

# Strategia rozwoju SM NOWA 2027 – 2035:

## Scenariusze rozwoju otoczenia

### Wstęp

Obserwacja tendencji w otoczeniu, wyznaczenie wyzwań strategicznych i odniesienie do nich naszych silnych i słabych stron został dokonane z perspektywy konkurencyjnego rynku mieszkaniowego w Jastrzębiu-Zdroju i Żorach. Alternatywne do naszych zasobów oferują gminy, inne spółdzielnie mieszkaniowe, wspólnoty mieszkaniowe oraz deweloperzy. Pewną alternatywą są również budynki prywatne, choćby ze względu na ich rosnącą liczbę, co przekłada się na podaż mieszkań.

Spółdzielnia Mieszkaniowa NOWA w Jastrzębiu-Zdroju funkcjonuje w określonym otoczeniu społecznym, gospodarczym i przestrzennym, które w ostatnich latach ulega dynamicznym zmianom. Choć większość mieszkańców zasobów spółdzielczych charakteryzuje się względną stabilnością miejsca zamieszkania i na co dzień nie rozważa zmiany lokalu, nie oznacza to braku konkurencji ani braku wpływu otoczenia na funkcjonowanie Spółdzielni.

Analiza otoczenia przez pryzmat konkurencyjności nie oznacza traktowania mieszkańców jako klientów w sensie rynkowym ani odejścia od społecznego charakteru spółdzielczości. Oznacza natomiast świadome porównywanie warunków mieszkaniowych, kosztów i jakości zarządzania oferowanych przez różnych zarządców i właścicieli zasobów mieszkaniowych działających na tym samym obszarze.

Każda z alternatywnych form zamieszkania oferuje określony standard lokali, poziom kosztów utrzymania, zakres usług oraz jakość zarządzania. Mieszkańcy – nawet jeśli nie planują przeprowadzki – naturalnie porównują te elementy, obserwując otoczenie, rozmawiając z rodziną i znajomymi lub analizując oferty dostępne na rynku.

Analiza konkurencyjności jest istotna z kilku powodów:

1. Rosnąca atrakcyjność alternatywnych zasobów mieszkaniowych

Jeżeli mieszkania komunalne lub deweloperskie będą oferowały wyraźnie lepszy standard energetyczny, dostępność (windy, udogodnienia dla seniorów),

nowocześniejsze rozwiązania techniczne lub niższe koszty eksploatacyjne, może to – nawet przy naturalnej niechęci do zmiany miejsca zamieszkania – skłaniać część mieszkańców do rozważenia przeprowadzki.

## 2. Rotacja mieszkań i pozyskiwanie nowych użytkowników lokali

Część zasobów Spółdzielni podlega naturalnej rotacji – w wyniku sprzedaży mieszkań, dziedziczenia, zmiany sytuacji życiowej lub wyprowadzki mieszkańców. W takich przypadkach konkurencyjność zasobów ma bezpośredni wpływ na atrakcyjność mieszkań dla nowych nabywców lub najemców. Niska konkurencyjność może skutkować trudnościami w zagospodarowaniu lokali lub presją na obniżanie ich wartości.

## 3. Wpływ porównań na ocenę pracy Spółdzielni przez mieszkańców

Mieszkańcy coraz częściej porównują:

- wysokość opłat eksploatacyjnych,
- jakość utrzymania budynków i terenów zielonych,
- tempo reakcji na awarie,
- standard obsługi administracyjnej z warunkami funkcjonującymi w innych spółdzielniach, wspólnotach czy zasobach komunalnych. Nawet jeśli nie planują zmiany mieszkania, te porównania wpływają na poziom zaufania, akceptację decyzji zarządczych oraz ocenę kierunków rozwoju Spółdzielni.

## 4. Zmiany demograficzne i społeczne

Starzenie się mieszkańców, wzrost liczby jednoosobowych gospodarstw domowych oraz zmniejszająca się zdolność płatnicza części lokatorów powodują, że różnice w kosztach i standardzie utrzymania mieszkań stają się coraz bardziej odczuwalne. W takim otoczeniu nawet niewielkie różnice między ofertami różnych zarządców mogą mieć istotne znaczenie.

