

ANDRZEJ SZROMNIK

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna w Jarosławiu

MIASTO INNOWACYJNE W STRATEGII POZYCJONOWANIA JEDNOSTEK OSADNICZYCH

Abstract: Innovative Cities in the Marketing Strategy of Settlements. This article focuses attention on innovation as a contemporary characteristic of settlements and as a major deciding factor in the creation of a city's desired image. The author herein approaches the matter of the positioning of cities from the view of their potential for innovation. He therefore undertakes a detailed characterization of the structural and functional features of an innovative city as a consequence of the specific composition of attributes included in the "3 I" formula, *i.e.* – Intellect, Infrastructure and Institutions.

An important approach in this discourse is the author's innovative proposition of considering the process of the transformation of contemporary cities in accordance with the spiral cycle of development – from traditional town to innovative city – through the phases of the entrepreneurial city, the learning city to the creative city. This paper highlights the dynamic influence of the innovative city on other cities as well as the entire region through the process of the diffusion of innovation. The author draws attention to the possible existence of a dissonance between the actual and forecast (planned) innovativeness of a city.

This paper proposes a draft mental perception map of a city against the backdrop of competing cities using synthetic characteristics of innovation as a procedural graphic basis for the entire strategy.

Wprowadzenie

Przygotowanie strategii marketingowej jednostki osadniczej wymaga szerokiego rozeznania zewnętrznego i wewnętrznego środowiska konkretnego miasta czy regionu z uwzględnieniem głównych podmiotów oraz ich grup jako partnerów – klientów. W praktyce sprowadza się to do gromadzenia, porządkowania, opracowywania i selekcjonowania zbioru informacji rynkowych charakteryzujących nie tylko warunki oraz okoliczności funkcjonowania jednostek terytorialnych w środowisku

konkurencyjnym, ale także informacji wyjaśniających i uzasadniających rynkowe zachowania osób oraz instytucji – jednostek składowych głównych rynków miast czy regionów.

Monitorowanie zmian otoczenia jednostek osadniczych, ich rejestrowanie i uogólnianie prowadzące do wyodrębnienia długofalowych trendów, tendencji okresowych czy zjawisk doraźnych i jednorazowych jest przedsięwzięciem relatywnie łatwiejszym, zwłaszcza w porównaniu z zabiegami związanymi z rozpoznaniem postaw, opinii oraz zachowań jednostek oraz grup społecznych – właścicieli czy dysponentów zasobów istotnych dla rozwoju danego miasta lub regionu. Decyzje tych podmiotów są bardzo zindywidualizowane, subiektywne, zdeterminowane własnym systemem wartości, własnymi doświadczeniami, własną specyficzną sytuacją oraz własnymi, typowymi wyłącznie dla siebie celami, dążeniami oraz orientacjami. Identyfikacja procesu decyzyjnego klientów miast oraz regionów, a tym bardziej wpływanie na niego w celu dostosowania go do stanu korzystnego dla jednostki terytorialnej wymaga więc szerokiego i kompleksowego rozeznania ich motywów i preferencji, oczekiwań i pragnień oraz planów i zamierzeń [17].

Decyzje lokalizacyjne „klientów” miast i regionów, w tym klientów wewnętrznych i zewnętrznych podejmowane są na podstawie różnych zasobów informacyjnych samych decydentów. Różny też jest czas ich podejmowania, czyli przy różnej szybkości decyzyjnej, oraz ich społeczna pilność (ważność dla funkcjonowania i rozwoju jednostki osadniczej). Między wyróżnionymi cechami procesu decyzyjnego istnieją określone współzależności. Dysponowanie niezbędnym zasobem informacji, w tym informacjami głównymi i pomocniczymi, sprzyja przyspieszaniu procesu decyzyjnego, podobnie jak i społeczna pilność. Ta ostatnia stymuluje często podejmowanie decyzji nawet w warunkach ograniczonego, niepełnego czy nieusystematyzowanego zasobu informacji, co wywołuje znacznie większy poziom ryzyka decyzyjnego – ryzyka błędnych lub tylko częściowo trafnych decyzji wyboru lokalizacji.

Zasoby informacyjne podmiotu decyzji lokalizacyjnych – mieszkańca, migranta, usługobiorcy, przedsiębiorcy – pochodzą z różnych źródeł. To zarówno efekty własnej percepcji, uczestnictwa i związanych z tym doświadczeń oraz odczuć i ocen własnych, jak i efekty oraz odpowiednie wrażenia, oceny i opinie innych, głównie członków własnego środowiska rodzinnego, zawodowego czy towarzyskiego. Zasoby te dopełniane są i korygowane przez media, w tym celowo opracowywane i przekazywane pakiety informacji o charakterze marketingowym, pakiety informacji przygotowywane przez zainteresowane organizacje, związki oraz jednostki terytorialne.

Wybór miejsca zamieszkania, zakupów, wypoczynku, nauki czy też miejsca dla nowej inwestycji oznaczający w praktyce związek z określonym obszarem – jednostką przestrzenno-administracyjną sprowadza się do wskazania ośrodka optymalnego w danych warunkach, ośrodka jednego spośród wielu innych, preferowanego w świetle posiadanych o nim informacji obiektywnych czy też subiektywnych porównań, ocen oraz wyobrażeń.

Zamierzeniem Autora jest wskazanie na rolę aktywności marketingowej miast i regionów w kształtowaniu takiego mentalnego obrazu własnego, który będzie im gwarantować silną pozycję konkurencyjną na rynku – pozycję opartą na innowacyjności jednostki. Tak ukształtowany obraz inicjatorów odpowiednich przedsięwzięć marketingowych jest unikalny i wyjątkowy, *image*, czyli marketingowy wizerunek miasta lub regionu, odzwierciedlający ich innowacyjny charakter. Kompleks działań marketingowych, który ostatecznie tworzy właściwy i oczekiwany *image* jednostek terytorialnych, określane bywa terminem „pozycjonowanie”. Wiąże się to bowiem ze specyficznym umiejscowieniem jednostki w umysłach różnych grup docelowych, z jej postrzeganiem oraz kojarzeniem z celowo komunikowanymi cechami – kryteriami pozycjonowania [24].

1. Proces pozycjonowania – istota i miejsce w strategii marketingowej organizacji

Opracowanie strategii marketingowej miasta lub regionu uwzględnia wiele etapów odpowiadających kolejnym przedsięwzięciom w ramach przygotowania analiz wstępnych i diagnoz rynkowych samego wdrożenia instrumentarium marketingowego oraz rozliczenia efektów końcowych. W ramach właściwych analiz rynku i szerokiego środowiska konkurencyjnego szczególne miejsce zajmują przedsięwzięcia związane z pozycjonowaniem podmiotu, w tym przypadku jednostek osadniczych, ich grup lub wyodrębnionych przestrzennie, historycznie, urbanistycznie czy też administracyjnie części.

Pozycjonowanie miasta lub regionu jako ważna część ich strategii marketingowej jest procesem kształtowania percepcji obiektu (obszaru, terytorium, jednostki osadniczej) gwarantującym jego unikalne wyróżnienie w mentalności klientów na tle innych, konkurujących z nim obiektów. Proces ten obejmuje zespół działań marketingowych, które w efekcie mają doprowadzić do ściśle określonego ulokowania jednostki w umysłach klientów, miejsca wyjątkowego i niepowtarzalnego, które będzie szczególnym wyróżnikiem. Miejsce to, czyli pozycja miasta – regionu w zbiorze innych, porównywalnych jednostek terytorialnych, wyznaczone jest przez zespół ich cech i charakterystyk tworzących unikalną kompozycję strukturalno-funkcjonalną.

Według Arnott *pozycjonowanie* to „zamierzony, produktywny, powtarzalny proces definiowania, mierzenia, modyfikowania i monitorowania percepcji obiektów rynkowych przez konsumentów [22, s. 21]”. Pogorzelski, autor jedynej monografii w języku polskim poświęconej strategii pozycjonowania produktów (ofert rynkowych, marek, firm), cytuje jeszcze inne określenie istoty pozycjonowania za Upshaw. Zgodnie z tym podejściem *pozycjonowanie* to wszystko to co reprezentuje produkt (podmiot rynku lub jego oferta) w świadomości nabywców w zakresie korzyści i obietnic w porównaniu do konkurentów.

Z punktu widzenia operacyjnego pozycjonowanie jest aktem projektowania oferty i wizerunku organizacji, którego celem jest zajęcie wyróżniającego miejsca w świadomości rynku docelowego (według Kotlera). Jest więc to sekwencja świadomych i celowych analiz oraz operacji logicznie ze sobą powiązanych pozwalających poznać percepcję rynku organizacji, aby na podstawie takich informacji określić własną pozycję w jego mentalnym obrazie [19, s. 308]. Dzięki zajęciu i systematycznym komunikowaniu określonej pozycji w umysłach klientów, tym samym jej utrwaleniu, organizacja buduje trwałą przewagę konkurencyjną.

