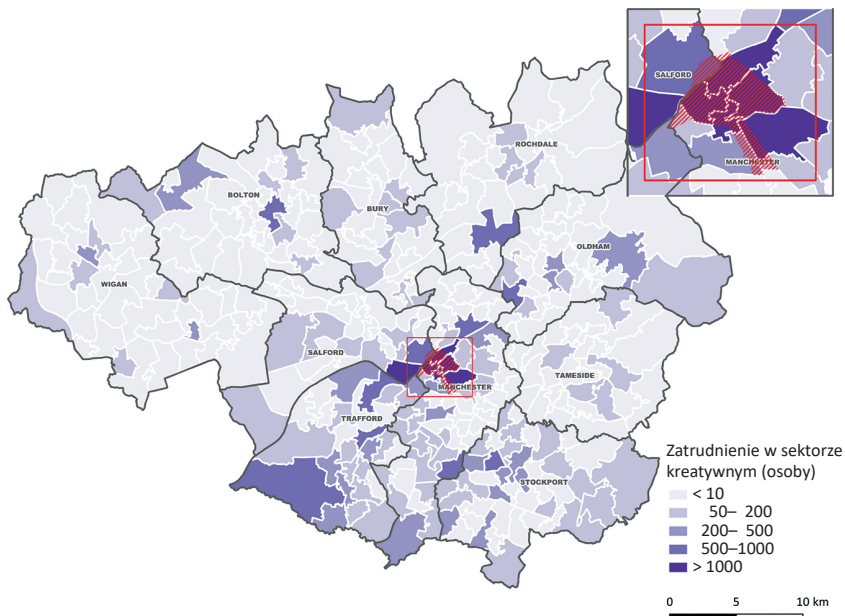
Centrum miasta a inne obszary biznesowe metropolii – przemysły kreatywne

Manchester jest znany z muzyki, mediów i technologii cyfrowej, które są wiodącymi branżami kreatywnymi w mieście. Prawie 25 tys. osób pracuje w przemyśle kulturalnym i kreatywnym w centrum miasta, reprezentując

ponad 15% całkowitego zatrudnienia w tych branżach w obszarze metropolitalnym Wielkiego Manchesteru. Co ważne, liczba miejsc pracy w sektorach kreatywnych w Manchesterze rośnie i skupia się wokół centrum miasta oraz w obszarach biznesowych Salford Quays i Trafford Park (ryc. 2.9). Przestrzenna koncentracja kreatywnych przedsiębiorstw jest uznawana za kluczowy czynnik służący ich innowacyjności, transferowi wiedzy i rozwoju współpracy. Sektory kreatywne często zlokalizowane są w zaadaptowanych budynkach przemysłowych ze zróżnicowanym składem najemców oraz rozwiniętym handlem i gastronomią, co przyczynia się do zwiększenia kreatywności w środowisku pracy (CBRE 2017). Kluczowe znaczenie dla przemysłów kreatywnych mają przestrzenie coworkingowe ze starannie zaprojektowanymi i współdzielonymi przestrzeniami pracy, co sprzyja kooperacji i rozwojowi powiązań między firmami (Gandini 2015).

Centralny Manchester – sztuka, muzyka i moda

Największe skupisko przemysłów kreatywnych w centrum Manchesteru znajduje się na obrzeżach COB, szczególnie w dzielnicy Northern Quarter. Stanowi ono główny kreatywny kwartał miasta znany z galerii sztuki oraz wydarzeń kulturalnych i artystycznych w przestrzeniach publicznych i obiektach biznesowych. Najważniejsze centra to Manchester Craft and Design Center



Ryc. 2.9. Zatrudnienie w sektorze kreatywnym w Wielkim Manchesterze w 2016 r.

Źródło: opracowanie Les Dolega na podstawie danych ONS Business Register & Employment Survey (2015).

(MCAD), które znajduje się na byłym targu rybnym i jest miejscem pracy projektantów i artystów, a także popularna hala targowa Afflecks Palace. Ostatnio ukończony projekt Swan Square zapewnia elastyczne miejsce pracy dla małych firm i kreatywnych start-upów. Również Hive jest jednym z najbardziej atrakcyjnych budynków biurowych w centrum miasta jako siedziba rady North West Arts Council, która wspiera kreatywne firmy, a także niezależne sklepy i kawiarnie (Manchester City Council 2015).

W obszarze First Street (Southern Gateway) zlokalizowany jest drugi z rozwijających się na obrzeżach COB klastrów kreatywnych, tworząc tętniącą życiem dzielnicę kulturalną, która wyróżnia się na tle centrum miasta (ibidem). Głównymi obiektami są tu Hotspur Press Building oraz Knott Mill, które dzięki zlokalizowanym w nich firmom przyczyniają się do wzrostu dynamiki sektorów kreatywnych. Również obszar Salford Central, położony w sąsiedztwie centrum miasta, stał się popularnym miejscem dzięki przeprowadzonej rewitalizacji fabryki włókienniczej Islington. W tym obiekcie mieści się ponad 50 firm, począwszy od projektantów mody, przez wytwórnie płytowe, a na pracowniach graficznych kończąc. W budynku znajdują się wielofunkcyjne sale służące organizacji różnych wydarzeń (m.in. corocznego festiwalu muzycznego), a także galeria i bar.

Chociaż większość kreatywnych przestrzeni w centrum Manchesteru znajduje się w zrewitalizowanych budynkach poprzemysłowych, zlokalizowanych w COB, istnieje również zapotrzebowanie na nowoczesną powierzchnię biurową w rdzeniu COB, która oferuje elastyczne i współdzielone środowisko pracy. Jest to szczególnie atrakcyjne dla branży kreatywnej i technologicznej. Na przykład budynek Neo na granicy między rdzeniem COB a China Town został zaprojektowany tak, aby proponować zróżnicowane przestrzenie pracy, w tym coworking, mikrobiura i strefę cichej pracy. Przyciąga różnorodne firmy i przedsiębiorców, oferując przestrzeń do współpracy, wspólny salon, taras na dachu, cyfrową przestrzeń artystyczną w foyer, warsztat rowerowy i prysznic, a także program wydarzeń networkingowych organizowanych przez animatora społeczności. Również w samym sercu Spinningfields znajduje się budynek XYZ, który został opracowany z naciskiem na FinTech, handel detaliczny i media. Jest to innowacyjna nieruchomość o bardzo elastycznej powierzchni biurowej, która wspiera zarówno start-upy, jak i dojrzałe firmy, zapewniając przestrzeń, gdzie mogą się one rozwijać obok siebie.

Salford Quays and Ancoats – media i technologia cyfrowa

Salford Quays, stanowiący drugorzędny obszar biznesu, jest jedną z najlepszych lokalizacji dla mediów i technologii cyfrowych w Wielkiej Brytanii, głównie ze względu na obecność MediaCityUK z BBC i ITV jako kluczowych najemców. Aktualnie studia produkcyjne BBC zatrudniają 2,7 tys. pracowników (Salford City Council 2017). Również ITV, która jest największą komercyjną telewizją w Wielkiej Brytanii, przeniosła część swojej produkcji krajowej do Salford Quays. Inny kluczowy podmiot zajmujący się mediami cyfrowymi w Salford Quays to dock10, znany ze swojej wiodącej pozycji

w branży produkcji filmowej i gier, który oferuje dostęp do studiów telewizyjnych HD i SIS. Według Centre for Cities (2017), od kiedy BBC wprowadziło się do tego obszaru, w Salford Quays powstało prawie 4000 nowych miejsc pracy w sektorze mediów cyfrowych, co stanowi wzrost o 43%.

Warunki do rozwoju nowych mediów, takich jak film, muzyka, media i technologia, oferuje również COB, a w szczególności organicznie rozwijający się obszar Left Bank, w którym działają Old Granada ITV Studios. Dodatkowo według danych ONS (2016) w szerszym centrum miasta zlokalizowanych jest ponad 600 firm z branży mediów i technologii cyfrowej. Duża część tych firm znajduje się w sąsiadującym z centrum miasta Ancoats. Jest to wschodzący lokalny klaster branży mediów cyfrowych, który może być postrzegany przez niektóre firmy jako alternatywna lokalizacja dla Salford Quays. Ten obszar, objęty opieką konserwatora zabytków, a wcześniej znany z fabryk włókienniczych, słynie teraz z sektora kreatywnego – niezależnych teatrów, studiów telewizyjnych, ulokowanych m.in. w budynkach Daily Express Building, Beehive Mill i Murray's Mill.

Dynamika przestrzenna w skali miasta i regionu Manchesteru – podsumowanie

Ewolucja przestrzeni biznesowych obserwowana w Wielkiej Brytanii odzwierciedla współczesne przemiany społeczne dotyczące pracy i konsumpcji. Zmiany stylu życia sprzyjają recentralizacji przestrzeni biurowej i konsolidacji powierzchni handlowych. Preferowanymi lokalizacjami są duże miasta, w szczególności ich centra, a w przypadku konsumpcji także parki handlowe (oferujące niższe czynsze niż tradycyjne centra handlowe), które stanowią istotny element krajobrazu handlowego w Wielkiej Brytanii. Studium przypadku Manchesteru pokazało bardzo dużą koncentrację działalności gospodarczej w centrum miasta – około 50% powierzchni biurowej i 15% powierzchni handlowej regionu Manchesteru – podczas gdy do niedawna obszar ten był przede wszystkim miejscem koncentracji problemów społecznych. Jednocześnie struktura przestrzenna regionu funkcjonalnego Manchesteru nabrała pewnych cech policentryczności w związku z powstaniem drugorzędnych ośrodków gospodarczych, takich jak Salford Quays pełniący funkcje biznesowe i handlowe. Istotnym czynnikiem sprzyjającym tendencjom odśrodkowym w przypadku handlu jest także drugie największe centrum handlowe w Wielkiej Brytanii, położone w odległości około 7 km od centrum miasta Trafford. W regionie miejskim Manchesteru przeważają jednak procesy koncentracji powierzchni biurowej i handlowej, a także przemysłów kreatywnych, co wynika w znacznej mierze z przyciągania inwestycji wskutek dekoncentracji działalności gospodarczej z Londynu, a zwłaszcza z podmiejskiej części jego obszaru metropolitalnego.

Charakterystyczną cechą krajobrazu gospodarczego Manchesteru jest – często spotykane na dojrzałych rynkach – występowanie wyraźnych klastrów przestrzennych. W efekcie na poziomie mikro centrum miasta składa się z kilku mniejszych obszarów biznesowych, które są ze sobą powiązane, ale mają

odrębną specjalizację. Ponadto funkcje biurowe są w dużej mierze związane z różnymi rodzajami konsumpcji, takimi jak handel, rozrywka lub usługi hotelarskie, które również skupiają się w rdzeniu COB. Świadczy to o symbiotycznym związku między zatrudnieniem i konsumpcją obejmującą handel i rozrywkę, których rozwój stymulowany jest nie tyle przez mieszkańców centrum, ale przez jego użytkowników. Największym stopniem koncentracji w przestrzeni miasta charakteryzują się przemysły kreatywne. Wynika to z tego, że choć całe miasto jest uznawane za największy poza Londynem ośrodek przemysłów kreatywnych, to istnieje tylko kilka mikrolokalizacji, w których się one skupiają. Jedną z nich jest Northern Quarter, znany jako wiodący obszar twórczy w zakresie sztuki, muzyki i mody.

Krajobraz gospodarczy regionu Manchesteru poza centrum miasta jest w dużej mierze rozdrobniony. Niemniej jednak w ostatnich latach pojawił się na jego mapie nowy obszar biznesowy Salford Quays. Obszar ten przeszedł ogromną transformację, od opuszczonych doków do tętniącej życiem dzielnicy biznesowej i mieszkaniowej. Rynek biurowy w Salford Quays jest postrzegany jako alternatywa dla COB, a co nie mniej ważne, dzielnica ta jest uznawana za krajowe centrum branży mediów cyfrowych. Natomiast pod względem powierzchni handlowej głównymi pozamiejskimi ośrodkami handlowymi są: położone w obszarze biznesowym Lowry Outlet o zasięgu dzielnicowym oraz zlokalizowane wprawdzie dwukrotnie dalej, ale niemal siedmiokrotnie większe, regionalne centrum handlowe Trafford.

2.3. EUROPEJSKI MODEL OBSZARU METROPOLITALNEGO I JEGO ZMIANY – PODSUMOWANIE

Na podstawie przedstawionego przeglądu nowych przestrzeni gospodarczych w metropoliach krajów europejskich można podjąć próbę podsumowania cech modelu europejskiego obszaru metropolitalnego i zachodzących w nim zmian.

Metropolie europejskie charakteryzuje dość znaczny stopień monocentryczności, przejawiający się kluczową pod względem gospodarczym rolą centralnego obszaru biznesu w strukturze przestrzennej obszaru metropolitalnego. W ostatnim okresie obserwowane jest przy tym jego wzmocnienie, głównie na skutek rewitalizacji centralnie położonych terenów poprzemysłowych i magazynowo-transportowych, co ma miejsce szczególnie w rejonie dawnych nabrzeży portowych. W wielu przypadkach są to tereny znajdujące się w bezpośrednim sąsiedztwie centralnego obszaru biznesu, co prowadzi zwykle do rozszerzenia jego zasięgu przestrzennego. Natomiast w niektórych metropoliach następuje wykształcenie uzupełniających względem tradycyjnego COB obszarów koncentracji działalności gospodarczej przy braku zachowania ciągłości przestrzennej. Takie drugorzędne obszary biznesu z reguły są jednak położone w granicach obszaru zwartej zabudowy.

Przyczyny powstawania drugorzędnych obszarów biznesu są dość zróżnicowane. Jedną z głównych są planistyczne ograniczenia możliwości rozwoju – przez zwiększanie intensywności zabudowy (wzrost wysokości budynków)

lub zmiany funkcjonalne (wypieranie funkcji mieszkaniowych) – centrum miasta. W efekcie podnoszą się czynsze najmu powierzchni biurowych w obszarze centralnym, co sprzyja poszukiwaniu przez deweloperów alternatywnych lokalizacji, które zwykle położone są na obrzeżach centrum. Drugą przyczyną – często komplementarna – wiąże się z chęcią zagospodarowania przez władze publiczne terenów o strategicznym znaczeniu lub problemowych. Wśród nich można wyróżnić zarówno zdegradowane tereny przemysłowe, co często wiąże się ze współwystępowaniem problemów społecznych, jak też obszary niezagospodarowane, położone w sąsiedztwie istniejącej lub planowanej infrastruktury transportowej, ze szczególnym uwzględnieniem lokalizacji portów lotniczych i ponadregionalnych powiązań transportowych.

Stosunkowo najrzadziej występującą formą przestrzenną w przypadku europejskich obszarów metropolitalnych jest lokalizacja drugorzędnych obszarów biznesu poza obszarem zabudowanym, co najczęściej wynika albo z ich specjalizacji w terenochłonnych rodzajach działalności (np. związanych z działalnością technologiczną czy produkcją medialną), albo z chęci wykorzystania bezpośredniego sąsiedztwa portu lotniczego, m.in. w celu włączenia się w globalną rywalizację o międzynarodowy mobilny kapitał. Konkurencja ze strony podmiejskich gmin, choć niewątpliwie istnieje, rzadziej prowadzi do powstawania wyraźnych skupisk działalności gospodarczej. Najistotniejsze przy wyborze tych lokalizacji są z reguły czynniki kosztowe w postaci niższych stawek czynszu oraz zwolnień i obniżek w opłatach i podatkach lokalnych.

W krajach Europy Zachodniej właściwie wszystkie przedsięwzięcia związane z tworzeniem drugorzędnych obszarów biznesu są realizowane w oparciu o różne modele partnerstwa publiczno-prywatnego, co dotyczy również zarządzania tymi obszarami. Powstają one w oparciu o szczegółowe plany zagospodarowania (*master plan*) i posiadają długofalowe strategie rozwoju. Wyjątek pod tym względem stanowią metropolie krajów postsocjalistycznych, w których partnerstwo publiczno-prywatne nie było dotychczas stosowane na szerszą skalę, mimo podejmowania pewnych inicjatyw mających na celu zmianę tego stanu rzeczy. W efekcie rozwój drugorzędnych obszarów biznesu w tych krajach jest bardziej chaotyczny i prowadzi do powstawania różnych niekorzystnych efektów zewnętrznych, związanych m.in. z rosnącym zatłoczeniem, pogorszeniem dostępności transportowej, a także konfliktami przestrzennymi.

Badane przypadki pokazały, że drugorzędne obszary koncentracji działalności biurowej, choć zwykle położone znacznie bliżej centrum miasta niż lotniska (z wyjątkiem tych położonych w bezpośrednim sąsiedztwie portu lotniczego), pozostają jednak w zbliżonej odległości czasowej od obu tych punktów, wynoszącej przeciętnie około pół godziny dojazdu samochodem osobowym. Realizowane inwestycje związane z rozwojem transportu publicznego w większym stopniu wspierają ich powiązania z centrum miasta niż z lotniskiem. Jednocześnie tylko niektóre z nich charakteryzują się istnieniem infrastruktury transportowej znacząco skracającej czas przejazdu transportem publicznym w porównaniu do przejazdu samochodem osobowym.

Cechą charakterystyczną rozwoju drugorzędnych obszarów biznesu jest wzrost znaczenia ich wielofunkcyjności. Współcześnie przejawia się to

rozkwitem na ich obszarze lub w bezpośrednim sąsiedztwie zabudowy mieszkaniowej. Poza tym funkcjonują w nich obiekty handlowe, zarówno takie, które powstały jako jeden z elementów rozwijającego się obszaru biurowego, jak też istniejące na tych terenach wcześniej i tym samym mogące stanowić jeden z czynników lokalizacji biurowców. W ostatnich latach, m.in. z powodu wzrostu konkurencji ze strony e-handlu, w ofercie centrów handlowych wzrasta znaczenie branży gastronomicznej. Przejawia się to zarówno w rozszerzeniu oferty tradycyjnych centrów handlowych pod względem ilościowym i jakościowym, jak i w powstawaniu nowych obiektów, często o mniejszej skali, wyspecjalizowanych w placówkach – handlowych i usługowych – związanych z jedzeniem (np. typu *urban marketplace*). Trend ten jest raczej nowym zjawiskiem i nie znalazł jeszcze swojego odzwierciedlenia w masowym powstawaniu tego typu obiektów w obszarach biznesowych, jednak można zakładać, że niedługo zacznie być on coraz wyraźniej zauważalny. Obszary biznesowe są bowiem szczególnie atrakcyjne dla tego typu branż, przede wszystkim z uwagi na koncentrację znacznej liczby potencjalnych klientów.

Wielofunkcyjności centrów miast sprzyja również pojawienie się nowego typu przestrzeni, jakim są coworkingi oferujące elastyczne miejsca pracy dla osób prowadzących działalność gospodarczą i małych przedsiębiorstw, często z branż kreatywnych i technologicznych. Szczególnie preferowanymi obszarami są obrzeża centrum miasta (co pokazuje m.in. zbadany szczegółowo przypadku Manchesteru) – taka lokalizacja zapewnia coworkingom odpowiednie korzyści aglomeracji, istotne zwłaszcza z perspektywy branż kreatywnych, a także relatywnie niskie koszty wynajmu powierzchni, co pośrednio wskazuje na działanie mechanizmu renty gruntowej. Preferencje dla lokalizacji centralnej pośrednio widoczne są również na przykładzie drugorzędnych obszarów biznesowych. Wśród nich relatywnie największe nasycenie tego typu obiektami charakteryzuje te obszary, które są położone bliżej centrum miasta. Należy przy tym podkreślić, że z uwagi na bardzo wysoką dynamikę rozwoju coworkingów formułowanie generalizacji na temat ich rozmieszczenia jest na tym etapie dość utrudnione.

ROZDZIAŁ 3

KSZTAŁTUJĄCA SIĘ METROPOLIA WARSZAWSKA I JEJ PRZESTRZENIE GOSPODARCZE

Warszawę na tle metropolii krajów wysokorozwiniętych wciąż można uznać za metropolię *in statu nascendi* (zob. np. Kukliński et al. 2000, Jałowicki 2000; Gorzelak, Smętkowski 2012). Proces kształtowania metropolii warszawskiej jest bowiem osadzony w specyficznym kontekście związanym z peryferyjnością lub też semiperyferyjnością Polski (Zarycki 2016). Włączenie Polski w nurt globalnej gospodarki kapitalistycznej w wyniku transformacji rozpoczętej w 1989 r. i członkostwo w UE od 2004 r., choć skutkowało wyraźną konwergencją poziomu rozwoju gospodarczego, wciąż nie w pełni przełamały niedorozwój Polski (w 2016 r. PKB *per capita* wynosił 38% średniej unijnej według kursu wymiany i 68% według parytetu siły nabywczej). Natomiast poziom dochodu obszaru metropolitalnego Warszawy nie odbiegał już tak znacząco od średniej unijnej, stanowiąc 78% wg kursu wymiany. Wciąż jednak był znacząco niższy w porównaniu do wielu innych metropolii europejskich, przykładowo stanowił tylko 36% PKB *per capita* obszaru metropolitalnego Kopenhagi.

Potransformacyjny rozwój Warszawy był wynikiem szybkich zmian strukturalnych w gospodarce miasta, począwszy od wzrostu znaczenia funkcji kontrolnych i zarządczych, przez proces dezindustrializacji, rozwój firm świadczących zaawansowane usługi dla biznesu oraz wzrost znaczenia kreatywności i innowacyjności w funkcjonowaniu przedsiębiorstw, a kończąc na przemianach modelu konsumpcji. Istotne jest zatem syntetyczne przedstawienie specyfiki Warszawy jako metropolii postsocjalistycznej, co stanowi ważny punkt odniesienia dla współczesnych przemian jej gospodarki, społeczeństwa i przestrzeni. Szczegółowa prezentacja przejawów procesu globalizacji i rozwoju gospodarki informacyjnej dotyczyła przede wszystkim lat następujących po światowym kryzysie gospodarczym, który miał miejsce w 2008 r. Wybór tego okresu wynikał stąd, że transformację społeczno-gospodarczą i proces metropolizacji Warszawy w dwóch pierwszych dekadach po 1989 r. można uznać za dobrze rozpoznane dzięki licznym pracom dotyczącym m.in.: procesów restrukturyzacji przemysłu (Misztal 1998), w tym zagospodarowania terenów poprzemysłowych (Rutkowska-Gurak 2000), rozmieszczenia i czynników lokalizacyjnych firm usługowych (Wilk 2001), rozmieszczenia przedsiębiorstw, w tym dużych podmiotów gospodarczych w przestrzeni miasta (Śleszyński 2006, 2008), funkcji kontrolnych i zarządczych (Śleszyński 2007a;

Korcelli-Olejniczak 2010), lokalizacji przestrzeni biurowej i handlowej (Smętkowski 2009a; Celińska-Janowicz 2014), istnienia przestrzeni innowacyjnych (Olechnicka et al. 2010), a także rozmieszczenia przemysłów kreatywnych (Grochowski 2010; Dudek-Mańkowska et al. 2012).

Przekształcenia strukturalne stanowią tło dla prezentacji ewolucji wybranych elementów przestrzeni biznesowej Warszawy w okresie 2008–2016. W pierwszej kolejności zostaną przedstawione zmiany w rozmieszczeniu nowoczesnej powierzchni biurowej. Podjęta zostanie również próba analizy przestrzennej nowego zjawiska związanego z dynamicznym rozwojem przestrzeni pracy wspólnej, czyli coworkingów. W kolejnym kroku zarysowane zostaną najważniejsze tendencje w zakresie przekształceń przestrzeni konsumpcji, w szczególności te związane z rozwojem i przemianami nowoczesnych centrów handlowych. W ostatnim kroku podsumowany zostanie przegląd wybranych nowych form przestrzeni biznesowej, które nie zostały jednak objęte badaniami empirycznymi przedstawionymi w kolejnych rozdziałach książki.

3.1. KONTEKST ROZWOJU METROPOLII POSTSOCJALISTYCZNEJ

Transformacja społeczno-ustrojowa krajów socjalistycznych, której symbolicznym początkiem był polski czerwiec 1989 r., doprowadziła do głębokich zmian ekonomicznych, polegających na przejściu od centralnie sterowanej gospodarki socjalistycznej do kapitalistycznej gospodarki wolnorynkowej. W efekcie tego procesu wszystkie układy terytorialne państw dawnego bloku wschodniego, począwszy od wielkich miast, przez stare okręgi przemysłowe, na peryferyjnych obszarach wiejskich kończąc, zaczęły funkcjonować w ramach konkurencyjnej globalnej gospodarki informacyjnej. Spowodowało to konieczność ich głębokiej restrukturyzacji, której efektem była adaptacja do nowych uwarunkowań, wyrażająca się m.in. stopniowym przejściem od gospodarki agrarno-przemysłowej do postindustrialnej gospodarki usługowej, która szczególnie dobrze widoczna jest w ośrodkach metropolitalnych (Smętkowski 2013).

Przekształcenia przestrzeni miast socjalistycznych stanowiły wypadkową całkowitej przebudowy systemu instytucjonalnego tworzącego ogólne ramy rozwoju, a także związanych z tym zmian w sferze społeczno-gospodarczej, kulturowej i politycznej (Sýkora, Bouzarovski 2012). Doprowadziło to do ewolucji struktury przestrzennej tych miast, co było wyjątkowo dobrze widoczne w przypadku największych ośrodków (np. Keivani et al. 2001; Petrovic 2005). Szczegółowa charakterystyka procesu transformacji miast socjalistycznych była przedmiotem licznych badań. Najważniejsze wymiary i przejawy tych procesów zsyntetyzowali w swoich pracach m.in. Grzegorz Węclawowicz (1997), Stanisław Liszewski (2001), Przemysław Śleszyński (2004) oraz Maciej Smętkowski (2009). Szerokie kompendium wiedzy o tych procesach stanowi również monografia pod redakcją Kirila Stanilova (2009). Na tym tle podjęta zostanie próba ukazania różnic w procesie metropolizacji pod względem gospodarczym, społecznym i przestrzennym z perspektywy miasta postsocjalistycznego i metropolii kraju wysokorozwiniętego (tab. 3.1).

Tab. 3.1. Wybrane różnice między metropolią kraju wysokorozwiniętego i kształtującą się metropolią kraju postsocjalistycznego

Metropolia kraju wysokorozwiniętego	Metropolia postsocjalistyczna
Gospodarka	
korporacje transnarodowe – centrale	korporacje transnarodowe – filie
globalne usługi informacyjne – centrale	globalne usługi informacyjne – filie
zakończona dezindustrializacja – rozwinięte przemysły wysokiej techniki, silne powiązania nauka–biznes	opóźniona dezindustrializacja – słabszy rozwój przemysłów wysokiej techniki, słabe powiązania nauka–biznes
rozwinięte przemysły kreatywne	raczkujące przemysły kreatywne
rozwój rodzimego kapitału handlowego	dominacja w handlu detalicznym zagranicznych sieci handlowych
Spółeczeństwo	
klasa metropolitalna – duża mobilność	klasa metropolitalna – mała/średnia mobilność
duże rozwarstwienie na rynku pracy	małe/średnie rozwarstwienie na rynku pracy
duża liczba zagranicznych emigrantów zarobkowych	mała liczba zagranicznych emigrantów zarobkowych
Przestrzeń*	
utrwalony mechanizm renty gruntowej	mechanizm renty gruntowej ograniczony przez nieuregulowane kwestie własnościowe
funkcjonalny system planistyczny	dysfunkcjonalny system planistyczny
kontrolowany/ograniczany rozwój dużych obiektów handlowych	dynamiczna/żywiłowa ekspansja handlu wielkopowierzchniowego i jego decentralizacja
policentryczna struktura przestrzenna powiązana z systemem transportowym	amorficzna struktura przestrzenna w warunkach niedorozwiniętego systemu transportowego

* Cechy przestrzeni krajów wysokorozwiniętych podane są na przykładzie metropolii zachodnioeuropejskiej, cechy przestrzeni krajów postsocjalistycznych – na przykładzie Warszawy.

Źródło: opracowanie własne.

W sferze gospodarczej zasadniczą różnicą między metropoliami krajów wysokorozwiniętych i postsocjalistycznych jest ich odmienna pozycja pod względem pełnionych funkcji kontrolnych i zarządczych w globalnej gospodarce. Biorąc pod uwagę siedziby zarówno największych korporacji transnarodowych, jak też obsługujących je firm działających w branży zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw, metropolie postsocjalistyczne bardzo wyraźnie ustępują rdzeniowym regionom krajów wysokorozwiniętych (np. ESPON FOCI 2010). Wynika to z faktu, że wielkość oraz stopień umiędzynarodowienia największych korporacji krajów Europy Środkowo-Wschodniej są znacznie mniejsze niż ich odpowiedników w krajach wysokorozwiniętych (np. Raźniak et al. 2018; Gorzelak, Smętkowski 2012). Ponadto w metropoliach krajów Europy Środkowo-Wschodniej zlokalizowane są niemal wyłącznie filie największych globalnych firm świadczących usługi dla przedsiębiorstw, a stopień

penetracji rynków tych krajów przez globalne korporacje działające w tym sektorze jest bardzo wysoki i wciąż rośnie (Taylor 2007; CBRE 2011).

Kolejną istotną różnicą jest to, że proces dezindustrializacji rozpoczął się w metropoliach postsocjalistycznych znacznie później niż w krajach wysoko-rozwiniętych. Mimo to po prawie 30 latach transformacji spadek znaczenia przemysłu w gospodarce obszarów metropolitalnych osiągnął podobny poziom jak w krajach wysokorozwiniętych i obecnie wynosi około 10% wartości dodanej brutto. Nadal widoczna jest jednak znaczna różnica pod względem udziału w gospodarce krajów postsocjalistycznych przemysłów zaawansowanych technologicznie. W rezultacie metropolie tych krajów wciąż dalekie są od stworzenia efektywnie działających parków naukowo-technologicznych czy dzielnic innowacji łączących duże nakłady na cele badawczo-rozwojowe z dobrze rozwiniętymi powiązaniem między sferą nauki i przedsiębiorstw (np. Benko 1993; Dyker, Radosevic 1999; Komminos 2008). Podobnie wygląda sytuacja dotycząca przemysłów kreatywnych, takich jak reklama, projektowanie, programowanie, wydawnictwa i nadawanie, sektor audiowizualny oraz sektory kultury, które stały się bardzo ważnym elementem gospodarki większości metropolii krajów wysokorozwiniętych (Flew 2012; Grodach 2012; Hesmondhalgh 2007, 2008; NESTA 2017; Power, Scott 2004; Pratt 2008; Scott 2000, 2010), podczas gdy w metropoliach postsocjalistycznych proces ten nie jest nawet w części tak zaawansowany (Wojnar 2016; Baran, Lewandowski 2017).

Globalizacja zaowocowała wytworzeniem się w metropoliach krajów wysokorozwiniętych klasy metropolitalnej zarządzającej strumieniami przepływów dóbr, kapitału, ludzi i informacji (Castells 1998; Jałowiecki 2000). Należący do niej wysoko wykwalifikowani specjaliści charakteryzują się znaczną mobilnością przestrzenną w ramach globalnej sieci metropolii. Z drugiej strony rozwój gospodarczy ośrodków metropolitalnych stworzył warunki dla dużego napływu migracyjnego pracowników o niskich kwalifikacjach wykonujących proste prace pomocnicze, w tym imigrantów z krajów rozwijających się. Współistnienie tych dwóch procesów doprowadziło do wyraźnej segmentacji i dualności rynku pracy w metropoliach krajów wysokorozwiniętych (Castells 1989; Harvey 1996). Natomiast w przypadku metropolii postsocjalistycznej, na skutek słabszego rozwoju klasy metropolitalnej i jednocześnie mniejszej atrakcyjności dla imigrantów o niskich kwalifikacjach, skala rozwarstwienia pod tym względem jest wciąż znacznie mniejsza.

Najbardziej istotna z perspektywy badań przedstawionych w tej książce jest charakterystyka metropolii postsocjalistycznej w odniesieniu do wytwarzania przestrzeni i mechanizmów ją kształtujących. Metropolie krajów wysokorozwiniętych wyróżnia na tle postsocjalistycznych nieprzerwane funkcjonowanie mechanizmu renty gruntowej, co służyło wieloletniej akumulacji kapitału. Właściwe ukierunkowanie nowych inwestycji jest możliwe dzięki istnieniu sprawnego systemu planistycznego – kolejnej cechy charakterystycznej tych państw, choć przy odmiennych tradycjach planistycznych (np. Newman, Thornley 2002). Pozwoliło to na wykrystalizowanie struktur przestrzennych obszarów metropolitalnych, które mimo stosunkowo dużego stopnia policentryczności (w warunkach europejskich często związanego z ochroną

zabytkowej substancji centrów miast) są w dość efektywny sposób powiązane system transportowym (Hanson, Giuliano 2004). Skuteczna polityka przestrzenna umożliwiła także kontrolowanie lub przynajmniej ukierunkowywanie rozwoju dużych obiektów handlowych, choć należy podkreślić, że także wśród metropolii krajów wysokorozwiniętych znaleźć można przykłady niepowodzeń polityki wobec handlu wielkopowierzchniowego (Brune et al. 2006).

Natomiast w metropoliach krajów postsocjalistycznych przywracanie znaczenia mechanizmu renty gruntowej często napotykało różne bariery, na przykład w postaci nieuregulowanych praw własnościowych działek budowlanych (Śleszyński 2004). Ponadto w warunkach dysfunkcjonalnego systemu planistycznego rozwój metropolii może prowadzić do wzrostu chaosu przestrzennego (Jałowiecki 2006). Jednym z przejawów tej dysfunkcjonalności jest nieumiejętność wykorzystania możliwości wynikających z renty planistycznej. Na te problemy nakłada się często niedorozwój systemu transportowego oraz nadmierna ekspansja handlu wielkopowierzchniowego w lokalizacjach niekorzystnych z punktu widzenia założeń polityki przestrzennej i transportowej miasta. W rezultacie prowadzi to do powstawania stosunkowo amorficznych struktur przestrzennych, zwłaszcza w ujęciu całego obszaru metropolitalnego.

Do najważniejszych przemian zachodzących w przestrzeni postsocjalistycznych miast i obszarów metropolitalnych zalicza się zwykle następujące zjawiska (Sýkora 2009; Jałowiecki, Łukowski 2007; Tsenkova, Nedović-Budić 2006; Sýkora, Bouzarovski 2012):

- komercjalizację centrum miasta, rozumianą jako spadek znaczenia funkcji mieszkaniowych na rzecz funkcji gospodarczych,
- dekoncentrację, rozumianą jako powstawanie nowych obszarów skupisk handlu, rozrywki oraz obiektów biurowych poza obszarem centralnym miasta i w strefie podmiejskiej,
- gentryfikację, rozumianą jako burżuazyjnienie wybranych centralnych lokalizacji,
- gettoizację związaną z powstawaniem zamkniętych osiedli mieszkaniowych,
- rewitalizację dawnych obszarów przemysłowych,
- suburbanizację polegającą na odpływie mieszkańców, a także na relokacji przedsiębiorstw na tereny sąsiednich gmin,
- fragmentację polegającą na powstawaniu enklaw biedy i bogactwa oraz monofunkcyjnych obszarów słabo powiązanych (funkcjonalnie, transportowo) z resztą obszaru zurbanizowanego, wynikającą z nieefektywności planowania przestrzennego,
- prywatyzację przestrzeni publicznej, także w formie nowoczesnych wielkopowierzchniowych obiektów handlowych.

Część z tych zagadnień dotyczy sfery gospodarczej, część społecznej, a niektóre łączą wymiar społeczny i gospodarczy. Niniejsza książka koncentruje się na rozwoju, przekształcaniach i funkcjonowaniu nowych przestrzeni o charakterze gospodarczym. Po pierwsze, przeanalizowane zostaną przekształcenia zachodzące w centrum miasta, przejawiające się m.in.: a) jego komercjalizacją na skutek rozwoju nowoczesnej powierzchni biurowej, w tym zagospodarowania niewykorzystanych wcześniej terenów, zmian funkcjonalnych dawnych

obszarów przemysłowych, a także zmiany funkcji budynków, w tym budynków mieszkalnych, b) rozwojem nowoczesnych, wielofunkcyjnych obiektów łączących funkcje handlowe, rozrywkowe i biurowe, c) powstawaniem co-workingów, które stają się główną przestrzenią pracy m.in. dla kreatywnych specjalistów. Po drugie, przedstawiony zostanie proces powstawania skupisk obiektów biurowych i centrów handlowych na obszarach pozacentralnych. Może się to wiązać zarówno z procesami rewitalizacji obszarów poprzemysłowych w samym mieście, jak też z zagospodarowaniem wolnych terenów, w tym położonych poza granicami miasta w ramach zjawiska suburbanizacji.

Książka koncentruje się na powyższych procesach w ujęciu centrum–peryferie, które ograniczone są jednak do miasta w jego granicach administracyjnych, ze szczególnym uwzględnieniem centralnego i drugorzędnych obszarów biznesu. Badania nie objęły natomiast kwestii społecznych, mieszkaniowych, a także związanych z procesami suburbanizacji rozumianymi jako rozlewanie się miasta na obszary poza jego granicami, które przedstawiane są w szeregu innych prac dotyczących metropolii warszawskiej (np. Gutry-Korycka 2005; Lisowski et al. 2014).

3.2. ZMIANY STRUKTURY GOSPODARCZEJ METROPOLII WARSZAWSKIEJ

3.2.1. Zmiany strukturalne w różnych wymiarach

Zmiany struktury gospodarczej można przedstawiać w różnych ujęciach, począwszy od zmian udziału poszczególnych sektorów w wartości dodanej brutto, przez analizę zmian w liczbie pracujących, a kończąc na zmianie liczby podmiotów gospodarczych w różnych sekcjach działalności. Każde z tych ujęć dostarcza cennych informacji, choć często, m.in. na skutek różnego poziomu agregacji dostępnych danych statystycznych, mogą one przedstawiać nieco odmienny obraz. Dopiero ich synteza może stanowić podstawę do kompleksowej charakterystyki procesu restrukturyzacji gospodarczej metropolii. W przypadku Warszawy skoncentrowano się przede wszystkim, choć nie wyłącznie, na zmianach zachodzących po roku 2008 r., gdyż wcześniejsze przekształcenia strukturalne można prześledzić na podstawie innych opracowań (np. Smętkowski 2009a; Gorzelak, Smętkowski 2012).

Wartość dodana brutto

Zmiany struktury gospodarczej obszaru metropolitalnego Warszawy wyrażone wartością dodaną brutto (WDB) w sześciu głównych sektorach (rolnictwo, przemysł, budownictwo, usługi „proste”, usługi „biznesowe” oraz usługi „pozostałe”)¹ były po 2008 r. stosunkowo niewielkie (tab. 3.2). Do

¹ Usługi „proste” (sekcje PKD: G – handel i naprawy, H – transport i gospodarka magazynowa, I – zakwaterowanie i gastronomia, J – informacja i komunikacja); usługi „biznesowe” (sekcje PKD: K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa, L – obsługa rynku nieruchomości); usługi „pozostałe” (sekcje PKD: M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna,

najważniejszych z nich należy zaliczyć kontynuację spadku udziału przemysłu do poziomu 9,7% WDB w 2015 r. (o 1 pkt %), co w szczególności dotyczyło przetwórstwa przemysłowego, którego udział skurczył się z 6,9% do 5,0%². Z drugiej strony dezindustrializacji gospodarki towarzyszył wzrost udziału budownictwa do poziomu 6,9% w 2015 r. (o 0,9 pkt %). Natomiast w ramach sektora usług nastąpił wzrost znaczenia usług „biznesowych” (o 0,8 pkt %) i usług „pozostałych” (o 0,5 pkt %) kosztem znaczenia usług „prostych” (spadek o 1,2 pkt %). Wciąż jednak udział tych ostatnich w WDB był zdecydowanie najwyższy i wynosił 40,6%, podczas gdy usługi „biznesowe” odpowiadały tylko za 15,2% WDB.

Tab. 3.2. Zmiany struktury gospodarki Warszawy w okresie 2008–2016

Sektor	Wartość dodana brutto [%]	Zmiana pkt %	
	2008	2015	2008–2015
przemysł	10,7	9,7	-1,0
budownictwo	6,0	6,9	0,9
usługi „proste”*	41,8	40,6	-1,2
usługi „biznesowe”*	14,4	15,2	0,8
usługi „pozostałe”*	27,1	27,6	0,5

* Klasyfikacja usług wynikająca z dostępności danych GUS dla wartości dodanej brutto (w efekcie w usługach „prostych” znalazła się sekcja J – informacja i komunikacja, a w usługach „pozostałych” sekcja M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna).

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Liczba pracujących

Większe zmiany struktury gospodarczej Warszawy dało się zauważyć pod względem liczby pracowników podmiotów gospodarczych zatrudniających powyżej 9 osób w podziale na sekcje działalności (tab. 3.3). W tym ujęciu jeszcze wyraźniej widać zaawansowany proces dezindustrializacji przejawiający się spadkiem pracujących w przetwórstwie przemysłowym w okresie 2008–2016 o około 17%³. Innym sektorem, którego znaczenie równie mocno zmalało w tym okresie, była obsługa nieruchomości (-18%). W przypadku podmiotów gospodarczych, w których pracuje ponad 9 osób, spadło również zatrudnienie w branży zakwaterowanie i gastronomia (-9%) oraz w działalności związanej z kulturą, rozrywką i rekreacją (-10%). W przypadku trzech ostatnich branż mogło się to jednak wiązać ze wzrostem znaczenia mniejszych przedsiębiorstw, co przedstawiono poniżej.

N – administrowanie i działalność wspierająca, O – administracja publiczna i obrona narodowa, P – edukacja, Q – opieka zdrowotna i pomoc społeczna, R – działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją, S, T, U – pozostałe działalności).

² Natomiast w obszarze metropolitalnym Warszawy udział przemysłu wzrósł w tym okresie o około 3 punkty procentowe i osiągnął poziom 27,4%.

³ Należy jednak zwrócić uwagę na wzrost liczby pracujących w tej sekcji w Warszawie między 2015 i 2016 rokiem o 10%. Trudno jednak ocenić, czy jest to zjawisko trwałe.

Tab. 3.3. Zmiany struktury pracujących w Warszawie w latach 2008–2016 według sekcji*

Sekcja	Liczba pracujących w 2016 r. [w tys.]	Zmiana w latach 2008–2016	
		%	pkt %
Ogółem	896,4	8,1	0,0
przetwórstwo przemysłowe	61,8	-17,4	-2,1
przemysł (pozostałe sekcje)	14,6	-2,8	-0,2
budownictwo	40,4	10,0	0,1
handel i naprawy	139,6	-0,9	-1,4
zakwaterowanie i gastronomia	20,6	-9,1	-0,4
transport i gospodarka magazynowa	56,9	-2,0	-0,7
informacja i komunikacja	69,8	5,9	-0,2
działalność finansowa i ubezpieczeniowa	87,6	15,9	0,7
obsługa rynku nieruchomości	24,5	-18,0	-0,9
działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	86,8	13,9	0,5
administrowanie i działalność wspierająca	66,9	45,9	1,9
administracja publiczna i obrona narodowa; zabezpieczenia społeczne	76,4	15,5	0,6
edukacja	80,4	31,9	1,6
opieka zdrowotna i pomoc społeczna	48,5	28,0	0,8
działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	15,0	-10,1	-0,3
pozostałe	5,5	37,0	0,1

* dane dla podmiotów zatrudniających powyżej 9 osób

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Roczników Statystyczny Warszawy GUS.

Największy przyrost liczby pracujących w latach 2008–2016 odnotowały następujące sekcje:

- działalność finansowa i ubezpieczeniowa (wzrost o 15,9% i 9,8% udziału),
- działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (wzrost o 13,9% i 9,7% udziału),
- administrowanie i działalność wspierająca⁴ (wzrost o 45,9% i 7,5% udziału).

W 2016 r. sekcje te zatrudniały łącznie 241 tys. pracowników, czyli około 27% ogółu pracujących w podmiotach zatrudniających powyżej 9 osób.

Ponadto wzrosło znaczenie sektora usług „publicznych”, które były również częściowo świadczone przez podmioty prywatne, tj. edukacji (o 31,9%), ochrony zdrowia i opieki społecznej (o 28,0%) oraz administracji publicznej

⁴ W skład tej sekcji wchodzi następujące działy PKD (nazwy uproszczone): dział 77 – wynajmem i dzierżawa, dział 78 – pośrednictwo pracy, dział 79 – turystyka, dział 80 – ochrona fizyczna, dział 81 – utrzymanie porządku oraz dział 82 – obsługa biura.

i obrony narodowej (o 15,5%). Pracowało w nich łącznie 205 tys. pracowników, a ich udział w 2016 r. wynosił 22,9% ogółu pracujących⁵.

Wciąż największy udział w ogólnej liczbie pracujących (15,6%) miał sektor handlu i napraw, w którym pracowało prawie 140 tys. osób (spadek o 0,9% w porównaniu do 2008 r.)⁶. Duże znaczenie miały też działalność związana z informacją i telekomunikacją (7,8% udziału w liczbie pracujących i wzrost liczby pracowników o 5,9%), a także działalność związana z transportem i gospodarką magazynową (6,4% udziału w liczbie pracujących i spadek liczby pracowników o 2%).

Podmioty zarejestrowane w REGON

Zmiana liczby podmiotów gospodarczych (głównie mikroprzedsiębiorstw zatrudniających do 9 osób, których udział w ogóle podmiotów w Warszawie w 2016 r. wynosił 95,8%) różniła się pod pewnymi względami od zmian na rynku pracy większych przedsiębiorstw⁷ (tab. 3.4). Po pierwsze, w okresie 2008–2016 nastąpił bardzo duży przyrost liczby podmiotów gospodarczych: z 328 tys. do 419 tys. (o 27,7%)⁸. Do zdecydowanych liderów pod względem tempa przyrostu liczby przedsiębiorstw należały następujące sekcje:

- informacja i komunikacja (wzrost o 85,3%, udział 8,2%),
 - działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (wzrost o 53,9%, udział 18,2%),
 - administrowanie i działalność wspierająca (wzrost o 48,1%, udział 4,4%),
- a także takie usługi o charakterze publicznym, jak:
- edukacja (wzrost o 51,6%, udział 3,4%),
 - opieka zdrowotna i pomoc społeczna (wzrost o 41,6%, udział 4,3%).

Sekcja handel i naprawy miała największy udział w liczbie podmiotów (21,9%) – podobnie jak w przypadku liczby pracujących – ale dynamika przyrostu była znacznie niższa niż przeciętnie i wynosiła 9,8%. Podobna sytuacja dotyczyła przetwórstwa przemysłowego (wzrost o 9,3%) oraz budownictwa (wzrost o 6,8%). Z kolei liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w sekcji transport i gospodarka magazynowa znacząco zmalała (–13,1%). W efekcie wszystkie te sekcje odnotowały istotny spadek udziału w strukturze podmiotów gospodarczych.

⁵ Jednak tylko w przypadku tej ostatniej działalności zmianę można przypisać podmiotom działającym w sektorze publicznym. W pozostałych dwóch przypadkach było to raczej rezultatem działalności podmiotów prywatnych. Może o tym świadczyć fakt, że w badanym okresie zatrudnienie w sektorze publicznym w Warszawie było stabilne (wzrost o 1,7% z 292 tys. w 2010 r. do 297 tys. w 2016 r.), podczas gdy w sektorze prywatnym dynamika wzrostu wynosiła 16,5%, co oznaczało wzrost z 514 tys. w 2010 r. do 599 tys. w 2016 r.

⁶ Należy pamiętać, że na tę sekcję składają się zarówno handel detaliczny, jak i hurtowy.

⁷ Szacunkowe statystyki o pracujących w podmiotach liczących do 9 osób dostępne są wyłącznie na poziomie województw.

⁸ Należy zauważyć, że nie musiało to oznaczać również dużego wzrostu liczby aktywnych podmiotów, gdyż część zarejestrowanych przedsiębiorstw (wg niektórych szacunków około 30%) nie prowadzi działalności gospodarczej.

Pozostałe branże odnotowały przyrosty zbliżone do średniej. Wśród tych, w których przyrosty były wyższe niż przeciętnie, można wskazać zakwaterowanie i gastronomię (42,4%), obsługę rynku nieruchomości (41,8%) oraz działalność związaną z kulturą, rozrywką i rekreacją (29,4%), a więc te branże, w których liczba pracujących w większych przedsiębiorstwach malała. Natomiast dynamikę niższą osiągnął sektor finansowo-ubezpieczeniowy (21,1%), w którym funkcjonowały relatywnie największe podmioty gospodarcze.

Tab. 3.4. Zmiany struktury podmiotów zarejestrowanych w REGON wg sekcji w Warszawie w latach 2008–2016

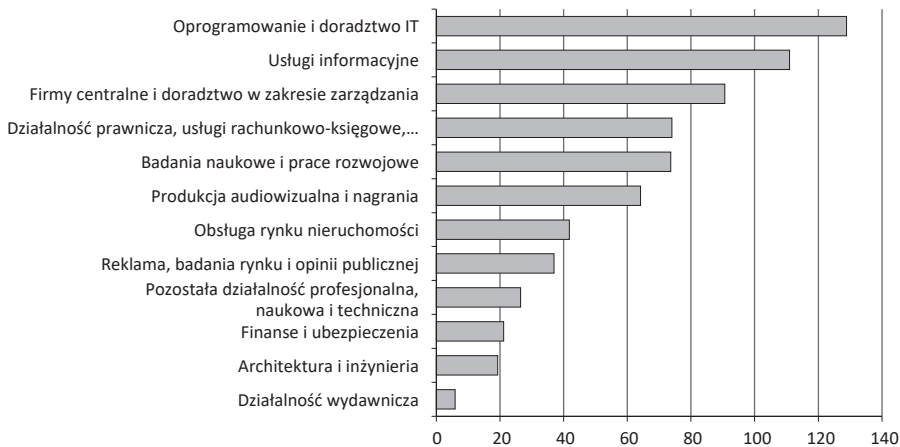
Sekcja	Liczba podmiotów w 2016 r. [w tys.]	Zmiana w latach 2008–2016	
		%	pkt %
Ogółem	419,4	27,7	–
przetwórstwo przemysłowe	25,1	9,3	–1,0
przemysł (pozostałe sekcje)	3,0	172,8	0,4
budownictwo	30,7	6,8	–1,4
handel i naprawy	91,8	9,8	–3,6
zakwaterowanie i gastronomia	11,1	42,4	0,3
transport i gospodarka magazynowa	20,9	–13,1	–2,3
informacja i komunikacja	34,4	85,3	2,6
działalność finansowa i ubezpieczeniowa	16,0	21,1	–0,2
obsługa rynku nieruchomości	24,4	41,8	0,6
działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	76,4	53,9	3,1
administrowanie i działalność wspierająca	18,6	48,1	0,6
administracja publiczna i obrona narodowa; zabezpieczenia społeczne	0,4	–8,8	0,0
edukacja	14,1	51,6	0,5
opieka zdrowotna i pomoc społeczna	18,0	41,6	0,4
działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją	25,9	29,4	0,1
pozostałe	7,0	32,7	0,1

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Bardziej szczegółowa analiza dla wybranych działów sekcji oferujących w znacznej mierze zaawansowane usługi dla przedsiębiorstw, tj. sekcji J – informacja i komunikacja; sekcji K – działalność finansowa i ubezpieczeniowa; sekcji L – działalność związana z obsługą rynku nieruchomości; sekcji M – działalność profesjonalna, naukowa i techniczna, pozwoliła wskazać branże o najwyższej dynamice wzrostu (ryc. 3.1).

W badanym okresie najszybciej rosła liczba firm informatycznych (dział 62) oraz świadczących usługi informacyjne (dział 63), które odnotowały wzrost liczby zarejestrowanych podmiotów odpowiednio o 129% i 111% w porównaniu z 2009 r. Oznacza to, że o ile sekcja informacja i komunikacja nie rozwijała

się szczególnie dynamicznie pod względem liczby pracujących w większych podmiotach, o tyle dominowała w tym okresie pod względem przyrostu liczby małych podmiotów gospodarczych (w pierwszym przypadku istniało 19,2 tys., a w drugim 4,8 tys. przedsiębiorstw). Spektakularny wzrost liczby podmiotów dotyczył również działalności firm centralnych lub świadczących doradztwo w zakresie zarządzania (dział 70) – 23,5 tys. podmiotów, wzrost o 92% w porównaniu z 2009 r. Kolejne miejsce pod względem dynamiki przyrostu zajęły takie usługi biznesowe (dział 69), jak działalność prawnicza, rachunkowość i doradztwo, w których łącznie działało 18,3 tys. podmiotów, czyli o 74% więcej niż w 2009 r. Podobna sytuacja dotyczyła firm zarejestrowanych w branżach badania i rozwój (dział 72) – 1,2 tys. podmiotów, wzrost o 74%, a także produkcja audiowizualna i nagrania (dział 60) – 4,7 tys., wzrost o 64%.



Ryc. 3.1. Zmiana liczby podmiotów zarejestrowanych w REGON w wybranych działach i sekcjach działalności gospodarczej w latach 2009–2016 [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

W pozostałych rodzajach działalności przyrosty były mniejsze, ale biorąc pod uwagę znaczną liczbę podmiotów, często dość znaczące w wartościach bezwzględnych, co dotyczyło obsługi rynku nieruchomości (dział 68) – 24,4 tys., wzrost o 42%, oraz reklamy i badań rynkowych (dział 73) – 12,6 tys., wzrost o 37%. Na tym tle liczba podmiotów w takich rodzajach działalności, jak finanse i ubezpieczenia (sekcja K) – 15,9 tys., architektura i inżynieria (dział 71) – 9,3 tys., oraz działalność wydawnicza (dział 58) – 4,3 tys., wzrosła dość nieznacznie, tj. odpowiednio o 21%, 19% i 6%.

Powyższa dynamika potwierdza tendencje do wyraźnego wzrostu znaczenia w gospodarce metropolii: a) funkcji kontrolnych i zarządczych, b) zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw, c) przemysłów kreatywnych, a także d) zachodzących zmian w handlu detalicznym i konsumpcji, które zostaną przedstawione w kolejnych podrozdziałach.

3.2.2. Rozwój funkcji kontrolnych i zarządczych oraz centrów usług biznesowych

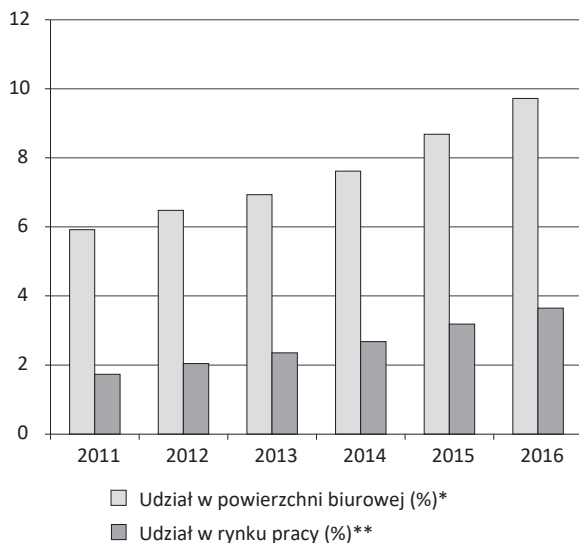
Do oceny znaczenia funkcji kontrolnych i zarządczych można wykorzystać dane o 500 największych polskich przedsiębiorstwach, np. według dziennika „Rzeczpospolita” (zob. też Śleszyński 2008). Na tej podstawie można zauważyć, że w okresie 2011–2016 następował proces dekoncentracji przychodów przedsiębiorstw, który wyrażał się spadkiem stosunku przychodów 500 największych firm do polskiego PKB z 0,906 : 1,000 w 2011 r. do 0,747 : 1,000 w 2016 r. W tym okresie zmalało również znaczenie funkcji kontrolnych i zarządczych w gospodarce Warszawy na tle kraju. W 2011 r. na liście 500 największych spółek figurowały 183, które miały siedzibę w Warszawie, a w 2016 r. było ich o 10 mniej. W efekcie udział Warszawy pod względem przychodów największych przedsiębiorstw w Polsce spadł z 37,0 do 34,5%. Może to potwierdzać postawioną wcześniej tezę o tym, że funkcje kontrolne i zarządcze metropolii postsocjalistycznych pozostają w tyle za analogicznymi funkcjami w najważniejszych miastach globalnych.

Do istotnych przejawów zjawiska globalizacji należy rozwój międzynarodowych centrów usług biznesowych. Polska w ostatnich latach stała się jednym z bardziej atrakcyjnych pod tym względem miejsc na świecie. Według danych Związku Liderów Sektora Usług Biznesowych (ABSL 2016) w 2016 r. w Polsce takich centrów z udziałem kapitału zagranicznego było 676. Zatrudniały one łącznie 177 tys. osób. W porównaniu z 2011 r. oznacza to około dwukrotny wzrost ich liczby i zatrudnienia. Wśród centrów tych można wyróżnić trzy rodzaje: a) świadczące usługi na rzecz różnych klientów (udział w zatrudnieniu 51%), b) obsługujące różne oddziały jednej korporacji transnarodowej, tzw. centra usług wspólnych (34%), c) prowadzące prace o charakterze badawczo-rozwojowym niezależnie od rodzaju klienta (15%). W grupie najważniejszych usług oferowanych przez te centra znalazły się przede wszystkim: finanse i księgowość, usługi informatyczne (IT), prace badawczo-rozwojowe (w tym rozwój oprogramowania) oraz obsługa klienta (z wyłączeniem IT). Rzadziej centra te zajmowały się natomiast zarządzaniem zasobami ludzkimi, innymi usługami finansowymi, a także doradztwem i logistyką.

W Warszawie w 2016 r. istniało 126 centrów usług biznesowych, które zatrudniały łącznie 32,7 tys. osób, a tempo ich rozwoju pod względem liczby pracujących nie odbiegało od dynamiki krajowej. Natomiast odnosząc te wartości do dynamiki warszawskiego rynku pracy oraz rynku powierzchni biurowej (ryc. 3.2), można zaobserwować:

- podwojenie udziału centrów w liczbie pracujących w przedsiębiorstwach zatrudniających powyżej 9 osób z 1,7% do 3,6%,
- wzrost stosunku powierzchni biurowej zajmowanej przez centra do ogółu powierzchni biurowej Warszawy z 5,9% do 9,7%.

Oznacza to, że rozwój centrów usług mógł stanowić jeden z głównych stymulatorów rozwoju rynku powierzchni biurowej w Warszawie. Ponadto ich znaczenie na tym rynku było około trzykrotnie większe niż ich znaczenie na warszawskim rynku pracy.



Ryc. 3.2. Znaczenie zagranicznych centrów usług biznesowych w rynku pracy i powierzchni biurowej Warszawy

* Szacowane przy założeniu, że na jednego pracownika przypada 15 m² powierzchni biurowej.

** Udział w liczbie pracujących w podmiotach zatrudniających powyżej 9 osób.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ABSL (2016) i danych GUS.

3.2.3. Przemysły kreatywne

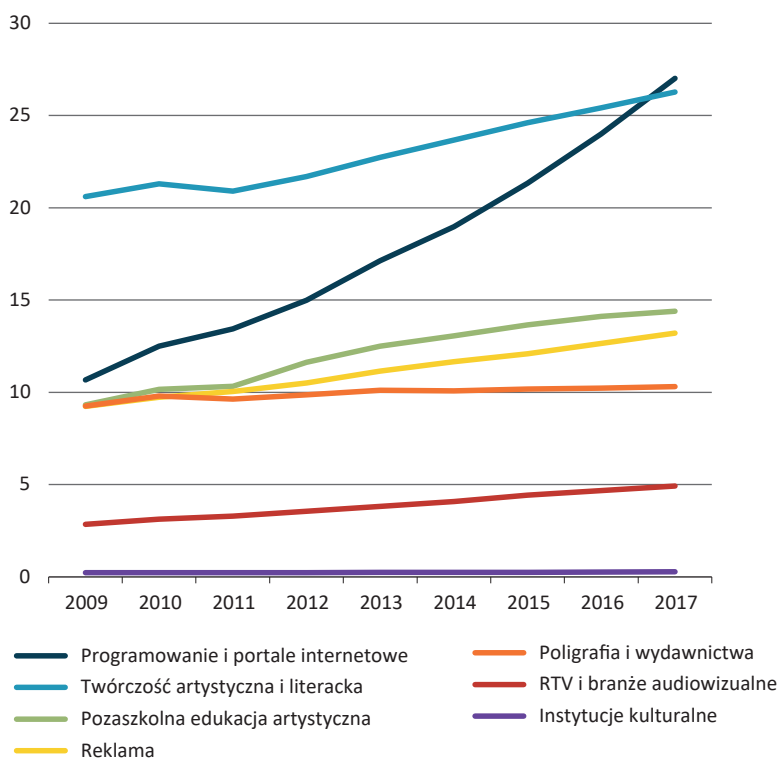
Przemysły kreatywne w Polsce charakteryzują się stałym wzrostem, który pod względem liczby pracujących w ciągu ostatniej dekady wyniósł 35%. Natomiast udział przemysłów kreatywnych w ogólnej liczbie przedsiębiorstw zwiększył się w ostatnich dziesięciu latach z 10% do 14%⁹. W kontekście europejskim Polska wciąż jest jednak krajem doganiającym kraje rozwinięte, a funkcjonowanie sektora kreatywnego często opiera się na imitacji. Jedną z głównych słabości tego sektora jest jego niski udział w ogóle zatrudnionych, utrzymujący się na poziomie około 3% siły roboczej w przypadku sektora kultury (Baran, Lewandowski 2017). Najnowsze dane GUS pokazują, że sektor kreatywny w ujęciu szerokim, uwzględniającym również sprzedaż i dystrybucję, to ok. 1,2 mln podmiotów gospodarczych (27,6% ogółu firm), z czego działalność kreatywną i kulturalną prowadzi ok. 607 tys. firm (14%), a do ścisłego sektora kultury można zaliczyć ok. 221 tys. podmiotów (5%).

Dynamika tych procesów jest znacznie wyższa w dużych miastach i wyraźnie widoczna w przypadku Warszawy, gdzie wielkość sektora kreatywnego w 2009 roku wynosiła ok. 62 tys. przedsiębiorstw, a w 2017 roku osiągnęła liczbę 96 tys. firm, co stanowi 55-procentowy wzrost w badanym okresie.

⁹ Szeroka definicja sektorów kreatywnych opracowana została na podstawie brytyjskiej definicji NESTA (2017).

Ze względu na funkcje stołeczne Warszawa ma zdecydowanie największy potencjał w branżach kreatywnych, kulturalnych i artystycznych, stanowiąc największy rynek przemysłów kreatywnych w Polsce, zarówno jeżeli chodzi o wymiar ilościowy, komercyjny, jak też o różnorodność i jakość kreatywnych produktów i usług (Wojnar 2016). Prawie 16% firm z sektora kreatywnego zlokalizowanych jest właśnie w stolicy i pod tym względem pozycja Warszawy się umacnia, co pogłębia jej przewagę i atrakcyjność lokalizacyjną dla przedstawicieli klasy kreatywnej. Co więcej, branża kreatywna odgrywa coraz większą rolę na rynku metropolitalnym, bowiem udział firm sektora kreatywnego w ogóle warszawskich przedsiębiorstw rośnie i aktualnie wynosi ponad 22%¹⁰.

Na poziomie branżowym dynamika wzrostu sektorów kreatywnych w Warszawie wygląda następująco (ryc. 3.3): najszybszy wzrost od 2009 roku zanotował sektor programowania i portali internetowych, wyniósł bowiem 153%, z poziomu ok. 10 tys. do 27 tys. podmiotów w roku 2017; ponad 70-procentowy wzrost zanotowała branża radiowa, telewizyjna i audiowizualna, zwiększając się do prawie 5 tys. podmiotów; o ponad 50% zwiększyła się również



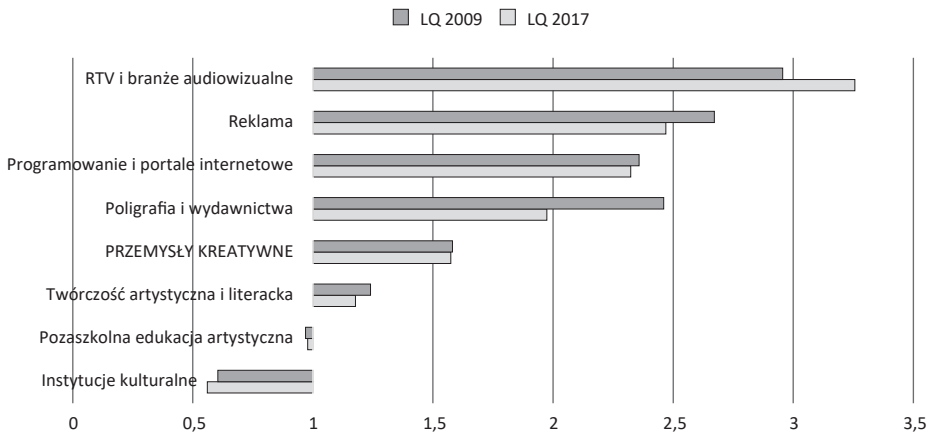
Ryc. 3.3. Liczba przedsiębiorstw sektora kreatywnego według branż w Warszawie w latach 2009–2017 [w tys.]

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

¹⁰ Obliczenia własne na podstawie danych GUS (2017).

liczba podmiotów świadczących pozaszkolne usługi edukacyjne z zakresu kultury i sztuki. Jednak to wzrost sektora reklamy o 43% do ponad 13 tys. podmiotów może mieć największe oddziaływanie na stołeczny sektor kreatywny. Jak pokazują wyniki badań sieciowych, to właśnie sektor reklamy ma węzłowe znaczenie w branży kreatywnej, generując popyt na usługi, towary i wydarzenia w branżach artystycznego rdzenia i wśród freelancerów, a także łącząc innowacyjne działania marketingowe z sektorem ICT i branżami zewnętrznymi, w tym klientami korporacyjnymi (AGERON 2013).

Warszawa zdecydowanie dystansuje inne ośrodki miejskie w Polsce pod względem koncentracji firm reprezentujących rynkowe sektory kreatywne, szczególnie radio, telewizję i branże audiowizualne, reklamę, programowanie i portale internetowe oraz branżę wydawniczą i poligraficzną, natomiast w mniejszym stopniu architekturę, projektowanie, literaturę i sztukę (ryc. 3.4). Wynika to stąd, że w stolicy znajdują się firmy kluczowe z punktu widzenia przemysłów kreatywnych, takie jak stacje telewizyjne i radiowe, duże przedsiębiorstwa generujące popyt na reklamę, agencje reklamowe, wydawnictwa i redakcje największych gazet i portali internetowych oraz przedsiębiorstwa zajmujące się tworzeniem oprogramowania. W stolicy rozwinięty jest także klaster poligraficzny i filmowy. Nie bez znaczenia wydaje się również lokalizacja w Warszawie największych publicznych instytucji i spółek skarbu państwa związanych z przemysłami kreatywnymi, nie tylko instytucji kulturalnych, lecz także instytucji odpowiedzialnych za tworzenie i wdrażanie polityki kulturalnej oraz instytucji finansujących produkcję kreatywną (Wojnar 2016).



Ryc. 3.4. Współczynnik lokalizacji (LQ) sektorów kreatywnych dla Warszawy (2009 i 2017)

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

3.2.4. Centra handlowe

Warszawa jako stolica i miasto o najwyższej sile nabywczej mieszkańców stanowiła po 1989 roku naturalny rynek wejścia dla zagranicznych inwestorów

i operatorów wielkopowierzchniowych obiektów handlowych. W ciągu ostatniego ćwierćwiecza warszawski rynek centrów handlowych był największy w kraju, zarówno pod względem liczby obiektów, jak i ich powierzchni, a także zróżnicowania formatów handlowych. Jednocześnie, z uwagi na coraz większą aktywność inwestorów w innych miastach (ostatnio także średnich i małych), udział Warszawy w ogólnej powierzchni centrów handlowych w Polsce systematycznie malał, osiągając w ostatnich latach poziom około 10%¹¹. Na początku 2018 roku w obszarze metropolitalnym Warszawy funkcjonowały 54 centra handlowe, w tym 42 centra w granicach administracyjnych miasta. Większość z nich stanowiły centra tradycyjne różnych generacji: proste obiekty, w których większość powierzchni zajmuje hiper- lub supermarket (I generacja), centra, w których hipermarket jest tylko jednym z wielu najemców (II generacja), centra o charakterze handlowo-usługowo-rozrywkowym (III generacja) czy wreszcie obiekty łączące funkcje handlowo-usługowe i biurowe (IV generacja). Na rynku warszawskim funkcjonują także centra wyspecjalizowane, przeważnie o podmiejskich lokalizacjach: trzy centra wyprzedazowe i sześć parków handlowych. Warto przy tym podkreślić, iż choć w początkowym okresie rozwoju centrów handlowych w Warszawie powstawały przede wszystkim proste centra I generacji, zaś nowocześniejsze centra handlowo-usługowo-rozrywkowe oraz centra wyspecjalizowane zaczęły pojawiać się na warszawskim rynku dopiero w XXI wieku, to jednak wśród otwieranych w ostatnich latach obiektów znaleźć można niemal wszystkie typy centrów handlowych. Są to zarówno proste centra I generacji, jak i nowoczesne obiekty z rozbudowaną funkcją rozrywkową, a także zupełnie nowe formaty, takie jak handlowo-biurowa Hala Koszyki z ofertą handlową zdominowaną przez gastronomię.

Z badań Polskiej Rady Centrów Handlowych i EY wynika, że w 2016 roku w działających w Polsce centrach handlowych zatrudnionych było prawie 410 tys. pracowników, a dodatkowo z obsługą obiektów związane było 13 tys. miejsc pracy (agencje ochrony, agencje reklamowe, firmy sprzątające itp.). Przeciętnie na każde 100 m² powierzchni najmu przypadało zatem 3,5 miejsca pracy. Przy ogólnym poziomie zatrudnienia w sekcji handel, naprawy, transport i gospodarka magazynowa na poziomie 3,7 mln osób centra handlowe generowały zatem 11% miejsc pracy w tym sektorze gospodarki. Z kolei udział centrów handlowych w wartości sprzedaży detalicznej wyniósł w 2017 roku 18,1%, a więc aż o ponad 7 punktów procentowych więcej niż udział w zatrudnieniu. Analizy Polskiej Rady Centrów Handlowych (PRCH) wskazują ponadto, że aż ¼ wydatków polskich gospodarstw domowych dokonywanych jest w centrach handlowych (dane dla 2017 roku), zaś wpływ z tytułu VAT generowane przez centra handlowe w Polsce (ponad 19 mld zł) stanowiły w 2016 roku ponad 15% wszystkich wpływów z tytułu VAT. Choć brak jest analogicznych badań dla Warszawy, to jednak można założyć, że znaczenie centrów handlowych w warszawskim rynku handlu detalicznego jest jeszcze większe. Z przytoczonych wcześniej badań wynika, że przeciętne centrum

¹¹ Obliczenia własne na podstawie danych Polskiej Rady Centrów Handlowych oraz raportów branżowych firm Jones Lang LaSalle, Cushman & Wakefield, Colliers.

handlowe o powierzchni 30 tys. m² GLA odwiedza miesięcznie około 300–480 tys. osób, podczas gdy w najbardziej popularnym warszawskim centrum handlowym (Złote Tarasy) wskaźnik ten wzrasta do 1 mln osób (Polska Rada Centrów Handlowych, EY, 2018). Z kolei według badań przeprowadzonych w 2017 roku przez firmę Jones Lang LaSalle centrum handlowe Złote Tarasy odwiedza rocznie aż 21 mln osób (dla porównania – liczba pasażerów na stacji metra Centrum w 2017 roku została oszacowana na 19,1 mln) (UM Warszawy 2018a).

3.3. NOWE PRZESTRZENIE GOSPODARCZE W METROPOLII WARSZAWSKIEJ

Zmiany w strukturze gospodarczej Warszawy w okresie po 1989 r., w tym również te zachodzące w ostatnich latach, miały bardzo silny wpływ na przekształcenia najważniejszych przestrzeni biznesowych stolicy. W szczególności dezindustrializacja spowodowała znaczące zmniejszenie powierzchni terenów przemysłowych, z których część została w całości przeznaczona na inne cele. Jednocześnie te, które dalej pełnią funkcję produkcyjne, stosunkowo rzadko przyjmują formę nowoczesnych parków biznesowych (Grochowski 2010). Spadkowi znaczenia przestrzeni produkcyjnej zlokalizowanej zwykle na obrzeżach miasta towarzyszyło wzmocnienie obszaru centralnego, w tym również na skutek sukcesji działalności usługowych na położone blisko centrum tereny poprzemysłowe. Stanowiło to kontynuację procesów widocznych w pierwszym okresie transformacji, które przejawiały się wzrostem znaczenia i rozszerzeniem zasięgu centrum pod względem pełnionych funkcji stołecznych i metropolitalnych. Ekspansja przestrzenna miała w tym wypadku miejsce zwłaszcza w kierunku zachodnim, czemu sprzyjała dostępność gruntów poindustrialnych oraz przychylna postawa władz lokalnych, ale przy dość ekstensywnym zagospodarowaniu, co wynikało z nieuregulowanego stanu prawnego części gruntów w centrum (Śleszyński 2004).

Te dwa równoległe procesy – dezindustrializacja i ekspansja sektora usług – stanowią tło dla ukazania procesu kształtowania się nowych przestrzeni biurowych, handlowych i kreatywnych, a także innowacyjnych stolicy.

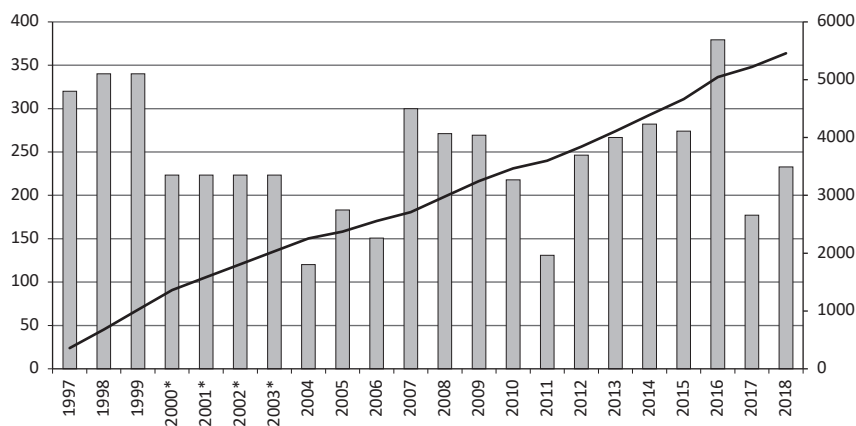
3.3.1. Nowoczesne przestrzenie biurowe

Rozwój powierzchni biurowej

W ostatnich 20 latach, tj. w okresie 1996–2016, nowoczesna powierzchnia biurowa w Warszawie wzrosła z około 0,4 mln m² do ponad 5,0 mln m². Najszybszy przyrost nowych biur miał miejsce pod koniec lat 90. XX w., ale w kolejnych latach dynamika wzrostu była również dość wysoka, o czym świadczy podwojenie powierzchni biurowej między 2003 a 2013 rokiem, z 2 do 4 mln m² (ryc. 3.5). Przyrosty nowoczesnej powierzchni biurowej w Warszawie (średnio około 250 tys. m² rocznie) cechowały się przy tym wyraźną cyklicznością: okresy wysokiej podaży (około 300 tys. m²) przeplatane były okresami

spowolnienia, w których do użytku oddawano około 150–200 tys. m² biur. Warto zauważyć, że w związku z cyklem inwestycyjnym ostatnie spowolnienie gospodarcze w 2008 r. uwidoczniło się na rynku nieruchomości z 2–3-letnim opóźnieniem. Natomiast od 2012 r. rozpoczął się ponowny wzrost podaży nowoczesnej powierzchni do poziomu przedkryzysowego, a w 2016 r. deweloperzy wprowadzili na warszawski rynek rekordowe 380 tys. m² nowoczesnych biur.

Rozmieszczenie przestrzeni biurowej w Warszawie cechuje wyraźna dwubiegunowość (Smętkowski, Celińska-Janowicz 2014). Obok Centralnego Obszaru Biznesu (COB), który rozwijał się szczególnie dynamicznie w latach 90. XX w. (Śleszyński 2004), w pierwszej dekadzie XXI wieku na poprzemysłowych terenach Służewca zaczął wykształcać się drugi obszar koncentracji powierzchni biurowej (Rutkowska-Gurak 2000), który można określić jako Mokotowski Obszar Biznesu (MOB) (Smętkowski 2009b). Poza tą dwubiegunowością rozwój rynku biur charakteryzuje się koncentracją w południowo-zachodnim sektorze miasta, co stanowi kontynuację trendów obserwowanych dla okresu 1998–2008 (ibidem) i wyraża się m.in. dużym skupiskiem biurowców wzdłuż Alej Jerozolimskich (Jerozolimski Obszar Biznesu – JOB). Budowa nowych obiektów biurowych w latach 2008–2016 – mimo że budynki powstałe w tym okresie oferują 40% obecnego wolumenu biur – nie doprowadziła natomiast do wyraźnej zmiany struktury przestrzennej powierzchni biurowych na mapie Warszawy (ryc. 3.6).



Ryc. 3.5. Rozwój powierzchni biurowej w Warszawie w latach 1997–2016** [m²]

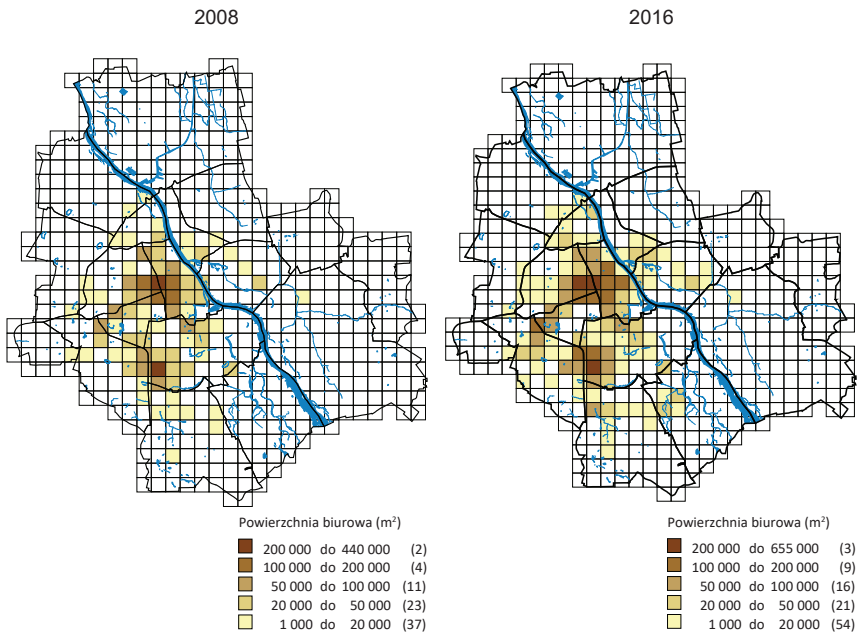
* Dla okresu 2000–2003 dane są uśrednione.

** Lewa oś: podaż w danym roku, prawa oś: skumulowana powierzchnia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Smętkowski 2009b oraz danych Warsaw/Polish Office Research Forum.

Do najważniejszych tendencji obserwowanych w ostatnich latach można zaliczyć:

- ugruntowanie dominującej pozycji COB i MOB na mapie biurowej Warszawy, czemu towarzyszyło rozszerzenie ich zasięgu przestrzennego. W przypadku COB był to głównie kierunek zachodni (okolice ronda Daszyńskiego), ale też południowo-zachodni (wzdłuż Alej Jerozolimskich), południowy (rejon placu Unii Lubelskiej), wschodni (Powiśle) i północny (okolice Dworca Gdańskiego). W przypadku MOB następowało stopniowe rozszerzanie jego zasięgu na skutek wzrostu aktywności inwestycyjnej w jego otoczeniu (zwłaszcza w sąsiedztwie stacji metra Wilanowska i wzdłuż ul. Puławskiej) przy jednoczesnej możliwości integracji tego obszaru z biurowcami położonymi przy ul. Żwirki i Wigury dzięki planowanemu przedłużeniu ul. Wronicza;
- rozwój liniowego układu obiektów biurowych wzdłuż Al. Jerozolimskich (JOB) w dzielnicy Ochota i Włochy;
- dalszą koncentrację obiektów biurowych w okolicach ul. Poleczki i wzdłuż ul. Puławskiej, czemu sprzyjało powstanie połączenia drogowego między lotniskiem Okęcie i Ursynowem nad torami kolejowymi linii radomskiej;
- powstanie nowego skupienia biurowców w Miasteczku Wilanów.



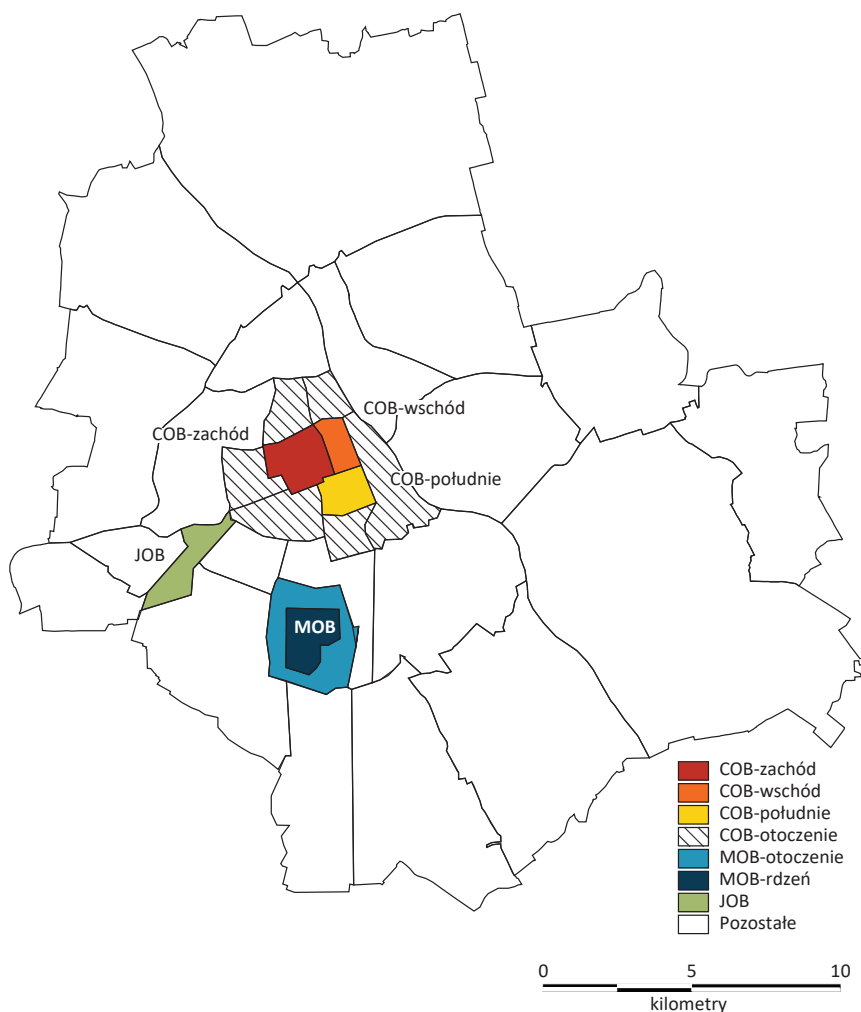
Ryc. 3.6. Rozmieszczenie powierzchni biurowej w Warszawie w latach 2008–2016*

* siatka kwadratów o boku 1 km²

Źródło: opracowanie własne.

Delimitacja obszarów biznesu

Biorąc pod uwagę miejsca koncentracji obiektów biurowych, w połączeniu z cechami morfologicznymi i funkcjonalnymi tych obszarów, można zaproponować następującą uproszczoną delimitację głównych obszarów biznesowych stolicy¹² (ryc. 3.7).



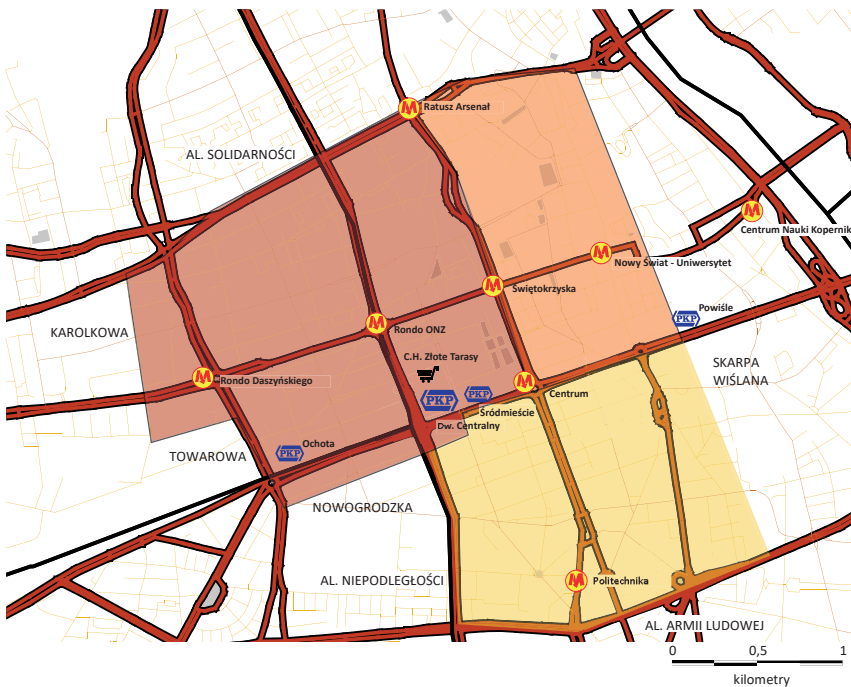
Ryc. 3.7. Obszary biznesowe Warszawy uwzględnione w badaniach empirycznych

Źródło: opracowanie własne.

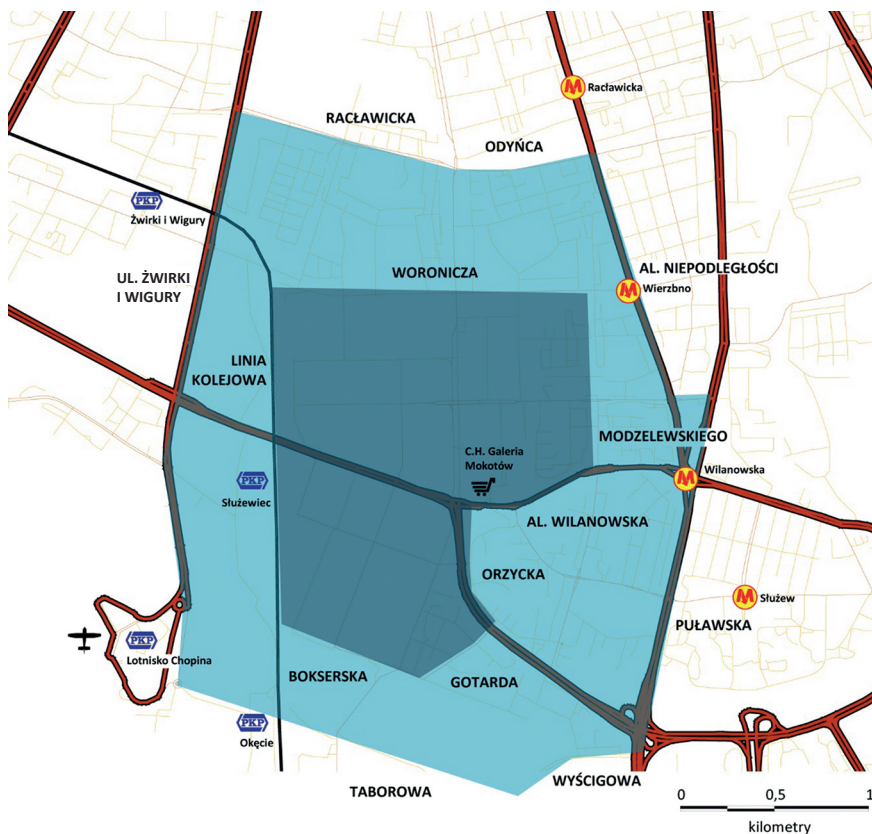
¹² Firmy zajmujące się rynkiem nieruchomości, a w szczególności konsorcjum badawcze WRF (Warsaw Research Forum – obecnie PORF), korzystają z własnych delimitacji obszarów biznesowych Warszawy (zob. np. Smętkowski, Celińska-Janowicz 2014). W 2015 r. wykorzystywana przez nie delimitacja została znacząco zmodyfikowana w sposób zbliżony do zaproponowanego w tym opracowaniu.