## 5. Długoterminowa wartość zasobów mieszkaniowych

Konkurencyjność wpływa nie tylko na bieżące funkcjonowanie Spółdzielni, ale również na wartość mieszkań w długim okresie. Stan techniczny budynków, efektywność energetyczna, dostępność infrastruktury oraz jakość otoczenia bezpośrednio przekładają się na postrzeganą atrakcyjność zasobów.

Celem analizy tendencji, problemów oraz silnych i słabych stron Spółdzielni Mieszkaniowej NOWA nie jest porównywanie się z innymi podmiotami w sposób uproszczony, lecz zrozumienie, w jakim kierunku zmienia się lokalny rynek

mieszkańcy oraz jakie czynniki mogą w przyszłości wpływać na stabilność finansową, społeczną i organizacyjną Spółdzielni.

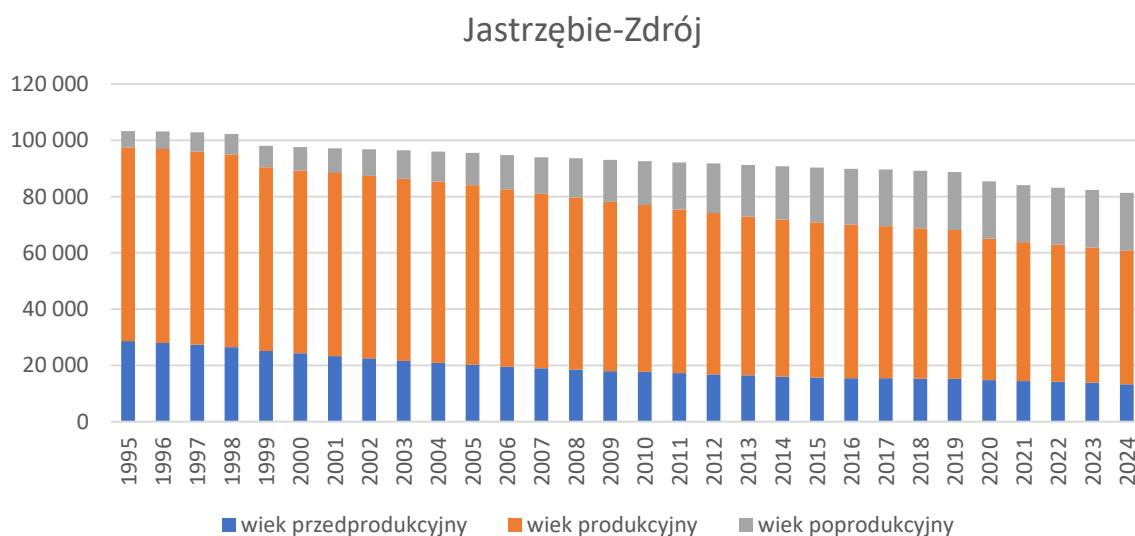
## Tendencje

### Procesy demograficzne

#### Jastrzębie-Zdrój

Jastrzębie-Zdrój należy do grupy miast województwa śląskiego, które od początku XXI wieku doświadczają systematycznego spadku liczby ludności. Zjawisko to jest wynikiem kilku nakładających się procesów: ujemnego salda migracji, niskiej dzietności oraz starzenia się społeczeństwa. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego liczba mieszkańców miasta zmniejszyła się z około 92 tys. osób w 2002 r. do około 81 tys. w 2024 r.

Prognozy demograficzne GUS wskazują, że trend spadkowy będzie się utrzymywał. W roku 2040 liczba mieszkańców Jastrzębia-Zdroju może wynosić około 68–70 tys. osób. Jednocześnie znacząco zmieni się struktura wiekowa: udział osób w wieku poprodukcyjnym wzrośnie z obecnych ok. 24% do poziomu zbliżonego do 30%. Oznacza to, że coraz większą część mieszkańców będą stanowić seniorzy, często prowadzący jednoosobowe gospodarstwa domowe.