Uogólniając dotychczasowe wyjaśnienia definicyjne można stwierdzić, że *pozycjonowanie* to strategiczny zabieg marketingowy dotyczący szczególnej sfery partnerów, decydentów-klientów różnego rodzaju organizacji, sfery mentalnej. To przez określone przedsięwzięcia w zakresie komunikacji marketingowej, w zakresie przekazywania odpowiednio skomponowanych komunikatów marketingowych oraz monitorowania ich skutków, organizacja konkuruje o wyróżniające spośród innych podmiotów postrzeganie własnych charakterystyk oraz łącznych ich walorów-korzyści dla klientów.

W warunkach istotnej aktywności marketingowej wszystkich jednostek gra – specyficzna walka konkurencyjna organizacji rozgrywa się w umyśle każdego klienta i zmierza do jego pozyskania. Decyzje wyboru produktów, osób, firm czy miejsc są efektem procesu myślowego, porównywania deklarowanych, postrzeganych i zapamiętanych obietnic. Rozkład komunikowanych ofert różnych podmiotów tworzy specyficzny, mentalny obraz rynku, obraz subiektywny, indywidualny, zmienny. To mentalna mapa rynku odwzorowująca głównych rozgrywających, a właściwie ich produkty. Mapa taka ukształtowana jest w umyśle każdego klienta, chociaż wyraźnie różnią się one wzajemnie [29].

2. Innowacje jako kryterium pozycjonowania miast i regionów

Różnorodność kryterium pozycjonowania miast, wynikająca z ich odmiennych tradycji, zasobów, funkcji oraz przyjętych kierunków rozwojowych, powoduje, że w praktyce odpowiednie przedsięwzięcia marketingowe opierają się z reguły na pojedynczych cechach i generowanych przez nie wartościach. W ten sposób względnie łatwo, przejrzysto i komunikatywnie można sprecyzować cele strategii pozycjonowania, określić pozycją własną oraz głównych konkurentów, zaprojektować niezbędne programy marketingowe oraz monitorować stopień realizacji strategii. Jednowymiarowe pozycjonowanie jednostek osadniczych oparte na prostych i jednoznacznych charakterystykach własnych, konkretnych cechach strukturalnych czy funkcjonalnych znacznie ułatwia dalsze procedury marketingowe. Miasta lub regiony czyste, zasobne, nowe lub bogate można wyrazić ściśle określonym zbiorem mierni-

ków, często nawet jedną kluczową cechą diagnostyczną, łatwo rozpoznawalną, łatwo dostępną i interpretowalną. Podobna sytuacja operacyjna ma miejsce w przypadku pozycjonowania miast i regionów związana z założonym strategicznym rozwojem konkretnej funkcji danej jednostki terytorialnej lub wiązki funkcji pokrewnych. Miasto handlowe, targowe, uniwersyteckie, turystyczne, sportowe itp. kształtowane w horyzoncie strategicznym na podstawie rozwoju odpowiedniej funkcji charakteryzują stany ilościowe i dynamika rozwojowa właściwych dla nich miar statystycznych bezwzględnych lub wskaźnikowych.

Diametralnie odmienną strategią pozycjonowania miasta lub regionów jest strategia zorientowana przekrojowo, a więc na kilku powiązanych ze sobą charakterystykach. W takim przypadku monitorowanie stanu istniejącego – pozycji aktualnej, czy stanu docelowego musi uwzględnić różne cechy i właściwości funkcjonalne, które dopiero razem, na podstawie ich stanów ilościowych wyjaśniają poziom rozwoju odpowiedniej kategorii syntetycznej.

Jedynym z najbardziej aktualnych kryteriów pozycjonowania jednostek osadniczych jest ich innowacyjność. Cecha ta nawiązująca do koncepcji „nowej gospodarki”, gospodarki opartej na wiedzy czy organizacji uczących się wyraża nowe spojrzenie na warunki i czynniki rozwoju miast oraz regionów [9, 10]. Zgodnie z nim rozwój krajów, regionów oraz pojedynczych jednostek osadniczych zdeterminowany jest ich stopniem reorientacji na nowy czynnik postępu – na innowacje. Kreowanie nowych idei, rozwiązań, struktur i produktów będzie decydować o przyszłości tych jednostek, o przyszłych ich stanach oraz związanych z nimi satysfakcjach wszystkich zainteresowanych podmiotów wewnętrznych i zewnętrznych.

W klasycznym rozumieniu innowacje i odpowiednio innowacyjność występują wówczas, gdy posiadane zasoby generują nowe pomysły, procedury, technologie oraz same dobra materialne, gdy na podstawie istniejących i wykorzystywanych czynników rozwojowych powstają zarówno nowe wersje i całkowicie nowe ich koncepcje w stosunku do dotychczas znanych. [1, 27]. Innowacje więc to zarówno nowe, nieznane uprzednio idee, pomysły, struktury, metody i recepty, jak i konkretne nowe dobra materialne czy też nowe usługi [33]. Orientacja organizacji na nowości, dążenie do ich nieustannego kreowania w różnych postaciach oznacza w praktyce zmianę funkcjonujących dotychczas procedur, środków oddziaływania, celów oraz systemów społecznych i korporacyjnych systemów wartości na takie rozwiązania, które stymulować będą nieustanne zmiany, modyfikacje i udoskonalenia, badania i poszukiwania „lepszego”. Nowości będą zastępować dotychczasowe sposoby działania, struktury i produkty jako bardziej skuteczne, efektywne i satysfakcjonujące. *Innowacje i innowacyjność* oznacza więc przedsiębiorcze poszukiwania, nowoczesność i dynamikę, większą konkurencyjność i w efekcie – zmianę na lepsze, postęp [27].

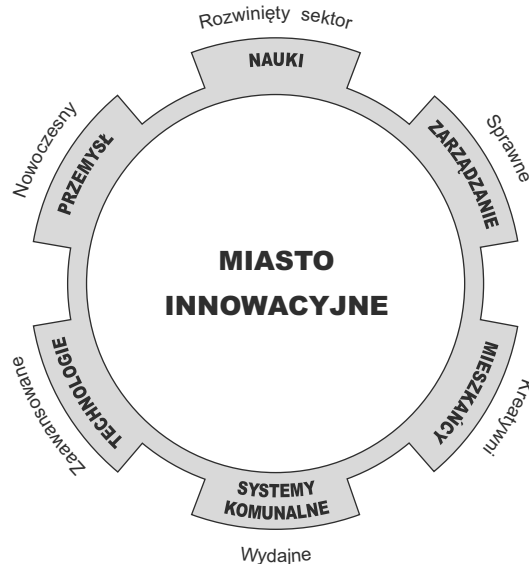
Innowacyjność jako kryterium pozycjonowania jednostek samorządu terytorialnego wiąże się z chęcią nadania jednostce nowoczesnego „obrazu pojęciowego” jako organizacji zorientowanej na wiedzę, organizacji poszukującej, uczącej się i dy-

namicznej. Taki *image*, niewątpliwie pozytywny i perspektywiczny, wyraża chęć bycia postrzeganym jako miasto – region innowacyjny ze wszystkimi konsekwencjami wynikającymi z takiego wizerunku marketingowego [15].

W tym miejscu należałoby przyjąć definicję miasta lub regionu innowacyjnego [7]. Można uznać, że *miastem innowacyjnym* jest taka jednostka osadnicza o statusie miasta, którego mieszkańcy oraz instytucje, w tym przede wszystkim przedsiębiorcy oraz ich firmy, konsekwentnie i systematycznie zorientowani są na tworzenie wiedzy, dzięki czemu przy współpracy z samorządem lokalnym oraz instytucjami naukowo-badawczymi tworzą warunki do kształtowania nowych idei, pomysłów, rozwiązań organizacyjnych oraz technologii i samych produktów w większym stopniu spełniających oczekiwania „przyszłości” – oczekiwania wszystkich podmiotów miejskiego systemu społeczno-urbanistycznego (por. ryc. 1).

Miasto innowacyjne w świetle przedstawionej charakterystyki to miasto:

- dynamiczne i kreatywne,
- ciągłych zmian i nowych pomysłów,
- zorientowane na wynalazczość i wynalazców,
- nowoczesnych systemów zarządzania majątkiem komunalnym,
- inteligentnych systemów zasilania w podstawowe media,
- naukowców i uczelni,
- zaawansowanych technologii informatycznych,
- przedsiębiorcze i gospodarne,
- inwestujące w postęp,



Ryc. 1. Cechy miasta innowacyjnego

Źródło: Opracowanie własne (ryc. 1-8).

- zorientowane na postęp.

Tak sprecyzowane miasto musi mieć szczególne zasoby, a zwłaszcza:

- wiedzy,
- wykwalifikowanej siły roboczej,
- „klasy kreatywnej”,
- ludzi uczących się i studiujących,
- nowoczesnych technologii,
- ludzi nauki,
- pomysłów, koncepcji oraz idei,
- nowoczesnych menedżerów samorządowych,
- środków finansowych na nowe inwestycje.

