

Zarządzenie nr 2/2022

Prezesa Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. z dnia 20 lipca 2022 roku

w sprawie: wprowadzenia zaktualizowanego Planu rozwoju Portu Morskiego Darłowo na lata 2020 - 2025.

Na podstawie art. 7 ust. 2a ustawy z dnia 20 grudnia 1996 roku o portach i przystaniach morskich (Dz. U 1997 nr 9 poz. 44 z późn. zm.) uchwała się, co następuje:

§ 1

Z dniem 20 lipca 2022 roku wprowadza się w życie zaktualizowany o potencjał przeładunkowy w zakresie wyładunku ryb dokument pn.: „Plan rozwoju Portu Morskiego Darłowo na lata 2020 - 2025”.

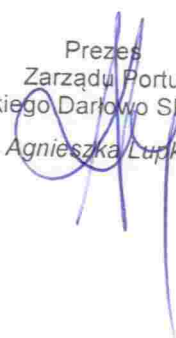
§ 2

1. Zgodnie z art. 7 ust. 2a ustawy z 20 grudnia 1996 roku o portach i przystaniach morskich (Dz. U 1997 nr 9 poz. 44 z późn. zm.) niniejszy dokument publikowany jest na stronie podmiotu oraz na stronie podmiotowej Biuletynu Informacji Publicznej.

§ 3

Niniejsze zarządzenie wchodzi w życie z dniem 20 lipca 2022 roku.

Prezes
Zarządu Portu
Morskiego Darłowo SP. ZO.O.
Agnieszka Lupke



ZAŁĄCZNIK DO ZARZĄDZENIA PREZESA ZARZĄDU PORTU MORSKIEGO DARŁOWO SP. Z O.O.
NR 2/2022 Z DNIA 20 LIPCA 2022 ROKU

PLAN ROZWOJU

PORTU MORSKIEGO DARŁOWO

NA LATA 2020 - 2025

SPIS TREŚCI	2
WSTĘP	3
1. Informacje ogólne o Porcie Morskim Darłowo oraz Zarządzie Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o	5
1.1. Charakterystyka Portu Morskiego Darłowo	5
1.2. Historia powstania Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. oraz przedmiot działalności Spółki	7
1.3. Struktura organizacyjna Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	8
2. Plan rozwoju Portu Morskiego Darłowo	9
2.1. Przedmiot opracowania	9
2.2. Przesłanki planu rozwoju	10
2.3. Metodologia prac nad planem rozwoju	10
2.4. Misja Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	10
2.5. Wizja Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	11
2.6. Domena działania	11
3. Analizy strategiczne	13
3.1. Analiza SWOT/TOWS	13
3.2. Analiza SPACE	15
3.3. Analiza PEST	17
4. Cele strategiczne Planu rozwoju Portu Morskiego Darłowo wraz z inwestycjami	26
4.1. Obsługa statków handlowych	27
4.2. Turystyka	30
4.3. Rybołówstwo oraz przetwórstwo ryb	33
4.4. Rynek off - shore (obsługa morskich farm wiatrowych)	36
4.5. Ekologia i ochrona środowiska	37

WSTĘP

Każde przedsiębiorstwo konkurujące w danym sektorze ma strategię konkurencji, sformułowaną świadomie lub wynikową. Strategia może być celowo opracowana w toku procesu planowania albo może być efektem działalności różnych działów funkcjonalnych przedsiębiorstwa. Każdy dział będzie jednak postępować zgodnie ze swoją zawodową orientacją i motywacją kierownictwa. Dlatego suma działań poszczególnych działów rzadko kiedy składa się na najlepszą strategię.

Uwaga, jaką dziś poświęca się planowaniu strategicznemu w przedsiębiorstwach, stanowi odzwierciedlenie tezy, że można osiągnąć poważne korzyści świadomie formułując strategię, aby przynajmniej zasady polityki, (jeśli już nie działania) działów funkcjonalnych były skorygowane i nakierowane na jakiś wspólny zbiór celów. Wzrost zainteresowania kierowników sformalizowanym planowaniem strategicznym wynika z chęci znalezienia odpowiedzi na nurtujące ich od dawna pytania: co napędza konkurencję w moim sektorze albo w tym, do którego zamierzam wejść? Jakie działania przypuszczalnie podejmą konkurenci i jak najlepiej na nie zareagować? Jak się będzie rozwijać mój sektor? Jak najlepiej przygotować przedsiębiorstwo do konkurowania w długim okresie?

Na proces planowania strategicznego składa się kilka strategii – produktu, promocji, sprzedaży, konkurencji. Dobrze opracowane strategie pozwalają przedsiębiorstwu znaleźć się na określonym rynku docelowym z właściwym produktem, promocją, ceną, dystrybucją we właściwym momencie.

Wszechstronna analiza sektora i jego konkurentów wymaga wielkiej liczby informacji. Metody analizy konkurentów, klientów i dostawców; technik odczytywania sygnałów rynkowych; koncepcji teorii gier dotyczących podejmowania działań konkurencyjnych i reagowania na nie; sposobu wykreślenia mapy strategicznych grup w danym sektorze i wyjaśniania różnic w ich efektywności; zarysu sposobu prognozowania rozwoju sektora.

W takich okolicznościach powstał zamysł pokazania drogi prowadzącej do zbudowania planu strategicznego mającego umożliwić rozwój Portu Morskiego Darłowo jak i Spółce z ograniczoną odpowiedzialnością Zarząd Portu Morskiego Darłowo przy użyciu odpowiednich metod analiz strategicznych.

Na strategię przedsiębiorstwa składa się pięć zasadniczych elementów: misja firmy, domena działania, przewaga strategiczna (silna strona), cele strategiczne oraz funkcjonalne programy działania.

Przy formułowaniu strategii trzeba pamiętać o kilku podstawowych zasadach takich jak:

- strategia formułuje najważniejsze, długookresowe cele przedsiębiorstwa, jego służebną rolę w stosunku do otoczenia i nadaje ogólny kierunek działalności oraz jej ewentualnym przyszłym zmianom;
- strategia formułuje wizję, która wskazuje sytuację, w jakiej przedsiębiorstwo pragnie się znaleźć w przyszłości, czyli określa przyszłą pozycję przedsiębiorstwa w otoczeniu. Śmiałość, wyrazistość oraz równocześnie realność wizji są ważnymi warunkami dobrej strategii. Warunkiem stworzenia takiej wizji jest wyobraźnia i umiejętności twórczego myślenia;
- strategia opiera się na przewidywanych w dłuższym okresie wariantach możliwych w otoczeniu. Trafne przewidywanie zmian w otoczeniu wymaga stałego prognozowania wielu zjawisk i stanów oraz umiejętności wyłaniania z szumu informacyjnego wartościowych „słabych sygnałów”;
- strategia określa sposoby reagowania przedsiębiorstwa na możliwe istotne zmiany w otoczeniu, tak aby nie zagrażały one realizacji jego długookresowych celów. Dla ich realizacji dokonuje się w przedsiębiorstwie przegrupowania zasobów;
- strategia dąży do maksymalnego wykorzystania szans i silnych stron (atutów, kluczowych czynników sukcesu, przewagi strategicznej) przedsiębiorstwa przy jednoczesnej neutralizacji zagrożeń i jego słabych stron, a w przypadku ich wystąpienia do ich konwersji w szanse i sukcesy, co jest wszakże zabiegiem bardzo trudnym;
- strategia ma ex definitione charakter dynamiczny, a jej budowa oznacza nieraz wprost zerwanie z przeszłością. Długie doświadczenie i zaawansowany wiek pracowników, gdy wiążą się z rutyną, mogą być przeszkodą w realizacji celów zarządzania strategicznego.

Formułowanie (budowa) strategii opiera się na diagnozie (analizie) strategicznej otoczenia oraz wnętrza (potencjału strategicznego) przedsiębiorstwa i na planowaniu strategicznym, które są narzędziami zarządzania strategicznego.

1. Informacje ogólne o Porcie Morskim Darłowo oraz Zarządzie Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.

1.1. Charakterystyka Portu Morskiego Darłowo

Port Morski Darłowo jest portem handlowo - rybackim, leżącym w ujściu rzeki Wieprza ($54^{\circ} 26' 30''$ N, $016^{\circ} 22' 54''$ E). Jest portem obejmującym prawie trzy kilometrowy odcinek Wieprzy, wpadającej tutaj do morza. Leży w odległości około 25 Mm na zachód od portu Ustka i w odległości 33 Mm na wschód od portu Kołobrzeg. Jest portem otwartym Morza Bałtyckiego.

Do Portu Morskiego Darłowo mogą zawijać jednostki do 75 metrów o zanurzeniu maksymalnym do 4 metrów dla wody słodkiej. Podana wielkość wody odnosi się do średniego stanu wody. Za zezwoleniem Kapitana Portu w Darłowie istnieje możliwość zawinięcia większych jednostek do 90 metrów i o zanurzeniu do 4,20 m przy wyznaczonych nabrzeżach. Powyżej 75 metrów jednostki zobowiązane są skorzystać z usług pilotażowych. Pilotaż portowy dla statków o długości do 75 metrów wykonywany jest w warunkach meteorologicznych: siła wiatru do 6 stopni B stan morza do 4 a dla statków o długości powyżej 75 metrów wykonywany jest w warunkach meteorologicznych: siła wiatru do 5 stopni B, stan morza do 3.

Port Morski Darłowo składa się z dwóch części:

- pierwsza część zlokalizowana jest w bezpośredniej bliskości morza, z falochronami, wejściem do portu, Awanportem, Basenem Rybackim oraz mostem;
- druga część portu położona jest w odległości około 2,3 km od wejścia portowego w bezpośrednim sąsiedztwie miasta Darłowo z Obrotnicą portową, Basenem Przemysłowym oraz korytem rzeki Wieprza.