Granice wyznaczonego Centralnego Obszaru Biznesu (COB) stanowią: na północy al. Solidarności, na zachodzie ul. Karolkowa i Towarowa, na południu ul. Nowogrodzka, Chałubińskiego, al. Niepodległości i al. Armii Ludowej, na wschodzie zaś granicę wyznacza tzw. skarpa warszawska (ryc. 3.8a). Obszar ten na podstawie cech morfologiczno-funkcjonalnych można podzielić na trzy podobszary:

- część zachodnią, o stosunkowo mało zdywersyfikowanych funkcjach z dominacją biurowych i mieszkaniowych, która obejmuje głównie powojenną zabudowę o charakterze modernistycznym (m.in. osiedle Za Żelazną Bramą) i postmodernistycznym w postaci największego warszawskiego skupiska obiektów biurowych, w tym budynków o wysokości przekraczającej 100 metrów;
- część wschodnią, złożoną ze zróżnicowanej, wielofunkcyjnej zabudowy (usługi, handel, turystyka, biura, mieszkania) o reprezentacyjnym charakterze śródmiejskim, obejmującą zabudowę historyczną i obiekty powstałe w okresie powojennej odbudowy (w tym historyzujące), o stosunkowo niskim nasyceniu nowymi obiektami biurowymi;
- część południową, obejmującą zróżnicowaną, wielofunkcyjną zabudowę o charakterze śródmiejskim, głównie historyczną, o znacznym nasyceniu funkcjami mieszkaniowymi i małej liczbie nowych obiektów biurowych, ale ze znaczną liczbą biur w zaadaptowanych kamienicach.



a) Centralny Obszar Biznesu



b) Mokotowski Obszaru Biznesu

Ryc. 3.8. Delimitacja obszarów biznesu na potrzeby badań

Źródło: opracowanie własne.

Ponadto, wokół COB można wyróżnić strefę zewnętrzną centrum miasta, która obejmuje pozostałą część dzielnicy Śródmieście (Dzielnica Północna, Stare Miasto, Powiśle, Solec), a także część Woli, do granic obwodnicy miejskiej (Trasa Armii Krajowej), fragmenty dzielnicy Ochota, do ul. Bitwy Warszawskiej i ul. Banacha, oraz graniczący ze Śródmieściem fragment Mokotowa w sąsiedztwie placu Unii Lubelskiej, do ul. Madalińskiego na południu i al. Niepodległości na zachodzie.

Z kolei za granice rdzenia Mokotowskiego Obszaru Biznesu (MOB) (ryc. 3.8b) można uznać: na północy ul. Woroniczą, na zachodzie warszawsko-radomską linię kolejową, na południu ul. Bokserską i Gotarda, zaś na wschodzie ul. Orzycką, al. Wilanowską i ul. Modzelewskiego. Poza tak wyznaczonym obszarem rdzeniowym, obejmującym głównie tereny przemysłowe, zajęte współcześnie przez obiekty biurowe, ale również przez rozwijającą się zabudowę mieszkaniową, do MOB można zaliczyć obszar bezpośrednio go

otaczający. Charakteryzuje się on znacznie większym udziałem modernistycznej zabudowy mieszkaniowej (na północy i wschodzie) oraz terenów przemysłowych lub niezagospodarowanych (tymczasowe ogrody działkowe) przylegających do lotniska Okęcie (na południu i zachodzie). Ta strefa peryferyjna ograniczona jest na północy ul. Odyńca i Raclawicką, na zachodzie ul. Żwirki i Wigury, na południu ul. Taborową i al. Wyścigową, zaś na wschodzie ul. Puławską i al. Niepodległości.

Porównanie głównych obszarów biznesu

Tak wyznaczony Centralny Obszar Biznesu (COB) Warszawy zajmuje około 6,35 km² i położony jest głównie na terenie dzielnic Śródmieście i Wola. Jego strefę zewnętrzną, którą również można uznać za centrum miasta, stanowi pozostała część Śródmieścia, część dzielnicy Wola oraz fragmenty Ochoty i Mokotowa o łącznej powierzchni około 19,6 km². Natomiast rdzeniowa część Mokotowskiego Obszaru Biznesu (MOB) zajmuje 3,36 km² i jest położona w zachodniej części dzielnicy Mokotów. Jego otoczenie obejmuje poza Mokotowem również część dzielnicy Włochy i Ursynów i zajmuje 2,75 km². Łączna powierzchnia MOB wynosi zatem 6,11 km², czyli jest zbliżona do powierzchni COB. Istotnym obszarem biznesowym o charakterze liniowym jest też położony wzdłuż Al. Jerozolimskich na terenie dzielnicy Ochota i Włochy Jerozolimski Obszar Biznesowy (JOB) o powierzchni około 3,11 km².

W ramach przeprowadzonych badań w Warszawie zinwentaryzowano¹³ 496 obiektów biurowych¹⁴ klasy A i B (zob. Williams et al. 2011) o łącznej powierzchni około 5 mln m². Przypisanie ich do wyróżnionych obszarów biznesowych i opracowane na tej podstawie wskaźniki (tab. 3.5) pozwoliły na sformułowanie następujących wniosków:

- Centralny Obszar Biznesu był stosunkowo silnie zróżnicowany wewnętrznie przy wyraźnej dominacji jego części zachodniej w porównaniu do części wschodniej i południowej, nie tylko pod względem wielkości powierzchni, ale również największej powierzchni przeciętnego obiektu biurowego, intensywności zagospodarowania, a także odsetka najnowszych budynków. Ponadto, w zestawieniu z częścią wschodnią, obszar ten przeważał pod względem wyższego standardu oferowanych biur, natomiast w porównaniu z częścią południową posiadał więcej obiektów z certyfikatami ekologicznymi¹⁵.
- Rdzeniowa część MOB pod względem większości parametrów w znacznej mierze była podobna do zachodniej części COB, co dotyczyło zwłaszcza

¹³ Przy inwentaryzacji wykorzystano bazę danych stworzoną na potrzeby projektu KBN (2007–2009) *Przekształcenia struktury funkcjonalnej miasta a zachowania przestrzenne jego mieszkańców* zaktualizowaną o informacje pochodzące ze stron internetowych, w tym <https://www.urbanity.pl> i <http://www.officemap.pl>, oraz z bezpośredniej inwentaryzacji terenowej w Centralnym i Mokotowskim Obszarze Biznesu.

¹⁴ Jako obiekty traktowano nie tylko pojedyncze budynki, ale też zespoły budynków biurowych należące do jednego właściciela.

¹⁵ Certyfikaty ekologiczne, takie jak BREAM czy LEED, świadczą o zastosowaniu najnowocześniejszych technologii i procedur minimalizujących oddziaływanie budynków na środowisko, co wpływa również na warunki pracy.

Tab. 3.5. Charakterystyka obszarów biznesowych Warszawy w 2016 r.

Obszar biznesu	Liczba obiektów*	Powierzchnia biurowa [tys. m ²]	Średnia powierzchnia obiektu [tys. m ²]	Wskaźnik intensywności zabudowy biurowej**	Obiekty powstałe po 2004 r. [%]	Obiekty klasy A [%]***	Obiekty z certyfikatami ekologicznymi [%]****	Średni czynsz [EUR/m ²] *****
COB-rdzeń	150	1512	10	0,24	36,0	69	21	19
– zachód	71	1296	18	0,38	42,3	72	27	19
– wschód	27	216	8	0,13	33,3	59	22	20
– południe	52	366	7	0,16	28,8	71	12	19
COB-otoczenie	73	798	11	0,04	35,6	51	11	15
MOB-rdzeń	66	1049	16	0,31	60,6	85	23	13
MOB-otoczenie	18	241	13	0,09	66,7	56	6	15
JOB	30	391	13	0,13	53,3	63	20	13
pozostała część miasta	127	810	6	nd	48,8	50	6	12

* Obiekt oznacza biurowiec lub budynek wielofunkcyjny z częścią biurową, a także zespół budynków biurowych należących do jednego właściciela.

** Intensywność zabudowy oszacowano, odnosząc powierzchnię biurową do powierzchni obszaru biznesowego.

*** Charakterystyka Klas obiektów biurowych (zob. np. Smętkowski 2009b) (dla pozostałej części miasta jest to wartość szacunkowa, gdyż nie dla wszystkich obiektów biurowych poza badanymi obszarami ustalono klasę obiektu).

**** W niektórych przypadkach tylko jeden budynek należący do zespołu miał certyfikat ekologiczny BREAM lub LEED.

***** Wartość średnia dla obiektów, dla których dostępne były dane o wysokości stawki czynszu w 2017 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonej inwentaryzacji.

przeciętnej wielkości obiektu biurowego oraz intensywności zabudowy biurowej. Obszar ten przeważał natomiast pod względem odsetka obiektów zbudowanych po 2004 r., ale nieznacznie ustępował pod względem tych, które posiadały certyfikaty ekologiczne. Kluczową różnicą była ofertowa cena wynajmu powierzchni biurowej, która była przeciętnie o około 30% niższa niż w Centralnym Obszarze Biznesu.

- Jerolimski Obszar Biznesu tylko pod pewnymi względami wyróżniał się na tle miejsc położonych poza dwoma głównymi obszarami biurowymi (kategoria: pozostała część miasta). Dotyczyło to w szczególności większej powierzchni obiektu biurowego, która ustępowała jednak obszarom rdzeniowym i była zbliżona do otoczenia COB i MOB, a także wyższego standardu obiektów (niektóre z nich posiadały np. certyfikaty ekologiczne).
- Centralny Obszar Biznesu na tle pozostałych obszarów wyróżniał się najwyższą ceną wynajmu biur, podczas gdy ceny powierzchni w pozostałych lokalizacjach były dość zbliżone. Ceny były tylko nieznacznie niższe w lokalizacjach położonych poza obszarami biznesu, co mogło wynikać z relatywnie niższego standardu obiektów.

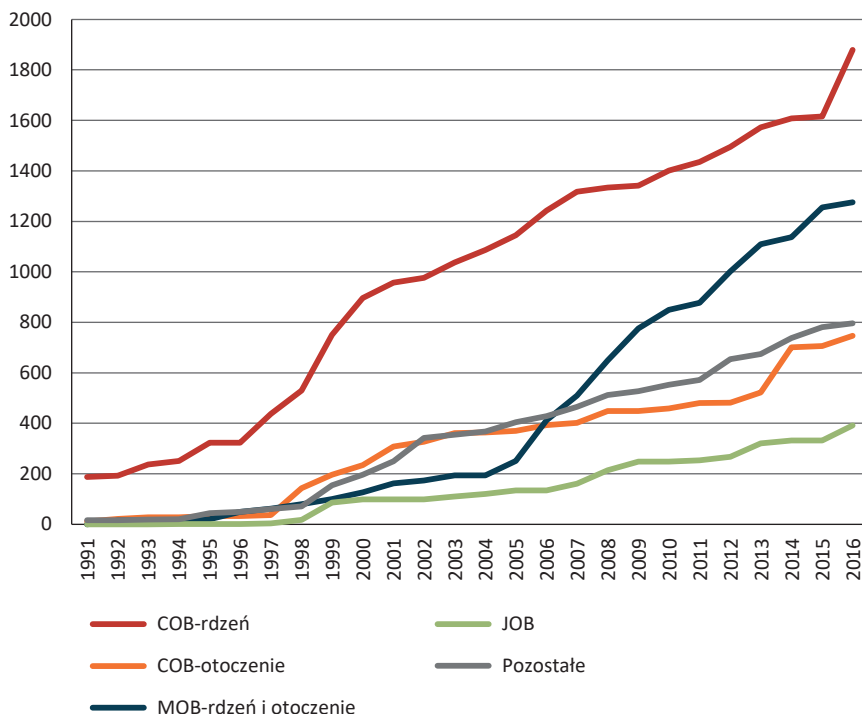
W ramach inwentaryzacji dla obiektów położonych w COB i MOB zebrano też informacje o dostępności miejsc parkingowych oraz o usługach oferowanych w biurowcach¹⁶. W przypadku centrum przeciętna powierzchnia biurowa przypadająca na jedno miejsce parkingowe wynosiła 112 m², co oznacza potencjalną możliwość skorzystania z niego przez co piątego pracownika. W zachodniej części COB wskaźnik ten wynosił 93 m², podczas gdy w części południowej na jedno miejsce przypadało 141 m². W otoczeniu COB wskaźnik ten spadał do 72 m² powierzchni na jedno miejsce. W rdzeniu MOB z kolei na jedno miejsce parkingowe przypadało średnio 45 m², co w efekcie pozwalało zaparkować samochód co drugiemu pracownikowi. W tym wypadku wskaźnik był zatem ponad 2,5-krotnie wyższy niż w COB i dwukrotnie wyższy niż w COB-zachód. Wartość wskaźnika w otoczeniu MOB była podobna jak w jego rdzeniu. Można przy tym zakładać, że stopień „uparkingowienia” w obiektach biurowych ulokowanych poza obszarami biznesowymi mógł być jeszcze wyższy. Może o tym świadczyć przykład powstającego w dzielnicy Włochy dużego zespołu budynków biurowych The Park Warsaw, w którym współczynnik ten wynosi 1:40 dla parkingu podziemnego, ale bez uwzględnienia dodatkowych naziemnych miejsc parkingowych.

Dynamika przyrostu powierzchni biurowej w wyróżnionych obszarach biznesu pozwala lepiej zrozumieć ich genezę oraz wpływ na zmiany struktury przestrzennej Warszawy (ryc. 3.9). W pierwszej dekadzie transformacji biura powstawały przede wszystkim w COB, którego szczególnie rozkwit przypadł na lata 1997–2000. Mimo tego jednak, że w tym okresie oddano do użytku około 600 tys. m², udział COB w rynku zmalał z 75% w 1995 r. do 58% w 2000 r. Stało się tak, ponieważ począwszy od 1998 r., zainteresowanie deweloperów

¹⁶ Z uwagi na to, że nie dla wszystkich obiektów udało się zgromadzić pełne informacje, poniższe wskaźniki trzeba traktować jako szacunkowe, choć z drugiej strony należy przyjąć, że są na tyle dokładne (dane dla około 70% obiektów), że pozwalają oddać charakterystykę badanych obszarów biznesowych.

przesunęło się na bardziej peryferyjne obszary Warszawy. Niemniej aż do 2004 r. udział w rynku tych obszarów wynosił mniej niż 50%. Wraz z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej nastąpił skokowy wzrost zainteresowania obszarem dawnego Służewca Przemysłowego i jego okolicy. Dynamiczny przyrost powierzchni biurowej w tym rejonie spowodował wzrost powierzchni biurowej w rdzeniu tego obszaru z 0,2 mln m² w 2005 r. do około 1,0 mln m² w 2015 r., a w jego otoczeniu odpowiednio z 50 tys. do 250 tys. m². W połączeniu z mniejszą aktywnością deweloperów w COB (0,5 mln m² biur w okresie 2005–2015) doprowadziło to do wzrostu udziału MOB w warszawskim rynku powierzchni biurowych do poziomu około 25%. Należy przy tym zauważyć, że dynamika rozwoju biur w pozostałych lokalizacjach również była wysoka, ale ich ogólny udział nie zmienił się znacząco, utrzymując się w okresie 2005–2015 na poziomie 36–38%. Najważniejszą koncentracją obiektów biurowych poza MOB i COB stał się Jerozolimski Obszar Biznesowy, który w 2016 r. osiągnął wielkość około 0,4 mln m² powierzchni. Natomiast zewnętrzna część centrum miasta skupiła 0,8 mln m², podobnie jak pozostałe miejskie lokalizacje poza wyróżnionymi obszarami biznesowymi.

Należy przy tym podkreślić, że rok 2016 okazał się przełomowy dla dynamiki rozwoju obszarów biznesowych w Warszawie. Stało się tak na skutek



Ryc. 3.9. Skumulowana powierzchnia biurowa według obszarów biznesowych Warszawy w latach 1991–2016 [m²]

Źródło: opracowanie własne na podstawie inwentaryzacji.

oddania do użytku wielu nowych inwestycji biurowych w COB i wyraźnej stagnacji pod tym względem w MOB, związanej z narastaniem w tym obszarze problemów, przede wszystkim komunikacyjnych, które można określić mianem niekorzyści aglomeracji (Celińska-Janowicz 2018). Biorąc pod uwagę informacje o kolejnych nowych inwestycjach w obszarze centralnym, może to zwiastować odwrócenie wcześniejszego 10-letniego trendu.

W latach 2017 i 2018, które nie były objęte badaniami, następował relatywny spadek znaczenia MOB w związku z brakiem nowych inwestycji biurowych. Większość deweloperów zmieniła bowiem swoje plany, koncentrując się na zabudowie mieszkaniowej oraz budowie innych obiektów użyteczności publicznej, takich jak hotele. Natomiast w Centralnym Obszarze Biznesu głównym miejscem koncentracji nowych inwestycji biurowych stało się otoczenie ronda Daszyńskiego w sąsiedztwie oddanej do użytku w 2015 r. stacji II linii metra. Powierzchnia obiektów biurowych w tym rejonie wyniosła w 2018 r. około 300 tys. m², a w trakcie budowy było kolejne 250 tys. m².

3.3.2. Coworkingi

Rozwój coworkingów

Rozwój warszawskiego rynku coworkingów przypada głównie na początek drugiej dekady XXI wieku. Pierwszym polskim coworkingiem było otwarte w 2008 roku Biurco przy ul. Twardej w Warszawie, co oznacza zaledwie trzyletnie opóźnienie w stosunku do pierwszego coworkingu, który powstał w San Francisco w 2005 roku. Do końca 2018 roku na świecie powstało około 19 tys. coworkingów zrzeszających prawie 1,2 mln członków (Deskmag 2018). W Warszawie do końca 2015 roku powstało 47 coworkingów, a w 2018 roku było ich już 125, co oznacza bardzo dużą roczną dynamikę przyrostu¹⁷. Łącznie coworkingi oferują ok. 100 tys. m² powierzchni biurowej, co stanowi niespełna 2-procentowy udział w ogóle tej powierzchni w Warszawie (na rozwiniętych rynkach biurowych wynosi on około 4%). Natomiast ich udział w podaży nowej powierzchni w 2017 r. wynosił 5,5%¹⁸.

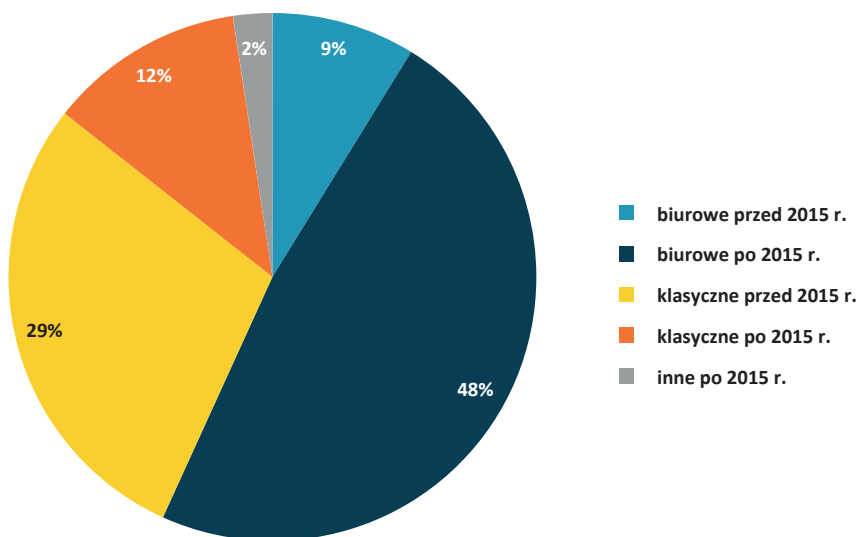
Rozwój coworkingów w Warszawie wynika z istnienia dużego i różnorodnego zasobu dobrze wykształconej, zmotywowanej i stosunkowo taniej siły roboczej oraz korzystnej relacji między ceną i jakością przestrzeni biurowych. W wymiarze sektorowym zauważalna jest konkurencja o pracowników pomiędzy przemysłami kreatywnymi a korporacyjnym sektorem zaawansowanych usług. W wymiarze pokoleniowym możemy mówić o rosnącej liczbie przedstawicieli pokolenia X (40-latków) oraz starszych grup tzw. millenialsów (30-latków), którzy po zdobyciu doświadczeń w sektorze korporacyjnym decydują się na zakładanie własnych, wyspecjalizowanych, bardziej innowacyjnych i elastycznych firm, przejmując często klientów korporacji lub współpracując z korporacjami na bardziej niezależnych, projektowych zasadach. Tworzą oni grupę przedsiębiorców zakładających własne start-upy oraz małe i średnie

¹⁷ Źródło: obliczenia własne.

¹⁸ Źródło: obliczenia i szacunki własne na podstawie danych ilościowych i jakościowych.

firmy, kreując popyt na zróżnicowane, nowoczesne przestrzenie biurowe, które oferują najem na elastycznych zasadach. Te wszystkie czynniki sprawiają, że na warszawskim rynku nieruchomości biurowych obserwujemy rosnący popyt na coworkingi i zróżnicowane rozwiązania najmu przestrzeni biurowych.

Zwiększaniu znaczenia coworkingów sprzyja rosnąca podaż przestrzeni biurowych oraz konkurencja pomiędzy deweloperami i zarządcami budynków biurowych, która sprawia, że z jednej strony poszukują oni atrakcyjnych lokalizacji, a z drugiej strony otwierają się na nowych klientów poszukujących bardziej elastycznych rozwiązań biurowych. Do niedawna warszawski rynek nieruchomości komercyjnych oferował nowoczesne przestrzenie biurowe jedynie dużym przedsiębiorstwom gotowym na wynajem całego piętra w biurowcu oraz podpisanie pięcioletniej umowy najmu. Małe firmy, start-upy i freelancerzy byli zatem w sposób strukturalny wykluczeni z warszawskiego rynku nowoczesnych przestrzeni biurowych. Sytuacja zmieniła się pod wpływem wystąpienia nadpodaży tego typu przestrzeni oraz konkurencji pomiędzy zarządcami. Na rynku pojawiła się nisza, która umożliwiła nie tylko krótkoterminowy najem przestrzeni biurowych dużym firmom (np. Regus), lecz także powstanie różnego rodzaju coworkingów o charakterze kolektywnym, sieciowym i korporacyjnym (np. WeWork, Business Link, Mindspace).



Ryc. 3.10. Rozwój coworkingów w Warszawie według rodzaju i okresu powstania – stan w 2018 r. [N = 125]

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych serwisów Coworking Poland, ShareSpace i Spacing.

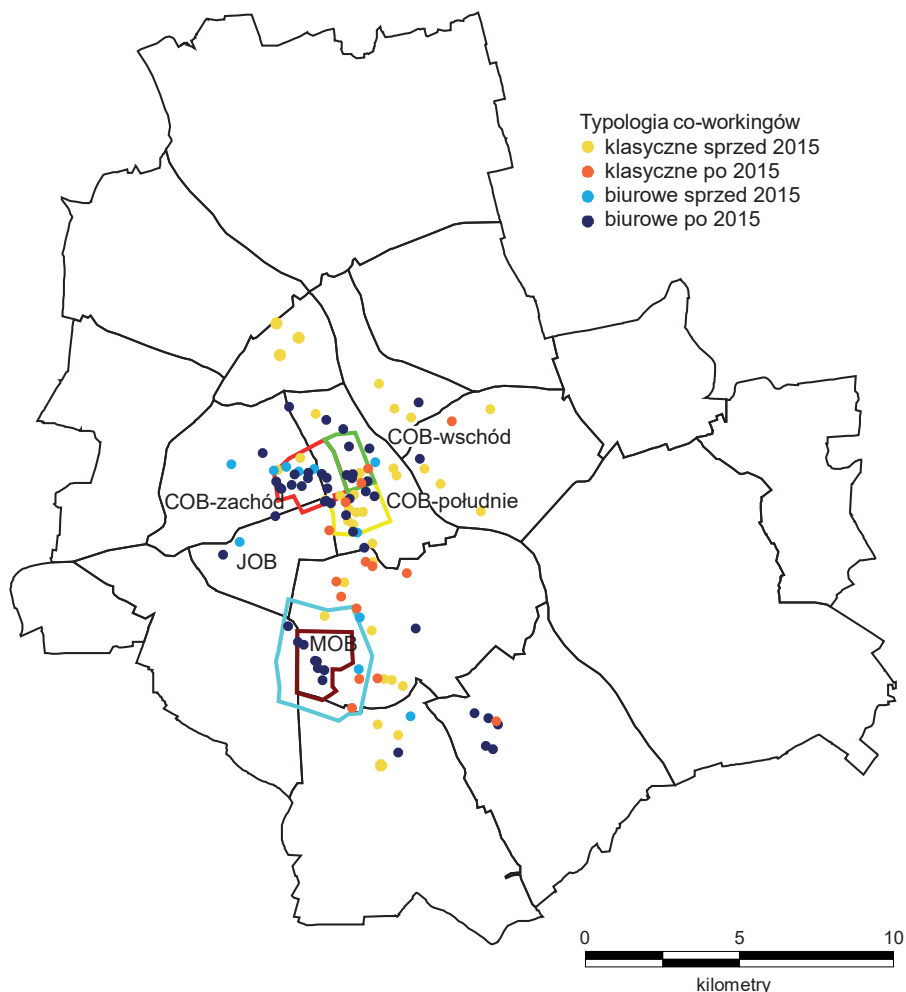
Współcześnie możemy wyróżnić różne typy coworkingów, co wynika z ich genezy i rozwoju ich modelu biznesowego. Początki coworkingów należy wiązać ze specyficzną postawą społeczno-polityczną zbudowaną wokół wartości

takich, jak współpraca, otwartość, społeczność, dostępność i zrównoważony rozwój (Gandini 2015). Coworkingi są często określane jako przestrzenna wersja ruchu *open source* czy współpracy typu *peer-to-peer* (Lange 2011; Botsman, Rogers 2011; DeGuzman, Tang 2011) oraz jako element miejskiej subkultury *zrób-to-sam (DIY)* (Merkel 2015; Brown 2017), odwołujący się do tradycji pracowni kolektywów artystycznych (Jones et al. 2009; Moriset 2014). Istotą coworkingu pierwotnie była nie współdzielona przestrzeń, ale wspólnota osób o podobnych postawach, wartościach oraz sposobie pracy, działająca na zasadzie *not-for-profit* – jest ona cechą odróżniającą coworking od pozostałych typów tzw. miejsc trzecich (Merkel 2015). Pierwotny typ można określić mianem coworkingów klasycznych (kolektywnych), które wyróżnia m.in. nieformalna atmosfera, zindywidualizowane miejsce oraz śródmiejska lokalizacja. Powstanie coworkingów kolektywnych najczęściej opiera się na entuzjazmie osób zajmujących się podobną działalnością lub mieszkających blisko siebie i chcących współpracować na zasadzie dobrowolności w śródmiejskiej przestrzeni dużego miasta. W Warszawie można wyróżnić ok. 50 takich coworkingów (41%) (ryc. 3.10). Największa dynamika tworzenia się takich przestrzeni miała miejsce przed 2015 rokiem i dotyczyła lokalizacji w dzielnicach centralnych (Śródmieście, Mokotów), w starych kamienicach, willach, przestrzeniach o unikalnej estetyce, wystroju i domowej atmosferze, dalekich od biurowej sterylności (Stary Mokotów, Saska Kępa, Stara Praga, Stary Żoliborz).

Sukces coworkingów klasycznych sprawił, że po roku 2015 nastąpiła globalna zmiana ich modelu w kierunku korporacyjnym, co wiązało się z odcięciem od korzeni społeczno-ideologicznych (Gandini 2015) i przejściem w kierunku dużych, profesjonalnie zarządzanych, wystandaryzowanych i sieciowych rozwiązań nastawionych na zysk (Moriset 2014). Coworkingi biurowe (korporacyjne) charakteryzują się zdywersyfikowaną ofertą i często funkcjonują w różnego typu sieciach regionalnych (np. polski Business Link, Brain Embassy, Nobel) i globalnych (WeWork, Mindspace, NewWork) odzwierciedlających różne segmenty i modele biznesowe członków. Od klasycznych coworkingów biurowe odróżniają się również umiejscowieniem w tradycyjnych przestrzeniach biurowych oraz lokalizacją w dzielnicach biznesowych. Sposób organizacji takiego coworkingu może zależeć od modelu ekonomicznego, profilu zawodowego i branżowego rodzaju oferowanych usług. Uwzględnia różne opcje członkostwa (*pay-as-you-go*, tylko dla członków, subskrypcje okresowe) oraz znaczenie społeczności i współpracy członków, jak też rozwiązań animujących i pogłębiających współpracę (Merkel 2015; Parrino 2015). Wśród charakterystycznych rozwiązań można wymienić możliwość pracy w innych krajowych i zagranicznych lokalizacjach danej sieci, usługi menedżerów i animatorów społeczności, pakiet doradztwa podatkowego, inwestycyjnego i obsługi klienta czy dostęp do rowerów i samochodów w formule współdzielenia. W Warszawie, podobnie jak na świecie, to właśnie ta forma coworkingu rozwija się najbardziej dynamicznie i aktualnie liczy 71 lokalizacji (57%). Zidentyfikowano również trzy inne coworkingi niemieszczące się w żadnej z podanych wyżej definicji, które zostały założone odgórnie przez instytucje publiczne (coworking przy uczelni, centrum aktywności lokalnej i przy FabLabie).

Coworkingi w obszarach biznesowych

W granicach badanych obszarów biznesowych znajduje się 66, czyli ponad połowa warszawskich coworkingów, przy czym 54 zlokalizowane są w Centralnym Obszarze Biznesowym, a 12 w Mokotowskim Rejonem, w którym najbardziej dynamicznie przyrasta ilość przestrzeni coworkingowych (wzrost z 8 do 17), jest zachodnia część Centralnego Obszaru Biznesowego, głównie okolice ronda ONZ i ronda Daszyńskiego (ryc. 3.11). Są to coworkingi biurowe oferowane przez krajowe i międzynarodowe sieci. Głównym czynnikiem atrakcyjności tego obszaru jest dostępność transportowa łącząca różne środki



Ryc. 3.11. Lokalizacja warszawskich coworkingów według rodzajów i okresu ich powstania – stan w 2018 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych serwisów Coworking Poland, ShareSpace i Spacing.

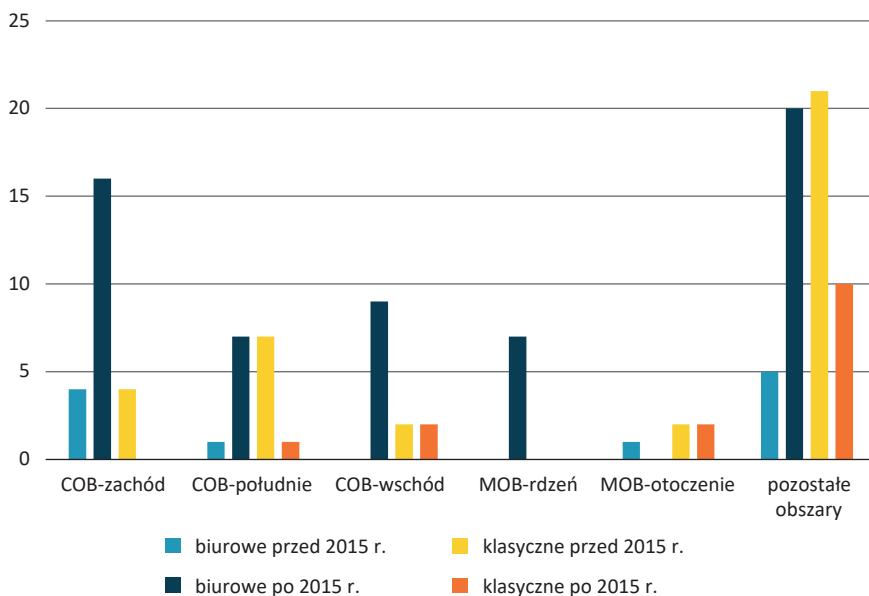
transportu publicznego, w tym metro, autobusy, tramwaje, infrastrukturę rowerową, oraz bliskość kolei podmiejskich. Ponadto pojawianie się w tym rejonie coworkingów związane jest ze standardową obecnie praktyką, aby w każdym nowo powstającym biurowcu co najmniej jedno piętro pełniło funkcję coworkingową, co jest atrakcyjne zarówno dla klientów korporacyjnych, jak i mniejszych oraz indywidualnych, ponieważ pozwala im na większą elastyczność oraz tworzy możliwość współpracy i networkingu. Kolejnym czynnikiem sprzyjającym atrakcyjności zachodniej części COB jest powstawanie dużej liczby inwestycji mieszkaniowych na obszarze bliższej (19 dzielnica, ul. Kasprzaka, ul. Siedmiogrodzka) i dalszej Woli (osiedle Odolany, ul. Zawiszy).

Rozmieszczenie poszczególnych typów coworkingów w badanych obszarach biznesowych nie jest równomierne. Poza kilkoma wyjątkami większość klasycznych coworkingów zlokalizowana jest w COB, szczególnie w jego południowej części. Przeważnie są one umiejscowione w zabytkowych kamienicach, blisko transportu publicznego, kawiarni, restauracji, przestrzeni handlowych i modnych miejsc charakterystycznych dla tętniących życiem kwartałów miejskich. Dynamika powstawania tego rodzaju coworkingów w zauważalny sposób spadła po 2015 roku. W Mokotowskim Obszarze Biznesowym tego rodzaju przestrzenie znajdują się wyłącznie w otoczeniu obszaru biznesowego – w okolicach Starego Mokotowa i willowej części Służewa.

Nowo powstające coworkingi klasyczne lokalizują się głównie na obszarze Starego i Dolnego Mokotowa, czyli poza Mokotowskim Obszarem Biznesowym i jego otoczeniem. Wynika to m.in. z faktu, że Mokotów jest największą, gęsto zaludnioną dzielnicą Warszawy, która w przeciwieństwie do MOB zyskuje coraz bardziej wielofunkcyjny charakter. Istotnym czynnikiem wydaje się również obecność klastrów przemysłów kreatywnych (np. klastra audiowizualnego) i postępująca gentryfikacja obu wspomnianych części Mokotowa. Podobnie jak Śródmieście Południowe pełnią one funkcję tętniącego życiem kwartału miejskiego o dobrej dostępności transportowej, z licznymi kawiarniami, restauracjami i sklepami.

Dominującym trendem po 2015 roku jest dynamiczny rozwój coworkingów biurowych (ryc. 3.12). Pod tym względem obszar rdzenia MOB oraz obszar zachodniej części COB są do siebie podobne. Przyglądając się bliżej specyfice nowo powstających coworkingów w badanych obszarach, można łatwo zauważyć, że zróżnicowanie w Centralnym Obszarze Biznesowym jest dużo większe. Występują w nim zarówno coworkingi kolektywne, jak i biznesowe, w tym również bardzo prestiżowe, jak The Nest przy ul. Pięknej.

Z kolei w Mokotowskim Obszarze Biznesowym oferta coworkingów biurowych jest dość standardowa i zdominowana przez kilka sieci (Regus, Brain Embassy, Compass Offices). W praktyce klientami coworkingów w MOB często nie są tylko freelancerzy, małe firmy czy start-upy, lecz także korporacje, które wykorzystują przestrzenie coworkingowe do ściślejszej współpracy ze swoimi klientami (np. wysyłając kluczowe działy ze współpracujących firm na realizację projektu w coworkingu) i podwykonawcami czy do realizacji niestandardowych projektów. W tym obszarze biznesowym coworkingi nie pełnią zatem funkcji autonomicznej, a raczej uzupełniającej. Istotnym elementem



Ryc. 3.12. Coworkingi w obszarach biznesowych według rodzaju i okresu ich powstania – stan w 2018 r.

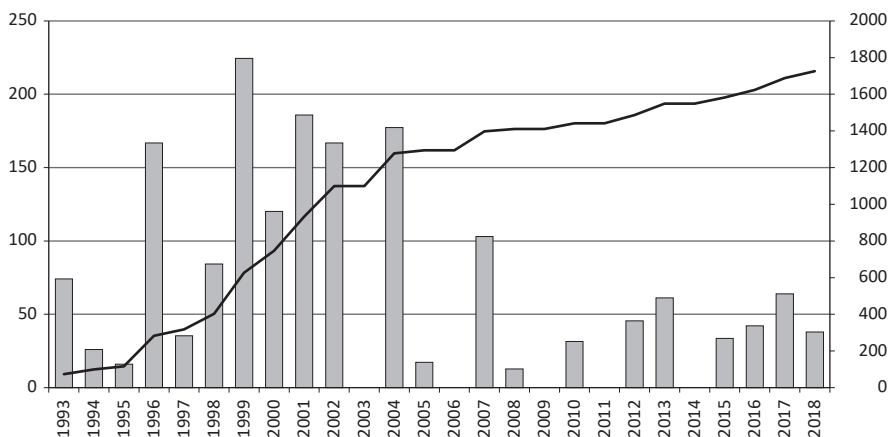
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych serwisów Coworking Poland, ShareSpace i Spacing.

ograniczającym ich popularność wśród najważniejszej grupy docelowej, jaką są freelancerzy, są problemy z dostępnością komunikacyjną, monofunkcyjny i korporacyjny charakter Mokotowskiego Obszaru Biznesowego, mało inspirowane otoczenie, brak zróżnicowania wśród potencjalnych kooperantów oraz niedorozwinięte funkcje mieszkaniowe i usługowe.

3.3.3. Centra handlowe

Rozwój centrów handlowych

Rozwój warszawskiego rynku centrów handlowych, zapoczątkowany we wczesnych latach 90. XX w., był w pierwszym okresie niezwykle dynamiczny, osiągając apogeum na przełomie wieków, kiedy to roczna podaż nowoczesnej powierzchni handlowej osiągnęła poziom ćwierć miliona m² (w 1999 roku) (ryc. 3.13). W kolejnych latach roczna podaż nowej powierzchni handlowej wyraźnie zmalała, przy czym kryzys gospodarczy w 2008 roku miał stosunkowo niewielki wpływ na sytuację na rynku inwestycji handlowych. Wpływ ten polegał przede wszystkim na odłożeniu w czasie realizacji zaplanowanych inwestycji lub też opóźnieniu trwających prac budowlanych. W ostatnich kilku latach w obszarze metropolitalnym Warszawy co roku oddawano do użytku około 30–60 tys. m² nowoczesnej powierzchni handlowej. W efekcie na początku 2018 roku 54 centra handlowe zlokalizowane w obszarze



Ryc. 3.13. Rozwój nowoczesnych centrów handlowych w Warszawie*

* lewa oś – roczna podaż powierzchni GLA; prawa oś – powierzchnia skumulowana

Źródło: opracowanie własne na podstawie inwentaryzacji.

metropolitalnym Warszawy oferowały 1,7 mln m² powierzchni GLA (w tym 1,4 mln m² w granicach administracyjnych miasta).

Obserwowane w ciągu ostatnich 15 lat zmniejszenie podaży nowoczesnych centrów handlowych w stolicy wynika przede wszystkim z rosnącej konkurencji, która jest związana ze wzrostem poziomu nasycenia nowoczesną powierzchnią handlową, a także z ograniczeń o charakterze planistycznym i technicznym, utrudniających budowę dużych obiektów handlowych (przykładem mogą być wieloletnie perturbacje związane z budową dużego centrum handlowego w Miasteczku Wilanów). Choć w porównaniu z innymi dużymi polskimi miastami Warszawa cechuje się stosunkowo niskim wskaźnikiem nasycenia powierzchnią handlową (w połowie 2018 roku wynosił on 623 m²/1000 mieszkańców, podczas gdy np. we Wrocławiu było to 948 m², a w Poznaniu 891 m²), to jednak nie można wykluczyć, że obostrzenia dotyczące niedziel handlowych mogą wpłynąć na zainteresowanie deweloperów i inwestorów tym segmentem rynku nieruchomości komercyjnych. Na ewentualny spadek zainteresowania instytucji finansujących i inwestorów nieruchomościami handlowymi może mieć także wpływ obowiązujący od 2018 roku podatek od nieruchomości komercyjnych, który dotknął przede wszystkim największe obiekty handlowe, tj. te o wartości początkowej środka trwałego przekraczającej 10 mln zł.

Choć w wyniku 25 lat intensywnego rozwoju centrów handlowych w Warszawie rozmieszczenie tego typu obiektów w stolicy jest całkiem równomierne, to jednak widoczna jest dość wyraźna koncentracja obiektów handlowych na osi wschód–zachód. Dotyczy to zwłaszcza najnowocześniejszych centrów handlowych, tj. III i IV generacji, oraz obiektów typu *urban marketplace* (zob. rozdz. 1). Zauważalna jest przy tym tendencja do lokalizacji centrów niższych generacji w obrębie dzielnic mieszkaniowych, najnowocześniejszych

centrów handlowo-usługowo-rozrywkowych i centrów IV generacji w obszarach centralnych miasta, a centrów wyspecjalizowanych (parków handlowych i centrów wyprzedażowych) na obrzeżach Warszawy.

Obiekty handlowe w obszarach biznesowych

W granicach dwóch obszarów biznesowych objętych badaniem zlokalizowane są dwa duże, nowoczesne obiekty handlowe: Złote Tarasy w Centralnym i Galeria Mokotów w Mokotowskim Obszarze Biznesu (tab. 3.6). Są to typowe centra handlowe z ofertą skierowaną do masowego odbiorcy, wyspecjalizowaną przede wszystkim w branży modowej. Oprócz nich w obrębie badanych obszarów funkcjonują także inne, mniejsze obiekty handlowo-usługowe, których oferta koncentruje się na artykułach spożywczych i usługach gastronomicznych. Jest ona skierowana przede wszystkim do osób nieco zamożniejszych, przywiązujących większą wagę do jakości nabywanych artykułów, jak również do oryginalności, niepowtarzalności i autentyczności miejsca, w którym dokonują zakupów lub korzystają z usług. W obiektach tych oprócz handlu odbywają się także imprezy kulinarne (warsztaty, pokazy itp.). Obiekty te to Hala Koszyki, Hala Gwardii, Biobazar oraz Postępu 5.

Tab. 3.6. Charakterystyka centrów handlowych objętych badaniem

Charakterystyka	Złote Tarasy	Galeria Mokotów
lokalizacja	Centralny Obszar Biznesu	Mokotowski Obszar Biznesu
rok otwarcia	2007	2000
powierzchnia GLA (wg stanu na 2018 r.)	66 250 m ²	67 500 m ²
liczba najemców	231	269
liczba miejsc parkingowych	1 700	2 500
generacja	IV	III

Źródło: opracowanie własne.

Zarówno Złote Tarasy, jak i Galeria Mokotów położone są w centralnych rejonach badanych obszarów biznesowych. Ponadto centrum handlowe Złote Tarasy jest zlokalizowane na jednej z najbardziej atrakcyjnych pod względem komercyjnym działek w Warszawie (Celińska-Janowicz 2011), a zapewne także i w Polsce: w bezpośrednim sąsiedztwie Dworca Centralnego i pętli autobusowej, w niewielkiej odległości od stacji metra Centrum oraz w pobliżu węzła przesiadkowego naziemnej komunikacji publicznej (autobus, tramwaj). Z uwagi na centralną lokalizację, a także oryginalną architekturę (projekt znanej pracowni The Jerde Partnership, projektującej centra handlowe na całym świecie) i atrakcyjną ofertę handlowo-usługową centrum to jest odwiedzane nie tylko przez warszawiaków, ale także turystów, w tym wycieczki szkolne.

Oba badane centra handlowe są zbliżone pod względem wielkości i liczby najemców, przy czym Galeria Mokotów jest o pięć lat starsza i od otwarcia w 2000 roku była już trzykrotnie rozbudowywana (w 2002, 2006 i 2013 roku).

Z uwagi na swoją wielkość oraz bogactwo i różnorodność oferty centra te określić można mianem regionalnych, tj. takich, których obszar rynkowy obejmuje całe miasto i jego strefę podmiejską. Dotyczy to zwłaszcza Złotych Tarasów, do których stosunkowo szybki dojazd transportem zbiorowym – z uwagi na centralną lokalizację – jest możliwy także z rejonów peryferyjnych obszaru metropolitalnego. Oba centra handlowe posiadają w swojej ofercie, oprócz sklepów i punktów usługowych, także wielosalowe kino. Ponadto w centrum handlowym Złote Tarasy zlokalizowane są powierzchni biurowe (funkcjonujące niezależnie od części handlowej), jest to zatem centrum IV generacji. Klienci obu obiektów mają do dyspozycji dość duże parkingi, przy czym korzystanie z nich podlega pewnym ograniczeniom. W Galerii Mokotów tylko dwie pierwsze godziny korzystania z parkingu są bezpłatne (cztery w wypadku osób posiadających kartę stałego klienta), natomiast w przypadku Złotych Tarasów opłaty naliczane są od pierwszej godziny. Co istotne, o ile w przypadku centrum zlokalizowanego w COB korzystanie z parkingu było odpłatne od początku funkcjonowania obiektu, o tyle w Galerii Mokotów opłaty wprowadzono dopiero w 2012 roku (a więc po 12 latach funkcjonowania centrum) w reakcji na powszechne wykorzystywanie parkingu centrum handlowego przez pracowników pobliskich biurów.

Jak już wspomniano, oprócz dwóch dużych, nowoczesnych centrów handlowo-usługowo-rozrywkowych w obrębie objętych badaniem obszarów biznesowych zlokalizowane są także inne zasługujące na uwagę przestrzenie konsumpcji. W Centralnym Obszarze Biznesu znajdują się dwie zabytkowe hale targowe z początków XX wieku, po modernizacji przekształcone w obiekty handlowo-usługowe, które określić można mianem *urban marketplace*. Pierwsza z nich, Hala Koszyki, zlokalizowana jest w części południowej COB. W obecnej formie funkcjonuje ona od 2016 roku. Obiekt oferuje 7000 m² powierzchni najmu w lokalach usługowych i handlowych oraz 200 miejsc parkingowych, zaś w bezpośrednim sąsiedztwie Hali znajdują się dwa biurowce o powierzchni 11 tys. m², w tym w formie coworkingu (Mindspace). Jako centrum typu *urban marketplace* Hala Koszyki oferuje klientom przede wszystkim usługi gastronomiczne oraz sklepy z branży spożywczej (w tym delikatesy). Najemcy sieciowi zajmują tylko część placówek handlowych i usługowych, wśród których znajdują się także specjalistyczne sklepy i punkty usługowe, takie jak restauracje w konwencji *street food*, showroom z meblami i artykułami wyposażenia wnętrz czy fundacja organizująca na terenie Hali kameralne koncerty muzyki klasycznej. Otwartą wyłącznie w weekendy Halę Gwardii także określić można mianem centrum typu *urban marketplace*, przy czym w tym wypadku oferta jest ograniczona niemal wyłącznie do artykułów spożywczych i gastronomii. Oprócz stoisk w Hali funkcjonuje targ, jest także wspólna strefa konsumpcji.

W Mokotowskim Obszarze Biznesowym również można znaleźć nowoczesne przestrzenie handlowo-usługowe związane z artykułami spożywczymi i gastronomią. W środku MOB, po drugiej stronie ulicy w stosunku do centrum handlowego Galeria Mokotów, zlokalizowany jest Biobazar, w którym swoje stoiska ma około 150 sprzedawców (określanych mianem wystawców)

handlujących żywnością ekologiczną i organiczną. Do 2017 roku Biobazar mieścił się w zabytkowej Fabryce Norblina (na terenie COB), jednak na czas przebudowy tego obiektu został przeniesiony do jednego z budynków biurowych w Mokotowskim Obszarze Biznesowym. Biobazar zajmuje ponad 2,2 tys. m² powierzchni w budynku Merkury, będącym częścią kompleksu biurowego Empark Mokotów Business Park. Dla klientów wydzielono parking na 70 miejsc. W MOB zlokalizowana jest także, otwarta w 2018 roku w poprzemysłowym budynku, przestrzeń gastronomiczna (określana jako centrum kulinarno-eventowe) Postępu 5, której ofertę tworzy kilkanaście restauracji.

3.3.4. Inne wybrane nowe przestrzenie gospodarcze

Analizując nowe przestrzenie gospodarcze w Warszawie, trzeba również zwrócić uwagę na inne obiekty związane przede wszystkim z działalnością innowacyjną (np. Olechnicka et al. 2010), które nie zostały ujęte w powyższych zestawieniach. Poniżej przedstawiona zostanie część z nich – te, które w największym stopniu wpływają lub mogą wpłynąć na krajobraz gospodarczy Warszawy najbliższych lat.

Warszawa jest jedynym dużym polskim miastem, w którym nie ma klasycznego parku naukowo-technologicznego. Za załączek tej inicjatywy może być jednak uznane Centrum Zaawansowanych Materiałów i Technologii (CEZAMAT), stworzone w 2016 r. przez konsorcjum dziewięciu warszawskich ośrodków naukowych. Budynek, w którym zlokalizowanych jest pięć laboratoriów, sala konferencyjna, sale wykładowe i seminaryjne, ma powierzchnię całkowitą 32 tys. m². Centrum znajduje się przy ul. Poleczki w południowej części miasta, w sąsiedztwie portu lotniczego na Okęciu, a w jego pobliżu rozwija się dość intensywnie nowa zabudowa biurowa. Dla porównania w archetypicznym Stanford Research Park na terenie ok. 2,8 km² działa ok. 150 firm, której zajmują 140 budynków o powierzchni ok. 1 mln m².

Poza CEZAMAT-em na uwagę zasługują obiekty położone na obszarze wyższych uczelni, czyli Centrum Zaawansowanych Technologii Politechniki Warszawskiej oraz Centrum Nowych Technologii Uniwersytetu Warszawskiego w kampusie Ochota. Kolejną planowaną inicjatywą jest stworzenie Centrum Przestrzeni Innowacyjnej przy Szkole Głównej Handlowej, które ma zaoferować 6 tys. m² powierzchni do prowadzenia działalności gospodarczej.

Inną formą, skierowaną przede wszystkim do start-upów, są inkubatory i centra przedsiębiorczości. W domenie publicznej działają miejskie Centrum Przedsiębiorczości przy ul. Smolnej w Warszawie o powierzchni 3 tys. m², a także akademickie inkubatory przedsiębiorczości przy Uniwersytecie Warszawskim i Politechnice Warszawskiej. W domenie prywatnej inkubacja wiąże się głównie z przedstawionymi wyżej przestrzeniami pracy wspólnej. Ponadto można zwrócić uwagę na Google Campus oferujący 2,5 tys. m² powierzchni, który powstał na terenie praskiego Centrum Koneser, czyli kompleksu biurowo-mieszkalno-handlowo-usługowego na terenie dawnej fabryki wódki. W trakcie budowy jest też kampus technologiczny Cambridge Innovation

Centre o powierzchni 14 tys. m², który ma być otwarty w 2020 r. w części kompleksu biurowego Varso 2 w sąsiedztwie Dworca Centralnego.

W Warszawie funkcjonują również dwie pracownie o charakterze wytwórczym. Pierwszą jest Warszawski Hackerspace, najstarszy w Polsce, zlokalizowany na Woli przy ul. Wolność 2a (budynek warszawskiej szkoły waldorfskiej), dokąd przeniósł się z ul. Długiej (Wydział Nauk Ekonomicznych UW). Warszawski Hackerspace zapoczątkowała w 2010 roku lista mailingowa oraz spotkania na warszawskim squacie Syrena (ul. Wilcza). Pracownia jest oddolną inicjatywą zrzeszającą osoby kreatywne. Członkostwo opiera się na regularnym wpłacaniu składek, które dają całodobowy dostęp do pracowni, przy czym wyznaczone są również pory otwarcia pracowni dla osób niebędących członkami. Struktura hackerspace'ów ma charakter oddolny, nawiązujący do tradycji harcerstwa. Pracują tu zarówno miłośnicy elektroniki, informatyki, technologii i sztuki, jak też członkowie Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości, członkowie hackerspace'ów z innych miast (Krakowa, Wrocławia, Poznania) czy właściciele start-up'ów, którzy po opracowaniu prototypu często przenoszą swoje biura do przestrzeni coworkingowych. Druga pracownia – Warszawski FabLab otwarty w 2017 roku, zlokalizowany jest również na Woli przy ul. Twardej, w przestrzeni, w której wcześniej funkcjonowało studio telewizyjne. Jest to inicjatywa o charakterze odgórnym. Pracownia współfinansowana jest ze środków publicznych (Urząd Miasta, Ministerstwo Cyfryzacji) oraz pakietów członkowskich, a organizacjami prowadzącymi są Fundacja Orange i Stowarzyszenie Robisz.to. FabLab składa się z kilku odrębnych funkcjonalnych przestrzeni, wśród których warto wymienić m.in.: makerspace (stanowiący przestrzeń pracy z komputerem), prototypownię, drukarnię 3D, pracownię elektroniczną, pracownię krawiecką, stolarnię i ploterownię. Oprócz działalności hobbystycznej i zawodowej członków FabLab realizuje projekty edukacyjne i projekty aktywizacji zawodowej finansowane ze środków publicznych.

Inną formą nowych przestrzeni w metropoliach związaną z narodzinami gospodarki cyfrowej, która umożliwiła podmiotom gospodarczym znaczną swobodę lokalizacyjną, są tzw. biura wirtualne (*virtual office*). Należy je rozumieć jako rodzaj usługi oferowanej przedsiębiorstwom, które nabywają prawo do rejestracji działalności pod określonym adresem. W zamian za wnoszenie stosunkowo niewielkich opłat, w porównaniu z kosztami najmu powierzchni biurowej, firmy te korzystają z możliwości podawania tego adresu w kontaktach z urzędami i kontrahentami. Idea ta wyrosła na gruncie tzw. amerykańskich „pokoi zarządu” (*executive suite*), które z reguły były zlokalizowane w prestiżowych lokalizacjach, na ostatnich piętrach wieżowców. Zazwyczaj były one wykorzystywane przez małe firmy, które nie potrzebowały dużej powierzchni. Poza adresem siedziby w skład typowej usługi tego typu wchodzi obsługa korespondencji oraz opcje dodatkowe obejmujące przekierowanie rozmów telefonicznych, obsługę księgową, a także wynajem sal konferencyjnych lub gabinetów na spotkania biznesowe. W większości przypadków ofercie tej usługi zajmują się również rejestracją podmiotów gospodarczych. Co raz częściej w skład ich oferty wchodzi możliwość wynajęcia biurka do pracy w ramach przestrzeni pracy wspólnej. Według danych serwisu Google Maps

w warszawskim COB w 2018 r. zlokalizowanych było 19 firm świadczących takie usługi, położonych głównie przy ważnych i znanych arteriach komunikacyjnych, takich jak: Al. Jerozolimskie, ul. Marszałkowska czy al. Jana Pawła II. Cztery biura wirtualne zlokalizowane są również w Mokotowskim Obszarze Biznesu.

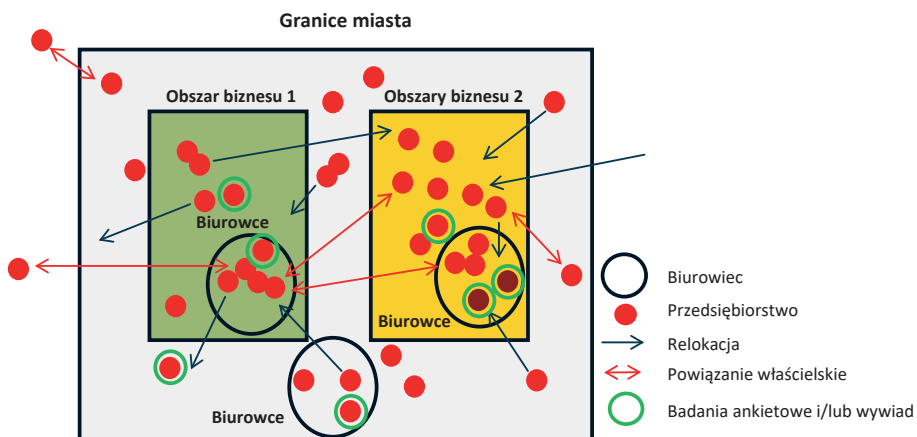
ROZDZIAŁ 4

PORÓWNANIE OBSZARÓW BIZNESU METROPOLII WARSZAWSKIEJ

Czynniki lokalizacji przedsiębiorstw w przestrzeni miasta można analizować na różne sposoby (np. Wilk 2001; Śleszyński 2006, 2008; Tomczak, Stachowiak 2015). Najczęściej bada się je pośrednio, analizując rozmieszczenie podmiotów gospodarczych oraz zmianę ich liczby w poszczególnych lokalizacjach. Należy jednocześnie pamiętać, że dynamika ta wynika nie tylko z powstawania lub likwidacji firm, ale też z ich relokacji. Analiza relokacji pozwala również formułować wnioski o przyczynach wyboru miejsca działalności. Natomiast bezpośredniej identyfikacji czynników lokalizacyjnych może służyć badanie opinii przedsiębiorców o atrakcyjności danego miejsca oraz o aspektach branych pod uwagę przy jego wyborze. Pomocne w weryfikacji tych opinii są również pogłębione wywiady z kadrą zarządzającą. Ukazują one bowiem mechanizmy decyzyjne, a także pozwalają zidentyfikować trudno mierzalne czynniki tego wyboru.

Poza lokalizacją istotnym zagadnieniem badawczym jest też funkcjonowanie przedsiębiorstw w przestrzeni. Na to funkcjonowanie składają się rozmaite rodzaje powiązań, które można rozpatrywać przy wykorzystaniu zróżnicowanych zasięgów przestrzennych (np. Smętkowski 2007; Śleszyński 2007a). Pierwszym z nich są relacje rynkowe w postaci zaopatrzenia w czynniki produkcji oraz zbytu wytworzonych produktów lub usług. Drugi rodzaj ma charakter kapitałowy w postaci powiązań właścicielskich między podmiotami gospodarczymi. Innym rodzajem relacji są te związane z miejscem lokalizacji przedsiębiorstwa, przejawiające się np. korzystaniem z okolicznych usług, a także zachowania przestrzenne jego pracowników, w tym m.in. dojazdy do pracy. Przy analizie wszystkich tych powiązań można wykorzystywać różne zasięgi przestrzenne wyznaczone przez: granice obszarów biznesowych, granice miasta, obszar lub region metropolitalny miasta, a także obszary pozaregionalne, krajowe i zagraniczne.

Badania obszarów biznesowych przeprowadzone w Warszawie miały charakter wielowymiarowy (ryc. 4.1), służący weryfikacji hipotez o istnieniu potencjalnych różnic między centralnym i drugorzędnym obszarem biznesu (zob. rozdz. 1, tab. 1.4). W związku z tym w niniejszym rozdziale przedstawiona zostanie charakterystyka obszarów biznesowych Warszawy pod względem zlokalizowanych w nich podmiotów gospodarczych, ze szczególnym uwzględnieniem przedsiębiorstw działających w nowoczesnych obiektach biurowych.



Ryc. 4.1. Schemat analityczny badań empirycznych obszarów biznesu w Warszawie

Źródło: opracowanie własne.

W dalszej kolejności przeanalizowana zostanie relokacja spółek prawa handlowego w przestrzeni miasta oraz podjęta próba ustalenia wzorca przestrzennego przemieszczeń oraz ich przyczyn. Zbadane zostaną również powiązania przestrzenne przedsiębiorstw warszawskich pod względem stosunków właścicielskich między spółkami. Do analizy czynników lokalizacji wykorzystano ankiety oraz wywiady z kadrą zarządzającą. Ponadto przeprowadzono ankiety z pracownikami przedsiębiorstw zlokalizowanych w badanych obszarach biznesowych. Badaniem objęto również coworkingi, co pozwoliło uzupełnić analizę czynników lokalizacji i zachowań przestrzennych spółek również o lokalizację obiektów służących prowadzeniu działalności przez osoby fizyczne.

4.1. CHARAKTERYSTYKA PRZEDSIĘBIORSTW W OBSZARACH BIZNESOWYCH WARSZAWY

Przedstawienie wyników badań należy rozpocząć od prezentacji wykorzystanych źródeł danych oraz istotnych wyjaśnień metodologicznych, które umożliwiają właściwą interpretację poczynionych ustaleń. Następnie pokazane zostaną wyniki analizy porównawczej obszarów biznesowych. W jej ramach uwzględniono zarówno wszystkie spółki zarejestrowane w obszarach biznesowych, jak też wyłącznie te, które były zlokalizowane w nowoczesnych biurowcach, co pozwoliło rozszerzyć zakres zmiennych o dane pochodzące z rejestru REGON.

4.1.1. Dane, klasyfikacje i metody badań

Głównym źródłem danych o podmiotach gospodarczych wykorzystanym w badaniach była baza firmy InfoCredit¹. Baza ta zawiera informacje pochodzące głównie z Krajowego Rejestru Sądowego. W związku z tym nie obejmuje swoim zakresem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą ani spółek cywilnych, które mają obowiązek rejestracji w Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej (CEIDG). Decyzja o pominięciu tej grupy podmiotów wynikała z kilku przyczyn i niosła za sobą określone konsekwencje. Głównym powodem ich wyłączenia z analiz było to, że osoby fizyczne bardzo często jako miejsce prowadzenia działalności wskazują swój adres zamieszkania (np. Śleszyński 2007b). Z kolei wykonywana przez nie praca może mieć miejsce zarówno u klienta, jak też w innych lokalizacjach, w tym np. w coworkingach, które zostały objęte osobnym badaniem. Innym istotnym problemem jest również zjawisko samozatrudnienia polegające na tym, że część pracodawców w celu obniżenia kosztów pracy (składki ZUS) zachęca pracowników do rejestracji własnej działalności gospodarczej mimo świadczenia przez nich pracy o charakterze etatowym w siedzibie pracodawcy. Ponadto można przyjąć, że wiarygodność i aktualność informacji o działalności prowadzonej przez osoby fizyczne mogą być niższe niż w przypadku spółek wpisanych do Krajowego Rejestru Sądowego.

Nie oznacza to, że baza danych ograniczona wyłącznie do spółek prawa handlowego jest pozbawiona wad. W szczególności do jej mankamentów należy zaliczyć uwzględnianie podmiotów, które albo nie prowadzą rzeczywistej działalności, albo tę działalność zakończyły. Innym problemem jest rozbieżność między miejscem prowadzenia działalności a miejscem rejestracji działalności. Dotyczy to w szczególności tzw. biur wirtualnych, czyli miejsc, w których jednocześnie mogą być zarejestrowane dziesiątki lub nawet setki podmiotów gospodarczych (zob. rozdz. 3.3.4). Kolejna niedoskonałość tej bazy polega na tym, że firmy czasem prowadzą działalność w innej branży, niż jest podana w rejestrze, co dotyczy również bazy REGON. Natomiast jej przewaga nad tą ostatnią wynika z dodatkowych informacji o spółkach, w tym o liczbie ich pracowników, wielkości przychodów, a także o powiązaniach kapitałowych. Jednocześnie należy pamiętać, że dane te obarczone są jednostkowymi nieścisłościami. Biorąc jednak pod uwagę wielkość bazy liczącej ponad 100 tys. rekordów, nie powinno to w znaczący sposób wpływać na analizy statystyczne prowadzone na całym zbiorze, choć ogranicza możliwość wykorzystania niektórych zmiennych, takich jak liczba pracujących czy wielkość przychodów, do opracowania precyzyjnych agregatów przestrzennych.

¹ InfoCredit to prywatna firma działająca od 1990 r., która zbiera informacje ze sprawozdań finansowych udostępnianych w Krajowym Rejestrze Sądowym (KRS), ze sprawozdań finansowych publikowanych w Monitorze Polskim B, z Monitora Sądowego i Gospodarczego, rejestrów dłużników, własnej bazy danych, informacji od firm i partnerów oraz baz danych GUS. Baza ta stanowi część międzynarodowej bazy Amadeus prowadzonej przez belgijską firmę Bureau van Dijk Electronic Publishing. Wykorzystana baza zawierała informacje o warszawskich podmiotach gospodarczych według stanu na 31 marca 2016 roku.

W badaniach wykorzystano pomocniczo również bazę danych REGON, która stanowiła uzupełnienie bazy InfoCredit w przypadku przedsiębiorstw zarejestrowanych w biurach. Na jej podstawie dodano informacje o formie własności przedsiębiorstwa (w tym przede wszystkim o udziale kapitału zagranicznego), posiadaniu jednostek lokalnych (tj. zależnych od danego przedsiębiorstwa), w tym o ich liczbie i miejscu lokalizacji, a także użyto jej do weryfikacji głównego rodzaju działalności prowadzonej przez przedsiębiorstwo.

W badaniach używano zamiennie określeń „przedsiębiorstwo”, „podmiot gospodarczy”, „spółka” i „firma”, choć to ostatnie oznacza formalnie znak, którym posługuje się przedsiębiorstwo. Zdecydowano się jednak na uproszczone utożsamienie firmy z przedsiębiorstwem w celu uniknięcia częstych powtórzeń pozostałych terminów. Ponadto należy pamiętać, że używane dalej określenie „przedsiębiorstwo” lub „podmiot gospodarczy” odnosi się wyłącznie do spółek prawa handlowego i nie obejmuje osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą ani spółek cywilnych.

W analizach posłużono się kategoryzacją przedsiębiorstw pod względem ich wielkości zgodną z metodologią GUS-u uwzględniającą liczbę pracowników oraz wielkość ich przychodów. W efekcie spółki podzielono na przedsiębiorstwa mikro, małe, średnie i duże, które spełniały następujące kryteria: 1) mikro – 0–9 pracowników i do 2 mln EUR obrotu, 2) małe – 10–49 pracowników i do 10 mln EUR obrotu, 3) średnie – 50–249 pracowników i do 50 mln EUR obrotu oraz 4) duże – 250 pracowników i więcej oraz powyżej 50 mln EUR obrotu.

Przeprowadzono również podział podmiotów gospodarczych pod względem czasu prowadzenia przez nie działalności. I tak do pierwszej grupy zaliczono te powstałe do 1989 r., a kolejne grupy utworzono dla okresów 5-letnich, z wyjątkiem okresu po 2010 r. Ten ostatni podzielono na lata 2010–2013 (4 lata) oraz 2014–2016 (2–3 lata). Odmienne potraktowanie krócej działających podmiotów było o tyle istotne, że przedsiębiorstwa te mogą przejawiać odmienne zachowania przestrzenne niż te z dłuższym doświadczeniem rynkowym.

W badaniach wykorzystano nieznacznie zmodyfikowaną klasyfikację działalności gospodarczej PKD z 2007 r. Główne zmiany polegały na wykorzystaniu działów i/lub klas do bardziej szczegółowego przedstawienia sekcji J – informacja i komunikacja oraz sekcji M – usługi profesjonalne, na niewielkich zmianach w zakresie sekcji N – administracja i działalność wspierająca oraz sekcji R – działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją, a także na połączeniu sekcji O, P i Q w kategorię usług publicznych (aneks 2). Niezależnie od tych zmian należy zwrócić uwagę na pewne mankamenty klasyfikacji PKD. Podstawowym jest brak możliwości rozróżnienia, czy w danej lokalizacji znajduje się centrala, czy też oddział firmy, oraz jakie funkcje pełni oddział w przypadku korporacji o złożonych strukturach organizacyjnych. Przykładowo przedsiębiorstwo przemysłowe może mieć swoją siedzibę administracyjną w Warszawie, podczas gdy rzeczywista produkcja odbywa się w innych lokalizacjach. Kolejnym istotnym problemem są firmy, które prowadzą działalność wykraczającą poza jeden dział lub sekcję tej klasyfikacji, co wymaga arbitralnego wskazania głównego rodzaju działalności.

Podstawową metodą wykorzystaną w badaniach porównawczych była wielowymiarowa analiza dyskryminacyjna (np. Klecka 1980). Jej istotą jest możliwość wskazania, które zmienne różnicują (dyskryminują) dwie naturalnie wyłaniające się grupy obiektów (lub większą ich liczbę). W efekcie jej zastosowania można otrzymać funkcję kanoniczną, która uwzględnia zmienne istotne dla dyskryminacji badanych grup obiektów wielowymiarowych. Do oceny mocy dyskryminacyjnej modelu stosuje się statystykę lambda Wilksa, której wartość zawiera się w przedziale od 0 do 1 (im mniejsza wartość, tym większa moc modelu). Ocenę wkładu poszczególnych zmiennych przeprowadza się analogicznie przy pomocy cząstkowych statystyk lambda Wilksa. Następnie analizując wartości bezwzględne standaryzowanych współczynników funkcji dyskryminacyjnej, można ocenić, jak silny jest wpływ danej zmiennej na różnicowanie grup (im większa wartość, tym silniejszy jest wpływ). Ponadto analizując współczynniki korelacji między zmiennymi a funkcją dyskryminacyjną, można ocenić, jak silnie są z nią powiązane (kontrolując wpływ pozostałych zmiennych). Następnie przy wykorzystaniu funkcji klasyfikacyjnych, które podają odpowiednie wartości parametrów dla poszczególnych zmiennych, możliwe jest przypisanie badanych obiektów do wyróżnionych grup. Na koniec można ocenić prawdopodobieństwo właściwego przypisania obiektów do wyróżnionych grup.

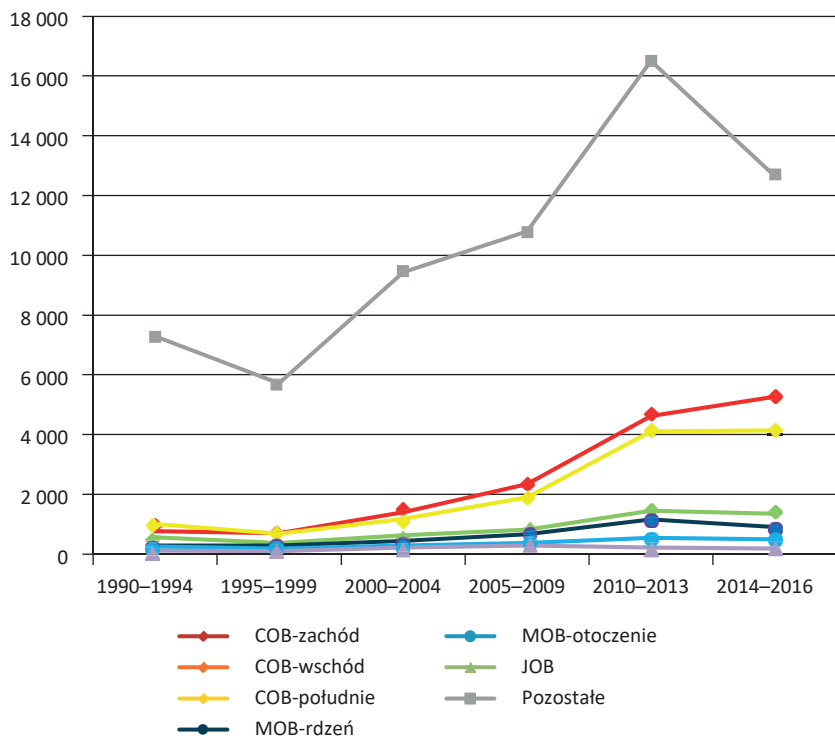
4.1.2. Przedsiębiorstwa w obszarach biznesowych Warszawy

Charakterystyka podmiotów gospodarczych

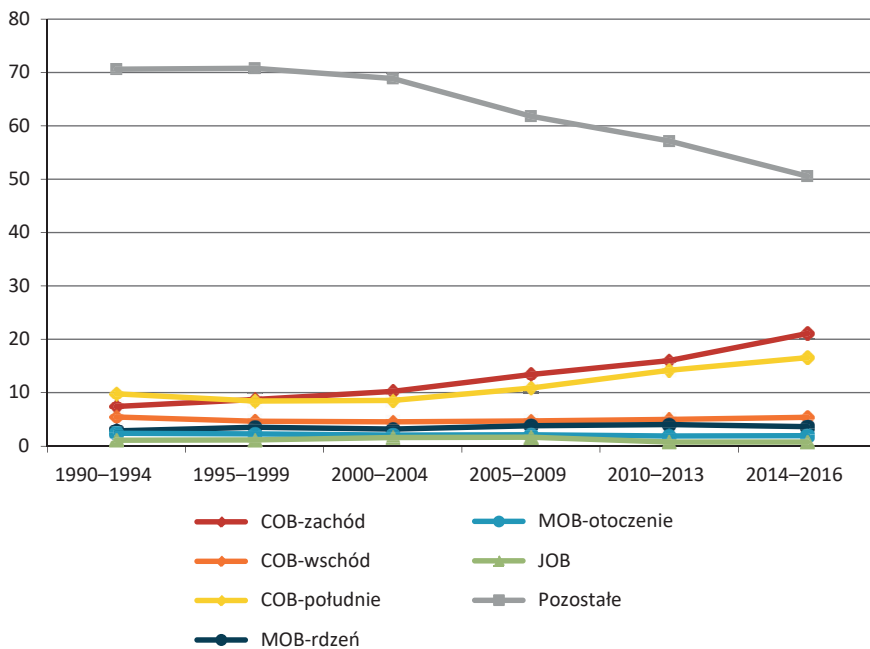
W ostatnich latach nastąpił bardzo dynamiczny wzrost liczby spółek prawa handlowego w Warszawie. Według danych GUS na podstawie rejestru REGON tego typu podmiotów gospodarczych było w 2002 r. około 41 tys., w 2012 r. około 81 tys., a w 2016 r. około 111 tys. Wykorzystana w badaniach baza firmy InfoCredit zawierała dane o 104 tys. spółek handlowych (według stanu na 31.03.2016). Stanowiło to około 25% ogólnej liczby podmiotów wpisanych do rejestru REGON w Warszawie, których liczba według stanu na koniec 2016 r. wynosiła około 420 tys. Należy jednocześnie podkreślić, że 95,8% z nich stanowiły mikroprzedsiębiorstwa, które zatrudniały poniżej 10 osób. Liczebność tej grupy w latach 2002–2016 rosła najszybciej (68%), podczas gdy liczba przedsiębiorstw małych wzrosła o 30%, średnich o 19%, a dużych tylko o około 2%.

Analiza podmiotów gospodarczych według roku ich rejestracji pozwala sformułować hipotezę o rosnącej koncentracji przedsiębiorstw w wyróżnionych obszarach biznesowych² (ryc. 4.2). O ile 70% podmiotów powstałych przed 2000 r. było zlokalizowanych poza obszarami biznesowymi, o tyle

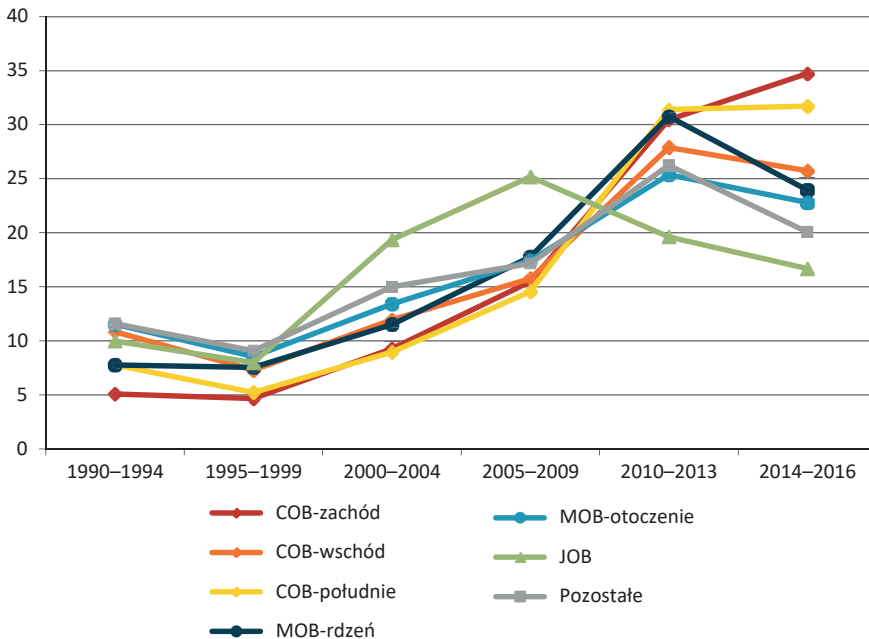
² Należy pamiętać, że wykorzystana baza zawiera informacje tylko o aktualnie istniejących podmiotach, czyli pomija wcześniej zlikwidowane. Możliwe jest zatem postawienie hipotez alternatywnych o większym stopniu przeżywalności przedsiębiorstw poza obszarami biznesu lub o relokacji firm poza obszary biznesu, które zostały jednak w trakcie badań zweryfikowane negatywnie.



a) Liczba spółek [tys.]



b) Udział obszarów biznesowych według okresu powstania spółki [%]



c) Udział spółek według okresów dla poszczególnych obszarów biznesowych [%]

Ryc. 4.2. Spółki prawa handlowego według okresów ich powstania i lokalizacji w przestrzeni Warszawy w 2016 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych InfoCredit.

w kolejnych okresach ten udział sukcesywnie spadał, osiągając poziom około 50% dla spółek założonych w latach 2014–2016. Najważniejszym miejscem lokalizacji firm był Centralny Obszar Biznesu, którego udział dla tego okresu wynosił 43%, podczas gdy w przypadku przedsiębiorstw założonych przed 2000 r. tylko nieznacznie przekraczał 20%. W ramach COB szczególnie silnie wzrosło znaczenie podobszaru zachodniego, który skupiał ponad 20% ostatnio zarejestrowanych spółek. Udział podobszaru południowego był pod tym względem stabilny w każdym z analizowanych podokresów i wynosił około 16–17%, natomiast znaczenie wschodniej części COB było wyraźnie mniejsze, co przejawiało się koncentracją tylko około 5% podmiotów.

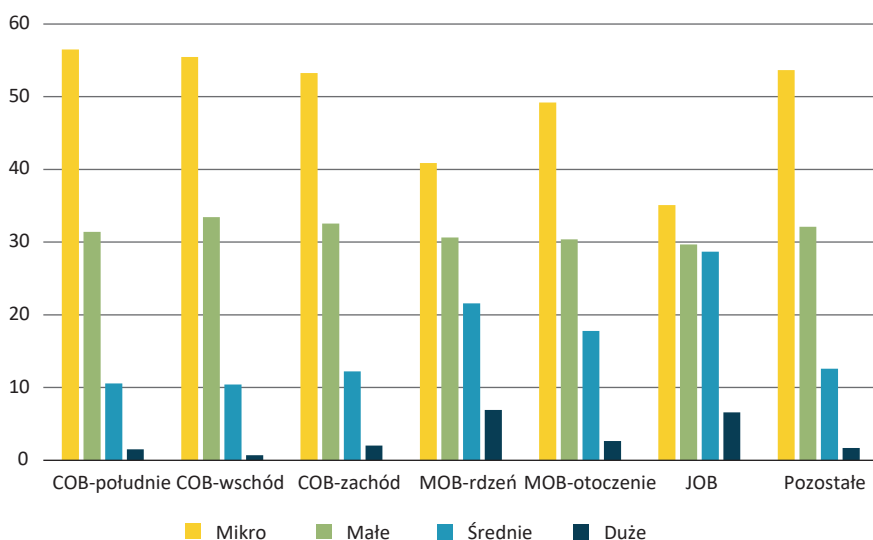
Na tym tle waga Mokotowskiego Obszaru Biznesu (rdzeń plus otoczenie) była wyraźnie mniejsza. Udział tego obszaru w liczbie spółek wynosił, niezależnie od rozpatrywanego okresu, około 5–6% (3–4% w rdzeniu). Przy czym jego znaczenie relatywnie rosło na tle JOB, który dla okresu 2000–2009 miał udział wynoszący 1,6–1,7%, ale w przypadku podmiotów powstałych po 2010 r. już tylko około 0,8%.

W przypadku spółek, które powstały po 1989 r. (99,4% ogółu), można określić średni czas ich działalności, który wynosił około 8,8 roku. Na tym tle podmioty zlokalizowane w COB działały krócej, co dotyczyło zwłaszcza podobszaru zachodniego (6,7 roku). Nieznacznie krótsza niż przeciętnie była

też działalność spółek zlokalizowanych w rdzeniu MOB (8,2 roku), ale już w jego otoczeniu przeważały firmy o dłuższym stażu (9,3), podobnie zresztą jak w JOB, w którym przeciętny wiek firm przekraczał 10 lat.

Wielkość

Różnice między obszarami biznesowymi pod względem wielkości spółek – na podstawie analizy tych przedsiębiorstw, dla których dostępna była informacja o wielkości zatrudnienia i/lub przychodów (41% ogółu) – były stosunkowo duże (ryc. 4.3). Po pierwsze, udział mikroprzedsiębiorstw w przypadku rdzenia MOB (a w mniejszym stopniu też jego otoczenia), podobnie jak JOB, był znacznie niższy niż przeciętnie w Warszawie. Wyższy był natomiast udział firm średnich (zwłaszcza w przypadku JOB) i dużych (w przypadku Mokotowskiego Obszaru Biznesu). Z kolei COB nie wyróżniał się pod tym względem na tle pozostałych obszarów miasta. Wśród jego podobszarów najbardziej zbliżoną do pozacentralnych obszarów biznesowych strukturę wielkościową miał COB-zachód. Wynikało to z wyższego udziału firm średnich i dużych w porównaniu do wschodniej i południowej części COB.



Ryc. 4.3. Struktura podmiotów gospodarczych pod względem wielkości w obszarach biznesowych w 2016 r. [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych InfoCredit.

Rodzaj działalności

Ocenę specjalizacji badanych obszarów biznesu przeprowadzono przy wykorzystaniu ilorazu lokalizacji (LQ)³ (zob. np. Czyż 2016) dla 18 rodzajów działalności (aneks 3). Najważniejsze wyniki tej analizy przedstawiono w tabeli 4.1.

Na jej podstawie można stwierdzić wyraźną specjalizację COB pod względem profesjonalnych usług „tradycyjnych” (prawo, rachunkowość oraz doradztwo). W drugiej kolejności specjalizacja dotyczyła branży finansowo-ubezpieczeniowej oraz obsługi rynku nieruchomości. Widoczna była przy tym pewna specyfika podobszarów COB, która przejawiała się specjalizacją jego części zachodniej w zakresie firm informatycznych i przetwarzających informację, wschodniej w zakresie usług hotelowo-gastronomicznych, administrowania i działalności wspierającej (np. wynajem, pośrednictwo pracy, ale również sprzątanie i ochrona) oraz kultury i rozrywki, a południowej w zakresie usług profesjonalnych „pozostałych” (np. tłumaczeń) oraz kultury i rozrywki.

Z kolei specjalizacja MOB przejawiała się większym niż przeciętnie odsetkiem spółek z branż telekomunikacja, informatyka i informacja oraz reklama, a także z branż przemysłowych, co wynikało w głównej mierze z lokalizacji siedzib koncernów zajmujących się produkcją. Ponadto w części rdzeniowej MOB stosunkowo duży był udział firm z branży finansowo-ubezpieczeniowej, a w jego otoczeniu przedsiębiorstw medialnych (m.in. dzięki lokalizacji TVP) oraz działających w branży kulturalno-rozrywkowej.

Profil branżowy JOB był raczej zbliżony do rdzenia MOB (z wyłączeniem branży finansowo-ubezpieczeniowej oraz reklamy). Specyfiką tego obszaru był natomiast większy niż przeciętnie odsetek firm z branży transportowej oraz handlowej, co mogło wynikać z lokalizacji przy jednej z głównych tras wylotowych z miasta.

Współczynniki koncentracji Herfindahla-Hirschmana (HHI)⁴, który stosowany jest też do określania stopnia zróżnicowania działalności gospodarczej (zob. np. Zaucha et al. 2016), obliczone dla 18 rodzajów działalności gospodarczej były niskie we wszystkich obszarach, co wskazuje na ich znaczną dywersyfikację⁵. Na tle średniej warszawskiej (HHI = 0,120) większą

³ Iloraz lokalizacji (LQ), inaczej wskaźnik specjalizacji danej jednostki przestrzennej (w tym przypadku obszaru biznesowego), jest stosunkiem wartości wskaźnika określonej działalności gospodarczej (w tym przypadku udziału liczby podmiotów z danej branży w ogóle podmiotów) w tej jednostce do wartości tego wskaźnika w jednostce referencyjnej (w tym przypadku w mieście). W efekcie określa, w których jednostkach występuje „nadreprezentacja”, czyli specjalizacja w danej działalności (LQ > 1).

⁴ Wskaźnik specjalizacji w tym ujęciu bazuje na wskaźniku koncentracji Herfindahla-Hirschmana (HHI), która jest określana przez sumę kwadratów udziałów poszczególnych podmiotów w danym rynku wyrażoną wzorem: $H = \sum_{i=1}^N s_i^2$. Wskaźnik przyjmuje wartości w zakresie (0; 1). W tym przypadku zmierzono go dla udziału poszczególnych rodzajów działalności gospodarczej w liczbie podmiotów ogółem w danym obszarze biznesowym. Im większa jest wartość wskaźnika, tym większy stopień specjalizacji wyrażony dominacją mniejszej liczby rodzajów działalności, natomiast im wartość jest mniejsza, tym bardziej zdywersyfikowana struktura gospodarcza.

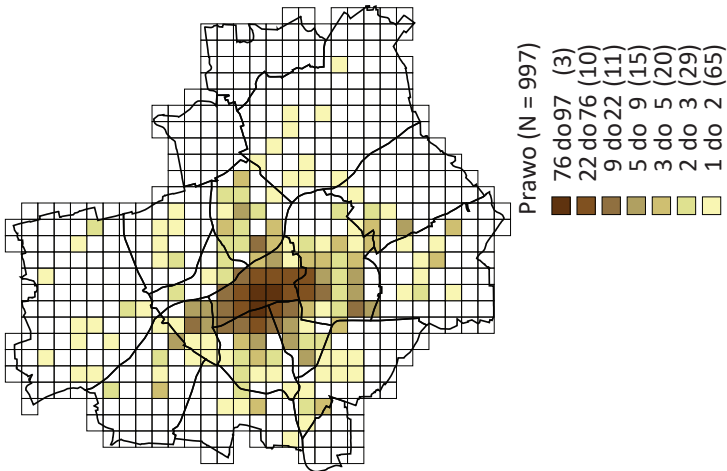
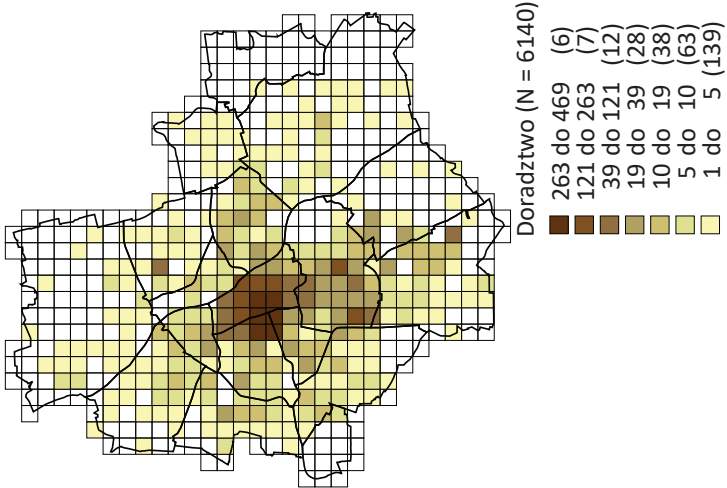
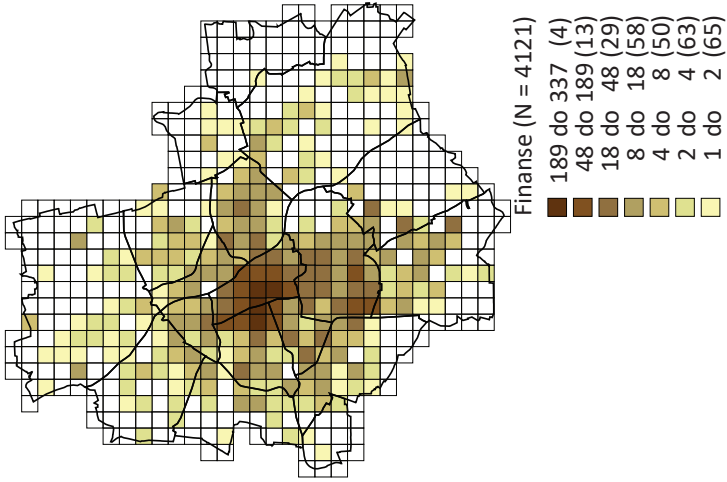
⁵ Być może uwzględnienie wielkości zatrudnienia pozwoliłoby wskazać większe różnice, ale braki w danych o liczbie pracujących nie pozwalają na przeprowadzenie tego rodzaju obliczeń.