Miano miasta innowacyjnego jako docelowego kierunku jego ewolucji i przeobrażeń jest bez wątpienia szczególne – wyróżniające go wśród innych miast oraz symbolizujące prestiż i uznanie. Osiągnięcie go wymaga nie tylko dysponowania niezbędnym „wkładem” wyjściowym, ale także, lub przede wszystkim, konsekwentnego wdrażania strategii pośrednich zorientowanych na krokowe (etapowe) osiągnięcia stany docelowego. Status miasta innowacyjnego nie osiąga się bowiem drogą jednorazowych działań, nie jest też to tylko wyraz wygórowanych ambicji lokalnego środowiska samorządowego.

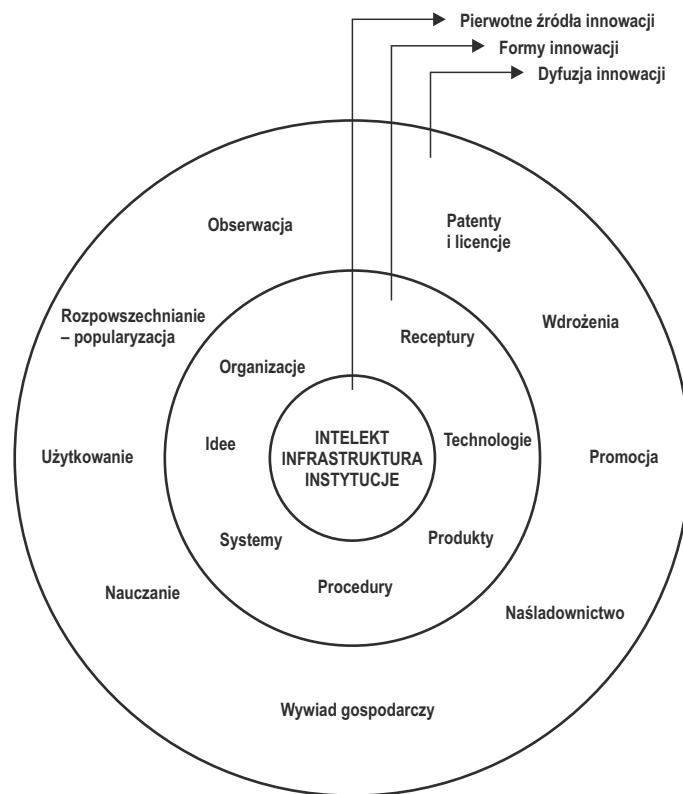
3. Model ewolucji miast – od miasta tradycyjnego do miasta innowacyjnego

Zgodnie ze stwierdzeniem, że innowacyjnym miastem nie jest się z założenia, lecz staje się nim w wyniku wieloletniej realizacji strategii cząstkowych pozwalających stworzyć podstawy do „nowego” miasta innowacyjnego, w tym właściwe instytucje, procedury (systemy) oraz klasę kreatywną. Dokonując pewnej modyfikacji przedstawionych warunków przekształcenia miasta na miasto innowacyjne można w tym względzie przyjąć alternatywną, w stosunku do floridowskiej formuły 3T, formułę 3I, czyli intelekt – instytucje – infrastruktura. Zasada ta wyraża tezę, że miasto może stać się centrum innowacyjności pod warunkiem posiadania odpowiednich zasobów intelektualnych, ukształtowania właściwych, adekwatnych do celów instytucji oraz dysponowania nowoczesną infrastrukturą w szerokim tego słowa znaczeniu [5, 28] (por. ryc. 2). Tylko w takich ośrodkach może funkcjonować „maszyna kreująca nowości”, specyficzny mechanizm angażujący idee, ludzi i środki, a który można odwzorować w formie zamkniętego cyklu – nowe potrzeby, nowe pomysły, nowe technologie, nowe produkty i nowe doznania [21]. Dzięki takiej współzależności następuje stopniowe przekształcenie się jednostek osadniczych, ich modernizacja strukturalna i funkcjonalna, prowadząca do zmiany charakteru miasta oraz jego głównej orientacji [23].

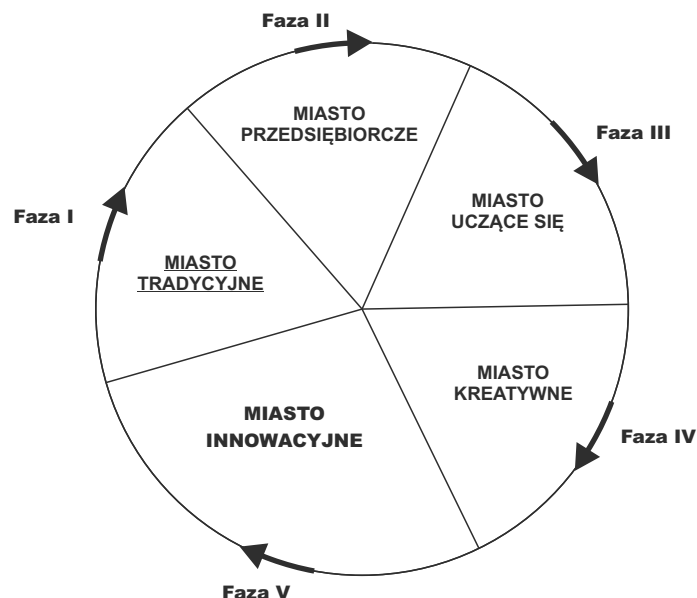
Długofalowy cykl rozwojowy miasta stymulowany ciągle zmieniającymi się potrzebami mieszkańców oraz różnymi wymaganiami w zakresie ich zaspokajania składa się z pięciu etapów, z których każdy wyraża odpowiednie stadium przeobrażeń. W proponowanym modelu cyklu można wyodrębnić:

- I – miasto tradycyjne
- II – miasto przedsiębiorcze
- III – miasto uczące się
- IV – miasto kreatywne
- V – miasto innowacyjne

Innowacyjny, cykliczny proces przemiany miasta za punkt wyjścia przyjmuje taki układ warunków funkcjonalnych i strukturalnych, które określono jako „miasto tradycyjne”. Ta wewnętrznie względnie zrównoważona struktura społeczno-urbanistyczna w zadowalającym stopniu spełniająca potrzeby mieszkańców, rozwijająca się liniowo, w stałym, ale wolnym tempie na podstawie tradycyjnych zasobów własnych wzbogacanych okresowo inwestycjami wewnętrznymi. Takie miasto jest stabilnym układem wielofunkcyjnym zarządzanym przez elitę władzy oraz grupę przedsiębior-



Ryc. 2. Trzy poziomy innowacji – źródła, formy, dyfuzja



Ryc. 3. Cykl innowacyjnych przemian miasta – od miasta tradycyjnego do miasta innowacyjnego

ców o ograniczonych ambicjach własnych oraz umiarkowanych i ostrożnych wizjach rozwojowych miasta. Miasto funkcjonuje i rozwija się w tradycyjnym kierunku, w umiarkowanym tempie, stabilnie eksploatując posiadane zasoby czynników rozwojowych. Zadowoleni mieszkańcy pozytywnie oceniają władze samorządowe gwarantujące istniejący stan rzeczy (por. ryc. 3).

Miasto tradycyjne nie jest miastem zacofanym ani upadającym. To jednostka stabilna, a nawet ocieżała w swym rozwoju. Można stwierdzić, że miasto tradycyjne to miasto spełnionych mieszkańców, typowych instytucji, powtarzalnych rozwiązań infrastrukturalnych i samozadowolonych władz [13].