Obie części portu łączy 2,5 km kanał portowy o żeglownej głębokości 5,5 m. Do portu mogą zawijać statki o maksymalnym zanurzeniu do 4 metrów i długości do 75 metrów, przy czym dopuszczalne są większe jednostki za zgodą Kapitana Portu Darłowo.

W porcie Darłowo brak jest nabrzeży o typowej konstrukcji płytowej, stosowanych w portach o większych głębokościach dna. Łączna długość wszystkich nabrzeży w porcie wraz z falochronami wynosi 5307mb.

W granicach portu znajduje się następująca infrastruktura techniczna :

- reda portu o promieniu 1 Mm, miejsce na postój i oczekiwanie statków na wejście do portu;

- tor podejściowy z morza do głowic falochronów, o kierunku 1160, długości 926 m, szerokości w dnie 60 m i głębokości 8 m;
- wejście do portu o szerokości 38 m i głębokości 7 m, utworzone przez dwa falochrony: wschodni o długości 436 mb, i zachodni o długości 484 mb;
- awanport, akwen wodny o obszarze 4,7 ha i głębokości 6 m z możliwością obrotu statku o długości 120 m;
- tor wodny (od ujścia rzeki Wieprza do obrotnicy), łączna długość 2420 m, szerokość 23 m w osi toru wodnego i głębokość 5,5 m;
- obrotnica statkowa (rozgałęzienie kanału i wejścia do Basenu Przemysłowego), o średnicy obrotu statków 110 m, z głębokościami 5,5 m;
- kierownica statków o długości 143,5 m, dla nawigacyjnej poprawy wejścia statków do kanału portowego, oraz częściowego wytlumienia falowania w porcie;
- stałe znaki nawigacyjne wraz z systemem zasilania energetycznego;
- urządzenia lampowo - oświetleniowe wszystkich obiektów hydrotechnicznych w porcie;
- nabrzeża portowe.

Na terenie portu umieszczone są na nabrzeżach skrzynki energetyczne, z których jednostki zawijające do portu czerpią energię elektryczną.

Ponadto na terenie portu znajduje się Marina Darłowo oraz Nowy Basen Rybacki które są wyposażone w zaplecze sanitarno – gospodarcze dla żeglarzy. Wszyscy żeglarze, którzy odwiedzają Port Morski Darłowo mogą skorzystać z infrastruktury portowej przeznaczonej do obsługi jednostek sportowo – rekreacyjnych. Marina Darłowo umiejscowiona jest po wschodniej stronie portu w basenie, do którego wejście znajduje się za stoczną. W basenie znajdują się pomosty cumownicze o pokładzie drewnianym, na których można skorzystać z energii elektrycznej oraz pobrać wodę słodką. Można również skorzystać z pryszniców i toalet, pralki oraz skorzystać z możliwości podłączenia się do sieci wi-fi. Wejście do Nowego Basenu Rybackiego znajduje się po zachodniej stronie za Nabrzeżem Słupskim III. Składa się z pomostów cumowniczych betonowych i drewnianych, które stanowią miejsce dla rezydentów ZPMD. Na terenie basenu jest możliwość skorzystania z sanitariatów, pobrania wody, energii elektrycznej oraz zimowania jednostek na lądzie. Na terenie znajdują się również trzy hale, z których mogą korzystać rezydenci i rybacy.

Morska Agencja Gdynia Sp. z o.o. uznając Port Morski Darłowo, jako port o strategicznym znaczeniu na środkowym wybrzeżu, wykupiła od prywatnych właścicieli infrastrukturę portową tworząc pod swoją działalność zaplecze logistyczno – spedycyjne.

1.2. Historia powstania Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. oraz przedmiot działalności Spółki

Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Zarząd Portu Morskiego Darłowo została powołana uchwałą Nr XV/144/99 Rady Miejskiej w Darłowie w dniu 28 października 1999 roku na podstawie ustawy o portach i przystaniach morskich z 1996 roku. Podjęcie wskazanej uchwały było realizacją jednego z elementów Europejskiej Strategii Rozwoju Gminy Darłowo. 100% udziałów w Spółce posiada Gmina Miejska Darłowo. Swoją działalność rozpoczęła w dniu 25 maja 2000 roku.

Spółka zarejestrowana jest w Sądzie Rejonowym Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego w Rejestrze Przedsiębiorców pod numerem KRS 0000116150.

Przedmiotem działalności Spółki, określonym § 7 ust. 1 ustawy o portach i przystaniach morskich z dnia 20 grudnia 1996 roku (Dz. U. 1997 nr 9 poz. 44 z późn. zm.) jest :

- zarządzanie nieruchomościami i infrastrukturą portową;
- prognozowanie, programowanie i planowanie rozwoju portu;
- budowa, rozbudowa, utrzymanie i modernizacja infrastruktury portowej;
- pozyskiwanie nieruchomości na potrzeby rozwoju portu;
- świadczenie usług związanych z korzystaniem z infrastruktury portowej;
- zapewnienie dostępu do portowych urządzeń odbiorczych odpadów ze statków, w celu przekazania ich do odzysku lub unieszkodliwienia;
- koordynacja korzystania z infrastruktury portowej, z wyjątkiem kompetencji administracji morskiej;
- działania zmierzające do rozwoju działalności gospodarczej prowadzonej w porcie oraz promocja takiej działalności.

Przedmiotem działania Spółki według Polskiej Klasyfikacji Działalności jest:

- działalność usługowa wspomagająca transport morski (PKD 52.22 A)
- działalność portów morskich i śródlądowych (PKD 63.22 A)

1.3. Struktura organizacyjna Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.

Władzami Spółki są:

- Zgromadzenie Wspólników;
- Rada Nadzorcza;
- Zarząd Spółki.

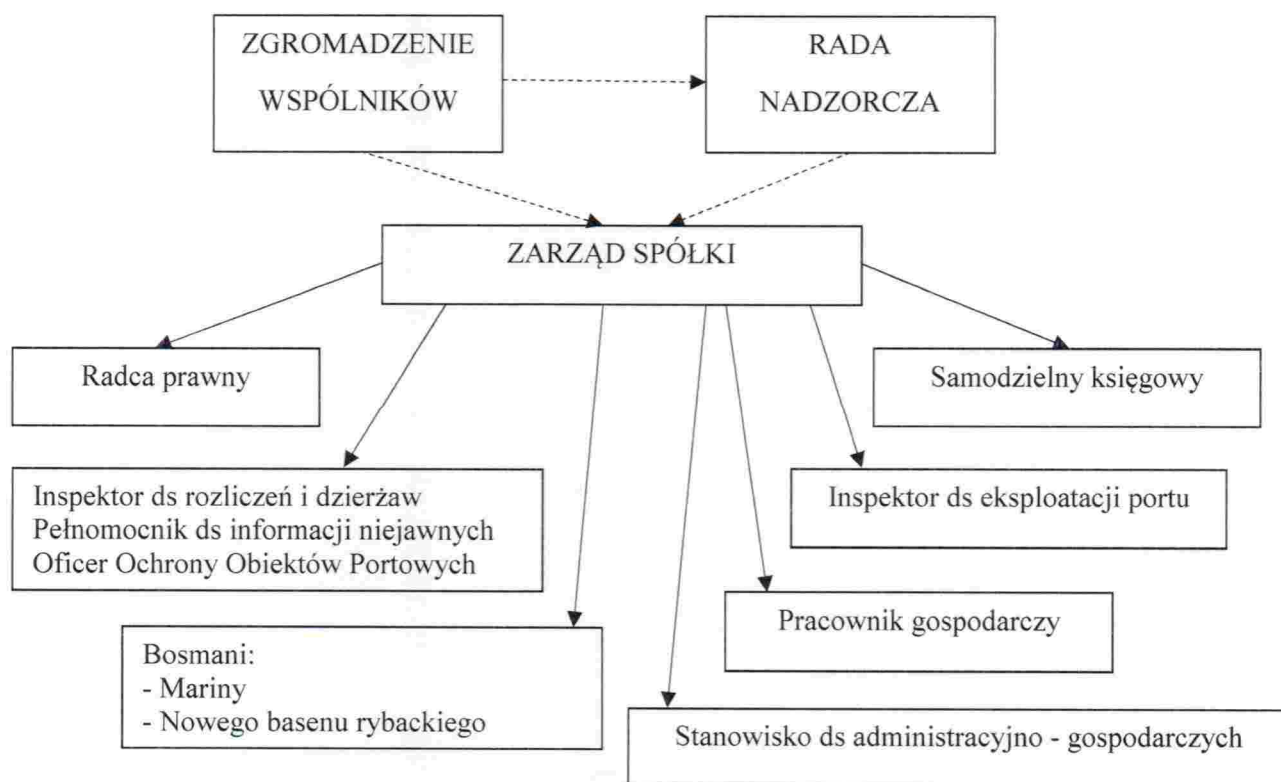
Najwyższą władzą Spółki jest Zgromadzenie Wspólników, którego kompetencje wykonuje Burmistrz Miasta Darłowo.

Rada Nadzorcza jest stałym organem nadzoru i kontroli działalności Spółki.

Zarząd Spółki jest jednoosobowy w osobie Prezesa Spółki.

Strukturę organizacyjną Spółki tworzą Władze Spółki oraz jednoosobowe stanowiska pracy. Obsada i szczegółowy zakres obowiązków osób zatrudnionych na danym stanowisku, zależy od aktualnych potrzeb Spółki i określany jest w treści zawieranych umów oraz Regulaminie organizacyjnym Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o..