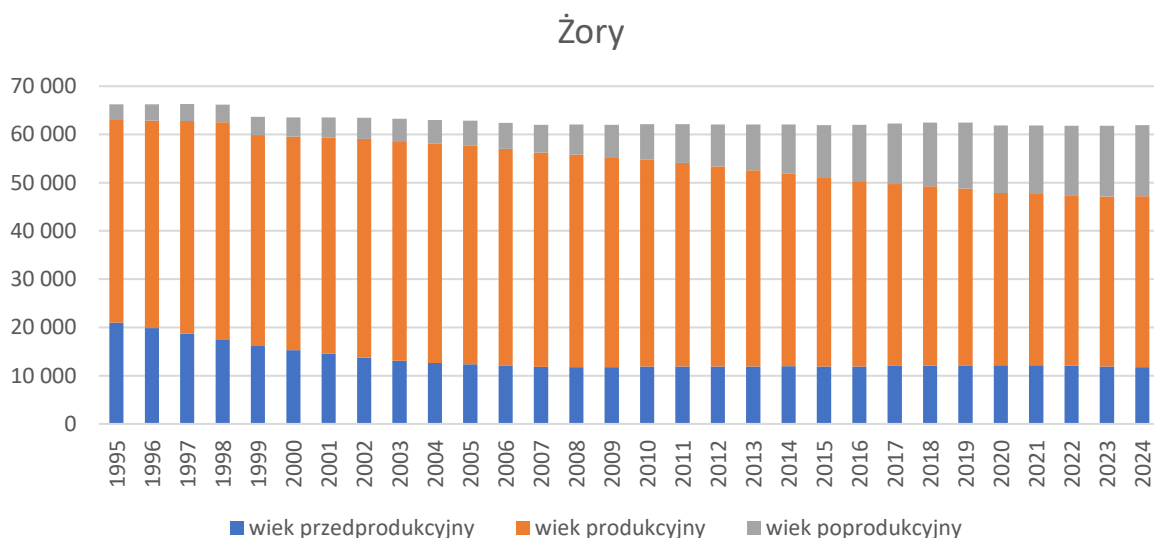
## Żory

Żory należą do grupy średnich miast województwa śląskiego, które – podobnie jak Jastrzębie-Zdrój – podlegają długofalowym procesom demograficznym charakterystycznym dla regionów przemysłowych. Od początku XXI wieku miasto doświadcza stopniowego spadku liczby ludności, choć tempo tego procesu jest nieco wolniejsze niż w przypadku niektórych sąsiednich ośrodków.

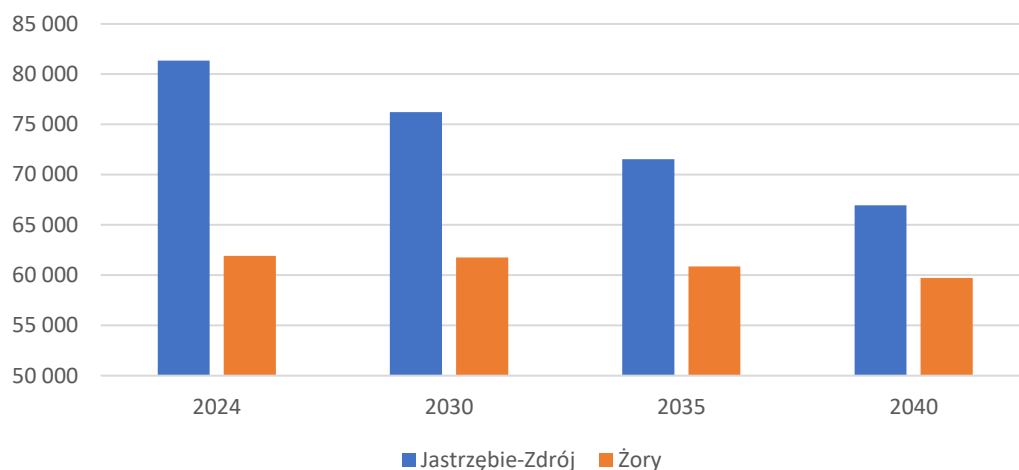
Z danych Głównego Urzędu Statystycznego wynika, że liczba mieszkańców Żor zmniejszyła się z około 63 tys. osób na początku lat 2000 do około 61 tys. w roku 2024. Prognozy demograficzne GUS wskazują, że do roku 2040 populacja miasta może spaść do poziomu około 55–57 tys. mieszkańców. Oznacza to dalsze, choć umiarkowane kurczenie się bazy ludnościowej miasta.