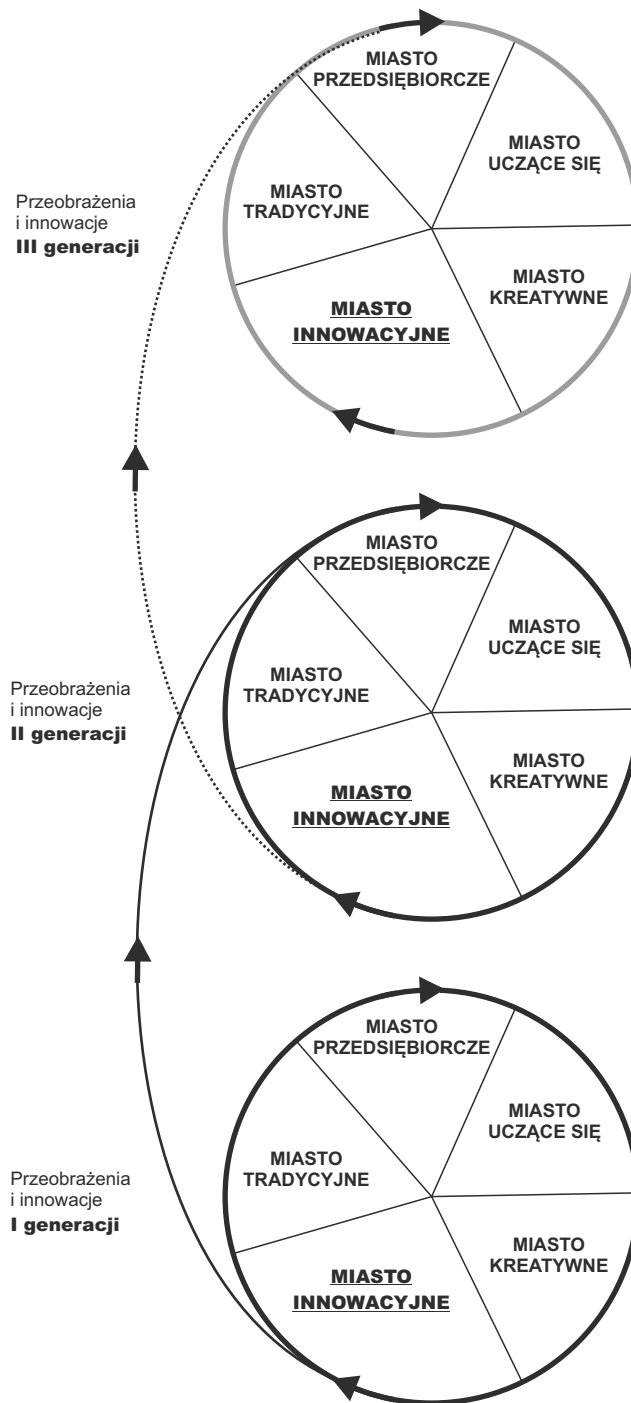
Zupełnie odmiennym organizmem miejskim jest **miasto przedsiębiorcze**. To aktywna, poszukująca nowych możliwości rozwoju jednostka osadnicza, w której kluczową grupą społeczną są przedsiębiorcy. Przedsiębiorczość jest głównym atrybutem i kryterium oceny karier społecznych i zawodowych. Mieszkańcy wspierani przez władze samorządowe i instytucje pozarządowe wykazują wyróżniającą się inicjatywę społeczną oraz biznesową. Powstają nowe firmy, powoływane są organizacje samorządu gospodarczego, kluby gospodarcze, stowarzyszenia oraz cechy rzemieślnicze. Tworzone są nowe miejsca pracy w sektorze MSP, który wchłania nowo wchodzących na rynek pracy. Wartością społeczną kultywowaną i wspieraną jest indywidualna inicjatywa i związana z nią przedsiębiorczość oraz praca i zaangażowanie na rzecz rodziny, grupy ludzi „biorących sprawy w swoje ręce”, dostrzegających problemy i potrafiących znaleźć właściwe rozwiązania. Przedsiębiorcze miasto to miasto

rozwojowe i rozwijające się dzięki pracy, pomysłowości oraz własnym, często ograniczonym zasobom wewnętrznym [2, 15].

Miasta przedsiębiorcze, poszukujące swojej szansy z reguły, po wyczerpaniu się własnych zasobów wiedzy i umiejętności, stawiają na ich pozyskiwanie przez wzmocnienie sektora edukacyjno-naukowego i badawczego. Dzięki ilościowemu i jakościowemu wzrostowi liczby szkół i uczelni, ośrodków naukowo-badawczych, laboratoriów oraz centrów testujących i wdrożeniowych rośnie liczba studentów, nauczycieli akademickich i badaczy, a kluczowym sektorem staje się nauka [20]. **Miasto uczące się** to ośrodek zorientowany na przygotowania nowych, wysoko wykwalifikowanych specjalistów, to koncentracja „umysłów i pomysłów”. Nauka i wykształcenie to wartości nadrzędne. Władze samorządowe stwarzają warunki do funkcjonowania ośrodków naukowo-badawczych oraz zatrudnienia najlepszych fachowców. Nauka i potrzeba podnoszenia własnych kwalifikacji dotyczy całej społeczności, wszystkich mieszkańców miasta, zarówno młodzieży, ludzi pracujących, jak i osób w wieku poprodukcyjnym. Miasto rozwija się i bogaci dzięki inwestycjom naukowo-badawczym, rozbudowanym uniwersytetom, napływowi ludzi zdolnych i ambitnych [8].

Wyróżniające się instytucje edukacyjne i naukowo-badawcze miast, liczne ośrodki wynalazczości i wdrożeń, centra wspierania i propagowania badań mogą istnieć dzięki nagromadzonym zasobom klasy kreatywnej – ludzi nauki, twórców, artystów, ale także przedsiębiorców i menedżerów, dziennikarzy i przedstawicieli innych wolnych zawodów [11, 30]. Miasto uczące się przekształca się w miasto kreatywne, w centrum rozwoju myśli naukowo-technicznej, nowych rozwiązań technologicznych, wykorzystania nowych źródeł energii oraz surowców. **Miasto kreatywne** to kreatywni mieszkańcy, kreatywne władze i kreatywne instytucje, w tym przedsiębiorstwa [25]. W mieście rejestrowane są liczne firmy z obszaru nowych zaawansowanych technologii – eksperymentujące i testujące nowe metody produkcyjne i same produkty, nowe koncepcje organizacyjne i receptury. Kreatywności i kreatywnemu myśleniu sprzyjają ukształtowane przez lata zasoby wiedzy – wykształceni, postępowi i aktywni mieszkańcy wspierani przez władze lokalne, środowisko społeczne i polityczne oraz media [6, 7].

Przedstawiony cykliczny proces rozwoju miast dzięki ich orientacji na postęp, naukę, wiedzę oraz indywidualną przedsiębiorczość mieszkańców w efekcie końcowym kształtuje nowy wzorzec miasta – **miasto innowacyjne**. Czy miasta innowacyjne utrzymać mogą swój status na zawsze? Nie, gdyż w konkurencyjnym środowisku sieci miast krajowych i zagranicznych występuje ciągła rywalizacja o dostęp do głównych czynników rozwojowych, o pozyskanie nowych naukowców oraz wynalazców, o lokalizację najbardziej znanych firm światowych, które spowodują dalszy, wtórny napływ nowych specjalistów i technologii, nowych surowców i produktów [9, 26, 32]. W świecie globalnej konkurencji miasta wzorują własne scenariusze rozwojowe na sprawdzonych strategiach sukcesu kluczowych miast innowacyjnych. Wiele miast innowacyjnych zostanie wypartych przez nowe ośrodki miejskie, które będą skuteczniej



Ryc. 4. Cykl innowacyjnych przeobrażeń miasta – model spirali

kształtować własną klasę kreatywną oraz warunki rozwoju innowacyjnego [18]. Dotychczasowe miasta innowacyjne przekształca się w nową generację miast tradycyjne, tracąc stopniowo własne zasoby rozwojowe na rzecz miast bardziej dynamicznych i kreatywnych w nowej już rzeczywistości (por. ryc. 4).

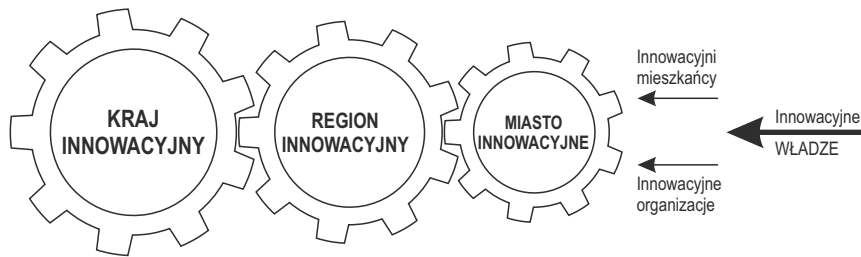
W ten to sposób cykl innowacyjnych przeobrażeń miast zamyka się. Nowe miasto innowacyjne poszukuje w dalszym ciągu swoich szans, lub też pozostaje w grupie miast rozwiniętych, dawnych liderów, oferujących mieszkańcom oraz podmiotom zewnętrznym tradycyjny już, w nowej rzeczywistości, pakiet korzyści. Nie oznacza to, że nie dokona nowego skoku rozwojowego, nie zmobilizuje mieszkańców oraz instytucji, aby w nowych, bardziej konkurencyjnych warunkach, wykazać się nowej jakości inicjatywą, jeszcze większą przedsiębiorczością oraz innowacyjnością [4].