Schemat organizacyjny Spółki:



2. Plan rozwoju Portu Morskiego Darłowo

2.1. Przedmiot opracowania

Przedmiotem niniejszego opracowania jest wskazanie kierunków rozwoju oraz wyznaczenie misji Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. o.o. przedstawiającej przyszły wizerunek portu.

Jako składnik lokalnego potencjału rozwojowego Port Morski Darłowo jest przedmiotem polityki lokalnej kształtowanej na szczeblu gminy. Z drugiej strony, jako składnik potencjału rozwojowego kraju, każdy port jest elementem polityki morskiej kraju oraz regionu. Rola gospodarki morskiej w funkcjonowaniu kraju jest znacznym czynnikiem jego rozwoju oraz ma charakter mikro oraz makroekonomiczny. Dlatego też głównymi celami jej rozwoju powinno być:

- wzmocnienie roli portów morskich dzięki modernizacji i rozbudowie infrastruktury oraz wdrożenie unijnych standardów w zakresie eksploatacji i zarządzania, co pozwoli na dalszą integrację systemu transportowego kraju i powiązanie go z globalnym systemem transportowym;
- poprawa infrastruktury portów morskich i dostępu do nich od strony morza;
- rozwój autostrad morskich i żeglugi bliskiego zasięgu;
- pozyskiwanie większej masy ładunkowej, zarówno polskiego handlu zagranicznego, jak i masy tranzytowej;
- poprawa jakości usług portowych;
- wspieranie małych portów jako regionalnych ośrodków przedsiębiorczości;
- powrót pod polską banderę polskich statków, które z powodu obowiązujących w Polsce przepisów uciekły do rejestrów statków innych państw.

Samorzady wojewódzkie zauważyły rolę gospodarki morskiej, wyznaczając tej gałęzi cele i priorytety w swoich strategiach rozwoju. Wytyczne cele i priorytety znalazły z kolei swoje odzwierciedlenie w krajowych i regionalnych programach operacyjnych.

Głównym założeniem przyjętym przy opracowywaniu Planu rozwoju Portu Morskiego Darłowo jest powiązanie celów i priorytetów wyznaczonych przez strategie wyższego rzędu (regionalne i krajowe) z pożądanymi kierunkami rozwoju Portu Morskiego Darłowo, określonymi przez samorząd lokalny Gminy Miasto Darłowo i użytkowników portu oraz wytyczenie celów i priorytetów umożliwiających rozwój samego portu jak i Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o..

2.2. Przesłanki planu rozwoju

Ustawa o portach i przystaniach morskich wskazuje podmiot zarządzający portem, jako jednostkę odpowiedzialną za programowanie i planowanie rozwoju portu. Dlatego Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o., jako podmiot zarządzający Portem Morskim Darłowo, przystąpił do opracowania niniejszego planu.

Plan rozwoju ma także pełnić rolę informacyjną i promocyjną dla użytkowników portu oraz potencjalnych inwestorów.

2.3. Metodologia prac nad planem rozwoju

W celu utworzenia Planu rozwoju Portu Morskiego Darłowo zostało wyselekcjonowanych 5 obszarów mających istotny wpływ na działalność Portu Morskiego Darłowo:

- rybołówstwo;
- obsługa statków handlowych;
- turystyka morska;
- rynek off - shore (obsługa morskich farm wiatrowych);
- ekologia i ochrona środowiska.

Każdy z wyżej wymienionych obszarów winien być wnikliwie analizowany a działania Spółki powinny być ukierunkowane na równomierny ich rozwój, w celu poszerzenia oferty portu tak, aby pozyskiwać jak największą ilość użytkowników infrastruktury portowej. Obowiązkiem Zarządu Spółki będzie odpowiednie wdrożenie niniejszego planu jak i bieżące monitorowanie zmieniających się warunków otoczenia, w jakim działa podmiot zarządzający Portem Morskim Darłowo oraz odpowiednie aktualizowanie i dostosowywanie celów.

Niniejszy Plan rozwoju Portu Morskiego Darłowo zgodnie z § 7 ust. 2a ustawy o portach i przystaniach morskich zostanie opublikowany na stronie Spółki oraz w Biuletynie Informacji Publicznej. Plan rozwoju Portu Morskiego Darłowo został opracowany na okres 2020 – 2025 oraz zawiera wskazane niezbędne informacje określone w § 7 ust. 2b w/w ustawy.

Poprzez przeprowadzone analizy w wyselekcjonowanych obszarach wyznaczone do realizacji cele inwestycyjne mające znaczący wpływ na rozwój Portu Morskiego Darłowo.

2.4. Misja Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.

Wyznaczone cele strategiczne Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. oraz uwarunkowania społeczno – gospodarcze nakreślone w planach zagospodarowania przestrzennego Gminy Miasto Darłowo, pozwoliły na utworzenie następującej misji Portu Morskiego Darłowo:

„Stawiamy sobie za cel utworzenie wiodącego, nowoczesnego, wielofunkcyjnego portu morskiego stanowiącego ponadregionalny ośrodek obsługi ruchu towarowo – pasażerskiego oraz obsługi eksploatacyjnej morskich farm wiatrowych na Środkowym Wybrzeżu Bałtyku”.

2.5. Wizja Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.

Polityka rozwoju regionalnego Unii Europejskiej ma na celu wzmocnienie spójności ekonomicznej i społecznej Wspólnoty. Wspiera ją skoordynowana ściśle polityka strukturalna oraz strategia zrównoważonego rozwoju transportu. W strategii tej małe porty mogą spełniać rolę aktywizacji gospodarki regionów nadmorskich. W Planie Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Zachodniopomorskiego w strefie nadmorskiej intensywnego selektywnego rozwoju przewidziano, jako jedną z pierwszych funkcji gospodarkę morską. W wyznaczonym obszarze funkcjonalnym określonym symbolem ID Podstrefa – Darłowski Pas Nadmorski przyjęto założenie, że obszar ten będzie podstrefą intensywnego rozwoju funkcji turystycznej oraz rolnictwa i przetwórstwa. Rolę Darłowa w tym obszarze definiuje się, jako strefę wielofunkcyjnego rozwoju miasta z dominującą funkcją gospodarki morskiej i turystyki oraz ponadregionalnego ośrodka obsługi dużych ośrodków gospodarczych, tj. Koszalina i Słupska. Takie położenie predysponuje Port Morski Darłowo do przejęcia roli wiodącego centrum obsługi ruchu towarowego i turystycznego w ramach wielofunkcyjnego portu morskiego. Ponadto ZPMD łączy duże nadzieje na rozwój Portu Morskiego Darłowo wraz z powstawaniem na Morzu Bałtyckim morskich farm wiatrowych.

2.6. Domena działania

Przedmiotem działalności Spółki, określonym § 7 ust. 1 ustawy o portach i przystaniach morskich z dnia 20 grudnia 1996 roku (Dz. U. 1997 nr 9 poz. 44 z późn. zm.) jest :

- zarządzanie nieruchomościami i infrastrukturą portową;
- prognozowanie, programowanie i planowanie rozwoju portu;
- budowa, rozbudowa, utrzymanie i modernizacja infrastruktury portowej;
- pozyskiwanie nieruchomości na potrzeby rozwoju portu;
- świadczenie usług związanych z korzystaniem z infrastruktury portowej;
- zapewnienie dostępu do portowych urządzeń odbiorczych odpadów ze statków, w celu przekazania ich do odzysku lub unieszkodliwienia;
- koordynacja korzystania z infrastruktury portowej, z wyjątkiem kompetencji administracji morskiej;

- działania zmierzające do rozwoju działalności gospodarczej prowadzonej w porcie oraz promocja takiej działalności.

Przedmiotem działania Spółki według Polskiej Klasyfikacji Działalności jest:

- działalność usługowa wspomagająca transport morski (PKD 52.22 A)
działalność portów morskich i śródlądowych (PKD 63.22 A)

Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. oferuje w ramach swojej działalności następujące usługi:

- postoi i obsługi kutrów oraz łodzi rybackich;
- postoi i obsługi jednostek sportowo – rekreacyjnych;
- udostępnienia infrastruktury portowej pod międzynarodowe przewozy pasażerskie ;
- udostępnienia infrastruktury portowej pod działalność białej floty;
- udostępnienia infrastruktury portowej pod działalność przeładunkową oraz składowanie towarów;
- udostępnienie infrastruktury energetycznej oraz zasilającej w wodę słodką;
- odbiór odpadów.

Port Morski Darłowo wpisany jest, jako morskie przejście graniczne o nieograniczonym ruchu pasażerskim oraz towarowym, toteż Spółka swoją działalność ukierunkowuje na rynek międzynarodowy, skupiając swoją główną uwagę na rejon Morza Bałtyckiego. Spółka kieruje swoje usługi do dwóch grup klientów, które można sklasyfikować, jako klienci indywidualni oraz klienci instytucjonalni.

Klientami indywidualnymi usług oferowanych przez Port Morski Darłowo oraz Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. są armatorzy jednostek rybackich oraz jednostek sportowo - rekreacyjnych. Natomiast do klientów instytucjonalnych skierowane są usługi w obszarze przeładunków towarów, obsługi ruchu pasażerskiego oraz przyszłościowo obsługi morskich farm wiatrowych.

Porty uznane w ustawie o portach i przystaniach morskich, jako porty o podstawowym znaczeniu dla gospodarki morskiej państwa, należy uznać poza zasięgiem konkurencji. Argumentem wyłączenia takich portów jak Szczecin - Świnoujście, Gdańsk, Gdynia, Police jest to, iż istniejąca infrastruktura we wskazanych portach dostosowana jest do obsługi statków o parametrach przekraczających dozwolone parametry obsługi statków dla Portu Morskiego Darłowo. Ponad to udział w Zarządach Portów wskazanych portów ma Skarb Państwa. Wyżej wymienione porty uznane, jako porty podstawowego znaczenia dla gospodarki morskiej mogą

liczyć na wsparcie Państwa z zakresu inwestycji przeprowadzanych w ramach programów sektorowych. Suma przeładowywanych towarów jest nieporównywalna większa w stosunku do portów Środkowego Wybrzeża Polski.