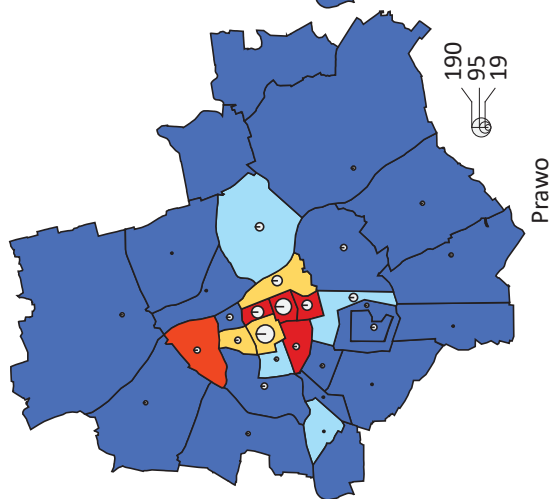
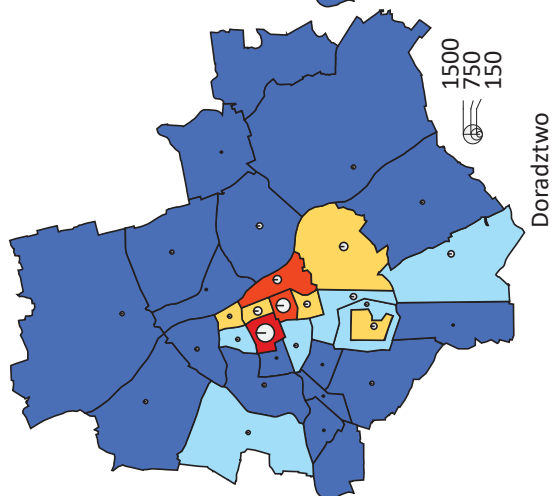
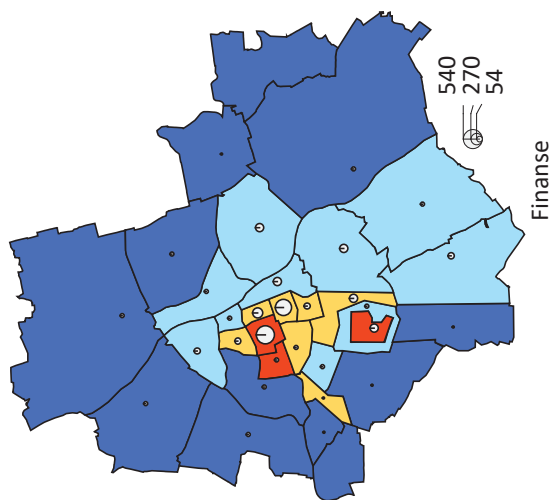
Tab. 4.1. Specjalizacja obszarów biznesowych w Warszawie (kategoryzacja według wartości współczynnika lokalizacji*) w 2016 r.

Obszar biznesowy	Specjalizacja		
	mała (1,10–1,25)	średnia (1,25–1,50)	duża (>1,50)
COB-zachód	informatyka i informacja	finanse i ubezpieczenia obsługa nieruchomości	usługi profesjonalne – tradycyjne
COB-wschód	obsługa nieruchomości usługi wspierające kultura i rozrywka		zakwaterowanie i gastronomia usługi profesjonalne – tradycyjne
COB-poludnie	obsługa nieruchomości	usługi profesjonalne – tradycyjne finanse i ubezpieczenia kultura i rozrywka	usługi profesjonalne – pozostałe
MOB-rdzeń	przemysł	informatyka i informacja finanse i ubezpieczenia reklama	telekomunikacja
MOB-otoczenie	przemysł	informatyka i informacja usługi profesjonalne – wiedzochłonne reklama media kultura i rozrywka	telekomunikacja
JOB	handel	obsługa nieruchomości informatyka i informacja transport	telekomunikacja

* Współczynnik lokalizacji jako iloraz udziału i-tego rodzaju działalności w ogólnej liczbie podmiotów w danym obszarze biznesowym w stosunku do udziału i-tego rodzaju działalności w ogólnej liczbie podmiotów w Warszawie.

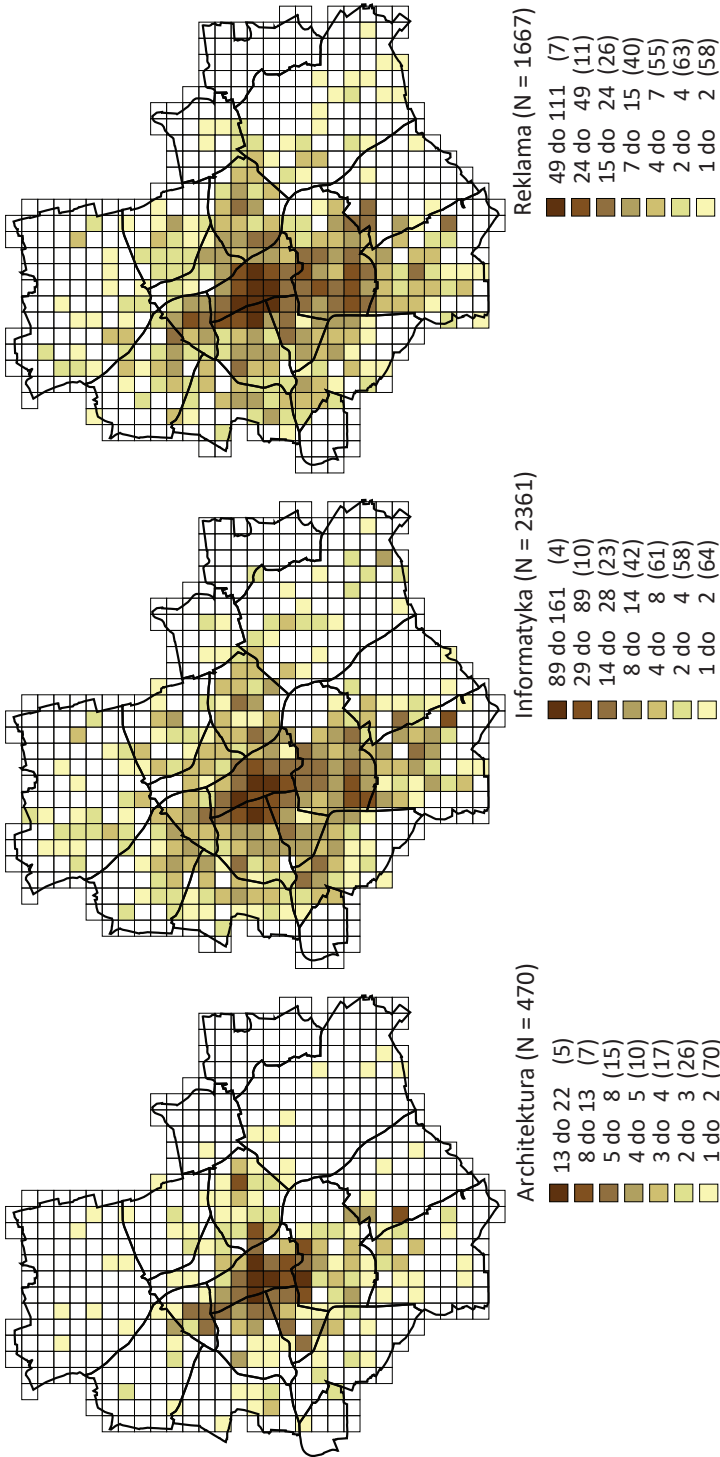
Źródło: opracowanie własne.

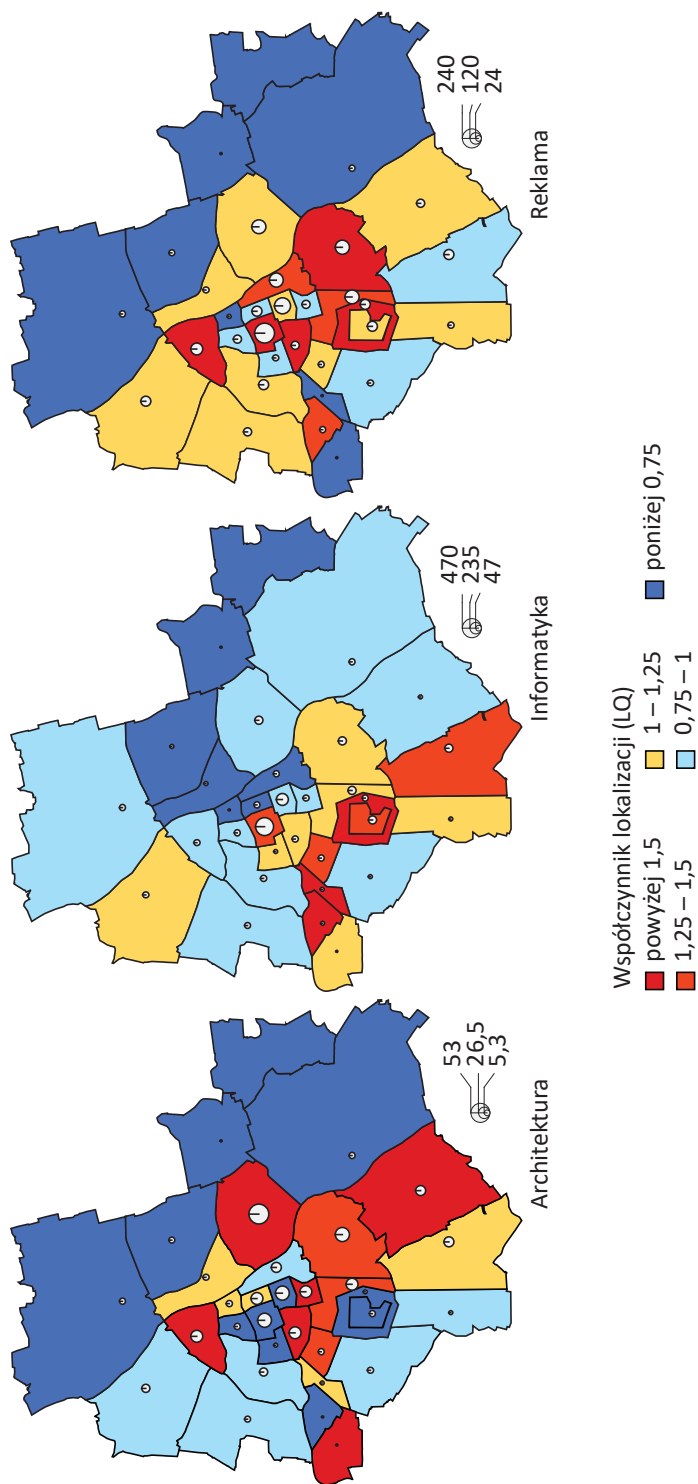




Współczynnik lokalizacji (LQ)

- powyżej 1,5
- 1,25 – 1,5
- 1 – 1,25
- 0,75 – 1
- poniżej 0,75





Ryc. 4.4. Mapy rozmieszczenia przedsiębiorstw należących do wybranych branż oraz współczynnika lokalizacji* dla obszarów biznesowych** w 2016 r.

* Ilorazy lokalizacji poza obszarami biznesowymi obliczono w przypadku Mokotowa, Ursynowa i Włoch dla całych dzielnic lub ich fragmentów.

** Na mapach zaznaczono również szarym diagramem kołowym liczebność przedsiębiorstw (wielkość ma charakter orientacyjny, gdyż dla każdej branży zastosowano inną skalę).

Źródło: opracowanie własne.

specjalizacją charakteryzował się JOB (0,144), podczas gdy COB (0,104) i MOB (0,108) były nieznacznie bardziej zdywersyfikowane. Przy czym nie występowały między nimi znaczące różnice pod tym względem, co dotyczyło również różnic wewnętrznych między wchodzącymi w ich skład podobszarami.

Analiza przestrzenna ilorazu lokalizacji (LQ) przeprowadzona na niższym poziomie agregacji, czyli dla wybranych działów/klas wchodzących w skład sekcji informacja i komunikacja, działalność finansowa i ubezpieczeniowa oraz usługi profesjonalne, pozwala bardziej szczegółowo wskazać wzorce rozmieszczenia spółek w przestrzeni miasta oraz odmienną specjalizację obszarów biznesowych (ryc. 4.4, tab. 4.2).

Tab. 4.2. Współczynniki koncentracji Giniego* dla wybranych działów/klas PKD w 2016 r.**

Działalność	Gini	Gini (50%)***
prawo (dział 69)	0,92	0,28
doradztwo (dział 70.2)	0,88	0,26
finanse (dział 64)	0,86	0,34
architektura (dział 71.1)	0,86	0,24
informatyka (dział 62)	0,84	0,40
reklama (dział 73.1)	0,82	0,33

* Wskaźnik przyjmuje wartości od 0 do 1 (obliczone jako stosunek pola zawartego między linią równomiernego rozkładu a krzywą koncentracji do obszaru pod linią równomiernego rozkładu), gdzie 0 oznacza równomierne rozmieszczenie, a 1 pełną koncentrację w wybranej jednostce.

** Obliczono dla siatki kwadratów o boku 1 km.

*** Obliczony dla kwadratów o największej liczbie przedsiębiorstw, w których zlokalizowane było łącznie około 50% ogółu przedsiębiorstw w danym rodzaju działalności.

Źródło: opracowanie własne.

Najsilniej skoncentrowane w przestrzeni miasta były spółki świadczące usługi prawne, a w drugiej kolejności firmy doradcze. W obu przypadkach istniało dość dużo różnych rejonów położonych w centrum miasta, w których nasycenie podmiotami z tych branż było bardzo wysokie. Jeśli chodzi o kancelarie prawne, relatywnie największa specjalizacja dotyczyła obszarów położonych wzdłuż skarpy warszawskiej, poczynając od rejonu Starego Miasta, przez wschodnią i południową część COB, a kończąc na rejonie placu Unii Lubelskiej. Specjalizacja w tym zakresie była widoczna również na Żoliborzu oraz w centralnie położonej części Ochoty. Natomiast obszarami wyspecjalizowanymi w zakresie doradztwa była zachodnia i w mniejszym stopniu południowa część COB, a także Powiśle. Branża finansowa, mimo ogólnie większego rozproszenia w przestrzeni miasta, wykazała jeszcze większą tendencję do tworzenia lokalnych skupisk w zachodniej części COB i w centralnie położonej części Woli, a także w rdzeniu MOB. Rozproszone były też usługi architektoniczne, ale w tym przypadku specjalizacja dotyczyła przede wszystkim rejonów poza obszarami biznesowymi, czyli Pragi Południe (Saska Kępa), Żoliborza oraz dwóch obszarów położonych w otoczeniu COB, czyli części

dzielnicy Ochota oraz pogranicza Śródmieścia i Mokotowa. Firmy informacyjne mimo jeszcze większego rozproszenia w przestrzeni miasta tworzyły bardzo wyraźne skupiska, które występowały głównie w obszarach biznesu, tj. JOB, MOB (rdzeń i otoczenie), a także zachodniej części COB, przy wyraźnej preferencji do koncentracji w sektorze południowym – w dzielnicach Mokotów, Ursynów, i w sektorze zachodnim – w dzielnicach Ochota, Włochy. Z kolei firmy z branży reklamowej były relatywnie najmniej skupione w przestrzeni miasta i mimo lokalizacji znacznej ich części w COB odpowiadały przeważnie za specjalizację obszarów otaczających centrum miasta, takich jak: Żoliborz, Mokotów, MOB (zwłaszcza zewnętrzna część), a także centralna część Ochoty i fragmenty dzielnicy Włochy.

Czynniki lokalizacyjne przedsiębiorstw – analiza dyskryminacyjna

Do identyfikacji najistotniejszych różnic między COB i MOB, a także ich specyfiki na tle pozostałej części miasta wykorzystano wielowymiarową analizę dyskryminacyjną przy wykorzystaniu około 40% rekordów z bazy⁶. W analizie wykorzystano dwie zmienne porządkowe dotyczące okresu działalności oraz wielkości przedsiębiorstwa, a także zmienne nominalne ilustrujące posiadanie udziałów w innych podmiotach gospodarczych (centrala) oraz przynależność do jednego z wyróżnionych rodzajów działalności gospodarczej.

Stopień dyskryminacji otrzymanego modelu był bardzo niski (λ Wilksa = 0,957) (aneks 4, tab. 1). Oznacza to, że wygenerowane na jego podstawie funkcje klasyfikacyjne nie pozwalają w zadowalający sposób przypisać przedsiębiorstwa do badanych obszarów. Wskazuje to na małe różnice między nimi oraz ich słabe wyróżnianie się na tle całego miasta. Analiza pozwala jednak ocenić, które z wykorzystanych zmiennych – mimo słabej mocy modelu – były statystycznie istotne przy różnicowaniu obszarów biznesowych. Do tych zmiennych należały: okres prowadzenia działalności, wielkość oraz funkcje centrali, a także przynależność do 10 z 16 wyróżnionych rodzajów działalności gospodarczej.

Analiza standaryzowanych współczynników oraz współczynników struktury czynnikowej pozwala zinterpretować charakter funkcji dyskryminacyjnych (tab. 4.3). Pierwsza funkcja, którą można w uproszczeniu określić jako „usługi zaawansowane”, związana była z takimi rodzajami działalności, jak finanse i ubezpieczenia, obsługa nieruchomości oraz tradycyjne usługi profesjonalne (prawo, rachunkowość, działalność oraz doradztwo), przy jednoczesnym mniejszym znaczeniu spółek z branży handlowej. Ponadto funkcja ta wskazywała na stosunkowo krótki okres działalności przedsiębiorstw. Druga funkcja, nazwana „wielkością”, ma mniejszą moc dyskryminacyjną i związana jest przede wszystkim z wielkością przedsiębiorstw, a w drugiej kolejności

⁶ Zdecydowała o tym dostępność danych o zatrudnieniu i/lub przychodach, która pozwoliła dokonać klasyfikacji pod tym względem 41 tys. spółek. Wśród nich 26,4% było zlokalizowanych w COB, 6,4% w MOB, a 67,2% na pozostałym obszarze miasta. Umożliwiło to również wykluczenie z analiz tych podmiotów, które nie prowadziły działalności.

Tab. 4.3. Funkcje dyskryminacyjne – standaryzowane współczynniki i współczynniki struktury*

Zmienne**	Funkcja 1 „usługi zaawansowane”		Funkcja 2 „wielkość”	
	Standaryzowane współczynniki	Współczynniki struktury	Standaryzowane współczynniki	Współczynniki struktury
czas działalności	-0,49	-0,47	-0,23	0,04
wielkość	0,19	-0,04	0,82	0,77
centrala	0,08	0,19	0,28	0,39
handel	-0,29	-0,51	0,04	0,04
transport	-0,12	-0,14	-0,08	-0,06
zakwaterowanie i gastronomia	0,18	0,15	-0,17	-0,21
telekomunikacja	0,07	0,06	0,20	0,21
informatyka	-0,05	-0,06	0,35	0,32
finanse	0,37	0,36	0,07	0,10
nieruchomości	0,51	0,50	-0,11	-0,14
usługi profesjonalne – tradycyjne	0,41	0,39	-0,10	-0,16
reklama	-0,10	-0,12	0,18	0,18
usługi publiczne	-0,08	-0,10	-0,07	-0,10
wartość własna	0,04		0,01	

* Im wyższa wartość standaryzowanego współczynnika, tym większy jest udział danej zmiennej w dyskryminowaniu grup; im wyższa wartość współczynnika struktury czynnikowej, tym większa jest korelacja między daną zmienną a funkcją dyskryminacyjną; Wartości istotne statystycznie (p = 0,05) pogrubiono.

** Nazwy zmiennych są uproszczone (pełny opis zmiennych znajduje się w części metodologicznej i w aneksie 2).

Źródło: opracowanie własne.

z posiadaniem przez nie udziałów w innych podmiotach gospodarczych oraz z takimi rodzajami działalności, jak informatyka, telekomunikacja oraz reklama.

Analiza wartości średnich funkcji dyskryminacyjnych (tab. 4.4) w badanych obszarach pozwala zauważyć, że pierwsza z nich w największym stopniu wyróżniała COB na tle pozostałej części Warszawy, ale również – choć w mniejszym stopniu – względem MOB. Natomiast druga funkcja w podobnym stopniu wyróżniała MOB zarówno na tle COB, jak i pozostałej części Warszawy.

Tab. 4.4. Wartości średnie funkcji dyskryminacyjnych w obszarach biznesowych

	Funkcja 1	Funkcja 2
Centralny Obszar Biznesu	0,30	-0,04
Mokotowski Obszar Biznesu	0,07	0,34
pozostała część miasta	-0,13	-0,02

Źródło: opracowanie własne.

Z uwagi na niską moc dyskryminacyjną modelu wszystkie trzy obszary mają zbliżone parametry funkcji klasyfikacyjnych (aneks 4, tab. 2), co w efekcie uniemożliwia przyporządkowanie podmiotów gospodarczych do obszarów biznesowych na ich podstawie (aneks 4, tab. 3). Widoczne są natomiast pewne różnice w parametrach modelu między COB i MOB, które są związane z przedstawionymi wyżej różnicami w strukturze działalności, a także wielkości i centralności, natomiast długość okresu funkcjonowania przedsiębiorstw odgrywa mniejszą rolę.

4.1.3. Przedsiębiorstwa zlokalizowane w biurach

Stwierdzone wyżej podobieństwa i różnice między obszarami biznesu mogą wynikać z dużej liczby najczęściej małych spółek, które nie wynajmowały nowoczesnej powierzchni biurowej. W związku z tym w drugim kroku przeprowadzono analizę ograniczoną wyłącznie do tych firm, które miały siedzibę w jednym z biur klasy A lub B. Pozwoliło to również uwzględnić w modelu dodatkowe zmienne, takie jak posiadanie jednostek lokalnych, a także udział kapitału zagranicznego w strukturze własnościowej spółki.

W 2016 r. w biurach położonych w Centralnym Obszarze Biznesu oraz Mokotowskim Obszarze Biznesu (rdzeń i otoczenie) według bazy danych InfoCredit działało odpowiednio 2876 i 1868 podmiotów gospodarczych, co stanowiło odpowiednio 8,6% i 31,5% ogółu spółek zarejestrowanych w tych obszarach. Po weryfikacji bazy przy wykorzystaniu rejestru REGON zdecydowano o wyłączeniu z analiz podmiotów zlikwidowanych lub będących w likwidacji, a także podmiotów powiązanych kapitałowo, które były zlokalizowane w tym

Tab. 4.5. Charakterystyka najemców biurów w badanych obszarach biznesu w Warszawie w 2016 r.

	COB (N) 2010	MOB (N) 1560	COB (%) 100,0	MOB (%) 100,0
Liczba podmiotów w biurwach				
Okres powstania				
do 1989	15	21	0,7	1,3
1990–1999	206	310	10,2	19,8
2000–2009	853	614	42,4	39,4
2010–2016	936	615	46,7	39,5
Wielkość				
Liczba firm, dla których dostępne były dane o zatrudnieniu lub przychodach				
mikro	1213	1028	60,3	65,8
małe	662	476	54,6	46,3
średnie	414	317	34,1	30,8
duże	97	159	8,0	15,5
	40	76	3,3	7,4
Centrala	318	240	15,8	15,4
– w tym posiadające jednostki lokalne (wg REGON)				
	36	52	1,8	3,3
– w tym posiadające podmioty zależne kapitałowo w tym samym budynku				
	282	188	14,0	12,1
Własność	1865	1442	92,4	96,6
Krajowa	917	704	49,2	48,8
zagraniczna	695	553	37,3	38,3
mieszana	241	172	12,9	11,9
– w tym przeważa zagranicznej				
	79	67	4,2	4,6
pozostałe	12	13	0,6	0,9

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych InfoCredit i GUS.

samym budynku⁷. W efekcie w badaniach wykorzystano dane o 2010 przedsiębiorstwach w COB i 1560 firmach w MOB (tab. 4.5).

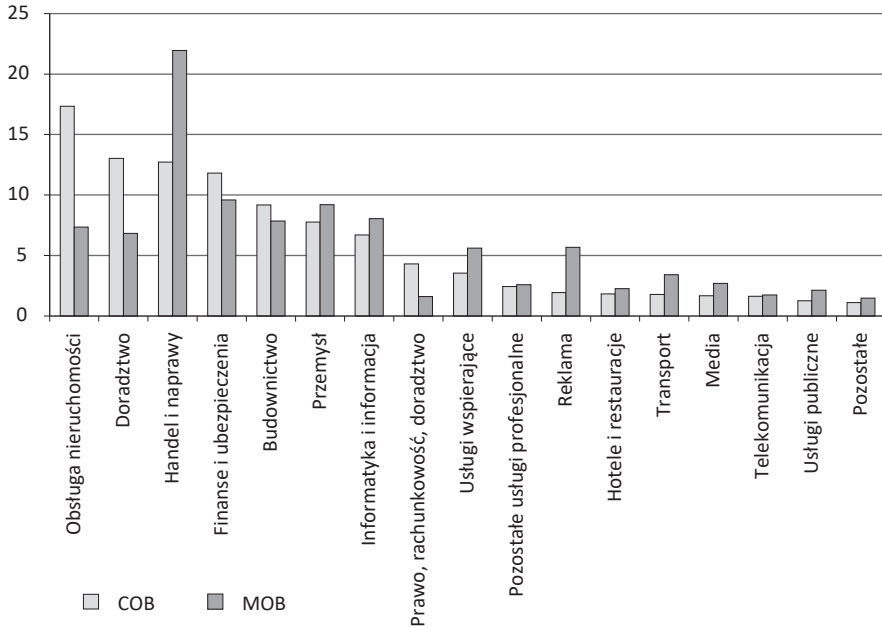
Różnice między obszarami w największym stopniu dotyczyły okresu rejestracji przedsiębiorstw oraz ich wielkości. Podmioty w biurach w COB miały krótszy staż działalności niż te zlokalizowane w MOB. Różnica między COB a MOB w liczbie podmiotów powstałych po 2010 r. wyniosła około 7 pkt %, a w okresie 2000–2009 tylko 3 pkt %. Z kolei podmioty, które powstały przed 2000 r., stanowiły tylko około 11% tych zlokalizowanych w biurach COB, podczas gdy w przypadku MOB było to aż 21%. Można zakładać, że różnica ta była powiązana z wielkością podmiotów gospodarczych, tzn. większe podmioty z reguły dłużej funkcjonowały na rynku. Mikroprzedsiębiorstwa zatrudniające do 9 osób (z reguły powyżej 5) stanowiły około 55% wszystkich w COB i 46% w MOB. Z kolei łączny udział firm średnich i dużych był ponad dwukrotnie większy w MOB niż w COB (23% w porównaniu do 11%).

Natomiast pod względem liczby spółek, które można określić jako centra (taki status, określony jako posiadanie udziałów w innych spółkach, miało około 15% firm w obu obszarach biznesowych), jak też posiadania podmiotów zależnych w tym samym budynku (12–14%) lub jednostek lokalnych wykazanych w rejestrze REGON (2–3%) nie widać było znaczących różnic między badanymi obszarami. Dotyczyło to również zależności od podmiotów zewnętrznych, co przejawiało się podobnym udziałem kapitału zagranicznego albo wyłącznego (około 37–38%), albo w formie joint venture (12–13%), czyli łącznie około 50%, co było znacznie wyższą wartością niż średnia dla Warszawy (22,5%).

Specjalizację obszarów biznesowych widoczną na tle całego miasta dało się również zaobserwować w przypadku spółek zlokalizowanych w obiektach biurowych (ryc. 4.5). W szczególności zauważalna była wyraźna przewaga COB pod względem udziału w strukturze gospodarczej podmiotów reprezentujących usługi profesjonalne – tradycyjne (prawo i rachunkowość oraz doradztwo), a także obsługujących rynek nieruchomości. Mniejsza przewaga dotyczyła natomiast sektora finansowo-ubezpieczeniowego oraz firm z branży budowlanej. Z kolei MOB charakteryzował się z jednej strony znacznie większym udziałem firm działających w branży reklamowej oraz medialnej, a także – choć w mniejszym stopniu – związanych z informatyką i przetwarzaniem informacji. Z drugiej strony większy udział w strukturze podmiotów miały również firmy świadczące usługi związane z obsługą przepływów towarowych (handel i transport) oraz obsługą turystów (zakwaterowanie i gastronomia), a także usługi wspierające. Mogło to wynikać z większego udziału w strukturze podmiotów firm przemysłowych obsługiwanych przez te podmioty. Interesujące jest również to, że w przypadku biur położonych w MOB relatywnie większy był udział podmiotów świadczących usługi publiczne (edukacja,

⁷ Około 5% podmiotów w obu obszarach zostało zlikwidowanych lub postawionych w stan likwidacji (COB – 5,1%, MOB – 3,4%). Ponadto zidentyfikowano dużą liczbę podmiotów zależnych kapitałowo, zlokalizowanych pod tym samym adresem – około 25% w przypadku COB i 13% w przypadku MOB.

zdrowie)⁸. Stosunkowo niewielkie różnice dotyczyły natomiast telekomunikacji oraz pozostałych rodzajów działalności gospodarczej.



Ryc. 4.5. Struktura branżowa przedsiębiorstw w biurowcach według obszarów biznesowych Warszawy w 2016 r. [%]

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy danych InfoCredit.

Czynniki lokalizacji przedsiębiorstw w biurowcach na podstawie analizy dyskryminacyjnej

Do oceny czynników lokalizacji przedsiębiorstw w biurowcach jednego z dwóch obszarów biznesowych stolicy również wykorzystano analizę dyskryminacyjną. Uwzględniono w niej te same zmienne jak w powyższej analizie, uzupełnione na podstawie REGON o posiadanie jednostek lokalnych oraz udział kapitału zagranicznego w strukturze własnościowej.

Wyniki badań (aneks 5, tab. 1) pozwalają stwierdzić, że stopień dyskryminacji, podobnie jak we wcześniejszej analizie, był bardzo niski (λ Wilksa = 0,923), co wskazuje na zbliżoną charakterystykę najemców powierzchni biurowych w obu obszarach biznesowych. Niemniej jednak niektóre zmienne okazały się być istotne statystycznie przy różnicowaniu tych obszarów. Wyznaczona na ich podstawie funkcja dyskryminacyjna miała charakter bipolarny, łączący charakterystykę dwóch funkcji wyróżnionych w poprzedniej

⁸ Usługi te były świadczone przede wszystkim przez przedsiębiorstwa prywatne, takie jak np. LuxMed.

analizie (aneks 5, tab. 2). Z jednej strony wpływały na nią takie rodzaje działalności, jak obsługa rynku nieruchomości (standaryzowany współczynnik = 0,61) oraz tradycyjne usługi profesjonalne (prawo, rachunkowość i doradztwo) (0,55), a z drugiej krótki czas funkcjonowania podmiotów (-0,34), ich wielkość (-0,21) oraz branża reklamowa (-0,29).

W efekcie czynnikiem wyróżniającym COB była przede wszystkim działalność firm w zakresie obsługi rynku nieruchomości. Przedsiębiorstwa tej branży dość wyraźnie unikały MOB. Wśród potencjalnych przyczyn tego zjawiska można było wskazać to, że jest to rejon trudno dostępny dla klientów, ale być może również lepszą znajomość problemów tam występujących. Ta sama sytuacja – choć w mniejszym stopniu – dotyczyła tradycyjnych usług profesjonalnych rozpatrywanych łącznie, choć jak pokazały szczegółowe analizy kartograficzne (ryc. 4.4), dotyczyło to przede wszystkim firm świadczących usługi prawne. Ponadto na tej podstawie można stwierdzić, że COB był lepszym miejscem do inkubacji nowych podmiotów gospodarczych, choć w pewnej mierze mogło to wynikać z istnienia zjawiska biur wirtualnych, przy czym należy pamiętać, że takie biura działały również w MOB.

Z kolei czynnikiem w największym stopniu wyróżniającym MOB na tle COB była wielkość przedsiębiorstw. Przedsiębiorstwa duże częściej decydowały się na wybór lokalizacji pozacentralnej. Wśród potencjalnych powodów można wskazać dostępność dużych powierzchni biurowych. Innym czynnikiem zachęcającym mogła być niższa cena najmu powierzchni, co mogło w istotny sposób wpływać na koszty prowadzenia działalności. Specyficznym wyróżnikiem MOB była też obecność agencji reklamowych i firm z branży medialnej, które rzadziej na miejsce lokalizacji wybierały COB. W tym wypadku mogła mieć znaczenie bliskość klientów w postaci dużych koncernów mających tutaj swoją siedzibę, a także sąsiedztwo siedziby Telewizji Polskiej.

Należy przy tym zauważyć, że trafność opracowanej na tej podstawie funkcji klasyfikacyjnej wynosiła tylko 62% i była wyraźnie wyższa w przypadku COB (76%). Natomiast dla MOB prawdopodobieństwo właściwego przyporządkowania wynosiło zaledwie 43%, co nie pozwalało na podstawie wykorzystanych zmiennych na trafne przewidzenie wyboru przez przedsiębiorstwo tego obszaru biznesowego jako miejsca lokalizacji swojej działalności.

4.1.4. Podsumowanie i wnioski

Głównym wnioskiem płynącym z porównania obszarów biznesowych, przy uwzględnieniu tła w postaci pozostałej części miasta, jest ich stosunkowo duże podobieństwo pod względem charakterystyki działających w nich przedsiębiorstw. Wyniki są podobne niezależnie od tego, czy analizowane są wszystkie podmioty, czy też wyłącznie te wynajmujące nowoczesną powierzchnię biurową. Trzeba przy tym zaznaczyć, że obszary biznesowe również stosunkowo słabo wyróżniały się względem pozostałej części miasta. Wiązało się to przede wszystkim z dużą dywersyfikacją ich struktury gospodarczej widoczną na tle większej specjalizacji – mniejszego od nich – JOB. Należy jednocześnie podkreślić, że specjalizacja obszarów biznesowych na poziomie wyróżnionych

rodzajów działalności była dobrze widoczna, co potwierdzały wszystkie przeprowadzone analizy.

Centralny Obszar Biznesu na tle MOB charakteryzował się specjalizacją w zakresie przedsiębiorstw zajmujących się obsługą rynku nieruchomości, a także tradycyjnymi usługami profesjonalnymi, takimi jak prawo, rachunkowość czy doradztwo, które dość wyraźnie stroniły od MOB. Mogło to w znacznej mierze wynikać z większego prestiżu lokalizacji i lepszej dostępności COB dla klientów. Widoczne było przy tym zróżnicowanie wewnętrzne COB na osi wschód–zachód. Zachodnia część była w większym stopniu wyspecjalizowana w branży finansowo-ubezpieczeniowej, a także w usługach informatycznych i informacyjnych. Z kolei wschód oferował relatywnie więcej usług związanych z zakwaterowaniem i gastronomią, a także kulturą i rozrywką.

Z kolei Mokotowski Obszar Biznesu na tle COB charakteryzował się większym znaczeniem branży reklamowej. Natomiast jego specjalizacja pod względem firm telekomunikacyjnych oraz informatycznych nie była aż tak istotna dla jego różnicowania się względem COB, a zwłaszcza jego zachodniej części. Niewątpliwie wyróżnikiem MOB na tle COB była wielkość przedsiębiorstw, a jedną z przyczyn ich lokowania się w MOB mogła być większa dostępność dużych powierzchni biurowych.

Duża dywersyfikacja obszarów biznesowych mogła wynikać m.in. ze znacznego przyrostu nowych podmiotów gospodarczych w ich granicach, co miało miejsce przede wszystkim w Centralnym Obszarze Biznesowym, zwłaszcza w jego zachodniej i południowej części w okresie po 2010 r. Jedną z przyczyn tego przyrostu mogło być trudne do oszacowania zjawisko biur wirtualnych. W efekcie znacząco zmniejszyło się znaczenie pozostałej części miasta jako miejsca lokalizacji nowo powstałych podmiotów. Spowolnienie tempa przyrostu nowych firm dotknęło również rdzeń MOB, przy jednoczesnym bardzo szybkim wzroście ich liczby w zachodniej części COB.

Natomiast elementem, który nie różnicował badanych obszarów biznesu, były funkcje kontrolno-zarządcze mierzone posiadaniem przez przedsiębiorstwa udziałów w innych podmiotach, w tym również tych położonych poza Warszawą. Co więcej, oba obszary były w podobnym stopniu uzależnione od relacji kapitałowych z zagranicą. Może to pośrednio wskazywać na brak zależności o charakterze hierarchicznym między oboma obszarami biznesu, co było przedmiotem weryfikacji w ramach dalszych analiz.

4.2. RELOKACJA PRZEDSIĘBIORSTW W PRZESTRZENI WARSZAWY

Na podstawie bazy InfoCredit zidentyfikowano 5296 przypadków zmiany adresu przedsiębiorstwa między rokiem 2008 a 2016⁹. Należy podkreślić, że badanie nie objęło relokacji tych firm, które zostały zlikwidowane lub

⁹ Zmianę adresu zdefiniowano jako zmianę kodu pocztowego. W efekcie nie uwzględniano relokacji w obrębie kodu pocztowego, nieprowadzących do istotnej zmiany otoczenia, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo. Pozwala to również wykluczyć przemieszczenia w obrębie tego samego kompleksu biurowego, który może składać się z kilku budynków o różnych adresach (np. Empark Mokotów Business Park).

przeniosły się poza Warszawę przed 2016 r. W zestawieniu z liczbą współcześnie istniejących podmiotów, które zostały utworzone przed 2008 r., daje to współczynnik zmiany lokalizacji wynoszący około 10,6%. Po wyeliminowaniu napływu podmiotów spoza Warszawy oznacza to, że co 12 spółka zmieniła adres swojej siedziby w ramach miasta.

W tym okresie około 17% wszystkich zmian adresu (N = 910) polegało na przeniesieniu firmy do Warszawy z innych części Polski. Najwięcej przedsiębiorstw, które wybierały Warszawę jako siedzibę (655 podmiotów, czyli 72% ogółem), pochodziło spoza województwa mazowieckiego – przeważnie z innych miast wojewódzkich. Natomiast wśród firm mazowieckich Warszawę wybierały głównie te położone wcześniej w jej obszarze metropolitalnym¹⁰ (217). Relokacji z pozostałej części województwa było tylko 38. Reszta zmian adresu (4325) nastąpiła w granicach administracyjnych Warszawy. Analizy, które zostaną przedstawione poniżej, przeprowadzono tylko dla tej ostatniej grupy przedsiębiorstw, uwzględniając obszary biznesowe COB, MOB i JOB oraz podobszary biznesowe w przypadku dwóch pierwszych.

4.2.1. Relokacje między obszarami biznesu

Wśród około 4,3 tys. podmiotów zmieniających adres w Warszawie w okresie 2008–2016 tylko 37% miało swoją początkową siedzibę w jednym z badanych obszarów biznesowych. Zmiany lokalizacji nie wpłynęły przy tym na znaczenie obszarów biznesowych, gdyż ich saldo z pozostałą częścią miasta – choć dodatnie – wynosiło tylko 20 podmiotów. Bilans ten był również dość wyrównany w każdym z wyróżnionych podobszarów rozpatrywanych osobno (tab. 4.6). Największe saldo dodatnie miał rdzeń MOB, który przyciągnął 74 przedsiębiorstwa. Należy jednak pamiętać, że stanowiło to tylko 4,3% podmiotów istniejących tam w 2008 r. (wg stanu z 2016 r.), a ich wkład do przyrostu liczby spółek między 2008 i 2016 r. wynosił zaledwie 3,5%. Drugim obszarem, który zyskiwał w wyniku relokacji przedsiębiorstw, była zachodnia część COB (64 podmioty). W tym przypadku relatywne znaczenie tej relokacji było jeszcze mniejsze i wynosiło 1,2% liczby spółek w 2008 r., co dało 0,6% wkładu do przyrostu liczby przedsiębiorstw. Niewielki bilans dodatni w JOB (12 firm) miał podobne znaczenie jak w COB-zachód pod względem firm istniejących w 2008 r., ale biorąc pod uwagę wyraźną stagnację liczby podmiotów w tym obszarze, wkład do zmiany był podobny jak w rdzeniu MOB. Pozostałe podobszary biznesowe COB miały ujemne saldo relokacji. Największy odpływ, zarówno w ujęciu bezwzględnym, jak i relatywnym, miał miejsce we wschodniej części COB, które utraciło na skutek relokacji 87 firm, co stanowiło 3,6% ich stanu w 2008 r. i obniżyło przyrost liczby spółek o 3,1 pkt %. Z kolei w południowej części COB bilans ujemny w wysokości 38 podmiotów nie miał dużego znaczenia w ujęciu względnym z uwagi na dużą liczbę spółek zarejestrowanych w tym obszarze.

¹⁰ Za obszar metropolitalny Warszawy uznano w przybliżeniu adresy z kodem pocztowym rozpoczynającym się od 05.

Tab. 4.6. Relokacje podmiotów z/do obszarów biznesowych Warszawy w latach 2008–2016*

	Liczba spółek w 2016 r.	Liczba spółek w 2008 r.**	Napływ do	Odływ z	Ruchliwość	Saldo	Ruchliwość [%]	Saldo [%]	Wkład w zmianę liczby [%]
Warszawa	103 418	49 769	4 325	4 325	8 650	0	17,3	0,0	0,0
COB – ogółem	33 434	12 495	1 066	1 127	2 193	-61	17,6	-0,5	-0,3
– zachód	15 168	5 274	543	479	1 022	64	19,4	1,2	0,6
– wschód	5 208	2 409	162	249	411	-87	17,1	-3,6	-3,1
– południe	13 058	4 812	361	399	760	-38	15,8	-0,8	-0,5
MOB – ogółem	5 916	2 813	419	350	769	69	27,3	2,5	2,2
– rdzeń	3 775	1 707	292	219	511	73	29,9	4,3	3,5
– otoczenie	2 141	1 106	127	131	258	-4	23,3	-0,4	-0,4
JOB	1 152	733	114	102	216	12	29,5	1,6	2,9
pozostała część miasta	62 916	33 728	2 726	2 746	5 472	-20	16,2	-0,1	-0,1

* w tym relokacje wewnątrz obszarów biznesowych

** wg stanu z 2016 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy InfoCredit.

Należy zauważyć, że znaczna część relokacji przedsiębiorstw zachodziła w ramach poszczególnych obszarów biznesowych (tab. 4.7). Przemieszczenia wewnętrzne miały największy udział, wynoszący około 30%, w COB-zachód i MOB-rdzeń. W przypadku COB-południe udział ten przekraczał 20%, ale dla COB-wschód, otoczenia MOB oraz JOB wynosił tylko około 13–14%.

Po pominięciu relokacji wewnętrznych można zaobserwować, że przedsiębiorstwa z COB-zachód i COB-wschód stosunkowo najrzadziej na tle innych wybierały na nową siedzibę lokalizację poza obszarami biznesowymi. Nawet w ich przypadku stanowiło to jednak około 55–58% wszystkich relokacji. Jeśli zaś chodzi o MOB i JOB, to wybór lokalizacji poza obszarem biznesowym był relatywnie najczęstszy i dotyczył 67–69% wszystkich przemieszczeń.

Dla firm z COB-zachód najczęściej wybieraną lokalizacją był COB-południe (16,4%), natomiast dla firm z pozostałych obszarów COB był to COB-zachód (27% z COB-wschód i 20% z COB-południe). MOB jako docelowa lokalizacja nie miał dużego znaczenia dla firm z COB. W przypadku COB-zachód było to tylko 13%, a COB-południe 9%. Jeszcze mniejszą rolę odgrywał JOB, który miał relatywnie największy udział w przypadku COB-zachód (5%).

Jeśli chodzi o firmy z rdzenia MOB, to najczęstszym kierunkiem odpływu był COB-zachód (10%), a zaraz potem otoczenie MOB (8%) oraz JOB (6%). Natomiast dla firm zlokalizowanych w otoczeniu MOB oraz w JOB wyraźnie dominującym kierunkiem był rdzeń MOB (odpowiednio 17% i 16%), który był bardziej popularny niż wszystkie lokalizacje COB rozpatrywane łącznie.

Przedsiębiorstwa zlokalizowane poza wybranymi obszarami biznesowymi relatywnie rzadko przenosiły siedzibę do obszarów biznesowych, co dotyczyło tylko 28% wszystkich zmian lokalizacji. Stosunkowo najczęściej wybierały przy tym COB-zachód (33%) i COB-południe (23%). MOB rozpatrywany łącznie tylko nieznacznie ustępował pierwszemu z nich (27%), ale jego obszar rdzeniowy miał udział wynoszący tylko 18%.

Tab. 4.7. Relokacje w obrębie obszarów biznesowych Warszawy i pomiędzy nimi w latach 2008–2016

a) liczba relokacji

Z:	Do:	pozostała część miasta	COB-zachód	COB-wschód	COB-południe	MOB-rdzeń	MOB-otoczenie	JOB
pozostała część miasta	1982		250	67	175	138	67	67
COB-zachód	194	144		25	55	31	13	17
COB-wschód	119	58	35		26	5	4	2
COB-południe	189	62	28	86		17	12	5
MOB-rdzeń	104	16	2	8	68		12	9
MOB-otoczenie	77	6	4	7	19	17		1
JOB	61	7	1	4	14	2		13

b) kierunek relokacji jako procent przedsiębiorstw zmieniających lokalizację

Z:	Do:	pozostała część miasta	COB-zachód	COB-wschód	COB-południe	MOB-rdzeń	MOB-otoczenie	JOB
pozostała część miasta		72,3	9,1	2,4	6,4	5,0	2,4	2,4
COB-zachód		40,5	30,1	5,2	11,5	6,5	2,7	3,5
COB-wschód		47,8	23,3	14,1	10,4	2,0	1,6	0,8
COB-południe		47,3	15,5	7,0	21,6	4,3	3,0	1,3
MOB-rdzeń		47,4	7,3	0,9	3,7	31,1	5,5	4,1
MOB-otoczenie		58,7	4,6	3,1	5,3	14,5	13,0	0,8
JOB		59,8	6,9	1,0	3,9	13,7	2,0	12,7

c) kierunek relokacji jako procent przedsiębiorstw zmieniających lokalizację (bez relokacji wewnętrznych)

Z:	Do:	pozostała część miasta	COB-zachód	COB-wschód	COB-południe	MOB-rdzeń	MOB-otoczenie	JOB
pozostała część miasta		x	32,6	8,8	22,9	18,1	8,8	8,8
COB-zachód		57,8	x	7,5	16,4	9,3	3,9	5,1
COB-wschód		55,7	27,1	x	12,1	2,3	1,9	0,9
COB-południe		60,5	19,8	8,9	x	5,4	3,8	1,6
MOB-rdzeń		68,9	10,6	1,3	5,3	x	7,9	6,0
MOB-otoczenie		67,5	5,3	3,5	6,1	16,7	x	0,9
JOB		68,6	7,9	1,1	4,5	15,7	2,2	x

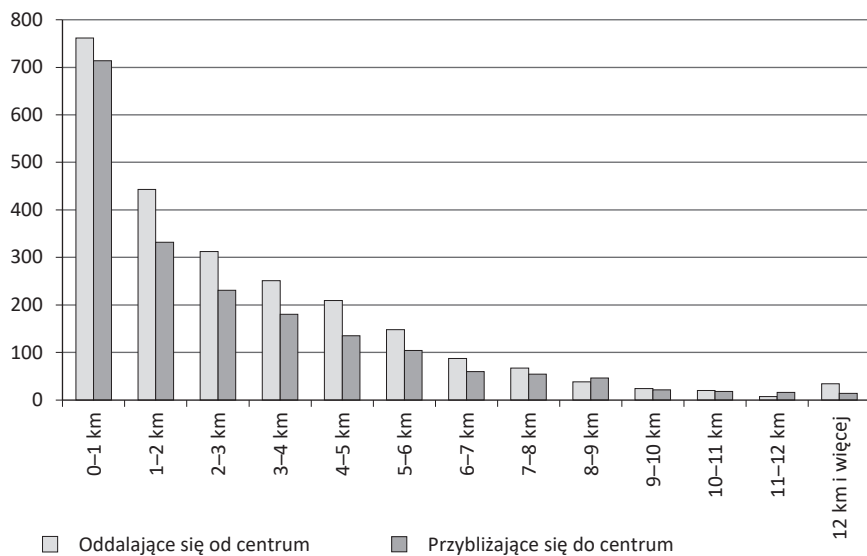
Źródło: opracowanie własne.

Pod względem salda między parami badanych podobszarów biznesowych największa bezwzględna różnica dotyczyła relacji między COB-zachód i COB-wschód, ale wynosiła tylko 33 podmioty na korzyść tego pierwszego. Druga w kolejności relacja łączyła COB-zachód i MOB-rdzeń, z których ten drugi przyciągnął o 15 firm więcej. Rozpatrując łącznie COB i MOB, w badanym okresie widoczny był odpływ firm z COB do MOB, czyli 82 relokacje względem 43 przemieszczeń w kierunku przeciwnym.

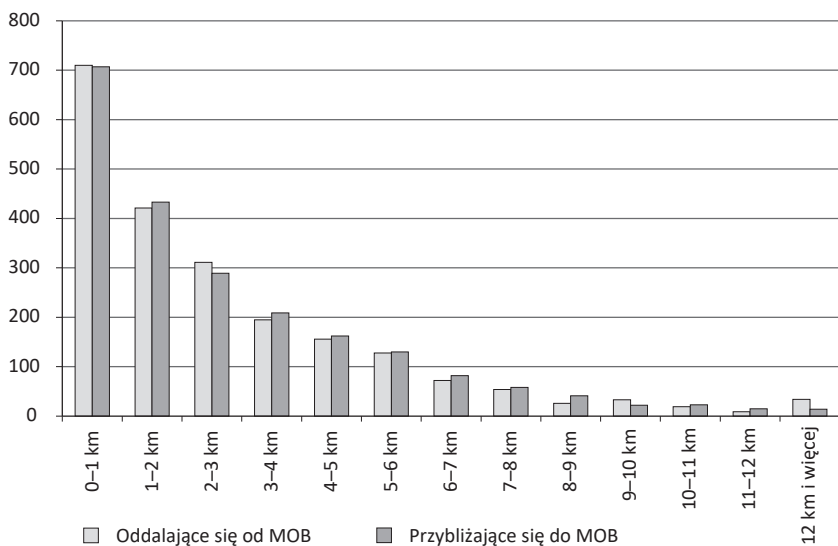
Natomiast w relacjach między obszarami biznesowymi a pozostałą częścią miasta dodatni bilans charakteryzował wyłącznie COB-zachód i MOB-rdzeń i wynosił odpowiednio 56 i 34 podmioty, a także w mniejszym stopniu JOB (6 podmiotów). Pozostałe obszary biznesowe w tym ujęciu traciły, co dotyczyło przede wszystkim COB-wschód (52 podmioty), a także w mniejszym stopniu COB-południe (14) i otoczenia MOB (10).

4.2.2. Czynniki przyciągające do obszarów biznesu

Zmianę lokalizacji przedsiębiorstw można analizować także pod względem tego, na ile zbliżyły się do lub oddaliły od umownych środków Centralnego Obszaru Biznesu (Pałac Kultury) oraz Mokotowskiego Obszaru Biznesu (skrzyżowanie ulic Postępu i Marynarskiej) (ryc. 4.6).



a) względem COB



b) względem MOB

Ryc. 4.6. Zmiana odległości względem obszarów biznesowych w wyniku relokacji

Źródło: opracowanie własne.

W okresie 2008–2016 na skutek relokacji nastąpił wzrost przeciętnej odległości przedsiębiorstwa względem COB o około 370 metrów. Należy przy tym zauważyć, że większość przemieszczeń nie doprowadziła do zmiany położenia w stosunku do centrum o więcej niż 2 km (52%), a tylko co czwarta relokacja doprowadziła do zmiany odległości o ponad 5 km. Trzeba jednak pamiętać o tym, że analizy relokacji nie objęły obszaru metropolitalnego Warszawy, co być może pokazałoby większą skalę dekoncentracji. Natomiast przemieszczenia przedsiębiorstw w granicach Warszawy nie miały wpływu na przeciętną odległość od centrum MOB.

W tym miejscu należy poruszyć zagadnienie czynników decydujących o zmianie położenia względem COB i MOB. Przeprowadzona analiza regresji wielorakiej dla zmiennych niezależnych, ilustrujących m.in.: wielkość przedsiębiorstwa, czas i rodzaj działalności, a także pierwotne położenie względem COB lub MOB, wskazała na brak istotnych statystycznie czynników wpływających na zmianę położenia firmy względem obu badanych punktów. Może to świadczyć o dużej chaotyczności kierunków przemieszczeń podmiotów gospodarczych.

Istotne jest też pytanie o to, co zdecydowało, że firmy położone wcześniej poza danymi obszarami biznesowymi przenieśli do nich swoją siedzibę. W szczególności zbadano, czy istnieją jakieś prawidłowości związane z wielkością, okresem lub rodzajem ich działalności, a także ich powiązaniem przestrzennymi, która sprawiają, że przedsiębiorstwa wybierają obszary biznesowe lub też któryś z nich częściej niż inne lokalizacje. Przeprowadzone analizy dyskryminacyjne nie pozwoliły jednak wskazać żadnych charakterystycznych cech przedsiębiorstwa, które wpływałyby na ten wybór.

4.2.3. Podsumowanie i wnioski

Podstawową obserwacją dotyczącą przemieszczeń przedsiębiorstw w przestrzeni Warszawy jest brak wyraźnych prawidłowości rządzących tymi relokacjami, co pozwala stwierdzić, że w dużej mierze miały one charakter chaotyczny. Badanie pozwoliło jednak wskazać na pewną dekoncentrację wyrażającą się przewagą ruchów odśrodkowych, co przejawiało się nieznacznym wzrostem średniej odległości od centrum miasta wśród firm, które zmieniły adres. W wyniku tych relokacji nie zmieniło się natomiast ich położenie względem Mokotowskiego Obszaru Biznesu. Saldo relokacji w każdym z badanych obszarów biznesowych było dość wyrównane. Ponadto przemieszczenia zachodziły najczęściej w ramach tego samego podobszaru biznesowego, co dotyczyło zwłaszcza COB-zachód i MOB-rdzeń (około 30% wszystkich relokacji). W latach 2008–2016 rdzeń MOB odnotował dodatnie saldo przepływów z COB, w tym zwłaszcza z jego podobszarem zachodnim i południowym. COB-zachód również odnotował saldo dodatnie, wynikające m.in. z przyciągania podmiotów położonych we wschodniej części COB i w innych częściach miasta.

Dla podmiotów położonych poza obszarami biznesowymi, które zdecydowały się na przeniesienie działalności do jednego z obszarów biznesu, atrakcyjniejszym kierunkiem okazał się COB, w tym zwłaszcza jego części zachodnia i południowa, które dość wyraźnie przewyższały pod tym względem MOB, w tym jego rdzeń. Z kolei firmy z MOB charakteryzowały się stosunkowo największą ruchliwością, a także częściej niż firmy z COB przenosiły się poza obszary biznesowe.

Biorąc pod uwagę ogólny wzrost liczby podmiotów gospodarczych w obszarach biznesowych wynikający z rejestracji nowych spółek, wpływ relokacji wewnątrzmijskich lub napływu podmiotów spoza miasta na rozwój obszarów był znikomy. Ponadto nie można było wskazać żadnych wyraźnych czynników przyciągających firmy do badanych obszarów biznesowych.

4.3. POWIĄZANIA KAPITAŁOWE PRZEDSIĘBIORSTW WARSZAWSKICH

Powiązania przestrzenne pod względem relacji właścicielskich (zob. np. Śleszyński 2007a) można mierzyć zarówno liczbą samych relacji, jak też liczbą przedsiębiorstw, które takie relacje posiadają. W poniżej przedstawionej analizie wykorzystano przede wszystkim drugą z tych metod, gdyż pozwala ona porównywać obszary biznesowe, redukując wpływ pojedynczych podmiotów o silnie rozbudowanych powiązaniach kapitałowych. Do jej wad natomiast można zaliczyć brak możliwości różnicowania siły powiązań w zależności od liczby i wielkości udziałów w podmiotach zależnych.

4.3.1. Relacje kapitałowe przedsiębiorstw warszawskich

Na podstawie wykorzystanej bazy danych InfoCredit można stwierdzić, że skala powiązań kapitałowych przedsiębiorstw warszawskich jest znaczna. Ogółem 12,7 tys. spółek zarejestrowanych w Warszawie (czyli około 12,7% całości) ma relacje o charakterze właścicielskim wychodzące, tzn. udziały kapitałowe w innych podmiotach gospodarczych¹¹. W 2016 r. takich relacji (bez uwzględnienia relacji zagranicznych)¹² było 27,3 tys. W większości były to jednak relacje zachodzące w ramach tego samego kodu pocztowego (53,8%), czyli zwykle tego samego budynku, w którym zarejestrowane były spółki zależne kapitałowo. Natomiast relacje przychodzące dotyczyły 18,1 tys. przedsiębiorstw (w tym przypadku dane obejmują również 4,6 tys. firm, które mają

¹¹ Trudno na podstawie istnienia relacji przesądzać o jej charakterze, ponieważ udział mógł mieć zarówno charakter większościowy, pozwalający kontrolować podmiot zależny, jak też mniejszościowy z ograniczonymi prawami. W tym podrozdziale w uproszczeniu przyjmuje się, że istnienie relacji kapitałowej świadczy o istnieniu zależności między podmiotami o charakterze kontrolnym typu centrala–filia.

¹² W przypadku relacji wychodzących z Warszawy baza była ograniczona wyłącznie do podmiotów krajowych. Natomiast w przypadku relacji przychodzących zawierała również informację o relacjach zagranicznych.

Tab. 4.8. Powiązania kapitałowe przedsiębiorstw warszawskich w 2016 r.

a) przedsiębiorstwa posiadające relacje wychodzące (centrala)

Obszar biznesu	Procent ogółu przedsiębiorstw	Struktura powiązań firm, które mają relacje wychodzące (procent relacji)						
		Warszawa			kraj			
		ogółem	wewnątrz obszaru	z innymi obszarami biznesowymi	pozostała część miasta	ogółem	woj. mazowieckie	pozostałe województwa
COB – ogółem	7,1	61,4	27,9	5,6	27,9	38,6	6,0	32,6
– zachód	7,5	59,7	15,7	17,3	26,7	40,3	5,5	34,8
– wschód	7,2	58,9	5,7	24,1	29,1	41,1	7,0	34,1
– południe	6,7	64,7	15,8	19,9	29,0	35,3	6,1	29,2
MOB – ogółem	8,8	61,0	12,0	19,8	29,2	39,0	7,5	31,5
– rdzeń	10,5	62,0	9,9	23,8	28,4	38,0	7,6	30,4
– otoczenie	5,9	57,5	3,3	22,5	31,7	42,5	7,5	35,0
JOB	12,5	57,6	7,6	24,3	25,7	42,4	9,8	32,6
pozostała część miasta	5,9	64,5	x	24,6	39,9	35,5	9,0	26,5

b) przedsiębiorstwa posiadające relacje przychodzące (filia)

Obszar biznesu	Procent ogółu przedsiębiorstw	Struktura powiązań firm, które mają relacje przychodzące (procent relacji)									
		Warszawa					kraj				
		ogółem	wewnątrz obszaru	z innymi obszarami biznesowymi	pozostała część miasta	ogółem	woj. mazowieckie	pozostałe województwa	zagranica		
COB – ogółem	13,6	32,0	14,6	2,6	14,8	29,8	3,6	26,2	38,2		
– zachód	14,6	28,3	8,1	7,9	12,3	28,8	3,8	25,0	43,0		
– wschód	11,0	41,1	3,7	15,5	21,9	17,0	2,5	14,5	42,0		
– południe	13,6	33,8	7,8	10,3	15,7	35,5	3,9	31,6	30,7		
MOB – ogółem	21,2	28,8	5,0	9,7	14,1	24,5	2,7	21,8	46,7		
– rdzeń	25,2	26,0	4,1	8,6	13,3	25,4	2,0	23,4	48,5		
– otoczenie	13,7	38,2	1,4	20,0	16,8	21,4	5,0	16,4	40,4		
JOB	25,3	29,5	3,8	11,3	14,4	10,9	0,3	10,6	59,6		
pozostała część miasta	10,0	26,3	23,7	2,6	x	24,8	5,8	19,0	37,5		

Źródło: opracowanie własne na podstawie zestawień przygotowanych przez Adama Płoszaja.

udziałowców zagranicznych). Analogicznie w tym wypadku z 29,4 tys. relacji blisko połowa zachodzi w ramach tego samego kodu pocztowego. Pod tym względem sytuacja jest zbliżona we wszystkich obszarach i podobszarach biznesowych Warszawy z wyjątkiem wschodniej części COB oraz JOB, w których udział relacji wewnętrznych przekracza 60%.

Strukturę przestrzenną powiązań właścicielskich wychodzących i przychodzących po wyłączeniu powiązań kapitałowych w ramach tego samego kodu pocztowego pokazuje tabela 4.8.

Relacje wychodzące miały relatywnie największe znaczenie w przypadku JOB oraz rdzeniowej części MOB w porównaniu do COB i pozostałych obszarów miasta. Wskazuje to na większy odsetek położonych w tych obszarach central przedsiębiorstw. Biorąc jednak pod uwagę, że w przypadku analizy obiektów biurowych różnica ta nie występowała, oznacza to, że może być ona pochodną większego odsetka firm, które były zlokalizowane w biurach w MOB i JOB względem COB. Może o tym świadczyć również różnica między rdzeniem MOB i jego otoczeniem, a także największy odsetek central w zachodniej części COB w porównaniu z częścią wschodnią i południową. Oznacza to zatem, że firmy pełniące funkcje kontrolne częściej na miejsce lokalizacji wybierały obiekty biurowe.

Struktura relacji wychodzących była dość podobna we wszystkich obszarach, przy czym im mniejszy był obszar biznesowy, tym mniejszy był udział relacji wewnętrznych. Warto też zwrócić uwagę na nieznacznie większe znaczenie relacji kontrolnych nad firmami mazowieckimi w przypadku JOB i pozostałych obszarów Warszawy. Może to wskazywać na znaczenie bliskości przestrzennej w decyzjach o lokalizacji central obsługujących obszar metropolitalny miasta.

W przypadku relacji przychodzących widoczny był znacznie większy odsetek filii w przypadku MOB, a zwłaszcza jego części rdzeniowej (21,2%), niż w przypadku COB (13,6%). Ponadto w układzie kraj–zagranica zauważalna była większa penetracja MOB przez kapitał zagraniczny (46,7%) w porównaniu z COB (38,2%), choć w tym ostatnim przypadku wynikało to głównie z niższego udziału kapitału zagranicznego w części południowej COB (30,7%). Znaczenie zależności w układzie międzynarodowym jeszcze silniej było widać w przypadku JOB (59,6%). Na tym tle należy zwrócić uwagę, że tylko 10% przedsiębiorstw poza obszarami biznesowymi miało zewnętrznych udziałowców i najczęściej były to inne firmy warszawskie. Podobny odsetek był obserwowany wyłącznie we wschodniej części COB.

4.3.2. Relacje kapitałowe przedsiębiorstw między obszarami biznesu

W ujęciu bezwzględny najwięcej central zlokalizowanych było w COB-zachód (661) i COB-południe (541), natomiast w rdzeniu MOB było ich 245, a w jego otoczeniu kolejnych 68 podmiotów pełniło funkcje kontrolne. Należy przy tym zauważyć, że ich podmioty zależne były w dwóch pierwszych

Tab. 4.9. Powiązania kapitałowe między obszarami biznesowymi w Warszawie

a) liczba powiązań

Z:	Do:	COB-zachód	COB-wschód	COB-południe	MOB-rdzeń	MOB-otoczenie	JOB	pozostała część miasta
COB-zachód		174	34	93	38	17	10	295
COB-wschód		31	21	38	10	8	2	108
COB-południe		92	30	132	22	14	8	243
MOB-rdzeń		28	15	25	39	15	11	112
MOB-otoczenie		10	5	6	4	4	2	38
JOB		9	4	12	8	2	11	37
pozostała część miasta		264	124	266	127	47	42	1409

b) udział powiązań jako procent ogółu w obszarze biznesowym

Z:	Do:	COB-zachód	COB-wschód	COB-południe	MOB-rdzeń	MOB-otoczenie	JOB	pozostała część miasta
COB-zachód		26,3	5,1	14,1	5,7	2,6	1,5	44,7
COB-wschód		14,2	9,6	17,4	4,6	3,7	0,9	49,6
COB-południe		17,0	5,5	24,4	4,1	2,6	1,5	44,9
MOB-rdzeń		11,4	6,1	10,2	15,9	6,1	4,5	45,8
MOB-otoczenie		14,5	7,2	8,7	5,8	5,8	2,9	55,1
JOB		10,8	4,8	14,5	9,6	2,4	13,3	44,6
pozostała część miasta		11,6	5,4	11,7	5,6	2,1	1,8	61,8

Tab. 4.9. – cd.
c) udział powiązań (bez wewnętrznych) jako procent ogółu w obszarze biznesowym

Z:	Do:	COB-zachód	COB-wschód	COB-południe	MOB-rdzeń	MOB-otoczenie	JOB	pozostała część miasta
COB-zachód	x	7,0	19,1	7,8	3,5	2,1	60,5	
COB-wschód	15,7	x	19,3	5,1	4,1	1,0	54,8	
COB-południe	22,5	7,3	x	5,4	3,4	2,0	59,4	
MOB-rdzeń	13,6	7,3	12,1	x	7,3	5,3	54,4	
MOB-otoczenie	15,4	7,7	9,2	6,2	x	3,1	58,4	
JOB	12,5	5,6	16,7	11,1	2,8	x	51,3	
pozostała część miasta	30,3	14,3	30,6	14,6	5,4	4,8	x	

Źródło: opracowanie własne na podstawie zestawień przygotowanych przez Adama Płoszaja.

przypadkach znacznie częściej położone w tym samym podobszarze co centrala (24–26%), podczas gdy w rdzeniu MOB odsetek ten wynosił 16%.

Przedsiębiorstwa położone w COB miały ogółem 109 zależnych kapitałowo podmiotów w MOB, natomiast odwrotna sytuacja dotyczyła 89 przedsiębiorstw. Posiadanie filii było jednak znacznie częstsze w relacjach wewnętrznych w ramach samego COB. Przy czym zależności między jego podobszarami były z reguły symetryczne. Tej symetryczności nie było natomiast widać między rdzeniem i otoczeniem MOB, ale przy niewielkich liczebnościach relacji. Należy zauważyć, że w ramach relacji zewnętrznych zarówno w COB, jak i w MOB wyraźnie dominowały filie położone w innych częściach miasta, co było trochę słabiej widoczne w przypadku JOB.

4.3.3. Podsumowanie i wnioski

MOB, a zwłaszcza jego rdzeń, charakteryzował się bardziej intensywnymi powiązaniem właścicielskimi w porównaniu do Centralnego Obszaru Biznesu, nawet uwzględniając wyłącznie jego część zachodnią. Ta obserwacja jest prawdziwa również w odniesieniu do JOB. Należy jednocześnie zauważyć, że w głównej mierze wynikało to z większego odsetka przedsiębiorstw zlokalizowanych w biurach w MOB i JOB w porównaniu z COB. Relacje kapitałowe nie były przy tym symetryczne, tzn. podmioty położone w MOB były częściej kontrolowane przez podmioty zewnętrzne, a zwłaszcza zagraniczne, niż same je kontrolowały. Należy pamiętać, że ta obserwacja jest jednak obciążona brakiem danych o zagranicznych powiązaniach właścicielskich polskich podmiotów. Biorąc jednak pod uwagę kierunki przepływów bezpośrednich inwestycji zagranicznych z i do Polski, nie należy oczekiwać, aby uwzględnienie zagranicznych powiązań polskich podmiotów mogło zmienić ten obraz.

Drugą ważną obserwacją jest to, że powiązania kapitałowe między warszawskimi obszarami biznesu były słabe nie tylko na tle skali ich powiązań krajowych, lecz także ich relacji z pozostałymi częściami Warszawy. Znaczna ich część ograniczała się do danego podobszaru biznesowego, względnie domykała się w ramach COB lub MOB. W efekcie relacje kapitałowe między tymi dwoma obszarami biznesu, zwłaszcza biorąc pod uwagę ogólną liczbę podmiotów gospodarczych w nich zlokalizowanych, były dość sporadyczne. Przy czym częściej przedsiębiorstwa położone w COB kontrolowały podmioty z MOB. Przewaga ta była jednak na tyle mała, że w zestawieniu z niewielką liczbą powiązań należy uznać relacje między obszarami za symetryczne.

4.4. CZYNNIKI LOKALIZACYJNE I FUNKCJONOWANIE PRZEDSIĘBIORSTW W PRZESTRZENI

4.4.1. Wyniki ankiety przedsiębiorstw

W latach 2017–2018 przeprowadzono badania ankietowe przedsiębiorstw zlokalizowanych w Warszawie dotyczące ich relacji przestrzennych¹³. Wśród firm, które udzieliły kompletnej odpowiedzi, 99 zlokalizowanych było w COB, 62 w MOB, a pozostałe 177 firm w innych rejonach miasta. W obszarze centralnym przeważały firmy zlokalizowane w części zachodniej (49) i południowej (33), natomiast podmiotów położonych we wschodniej części było tylko 17. W przypadku MOB 42 przedsiębiorstwa były zlokalizowane w jego rdzeniu, a 20 na obrzeżach. Wśród pozostałych podmiotów 31 miało swoje siedziby w zewnętrznej strefie COB, a reszta firm (142) funkcjonowała w innych częściach miasta.

W stosunku do wykorzystanej wcześniej klasyfikacji przedsiębiorstw pod względem prowadzonej działalności dokonano pewnych zmian związanych z ograniczoną liczebnością próby. W efekcie wyróżniono sześć głównych grup przedsiębiorstw:

- usługi profesjonalne – tradycyjne, do których zaliczono prawo, rachunkowość, doradztwo i którą rozszerzono o usługi informacyjne (PR, badania rynku, pośrednictwo pracy i szkolenia), a wyłączone z niej działalność firm centralnych (N = 96),
- działalności kreatywne, do których zaliczono usługi informatyczne (głównie produkcję oprogramowania), reklamę, architekturę oraz działalność medialną (N = 79),
- usługi profesjonalne – wiedzochłonne, do których zaliczono badania i rozwój, inżynierię i doradztwo techniczne (N = 22),
- sekcję finansowo-ubezpieczeniową wraz z obsługą rynku nieruchomości (N = 38),
- firmy pełniące funkcje central (N = 12),
- pozostałe rodzaje działalności, w tym głównie handel, przetwórstwo przemysłowe, transport, gospodarkę magazynową i łączność oraz budownictwo (N = 91).

Pod względem okresu działalności w próbie przeważały przedsiębiorstwa, które rozpoczęły działalność przed 2010 r. (68%), głównie w dekadzie

¹³ Badania ankietowe prowadzone były w dwóch turach: głównej w 2017 r. i uzupełniającej przeprowadzonej w odstępie kilku miesięcy w 2018 r. W pierwszej turze kwestionariusz rozesłano do wszystkich przedsiębiorstw z bazy danych InfoCredit, które posiadały adres e-mailowy (około 40 tys. podmiotów), uzyskując – po przypomnieniach telefonicznych służących pozyskaniu respondentów do wywiadów z kierownictwem przedsiębiorstw – 267 ankiet (stopa zwrotu 0,7%). Dobór firm do badań w drugiej turze miał charakter ekspercki ukierunkowany na pozyskanie ankiet w badanych obszarach biznesowych odpowiadających w przybliżeniu ich udziałowi w powierzchni biurowej Warszawy. Jednocześnie ograniczono dobór przedsiębiorstw do określonych rodzajów branż usług profesjonalnych (prawo, doradztwo) i działalności kreatywnych (informatyka, reklama), dążąc do osiągnięcia co najmniej 20 ankiet z każdej z tych działalności w całej próbie. W wyniku takiego eksperckiego doboru próby zebrano 346 ankiet, z czego 338 było kompletnych i zostało wykorzystanych w analizach. Kwestionariusz ankiety stanowi aneks 7.

2000–2009 (37,4%). Firm, które powstały w okresie 2010–2013, było 20,8%, a najnowszych 11,3%. Zbadane firmy zatrudniały ogółem w Polsce 59 tys. pracowników, z czego w biurach warszawskich pracowało około 11 tys. osób. W ujęciu ogólnopolskim 21% podmiotów liczyło nie więcej niż 5 pracowników, kolejne 21% zatrudniało do 10 pracowników, przedsiębiorstw małych i średnich było po około 25–26%, a dużych 6%. W ujęciu ograniczonym do Warszawy 30% przedsiębiorstw miało mniej niż 5 pracowników, a kolejne 24% zatrudniało mniej niż 10 pracowników, co oznacza udział mikroprzedsiębiorstw w próbie wynoszący 54%. Podmiotów małych było natomiast 24%, średnich 19%, a około 3% stanowiły duże firmy.

Zbadane przedsiębiorstwa użytkowały łącznie około 150 tys. m² powierzchni biurowej, co oznacza, że przeciętnie na jednego pracownika przypadają 14 m². Około 37% przedsiębiorstw wykorzystywało do 50 m² powierzchni, a kolejnych 31% do 100 m². Z powierzchni między 100 a 1000 m² korzystało 21% firm, a tylko 10% przedsiębiorstw użytkowało większe powierzchnie biurowe. Ogółem przedsiębiorstwa miały dostęp do 4 tys. miejsc parkingowych, co daje przeciętnie 0,4 miejsca na jednego pracownika. Należy jednocześnie zauważyć, że około 1/3 firm deklarowała, że nie posiada dostępu do przeznaczonych dla nich miejsc parkingowych.

Funkcjonowanie przedsiębiorstw w przestrzeni

Analiza powiązań przestrzennych przedsiębiorstw w zbadanej próbie objęła, po pierwsze, ich funkcjonowanie w ramach struktur korporacyjnych. Wśród zbadanych firm 137 było centralami (40%), a 66 było filiami (20%), przy czym 22 przedsiębiorstwa (6%) wchodziły w skład bardziej złożonych struktur organizacyjnych, stanowiąc jednocześnie centrale i filie. W przypadku tych firm, które deklarowały się jako centrale, blisko 40% posiadało podmioty zależne w metropolii warszawskiej, 50% w kraju (poza metropolią warszawską), a około 20% za granicą¹⁴. W przypadku filii około 1/3 spółek była zależna od przedsiębiorstw zlokalizowanych w metropolii warszawskiej, a 2/3 od przedsiębiorstw zagranicznych. W zbadanej próbie nie odnotowano natomiast zależności kapitałowej od innych podmiotów krajowych.

Innym istotnym rodzajem powiązań przestrzennych było główne miejsce lokalizacji klientów przedsiębiorstwa. W tym przypadku około 35% firm wskazało przewagę relacji warszawskich, a około 20% przewagę klientów pozawarszawskich (w tym 2/3 krajowych, a 1/3 zagranicznych). Natomiast 45% przedsiębiorstw zadeklarowało, że główną grupę stanowią klienci krajowi przy zbliżonej proporcji między rynkiem lokalnym i ogólnopolskim. Jednocześnie około 30% firm wskazało posiadanie klientów zagranicznych. Istotną kwestią był również sposób utrzymywania kontaktów z klientami. Najczęstsza była obsługa na odległość, którą jako główną podało 62% przedsiębiorstw. Około 25% firm swoje usługi świadczyło bezpośrednio u klienta, np. wysyłając konsultantów, a dla 13% główne miejsce obsługi klientów stanowiło biuro.

¹⁴ Procenty nie sumują się do 100%, gdyż 9 przedsiębiorstw deklarowało posiadanie oddziałów w więcej niż jednym z tych obszarów.

Tab. 4.10. Porównanie obszarów biznesu pod względem relacji przestrzennych przedsiębiorstw [%]*

	COB (N = 99)	MOB (N = 62)	pozostała część miasta (N = 177)
centrala	N = 44 (44,4%)	N = 34 (54,8%)	N = 59 (33,0%)
– oddziały warszawskie	25,0	35,3	50,8
– oddziały krajowe	56,8	26,5	57,6
– oddziały zagraniczne	25,0	23,5	10,2
filia	N = 21 (21,2%)	N = 20 (32,3%)	N = 25 (14,0%)
– firmy warszawskiej	19,0	40,0	44,0
– firmy krajowej	0,0	0,0	0,0
– firmy zagranicznej	81,0	60,0	56,0
główna lokalizacja klientów	N = 99 (100%)	N = 62 (100%)	N = 177 (100%)
– Warszawa i okolice	34,4	29,0	37,9
– Warszawa i kraj	44,5	46,8	45,7
– kraj	10,1	16,1	11,9
– zagranica	11,0	8,1	4,5
klienci zagraniczni (Tak)	28,3	33,9	32,2
najważniejszy sposób obsługi klientów	N = 99 (100%)	N = 62 (100%)	N = 177 (100%)
– w biurze	16,2	24,2	30,5
– wizyty u klienta	15,2	24,2	8,5
– na odległość	68,6	51,6	61,0

* Liczby wskazań w ramach niektórych kategorii nie sumują się do 100%, w przypadku gdy respondenci mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych.

Kwestią kluczową z perspektywy celu badań była ocena, czy w powyższym zakresie istniały różnice między firmami zlokalizowanymi w COB i MOB, w tym na tle przedsiębiorstw usytuowanych w pozostałej części miasta. Przeprowadzone porównanie pozwala stwierdzić, że (tab. 4.10):

- Relatywnie więcej przedsiębiorstw pełniących funkcje kontrolne było położonych w MOB, ale ich przewaga nad firmami w COB nie była duża, przy czym ta cecha dość wyraźnie wyróżniała obszary biznesowe na tle pozostałej części miasta. Ponadto przedsiębiorstwa zlokalizowane w MOB relatywnie najrzadziej posiadały oddziały krajowe, ale pod względem filii zagranicznych nie różniły się od COB.
- Przedsiębiorstwa z obu obszarów nie różniły się znacznie pod względem lokalizacji klientów, a na tle pozostałej części miasta wyróżniały się nieznacznie wyższym odsetkiem wskazań klientów zagranicznych jako głównych odbiorców.
- Firmy położone w MOB relatywnie częściej obsługiwały klientów w ramach wizyt konsultantów, z kolei te położone w COB stosunkowo najrzadziej obsługiwały klientów bezpośrednio w biurze, a najczęściej na odległość.

Ocena atrakcyjności lokalizacji przedsiębiorstwa

Ocena atrakcyjności lokalizacji przez przedsiębiorstwa wykazała szereg istotnych statystycznie różnic¹⁵ zarówno między obszarami biznesu, jak też między nimi a pozostałą częścią miasta (ryc. 4.7).

Do najważniejszych cech wyróżniających Centralny Obszar Biznesu na tle MOB należały, poza stosunkowo oczywistą centralnością lokalizacji¹⁶:

- w pierwszej kolejności dostępność oferty kulturalno-rozrywkowej oraz łatwość dojazdu transportem publicznym, co wiązało się też z wysoką oceną dostępności stacji metra, a także dworca kolejowego;
- w drugiej kolejności prestiż lokalizacji oraz dostępność usług (handlu, gastronomii itd.).

Z kolei do elementów wyróżniających lokalizację mokotowską należy zaliczyć:

- w pierwszej kolejności dogodne położenie względem obwodnicy oraz lotniska;
- w drugiej kolejności spokój i bezpieczeństwo okolicy oraz możliwości ekspansji.

Do najbardziej kontrowersyjnych kwestii należały łatwość dojazdu samochodem oraz dostępność parkingów dla pracowników i klientów. Pod pierwszym względem wyższa była ocena atrakcyjności COB, natomiast pod drugim MOB. W obu przypadkach poziom istotności przekraczał jednak, ale tylko nieznacznie, założony minimalny poziom 10%.

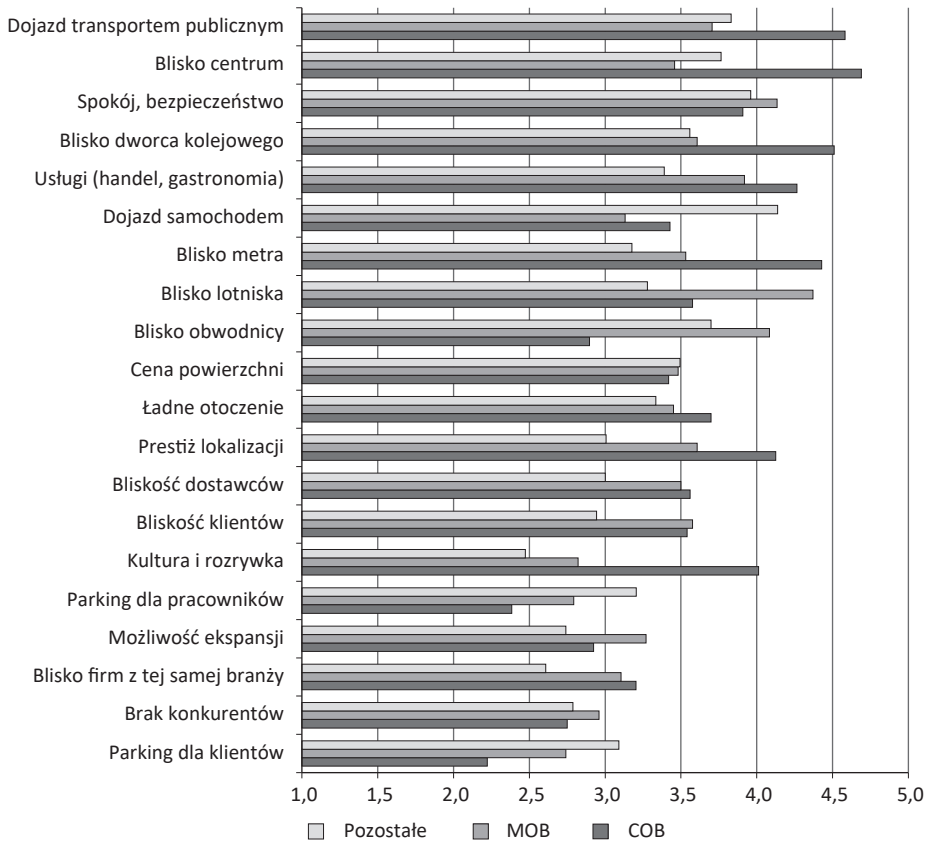
Należy też zwrócić uwagę, że walory estetyczne nie wyróżniały COB na tle Mokotowskiego Obszaru Biznesu, choć były wyżej oceniane w porównaniu do pozostałych obszarów miasta. Natomiast różnice między MOB a innymi rejonami Warszawy nie były pod tym względem istotne statystycznie.

Do podstawowych wyróżników pozostałej części miasta względem obszarów biznesowych należały łatwość dojazdu samochodem oraz, w mniejszym stopniu, dostępność parkingów zarówno dla pracowników, jak i dla klientów. Z kolei tym, co wyróżniało obszary biznesowe na tle innych lokalizacji, były korzyści aglomeracji przejawiające się bliskością klientów i dostawców, firm działających w tej samej branży, a także dostępnością różnego rodzaju usług.

Na tym tle należy zwrócić uwagę na cenę powierzchni biurowej, która była oceniana identycznie we wszystkich obszarach, co może wskazywać na adekwatność wyceny do korzyści oferowanych przez poszczególne lokalizacje.

¹⁵ Wykorzystano metodę testu t-studenta równości dwóch średnich.

¹⁶ Korelacja między oceną lokalizacji jako centralnej a rzeczywistą odległością od centrum miasta była stosunkowo niska (r Pearsona = 0,5).



Ryc. 4.7. Ocena atrakcyjności lokalizacji firmy (N = 339)*

* w skali od 1 do 5, gdzie 1 – bardzo niska atrakcyjność, 5 – bardzo wysoka atrakcyjność

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników ankiety.

Różnice między obszarami biznesowymi w świetle analizy dyskryminacyjnej

Analiza różnic między obszarami biznesu na podstawie wyników ankiety przedsiębiorstw (aneks 5, tab. 1) pozwala stwierdzić, że stopień dyskryminacji modelu dla uwzględnionych zmiennych był wysoki (lambda Wilksa = 0,419). Oznacza to, że wygenerowane na jego podstawie funkcje klasyfikacyjne pozwalają w zadowalający sposób przypisać przedsiębiorstwo do jednego z dwóch obszarów biznesowych na podstawie jego charakterystyki oraz oceny przez kadnię zarządzającą atrakcyjności danej lokalizacji pod różnymi względami. Wskazuje to na istnienie różnic między badanymi obszarami biznesowymi. Wśród cech przedsiębiorstw wykorzystanych do dyskryminacji obszarów biznesowych istotne znaczenie miały następujące: pełnienie funkcji kontrolnych, obsługa głównie klientów biznesowych, wielkość korporacji w Polsce oraz wielkość oddziału warszawskiego. Natomiast wśród cech

lokalizacji na podstawie subiektywnej oceny jej atrakcyjności dla prowadzenia działalności gospodarczej istotne okazały się przede wszystkim elementy związane z położeniem względem infrastruktury transportowej, tj. lotniska, dworca i obwodnicy, a także z bliskością kooperantów lub dostawców.

Do najważniejszych elementów składowych funkcji dyskryminacyjnej należały zwłaszcza te związane z położeniem względem głównych elementów infrastruktury transportowej, czyli dworca kolejowego, lotniska i obwodnicy autostradowej (tab. 4.11). Na podstawie wartości współczynników standaryzowanych można stwierdzić, że duży wpływ miała też wielkość korporacji w Polsce, wielkość przedsiębiorstwa, pełnienie funkcji kontrolnych, a także bliskość dostawców. Z kolei analiza struktury czynnikowej – poza dostępnością transportową – uwidoczniła znaczenie oferty kulturalno-rozrywkowej. Mniejsze znaczenie na tym tle miała wielkość przedsiębiorstwa, w tym korporacji w Polsce, pełnienie funkcji centrali oraz bliskość kooperantów i dostawców.

Tab. 4.11. Funkcja dyskryminacyjna – standaryzowane współczynniki i współczynniki struktury

Zmienna	Współczynniki standaryzowane	Współczynniki struktury
dworzec kolejowy	-0,75	-0,41
kultura i rozrywka	-0,37	-0,42
wielkość korporacji w Polsce	-0,90	-0,01
lotnisko	0,50	0,39
obwodnica	0,52	0,50
wielkość przedsiębiorstwa	0,86	0,07
centrala	0,23	0,09
bliskość dostawców	0,31	-0,02
wartość własna	1,38	

Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie funkcji klasyfikacyjnych można z kolei zauważyć, że różnice między obszarami biznesowymi wynikały przede wszystkim z (tab. 4.12):

- bliskości dworca kolejowego, co może wskazywać na jego znaczenie w relacjach wewnątrz krajowych i w ramach obszaru metropolitalnego dla COB, a także z wielkości korporacji w Polsce, co może sprzyjać wyborowi droższej lokalizacji centralnej;
- dostępności lotniska i obwodnicy autostradowej, co może wskazywać na inną formę powiązań przestrzennych MOB zarówno w ujęciu zewnętrznym (zagranicznym i krajowym), jak też wewnątrz obszaru metropolitalnego, a także wielkości przedsiębiorstwa, co może sprzyjać wyborowi dużych i stosunkowo tanich powierzchni biurowych.