4. Miasto innowacyjne w sieci osadniczej regionu

Innowacyjny cykl przeobrażenia miasta zakładający pozytywne ich przemiany w obszarze przedsiębiorczości i inwencji własnej mieszkańców, środowiska biznesowego oraz władz samorządowych, prowadzące do generowania nowych idei, zachowań i systemów wartości oraz metod, recept i technologii produkcyjnych nie przebiega w warunkach miasta wyizolowanego z otoczenia czy zamkniętego granicami. Proces rozwoju miast zakłada bowiem aktywne kształtowanie wewnętrznych zasobów czynników prorozwojowych, ale także szerokie ich wykorzystanie ze środowiska zewnętrznego – ich pozyskiwanie z innych jednostek osadniczych regionu, makroregionu i kraju [16]. Interakcje z innymi miastami i osadami wiejskimi uruchamiają strumienie ludzi, dóbr materialnych, informacji oraz środków finansowych tworząc sieć powiązań, oddziaływań oraz kooperacji. Wpływ miast innowacyjnych na otoczenie regionalne oraz identyfikacja jego form i skutków wymaga przyjęcia następujących założeń wstępnych:

- miasto jest otwartym systemem społecznym – urbanistycznym,
- miasta nie ograniczają własne granice,
- miasto nie może funkcjonować w izolacji środowiskowej,
- miasto do swego rozwoju potrzebuje czynników zewnętrznych,
- miasto konkuruje o dostęp do deficytowych czynników rozwojowych, ale też współpracuje z posiadaczami ich nadwyżek,
- miasto „eksportuje” swoje produkty – pomysły, wiedzę, ludzi, technologię i produkty,
- miasto i jego koncepcje rozwojowe są obiektem naśladownictwa ze strony innych jednostek osadniczych.

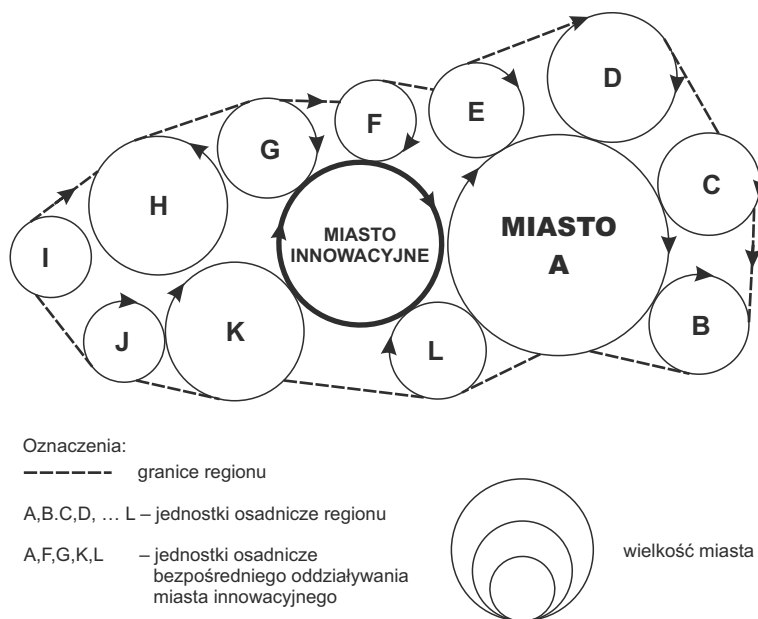
Szerokie i różnorodne powiązania miast z otaczającą je siecią osadniczą w formie dwukierunkowych przepływów informacyjnych oraz zasileniowych powodują przekroczenie innowacyjnych rozwiązań organizacyjnych, infrastrukturalnych, technolo-



Ryc. 5. Mechanizm wpływu miasta innowacyjnego na rozwój regionu i kraju

gicznych czy produktowych do innych miast, wsi oraz osad, często nawet poza granice kraju. W ten sposób innowacje wypracowane w jednym ośrodku miejskim – kluczowym w tym względzie przejmowane są przez innych, wdrażane i z powodzeniem wykorzystywane przyczyniając się do rozwoju innych miast i regionów (por. ryc. 5) [31].

Przestrzenna dyfuzja innowacji, ich rozprzestrzenienie się w skali kraju i za granicą stanowi ważny czynnik rozwoju ośrodków sąsiadujących, regionów i krajów. W ten sposób następuje specyficzna wymiana cywilizacyjno-kulturowa między ośrodkami miejskimi, regionami i krajami, wykorzystywanie dla własnego rozwoju zasobów rozwojowych innych miast i regionów, ale też, ich zwrotne zasilanie finansowe, materialne oraz intelektualne istotnie wpływające na przeobrażenia tych jednostek terytorialnych, na ich unowocześnianie, rozbudowę i bogacenie się.



Ryc. 6. Bezpośredni i pośredni wpływ miasta innowacyjnego na rozwój miast i regionów – międzymiastowa dyfuzja innowacji

Miasto innowacyjne i jego siła oddziaływania na dynamikę rozwojową innych miast oraz regionów, zgodnie z prawem dyfuzji informacji, zależy od odległości między odpowiednimi miastami, sprawności sieci połączeń i wzajemnej komunikacji, intensywności komunikowania – promowania projektów i rozwiązań innowacyjnych oraz ich skali społecznej i komercyjnej (wagi, znaczenia). Bez wątpienia z dorobku miast innowacyjnych w największym stopniu korzystają miasta najbliższe i region lokalizacyjny danego miasta. Ich mieszkańcy bowiem jako często dojeżdżający do pracy do miasta – centrum innowacyjnego bezpośrednio uczestniczą w procesie tworzenia rozwiązań organizacyjno-technologicznych, ich wdrażaniu oraz eksploatacji. W ten sposób przez uczestnictwo i bezpośrednie zaangażowanie nie tylko obserwują, ale także uczą się innowacji – innowacyjnego podejścia, myślenia, projektowania. Tak przygotowani mogą z powodzeniem przejmować nowe koncepcje i projekty, wdrażając je we własnym środowisku, rozwijać je i doskonalić. Innowacyjne miasto w taki sposób przyczynia się do rozwoju i postępu naukowo-technicznego innych miast oraz całego regionu. Cała sieć osadnicza podlega dynamicznym przemianom opartym na przedsiębiorczości, uczeniu się, kreatywności i innowacyjności. Reasumując należy podkreślić, że rozwój miast głównych, miast o statusie ośrodków innowacyjnych nie stoi w sprzeczności z rozwojem miast sąsiadujących. Wszystkie jednostki, bowiem są składowymi regionalnego mechanizmu kreowania oraz i transferu innowacji jako elementy kooperującego, otwartego układu osadniczego (por. ryc. 6) [10].

5. Miasto innowacyjne – założenia a rzeczywistość wizerunkowa

Innowacyjność jako podstawowa cecha miasta, jako komunikowana główna charakterystyka osób oraz instytucji miejskich niewątpliwie przynosi miastu oraz jego produktom wiele dodatkowych korzyści – wartości. Nieprzypadkowo więc wiele miast w Polsce i w innych krajach orientuje się na innowacje oraz innowacyjność, przyjmując to w charakterze celów strategicznych czy pozycjonując się jako miasto innowacyjne.

Koncepcja miasta innowacyjnego jest słuszna. Wyraża bowiem nowoczesny kierunek przewidywanych przeobrażeń całego organizmu miejskiego, ambitną i aktualną zmianę programu rozwojowego miasta oraz zgodność z najnowszymi trendami w zarządzaniu miastami, gospodarce miejskiej oraz urbanistyce. Dążenie, poparte odpowiednimi strategiami osiągnięcia statusu miasta innowacyjnego, powszechne komunikowanie tego w mediach w środowisku wewnętrznym i zewnętrznym spotyka się z pozytywnym odbiorem mieszkańców, poparciem sektora biznesowego oraz akceptacją władz samorządowych. Być miastem innowacyjnym to nie tylko przejaw wygórowanych ambicji władz miasta i jego elit, ale także ważny akcent wizerunkowy, wyróżnik sugerujący cały zespół dodatkowych korzyści dla wszystkich interesariuszy – klientów miasta. Innowacyjność oznacza w przypadku miasta dla jego mieszkańców i firm:

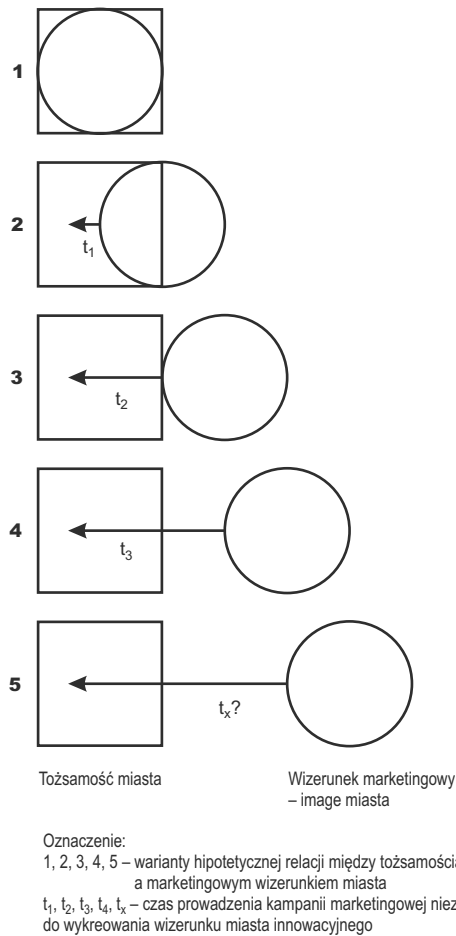
- prestiż,
- nowoczesną infrastrukturę,
- dostęp do nowych technologii,
- zwolnienia podatkowe,
- zakup pionierskich produktów,
- ciekawą pracę,
- wysokie płace i nagrody,
- kontakt z nauką,
- koncentrację inwestycji,
- możliwość podnoszenia kwalifikacji,
- rządową pomoc i wsparcie finansowe,
- kontakty zagraniczne,
- inne korzyści z tytułu pierwszeństwa.