Za bezpośrednich konkurentów powinno uznać się takie porty jak: Kołobrzeg, Ustka, Władysławowo, Łebę czy też Hel. Spośród wymienionych portów, jako lidera można uznać port w Kołobrzegu. Stacjonuje tu największy tonaż floty połowowej Polski oraz port w Kołobrzegu dostosowany jest do obsługi statków handlowych o większych parametrach dopuszczalnych niż dla Portu Morskiego Darłowo. Istnieje także połączenie pasażerskie na linii Kołobrzeg – Nexo – Kołobrzeg. Znaczącym czynnikiem rozwoju portu w Kołobrzegu, była inwestycja przeprowadzona ze środków budżetu państwa polegająca na przebudowie wejścia do portu, co zwiększyło parametry dopuszczalne wchodzących statków handlowych do portu. Pozostałe porty nie stanowią dużej konkurencji, jako porty handlowe, gdyż od lat nie mają odpowiedniej infrastruktury portowej dostosowanej do przeprowadzenia przeładunków. Jako port rybacki największym konkurentem poza Kołobrzegiem jest ze względu na bliskość łowisk port we Władysławowie oraz port w Ustce. Sektor gospodarki morskiej w kraju jest zamknięty. Z uwagi na finansową chłonność kapitału nie powstają nowe porty morskie toteż można założyć, iż liczba konkurentów nie ulegnie zmianie na rynku krajowym. Jednak biorąc pod uwagę charakter międzynarodowy Portu Morskiego Darłowo zakres konkurencji pomiędzy portami należy uznać, jako międzynarodowy. Największy nacisk Państwo kładzie na rozwój portów o podstawowym znaczeniu dla gospodarki morskiej w Polsce. Tylko takie porty mają predyspozycje do konkurowania na rynku globalnym.

3. Analizy strategiczne

3.1. Analiza SWOT/TOWS

Potencjalne mocne strony (S):

- dobre umiejscowienie Portu Morskiego Darłowo, jako portu znaczącego dla rozwoju Środkowego Wybrzeża;
- bliskość dużych ośrodków miejskich jak Koszalin czy Słupsk;
- bliskość planowanej budowy autostrady nr 6;
- wpisanie Portu Morskiego Darłowo, jako morskie przejście graniczne o nieograniczonym ruchu towarowym oraz pasażerskim;
- rezerwy terenowe pod rozwój portu;
- turystyczny charakter Gminy Miasto Darłowo, co daje szanse zróżnicowania usług w zakresie gospodarki morskiej;

- istnienie najstarszej w Polsce morskiej szkoły średniej;
- zaangażowanie władz Gminy Miasto Darłowo w działalność portu oraz odpowiednie przygotowanie planu zagospodarowania przestrzennego;
- wsparcie samorządu lokalnego w pozyskiwaniu środków finansowych z programów operacyjnych;
- ścisłe powiązanie polityki Gminy Miasta Darłowo z gospodarką morską i turystyczną funkcją portu;
- określenie Portu Morskiego Darłowo przez Morską Agencję Gdynia, jako portu o strategicznym znaczeniu dla wskazanej organizacji;
- sprawność zarządzania finansowego – Spółka na bieżąco spłaca swoje zobowiązania;
- dyspozycyjny, wykształcony personel Spółki, stanowiący wartość dodaną.

Potencjalne słabe strony (W):

- brak finansowego wsparcia rządu oraz instytucji rządowych;
- skomplikowane procedury pozyskiwania środków pomocowych z Unii Europejskiej;
- niestabilna polityka państwa w stosunku do gospodarki morskiej oraz preferowanie portów określonych, jako podstawowe dla znaczenia dla gospodarki morskiej;
- niedookreślone miejsce Portu Darłowo w systemie transportowym kraju oraz w krajowych i regionalnych dokumentach strategicznych;
- wprowadzenie przez Komisję Europejską zakazu ukierunkowanych połowów na wschodnim szczyście bałtyckiego dorsza oraz ograniczanie limitów połowowych dla rybołówstwa;
- małe przychody finansowe Spółki w stosunku do kapitałochłonności inwestycji modernizacji i rozbudowy infrastruktury portowej;
- brak nabrzeży przeładunkowych o znacznym dopuszczalnym obciążeniu roboczym;

Potencjalne szanse (O):

- rozwój turystyki morskiej,
- możliwość skorzystania ze środków programów operacyjnych Unii Europejskiej;
- możliwość przejęcia niezabudowanych terenów należących obecnie do Agencji Nieruchomości Rolnych;
- budowa morskich farm wiatrowych jako szansa na dywersyfikację usług;
- polityka UE ukierunkowana na przeniesienie przewożonych towarów z dróg na morze;

Potencjalne zagrożenia (T):

- marginalizacja portu w wyniku decyzji władz centralnych;
- brak stabilnej polityki w obszarze rybołówstwa i wędkarstwa morskiego;
- pozbawienie miasta i portu możliwości pozyskiwania środków na rozwój portu w wyniku politycznych decyzji władz centralnych;
- sędowanie i nakładanie coraz większych obowiązków z zakresu ochrony środowiska oraz eksploatacji infrastruktury portu stanowiących znaczne obciążenie finansowe Spółki.

Z przeprowadzonej analizy SWOT Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. wynika, iż wewnątrz przeważają mocne strony, w otoczeniu zaś szanse. W takiej sytuacji powinno przyjąć odpowiednią strategię maxi – maxi, która powinna zmierzać do silnej ekspansji oraz zdywersyfikowanego rozwoju Spółki jak i samego Portu Morskiego Darłowo.

3.2. Analiza SPACE

Dla przeprowadzenia analizy SPACE Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. przyjęto skalę oceny od 1 do 10. Uzyskane wyniki zaokrąglono do jednego miejsca po przecinku.

Siła finansowa przedsiębiorstwa (SF)

Kryterium oceny	X – ocena wartości punktowej (skala 1 – 10)	R – ranga	W (X) wartość wskaźnika oceny
1. Rentowność	6	0,1	0,6
2. Rentowność kapitału	3	0,1	0,3
3. Stabilność zysku	8	0,1	0,8
4. Rentowność inwestycji	6	0,1	0,6
5. Płynność finansowa	10	0,4	4,0
6. Zadłużenie	1	0,1	0,1
7. Zdolność do inwestycji	10	0,2	2,0
Razem		1,0	1,2

Stabilność otoczenia (SO)

Kryterium oceny	X – ocena wartości punktowej (skala 1 – 10)	R – ranga	W (X) wartość wskaźnika oceny
1. Stopa inflacji	3	0,1	0,3
2. Poziom cen usług	9	0,2	1,8
3. Bariery wejścia na rynek	10	0,2	2,0
4. Intensywność konkurencji	3	0,1	0,3
5. Długość życia sektora	4	0,1	0,4
6. Konkurencja w sektorze	3	0,1	0,3
7. Uzależnienie rozwoju od koniunktury	10	0,2	2,0
Razem		1,0	1,0

Atrakcyjność, siła sektora (SS)

Kryterium oceny	X – ocena wartości punktowej (skala 1 – 10)	R – ranga	W (X) wartość wskaźnika oceny
1. Etap rozwoju sektora	7	0,1	0,7
2. Innowacyjność sektora	6	0,1	0,6
3. Społeczna atrakcyjność sektora	6	0,2	1,2
4. Długość życia sektora	8	0,1	0,8
5. Stabilność zysku sektora	7	0,3	2,1
6. Łatwość wejścia na rynek	1	0,1	0,1
7. Uzależnienie od koniunktury	10	0,2	2,0
Razem		1,0	1,1

Zdolność, przewaga konkurencyjna (PK)

Kryterium oceny	X – ocena wartości punktowej (skala 1 – 10)	R – ranga	W (X) wartość wskaźnika oceny
1. Udział w rynku	1	0,3	0,3
2. Jakość usług	8	0,1	0,8
3. Lojalność klientów	10	0,1	1,0
4. Zasięg rynku	3	0,2	0,6
5. Umiejętności marketingowe	8	0,1	0,8
6. Powiązania z klientami	8	0,1	0,8
7. Personel	8	0,1	0,8
Razem		1,0	0,7

$$W(SS) = 1,1$$

$$W(PK) = 0,7$$

$$W(SF) = 1,2$$

$$W(SO) = 1,0$$

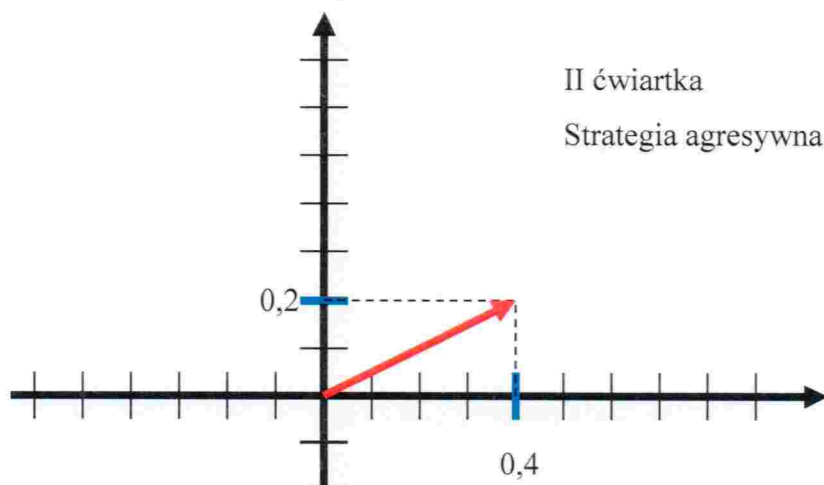
Współrzędna x składa się z dwóch części: dodatniej (SS) i ujemnej (PK). Obliczamy ją posługując się wzorem:

$$x = W(SS) + [-W(PK)] = 1,1 + (-0,7) = 0,4$$

Współrzędna y składa się z dwóch części: dodatniej (SF) i ujemnej (SO). Współrzędną y obliczamy posługując się wzorem:

$$y = W(SF) + [-W(SO)] = 1,2 + (-1,0) = 0,2$$

Wypadkową tych dwóch współrzędnych jest wektor wskazujący jedną z czterech strategii.



