

**BIULETYN KPZK PAN**

Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Polskiej Akademii Nauk  
Zeszyt 273, rok 2019, s. 97-121

**ANDRZEJ KLASIK  
KRZYSZTOF WRANA**

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Wydział Ekonomii,  
Katedra Badań Strategicznych i Regionalnych;  
ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice; klasik@ue.katowice.pl;  
Górnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości im. Karola Goduli;  
ul. Raclawicka 23, 41-506 Chorzów; krzysztof.wrana@ue.katowice.pl  
k.wrana@kreatywnyslask.pl

**ATRAKCYJNOŚĆ I KONKURENCYNOŚĆ  
FILARAMI TRWAŁEGO ROZWOJU  
MIEJSKIEGO\***

**Abstract: Attractiveness and Competitiveness as the Pillars of Sustainable Urban Development.** The article presents a structured approach to the attractiveness and competitiveness of Polish regions in the context of selected international experiences.

**Keywords:** Attractiveness, competitiveness, sustainable development, urban region.

**JEL codes:** R11

**Wstęp**

W procesach rozwojowych krajów i regionów Wspólnoty Europejskiej jednym z priorytetów jest budowanie atraktorów i przewag globalnych. W la-

\* Opracowanie zostało przygotowane na podstawie materiałów warsztatu eksperckiego z udziałem ekspertów reprezentujących środowiska akademickie oraz samorządy terytorialne; Konferencja Ustrońska, 2018 – *Dynamika miejska i regionalna. W stronę globalnej atrakcyjności i konkurencyjności.*

tach 2014-2020 kierunki strategiczne wytyczył dokument *Strategia Europa 2020*. W poszczególnych krajach i regionach podjęto prace badawczo-rozwojowe skoncentrowane na strategiach i implementacji inteligentnych specjalności.

W opinii autorów prezentowanego opracowania kluczem do skutecznego rozwijania i pogłębiania takiego podejścia jest wykorzystanie dwóch fundamentalnych zdolności strategicznych, którymi są: zdolność konkutowania krajów i ich regionów w określonych segmentach rynku globalnego i odbiorców finalnych oraz zdolność przyciągania m.in. ludzi i kapitałów.

W polskich warunkach i w odniesieniu do polskich regionów, z jednej strony wysoką użyteczność praktyczną – jak to wynika z oceny eksperckiej, wydaje się mieć posługiwanie się:

- 1) konceptem atrakcyjności regionów miejskich, który współtworzą trzy fundamentalne składowe, a mianowicie: potencjały – projekty – wydarzenia.
- 2) konceptem wyróżników konkurencyjności regionów miejskich, który współtworzą potencjały i narzędzia oraz ludzie i aktywności.

Rozwinięcie konceptów atrakcyjności i konkurencyjności polskich regionów stanowi całościowa propozycja typów i domen atrakcyjności oraz typów i domen konkurencyjności. Na podstawie tak uporządkowanego podejścia dają się formułować w kolejnym przybliżeniu spójne założenia strategii międzynarodowej atrakcyjności i międzynarodowej konkurencyjności polskich regionów.

## **1. Atrakcyjność regionu miejskiego – potencjały, projekty, wydarzenia**

Atrakcyjność regionów miejskich<sup>1</sup> może być rozpatrywana w kontekście czynników statycznych i dynamicznych. W tradycyjnym ujęciu atrakcyjność miasta przedstawiana jest jako zbiór różnego rodzaju uwarunkowań i udogodnień, które są oczekiwane przez różne grupy użytkowników. Już z tego prostego określenia atrakcyjności wynika, że jest to pojęcie subiektywne związane z różnymi kryteriami oceny wykorzystywanymi przez różnych interesariuszy. Kryteria te, często stosowane intuicyjnie, bez ich szczegółowego definiowania osadzone są na:

- zbiorze wartości kluczowych dla konkretnej grupy interesariuszy,

---

<sup>1</sup> W opracowaniu region miejski jest całością złożoną z dużego miasta/aglomeracji miejskiej wraz z obszarem funkcjonalnym.

- zdolności grupy interesariuszy do postrzegania i interpretowania uwarunkowań występujących w mieście w kontekście osiągnięcia reprezentowanych wartości,
- kompetencji interesariuszy do efektywnego wykorzystywania występujących czynników kształtujących atrakcyjność miasta.