Tab. 4.12. Funkcje klasyfikacyjne (wartości parametrów dla poszczególnych zmiennych)

	COB	MOB
dworzec kolejowy	3,5	1,4
kultura i rozrywka	2,6	1,8
wielkość korporacji w Polsce	1,5	0,1
obwodnica	3,5	4,9
lotnisko	2,4	3,8
bliskość dostawców	1,6	2,4
wielkość przedsiębiorstwa	0,5	2,1
centrala	0,0	1,1
stała	-36,5	-39,7

Źródło: opracowanie własne.

Pewną zaletą Centralnego Obszaru Biznesu jest oferta kulturalno-rozrywkowa, zaś w przypadku MOB większe znaczenie ma bliskość kooperantów.

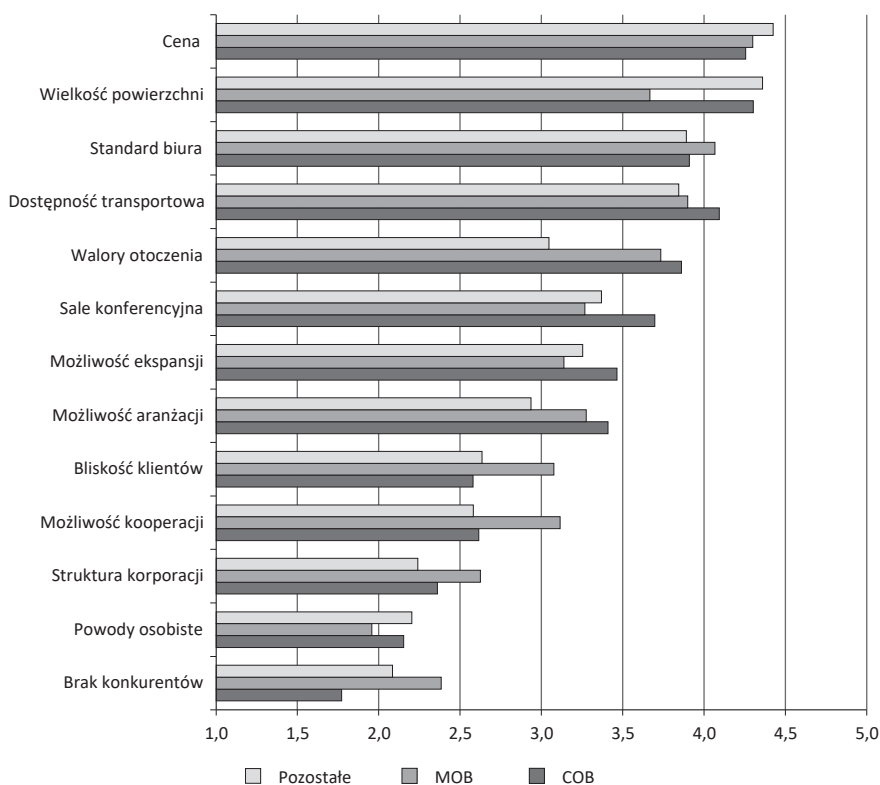
Należy przy tym zauważyć, że opracowane funkcje klasyfikacyjne w bardzo dużym stopniu pozwalają przewidzieć na podstawie opinii wyrażanych w ankiecie wybór lokalizacji przez przedsiębiorstwo. Trafność w przypadku COB wynosi 91%, natomiast w przypadku MOB 85%.

Czynniki zmiany lokalizacji

Odrębną analizę pod względem oceny czynników wyboru miejsca lokalizacji przeprowadzono w przypadku tych firm, które albo zmieniły adres siedziby w ostatnich pięciu latach, albo planują tego dokonać w przyszłości. Na podstawie zbadanej próby można stwierdzić, że zmiana miejsca prowadzenia działalności gospodarczej była stosunkowo częsta. Około 31% firm zdecydowało się na ten krok w ciągu pięciu lat poprzedzających udział w ankiecie. Ponadto w najbliższym czasie zamierzało to uczynić kolejne 13% przedsiębiorstw¹⁷. W badanej próbie trochę większa ruchliwość przestrzenna charakteryzowała firmy zlokalizowane w MOB (43%) niż w COB (32%), podczas gdy w pozostałych obszarach było to 27% zbadanych przedsiębiorstw. We wszystkich przypadkach dominowały przy tym zmiany lub plany zmiany lokalizacji w obrębie danego obszaru biznesowego, co dotyczyło szczególnie COB.

W przypadku zmiany lokalizacji największe znaczenie odgrywały czynniki „twarde” związane z ceną, standardem i wielkością biura (ryc. 4.8). Do tej grupy czynników można też zaliczyć dostępność transportową. Natomiast walory otoczenia, które stanowiły „miękki” czynnik lokalizacji, znalazły się na dalszym miejscu (najczęstsze odpowiedzi w ich wypadku to „średnio ważne”

¹⁷ Dużą różnicę w ruchliwości firm w porównaniu z „twardymi” danymi można wyjaśnić przede wszystkim tym, że znaczna część relokacji następowała w obrębie tego samego budynku lub kodu pocztowego. Poza tym mogło to wynikać z większej chęci do wzięcia udziału w ankiecie przez przedsiębiorstwa, które zmieniły lub rozważały zmianę lokalizacji.



Ryc. 4.8. Ocena istotności czynników branż pod uwagę przy zmianie lokalizacji (N = 151)*

* w skali od 1 do 5, gdzie 1 – nieważny, 5 – bardzo ważny

Źródło: opracowanie własne.

lub „ważne”). Korzyści aglomeracji, takie jak bliskość klientów i możliwości kooperacji, były uznawane za jeszcze mniej ważne (najczęstsze odpowiedzi: „średnio ważne” lub „mało ważne”), a sąsiedztwo konkurentów nie miało zbytniego znaczenia. W porównaniu do korzyści aglomeracji większą rolę przy decyzji o zmianie miejsca działalności odgrywały cechy budynku w postaci dostępności sal konferencyjnych, możliwości aranżacji biura, a także potencjału do zwiększania wynajmowanej powierzchni. Stosunkowo najmniej istotne były natomiast kwestie związane ze strukturami organizacyjnymi samej korporacji czy też powody osobiste.

Spośród różnic między obszarami biznesowymi najważniejsze okazały się następujące:

- przedsiębiorstwa w COB większe znaczenie przywiązywały do wielkości powierzchni biurowej, zwłaszcza w kontekście możliwości jej zwiększenia, a także do dostępności sal konferencyjnych w budynku;

- przedsiębiorstwa z MOB w większym stopniu kierowały się możliwościami dotyczącymi kooperacji, bliskością klientów oraz brakiem konkurentów, a ponadto funkcjonowaniem w ramach struktur korporacyjnych.

Natomiast percepcja znaczenia takich czynników lokalizacji, jak koszt wynajmu, możliwości aranżacyjne biura, walory otoczenia, ale również dostępność transportowa, nie różnicowała badanych obszarów biznesowych. Jednocześnie należy zauważyć, że walory otoczenia, ale też możliwości aranżacyjne biura, były znacznie częściej wskazywane jako istotne przez podmioty zlokalizowane w obszarach biznesowych niż przez przedsiębiorstwa zlokalizowane w innych częściach miasta.

4.4.2. Analiza wywiadów z kierownictwem przedsiębiorstw

Analiza wywiadów z przedsiębiorstwami¹⁸ skoncentrowana była na pokazaniu mechanizmów decyzyjnych oraz weryfikacji czynników lokalizacyjnych, w tym ich rozszerzenia o trudno mierzalne aspekty pominięte w badaniach ilościowych. Omówienie wyników tych badań jakościowych podporządkowano przede wszystkim ocenie różnic między obszarami biznesowymi (zob. rozdz. 1, tab. 1.4).

Rola prestiżu i kosztów na różnych etapach rozwoju przedsiębiorstwa

Analiza wywiadów pokazała dość wyraźną zmianę preferencji przedsiębiorstw dotyczących wynajmu powierzchni biurowej pod względem relacji między prestiżem i kosztami w zależności od etapu rozwoju firm. W przypadku podmiotów, które rozpoczynają prowadzenie działalności gospodarczej, szczególnie istotna – co dość oczywiste – jest cena wynajmu powierzchni. Prowadzi to najczęściej do wyboru jako miejsca działalności następujących obiektów:

- a) przystosowanych lokali mieszkalnych: [...] *pierwsza lokalizacja – mieszkanie prywatne, poza czynnikiem kosztowym każdy inny miał mniejsze znaczenie* (MOB-rdzeń, pośrednictwo pracy);
- b) budynków biurowych oferujących niższy standard: [...] *lokalizacja wygrała przede wszystkim atrakcyjną ceną, ponieważ jest to budynek z lat 70., zaniedbany, idealny na start-up* (MOB-rdzeń, handel);
- c) miejsc trzecich (np. lokali gastronomicznych) albo coworkingu: *Pierwszą siedzibę mieliśmy w zależności od potrzeb w Coffeeheaven, Starbucksie, pizzerii. Po 3 miesiącach, jak już było nas stać, to wynajęliśmy biuro w coworkingu* (COB-E, prawo).

¹⁸ Wywiady przeprowadzono w 2017 i 2018 r. z kierownictwem 40 przedsiębiorstw (aneks 8). Pod względem lokalizacji w badaniach wzięło udział 20 firm z COB, w tym 9 z części zachodniej (W), 4 ze wschodniej (E) i 7 z południowej (S), 12 firm z MOB, w tym 10 z jego rdzenia, oraz 8 firm z pozostałej części miasta, z czego 2 z zewnętrznej części COB. Do najważniejszych reprezentowanych branż należały: usługi profesjonalne – tradycyjne (prawo, doradztwo, rachunkowość) (12), informatyka (8), reklama (3), architektura (2), centrale firm (3) oraz inne usługi profesjonalne. Przy cytowaniu podawano lokalizację przedsiębiorstwa oraz rodzaj prowadzonej działalności.

Coworking często jest przy tym traktowany jako substytut klasycznego biura, istotny zwłaszcza w kontekście wizerunkowym: [...] *mieliśmy jeden pokój, sala konferencyjna wspólna. Z zewnątrz to wyglądało, jakby wszystko było nasze* (COB-E, prawo).

Na kolejnym etapie rozwoju przedsiębiorstwa rozpoczyna się poszukiwanie prestiżu, co może wiązać się z wyborem lokalizacji centralnej: [...] *lepiej to wyglądało na wizytówkach i na stronie internetowej, gdzie się podaje adres* (COB-S, prawo). Prestiż uzyskuje się też dzięki przeniesieniu działalności do biurowca, zwłaszcza położonego w obszarze biznesowym, co sprzyja budowie wizerunku firmy jako wiarygodnego kontrahenta: [...] *czasami nawet sami klienci mówią „może przyjdziemy do was i zrobicie nam prezentację” i moim zdaniem przychodzą po prostu zobaczyć, jak wyglądamy, czy nie jesteśmy jakimś totalnym krzakiem. Tak więc lokalizacja w biurowcu ma znaczenie* (Żoliborz, informatyka). Wraz z dalszym rozwojem firmy wśród niektórych przedsiębiorców może pojawiać się chęć posiadania własnego budynku, który często traktowany jest jako inwestycja: [...] *mam plan wybudować własną siedzibę firmy, ale to są dalekosiężne plany* (MOB-rdzeń, handel). Często impuls do przeniesienia się do biurowca wynika z mankamentów dotychczasowej siedziby, w tym z jej niskiego prestiżu i/lub mało atrakcyjnej lokalizacji: *Gdybyśmy mieli klasyczne biuro, to może pod względem kwestii prestiżowo-wizerunkowych byłoby lepiej. Tutaj jest mocno start-upowy klimat, z którego już powoli czas wyrastać* (MOB-otoczenie, doradztwo).

Natomiast dla firm, które mają już ugruntowaną pozycję rynkową, standard budynku biurowego staje się oczywistością: [...] *to jest taki typowy biurowiec, jakich są setki w Warszawie, na nikim to nie robi wrażenia* (Ochota, doradztwo). W związku z tym w przypadku tej grupy firm istotny zaczyna być jakiś element/czynnik wyróżniający. Może nim być przykładowo:

- lokalizacja w wieżowcu, która zwykle pociąga za sobą znacznie wyższe koszty najmu, co sprawia, że nie wszystkie przedsiębiorstwa mogą sobie na to pozwolić: [...] *nie szukaliśmy budynków wysokościowych, dlatego że tam są czynsze zbyt wysokie* (MOB-rdzeń, biuro projektowe);
- lokalizacja w ścisłym centrum określanym jako „city”: [...] *kancelarie międzynarodowe wybierają ścisłe centrum. Myślę, że są tacy klienci, dla których jest szalenie istotne, żeby kancelaria była w budynku bardzo prestiżowym* (COB-W, prawo);
- szeroko rozumiane centrum: *Fajnie jest być w miłym miejscu, fajnie jest być w centrum, fajnie jest być rozpoznawalnym. Boję się, że ta lokalizacja, gdybyśmy ją mieli w Wesolej, na Grochowie, w Radzyminie, nie byłaby tak atrakcyjna dla klienta, żeby do nas przyjechał* (COB-S, architektura);
- rozpoznawalna ulica: *Wszyscy lubimy ulicę Foksal. [...] rozpatrując zmianę lokalizacji, tego prestiżu ulicy nie braliśmy tak bardzo pod uwagę, natomiast później się okazało, że właściwie wszyscy, którym mówimy, gdzie biuro się mieści, to mówią „o, wow!”* (COB-E, doradztwo);
- budynek lub obszar o walorach historycznych: *Budynek jest jako jeden z niewielu budynkiem historycznym, o tyle że mury są oryginalne. [...] mają jakąś historię, mały prestiż* (COB-E, prawo);

- powiązanie z ważną instytucją: [...] *zaletą na pewno jest prestiż dotyczący bycia w ekosystemie Politechniki (COB-S, nieruchomości).*

Barierą są z reguły kwestie kosztowe: [...] *do centrum, gdzie jest przyjemnie, byśmy się nie przenieśli, dlatego że czynsz, w porównaniu z tymi stawkami tutaj, jest dużo wyższy (MOB-rdzeń, biuro projektowe), a w ich ramach trzeba uwzględnić nie tylko wynajem powierzchni, lecz także miejsc parkingowych. Z kolei koszty te właściwie przestają się liczyć w sytuacji, gdy przedsiębiorstwo jest nastawione na relacje zagraniczne, a lokalizacja pozwala podnieść prestiż firmy w oczach klientów: [...] Krakowskie Przedmieście, bliskość Stawówki, klienci zagraniczni, zawsze można coś opowiedzieć, ponadto park, dwa hotele dla gości (COB-E, prawo).*

Istnieje przy tym grupa firm preferujących lokalizacje poza obszarami biznesowymi, za które można uznać zwłaszcza zachodnią część COB i rdzeń MOB. W szczególności dotyczy to tzw. starych dzielnic: [...] *klienci czy partnerzy, którzy przyjeżdżali do nas, do poprzedniego biura na Żoliborzu, zazwyczaj byli bardzo pod wrażeniem, że jest fajne, zielone miejsce, że to właśnie nie jest taki typowy biurowiec, że jest inna atmosfera. I lubili tam przyjeżdżać (Ochota, doradztwo), ale też np. Ursynowa: [...] nie zdarzyło się tak, żeby ktoś powiedział „nie spotkam się z wami, bo wy gdzie jesteście na Ursynowie” [...] Natomiast jak próbujemy się umówić z kimś w centrum, to on mówi „daj spokój, będę pół godziny szukał miejsca na parking” (Ursynów, doradztwo).*

Dla niektórych przedsiębiorstw – nawet tych położonych w COB – lokalizacja nie jest aż tak istotna: *Czy to, że na przykład centrum to jednak jest prestiż, albo może centrum to coś znaczy dla klienta? Nie, tym się nie kierowaliśmy przy wyborze lokalizacji (COB-W, rachunkowość).* Z kolei część firm sytuujących się w peryferyjnych częściach miasta uznawała, że pozycja przedsiębiorstwa w połączeniu z brakiem konieczności obsługi klientów w biurze pozwalała na swobodę lokalizacyjną: [...] *tu nie jest też istotny prestiż lokalizacji tak naprawdę. Nie jest to istotne w tej branży w żaden sposób (Bemowo, informatyka).* Natomiast to, co sprzyjało wyborowi MOB, to prestiż typowo biznesowej lokalizacji przy niższym koszcie wynajmu powierzchni biurowych: [...] *dla klienta adres ma jakieś znaczenie, to też jakoś sankcjonuje pozycję w biznesie, więc ten adres tu, nazwijmy to Mordor versus centrum, jest mniej więcej tej samej wartości, prezentuje się tak samo dobrze dla naszych klientów (MOB-rdzeń, pośrednictwo pracy).* O prestiżu MOB może też świadczyć to, że na jego terenie zlokalizowani są również oferenci biur wirtualnych.

Wpływ powiązań kapitałowych na decyzje lokalizacyjne

Czynniki brane pod uwagę przy wyborze lokalizacji różnią się też w zależności od tego, czy decyzja podejmowana jest autonomicznie, czy wynika ze strategii przyjętej na wyższym poziomie hierarchicznym w przypadku oddziałów dużych korporacji. W tej drugiej sytuacji respondenci mieli zazwyczaj tylko bardzo ogólną wiedzę na temat przyczyn wyboru konkretnej lokalizacji. Czasami istotny był wybór tej samej lokalizacji dla wszystkich spółek wchodzących w skład grupy kapitałowej: *Były to decyzje regionalne, tzn. że*

była pewna polityka naszego głównego biura z regionu (Europa), planująca po prostu przeniesienie się wszystkich spółek grupy na Służewiec (MOB-rdzeń, reklama). Czasem sąsiedztwo nie musi być bezpośrednie, ale wyklucza wybór lokalizacji w innym obszarze biznesowym: [...] musieliśmy być zlokalizowani blisko naszego centrum korporacyjnego i to był wymóg, że ma być szybkie połączenie komunikacją miejską i ma być to stosunkowo w niedużej odległości od tego budynku (COB-W, informatyka).

Bliskość spółek zależnych kapitałowo może być istotnym czynnikiem nawet w przypadku pozostawienia autonomii lokalnemu oddziałowi:

[...] lokalizacja w Warszawie została wybrana przez firmę, natomiast lokalizację w mieście wybierałem ja. Rozważałem inne lokalizacje, bo ta kamienica mi się średnio podobała, natomiast nasza spółka, grupa ma w Polsce również spółkę siostrzaną [...], więc stwierdziliśmy, że na początek fajnie będzie być blisko tej spółki (COB-S, centrum usług wspólnych).

Korporacje transnarodowe często mają specjalne komórki zajmujące się wyborem odpowiednich lokalizacji: *Mamy specjalną komórkę w ramach amerykańskiej korporacji, która odpowiada właśnie za lokalizację, a później za odpowiednie wyposażenie tego biura, podłączenie do systemów, całą taką, można powiedzieć, logistykę nieruchomości* (COB-W, informatyka).

Rozwój jako główna przyczyna relokacji i znaczenie ograniczeń podaźowych

Decyzja o zmianie lokalizacji przez przedsiębiorstwo podejmowana jest najczęściej na skutek wzrostu zapotrzebowania na nową powierzchnię biurową. Swoboda wyboru lokalizacji jest przy tym dość silnie ograniczona dostępnością oferty, zwłaszcza w przypadku zapotrzebowania na dużą powierzchnię: *To nie jest też tak, że każdy budynek ma wolną przestrzeń. Akurat jak się zajmuje około tysiąca metrów kwadratowych, to należy próbować współpracować z budynkami nowo powstałymi* (MOB-rdzeń, biuro projektowe). Stąd też preferencja dla obszarów biznesowych, które ułatwiają później dalszą ekspansję. Jednocześnie istnieje pewien deficyt powierzchni biurowej o odpowiednim standardzie, dostosowanej do potrzeb małych przedsiębiorstw: *W tamtym okresie, kiedy szukaliśmy biura, było bardzo ciężko znaleźć takie biuro, nieduże, dwa pokoje* (COB-W, rachunkowość).

Problem stanowi też okres zobowiązania zawarty w umowie najmu, co może prowadzić do konieczności poszukiwania bardziej elastycznych rozwiązań, takich jak np. podnajem:

[...] wszyscy [oferenci] chcieli, żebym się na 7 lat zobowiązał, co było jednym problemem, a drugim, że myśleli, że mi sprzedadzą 400 metrów, a nie 200, których potrzebowałem, [...] w końcu wybraliśmy z tego w ten sposób, że podnajęliśmy od większego przedsiębiorstwa, które z punktu widzenia najemcy budynku było gwarantem 1000 metrów kwadratowych (MOB-rdzeń, informatyka).

Z kolei czynnikiem ograniczającym skłonność do relokacji było zakorzenienie w danym obszarze biznesowym oraz koszty związane z relokacją

z uwzględnieniem nakładów wcześniej poniesionych: [...] *na jednej szali mamy te pieniądze, które co miesiąc musimy wpłacać za wynajem, a z drugiej strony mamy koszty takie, jak spakowanie, przeprowadzka, przeniejstrowanie, zmiana lokalizacji, wizytówek, infrastruktura nasza, przecież my mamy komputery, serwerownię* (MOB-rdzeń, biuro projektowe).

Różnice w ocenie dostępności transportowej z perspektywy pracowników i klientów

W przeważającej części przedsiębiorstw, zwłaszcza tych, które nie realizują obsługi klienta w biurze, wybór lokalizacji dokonywany był przede wszystkim pod kątem wygody dojazdu dla pracowników: *Głównym czynnikiem wyboru tej lokalizacji było przyzwyczajenie pracowników do przyjazdu do centrum z różnych dzielnic Warszawy* (COB-E, doradztwo). Lokalizacja centralna paradoksalnie może być istotna w odpowiedzi na zachodzące procesy suburbanizacji w przypadku, gdy oferuje dogodniejszy dojazd dla pracowników mieszkających w strefie podmiejskiej: [...] *[pracownicy] doceniają to, ponieważ są spoza Warszawy i bliskość dworca Warszawa Śródmieście jest im na rękę, czyli że ktoś, kto mieszka w Grodzisku, nie ma problemu z tym, żeby do nas przyjechać, i nie rozważa wynajęcia mieszkania tutaj* (COB-S, architektura). Dostępność obszaru biznesowego przekłada się w efekcie na znaczne oszczędności czasu dojazdu:

50% naszego zespołu dojeżdża autem, więc korzystamy też z parkingów w budynku. Wcześniej mieliśmy biuro na Mokotowie na ul. Postępu, więc przeniesienie biura do centrum spowodowało, że każda osoba średnio spędza przynajmniej pół godziny mniej na dojeździe do pracy w dwie strony (COB-S, nieruchomości).

Lokalizacja staje się szczególnie istotna w przypadku konieczności konkurencji o pracowników:

[...] przede wszystkim chodzi o pozyskiwanie pracowników na rynku pracy. Jest teraz spora część ludzi, szczególnie w Warszawie, szczególnie w branży typu IT, która ceni sobie nie tylko wysoką pensję, ale też to, że nie musi godzinę jechać do pracy w jedną stronę. Że może też dojechać samochodem, jeżeli ma ochotę, że komunikacja jedzie 20 minut. [...] to nam pozwala konkurować na przykład z korporacjami, które są w Mordorze i mają dużo większe od nas budżety na wynagrodzenia. [...] szukamy innych atutów, takich jak właśnie lepszy dojazd, sympatyczniejsze biuro, lepsza atmosfera i inne dodatkowe gadżety (Saska Kępa, informatyka).

Należy też zwrócić uwagę, że perspektywa dostępności była z reguły inna w przypadku kadry zarządzającej niż w przypadku szeregowych pracowników. Dla pierwszej grupy liczył się dojazd samochodem oraz miejsce do parkowania, a drudzy byli bardziej zależni od transportu publicznego. Z perspektywy klientów respondenci również podkreślali przede wszystkim kwestie dostępności parkingu: *To, co jest ważne, to że mamy parking dla klientów. W związku z tym klient może przyjechać taksówką, ale możemy też zaofiarować klientowi parking* (COB-W, prawo).

Jednym z rozwiązań tych problemów może być lokalizacja w pobliżu centrum handlowego:

[...] jak chcesz komuś wytłumaczyć, jak do nas przyjechać, to mówisz „proszę zaparkować w Galerii Mokotów” [...]. Mordor na ulicy Domaniewskiej kojarzy się klientom z koszmarem do parkowania, więc trzeba mieć sposób wytłumaczenia dojazdu do nas, który daje klientowi poczucie, że to będzie łatwe i przyjemne (MOB-rdzeń, informatyka).

Inną strategią może być lokalizacja między miejscem pracy a miejscem zamieszkania klientów: [...] *część klientów, którzy biura mają zupełnie gdzie indziej, ale mieszkają w okolicy, na Grochowie, na Saskiej Kępie, na Pradze Południe, może przed pracą lub po pracy do nas przyjechać i to też jest wygodne* (Saska Kępa, informatyka). Zwracano też uwagę, że trudności w dojeździe samochodem i problemy z zaparkowaniem w przypadku centrum miasta mogą być rozwiązane zarówno przez komunikację miejską, jak też taksówki: [...] *klienci się zaczynają przestawiać i mimo że klient lubi luksus i lubi jeździć samochodem, to zauważyliśmy tendencję do wsiadania w komunikację miejską, tudzież w taksówkę, czyli już nie ma konieczności przyjeżdżania samochodem do nas* (COB-S, architektura).

Trudności w dojeździe dla pracowników mogą prowadzić do zmiany miejsca lokalizacji, nawet za cenę potencjalnego pogorszenia dostępu do klientów:

Natomiast jeśli chodzi o pracowników, to dla nich [MOB] nie jest dobrym miejscem do pracy i narzekają, bo jest nie najlepiej skomunikowane z resztą Warszawy, korki są duże i nawet komunikacja miejska w tych korkach staje, nie dojeżdża tu linia nawet tramwajowa. [...] jest to jeden z powodów, dla którego musimy się ruszyć dalej, bo poza aspektem bycia blisko klienta musimy też brać pod uwagę, myśląc o rozwoju biznesu, dostępność tego biura przez naszych pracowników. [...] stąd decyzja o przeniesieniu się do centrum (MOB-rdzeń, pośrednictwo pracy).

Zwraca się też uwagę na inne udogodnienia, które oferuje centrum: [...] *w centrum nie ma tylko agencji i biznesów, ale też są sklepy, restauracje i tak dalej, więc też uatrakcyjniasz samo życie pracownika* (COB-E, agencja eventowa). W efekcie dość powszechne jest konsultowanie wyboru nowej lokalizacji z pracownikami, co szczególnie, ale nie wyłącznie, dotyczy mniejszych przedsiębiorstw: [...] *ciężko wyobrazić sobie, że zmusimy kilkanaście osób do dojeżdżania w zupełnie inne miejsce do pracy, w ogóle nie pytając ich o zdanie* (MOB-rdzeń, informatyka). Jest to też czynnik utrudniający decyzję o zmianie lokalizacji między obszarami biznesowymi z uwagi na utrwalone zachowania przestrzenne pracowników oraz ich miejsce zamieszkania: [...] *jeżeli firma się przez ileś lat mieści w rejonie Mordoru i wszyscy sobie mieszkania pokupowali pod kątem tego, że pracują na Mordorze, to utrudnia to decyzję o zmianie lokalizacji* (MOB-rdzeń, informatyka).

Powiązania zewnętrzne a infrastruktura transportowa

W przypadku przedsiębiorstw, które mają silniej rozwinięte powiązania zewnętrzne, można było zauważyć, że przy wyborze lokalizacji szczególnie duże znaczenie mają określone elementy infrastruktury transportowej. Pierwszym z nich był dworzec kolejowy, co podkreślano przede wszystkim przez podmioty zlokalizowane w centrum, drugim lotnisko, wskazywane przez podmioty położone w MOB, a trzecim łatwy dostęp do dróg wylotowych z miasta, w tym do obwodnicy autostradowej, co charakteryzuje zarówno MOB, jak i część lokalizacji pozacentralnych.

Powiązaniom krajowym sprzyjało zwłaszcza położenie w sąsiedztwie dworca Warszawa Centralna, a w ostatnim czasie również Warszawa Zachodnia. Ma to znaczenie z perspektywy obsługi klientów krajowych: [...] *pociąg ma dla nas spore znaczenie, ponieważ mamy sporo projektów poza Warszawą, np. wyjazd do Krakowa nie wiąże się z tym, że musimy jechać tam samochodem* (COB-S, architektura), jak również funkcjonowania wielooddziałowych korporacji: [...] *są głosy pozytywne osób z innych lokalizacji, które przyjeżdżają do Warszawy, że nie muszą przyjeżdżać już samochodem, tylko przyjeżdżają pociągiem i z samego pociągu wchodzą do biura* (Ochota, centrala – produkcja). Wyrażane było przekonanie, że atrakcyjność centrum jest w znacznej mierze zależna od obecności dworca kolejowego. Podkreślana była także intermodalność dostępu transportowego do centrum: [...] *centrum miasta jest dostępne z każdego środka komunikacji, od metra, poprzez autobus, samochód i pociąg* (COB-S, architektura).

Położenie przy lotnisku sprzyja z kolei utrzymywaniu powiązań zagranicznych: *Mamy wielu klientów międzynarodowych, więc jeśli chodzi o odległość do lotniska, jest to na pewno plus, jeśli mamy w biurze spotkania międzynarodowe* (MOB-rdzeń, reklama), ale też relacji krajowych dzięki rozwojowi regionalnych portów lotniczych. Dla niektórych firm istotne jest korzystanie nie tylko z lotów pasażerskich, ale również z funkcji cargo, co dotyczy zwłaszcza firm handlowych. Należy jednak zauważyć, że dogodność położenia względem lotniska podkreślana była również przez część przedsiębiorstw położonych w centrum: [...] *chodziło nam o to, żeby to było w miarę w centrum Warszawy, łatwy dojazd do lotniska, nowoczesne biuro żeby było, i też bliskość hoteli, [...] mamy gości zagranicznych bardzo często* (COB-S, centrala – produkcja).

Z kolei łatwość wyjazdu z miasta samochodem podkreślana była zarówno przez firmy zlokalizowane w MOB, jak też w zewnętrznej części centrum czy bardziej peryferyjnych rejonach miasta. W przypadku przedsiębiorstw opierających świadczenie usług na wizytach konsultantów, co jest bardziej charakterystyczne dla MOB, istnieje zwiększone zapotrzebowanie na miejsca parkingowe: *Zależało nam na dużej ilości miejsc parkingowych, bo jak jesteśmy wszyscy w biurze, to powinniśmy mieć możliwość zaparkowania samochodów* (MOB-rdzeń, informatyka).

Dostępność wewnętrzniejska a metro

Elementem infrastruktury transportowej, który najwyraźniej różnicuje COB i MOB, jest bliskość stacji metra. Dla niektórych przedsiębiorstw położenie przy stacji podziemnej kolejki jest uznawane za kluczowy czynnik lokalizacyjny: *Jak dla mnie jest to kwestia kluczowa, żeby mieć biuro na linii metra, ewentualnie metra w połączeniu z tramwajem* (COB-S, doradztwo), nawet jeżeli nie jest to stacja położona w centrum miasta. Brak metra był z kolei uznawany za najpoważniejszy mankament MOB: *To miejsce ma mnóstwo wad, na przykład jest, w mojej ocenie, bardzo źle skomunikowane z centrum miasta i dziwię się, że linia metra, choćby jakoś wahadłowo, nie zaczepiła o ten rejon Warszawy, bo tutaj setki tysięcy ludzi codziennie musi się skomunikować, bo tu pracuje* (MOB-rdzeń, pośrednictwo pracy). Tego zapotrzebowania nie zaspokajają uznawany za niewygodny dojazd tramwajem. Wpływało to na decyzje lokalizacyjne przedsiębiorstw, co w efekcie mogło faworyzować rejon stacji metra Wilanowska: [...] *ewentualnie rozważałbym gdzieś tam ten bliższy Mordor, do którego można na piechotę dojść z metra Wilanowska, bo to jeszcze jest okej* (COB-S, centrum usług wspólnych).

O możliwościach dojazdu do centrum SKM badani respondenci nie wspominali, co mogło wiązać się z peryferyjnym położeniem jej stacji, niedogodnym dojściem, a także rzadkimi kursami oraz relatywnie długim czasem przejazdu.

Rola technologii przy obsłudze klienta i pracy w domu

Wywiady potwierdziły, że w przypadku większości przedsiębiorstw bezpośrednia obsługa klienta w biurze była rzadkością, choć dla części firm – zwłaszcza tych położonych w centrum – takie kontakty były kluczowe: [...] *funkcja front office [obsługa klientów] to jest 80% albo 90% naszej działalności* (COB-W, prawo). Z drugiej strony lokalizacja centralna niekoniecznie musiała wpływać na większe zainteresowanie klientów. Mogło to wynikać z innego sposobu pozyskania klientów, którzy są wstępnie umawiani inaczej: [...] *my nie mamy klienta z ulicy. [...] Nasz klient się wcześniej umawia, nawiązuje relacje przez jakieś nasze kontakty* (COB-E, prawo).

Częstsza była natomiast sytuacja sporadycznej obsługi klienta w biurze: *W ogóle nie przyjmujemy albo niezwykle rzadko. Jeżeli już, to mamy prezentację i zwykle korzystamy do tego celu z jednej z tych dwóch salek prezentacyjnych, które mamy w biurze* (MOB-rdzeń, informatyka). Jednak czasem takie spotkania były uznawane za niezbędne. Stąd też z perspektywy firm istotne było posiadanie odpowiedniej sali do przeprowadzenia takich spotkań.

Dla części firm bliskie sąsiedztwo klientów i kontrahentów nie odgrywało z kolei większego znaczenia: [...] *w dzisiejszym świecie wymiany elektronicznej [bliskość innych firm] nie ma najmniejszego znaczenia* (COB-W, prawo). Przeważała jednak obawa, że usytuowanie poza obszarem biznesowym może osłabić pozycję przedsiębiorstwa w związku z utratą prestiżu lokalizacji: [...]

można wynająć pewnie fajne biuro na uboczu. [...] dla klientów daleko, a dla nas też takie poczucie, że jesteśmy [...] na prowincji (MOB-rdzeń, reklama).

Rozwój technologii pozwala też w coraz większym stopniu pracować w domu, ale wciąż z perspektywy pracodawcy interakcje między pracownikami zachodzące w biurze mają istotną wartość: *[...] biuro powinno kojarzyć się pracownikom z takim miejscem, do którego oni chcą przyjechać [...] i posiedzieć twarzą w twarz z innymi ludźmi* (MOB-rdzeń, informatyka).

Efekty aglomeracji w skali obszaru biznesowego

Jak pokazały omówione wcześniej wyniki ankiet, rozwój technologii teleinformacyjnych nie ograniczył znaczenia efektów aglomeracji, co było widoczne zwłaszcza w przypadku bliskości klientów i kontrahentów. Co interesujące, było to bardziej widoczne w MOB, a wywiady potwierdzają tę obserwację. Wynika to z dużej koncentracji podmiotów gospodarczych, co pozwalało na utrzymywanie częstych kontaktów biznesowych, a nieduże odległości nieraz pokonywane były pieszo: *[...] tu jest tyle zlokalizowanych firm wokoło, że dość łatwo można dojść do tych firm i bardzo szybko umówić się na spotkanie, lunch czy porozmawiać o biznesie* (MOB-rdzeń, pośrednictwo pracy). Dotyczyło to również usługodawców, co dla niektórych firm stanowiło dużą zaletę: *[...] jedyną zaletę, jaką widzę, to jest duże zróżnicowanie firm znajdujących się w tej okolicy, więc nawet jeżeli mamy krytyczne zamówienie, typu poligraficzne, czy jakichś innych usług, to zawsze możemy szybko kogoś tutaj znaleźć, kto nam zrealizuje zamówienie na bieżąco* (MOB-rdzeń, marketing). Ta zaleta MOB dostrzegana była też przez przedsiębiorstwa zlokalizowane poza jego obszarem: *Gdybym miał działalność, która wymagałaby [...] ciągłego i nagłego spotkania się, czyli ktoś do mnie dzwoni, za minutę tam jestem i zamykamy transakcję, to rzeczywiście Mordor miałby wtedy sens* (Żoliborz, informatyka). Jednak barierą dla małych podmiotów było to, że duże korporacje często współpracowały z dużymi dostawcami usług lub posiadały własne działy zajmujące się określonym rodzajem działalności: *[...] tam są duże korporacje, czyli takie, które mają wewnętrzne działy prawne i niekonieczne byłyby zainteresowane usługami mniejszych przedsiębiorców* (COB-S, prawo). Należy jednocześnie zauważyć, że w ostatnim czasie ta korzyść lokalizacji w MOB mogła ulec osłabieniu: *[...] nasi klienci się stąd albo wynieśli, albo z nimi nie współpracujemy [...]* (MOB-rdzeń, reklama). Przyczyną może być większe rozproszenie podmiotów gospodarczych w przestrzeni miasta, w tym na skutek osłabienia pozycji konkurencyjnej MOB na rynku powierzchni biurowych.

Efekty aglomeracji były też obserwowane w COB, zwłaszcza w przypadku przedsiębiorstw, które uważały je za odpowiednik centrum miasta („city”): *City ma to do siebie, że i klienci, i firmy z nami współpracujące albo z nami konkurujące, wszyscy się tutaj pchają, tak jak na całym świecie* (COB-W, prawo). Znaczenie lokalnej koncentracji było jednak często przesłanianie silnie rozwiniętymi powiązaniem zewnętrznymi: *Dużą część klientów naszej firmy stanowią kancelarie prawne, firmy doradcze, które są z reguły lokowane tutaj wokół. Drugą część klientów stanowią firmy, duże przedsiębiorstwa, które*

centrale właściwie mają wszędzie w Polsce porozrzucane, więc to nie jest istotne (COB-E, doradztwo).

Poza bliskością klientów i kontrahentów pewne znaczenie miała też bliskość firm z tej samej branży, co może sprzyjać rozwojowi inicjatyw klastrowych. W przypadku MOB zwracano uwagę na występowanie następujących skupień branżowych:

- usług teleinformatycznych: [...] *jest tam Play, T-Mobile, Siemens, jeszcze kilka innych firm, które ktoś wpadł na pomysł, żeby stworzyć tam klastr w zakresie komunikacji i technologii komunikacyjnych (COB-S, nieruchomości);*
- branży reklamowej: [...] *jedna z firm, która się przeniosła z tego hub-hubu, jest agencją kreatywną [...] i od razu zaczęli pracować z jeszcze większymi firmami z otoczenia [...], Saatchi & Saatchi, i kilka innych firm, czy K2 (COB-S, nieruchomości);*
- branży medialnej: *Bliskość telewizji i pokrewnych studiów (nagraniowych), które są w zasadzie w promieniu 500 metrów wszystkie zlokalizowane. [...] [oznacza to] wygodę również dla aktorów, którzy tutaj wpadają na godzinę, bo mają blisko (MOB-rdzeń, media).*

Z kolei w przypadku wschodniej części COB poza kancelariami prawniczymi i firmami doradczymi zwracano też uwagę na branżę gastronomiczną: [...] *w centrum jest największe zagęszczenie w gastronomii, która jest bezpośrednio związana z biznesem, kreatywnością i tak dalej (COB-E, agencja eventowa).*

Rola gastronomii i usług – efekty urbanizacji

Do najistotniejszych elementów aglomeracji, innych niż powiązania rynkowe i bliskość przedsiębiorstw należących do tej samej branży, należała – w świetle wypowiedzi respondentów – dostępność usług gastronomicznych. Z drugiej strony część przedsiębiorstw uważała, że usługi cateringowe świadczone w biurze mogą stanowić dla nich wygodną alternatywę. Dla części firm ważne było jednak bogactwo lokalnej oferty gastronomicznej: [...] *poblize różnych restauracji, w promieniu 300–400 metrów mamy kilka opcji do zjedzenia (COB-S, doradztwo).* Zaplecze gastronomiczne jest też istotne z perspektywy spotkań biznesowych z klientami.

Z kolei firmy położone poza ścisłym centrum uważały zwykle, że w ich sąsiedztwie takich możliwości jest mało. Zwracano jednak uwagę na rozwój tej branży również w lokalizacjach pozacentralnych: *Żoliborz gastronomiczny przestaje kuleć. [...] centrum jest, wiadomo, mistrzostwo świata, Mokotów, wiadomo, trochę Praga [...], jakieś tam modne adresy (COB-E, prawo).* Czasami wskazywano na braki takiego zaplecza w biurowcu lub słabość oferty: [...] *jedyne, co mogłoby być lepsze, to zaplecze gastronomiczne w samym biurowcu (MOB-rdzeń, informatyka).*

Pod względem gastronomicznym i usługowym słabiej oceniany był MOB, choć zauważano też stopniową poprawę sytuacji:

Natomiast pod względem handlowym i gastronomicznym to na początku tu było bardzo słabo. To się powoli zmienia. Z roku na rok jest trochę lepiej, pojawiają

się jakieś food trucki, jakieś punkty gastronomiczne, mamy na dole sklep Żabka, który ułatwił trochę codzienne życie. [...] dzielnica zaczęła się zmieniać ze strictly biurowej na mieszkalno-biurową, bo otwierane są kolejne punkty, Biedronka i inne sklepy, piekarnie i tak dalej (MOB-rdzeń, reklama).

Efekty aglomeracji dotyczyły też innych usług, związanych zwłaszcza z ofertą opiekuńczo-wychowawczą lub edukacyjną: [...] *umieszczenie dzieci w okolicy swojej pracy, w przedszkolu, żeby nie jeździć bez sensu do domu* (COB-S, architektura), co dawało przewagę centrum i obszarom o rozwiniętych funkcjach mieszkaniowych.

Funkcjonowanie w przestrzeni – znaczenie budynku i jego otoczenia

W kwestii wyboru konkretnego miejsca lokalizacji decydenci, co dość oczywiste, w pierwszej kolejności zwracali uwagę na budynek i oferowany przez niego standard, zaś jego otoczeniu z reguły przypisywali drugorzędne znaczenie. Wśród elementów branych pod uwagę przy ocenie budynku – poza ceną wynajmu – należały przede wszystkim:

- standard, zwłaszcza odpowiadający klasie A, co obejmuje między innymi wyposażenie w klimatyzację: [...] *dla nas było istotne, żeby to był budynek klasy A, nowoczesny budynek. Nie zwracaliśmy uwagi, jaka jest infrastruktura poboczna, np. sklepy w najbliższej okolicy* (COB-W, informatyka);
- prestiż związany z wysokiej jakości architekturą lub innymi czynnikiem wyróżniającym budynek: [...] *sprawdzaliśmy, czy oferta odpowiada naszym ambicjom z punktu widzenia budynku, w którym chcielibyśmy być. To nie musi być nowy budynek. Pytanie jest, czy to jest budynek ciekawy architektonicznie, czy to jest budynek uznawany* (COB-W, prawo);
- atmosfera, co było podkreślane zwłaszcza w przypadku przedsiębiorstw – najczęściej należących do sektora kreatywnego – wybierających lokalizację w kamienicy:

[...] my [...] unikamy budynków typowo biurowych, nowych, takich masowych. Rozglądamy się za skalą kamienicy [...]. Ze względu na to, że lepiej się pracuje w takich budynkach. [...] Że to nie jest taka termitiera [...] i że lepiej jest mieć możliwość otwarcia okna, niż siedzieć w zamkniętej puszcze (COB-W, architektura)

lub willi: [...] *my mamy trzy piętra plus piwnicę, w której mamy dwie sale spotkaniowe, garaż i jakąś tam taką sferę typu piłkarzyki i [...] sprzęt do ćwiczeń* (MOB-otoczenie, doradztwo).

W tym ostatnim przypadku niektórzy przedsiębiorcy gotowi byli pogodzić się z różnymi niedogodnościami związanymi m.in. z brakiem klimatyzacji, a także recepcji lub windy: [...] *pierwotnie ta kamienica była przewidziana do mieszkania, w związku z czym ciężko jest u nas zrobić coś takiego jak recepcja, bo fizycznie nie ma na to miejsca, [...] minusem jest też brak windy* (Saska Kępa, informatyka).

Kwestia atmosfery łączyła się z reguły z potrzebą kameralności:

[...] zależało nam na takiej spokojnej przestrzeni, bo nawet jeżeli do nas przyjeżdżają klienci, to oczekują, że to nie będzie jakiś biurowiec [...], tylko że to będzie jakieś spokojne miejsce. [...] czasami ważna jest też taka atmosfera zaufania, ciszy, spokoju, a nie *open space* (Ursynów, doradztwo).

Zagadnienie mankamentów otwartego biura, tzw. *open space*, pojawia się też w kilku innych wypowiedziach: [...] *moim docelowym założeniem jest, żeby jednak sale były podzielone, żeby nie wszyscy siedzieli na kupie i żeby było cicho i spokojnie, i żeby dało się otworzyć okno* (COB-S, doradztwo). Część respondentów łączyła ten typ organizacji powierzchni biurowej z charakterystyką MOB: [...] *na Służewcu biura są robione trochę w innym stylu. Pełne kondygnacje, więc możesz sobie dowolnie ustawiać, robiąc np. boksy szklane. Taki wygląd, moim zdaniem, mega zraża ludzi* (COB-E, agencja eventowa). Inny rodzaj atmosfery mogą natomiast oferować klasyczne obiekty biurowe, które zostały właściwie zaaranżowane:

[...] to, że biuro wygląda nowocześnie, pozwala czuć, że to jest fajne miejsce, samo to, że ono zostało urządzone od nowa pod twoje potrzeby, że ono jest obranżowane twoją firmą, że pomyślał nad tym jakiś architekt od wewnątrz i zrobił coś fajnego, to tworzy taką atmosferę fajnego miejsca (MOB-rdzeń, informatyka).

Atmosfera biura ma sprawiać, po pierwsze, żeby pracownicy czuli się w nim dobrze, chcieli do niego przychodzić i się z nim identyfikowali: [...] *ludzie rzeczywiście czują, że to jest ich biuro* (Ursynów, doradztwo), a po drugie może służyć wywarciu wrażenia na kliencie: [...] *klient wchodzący tutaj musi czuć, że wszedł w fajną przestrzeń, a nie do zwykłego biura* (COB-S, architektura). W związku z tym niektóre przedsiębiorstwa przywiązywały dużą wagę do aranżacji przestrzeni biurowej, organizując np. wspólne warsztaty z architektem, co pozwalało im odpowiednio ją zaprojektować. W szczególności istotne były przestrzenie, które można wykorzystać do zorganizowania większych spotkań: [...] *brakowało nam właśnie sali konferencyjnej z prawdziwego zdarzenia* (Ochota, doradztwo).

Natomiast zdecydowana większość respondentów nie podzielała przekonania, że odpowiednio zaprojektowana i zaaranżowana przestrzeń może wpływać na kreatywność pracowników, wskazując raczej na inne czynniki, takie jak:

- ogólne predyspozycje pracowników:

[...] modne teraz są różne sale kreatywne z huśtawkami i tak dalej, nie wiem, czy pobudzają osoby, które mają mniejszą kreatywność, do kreatywności. [...] to nie jest przedszkole, w którym otoczenie jeszcze jest w stanie wpłynąć na ukształtowaną już psychikę i nagle wyzwolić w nim niesamowitą kreatywność (Żoliborz, informatyka);

- brak zaangażowania pracowników: *Były takie próby, żeby zrobić coś takiego fajnego, ale skończyło się to na powieszeniu jakiegoś plakatu, i to jest wszystko. I postawieniu kwiatka* (COB-S, reklama).

Często zwracano natomiast uwagę na element integracyjny i/lub socjalizujący, związany z biurem:

Pracownicy w większości pracują poza biurem. Głównie w podróży, z samochodu, z hotelu, z lokalizacji klienta. W związku z tym biuro musi nam dawać komfort, że jest jakieś miejsce, w którym te nasze rzeczy są, w którym możemy usiąść i popracować w spokoju, kiedy nie chcemy pracować w domu albo nie możemy, kiedy chcemy się spotkać całą firmą, całą grupą i o czymś porozmawiać. Ono pełni funkcje bardziej socjalne niż rozwojowe i kreatywne (MOB-rdzeń, informatyka).

W tym kontekście ważne były elementy budynku i jego otoczenia umożliwiające organizowanie wspólnych wydarzeń lub wydarzeń dla gości z zewnątrz czy też po prostu odpoczynek: [...] *w moim poprzednim miejscu firmy było patio, na którym mieliśmy leżaki, stoliki, hamak* (MOB-rdzeń, informatyka). Zwracano też uwagę na usługi dostępne w budynku lub też na dostępność powierzchni magazynowych: [...] *co było dla nas istotne, to powierzchnia do magazynowania materiałów marketingowych, jeżeli nie w budynku, to w bliskości tego budynku* (MOB-rdzeń, informatyka).

Walory okolicy, w której położony był budynek, miały zwykle trzeciorzędne znaczenie przy podejmowaniu decyzji lokalizacyjnych. Z drugiej strony wskazywano na szereg elementów otoczenia, które mają jednak wpływ na ocenę lokalizacji, takie jak:

- zaplecze gastronomiczne: [...] *tu jest mnóstwo restauracji, barów, można jakoś się tam zrelaksować w czasie lunchu, można gdzieś pójść, zjeść dobrze. Jest w miarę zielono, nie jest ekstremalnie głośno* (Saska Kępa, informatyka);
- żywotność miejsca: *Obok można sobie pójść na kawkę bliźniutko. Wchodzisz i przechodzą ci dookoła turyści. Są ludzie uśmiechnięci, którzy przyjeżdżają do Warszawy* (COB-E, agencja eventowa);
- zielona lokalizacja: [...] *bliskość parku, widok na plac, fakt, że nie jesteśmy w takiej wieży z dwudziestoma innymi, może przesadzam, ale kilkoma innymi konkurentami* (COB-E, prawo);
- dostępność usług: [...] *świetny dostęp do kafejek, poczty, sklepy, apteki i itp. itd., tak że myślę, że te rzeczy tutaj są fantastyczne* (COB-S, rachunkowość);
- zaplecze hotelowe: [...] *bo goście [...] muszą mieszkać w hotelu, dobrze, żeby hotel był w odległości spacerowej od biura* (COB-S, centrala – produkcja).

Aspiracje takie mogą się jednak pojawić w przyszłości: *Czy liczyła się dla ciebie jakaś estetyka tej okolicy, prestiż? Na ten moment nie, docelowo może tak* (COB-S, doradztwo). Ponadto otoczenie może kompensować mankamenty budynku: [...] *biuro może mieć piątkę na dziesięć, bo nadrabia lokalizacją, otoczeniem* (COB-E, agencja eventowa).

Dla niektórych alternatywą wobec atrakcyjności okolicy mogą być udogodnienia oferowane przez park biurowy:

[...] *trafiłem do Mordoru [...] i na początku to byłem zachłyśnięty tym wszystkim, bo tam jest pięknie [...]. Jest minipark między tymi biurkami, w którym jest jezioro, są ławki, są kaczki, i budynek jest nowoczesny, jest duży open space, są ludzie, w tym budynku jest też całkiem spoko i całkiem tania restauracja, więc wszystko tam jest* (COB-S, reklama).

Z drugiej strony poza parkiem biurowym dostępność przestrzeni publicznej może być ograniczona, a jej jakość niska: [...] *przestrzeni publicznej tutaj mi brakuje, [potrzebne są] lepsze trawniki, miejsca tego socjalizowania się* (MOB-rdzeń, informatyka). Zastrzeżenia tego typu dotyczyły jednak nie tylko MOB, również pod adresem przestrzeni publicznej i estetyki obszaru centralnego niektórzy respondenci wygłaszali uwagi krytyczne: [...] *ulica jest cała zawałona samochodami* (COB-S, reklama).

Opinie o wpływie życia miejskiego na funkcjonowanie przedsiębiorstw bywają przy tym zróżnicowane. Z jednej strony wyrażane były uwagi pozytywne: [...] *tutaj powstał taki skwerek kawiarniany. Mogę wyjść coś kupić do zjedzenia i jest fajnie. I czasami mamy tu atrakcję, bo ciągle tu nagrywają jakieś filmy. Wyglądamy sobie przez okno i patrzymy* (COB-W, rachunkowość), ale zdarzały się też negatywne, wynikające zwłaszcza z ograniczenia dostępności miejsc parkingowych lub uciążliwości związanej z pewnymi kategoriami lokali usługowych: [...] *na dole jest klub erotyczny, pijalnia wódki i piwa i coś tam jeszcze, tak że nie jest przyjemnie* (COB-S, rachunkowość).

Istotnym elementem było też sąsiedztwo centrum handlowego, co było widoczne zwłaszcza w przypadku MOB. Galeria Mokotów – poza tym, że oferowała parking – stanowiła miejsce:

- zakupów: [...] *możemy się tam zaopatrzyć na szybko w różne potrzebne rzeczy, również dla marketingu, czy różnego rodzaju gify, prezenty dla klientów* (MOB-rdzeń, handel);
- integracji pracowników: [...] *jeżeli pracownicy chcą w słoneczny dzień wyjść sobie większą ekipą i przyjemniej spędzić czas w ciągu dnia, to idą nie do stołówki w biurowcu, tylko idą do Galerii Mokotów* (MOB-rdzeń, informatyka);
- spotkań biznesowych: [...] *jak chcesz pójść na lunch z klientem, to masz 17 opcji w Galerii Mokotów. Jeżeli chcesz się z kimś spotkać poza biurem, to mówisz „spotkajmy się w Galerii Mokotów”* (MOB-rdzeń, informatyka).

Rola Żółtych Tarasów była pod tym względem mniejsza z uwagi na bardziej rozbudowaną sferę usługowo-handlową w COB: [...] *bliskość tych dużych centrów w postaci Żółtych Tarasów, bliskość domów towarowych, czyli jak ktoś potrzebuje skoczyć sobie na zakupy i zrobić shopping na Marszałkowskiej* (COB-S, architektura).

Część respondentów uważała jednak, że atrakcyjne otoczenie i tętniąca życiem okolica mogą być czynnikiem rozpraszającym i odciągającym od wykonywanej pracy: *Dla mnie jest to wada, ludzie zbyt często lubią korzystać z takich atrakcji, udogodnień, co troszeczkę rozbija dzień, plan pracy, harmonogram, realizację zadań* (MOB-rdzeń, marketing). Przy czym znaczenie dostępności usług w otoczeniu miejsca pracy zmienia się pod wpływem dostępności wielu usług (w tym handlowych) także on-line.

Wybrane zalety i wady COB i MOB w ocenie respondentów

Na podstawie przeprowadzonych wywiadów można dodać do przedstawionych wyżej wyników analiz danych statystycznych i ankiet następujące obserwacje dotyczące różnic między COB i MOB.

Poza zaletami związanymi z dostępnością transportem publicznym oraz dostępem do usług głównymi wadami Centralnego Obszaru Biznesu były, po pierwsze, trudności w dojeździe samochodem osobowym, a po drugie problemy z parkowaniem i jego koszt. Natomiast znacznie rzadziej, i to głównie w przypadku firm wybierających inne budynki niż klasyczne biurowce, zwracano uwagę na niską jakość infrastruktury technicznej, w tym łączy internetowych: [...] *są stare budynki i infrastruktura internetowa, jeśli chodzi o światłowody, jest bardzo kiepska* (COB-E, agencja eventowa), a także na kwestie środowiskowe, takie jak hałas czy zanieczyszczenie powietrza. Wywiady nie potwierdziły znaczenia kultury i rozrywki jako istotnego czynnika sprzyjającego wyborowi lokalizacji, niezależnego od szeroko rozumianej centralności. W ocenie niektórych respondentów rozwój innych funkcji wręcz kolidował z przyjętym przez nich modelem biznesowym: [...] *dla nas rozwój tej okolicy na zasadzie nowe restauracje, fryzjer jest uciążliwe* (COB-E, prawo).

Natomiast w odniesieniu do MOB zwracano uwagę na jego małą atrakcyjność i niską dywersyfikację funkcji w porównaniu do centrum miasta: [...] *na Służewcu z kolei nie ma czegoś takiego jak turyści. Nie ma w ogóle innych ludzi poza tymi, co przyjeżdżają do roboty i tam, powiedzmy, mieszkają [...], więc to jest strasznie przygnębiające, [...] pustynia jest tam wieczorem* (COB-E, agencja eventowa). U wielu respondentów – i to nie tylko z firm tam zlokalizowanych – Mokotowski Obszar Biznesu nie wywoływał negatywnych skojarzeń poza kwestiami związanymi z dostępnością transportową i parkowaniem. Należy przy tym zauważyć, że kwestie te nie były uciążliwe na początkowym etapie rozwoju tego obszaru: *Mokotów [MOB] był dosyć atrakcyjnym rejonem. Był wtedy w miarę dobrze skomunikowany, teraz są małe utrudnienia* (MOB-rdzeń, marketing). Te pozytywne opinie o MOB wynikały przede wszystkim z:

- jego ugruntowanej pozycji jako obszaru biznesowego: [MOB] *każdemu jasno się kojarzy, przynajmniej w Warszawie, ale w zasadzie pewnie w całej Europie z miejscem, które jest tak naznaczone biznesem, tu się robi biznes po prostu* (MOB-rdzeń, pośrednictwo pracy);
- stopniowej poprawy zagospodarowania otoczenia budynków, co dotyczyło zwłaszcza niektórych kompleksów biurowych: [...] *te nowe biurowce rzeczywiście starają się jakieś właśnie mieć kawaleczki parczku, coś zielonego, jakaś woda ciurka, więc się robi sympatycznie. Natomiast wcześniej to była betonowa taka, obóz koncentracyjny* (Żoliborz, informatyka);
- realizowanych inwestycji transportowych, które poprawiły lub mogą poprawić dostępność obszaru;
- wprowadzania nowych funkcji (mieszkaniowej, hotelowej): [...] *tutaj poza biurowcami buduje się także sporo mieszkaniówki i to też zmienia trochę,*

humanizuje ten obszar, bo on był taki zdehumanizowany, taki industrialny, a w tej chwili jest taki bardziej ludzki (MOB-rdzeń, informatyka);

- potencjału do jego rozwoju: [...] *dużo apartamentów, które powstały, dwa hotele, które powstają, pozwalają mieć wizję, że jeżeli te Instytuty Ceramiki i Budownictwa i inne rzeczy, które tam są, zaczęłyby silnie realizować działania akademickie, to być może mógłby powstać park naukowy* (COB-S, nieruchomości).

Respondenci zwracali również uwagę na to, że MOB potrzebuje instytucji zarządzającej tym obszarem i szeroko zakrojonej współpracy aktorów zaangażowanych w funkcjonowanie tej przestrzeni:

[...] *gdyby ktoś się zaopiekował tym konceptem [MOB], to podejrzewam, że można by było stworzyć jakieś podwaliny pod dobrą dzielnicę biznesową, tylko musiałoby to się wydarzyć łącznie z tym, że trzeba by było zaprosić [do współpracy] więcej partnerów, którzy by uruchomili więcej inicjatyw, mających na celu integrowanie ludzi, tego całego środowiska* (COB-S, nieruchomości).

Wśród przeciwników MOB widoczne było natomiast utożsamianie tego obszaru z kulturą korporacyjną, która obok deficytów infrastrukturalnych, planistycznych i estetycznych tego obszaru legła u podstaw określenia Służewca Przemysłowego jako „Mordoru”: [...] *uważam, że powstanie takiego potwora, de facto Mordoru, [...] spontaniczne powstanie tej nazwy świetnie oddaje to, w jaki sposób to miejsce funkcjonuje* (Bemowo, informatyka). Określenie to weszło przebojem do powszechnego użytku. Odzwierciedlają to takie opinie, jak na przykład:

- [...] *utarło się totalnie, że tam się trafia, jak się jest „korpoczlówkiem”* (COB-E, agencja eventowa);
- *Dla mnie to jest taka wielka, straszna fabryka, choć wiem, że niektórzy lubią pracować w takim środowisku* (Bemowo, informatyka);
- *I straszne jest też to, że się wysiada z tramwaju i idzie się w tym sznurze ludzi, i każdy idzie do tego swojego biura, i to mi zaczęło przeszkadzać* (COB-S, reklama);
- *Mokotów za bardzo dla mnie jest rejonem takiego ostrego biznesu, takiego Mordoru, tych korporacji. My tu w kancelarii takiego czegoś nie bardzo czujemy i rozumiemy, bo mało pracujemy z korporacjami* (COB-E, prawo).

Z drugiej strony część z tych opinii dotyczy ogólnie budynku biurowego jako określonego środowiska pracy: [...] *fajnie jest funkcjonować w tkance miejskiej, a nie w jakimś biurowcu, gdzie jest 100 tysięcy takich samych klonów w garniturach* (Saska Kępa, informatyka).

4.4.3. Podsumowanie i wnioski

Podsumowując wyniki badań ankietowych oraz wywiadów, można sformułować następujące wnioski ogólne.

Etap rozwoju przedsiębiorstwa miał bardzo duży wpływ na jego decyzje lokalizacyjne. COB oferował nowym podmiotom znacznie więcej różnorodnych powierzchni służących działalności gospodarczej. Wraz z ugruntowaniem

pozycji rynkowej firmy rosło prawdopodobieństwo przeniesienia jej do biurowca. Mogło to sprzyjać wyborowi MOB z uwagi na niższe ceny najmu i dość powszechne przekonanie o prestiżowości tej lokalizacji biznesowej (zwłaszcza w porównaniu z rejonami poza COB). Natomiast część firm, które odniosły sukces rynkowy, poszukiwało bardziej unikalnych wyznaczników prestiżu, co mogło sprzyjać wyborowi lokalizacji centralnej i przekładało się na różnicę w cenach wynajmu biur między COB i MOB. Z drugiej strony część przedsiębiorstw wraz z rozwojem zyskiwała znaczną swobodę lokalizacyjną, zwłaszcza gdy nie musiała obsługiwać klientów bezpośrednio w biurze. Mogło to sprzyjać wyborowi lokalizacji położonych poza obszarami biznesowymi, których główną zaletą jest łatwiejszy dojazd samochodem oraz możliwość jego zaparkowania. Ta swoboda ograniczana była jednak przez dostępność powierzchni biurowych. W efekcie największe przedsiębiorstwa, które nie zdecydowały się na budowę własnych siedzib, były uzależnione od podaży powierzchni biurowej, co mogło sprzyjać rozwojowi MOB, zwłaszcza na początku jego istnienia. To samo dotyczyło dużych zagranicznych grup kapitałowych, które często dążyły do przestrzennego skupienia spółek zależnych, co również od strony podażowej mogło sprzyjać wyborowi MOB. W efekcie tych procesów w badaniach nie stwierdzono znaczących różnic między COB i MOB pod względem pełnionych przez nie funkcji kontrolno-zarządczych.

Kwestia prestiżu związana była w znacznej mierze z jakością budynku i przestrzeni biurowej. W rezultacie koszt najmu mógł mieć potencjalnie większy wpływ na różnicowanie lokalizacji w ramach centrum miasta na skutek współwystępowania obiektów klasy A i obiektów pozaklasowych niż na różnice pod tym względem między COB i MOB. Z kolei dostępność transportowa za pośrednictwem komunikacji publicznej w największym stopniu wyróżniała COB na tle MOB. Poprawiała ona pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa, zwłaszcza na rynku pracy. Pozwalała bowiem skuteczniej zabiegać o pracowników oraz – choć miało to znaczenie tylko w przypadku niektórych branż – o klientów, co w efekcie wpływało na różnice w cenach wynajmu powierzchni biurowej. W rezultacie nawet najwyższej klasy biura zlokalizowane w MOB nie były w stanie zrekompensować gorszej dostępności transportowej, co uwiadczało się w cenach wynajmu. Istotnym elementem związanym z dostępnością transportową w obszarze metropolitalnym było przede wszystkim położenie względem stacji metra, ale też dworców kolejowych.

Zarówno COB, jak i MOB oferowały różnorodne korzyści aglomeracji, zwłaszcza wynikające z powiązań rynkowych przedsiębiorstw. Większa koncentracja biznesu w MOB mogła w większym stopniu ułatwiać relacje z klientami, a jego wyspecjalizowanie mogło też służyć określonym efektom lokalizacji pod względem dostawców usług. Z kolei COB obejmował znacznie większy i bardziej zróżnicowany obszar o mniejszej (poza wybranymi rejonami) zwartości przestrzennej. Oferował natomiast większe korzyści urbanizacji przejawiające się dostępem do klientów w ujęciu ogólnomiejskim, a także usług i gastronomii. W obu obszarach w zbliżony sposób były odczuwalne niekorzyści aglomeracji związane z zatłoczeniem i brakiem miejsc parkingowych, które jednak w COB w większym stopniu kompensowane były dostępnością

transportu publicznego. Oba obszary mimo znacznego stopnia dywersyfikacji posiadały swoje specjalizacje, którą w przypadku COB stanowiły zaawansowane usługi profesjonalne (zwłaszcza prawo i doradztwo) oraz obsługa rynku nieruchomości, a w przypadku MOB obok branży reklamowej także telekomunikacja i firmy z branży medialnej.

Rozwój technologii teleinformacyjnych w podobnym stopniu wpłynął na sposób funkcjonowania przedsiębiorstw w obu obszarach, prowadząc do osłabienia roli bezpośrednich spotkań biznesowych. Spotkania te były jednak wciąż istotne, zwłaszcza w wybranych branżach usług profesjonalnych, ale niekoniecznie wpływały na dominację lokalizacji centralnej. Wynikało to m.in. z tego, że część przedsiębiorstw dążyła do kameralności w relacjach z klientem, co oferowały również wybrane lokalizacje położone poza obszarami biznesowymi. Natomiast pełnienie funkcji *front office* sprzyjało raczej lokalizacji w COB niż w MOB. Nie było natomiast między nimi znaczących różnic pod względem funkcji typu *back office*, z wyjątkiem tego, że większe centra usługowe chętniej korzystały z lokalizacji pozacentralnych.

Znaczący wpływ na decyzje lokalizacyjne miały powiązania pozamiejskie przedsiębiorstw. Te firmy, które miały rozwinięte powiązania krajowe, bardziej przyciągała bliskość dworca kolejowego, co mogło prowadzić do wyboru lokalizacji w COB, a w ostatnim okresie również w okolicach Dworca Zachodniego, w zewnętrznej strefie centrum miasta. Natomiast podmioty o rozwiniętych powiązaniach zagranicznych poszukiwały bliskości lotniska, co mogło sprzyjać lokalizacji w MOB. Z drugiej strony należy zauważyć, że powiązania krajowe utrzymywane były też za pomocą transportu samochodowego, co mogło sprzyjać lokalizacji przy obwodnicy autostradowej, w tym również w MOB. Z kolei dostęp COB do lotniska nie był dużo gorszy w porównaniu z MOB, a różnice były kompensowane lepszą dostępnością oferty hotelowej dla zagranicznych klientów i kontrahentów.

Otoczenie miało znacznie mniejszy wpływ na decyzje lokalizacyjne przedsiębiorstw niż czynniki twarde związane z biurowcem, w tym cena i standard powierzchni oraz oferowane udogodnienia, a także z salą konferencyjną i dostępnością miejsc parkingowych. W przypadku otoczenia biurowców – poza parkingiem – najistotniejszy element dotyczył oferty gastronomicznej, a w znacznie mniejszym stopniu dostępności innych rodzajów usług. Pod tym względem pewną rolę odgrywały centra handlowe, zwłaszcza Galeria Mokotów w przypadku MOB, gdyż Złote Tarasy miały znacznie większą konkurencję ze strony innych placówek handlowo-usługowych. Natomiast kultura i rozrywka, choć niewątpliwie uznawane były za atrybut centrum miasta, nie stanowiły niezależnego i istotnego czynnika lokalizacyjnego przedsiębiorstw, nawet tych z branży kreatywnej. Ponadto dla części przedsiębiorstw rozwój tych funkcji w ich otoczeniu uznawany był za niepożądany, głównie ze względu na wzrost konkurencji o miejsca parkingowe.

4.5. OBSZARY BIZNESOWE W OCENIE PRACOWNIKÓW PRZEDSIĘBIORSTW

Oprócz decyzji lokalizacyjnych podejmowanych przez właścicieli i kadre zarządzającą istotnym wymiarem przestrzennym funkcjonowania przedsiębiorstw są również zachowania przestrzenne ich pracowników. Dotyczą one przede wszystkim sposobu dojazdu do pracy, ale także zachowań związanych z korzystaniem z usług w pobliżu biura czy oceny przestrzeni je otaczającej. Mając na uwadze główny cel badań, szczególnie istotne jest porównanie obu obszarów biznesowych pod względem zachowań przestrzennych pracowników, zwłaszcza w kontekście problemów transportowych, z jakimi boryka się Mokotowski Obszar Biznesu.

Badanie ankietowe pracowników firm zlokalizowanych w COB i MOB przeprowadzono we wrześniu 2017 roku¹⁹. W badaniu wzięło udział 196 pracowników, 99 z MOB i 97 z COB. Dobór próby miał charakter okolicznościowy, ankietę przeprowadzono w kilkunastu punktach położonych w bezpośrednim otoczeniu biurowców z osobami, które deklarowały, że pracują w objętym badaniem obszarze. W badanej próbie dominowali mężczyźni (66,7% ankietowanych w MOB i 56,7% w COB), zaś najliczniej reprezentowaną kategorią wiekową było 26–30 lat (39,2% w MOB i 35,5% w COB). Ponadto, niemal 1/3 ankietowanych w COB miała poniżej 25 lat, a 22,7% ankietowanych w MOB było w wieku 31–35 lat. W obu badanych obszarach około 90% objętych badaniem osób nie przekroczyło 40. roku życia. Ankietowani byli zatem osobami stosunkowo młodymi, na początkowych etapach kariery zawodowej. W obu obszarach około 2/3 ankietowanych osób stanowili pracownicy z krótkim stażem pracy, tj. poniżej dwóch lat. Dłużej niż pięć lat w tej samej firmie pracowała 1/5 ankietowanych w MOB i 14,4% w COB. Aż 1/4 objętych badaniem osób w MOB zadeklarowała, że zajmuje stanowisko kierownicze, podczas gdy w COB udział ten wyniósł zaledwie 11,3%²⁰. Wśród pracowników MOB zdecydowanie najliczniej reprezentowane były osoby zamieszkujące Mokotów (22,6%), a udziały pozostałych dzielnic nie przekraczały 10%. W przypadku COB rozkład był znacznie bardziej równomierny: po około 10% ankietowanych deklarowało, że zamieszkuje Wolę, Śródmieście, Pragę-Południe, Ursynów i Mokotów oraz że mieszka poza Warszawą (w tym cztery osoby poza obszarem metropolitalnym stolicy).

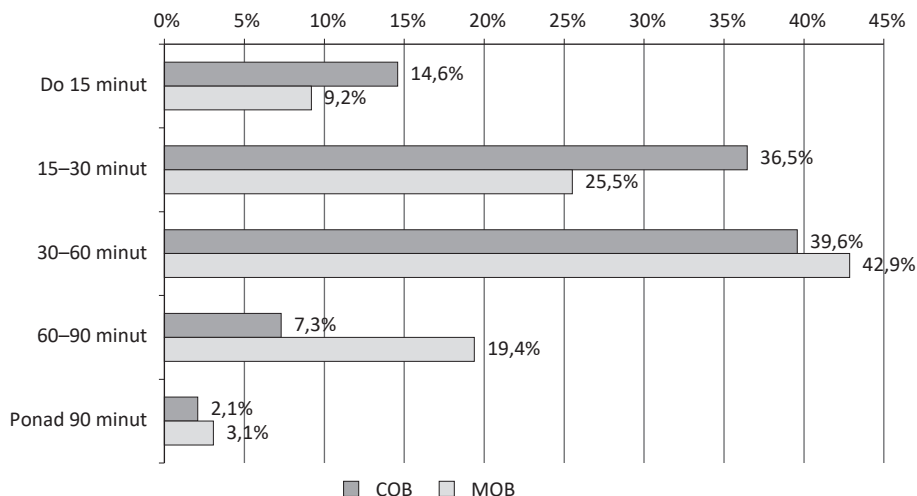
4.5.1. Dojazdy do pracy

Dla 84% objętych badaniem pracowników obu obszarów biznesowych dojazd do pracy zajmował poniżej 1 godziny (ryc. 4.9). Zasadniczo czas dojazdu do biura pracowników Mokotowskiego Obszaru Biznesu był dłuższy niż osób pracujących w COB. Osób, którym dojazd do pracy zajmował od 1 do 1,5 godziny, było w MOB 19,4%, zaś w COB zaledwie 7,3%. Z kolei podczas gdy

¹⁹ Kwestionariusz ankiety stanowi aneks 9.

²⁰ Jest to zgodne z wynikami badań przeprowadzonych w polskich przedsiębiorstwach przez Janusza Hryniewicza (2007).

w COB połowie ankietowanych dojazd do pracy zajmował mniej niż pół godziny, w MOB była to zaledwie 1/3.



Ryc. 4.9. Czas dojazdu do pracy pracowników obszarów biznesowych

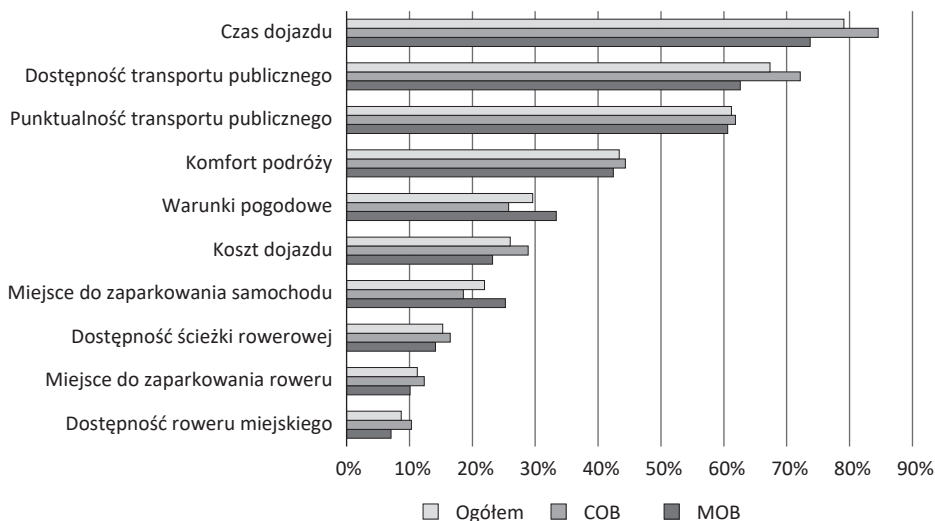
Źródło: opracowanie własne.

Wśród środków transportu wykorzystywanych w dojazdach do pracy przeważała komunikacja publiczna: 46,4% ankietowanych korzystało z autobusu, 36,7% z tramwaju, a 36,2% z metra²¹. Znacznie mniejszym powodzeniem cieszyły się rower (17,3%) i kolej (9,2%). Co warto podkreślić, aż 1/4 ankietowanych zadeklarowała, że w drodze do i z pracy przemieszcza się również pieszo. Niemal 1/3 przebadanych osób dojeżdżała do pracy samochodem, przy czym znacznie częściej jako kierowca (26,5%) niż pasażer (5,6%). Wskazuje to na niewielkie znaczenie zjawiska carpoolingu, czyli podwożenia do pracy osób pracujących w tej samej lokalizacji. Jako najważniejszy środek transportu ankietowani wskazywali przede wszystkim autobus (24,5%), a w dalszej kolejności samochód (20,4%) i metro (18,9%). Istotnie statystycznie różnice między obszarami biznesowymi uwidoczniły się w przypadku korzystania z samochodu i z metra. Ten pierwszy był znacznie częściej wymieniany jako główny środek transportu przez pracowników MOB (26,2% wskazań przy 14,5% dla COB). Z kolei metro znacznie częściej wskazywane było jako główny środek transportu przez osoby pracujące w COB (21,6% wskazań jako najważniejszy środek transportu wobec 16,2% w MOB). Ponadto, aż 10,3% pracowników COB podało kolej jako główny środek transportu w dojazdach do pracy, podczas gdy w przypadku MOB było to zaledwie 3,0%. Wysoka popularność roweru (6,6% wskazań) jako głównego środka transportu w dojazdach do pracy mogła wynikać z okresu, w jakim przeprowadzono badanie (wrzesień). Ba-

²¹ Procenty nie sumują się do 100, gdyż ankietowani mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź.

danie przeprowadzone w styczniu 2016 roku przez Urząd Miasta st. Warszawy wykazało, że w porze zimowej tylko 2% objętych badaniem pracowników Mokotowskiego Obszaru Biznesu dociera do pracy pieszo, a 1% rowerem (latem jest to odpowiednio 2% i 8%).

Wśród czynników mających wpływ na wybór sposobu dojazdu do pracy najważniejsze okazały się, w przypadku obu badanych obszarów, czas dojazdu, dostępność i punktualność transportu publicznego (ponad 60% wskazań dla odpowiedzi „bardzo istotny” i „kluczowy”) (ryc. 4.10). Warto przy tym podkreślić, że dwa pierwsze czynniki miały większe znaczenie dla pracowników COB niż MOB (ok. 10 pkt % różnicy), zaś dla osób pracujących na Mokotowie wyraźnie istotniejsze – w porównaniu z ankietowanymi z COB – okazały się warunki pogodowe i dostępność miejsca do zaparkowania samochodu.



Ryc. 4.10. Czynniki wyboru sposobu dojazdu do pracy

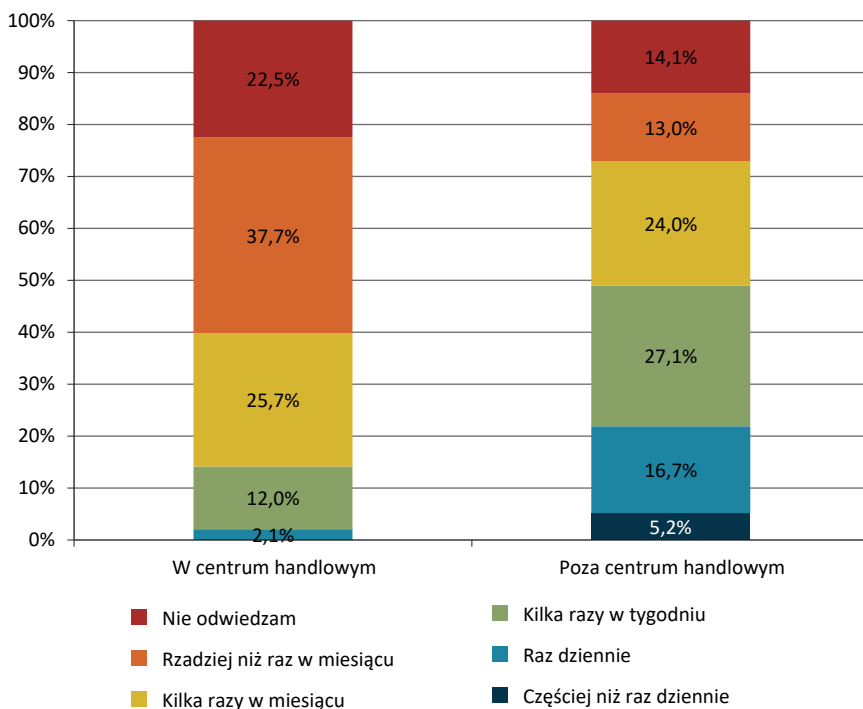
Źródło: opracowanie własne.

Ponad 40% objętych badaniem pracowników biur zadeklarowało, że czas dojazdu do ich poprzedniego miejsca pracy był krótszy niż obecnie, zaś niemal 1/3 przyznała, że był dłuższy. Warto uwagi są różnice, jakie w tym zakresie cechowały oba obszary biznesowe. W przypadku pierwszej grupy, tj. osób, które do poprzedniego miejsca pracy dojeżdżały krócej niż do obecnego, różnice między MOB i COB były minimalne. Z kolei w wypadku osób, których czas dojazdu do poprzedniego miejsca pracy był dłuższy, widoczna była wyraźna przewaga COB. Wśród osób pracujących w śródmieściu aż 39,3% badanych zadeklarowało, że w wyniku zmiany pracy ich czas dojazdu uległ skróceniu, podczas gdy w przypadku MOB było to zaledwie 27,6%. Można to tłumaczyć lepszą dostępnością transportową COB, wynikającą zarówno z lepszej obsługi komunikacją publiczną, jak i centralnej lokalizacji. Warto także podkreślić, że pracownicy obu obszarów biznesowych byli dość zgodni co do tego, czy

zmiana czasu dojazdu miała dla nich istotne znaczenie – ponad połowa ankietowanych zadeklarowała, że tak, podczas gdy około 35% stwierdziło, że nie. Odpowiedzi objętych badaniem osób wskazują ponadto, że w obu obszarach biznesowych ankietowani znacznie częściej oceniali wydłużenie czasu dojazdu do pracy jako zmianę mającą dla nich istotne znaczenie (w porównaniu ze skróceniem tego czasu).

4.5.2. Zachowania zakupowe

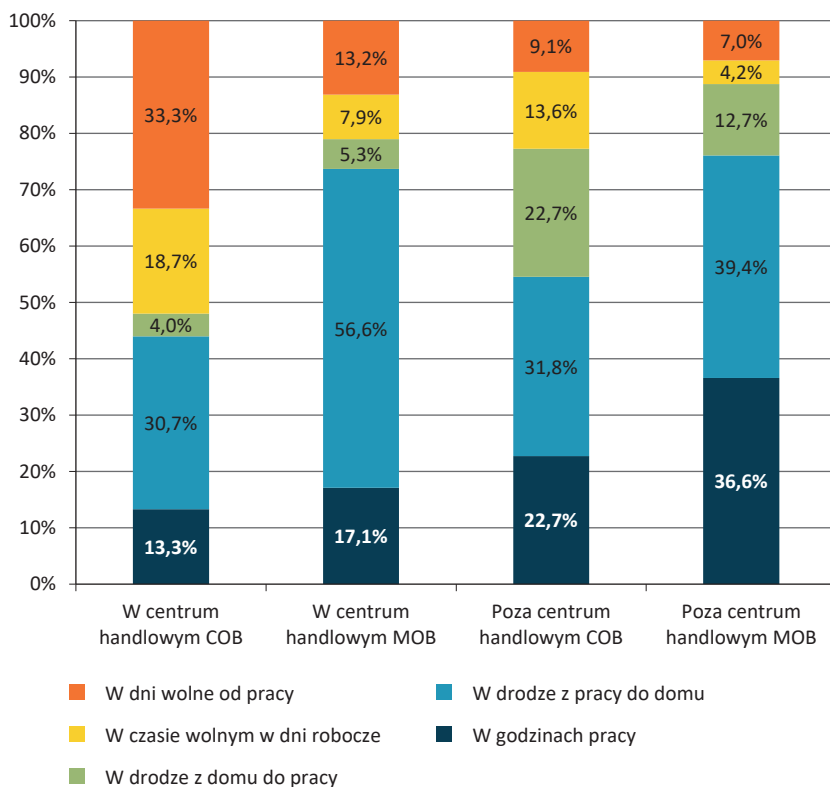
Jak już wspomiano w jednym z wcześniejszych rozdziałów, w obu objętych badaniem obszarach biznesowych zlokalizowane są duże centra handlowe. Oczywiście jest więc, że przynajmniej część pracowników biur korzysta z ich oferty, przy czym interesującym pod względem badawczym zagadnieniem są wzory tego typu zachowań. Częstotliwość odwiedzania centrum handlowego zlokalizowanego w obrębie obszaru biznesowego – Galerii Mokotów w przypadku MOB i Złotych Tarasów w przypadku COB – była zbliżona (ryc. 4.11). Objęci badaniem pracownicy biurowców deklarowali, iż stosunkowo rzadko odwiedzają centrum handlowe – ok. $\frac{1}{3}$ nie robi tego nigdy, 35–40% rzadziej niż raz w miesiącu, a około 14% co najmniej kilka razy w tygodniu. Zdecydowanie częściej ankietowani korzystali z oferty punktów handlowych i usługowych zlokalizowanych w pobliżu miejsca pracy, ale poza centrum handlowym. W tym wypadku widoczne były istotne różnice między obszarami biznesowymi. Pracownicy COB częściej niż ankietowani w MOB odwiedzali sklepy i punkty usługowe w pobliżu miejsca pracy: aż $\frac{1}{3}$ robiła to przynajmniej raz dziennie, podczas gdy w MOB deklarowało to zaledwie 10,4%. Istotne różnice zauważalne były także w grupie osób, która korzystała z oferty handlowej i usługowej w pobliżu miejsca pracy poza centrum handlowym kilka razy w miesiącu, przy czym w tym wypadku częściej praktyki takie deklarowali pracownicy MOB (27,1%) niż COB (20,8%). Istotne różnice między oboma obszarami występowały w jeszcze jednej kategorii, tj. osób, które w ogóle nie korzystają z oferty tego rodzaju placówek. Osób takich w MOB było 22,9%, podczas gdy w COB zaledwie 5,2%. Wyniki te nie dziwią, jeśli weźmiemy pod uwagę, że oferta handlowo-usługowa w centrum miasta jest znacznie większa i bardziej różnorodna niż w drugorzędnym obszarze biznesowym. Potwierdzają to także opinie ankietowanych pracowników na temat otoczenia ich miejsca pracy: aż 36% pracowników w COB oceniło je jako pozwalające skorzystać z szerokiego wachlarza sklepów i usług, podczas gdy w MOB opinię taką wyraziło zaledwie 11,1%. Za oferujące duży wybór punktów gastronomicznych otoczenie swojego miejsca pracy uznało aż 41% pracowników w COB i tylko 18% w MOB. Dokładniejsza analiza praktyk zakupowych przebadanych pracowników biur wykazała ponadto, że owi pracownicy nie dzielą się na tych, którzy korzystają z oferty punktów handlowych i usługowych w centrum handlowym i poza nim, a raczej, zwłaszcza w MOB, na tych, którzy korzystają z oferty sklepów i punktów usługowych w pobliżu miejsca pracy lub też tego nie robią, niezależnie od tego, gdzie te punkty są zlokalizowane.



Ryc. 4.11. Częstotliwość zakupów w pobliżu miejsca pracy

Źródło: opracowanie własne.

Korzystanie przez objętych badaniem pracowników biurowców z punktów handlowych i usługowych zlokalizowanych w i poza miejscowym centrum handlowym charakteryzowało się odmiennym rozkładem czasowym. W obu wypadkach ankietowani najczęściej korzystali z tych usług w drodze z pracy do domu (43,7% w przypadku punktów w centrum handlowym i 35,2% w przypadku punktów poza nim), przy czym na drugim miejscu pod względem częstości znalazły się: w przypadku punktów w centrum handlowym – dni wolne od pracy (23,2%), a w przypadku punktów poza centrum handlowym – godziny pracy (28,9% przy zaledwie 15,2% wskazań w przypadku punktów w centrum handlowym). Stosunkowo często, i znacznie częściej niż w przypadku punktów w centrum handlowym, z oferty sklepów i punktów usługowych zlokalizowanych poza centrum handlowym ankietowani korzystali także w drodze z domu do pracy (18,2% przy 4,6% odpowiedzi w przypadku punktów w centrum handlowym). Można to tłumaczyć możliwością zrobienia w nich znacznie szybszych zakupów, jak również godzinami otwarcia centrum handlowego, w którym większość sklepów i punktów usługowych jest w godzinach porannego szczytu jeszcze zamknięta (otwierane są dopiero o godzinie 10:00, choć nie dotyczy to części sklepów spożywczych i punktów gastronomicznych).