Pozycjonowanie miasta z wykorzystaniem cechy „innowacyjność” oznacza nawiązanie do najlepszych, miast najbardziej dynamicznych w swym rozwoju i nowoczesnych, miast o ambitnych długofalowych celach.

Głównym problemem w pozycjonowaniu miasta innowacyjnego jest jego rzeczywisty stan wizerunkowy i odpowiadająca mu tożsamość. Inicjatorzy kształtowania *image* miasta, z reguły władze samorządowe, jego innowacyjną wizję budują często bez uwzględnienia realnej sytuacji miasta, faktycznych jego zasobów i możliwości oraz kierunków perspektywicznego przeobrażenia miasta [12]. W rzeczywistości mogą wystąpić następujące przypadki z tym związane:

- tożsamość miasta, a więc istniejący stan rzeczy oraz kierunki jego przemian w pełni uzasadnia przyjęcie innowacyjności jako docelowego, mentalnego wyobrażenia o mieście;
- pozycjonowanie miasta jako miasta innowacyjnego tylko częściowo wynika z realiów – faktycznego stanu elementów świadczących o innowacyjnej orientacji miasta;
- określenie pozycji miasta jako centrum innowacyjności w niewielkim stopniu wynika z aktualnego, bieżącego stanu i dynamiki zmian innowacyjnych sektorów miasta;
- istnieje wyraźna rozbieżność między rzeczywistością – istniejącymi zasobami, zdolnościami i strukturami miasta a jego hipotetycznym wyobrażeniem – potencjalnym stanem rzeczy;
- pozycjonowanie miasta na podstawie kryterium innowacyjności jest uzasadnione, to kategoria, życzeniowa, która nie jest możliwa do osiągnięcia nawet w perspektywie strategicznej.

Występowanie różnic między tożsamością miasta a jego wizerunkiem marketingowym – zwłaszcza projektowanym w ujęciu wieloletnim, jest sytuacją względnie normalną. Wizerunek i odpowiadająca mu pozycja w mentalności różnych grup docelowych kształtowana jest przez wiele lat, metodycznie, drogą konsekwentnych strategii promocyjnych. W taki sposób można nie tylko zmienić *image* miasta, ale także go utrwalić, zgodnie z pierwotnym założeniem zainteresowanych podmio-



Ryc. 7. Zgodność i różnice między tożsamością miasta a jego oczekiwanym wizerunkiem marketingowym

tów – władz miasta, agencji marketingowych, konsultantów oraz mieszkańców (por. ryc. 7). Problem polega jednak na tym, jak pozycjonować miasto, którego sektory innowacyjne tylko w niewielkim stopniu uzasadniają przyjęcie i dążenie do kształtowania w mentalności grup społecznych wizerunku miasta – centrum innowacji lub też całkowicie brak jest takiego uzasadnienia?

Jak wynika z doświadczeń marketingowych wielu organizacji w pozycjonowaniu miast – w strategii wyróżniania ich spośród innych jednostek odmienne ich postrzeganie oraz kojarzenie przez różne grupy docelowe, ale zwłaszcza grupy zewnętrzne. Problemy sprowadzają się bowiem do następujących czynników:

- czas pozycjonowania – czas, jakim dysponują agencje marketingowe realizujące aktualną strategię pozycjonowania miasta;

- wielkość budżetu marketingowego;
- doświadczenia agencji marketingowych w zakresie pozycjonowania i repozycjonowania miast;
- siła stereotypu – stan utrwalenia się (zakorzenienia) dotychczasowego *image* miasta;
- mentalny dystans między pozycją dotychczasową a pozycją nową, projektowaną.

Z wymienionych czynników trzy pierwsze są wprost proporcjonalnie skorelowane z prawdopodobieństwem osiągnięcia sukcesu w kampanii nowego pozycjonowania miasta, dwa ostatnie czynniki z reguły wykazują powiązania odwrotnie proporcjonalnie. Strategia pozycjonowania miasta zakładająca nadanie mu nowego wizerunku, wizerunku ambitnego i oryginalnego wymaga czasu, środków oraz profesjonalnych przedsięwzięć marketingowych. Wymagania te są szczególnie istotne, jeżeli dotychczasowy wizerunek odbiegał znacznie od wizerunku zakładanego oraz wówczas, gdy miasto kojarzone jest z pewnym, mocno zakorzenionym wizerunkiem – stereotypem.

Pozycjonowanie miasta jako miasta innowacyjnego wymaga od inicjatorów, wykonawców oraz grona doradców szczególnego wyczucia realizmu, szansy realizacji takiego przedsięwzięcia. W przeciwnym przypadku będą to tylko życzenia i mrzonki niemożliwe do osiągnięcia w istniejącym stanie rzeczy – wizje i złudzenia. Nawet znaczne środki finansowe przeznaczone na kampanie informacyjno-promocyjne, zaangażowane instytucje i eksperci nie zbudują właściwego, jednoznacznego obrazu miasta innowacyjnego – percepcja rzeczywistości będzie stanowić barierę nie do pokonania.

6. Kryteria kwantyfikacji innowacyjności miasta

Innowacyjność jednostki miejskiej, jej orientację i zdolność do generowania, kreowania, wdrażania i propagowania nowości w różnych ich formach, w różnych obszarach, o różnym charakterze charakteryzowano dotychczas w sposób opisowy. W procedurach badawczych, a zwłaszcza w różnego rodzaju analizach porównawczych często zachodzi jednak konieczność kwantyfikacji tej cechy miasta, aby dokonać ich porządkowania – rangowania lub bardziej złożonych obliczeń wpływu oraz zależności wieloczynnikowych [14].

Zgodnie z przeprowadzonymi wywodami innowacyjność jest cechą złożoną i jej nasilenie można tylko odzwierciedlić za pomocą kilku, a nawet kilkunastu mierników szczegółowych. Analizę statystyczną innowacyjności miast oraz innych jednostek terytorialnych można przeprowadzić na podstawie następującego zbioru wskaźników, które łącznie będą wyrażać potencjalną i rzeczywistą innowacyjność jednostki:

- wartość inwestycji w badaniach i rozwoju na 1000 mieszkańców,
- procentowa liczba osób pracujących w sektorze zaawansowanych technologii,
- liczba zarejestrowanych wynalazków, wzorów użytkowych, wzorów przemysłowych i projektów racjonalizatorskich na 10 000 mieszkańców,
- liczba pracowników sektora nauki i edukacji na 1000 mieszkańców,

- liczba osób z wyższym wykształceniem na 1000 mieszkańców,
- liczba studentów na 1000 mieszkańców,
- wskaźnik skolaryzacji – brutto lub netto,
- wskaźnik usieciowienia gospodarstw domowych – procentowy udział gospodarstw domowych posiadających dostęp do szerokopasmowego Internetu,
- liczba osób podnoszących kwalifikacje w systemie kształcenia dyplomowego,
- procentowy udział energii ze źródeł odnawialnych w całym zużyciu energii na cele przemysłowe i komunalne,
- liczba nagród, premii i wyróżnień krajowych oraz międzynarodowych na 10 000 mieszkańców,
- liczba przedsiębiorstw zarejestrowanych – producentów gospodarczych na 1000 mieszkańców,
- liczba osób „wolnych zawodów” na 1000 mieszkańców,
- liczba studentów zagranicznych na 1000 studentów krajowych,
- liczba osób ze stopniami naukowymi na 1000 mieszkańców,
- liczba przedsiębiorstw zagranicznych na 100 firm krajowych.

Wymieniona lista wskaźników nie jest z pewnością zamknięta, gdyż z powodzeniem, można ją uzupełnić o dalsze wielkości względne wyrażające skalę nowoczesności, dynamiki rozwojowej, potencjału intelektualnego oraz kreatywności mieszkańców miasta [12].

Pomiar innowacyjności miasta na podstawie zespołu wskaźników wyrażonych za pomocą różnorodnych cech nie jest łatwy. Aby dokonać uogólnienia skumulowanej oceny wielowymiarowej należy zastosować prostą metodę wskaźnika syntetycznego obejmującą następujące etapy:

- wybór mierników względnych lub absolutnych wyrażających stan badanego zjawiska,
- zestawienie wielkości liczbowych nominowanych lub procentowych dla przyjętego momentu czasu,
- dokonanie standaryzacji mierników w celu doprowadzenia do ich porównywalności,
- zsumowanie wartości cech standaryzowanych dla każdego miasta z rozpatrywanego zbioru,
- ustalenie ich rankingu według bezwzględnej wartości wskaźnika sumarycznego (syntetycznego).