Z przeprowadzonej analizy SPACE wynika, iż Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. powinien zastosować strategię agresywną. Można wywnioskować, że Spółka działa na atrakcyjnym rynku, jakim jest sektor gospodarki morskiej, który stanowi w miarę stabilne otoczenie. Zalecanymi posunięciami w literaturze we wskazanej strategii jest agresywna penetracja rynku, rozwój rynku, integracja wstecz lub w przód, wreszcie różne formy dywersyfikacji (lub stosowna do okoliczności kombinacja tych działań).

3.3. Analiza PEST

Na podstawie oceny siły wpływu czynników i ich prawdopodobieństwa zbudowano scenariusz optymistyczny, pesymistyczny, najbardziej prawdopodobny oraz niespodziankowy.

Czynniki ekonomiczne	Trend	Siła wpływu od -5 do +5	Prawdopodobieństwo od 0 do 1
Stopa inflacji	Wzrost	-4	0,2
	Stabilizacja	-1	0,6
	Regres	+4	0,2
Wysokość oprocentowania kredytów	Wzrost	-2	0,2
	Stabilizacja	0	0,4
	Regres	+2	0,4
Kurs Euro	Wzrost	+5	0,2
	Stabilizacja	-1	0,3
	Regres	-5	0,5
Poziom cen w branży	Wzrost	+4	0,6
	Stabilizacja	+1	0,3
	Regres	-5	0,1

Czynniki technologiczne	Trend	Siła wpływu od -5 do +5	Prawdopodobieństwo od 0 do 1
Pojawienie się nowych technologii przeładunkowych	Wzrost	+4	0,5
	Stabilizacja	0	0,4
	Regres	-2	0,1
Pojawienie się nowych technologii budowy nabrzeży	Wzrost	+4	0,7
	Stabilizacja	0	0,2
	Regres	-2	0,1
Tempo zmian w projektowaniu jednostek pływających	Wzrost	+4	0,6
	Stabilizacja	0	0,2
	Regres	-2	0,2
Pojawienie się nowych technologii w rybołówstwie i przetwórstwie ryb	Wzrost	+4	0,2
	Stabilizacja	0	0,6
	Regres	-3	0,2
Czynniki polityczno - prawne	Trend	Siła wpływu od -5 do +5	Prawdopodobieństwo od 0 do 1
Regulacje Unii Europejskiej (poszerzenie kompetencji Zarządów Portów)	Wzrost	+5	0,6
	Stabilizacja	+4	0,3
	Regres	-5	0,2
Regulacje państwa (poszerzenie kompetencji Zarządu Portów)	Wzrost	+5	0,4
	Stabilizacja	0	0,4
	Regres	-4	0,2
Polityka transportowa państwa (przeniesienie tonażu ładunków z dróg na morze)	Wzrost	+5	0,4
	Stabilizacja	-2	0,4
	Regres	-5	0,2
Uproszczenie systemu podatkowego	Wzrost	+5	0,6
	Stabilizacja	0	0,2
	Regres	-5	0,2

Czynniki społeczne	Trend	Siła wpływu od -5 do +5	Prawdopodobieństwo od 0 do 1
Presja ze strony klientów	Wzrost	-5	0,4
	Stabilizacja	+2	0,3
	Regres	+5	0,3
Wysokość zarobków ludności	Wzrost	+5	0,5
	Stabilizacja	0	0,3
	Regres	-4	0,2
Poziom bezrobocia	Wzrost	-5	0,4
	Stabilizacja	-2	0,4
	Regres	+3	0,2
Wskaźnik demograficzny	Wzrost	+3	0,3
	Stabilizacja	-2	0,6
	Regres	-3	0,1
Czynniki międzynarodowe	Trend	Siła wpływu od -5 do +5	Prawdopodobieństwo od 0 do 1
Integracja z Unią Europejską	Wzrost	+5	0,6
	Stabilizacja	+2	0,3
	Regres	-5	0,1
Izolacja Polski na rynkach zagranicznych	Wzrost	-5	0,3
	Stabilizacja	0	0,4
	Regres	+5	0,3
Sytuacja polityczno - gospodarcza	Wzrost	+3	0,3
	Stabilizacja	0	0,4
	Regres	-3	0,3
Wspieranie państw działań konkurencyjnych portów spoza basenu Morza Bałtyckiego	Wzrost	-3	0,5
	Stabilizacja	0	0,3
	Regres	+3	0,2

Scenariusz optymistyczny

Przy tworzeniu scenariusz optymistycznego brano pod uwagę wartości równe lub większe 4.

Czynniki ekonomiczne	Siła wpływu
Stopa inflacji	4
Kurs euro	5
Poziom cen w branży	4
Średnia siła wpływu	4,33
Czynniki technologiczne	Siła wpływu
Pojawienie się nowych technologii przeładunkowych	4
Pojawienie się nowych technologii budowy nabrzeży	4
Tempo zmian w projektowaniu jednostek pływających	4
Pojawienie się nowych technologii w rybołówstwie i przetwórstwie ryb	4
Średnia siła wpływu	4,0
Czynniki polityczno - prawne	Siła wpływu
Regulacje Unii Europejskiej (poszerzenie kompetencji Zarządu Portów)	5
Regulacje państwa (poszerzenie kompetencji Zarządu Portów)	5
Polityka transportowa państwa (przeniesienie tonażu ładunków z dróg na morze)	5
Uproszczenie systemu podatkowego	5
Średnia siła wpływu	5,0
Czynniki społeczne	Siła wpływu
Presja ze strony klientów	5
Wysokość zarobków ludności	5
Średnia siła wpływu	5,0
Czynniki międzynarodowe	Siła wpływu
Integracja z Unią Europejską	5
Izolacja Polski na rynkach zagranicznych	5
Średnia siła wpływu	5,0

Scenariusz pesymistyczny

Przy tworzeniu scenariusz pesymistycznego brano pod uwagę wartości równe lub mniejsze od -4.

Czynniki ekonomiczne	Siła wpływu
Stopa inflacji	-4
Kurs euro	-5
Poziom cen w branży	-5
Średnia siła wpływu	-4,66
Czynniki technologiczne	Siła wpływu
Średnia siła wpływu	0,0
Czynniki polityczno - prawne	Siła wpływu
Regulacje Unii Europejskiej (poszerzenie kompetencji Zarządu Portów)	-5
Regulacje państwa (poszerzenie kompetencji Zarządu Portów)	-4
Polityka transportowa państwa (przeniesienie tonażu ładunków z dróg na morze)	-5
Uproszczenie systemu podatkowego	-5
Średnia siła wpływu	-4,75
Czynniki społeczne	Siła wpływu
Presja ze strony klientów	-5
Wysokość zarobków ludności	-4
Poziom bezrobocia	-5
Średnia siła wpływu	-4,66
Czynniki międzynarodowe	Siła wpływu
Integracja z Unią Europejską	-5
Izolacja Polski na rynkach zagranicznych	-5
Średnia siła wpływu	-5,0

Scenariusz najbardziej prawdopodobny

Przy tworzeniu scenariusz najbardziej prawdopodobnego przyjęto wielkości równe 0,5 oraz większe.