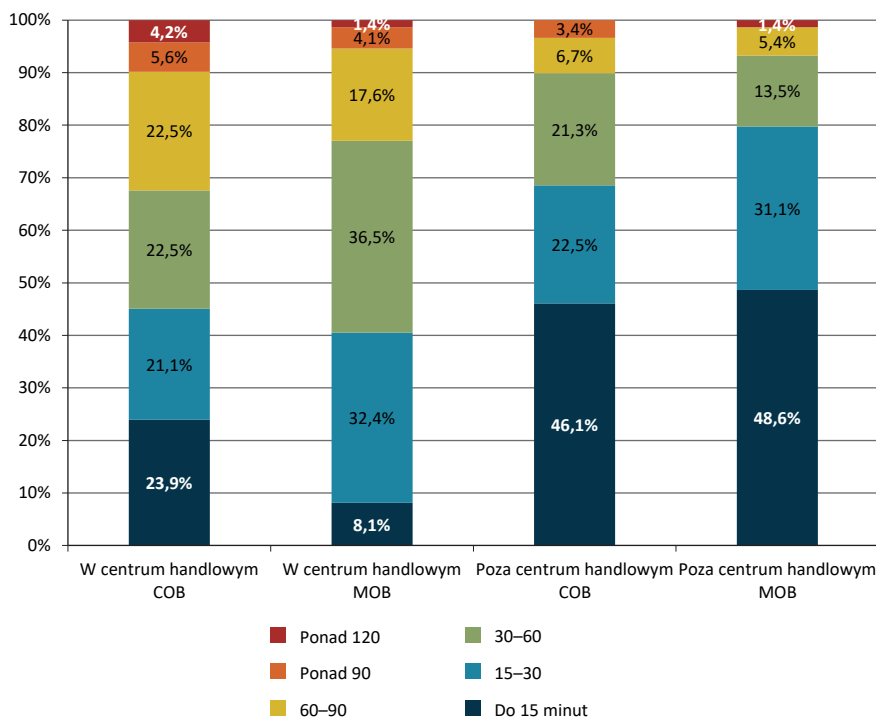
Ryc. 4.12. Pora robienia zakupów w pobliżu miejsca pracy

Źródło: opracowanie własne.

W wypadku obu rodzajów punktów handlowych i usługowych występowały także istotne różnice pomiędzy oboma obszarami biznesowymi. Z oferty Galerii Mokotów badani korzystali znacznie częściej w drodze z pracy do domu (56,6% wskazań) niż w przypadku zlokalizowanych w COB Żółtych Tarasów (30,7%), które z kolei miały znacznie większą siłę przyciągania pracowników obszaru biznesowego w dni wolne od pracy (33,3% odpowiedzi w COB w porównaniu z 13,2% w MOB) i w czasie wolnym w dni robocze (odpowiednio 18,7% i 74,9%). W tym kontekście centrum handlowe Żółte Tarasy można ocenić jako bardziej atrakcyjne, co wynikać może nie tylko z centralnej lokalizacji, ale także z jego oferty (zwłaszcza obecności konkretnych marek, gdyż struktura branżowa w obu centrach jest podobna).

Z kolei w przypadku placówek zlokalizowanych poza centrum handlowym badani w MOB znacznie częściej odwiedzali je w godzinach pracy (36,6% odpowiedzi w porównaniu z 22,7% w COB), podczas gdy w COB większa częstotliwość cechowała odwiedziny w drodze z domu do pracy (22,7% wobec 12,7% w MOB) i w czasie wolnym w dni robocze (13,6% wobec 4,2% w MOB). Główną przyczyną tych różnic jest najprawdopodobniej większa

różnorodność i oryginalność oferty Centralnego Obszaru Biznesu. Jego pracownicy są skłonni pozostać w śródmieściu po pracy, aby spędzić swój wolny czas, odwiedzając np. punkty gastronomiczne z oryginalnymi potrawami. Korzystaniu z oferty sklepów i punktów usługowych w COB po godzinach pracy sprzyja także pozahandlowa oferta śródmieścia o charakterze kulturalno-rozrywkowym, która wydłuża czas pobytu w centrum miasta, sprzyjając tym samym odwiedzaniu lokali gastronomicznych. Tymczasem monofunkcyjna, biurowa zabudowa MOB nie skłania do pozostawiania w tym obszarze w celach innych niż zawodowe i w okresie innym niż godziny pracy.



Ryc. 4.13. Czas trwania zakupów w pobliżu miejsca pracy

Źródło: opracowanie własne.

Sklepy i punkty usługowe w centrach handlowych i poza nimi cechuje nie tylko odmienny wzór pory odwiedzin, ale także czasu trwania wizyty (ryc. 4.13). Według deklaracji objętych badaniem pracowników obszarów biznesowych zakupy w placówkach zlokalizowanych w centrach handlowych były wyraźnie dłuższe niż w punktach poza nimi. Jeśli chodzi o zakupy w centrach handlowych, to ponad połowa ankietowanych deklarowała, że w ciągu dnia spędza w ten sposób między 15 a 60 minut, zaś w przypadku jedynie 15,9% osób zakupy trwały nie dłużej niż kwadrans. Ponadto, aż 27,6% badanych spędzało na zakupach w centrach handlowych ponad godzinę dziennie,

podczas gdy w przypadku placówek poza centrami handlowymi osób takich było zaledwie 8,6%. Warto przy tym podkreślić, że różnice między oboma badanymi obszarami biznesowymi były w tym wypadku stosunkowo niewielkie i w większym zakresie uwidoczniły się jedynie w przypadku schematu odwiedzin sklepów i punktów usługowych zlokalizowanych w centrach handlowych. Dotyczyło to przede wszystkim wizyt najkrótszych, które były znacznie częstsze w COB.

Wyniki badań ankietowych wskazują, że rodzaj odwiedzanych punktów usługowych i handlowych w przypadku placówek zlokalizowanych w i poza centrum handlowym jest znacząco różny. Zgodnie ze zdominowanym przez branżę modowe profilem najemców obu centrów handlowych najczęściej ankietowanych jako najczęściej odwiedzane placówki w centrum handlowym wskazało sklepy z ubraniami, butami i dodatkami (47,4% w porównaniu z zaledwie 9,2% w przypadku placówek poza centrum handlowym), a na dalszych miejscach: kino (odpowiednio 30,6% i 12,8%), bary typu fast food (odpowiednio 29,1% i 20,9%) oraz sklepy ze sprzętem elektronicznym (25,0% i 9,7%). Z kolei najczęściej odwiedzanymi punktami poza centrum handlowym (i jednocześnie znacznie częściej niż analogiczne punkty w centrum handlowym) były sklepy spożywcze (65,8% wskazań w przypadku placówek poza centrum handlowym i zaledwie 25,0% w przypadku sklepów w centrum handlowym), restauracje (38,8% i 20,9%), apteki (37,2% i 12,2%), kioski z gazetami (28,6% i 6,1%) oraz kawiarnie (27,6% i 11,7%). Były to zatem, z jednej strony, placówki, których sieć jest w obszarach biznesowych stosunkowo dobrze rozwinięta (sklepy spożywcze, gastronomia), z drugiej – punkty handlowe, w których zakupy trwają zazwyczaj bardzo krótko (przede wszystkim kioski). Ponadto, zwłaszcza w przypadku MOB, częstsze wizyty w centrum handlowym wiązały się z odwiedzaniem w nim sklepu spożywczego, w tym super- i hipermarketu, co może wskazywać na traktowanie wielkopowierzchniowego sklepu spożywczego w centrum handlowym przez pracowników miejscowych biur jako miejsca codziennych zakupów spożywczych. Z kolei rzadsze wizyty w centrum handlowym (prawidłowość ta była widoczna w obu obszarach biznesowych) wiązały się z odwiedzaniem sklepów typowych dla oferty centrum handlowego, tj. z branży modowej, jak również placówek związanych z rozrywką i rekreacją, takich jak kino czy klub fitness. W przypadku obu objętych badaniem obszarów biznesowych pracownicy biur w zdecydowanej większości wypadków wskazywali podobne typy placówek jako najczęściej odwiedzane w lokalnym centrum handlowym. Wyjątkiem była w tym wypadku kategoria sklepów spożywczych (w tym hiper- i supermarketów), które jako najczęściej odwiedzane deklarowali z większą częstotliwością pracownicy MOB (34,3%) niż COB (15,5%), a także restauracje (27,3% wobec 14,4%) i kawiarnie (15,2% wobec 8,2%). Tłumaczyć to można bogatszą ofertą tego typu punktów w centrum miasta, dzięki czemu pracownicy biur mają możliwość skorzystania z oferty placówek zlokalizowanych także poza centrum handlowym. Oferta taka w przypadku drugorzędnego obszaru biznesowego jest znacznie uboższa, a przez to pracownicy miejscowych biur w wielu

wypadkach są niejako zmuszeni do korzystania z oferty centrum handlowego np. w przerwie na lunch.

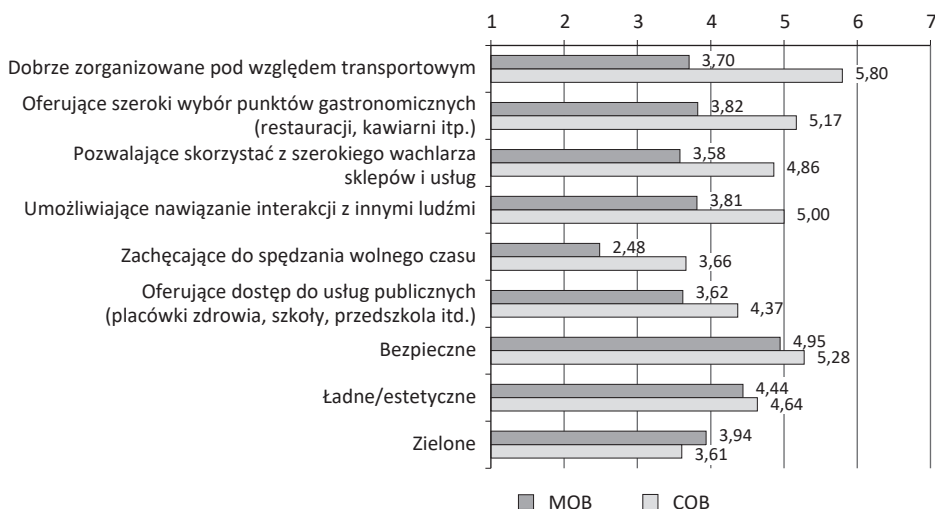
Pomimo obecności centrum handlowego w sąsiedztwie miejsca pracy aż 57,1% przebadanych pracowników MOB i 42,9% COB zadeklarowało, że w drodze do lub z pracy odwiedza także inne (poza, odpowiednio, Galerię Mokotów i Złotymi Tarasami) centrum handlowe. Kluczowe znaczenie ma w tym wypadku – co nie dziwi – lokalizacja, ale także oferta obiektu, stąd też najpopularniejsza wśród pracowników COB była położona na obrzeżach obszaru biznesowego Arkadia, będąca największym centrum handlowym w Warszawie. W przypadku pracowników MOB lokalizacja blisko miejsca pracy nie odgrywała już takiego znaczenia, więc wymieniane były centra położone wprawdzie dalej od miejsca pracy, ale o dobrej dostępności transportowej i/lub bogatej ofercie, takie jak centrum handlowe Wola Park czy Złote Tarasy. Osoby deklarujące, że odwiedzają w drodze do lub z pracy inne centrum handlowe, robiły to stosunkowo rzadko, zazwyczaj kilka razy w miesiącu.

W przypadku Mokotowskiego Obszaru Biznesu trudności w dojeździe, zwłaszcza do biurowców oddalonych od głównych tras dojazdowych, kłopoty z parkowaniem, jak również uboższa niż w centrum miasta oferta lokali gastronomicznych zlokalizowanych poza centrum handlowym mogą sprzyjać odbywaniu spotkań służbowych w centrum handlowym. Galeria Mokotów ma w swojej ofercie liczne lokale gastronomiczne (nie tylko typu fast food ze wspólną strefą konsumpcji), a także darmowy (przynajmniej w pierwszych godzinach) parking. Poza tym jest zlokalizowana przy głównej ulicy Mokotowskiego Obszaru Biznesu. Wyniki przeprowadzonej ankiety potwierdzają, że mokotowskie centrum handlowe cieszyło się większą popularnością jako miejsce spotkań służbowych niż śródmiejskie Złote Tarasy, choć generalnie praktyka odbywania spotkań służbowych w lokalnym centrum handlowym nie była zbyt rozpowszechniona. Zaledwie co dziesiąty przebadany pracownik MOB (10,9%) przyznał, że odbywa takie spotkania w centrum handlowym (przy jedynie 2,2% pozytywnych odpowiedzi wśród pracowników COB). Oprócz czynników infrastrukturalnych wynikać to może także z omówionej we wcześniejszej części tego rozdziału specyfiki firm zlokalizowanych w COB i MOB. W centrum miasta znajduje się więcej central przedsiębiorstw i biur typu *front office* odpowiedzialnych za relacje z klientami, w których istotną rolę odgrywa prestiż. W takich wypadkach spotkania w centrum handlowym mogą w istotny sposób naruszyć wizerunek firmy, zaś ich organizacja w ekskluzywnej restauracji w pobliżu biura może ten wizerunek wzmocnić. W MOB jednak brak jest tego typu placówek gastronomicznych, a jednocześnie charakter prowadzonej w biurowcach działalności nie jest tak ściśle jak w centrum miasta uzależniony od prestiżu i wizerunku firmy. Wyniki ankiety wykazały wyraźne, choć nie znaczące różnice w tym zakresie między oboma obszarami biznesowymi. Odbywanie spotkań służbowych w lokalach gastronomicznych w pobliżu miejsca pracy, ale poza centrum handlowym zadeklarowało 25,5% przebadanych pracowników MOB i 30,9% osób pracujących w COB. Znacząco bogatsza oferta gastronomiczna w śródmieściu nie przełożyła się zatem na wyraźne różnice w jej wykorzystywaniu do odbywania spotkań o charakterze

biznesowym. W przypadku obu obszarów biznesowych spotkania w lokalach poza centrum handlowym były znacznie bardziej popularne niż w placówkach w centrum handlowym. Wynikać to może, z jednej strony, z większej bliskości względem konkretnych biurowców części tego typu punktów w porównaniu z centrum handlowym, z drugiej zaś z większego prestiżu przynajmniej niektórych placówek w porównaniu z lokalami w centrum handlowym. Znaczenie może mieć także większe, zwłaszcza w porze lunchu, zatłoczenie wielkopowierzchniowego obiektu handlowego.

4.5.3. Ocena otoczenia miejsca pracy

Zidentyfikowane wcześniej wady MOB jako środowiska pracy, takie jak problemy komunikacyjne, monofunkcyjność, niska jakość, a miejscami wręcz brak przestrzeni publicznych czy słabo rozwinięta sieć usługowa i handlowa (Celińska-Janowicz 2018), znalazły potwierdzenie w wynikach badania ankietowego (ryc. 4.14). Wśród 9 kryteriów oceny bliskiego otoczenia miejsca pracy MOB uzyskał przeciętne wyższe oceny tylko w jednym z nich, dotyczącym zieleni (średnia ocena 3,9 na 7-stopniowej skali wobec 3,6 dla COB). We wszystkich pozostałych przypadkach uczestniczący w badaniu pracownicy obszarów biznesowych wyżej oceniali jakość otoczenia miejsca pracy w centrum niż w Mokotowskim Obszarze Biznesu. Szczególnie wyraźnie przewaga COB widoczna była w przypadku dobrej organizacji pod względem transportowym (5,8 wobec 3,7), dostępności punktów gastronomicznych (5,17 wobec 3,82), pozwalającej skorzystać z szerokiego wachlarza sklepów i usług (4,86 wobec 3,58) oraz umożliwiającej nawiązanie interakcji z innymi ludźmi (5,00 wobec 3,81).



Ryc. 4.14. Ocena otoczenia miejsca pracy* (kategorie uporządkowane według różnicy między średnią oceną w COB i MOB)

* w skali od 1 do 7, gdzie 1 – zdecydowanie nie, 7 – zdecydowanie tak

Źródło: opracowanie własne.

3,8), różnorodności oferty sklepów i usług (4,8 wobec 3,5), a także jakości przestrzeni wspólnych w zakresie sprzyjania interakcjom społecznym (5,0 wobec 3,8) oraz spędzania wolnego czasu (3,6 wobec 2,4). Osoby deklarujące, że robią zakupy w punktach usługowych i sklepach w pobliżu miejsca pracy poza centrum handlowym, były przy tym bardziej krytyczne w ocenie poziomu rozwoju sieci usługowej w pobliżu miejsca pracy. Warto w tym miejscu podkreślić, że ankietowani oceniali jedynie obszar biznesowy, w którym pracowali. Jest to istotne np. w przypadku wyjątkowo wysokich ocen organizacji transportowej w COB (5,8). Pomimo niewątpliwego zakorkowania centrum miasta i problemów z parkowaniem dobrze rozwinięta sieć transportu publicznego wpłynęła na bardzo pozytywne oceny COB pod tym względem. Zmotoryzowani pracownicy COB (dojeżdżający do pracy samochodem jako kierowca lub pasażer) byli przy tym mniej krytyczni w ocenach organizacji transportu w otoczeniu swojego miejsca pracy niż zmotoryzowani pracownicy MOB.

4.5.4. Podsumowanie i wnioski

Badanie ankietowe pracowników obu badanych obszarów biznesowych pozwoliło zidentyfikować podobieństwa i różnice między tymi obszarami w zakresie zachowań przestrzennych pracowników, w tym korzystania z oferty pobliskiego centrum handlowego. Na uzyskane wyniki spojrzeć można nie tylko w kontekście informacji o codziennych praktykach pracowników obszarów biurowych, ale także z uwzględnieniem zidentyfikowanej w innej części badania roli, jaką wygoda pracowników odgrywa w decyzjach lokalizacyjnych przedsiębiorstw.

W przypadku dojazdów do pracy w obu obszarach dominowało korzystanie z komunikacji publicznej, zaś kluczowymi czynnikami wyboru sposobu dojazdu były czas dojazdu, dostępność i punktualność transportu publicznego. Z kolei najważniejszy element różnicujący oba obszary biznesowe stanowił czas dojazdu do pracy, krótszy w przypadku pracowników COB. Czynnikiem odróżniającym oba obszary była także popularność samochodu, która była wyraźnie wyższa w MOB, podczas gdy COB cechowało częstsze korzystanie z metra.

Praktyki zakupowe dotyczące korzystania z oferty punktów handlowych i usługowych zlokalizowanych w pobliżu miejsca pracy, w centrum handlowym oraz poza nim, również wykazywały w pewnych aspektach wyraźne różnice między MOB i COB, podczas gdy w innych kwestiach takie zróżnicowanie nie było widoczne. I tak w przypadku obu obszarów częstotliwość odwiedzin obu centrów handlowych była zbliżona i raczej niezbyt duża, przy czym pracownicy w MOB częściej niż w COB odwiedzali centrum handlowe w drodze z pracy do domu. Z kolei centrum handlowe w COB odwiedzane było częściej w czasie wolnym od pracy. W obu obszarach czas spędzony na zakupach w centrum handlowym był dłuższy niż w przypadku placówek poza nim. Zdecydowanie częściej niż w przypadku centrów handlowych ankietowani korzystali z oferty punktów handlowych i usługowych zlokalizowanych poza centrum handlowym, przy czym w COB odwiedziny tego typu

były znacznie częstsze, co wiązało się z wielkością i różnorodnością oferty handlowo-usługowej poza centrum handlowym. Badania wykazały ponadto, że przebadani pracownicy nie dzielą się na tych, którzy korzystają z oferty centrum handlowego lub punktów handlowych i usługowych poza nim, a raczej na tych, którzy robią zakupy w pobliżu miejsca pracy, oraz tych, którzy ich tam w ogóle nie robią. Zarówno w COB, jak i w MOB deklaracje dotyczące najczęściej odwiedzanych placówek w centrum handlowym były podobne i były to przede wszystkim sklepy z ubraniami, butami i dodatkami. W przypadku pozostałych rodzajów sklepów istotna różnica między oboma obszarami biznesowymi wystąpiła tylko w przypadku sklepów spożywczych. W MOB oferta sklepów tego rodzaju poza centrum handlowym była na tyle skromna, że nawet w celu zakupu podstawowych artykułów spożywczych pracownicy biur odwiedzali centrum handlowe. Podobnie, stosunkowo niski poziom rozwoju oferty gastronomicznej poza centrum handlowym w MOB można uznać za jedno z wyjaśnień większej niż w COB popularności spotkań biznesowych w centrum handlowym.

Przeprowadzone badanie wykazało, że pracownicy COB wyraźniej lepiej oceniają jakość otoczenia miejsca pracy, niż ma to miejsce w MOB. Wśród 9 kryteriów tylko w jednym MOB został oceniony wyżej niż COB i dotyczyło ono zieleni. W pozostałych aspektach przeważał COB, zwłaszcza jeśli chodzi o organizację pod względem transportowym, dostępność punktów gastronomicznych, różnorodność oferty sklepów i usług, a także jakość przestrzeni wspólnych w zakresie sprzyjania interakcjom społecznym oraz spędzania wolnego czasu. Należy natomiast zauważyć, że w ocenie pracowników COB nie różnił się znacznie ani pod względem poziomu bezpieczeństwa, ani estetyki od MOB.

4.6. CZYNNIKI LOKALIZACYJNE COWORKINGÓW I ICH SPECYFIKA PRZESTRZENNA

Podejście badawcze zastosowane w analizie przestrzeni coworkingowych w Warszawie miało charakter eksploracyjny i obejmowało kilka rund aktualizacji danych i realizacji badań jakościowych zakończonych w 2018 r.²² Coworkingi były również weryfikowane pod względem faktycznego profilu działalności, tak aby wyeliminować miejsca oferujące przede wszystkim wirtualne biura/adresy. Weryfikacja następowała w oparciu o analizę oferty, która musiała uwzględniać opcję osobnych biurek w przestrzeni otwartej *open space*, minimum jedno mikrobiuro, co najmniej jedną salę konferencyjną oraz zaplecze socjalne.

Przeprowadzono również szereg badań jakościowych. Innowacyjnym, a zarazem skutecznym podejściem okazało się wykorzystanie metody niejawniej

²² Wstępna inwentaryzacja warszawskich coworkingów miała miejsce na przełomie 2015 i 2016 roku, następnie baza danych była na bieżąco aktualizowana wraz z otwieraniem się nowych przestrzeni coworkingowych w Warszawie. Początkowo informacje o coworkingach pozyskiwane były poprzez wyszukiwarkę Google, a w kolejnych latach poszerzone o dane z platform branżowych, takich jak Coworkingpoland.pl oraz Sharespace.work/pl.

obserwacji uczestniczącej typu „tajemniczy klient” (*mystery client*), stosowanej w badaniach rynkowych²³. Metoda ta została zastosowana w 18 coworkingach, czyli około 15% wszystkich działających w Warszawie²⁴. Polegała na spędzeniu bezpłatnego dnia próbnego w coworkingu, co było oferowane przez większość warszawskich placówek tego typu. Osoby wcielające się w rolę potencjalnego klienta miały za zadanie uzyskać podstawowe informacje o zasadach funkcjonowania i ofercie przestrzeni coworkingowej, o najemcach/członkach, jak również ocenić wnętrze, otoczenie, relacje międzyludzkie oraz atmosferę (aneks 10). Oprócz obserwacji uczestniczących zrealizowano również 15 częściowo strukturyzowanych wywiadów bezpośrednich z użytkownikami i założycielami coworkingów (aneks 11).

4.6.1. Czynniki lokalizacji coworkingów w obszarach biznesowych Warszawy

Strategie lokalizacyjne

Coworkingi biurowe

Jak pokazano w poprzednim rozdziale, rozmieszczenie coworkingów biurowych, czyli biznesowych, w Warszawie było nierównomierne. Obszarem o największej koncentracji i dynamice powstawania przestrzeni coworkingowych tego typu jest zachodnia część Centralnego Obszaru Biznesowego. Drugim obszarem o wyraźnej koncentracji i dominacji coworkingów biznesowych mieszczących się w biurowcach jest natomiast Mokotowski Obszar Biznesowy.

Można wyróżnić kilka podstawowych strategii lokalizacyjnych coworkingów biurowych. Najważniejszą z nich jest strategia sieciowa. Strategia ta przyjmuje różne formy w zależności od skali. W skali miejskiej można zidentyfikować różnorodne strategie sieciowe w zależności od charakteru zarządcy i inwestora. Niektóre sieci, jak Brain Embassy związane z firmą Adgar, są zlokalizowane w obiektach należących do tego przedsiębiorcy, położonych w pozacentralnych obszarach biznesowych (MOB i JOB).

Większość sieci jednak wybiera Centralny Obszar Biznesowy tak, aby posiadać co najmniej jedną lokalizację w każdym z trzech wyróżnionych podobszarów centrum (WeWork, Omni Office, Nobel, Business Link). Oddrębnym przypadkiem jest strategia mieszana firmy Regus, która oferuje krótkoterminowy wynajem biur i stosunkowo niedawno rozszerzyła go o ofertę

²³ Wybór tej metody nastąpił po wielu próbach zrealizowania jawnych wywiadów bezpośrednich, które dały niezadowalające rezultaty. Zastosowanie metody wynikało przede wszystkim z dużych trudności w dostępie do coworkingów o charakterze biznesowym i sieciowym, co przejawiało się w odmawianiu udziału w wywiadach, nieodpowiadaniu na korespondencję i próśby umówienia się na spotkanie. Dwie trzecie spośród zbadanych coworkingów stanowiły te kolektywne, a pozostałą część korporacyjne.

²⁴ Obserwacją objęto coworkingi klasyczne zlokalizowane w otoczeniu MOB (2), COB (5) oraz innych lokalizacjach (5), jak również coworkingi biurowe zlokalizowane w MOB (2) i COB (4). Dobór coworkingów do badania miał charakter celowy i ograniczony był warunkiem oferty darmowego wypróbowania miejsca pracy.

coworkingową w najbardziej prestiżowych biurowcach Warszawy, takich jak Metropolitan, Sheraton Plaza czy Skylite, zlokalizowanych w różnorodnych obszarach biznesowych. Względnie nową strategią jest łączenie oferty lokalizacji w obszarach biznesowych i obszarach mieszkaniowych charakteryzujących się wysokim udziałem przedsiębiorców wśród mieszkańców. Te strategię reprezentuje np. sieć Nobel, iDiD czy NewWork, łącząc lokalizacje w COB oraz na Ursynowie i w Miasteczku Wilanów.

Kolejną strategią jest strategia sieciowa w skali ogólnopolskiej oferująca lokalizacje w większych polskich miastach, np. Business Link powiązany z deweloperem Skanska czy City Space powiązany kapitałowo z Echo Development:

Każda lokalizacja to jest inny standard. Kiedy wchodziliśmy na rynek, te powierzchnie inaczej wyglądały. Natomiast nowe lokalizacje, które się otwierają, czyli w Krakowie, w Poznaniu, we Wrocławiu czy czeskiej Pradze, to są już ogromne powierzchnie o wysokim standardzie. Te powierzchnie powstają we współpracy z naszym inwestorem. Ma to wpływ na jakość, bo świat biznesu się zmienia, więc jest inne zapotrzebowanie i te koncepty nowe, które powstają, to są już naprawdę ogromne ilości metrów kwadratowych (COB, coworking biznesowy).

Ta oferta zdecydowanie poszerzyła się w ostatnich latach. W wymiarze miejskim oznacza to, że coworkingi takich sieci są lokalizowane blisko dworców kolejowych i oferują swoim klientom możliwość pracy w różnych polskich miastach w zależności od ich potrzeb.

Najszerzą skalą działalności sieciowej jest skala międzynarodowa. Tu widoczne jest duże zróżnicowanie, bowiem na warszawskim rynku obserwujemy działalność światowych gigantów tej branży, takich jak amerykański WeWork, mniejszych wyspecjalizowanych sieci, jak izraelski Mindspace zorientowany na programistów i start-upy z branży IT, Google Campus zorientowany na start-upy czy środkowoeuropejski HubHub również zorientowany na sektor IT. Tego typu sieci celują w bardziej umiędzynarodowionych najemców, poszukujących zagranicznych inwestorów lub realizujących międzynarodowe projekty:

Nasze dotychczasowe lokalizacje to: Berlin, Bukareszt, Hamburg, Monachium, Frankfurt, Amsterdam, Utrecht, Tel Awiw, Herzliya, Londyn, San Francisco i Waszyngton. Już z podstawowym członkostwem uzyskuje się dostęp do przestrzeni wspólnych w każdym z tych miejsc. Planowane lokalizacje w najbliższym czasie to: druga przestrzeń w Warszawie i w perspektywie 2–3 lat Wrocław. Głównym rynkiem w Europie są dla nas Niemcy (COB, coworking biznesowy).

Poza strategią sieciową można mówić o strategii dywersyfikacyjnej, która przyczyniła się do tak dynamicznego wzrostu liczby coworkingów w nowo budowanych biurowcach okolic ronda Daszyńskiego. W ciągu ostatnich czterech lat popyt na biznesowe przestrzenie coworkingowe stał się tak istotnym elementem strukturalnym rynku nieruchomości komercyjnych, że wydzielanie części nowo budowanych przestrzeni biurowych stało się powszechną praktyką już na etapie projektowania i biznesplanu poszczególnych inwestycji:

[...] takie przestrzenie dla start-upów są dostępne zarówno na Służewcu i te są zrealizowane przez deweloperów, przez HB Reavis, to jest HubHub, czy przez Adgara, czyli Brain Embassy. Ale również są takie przestrzenie w centrum, często obsługiwane przez zewnętrznych operatorów, niezwiązanych z danym deweloperem, który zdecydował, że, o, jest piętro budynku, to ja zrobię tutaj coworking, będę miał jakieś urozmaicenie czy może lepszy zwrot z czynszu (MOB, zarządca biurowy).

Co więcej, zmiany na rynku najmu przestrzeni biurowych w Warszawie, jak również zmiany strukturalne samych przedsiębiorstw oraz wzrost sektorów kreatywnych i sektora IT w Warszawie sprawiają, że przestrzenie coworkingowe stają się atrakcyjne nie tylko dla freelancerów i mikroprzedsiębiorstw, lecz także dla średnich i dużych firm:

Niedługo może być tak, że nawet jeżeli mamy biuro i kilku najemców, to ci najemcy będą chcieli mieć taką wspólną przestrzeń nie tylko dla swoich pracowników, ale dla całego biurowca. Żeby różne firmy mogły integrować się, wymieniać kontakty i tak dalej. Nie tylko start-upy korzystają z coworkingów, ale też duże korporacje wysyłają tam poszczególne zespoły, żeby były bardziej kreatywne (COB, zarządca biurowy).

Coworkingi klasyczne

Drugi typ coworkingów – klasyczne, czyli kolektywne – jest charakterystyczny przede wszystkim dla Śródmieścia Południowego, w części zdominowanej przez starą zabudowę przedwojenną: kamienice, rewitalizowane obiekty handlowo-usługowe (np. Hala Koszyki), oraz dla Starego Mokotowa, czyli dalszego otoczenia Mokotowskiego Obszaru Biznesowego. W skali całego miasta można zauważyć, że coworkingi te zlokalizowane są w tzw. kreatywnych kwartałach miejskich, czyli obszarach miasta charakteryzujących się żywotnością, atrakcyjnym układem urbanistycznym, ciekawą architekturą, obecnością zróżnicowanej i oryginalnej oferty handlowej, gastronomicznej i rozrywkowej oraz bliskością transportu publicznego.

W przypadku tej grupy strategii lokalizacyjne są odmienne niż w przypadku coworkingów biznesowych. Jedną ze zidentyfikowanych strategii jest lokalność. Oznacza to orientację na utrzymanie właściwej równowagi pomiędzy czasem pracy a czasem wolnym przy zapewnieniu odpowiednio wartościowego i inspirującego doświadczenia związanego z podróżą do pracy i z powrotem. Podczas wyboru lokalizacji właściciele coworkingów często kierują się w pierwszej kolejności własnymi preferencjami:

Tak, my zawsze pytamy osoby, które do nas przychodzą, skąd się dowiedziały. I na przykład jeden chłopak przyszedł do nas i powiedział, że niedaleko mieszka i dla niego to korzystne, że nie musi się przebijać na drugą stronę Wisły. My też mieszkamy tutaj niedaleko, także dla nas to jest na piechotę 10 minut do domu. Wszystko jest tak bardzo lokalnie związane (Praga, coworking kolektywny).

Kolejną strategią lokalizacyjną jest współdecydowanie o wyborze lokalizacji bądź jej zmianie, powszechnie praktykowane w przypadku przenoszenia się

i otwierania nowych siedzib coworkingów. Jest to rozwiązanie demokratyczne podkreślające wartości wspólnotowe, których wyrazem jest współdzielenie miejsca pracy, i znaczenie opinii społeczności przebywającej w coworkingu:

[...] mamy taką wewnętrzną listę mailingową, gdzie się głosuje. I na przykład było głosowanie, czy jeżeli przeniesiemy się do jakiejś tam lokalizacji, to czy ktoś by tam pojechał, czy ktoś by korzystał, dalej byłby członkiem. Już dwa razy się przenosiliśmy i za każdym razem wybór był w drodze głosowania (COB, coworking kolektywny).

Dodatkowo, w Śródmieściu Południowym powstają specyficzne coworkingi, które można określić jako yupsterskie (np. The Nest, Mindspace), o charakterze biurowym, łączące cechy coworkingów biznesowych (lokalizacja w nowoczesnych biurowcach) oraz kolektywnych (nastawienie na przemysły kreatywne, wartości, oryginalny autorski design, odważny styl aranżacji wnętrz). Stanowią one wysoki segment oferty w branży coworkingowej, o czym świadczą zarówno wysokie ceny, jak i wysoki prestiż.

Rola miejskiego otoczenia w lokalizacji i funkcjonowaniu coworkingów

W przypadku obu typów coworkingów ich otoczenie jako czynnik lokalizacji odgrywa dużą rolę. Cechy miejskiego otoczenia mają zwykle decydujące znaczenie zarówno dla zarządców, jak i klientów, choć różne elementy są brane pod uwagę w każdym z rodzajów coworkingów. Wspólne jest natomiast znaczenie dostępności transportowej, o czym świadczy lokalizacja obu typów coworkingów, a dokładnie ich położenie w bliskim sąsiedztwie przystanków i stacji przesiadkowych.

W przypadku coworkingów kolektywnych nie chodzi konkretnie o udogodnienia związane z ofertą kulturalną i rozrywkową, postulowane np. przez koncepcje klasy kreatywnej, ale raczej o całokształt jakości doświadczenia związanego z przejazdem między pracą i domem oraz sposobami spędzania wolnego czasu. Znaczenie otoczenia wynika w tym przypadku ze stylu życia członków coworkingów kolektywnych, ich świadomych wyborów dotyczących nietypowego czasu pracy (np. dojazdy poza godzinami szczytu) oraz potrzeby, aby łączyć spędzanie wolnego czasu z pogłębianiem pasji i relacji zawodowych. Walory otoczenia mają dostarczyć odpowiednią liczbę bodźców stymulujących wyobraźnię i kreatywność. To nie bezpośrednia dostępność usług, ale szeroko rozumiana atmosfera i poczucie autentyczności w doświadczaniu otoczenia, różnorodność, inspirujący ludzie, spontaniczne, niewyreżyszerowane relacje zwiększają atrakcyjność lokalizacyjną coworkingów kolektywnych:

Jeżeli chcemy się przebić w całej tej masie, to to naprawdę wymaga kreatywności. To, co się dzieje w branży modowej, te wszystkie targi, wzornictwo, targi śniadaniowe, to wydarzenia integrujące społeczność. Tutaj ludzie wymyślają wiele sposobów i na spędzanie czasu, i na nowy sposób dotarcia do klienta. Są nowe inicjatywy zarówno w biznesie, jak i w sferze czysto prywatnej. Nawet lokal, do którego idziemy, musi się czymś wyróżnić. To wszystko motywuje. Jest też dużo wzorców. Gdzie się nie obejrzymy, to coś nas inspiruje. Widzę tu w okolicy coraz więcej sposobów kreatywnego spędzania czasu. Blisko jest

taka klubokawiarnia i imprezownia. Gdzieś w klubie pozuje model, a obok są koncerty, filmy, sztuki. Klub komediowy przy placu Zbawiciela, gdzie niektórzy z naszych działają (COB, coworking kolektywny).

W przypadku coworkingów biznesowych znaczenie otoczenia nie wiąże się z kosmopolitycznym stylem życia, a raczej z jego funkcjonalnością, czyli nasyceniem usług dla biznesu i inteligentnymi rozwiązaniami przestrzennymi i organizacyjnymi ułatwiającymi działalność i rozwój firm. Istotnym walorem otoczenia jest również jego dostępność i funkcjonalność, czyli dobry dostęp do lotniska i dworca, do transportu publicznego, w tym szczególnie do metra i tramwaju. Poza tym dobry dostęp do innych przedsiębiorstw, korporacji, freelancerów, zaawansowanych usług doradczych i finansowych, czasem laboratoriów i uczelni wyższych: [...] *myślę, że cena już nie jest głównym kryterium. Ważne jest to, co oferuje powierzchnia, jak można się skomunikować, co jest naokoło, jakie usługi, co na parterze, jakby taka wygoda po prostu dla pracowników, najemców też jest bardzo ważna* (MOB, zarządca budynku). Duże znaczenie ma również zróżnicowana oferta gastronomiczna.

O cechach przestrzeni pracy i elementach otoczenia miejskiego, które mogą być uznane za pożądane z uwagi na wartości, którymi kieruje się docelowy użytkownik coworkingu, można też wnioskować na podstawie analizy komunikatów marketingowych. Pod względem deklarowanych wartości można wyróżnić trzy podstawowe typy coworkingów.

Pierwsza grupa to klasyczne coworkingi kolektywne, które formułując swoją misję, często wprost nawiązują do wartości klasy kreatywnej zdefiniowanych przez Richarda Floridę. Podkreślają przede wszystkim indywidualizm, pasję i wspólne wartości: *Wszystko to spełnia się w filozofii naszej marki – powstaliśmy z marzenia o wolności, jesteśmy zafascynowani naszymi coworkerami i tym, jak ożywiają nasze przestrzenie. Tworzymy miejsce dla ludzi uwolnionych, otwartych – chcących więcej* (COB, kolektywny). Istotnymi wartościami komunikowanymi w hasłach marketingowych tej grupy są również cechy lokalizacji i wnętrza: *W artystycznym centrum prawobrzeżnej Warszawy, w ponadstuletniej kamienicy stworzyliśmy miejsce o unikatowej atmosferze* (Praga, kolektywny); *Stylowe wnętrza liczącej ponad 100 lat kamienicy i kameralna, nieformalna atmosfera sprawiają, że praca u nas staje się prawdziwą przyjemnością* (COB, kolektywny).

Pozostałe wartości również odwołują się do postulatów dotyczących klasy kreatywnej, a związane są z otwartością, tolerancją i poczuciem bycia u siebie: *Stworzyliśmy przestrzeń z przesłaniem, aby każdy mógł się czuć jak u siebie. Chcieliśmy stworzyć nie tylko miejsce pracy, ale przestrzeń przyjazną, twórczą, dynamiczną, otwartą na wiele możliwości – tak jak my* (Praga-Północ, kolektywny).

Podstawowe wartości komunikowane przez drugą grupę coworkingów, jakim są coworkingi biurowe, w tym sieciowe, są do siebie bardzo podobne i związane są z misją, jaką jest wspieranie biznesu użytkowników. Wiele komunikatów marketingowych podkreśla wartości, takie jak wzrost, rozwój i konkurencyjność, oraz namacalne korzyści oferty mierzalne za pomocą

rachunku ekonomicznego. Istotą konstrukcji komunikatów i wartościowania jest schemat transakcyjny: *Tworzymy przestrzeń i wspieramy biznes na każdym etapie jego rozwoju. Niezależnie od etapu, na którym znajduje się Twoja firma, pod naszymi skrzydłami otrzymasz odpowiednie warunki do szybkiego i stabilnego rozwoju* (COB, biznesowy). Funkcjonalność i dopasowanie do potrzeb stanowią pochodną celów biznesowych: *Najważniejsza jest dla nas funkcjonalność wszystkich przestrzeni. Wszystko, by wspierać Twoją pracę i Twój biznes. Piękny design jest tylko wisienką na torcie* (MOB, biznesowy).

Trzecią grupą są najbardziej prestiżowe coworkingi o charakterze yupsterskim wyróżniające się podkreśleniem ekskluzywności i wyjątkowości poprzez akcentowanie kosmopolitycznego charakteru, wyjątkowości użytkowników i równowagi pomiędzy różnymi aspektami coworkingu: *Witaj w klubowym miejscu pracy dla przedsiębiorców, firm i branży kreatywnej. Jesteśmy centralnym miejscem spotkań, w którym design, biznes i idee współistnieją w harmonii* (COB, biznesowy).

Cena i oferta coworkingów

Analiza oferty cenowej coworkingów klasycznych prowadzi do zaskakujących wniosków. Przyjmując, że klasyczne coworkingi w większości znajdują się w centralnych lokalizacjach, kreatywnych kwartałach miejskich i prestiżowych dzielnicach rezydencjonalnych, należałoby się spodziewać, że podobnie jak w przypadku innych nieruchomości ceny najmu będą wysokie. Okazuje się jednak, że cena za podstawowy pakiet członkowski w klasycznym coworkingu waha się w granicach 400–500 złotych niezależnie od lokalizacji. Dla porównania analogiczne podstawowe pakiety w coworkingach biurowych zaczynają się od 600–700 złotych i sięgają nawet 1000 złotych. W przypadku coworkingów kolektywnych oferta cenowa i czasowa jest najbardziej elastyczna. Przewidują one możliwość pracy na godziny (cena zaczyna się już od 5 PLN za godzinę), na doby, na określoną liczbę godzin w miesiącu, określone pory dnia czy określony dzień tygodnia.

Oferta coworkingów biznesowych jest bardziej standardowa, a konkretne pakiety mają swoje odpowiedniki w poszczególnych sieciach. Najtańszy pakiet obejmuje tzw. *hot desk*, czyli ruchome biurko w *open space* – ofertę polegającą na tym, że pracuje się w miejscu, które w danym momencie jest wolne. Kolejnym poziomem jest stałe, dedykowane biurko. Warto zauważyć, że z reguły oferta pojedynczych biurek dotyczy dwóch odrębnych przestrzeni – oddzielonej przestrzeni cichej pracy i odrębnej przestrzeni swobodnej pracy. W dalszej kolejności pod względem wysokości ceny są mikrobiura i biura kilkusobowe. Często dopiero dedykowane biurko gwarantuje całodobowy dostęp do przestrzeni coworkingowej. Niewiele sieci biurowych coworkingów dopuszcza możliwość pracy na godziny czy inne tańsze i bardziej elastyczne rozwiązania.

W przypadku ofert obu typów coworkingów wraz z dostępem do przestrzeni uzyskuje się dostęp do standardowych urządzeń biurowych (skaner, ksero, drukarka), szerokopasmowego Internetu, kuchni, ekspresu do kawy, przestrzeni wspólnych, określonego czasu sali konferencyjnej, który w zależności od

potrzeb można dokupić. W standardowej ofercie najczęściej jest również możliwość zarejestrowania firmy i podstawowa obsługa recepcji związana z korespondencją, powitaniem gości, zarządzaniem organizacją wspólnej pracy. Wiele coworkingów prowadzi również działalność związaną z rejestracją i obsługą wirtualnych biur.

Dodatkowe usługi to ten aspekt coworkingów, który w wyraźny sposób odróżnia coworkingi biznesowe od klasycznych. W przypadku klasycznych oferta zazwyczaj jest bardzo podstawowa i obejmuje drobne udogodnienia rekreacyjne (np. hamak, wygodna kanapa, ogródek). Coraz częstszym rozwiązaniem są również budki telefoniczne i odosobnione pomieszczenia do prowadzenia poufnych rozmów telefonicznych. Dodatkowo członkowie zyskują dostęp do wielu dodatkowych zasobów na zasadzie współdzielenia – dotyczy to głównie przestrzeni związanych z działalnością artystyczną (materiały, sprzęt, narzędzia).

W przypadku coworkingów biurowych, biznesowych oferta dodatkowych usług jest bardzo szeroka i dopasowana do profilu użytkowników. Jeżeli chodzi o wyposażenie, poszczególne coworkingi w zależności od profilu oferują ponad standard możliwość korzystania z drukarek 3D, studia nagrań czy studia fotograficznego, czasem sali kinowej. Bardzo szeroka oferta usług dodatkowych wiąże się również ze wsparciem dla biznesu. Są to przede wszystkim szkolenia, mentoring, możliwość uczestnictwa w organizowanych na terenie coworkingu wydarzeniach. Niektóre sieci zachęcają członków do wymiany wiedzy poprzez wprowadzenie wewnętrznej waluty. Organizując szkolenia czy warsztaty dla społeczności, zdobywa się punkty, które można wymieniać na inne usługi sprzętowe, wynajem sali czy odpłatne szkolenia. Jest to zatem mechanizm nastawiony na networking i dzielenie się wiedzą oraz umiejętnościami. Obok szkoleń część coworkingów oferuje usługi związane z obsługą biznesu, takie jak podstawowe usługi księgowe, doradztwo prawne, wsparcie w załatwianiu spraw urzędowych. Oprócz instrumentów inkubacyjnych i akceleryacyjnych niektóre coworkingi oferują również wsparcie o charakterze finansowym i pomoc w pozyskiwaniu inwestorów. Pojedyncze lokalizacje coworkingowe oferują za dodatkową opłatą opiekę nad dziećmi w wymiarze stałym lub nieregularnym, organizując ją samodzielnie bądź poprzez współpracę z prywatną placówką żłobkową.

Bardzo rozwinięta jest również oferta usług i atrakcji o charakterze rekreacyjnym i towarzyskim – obejmuje takie usługi, jak zajęcia jogi, ćwiczenia na ścianie wspinaczkowej, w siłowni, sali fitness. Możliwość skorzystania z prysznica jest również standardowym rozwiązaniem wielu coworkingów sieciowych. Wiele z nich posiada własne rowery i samochody w formule *car-sharing*. Niektóre coworkingi oprócz udostępnienia wspólnej kuchni prowadzą własne klubokawiarnie pełniące funkcję kantyny lunchowej, kawiarni czy klubu, w którym odbywają się imprezy integracyjne społeczności. Ponadto skala działalności umożliwia coworkingom biznesowym oferowanie członkom licznych zniżek na usługi i produkty w partnerskich firmach i sieciach. Nowym rozwiązaniem jest możliwość przyprowadzania zwierząt domowych do pracy.

Networking

Kolejną cechą różnicującą coworkingi klasyczne i biznesowe jest charakter relacji między ich członkami oraz charakter prowadzonych działań networkingowych. O ile w obu typach coworkingów funkcjonuje animator społeczności (*community manager*), to jego rola znacząco się różni. W klasycznych coworkingach kolektywnych animator społeczności jest najczęściej również założycielem coworkingu. Jego rola powiązana jest z funkcją gospodarza, a relacje animowane przez taką osobę mają charakter nieformalny i bardziej przypominają relacje w kręgu towarzyskim niż biznesowym:

Myślę, że relacje są mocno kumpelskie. Korporacja to w porównaniu z tym inny świat. Tutaj tak naprawdę wszyscy, jak siedzimy w jednym pokoju, to się dobrze znamy i wiemy sporo o sobie. Myślę, że zawiązały się tutaj przyjaźnie. Wspólnie spędzamy czas, czasem w weekendy tutaj się odbywają imprezy. Właściciel dba o to, żeby były różne imprezy, które nas „po godzinach” zwiążą. Czyli np. był cykl śniadań – jedno wspólne w miesiącu, na które był zazwyczaj zapraszany jakiś gość. Zawsze mamy wspólną wigilię, jajeczko. Poza tym właściciel stara się robić imprezę na przywitanie kogoś albo jak kilka nowych osób się zbierze, to wtedy mamy jakieś takie oficjalne przywitanie (COB, kolektywny).

W przypadku coworkingów biznesowych rola animatora społeczności jest zupełnie inna. Z reguły jest to osoba zatrudniona specjalnie na takim stanowisku, profesjonalnie przygotowana do wspierania współpracy biznesowej najemców. Taki *community manager* dysponuje określonym budżetem i odpowiada za grafik wydarzeń, szkoleń i warsztatów realizowanych przez coworking. Do jego zadań należy też badanie opinii i potrzeb użytkowników, tak aby optymalnie dopasować ofertę sprzętową, szkoleniową i rekreacyjną do oczekiwań członków. W Polsce pojawiły się już branżowe nagrody i standardy związane z rolą animatora społeczności coworkingowej:

U nas stawiamy przede wszystkim na animację społeczności i mamy na tym polu duże sukcesy. Nasza koleżanka otrzymała w tym roku pierwszą nagrodę branżową za ofertę dla naszych membersów i możemy pochwalić się danymi, że około 40% naszych członków ze sobą współpracowało w projektach biznesowych (MOB, biznesowy).

Biznesowe coworkingi sieciowe są w stanie poszerzyć swoją ofertę szkoleniową, eventową i networkingową o aktywność wszystkich swoich lokalizacji i siecią współpracę animatorów poszczególnych społeczności. Stają się przez to nie tylko miejscem pracy, współpracy, ale również swoistą społecznościową firmą szkoleniową, która premiuje aktywność oraz współdzielenie wiedzy i umiejętności wśród swoich członków: *Mamy różne spotkania wewnętrzne, śniadania coworkingowe, gdzie również można poznać pozostałych najemców. Takie wydarzenia w formule networkingowej, merytorycznej często się odbywają, mniej więcej raz w tygodniu, i do tego w różnych naszych lokalizacjach* (COB, biznesowy).

4.6.2. Klienci coworkingów i ich preferencje

Charakterystyka klientów coworkingów

Klientami coworkingów są przede wszystkim te grupy, które do niedawna były strukturalnie, ekonomicznie lub organizacyjnie wykluczone z rynku nieruchomości biurowych o dobrym standardzie estetycznym lub biznesowym. Są to zatem freelancerzy i osoby prowadzące działalność gospodarczą, małe i średnie firmy, osoby reprezentujące wolne zawody oraz prowadzące działalność online.

Rosnący popyt na przestrzenie coworkingowe w Warszawie należy postrzegać przede wszystkim w kontekście dynamicznie rozwijającego się sektora IT oraz sektorów kreatywnych opierających się głównie na małych przedsiębiorstwach, które łatwo przystosowują się do nowych warunków. Innym czynnikiem generującym zapotrzebowanie na elastyczne przestrzenie pracy jest opóźniony, w porównaniu z Krakowem czy Wrocławiem, rozwój działalności start-upowej i przełamywanie ukorporacyjnienia dużej liczby warszawskich specjalistów (por. Wojnar 2016):

Tak, mamy sporą firmę techniczną, szeroko rozumiana branża IT przeważa, consulting w połączeniu z administracją systemów, jest architektka wnętrz, nasza pierwsza klientka, która jest coachem, szkołę angielskiego, prawnika i księgowość. Mieliśmy też epizody z architektami wnętrz, ale to były akurat osoby, które dojeżdżały z drugiej strony Wisły (Praga, kolektywny).

Mimo pewnych odmienności w charakterze najemców obu typów coworkingów bywa tak, że w zależności od realizowanego projektu występują oni w różnych rolach. I tak freelancer w jednym momencie może być dynamicznie rozwijającym się start-upowcem potrzebującym organizacyjnego i kapitałowego wsparcia dla swojego biznesu, a w innym okresie artystą współpracującym z organizacją pozarządową na zasadzie pro bono, dołączającym do kolektywu twórczych osób na rok lub dwa. Bywa, że odmiennie rodzaje działalności prowadzone są przez jedną osobę czy grupę równoległe i w związku z tym korzysta ona z różnych elastycznych przestrzeni w tym samym czasie:

Jak robiłem ten pierwszy start-up, to przyjechałem do Warszawy. Robiliśmy go z większą grupką ludzi w AIP [Akademickim Inkubatorze Przedsiębiorczości], a potem w Business Linku w Zebra Tower. Natomiast te start-upy, co robię samodzielnie, to są rzeczy robione głównie w domu i Hackerspace (COB, kolektywny).

W przypadku coworkingów klasycznych dominującą motywacją, która generuje zainteresowanie najemców tą formą pracy, jest możliwość zakończenia pracy w domu czy w przypadkowych miejscach, jak kawiarnia, a przez to lepszego rozdzielenia życia osobistego i zawodowego oraz zbudowania relacji zawodowych:

Poszukiwałam miejsca nie w domu do pracy, dlatego że przez kilka lat pracowałam z domu, a mam dzieci, i to jest nieefektywne. Dużo wolniej pracowałam i dużo trudniej było oddzielić życie osobiste od zawodowego. Zależało mi też na pracy z ludźmi, to znaczy na spotykaniu ludzi, którzy pracują, na wymianie

doświadczeń, wspieraniu się, na środowisku pracy. No i też taki moment psychologiczny – że się zbiorę, ubiorę i wyjdę z domu (COB, kolektywny).

Freelancerom i przedstawicielom sektora kreatywnego praca w coworkingu pozwala na łączenie przedsięwzięć komercyjnych, stanowiących podstawę dochodu, z przedsięwzięciami bardziej innowacyjnymi, wymagającymi więcej kreatywności i ponoszenia większego ryzyka:

Generalnie na co dzień prowadzę agencję reklamową, w której zajmuję się rzeczami kreatywnymi, od tworzenia grafik po tworzenie layoutów, fotografia, film reklamowy, a też wymyślanie całych spójnych kampanii reklamowych dla klienta. Natomiast teraz wchodzimy z takim nowym kreatywnym start-upem, mianowicie przerabiamy kontenery morskie, takie które płyną sobie z Chin, na takie designerskie domy mieszkalne (COB, kolektywny).

W coworkingach biznesowych dominują członkowie zainteresowani przede wszystkim rozwijaniem swojego biznesu w przestrzeni biurowej o wysokim standardzie, pozyskiwaniem kontaktów biznesowych i wiedzy środowiskowej, jak również korzystaniem z oferowanych usług i udogodnień. Motywacja stojąca za popytem na te przestrzenie różni się zatem istotnie od motywacji i wartości charakterystycznych dla klasycznych coworkingów. Przeprowadzone badania pokazują, że najważniejszą branżą zlokalizowaną w tego typu coworkingach jest branża IT, a główne rodzaje najemców to start-upy, freelancerzy i korporacje:

My mamy takie dwie główne grupy, to jest start-upy, MŚP i korporacje. Na przykład na 13 piętrze są architekci. Są też firmy technologiczne, producent drukarek 3D. Mamy start-upy, które zajmują się przeróżnymi rzeczami, na przykład rozszerzoną rzeczywistością, mamy kancelarie prawnicze i firmy, które zajmują się IT stricte. Rozstrzał jest ogromny. Ciężko jest powiedzieć tak naprawdę, bo z różnych sektorów u nas siedzą firmy. Tak naprawdę my nie jesteśmy w żaden sposób ograniczeni pod kątem wpuszczania tutaj firm, więc przeróżne branże (COB, biznesowy).

To właśnie korporacje są jednym z najbardziej wpływowych klientów coworkingów, istotnie oddziałującym na ich charakter i ofertę:

Tu w Mordorze mamy dwie lokalizacje. Tu, gdzie się znajdujemy, praktycznie całe piętro jest zajęte przez jedną firmę i raczej do końca roku nie będzie takiej możliwości, żeby się zwolniło. Tu na górze wszystkie miejsca już są zajęte raczej na stałe. Za to w naszej nowej lokalizacji będzie więcej elastycznych opcji (MOB, biznesowy).

Nową grupą, stanowiącą jak dotychczas dość nieliczną grupę klientów coworkingów biurowych, są organizacje pozarządowe, zarówno reprezentujące stowarzyszenia branżowe i biznesowe, jak też prowadzące prestiżową działalność skierowaną do środowisk biznesowych: Główną grupą firm są start-upy technologiczne. *Drugą grupą pod względem liczebności są inwestorzy. To te dwie grupy zajmują większość biur. Pozostałe przypadki to małe biura korporacji, działy projektowe większych podmiotów, pojedyncze agencje reklamowe i fundacja* (COB, biznesowy).

Istotne zainteresowanie ze strony klientów korporacyjnych sprawia, że animatorzy społeczności wypracowują specyficzne strategie rekrutacji nowych członków nastawione na specjalizację, dywersyfikację bądź komplementarność. Jest to spójne z oczekiwaniami głównych grup klientów, bowiem korporacje coraz częściej poszukują gotowych rozwiązań opracowywanych przez start-upy, a start-upowcy poszukują klientów i inwestorów do komercjalizacji swoich rozwiązań. Warto zauważyć, że ta ostatnia grupa jest bardzo zróżnicowana – od osób przywiązanych do jednego pomysłu, nastawionych na jego konsekwentną realizację, do osób, których pasją jest samo rozkręcanie biznesu, które opracowują i komercjalizują pomysł, a potem sprzedają go większym przedsiębiorstwom i wracają do kolejnego pomysłu:

Nie mamy takiego ścisłego profilu. Często idzie to w stronę nowej technologii, software’u, bardziej IT, ale chcemy być takim miejscem, które łączy dość szeroką społeczność, bo różne perspektywy mogą dać dużo wartości, więc to są i start-upy, i korporacje, ale też społeczność uniwersytecka i NGOsy, ten trzeci sektor też bardzo chętnie (MOB, korporacyjny).

Wnętrza i atmosfera coworkingu

Wnętrza i panująca atmosfera to pozornie drugorzędne czynniki, które mają wpływ na sukces coworkingów. Jednak z uwagi na to, że jest to estetyczna i społeczna emanacja wartości stanowiących podstawę działalności coworkingu, jak również swoisty komunikat wizerunkowy dla klientów i kooperantów, ten aspekt coworkingów bywa obok ceny i lokalizacji decydującym, szczególnie w przypadku bardziej świadomych użytkowników.

W coworkingach biznesowych charakter i zakres inwestycji w projektowanie wnętrza podyktowane są przede wszystkim konkurencją o klientów i wynikają z założeń co do ich preferencji estetycznych i wizerunkowych. Stylistyka projektowania wnętrza odpowiada najnowszym trendom w urządzeniu nowoczesnych przestrzeni biurowych i w większości coworkingów biznesowych reprezentuje styl nowoczesny, minimalistyczny lub popularny styl industrialny:

Teraz jest taki trend widoczny, że nie tylko lokalizacja, ale to, jak designersko to biuro wygląda, tym większa możliwość pozyskania pracownika. Zaobserwowałam taką rzecz, że pomimo tego, że firmy, które mają biura w tych centralnych lokalizacjach, tak na Woli na przykład, wkładają więcej wysiłku w wyposażenie swojego biura, ale teoretycznie mają lepszy już dostęp do tego pracownika poprzez to, że są lepiej zlokalizowane. Widoczny jest trend, zmiany biura na nowe i te super powierzchniowo wspólne (COB, zarządca).

Warto zauważyć, że – szczególnie większe przestrzenie – mają części tematyczne, wykonane w odznaczającym się stylu lub kolorystyce. Niektóre przestrzenie projektowane są przez uznanych architektów wnętrz i otrzymują nagrody (np. The Nest, Mindspace), a inne zachęcają bogatą różnorodnością zaaranżowanych przestrzeni. W ofercie znajdują się nietypowe przestrzenie pracy indywidualnej (np. domek na drzewie, huśtawka, przedział kolejowy, wagonik kolejki linowej, motocykl) lub wspólnej (np. biblioteka, salon,

buduar). Charakterystyczną cechą tych aranżacji jest skrupulatność, spójność i konsekwencja, sprawiające wrażenie przeprojektowania, teatralności lub zbytnej sterylności. W konsekwencji użytkownicy stają się uczestnikami swoistej inscenizacji, w której wzajemnie się obserwują. W skrajnych przypadkach aranżacja wnętrza nosi znamiona disneizacji, przypominając bardziej salę zabaw dla dzieci niż biuro do pracy.

To wszystko, jak również duża skala działalności, ogromna powierzchnia (z reguły zaczynająca się od 1000 m²), standaryzacja i profesjonalizacja obsługi użytkowników i ich gości, tworzą atmosferę fachowości, ale też dystansu. Komercyjny charakter coworkingów biznesowych sprawia, że jako miejsce pracy sprzyjają one powstawaniu napięcia emocjonalnego i dużej samokontroli, w czym przypominają w wysokim stopniu model korporacyjny:

Nasz kolega, który pracuje tu w administracji, więc jak szukaliśmy biura, to automatycznie poszliśmy do niego. Przedtem pracowaliśmy też w takim coworku na Poznańskiej. Chcieliśmy zmienić miejsce, bo tam przeprowadziła się duża firma informatyczna i było trochę strasznie. Było bardzo dużo ludzi, którzy bardzo intensywnie pracują. Zrobiło się tam bardzo biurowo i urzędowo. I ciasno (COB, kolektywny).

W przypadku coworkingów klasycznych, czyli kolektywnych, należy przede wszystkim zauważyć, że charakteryzują się one o wiele mniejszą powierzchnią (ok. 100–300 m²) i lokalizacją w przestrzeniach o dominującej funkcji mieszkaniowej. Również zajmowane wnętrza, jakimi są stare kamienice bądź wille, nakładają pewne ograniczenia co do sposobu aranżacji przestrzeni. Z reguły coworkingi klasyczne charakteryzują się daleką od sterylności estetyką eklektyczną, często wykorzystują styl *vintage* i umeblowanie z używanych sprzętów z różnych epok, z Ikei lub autorskie wykonania z tanich materiałów (sklejka):

Przestrzenność, u nas to taka surowość, postindustrialność, ale w połączeniu z taką ciepłą sklejką. Porobiliśmy takie kubiki, sami skręciliśmy i są we wszystkich biurach, poskładany regał, sami wszystko wymyślaliśmy. Krzesła do sali konferencyjnej sami szukaliśmy, bardziej oryginalnych i designerskich (Praga, kolektywny).

Sposób zarządzania wnętrzem z reguły jest spójny z przestrzeniami i ma odzwierciedlać domową atmosferę, przy jednoczesnym zapewnieniu pomieszczeniom charakteru, który ma być inspirujący dla pracujących tam osób. Wielu użytkowników coworkingów kolektywnych świadomie poszukuje domowej atmosfery i autentycznej przestrzeni, która nie jest sztucznie wykreowana w celu zademonstrowania pewnego statusu czy prestiżu. Wielu respondentów, charakteryzując i uzasadniając swój wybór klasycznego coworkingu, odwoływało się do swoich negatywnych doświadczeń w pracy w przestrzeni biurowej lub korporacji, podkreślając napięcie i ograniczenia intelektualne, jakie ona tworzy w pracy kreatywnej:

Prawdziwie kreatywna praca ma miejsce w takich warunkach jak tutaj, dobrych do skupienia. Jak jest presja czasu w korporacyjnym biurze, to to, co robię, jest troszeczkę mniej przemyślane. Im coś powstaje szybciej, tym jest mniej

przemysłane. Czasem dobry pomysł może przyjść po dwóch tygodniach braku żadnego dobrego pomysłu (COB, kolektywny).

4.6.3. Podsumowanie i wnioski

Podsumowując rozwój ilościowy (zob. rozdz. 3) i czynniki lokalizacyjne coworkingów w Warszawie w ciągu ostatniej dekady, można wskazać kilka wyraźnych prawidłowości. Tabela 4.13 prezentuje w sposób porównawczy wyniki analizy warszawskich coworkingów, uwzględniając specyfikę dwóch wyróżnionych typów tych przestrzeni.

W ostatnich latach w Warszawie nastąpiło wyraźne przejście ilościowe i jakościowe od modelu kolektywnego do korporacyjnego. Jedną z przyczyn tego zjawiska jest sukces formuły coworkingu w wydaniu kolektywnym, co wzbudziło zainteresowanie dużych deweloperów i zarządców nieruchomości komercyjnych, prowadząc do komercjalizacji tej idei. Po stronie podażowej do dynamiki wzrostu liczby coworkingów biurowych przyczyniła się m.in. nadpodaż powierzchni biurowej i rosnąca konkurencja między obszarami biznesowymi prowadząca do wzrostu elastyczności pod względem okresu najmu i wielkości powierzchni. Po stronie popytowej pojawiły się zarówno nowe (start-upowcy, specjaliści IT, yupsterzy, korporacje), jak i istniejące wcześniej (freelancerzy, mikro- i małe przedsiębiorstwa) grupy przedsiębiorców generujące zapotrzebowanie na elastyczne i wielofunkcyjne przestrzenie biurowe.

Badania potwierdziły, że coworkingi w MOB pełnią głównie funkcję uzupełniającą i uelastyczniającą względem korporacji i ich kooperantów, natomiast coworkingi w COB charakteryzują się o wiele bardziej zróżnicowaną strukturą i charakterem – w części zachodniej COB przeważają coworkingi biznesowe, podczas gdy w południowej klasyczne. Badania pokazują również, że najbardziej aktywni przedsiębiorcy (np. start-upowcy) nie są stali w swoich wyborach lokalizacyjnych. Biorąc pod uwagę charakter i etap projektu, decydują się na jego inkubację w różnych typach coworkingów w zależności od przyjętego modelu biznesowego, a centralna lokalizacja ułatwia im nawigowanie pomiędzy tymi przedsięwzięciami.

W przypadku coworkingów twarde czynniki lokalizacji mają mniejsze znaczenie niż czynniki miękkie. Cena najmu wynika nie tyle z lokalizacji (ceny w podobnych typach coworkingów są do siebie zbliżone niezależnie od lokalizacji), co z oferowanego pakietu (np. *hot desk*, mikrobiuro) i standardu usług. Dla klientów coworkingów biznesowych największe znaczenie mają czynniki ekonomiczne, czyli bliskość potencjalnych kooperantów, networking, usługi inkubacyjne i akceleracyjne, podczas gdy dla klientów coworkingów klasycznych większe znaczenie ma atmosfera i wspólne wartości, a także czynniki miękkie związane z jakością i estetyką otoczenia.

Można zatem powiedzieć, że coworkingi w ciągu ostatnich dziesięciu lat funkcjonowania w Warszawie stają się częścią głównego nurtu przestrzeni gospodarczej metropolii. Analizując zaobserwowane trendy, można się spodziewać dalszego dynamicznego rozwoju coworkingów korporacyjnych

Tab. 4. 13. Specyfika i czynniki lokalizacyjne według typów coworkingów

	Klasyfikacja / kolektywny	Biuro / biznesowy
Model coworkingu	inicjatywy oddolne, grupy znajomych	rozwiązania rynku nieruchomości, deweloperzy, zarządzający przestrzenią biurową
Geneza powstania	korzyści psychologiczne i zawodowe wynikające ze współdzielenia przestrzeni, efektywność kosztowa wspólnego wynajmowania przestrzeni	zysk, odpowiedź na rynkowy popyt na elastyczną przestrzeń biurową
Cel	wspólne wartości, cele	członkostwo
Podstawa uczestnictwa	osoba kreatywna, programista, freelancer, członek sieci społecznej lub kręgu znajomych	freelancer post korporacyjny ^a , dojrzały start-upowiec, MSP szukające substandardowych przestrzeni zaadaptowanych na cele biurowe, yupster ^b , korporacja
Docelowy użytkownik		zróżnicowane
Branże	jednorodne lub pokrewne	autonomia członków, animacja przez tzw. community managera
Charakter interakcji	spontaniczny, oparty o podobieństwo stylu życia	moderowany, generyczny system współdzielenia (zniżki na usługi w zamian za dzielenie się wiedzą i/lub innymi zasobami, wewnętrzna waluta pozwalająca zdobywać punkty na usługi dodatkowe)
Animacja użytkowników	brak zaplanowanej animacji, jeżeli już się odbywa, ma charakter nieregularny i spontaniczny	slang korporacyjny ^c
Język	powszedni, branżowy	biurowce, zaadaptowane przestrzenie postindustrialne lub handlowe typu <i>urban marketplace</i>
Budynek	wille, lokale mieszkalne w starych kamienicach śródmiejskich	nowoczesny, industrialny
Styl wystroju	styl <i>vintage</i> , eklektyczny	wystandaryzowane (zależne od wybranego pakietu)
Udogodnienia	podstawowe (sprzęt biurowy, sala konferencyjna, zaplecze kuchenne)	obszary biznesowe
Lokalizacja	kreatywne kwartały miejskie, obszary willowe na obrzeżach centrum	

Tab. 4.13. – cd.

Model coworkingu	Klasyczny / kolektywny	Biurowy / biznesowy
Czynniki lokalizacji	cena, dostępność transportu publicznego, bliskość centrum, jakość przetrzeni i otoczenia, całociowe doświadczenie związane z podróżą do pracy, możliwość uczestnictwa w wielkomiejskim stylu życia	cena, udogodnienia i pakiety usług, dostępność różnorodnych typów przetrzeni (<i>hot desk</i> , mikrobiura, małe i średnie biura), bliskość głównych klientów i kooperantów, potencjał współpracy i program animacji członków coworkingu, jakość projektu wnętrza i urzędzenia przetrzeni

^a Freelancer postkorporacyjny – określenie zaczerpnięte z wywiadów, oznaczające osobę, która po wielu latach pracy w korporacji decyduje się na działalność na własną rękę, najczęściej jako mikroprzedsiębiorca. Najczęściej ma silną pozycję wynikającą z przejęcia części klientów, dużego doświadczenia w strukturach danej branży oraz wiedzy i niezależności pozwalającej na wykorzystywanie nisz rynkowych.

^b Zob. przyp. 10 na s. 68.

^c Slang korporacyjny, inaczej tzw. korpomowa, to specyficzny język używany przez pracowników międzynarodowych firm. Charakteryzuje się spolszczonymi zapożyczeniami wyrazów i skrótów z języka angielskiego (Pławski, Burzyński 2015).

Źródło: opracowanie własne.

w obszarach biznesowych, szczególnie zaś w zachodniej części COB, ale też nie można wykluczyć dalszego rozwoju tych inicjatyw w MOB. Jeżeli chodzi o coworkingi kolektywne, to można się spodziewać raczej ich stagnacji, względnie nieznacznej dynamiki wzrostu ich liczby wraz z postępującą rewitalizacją i gentryfikacją obszarów Pragi-Północ i Pragi-Południe. Najnowszym trendem, który ma szansę się upowszechnić, jest powstawanie sieciowych coworkingów biurowych łączących w ofercie lokalizacje w centrum i położone poza obszarami biznesowymi w peryferyjnych dzielnicach mieszkaniowych o wysokim kapitale ludzkim i rozwiniętej przedsiębiorczości wśród mieszkańców (np. Miasteczko Wilanów, Ursynów).

ROZDZIAŁ 5

PERCEPCJA I OCENA KIERUNKÓW PRZEKSZTAŁCEN STRUKTURY PRZESTRZENNEJ WARSZAWY I JEJ OBSZARÓW BIZNESOWYCH

Przedstawione w poprzednich rozdziałach procesy przekształceń struktury przestrzennej Warszawy, a w szczególności powstawanie i transformacja obszarów biznesowych są wypadkową decyzji i działań różnych aktorów należących do sektora publicznego i prywatnego. W przypadku władz publicznych wskazać można, po pierwsze, na władze centralne, które tworzą ramy prawne dotyczące między innymi zasad prowadzenia działalności gospodarczej, a także realizacji polityki przestrzennej na poziomie lokalnym. Za kształt struktur przestrzennych odpowiedzialne są naturalnie również władze miasta, które dysponując określonymi instrumentami i działając w granicach określonych przez przepisy, wpływają na dynamikę i kierunki rozwoju nowych przestrzeni gospodarczych Warszawy. Analizując dokumenty strategiczne i działania władz Warszawy (lub ich brak), można zidentyfikować główne założenia i kierunki tej polityki. Wśród interesariuszy prywatnych należy natomiast wskazać następujące trzy grupy aktorów: deweloperów budujących biurowce, firmy obsługujące rynek nieruchomości (w tym zarządców budynków) oraz najemców powierzchni biurowych. Ich decyzje inwestycyjne i lokalizacyjne, podejmowane w ramach obowiązujących przepisów, mają kluczowy wpływ na rozwój i kształt obszarów biznesowych stolicy.

Poniżej zostaną przedstawione wyniki badań jakościowych, które objęły najważniejszych aktorów wpływających na rozwój i zmianę przestrzeni biznesowych stolicy. Badania te miały formę wywiadów pogłębionych przeprowadzonych z pracownikami: firm z branży nieruchomości komercyjnych – 10 wywiadów (firmy deweloperskie, zarządzające nieruchomościami komercyjnymi, doradczycy wyspecjalizowane w rynku nieruchomości) (scenariusz wywiadu znajduje się w aneksie 12), jednostek organizacyjnych Urzędu Miasta Stołecznego Warszawy – 10 wywiadów (biura odpowiedzialne za planowanie strategiczne i przestrzenne, politykę transportową i gospodarczą, władze dzielnic, na terenie których znajdują się objęte badaniem obszary biznesowe) (scenariusz wywiadu w aneksie 13) oraz firm wynajmujących powierzchnie biurowe – 40 wywiadów (scenariusz wywiadu w aneksie 8). Analiza materiału objęła przede wszystkim: ocenę stanu i przekształceń zachodzących w obszarach biznesowych, identyfikację i ocenę działań podejmowanych przez władze lokalne, ocenę ich koordynacji w ramach Urzędu Miasta oraz współpracy z podmiotami zewnętrznymi, jak również ocenę roli poszczególnych aktorów w kształtowaniu przestrzeni COB i MOB. Głównymi osiami prowadzonych analiz było, po

pierwsze, skonfrontowanie i porównanie punktów widzenia głównych kategorii interesariuszy, tj. władz publicznych i przedsiębiorców, po drugie, spojrzenie na zidentyfikowane procesy z perspektywy ogólnomiejskiej, czyli struktury przestrzennej Warszawy, oraz lokalnej, czyli rozwoju obszarów biznesowych.

5.1. WŁADZE MIASTA

5.1.1. Ocena problemów i kierunków przekształceń nowych przestrzeni gospodarczych

W obowiązujących warszawskich dokumentach strategicznych nie ma bezpośrednich odwołań do rozwoju obszarów biznesowych miasta. W diagnozie przedstawionej w Strategii Rozwoju m.st. Warszawy do 2030 roku (UM Warszawy 2018b) można co prawda znaleźć informacje na temat zasobów powierzchni biurowej w mieście i poszczególnych dzielnicach, ale nie są one poddane głębszej analizie. Z kolei przyjęte w 2006 roku i wielokrotnie od tego czasu aktualizowane studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego dostrzega transformację MOB (określanego jako Służewiec Przemysłowy i Wyczółki) z obszarów przemysłowych w park biznesowy, przewidując, że dotychczasowe przekształcenia tego obszaru będą kontynuowane. Wskazuje przy tym na monofunkcyjny charakter tego obszaru oraz problem realizowania budownictwa mieszkaniowego bez odpowiedniego wyposażenia w usługi publiczne. Studium dopuszcza, na wydzielonych obszarach usługowych, możliwość uzupełniania funkcji o obiekty z zakresu mieszkalnictwa, handlu, gastronomii, oświaty i nauki. Służewiec Przemysłowy jest ponadto wymieniany jako jeden z głównych obszarów planowanego rozwoju w strefie miejskiej w zakresie przekształceń terenów poprzemysłowych na funkcje mieszkaniowe i usługowe. Uznany został także za obszar priorytetowy ze względu na kryterium poprawy struktury obszaru metropolitalnego oraz za obszar o kluczowym znaczeniu dla kształtowania struktury przestrzennej miasta z uwagi na rangę metropolitalną Warszawy.

Z wywiadów przeprowadzonych z pracownikami Urzędu Miasta (UM) wynika, że władze stolicy mają świadomość zarówno problemów związanych z funkcjonowaniem obszarów biznesowych (przede wszystkim Mokotowskiego), jak i skali koncentracji powierzchni biurowej na tym obszarze. Praktycznie wszyscy respondenci wskazywali, że największymi skupiskami przestrzeni biurowej w Warszawie są COB i MOB. Identyfikowali także problemy związane z funkcjonowaniem tych obszarów, wskazywali na ich długo- i krótkofalowe przyczyny, a także skutki. Ponadto, przynajmniej niektórzy z nich, byli w stanie ocenić, w jaki sposób sytuacja w obu obszarach może się zmienić w ciągu najbliższych lat. W znacznej mierze jednak wiedza ta wynikała z ich codziennych obserwacji czy lektury prasy, gdyż UM w ograniczonym stopniu prowadzi monitoring aktywności inwestycyjnej w tych rejonach.

Gromadzenie wiedzy o obszarach biznesowych dotyczy przede wszystkim kwestii transportowych, zarówno w formie bieżących badań ruchu czy obłożenia linii komunikacji publicznej, jak i bardziej szczegółowych badań

(np. badanie dotyczące warunków parkingowych w MOB czy przeprowadzona w 2016 roku, we współpracy z miejscowymi firmami, ankieta wśród pracowników MOB dotycząca ich dojazdów do pracy). UM prowadzi także inne badania (np. monitoring coworkingów) i współpracuje z firmami konsultingowymi w zakresie rozwoju przestrzeni biurowych np. na Mokotowie, jednak wiedza o tego typu analizach nie jest powszechna. Nieliczne są także przekrojowe opracowania dotyczące różnych zagadnień związanych z funkcjonowaniem obszarów biznesowych, w których przygotowanie zaangażowana jest więcej niż jedna jednostka organizacyjna urzędu. Wskazuje to na problem w przepływie wiedzy w obrębie UM i silosowość, tj. koncentrację poszczególnych komórek wyłącznie na własnym obszarze tematycznym.

Badań obszarów biznesowych nie prowadzą także dzielnice, które nie mają tego w zakresie swoich zadań i kompetencji, a tym samym nie mają na to środków w budżecie. Niektórzy respondenci z władz dzielnicy przyznawali wprost, że nie widzą zastosowań tej wiedzy, gdyż w zakresie nieruchomości koncentrują swoje działania na gospodarowaniu zasobem komunalnym:

Nie są prowadzone analizy, [...] po prostu my nie mamy takich zadań, [...] nie mamy na to przeznaczonych pieniędzy, [...] a z racji, że nie są to nasze zadania, to te dane są dla nas też bezużyteczne, oprócz walorów poznawczych [...], dlatego że naszym zadaniem jest gospodarowanie i zarządzanie naszym zasobem komunalnym.

Na intuicji i wieloletnim doświadczeniu w pracy z przestrzenią miejską oparte były zazwyczaj, wygłaszane przez niektórych respondentów, opinie na temat potencjalnych zagrożeń związanych z nadmierną koncentracją wysokościowych obiektów biurowych w okolicach ronda Daszyńskiego w zachodniej części COB:

[...] mamy cichą nadzieję, że Towarowa aż tak drastycznie się też nie zakorkuje, bo jednak gdzieś tam granice są i w tych planach, i w WZ-etkach, więc pewnych rejonów nie przeznaczamy na wysokościowce i nie chcemy, żeby błędy z Mokotowa zostały powielone.

Jednocześnie należy podkreślić, że według opinii przedstawiciela biura odpowiedzialnego za te kwestie system transportowy (w tym transport zbiorowy) tego rejonu będzie w stanie w przyszłości obsłużyć pracowników zlokalizowanych tam budynków.

W kwestii problemów, które dotyczą obu obszarów biznesowych, odpowiedzi przedstawicieli UM koncentrowały się przede wszystkim na Mokotowskim Obszarze Biznesu. Był on postrzegany jako jeden z obszarów problemowych, przede wszystkim pod względem transportowym. Respondenci zwykle kontrastowali sytuację tego obszaru z centrum miasta, wskazując, że dzięki wielofunkcyjności oraz dobrze rozwiniętemu systemowi transportowemu (sieci ulic i komunikacji publicznej) w tym drugim obszarze sytuacja jest lepsza. Nawet gdy respondenci przyznawali, że centrum miasta również zmaga się z kongestią drogową, to jednak, po pierwsze, nie wiązali tego z nadmierną koncentracją przestrzeni biurowych, a po drugie, uznawali to za immanentną

cechę obszaru centralnego, z którą jego użytkownicy muszą się pogodzić, gdyż nie da się jej wyeliminować.

Największym problemem Mokotowskiego Obszaru Biznesu jest niewątpliwie sytuacja transportowa, związana zarówno z przeciążeniem układu drogowego ruchem samochodowym, jak i z niewystarczającą w stosunku do potrzeb komunikacją publiczną (liczbę pracowników tego obszaru szacuje się na 80 tys. – JLL 2016; wartość tę podawali także pracownicy Urzędu Miasta podczas wywiadów). Głównym problemem pod tym względem jest niedostateczny rozwój połączeń szynowych, w tym brak bezpośredniego dostępu do metra. Przepustowość linii tramwajowej łączącej najbliższą stację metra z MOB, pomimo wysokiej częstotliwości kursów, nie jest wystarczająca. Z kolei autobusy stoją w tych samych korkach co samochody, gdyż ulice nie są na tyle szerokie, aby móc wydzielić buspasy. Zatłoczenie dróg w obrębie MOB wynika także z ich wysokiej klasy, tzn. jedna z głównych ulic obszaru – Marynarska – jest drogą tranzytową, wykorzystywaną do obsługi ruchu pozalokalnego. Problemy transportowe dotyczą także niedostatecznej liczby ogólnodostępnych miejsc parkingowych i w efekcie parkowania przez wielu kierowców w miejscach niedozwolonych lub na obszarach przyległych, co prowadzi do konfliktów z mieszkańcami sąsiednich osiedli: *Wiele miejsc w parkingach podziemnych jest pustych ze względu na bardzo wysokie opłaty, [...] pracownicy parkują na sąsiednich osiedlach, parkują gdzie się da, próbując zaoszczędzić trochę pieniędzy.*

Oprócz transportu przedstawiciele UM zwracali uwagę także na inne problemy MOB, np. brak przestrzeni publicznych, w tym najbardziej podstawowych, takich jak np. chodniki wzdłuż niektórych ulic:

[...] przestrzeń publiczna, czyli to, czego tam nie ma. O ile ktoś sobie prywatnie nie urządzi kawałka przy biurowcu [...]. Jak się pochodzi po Mordorze, to bardzo często jest tak, że nie ma chodnika. Albo jest po prostu jakiś kompletnie krzywy, albo jest zastawiony przez auta.

Z uwagi na monofunkcyjny charakter MOB aktywność w tym obszarze koncentruje się w dni robocze w godzinach pracy i niemal całkowicie zamiera wieczorami i w weekendy. Jedną z przyczyn tych problemów jest niedostateczny rozwój infrastruktury usługowej, zwłaszcza gastronomicznej, która nie jest na tyle bogata, aby zaspokoić w pełni potrzeby miejscowych pracowników i zatrzymać ich w tej dzielnicy po pracy.

Warto przy tym podkreślić, że dostrzegając liczne problemy w skali obszaru biznesowego związane z koncentracją przestrzeni biurowej, respondenci wskazywali także na pozytywny wpływ funkcjonowania MOB w skali ogólnomiejskiej – jako obszaru sprzyjającego powstawaniu nowych miejsc pracy: *Jeżeli mówimy w skali miasta, to powstawanie nowych miejsc pracy ma pozytywny wpływ. Natomiast jeżeli mówimy w skali tego obszaru, faktycznie są negatywne oddziaływania. Chodzi o perspektywę.*

W opinii wielu przedstawicieli Urzędu Miasta główną przyczyną problemów MOB, nie tylko transportowych, jest jego monofunkcyjność, która jest rezultatem jego rozwoju mimo braku miejscowego planu zagospodarowania

przestrzennego. Wynikało to z długotrwałości procedury planistycznej, która spowodowała, że plany miejscowe dla rejonu MOB były uchwalane przez 6 lat (2006–2012). Ta procedura, mimo że rozpoczęta stosunkowo wcześniej, uległa wydłużeniu z powodu braku doświadczenia w sporządzaniu planów miejscowych w oparciu o przepisy ustawy z 2003 roku. Na początku podjęto bowiem niekorzystną decyzję o sporządzeniu jednego, dużego planu obejmującego większość terenu MOB. Problemy z tym związane sprawiły, że po trzech latach zdecydowano o podzieleniu obszaru objętego procedurą na dwa rejonu objęte osobnymi planami, co w efekcie wydłużyło cały proces.

Plan Służewca Przemysłowego był rozpoczęty bardzo wcześniej i on miał być zrobiony wcześniej. [...] nie mieliśmy takiego doświadczenia, że lepsze są małe plany niż duże. [...] to miał być jeden plan. I dopiero inne miejsca pokazały, że takie wielkie plany są strasznie niewygodne [...] w procedowaniu.

W trakcie prac nad planami inwestorzy budowali kolejne biurowce na podstawie decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowaniu terenu, czyli w praktyce głównie w oparciu o zasadę dobrego sąsiedztwa, która sprzyjała powstawaniu monofunkcyjnych obszarów. Jedynym dodatkowym ograniczeniem warunków zabudowy, obejmującym cały obszar inwestycyjny, była dopuszczalna wysokość budynków zapisana w studium, związana z bliskością lotniska. Dostępność dużych i tanich działek poprzemysłowych oraz sąsiedztwo dużych dzielnic mieszkaniowych stanowiły istotne czynniki zachęcające do budowy nowych biurowców: [...] *był przemysł, syndykowie masy upadłościowej, tereny, które można było kupić za przysłowiową złotówkę, [...] to myśle, że spowodowało, że ten rejon po prostu powstał w taki sposób.*

Choć wszyscy respondenci podkreślali braki w planowaniu przestrzennym jako główną przyczynę problemów MOB, jeden z rozmówców wyraził opinię, że sytuacja ta nie była wynikiem jedynie niekorzystnych przepisów:

Ten boom z wczesnych lat 90., wszystko było trochę partyzanckie de facto. I też sposób myślenia był taki, że [...] inwestowanie zawsze będzie dobre, co nie jest prawdą, bo pytanie, jak się inwestuje, w jaki sposób, jak to wygląda.

Podczas wywiadów w UM pojawiały się także nieliczne głosy wskazujące na brak współpracy z sektorem prywatnym jako jedną z przyczyn problemów Służewca (przede wszystkim transportowych).

Usługowy charakter MOB i niski udział funkcji mieszkaniowej sprawia, że duża liczba użytkowników obszaru nie przekłada się na siłę polityczną. Osoby pracujące w MOB głosują w miejscu swojego zamieszkania, które często zlokalizowane jest w innej dzielnicy niż miejsce pracy. Natomiast władze lokalne (zwłaszcza dzielnicy) skupiają swoje działania na zaspokajaniu potrzeb mieszkańców, czyli wyborców. W efekcie potrzeby dzielnicy biurowej mogą schodzić na dalszy plan: *Bo to nie jest specjalnie atrakcyjny temat wyborczy, bo tam nikt nie mieszka. [...] A ci, co pracują na Służewcu, głosują w innych dzielnicach.*

Słabość obszaru biznesowego w aspekcie politycznym przejawia się także w działaniach samych pracowników. Do funkcjonującego w Warszawie od kilku lat budżetu partycypacyjnego zgłaszane były projekty poprawy sytuacji

infrastrukturalnej MOB (np. budowa chodnika wzdłuż ulicy łączącej ten obszar ze stacją metra), jednak nie uzyskały one poparcia w głosowaniu obywatelskim, mimo że znaczna część mieszkańców dzielnicy pracuje na terenie Służewca.

Wśród problemów typowych dla COB, oprócz zatorów drogowych, przedstawiciele władz miasta wskazywali utrudnienia w procesie inwestycyjnym związane z brakiem planów miejscowych niektórych obszarów, a także nieuregulowanym stanem prawnym działek oraz brakiem wolnych terenów wynikającym z wysokiej intensywności i gęstości zabudowy: *W Śródmieściu teren inwestycyjny to jest coś, co wcześniej czy później przyniesie konkretny zysk, to się zwróci, w związku z tym tu każdy chce coś budować, tylko że już bardzo nie ma gdzie budować.*

Warto także podkreślić, że ograniczona liczba miejsc parkingowych w COB oraz funkcjonująca na jego terenie strefa płatnego parkowania były postrzegane jako zjawiska pozytywne, gdyż zniechęcające do przyjeżdżania do centrum miasta samochodem.