Istotną cechą struktury demograficznej Żor jest systematyczny wzrost udziału osób w wieku poprodukcyjnym. Obecnie udział ten zbliża się do 23–24%, a według prognoz w 2040 r. może osiągnąć poziom około 28–30%. Jednocześnie obserwowany jest wzrost liczby jednoosobowych gospodarstw domowych, co jest efektem zarówno starzenia się ludności, jak i zmian modelu życia.

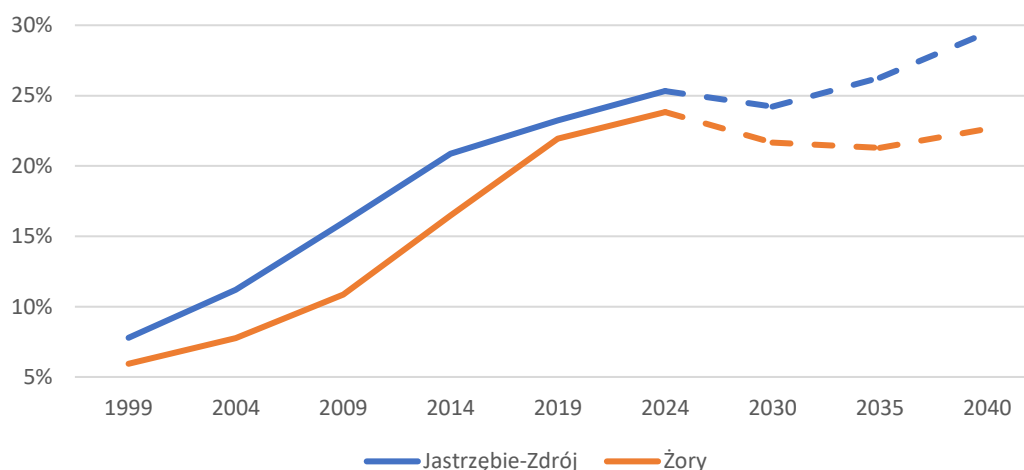
Na tle regionu Żory wykazują relatywnie stabilną sytuację migracyjną. Bliskość Rybnika, Jastrzębia-Zdroju oraz dobre połączenia komunikacyjne z aglomeracją górnośląską sprawiają, że miasto zachowuje umiarkowaną atrakcyjność osiedleńczą, szczególnie dla rodzin poszukujących tańszego mieszkalnictwa niż w dużych miastach. Niemniej jednak nie jest to czynnik wystarczający do odwrócenia długoterminowego trendu demograficznego.