Bardziej zaawansowanym wariantem tak scharakteryzowanej metody wskaźnika syntetycznego jest metoda ważonego wskaźnika syntetycznego. W tym przypadku zakładając, że każdy ze wskaźników jednostkowych w różnym stopniu wyraża innowacyjność miasta (ma większy lub mniejszy wpływ na jej poziom) wprowadza się „wagi” – wielkości korygujące (i przeliczeniowe) odpowiednie wartości wystandaryzowanych cech mierników jednostkowych. Są to wielkości procentowe (ułamki dziesiętne) sumujące się do 100% (lub 1 w przypadku wag w postaci ułamków dziesiętnych). W ten prosty sposób można dokonać uproszczonego, syntetycznego

pomiaru innowacyjności miasta jako złożonej kategorii społecznej. Największą trudnością jest w takiej metodzie zgromadzenie wiarygodnego, porównywalnego zespołu danych liczbowych dla badanego zbioru miast oraz ustalenie obiektywnie uzasadnionych ich przeliczników znaczeniowych (wag).

7. Symulacja wariantów pozycjonowania miast innowacyjnych

Pozycjonowanie jako integralny element kompleksowej strategii marketingowej miasta na etapie przygotowania całego przedsięwzięcia, mającego na celu oczekiwane postrzeganie przez klientów danej jednostki miejskiej, sprowadza się do przyjęcia właściwych kryteriów „umieszczenia” miasta w umysłach adresatów strategii. Właściwe przygotowanie kryteriów pozycjonowania nie jest łatwe, gdyż ważne cechy wizerunkowe w praktyce odzwierciedlane są przez różnorodne mierniki szczegółowe nie zawsze dostępne, wiarygodne lub możliwe do sprecyzowania. Retrospektywne spojrzenie na sposoby i odpowiednie kryteria pozycjonowania miast, jako kryteria dotychczasowe oraz kryteria aktualne (por. tab. 1).

Samo porównanie kryteriów uwzględnionych na obu listach pozwala zidentyfikować różnice między nimi oraz ogólny charakter zmian podejścia marketingowego. Jeżeli dotychczasowe kryteria ogólnie odpowiadałyby na pytania „jakie jest

Tabela 1

Porównanie kryteriów pozycjonowania miast

Kryteria dotychczasowe	Kryteria proponowane
<ul style="list-style-type: none"> • atrakcyjne • dostępne komunikacyjne • handlowe • wygodne • uniwersyteckie • biznesowe • gospodarcze • estetyczne • tanie • rozpoznawalne • rozwinięte • bogate • zabytkowe • bezpieczne • ważne 	<ul style="list-style-type: none"> • dynamiczne • otwarte • przedsiębiorcze • tolerancyjne • uczące się • zrównoważone • inteligentne • utalentowane • kreatywne • renomowane • innowacyjne • rozwojowe • duchowe • przyjazne • prestiżowe

Źródło: Opracowanie własne.

miasto? czym dysponuje i jak funkcjonuje?”, to obecne kryteria i właściwe opcje wizerunkowe mają informować „co generuje – oferuje miasto? jaki zbiór wartości oraz użyteczności może otrzymać potencjalny klient? jakich wrażeń i doznań można się spodziewać w tym mieście? jak wyraża się rozwój miasta?”

Zgodnie z operacjonalizacją strategii pozycjonowania miast najważniejszym, koncepcyjnym momentem jest przyjęcie docelowego, założonego i oczekiwanego jego wizerunku, czyli ogólna odpowiedź na pytanie – jak miasto chce być postrzegane i oceniane, jak pragnie być kojarzone i wiązane z kluczowymi walorami współczesnych miast, w tym z samą innowacyjnością. Jednocześnie zakładając orientację miasta na innowacje i innowacyjność, jakie powinno być kryterium lub kryteria towarzyszące oraz dopełniające.

W hipotetycznych rozważaniach opartych jednak w pewnym stopniu na studiach miast zorientowanych innowacyjnie można przyjąć następujące kombinacje kryteriów pozycjonowania dwuwymiarowego, zakładając, że jednym z kryterium – kluczowym jest innowacyjność:

- miasto innowacyjne + przyjazne,
- miasto innowacyjne + bezpieczne,
- miasto innowacyjne + prestiżowe,
- miasto innowacyjne + bogate,
- miasto innowacyjne + rozpoznawalne,
- miasto innowacyjne + tanie,
- miasto innowacyjne + tolerancyjne,
- miasto innowacyjne + dynamiczne,
- miasto innowacyjne + duchowe,
- miasto innowacyjne + estetyczne.

Zestawiając pary kierowano się przede wszystkim wymogiem braku istotnej, bezpośredniej zależności między obu kryteriami, chociaż w praktyce często nie jest to łatwe. Jednoczesne pozycjonowanie miast innowacyjnych z wykorzystaniem drugiej cechy umożliwia nadanie mu innego waloru, wskazanie dodatkowej charakterystyki istotnej dla mieszkańców, przedsiębiorców, inwestorów krajowych i zagranicznych, kadry naukowej i studentów, twórców, artystów, menedżerów oraz wynalazców.

Pozycjonowanie miasta w układzie dwóch cech, w tym innowacyjności, pozwala określić aktualną pozycję miasta ze względu na wielkość obu cech wyskalowanych punktowo i przedziałowo (wysoka – niska, duża – mała, rozwinięta – nierozwinięta itp.). Wskazanie na tle miast konkurencyjnych, wyjściowej pozycji miasta według szczegółowych współrzędnych określa jednocześnie mentalny dystans, jaki należy pokonać (zredukować, skorygować) dzięki systematycznym oraz konsekwentnym kampaniom wizerunkowym. Rzeczywiste postrzeganie miasta, jako przykładowo innowacyjnego i bogatego, czy innowacyjnego i tolerancyjnego, a nawet innowacyjnego i bezpiecznego, zależy nie tylko od „faktów i liczb”, ale w decydującej mierze od aktywnej, zorientowanej i konsekwentnej akcji marketingowej. Przez powtórzenie

hasel, sytuacji i kontekstów można kształtować mentalny obraz, wyobrażenie oparte na przyjętej kombinacji cech, nawet kiedy stan wyjściowy odbiega znacznie od stanu oczekiwanego – założonego w strategii marketingowej (por. ryc. 8).

W strategii innowacyjnego pozycjonowania miasta należy zwrócić uwagę na dwa istotne momenty, po pierwsze, na adresatów pozycjonowania – mieszkańcy, przedsiębiorcy, inwestorzy, środowisko menedżerskie czy wykwalifikowane kadry specjalistów, oraz po drugie, na zespół argumentów, hasel, sytuacji oraz osób, które w odpowiednich przekazach promocyjnych będą odzwierciedlać i wyrażać innowacyjny charakter miasta.

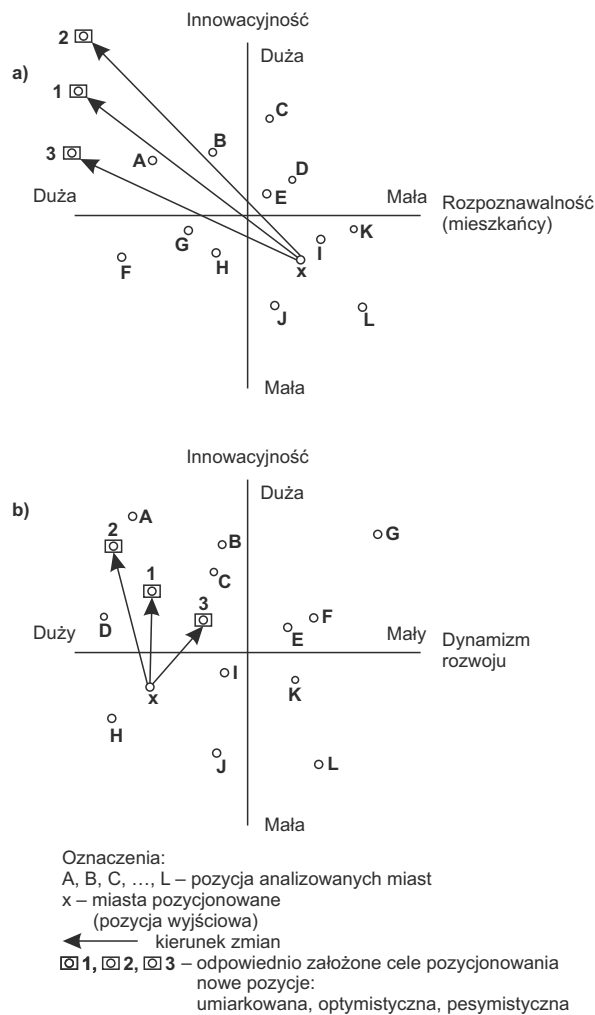
Orientację kampanii wizerunkowych, zwłaszcza w przypadku kampanii repositionujących dotychczasowe postrzeganie miasta, należy adresować przede wszystkim do klientów wewnętrznych – mieszkańców miasta. To właśnie mieszkańcy w pierwszej kolejności mają postrzegać i rozumieć miasto jako innowacyjne, aby właściwie je komunikować, argumentować i uzasadniać jego wyższą atrakcyjność. Zawsze jednak możliwe jest występowanie dysonansu poznawczego w tym względzie, kiedy własny, utrwalony na podstawie osobistych doznań, wrażeń i percepcji obraz mentalny miasta nie jest zgodny z obrazem komunikowanym przez celowo zorientowane media. To specyficzne „rozdzielenie jaźni” nie sprzyja wykorzystaniu mieszkańców w procesie nowego pozycjonowania miasta, stan ten może być nawet istotną przeszkodą w komunikowaniu takiego wizerunku.