Wielofunkcyjność, choć wskazywana jako jedna z głównych zalet Centralnego Obszaru Biznesu (zwłaszcza w zestawieniu z monofunkcyjnym MOB), uznawana też była za jedną z przyczyn problemów tego obszaru. Dotyczyło to przede wszystkim konfliktów funkcji usługowej i mieszkaniowej, wynikających z bezpośredniego sąsiedztwa budynków biurowych i bloków mieszkalnych (ograniczanie dostępu do światła słonecznego, zanieczyszczenie świetlne, uciążliwość w czasie trwania budowy): [...] *bardzo wiele skarg napływa na neon, który jest zlokalizowany na tym wieżowcu, bo nie dość, że jest brzydki, że jest duży, to jeszcze prezentuje reklamę przez całą noc, która świeci tak, że przyćmiewa księżyc.*

Ponieważ opinie o potrzebie poprawy warunków dotyczyły w zdecydowanej większości wypadków Mokotowskiego Obszaru Biznesu, do sytuacji w tym rejonie respondenci odnosili się najczęściej, mówiąc o pożądanych kierunkach zmian. Za najpilniejszą uznawano przede wszystkim konieczność poprawy sytuacji komunikacyjnej, zarówno w zakresie sieci ulic, jak i rozwoju transportu zbiorowego, przede wszystkim szynowego (np. linia tramwajowa do Wilanowa). W dalszej kolejności zwracano także uwagę na potrzebę poprawy jakości przestrzeni publicznych, zaś w dłuższej perspektywie czasowej wprowadzenia na ten obszar innych funkcji, przede wszystkim mieszkaniowych, ale także hotelowych: [Służewiec] *musi mieć bardzo sprawny system obsługi transportowej i trzeba starać się też jak najwięcej ludzi przytrzymać w tym miejscu, chociażby przez to, żeby tam mieszkali. Czyli żeby na przykład bardziej preferować mieszkania.*

Rozmówcy podkreślali jednocześnie, że w obecnie obowiązujących ramach prawnych wprowadzenie funkcji mieszkaniowych na obszary przeznaczone w planie miejscowym pod usługi (jak to jest w przypadku znacznych obszarów MOB) wymaga zmiany planu, co jest procesem długotrwałym.

W ujęciu strategicznym pojawiały się także głosy o konieczności wypracowania dla Służewca specjalnej formuły prawno-organizacyjnej (lub choćby

powołania koordynatora obszaru), która nie tylko ułatwiłaby rozwiązanie problemów MOB, ale także usprawniła jego funkcjonowanie:

[...] jak my naprawdę chcemy coś zrobić ze Służewcem, to trzeba sobie powiedzieć, że on musi mieć oddzielną jednostkę, która tym zarządza. Tworzymy zarząd, spółkę, wszystko jedno, jakąś formę, która mówi: naszym zadaniem jest dobre zarządzanie tą częścią miasta, dzielnicą biznesową, bo to jest dla nas ważne, bo to jest element rozwoju gospodarczego. Jeśli pozwolimy teraz na wypływanie najemców z tego rejonu, to co z nim zrobimy?

W kontekście rozwoju i problemów obszarów biznesowych wskazywano na potrzebę lepszej koordynacji działań i współpracy wewnątrz Urzędu Miasta (przełamanie wspomnianej wcześniej silosowości), jak również rozwoju współpracy z sektorem prywatnym, w tym z deweloperami. W ujęciu strategicznym pracownicy UM wyrażali także opinie o konieczności lepszej koordynacji polityki przestrzennej i gospodarczej, zarówno w bieżących działaniach, jak i pracach nad dokumentami strategicznymi. Doświadczenia Służewca i wnioski, które z nich wyciągnięto, skłaniały część respondentów do wskazywania jako pożądanego kierunku zmian większej elastyczności w planowaniu przestrzennym, pozwalającej na modyfikowanie rodzaju dopuszczalnych na danym obszarze funkcji w zależności od dotychczas rozwijanych form użytkowania:

[...] to jest też dzisiaj kłopot Służewca biurowego, że ktoś miał biurowiec i on go już nie jest w stanie wynająć, wyprowadzili się najemcy. Ma plan miejscowy, w którym jest napisane: to jest biurowiec, biurowiec do końca świata. On sobie nie robi z tego hotelu, nie robi z tego mieszkaniówki, nie robi z tego niczego innego.

5.1.2. Podejmowane działania i relacje z głównymi interesariuszami rozwoju przestrzeni gospodarczych

Analizując zebrane podczas wywiadów informacje o podejmowanych przez miasto działaniach oraz o ich zasadności i skuteczności, należy pamiętać o dwóch kwestiach. Po pierwsze, władze lokalne działają na podstawie i w granicach obowiązującego prawa, w zdecydowanej większości uchwalanego na poziomie centralnym, a także w ramach określonego budżetu. Gospodarka finansowa miasta również podlega przepisom, które mogą utrudniać bądź uniemożliwiać niektóre działania. Po drugie, objęte badaniem osoby nie zawsze dysponowały pełną wiedzą o podejmowanych przez warszawski samorząd działaniach, zwłaszcza gdy realizowane były przez inne jednostki organizacyjne. Stąd też nie należy traktować poniższego zestawienia jako pełnej listy działań podejmowanych przez władze Warszawy w odniesieniu do obu obszarów biurowych.

Adresowanie problemów

Wśród podejmowanych w obu obszarach biznesowych inicjatyw służących łagodzeniu lub rozwiązywaniu występujących tam problemów można wyróżnić kilka kategorii. Najczęściej przedstawiciele UM wspominali o działaniach w zakresie transportu, zarówno w postaci inwestycji w infrastrukturę (drogowa, transportu publicznego), jak i odpowiedniej organizacji, przede wszystkim komunikacji publicznej, ale także rozwoju systemu roweru miejskiego: *Mysimy wykonali na Służewcu szereg prac, zrobiliśmy dodatkowy tor tramwajowy do zawracania, przy metrze Wierzbno, [...] uruchomiliśmy nowe przystanki autobusowe, nowe linie autobusowe, [...] obecnie będzie budowana ulica Suwak, czeka także przedłużenie Woronicza.*

Kolejną kategorią, która również bardzo często pojawiała się w wypowiedziach respondentów, było nadrabianie zaległości w zakresie planowania przestrzennego poprzez sukcesywne opracowywanie i uchwalanie planów miejscowych. W tym wypadku warto zaznaczyć, że choć obecnie MOB jest objęty planami miejscowymi, to jednak, z uwagi na niezwykle dynamiczny rozwój tego obszaru w trakcie trwania procedury planistycznej, przyjęte plany w znacznej mierze jedynie sankcjonowały już istniejące (biurowe) zagospodarowanie tego terenu. Nie były one zatem instrumentem polityki rozwoju przestrzennego, a raczej narzędziem porządkującym zagospodarowanie przestrzenne.

Natomiast trzeba sobie powiedzieć, że plan nie jest najlepszy [...]. Bo już stan istniejący był na tyle zaawansowany, że się już nic nie dało inaczej zrobić. Ale [...] uważam, że ten plan jakoś tam dyscyplinuje tą przestrzeń. Może byłoby dużo gorzej.

Warto także wspomnieć, że w trakcie konsultacji planów miejscowych Służewca Przemysłowego uwagi zgłaszane przez deweloperów dotyczyły dopuszczenia na tym obszarze zabudowy wysokościowej i przeznaczenia pod nią dodatkowych terenów, tak aby możliwe było jeszcze bardziej intensywne użytkowanie obszaru. Plany miejscowe zatem, choć uchwalone z dużym opóźnieniem, prawdopodobnie uchroniły Służewiec Przemysłowy przed jeszcze większymi problemami związanymi z niekontrolowanym przeinwestowaniem.

W mniejszym zakresie realizowane są działania nakierowane na poprawę jakości przestrzeni publicznej, także we współpracy z przedstawicielami miejscowych firm:

Na przykład taki projekt mały, który teraz pilotażowo zaczynamy, [...] który jest niby niczym dużym, bo takim małym zieleńcem [...], żeby wprowadzić tam jakąś zieleń, jakąś ławkę, jakiś pawilonik, żeby coś tam się zadziało. Ten pomysł jest przyniesiony przez stowarzyszenie Lepszy Służewiec, czyli ludzi, którzy tam działają.

Analizując wypowiedzi przedstawicieli władz Warszawy, można dojść do wniosku, że większość podejmowanych działań miała charakter reaktywny, tzn. stanowiła odpowiedź na zaistniały problem. Brakuje natomiast działań o charakterze wyprzedzającym, które miałyby na celu zapobieżenie wystąpieniu jakiegoś problemu bądź też złagodzenie jego negatywnych skutków

w przyszłości. Dotyczy to zarówno działań podejmowanych w przeszłości, jak i obecnego podejścia do pojawiających się wyzwań:

Wydaje mi się, że jednak miasto bardziej działa w odpowiedzi [na problemy]. [...] biorąc pod uwagę, jak wiele jest potrzeb dotyczących miasta, [...] to niestety my nie jesteśmy w stanie udźwignąć jak gdyby już dzisiaj bieżących potrzeb, a co dopiero [podjąć] działania wcześniej.

Przykładem działań przynajmniej częściowo wyprzedzających problem, polegających na diagnozie i wypracowywaniu propozycji rozwiązań, był realizowany we współpracy ze środowiskiem architektów (SARP), organizacjami pozarządowymi (Stocznia) i deweloperami cykl warsztatów Nowa Towarowa, którego celem było „budowanie nowej tożsamości rejonu ulicy Towarowej” (nowatowarowa.pl). W ramach warsztatów m.in. analizowano scenariusze rozwoju jednej z najdynamiczniej rozwijających się części COB.

Koordinacja wewnątrzmięjska

Wyniki wywiadów wskazują, że koordynacja działań w ramach Urzędu Miasta ma przede wszystkim wymiar formalny. Na pytanie o przykłady takiej koordynacji (pomiędzy poszczególnymi biurami i z dzielnicami) większość respondentów wskazywała na wymagane przez prawo procedury konsultacji planów miejscowych czy też funkcjonowanie takich jednostek jak Biuro Koordynacji Inwestycji i Remontów w Pasie Drogowym: [...] *my, oczywiście, wszystkie plany uzgadniamy, jak najbardziej, ze wszystkimi biurami [...]. Wszyscy „uzgadniacze” ustawowi biorą udział w sporządzaniu planu.*

Jak już wcześniej wspomniano, z wypowiedzi respondentów wyłania się obraz raczej wyraźnego podziału na sektory czy też tematy, którymi zajmują się poszczególne jednostki organizacyjne UM: [...] *każde biuro ma swoją specjalizację i nie ma takiej osoby koordynującej dany obszar.* Jednocześnie warto podkreślić, że większość badanych przedstawicieli UM miała świadomość istnienia tego problemu i pojawiały się głosy o potrzebie, a nawet o podejmowanych próbach jego rozwiązania, np. poprzez współpracę między biurami zajmującymi się planowaniem przestrzennym i rozwojem gospodarczym: [...] *ja bym też oczekiwał takiego wkładu do studium, który [...] nam odpowie na pytanie, jak wizja rozwoju gospodarczego Warszawy się powinna przełożyć na przestrzeń.*

Respondenci wskazywali też na pozytywną zmianę w tym zakresie, związaną z pracami nad nową strategią miasta i studium:

Do tej pory wszystko podporządkowane było transportowi, robiliśmy bardzo duże inwestycje, ale [...] teraz zaczynamy faktycznie patrzeć w zintegrowany sposób i nawet bym nie mówiła, że przestrzeń, po prostu mówimy o tkance miejskiej. [...] bo gospodarka składa się z przestrzeni i składa się z transportu, bez transportu nie byłoby gospodarki. [...] my mówimy o tkance miejskiej, ale faktycznie to interdyscyplinarność, to jest integrowanie.

Polityka gospodarcza prowadzona jest jednak wciąż w znacznej mierze niezależnie od polityki przestrzennej, która traktowana jest przede wszystkim

w kategoriach opracowywania i uchwalania wymaganych przepisami dokumentów planistycznych (studium i planów miejscowych). Trudno znaleźć przykłady sytuacji, w których koordynacja tych dwóch obszarów wykraczałaby poza formalne uzgodnienia. Z kolei polityka transportowa, w znacznej mierze z uwagi na inwestycyjny charakter i codzienną uciążliwość problemów transportowych, w niektórych obszarach zdaje się determinować decyzje podejmowane w ramach pozostałych polityk, zwłaszcza polityki przestrzennej. Opinie takie formułowane były zarówno wprost: *W wielu miejscach planowanie przestrzenne jest podporządkowane transportowi, że wytyczne transportowe trochę determinują to, co będzie w planach. Czy Pani by się zgodziła z takim stwierdzeniem? Ja myślę, że jest w tym dużo prawdy. Tak.*, jak i w sposób pośredni, poprzez podkreślanie znaczenia transportu w kształtowaniu i realizacji innych polityk: *Tutaj w Warszawie mówimy o, powiedzmy, 15–20 latach w miarę świadomego, skoordynowanego, współzależnego rozwoju miasta, powiązania pewnych kierunków rozwoju, powiedzmy, z sieciami transportowymi, z budową linii metra.*

Zagadnieniem wymagającym odrębnego omówienia jest współpraca biur Urzędu Miasta z dzielnicami, także w kontekście funkcjonowania obszarów biznesowych. Z uwagi na koncentrację władz dzielnic na zadaniach własnych, przede wszystkim dotyczących zaspokajania potrzeb mieszkańców i gospodarowania własnym mieniem, ich wpływ na obszary biznesowe jest niewielki, a przez to potrzeba koordynacji działań nie jest wyraźnie dostrzegana:

[...] dzielnice mają niewielki, zerowy wpływ na to tak naprawdę, nie oszukujmy się. Nie mają narzędzi, żeby oddziaływać na ten duży biznes, bo w większości nie mają swoich działek, które mogłyby być do tego wykorzystane, a sieciowanie i doradztwo, i dostęp do informacji są skierowane do małych mikroprzedsiębiorców.

Zgodnie z obowiązującymi w Warszawie regulacjami (tzw. uchwałą kompetencyjną) rola dzielnic w planowaniu (przestrzennym, gospodarczym) jest niewielka. Na przykład mogą jedynie opiniować miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, a uchwały podejmowane przez Rady Dzielnic mają wyłącznie charakter opiniujący, nie stanowiący. W opiniach respondentów pojawiały się zarówno głosy oceniające pozytywnie przebieg współpracy i koordynacji działań między ratuszem i dzielnicami, jak i takie, które wskazywały na pewne problemy:

P: To przedłużenie Woronicza, o której pan wspominał, do Żwirki i Wigury, to była inicjatywa dzielnicy?

O: Tak, dzielnicy.

P: I dopiero teraz miasto wyraziło na nią zgodę?

O: No, bardzo długo nie chciało.

Relacje z pozostałymi interesariuszami

Ogólny obraz wyłaniający się z przeprowadzonych z pracownikami UM wywiadów wskazuje na dość ograniczony zakres współpracy władz Warszawy z interesariuszami rozwoju nowych przestrzeni gospodarczych. Relacje z mieszkańcami oraz ich stowarzyszeniami dotyczą przede wszystkim łagodzenia konfliktów przestrzennych, które pojawiają się w przypadku sąsiedowania obiektów biurowych z budynkami mieszkalnymi, np. w zakresie ograniczania dostępu światła, nielegalnego parkowania czy uciążliwości procesu inwestycyjnego. W odniesieniu do rozwoju nowych przestrzeni gospodarczych współpraca z organizacjami pozarządowymi dotyczy przede wszystkim zgłaszania uwag do planów miejscowych:

[...] dam słynny przykład planu miejscowego rejonu ulicy Poznańskiej, gdzie ma stanąć tzw. wieżowiec kurii, [...] jak był ten plan, właśnie do publicznego wglądu na radzie dzielnicy, diskutowany, [...] byli przedstawiciele inwestora [...] i mieszkańcy, i organizacje, głównie szeroko rozumiane ruchy miejskie [...]. Tylko że to są zazwyczaj pojedyncze sprawy.

W przypadku relacji z deweloperami przeważają te o charakterze formalnym, związane z realizacją inwestycji, a więc np. wydawanie zgód, pozwoleń i decyzji administracyjnych, przyjmowanie uwag do planów miejscowych.

[...] mamy tą współpracę, bo my jesteśmy też instytucją, która zatwierdza projekty stałej i czasowej organizacji ruchu na czas budowy i oczywiście, te zamierzenia są nam przedstawiane, warunki zabudowy też u nas są opiniowane, jeśli są wydawane [...], na etapie koncepcyjnym bardzo często te podmioty się u nas pojawiają. Bo muszą uzyskać lokalizacje zjazdu i inne tego typu, wykonują często, jeśli to są duże obiekty, analizy komunikacyjne, które później podlegają u nas ocenie i są wydawane pewne zalecenia, dotyczące na przykład przebudowy układu drogowego. To ta współpraca oczywiście tutaj jest.

Opinie dotyczące potrzeby rozbudowy współpracy z sektorem prywatnym pokazywały, że wielu urzędników miejskich rozumie ją przede wszystkim w kategoriach formalnych. Pojawiały się jednak także głosy wskazujące na potrzebę mniej sformalizowanej, kompleksowej współpracy, a nawet wspólnego wypracowywania rozwiązań: [...] *wycinkowa jest ta współpraca, w oparciu o konkretne problemy, natomiast wydaje mi się, że gdyby był jakiś taki bardziej uporządkowany program współpracy z przedsiębiorcami, ale nie tymi, którzy potrzebują wsparcia, tylko takimi, którzy mogliby być na zasadzie partnerskiej.*

Wydaje się że obszarem, w którym współpraca wykracza poza ramy przewidzianych przepisami konsultacji czy występowania o zgody, jest transport. Złożoność problemów w tym zakresie, a także – zwłaszcza w przypadku MOB – skala problemu sprawiają, że współpraca okazuje się w tym wypadku niezbędna. Przybiera ona najczęściej postać konsultacji, dyskusji i uzgodnień, np. w zakresie kolejności i terminów inwestycji. W przypadku obu obszarów biznesowych miasto wypracowało ponadto mechanizm realizacji inwestycji drogowych, w którym deweloper buduje drogę dojazdową do swojej nieruchomości, a następnie, za symboliczną kwotę, odsprzedaje grunt wraz z ulicą miastu, które z kolei ponosi koszty utrzymania tej infrastruktury:

Jest taki artykuł o drogach, który [...] mówi, że inwestor inwestycji niedrogowej musi wybudować drogę do jej obsługi. No i w planie jest droga, przychodzi inwestor i mówi: ja chcę budować budynek. A my mówimy, nie wybudujesz tego budynku, bo nie masz drogi. No ale w planie jest. To wybuduj drogę, będziesz wtedy mógł wybudować budynek. Podpisujemy stosowną umowę na budowę drogi i za 100 złotych plus VAT inwestorzy przekazują nam grunt i naniesienia. [...] Nie utrzymują jej, my to przyjmujemy jako drogę publiczną i również utrzymaniem i zarządzaniem my się zajmujemy.

W odniesieniu do Mokotowskiego Obszaru Biznesu istotnym i dostrzeganym przez władze Warszawy partnerem, przede wszystkim w zakresie konsultacji, ale także konkretnych działań, jest stowarzyszenie Lepszy Służewiec zrzeszające przedstawicieli firm działających w MOB (głównie zarządców biurów i dużych najemców). Z wypowiedzi respondentów można wysnuć wniosek, że konsultacje i współpraca ze stowarzyszeniem jest w tym wypadku znacznie łatwiejsza i jednocześnie bardziej efektywna niż z pojedynczymi przedsiębiorcami. Wykracza ona przy tym poza kwestie transportowe i dotyczy również realizacji wspólnych projektów, np. z zakresu poprawy jakości przestrzeni publicznych:

[...] tutaj na Służewcu zawiązała się taka grupa, która oczywiście ma w tym swój interes, bo wynajmuje powierzchnie i jest zainteresowana, żeby ten obszar był coraz lepszy, i to trzeba zapisać im na plus, że są zaangażowani, i tutaj mieliśmy naprawdę bardzo dobrą współpracę, i myślę, że mamy ją nadal z tymi podmiotami, które tam działają, bo jest grupa, która ma ten sam cel.

Bardziej złożone formy współpracy, ale wciąż na poziomie wymiany wiedzy, widoczne są w ostatnich latach np. w postaci wspomnianych warsztatów Nowa Towarowa.

Wątkiem, który pojawiał się w kilku wywiadach, była kwestia trudności w nawiązywaniu współpracy z sektorem prywatnym dotycząca braku odpowiednich ram prawnych umożliwiających prowadzenie jej w sposób transparentny i niebudzący podejrzeń. Urzędnicy wprost mówili o obawach, jakie towarzyszą im, gdy mają nawiązać jakikolwiek kontakt z przedsiębiorcami wykraczający poza przewidziane prawem procedury administracyjne:

[...] jest całe prawo dotyczące zamówień publicznych i w związku tym samorząd bardzo pilnuje tego, żeby nie mieć kontaktów, bo później jakiś przetarg łatwo zaskarżyć, ponieważ ktoś z kimś się spotkał w międzyczasie i być może to spotkanie wpłynęło na wyniki przetargu, więc profilaktycznie ogranicza się te kontakty i wydaje mi się, że to jest główny powód.

Wśród przyczyn braku czy też trudności współpracy z firmami respondenci wskazywali także rozbieżność interesów i sposobów działania obu stron, koncentrację przedsiębiorców na osiągnięciu zysku oraz działanie zależne od bieżącej koniunktury:

[...] jednym z powodów jest to, że [...] biznes działa nieformalnie, a administracja publiczna jest bardzo sformalizowana. [...] Urząd, myślę, że chciał trzymać się od tego z daleka i nic nie mieć z tym wspólnego, bo jeżeli ci deweloperzy, firmy budujące te kompleksy mieli zamiar realizować własną wizję, nie patrząc

na to, jaka jest wizja miasta, Urzędu Miastu, prezydenta miasta, [...] że mieliśmy strategię rozwoju, oni nie mieli tam żadnych celów społecznych, [...] robili coś, co pasowało im.

Należy także podkreślić, że choć większość rozmówców wskazywała na potrzebę współpracy władz z innymi podmiotami, w tym z przedsiębiorcami, to jednak pojawiały się głosy kwestionujące taką potrzebę w odniesieniu do deweloperów i firm obsługujących rynek nieruchomości. Przy czym opinie takie często wyrażały osoby, które w innych miejscach wywiadu deklarowały potrzebę współpracy z biznesem.

5.1.3. Rola władz miasta w kształtowaniu przestrzeni gospodarczych miasta

Struktura przeprowadzonych w Urzędzie Miasta wywiadów umożliwia zrekonstruowanie pożądaney i rzeczywistej roli władz Warszawy w kształtowaniu przestrzeni gospodarczych. W pierwszej z wymienionych perspektyw zdecydowanie przeważały opinie, że rozmieszczenie miejsc pracy powinno być przedmiotem zainteresowania władz miasta, przede wszystkim z uwagi na kwestie transportowe, tj. dojazdy do pracy: [...] *żeby ludzie nie musieli wszyscy w tym samym czasie dojeżdżać do miejsc pracy zlokalizowanych w tym samym miejscu*. Zdaniem respondentów władze lokalne powinny raczej stwarzać warunki do rozwoju działalności gospodarczej w określonych obszarach (np. poprzez rozwój infrastruktury transportowej) niż precyzyjnie planować jej rozmieszczenie. Kluczową rolę w tym zakresie respondenci przypisywali planowaniu przestrzennemu i polityce transportowej:

[...] to się wiąże z tym, gdzie ludzie pracują, wiąże się z tym, jak ludzie poruszają się po mieście, jaki powinien być układ komunikacyjny, w jaki sposób to zaplanować, a generalnie miasto się powinno opierać na planowaniu przestrzennym i jakby wskazywać różne funkcje w różnych miejscach miasta.

Obowiązujące obecnie przepisy z zakresu planowania przestrzennego uniemożliwiają jednak np. zaplanowanie dla danego obszaru funkcji biurowej, gdyż w planach możliwe jest jedynie wskazanie przeznaczenia pod szeroko rozumiane funkcje usługowe.

Choć wizja ta nie została przez żadnego z respondentów sformułowana wprost, to jednak w opinii większości badanych rozmieszczenie miejsc pracy w Warszawie powinno być rozproszone w skali ogólnomiejskiej i skoncentrowane w ramach poszczególnych obszarów biznesowych. W kategoriach teorii rozwoju miejskiego powinno więc przyjmować formę skoncentrowanej dyspersji umożliwiającej, z jednej strony, ograniczanie skali dojazdów do pracy, a z drugiej osiągnięcie korzyści lokalizacji i urbanizacji.

P: Czy pana zdaniem większe rozproszenie miejsc pracy w Warszawie mogłoby być korzystniejsze dla funkcjonowania miasta?

O: Tak, zdecydowanie tak. [...] I tak naprawdę znalezienie kilku takich obszarów w mieście [...]. Bo trochę zależy też od skali i od klienta. Bo ja mam takie wrażenie, że jednak dzielnice biznesowe dzisiaj w dalszym ciągu mają rację bytu.

Tylko w sensie wymieszania właśnie z inną funkcją. [...] jest pewna masa, ona też powoduje efekt synergii. [...] korporacje lubią być obok innych korporacji.

Podczas wywiadów pojawiły się głosy, że kompleksowe działania polegające na wyposażeniu infrastrukturalnym terenu będącego własnością miasta w celu przeznaczenia go pod rozwój dzielnicy biurowej, a następnie sprzedaż deweloperom już uzbrojonych działek są nie tylko niepożądane, ale wręcz podejrzane. Za publiczne pieniądze zwiększa się bowiem wartość nieruchomości, za którą następnie władze lokalne mogą uzyskać wyższą cenę:

Nie sądzę, żeby iść tym tokiem, że tutaj są tereny miejskie, to puścimy tędy nitkę metra i potem te tereny coś z nimi zrobimy. [...] Tu jest jakby taki casus, przykrycie tej nitki Wisłostrady za Centrum Nauki Kopernik. I pamiętam wyliczenia, że ile pieniędzy miasto zarobi, sprzedając te tereny bądź udostępniając je deweloperom.

Przedstawione opinie na temat potencjalnej czy też pożądanej roli władz Warszawy w kształtowaniu obszarów biznesowych znajdują tylko częściowe odzwierciedlenie w opisywanym przez respondentów rzeczywistym wpływie władz miasta na procesy w tym zakresie. Rzeczywisty wpływ w tym wypadku przejawia się przede wszystkim poprzez politykę przestrzenną i transportową. Polityka gospodarcza władz Warszawy ma raczej charakter aprzestrzenny. Oferta inwestycyjna miasta budowana jest całościowo, bez wyodrębniania poszczególnych obszarów, co – zdaniem jednego z respondentów – wynika z podejścia samych przedsiębiorców:

Ale przedsiębiorcy rzadko mówią o dzielnicach, mówią o mieście, mówią o obszarze metropolitalnym. [...] robiliśmy takie badania z przedsiębiorcami w zeszłym roku, gdzie chcieliśmy zobaczyć perspektywę, ocenę, z punktu widzenia dzielnic i ogólnie miasta, i nie ma żadnej różnicy. Przedsiębiorca nie myśli dzielnicą.

Kluczowa dla kształtowania przestrzeni gospodarczych jest polityka przestrzenna, która jednak jest pod tym względem mało efektywna. Potencjalnie dokumentem, w którym można by zaplanować rozmieszczenie obszarów koncentracji usług (w tym biurowców) w mieście, jest studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego. Dokument ten został przyjęty w 2006 roku i choć był już wielokrotnie aktualizowany, to z uwagi na dynamiczne zmiany przestrzeni miasta w ciągu ostatniej dekady jest on już pod wieloma względami nieaktualny:

[...] zmiana studium w sprzyjających okolicznościach i przy małej ilości głosów przeciwnych to pięć lat, jak nie dziesięć. Jeszcze do niedawna ustawa pozwalała na to, żeby to studium modyfikować w sposób nieco łatwiejszy, dzisiaj każda drobna zmiana studium wymaga opracowań, napisania studium od nowa, a to oznacza zerową efektywność w tym względzie.

Obecnie rozpoczęto prace nad nowym studium, ale należy zauważyć, że okres najbardziej intensywnego rozwoju MOB oraz zapoczątkowany ostatnio boom inwestycyjny na Woli odbywają się „pod rządami” dokumentu z 2006 roku.

Drugim instrumentem kształtowania przestrzeni miasta, którym dysponują władze publiczne, są miejscowe plany zagospodarowania. Należy przy tym zwrócić uwagę na niski stopień pokrycia Warszawy planami miejscowymi (według stanu na koniec 2018 roku plany obejmowały 37% powierzchni miasta). Ponadto w obszarach intensywnej działalności inwestycyjnej – takich jak MOB – powstawały one z opóźnieniem. Niskie pokrycie planistyczne wynika z długotrwałości procedury planistycznej i zapisów ustawy z 2003 roku, która uchyliła plany uchwalone przed 1995 rokiem. W efekcie znaczna część inwestycji dokonuje się w oparciu o decyzje administracyjne (tzw. wuzetki), które nie muszą być zgodne z zapisami studium. W takich sytuacjach władze lokalne nie mają instrumentu, który umożliwiłby im skuteczną realizację założeń polityki przestrzennej. Jak przyznawali pracownicy ratusza zaangażowani w planowanie przestrzenne, choć miasto stara się, aby wydawane decyzje administracyjne nie były sprzeczne z zapisami studium, to jednak obowiązujące przepisy w wielu wypadkach zmuszają Urząd Miasta do wydawania zgód na inwestycje, które nie są zgodne z polityką przestrzenną władz Warszawy:

[...] jak spływają do nas wnioski o warunki zabudowy, to przynajmniej staramy się w miarę możliwości uspoźniać je z projektami planów, żeby ta polityka przestrzenna była spójna. Jest to bardzo trudne, bo ustawodawca rozgraniczył te dwie sytuacje. Decyzję wydaje się na bazie dobrego sąsiedztwa i to wystarczy, trzeba zrobić tylko analizę urbanistyczną pod kątem wysokości, szerokości elewacji, procentu zabudowy działki, dostępu do mediów, a plan natomiast to założenie szersze [...]. Musi być przede wszystkim zgodny ze studium, a decyzja nie musi być i to jest właśnie zasadniczy problem, że te dwie drogi trochę się ze sobą rozmiągają.

Niedostateczne pokrycie miasta planami miejscowymi wynika z długotrwałości i kosztowności procedury planistycznej, związanych z określonymi przez ustawę etapami prac nad planem, oraz z konieczności wypłaty odszkodowań, wykupywania gruntów itp. W tym miejscu warto dodać, że respondenci zdawali sobie sprawę z tego, że nawet gdy wszystkie plany zostaną uchwalone, problemy planistyczne nie zostaną rozwiązane. Powodem jest długotrwałość procedury planistycznej, która sprawia, że obowiązujące już plany wymagają aktualizacji:

To mając te dwieście kilkadziesiąt uchwalonych, czyli te 37 czy 38% powierzchni Warszawy, praktycznie wszystkie powinniśmy dzisiaj zmienić w jakimś zakresie, bo one się już zestarzały. Ale mamy tak długą, skomplikowaną i nieelastyczną procedurę zmiany planu, że tego nie robimy.

Długotrwałość procedur planistycznych sprawia, że plan miejscowy staje się w niektórych przypadkach dokumentem niejako inwentaryzującym istniejące zagospodarowania, a nie kształtującym kierunki rozwoju danego obszaru. Przykładem może być obszar Służewca Przemysłowego, choć problem braków planów miejscowych dotyczy także części obszaru Woli, intensywnie rozwijającej się pod względem powierzchni biurowej:

Trochę usankcjonował, trochę próbował uporządkować. Pamiętam, jak ten plan robiliśmy, to próbowaliśmy walczyć o udroźnienie komunikacji. Ale to już

prawie było niemożliwe. [...] zależało nam na tym, żeby przeprowadzić taką poprzeczną komunikację pomiędzy terenami. [...] Co się okazało, że pod spodem już jest garaż podziemny i nie da się przeprowadzić tam żadnej komunikacji publicznej. No ale to tak jest, jak się zabudowuje miasto bez planu.

Oprócz instrumentów typowo planistycznych niektórzy respondenci wskazywali także na politykę transportową jako narzędzie wpływania na rozwój i sposób zagospodarowania przestrzeni miasta. Dotyczyło to przede wszystkim linii metra, której pojawienie się na danym obszarze (nawet w formie planów budowy) przyciąga inwestorów, także z sektora nieruchomości biurowych:

[...] było też tak, że [...] sprzedawaliśmy miasto poprzez drugą linię metra, pokazując, że właśnie wzdłuż drugiej linii metra oczekujemy inwestycji. I faktycznie jest tak [...], że po dwóch latach to 70% nowych inwestycji to właśnie są inwestycje w promieniu kilometra od drugiej linii metra.

W kontekście roli władz miasta w rozwoju przestrzeni gospodarczych istotnym zagadnieniem jest poczucie sprawczości. Z przeprowadzonych wywiadów wyłania się raczej obraz braku wpływu władz Warszawy na to, jak zmienia się przestrzeń gospodarcza stolicy, niż możliwości aktywnego jej kształtowania:

[...] władze miasta nie mają na to większego wpływu, dlatego że miejsca pracy rozlokowywane są przez pracodawców. Pracodawcy wybierają sobie gdzieś siedzibę, czy to własną mają gdzieś zbudowaną, czy wynajmującą, i nie ma żadnej korelacji między naszymi zadaniami jako samorządu terytorialnego, a tym, gdzie kto lokuje swoje miejsce pracy.

Według objętych badaniem przedstawicieli UM wpływ władz miasta na procesy przestrzenne i gospodarcze dotyczy właściwie wyłącznie nieruchomości będących ich własnością (*trudno prowadzić aktywną politykę miejską, nie mając terenu*) oraz, w sposób pośredni, poprzez planowanie przestrzenne, jednak – z uwagi na wcześniej opisane uwarunkowania – jedynie w wypadku istnienia planów miejscowych. Brak wpływu, oprócz niekorzystnych przepisów z zakresu planowania przestrzennego, jest pochodną także długotrwałości procedur administracyjnych, a tym samym wolniejszego niż sektora prywatnego tempa działania władz lokalnych: *Nic nie ma wyprzedzająco, biznes jest za szybki dla nas, my jesteśmy zawsze z tyłu*. Szczególnie wyraźnie poczucie braku wpływu na przekształcenia przestrzeni miejskiej uwidaczniało się w opiniach na temat powstania MOB:

[...] w związku z tym, że biznes się tam ulokował, doszło do bardzo ogromnego, takiego nagłego rozwoju, wręcz niekontrolowanego, tego miejsca i powstania zupełnie spontanicznego zagłębia biznesowego. [...] My powinniśmy mieć świadomość, ile my mamy jakiego zasobu, w jakich funkcjach, i gdzie się powinna zapalać czerwona lampka. Na przykład przy Służewcu, ale się nigdy nie zapaliła.

Świadomość wspomnianych ograniczeń, przede wszystkim w zakresie planowania przestrzennego, sprawiała, że pracownicy Urzędu Miasta prezentowali w swoich wypowiedziach obraz władz miasta w roli nie kreatora, ale raczej obserwatora czy też aktora próbującego kształtować ogólne ramy rozwoju przestrzeni gospodarczych: *I teraz chodzi tylko o to, żeby miasto nadążyło za tym, co robią deweloperzy*.

5.2. DEWELOPERZY I ZARZĄDZAJĄCY POWIERZCHNIAMI KOMERCYJNYMI

Analizę opinii firm działających na rynku nieruchomości biurowych należy rozpocząć od podkreślenia, że celem ich działania jest m.in. promowanie budowanych lub zarządzanych przez nie nieruchomości. W związku z tym w niektórych wywiadach, w części dotyczącej oceny atrakcyjności poszczególnych obszarów i znaczenia czynników lokalizacji, widoczna jest wyraźna preferencja dla rejonów, w których usytuowane były zarządzane lub budowane przez te firmy biurowce. Podobne zniekształcenie miało miejsce w przypadku oceny obszaru biznesowego, w którym znajdowało się biuro danej firmy i który przedstawiciel danej firmy oceniał często znacznie bardziej pozytywnie niż respondenci pracujący poza tym obszarem. Nie wpływa to jednak znacznie na ogólną jakość wyników, gdyż respondenci reprezentujący rynek nieruchomości komercyjnych zlokalizowani byli w różnych obszarach biznesowych Warszawy.

5.2.1. Atrakcyjność przestrzeni miasta dla przedsiębiorstw

W warunkach niskiego bezrobocia i wysokiego popytu na wykwalifikowanych specjalistów decyzje lokalizacyjne wielu firm uzależnione są od atrakcyjności danego miejsca dla pracowników. Potwierdza to zauważany przez respondentów trend do konsultowania decyzji o zmianie lokalizacji z pracownikami firmy. Drugim czynnikiem wpływającym na decyzje lokalizacyjne jest sytuacja na rynku powierzchni biurowych, w tym udział pustostanów. W efekcie najemcy, z jednej strony, poszukują najlepszych lokalizacji, aby zwiększyć swoją atrakcyjność dla pracowników, z drugiej natomiast mają obecnie dość dobrą pozycję negocjacyjną w związku ze stosunkowo dużą powierzchnią oferowaną na rynku do wynajęcia.

Objęci badaniem zarządcy i deweloperzy nieruchomości komercyjnych za najbardziej atrakcyjną lokalizację biurową w Warszawie jednogłośnie uznawali Centralny Obszar Biznesu, a zwłaszcza jego część zachodnią: *W tej chwili boom przeżywają wszystkie lokalizacje centralne [...], między innymi [...] okolice ronda Daszyńskiego, które rozwija się bardzo dynamicznie pod kątem nowej podaży biurowej.*

Niektórzy respondenci zaliczali przy tym ten rejon do tzw. bliskiej Woli i w rezultacie wskazywali Wolę jako drugi po centrum najbardziej atrakcyjny rejon miasta. Wśród obszarów, którymi byli zainteresowani najemcy, wskazywano również okolice Dworca Gdańskiego, Jerozolimski Obszar Biznesu oraz Powiśle. W kontekście realizowanych na Pradze działań rewitalizacyjnych i pojawiających się opinii o rozwoju Pragi jako warszawskiego centrum przemysłów kreatywnych należy zauważyć, że respondenci wciąż wskazywali na niewielkie znaczenie obszarów położonych po prawej stronie Wisły:

O Pradze mówi się pod kątem biznesowym od naprawę wielu lat, że to będzie rejon, który może zyskać. Niemniej jednak uważam, że Wisła jest psychiczną

barierą pod kątem rozwoju biznesu. [...] choć jest to miejsce, które na pewno ma potencjał i w przyszłości może się jakoś rozwinie.

Z kolei wśród obszarów, które w ostatnim czasie straciły na znaczeniu, badani wskazywali przede wszystkim Mokotowski Obszar Biznesu, głównie z uwagi na problemy komunikacyjne. Część z nich podkreślała jednak, że spadek ten miał charakter czasowy i po okresie odpływu najemców MOB znów odzyskuje swoją atrakcyjność:

Przez moment stracił Mokotów, Służewiec, dlatego że rozpoczęła się kilka lat temu modernizacja i rozszerzanie ulicy Wołoskiej. [...] My uważamy, obserwując ten obszar, że Służewiec ma najgorsze za sobą, teraz tylko zakończy się przebudowa Marynarskiej, wiadukt na Postępu i od przyszłego roku powinno tam powrócić życie i pozytywne postrzeżenie tego regionu.

Warto także podkreślić, że atrakcyjność poszczególnych obszarów biznesowych i konkretnych lokalizacji zależy od branży, w której działa najemca. Przykładem mogą być firmy prawnicze czy największe banki, dla których niezwykle istotny jest prestiż – zapewnić go mogą jedynie lokalizacje centralne. Jak określił to jeden z rozmówców: *Goldman Sachs nie ulokuje swoich pracowników na Mokotowie, aczkolwiek ulokował ich w Spire* [jeden z wieżowców w zachodniej części COB w dzielnicy Wola – przyp. aut.]. Znaczenie może mieć także rodzaj wykonywanej pracy, przede wszystkim w postaci preferujących lokalizacje centralne biur obsługujących klienta (*front office*) i wybierających częściej lokalizacje peryferyjne funkcji zaplecza (*back office*).

Za najważniejsze czynniki atrakcyjności decydujące o zainteresowaniu najemców respondenci uznali te, które są związane z wygodą pracowników. To właśnie ten element wskazywany był jako kluczowy przy podejmowaniu decyzji lokalizacyjnych. Wygoda pracowników rozumiana była zarówno jako łatwość dotarcia do pracy, jak też jakość środowiska pracy. W efekcie wśród najważniejszych czynników atrakcyjności respondenci wskazywali dostępność komunikacyjną, przede wszystkim transportem publicznym (z wyraźną preferencją dla podziemnego i naziemnego transportu szynowego), ale także samochodową, rozumianą głównie w kategoriach liczby miejsc parkingowych. Pod względem pierwszego z wymienionych rodzajów dostępności zdecydowanie przeważał COB, podczas gdy w drugim wypadku (parkingi) na atrakcyjności zyskiwał MOB. Aby przyciągnąć najlepszych pracowników i zatrzymać obecnych, firmy poszukują biur w budynkach oferujących usługi dodatkowe bądź też takich, w których bezpośrednim otoczeniu usługi te są dostępne (np. sklep spożywczy, punkt gastronomiczny, klub fitness, przedszkole). W kategoriach spełniania oczekiwań pracowników wskazywano również wizerunek danego obszaru, będący w znacznej mierze pochodną jego dostępności, który z kolei przekłada się na wizerunek firmy, nie tylko w oczach klientów, ale także jako pracodawcy:

Bardzo dobry przykład dotyczy firmy [...], która była zlokalizowana na warszawskim Służewcu. Miała tam problemy z rekrutacją i z tego powodu przeniosła się w okolice ronda Daszyńskiego, i z tego, co wiem, to problemy z rekrutacją jak ręką odjął. Po prostu ludzie nie chcieli pracować w tamtej części miasta.

Kolejnym czynnikiem był szeroko rozumiany standard budynku (w tym jego wygląd), co przekładało się na preferowanie lokalizacji w nowych obiektach. Kategoria nowości była w tym wypadku często rozumiana w sposób bardzo wymagający: [...] *starsze budynki to są budynki, które mają już nawet, nie wiem, czasem można powiedzieć, te śmieszne trzy lata.* W efekcie za najbardziej atrakcyjne zarządzający nieruchomościami komercyjnymi uznawali rejon, w których oddawano do użytku nowe obiekty, a więc przede wszystkim zachodnią część centrum, podczas gdy ściśle centrum, o starszej zabudowie, oceniane było jako relatywnie mniej atrakcyjne. Na tym tle MOB postrzegany był jako dzielnica o raczej starszej zabudowie, mimo że w większości powstała ona po 2004 roku.

Na trzecim miejscu jako czynnik atrakcyjności obszaru wskazać można poziom czynszów, który jest wprawdzie zawsze zróżnicowany między poszczególnymi budynkami, a nawet konkretnymi biurami, ale wykazuje także pewne prawidłowości przestrzenne. Co do zasady najdroższe biura, a więc najmniej atrakcyjne pod względem cenowym, oferował COB, zwłaszcza ściśle centrum miasta, a w dalszej kolejności obszar koncentracji obiektów biurowych na Woli. Z kolei czynsze w lokalizacjach peryferyjnych było odpowiednio niższe: *Oczywiście wiele firm jeszcze patrzy i pewnie będzie patrzyła poprzez Excela, czyli patrzą na koszty najmu, które w centrum potrafią być dwa razy wyższe niż w lokalizacjach pozacentralnych.*

Wśród pozostałych, znacznie mniej istotnych, ale wymienianych przez niektórych respondentów czynników atrakcyjności wskazać można specyfikę branżową obszaru (w sytuacji poszukiwania przez poszczególne firmy bliskości do klientów czy kooperantów) oraz estetykę otoczenia (w tym wygląd sąsiednich budynków).

5.2.2. Ocena obszarów biznesowych

Niezależnie od różnic w szczegółowej delimitacji poszczególnych obszarów Centralny Obszar Biznesu postrzegany był przez przedstawicieli rynku nieruchomości jako najbardziej atrakcyjny rejon z punktu widzenia powierzchni biurowych, przede wszystkim jako miejsce oferujące szeroki wachlarz usług, zarówno komercyjnych (sklepy, restauracje, kawiarnie, hotele), jak i publicznych (urzędy), o najlepszej dostępności komunikacyjnej, głównie transportem publicznym, oraz jako lokalizacja o największym prestiżu:

[...] właśnie wszystko jest na miejscu tam, [...] sklepy, urzędy pocztowe, urzędy miasta, które tam też często się odwiedza, jak się pracuje w branży nieruchomości. Inne firmy, z którymi się współpracuje, i chociażby możliwość zrobienia zakupów po pracy bez robienia, organizowania jakiejś ogromnej wyprawy.

W przypadku dostępności chodziło zarówno o różnorodność wyposażenia infrastrukturalnego (metro, linie autobusowe i tramwajowe, kolej, stacje roweru publicznego), jak i o centralne położenie na mapie Warszawy: [...] *z każdego miejsca w Warszawie czy spod Warszawy, każda komunikacja spotyka się*

w centrum, więc łatwiej jest dojechać, tak. Dla wszystkich jest tak samo blisko i tak samo daleko.

Z kolei ograniczone możliwości budowy parkingów, wysokie natężenie ruchu oraz strefa płatnego parkowania sprawiały, że COB postrzegany był jako relatywnie gorzej dostępny dla ruchu samochodowego. Respondenci wskazywali także na istnienie wysokiej jakości przestrzeni publicznych w postaci placów, parków czy skwerów: *I w centrum jest o tyle prościej, że to po prostu miasto ma jakąś historię, są te obszary, są parki, są wpisane na stałe w krajobraz miasta i nie będą znikaly.*

Wszystkie wymienione czynniki wiązane były przy tym w większym (usługi, dostępność) lub mniejszym stopniu (prestż) z wygodą pracowników. Z punktu widzenia najemców istotną cechą COB był także najwyższy w Warszawie poziom czynszów, a także bliskość innych firm – zarówno konkurencji, jak też kooperantów i klientów. Wskazywane były także, choć znacznie rzadziej, takie cechy Centralnego Obszaru Biznesu, jak nowoczesność oraz zróżnicowana oferta biurowa (małe i duże biura, w nowoczesnych i zabytkowych budynkach, coworkingi). Objętym badaniem przedstawicielom firm z branży nieruchomości COB kojarzył się ponadto z koncentracją takich branż, jak banki i inne firmy sektora finansowego, firmy prawnicze i doradcze, a także z lokalizacją central i biur typu *front office*. W przypadku deweloperów inwestycje w centrum miasta postrzegane były jako bezpieczniejsze pod względem ryzyka finansowego:

[...] centrum to jest coś, co zawsze będzie centrum życia, miasta. Są tu instytucje publiczne, są to urzędy, hotele, restauracje i tutaj mamy takich klientów, którzy po prostu chcą być w centrum, bo też mają dużo i klientów, i kontrahentów w zasięgu spaceru. Czyli to się wiąże i z prestiżem, i z bliskością, dostępnością, niestraceniem czasu na przemieszczanie się wzdłuż i w szerz [...]. Centrum też to jest obszar, który jest zawsze najbardziej poszukiwanym obszarem przez inwestorów. [...] zawsze ta działka, ten budynek będzie w dobrej lokalizacji. Nowe lokalizacje, inwestorzy nie wiedzą, nie są pewni, czy to jest nowy trend, który potrwa 5 lat, a za 15 lat te budynki będą puste, bo pojawi się jakiś nowy trend. A centrum będzie miało cykliczne zmiany, ale zawsze będzie w centrum, tak.

Część respondentów wśród zalet COB wskazywała także obecność dużych obiektów handlowych, przede wszystkim centrum handlowego Złote Tarasy oraz obiektu typu *urban marketplace*, takiego jak Hala Koszyki.

Pomimo głosów o grożącym zachodniej części COB przegrzaniu inwestycyjnym, związanym z nadmierną – w porównaniu z możliwościami obsługi transportowej – koncentracją obiektów biurowych w okolicach ronda Daszyńskiego, badani przedstawiciele deweloperów i zarządców nie dostrzegali tego problemu:

Wola teraz też ma [...] pewne problemy, [...] na pewno się poprawi, jeżeli zostanie wybudowana tam ta druga linia metra. Ale ponieważ jest w budowie, tam też jest problem z komunikacją, tylko że [...] na Woli są perspektywy, że za jakiś czas, [...] ta data jest odległa, ale ona [komunikacja] przyjdzie.

Analizując opinie pracowników firm z branży nieruchomości komercyjnych, można odnieść wrażenie, że w ich ocenie Mokotowski Obszar Biznesu jest niejako antytezą COB. Jako pierwszą cechę, która najbardziej kojarzy się z MOB, wszyscy respondenci bez wyjątku wymieniali problemy komunikacyjne, tj. zakorkowanie obszaru, przede wszystkim w godzinach szczytu, nie dość dobrze rozwiniętą sieć transportu publicznego oraz problemy z parkowaniem, przede wszystkim w miejscach niedozwolonych: [...] *problem komunikacji w transporcie publicznym i w ogóle w układzie takim drogowym, tak. Chodzi zawsze najbardziej o komunikację.*

W ostatnim czasie sytuację pogarszają także utrudnienia w ruchu związane z remontem jednej z głównych arterii obszaru – ulicy Marynarskiej. Jednocześnie należy podkreślić, że część rozmówców zwracała także uwagę na poprawę sytuacji komunikacyjnej w rejonie biurowego Służewca, już widoczną lub dopiero spodziewaną, w związku z zakończeniem remontu ulicy Marynarskiej, ukończeniem budowy południowego odcinka obwodnicy Warszawy oraz przedłużeniem ulicy Woronicza. Jednak nawet jeśli osoby te przyznawały, że jest lepiej, niż było, to wciąż oceniały obecną sytuację jako dalece niesatysfakcjonującą:

Mokotów też bardzo się usprawnił pod kątem transportu publicznego, metra tam nie ma, ale połączenie metra z tym obszarem wokół Galerii Mokotów bardzo się poprawiło. Jest ten tramwaj wahadłowy, który jeździ w kółko od stacji Woronicza [...], więcej osób korzysta z kolejki, która zatrzymuje się przecież na tyłach tych dużych biurowców przy wiadukcie. No i jest tramwaj, więc nie jest wcale źle.

Wśród pozytywnych opinii o MOB w obszarze transportu wskazać można także bliskość lotniska, linii kolejowej oraz wciąż budowanej obwodnicy miasta, jak również większą dostępność (płatnych) miejsc parkingowych: [...] *dopóki lotnisko jest tam, gdzie jest, a nie z innej strony miasta. To też jest czynnik, który te biznesy tam przyciąga, i wydaje mi się, tak jak wspomniałem, że Mokotów ma najgorsze ze sobą.*

Oprócz problemów transportowych, przekładających się na ograniczoną dostępność dla pracowników i postrzeganie obszaru przez pryzmat długich dojazdów do pracy, respondenci zwracali także uwagę na inne czynniki obniżające atrakcyjność MOB jako miejsca pracy. Były to przede wszystkim słabo rozwinięta sieć handlowo-usługowa oraz brak przyjaznych przestrzeni publicznych:

[...] na Służewcu nie ma czegoś takiego jak przestrzenie publiczne w ogóle. Ewentualnie jakieś małe przestrzenie zorganizowane przez deweloperów, ale są to przestrzenie nie do użytku ogólnego, a raczej wyłącznie do użytku pracowników.

[...] nie ma za dużo sklepów spożywczych czy tam takiego mniejszego retailu. Nie ma właśnie tej funkcji restauracyjnej, tylko bardziej to wszystko się opiera na kantinach.

W połączeniu z monofunkcyjnym charakterem dzielnicy czynniki te sprawiają, że poza godzinami pracy MOB praktycznie wymiera, gdyż nie oferuje atrakcyjnych sposobów spędzania czasu po pracy. Dodatkowymi czynnikami

obniżającymi jego atrakcyjność jest wiek budynków, który w wielu przypadkach przekracza 10 lat.

Pomimo licznych niedogodności związanych z lokalizacją biura na Służewcu respondenci wskazywali także na pozytywne cechy dzielnicy. Były to przede wszystkim stosunkowo niskie czynsze (w porównaniu z COB nawet dwukrotnie niższe), jak również wielkość powierzchni biurowej, przekładająca się zarówno na dostępność obiektów biurowych, jak i koncentrację podmiotów z określonych branż, których sąsiedztwo dla wielu firm stanowi istotny czynnik o charakterze korzyści aglomeracji. Zdaniem przedstawicieli sektora nieruchomości komercyjnych specjalizacja branżowa MOB obejmuje przede wszystkim firmy z branży informatycznej, telekomunikacyjnej i firmy medialne, jak również działalność typu *back office*. Pozytywnie oceniane było także, obserwowane na razie w niewielkiej skali, wprowadzanie do MOB nowych dla tego obszaru funkcji, tj. mieszkaniowej i hotelowej:

Tam jest więcej mieszkań, więcej sklepów, teraz w trakcie budowy jest kilka hoteli, więc ten obszar będzie tylko zyskiwał. Dodatkowo mniej się buduje, więc wskaźnik pustostanów tam powinien się ładnie w tym roku zatrzymać i zmniejszyć. Jedyne inwestorzy nie chcieli kupować biurowców ostatnio tam za bardzo. Czekali na te wszystkie zmiany, przebudowy, wskaźnik pustostanu żeby się uspokoił, tak.

W kontekście tematyki badania, tj. nowych przestrzeni gospodarczych metropolii warszawskiej, podkreślić należy także znaczenie, jakie respondenci przypisywali obecności w Mokotowskim Obszarze Biznesu dużego centrum handlowego (Galerii Mokotów). Odgrywa ono nie tylko rolę miejsca dokonywania zakupów i korzystania z usług, ale także odbywania spotkań biznesowych: *Ale jest to ważna taka kotwica, gdzie można bardzo dużo rzeczy załatwić, a przy okazji też biznesowo się umówić na lunch, na kawę. [...] Jakby nie było Galerii Mokotów na Służewcu, to myślę, że by było in minus bardzo.*

5.2.3. Ocena działań władz miasta w zakresie kształtowania przestrzeni gospodarczych

Aby móc przeanalizować oceny działań władz lokalnych w objętych badaniem obszarach biznesowych, prezentowane przez przedstawicieli sektora nieruchomości komercyjnych, warto na początek ustalić, o jakie działania chodzi, tzn. o jakich działaniach władz miasta respondenci myślą, formułując swoje oceny. Wśród wymienianych podczas wywiadów obszarów aktywności władz Warszawy dominowały dwa: planowanie przestrzenne i transport (poruszany przez respondentów temat współpracy władz Warszawy z sektorem prywatnym zostanie omówiony w kolejnym podrozdziale). Planowanie przestrzenne, rozumiane przede wszystkim jako uchwalanie planów miejscowych i wydawanie decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu (choć to, czy wydawanie decyzji administracyjnych ma związek z planowaniem przestrzennym, jest dyskusyjne), było najczęściej wymienianym przez respondentów obszarem aktywności władz miasta. Kwestia ta pojawiała się zazwyczaj

w odniesieniu do MOB i niedostatków planowania przestrzennego w tym rejonie. Następnym obszarem aktywności identyfikowanym przez deweloperów i zarządców była organizacja transportu publicznego oraz utrzymanie i rozwój infrastruktury drogowej.

W ogólnym ujęciu działania władz miasta w zakresie kształtowania i rozwoju obszarów biznesowych były oceniane pozytywnie, choć badani wskazywali na to, że były podejmowane zbyt późno. Identyfikowali je jako reaktywne, a nie jako sposób na zapobieganie wystąpieniu problemów: [...] *taka bezwładność organizacji i nakładają się na to czynniki różne polityczne, organizacyjne i tak dalej, że niestety ten problem, dopiero jak będzie taki już pieklący, to będziemy w podskokach o nim rozmawiać.*

W rezultacie najczęstszym zarzutem, jaki padał pod adresem władz Warszawy, było to, że działania były realizowane zbyt późno. Inercja działań władz publicznych najbardziej dotkliwie odczuwana była w obszarze transportu, zarówno w odniesieniu do zapóźnień inwestycyjnych, jak i przedłużających się remontów:

To są kluczowe rzeczy, które powinny być zrealizowane już lata temu, a dopiero w momencie, w którym się pojawił naprawdę duży problem i widoczny odpyływ firm ze Służewca, coś się tutaj zaczęło w tym kierunku dziać, tak że nie były to na pewno nigdy działania prewencyjne, raczej interwencyjne. [...] A powinny być to z założenia działania prewencyjne, które wyprzedzają problem, a nie dopiero starają się naprawić, jak problem już istnieje.

Krytyczne względem działań władz głosy dotyczyły przede wszystkim aktywności warszawskiego ratusza w Mokotowskim Obszarze Biznesowym: *Służewiec miał taki moment, w którym powstało już dużo biurowców, a miasto [...] jakby zapomniało o innych usługach i o innych funkcjach, o funkcji mieszkaniowej, o funkcji hotelowej, o wpuszczeniu tam życia po godzinach.*

Część respondentów zwracała także uwagę na zapóźnienia w zakresie planowania (było tak w przypadku osób bardziej obeznanych z instrumentami polityki przestrzennej) bądź też na brak wizji czy strategii rozwoju MOB, a niekiedy wręcz obojętność na to, co się tam dzieje: [...] *gdyby to należało do decyzji miasta, to im jest, powiedzmy, wszystko jedno, czy ktoś zbuduje tam biuro czy mieszkaniówkę. Bo nie ma nadal żadnej wizji i [...] w perspektywie 20–30 lat też nikt nie ma takiej wizji.*

Negatywnie oceniano także koncentrację władz lokalnych na potrzebach mieszkańców, przy pomijaniu – w ocenie respondentów – głosów deweloperów.

Krytyczne oceny pojawiały się także w postaci wątpliwości, czy władze lokalne wyciągnęły wnioski z negatywnych doświadczeń MOB (przede wszystkim w kontekście rozwoju biurowej Woli):

To, co, wydaje mi się, niebawem się uwidoczni, to jest to, jaką lekcję miasto wyciągnęło ze Służewca i o ile mądrzejsze będzie przy rondzie Daszyńskiego, bo na razie nie widać, żeby było mądrzejsze. Wszyscy trąbią od lat, jak Rondo Daszyńskiego się rozwija, ile tam biurowców jest w budowie. [...] tego jeszcze nie widać, bo to budynki są w budowie, ale Rondo Daszyńskiego umrze, jeśli chodzi o transport.

Wśród głosów oceniających działania władz pozytywnie wymienić można opinie na temat stopniowej poprawy sytuacji transportowej w MOB, omówione w poprzednim podrozdziale.

Obok wyraźnej krytycznych ocen dotyczących dotychczasowej aktywności władz Warszawy respondenci wskazywali także na najbardziej pożądane ich zdaniem kierunki działań władz publicznych. W tym wypadku również niemal wszystkie opinie dotyczyły potrzeby poprawy sytuacji w Mokotowskim Obszarze Biznesu. W szczególności przedstawiciele rynku nieruchomości komercyjnych zwracali uwagę na konieczność poprawy sytuacji transportowej i jakości przestrzeni publicznych. Padały także głosy dotyczące potrzeby ujednoczenia procedur administracyjnych w skali ogólnomiejskiej w taki sposób, aby były one takie same we wszystkich dzielnicach:

Polskie prawo interpretujemy różnie i nawet dzielnice między sobą nie mają jednej ustalonej interpretacji, i generalnie wiemy, że na Mokotowie możemy to, w Śródmieściu możemy tamto, zupełnie jest inna interpretacja i w inny sposób ten proces inwestycyjny możemy przeprowadzić.

Oprócz deweloperów i zarządców nieruchomości opinie o dotychczasowych działaniach miasta mieli możliwość wyrazić (podczas wywiadów) także przedsiębiorcy. Głosy oceniające te działania jako adekwatne do potrzeb były równie liczne co opinie przeciwnie. Wśród obszarów, w których aktywność władz oceniana była pozytywnie, respondenci wymieniali przede wszystkim sprawność komunikacji publicznej: [...] *komunikacja jest bardzo dobra i to jednak trzeba policzyć na plus, nie wiem czy akurat miastu Warszawa, ale zawsze mogło być gorzej*. Znacznie rzadziej wskazywane były inne działania związane z transportem, tj. rozwój roweru miejskiego, inwestycje w infrastrukturę drogową czy funkcjonowanie strefy płatnego parkowania (jako sposoby na ograniczenie ruchu w centrum miasta).

Przedsiębiorcy chwalili także aktywność władz Warszawy w zakresie poprawy estetyki przestrzeni publicznych i terenów zielonych. Krytyczne wobec działań władz lokalnych opinie stanowiły uzupełnienie tych ocen pozytywnych. Przedsiębiorcy wskazywali na zbyt małą ilość terenów zielonych, parkingów, stacji roweru miejskiego i ścieżek rowerowych, nie dość dobrą organizację transportu – zarówno zbiorowego, jak i ruchu samochodów – czy zaniedbanie przestrzeni publicznych.

Konsekwentnie wśród najbardziej pożądanych działań miasta wskazywano na poprawę jakości i estetyki przestrzeni publicznej oraz tworzenie miejsc przyjaznych mieszkańcom, budowę nowych parkingów, poprawę estetyki i rozwój komunikacji publicznej, a w dalszej kolejności także nowe inwestycje w infrastrukturę transportową czy rozgęszczanie zabudowy:

Chciałbym, żeby miasto bardziej interesowało się przestrzenią publiczną, czyli miało większy wpływ na jej jak gdyby aranżowanie i tworzenie wartości, tak jak przykładem dobrego organizowania jest na przykład plac Grzybowski, czyli miasto się wzięło za siebie i jakby stworzyło przestrzeń, do której ludzie chętnie przyjdą, siądą, odpoczną, czyli znajdą to miejsce dla siebie.

Zdecydowanie najbardziej pożądanym działaniem okazał się rozwój współpracy władz lokalnych, zarówno z przedsiębiorcami, jak i mieszkańcami, co zostanie przedstawione w kolejnym podrozdziale.

5.2.4. Relacje z głównymi aktorami przestrzeni gospodarczych (w tym z władzami miasta)

Relacje firm z branży nieruchomości komercyjnych z innymi aktorami zaangażowanymi w rozwój przestrzeni gospodarczych były ograniczone. Dotyczyło to zarówno władz Warszawy, jak i organizacji pozarządowych czy mieszkańców. Te pierwsze postrzegane były przede wszystkim przez pryzmat planowania przestrzennego i jego wpływu na proces inwestycyjny oraz jako organ administracyjny wydający decyzje i pozwolenia: [...] *my z władzami miasta ogólnie mniej pracujemy, to pewnie nasi klienci bezpośrednio, na co dzień przy projektowaniu budynków, przy uzyskiwaniu zgód*. Podejmowane przez władze lokalne inicjatywy, choć zauważane, oceniane były zazwyczaj jako niewystarczające:

Jeżeli chodzi o Mokotów, to powiem szczerze, że wiem, że miasto przychyliło się ku wielu propozycjom, które wychodziły również od deweloperów, od właścicieli, od zarządców, i te kroki są podejmowane, jakieś decyzje są bardzo, bardzo powoli podejmowane. Słyszałem, że przed przebudową ciągu ulicy Marynarskiej był nacisk na to, żeby połączyć ulicę Suwak z ulicą Cybernetyki, i to było dobre kilkanaście czy kilkadziesiąt miesięcy przed rozpoczęciem prac budowlanych, były spotkania również z miastem organizowane, sam uczestniczyłem w jednym z takich spotkań, miały się zawiązywać jakieś komitety, które miały prowadzić ten proces do przodu, miało to być wszystko przyśpieszone. Do dzisiaj wiem, że te procesy gdzieś tam utknęły [...], to wszystko trwa za wolno i wydaje mi się, że nie w czas.

Zdarzały się także głosy jednoznacznie krytyczne, w których władze Warszawy nie były postrzegane jako pożądaný partner wspólnych działań. W bezpośrednich wypowiedziach niektórzy rozmówcy wskazywali jako winnego tej sytuacji stronę samorządową:

[...] *biznes sobie, a tak naprawdę władze sobie i często jest tak, że nawet rzucają kłody pod nogi*.

[...] *ten sektor prywatny musi sam o siebie dbać, tak? [...] miasto liczy, że dużo rzeczy się wydarzy za pośrednictwem tego prywatnego sektora, najlepiej, jakby on jeszcze za to zapłacił*.

Analiza wypowiedzi pracowników firm deweloperskich i zarządczych pozwala jednak przypuszczać, że odpowiedzialność za brak współpracy ponoszą także firmy, które – co dość oczywiste – skupione są na własnych celach (przede wszystkim związanych z generowaniem zysku) i ograniczają się w swoich działaniach do terenów, które są w ich posiadaniu: *Deweloper, jak ma pojedynczą działkę, to całą zakryje budynkiem, jak buduje business park, to sam tworzy jakiś dziedziniec, dba o to, żeby on wyglądał schludnie, ładnie i przyjaźnie*.

W tej sytuacji wyzwaniem jest takie zorganizowanie i przeprowadzenie wspólnych działań, aby zadowolone były wszystkie zaangażowane w nie podmioty. Dotyczy to zarówno szerszych kategorii, takich jak deweloperzy i mieszkańcy czy organizacje pozarządowe (*trudno jest, żeby, nie wiem, organizacje pozarządowe razem z deweloperami planowały obszary biznesowe*), jak i poszczególnych podmiotów z tej samej kategorii:

[...] niektórzy deweloperzy mają taki cel, żeby zbudować budynek i go sprzedać, i wyjść z tego projektu. [...] nie ma na przykład też pieniędzy na to, żeby współpracować w ramach jakiegoś projektu, który miałby rewitalizować okolice czy poprawić przejezdność drogi. Więc to też nie jest tak, że wina jest tylko po stronie miasta, ale trudno też zgrać interesy wszystkich właścicieli nieruchomości, którzy są w danej lokalizacji.

Różnice interesów i skupienie na własnych celach były przeszkodą nie tylko we współpracy z władzami miasta, ale także w ramach sektora prywatnego: [...] *z uwagi na konflikt interesów różnych stron parę razy mieliśmy takie sytuacje, że po prostu gdzieś tam parę stron się zbierało, które próbowały coś stworzyć, można powiedzieć, oddolną inicjatywę, ale nie zawsze to się udaje.*

Jak już wspomniano w poprzednim podrozdziale, współpraca władz miasta z przedsiębiorcami i mieszkańcami była wskazywana przez przedstawicieli firm (nie tylko z branży nieruchomości komercyjnych) jako najbardziej pożądane działanie miejskie. Objęci badaniem przedsiębiorcy mówili, że odczuwają deficyt takiej współpracy nawet w najbardziej podstawowej formie, to jest w zakresie konsultacji czy choćby informowania:

[...] są jakieś komunikaty, ale to je bardziej można wyczytać ze stron jakichś społeczników, którzy udostępniają gdzieś na stronach swoich prywatnych, chociażby z tymi remontami [...] komunikatów do samych biur czy próby na przykład konsultacji jakiegoś projektu prac nie widziałem, nawet chociażby najprostszą rzeczą, żeby wyznaczyć termin, w jakim najlepiej rozpocząć prace [...], żeby było to dogodne do ludzi, którzy tutaj pracują na co dzień.

Z drugiej strony, wprawdzie mniej liczne, ale jednak obecne były opinie przeciwne, tj. wskazujące jako najbardziej pożądaną zdystansowaną postawę władz lokalnych i nieangażowanie się we współpracę z biznesem:

[...] nie umiem tak odpowiedzieć na to pytanie, co one mogłyby tu zrobić, te władze publiczne. Bo w obecnej sytuacji, którą my mamy w naszym kraju, to ja wolałabym, żeby już coraz mniej się ktośkolwiek wtrącał do tego, co się dzieje.

W opinii przedstawicieli deweloperów i zarządców nieruchomości komercyjnych relacje z mieszkańcami obszarów biznesowych i organizacjami pozarządowymi miały charakter raczej antagonistyczny. Grupy te postrzegane były jako posiadające odmienne, a niekiedy wręcz sprzeczne z biznesem interesy, co nie tylko utrudniało współpracę, ale wręcz prowadziło do konfliktów:

[...] jak powstaje wieżowiec, to dla mieszkańców może spowodować negatywne skutki w postaci ograniczenia światła. [...] najczęściej to spotykałem u naszych klientów takie kontakty z mieszkańcami.

[...] jest mnóstwo stowarzyszeń, które udzielają się gdzieś przy procesach planistycznych, negatywnie blokując deweloperów, żądając za to pieniędzy. Myślę, że część z nich ma pozytywne pobudki [...], ale część z nich po prostu robi to dla pieniędzy.

Z drugiej strony otwarcie na otoczenie (także społeczne) biurowców było wskazywane jako jedna z zalet współcześnie realizowanych inwestycji biurowych. Najczęściej wymienianym przykładem był plac Europejski towarzyszący wieżowcowi Warsaw Spire:

[...] budujemy nie tylko budynki, ale kreujemy miejsca. Świetny przykład placu Europejskiego, na którym aktualnie się znajdujemy. [...] jest to miejsce, w którym nie tylko pracujemy, ale też mamy możliwość spędzania, nie wiem, czasu po pracy, przyjscia w weekend w to miejsce z rodziną, z dziećmi, różne atrakcje.

5.3. PODSUMOWANIE – PERCEPCJA I OCENA PRZEKSZTAŁCEN STRUKTURY MIASTA Z RÓŻNYCH PERSPEKTYW

Choć występują pewne różnice, związane ze specyfiką działalności w sektorze prywatnym i publicznym, to jednak percepcja i ogólna ocena objętych badaniem obszarów biznesowych, dokonana przez przedstawicieli władz miasta i firm z sektora nieruchomości komercyjnych, są bardzo podobne. Centralny Obszar Biznesu to przede wszystkim najbardziej atrakcyjny, prestiżowy, drogi i bardzo dobrze dostępny rejon biurowy miasta, z bogatą ofertą handlową, usługową i gastronomiczną, atrakcyjne miejsce pracy i inwestycji oferujące liczne korzyści lokalizacji i urbanizacji, przy jednoczesnych trudnościach wynikających z jego zatłoczenia i intensywnego użytkowania. Z kolei Mokotowski Obszar Biznesu obu grupom interesariuszy kojarzył się przede wszystkim z problemami transportowymi i nadmierną koncentracją funkcji biurowych wynikających z dynamicznego, a jednocześnie niezaplanowanego rozwoju. Zarówno strona publiczna, jak i prywatna podobnie identyfikowały przyczyny problemów obszaru (zbyt późne uchwalenie planów miejscowych) oraz dostrzegały potrzebę i pierwsze oznaki uzupełnienia jego funkcji o zabudowę mieszkaniową.

Obie kategorie respondentów zgadzały się co do tego, że w przypadku rozwoju MOB władze publiczne, a do pewnego stopnia także sektor prywatny, popełniły pewne błędy (przede wszystkim w zakresie planowania przestrzennego), których negatywne konsekwencje odczuwane są do dziś, zaś problemy z tego wynikające są niezwykle trudne do rozwiązania. W tej ostatniej kwestii można odnieść wrażenie, że sektor prywatny przecenia rzeczywistą moc sprawczą władz miasta w zakresie kształtowania struktury i funkcji obszarów biznesowych stolicy. Obie grupy były także zgodne w opiniach na temat obecnie podejmowanych przez władze miasta działań, które mają na celu rozwiązanie problemów obu obszarów, tzn. ich reaktywnego, a nie wyprzedzającego charakteru. W percepcji obu grup respondentów głównym zagadnieniem koncentrującym bieżącą uwagę, zwłaszcza w przypadku MOB, były kwestie

transportowe – dotkliwie odczuwane na co dzień i dotyczące wszystkich użytkowników obszarów biznesowych.

Zarówno strona publiczna, jak i przedsiębiorcy podobnie postrzegali wzajemną współpracę: przede wszystkim w kategoriach formalnych, w ramach przewidzianych prawem procedur administracyjnych. Przedstawiciele UM, pracownicy firm deweloperskich i zarządczych oraz najemcy powierzchni biurowych, choć w większości wypadków dostrzegali potrzebę rozwoju współpracy z innymi aktorami zaangażowanymi w rozwój obszarów biznesowych, to jednak często postrzegali interesy pozostałych grup jako sprzeczne ze swoimi. Tymczasem wyniki analizy przeprowadzonych wywiadów wyraźnie wskazują, że cele zarówno miasta, jak i przedsiębiorców są w wielu wypadkach zbieżne, zaś dziedziny, w których taka współpraca mogłaby przynieść pozytywne skutki, są bardzo liczne. Pewnym utrudnieniem może okazać się odmienna logika działania obu stron, zwłaszcza różne podejście do tempa podejmowania decyzji i działań, ale przy wypracowaniu odpowiednich ram organizacyjnych pole możliwej współpracy wydaje się dość szerokie.

Tym, co w zasadniczym stopniu odróżniało obie perspektywy, była skala przestrzenna brana pod uwagę przy formułowaniu opinii i ocen na temat obszarów gospodarczych stolicy. Przedstawiciele władz miasta częściej zwracali uwagę na rolę obu obszarów biurowych w strukturze przestrzenno-funkcjonalnej całego miasta i na ich znaczenie dla gospodarki Warszawy. Z kolei pracownicy firm z sektora nieruchomości komercyjnych myśleli bardziej w kategoriach poszczególnych działek i budynków, zarówno w aspekcie zagospodarowania, jak i funkcji. Różna była także perspektywa czasowa, w jakiej formułowano oceny. Pracownicy UM mieli bardziej długofalowe spojrzenie, zarówno w kwestii przeszłości i uwarunkowań rozwojowych poszczególnych obszarów, jak też ich przyszłości. Z kolei sektor prywatny skoncentrowany był bardziej na bieżącej sytuacji i krótkookresowej perspektywie działań. Dotyczyło to zwłaszcza akceptowalnego czy też pożądanego tempa rozwiązywania problemów.

Z opinii przedstawicieli Urzędu Miasta oraz firm zarządczych i deweloperskich wyłania się obraz dwóch głównych obszarów biznesowych miasta jako rozwijających się w sposób raczej spontaniczny niż zaplanowany, przede wszystkim za sprawą decyzji inwestycyjnych podmiotów prywatnych, nie zaś założeń i realizacji polityki rozwoju miasta (w tym rozwoju przestrzennego). W znacznej mierze niekontrolowany charakter tych procesów wynika z czynników, na które władze lokalne nie miały i nie mają wpływu – chodzi tutaj przede wszystkim o krajowe prawo regulujące planowanie przestrzenne na poziomie lokalnym. Jednak przebieg przynajmniej niektórych procesów był wynikiem określonych decyzji władz miasta podejmowanych w różnych momentach jego rozwoju po 1989 roku.

W kategoriach teoretycznych politykę władz stolicy w odniesieniu do rozwoju jej przestrzeni gospodarczych określić można jako neoliberalną, nastawioną na wzrost postrzegany przede wszystkim w kategoriach ekonomicznych, skoncentrowaną na przyciąganiu inwestorów i tworzeniu miejsc pracy (Wright, Cleary 2013). Wiodąca w tym podejściu, widocznym zwłaszcza w pierwszym

okresie boomu biurowego w Warszawie, jest kategoria własności prywatnej, która w wielu wypadkach wygrywa z kategorią interesu publicznego. W podejściu tym widoczna jest także koncentracja na zaspokajaniu bieżących potrzeb i na organizacji codziennego funkcjonowania obszarów gospodarczych, nie zaś na opracowaniu i stopniowej realizacji strategicznej wizji ich rozwoju, także w kontekście roli, jaką odgrywają w strukturze przestrzennej, gospodarczej, społecznej i transportowej miasta. Neoliberalnej polityce planistycznej sprzyjają przy tym obowiązujące od początków XX wieku przepisy z zakresu planowania i zagospodarowania przestrzennego. W efekcie sektor prywatny może ograniczać działalność wyłącznie do swojej własności, zaś jego udział w rozwoju publicznych funkcji obszarów biznesowych jest minimalny, co przyczynia się do problemów z rozwojem i utrzymaniem infrastruktury np. transportowej oraz prywatyzowaniem przestrzeni publicznych. Typowe dla podejścia neoliberalnego i wyraźnie widoczne w przypadku Warszawy, zwłaszcza MOB, jest także przykładanie mniejszej wagi do niekorzyści zewnętrznych wynikających z nadmiernego inwestowania w danym obszarze, jak również rozwój kształtowany przez działania deweloperów, a nie politykę planistyczną (*developer led development* zamiast *plan led development*). Z drugiej strony w modelu rozwoju obszarów biznesowych Warszawy zidentyfikować można także elementy sprzeczne z teoretycznym modelem podejścia neoliberalnego, takie jak przeregulowanie i brak elastyczności przepisów z zakresu planowania przestrzennego, długi proces planistyczny i obsługa administracyjna procesu inwestycyjnego.

PODSUMOWANIE, WNIOSKI I REKOMENDACJE

Badania przemian przestrzeni gospodarczej metropolii miały trzy podstawowe cele. Po pierwsze podjęto próbę pokazania wpływu procesu globalizacji i kształtowania się gospodarki informacyjnej na przekształcenie struktury przestrzennej Warszawy. W szczególności prześlędzono to na przykładzie powstawania, rozwoju i funkcjonowania nowych obszarów koncentracji obiektów biurowych. Po drugie usiłowano przedstawić wpływ zmian stylu życia i pracy na pojawienie się w przestrzeni miasta nowych obiektów służących działalności gospodarczej. Badania empiryczne pod tym względem skoncentrowano na coworkingach, czyli przestrzeniach pracy wspólnej, które są jednym z głównych miejsc rozwoju technologicznych start-upów i przemysłów kreatywnych. Po trzecie w badaniach uwzględniono związane z tymi procesami zmiany relacji przestrzennych przedsiębiorstw oraz zachowań przestrzennych pracowników obszarów biznesowych. Analizy w tym zakresie dotyczyły przede wszystkim relokacji przedsiębiorstw oraz powiązań rynkowych i kapitałowych spółek, oceny obszarów biznesowych jako miejsc pracy, a także roli, jaką odgrywają w ich funkcjonowaniu centra handlowe.

Najważniejszą osią łącazącą te cele było przedstawienie badanych zjawisk z perspektywy centrum miasta i pozacentralnych obszarów biznesu. Do zilustrowania relacji w tak zdefiniowanym układzie centrum–peryferie wykorzystano przede wszystkim analizę podobieństw i powiązań między Centralnym i Mokotowskim Obszarem Biznesu w Warszawie. Drugi z nich ukazano również na tle najważniejszych drugorzędnych obszarów działalności gospodarczej w metropoliach europejskich. Nie pominięto przy tym szerszego tła dla relacji między centrum miasta i jego otoczeniem, które stanowiła pozostała część miasta, a w wybranych aspektach również trzeciorzędny obszar biznesu, za jaki można uznać Jerozolimski Obszar Biznesowy.

W badaniach wykorzystano podejście mieszane łączące wielowymiarowe metody ilościowe (w tym przede wszystkim analizę dyskryminacyjną) z jakościowymi (analizą wywiadów z szeroką grupą interesariuszy rozwoju lokalnego, tj. przedsiębiorców, podmiotów działających na rynku nieruchomości i władz publicznych, oraz metodą tajemniczego klienta w przypadku coworkingów). Takie podejście pozwoliło nie tylko przedstawić wybrane zmiany struktury przestrzennej Warszawy, ale także podjąć próbę wyjaśnienia ich mechanizmów oraz identyfikacji warunkujących je czynników. Wyniki umożliwiły sformułowanie generalizacji, które pozwalają lepiej zrozumieć zarówno

współczesne przekształcenia struktury przestrzennej metropolii, jak też czynniki lokalizacji przedsiębiorstw w przestrzeni miejskiej. Uwzględniono przy tym specyficzny kontekst badanych zjawisk związany z położeniem Warszawy w semiperyferyjnym kraju postsocjalistycznym.

PORÓWNANIE OBSZARÓW BIZNESOWYCH WARSZAWY – PODSUMOWANIE

Przed wszystkim rezultaty badań należy odnieść do sformułowanych na początku badania szczegółowych pytań i hipotez badawczych dotyczących metropolii warszawskiej. Pierwsza z poruszonych kwestii dotyczyła upodobniania się Mokotowskiego Obszaru Biznesu (MOB) do Centralnego Obszaru Biznesu (COB) pod względem wielkości, funkcji i struktury gospodarczej. Po drugie na podstawie powiązań i zachowań przestrzennych przedsiębiorstw starano się rozstrzygnąć, czy istnieje między tymi obszarami zależność o charakterze hierarchicznym. Po trzecie próbowano wskazać przyczyny istnienia podobieństw i różnic, a także określić kierunek i zwrot relacji między badanymi obszarami biznesu.

Bipolarność powierzchni biurowej

Na podstawie analizy dynamiki warszawskiego rynku powierzchni biurowych można stwierdzić, że w latach 2005–2015 nastąpiło wyraźne upodobnienie się COB i MOB pod względem ich wielkości, skutkujące ugruntowaniem się bipolarności przestrzeni biznesowej Warszawy. Na koniec tego okresu w COB istniało 1,6 mln m² nowoczesnych biur, z których $\frac{2}{3}$ (1,1 mln m²) było zlokalizowanych w jego części zachodniej. Natomiast drugi obszar oferował 1,3 mln m² powierzchni biurowej, z czego około $\frac{4}{5}$ (1,0 mln m²) było położonej w jego rdzeniu. W efekcie MOB skupił około 25% powierzchni biurowej stolicy, czyli około dwukrotnie więcej, niż wynosiły najwyższe udziały drugorzędnych obszarów biznesowych w metropoliach zachodnioeuropejskich (z wyjątkiem Rzymu, w którym obszar Esposizione Universale Roma przejął funkcje COB, a także policentrycznego skupienia w północnej części Zurychu). W ujęciu bezwzględny większą koncentrację biur poza COB w metropoliach krajów Unii Europejskiej stanowiły tylko paryska La Défense (3 mln m²) i londyński Canary Wharf (1,3 mln m²), podczas gdy amsterdamski Zuidas oferował około 0,8 mln m² nowoczesnej powierzchni biurowej. Do głównych przyczyn sukcesu dawnego Służewca Przemysłowego należy zaliczyć dostępność terenów inwestycyjnych (co miało znaczenie zwłaszcza na tle nieuregulowanego stanu prawnego działek w centrum miasta), infrastrukturę transportową służącą obsłudze dawnej dzielnicy przemysłowej (choć obecnie obsługa transportowa stanowi główną barierę rozwoju tego obszaru), bliskość lotniska i obwodnicy miasta, a także sąsiedztwo uznawanych za atrakcyjne obszarów mieszkaniowych, zarówno miejskich, jak i podmiejskich.

W ostatnich dwóch latach (2016–2018) tendencja do konwergencji między COB i MOB pod względem wielkości powierzchni biurowej uległa

zahamowaniu, a nawet odwróceniu. Wynikało to z dynamicznego rozwoju zachodniej części Centralnego Obszaru Biznesu m.in. na skutek budowy drugiej linii metra. Ponadto nastąpił wyraźny spadek aktywności deweloperów w zakresie budowy obiektów biurowych w Mokotowskim Obszarze Biznesu. Było to efektem wystąpienia negatywnych efektów aglomeracji prowadzących do pogorszenia dostępności transportowej tego obszaru. Ich przejawem były zatory drogowe związane z niewystarczająco rozwiniętym transportem publicznym. Podjęte przez władze miasta spóźnione działania zaradcze, związane z przebudową i remontami infrastruktury transportowej, w krótkim okresie spotęgowały istniejące problemy, a ich długookresowe oddziaływanie może okazać się niewystarczające. Negatywne efekty aglomeracji nie mogły być przy tym skompensowane obniżeniem ceny wynajmu powierzchni biurowej, która średnio utrzymywała się na poziomie około 70% ceny w COB i nie różniła się znacząco od cen w innych lokalizacjach pozacentralnych, co w rezultacie doprowadziło do wzrostu liczby pustostanów.

Funkcja inkubacyjna

Mimo podobnej wielkości nowoczesnych powierzchni biurowych różnica między COB i MOB pod względem liczby zarejestrowanych podmiotów gospodarczych, w tym spółek prawa handlowego, na korzyść tego pierwszego była bardzo duża (około pięciokrotna). W efekcie można stwierdzić, że COB stanowił lepsze miejsce inkubacji nowych przedsiębiorstw, co przejawiało się też jego rosnącym udziałem w liczbie podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w Warszawie (należy przy tym pamiętać o trudnym do oszacowania wpływie rozwoju tzw. biur wirtualnych, co dotyczy również, choć w mniejszym stopniu, MOB). Nowsze i z reguły mniejsze podmioty gospodarcze miały bowiem utrudniony dostęp do nowoczesnych biurowców w związku z wymogami dotyczącymi minimalnej powierzchni najmu oraz okresu umowy. W efekcie zmuszone były do prowadzenia działalności w obiektach biurowych niższej klasy (czasem substandardowych) lub też w zaadaptowanych mieszkaniach/budynkach mieszkalnych. Nowym zjawiskiem, które mogło mieć istotny wpływ na podniesienie atrakcyjności centrum miasta dla prowadzenia działalności, były coworkingi. W 2018 r. istniało ich 125, z czego 54, czyli około 45%, w COB. Do 2015 r. coworkingi, zwłaszcza te o charakterze klasycznym (kolektywnym), powstawały głównie w południowej części COB (ogółem 16, z czego 8 klasycznych) oraz w obszarach pozacentralnych, przeważnie w sąsiedztwie stacji metra (Ursynów) i w atrakcyjnych starych częściach dzielnic, takich jak np. Mokotów, Żoliborz, Praga-Północ i Praga-Południe. Obecnie rozwijają się głównie coworkingi o charakterze biurowym (biznesowym), co doprowadziło do przesunięcia ich lokalizacji do zachodniej części COB (ogółem 25, z czego 20 biurowych), a także pojawienia się tego typu obiektów w MOB (12, z czego w rdzeniu 7). Wzrostowi znaczenia MOB na mapie miejsc pracy wspólnej może w przyszłości sprzyjać wysoki odsetek niewynajętej powierzchni biurowej oraz rozwój funkcji mieszkaniowej na tym obszarze.

Centra handlowe i ich rola w funkcjonowaniu obszarów biznesowych

Znaczenie zlokalizowanych w obu obszarach biznesowych centrów handlowych (niezwykle podobnych pod względem wielkości i oferty) w zakresie zaspokajania potrzeb pracowników jest w największym stopniu pochodną poziomu rozwoju pozostałej sieci handlowo-usługowej (poza centrami handlowymi). W COB znaczenie centrum handlowego jest stosunkowo nieduże, przede wszystkim z uwagi na szeroką i różnorodną ofertę poza centrum handlowym, zarówno w zakresie usług gastronomicznych i sklepów, jak i miejsc związanych z rozrywką, rekreacją i kulturą. Z kolei w drugorzędnym obszarze biznesu, w głównej mierze ze względu na słabo rozwiniętą i mało zróżnicowaną sieć sklepów, lokali gastronomicznych i punktów usługowych, centrum handlowe odgrywa kluczową rolę w zaspokajaniu codziennych potrzeb pracowników. Jest także znacznie częściej niż w COB miejscem odbywania spotkań biznesowych. Zasadne wydaje się być stwierdzenie, że bez tak dużego centrum handlowego jak Galeria Mokotów rozwój MOB przebiegałby inaczej. Z uwagi na koncentrację w dzielnicach biurowych konsumentów, którzy w swoich wyborach zakupowych kierują się nie tyle ceną, co związanymi z danym produktem czy usługą wizerunkiem i stylem życia, obszary te są szczególnie predestynowane do lokalizowania w nich nowych typów przestrzeni konsumpcji, np. *urban marketplace*, zwłaszcza mających ofertę zdominowaną przez funkcje gastronomiczne.