### Prognoza liczby ludności



### Udział osób w wieku poprodukcyjnym



#### Tendencje:

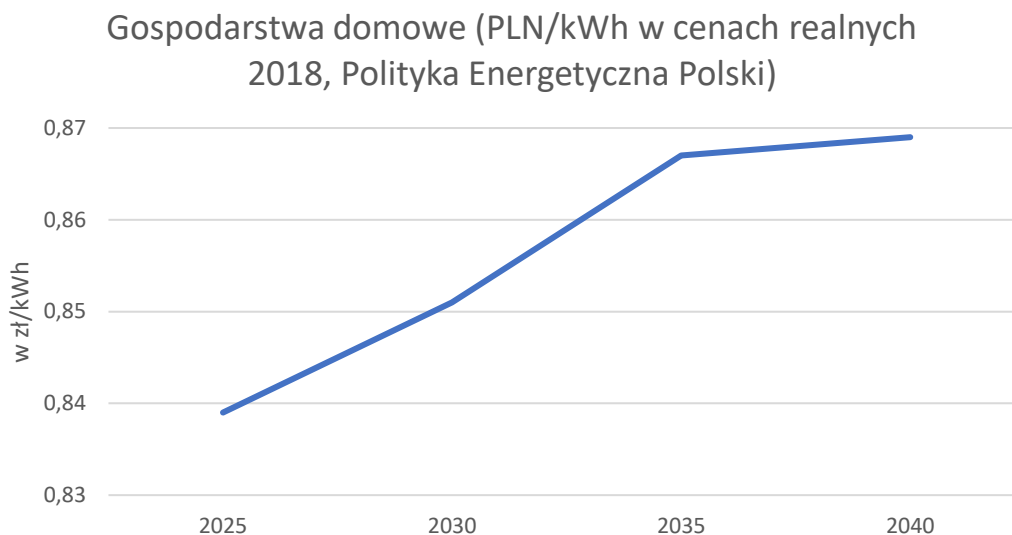
- Zmniejszająca się liczba mieszkańców
- Rosnący udział osób – emerytów i rencistów
- Rosnący udział osób starszych z ograniczoną mobilnością

### Czynniki makroekonomiczne i prawne

W perspektywie do 2040 r. w Polsce należy oczekiwać trwałego, realnego wzrostu kosztów energii oraz kosztów pracy, co bezpośrednio przekłada się na wzrost cen usług – w tym usług komunalnych, remontowych i administracyjnych.

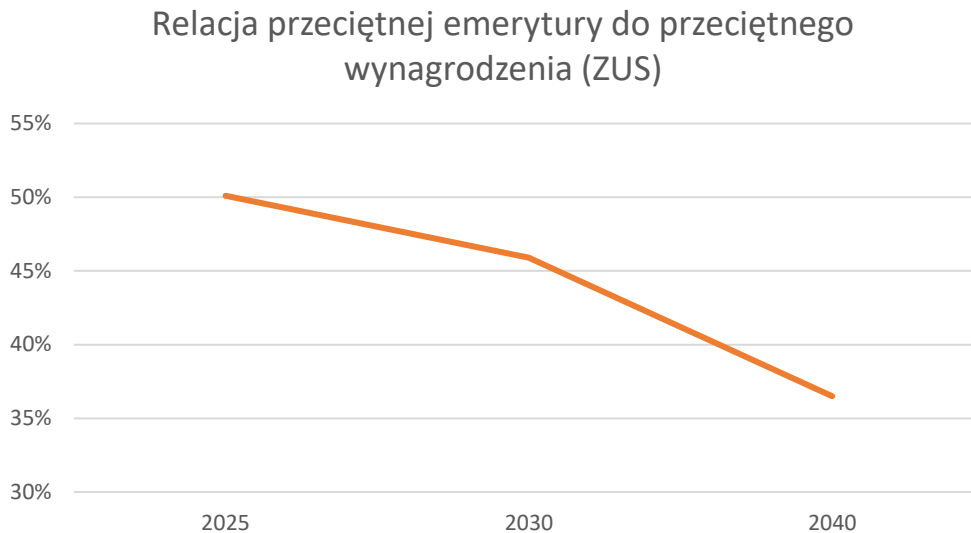
Polska, jako państwo członkowskie UE, realizuje cele ograniczania emisji CO<sub>2</sub>, odchodzenia od paliw kopalnych i zwiększania udziału OZE. Proces ten wymaga

ogromnych inwestycji w nowe źródła energii i sieci, co jest finansowane m.in. poprzez ceny energii i opłaty systemowe. Kolejnym czynnikiem jest starzenie się infrastruktury elektroenergetycznej, której znaczna część wymaga modernizacji i rozbudowy w związku z rosnącym popytem na energię elektryczną. Na to nakłada się spadek liczby osób w wieku produkcyjnym, a więc stopniowy wzrost presji płacowej w zawodach technicznych.