Atrakcyjność jest więc budowana w ścisłych relacjach między miastem (władzą lokalną) a beneficjentami korzystającymi z cech miasta, które tę atrakcyjność konstytuują. Bierność i niska skłonność do aktywności danego podmiotu powodują, że zbudowanie atrakcyjności wobec takiego adresata jest trudne, a wysiłki podejmowane na rzecz podnoszenia atrakcyjności miast mogą być skrajnie nieefektywne. Z drugiej strony, w miastach, które w sposób powierzchowny mogą być odbierane jako nieatrakcyjne wyłaniają się często grupy osób, które potrafią podejmować interesujące i innowacyjne aktywności opierające się na wykorzystywaniu potencjałów pozornie bezużytecznych. Świadectwem takich działań mogą być przedsięwzięcia rewitalizacyjne podejmowane z inicjatywy społeczności lokalnych, w tym np. wykorzystujące zaniedbane dziedzictwo związane z gospodarczą przeszłością miasta.

Powyższe spostrzeżenie wskazuje, że atrakcyjność jest wypadkową nie tylko czynników zastanych w danym miejscu, ale także aktywności realizowanych przez różne podmioty. Przede wszystkim należy zwrócić uwagę na podmiot, który jest lub być powinien głównym animatorem kształtowania atrakcyjności miasta, tj. na samorząd lokalny. Polityka kreowania atrakcyjności regionu miejskiego to proces wieloetapowy, w ramach którego można wskazać:

- określenie podmiotów, wobec których miasto chce budować wyjątkową atrakcyjność; miasto, zwłaszcza duże to struktura, której cechą jest swoisty pluralizm i różnorodność; rozwój miasta to proces, z którego – w podstawowym założeniu – nie powinny być wyłączone jakiegokolwiek podmioty i grupy składające się na społeczność lokalną; jednocześnie jednak, w polityce lokalnej poszukuje się ścieżek i sposobów dynamizowania procesu rozwoju; budowanie atrakcyjności miasta powinno uwzględniać szczególnie te grupy interesariuszy, które mogą wnieść największy wkład w realizację zamierzeń strategicznych; decyzja o kreowaniu i wzmacnianiu uwarunkowań atrakcyjnych dla danej grupy uwzględniać powinna proporcje między nakładami ponoszonymi przez miasto a korzyściami, które dla rozwoju lokalnego wносить może aktywność danego beneficjenta;
- zidentyfikowanie subiektywnych wartości wyznaczających kryteria oceny atrakcyjności miasta, którymi kierują się najistotniejsze grupy interesariuszy; jest to proces związany ze swoistą grą interesów oraz próbą integro-

wania podmiotów napędzających potencjalnie rozwój miasta; w sposób generalny wartości takie powinny być odzwierciedlone w strategicznych opracowaniach lokalnych; w aspekcie szczegółowym, system wartości kluczowych interesariuszy, ze względu na swoją dynamikę wymaga ciągłego monitorowania a narzędzia kreowania atrakcyjności dostosowywania do obserwowanych przemian;