Funkcje kontrolno-zarządcze

Badane obszary biznesowe nie różniły się znacząco między sobą pod względem pełnionych funkcji kontrolnych. Co więcej, odsetek przedsiębiorstw posiadających udziały w innych podmiotach był nieznacznie większy w MOB niż w COB, co potwierdziły również wyniki badania ankietowego. Mogło to być rezultatem większego udziału firm dużych i średnich, który był w MOB prawie dwukrotnie wyższy niż w COB, a w przypadku dużych podmiotów trzykrotnie wyższy. Należy jednak pamiętać, że w ujęciu bezwzględny – z uwagi na większą liczbę zarejestrowanych spółek – liczba central zlokalizowanych w COB była jednak większa niż w przypadku MOB. Brak wyraźnych różnic w pełnieniu funkcji kontrolnych mógł wiązać się między innymi z dość podobną oceną prestiżu obu lokalizacji. Stosunkowo niewielka przewaga COB pod tym względem w ujęciu biorącym pod uwagę ogół czynników różnicujących te obszary była mało istotna. Prestiż wyraźnie natomiast wyróżniał oba te obszary na tle pozostałej części miasta. Ponadto ocena walorów otoczenia przez kadrę zarządzającą, czy to pod względem estetycznym, czy też jako czynnik brany pod uwagę przy zmianie lokalizacji, nie różnicowała istotnie MOB i COB. Może to oznaczać – co potwierdzają również wyniki wywiadów z przedsiębiorcami – że prestiż w większym stopniu niż z lokalizacją i jej walorami był łączony ze standardem budynku. Co więcej, otoczenie najczęściej było oceniane przez pryzmat dostępności miejsc parkingowych. W efekcie cena najmu powierzchni w znacznie większym stopniu zależała od standardu

biura niż jego otoczenia lub lokalizacji w obszarze biznesowym. Należy jednocześnie zauważyć, że z perspektywy respondentów obsługujących rynek nieruchomości różnice w prestiżu między obszarami były jednak znaczące, co odzwierciedlone było m.in. w cenach wynajmu powierzchni biurowej.

Relacje z klientami

Pod względem relacji z klientami również nie można było stwierdzić znaczących różnic między przedsiębiorstwami zlokalizowanymi w dwóch obszarach biznesowych. W obydwu przypadkach dominującym modelem obsługi klienta była obsługa na odległość. Ponadto znacznie większy odsetek firm położonych w COB stwierdzał, że technologie teleinformacyjne stanowiły główny kanał kontaktów z klientami, podczas gdy w przypadku MOB częściej deklarowano wizyty konsultantów czy też przyjmowanie klientów w biurze. W tym kontekście można wskazać na potencjał do dalszego rozwoju funkcji typu *front office* w MOB w warunkach poprawy jego dostępności transportowej. Wywiady pokazały, że relacje z klientami w przypadku niektórych usług zaawansowanych miały jednak duże znaczenie, co dotyczyło w szczególności firm świadczących tradycyjne usługi profesjonalne (prawo, doradztwo). Należy jednocześnie zauważyć, że część z nich preferowała lokalizacje zarówno położone poza obszarami biznesowymi, jak i ścisłym centrum miasta. W rezultacie rzadkiej obsługi klienta w biurze (przy niskim odsetku firm nastawionych na obsługę klientów indywidualnych) dostępność transportowa lokalizacji była rozpatrywana przez przedsiębiorców w większym stopniu z perspektywy pracowników niż klientów. Kwestia dostępności miejsc parkingowych, w tym zwłaszcza dla klientów, była najniżej ocenianym elementem atrakcyjności obu obszarów biznesowych, a zwłaszcza COB. W tym kontekście należy podkreślić znaczenie centrum handlowego jako miejsca spotkań biznesowych w MOB, co wiązało się z łatwością zaparkowania samochodu oraz z ich ofertą gastronomiczną.

Dywersyfikacja i specjalizacja

Dywersyfikacja struktury gospodarczej obu obszarów biznesu w ujęciu liczby podmiotów gospodarczych była podobna. Jednocześnie była ona nieznacznie wyższa niż przeciętnie w Warszawie i większa niż w JOB, który okazał się być bardziej wyspecjalizowany. Należy jednocześnie podkreślić, że duża dywersyfikacja tych obszarów nie oznaczała, że nie można było wskazać ich specjalizacji (w tym również ich podobszarów) przy jednoczesnym braku wyraźnej specjalizacji w przypadku pozostałej części miasta. COB w największym stopniu specjalizował się w profesjonalnych usługach tradycyjnych (prawo, rachunkowość, doradztwo, zarządzanie) oraz w branży finansowo-ubezpieczeniowej i związanej z obsługą nieruchomości. Istniały przy tym pewne różnice między podobszarami w ramach COB, np. branża informatyczna miała istotne znaczenie w części zachodniej, podczas gdy w części wschodniej i południowej większy był udział firm z branży kulturalno-rozrywkowej. Natomiast

specjalizacja MOB dotyczyła w największym stopniu przedsiębiorstw z branży telekomunikacyjnej, a wśród zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw branży reklamowej. Stosunkowo wysoki był także udział w podmiotach zarejestrowanych w MOB firm z branży informatycznej oraz finansowo-ubezpieczeniowej. Największe znaczenie w różnicowaniu obszarów miały tradycyjne usługi profesjonalne i obsługa nieruchomości, które były zlokalizowane głównie w COB, oraz branża reklamowa, która wyróżniała MOB. Pozostałe różnice strukturalne dotyczące specjalizacji MOB w branży telekomunikacyjnej czy medialnej, choć nie były istotne w świetle wyników części analiz ilościowych (a więc w rezultacie mniejszej liczby firm w nich działających), to jednak znalazły swoje potwierdzenie w przeprowadzonych wywiadach.

Korzyści aglomeracji

W obu obszarach biznesu widoczne były – poza wskazywanymi wyżej negatywnymi kwestiami związanymi z zatorami drogowymi – pozytywne efekty aglomeracji. Wynikały one przede wszystkim z dużego skupienia podmiotów gospodarczych, co skutkowało bliskością klientów, kooperantów i dostawców. Wyraźnie odróżniało to COB i MOB od pozostałych lokalizacji. Znaczenie tych efektów było jednak dość ograniczone z uwagi na powszechność wykorzystywania technologii teleinformacyjnych w relacjach rynkowych. Można przyjąć, że miały one większe znaczenie w przypadku MOB, o czym świadczyła wyższa pozycja klientów i dostawców w rankingu czynników decydujących o atrakcyjności obszaru biznesowego, co w przypadku tych ostatnich potwierdziła również analiza dyskryminacyjna. Ponadto powiązania rynkowe były znacznie ważniejszym elementem decyzji lokalizacyjnej w przypadku przedsiębiorstw zlokalizowanych w MOB niż COB. Znaczenie efektów lokalizacji, rozumianych jako bliskie sąsiedztwo firm działających w tej samej branży, nie miało – w świetle wyników badań ankietowych – większego znaczenia dla przedsiębiorstw zlokalizowanych w obu obszarach. Może to oznaczać, że stwierdzona specjalizacja obu obszarów biznesowych wynikała z innych czynników niż dyfuzja innowacji (np. uczenie się od konkurencji) czy korzystanie z rynku pracy w ujęciu mikro (np. przejmowanie pracowników od konkurencji) i była skutkiem raczej wskazanego wyżej efektu powiązań rynkowych, czyli bliskości określonych dużych klientów oraz istnienia korporacyjnych grup kapitałowych. Na tym tle większe znaczenie miały efekty urbanizacji związane, poza wielkością rynku zbytu i zaopatrzenia w ujęciu miejskim, z dostępnością różnego rodzaju usług w skali mikro (w tym zwłaszcza gastronomii i handlu), a także kultury i rozrywki. Różnice między COB i MOB dotyczące oferty kulturalno-rozrywkowej należały do największych spośród wszystkich analizowanych czynników. Oferta ta, choć była niewątpliwym atrybutem centrum miasta podnoszącym jego prestiż, nie stanowiła jednak bezpośrednio istotnego czynnika lokalizacyjnego dla przedsiębiorstw, nawet tych z branży kreatywnej.

Relokacja przedsiębiorstw

W okresie 2008–2016 powiązania między obszarami biznesu wyrażające się relokacją przedsiębiorstw nie były intensywne. Najczęstszym przejawem ruchliwości przestrzennej podmiotów gospodarczych w Warszawie była zmiana miejsca prowadzenia działalności w ramach obszaru biznesu. Na każde 10 relokacji wewnętrznych (z pominięciem zmian adresu w ramach tego samego kodu pocztowego) przypadały tylko około trzy zachodzące między obszarami biznesowymi. Saldo relokacji między COB a rdzeniem MOB było nieznacznie dodatnie dla tego ostatniego, co ilustrowało też obserwowaną przewagę ruchów odśrodkowych w przestrzeni miasta. Ostatnie dwa lata mogły pod tym względem przynieść jednak znaczącą zmianę, co podkreślali zwłaszcza przedstawiciele firm obsługujących rynek nieruchomości. Wynikało to z dynamicznego wzrostu podaży powierzchni biurowej w zachodniej części centrum i wzrostu liczby pustostanów w MOB. Należy też zauważyć, że w przypadku przedsiębiorstw zlokalizowanych poza obszarami biznesowymi dwukrotnie więcej relokacji było skierowanych do COB niż do MOB (choć w sumie obszary te miały tylko 30-procentowy udział we wszystkich relokacjach). Podsumowując, badania pokazały dużą losowość przemieszczeń przedsiębiorstw w przestrzeni miasta. W efekcie uzyskane wyniki nie pozwalają ani sformułować wyraźnych generalizacji dotyczących kierunków relokacji (poza wskazaną wyżej niewielką tendencją do dekoncentracji), ani wskazać czynników je warunkujących. Dotyczy to również analiz ograniczonych do badanych obszarów biznesu.

Powiązania kapitałowe i rynkowe

Relacje właścicielskie między badanymi obszarami biznesowymi były w znacznej mierze symetryczne. Przewaga COB nad MOB była pod tym względem niewielka, co wynikało również ze stwierdzonych podobieństw w pełnieniu funkcji kontrolnych. Obszary te nie różniły się również w strukturze przestrzennej powiązań właścicielskich zarówno wychodzących, jak i przychodzących, w ujęciu miejskim i krajowym. Natomiast MOB, a zwłaszcza jego obszar rdzeniowy, podobnie jak JOB charakteryzował się nieznacznie silniejszymi relacjami kapitałowymi w ujęciu zagranicznym w porównaniu do COB, w tym jego części zachodniej. Można przy tym zakładać, że zagraniczne relacje właścicielskie nie były przy tym symetryczne, tzn. spółki położone w MOB znacznie częściej były kontrolowane przez podmioty zagraniczne, niż same je kontrolowały. Natomiast na podstawie wyników badań ankietowych nie można stwierdzić żadnych znaczących różnic w zakresie rynków zbytu przedsiębiorstw zlokalizowanych w obu obszarach biznesowych.

Zewnętrzna dostępność transportowa

Atrakcyjność obszarów biznesowych pod względem zewnętrznej dostępności transportowej była zróżnicowana w zależności od rozpatrywanego środka

transportu. Przewaga Centralnego Obszaru Biznesu wynikała z położenia na jego obszarze głównego dworca kolejowego, istotnego w relacjach krajowych. Z kolei Mokotowski Obszar Biznesu oferował lepszą dostępność lotniska, co było istotne w powiązaniach zagranicznych. Różnice te, choć istotne statystycznie, miały ograniczone znaczenie w związku z relatywnie dobrym położeniem i skomunikowaniem COB z lotniskiem oraz możliwością lotniczej obsługi relacji krajowych na skutek rozwoju portów regionalnych w przypadku MOB. W tym kontekście najistotniejszą różnicą była dostępność obwodnicy autostradowej, co mogło sprzyjać m.in. większemu znaczeniu wizyt konsultantów przy obsłudze klienta w przypadku firm położonych w MOB.

Dostępność wewnętrzna

Różnice dotyczyły również dostępności transportowej obszarów biznesowych dla pracowników zlokalizowanych w nich przedsiębiorstw. W obu przypadkach natomiast wskazywano na utrudnienia w dojeździe samochodem, a zwłaszcza na problem dostępności parkingów. Ta niedogodność była kompensowana w przypadku COB poprawą dostępności transportem publicznym (głównie na skutek budowy metra, ale także dzięki istnieniu dworców obsługujących połączenia podmiejskie), zaś w przypadku MOB pewne znaczenie miała lepsza dostępność obwodnicy autostradowej. Ogólnie jednak różnice w ocenie dostępności transportowej obszarów biznesowych dokonanej przez przedsiębiorców nie były aż tak duże, jak można by było tego oczekiwać. Z kolei pracownicy różnili się znacząco w ocenie jakości organizacji transportowej obu obszarów, mając wyraźnie lepszą opinię na temat COB. Może to wskazywać na niedocenywanie problemów z dojazdami do pracy przez część pracodawców w MOB. Natomiast łatwość dojazdu samochodem osobowym należała do najważniejszych wyróżników lokalizacji położonych poza tymi obszarami biznesowymi. Dostępność transportem publicznym miała znaczący wpływ na decyzje lokalizacyjne przedsiębiorstw i mogła wpływać na różnice w cenie wynajmu powierzchni biurowych na korzyść COB.

Podsumowanie różnic między COB i MOB

Podsumowując, do najważniejszych różnic między COB i MOB należały (tab. 6.1):

- specjalizacja obu obszarów dotycząca zwłaszcza zaawansowanych usług dla przedsiębiorstw, takich jak tradycyjne usługi profesjonalne (prawo, doradztwo) i obsługa nieruchomości w COB oraz wybranych usług kreatywnych (reklama) w MOB, ale przy występujących podobieństwach pod względem sekcji finansowo-ubezpieczeniowej i firm z branży informatycznej, choć przy większym znaczeniu firm telekomunikacyjnych dla MOB;
- większy udział mniejszych i nowszych podmiotów w COB oraz większych przedsiębiorstw o dłuższym stażu działalności w MOB, co wskazuje w pierwszym przypadku na funkcje inkubacyjne, a w drugim na większe możliwości ekspansji przedsiębiorstw;

- duża liczba i zróżnicowane typy coworkingów w centrum (zależność od lokalnego środowiska: kolektywne w części południowej i biznesowe w części zachodniej), podczas gdy w MOB liczba coworkingów mała i ograniczona wyłącznie do tych o charakterze biznesowym;
- wyraźne różnice w obsłudze transportowej na korzyść transportu publicznego w COB (transport szynowy), co było częściowo kompensowane położeniem MOB w sąsiedztwie obwodnicy autostradowej (samochód osobowy);
- większe znaczenie w zewnętrznej dostępności transportowej dworca kolejowego w COB i lotniska w MOB;
- przewaga pod względem prestiżu centrum miasta nad MOB, związana przede wszystkim z różnicami w ocenie dostępności transportowej i dostępu do usług, a także z lokalizacją najbardziej prestiżowych obiektów biurowych;
- duże centrum handlowe jako kluczowy element lokalnej oferty handlowo-usługowej w MOB przy mniejszym znaczeniu porównywalnego wielkościowo i rodzajowo centrum handlowego w COB na tle rozwiniętego sektora usług w centrum miasta.

Tab. 6.1. Podsumowanie najważniejszych różnic między COB i MOB w Warszawie*

Aspekt	COB	MOB
Specjalizacja obszarów	tradycyjne usługi profesjonalne (prawo, doradztwo) i obsługa nieruchomości	kreatywne usługi profesjonalne (reklama) i telekomunikacja
Charakterystyka przedsiębiorstw	nowsze podmioty	większe podmioty
Coworkingi	dużo, typ kolektywny i biznesowy	mało, typ biznesowy
Obsługa transportowa	transport publiczny (metro, kolej podmiejska)	samochód (parkingi dla pracowników)
Dostępność zewnętrzna	dworzec kolejowy	lotnisko
Powierzchnie biurowe	prestiż	niższe koszty
Centrum handlowe	uzupełnienie lokalnej oferty handlowo-usługowej	kluczowy element lokalnej oferty handlowo-usługowej

* podane w kolejności od uznanych za relatywnie najważniejsze do najmniej istotnych

Nie potwierdziły się natomiast oczekiwane hipotetycznie różnice między tymi obszarami dotyczące:

- funkcji kontrolnych, co przejawiało się przede wszystkim podobną proporcją central przedsiębiorstw zlokalizowanych w obu obszarach;
- funkcji *front* i *back office*, choć przy pewnej przewadze pierwszej funkcji w COB w niektórych branżach usług profesjonalnych, ale przy częściej deklarowanej w badaniach ankietowych bezpośredniej obsłudze klienta w MOB;
- dywersyfikacji obszarów, która – mimo specjalizacji widocznej w obu z nich – była większa niż w pozostałej części miasta;

- sposobu relacji z klientami, z wyraźną dominacją wykorzystania technologii teleinformacyjnych w obu obszarach i rzadkimi spotkaniami bezpośrednimi;
- efektów aglomeracji, choć przy pewnej przewadze aspektów związanych z efektami urbanizacji (usługi) w przypadku COB, co w MOB było kompensowane istnieniem dużego centrum handlowego oraz bliskością kooperantów i kontrahentów.

Ponadto nie można na podstawie badań stwierdzić dominacji hierarchicznej COB nad MOB, co dotyczyło zarówno kierunków relokacji przedsiębiorstw w przestrzeni miasta, jak również kierunku powiązań właścicielskich przedsiębiorstw. Widoczna była przy tym nieco większa internacjonalizacja rdzenia MOB, polegająca na jego silniejszej zależności od zagranicznych powiązań kapitałowych. Z drugiej strony nie wpływało to na jego funkcje kontrolne pełnione w wymiarze krajowym, które często były realizowane również przez oddziały zagranicznych przedsiębiorstw.

Podsumowując, pierwszą hipotezę badawczą zweryfikowano pozytywnie, dowodząc, że MOB stał się w znacznej mierze funkcjonalnym rozszerzeniem COB, choć z pewnymi różnicami dotyczącymi w szczególności jego specjalizacji, słabiej rozwiniętych funkcji inkubacyjnych, a także innego modelu obsługi transportowej. Jednocześnie MOB ma większe korzyści związane z bliskością lotniska, ale mniejszy prestiż lokalizacji odzwierciedlony m.in. w niższej cenie najmu powierzchni biurowej. Druga hipoteza również znalazła potwierdzenie, co oznacza, że nie można mówić o zależności hierarchicznej między obszarami biznesowymi, które okazały się stosunkowo równorzędne, jeśli chodzi o powiązania przestrzenne, tj. powiązania rynkowe, kapitałowe oraz procesy relokacji przedsiębiorstw w przestrzeni miasta. Natomiast trzecią hipotezę, dotyczącą związku istniejących różnic między obszarami biznesowymi ze specyfiką lokalizacyjną kluczowych rodzajów działalności gospodarczej, potwierdzono częściowo. Okazało się, że oba obszary biznesowe oferują podobne warunki do funkcjonowania central przedsiębiorstw i branży finansowo-ubezpieczeniowej, mimo obserwowanych różnic w prestiżu, a także branży informatycznej, mimo jej mniejszej zależności od bezpośrednich kontaktów z klientami. Różniły się natomiast pod względem silniej zależnych od relacji z klientami tradycyjnych usług profesjonalnych oraz przedsiębiorstw zajmujących się rynkiem nieruchomości, które były zlokalizowane w COB, oraz branż reklamowej, medialnej i telekomunikacyjnej, które częściej wybierały MOB.

STRUKTURA PRZESTRZENNA METROPOLII

Wyniki badań Warszawy i innych obszarów metropolitalnych w Europie, zwłaszcza pod kątem porównania centralnych i drugorzędnych obszarów biznesu, pozwalają sformułować następujące generalizacje dotyczące kształtu struktury przestrzennej współczesnej metropolii, a także jej zmian i mechanizmów tych przekształceń.

Policentryczność obszarów metropolitalnych

Większość obszarów metropolitalnych w Europie charakteryzuje się – mimo pewnej tendencji do wzrostu policentryczności (Hall, Pain 2006; Van Criekingen et al. 2007) – znacznym stopniem monocentryczności pod względem rozmieszczenia miejsc pracy w sektorze usług (Halbert 2007). Jak pokazały badania, nawet w tych metropoliach, które mają stosunkowo najbardziej policentryczną strukturę przestrzenną, udział największych drugorzędnych obszarów biznesu w powierzchni biurowej rzadko przekraczał 10%. Na tym tle Warszawa, obok innych metropolii krajów postsocjalistycznych, takich jak Budapeszt i Bukareszt z udziałem przekraczającym 20%, wyraźnie się wyróżniała. W świetle badań przeprowadzonych w Warszawie można sformułować hipotezę, że wynikało to w największej mierze z preferencji lokalizacyjnych dużych przedsiębiorstw stanowiących oddziały zagranicznych korporacji lub całych grup kapitałowych, przy jednoczesnym braku aktywnej polityki władz publicznych w zakresie kształtowania struktury przestrzennej miasta.

Od dekoncentracji do koncentracji

W ostatnich latach w metropoliach krajów wysokorozwiniętych zaszła znaczna zmiana polegająca na odwróceniu wcześniejszych tendencji do dekoncentracji działalności gospodarczej na rzecz wzmocnienia centrum (Hutton 2010; Florida 2017). Jak pokazały przeprowadzone badania, widoczne jest to też w Londynie, w którym następuje wzmocnienie centrum miasta przy jednoczesnym osłabieniu zewnętrznej strefy obszaru metropolitalnego. Wynika to z przenoszenia części działalności o charakterze *back office* do innych regionów świata, ale również do dużych miast północnej Anglii. Swoją atrakcyjność zachowuje natomiast zewnętrzna część centrum miasta, w tym zwłaszcza drugorzędny obszar biznesowy Canary Wharf. Wzmocnieniu centrum – choć również przy pojawianiu się pozacentralnych koncentracji – sprzyjał także rozwój przemysłów kreatywnych oraz zmiany modelu handlu, co widoczne było m.in. w przypadku Manchesteru. Procesy obserwowane współcześnie w Warszawie, polegające na rozwoju zachodniej części centrum miasta, tendencjach lokalizacyjnych coworkingów oraz powstawaniu nowych powierzchni handlowych, wpisują się w te ogólnoświatowe trendy.

Funkcjonalne rozszerzenie centrum

Biorąc pod uwagę duże podobieństwo oraz niewielką skalę obserwowanych różnic (z wyjątkiem różnic w specjalizacji i dostępności transportowej) między Centralnym i Mokotowskim Obszarem Biznesu, można stwierdzić, że ten drugi stanowi funkcjonalne rozszerzenie COB. MOB nie przejawia wielu cech potencjalnie charakterystycznych dla pozamiejskich obszarów biznesu, takich jak dominacja funkcji rutynowych i działalności typu *back office* (choć wyniki wywiadów z przedstawicielami firm obsługujących sektor nieruchomości pokazują, że z tym jest kojarzony), mniejsze znaczenie kontaktów

bezpośrednich w relacjach biznesowych oraz występowanie efektów aglomeracji związanych głównie z korzyściami lokalizacji. Ponadto rozwój funkcji mieszkaniowych oraz rosnąca dywersyfikacja funkcji gospodarczych (hotele, handel, gastronomia) może prowadzić do dalszego upodabniania się tego obszaru do centrum miasta. Warszawski przykład potwierdza zatem wyniki badań w innych metropoliach europejskich, które świadczą o tym, że procesy dekoncentracji prowadzą do rozwoju obrzeży centrum miasta określanych jako *city-edge*, a nie do powstawania amerykańskich miast brzegowych typu *edge city* (Bontje, Burdack 2005: 328) i w efekcie tworzenia się wielośrodkowego obszaru rdzeniowego metropolii (Halbert 2007: 27). Równocześnie przykład Warszawy może potwierdzać postulowaną na gruncie teoretycznym możliwość ukształtowania się stabilnego układu bipolarnego pod względem koncentracji miejsc pracy w przestrzeni miasta (Fujita, Thisse 2002).

Specjalizacja obszarów biznesowych

Należy jednocześnie zauważyć, że w Warszawie, przynajmniej w pewnej mierze – co obserwowane jest również w innych obszarach metropolitalnych zarówno w Europie, jak i na świecie (np. Van Criekingen et al. 2007; Sigler et al. 2016) – występuje zjawisko specjalizacji obszarów biznesowych. Przedsiębiorstwa świadczące tradycyjne usługi profesjonalne wybierają przede wszystkim centralny obszar biznesu i z reguły unikają drugorzędnych obszarów biznesowych. Natomiast firmy świadczące zaawansowane usługi o charakterze kreatywnym (reklama), a także te z branży telekomunikacyjnej relatywnie częściej wybierają obszary pozacentralne, choć zwykle położone na obrzeżach centrum miasta. Świadczy to o różnych czynnikach lokalizacji branż pod uwagę w poszczególnych rodzajach działalności usługowej. Oznacza to, że zmiany struktury gospodarki miasta mogą mieć istotny wpływ na przekształcenia jego struktury przestrzennej.

Mechanizmy kształtowania struktury przestrzennej

Kolejny ogólny wniosek jest taki, że kształtowanie współczesnej struktury przestrzennej metropolii europejskiej jest wynikiem funkcjonowania trzech współwystępujących i dość złożonych procesów łączących mechanizmy rynkowe z polityką władz publicznych (tab. 6.2).

Pierwszy mechanizm związany jest ze wzrostem gospodarczym i popytem na nowe powierzchnie służące do prowadzenia działalności gospodarczej, a także na wykwalifikowanych pracowników, co jest przejawem procesu metropolizacji współczesnej globalnej gospodarki. Ograniczenie podaży gruntów w centrum miasta, co może wynikać z obowiązującej polityki przestrzennej, a także zmiany rozmieszczenia wykwalifikowanych pracowników w obszarze metropolitalnym, będące efektem procesów suburbanizacji, mogą sprzyjać rozwojowi działalności gospodarczej poza centrum miasta. Natomiast polityka przestrzenna ukierunkowana na wzrost intensywności zagospodarowania

Tab. 6.2. Mechanizmy i polityki kształtujące strukturę przestrzenną obszaru metropolitalnego

Mechanizm	Element	Polityka	Pole wyboru	Efekt
Wzrost	czynniki produkcji (grunty, pracownicy)	polityka przestrzenna	rozwoj centrum a) ograniczenia b) brak ograniczeń	a) ekspansja przestrzenna b) wzrost intensywności zabudowy
Renta miejska	dostępność transportowa	polityka transportowa	rozwoj infrastruktury a) szynowej b) drogowej	a) <i>transit oriented development</i> b) rozwój korytarzowy, węzły drogowe
Efekty aglomeracji w ujęciu mikro	środowisko interakcji	zagształdowanie przestrzenne	funkcje i mobilność a) wielofunkcyjność, ruch pieszy b) monofunkcyjność, ruch kołowy	a) zróżnicowana, tętniąca życiem tkanka miejska b) jednorodność zabudowy i obsługa samochodowa

Źródło: opracowanie własne.

centrum oraz wybranych lokalizacji pozacentralnych może temu przeciwdziałać pod warunkiem objęcia nią całego obszaru metropolitalnego.

O rozwoju alternatywnych, pozacentralnych lokalizacji decyduje, poza powyższym czynnikiem popytowo-podażowymi, renta miejska związana z dostępnością transportową. Kluczowa pod tym względem jest polityka transportowa i inwestycje publiczne w zakresie rozwoju infrastruktury transportowej oraz jej najważniejszych elementów, którymi są dla relacji zewnętrznych lotnisko i dworzec kolejowy, a pod względem dostępności wewnętrznej masowy transport szynowy oraz drogi szybkiego ruchu. Istnienie tego mechanizmu sprzyja tworzeniu obszarów biznesowych w sąsiedztwie głównych elementów infrastruktury transportowej, co pozwala kapitalizować ich lepszą dostępność. W zależności od preferencji dla transportu szynowego lub samochodowego może to skutkować rozwojem optymalizującym wykorzystanie dostępności transportem zbiorowym (*transit oriented development*) lub też rozwojem korytarzowym w sąsiedztwie dróg szybkiego ruchu oraz obwodnic.

Trzecim mechanizmem są efekty aglomeracji związane z koncentracją działalności gospodarczej na ograniczonym obszarze, które w kontekście mikro są wynikiem istnienia odpowiedniego środowiska sprzyjającego różnorodnym interakcjom między podmiotami gospodarczymi. Także w tym kontekście istotne są działania władz publicznych związane z takim kształtowaniem przestrzeni, aby służyła tym kontaktom. Obejmuje to zapewnianie wysokiej jakości przestrzeni publicznej oraz spójności przestrzennej dla innych form mobilności niż samochodowa. W zależności od stopnia wielofunkcyjności oraz przyjazności dla ruchu pieszego i rowerowego może to skutkować wykształceniem albo tętniącej życiem tkanki miejskiej, albo mało zróżnicowanych obszarów podporządkowanych transportowi samochodowemu.

Na tle opisanych mechanizmów i polityk publicznych można stwierdzić, że ukształtowanie Mokotowskiego Obszaru Biznesu w największym stopniu wynikało z pierwszego z tych mechanizmów w warunkach bierności władz publicznych w zakresie polityki przestrzennej. Rozwój MOB wynikał z dużego popytu na powierzchnię biurową, związanego z napływem do Polski kapitału zagranicznego, w tym z rozwoju centrów usług dla przedsiębiorstw. W latach 90. XX w. inwestycje realizowane były jednak w znacznej mierze na obszarze centralnym miasta, co uległo jednak zahamowaniu na skutek ograniczenia podaży gruntów w związku z nieuregulowanymi kwestiami własnościowymi. Sprzyjało to dynamicznemu rozwojowi MOB w okresie po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej. Obecnie trudności w zagospodarowaniu ścisłego rdzenia miasta prowadzą do rozszerzania centrum w kierunku zachodnim. Ten ostatni proces związany jest z mechanizmem renty gruntowej, który uwidocznił się w efekcie budowy II linii metra, i wynikającej z tego poprawy dostępności transportowej tego obszaru. Jednocześnie realizowane inwestycje drogowe, związane m.in. z rozbudową Alej Jerozolimskich, skutkowały rozwojem korytarzowym w tej części miasta. Z kolei zaniedbania w obsłudze transportowej dawnego Służewca Przemysłowego doprowadziły do relatywnego obniżenia renty miejskiej dla funkcji biurowej w efekcie pogorszenia się jego dostępności. Związane jest to z niekorzyściami aglomeracji wynikającymi

z bardzo dużej koncentracji miejsc pracy na niewielkim obszarze. Jednocześnie MOB nie stwarzał sprzyjających warunków do pojawienia się korzyści aglomeracji w wymiarze mikro w związku brakiem właściwego zagospodarowania przestrzennego. Wynika to z preferencji dla ruchu samochodowego wobec tworzenia przestrzeni przyjaznej dla ruchu pieszego i rowerowego. Poprawia się natomiast sytuacja pod względem wielofunkcyjności tego obszaru na skutek realizowanych inwestycji mieszkaniowych, a także rozwoju oferty handlowo-usługowej. Przemiany zachodzące w tym zakresie w centrum miasta są jednak, mimo wciąż znacznych zaniedbań, znacznie szybsze. Sprzyjają temu, poza stosunkowo wciąż nielicznymi inicjatywami władz publicznych, także kompleksowe projekty deweloperskie polegające na tworzeniu wielofunkcyjnych przestrzeni łączących miejsca pracy (w tym coworkingi), miejsca zamieszkania, a także funkcje handlowo-rozrywkowe, w formie *urban marketplace*.

CZYNNIKI LOKALIZACYJNE PRZEDSIĘBIORSTW

Zagadnienie kształtowania struktury przestrzennej obszaru metropolitalnego wymaga uwzględniania również czynników lokalizacyjnych podmiotów gospodarczych. Wyniki przeprowadzonych badań pozwalają na sformułowanie kilku generalizacji wyjaśniających zachowania przestrzenne w zależności od charakterystyki przedsiębiorstwa, jak też jego powiązań rynkowych oraz znaczenia cech lokalizacji, w której funkcjonuje.

Wielkość i ekspansja

Przeprowadzone badania pozwoliły na sformułowanie wniosku o dużym znaczeniu strony podażowej w decyzjach lokalizacyjnych przedsiębiorstw. Dotyczyło to dostępności powierzchni biurowej o odpowiedniej wielkości i standardzie, co w przypadku dużych przedsiębiorstw często prowadziło do wyboru lokalizacji w obszarach pozacentralnych, a w szczególności w MOB. Należy jednocześnie zauważyć, że wynikało to nie tyle z relokacji największych przedsiębiorstw z centrum miasta, choć można było też podać takie przykłady, ale głównie z lokowania oddziałów korporacji transnarodowych, które potrzebowały dużych powierzchni biurowych. Same relokacje znacznie częściej zachodziły w ramach obszarów biznesowych niż między nimi, co mogło wynikać ze stosunkowo silnego zakorzenienia przedsiębiorstw w danej lokalizacji (także w związku z ukształtowanymi zwyczajami dojazdowymi pracowników). Pod tym względem MOB przez długi czas oferował korzystniejsze niż COB warunki do ekspansji przedsiębiorstw, ale w ostatnich latach napotkał silną konkurencję w postaci rozwoju dużych obiektów biurowych w zachodniej części COB.

Inkubacja nowych podmiotów

Analizy potwierdziły również sformułowaną jeszcze w latach 50. XX wieku hipotezę inkubacyjną (Hoover, Vernon 1962), wskazującą na to, że lepsze warunki do rozwoju przedsiębiorczości oferują lokalizacje centralne. Było to dobrze widoczne także w Warszawie, między innymi w odniesieniu do segmentu rynku obejmującego spółki prawa handlowego. Należy jednocześnie pamiętać o trudnym do oszacowania wpływie biur wirtualnych na to zjawisko. Biorąc jednak pod uwagę dynamiczny rozwój i rozmieszczenie obiektów coworkingowych, można zakładać, że preferencja do wyboru centrum dotyczy również osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą. Badania w warszawskich obszarach biznesowych potwierdziły, że coworkingi w MOB pełnią głównie funkcję uzupełniającą i uelastyczniającą relację między dużymi korporacjami i ich kooperantami, natomiast coworkingi w COB cechują się o wiele bardziej zróżnicowaną strukturą i charakterem. Przeprowadzone wywiady pokazują, że najbardziej aktywni przedsiębiorcy (np. start-upowcy) nie są stali w swoich wyborach lokalizacyjnych. W zależności od charakteru i etapu projektu decydują się na jego inkubację w różnych typach coworkingów w zależności od przyjętego modelu biznesowego, a centralna lokalizacja ułatwia im nawigowanie pomiędzy tymi przedsięwzięciami.

Klastrowanie

Badania pokazały, że relacje rynkowe związane z bliskością klientów i dostawców miały mniejsze znaczenie dla wyboru miejsca działalności w porównaniu z dostępnością transportową dla pracowników. Niemniej już samo istnienie w przestrzeni miasta wyraźnych obszarów biznesowych, w tym zwłaszcza pozacentralnych, wskazuje na występowanie potencjalnych efektów aglomeracji z nimi związanych. Ich istnieniu sprzyjała m.in. obecność dużych firm, które przyciągały przedsiębiorstwa zapewniające ich obsługę, co przykładowo wiązało się z lokalizacją szeregu firm działających w branży reklamowej w MOB. Ponadto można było wskazać tendencje do skupiania się w tym obszarze firm z branży telekomunikacyjnej oraz medialnej. Natomiast w centrum miasta dotyczyło to firm działających w tradycyjnych usługach profesjonalnych i obsłudze nieruchomości. Badania nie pozwoliły natomiast wykazać znaczenia takich efektów lokalizacji, jak dyfuzja wiedzy czy korzystanie z wyspecjalizowanego rynku pracy w wymiarze mikro.

Twarde i miękkie czynniki lokalizacji

Przeprowadzone analizy uwiaryściły wyraźną przewagę twardych czynników związanych z ceną, wielkością i jakością powierzchni biurowej przy wyborze miejsca lokalizacji. W efekcie otoczenie miejsca prowadzenia działalności ma znacznie mniejszy wpływ na decyzje lokalizacyjne przedsiębiorstw niż sam budynek, a zwłaszcza jego standard i oferowane w nim udogodnienia, w tym dostępne miejsca parkingowe. Najistotniejszy element otoczenia

związany jest z ofertą gastronomiczną i w znacznie mniejszym stopniu dotyczy dostępności innych rodzajów usług. W sektorach kreatywnych czynniki lokalizacji są bardzo zróżnicowane w zależności od branży i struktury przedsiębiorstw w danym segmencie. Twarde czynniki mają największe znaczenie np. w sektorze reklamy wrażliwym na koniunkturę gospodarczą, w sektorze audiowizualnym czynnikiem lokalizacji są istniejące klastry (np. studia filmowe i telewizyjne), a w przypadku osób fizycznych są to bardzo subiektywnie postrzegane czynniki miękkie związane z walorami otoczenia (głównie jakością przestrzeni publicznej i dostępnością transportową). W przypadku coworkingów cena wynika nie tyle z lokalizacji, ale z oferowanego pakietu (np. *hot desk*, mikrobiuro) i standardu usług. Dla klientów coworkingów biznesowych największe znaczenie mają czynniki takie, jak bliskość potencjalnych kooperantów, networking, usługi inkubacyjne i akceleracyjne, a dla klientów coworkingów klasycznych większe znaczenie ma atmosfera pracy i wspólne wartości, jak również czynniki miękkie związane z jakością i estetyką otoczenia.

SPECYFIKA METROPOLII WARSZAWSKIEJ – OGRANICZENIA

W kontekście przedstawionych wyżej generalizacji dotyczących kształtowania się struktury przestrzennej obszarów metropolitalnych, a także czynników lokalizacyjnych przedsiębiorstw należy zwrócić uwagę na specyfikę Warszawy, wynikającą z jej socjalistycznego dziedzictwa oraz współczesnego semiperyferyjnego charakteru.

Za wyróżnik Warszawy na tle większości zachodnioeuropejskich metropolii można uznać to, że o ile przekierowanie strumienia inwestycji na obszary położone poza centrum w przypadku takich metropolii jak np. Paryż czy Wiedeń podyktowane było ochroną zabytkowej tkanki śródmiejskiej przed nową zabudową, w tym wysokościową, o tyle w Warszawie wynikało to głównie z barier inwestycyjnych w postaci nieuregulowanego stanu własnościowego gruntów w centrum miasta. W efekcie duże tereny w ścisłym centrum miasta pozostawały niezagospodarowane, skutkując przestrzenną separacją poszczególnych podobszarów COB. Natomiast tym, co zapobiegło powstaniu zabudowy wysokościowej w MOB, była w znacznej mierze bliskość lotniska i związane z tym ograniczenie wysokości budynków.

Spontaniczny rozwój drugorzędnych obszarów biznesowych w efekcie działania mechanizmów rynkowych był tym, co w największym stopniu wyróżniało Warszawę, podobnie jak inne uwzględnione w badaniu miasta krajów Europy Środkowo-Wschodniej, na tle metropolii zachodnioeuropejskich. Był to wyraźny przejaw neoliberalnej polityki przestrzennej i związany z tym brak efektywnego systemu planowania. Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego stanowiło bowiem zbyt ogólny dokument, żeby móc kontrolować procesy rozwoju. Prowadziło to w efekcie do szeregu problemów związanych przede wszystkim z pogorszeniem się dostępności transportowej nowych obszarów koncentracji biznesu, podczas gdy właściwie wszystkie zachodnioeuropejskie drugorzędne obszary biznesowe są doskonale skomunikowane z centrum miasta i/lub lotniskiem. Podjęte działania

władz Warszawy były pod tym względem spóźnione i mogą okazać się niewystarczające. Należy jednak zauważyć, że ten sam mechanizm rynkowy, który doprowadził do wcześniejszego rozkwitu biurowego Służewca, obecnie służy łagodzeniu jego problemów m.in. poprzez wprowadzenie funkcji mieszkaniowej, co może służyć kolokacji miejsc pracy i zamieszkania oraz przeniesieniu nowych inwestycji biurowych do zachodniej części COB w sąsiedztwie stacji II linii metra.

Za wyróżnik semiperyferyjności Warszawy można uznać ogólną słabość funkcji kontrolnych, będących pochodną miejsca Polski w światowym podziale pracy jako kraju konkurującego głównie kosztami pracy. W efekcie zasoby wykwalifikowanej i relatywnie taniej siły roboczej były czynnikiem przyciągającym korporacje transnarodowe do Warszawy. Mogło to przynajmniej częściowo tłumaczyć sukces MOB w związku z położeniem w sąsiedztwie lotniska oraz atrakcyjnych obszarów mieszkaniowych. Ponadto może to wyjaśniać stosunkowo niewielką przewagę COB nad MOB pod względem prestiżu lokalizacji. Nie jest to cechą charakterystyczną wyłącznie dla Warszawy, gdyż w wielu metropoliach europejskich można było obserwować podobne zjawiska. Obecnej poprawie sytuacji centrum miasta pod tym względem sprzyja rozbudowa metra, a także stopniowa poprawa jakości przestrzeni publicznych. W większym stopniu Warszawę od metropolii krajów zachodnioeuropejskich może różnić to, że wciąż dla wielu stołecznych przedsiębiorstw istotne były głównie atrybuty biura i dostępność miejsc parkingowych, podczas gdy otoczenie biurowca miało trzeciorzędne znaczenie. Mogło to wynikać z bardzo dużego przywiązania do samochodu jako najbardziej prestiżowego środka transportu, choć można było zauważyć stopniowe zmiany sposobu jego postrzegania.

PRZYSZŁE BADANIA

Podsumowując wyniki badań, należy wspomnieć o rosnących trudnościach w badaniu struktur przestrzennych współczesnej metropolii. Dotyczą one przede wszystkim strony popytowej, czyli sektora przedsiębiorstw. Sektor ten ulega bowiem znaczącym przekształceniom, zwłaszcza w rezultacie rewolucji technologicznej. Główne wyzwanie dotyczy rosnącej eksterytorializacji działalności, której przejawem są m.in. biura wirtualne. W efekcie następuje coraz większa rozbieżność między miejscem rejestracji a miejscem rzeczywistego prowadzenia działalności gospodarczej, którym nie tylko nie musi być dany obszar biznesowy, ale nawet dane miasto.

Drugi problem dotyczy klasyfikacji działalności gospodarczej, a w szczególności niemożności ustalenia funkcji danego oddziału, przedsiębiorstwa lub spółki w ramach korporacji. Przykładowo przedsiębiorstwo w sekcji przetwórstwa przemysłowego może mieć oddzielone od siebie funkcje biurowo-administracyjne i funkcje produkcyjne. Nawet w przypadku funkcji biurowych trudno jest ocenić, czy w danym miejscu realizowane są funkcje *front* czy *back office*, a także na ile innowacyjna jest prowadzona działalność. Rosnące zróżnicowania funkcjonalne oraz nowe modele biznesowe w coraz

większym stopniu utrudniają interpretacje wyników badań opartych o tradycyjne klasyfikacje działalności (np. Halbert 2007).

Trzeci problem związany jest z rosnącą trudnością ustalenia liczby miejsc pracy w ujęciu przestrzennym. Problem ten był już sygnalizowany m.in. w opracowaniu Przemysława Śleszyńskiego (2007b). Jego narastanie związane jest w szczególności z dynamicznym rozwojem liczby mikroprzedsiębiorstw – zarówno osób fizycznych, jak i spółek prawa handlowego, co przy braku możliwości weryfikacji prowadzenia przez nie działalności oraz jej rzeczywistej lokalizacji utrudnia analizę liczby i rozmieszczenia miejsc pracy. Z kolei w przypadku dużych przedsiębiorstw trudność stanowi ustalenie lokalizacji miejsc pracy w przypadku podmiotów wieloodziałowych.

Ogólnie rzecz ujmując, aby w przyszłości realizować pogłębione badania nad strukturami metropolitalnymi, niewątpliwie należałoby poprawić jakość i rozszerzyć zakres statystyki publicznej, której znane ułomności związane z pomiarem rynku pracy, a także sektora mikroprzedsiębiorstw dodatkowo pogłębiane są na skutek powyższych zjawisk.

W przeprowadzonych badaniach nie udało się w pełni uniknąć wpływu powyższych ograniczeń na otrzymane wyniki. Zrodziło to konieczność przyjęcia podejścia mieszanego, łączącego różnorodne analizy ilościowe z badaniami jakościowymi, co pozwoliło dokonać swoistej triangulacji, która umożliwiła weryfikację wyników jednostkowych analiz. Dalsze pogłębianie się zarysowanych wyżej problemów może jednak utrudniać prowadzenie podobnych badań w przyszłości.

Wymienione ograniczenia mogą wskazywać też na kierunki przyszłych studiów, które powinny być w szczególności poświęcone m.in. szacowaniu skali zjawiska tzw. biur wirtualnych, a także wykorzystywać ujęcie funkcjonalne, a nie sektorowe przy badaniu przemian struktur gospodarczych. To drugie wymagałoby użycia danych o strukturze zawodowej pracowników, co pośrednio wskazywałoby na funkcje pełnione przez dany oddział przedsiębiorstwa lub obszar biznesowy. Z kolei problem związany z rozmieszczeniem miejsc pracy można próbować rozwiązywać za pomocą podejścia podażowego zastosowanego w tych badaniach, czyli analiz powierzchni wykorzystywanych do prowadzenia działalności gospodarczej. Tego typu studia niewątpliwie ułatwiłoby istnienie oficjalnych statystyk dotyczących np. powierzchni biurowej, tak jak ma to miejsce w Wielkiej Brytanii.

Ponadto w świetle otrzymanych wyników istotne jest prowadzenie dalszych analiz w zakresie:

- wpływu rosnącej segmentacji rynku na podmioty mikro i duże oraz ich wzajemnych relacji na przekształcenia struktury przestrzennej metropolii,
- weryfikacji otrzymanych wzorców mobilności przestrzennej przedsiębiorstw w warunkach dynamicznych zmian struktury przestrzennej metropolii,
- powiązań przestrzennych i biznesowych pomiędzy sektorami kreatywnymi (powiązania w obrębie sektora) i pozostałymi (powiązania zewnętrzne),
- dynamiki i zmieniających się czynników lokalizacji coworkingów,
- modyfikacji zachowań przestrzennych i konsumpcyjnych związanych z powstawaniem nowych rodzajów przestrzeni konsumpcji.

REKOMENDACJE

Rekomendacje dla polityk publicznych płynące z przeprowadzonych badań można podzielić na te, które dotyczą wymiaru ogólnomiejskiego, oraz te, które są istotne z perspektywy poszczególnych obszarów biznesowych.

W tym pierwszym ujęciu można zarekomendować następujące analizy i działania:

- określenie wielowymiarowej chłonności centrum miasta pod względem rozwoju powierzchni biurowych i odniesienie tej wartości do scenariuszy rozwoju sektora biurowego;
- w przypadku stwierdzenia wystarczającej chłonności centrum miasta podjęcie działań na rzecz ograniczenia możliwości rozwoju funkcji biurowych w rejonach pozacentralnych, przy ewentualnym zastosowaniu zasady maksymalnej odległości od stacji kolejowej, np. na wzór Kopenhagi, sprzyjających rozwojowi wykorzystującemu transport publiczny (*transit oriented development*);
- promowanie rozwoju wielofunkcyjnego, w tym funkcji mieszkaniowych, w sąsiedztwie miejsc koncentracji obiektów biurowych;
- wzmocnienie przestrzeni publicznej, w tym tworzenie ciągów pieszo-rowerowych łączących obiekty biurowe z przystankami transportu zbiorowego, zwłaszcza szynowego;
- promowanie dywersyfikacji i wielofunkcyjności przez wspieranie tzw. miejsc trzecich, do których zaliczają się m.in. wszelkiego rodzaju pracownie, warsztaty, centra aktywności lokalnej, klubokawiarnie, a także coworkingi, zarówno w formule klasycznej, jak i biznesowej, które stwarzają warunki do inkubacji innowacji gospodarczych, technologicznych i społecznych oraz tworzą niską barierę wejścia, sprzyjając mobilności i inkluzji zawodowej.

Natomiast do najważniejszych kierunków działań, które należy podjąć w odniesieniu do Centralnego Obszaru Biznesowego można zaliczyć:

- wzrost integracji funkcjonalno-przestrzennej centrum;
- przyspieszenie poprawy jakości przestrzeni publicznych;
- ułatwienia dla ruchu pieszo i rowerowego, zwłaszcza służące poprawie powiązań między poszczególnymi częściami centrum i jego otoczeniem;
- ograniczenia terenochłonności układu drogowego zmierzające do zwężenia głównych arterii komunikacyjnych, ułatwiające realizację powyższych działań;
- wprowadzenie rozwiązań mających na celu zapewnienie żywotności ulicom handlowym, także w formie przypominającej *business improvement districts*, w tym z wykorzystaniem nowoczesnych, zintegrowanych z przestrzenią miejską przestrzeni konsumpcji;
- wspieranie rozwoju funkcji kulturalnych w obszarach o wysokiej dynamice rozwoju biznesu (COB-zachód).

W przypadku Mokotowskiego Obszaru Biznesu należy dążyć do rozwiązania istniejących i zapobieżenia potencjalnym przyszłym problemom związanym ze zmianami funkcjonalnymi zapoczątkowanymi na tym obszarze poprzez następujące działania:

- zestawienie możliwości obsługi transportowej obszaru biznesu (zwłaszcza z wykorzystaniem transportu publicznego) z zapotrzebowaniem i w razie stwierdzenia niewystarczającej przepustowości podjęcie pilnych działań dotyczących rozwoju komunikacji szynowej (nowa linia metra lub linia tramwajowa) oraz zwiększenie funkcjonalności infrastruktury przesiadkowej;
- rozbudowa dróg rowerowych wraz z odpowiednią infrastrukturą towarzyszącą (stacje roweru miejskiego, parkingi rowerowe, miejsca postojowe hulajnogów), łączących metro i kolej miejską z obiektami biurowymi;
- uzupełnienie braków w podstawowej infrastrukturze dla pieszych (chodniki, dojście do stacji kolejowej);
- dostosowanie rozbudowy infrastruktury społecznej do rozwoju funkcji mieszkaniowej tego obszaru;
- podniesienie jakości przestrzeni publicznej, w tym uporządkowanie kwestii parkingowych (budowa parkingów wielopoziomowych), oraz tworzenie i poprawa jakości terenów zielonych.

Ogólną rekomendacją jest rozwój współpracy władz publicznych z sektorem prywatnym i pozarządowym, zarówno w zakresie planowania i realizacji wspólnych działań mających na celu łagodzenie bądź rozwiązywanie problemów obszarów biznesowych, jak też w zakresie pozyskiwania wiedzy na temat zjawisk i procesów występujących w tych obszarach. Nie należy też zapominać, że nadrzędnym celem rozwoju gospodarczego metropolii powinna być poprawa jakości życia jej mieszkańców. Stąd też należy dążyć do takiego ukierunkowania strumienia inwestycji prywatnych, żeby minimalizować negatywne efekty zewnętrzne nowych przedsięwzięć oraz maksymalizować ich potencjalną użyteczność nie tylko pod względem tworzenia miejsca pracy, ale także właściwego kształtowania struktury przestrzennej miasta oraz rewitalizacji lub wzbogacania istniejącej tkanki miejskiej.

SPIS LITERATURY

- Aalst H.F. van (2003). Networking in society, organisations and education. W: *Networks of Innovation: Towards New Models for Managing Schools and Systems* (s. 33–40). Paris: OECD Publishing.
- Abbott C. (1990). Southwestern cityscapes: Approaches to an American urban environment. W: A. Mohl (red.), *Essays on Sunbelt Cities and Recent Urban America* (s. 59–86). College Station: Texas A&M University Press.
- ABSL (2016). *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2016*, https://absl.pl/wp-content/uploads/2016/10/Raport_ABSL_2016_PL.pdf (dostęp: 30.08.2019).
- AGERON (2013). *Analiza potencjalnych sektorów kreatywnych Mazowsza – wskazanie 5 najważniejszych sektorów / branż w aspekcie budowania inicjatyw klastrów. Raport końcowy z badania*. Warszawa: Urząd Marszałkowski Województwa Mazowieckiego.
- Aguilera A. (2005). Growth in commuting distances in French polycentric metropolitan areas: Paris, Lyon and Marseille. *Urban Studies*, 42(9): 1537–1547.
- Alonso W. (1964). *Location and Land Use: Toward a General Theory of Land Rent*. Cambridge: Harvard University Press.
- Arief A., Grant B., Szambelan S.J., Warburg J. (2017). *Rethinking the Corporate Campus: The next Bay Area workplace*. SPUR Report, April 2017, https://www.spur.org/sites/default/files/publications_pdfs/SPUR_Rethinking_the_Corporate-Campus.pdf (dostęp: 3.12.2018).
- Arribas-Bel D., Sanz-Gracia F. (2014). The validity of the monocentric city model in a polycentric age: US metropolitan areas in 1990, 2000 and 2010. *Urban Geography*, 35(7): 980–997.
- Arrow K.J. (1962). The economic implications of learning by doing. *The Review of Economic Studies*, 29(3): 155–173.
- Attuyer K., MacLaran A., Williams B. (2009). Changing office location patterns and their importance in the peripheral expansion of the Dublin region 1960–2008. *Urban Institute Ireland Working Paper Series*, 9(1): 53–77.
- Badot O., Filser M. (2013). Re-enchantment of retailing: toward utopian islands. W: A. Carù, B. Cova (red.), *Consuming Experience* (s. 175–190). London: Routledge.
- Baran J., Lewandowski P. (2017). *Znaczenie gospodarcze sektora kultury w Polsce w latach 2008–2015*. Warszawa: Instytut Badań Strukturalnych.
- Batten D.F. (1995). Network cities: creative urban agglomerations for the 21st century. *Urban Studies*, 32(2): 313–327.
- Bendyk E., Wojnar K. (red.) (2015). *Diagnoza na potrzeby programu operacyjnego rozwój potencjału twórczego i wsparcia twórców*. Warszawa: Biuro Kultury, Urząd Miasta St. Warszawy.
- Benko G. (1993). *Geografia technopolii*. Warszawa: PWN.

- Berg L. van den, Drewett R., Klaassen L.H. (1982). *A Study of Growth and Decline*. Oxford: Pergamon Press.
- Berry B.J. (1963). Commercial structure and commercial bright: retail patterns and process in the city of Chicago. *University of Chicago, Dept. of Geography Research paper*, 85.
- Berry B.J., Garrison W.L. (1958). A note on central place theory and the range of a good. *Economic Geography*, 34(4): 304–311.
- Biddulph M., Franklin B., Tait M. (2003). From concept to completion. A critical analysis of urban village. *The Town Planning Review*, 74(2): 165–193.
- Bilfinger GVA (2016). *Regional Investment Market Outlook*, Spring 2016, www.gva.co.uk/research/regional-investment-market-outlook-spring-2016.
- Bole D. (2010). Secondary business districts in Ljubljana. Analysis of conditions and assessment of planned development. *Urbani Izziv*, 21(1): 78–93.
- Bontje M., Burdack J. (2005). Edge cities, European-style: Examples from Paris and the Randstad. *Cities*, 22(4): 317–330.
- Borsdorf A. (2004). On the way to post-suburbia? Changing structures in the outskirts of European cities. W: A. Borsdorf, P. Zembri (red.), *Structures. European Cities: Insights on Outskirts* (s. 7–30). Paris: Blanchard Printing.
- Botsman R., Rogers R. (2011). *What's Mine is Yours: How Collaborative Consumption is Changing the Way We Live*. London: Collins.
- Bouncken R.B., Reuschl A.J. (2018). Coworking-spaces: how a phenomenon of the sharing economy builds a novel trend for the workplace and for entrepreneurship. *Review of Managerial Science*, 12(1): 317–334.
- British Council of Shopping Centre (BCSC) (2007). *Future of Retail Property Shopping Places for People*. London: BCSC.
- Broersma L., Oosterhaven J. (2009). Regional labor productivity in the Netherlands: evidence of agglomeration and congestion effects. *Journal of Regional Science*, 49: 483–511.
- Brooks D. (2000). *Bobos in Paradise: The New Upper Class and How They Got There*. New York: Simon & Schuster.
- Brouwer A.E. (2010). The old and the stubborn? Firm characteristics and relocation in the Netherlands. *European Spatial Research and Policy*, 17(1): 41–61.
- Brouwer A.E., Mariotti I., Ommeren J.N. van (2004). The firm relocation decision: An empirical investigation. *The Annals of Regional Science*, 38(2): 335–347.
- Brown H. (2008). *UK Cities in the Global Economy*. Centre for Cities, September 2008, <http://www.centreforcities.org/wp-content/uploads/2014/09/08-09-09-UK-cities-in-the-global-economy.pdf>.
- Brown J. (2017). Curating the “Third Place”? Coworking and the mediation of creativity. *Geoforum*, 82: 112–126.
- Brown M.G. (2010). The owl, the city and the creative class. *Planning Theory & Practice*, 11(1): 117–127.
- Brown W.A. (2009). *The Evolution of the Modern Workplace*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Brune W., Junker R., Pump-Uhlmann H. (2006). *Angriff auf die City. Kritische Texte zur Konzeption, Planung und Wirkung von integrierten und nicht integrierten Shopping-Centern in zentralen Lagen*. Düsseldorf: Droste Verlag.
- Buisson M.A., Mignot D., Aguilera-Belanger A. (2001). Métropolisation et polarités intra-urbaines. Le cas de Lyon. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, 2: 271–296.
- Büching C., Walter-Herrmann J. (2013). *FabLab: Of Machines, Makers and Inventors*. Bielefeld: Transcript Verlag.

- Burger M.J., De Goei B., Van Der Laan L., Huisman F.J.M. (2011). Heterogeneous development of metropolitan spatial structure: evidence from commuting patterns in English and Welsh city-regions, 1981–2001. *Cities*, 28: 160–170.
- Burger M.J., Meijers E. (2012). Form follows function? Linking morphological and functional polycentricity. *Urban Studies*, 49: 1127–1149.
- Burgess E.W. (1925). The growth of the city: An introduction to a research project. W: R.E. Park, E.W. Burgess, R.D. McKenzie (red.), *The City* (s. 47–62). Chicago: University of Chicago Press.
- Camagni R. (2016). Towards creativity-oriented innovation policies based on a hermeneutic approach to the knowledge-space nexus. W: A. Cusinato, A. Philippopoulos-Mihalopoulos (red.), *Knowledge-creating Milieus in Europe* (s. 341–358). Berlin – Heidelberg: Springer.
- Camagni R., Stabellini S., Diappi L. (1994). City networks in the Lombardy region: an analysis in terms of communication flows. *FLUX Cahiers scientifiques internationaux Réseaux et Territoires*, 10(15): 37–50.
- Capelle-Blancard G., Tadjeddine Y. (2010). *The Urban Location of Financial Activities. Working Paper*. Paris: University Paris 1 Panthéon-Sorbonne.
- Capello R. (2007). *Regional Economics*. London – New York: Routledge.
- Cappelli P., Keller J.R. (2013). Classifying work in the new economy. *Academy of Management Review*, 38(4): 575–596.
- Carù A., Cova B. (red.). (2007). *Consuming Experience*. London: Routledge.
- Castells M. (1989). *The Informational City*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Castells M. (1998). *The Information Age: Economy, Society and Culture – The Rise of Network Society* (vol. 2). Oxford: Blackwell.
- Castells M. (2001). *The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society*. Oxford: Oxford University Press.
- Castells M., Hall P. (1994). *Technopoles of the World. The Making of Twenty-first-century Industrial Complex*. London – New York: Routledge.
- CBRE (2011). *Business Footprints. Global Office Locations 2011*. CB Richard Ellis.
- CBRE (2012). *UK Regional Offices. Market Review*, <https://www.cbre.co.uk/research-and-reports>.
- CBRE (2017). *Creative Regions. Top 25 Regional Creative Locations*, <https://www.cbre.com/research-reports/United-Kingdom-Major-Report---Creative-Regions-2017>.
- CEBR (2015). *Britain's Pop-Up Retail Economy*. Centre for Economics and Business Research.
- Celińska-Janowicz D. (2011). Centra handlowe wobec miejskiej przestrzeni publicznej – nie tylko imitacja. W: I. Jażdżewska (red.), *Konwersatorium Wiedzy o Mieście, Tom XXIV, Człowiek w przestrzeni publicznej miasta* (s. 149–156). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Celińska-Janowicz D. (2014). Zmiany struktury funkcjonalnej głównych ulic handlowych Warszawy. W: K. Kuć-Czajkowska, M. Sidor (red.), *Miasta, aglomeracje, metropolie – w nurcie globalnych przemian* (s. 461–482). Lublin: Wydawnictwo Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej.
- Celińska-Janowicz D. (2018). Mordor madness. *Autoportret*, 2: 66–73.
- Centre for Cities (2014). *Delivering Change: City Centres*, <http://www.centreforcities.org/wp-content/uploads/2014/12/14-12-11-Delivering-Change-City-Centres.pdf>.

- Centre for Cities (2017). *Should we Move Public Sector Jobs out of London?*, <http://www.centreforcities.org/wp-content/uploads/2017/08/17-08-10-Should-we-move-public-sector-jobs-out-of-London.pdf>.
- Cervero R. (1998). *The Transit Metropolis: a Global Inquiry*. Washington D.C.: Island Press.
- Chevez A., Huppertz D.J. (2017). The rise of the corporate campus, *The Conversation*, <https://theconversation.com/the-rise-of-the-corporate-campus-84370>.
- Christaller W. (1933). *Die zentralen Orte in Süddeutschland. Eine ökonomisch-geographische Untersuchung über die Gesetzmässigkeit der Verbreitung und Entwicklung der Siedlungen mit städtischen Funktionen* (przekład polski: Ośrodki centralne w południowych Niemczech, tłum. P. Eberhardt, *Przegląd Zagranicznej Literatury Geograficznej*, 1: 1–72).
- Christaller W. (1966). *Central Places in Southern Germany*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Chuah V. (2016). *Beyond the Core: The Role of Co-working Spaces in Local Economic Development*. Praca magisterska, Graduate School of Architecture, Planning and Preservation, Columbia University Library.
- Cladera J.R., Marmolejo Duarte C.R., Moix M. (2009). Urban structure and polycentrism: Towards a redefinition of the sub-centre concept. *Urban Studies*, 46(13): 2841–2868.
- Coffey W.J., Polese M., Drolet R. (1996). Examining the thesis of central business district decline: evidence from the Montreal metropolitan area. *Environment and Planning A*, 28(10): 1795–1814.
- Cohen B., Kietzmann J. (2014). Ride on! Mobility business models for the sharing economy. *Organization & Environment*, 27(3): 279–296.
- Consumer Barometer, <https://www.consumerbarometer.com>.
- Costa P. (2010). *Cultural activities, innovative milieus and urban policies: a comparison of two districts in the city of Lisbon, Working Paper 4*. Centro de Estudos sobre a Mudança Socioeconómica e o Território.
- Currid E. (2007). *The Warhol Economy: How Fashion, Art, and Music Drive New York City*. New Jersey: Princeton University Press.
- Curry J., Kenney M. (1999). The paradigmatic city: Postindustrial illusion and the Los Angeles school. *Antipode*, 31(1): 1–28.
- Czyż T. (2016). Metoda wskaźnikowa w geografii społeczno-ekonomicznej. *Rozwój Regionalny i Polityka Regionalna*, 34: 9–19.
- Davoudi S. (1999). Making sense of ESDP. *Town and Country Planning*, 68: 367–369.
- Dawson J., Lord D. (red.). (2012). *Shopping Centre Development (RLE Retailing and Distribution)*. Abingdon: Routledge.
- DCMS (2016). *Official Statistics, Creative Industries: 2016 Focus on*, <https://www.gov.uk/government/statistics/creative-industries-2016-focus-on>.
- De Falco S., Angelidou M., Addie J.D. (2018). From the “smart city” to the “smart metropolis”? Building resilience in the urban periphery. *European Urban and Regional Studies*, 26(2): 205–223.
- De Nisco A., Napolitano M.R. (2006). Entertainment orientation of Italian shopping centres: Antecedents and performance. *Managing Service Quality: An International Journal*, 16(2): 145–166.
- Dear M. (2002). Los Angeles and the Chicago school: Invitation to a debate. *City & Community*, 1: 5–32.

- DeGuzman G.V., Tang A.I. (2011). *Working in the Unoffice: A Guide to Coworking for Indie Workers, Small Businesses, and Nonprofits*. San Francisco: Night Owls Press LLC.
- DeLisle J.R. (2009). *Toward the Global Classification of Shopping Centers*, http://www.icsc.org/srch/rsrch/wp/GlobalRetailClass_Feb2009.pdf.
- Department for Culture, Media and Sport (2014). *Creative Industries Economic Estimates. Statistical Release*, <https://www.gov.uk/government/statistics/creative-industries-economic-estimates-january-2014>.
- Department for Transport (DfT) (2015). *The Northern Powerhouse: One Agenda, One Economy, One North*, https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/427339/the-northern-powerhouse-tagged.pdf.
- DeskMag (2018). *The 2018 Global Coworking Survey*, <http://www.deskmag.com/en/background-of-the-2018-global-coworking-survey-market-research> (dostęp: 27.12.2018).
- Dickinson R.E. (1960). *City Region and Regionalization*. London: Methuen.
- Dolega L. (2018). *Business Spaces in the UK: Trends and Prospects*, maszynopis.
- Doloroux D., Shearmur R.G. (2013). Innovation strategies: Are knowledge-intensive business services just another source of information? *Industry and Innovation*, 20(8): 719–738.
- Dong H. (2013). Concentration or dispersion. Location choice of commercial developers in the Portland Metropolitan Area, 2000–2007. *Urban Geography*, 34(7): 989–1010.
- Donnay J.P. (1985). Méthodologie de la localisation des bureaux. *Annales de géographie*, 94(522): 152–173.
- Drewett R., Knight R., Schubert U. (1992). *The Future of European Cities. The Role of Science and Technology, E.C. FAST FOP 306*. Brussels: Commission of the European Communities.
- Dudek-Mańkowska S. (2010). Shopping centres in the Warsaw Metropolitan Area. *AUC GEOGRAPHICA*, 45(1): 35–47.
- Dudek-Mańkowska S., Fuhrmann M., Grochowski M., Zegar T. (2012). Sektor kreatywny a przestrzeń publiczną w Warszawie. *Mazowsze Studia Regionalne*, 11: 147–157.
- Dunning J.H. (2000). The eclectic paradigm as an envelope for economic and business theories of MNE activity. *International Business Review*, 9: 163–190.
- Duranton G., Puga D. (2000). Diversity and specialisation in cities: why, where and when does it matter? *Urban Studies*, 37: 533–555.
- Dyker D.A., Radošević S. (red.) (1999). *Innovation and Structural Change in Post-Socialist Countries: a Quantitative Approach*. Dordrecht: Springer Science and Business Media.
- Dziemianowicz W., Olejniczak K. (2002). *Grona przedsiębiorczości w aglomeracji warszawskiej* (streszczenie raportu). Warszawa: Europejski Instytut Rozwoju Regionalnego i Lokalnego, Uniwersytet Warszawski.
- Dzierżyńska-Mielczarek J. (2014). Rynek telewizyjny w Polsce. *Studia Medioznawcze*, 1: 101–113.
- ESDP (1990). *European Spatial Development Perspective*. Brussels: European Commission.
- ESPON 1.1.1. (2004). *Potentials for Polycentric Development in Europe, NORDREGIO*, Sztokholm, <http://www.espon.eu>.
- ESPON 1.4.3. (2007). *Study on Urban Functions*, <http://www.espon.eu>.
- ESPON FOCI (2010). *Future Orientation for Cities*, <http://www.espon.eu>.

- Fernandes J.R., Chamusca P. (2014). Urban policies, planning and retail resilience. *Cities*, 36: 170–177.
- Flew T. (2012). Origins of creative industries policy. W: Idem, *The Creative Industries: Culture and Policy* (s. 9–32). Thousand Oaks – London: Sage Publications Ltd.
- Florida R. (2002). *The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. New York: Basic Books.
- Florida R. (2005). *Cities and Creative Class*. London: Routledge.
- Florida R. (2010). *Narodziny klasy kreatywnej* (tłum. T. Krzyżanowski, M. Penkala). Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Florida R. (2012). *The Rise of the Creative Class, Revisited: 10th Anniversary Edition, Revised and Expanded*. New York: Basic Books.
- Florida R. (2017). *The New Urban Crisis*. New York: Basic Books.
- Florida R., Adler P. (2018). The patchwork metropolis: The morphology of the divided postindustrial city. *Journal of Urban Affairs*, 40(5): 609–624.
- Florida R., Adler P., Mellander Ch. (2016). *The City as Innovation Machine*, Working Paper Series Martin Prosperity Research, http://martinprosperity.org/media/2016-MPIWP-002_The-City-as-Innovation-Machine_Florida-Adler-Mellander.pdf.
- Franzén M., Halleux J.M. (2004). Outskirts dynamics: towards order or chaos? W: M. Franzén, J.M. Halleux (red.), *European Cities, Insight on Outskirts. Dynamics* (s. 7–18). Bruxelles: COST Office, Urban Civil Engineering.
- Freestone R., Baker D. (2011). Spatial planning models of airport-driven urban development. *Journal of Planning Literature*, 26(3): 263–279.
- Frey O. (2009). Creativity of places as a resource for cultural tourism. W: G. Maciocco, S. Serreli (red.), *Enhancing the City: New Perspectives for Tourism and Leisure* (s. 135–154). Dordrecht: Springer.
- Frieden B.J., Sagalyn L.B. (1991). *Downtown, Inc.: How America Rebuilds Cities*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Fujita M., Ogawa H. (1982). Multiple equilibria and structural transition of non-monocentric urban configurations. *Regional Science and Urban Economics*, 12(2): 161–196.
- Fujita M., Thisse J.F. (2002). *Economics of Agglomeration: Cities, Industrial Location, and Globalization*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fuzi A. (2015). Co-working spaces for promoting entrepreneurship in sparse regions: The case of South Wales. *Regional Studies, Regional Science*, 2(1): 462–469.
- Gandini A. (2015). The rise of coworking spaces: A literature review. *Ephemera: Theory & Politics in Organisation*, 15(1): 193–205.
- Garb Y., Dybicz T. (2006). The retail revolution in post-socialist Central Europe and its lessons. W: S. Tsenkova, Z. Nedović-Budić (red.), *The Urban Mosaic of Post-Socialist Europe* (s. 231–252). Nowy Jork – Heidelberg: Physica Verlag.
- Garner B.J. (1966). *The Internal Structure of Retail Nucleations. Studies in Geography* (nr 12). Evanston: Northwestern University.
- Garnsey E. (1998). A theory of the early growth of the firm. *Industrial and Corporate Change*, 7: 523–555.
- Garreau J. (1991). *Edge City: Life on the New Frontier*. New York: Random House LLC.
- GaWC (2018). *The World According to GaWC 2018*, <https://www.lboro.ac.uk/gawc/world2018.html> (dostęp: 24.04.2019).

- Gawryszewski A., Korcelli P., Nowosielska E. (1998). *Funkcje metropolitalne Warszawy. Zeszyty IGiPZ* (nr 53). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Gibson C., Kong L. (2005). Cultural economy: a critical review. *Progress in Human Geography*, 29(5): 541–561.
- Gillham O. (2002). *The Limitless City: A Primer on the Urban Sprawl Debate*. Washington D.C.: Island Press.
- Giuliano G., Redfearn Ch., Agarwal A., He S. (2012). Network accessibility and employment centres. *Urban Studies*, 49(1): 77–95.
- Giuliano G., Redfearn Ch., Agarwal A., Li Ch., Zhuang D. (2007). Employment concentrations in Los Angeles, 1980–2000. *Environment and Planning A*, 39: 2935–2957.
- GLA Economics (2016). *Economic Evidence Base for London 2016*, https://www.london.gov.uk/sites/default/files/economic_evidence_base_2016.compressed.pdf.
- Glaeser E.L. (2011). *Triumph of the City: How Our Greatest Invention Makes Us Richer, Smarter, Greener, Healthier, and Happier*. London: MacMillan.
- Goddard J.B. (1982). Movement systems, functional linkages and office location in the city centre: A study of central London. W: L.S. Bourne (red.), *Internal Structure of the City. Readings on Urban Form, Growth and Policy* (s. 422–437). New York: Oxford University Press.
- Gomez M.V. (1998). *Glasgow and Bilbao: A Comparison of Urban Regeneration Strategies*, Ph.D. dissertation, Department Of Applied Social Science Faculty Of Human Sciences University of Stirling.
- Gorzela G., Smętkowski M. (2005). *Metropolia i jej region w gospodarce informacyjnej*. Warszawa: Scholar.
- Gorzela G., Smętkowski M. (2012). Warsaw as a metropolis – successes and missed opportunities. *Regional Science Policy & Practice*, 4(1): 25–45.
- Gottmann J. (1976). Megalopolitan systems around the world. *Hrvatski geografski glasnik*, 38(1): 103–111.
- Green N. (2007). Functional polycentricity: A formal definition in terms of social network analysis. *Urban Studies*, 44(11): 2077 – 2103.
- Grochowski M. (2010). *Sektor kreatywny w Warszawie. Potencjał i warunki rozwoju*. Warszawa: Creative Metropolises.
- Grodach C. (2012). Cultural economy planning in creative cities: Discourse and practice. *International Journal of Urban and Regional Research*, 37(5): 1747–1765.
- Grzeszczak J. (2000). Kontrurbanizacja – idea i rzeczywistość. *Przegląd Geograficzny*, 72(4): 373–393.
- Grzeszczak J. (2010). *Gentryfikacja osadnictwa. Charakterystyka, rozwój koncepcji badawczej i przegląd wyjaśnień. Monografie IGiPZ PAN* (nr 11). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Gulati R., Nohria N., Zaaher A. (2000). Strategic networks. *Strategic Management Journal*, 21(3): 203–215.
- Gutry-Korycka M. (2005). *Urban Sprawl: Warsaw Agglomeration – Case Study*. Warsaw: Warsaw University Press.
- Guy C.M. (1998). Classifications of retail stores and shopping centres: some methodological issues. *GeoJournal*, 45(4): 255–264.
- Guy C.M. (2007). *Planning for Retail Development. A Critical View of the British Experience*. London: Routledge.

- Guy C., Bennisson D. (2007). Planning guidance and large-store development in the United Kingdom: the search for 'flexibility'. *Environment and Planning A*, 39(4): 945–964.
- Halbert L. (2007). From sectors to functions: producer services, metropolisation and agglomeration forces in the Ile-de-France region. *Belgeo*, 1: 73–94.
- Halford S. (2005). Hybrid workspace: re-spatialisations of work, organisation and management. *New Technology, Work and Employment*, 20(1): 19–33.
- Hall P. (1999). The Future of Cities. *Computers, Environment and Urban Systems*, 23: 173–185.
- Hall P., Pain K. (red.) (2006). *The Polycentric Metropolis: Learning from Mega-City Regions in Europe*. London: Earthscan.
- Hanson S., Giuliano G. (red.) (2004). *The Geography of Urban Transportation*. New York: Guilford Press.
- Hardt M., Negri A. (2005). *Imperium*. Warszawa: Wydawnictwo W.A.B.
- Harris Ch.D., Ullman E.L. (1945). The nature of cities. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 242: 7–17.
- Harvey D. (1996). *Justice, Nature and the Geography of Difference*. Oxford: Blackwell.
- Helbrecht I. (2003). *Bare Geographies in Knowledge Societies – Creative Cities as Text and Piece of Art: Two Eyes, One Vision*. Bremen: University of Bremen.
- Hermann M., Pentek T., Otto B. (2016). Design principles for industrie 4.0 scenarios. W: *Proceedings of the 2016 49th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS)* (s. 3928–3937). Washington D.C.: IEEE Computer Society.
- Herod A. (1997). From a geography of labor to a labor geography: Labor's spatial fix and the geography of capitalism. *Antipode*, 29(1): 1–31.
- Herron R.L., Harrington J.W. (red.) (2017). *New Economic Spaces: New Economic Geographies*. London – New York: Routledge.
- Hesmondhalgh D. (2007). *The Cultural Industries*. Thousand Oaks – London: SAGE Publications.
- Hesmondhalgh D. (2008). *Cultural and Creative Industries*. Thousand Oaks – London: SAGE Publications.
- Hitz H., Schmid C., Wolff R. (1992). Zur Dialektik der Metropole: Headquarter economy und urbane Bewegungen. *Geographische Zeitschrift*, 80(2): 67–83.
- Hoover E.M. (1948). *The Location of Economic Activity*, New York – Toronto – London: McGraw-Hill.
- Hoover E.M., Giarratani F. (1984). *An Introduction to Regional Economics*, Alfred A. Knopf, Inc., <http://d-scholarship.pitt.edu/11165/1/Giarratani/chapterseven.htm>.
- Hoover E.M., Vernon R. (1962). *Anatomy of a Metropolis*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Horowitz S. (2015). *Freelancers in the U.S. Workforce: Monthly Labor Review*. October 2015. U.S. Bureau of Labor Statistics.
- Howard E. (2007). New shopping centres: is leisure the answer? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(8): 661–672.
- Howe S. (2005). *Retailing in the European Union*. London – New York: Routledge.
- Hoyt H. (1939). *The Structure and Growth of Residential Neighborhoods in American Cities*. Washington D.C.: Federal Housing Administration.
- Hryniewicz J.T. (2007). *Stosunki pracy w polskich organizacjach*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.

- Huang X., Yost-Bremm Ch. (2018). The power law within metropolitan area. *Cities*, 72: 201–205.
- Hudson J., Lowe S. (2009). *Understanding the Policy Process: Analysing Welfare Policy and Practice* (second edition). Bristol: Policy Press.
- Hutton T. (2010). *The New Economy of the Inner City. Restructuring, Regeneration and Dislocation in the Twenty-first-century Metropolis*. London – New York: Routledge.
- Isard W. (1956). *Location and Space-Economy*. New York – London: The Technology Press of MIT, John Wiley & Sons, Chapman & Hall.
- Jackson C., Watkins C. (2005). Planning policy and retail property markets: measuring the dimensions of planning intervention. *Urban Studies*, 42(8): 1453–1469.
- Jackson E.L. (1991). Shopping and leisure: Implications of West Edmonton Mall for leisure and for leisure research. *Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 35(3): 280–287.
- Jakob D. (2010). Constructing the creative neighborhood: Hopes and limitations of creative city policies in Berlin. *City, Culture and Society*, 1(4): 193–198.
- Jacobs J. (1961). *The Death and Life of American Cities*. New York: Random House.
- Jacobs J. (1969). *The Life of Cities*. New York: Random House.
- Jałowicki B. (1999). *Metropolie*. Białystok: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Finansów i Zarządzania.
- Jałowicki B. (2000). *Spoleczna przestrzeń metropolii*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Jałowicki B. (2006). Czy Warszawa staje się miastem Trzeciego Świata? *Studia Regionalne i Lokalne*, 4(26): 48–60.
- Jałowicki B., Krajewska M., Olejniczak K. (2003). Klasa metropolitalna w przestrzeni Warszawy. *Studia Regionalne i Lokalne*, 1(11): 59–74.
- Jałowicki B., Łukowski W. (red.) (2007). *Gettoizacja polskiej przestrzeni miejskiej*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Jałowicki B., Sekuła E., Smętkowski M., Tucholska A. (2009). *Warszawa. Czyje jest miasto?* Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Jarosz A. (2002). Miejsce hipermarketów w przestrzeni miejskiej aglomeracji. W: G. Węclawowicz (red.), *Warszawa jako przedmiot badań w geografii społeczno-ekonomicznej* (s. 253–264). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Jaroszewska E., Stryjakiewicz T. (2009). *Lokalizacja obiektów biurowych w Poznaniu*. Poznań: Bogucki Wydawnictwo Naukowe.
- Jayne M. (2006). *Cities and Consumption*. London: Routledge.
- JLL (2013). *The New Geography of Office Demand. The Urban Tendency*, <http://www.jll.co.uk/united-kingdom/en-gb/Research/JLL%20Urban%20Tendency%20Report.pdf>.
- JLL (2016). *Slużewiec 2.0. Perspektywy rozwoju największej dzielnicy biurowej w Polsce*, http://www.outsourcingportal.eu/pl/userfiles/file/_stale/pliki_firmy/sluzewiec-perspektywy-rozwoju-najwiekszej-dzielnicy-biurowej-w-polsce.pdf.
- Jones D., Sundsted T., Bacigalupo T. (2009). *I'm Outta Here: How Co-Working Is Making the Office Obsolete*. Austin: NotanMBA Press.
- Jones K.G., Simmons J.W. (1990). *The Retail Environment*. London – New York: Routledge.
- Kaczmarek T. (2010). *Struktura przestrzenna handlu detalicznego: od skali globalnej do lokalnej*. Poznań: Bogucki Wydawnictwo Naukowe.

- Katz B., Bradley J. (2013). *The Metropolitan Revolution. How Cities and Metros Are Fixing Our Broken Politics and Fragile Economy*. Washington D.C.: Brookings Institution Press.
- Katz B., Wagner J. (2014). *The Rise of Innovation Districts: A New Geography of Innovation in America*. Washington D.C.: Brookings Institution Press.
- Kawalec P. (2014). Metody mieszane w kontekście procesu badawczego w naukoznawstwie. *Zagadnienia Naukoznawstwa*, 1(199): 3–22.
- Keivani R., Parsa A., McGreal S. (2001). Globalisation, institutional structures and real estate markets in Central European Cities. *Urban Studies*, 38(13): 2467–2476.
- Kemper N.J., Pellenbarg P.H. (1997). *Industrial Mobility in the Netherlands*. Groningen: SOM Research Report.
- Klecka W.R. (1980). *Discriminant analysis. Quantitative Applications in the Social Sciences Series* (nr 19). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Kloosterman R.C., Musterd S. (2001). The polycentric urban region: towards a research agenda. *Urban Studies*, 38(4): 623–633.
- Komninos N. (2008). *Intelligent Cities and Globalisation of Innovation Networks*. London – New York: Routledge.
- Korcelli P. (1974). *Teoria rozwoju struktury przestrzennej miast. Studia KPZK* (t. 45). Warszawa: PWN.
- Korcelli P. (2005). Pojęcie policentryczności a współczesne przemiany systemów miast. W: T. Czyż, H. Rogacki (red.), *Współczesne problemy i koncepcje teoretyczne badań przestrzenno-ekonomicznych* (s. 146–155). Warszawa: KPZK PAN.
- Korcelli-Olejniczak E. (2010). Kształtowanie się regionu metropolitalnego Warszawy w świetle analizy zasięgu działalności przedsiębiorstw sektora zaawansowanego usług. *Przegląd Geograficzny*, 82(4): 573–592.
- Korcelli-Olejniczak E. (2012). *Region metropolitalny – pojęcie, struktura przestrzenna, dynamika. Prace Geograficzne* (nr 235). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Kotler P. (1994). *Marketing Management. Analysis, Planning, Implementation, and Control* (wyd. 8). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Krätke S. (2007). Metropolisation of the European economic territory as a consequence of increasing specialisation of urban agglomerations in the knowledge economy. *European Planning Studies*, 15: 1–27.
- Krätke S. (2010). “Creative cities” and the rise of the dealer class: A critique of Richard Florida’s approach to urban theory. *International Journal of Urban and Regional Research*, 34(4): 835–853.
- Krehl A. (2015). Urban spatial structure: an interaction between employment and build-up volumes. *Regional Studies, Regional Science*, 2(1): 289–307.
- Krehl A., Siedentop S. (2018). Towards a typology of urban centers and subcenters—evidence from German city regions. *Urban Geography*, 40(1): 58–82.
- Kuciński K. (1990). *Podstawy teorii regionu ekonomicznego*. Warszawa: PWN.
- Kukliński A. (red.) (2004). *Globalizacja Warszawy – strategiczny problem XXI wieku*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Rewasz.
- Kukliński A., Kołodziejcki J., Markowski T., Dziemianowicz W. (red.) (2000). *Globalizacja polskich metropolii*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Rewasz.
- Kunzmann K.R. (1998). World city regions in Europe: Structural change and future challenges. W: F. Lo, Y. Yeung (red.), *Globalisation and the World Large Cities* (s. 37–75). Tokyo – New York – Paris: UN University Press.

- Landry C. (2006). *The Art of City-Making. Building* (t. 1). London – Philadelphia: Earthscan.
- Landry C. (2013). *Kreatywne miasto*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Lang R.E. (2003). *Edgeless Cities*. Washington D.C.: Brookings Institution Press.
- Lang R.E., Knox P. (2009). The new metropolis: Rethinking megalopolis. *Regional Studies*, 43(6): 789–802.
- Lang R.E., Sanchez T.W., Oner A.C. (2009). Beyond edge city: Office geography in the new metropolis. *Urban Geography*, 30(7): 726–755.
- Lange B. (2011). Re-scaling governance in Berlin’s creative economy. *Culture Unbound: Journal of Current Cultural Research*, 3(2): 187–208.
- Leinberger Ch.B., Lockwood Ch. (1986). How business is reshaping America. *The Atlantic Monthly*, October, 258(4): 43–52.
- Leone R.A., Struyk R. (1976). The incubator hypothesis: evidence from five SMSAs. *Urban Studies*, 13(3): 325–331.
- Lisowski A., Grochowski M. (2008). Procesy suburbanizacji. Uwarunkowania, formy i konsekwencje. W: K. Saganowski, M. Zagrzejewska-Fiedorowicz, P. Żuber (red.), *Ekspertyzy do Koncepcji Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2008–2033* (t. 1, s. 217–270). Warszawa: Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.
- Lisowski A., Mantey D., Wilk W. (2014). Lessons from Warsaw: The lack of coordinated planning and its impacts on urban sprawl. W: K. Stanilov, L. Sýkora (red.), *Confronting Suburbanization: Urban Decentralization in Postsocialist Central and Eastern Europe* (s. 225–255). Chichester: Wiley-Blackwell.
- Liszewski S. (2001). Model przemian przestrzeni miejskiej miasta post-socjalistycznego. W: I. Jażdżewska (red.), *Miasto postsocjalistyczne – organizacja przestrzeni miejskiej i jej przemiany* (cz. 2, s. 303–309). Łódź: Uniwersytet Łódzki, Polskie Towarzystwo Geograficzne, Łódzkie Towarzystwo Naukowe.
- Local Data Company (2016). <http://www.localdatacompany.com/>.
- Lorentzen A. (2009). Cities in the experience economy. *European Planning Studies*, 17(6): 829–845.
- Lorentzen A., Hansen C.J. (2009). The role and transformation of the city in the experience economy: Identifying and exploring research challenges. *European Planning Studies*, 17(6): 817–827.
- Love L.L., Crompton J.L. (1999). The role of quality of life in business (re)location decisions. *Journal of Business Research*, 44(3): 211–222.
- Lösch A. (1954). *Economics of Location*. New Haven: Yale University Press.
- Mace A. (2013). *City Suburbs: Placing Suburbia in a Post-Suburban World*. London: Routledge.
- MacLaran A. (1993). *Dublin. A Shaping of the Capital*. London – New York: Belhaven Press.
- Majer A. (1999). *Miasta Ameryki: kryzys i polityka odnowy*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Manchester City Council (2015). *Strategic Plan for Manchester City Centre: 2015–2018*, www.manchester.gov.uk/download/file/24745/city_centre_strategic_plan.
- Marais L., Visser G. (red.) (2008). *Spatialities of Urban Change: Selected Themes from Bloemfontein at the Beginning of the 21st Century*. Stellenbosch: African SunMedia.
- Marchegiani L., Arcese G. (2018). Collaborative spaces and coworking as hybrid workspaces: Friends or foes of learning and innovation? W: P. Boccadelli,

- M. Annosi, F. Brunetta, M. Magnusson (red.), *Learning and Innovation in Hybrid Organizations* (s. 51–71). Cham: Palgrave Macmillan.
- Marijnissen R., Haselbach D., Lassar S., Tafel-Viia K., Terk E., Ibrus I., Pikner T., Vahtrapuu A. (2010). *How to Support Creative Industries: Good Practices from European Cities, portfolio report by*. Riga: Creative Metropolises.
- Mariotti I., Pacchi C., Di Vita S. (2017). Co-working spaces in Milan: Location patterns and urban effects. *Journal of Urban Technology*, 24(3): 47–66.
- Markowski T. (2015). Nowe przestrzenie biznesowe i publiczne w miastach wobec wyzwań współczesnej gospodarki. *Studia Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN*, 164: 264–273.
- Markusen A.R. (1996). Sticky places in slippery space: A typology of industrial districts. *Economic Geography*, 72: 293–313.
- Marshall A. (1920). *Principles of Economics*. London: Macmillan.
- Marshall A., Marshall M.P. (1920). *The Economics of Industry*. London: Macmillan.
- Martinelli F., Moulaert F. (1993). The location of advanced producer services firms theory and illustrations. *Geographische Zeitschrift*, 81(1–2): 1–17.
- Mayhew S. (2015). *A Dictionary of Geography*. Oxford: Oxford University Press.
- McKee D.L., McKee Y.A. (2001). Edge cities and the viability of metropolitan economies: Contributions to flexibility and external linkages by new urban service environments. *The American Journal of Economics and Sociology*, 60(1): 171–184.
- McMillen D.P., Smith S.C. (2003). The number of subcenters in large urban areas. *Journal of Urban Economics*, 53(3): 321–338.
- Meester W.J., Pellenberg P.H. (2006). The spatial preference map of Dutch entrepreneurs: Subjective rating of locations, 1983, 1993 and 2003. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 97(4): 364–376.
- Meijers E., Hoogerbrugge M., Cardoso R. (2017). Beyond polycentricity: Does stronger integration between cities in polycentric urban regions improve performance? *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 109(1): 1–21.
- Mejia L., Benjamin J. (2002). What do we know about the determinants of shopping center sales? Spatial vs. non-spatial factors. *Journal of Real Estate Literature*, 10(1): 1–26.
- Merkel J. (2015). Coworking in the city. *Ephemera: Theory & Politics in Organization*, 15(1): 121–139.
- Miczka T. (2015). *Analiza i diagnoza oraz określenie perspektywy rozwoju polskiej kinematografii jako elementu rynku audiowizualnego. Raport*. Warszawa: Fundacja Sztuka, Media Film.
- Misztal S. (1998). *Przekształcenia struktury przemysłu Warszawy. Atlas Warszawy* (z. 6). Warszawa: IGI PAN.
- Molotch H. (2002). Place in product. *International Journal of Urban and Regional Research*, 26(4): 665–688.
- Moriset B. (2014). Building new places of the creative economy. The rise of coworking spaces. W: *2nd Geography of Innovation International Conference*, Utrecht, January 23–25.
- Moss M.H. (2007). *Shopping as an entertainment experience*. Lanham, MD: Lexington Books.
- Mozingo L.A. (2011). *Pastoral Capitalism: A History of Suburban Corporate Landscapes*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Musterd S., Murie A. (2010). The idea of the creative or knowledge-based city. W: Idem, *Making Competitive Cities* (s. 17–32). Oxford: Wiley-Blackwell.