Jednocześnie zwiększać się będzie mobilność elektryczna. Prognozy do 2040 roku mówią, iż liczba samochodów elektrycznych wzrośnie z obecnych około 190 tys. do 854 – 3 950 tysięcy. Oznacza to rosnącą presję na powstawanie punktów ładowania samochodów elektrycznych, co w naszej sytuacji oznacza – przynajmniej częściowo – konkurencję z istniejącymi stanowiskami parkingowymi.

W perspektywie strategicznej spodziewać się należy spadku siły nabywczej emerytur i rent. Zakład Ubezpieczeń Społecznych prognozuje, że stosunek przeciętnej emerytury do przeciętnego wynagrodzenia: w 2030 r. spadnie do ok. 45,9% (przy obecnym 50,1%), a w 2040 r. do około 36,5% średniego wynagrodzenia. Waloryzacja rent i emerytur oparta jest na średniej inflacji i tempie wzrostu płac. Jednak koszty utrzymania mieszkań rosną szybciej niż emerytury, a budżety seniorów są dodatkowo obciążone kosztami leków i wizyt lekarskich.



Charakterystyczna dla Polski jest niepewność regulacyjna. Wśród czynników ryzyka są na przykład wdrożenie dyrektywy unijnej EPBD (efektywność energetyczna budynków mieszkalnych), obowiązki dla zarządców nieruchomości w związku z obroną cywilną, zmiany w wymogach przeciwpożarowych (tu także: polityka Państwowej Straży Pożarnej względem wydawania i egzekucji decyzji ppoż.), uchwalenie zmian w ustawie o spółdzielniach mieszkaniowych. Doświadczenie uczy, iż z czasem pojawiają się zmiany prawne powodujące wzrost obowiązków i kosztów po stronie Spółdzielni.

Tendencje:

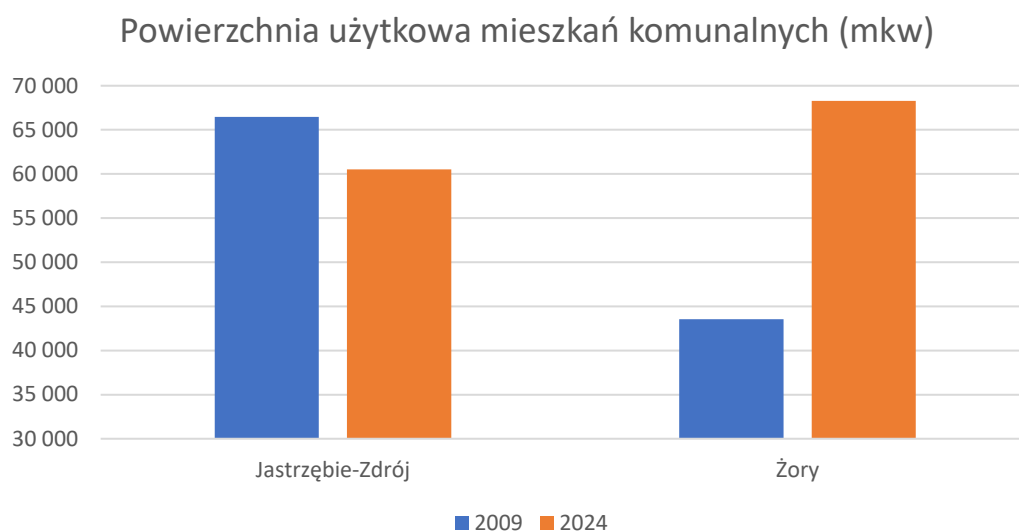
- Realny wzrost kosztów energii i płac
- Rosnąca presja na lokalizowanie ładowarek do samochodów elektrycznych
- Obniżanie się dochodów emerytów i rencistów w ujęciu realnym
- Niepewność rozwiązań prawnych