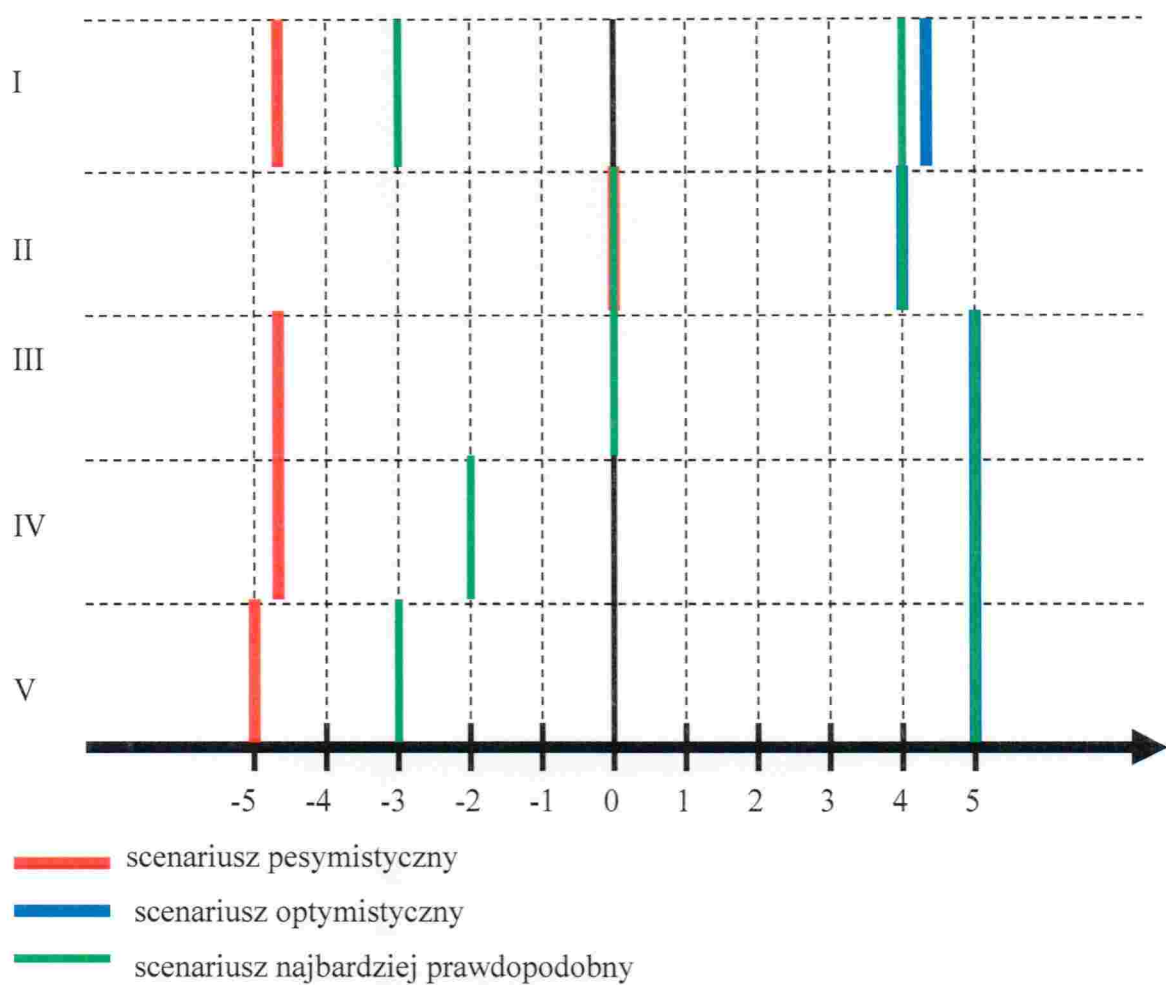
Czynniki ekonomiczne	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Stopa inflacji	-	-1
Kurs euro	-	-5
Poziom cen w branży	4	-
Średnia siła wpływu	4,0	-3,0
Czynniki technologiczne	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Pojawienie się nowych technologii przeladunkowych	4	-
Pojawienie się nowych technologii budowy nabrzeży	4	-
Tempo zmian w projektowaniu jednostek pływających	4	-
Pojawienie się nowych technologii w rybołówstwie i przetwórstwie ryb	-	-
Średnia siła wpływu	4,0	0,0
Czynniki polityczno - prawne	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Regulacje Unii Europejskiej (poszerzenie kompetencji Zarządu Portów)	5	-
Uproszczenie systemu podatkowego	5	-
Średnia siła wpływu	5,0	0,0
Czynniki społeczne	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Wysokość zarobków ludności	5	-
Wskaźnik demograficzny	-	-2
Średnia siła wpływu	5,0	-2,0

Czynniki międzynarodowe	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Integracja z Unią Europejską	5	-
Wspieranie państw działań konkurencyjnych portów spoza basenu Morza Bałtyckiego	-	-3
Średnia siła wpływu	5,0	-3,0

Scenariusz niespodziankowy

Przy tworzeniu scenariusz niespodziankowego przyjęto wartości równe 0,1.

Czynniki ekonomiczne	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Poziom cen w branży	4	-
Średnia siła wpływu	4,0	0,0
Czynniki technologiczne	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Pojawienie się nowych technologii przeładunkowych		-2
Pojawienie się nowych technologii budowy nabrzeży		-2
Średnia siła wpływu	0,0	-2,0
Czynniki polityczno - prawne	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Średnia siła wpływu	0,0	0,0
Czynniki społeczne	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Wskaźnik demograficzny	-	-4
Średnia siła wpływu	5,0	-2,0
Czynniki międzynarodowe	Siła wpływu	
	Pozytywna	Negatywna
Integracja z Unią Europejską	-	-5
Średnia siła wpływu	-	-5,0



Jak widać z przeprowadzonej analizy PEST wynika, iż otoczenie, w którym działa Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. jest dość niestabilne. Jednakże można stwierdzić, że przeważają tutaj trendy optymistyczne, a więc można wywnioskować, iż sektor gospodarki morskiej będzie się rozwijał pod pewnymi spełnionymi przesłankami.

4. Cele strategiczne Planu rozwoju Portu Morskiego Darłowo wraz z inwestycjami

Z uwagi na określoną misję wyznaczone cele strategiczne powinny:

- stać się ważnym czynnikiem rozwoju lokalnego, regionalnego i ponadregionalnego w stosunku do bezpośredniego i dalszego otoczenia,
- zwiększyć dostępność portu od strony morza i od strony lądu,
- ukształtować określone planem zagospodarowania przestrzennego gminy pożądane kierunki zagospodarowania terenów portowych,
- zapewnić wyposażenie portu we wszystkie składniki infrastruktury technicznej,
- umożliwić aktywną współpracę z innymi ośrodkami w obszarze Bałtyku i Europy Północnej,
- sprostać warunkom międzynarodowej konkurencji,
- przyczynić się do wzrostu gospodarczego poprzez rozwój funkcjonujących na obszarze portu przedsiębiorstw, jak również przedsiębiorstw związanych z portem w sposób pośredni,
- być odzwierciedleniem przeprowadzanych analiz, które powinny wyznaczać cele ZPMD ukierunkowane na dywersyfikację potrzeb zmiennego otoczenia obszaru działalności portu.

Wyboru priorytetów dla Portu Morskiego Darłowo dokonano na podstawie wyznaczonych obszarów działalności portu określając dla każdej z nich cele niezbędne do zrealizowania wyznaczonej misji rozwoju portu jak i samego Zarządu Portu.

W związku z powyższym wyznaczono następujące obszary:

- obsługa statków handlowych – udostępnienie infrastruktury portowej, w celu dokonania rozładunku/załadunku statków handlowych wraz z miejscami umożliwiającymi składowanie towarów;
- turystyka morska – udostępnienie infrastruktury portowej do obsługi statków pasażerskich, białej floty, wędkarstwa i nurkowania oraz obsługa ruchu turystycznego w postaci różnych form sportów wodnych;
- rybołówstwo – obejmujący korzystaniem z infrastruktury portowej przez armatorów kutrów i łodzi rybackich, obsługę przeładunku, magazynowania, przetwórstwa oraz handlem ryb przez klientów instytucjonalnych wraz ze wsparciem przedsiębiorstw wspierających rybołówstwo jak sieciarnia czy też stocznia remontowa;

- ekologia i ochrona środowiska – wspieranie inicjatyw mających na celu ochronę środowiska naturalnego jak i inwestycje powodujące zmniejszenie zużycia źródeł energii;
- rynek off - shore – usługi obejmujące korzystanie z infrastruktury portowej, która może stanowić zaplecze logistyczne dla obsługi eksploatacyjnej morskich farm wiatrowych mających w przyszłości powstać w obszarze Morza Bałtyckiego.

Ze względu na wagę postawionych do realizacji celów oraz kapitałochłonność, nieodzowne jest włączenie się do ich realizacji właściciela Zarządu Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o., tj. Gminy Miasta Darłowo. W ramach posiadanych środków finansowych przez Spółkę realizacja postawionych celów strategicznych jest niemożliwa do realizacji. Wsparcie Gminy Miasto Darłowo w zakresie finansowym jak i merytorycznym w wykorzystywaniu dostępnych środków w ramach funduszy strukturalnych jest nieodzownym elementem realizacji Planu rozwoju Portu Morskiego Darłowo. Bezpośrednie wspieranie podmiotów gospodarczych, mogących podjąć się realizacji części postawionych celów przez Zarząd Portu Morskiego Darłowo jest ograniczone ze względów formalno – prawnych jak i ograniczonych możliwości finansowych Spółki. Niemniej jednak, Zarząd Portu będzie stwarzał sprzyjające warunki do rozwoju gospodarczego, przyciągania inwestorów, zdobywania środków finansowych z Unii Europejskiej, jak również będzie inspirować przedsiębiorczość użytkowników portu.

Na potrzebę realizacji wyznaczonych poniżej celów strategicznych oraz niezbędnych inwestycji Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. w ścisłej współpracy z Gminą Miasta Darłowo oraz instytucjami administracji rządowej na bieżąco musi monitorować możliwości pozyskania środków finansowych korzystając ze źródeł krajowych jak i dostępnych Programów Operacyjnych Unii Europejskich.

4.1. Obsługa statków handlowych

W Porcie Morskim Darłowo przeładowywane są głównie towary masowe sypkie. Zdolność przeładunkowa portu handlowego określona jest na podstawie następujących kryteriów:

- określonych przepisami portowymi przez administrację morską maksymalnych parametrów statków handlowych (długość, zanurzenie, warunki pogodowe wejścia/wyjścia statku), które mogą wpłynąć do Portu Morskiego Darłowo;

- długości istniejącej infrastruktury portowej wykorzystywanej do obsługi statków handlowych wraz z uwzględnieniem jej stanu technicznego (3 stanowiska, uśredniając wyładunek/załadunek statku w ciągu 24 h);
- dostępności portu handlowego od strony lądu, która znacząco w latach 2013 – 2015 została poprawiona poprzez realizację przez Gminę Miasto Darłowo inwestycji pn.: „Poprawa dostępności do Portu Morskiego w Darłowie z sieci dróg krajowych i wojewódzkich poprzez budowę dróg dojazdowych” zrealizowana w ramach Programu Infrastruktura i Środowisko 2007 – 2014 przy 85% dofinansowaniu na kwotę 25 302 026,11 złotych;
- możliwości eksploatacyjnych posiadanych przez klientów instytucjonalnych urządzeń przeładunkowych, taśmociągów oraz innej infrastruktury wykorzystywanej do wyładunku/załadunku statków handlowych lub też transportu drogowego;
- przestrzeni wykorzystywanej do składowania i przechowywania towarów w magazynach (kubatura) lub na placach składowych (powierzchnia) Morskiej Agencji Gdynia Sp. z o.o. i Agro Port Darłowo Sp. z o.o., podmiotu zarządzającego.