- Nelson R.L. (1958). *The Selection of Retail Locations*. New York: FW Dodge Corporation.
- Newman P., Thornley A. (2002). *Urban Planning in Europe*. London – New York: Routledge.
- Nijman J. (2000). The paradigmatic city. *Annals of the Association of American Geographers*, 90(1): 135–145.
- Nowosielska E. (1994). *Strefa usług w badaniach geograficznych. Biuletyn KPZK PAN* (z. 74). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Oerlemans L.A., Meeus M.T.H., Boekema F.W.M. (2001). Firm clustering and innovation: Determinants and effects. *Papers in Regional Science*, 80(3): 337–356.
- Olechnicka A., Płoszaj A. (2009). Metropolie a innowacyjność. W: B. Jałowicki (red.), *Czy metropolia jest miastem?* (s. 137–158). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Olechnicka A., Płoszaj A., Smętkowski M., Wojnar K. (2010). *Warszawa innowacyjna – diagnoza potencjału*. Warszawa: EUROREG.
- Office for National Statistics (ONS) (2016). *Population Estimates for UK, England and Wales, Scotland and Northern Ireland: mid-2016*, <https://www.ons.gov.uk/peoplepopulationandcommunity/populationandmigration/populationestimates/bulletins/annualmidyearpopulationestimates/mid2016>.
- Office for National Statistics (ONS) (2017). *Retail Sales in Great Britain Statistical Bulletins*, <https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/retailindustry/bulletins/retailsales/july2017>.
- Office for National Statistics (ONS) (2018). *Retail Sales, Great Britain: November 2018*, <https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/retailindustry/bulletins/retailsales/november2018>.
- ONS Business Register & Employment Survey (2015). <https://www.ons.gov.uk/employmentandlabourmarket/peopleinwork/employmentandemployeetypes/bulletins/businessregisterandemploymentsurveybresprovisionalresults/provisionalresults2017revisedresults2016>.
- Oort F. (2014). Unity in variety? Agglomeration economics beyond the specialisation-diversity controversy. W: Ch. Karlsson, M. Andersson, T. Norman (red.), *Handbook of Research Methods and Applications in Economic Geography* (s. 259–271). Northampton, MA: Edward Elgar.
- Ota M., Fujita M. (1993). Communication technologies and spatial organization of multi-unit firms in metropolitan areas. *Regional Science and Urban Economics*, 23(6): 695–729.
- Ozuduru B.H. (2009). *Trade Area Modeling and Retail Site Selection*. Saarbrücken: VDM Verlag dr. Muller.
- Önüt S., Efendigil T., Kara S.S. (2010). A combined fuzzy MCDM approach for selecting shopping center site: An example from Istanbul, Turkey. *Expert Systems with Applications*, 37(3): 1973–1980.
- Pareja-Eastaway M., Piqué J.M. (2011). Urban regeneration and the creative knowledge economy: The case of 22@ in Barcelona. *Journal of Urban Regeneration and Renewal*, 4(4): 319–327.
- Parr J. (2002). Agglomeration economies: ambiguities and confusions. *Environment and Planning A*, 34(4): 717–731.
- Parr J. (2004). The polycentric urban region: A closer inspection. *Regional Studies*, 38(3): 231–240.

- Parrino L. (2015). Coworking: assessing the role of proximity in knowledge exchange. *Knowledge Management Research & Practice*, 13(3): 261–271.
- Paxton F. (2016). "The Manchester miracle": How Did a City in Decline Become the Poster Child for Urban Regeneration?, <http://www.citymetric.com/business/manchester-miracle-how-did-city-decline-become-poster-child-urban-regeneration-2402>.
- Peck J. (2005). Struggling with the creative class. *International Journal of Urban and Regional Research*, 29(4): 740–770.
- Pellenbarg P.H., Wissen L.J.G. van, Dijk J. van (2002). Firm migration. W: Ph. McCann (red.), *Industrial Location Economics* (s. 110–148). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Petrovic M. (2005). *Cities after Socialism as a Research Issue. Discussion Papers (South East Europe series)*, DP34. Centre for the Study of Global Governance, London School of Economics and Political Science, London, UK.
- Phelps N.A., Ozawa T. (2003). Contrasts in agglomeration: Proto-industrial, industrial and post-industrial forms compared. *Progress in Human Geography*, 27(5): 583–604.
- Phelps N.A., Parsons N. (2003). Edge urban geographies: Notes from the margins of Europes capital cities. *Urban Studies*, 40(9): 1725–1749.
- Pilawski P., Burzyński J. (2015). *Najnowsze Słownictwo Polskie*, Obserwatorium Językowe Uniwersytetu Warszawskiego, www.nowewyrazy.uw.edu.pl/haslo/korpomowa.html (dostęp: 16.05.2019).
- Pine B.J., Gilmore J.H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, 76(4): 97–105.
- Pissourios I. (2014). A historical overview and critical analysis of town centre delimitation methodologies. *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*, 25: 155–165.
- Pivo G. (1993). A taxonomy of suburban office clusters: The case of Toronto. *Urban Studies*, 30: 31–49.
- Polanyi M. (1958). *Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy*. Chicago: University of Chicago Press.
- Polska Rada Centrów Handlowych, EY (2018). *Spoleczno-ekonomiczne znaczenie rozwoju nieruchomości handlowych w Polsce*, <https://prch.org.pl/pl/aktualnosci/569-prezentacja-prch-i-ey> (dostęp: 30.08.2019).
- PopUp Republic (2015). <https://popuprepublic.com/>.
- Porter M.E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76(6): 77–90.
- Power D., Scott A.J. (2004). *Cultural Industries and the Production of Culture*. London – New York: Routledge.
- Pratt A.C. (2008). Creative cities: The cultural industries and the creative class. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 90(2): 107–117.
- Ratcliffe J., Stubbs M., Keeping M. (2009). *Urban Planning and Real Estate Development* (3rd edition). London: Routledge.
- Raźniak P., Dorocki S., Winiarczyk-Raźniak A. (2018). Central European cities as command and control centers in a time of economic crisis. *Acta geographica Slovenica*, 58: 101–110.
- Rivas M. (2011). From creative industries to the creative place: Refreshing the local development agenda in small and medium-sized towns. *REDIGE*, 2(2): 131–147.

- Robson M.T. (2009). Structural change, employment specialization and regional labour market performance: Evidence for the UK. *Applied Economics*, 41(3): 275–293.
- Roger Tym & Partners (2012). *London Office Policy Review 2012*, <https://www.london.gov.uk/file/7950/download?token=3sNdwthQ>.
- Romer P.M. (1986). Increasing returns and long-run growth. *Journal of Political Economy*, 94(5): 1002–1037.
- Rosenbaum D.I., Lamort F. (1992). Entry, barriers, exit, and sunk costs: An analysis. *Applied Economics*, 24(3): 297–304.
- Rosenthal S.S., Strange W.C. (2004). Evidence on the nature and sources of agglomeration economies. W: J.V. Henderson, J.F. Thisse (red.), *Handbook of Regional and Urban Economics* (s. 2119–2171). Amsterdam: Elsevier.
- Rutkowska-Gurak A. (2000). *Miejski obszar przemysłowy jako środowisko lokalizacji firm (na przykładzie Stulewca Przemysłowego)*. Monografie i Opracowania (nr 427). Warszawa: Szkoła Główna Handlowa.
- Rutten R., Boekema F. (2012). From learning region to learning in a socio-spatial context. *Regional Studies*, 46(8): 981–992.
- Sagan I. (2017). *Miasto. Nowa kwestia i nowa polityka*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Salford City Council (2017). *Salford Quays and MediaCityUK*, <https://www.salford.gov.uk/mediacityuk>.
- Sarling J., Swinney P., Coupar K. (2012). *Making the Grade. The Impact of Office Development on Employment & City Economies*. Centre for Cities, <http://www.centreforcities.org/wp-content/uploads/2014/09/12-05-24-Making-the-Grade-The-impact-of-office-development-on-employment-and-city-economies.pdf>.
- Sassen S. (1990). *The Mobility of Labor and Capital: A Study in International Investment and Labor Flow*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Sassen S. (1991). *The Global City*. Princetown: Princetown University Press.
- Sassen S. (2015). Who owns our cities – and why this urban takeover should concern us all. *Guardian*, 24.11.2015.
- Savills (2017). *Spotlight Manchester Office Market Report*. Savills World Research, UK Commercial, <http://pdf.euro.savills.co.uk/uk/office-reports/manchester-office-market-report-march-2017.pdf>.
- Scott A.J. (red.) (2000). *Global City-Regions: Trends, Theory, Policy*. Oxford: Oxford University Press.
- Scott A.J. (2010). Cultural economy and the creative field of the city. *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*, 92: 115–130.
- Sigler T., Searle G., Martinus K., Tonts M. (2016). Metropolitan land-use patterns by economic function: a spatial analysis of firm headquarters and branch office locations in Australian cities. *Urban Geography*, 37(3): 416–435.
- Sit J.K., Hoang A., Inversini A. (2018). Showrooming and retail opportunities: A qualitative investigation via a consumer-experience lens. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40: 163–174.
- Skalska J. (2015). Festiwalizacja – triumf kultury czy jej utowarowienie. *Drugi Obieg*, 16(1): 46–48.
- Sloutjes B. (2012). *Neighbourhood Effects on Firm Success and Strategy*. Amsterdam: Pallas Publication, Amsterdam University Press.
- Smętkowski M. (2007). Powiązania przestrzenne przedsiębiorstw w kształtującej się gospodarce informacyjnej – przykład metropolii warszawskiej. W: C. Brzeziński (red.), *Problemy rozwoju europejskich regionów w warunkach*

- integracji europejskiej* (s. 193–210). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Smętkowski M. (2009a). Miasto deweloperów? W: B. Jałowiecki, E. Sekuła, M. Smętkowski, A. Tucholska, *Warszawa. Czyje jest miasto?* (s. 8–88). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Smętkowski M. (2009b). Nowe relacje między metropolią a regionem: od terytorialnej do sieciowej organizacji przestrzeni. W: B. Jałowiecki (red.), *Czy metropolia jest miastem* (s. 26–49). Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Smętkowski M. (2013). *Rozwój regionów i polityka regionalna w krajach Europy Środkowo-Wschodniej w okresie transformacji i globalizacji*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Smętkowski M., Celińska-Janowicz D. (2014). Dwubiegowość przestrzeni biurowej w Warszawie – porównanie Centralnego i Mokotowskiego Obszaru Biznesu. W: A. Wolaniuk (red.), *Centra i peryferie w okresie transformacji ustrojowej, XXVII Konwersatorium Wiedzy o Mieście* (s. 205–216). Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Smętkowski M., Celińska-Janowicz D., Wojnar K. (2019). Nowe przestrzenie gospodarcze metropolii – od postmetropolii do metropolii mozaikowej? *Studia Regionalne i Lokalne*, w druku.
- Smętkowski M., Olechnicka A., Płoszaj A. (2017). Współpraca naukowa jako element potencjału innowacyjnego regionów europejskich. *Studia Regionalne i Lokalne*, 1(67): 5–25.
- Smidt-Jensen S., Skytt C.B., Winther L. (2009). The geography of the experience economy in Denmark: Employment change and location dynamics in attendance-based experience industries. *European Planning Studies*, 17(6): 847–862.
- Soja E.W. (2000). *Postmetropolis – Critical Studies of Cities and Regions*. Oxford: Blackwell Publishers.
- Solarek K. (2017). Cechy przestrzenne suburbanizacji – aglomeracja Warszawy a wybrane aglomeracje europejskie. *Biuletyn KPZK PAN*, 265: 36–64.
- Spencer G.M. (2015). Knowledge neighbourhoods: Urban form and evolutionary economic geography. *Regional Studies*, 49(5): 883–898.
- Spinuzzi C. (2012). Working alone together: Coworking as emergent collaborative activity. *Journal of Business and Technical Communication*, 26(4): 399–441.
- Spreitzer G., Bacevice P., Garrett L. (2015). Why people thrive in coworking spaces. *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2015/05/why-people-thrive-incoworking-spaces> (dostęp 27.12.2018).
- Stanilov K. (2002). Postwar trends, land-cover changes, and patterns of suburban development: the case of Greater Seattle. *Environment and Planning B: Planning and Design*, 29(2): 173–195.
- Stanilov K. (red.) (2009). *The Post-Socialist City: Urban Form and Space Transformations in Central and Eastern Europe After Socialism*. Dordrecht: Springer.
- Stern S., Guzman J. (2016). *The state of American Entrepreneurship: New Estimates of the Quality and Quantity of Entrepreneurship for 22 US States, 1988–2014. Working Paper 22095*, <http://www.nber.org/papers/w22095>.
- Storper M., Venables A.J. (2004). Buzz: Face-to-face contact and the urban economy. *Journal of Economic Geography*, 4(4): 351–370.
- Struthers T. (2003). The redevelopment of Salford Quays, Greater Manchester. *The Planning Review*, 39(154): 11–18.

- Stryjakiewicz T. (2014). *Z biegiem lat, z biegiem dni... Stare i nowe w geografii ekonomicznej*. Prezentacja na konferencji „Problematyka badawcza przemian strukturalnych przemysłu i usług w układach przestrzennych”, Uniwersytet Pedagogiczny, Kraków.
- Surchi M. (2011). The temporary store: a new marketing tool for fashion brands. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 15(2): 257–270.
- Sýkora L. (2009). Post-socialist cities. W: R. Kitchin, N. Thrift (red.), *International Encyclopedia of Human Geography* (t. 8, s. 387–395). Oxford: Elsevier.
- Sýkora L., Bouzarovski S. (2012). Multiple transformations: conceptualising post-communist urban transition. *Urban Studies*, 49(1): 41–58.
- Śleszyński P. (2004). *Kształtowanie się zachodniej części centrum. Prace Geograficzne* (nr 72). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Śleszyński P. (2006). *Przedsiębiorstwa w przestrzeni Warszawy. Atlas Warszawy* (z. 9). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Śleszyński P. (2007a). *Gospodarcze funkcje kontrolne w przestrzeni Polski. Prace Geograficzne* (nr 213). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Śleszyński P. (2007b). Szacowanie liczby i rozmieszczenia pracujących w Warszawie. *Przegląd Geograficzny*, 79(3–4): 401–433.
- Śleszyński P. (2008). *Duże przedsiębiorstwa w strukturze przestrzennej największych polskich miast. Prace Geograficzne* (nr 217). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Taylor P.J. (2007). *World City Network: a Global Urban Analysis*. London – New York: Routledge.
- Taylor P., Derudder B., Hoyler M., Witlox F. (2012). Advanced producer servicing networks of world cities. W: B. Derudder, M. Hoyler, P. Taylor, F. Witlox (red.), *International Handbook of Globalisation and World Cities* (s. 135–145). Cheltenham – Northampton MA: Edward Elgar.
- Thomas D. (2002). *Hacker Culture*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- Tomczak P., Stachowiak K. (2015). Location patterns and location factors in cultural and creative industries. *Quaestiones Geographicae*, 34(2): 7–27.
- Towse R. (2011). *Ekonomia kultury. Kompendium*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Tsenkova S., Nedović-Budić Z. (red.) (2006). *The Urban Mosaic of Post-Socialist Europe: Space, Institutions and Policy*. Heidelberg: Physica-Verlag.
- Uda T. (2013). What is coworking?: A theoretical study on the concept of coworking. *Discussion Paper, Series A*, 265: 1–15, <http://hdl.handle.net/2115/53982> (dostęp: 9.05.2019).
- UKSPA (2018). The United Kingdom Science Park Association, <http://www.ukspa.org.uk/>.
- UM Warszawy (2018a). *Grow with Warsaw: Zmieniamy centrum Warszawy*. Urban Land Institute Poland, <http://architektura.um.warszawa.pl/sites/default/files/files/Grow%20with%20Warsaw-Zmieniamy%20Centrum%20Warszawy%20i%20podsumowanie%20RAPORT.pdf>
- UM Warszawy (2018b). *Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2030 roku*. Warszawa: Urząd Miasta st. Warszawy.
- Urban Land Institute (2017). *Trading Up. Dining, Leisure, Amenities, and the New Shopping Centre*, <https://europe.uli.org/trading-dining-leisure-amenities-new-shopping-centre/>.

- Valuation Office Agency (VOA) (2016). *Non-Domestic Rating: Business Floorspace England and Wales. Statistical Release*, <https://www.gov.uk/government/statistics/non-domestic-rating-business-floorspace>.
- Van Criekingen M., Bachmann M., Guisset C., Lennert M. (2007). Towards polycentric cities. An investigation into the restructuring of intra-metropolitan spatial configurations in Europe. *Belgeo*, 1: 31–50.
- Van Holm E.J. (2014). *What are Makerspaces, Hackerspaces, and Fab Labs?*, <http://ssrn.com/abstract=2548211> (dostęp: 5.05.2019).
- Van Holm E.J. (2015). Makerspaces and contributions to entrepreneurship. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 195: 24–31.
- Vanolo A. (2012). Alternative capitalism and creative economy: the case of Christiania. *International Journal of Urban and Regional Research*, 37(5): 1785–1798.
- Verhoef P.C., Kannan P.K., Inman J.J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2): 174–181.
- Vernor J.D., Amundson M.F., Johnson J.A., Rabianski J.S. (2009). *Shopping Center Appraisal and Analysis*. Chicago: Appraisal Institute.
- Waddell P. (2002). UrbanSim: Modeling urban development for land use, transportation and environmental planning. *Journal of the American Planning Association*, 68(3): 297–314.
- Warnaby G., Shi C. (2018). *Pop-up Retailing: Managerial and Strategic Perspectives*. Cham: Springer International Publishing.
- Waterhout B. (2002). Polycentric development: what's behind it? W: A. Faludi (red.), *European Spatial Planning: Lessons for North America* (s. 83–103). Cambridge (MA): Lincoln Institute of Land Policy.
- Weber A. (1929). *Theory of the Location of Industries*. Chicago: University of Chicago Press.
- Węclawowicz G. (1997). Warszawa u progu XXI wieku. W: *Przyrodnicze i społeczne walory Mazowsza w dobie restrukturyzacji. XLVI Zjazd Polskiego Towarzystwa Geograficznego, Rynia nad Zalewem Zegrzyńskim, 18–21 września 1997 r.: Wystąpienia* (s. 18–33). Ryn – Warszawa: Wydział Geografii i Studiów Regionalnych UW.
- Węclawowicz G. (red.) (2002). *Warszawa jako przedmiot badań w geografii społeczno-ekonomicznej, Prace Geograficzne* (nr 198). Warszawa: IGiPZ PAN.
- Wiegerinck E. (2004). Zuidas: An international business district for Amsterdam. *Vastgoedmarkt*, 5–8, March 2004.
- Wilk W. (2001). *Czynniki lokalizacji i rozmieszczenie wybranych usług w Warszawie*. Warszawa: Wydział Geografii i Studiów Regionalnych UW.
- Wilk W. (2005). Miejsce miast w sieciach handlowych – przykład Polski. *Prace i Studia Geograficzne*, 35: 129–153.
- Williams M., Bienias D., Kałędkiewicz Ł. (2011). *Modern Office Standards Poland, Wytyczne do projektowania oraz opracowywania specyfikacji współczesnych obiektów i przestrzeni biurowych*. Rolfe Judd Architecture, CB Richard Ellis.
- Wojnar K. (2016). *Polska klasa kreatywna*. Warszawa: Narodowe Centrum Kultury.
- Wojnar K. (2017). After the archipelago basins: The case of independent music stage in Warsaw. W: M. Murzyn-Kupisz, J. Działek (red.), *The Impact of Artists on Contemporary Urban Development in Europe, GeoJournal Library* (t. 123, s. 141–159). Cham: Springer.

- Wood S., Landry C. (2008). *The Intercultural City: Planning for Diversity Advantage*. *Urban Design International* (t. 15). London – Sterling, VA: Earthscan.
- Wright I., Cleary S. (2013). Are we neoliberale now? Urban planning in neoliberal era. W: *The 49th World Congress of the International Society of City and Regional Planners (ISOCARP)*, http://www.isocarp.net/Data/case_studies/2412.pdf.
- Wrigley N., Lowe M. (2002). *Reading retail: A geographical perspective on retailing and consumption spaces*. London – New York: Routledge.
- Zarycki T. (2016). *Polska jako peryferie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar.
- Zaucha J., Brodzicki T., Ciołek D., Komornicki T., Szlachta J., Zaleski J., Mogiła Z. (2016). *Terytorialny wymiar wzrostu i rozwoju*. Warszawa: Difin.
- Zipf G.K. (1949). *Human Behavior and the Principle of Least Effort: An Introduction to Human Ecology*. Boston, MA: Addison-Wesley Press.
- Zukin S. (1998). Urban lifestyles: Diversity and standardisation in spaces of consumption. *Urban Studies*, 5: 825–839.

ANEKSY

Aneks 1. Wybrane raporty i artykuły wykorzystane do stworzenia bazy danych o drugorzędnych obszarach biznesowych w metropolitach europejskich

22@Barcelona, the innovation district, Ajuntament de Barcelona, www.22barcelona.com

Amsterdam Office Special, Research Report June 2018, JLL, www.jll.com

Bucharest City Report Q3 2017, JLL, www.jll.ro

Carr C., McDonough E. (2016). Integrative planning of post-suburban growth in the Glatt Valley (Switzerland). *Raumforschung und Raumordnung*, 1–14.

City Special: Amsterdam – Q4 2018, Savills World Research, www.savills.nl/research

Colliers International Romania: Research & Forecast Report 2018, Colliers International, www.colliers.com

Copenhagen 2017 Property Market Report, Sadolin Albaek, www.sadolin-albaek.dk

Coworking 2018: A Research & Insight Publication, Cushman & Wakefield, www.cushmanwakefield.com

Denmark: Office Market Snapshot – Second Quarter 2018, Cushman & Wakefield, www.cushmanwakefield.com

EMEA Office Market Snapshot – September 2017, Research & Forecast Report, Colliers International, www.colliers.com

European Office Market Report 2017, BNP Paribas Real Estate, www.realestate.bnpparibas.com

Germany: Office Market Snapshot – Second Quarter 2018, Cushman & Wakefield, www.cushmanwakefield.com

Manchester's Commission for the New Economy, http://www.neweconomy-manchester.com/media/1513/04_place_format.pdf

Marketshot Offices: District 22@, Barcelona June 2018, Cushman & Wakefield, www.cushmanwakefield.es

Milan Office – Quarter 3 2018 – Research Report, Colliers International, www.colliers.com

Nordic City Report – Spring 2016, JLL, www.jllsweden.se

Office Market Frankfurt am Main 2017: Facts and Figures, NAIapollo group, www.nai-apollo.de

Office Market Germany: Property Report 2018, BNP Paribas Real Estate, www.realestate.bnpparibas.com

Office Market in Italy – H1 2018, Yard Group, www.yard.it

Paris Vision: Offices 2018, KnightFrank, www.knightfrank.fr
Poland: Office Market Snapshot – Second Quarter 2018, Cushman & Wakefield,
www.cushmanwakefield.com
Real Estate Market Report Munich 18/19, Landeshauptstadt Munchen & Colliers
International, www.colliers.de
Służewiec 2.0: Perspektywy rozwoju największej dzielnicy biurowej w Polsce,
czerwiec 2016, JLL, www.jll.pl
Spain Office – Q4 2018, Research & Forecast Report, Colliers International, www.colliers.com
Spain: Office Market Snapshot – First Quarter 2018, Cushman & Wakefield, www.cushmanwakefield.com
Spanish Office Market – First Quarter 2018 – Research & Forecast Report, Colliers
International, www.colliers.com
Switzerland Office Market 2018, JLL, www.jll.ch
The Finnish Property Market 2018, KTI Finland, www.kti.fi
United Kingdom: Office Market Snapshot – Second Quarter 2018, Cushman &
Wakefield, www.cushmanwakefield.com
Zuidas Office Monitor: 2017 H1, JLL, www.jll.com

Aneks 2. Zmodyfikowana klasyfikacja działalności gospodarczej wykorzystana w badaniach

Nazwa uproszczona	Sekcja PKD	Działy lub klasa	Numer
przemysł	B–E	5–39	(2)
budownictwo	F	41–43	(4)
handel i naprawy	G	45–47	(5)
transport	H	49–53	(6)
zakwaterowanie i gastronomia	I	55–56	(7)
media	J	58–60	(8)
telekomunikacja	J	61	(9)
informatyka i informacja	J	62–63	(11)
finanse i ubezpieczenia	K	64–66	(12)
obsługa rynku nieruchomości	L	68	(13)
usługi profesjonalne – tradycyjne	M	69–70 prawo, rachunkowość, księgowość, doradztwo podatkowe działalność firm centralnych, doradztwo związane z zarządzaniem	(14)
usługi profesjonalne – wiedzochłonne	M	71–72 architektura, inżynieria, badania techniczne badania naukowe i prace rozwojowe	(15)
usługi profesjonalne – reklama	M	73.1	(16)
usługi profesjonalne – pozostałe	M	73.2, 74 badanie rynku i opinii publicznej pozostała działalność profesjonalna	(17)
usługi wspierające	N	75–82 działalność weterynaryjna (sekcja M) pośrednictwo pracy turystyka ochrona utrzymanie porządku i zieleni administracja biura	(18)
usługi publiczne	O, P, Q	84–88	(19)
kultura i rozrywka	R	90–91	(20)
pozostałe	S, T, U	92–99 gry losowe (sekcja R) działalność sportowo-rekreacyjna (sekcja R)	(21)

Źródło: opracowanie własne na podstawie PKD.

Aneks 3. Współczynniki lokalizacji według rodzajów działalności i obszarów biznesowych

	COB-zachód	COB-wschód	COB-południe	MOB-rdzeń	MOB-otoczenie	JOB
przemysł	0,85	0,87	0,86	1,17	1,16	0,82
budownictwo	0,91	0,87	0,89	1,08	0,89	0,82
handel	0,82	0,81	0,89	0,93	0,94	1,26
transport	0,93	0,62	0,78	0,81	0,87	1,32
hotele i restauracje	0,90	1,93	1,09	0,72	0,94	0,85
media	0,63	1,08	0,89	0,74	1,28	0,98
telekomunikacja	1,14	0,63	1,07	1,72	1,78	1,86
informatyka i informacja	1,21	0,67	0,89	1,38	1,40	1,31
finanse i ubezpieczenia	1,47	1,19	1,28	1,36	0,80	0,92
obsługa nieruchomości	1,46	1,22	1,19	1,07	0,69	1,39
usługi profesjonalne – tradycyjne	1,41	1,29	1,37	0,87	0,93	0,57
usługi profesjonalne – wiedza	0,61	0,96	0,85	0,55	1,40	1,01
usługi profesjonalne – reklama	0,70	0,81	0,83	1,26	1,28	0,75
usług profesjonalne – pozostałe	0,70	1,09	1,80	0,79	0,71	0,86
usługi wspierające	0,98	1,62	0,99	1,06	0,94	0,80
usługi publiczne	0,75	0,82	0,90	0,79	1,25	0,73
kultura i rozrywka	1,73	2,10	1,02	1,09	0,77	0,61
pozostałe	0,85	0,60	0,83	0,61	0,93	0,73

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy danych InfoCredit.

Aneks 4. Wyniki analizy dyskryminacyjnej – podmioty gospodarcze ogółem grupowane według: a) COB, b) MOB, c) pozostałej części miasta

Tab. 1. Parametry ogólne modelu dyskryminacyjnego

Zmienne*	Lambda Wilksa: 0,95765 przyb. F (40,81986) = 44,829 p < 0,0000					
	Lambda	Cząstk.	F usun.	p	Toler.	1-Toler.
okres działalności	0,96	0,99	147,77	0,00	0,87	0,13
wielkość	0,96	0,99	110,49	0,00	0,85	0,15
centrala	0,96	1,00	15,91	0,00	0,95	0,05
przemysł	<i>0,96</i>	<i>1,00</i>	<i>2,55</i>	<i>0,08</i>	<i>0,20</i>	<i>0,80</i>
budownictwo	<i>0,96</i>	<i>1,00</i>	<i>2,17</i>	<i>0,11</i>	<i>0,17</i>	<i>0,83</i>
handel	0,96	1,00	11,90	0,00	0,10	0,90
transport	0,96	1,00	7,39	0,00	0,45	0,55
hotele	0,96	1,00	5,89	0,00	0,41	0,59
media	<i>0,96</i>	<i>1,00</i>	<i>2,08</i>	<i>0,13</i>	<i>0,35</i>	<i>0,65</i>
telekomunikacja	0,96	1,00	8,90	0,00	0,66	0,34
informatyka	0,96	1,00	12,25	0,00	0,26	0,74
finanse	0,96	1,00	25,54	0,00	0,31	0,69
nieruchomości	0,96	1,00	30,21	0,00	0,21	0,79
usługi profesjonalne – tradycyjne	0,96	1,00	15,21	0,00	0,18	0,82
usługi profesjonalne – wiedza	<i>0,96</i>	<i>1,00</i>	<i>2,60</i>	<i>0,07</i>	<i>0,45</i>	<i>0,55</i>
usługi profesjonalne – reklama	0,96	1,00	10,03	0,00	0,38	0,62
usługi profesjonalne – pozostałe	<i>0,96</i>	<i>1,00</i>	<i>0,65</i>	<i>0,52</i>	<i>0,57</i>	<i>0,43</i>
usługi wspierające	<i>0,96</i>	<i>1,00</i>	<i>1,41</i>	<i>0,24</i>	<i>0,32</i>	<i>0,68</i>
usługi publiczne	0,96	1,00	3,84	0,02	0,42	0,58
kultura	<i>0,96</i>	<i>1,00</i>	<i>0,07</i>	<i>0,93</i>	<i>0,86</i>	<i>0,14</i>

* Kursywą zaznaczono zmienne nieistotne statystycznie.

Źródło: opracowanie własne.

Tab.2. Funkcje klasyfikacyjne

Zmienna	Funkcje klasyfikacyjne dla:		
	pozostałych	COB	MOB
okres działalności	4,06	4,22	4,20
wielkość	5,30	5,37	5,66
centrala	-0,10	-0,01	0,23
handel	2,92	2,62	2,82
transport	1,86	1,54	1,53
hotele	2,89	3,36	2,74
telekomunikacja	2,17	2,43	3,02
informatyka	2,21	2,09	2,68
finanse	2,25	3,01	2,73
nieruchomości	2,59	3,40	2,81
usługi profesjonalne – tradycyjne	3,20	3,79	3,35
usługi profesjonalne – reklama	2,36	2,11	2,61
usługi publiczne	2,77	2,58	2,53
stała	-17,2208	-19,1901	-21,3422

Tab. 3. Macierz klasyfikacji na podstawie przyjętych funkcji

Grupa	Macierz klasyfikacji wiersze: obserwowana klasyfikacja kolumny: przewidywana klasyfikacja			
	Procent	Pozostałe	COB	MOB
pozostałe	99,4	27 390	170	1
COB	1,6	10 659	169	0
MOB	0,0	2 597	29	0
Razem	67,2	40 646	368	1

Aneks 5. Wyniki analizy dyskryminacyjnej – podmioty gospodarcze w biurach według lokalizacji w COB i MOB

Tab. 1. Parametry modelu i po odrzuceniu zmiennych nieistotnych statystycznie (I i II iteracja)

N = 3572	Lambda Wilksa: 0,92362 przyb. F (18,3553) = 16,324 p < 0,0000					
	Lambda	Cząstk.	F usun.	p	Toler.	1-Toler.
centrala (0/1)	0,92	1,00	0,18	0,67	0,82	0,18
kapitał zagraniczny (0/1)	0,92	1,00	2,68	0,10	0,89	0,11
okres działalności	0,93	1,00	9,00	0,00	0,58	0,42
wielkość	0,93	1,00	15,05	0,00	0,22	0,78
handel	0,93	1,00	9,89	0,00	0,06	0,94
media	0,93	1,00	7,41	0,01	0,43	0,57
telekomunikacja	0,92	1,00	2,28	0,13	0,48	0,52
informatyka	0,93	1,00	6,79	0,01	0,19	0,81
finanse	0,92	1,00	1,57	0,21	0,14	0,86
nieruchomości	0,92	1,00	0,27	0,60	0,12	0,88
usługi profesjonalne – tradycyjne	0,92	1,00	0,05	0,82	0,12	0,88
usługi profesjonalne – reklama	0,93	0,99	23,22	0,00	0,31	0,69
usługi profesjonalne – pozostałe	0,92	1,00	4,13	0,04	0,39	0,61
usługi wspierające	0,93	1,00	10,77	0,00	0,28	0,72
pozostałe	0,93	1,00	8,17	0,00	0,35	0,65
II iteracja						
N = 3572	Lambda Wilksa: 0,93585 przyb. F (5,3566) = 48,887 p < 0,0000					
	Lambda	Cząstk.	F usun.	p	Toler.	1-Toler.
okres	0,94	0,99	19,34	0,00	0,70	0,30
wielkość	0,94	1,00	7,27	0,01	0,70	0,30
nieruchomości	0,96	0,98	84,73	0,00	0,96	0,04
usługi profesjonalne – tradycyjne	0,95	0,98	68,35	0,00	0,96	0,04
usługi profesjonalne – reklama	0,94	0,99	18,95	0,00	0,99	0,01

Aneks 6. Wyniki analizy dyskryminacyjnej – badania ankietowe według lokalizacji przedsiębiorstw w COB i MOB

Tab. 1. Parametry ogólne modelu dyskryminacyjnego (I i II iteracja)

N = 161	Lambda Wilksa: 0,29724 przyb. F (33,127) = 9,0987 p < 0,0000 warunek uwzględniania: V1<>3					
	Lambda	Cząstk.	F usun.	p	Toler.	1-Toler.
okres działalności	0,30	0,99	0,78	0,38	0,56	0,44
wielkość	0,32	0,94	7,86	0,01	0,07	0,93
powierzchnia biura	0,30	0,98	2,29	0,13	0,16	0,84
powierzchnia na pracownika	0,30	0,98	2,27	0,13	0,51	0,49
parking na pracownika	0,30	0,99	1,18	0,28	0,70	0,30
centrala	0,31	0,95	6,31	0,01	0,30	0,70
centralność	0,30	0,98	2,58	0,11	0,28	0,72
filia	0,30	1,00	0,40	0,53	0,63	0,37
klienci biznesowi	0,31	0,97	3,46	0,07	0,72	0,28
zasięg rynkowy	0,30	0,99	1,62	0,21	0,65	0,35
obsługa na odległość	0,30	1,00	0,20	0,66	0,77	0,23
cena	0,30	1,00	0,03	0,86	0,80	0,20
ekspansja	0,30	0,98	2,36	0,13	0,72	0,28
centrum miasta	0,34	0,88	17,67	0,00	0,46	0,54
lotnisko	0,34	0,89	16,17	0,00	0,61	0,39
dworzec kolejowy	0,32	0,94	8,78	0,00	0,41	0,59
obwodnica	0,33	0,91	13,05	0,00	0,70	0,30
metro	0,30	0,99	1,03	0,31	0,35	0,65
transport publiczny	0,30	0,98	2,19	0,14	0,37	0,63
samochód	0,30	1,00	0,00	0,99	0,74	0,26
parking pracownicy	0,30	1,00	0,17	0,69	0,51	0,49
parking klienci	0,30	0,99	1,10	0,30	0,52	0,48
ładne otoczenie	0,30	0,99	1,91	0,17	0,48	0,52
prestż	0,30	0,99	0,81	0,37	0,44	0,56
spokój, bezpieczeństwo	0,30	1,00	0,57	0,45	0,44	0,56
usługi, gastronomia	0,30	0,99	1,78	0,18	0,45	0,55

N = 161	Lambda Wilksa: 0,29724 przyb. F (33,127) = 9,0987 p < 0,0000 warunek uwzględniania: V1<>3					
	Lambda	Cząstk.	F usun.	p	Toler.	1-Toler.
kultura, rozrywka	0,31	0,96	5,47	0,02	0,53	0,47
klienci	0,30	1,00	0,24	0,63	0,41	0,59
dostawcy	0,30	0,98	3,17	0,08	0,35	0,65
konkurenci	0,30	1,00	0,01	0,94	0,78	0,22
firmy z branży	0,30	1,00	0,02	0,88	0,64	0,36
II iteracja						
N = 161	Lambda Wilksa: 0,41900 przyb. F (8,152) = 26,346 p < 0,0000 warunek uwzględniania: V1<>3					
	Lambda	Cząstk.	F usun.	p	Toler.	1-Toler.
kultura i rozrywka	0,45	0,94	9,96	0,00	0,79	0,21
centrala	0,43	0,97	4,48	0,04	0,93	0,07
lotnisko	0,47	0,89	18,39	0,00	0,74	0,26
dworzec	0,54	0,78	43,11	0,00	0,67	0,33
obwodnica	0,48	0,87	22,88	0,00	0,85	0,15
dostawcy	0,44	0,96	6,95	0,01	0,77	0,23
wielkość	0,45	0,94	9,74	0,00	0,14	0,86

Aneks 7. Ankieta przedsiębiorstw

Pyt. 0. Proszę podać kod pocztowy lokalizacji biura: i/lub podać adres

.....

Pyt. 1. Jaki jest profil działalności przedsiębiorstwa (ewentualnie PKD)?

.....

Pyt. 2. Rok rozpoczęcia działalności w Polsce

Pyt. 3. Liczba pracowników w Polsce

Pyt. 4. Rok otwarcia biura w tym budynku

Pyt. 5. Liczba osób pracujących w biurze

Pyt. 6. Jaka jest powierzchnia biura? m²

Pyt. 7. Liczba miejsc parkingowych

Pyt. 8. Czy biuro jest centralą?

1. Nie 2. Tak → Jeżeli tak, to czy filie / podmioty zależne zlokalizowane są w:

- Warszawie i okolicy
- na pozostałym obszarze kraju
- za granicą

Pyt. 9. Czy biuro jest filią / podmiotem zależnym?

1. Nie 2. Tak → Jeżeli tak, to czy centrala jest zlokalizowana w:

- Warszawie i okolicy
- na pozostałym obszarze kraju
- za granicą

Pyt. 10. Kim są **główni** klienci biura?

- klienci biznesowi → przeważają podmioty duże małe
- klienci indywidualni
- inne jednostki organizacyjne korporacji
- administracja publiczna
- inni (jacy?).....

Pyt. 11. Gdzie są **przede wszystkim** zlokalizowani klienci? → Czy wśród klientów są podmioty zagraniczne? tak nie

- w Warszawie i okolicy
- na pozostałym obszarze kraju
- na równi w Warszawie i w innych regionach kraju
- za granicą

Czynnik	Atrakcyjność lokalizacji jest:					
	trudno powiedzieć/ nie dotyczy	bardzo niska	niska	średnia	wysoka	bardzo wysoka
15) oferta kulturalno-rozrywkowa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16) bliskość klientów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17) bliskość kooperantów, dostawców	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18) brak konkurentów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19) bliskość firm z tej samej branży	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20) inne (jakie?)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pyt. 14. Czy zmienili Państwo lokalizację biura w ostatnich 5 latach?

1. Nie 2. Tak

→ **Jeżeli tak**, to gdzie położone było biuro dzielnica?

kod pocztowy

i/lub adres (ulica, nr)

Pyt. 15. Czy planują Państwo zmianę lokalizacji biura?

1. Nie 2. Tak

→ **Jeżeli tak**, to w jakiej dzielnicy planowane jest wynajęcie/zakup biura?

..... trudno powiedzieć

Aneks 8. Scenariusz wywiadu – przedsiębiorstwo

CZĘŚĆ 1. CZYNNIKI LOKALIZACYJNE WG FIRMY

1. Od kiedy Pana/Pani firma jest zlokalizowana pod tym adresem [*jeżeli wywiad telefoniczny, dla pewności wymienić*]?
2. Kto w firmie podejmuje/podejmował **decyzję o lokalizacji biura**?
 - (*decyzja lokalna czy podejmowana przez centralę*)
 - (*decyzja indywidualna, kolektywna, konsultowana z pracownikami*)
3. Jakie Pana/Pani zdaniem **czynniki** zdecydowały o wyborze tej lokalizacji?
4. Czy rozważali Państwo **inne opcje** – jakie i dlaczego zostały odrzucone?
5. Na ile ważne przy wyborze lokalizacji były (*i jakie elementy w ramach tych kategorii – rozwinięcie pytania otwartego*):
 - a) budynek i biuro
(*standard, aranżacja, sale konferencyjne, inne*)
 - b) dostępność transportowa
(*jakie środki transportu?*)
 - c) okolica/dzielnica, w jakiej położone jest biuro
(*Co oznacza dla Pana/Pani okolica? Czy liczy się estetyka, prestiż czy raczej lokalizacja względem klientów, dostawców, centrali? Jakie znaczenie miały usługi w pobliżu – w tym centrum handlowe – pod kątem wygody pracowników?*)
6. Jakie są główne **zalety i wady** obecnej lokalizacji?
7. Czy planują Państwo **zmienić lokalizację**? Dlaczego?
 - 7.1. Jeżeli tak, to gdzie planują się Państwo przenieść?
8. Co Pan/Pani **sądzi o** [dla firm z MOB o **centrum miasta**] [dla firm z COB o **Służewcu Przemysłowym**] jako miejscu lokalizacji biura?

CZĘŚĆ 2. FUNKCJONOWANIE FIRMY W PRZESTRZENI

9. Czy obsługują Państwo **klientów lub przyjmują interesantów w biurze** (dostawców, kooperantów etc.)?
 - 9.1. Jeżeli tak, to jak ocenia Pan/Pani rolę:
 - a) budynku i biura
 - b) otoczenia budynku
 - c) lokalizacji w obszarze biznesowym w budowaniu **relacji z klientami / współpracy z kooperantami**? Na ile ułatwiają relacje/współpracę (nawiązywanie kontaktów, utrzymywanie relacji)?
10. Czy **kreatywność** pracowników ma duże znaczenie w Państwa działalności?
 - 10.1. Jeżeli tak, to jak Pan/Pani ocenia wpływ:
 - a) budynku i biura
 - b) otoczenia budynku
 - c) dzielnicy/obszaru biznesowego dla ich kreatywności (twórcze, niesza-blonowe, oryginalne podejście)?
11. Czy uważa Pan/Pani swoją firmę za **innowacyjną**?
 - 11.1. Jeżeli tak, to jak Pan/Pani ocenia istotność:
 - a) budynku i biura
 - b) otoczenia budynku
 - c) dzielnicy/obszaru biznesowego dla prowadzenia przez Państwa dzia-łalności **innowacyjnej** (możliwość testowania/wdrażania nowych pomys-łów, rozwiązań)?

CZĘŚĆ 3. OCENA WŁADZ PUBLICZNYCH

12. Czy działania władz publicznych dotyczące miejsca/obszaru, w którym zlokalizowana jest firma, są adekwatne do **potrzeb**?
 - 12.1. Co się Państwu podoba?
 - 12.2. Co Państwu się nie podoba?
13. Jakie są najważniejsze **problemy** związane z Państwa lokalizacją, którymi powinny się zająć władze miasta?
 - 13.1. Czy coś poza transportem?
14. Jakie działania władz publicznych są aktualnie z Państwa perspektywy **najbardziej pożądan**e? Czy władze powinny skoncentrować się na:
 - a) poprawie jakości przestrzeni publicznej w otoczeniu biura,
 - b) realizowaniu nowych inwestycji, np. transportowych,
 - c) współpracy z firmami, mieszkańcami na rzecz rozwoju obszaru, w którym działa przedsiębiorstwo,
 - d) inne (jakie?).

Aneks 9. Ankieta pracowników

Pyt. 1. Ile czasu zazwyczaj zajmuje Panu/Pani dotarcie z domu do pracy?

- do 15 minut
- 15–30 minut
- 30–60 minut
- 60–90 minut
- ponad 90 minut

Pyt. 2. W przypadku dojazdów z domu do pracy:

	pieszo	rower	metro	kolej	tram- waj	auto- bus	samo- chód (jestem kierow- cą)	samo- chód (jestem pasa- żerem)
1) Z jakich środków/środka transportu Pan/Pani korzysta (proszę pominąć te, z których korzysta Pan/Pani sporadycznie)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) Proszę wskazać najważniejszy środek transportu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pyt. 3. Jakie znaczenie przy wyborze sposobu dojazdu do pracy odgrywają następujące czynniki? Proszę zaznaczyć na skali 1–5, gdzie 1 – czynnik nie ma znaczenia, 5 – czynnik kluczowy.

	1 nie ma znaczenia	2 mało istotny	3 istotny	4 bardzo istotny	5 kluczowy
1) czas dojazdu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) koszt dojazdu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) komfort podróży	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4) warunki pogodowe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5) miejsce do zaparkowania samochodu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6) miejsce do zaparkowania roweru	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7) dostępność transportu publicznego	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8) punktualność transportu publicznego	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9) dostępność roweru miejskiego	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10) dostępność ścieżki rowerowej	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11) inne (jakie?)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pyt. 4. Gdzie zlokalizowane było Pana/Pani **poprzednie miejsce pracy** (proszę zostawić pole puste, jeżeli jest to Pana/Pani pierwsza praca, i przejść do **pyt. 7.**)?
 dzielnica
 adres i/lub kod pocztowy

Pyt. 5. Czas dojazdu do Pana/Pani poprzedniego miejsca pracy był:
 – krótszy niż do obecnego miejsca pracy → o ile minut?.....
 – dłuższy niż do obecnego miejsca pracy → o ile minut?.....
 – mniej więcej taki sam jak do obecnego miejsca pracy → proszę przejść do **pyt. 7.**

Pyt. 6. Czy ta zmiana czasu dojazdu ma dla Pana/Pani duże znaczenie?
 – tak
 – nie
 – trudno powiedzieć

Pyt. 7. Proszę zaznaczyć, czy i jak często robi Pan/Pani zakupy i/lub korzysta z oferty punktów usługowych **w pobliżu miejsca pracy.**

	Nie odwiedzam tych sklepów i punktów usługowych	Robię zakupy lub korzystam z usług				
		częściej niż raz dziennie	raz dziennie	kilka razy w tygodniu	kilka razy w miesiącu	rzadziej niż raz w miesiącu
1) w centrum handlowym Złote Tarasy/ Galeria Mokotów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) poza centrum handlowym	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Jeżeli udzielił/a Pan/Pani **dwukrotnie** odpowiedzi **nie**, wówczas **proszę przejść do pyt. 12.**

Pyt. 8. Proszę zaznaczyć, kiedy najczęściej robi Pan/Pani zakupy i/lub korzysta z oferty punktów usługowych **w pobliżu miejsca pracy.**

	w godzinach pracy (w tym w czasie przerwy)	w drodze z pracy do domu	w drodze z domu do pracy	w czasie wolnym w dni robocze	w dni wolne od pracy
1) w centrum handlowym Złote Tarasy/Galeria Mokotów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) poza centrum handlowym	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pyt. 9. Proszę zaznaczyć, ile czasu w ciągu dnia zajmują zwykle Panu/Pani zakupy i/lub korzystanie z oferty punktów usługowych **w pobliżu miejsca pracy**.

	do 15 minut	15–30 minut	30–60 minut	60–90 minut	ponad 90 minut	ponad 120 minut
1) w centrum handlowym Złote Tarasy/Galeria Mokotów	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) poza centrum handlowym	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pyt. 10. Jakiego rodzaju sklepy i/lub punkty usługowe **w pobliżu miejsca pracy** odwiedza Pan/Pani najczęściej (można zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi w obu kolumnach)?

	W centrum handlowym	Poza centrum handlowym
1) sklep spożywczy (w tym hiper- lub supermarket)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) sklep z ubraniami, butami, dodatkami	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) sklep ze sprzętem elektronicznym	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4) apteka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5) księgarnia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6) kwaciarnia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7) kiosk z gazetami	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8) restauracja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9) fast-food	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10) kawiarnia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11) inny lokal gastronomiczny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12) fryzjer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13) salon kosmetyczny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14) klub fitness	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15) kręgielnia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16) kino	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17) bank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18) bankomat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19) inne, jakie?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pyt. 11. Czy robi Pan/Pani zakupy i/lub korzysta z oferty punktów usługowych w centrum handlowym (innym niż Złote Tarasy/Galeria Mokotów) **w drodze do/z pracy**?

- tak → w jakim?.....
 – nie → proszę przejść do **pyt. 13**.

Pyt. 12. Jak często robi Pan/Pani zakupy i/lub korzysta z oferty punktów usługowych w centrum handlowym (innym niż Złote Tarasy/Galeria Mokotów) **w drodze do/z pracy**?

Pyt. 16. Jakie powinny być priorytety władz miasta w stosunku do otoczenia Pana/
Pani miejsca pracy?

.....

METRYCZKA:

- płeć: K M
- wiek
- miejsce zamieszkania
dzielnica
- kod pocztowy
- miejsce pracy
nazwa firmy
- branża
- adres
- kod pocztowy
- Jak długo pracuje Pan/Pani w obecnym miejscu pracy?
 - mniej niż rok
 - 1–2 lata
 - 3–5 lat
 - powyżej 5 lat
- Czy zajmuje Pan/Pani stanowisko kierownicze?
 - tak
 - nie

Aneks 10. Formularz niejawnej obserwacji uczestniczącej (tajemniczy klient)

METRYCZKA
nazwa
ulica nr
kod pocztowy
typ
rok powstania
liczba stanowisk pracy
godziny otwarcia
www
cennik
pozostałe funkcje (np. kawiarnia, żłobek)
czas prowadzenia badań
samoprezentacja miejsca, opis misji, charakteru i celu funkcjonowania miejsca (np. opis marketingowy)
OTOCZENIE
część miasta
dostępność transportowa
dostępność przestrzenna
sąsiedztwo bezpośrednie
estetyka otoczenia
widoczność
czy miejsce wpisuje się w otoczenie pod względem funkcji
spójność wizualna z otoczeniem
stan chodników i infrastruktury
na ile funkcje otoczenia są wtórne, a na ile pierwotne względem badanego miejsca
LUDZIE
jak wyglądają ludzie
stopień różnorodności społecznej
jacy ludzie poruszają się w otoczeniu
jacy są mieszkańcy otoczenia
jak się zachowują
interakcje społeczne w przestrzeni
EMOCJONALNE
atmosfera
subiektywne poczucie bezpieczeństwa
swoje emocjonalne poczucie w miejscu
MIEJSCE
bariery dostępu: fizyczne
bariery dostępu: symboliczne

ułatwienia dostępu: fizyczne
ułatwienia dostępu: symboliczne
kolorystyka wnętrz
układ pomieszczeń
sposób organizacji przestrzeni
funkcjonalność miejsca pracy
ocena oświetlenia
na ile przestrzeń sprzyja interakcjom
ocena dizajnu – walory wizualne i estetyczne
ocena bodźców słuchowych
ocena pomieszczenia socjalnego / innej przestrzeni do nieformalnych interakcji i innych udogodnień
które cechy przestrzeni sprzyjają pracy twórczej / koncentracji, a które przeszkadzają
warunki do pracy w izolacji
ASPEKTY EMOCJONALNE
ogólna atmosfera
samopoczucie, subiektywne poczucie swobody
LUDZIE
jak wyglądają ludzie
jak zachowują się ludzie
czy pracują indywidualnie, czy dochodzi między nimi do interakcji
jak ludzie odnoszą się do siebie, czy widać, że się znają
czy widoczne są pomiędzy nimi jakieś więzi
PERSPEKTYWA NOWICJUSZA
jak zostałem/łam przyjęty/ta
czy inni pracownicy się mną interesowali
czy zadawali pytania, czym się zajmujesz
czy dawali rady i oferowali współpracę
stopień entuzjazmu w przyjęciu
weryfikacja opisu marketingowego miejsca

Aneks 11. Kwestionariusz wywiadu z przedstawicielami coworkingów

BLOK 0: WPROWADZAJĄCY SYLWETKĘ RESPONDENTA

- O1. Czym zajmuje się Pan/Pani zawodowo? Ewentualnie: Na czym polega aktualnie Pana/Pani praca?
- O2. Proszę opisać poszczególne etapy swojej kariery zawodowej (*UWAGA! dopytać o dotychczasowe miejsca pracy*).
- O3. Proszę opisać swoje plany na przyszłość.

BLOK A: MIEJSCA

- A1. Gdzie Pan/Pani obecnie pracuje? Proszę opowiedzieć o tym, jak do tego doszło, że zaczął Pan / zaczęła Pani pracować w tym miejscu (*nazwa pracowni/coworkingu*).
- A2. Co skłoniło Pana/Panią do rozpoczęcia pracy w tym miejscu (*nazwa pracowni/coworkingu*)?
- A3. Na ile ważna jest dla Pana/Pani lokalizacja miejsca pracy (*chodzi o dzielnicę, okolicę, najbliższe otoczenie*)? Dlaczego?
- A4. Jak ocenia Pan/Pani dostępność transportową tego miejsca (*nazwa pracowni/coworkingu*)?
- A5. Jakie cechy przestrzeni wewnętrznej są dla Pana/Pani ważne przy wyborze miejsca pracy (*czyli np. estetyka, funkcjonalność, open space vs zamknięty pokój*)?
- A6. Jakie znaczenie przy wyborze tego miejsca pracy miała cena?

BLOK B: MOTYWACJE

- B1. Jak ocenia Pan/Pani pracę w tym miejscu (*użyć konkretnej nazwy / chodzi o konkretny coworking lub pracownię, a nie miejscowość*)? Co się Panu/Pani podoba, a co nie?
- B2. Jaka atmosfera panuje w tym miejscu (*nazwa pracowni/coworkingu*) pracy (*chodzi nam o a) subiektywne poczucie swobody, b) relacje respondenta z innymi ludźmi, c) charakter interakcji pozostałych osób ze sobą*)? Jak wpływa na Pana/Pani pracę?
- B3. Co oznacza dla Pana/Pani sukces zawodowy? Na ile jest on motywujący do działania?
- B4. Na ile wysokość wynagrodzenia jest dla Pana/Pani ważna?
- B5. Czy obecnie jest Pan/Pani usatysfakcjonowany/a ze swojego wynagrodzenia? Dlaczego?

BLOK C: CZYNNIKI KREATYWNOŚCI

- C1. Czym charakteryzuje się dla Pana/Pani twórcze działanie? Proszę wyjaśnić na przykładzie z własnego życia zawodowego.
- C2. Co w swojej pracy uważa Pan/Pani za twórcze, a co nie? Jakie są proporcje pomiędzy tymi zadaniami?
- C3. Co sprzyja twórczej pracy?
- C4. Czy twórcze i kreatywne działanie przekłada się na sukces zawodowy?
- C5. W jakich obszarach swojej branży/sektora widzi Pan/Pani niewykorzystany potencjał (*np. kompetencje i zapał ludzi, pomijanie ważnej grupy odbiorców/klientów, niechęć firm do ponoszenia ryzyka, niewykorzystane możliwości współpracy*)?

BLOK D: PROCES KREATYWNOŚCI

- D1. W jakich warunkach najlepiej idzie Panu/Pani twórcza praca?
- D2. Jakie muszą być spełnione warunki, aby praca w zespole była twórcza?
- D3. Proszę wskazać miejsca lub grupy, które są najbardziej innowacyjne w Pana/Pani branży (*chodzi nam o idee, trendy, rozwiązania*)?

BLOK E: PERCEPCJA, EFEKTY PRACY

- E1. Jak pracuje się Panu/Pani w takim mieście jak Warszawa? Co ma na to największy wpływ?
- E2. Niektórzy twierdzą, że „Warszawa jest miastem kreatywnym”, czy Pan/Pani się z tym zgadza? Dlaczego tak/nie?
- E3. Czy w Warszawie są miejsca, gdzie skupiają się twórczy ludzie? Które to miejsca?

Aneks 12. Scenariusz wywiadu – zarządcy nieruchomości

Pytanie wstępne: **Jaki jest zakres działalności Państwa firmy działającej na rynku nieruchomości?**

CZĘŚĆ 1. STRUKTURA PRZESTRZENNA MIASTA

– waloryzacja przestrzeni miejskiej (obszary biznesowe)

1. Gdzie Pana/Pani zdaniem znajdują się najbardziej atrakcyjne obszary biznesowe w Warszawie?
2. Jakie czynniki mają Pana/Pani zdaniem największe znaczenie dla atrakcyjności obszaru biznesowego?
3. Jak w ostatnich 5 latach zmieniły się kryteria oceny obszarów biznesowych przez klientów (*chodzi o dzielnice/obszary, a nie o budynki*)?
4. Które obszary zyskały na znaczeniu w ostatnich 5 latach? Jakie czynniki odgrywały największą rolę w tym procesie?
5. Które obszary straciły na znaczeniu w ostatnich 5 latach? Jakie czynniki odgrywały największą rolę w tym procesie?
– *ujęcie centrum vs. peryferia*
6. Co Pan/Pani sądzi o Centralnym Obszarze Biznesowym?
7. Co Pan/Pani sądzi o Mokotowskim Obszarze Biznesowym (Służewiec Przemysłowy)?
8. Jakie są główne różnice między COB – centrum miasta a MOB – Służewcem Przemysłowym pod względem:

SEKTORA PRZEDSIĘBIORSTW:

- a) rodzaju zlokalizowanych w nich firm (wielkość, branże, kapitał zagraniczny),
- b) funkcji tych firm w strukturach korporacyjnych (centrale/filie),
- c) kreatywności/innowacyjności tych firm;

CHARAKTERYSTYKI OBSZARÓW:

- d) dostępności transportowej,
- e) przestrzeni publicznych,
- f) dostępności usługi (w tym roli centrów handlowych).

CZĘŚĆ 2. ZACHOWANIA PRZESTRZENNE PRZEDSIĘBIORSTW

– *jakie elementy ich zdaniem są najważniejsze w decyzjach lokalizacyjnych przedsiębiorstw*

9. Jakie czynniki są Państwa zdaniem decydujące o wyborze lokalizacji przez firmy?
10. Na ile ważne przy wyborze lokalizacji przez firmy są (*i jakie elementy w ramach tych kategorii – rozwiniecie pytania otwartego*):
 - a) budynek i biuro
(*standard, aranżacja, sale konferencyjne, inne*)
 - b) dostępność transportowa
(*jakie środki transportu?*)
 - c) okolica/dzielnica, w jakiej położone jest biuro
(*Co oznacza dla Pana/Pani okolica? Czy liczy się estetyka, prestiż czy raczej lokalizacja klientów, dostawców, centrali?*)

11. Kto z Pana/Pani doświadczenia jest najczęściej odpowiedzialny za decyzję o lokalizacji biura firmy?
 - (Czy decyzja jest lokalna, czy podejmowana przez centralę?)
 - (Czy decyzja indywidualna, czy też kolektywna, konsultowana z pracownikami?)
12. Z jakich powodów najczęściej firmy podejmują decyzję o zmianie lokalizacji siedziby?
 - 12.1. Jaka jest odpowiedź zarządców na te decyzje (biuro/budynek/otoczenie)?
13. W jaki sposób staracie się Państwo odpowiedzieć na zmieniające się potrzeby biurowe firm? – *pozostawić otwarte, w razie potrzeby dopytać w zakresie cech:*
 - a) *budynku i biura*
(standard, aranżacja, sale konferencyjne, inne?)
 - b) *okolicy / otoczenia, w jakim położone jest biuro*
(Co oznacza dla Pana/Pani okolica? Czy liczy się estetyka, prestiż czy raczej lokalizacja klientów, dostawców, centrali?)
 - c) *dotatkowych usług*
(drobny handel, gastronomia, wydarzenia integrujące).

CZĘŚĆ 3. WŁADZE MIASTA

– *jak oceniają polityki: transportową, przestrzenną, gospodarczą?*

14. Czy Pana/Pani zdaniem działania władz publicznych dotyczące obszarów biznesowych są adekwatne do potrzeb w przypadku:
 - 14.1. Centralnego Obszaru Biznesu?
 - 14.2. Mokotowskiego Obszaru Biznesu?
15. Jakie są najważniejsze problemy związane z tymi obszarami, którymi powinny się zająć władze miasta:
 - a) poprawa jakości przestrzeni publicznej w obszarach biurowych,
 - b) realizowanie nowych inwestycji, np. transportowych,
 - c) współpraca z firmami, mieszkańcami na rzecz rozwoju obszaru biznesowego,
 - d) poprawa dostępności usług (w tym handlowych),
 - e) inne (jakie?).
16. Jak oceniacie Państwo politykę miasta w kontekście rozwoju przestrzeni biznesowych?
 - 16.1. Na ile uwzględnia ona potrzeby deweloperów, przedsiębiorstw, firm obsługujących nieruchomości, społeczeństwa/mieszkańców?
17. Jak oceniacie Państwo proces planistyczny dotyczący obszaru biznesowego, w którym Państwo działacie?
 - 17.1. Czy Pana/Pani firma była zaangażowana w proces planistyczny? W jakiej formie?
18. Jak można Pana/Pani zdaniem ocenić zaangażowanie poszczególnych aktorów w rozwój/planowanie obszarów biznesowych w Warszawie:
 - a) deweloperzy, właściciele nieruchomości,
 - b) urzędnicy,
 - c) eksperci,
 - d) organizacje pozarządowe,
 - e) mieszkańcy (oddolne inicjatywy).

Aneks 13. Scenariusz wywiadu – władze miasta

I. PYTANIA OGÓLNE

1. Czy Pani/Pana zdaniem rozmieszczenie miejsc pracy w Warszawie powinno być przedmiotem zainteresowania/polityki władz miasta?
2. Jakie Pani/Pana zdaniem znaczenie dla rozwoju **Warszawy** mają dzielnice biznesowe, tj. obszary koncentracji obiektów biurowych, skupiające miejsca pracy w sektorze usług?
3. Badania pokazują, że dwa największe skupiska powierzchni biurowej w Warszawie to Centrum (Śródmieście i Wola) oraz dawny Służewiec Przemysłowy. Jak Pani/Pana zdaniem można scharakteryzować każdy z tych obszarów?

II. DIAGNOZA

4. Czy Pani/Pana biuro monitoruje zmiany zachodzące na Woli w zakresie rozwoju przestrzeni biurowych (*nowe inwestycje, czynsze, liczba firm, sytuacja transportowa*)?
5. Jakie są Pani/Pana zdaniem główne wyzwania/problemy związane z rozwojem obszaru koncentracji biurowców na Woli/Służewcu?
6. Jakie są Pani/Pana zdaniem główne przyczyny problemów (o ile występują) tego obszaru?
7. Czy Pani/Pana zdaniem we wspomnianym obszarze biznesowym sieć handlowa i usługowa jest wystarczająco rozwinięta?
8. Czy Pani/Pana zdaniem powinny tam powstać nowe duże centra handlowe (nie hipermarkety, ale centra handlowo-usługowo-rozrywkowe)?

III. DZIAŁANIA

9. Czy Pani/Pana biuro realizowało w przeszłości lub realizuje obecnie działania nakierowane na rozwój obszaru koncentracji biznesowej bądź rozwiązanie lub złagodzenie problemów tam występujących?
10. Czy działania te zostały podjęte w odpowiedzi na konkretne problemy, czy też mają charakter wyprzedzający (zapobieganie)?

IV. KOORDYNACJA

A) POLITYKA WEWNĄTRZMIEJSKA

11. Czy Pana/Pani zdaniem w ramach Urzędu Miasta ma miejsce koordynacja w zakresie **polityki** przestrzennej, gospodarczej i transportowej? W jakim zakresie?
12. Czy Pana/Pani zdaniem któryś z tych trzech komponentów można uznać za najważniejszy w planowaniu rozwoju miasta, czy też może są one równie istotne?
13. Czy podobna koordynacja ma miejsce w zakresie planowania/polityki w odniesieniu do obszaru koncentracji biurowców na Woli/Służewcu? W jakim zakresie? Czy któryś z tych komponentów (przestrzenny, gospodarczy, transportowy) jest najważniejszy?

B) ROLA DZIELNIC

14. Jaka Pani/Pana zdaniem powinna być rola dzielnic/władz dzielnicy w planowaniu rozmieszczenia działalności gospodarczej w mieście?
15. Czy podczas planowania i/lub realizacji działań we wspomnianych dwóch obszarach koncentracji przestrzeni biurowej Pani/Pana biuro współpracowało lub współpracuje z władzami dzielnicy/dzielnic? W jakim zakresie? Z czyjej inicjatywy? Jak układa się ta współpraca?

C) SEKTOR PRYWATNY

16. Czy Urząd Miasta i/lub Pani/Pana biuro współpracuje z podmiotami biznesowymi działającymi w tych obszarach:
 - deweloperami,
 - zarządcami obiektów,
 - przedsiębiorstwami.
17. [*w odniesieniu do każdej grupy podmiotów*] W jakim zakresie? W jakiej formie? Jakie są efekty tej współpracy? Jeżeli nie współpracuje, to czy powinno współpracować?
18. Kto Pani/Pana zdaniem powinien inicjować współpracę w układzie władze miasta – biznes?
19. Czy w rozwiązanie problemów tych obszarów angażują się organizacje pozarządowe? Czyje interesy Pana/Pani zdaniem reprezentują?

V. OCENA SYTUACJI

20. Czy większe rozproszenie miejsc pracy/firm w przestrzeni Warszawy mogłoby być Pana/Pani zdaniem korzystniejsze dla funkcjonowania miasta?
21. Czy w Pani/Pana ocenie dzielnic/obszarów koncentracji działalności gospodarczej, takich jak Centralny lub Mokotowski Obszar Biznesowy, powinno być w Warszawie więcej?
22. Czy Pani/Pana zdaniem rozwój Mokotowskiego Obszaru Biznesowego ma korzystny czy niekorzystny wpływ na funkcjonowanie miasta? W jaki sposób? Dlaczego?
23. Czy Pani/Pana zdaniem rozwój Mokotowskiego Obszaru Biznesowego wpływa na to, co dzieje się w centrum miasta? W jaki sposób?
24. Czy Pani/Pana zdaniem rolą władz miasta powinno być planowanie rozmieszczenia działalności gospodarczej w przestrzeni miasta, czy jedynie stwarzanie warunków do jej rozwoju?

VI. PRZYSZŁOŚĆ

25. Jak wyobraża sobie Pani/Pan MOB i COB za 10 lat?
26. Czy Urząd Miasta i/lub Pani/Pana biuro planuje realizować w przyszłości jakieś działania na obszarze Mokotowskiego i Centralnego Obszaru Biznesowego? Jeśli tak, to jaki jest cel tych działań?

INDEKS NAZWISK

A

Aalst H.F. van – 13, 309
Abbott C. – 39, 292
Addie J.D. – 295
Adler P. – 74, 297
Agarwal A. – 298
Aguilera A. – 40, 292, 293
Alonso W. – 32, 292
Amundson M.F. – 309
Andersson M. – 304
Angelidou M. – 295
Annosi M. – 303
Arcese G. – 66, 302
Arieff A. – 65, 292
Arribas-Bel D. – 31, 292
Arrow K.J. – 33, 292
Attuyer K. – 60, 292

B

Bacevice P. – 307
Bachmann M. – 309
Bacigalupo T. – 300
Badot O. – 49, 292
Baker D. – 48, 54, 297
Baran J. – 117, 126, 292
Batten D.F. – 37, 292
Bendyk E. – 292
Benjamin J. – 58, 303
Benko G. – 45, 117, 292
Bennison D. – 63, 299
Berg L. van den – 35, 293
Berry B.J. – 59, 76, 293
Biddulph M. – 28, 293
Bienias D. – 309

Boccardelli P. – 302
Boekema F.W.M. – 12, 304, 306
Bole D. – 28, 293
Bontje M. – 78, 79, 282, 293
Borsdorf A. – 26, 43, 52, 293
Botsman R. – 142, 293
Bouncken R.B. – 67, 293
Bourne L.S. – 298
Bouzarovski S. – 115, 118, 308
Bradley J. – 36, 301
Brodzicki T. – 310
Broersma L. – 34, 293
Brooks D. – 57, 293
Brouwer A.E. – 52–54, 293
Brown H. – 96, 97, 293
Brown J. – 142, 293
Brown M.G. – 57, 293
Brown W.A. – 68, 293
Brunetta F. – 303
Brune W. – 118, 293
Büching C. – 66, 293
Buisson M.A. – 74, 293
Burdack J. – 78, 79, 282, 293
Burger M.J. – 30, 31, 294
Burgess E.W. – 26, 43, 294
Burzyński J. – 240, 305

C

Camagni R. – 13, 30, 294
Capelle-Blancard G. – 10, 74, 294
Capello R. – 30, 294
Cappelli P. – 68, 294
Cardoso R. – 303
Carr C. – 311

Carù A. – 49, 292, 294
 Castells M. – 12, 25, 34, 79, 117, 294
 Celińska-Janowicz D. – 17, 18, 47, 50,
 59, 76, 115, 131, 133, 140, 147,
 223, 294, 307
 Cervero R. – 35, 295
 Chamusca P. – 63, 297
 Chevez A. – 65, 295
 Christaller W. – 29, 30, 59, 295
 Chuah V. – 67, 68, 295
 Ciołek D. – 310
 Cladera J.R. – 29, 295
 Cleary S. – 269, 310
 Coffey W.J. – 40, 295
 Cohen B. – 68, 295
 Costa P. – 93, 295
 Coupar K. – 306
 Courrielche P. – 69
 Cova B. – 49, 292, 294
 Crompton J.L. – 53, 302
 Currid E. – 49, 57, 295
 Curry J. – 26, 295
 Cusinato A. – 294
 Czyż T. – 160, 295, 301

D

Davoudi S. – 40, 295
 Dawson J. – 72, 295
 Dear M. – 26, 295
 de Falco S. – 26, 295
 DeGuzman G.V. – 19, 67, 142, 296
 DeLisle J.R. – 63, 296
 De Nisco A. – 50, 295
 Derudder B. – 308
 Deskmag – 67, 140, 296
 Diappi L. – 294
 Dickinson R.E. – 37, 296
 Dijk J. van – 154, 305
 Di Vita S. – 303
 Dolega L. – 11, 96, 98–100, 102, 104,
 106, 108, 296
 Doloroux D. – 12, 296
 Dong H. – 10, 52, 60, 61, 296
 Donnay J.P. – 60, 296
 Dorocki S. – 305
 Drewett R. – 35, 296, 309

Drolet R. – 295
 Dudek-Mańkowska S. – 17, 115, 296
 Dunning J.H. – 54, 296
 Duranton G. – 33, 296
 Dybicz T. – 58, 297
 Dyker D.A. – 117, 296
 Działek J. – 310
 Dziemianowicz W. – 16, 296, 301
 Dzierżyńska-Mielczarek J. – 296

E

Efendigil T. – 304

F

Faludi A. – 309
 Fernandes J.R. – 63, 297
 Filser M. – 49, 292
 Flew T. – 117, 297
 Florida R. – 12, 13, 44, 53, 56, 68, 73,
 74, 230, 281, 297
 Franklin B. – 293
 Franzén M. – 14, 36, 297
 Freestone R. – 48, 54, 297
 Frey O. – 48, 74, 297
 Frieden B.J. – 50, 297
 Fuhrmann M. – 296
 Fujita M. – 32–34, 282, 297, 304
 Fuzi A. – 68, 297

G

Gandini A. – 68, 108, 142, 297
 Garb Y. – 58, 297
 Garner B.J. – 76, 297
 Garnsey E. – 54, 297
 Garreau J. – 10, 25, 28, 29, 38, 47, 61,
 62, 297
 Garrett L. – 307
 Garrison W.L. – 76, 293
 Gawryszewski A. – 298
 Giarratanni F. – 299
 Gibson C. – 44, 298
 Gillham O. – 29, 298
 Gilmore J.H. – 48, 305

- Giuliano G. – 26, 29, 32, 74, 118, 298, 299
 Glaeser E.L. – 13, 36, 71, 298
 Goddard J.B. – 31, 298
 Goei B. de – 294
 Gomez M.V. – 45, 298
 Gorzelak G. – 9, 25, 37, 42, 114, 116, 119, 298
 Gottmann J. – 30, 298
 Grant B. – 292
 Green N. – 31, 298
 Grochowski M. – 16, 17, 45, 115, 130, 296, 298, 302
 Grodach C. – 48, 117, 298
 Grzeszczak J. – 35, 36, 298
 Guisset C. – 309
 Gulati R. – 53, 298
 Gutry-Korycka M. – 119, 298
 Guy C.M. – 59, 63, 298, 299
 Guzman J. – 73, 307

H

- Halbert L. – 10, 40, 43, 79, 281, 282, 289, 299
 Halford S. – 66, 299
 Halleux J.M. – 14, 36, 297
 Hall P. – 10, 25, 26, 28, 30, 33, 34, 40, 43, 50, 51, 79, 281, 294, 295, 299
 Hansen C.J. – 49, 302
 Hanson S. – 118, 299
 Hardt M. – 13, 299
 Harrington J.W. – 299
 Harris Ch.D. – 26, 29, 37, 74, 299
 Harvey D. – 117, 299
 Haselbach D. – 303
 Helbrecht I. – 34, 299
 Henderson J.V. – 306
 Hermann M. – 12, 299
 Herod A. – 53, 299
 Herron R.L. – 299
 He S. – 298
 Hesmondhalgh D. – 117, 299
 Hennes G. – 60
 Hitz H. – 79, 299
 Hoang A. – 306
 Hoogerbrugge M. – 303

- Hoover E.M. – 32, 54, 286, 299
 Horowitz S. – 68, 299
 Howard E. – 49, 299
 Howe S. – 63, 299
 Hoyler M. – 308
 Hoyt H. – 26, 299
 Hryniewicz J.T. – 299
 Huang X. – 31, 300
 Hudson J. – 96, 300
 Huisman F.J.M. – 294
 Huppertz D.J. – 65, 295
 Hutton T. – 10, 15, 45, 281, 300

I

- Ibrus I. – 303
 Inman J.J. – 309
 Inversini A. – 306
 Isard W. – 51, 300

J

- Jackson C. – 49, 63, 300
 Jacobs J. – 13, 33, 300
 Jakob D. – 57, 300
 Jałowiecki B. – 9, 12, 16, 17, 20, 44, 114, 117, 118, 300, 304, 307
 Jarosz A. – 16, 300
 Jaroszevska E. – 17, 300
 Jayne M. – 44, 300
 Jażdżewska I. – 294, 302
 Johnson J.A. – 309
 Jones D. – 19, 58, 59, 80, 129, 130, 142, 300
 Junker R. – 293

K

- Kaczmarek T. – 63, 300
 Kałędkiewicz Ł. – 309
 Kannan P.K. – 309
 Kara S.S. – 304
 Karlsson Ch. – 304
 Katz B. – 36, 46, 301
 Kawalec P. – 22, 301
 Keeping M. – 305
 Keivani R. – 115, 301

Keller J.R. – 68, 294
 Kemper N.J. – 54, 301
 Kenney M. – 26, 295
 Kietzmann J. – 68, 295
 Kitchin R. – 308
 Klaassen L.H. – 309
 Klecka W.R. – 22, 156, 301
 Kloosterman R.C. – 37, 301
 Knight R. – 19, 80, 296
 Knox P. – 29, 302
 Kołodziejski J. – 301
 Komninos N. – 54, 117, 301
 Komornicki T. – 310
 Kong L. – 44, 298
 Korcelli P. – 26, 29, 37, 115, 298, 301
 Kotler P. – 12, 301
 Krajewska M. – 300
 Krätke S. – 44, 57, 301
 Krehl A. – 51, 79, 301
 Kuciński K. – 26, 301
 Kuć-Czajkowska K. – 294
 Kukliński A. – 16, 114, 301
 Kunzmann K.R. – 25, 41, 42, 301

L

Laan L. van der – 294
 Lamort F. – 53, 306
 Landry C. – 44, 53, 302, 310
 Lang R.E. – 10, 19, 26, 28, 29, 35, 38,
 39, 43, 60, 80, 129, 130, 302
 Lange B. – 67, 142, 302
 Lassur S. – 303
 Leinberger Ch.B. – 28, 302
 Lennert M. – 309
 Leone R.A. – 52, 302
 Lewandowski P. – 117, 126, 292
 Li Ch. – 298
 Lisowski A. – 17, 119, 302
 Liszewski S. – 115, 302
 Lockwood Ch. – 28, 302
 Lo F. – 301
 Lord D. – 72, 295
 Lorentzen A. – 49, 302
 Lösch A. – 51, 302
 Love L.L. – 53, 302
 Lowe S. – 44, 96, 300, 310

Ł

Łukowski W. – 118, 300

M

Mace A. – 99, 302
 Maciocco G. – 297
 MacLaran A. – 60, 62, 292, 302
 Magnusson M. – 303
 Majer A. – 35, 302
 Mantey D. – 302
 Marais L. – 47, 302
 Marchegiani L. – 66, 302
 Marijnissen R. – 93, 303
 Mariotti I. – 68, 293, 303
 Markowski T. – 14, 301, 303
 Markusen A.R. – 51, 303
 Marmolejo Duarte C.R. – 295
 Marshall A. – 33, 303
 Martinelli F. – 13, 55, 303
 Martinus K. – 306
 Mayhew S. – 27, 303
 McCann Ph. – 305
 McDonough E. – 311
 McGreal S. – 301
 McKee D.L. – 40, 303
 McKee Y.A. – 40, 303
 McKenzie R.D. – 294
 McMillen D.P. – 32, 303
 Meester W.J. – 53, 303
 Meeus M.T.H. – 304
 Meijers E. – 30, 40, 294, 303
 Mejia L. – 58, 303
 Mellander Ch. – 297
 Merkel J. – 142, 303
 Miczka T. – 303
 Mignot D. – 293
 Misztal S. – 114, 303
 Mogiła Z. – 310
 Mohl A. – 292
 Moix M. – 295
 Molotch H. – 34, 303
 Moriset B. – 68, 142, 303
 Moss M.H. – 49, 303
 Moulaert F. – 13, 55, 303
 Mozingo L.A. – 65, 303

Murie A. – 77, 303
 Murzyn-Kupisz M. – 310
 Musterd S. – 37, 77, 301, 303

N

Napolitano M.R. – 50, 295
 Nedović-Budić Z. – 118, 297, 308
 Negri A. – 13, 299
 Nelson R.L. – 58, 304
 Newman P. – 117, 304
 Nijman J. – 26, 304
 Nohria N. – 298
 Norman T. – 304
 Nowosielska E. – 30, 298, 304

O

Oerlemans L.A. – 53, 304
 Ogawa H. – 33, 297
 Olechnicka A. – 45, 115, 149, 304,
 307
 Olejniczak K. – 16, 296, 300
 Ommeren J.N. van – 293
 Oner A.C. – 302
 Önüt S. – 58, 304
 Oort F. – 33, 34, 304
 Oosterhaven J. – 34, 293
 Ota M. – 32, 304
 Otto B. – 299
 Ozawa T. – 78, 305
 Ozuduru B.H. – 58, 304

P

Pacchi C. – 303
 Pain K. – 10, 25, 26, 30, 33, 34, 40,
 281, 299
 Pareja-Eastaway M. – 93, 304
 Park R.E. – 45, 46, 65, 85, 103, 108,
 138, 149, 174, 222, 294
 Parrino L. – 142, 305
 Parr J. – 33, 40, 304
 Parsa A. – 301
 Parsons N. – 78, 79, 305
 Paxton F. – 101, 305
 Peck J. – 44, 45, 57, 305

Pellenbarg P.H. – 53, 54, 301, 303,
 305
 Pentek T. – 299
 Petrovic M. – 115, 305
 Phelps N.A. – 78, 79, 305
 Pikner T. – 303
 Pilawski P. – 240, 305
 Pine B.J. – 48, 305
 Piqué J.M. – 93, 304
 Pissourios I. – 27, 305
 Pivo G. – 60, 305
 Płoszaj A. – 11, 45, 304, 307
 Polanyi M. – 33, 305
 Polese M. – 295
 Porter M.E. – 51, 305
 Power D. – 117, 305
 Pratt A.C. – 117, 305
 Puga D. – 33, 296
 Pump-Uhlmann H. – 293
 Pyce R. – 11

R

Rabianski J.S. – 309
 Radosevic S. – 117, 296
 Ratcliffe J. – 28, 62, 305
 Raźniak P. – 116, 305
 Redfearn Ch. – 298
 Reuschl A.J. – 67, 293
 Rivas M. – 48, 305
 Robson M.T. – 96, 306
 Rogacki H. – 301
 Rogers R. – 142, 293
 Rok J. – 11
 Romer P.M. – 33, 306
 Rosenbaum D.I. – 53, 306
 Rosenthal S.S. – 33, 306
 Rutkowska-Gurak A – 114, 131, 306
 Rutten R. – 12, 306

S

Sagalyn L.B. – 50, 297
 Sagan I. – 15, 306
 Saganowski K. – 302
 Sanchez T.W. – 302
 Sanz-Gracia F. – 31, 292

Sarling J. – 96, 98, 104, 306
 Sassen S. – 44, 60, 306
 Schmid C. – 299
 Schubert U. – 296
 Scott A.J. – 25, 34, 117, 305, 306
 Searle G. – 306
 Sekuła E. – 300, 307
 Serreli S. – 297
 Shearmur R.G. – 12, 296
 Shi C. – 69, 309
 Sidor M. – 294
 Siedentop S. – 79, 301
 Sigler T. – 51, 54, 282, 306
 Simmons J.W. – 58, 59, 300
 Sit J.K. – 70, 306
 Skalska J. – 45, 306
 Skytt C.B. – 307
 Sleutjes B. – 52, 53, 306
 Smętkowski M. – 9, 14, 16–18, 25, 30,
 37, 40, 42, 47, 60, 76, 114–116,
 119, 131, 133, 137, 152, 298, 300,
 304, 306, 307
 Smidt-Jensen S. – 49, 307
 Smith S.C. – 32, 303
 Soja E.W. – 26, 34, 307
 Solarek K. – 17, 307
 Spencer G.M. – 72, 77, 307
 Spinuzzi C. – 67, 307
 Spreitzer G. – 67, 307
 Stabilini S. – 294
 Stachowiak K. – 152, 308
 Stanilov K. – 60, 115, 302, 307
 Stern S. – 72, 307
 Storper M. – 49, 307
 Strange W.C. – 33, 306
 Struthers T. – 101, 307
 Struyk R. – 52, 302
 Strykiewicz T. – 10, 17, 300, 308
 Stubbs M. – 305
 Sundsted T. – 300
 Surchi M. – 70, 308
 Swinney P. – 306
 Sýkora L. – 115, 118, 302, 308
 Szambelan S.J. – 292
 Szlachta J. – 310

Ś

Śleszyński P. – 4, 11, 17, 26, 27, 31,
 47, 114, 115, 118, 125, 130, 131,
 152, 154, 181, 289, 308

T

Tadjeddine Y. – 10, 74, 294
 Tafel-Viia K. – 303
 Tait M. – 293
 Tang A.I. – 19, 67, 142, 296
 Taylor P.J. – 17, 40, 54, 117, 308
 Terk E. – 303
 Thatcher M. – 96
 Thisse J.F. – 32–34, 282, 297, 306
 Thomas D. – 66, 308
 Thornley A. – 117, 304
 Thrift N. – 308
 Thünen J.H. von – 32
 Tomczak P. – 152, 308
 Tonts M. – 306
 Towse R. – 57, 308
 Tsenkova S. – 118, 297, 308
 Tucholska A. – 300, 307

U

Uda T. – 67, 308
 Ullman E.L. – 26, 30, 37, 74, 299

V

Vahtrapuu A. – 303
 Van Criekinggen M. – 10, 25, 26, 41,
 56, 79, 281, 282
 Van Hie M. – 309
 Van Holm E.J. – 66, 309
 Vanolo A. – 44, 309
 Venables A.J. – 49, 307
 Verhoef P.C. – 70, 309
 Vernon R. – 54, 286, 299
 Vernor J.D. – 58, 309
 Visser G. – 47, 302

W

Waddell P. – 36, 309
Wagner J. – 46, 301
Walter-Herrmann J. – 66, 293
Warburg J. – 292
Warnaby G. – 69, 309
Waterhout B. – 40, 309
Watkins C. – 63, 300
Weber A. – 51, 309
Wexler J. – 69
Węcławowicz G. – 115, 300, 309
Wiegerinck E. – 79, 309
Wilk W. – 17, 54, 56, 114, 152, 302,
309
Williams B. – 136, 292, 309
Winiarczyk-Raźniak A. – 305
Winther L. – 307
Wissen L.J.G. van – 305
Witlox F. – 308
Wojnar K. – 13, 49, 56, 117, 127, 128,
234, 292, 304, 307, 309, 310
Wolaniuk A. – 307
Wolff R. – 299
Wood S. – 44, 310

Wright I. – 269, 310
Wrigley N. – 44, 310

Y

Yeung Y. – 301
Yost-Bremm Ch. – 31, 300

Z

Zaaher A. – 298
Zagrzejewska-Fiedorowicz M. – 302
Zaleski J. – 310
Zarycki T. – 114, 310
Zaucha J. – 160, 310
Zegar T. – 296
Zembri P. – 293
Zhuang D. – 298
Zipf G.K. – 29, 310
Zukin S. – 96, 310

Ż

Żuber P. – 302