### Czynniki związane z konkurencją lokalną

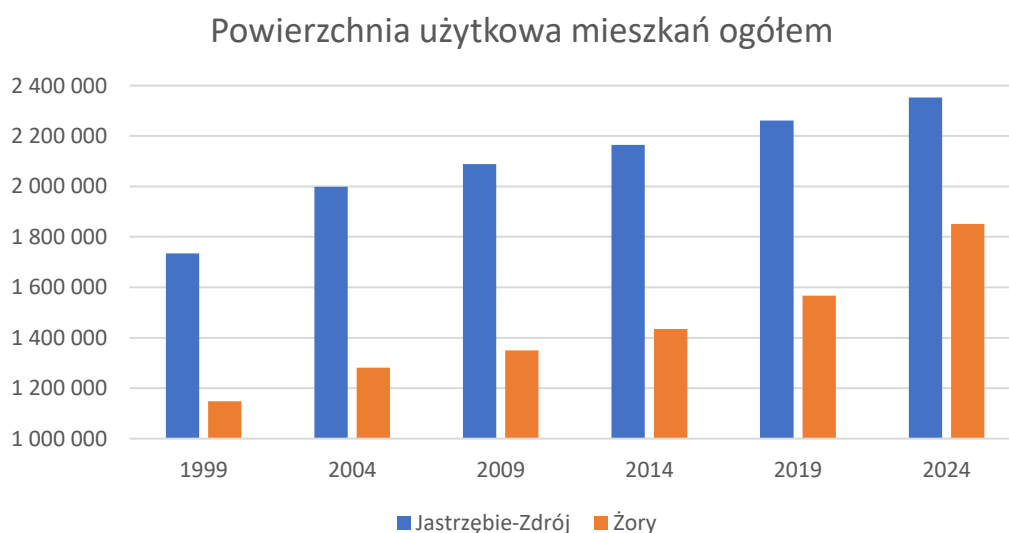
Zarówno w Jastrzębiu-Zdroju, jak i w Żorach w najbliższych kilkunastu latach rosnąć będzie liczba nowo oddawanych budynków wielorodzinnych. Żory prowadzą ten proces intensywnie od paru lat. Dotychczas, w ramach programu „Z przyszłością w Żorach”, powstało blisko 700 mieszkań przy Alei Zjednoczonej Europy i Alei Armii Krajowej. Żory chcą kontynuować rozwój komunalnego budownictwa mieszkaniowego w ramach

projektu, który zakłada budowę zespołu budynków wielorodzinnych u zbiegu ulic Okrężnej i Alei Jana Pawła II, gdzie powstanie 405 nowych mieszkań. Ponadto w mieście powstaje szereg deweloperskich inwestycji wielorodzinnych.

Drogą sąsiada zamierza pójść Jastrzębie-Zdrój. Od paru lat mowa jest o budowie nawet 1000 mieszkań komunalnych, aczkolwiek póki co miasto rozpoczyna budowę 66 lokali (w tym 50 przez Jastrzębski TBS).



Nowe budownictwo oferuje wyższy standard techniczny, niższe koszty napraw i remontów oraz często niższe koszty eksploatacji (szczególnie ogrzewania) niż wielkopłytowe bloki mieszkalne.



Jednocześnie brakuje instrumentów wspierających budownictwo spółdzielcze, a z których korzystają gminy budując mieszkania komunalne. Aczkolwiek widać rosnące zrozumienie dla potrzeby wspierania budownictwa spółdzielczego, czy to w zakresie jego

modernizacji (dyskusja o windach w 5-kondygnacyjnych blokach) czy budowy nowych mieszkań. W perspektywie strategicznej zakłada się uruchomienie preferencyjnych źródeł finansowania kierowanych do spółdzielni mieszkaniowych.