Argumentowanie, czyli przekonywanie za pomocą zespołu adekwatnych cech określających założoną pozycję miasta oznacza w rzeczywistości dowodzenie „słowem, faktem i czynem” jego charakterystyk. To, że miasto docelowo pragnie się pozycjonować jako ośrodek innowacyjny sprowadza się do akcentowania i podkreślania jego potencjalnych zasobów i predyspozycji do generowania nowości, faktycznych osiągnięć w tym zakresie, a także możliwości perspektywicznych. Komunikat zawierający odpowiednie charakterystyki, racje i uzasadnienia powinien być wiarygodny i jednoznaczny, sfinalizowany uogólniającym go hasłem promocyjnym – sloganem o oryginalnym, komunikatywnym oraz wielowątkowym charakterze.

O skuteczności marketingowych kampanii wizerunkowych decyduje stopień osiągnięcia ostatecznego celu – zgodnego z założeniami miejsca miasta w umysłach grupy docelowej, stwierdzonego w wyniku szerokiego diagnozowania percepcji, skojarzeń i odniesień do miast konkurencyjnych.

Uwagi końcowe

Oparcie strategii promocji miast na innowacyjności, czyli przyjęcie, jako rdzenia kampanii informacyjno-wizerunkowych, nowatorstwa idei, rozwiązań strukturalnych, systemów organizacyjnych, technologii oraz produktów przedstawia miasto niewątpliwie w pozytywnym świetle, nowoczesności, postępu i pozytywnych prze-



Ryc. 8. Mapy analityczne strategii pozycjonowania miasta X – mapy mentalnościowe według dwóch cech syntetycznych: a) wariant nierealny b) wariant realny

mian. Określenie *miasto innowacyjne* jest jednak jednocześnie zobowiązaniem osób i instytucji inicjujących odpowiednie strategie i programy do realnego i zgodnego z rzeczywistością postrzegania oraz oceny szans rozwojowych miasta. Pokusa i chęć wyróżniania się, nawet tylko deklaratywnego, powinna zostać skonfrontowana z faktycznym potencjałem innowacyjnym miasta. Porównanie takie powinno dostarczyć właściwej odpowiedzi na pytanie: „czy miasto może nawet w perspektywie wieloletniej osiągnąć status miasta innowacyjnego?” Pojedynczy wynalazca czy grupa eksperymentatorów i poszukiwaczy, pojedyncze przedsiębiorstwo oraz jego nowe produkty, uczelnia, ośrodek naukowo-badawczy nie czynią miasta innowacyjnym, tak

jak nie czynią go komunikaty, deklaracje oraz obietnice. Kształtowanie miasta jako centrum innowacji to właściwe podstawy i zasoby, to ludzie i narzędzia, to pomysły oraz ich wdrożenia i wreszcie instytucje i normy.

Literatura

- [1] Arogyaswamy B., Nowak A., 2009, *Innowacje społeczne i technologiczne*. „Problemy Zarządzania”, nr 2.
- [2] *Czy miasto jest organizacją przedsiębiorczą?*, 2010, Rozmowa z dr. A. KajumuloTibajuka, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 2.
- [3] Domański R., 2000, *Miasto innowacyjne*. Studia KPZK PAN, T. CIX, Warszawa.
- [4] Domański R., 2005, *Samowzmacnianie rozwoju miast i regionów w gospodarce intensyfikującej wykorzystanie wiedzy – wnioski z nowej teorii wzrostu endogenicznego*. „Przegląd Geograficzny”, 77, z. 2.
- [5] Fazlagic J. A., 2008, *Pomiar kapitału intelektualnego miasta*. „Problemy Jakości”, nr 5.
- [6] Florida R., 2005, *Cities and the Creative Class*. New York – London.
- [7] Florida R., 2010, *Narodziny klasy kreatywnej*. Narodowe Centrum Kultury, Warszawa.
- [8] Florida R., Gates G., Knudsen B., Stolarick K., 2006, *The University and the Creative Economy*, www.creativeclass.org.
- [9] Gaczek W. M., 2009, *Gospodarka oparta na wiedzy w Poznaniu*. Wyd. UE, Poznań.
- [10] Hoyman M., Faricy Ch., 2009, *It Takes a Village. A Test of the Creative Class*. Social Capital and Human Capital Theories, *Urban Affairs Review*, 44.
- [11] Janasz W., Kozioł K., 2007, *Determinanty działalności innowacyjnej przedsiębiorstw*. PWE, Warszawa.
- [12] Janasz W., Kozioł-Nadolna K., 2011, *Innowacje w organizacji*. PWE, Warszawa.
- [13] Karwowski M., 2009, *Klimat dla kreatywności. Koncepcje, Metody, Badania*. Warszawa.
- [14] Kasprzak W. A., 2009, *Ocena projektów badań i innowacji*. Oficyna Wyd. Politechniki Wrocławskiej, Wrocław.
- [15] Klasik A., 2008, *Kreatywne i atrakcyjne miasta. Koncepcje i mechanizmy restrukturyzacji aglomeracji miejskich*, [w:] *Mechanizmy i uwarunkowania budowy konkurencyjności miast*, J. Słodczyk, E. Szafranek (red.). Opole.
- [16] Komorowski J., 2005, *Idea sieci we współczesnym modelu funkcjonowania wielkich miast w przestrzeni globalnej*. „Przegląd Geograficzny”, 77, z. 4.
- [17] Komorowski J., 1998, *Marketing a potrzeba sukcesu miasta*. „Przegląd Geograficzny”, z. 3-4.
- [18] Kopel A., 2007, *Klasa kreatywna jako czynnik rozwoju miast*. Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanistycznej w Sosnowcu, „Zarządzanie i Marketing”, nr 1.
- [19] Kotler Ph., 2005, *Marketing*. Wyd. XI, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań, s. 308.
- [20] Kozłowski J., 2009, *Twórczość, innowacje, badania i polityka: kilka słów o wzajemnym związku pojęć*, [w:] *Innowacyjne zarządzanie w polskiej oświacie*. Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa.
- [21] Klasik A. (red.) 2009, *Kreatywne miasta i aglomeracje – studia przypadków*. Prace Naukowe AE, Katowice.

- [22] Pogorzelski J., 2008, *Pozycjonowanie produktu*. PWE, Warszawa.
- [23] Regulski J., 1980, *Rozwój miast Polski*. PWN, Warszawa.
- [24] Ries A., Trout J., 2001, *Positioning. The Battle for Your Mind*. McGraw – Hill, New York.
- [25] Scott J. A., 2006, *Creative Cities: Conceptual Issues and Policy Questions*. Journal of Urban Affairs, 28.
- [26] Słodczyk J., Szafranek E., 2009, *Ocena kreatywności i atrakcyjności miasta. Przypadek Opola*, [w:] *Kreatywne miasta i aglomeracje – studia przypadków*. Prace Naukowe AE, Katowice.
- [27] Strużycki M., 2006, *Innowacyjność w teorii i praktyce*. SGH, Warszawa.
- [28] Szepelska A., 2011, *Kapitał ludzki a rozwój regionalny*. Samorząd Terytorialny, nr 12.
- [29] Szromnik A., 2011, *Pozycjonowanie jako podstawa strategii marketingowej miast i regionów*. Samorząd Terytorialny, nr 7-8.
- [30] Szromnik A., 2010, *Regiony wiedzy – marketingowa koncepcja międzyregionalnych przepływów wiedzy jako współczesnego czynnika rozwojowego*. Samorząd Terytorialny, nr 10.
- [31] Świadek A., 2008, *Determinanty aktywności innowacyjnej w regionalnych systemach przemysłowych w Polsce*. USzcz., Szczecin.
- [32] Tarka D., 2008, *Problemy pomiaru rozwoju miasta na przykładzie Białegostoku*. „Wiadomości Statystyczne”, nr 7.
- [33] Tidd J., Bessant J. 2011, *Zarządzanie innowacjami. Integracja zmian technologicznych, rynkowych i organizacyjnych*. Wolters Kluwer, Warszawa.