Przeładunki towarów w tonach w latach 2015 – 2019 w Porcie Morskim Darłowo kształtowały się następująco:

Lata	Ilość statków	Przywóz	Wywóz	Łącznie przeładowano
2015	166	287 774,461	48 974,620	336 749,081
2016	46	45 547,000	44 897,000	92 471,000
2017	53	58 984,585	48 433,960	107 418,545
2018	110	95 678,000	160 128,000	255 806,000
2019	95	102 972,000	110 075,000	213 047,000

Z uwzględnieniem powyższych kryteriów wielkość potencjału przeładunkowego portu handlowego szacowana jest na 1 mln ton rocznie. Zwiększenie potencjału portu handlowego zostanie osiągnięte poprzez racjonalne wykorzystanie rezerw terenowych portu pod budowę nowej infrastruktury portowej jak i modernizacji istniejącej.

Dla tego obszaru działalności portu wyznaczono następujące cele strategiczne i inwestycje:

L.p.	Nazwa	Opis	Inwestor	Planowana realizacja	Finansowanie
1	Remont Nabrzeża Południowego, Gdyńskiego, Szczecińskiego	Remont istniejącej infrastruktury portowej polegający na zabiciu nowej ścianki szczelnej wraz ze wzmocnieniem jej nawierzchni. Gmina Miasto Darłowo w ramach swoich działań posiada gotowe plany remontu wskazanych nabrzeży wraz ze stosownymi pozwoleniami budowlanymi.	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	Inwestor (Gmina Miasto Darłowo) posiada gotowe plany remontu wraz z pozwoleniem na budowę. Realizacja uzależniona jest od dostępności środków finansowych. Przewidywana jest na lata 2020 – 2025.	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE. Możliwość uczestniczenia klientów instytucjonalnych
2	Budowa nowej infrastruktury portowej handlowego	Budowa nowej infrastruktury portowej na Nabrzeżu Refulacyjnym wraz z poszerzeniem istniejącej obrotnicy. Gmina Miasto Darłowo w ramach swoich działań posiada gotowe plany budowy nowej infrastruktury portu handlowego wraz ze stosownymi pozwoleniami budowlanymi.	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	Inwestor (Gmina Miasto Darłowo) posiada gotowe plany remontu wraz z pozwoleniem na budowę. Realizacja uzależniona jest od dostępności środków finansowych. Przewidywana jest na lata 2020 – 2025.	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE. Możliwość uczestnictwa klientów instytucjonalnych
3	Przebudowa infrastruktury dostępowej do Portu Morskiego Darłowo	Przebudowa, budowa infrastruktury dostępowej do portu od strony morza w postaci Falochronu zachodniego oraz wschodniego wraz z niezbędnym oznakowaniem nawigacyjnym poprawiająca bezpieczeństwo wejścia/wyjścia do/z Portu Morskiego Darłowo oraz zwiększająca parametry maksymalne statków handlowych mogących wejść do portu	Administracja morska	2020 - 2025	Środki budżetu państwa z wykorzystaniem programów operacyjnych UE
4	Utrzymanie parametrów eksploatacyjnych infrastruktury dostępowej do Portu Morskiego Darłowo wraz z torem wodnym	Prace czerpalne mające na celu utrzymanie parametrów eksploatacyjnych infrastruktury dostępowej do portu oraz toru wodnego wraz z obrotnicą	Administracja morska	Każdego roku w latach 2020 - 2025	Środki budżetu państwa

4.2. Turystyka

Położenie miasta Darłowo nad Morzem Bałtyckim, jego historia, turystyczny charakter i zbawienne dla zdrowia właściwości panującego tu klimatu stwarza solidne podstawy do rozwoju turystycznej funkcji samego miasta Darłowo jak i jego okolic. Centralne umiejscowienie portu w turystycznej dzielnicy miasta Darłowo, jakim jest Darłówek stwarza szansę rozwoju turystyki morskiej w postaci obsługi ruchu pasażerskiego białej floty, wędkarstwa, nurkowania czy też uprawiania sportów wodnych. Port Morski Darłowo stanowi również morskie przejście graniczne o nieograniczonym ruchu pasażerskim oraz towarowym.

Miasto Darłowo wraz z Zarządem Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. dostrzegając możliwości rozwoju turystyki morskiej przeprowadziło następujące inwestycje znacząco przyczyniające się do poszerzenia w tym zakresie oferty usług Portu Morskiego Darłowo:

L.p.	Nazwa	Program	Koszt	Zrealizowano
1	Przebudowa dróg wewnętrznych w granicach dolnej części rybackiego portu Darłowo etap I i II	Sektorowy Program Operacyjny „rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004 – 2006”	11 076 613,00 zł	2006 – 2008
2	Budowa przystani jachtowej na pomostach pływających w basenie rybackim w Darłowie	Innowacyjna gospodarka 2007 - 2013	1 247 694,00 zł	2012
3	Budowa budynku sanitarno – socjalnego dla rybaków przy basenie rybackim w porcie Darłowo	Program operacyjny „zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 - 2013	1 578 232,00 zł	2011 – 2012
4	Budowa nowego basenu rybackiego w porcie Darłowo wraz z rozszerzeniem projektu	Program operacyjny „zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 - 2013	32 233 469,00 zł	2015
5	Stworzenie miejsca rekreacji dla żeglarzy przy przystani jachtowej w Porcie Darłowo	Program operacyjny Regionalny Program Operacyjny Województwa Zachodniopomorskiego 2007 2013 oś 5: Turystyka, kultura i rewitalizacja	395 240,70 zł	2015

Wskazane powyżej inwestycje realizowane były głównie dla celów rybołówstwa. Jednakże po zakończeniu okresu trwałości projektów stworzona infrastruktura mogła być

efektywniej wykorzystana również na potrzeby obsługi jednostek sportowo – rekreacyjnych zawijających do portu z całego świata. Ponadto przebudowa dróg wewnętrznych portu nie tylko poprawiła bezpieczeństwo ruchu pieszo – kołowego, ale również podniosła estetykę portu. W latach 2015 – 2019 ruch pasażerski w Porcie Morskim Darłowo kształtował się następująco:

Statki sportowo – rekreacyjne (bez rezydentów)		
Lata	Ilość Statków	Ilość Pasażerów
2015	666	1745
2016	562	1469
2017	483	1270
2018	540	1383
2019	493	1266
Biała flota		
2015	2	20 518
2016	2	23 984
2017	2	32 248
2018	2	34 568
2019	2	31 976
Wędkarstwo rekreacyjne		
2015	34	15 512
2016	35	14 456
2017	36	12 679
2018	37	11 062
2019	37	10 396

W 2015 roku Gmina Miasto Darłowo, w celu poprawy warunków dla żeglugi pasażerskiej dokonała inwestycji budowy „Budowy Terminala Odpraw Pasażerskich w Porcie Morskim w Darłowie” korzystając z Programu operacyjnego South Baltic Programme za kwotę 2 360 000,00 złotych, jednakże zmieniający się dynamicznie rynek ruchu pasażerskiego spowodował, iż żaden przewoźnik nie wykazał chęci współpracy obsługi linii ruchu pasażerskiego Darłowo – Nexo – Darłowo. Wobec upadającego rybołówstwa wiele inwestycji wykonanych z Programów operacyjnych dla tego sektora powinno być dostosowanych do obsługi ruchu pasażerskiego, tym samym efektywniej wykorzystując powstałą infrastrukturę.

Wprowadzenie przez Komisję Europejską zakazu ukierunkowanych połowów na wschodnim stadzie bałtyckiego dorsza ma złożone i wielokierunkowe negatywne oddziaływanie na gospodarkę w sferze mikro – czy też makroekonomicznej począwszy od strat

finansowych wynikających z braku możliwości prowadzenia działalności przez armatorów statków świadczących usługi w zakresie wędkarstwa morskiego, co przekłada się bezpośrednio na straty dla branży turystycznej w mieście Darłowo, w szczególności dla małych firm tworzących bazę noclegową dla odwiedzających nasze miasto wędkarzy. Dłużej utrzymująca się taka sytuacja może mieć daleko idące i długotrwałe skutki, wręcz nieodwracalne dla usług z zakresu wędkarstwa rekreacyjnego.

Potencjał ruchu pasażerskiego dla Portu Morskiego Darłowo rocznie w oparciu o powyższe dane kształtuje się następująco:

- statki sportowo – rekreacyjne – 2 500 osób;
- biała flota – 40 000 osób;
- wędkarstwo rekreacyjne – 20 000 osób.

W obszarze turystyki wyznaczono następujące cele strategiczne i inwestycje:

L.p.	Nazwa	Opis	Inwestor	Planowana realizacja	Finansowanie
1	Wymiana pomostów pływających w basenie rybackim wraz z postumentami zasilającymi oraz systemem poboru opłat za energię elektryczną i wodę	Wymiana istniejących pomostów pływających na konstrukcję ciężką (betonową) wraz z postumentami zasilającymi umożliwiającymi automatyczne rozliczanie systemowe zużycia energii elektrycznej i wody	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.
2	Montaż y boomów przy pomostach w Nowym basenie rybackim wraz z wymianą postumentów zasilających	Montaż yboomów do istniejących już pomostów pływających typu ciężkiego wraz z wymianą postumentów zasilających umożliwiających automatyczne rozliczanie systemowe zużycia energii elektrycznej i wody	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.
3	Zakup suwnicy do wodowania jednostek sportowo - rekreacyjnych	Zakup suwnicy oraz budowa toru podjazdowego do wodowania jednostek sportowo – rekreacyjnych na terenie Nowego basenu rybackiego	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.