Tendencja:

- Rosnąca liczba mieszkań komunalnych i deweloperskich zmniejszająca zainteresowanie mieszkaniem spółdzielczymi
- Zapowiedzi uruchamiania preferencyjnych źródeł finansowania kierowanych do spółdzielni mieszkaniowych

## Czynniki przestrzenne

Zasadnicza presja, jeśli chodzi o zagospodarowanie przestrzenne na naszych osiedlach związana jest z deficytem miejsc parkingowych. W obu miastach (zgodnie z trendem ogólnopolskim) rośnie liczba pojazdów. Na koniec 2024 r. samochodów osobowych w Jastrzębiu-Zdroju było 44.671, a w Żorach 34.853. Tempo wzrostu to około 3% rocznie, a więc blisko 2.400 samochodów łącznie w obu miastach! W Spółdzielni na co dzień jesteśmy indagowani o tworzenie nowych stanowisk parkingowych. Sytuacja pogarsza się i powoduje napięcia, np. gdy należy wyznaczyć spośród istniejących stanowisk miejsce do parkowania dla osób z niepełnosprawnością.

Tendencja:

- Rosnący problem deficytu miejsc parkingowych

## Problemy strategiczne wynikające z tendencji w otoczeniu

Rosnący udział osób starszych z ograniczoną mobilnością powoduje szereg wyzwań związanych z adaptacją do ich potrzeb naszych budynków. Rosną potrzeby likwidacji barier architektonicznych wewnątrz i na zewnątrz budynków. Zwiększa się liczba tzw. więźniów 4. piętra, co mogłoby zostać rozwiązane powszechnie tylko poprzez budowę wind w budynkach 5-kondygnacyjnych. Konieczna jest poprawa zabezpieczeń pożarowych i gazowych. Postulowane jest zwiększanie liczby miejsc parkingowych przeznaczonych dla osób z niepełnosprawnościami

Jednocześnie tendencja ta ma wpływ na sposób działania Spółdzielni. Starsze osoby stają się niechętne do ponoszenia kosztów remontów i modernizacji. Wymagają czytelnej i spokojnej komunikacji, a niechętnie posługują się z nowych metod komunikacji, preferując bezpośredni kontakt z administracją.

Zwiększanie liczby emerytów i rencistów wśród mieszkańców, których dochody w ujęciu realnym spadają, nakłada się na realny wzrost kosztów energii i usług obcych. Przyniesie to wzrost zaległości, konieczność rozkładania remontów na więcej lat (by w mniejszym stopniu obciążać budżety lokatorów funduszem remontowym i funduszami celowymi) oraz poszukiwanie inwestycji zmniejszających koszty mieszkania.

Zmniejszająca się liczba mieszkańców przy rosnącej konkurencji budownictwa komunalnego i deweloperskiego stawia pod znakiem zapytania sens posiadania przez Spółdzielnię własnych mieszkań, których wartość może z czasem zacząć spadać i z których zapełnieniem mogą być problemy (szczególnie dotyczy Jastrzębia-Zdroju).

Deficyt miejsc parkingowych przy rosnącej presji na lokalizowanie ładowarek do samochodów elektrycznych oraz stanowisk dla osób z niepełnosprawnościami jest problemem strategicznym samym w sobie.

Podobnie niepewność rozwiązań prawnych jest samodzielnym problemem strategicznym.

#### Problemy strategiczne

- **Potrzeby likwidacji barier architektonicznych wewnątrz i na zewnątrz budynków**
- **Poprawa zabezpieczeń pożarowych i gazowych**
- **Rosnąca niechęć do ponoszenia kosztów remontów i modernizacji**
- **Potrzeba czytelnej i spokojnej komunikacji z mieszkańcami**
- **Wzrost zaległości czynszowych**
- **Konieczność rozkładania remontów na więcej lat**
- **Poszukiwanie inwestycji zmniejszających koszty mieszkania**
- **Redukcja ryzyka posiadania mieszkań, które trudno zasiedlić**
- **Deficyt miejsc parkingowych przy rosnącej presji na lokalizowanie ładowarek do samochodów elektrycznych oraz stanowisk dla osób z niepełnosprawnościami**
- **Niepewność rozwiązań prawnych**