4	Wymiana postumentów zasilających na Nabrzeżu Parkowym oraz Skarpowym	Wymiana postumentów zasilających umożliwiających automatyczne rozliczanie energii elektrycznej	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.
5	Budowa infrastruktury do obsługi ruchu turystycznego kołowego (kamperów) wraz z zapleczem sanitarnym	Utwardzenie nawierzchni wraz z montażem postumentów zasilających z automatycznym systemem rozliczenia energii elektrycznej i wody oraz budowa zaplecza sanitarnego	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.

4.3. Rybołówstwo oraz przetwórstwo ryb

Rybołówstwo od wieków stanowiło istotny element gospodarki morskiej, które dla wielu mieszkańców regionu stanowiło zawód przekazywany z pokolenia na pokolenie. Stanowi również pewien folklor i atrakcję dla przebywających w Darłowie turystów.

Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. oraz Gmina Miasto Darłowo wspierając lokalnych rybaków przeprowadziły następujące inwestycje w Porcie Morskim Darłowo mające na celu poprawę bezpieczeństwa przeładunków ryb oraz zwiększając możliwości prowadzenia działalności dla lokalnych rybaków:

L.p.	Nazwa	Program	Koszt	Zrealizowano
1	Przebudowa dróg wewnętrznych w granicach dolnej części rybackiego portu Darłowo etap I i II	Sektorowy Program Operacyjny „rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004 – 2006”	11 076 613,00 zł	2006 – 2008
2	Budowa przystani jachtowej na pomostach pływających w basenie rybackim w Darłowie	Innowacyjna gospodarka 2007 – 2013	1 247 694,00 zł	2012
3	Budowa budynku sanitarno – socjalnego dla rybaków przy basenie rybackim w porcie Darłowo	Program operacyjny „zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 – 2013	1 578 232,00 zł	2011 – 2012

4	Budowa nowego basenu rybackiego w porcie Darłowo wraz z rozszerzeniem projektu	Program operacyjny „zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 – 2013	32 233 469,00 zł	2015
5	Przebudowa ulicy Flisackiej w celu zapewnienia dojazdu do nabrzeża skarpowego w górnej części rybackiego Portu Darłowo	Program operacyjny „zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 – 2013	171 984,00 zł	2011
6	Połączenie dolnej części rybackiego Portu Darłowo z drogami lokalnymi poprzez budowę ulicy Nadmorskiej	Program operacyjny „zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 – 2013	9 126 330,00 zł	2011 - 2013
7	Wymiana systemu odbojnic w Porcie Darłowo	Program operacyjny „zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 – 2013	1 934 376,60 zł	2011
8	Budowa budynków magazynowo – garażowych z zapleczem socjalnym na potrzeby rybaków z Portu Darłowo	Program operacyjny „zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007 – 2013	2 102 506,12 zł	2012

W latach 2004 - 2007 nastąpiło drastyczne zmniejszenie liczby jednostek rybackich spowodowane wykorzystaniem możliwości złomowania statków rybackich w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rybołówstwo i przetwórstwo ryb 2004 - 2006. Zmieniła

się również struktura wielkości floty rybackiej. Większość kutrów rybackich o większym tonażu została zezłomowana i zastąpiona przybrzeżnymi łodziami rybackimi. W latach 2015 – 2019 w Porcie Morskim Darłowo stacjonowała następująca ilość kutrów oraz łodzi rybackich, które przeładowały w Porcie Morskim Darłowo przedstawione poniżej wielkości ryb wyrażone w tonach:

Lata	Ilość statków	Wielkość przeładunku
2015	39	1 972,44
2016	38	1 415,81
2017	32	969,22
2018	32	637,25
2019	32	546,33

W związku z powyższymi danymi potencjał przeładunkowy w zakresie wyładunku ryb w Porcie Morskim Darłowo określa się na 5 000 ton w skali roku.

Wprowadzenie przez Komisję Europejską zakazu ukierunkowanych połowów na wschodnim stadzie bałtyckiego dorsza ma złożone i wielokierunkowe negatywne oddziaływanie na gospodarkę w sferze mikro – czy też makroekonomicznej począwszy od strat finansowych wynikających z braku możliwości prowadzenia działalności przez armatorów statków świadczących usługi w zakresie rybołówstwa i wędkarstwa morskiego oraz znaczne ograniczenie działalności połowowej jednostek rybackich ma bezpośrednie przełożenie na ciężką sytuację u lokalnych przetwórców produktów rybnych ze względu na brak surowca, przedsiębiorstw trudniących się ich transportem, lokalnych sprzedawców ryb. Skutki wprowadzonego zakazu dotyczą również przemysł stoczniowy oraz firmy działające w różnych branżach, które świadczyły usługi wspierające rybołówstwo np. sieciarnie.

Działania Spółki w dziedzinie rybołówstwa i przetwórstwa ryb powinny być ukierunkowane, w celu stworzenia odpowiedniej infrastruktury portowej oraz warunków do budowania marki lokalnych sprzedawców ryb, którymi najczęściej są lokalni armatorzy przybrzeżnych łodzi rybackich.

W tym celu Zarząd Portu wraz z Gmina Miasto Darłowo widzi potrzebę następujących inwestycji:

L.p.	Nazwa	Opis	Inwestor	Planowana realizacja	Finansowanie
1	Budowa targu rybnego	Budowa lokalnego targu rybnego, na którym armatorzy, będą mogli sprzedawać swoje połowy.	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.
2	Montaż odbojnic na Nabrzeżu Rybackim, Ustickim, Pilotowym Warsztatowym, Basenie WOP	Wymiana systemu odbojnic na wskazanych nabrzeżach.	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.

Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. dostrzega również ważną rolę przedsiębiorstw wspierających rybołówstwo. Do takich przedsiębiorstw należy stocznia remontowa oraz sieciarnia. Jednakże wsparcie dla wskazanych przedsiębiorstw może odbywać się jedynie w dziedzinie ich promocji oraz ścisłej współpracy w podejmowanych przez nie inicjatywach dotyczących stosowania technologii przyjaznych dla środowiska naturalnego oraz aby ich działalność nie zakłócała turystycznego charakteru Gminy Miasto Darłowo.

4.4. Rynek off - shore (obsługa morskich farm wiatrowych)

Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. dostrzega szansę rozwoju portu w zakresie przyszłych inwestycji w basenie Morza Bałtyckiego budowy morskich farm wiatrowych. W obliczu zmniejszania limitów połowowych w rybołówstwie oraz zakazu połowów dorsza w ramach wędkarstwa morskiego przy sezonowości usług turystycznych dla jednostek sportowo – rekreacyjnych może to stanowić znaczną szansę na dywersyfikację usług portu, który jako jedyne na Wybrzeżu Środkowym posiada tak liczne tereny przeznaczone pod rozwój.

W celu dostosowania usług pod kątem obsługi eksploatacyjnej morskich farm wiatrowych ZPMD dostrzega do zrealizowania następujące inwestycje:

L.p.	Nazwa	Opis	Inwestor	Planowana realizacja	Finansowanie
1	Wymiana nawierzchni Nabrzeża Słupskiego I i II oraz utworzenie zaplecza logistycznego	Wymiana nawierzchni Nabrzeża Słupskiego I i II zwiększając dopuszczalne obciążenie robocze budowli hydrotechnicznej wraz z budową biur oraz placów składowych, hal.	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. Inwestor prywatny	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE bądź też środki inwestora prywatnego.
2	Zabudowa Nabrzeża Refulacyjnego	Budowa nowej infrastruktury portowej dostosowanej na potrzeby obsługi eksploatacyjnej morskich farm wiatrowych w miejscu Nabrzeża Refulacyjnego	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o. Inwestor prywatny	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE bądź też środki inwestora prywatnego.

4.5. Ekologia i ochrona środowiska

Integracja ze strukturami Unii Europejskiej oraz zwiększone wymogi w zakresie ochrony środowiska naturalnego Morza Bałtyckiego wymagają przeprowadzenia szerokiego zakresu prac dostosowujących Port Morski Darłowo oraz istniejącą infrastrukturę do przepisów obowiązujących w tym zakresie. Z uwagi na wagę, jaką przywiązuje Unia Europejska do ochrony środowiska naturalnego Morza Bałtyckiego realizacja postawionych celów powinna wyróżniać Port Morski Darłowo na tle konkurencji. Do realizacji powyższych zadań wyznaczono następujące inwestycje:

L.p.	Nazwa	Opis	Inwestor	Planowana realizacja	Finansowanie
1	Wymiana oświetlenia infrastruktury portowej na energooszczędną	Wymiana opraw oświetleniowych na ledowe wraz z efektywniejszą technologią zarządzania oświetleniem.	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.
2	Montaż instalacji fotowoltaicznej na budynkach administrowanych przez ZPMD	Montaż instalacji fotowoltaicznej, w celu produkcji energii elektrycznej.	Gmina Miasto Darłowo Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 – 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.

3	Zakup zapory przeciwolejowej	Zakup zapory przeciwolejowej oraz sorbentów niezbędnych do zwalczania rozlewów substancji ropopochodnych w porcie	Zarząd Portu Morskiego Darłowo Sp. z o.o.	2020 - 2025	Środki własne z wykorzystaniem programów operacyjnych UE.
---	------------------------------	---	---	-------------	---