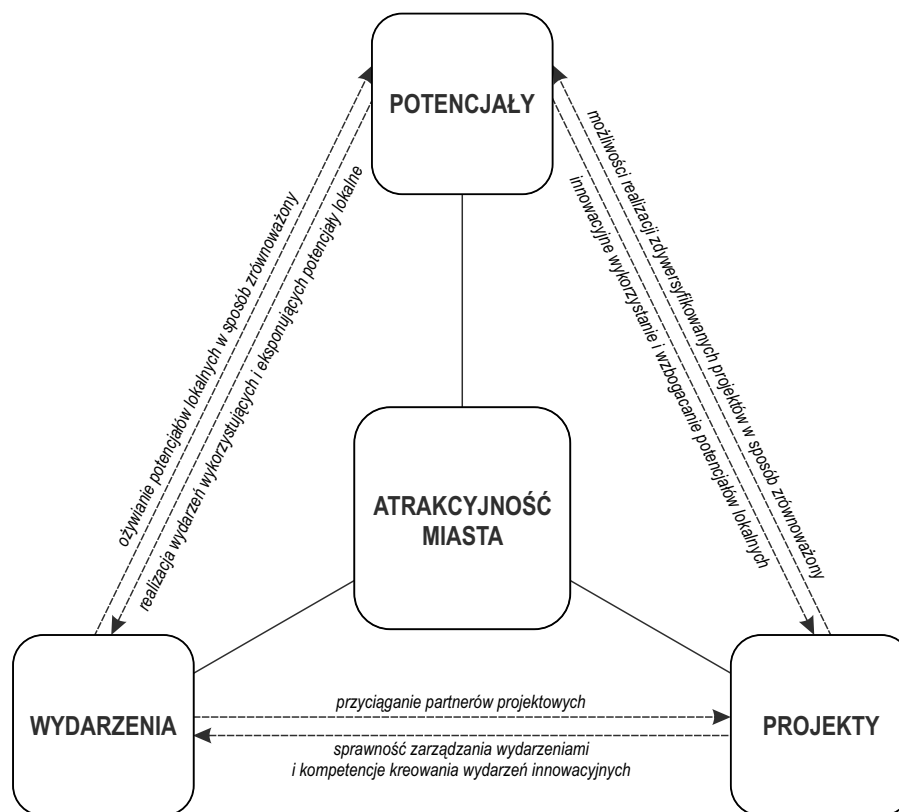
- promocja i edukacja interesariuszy w zakresie korzystania z czynników składających się na atrakcyjność miasta; podobnie jak czynniki atrakcyjności adresowane są do konkretnych beneficjentów, tak też narzędzia przekazywania informacji i edukowania podmiotów w zakresie dostępnych udogodnień muszą być dedykowane określonym grupom odbiorców; omawiany etap ma decydujące znaczenie dla efektywności działań wzmacniających atrakcyjność lokalną.

Podobnie jak działania samorządu lokalnego, tak również aktywności innych podmiotów lokalnych wpływają na atrakcyjność miast. Co więcej, w przypadku regionów miejskich, aglomeracji i metropolii to właśnie aktywności wydają się mieć fundamentalne znaczenie dla oceny poziomu atrakcyjności. Przykładowo, procesy suburbanizacji i wiążący się z nimi wybór ośrodków mniejszych jako miejsca zamieszkania oparty jest często na kryterium spokoju i bezpieczeństwa; główną rolę odgrywają wtedy czynniki związane z jakością środowiska przyrodniczego, niskim obciążeniem ruchem drogowym, brakiem uciążliwości ze strony przemysłu itp. Z kolei atrakcyjność dużych miast opiera się na „ruchu”, ciągłych przemianach, intensywności relacji i realizowanych na ich podstawie inicjatywach. Dlatego, obok potencjałów za fundamenty atrakcyjności dużego miasta należy uznać specyficzne typy aktywności, jakimi są wydarzenia i projekty.

Kategoria projektów jest bardzo szeroka. Uzasadnione jest wykorzystanie do określenia ich istoty jednej z podstawowych definicji mówiącej, że projekt to unikatowe przedsięwzięcie o określonym początku i końcu, podejmowane przez ludzi dla realizacji założonych celów, w ramach takich ograniczeń, jak koszt, harmonogram (czas) i jakość [Boddy 2001]. Realizacja projektów, to m.in. zdolność do wykorzystywania (pozyskiwania) potencjałów, realizacja sekwencji działań unikatowych oraz uzyskiwanie niestandardowych produktów. Takie rozumienie projektu wskazuje na nadawanie wykorzystywanym potencjałom nowej wartości lub też takie wykorzystywanie dostępnych potencjałów, które doprowadzi do osiągnięcia nowych wartości. Działanie projektowe może być więc postrzegane jako zmierzające do wykreowania nowych czynników atrakcyjności regionu miejskiego.

Jako osobny fundament atrakcyjności uznano wydarzenia. Trzymając się ściśle definicji projektów można uznać, że wydarzenia są rodzajem przedsięwzięć. W tym miejscu traktowane są jednak jako aktywność nie tyle odrębna od projektów co cechująca się dużą specyfiką [Pine, Gilmore 1999]. Opisując wydarzenia na tle pojęcia atrakcyjności można przypisać im kilka atrybutów:

- same w sobie stanowią czynnik atrakcyjności przyciągający różne grupy interesariuszy,
- są jednym z najmocniej wykorzystywanych czynników budowania wizerunku współczesnych miast,



Ryc. 1. Fundamenty atrakcyjności dużego miasta

Źródło: Opracowanie własne (ryc. 1 i 2).

- w dużym stopniu wykorzystywać mogą specyficzne potencjały miasta, a w szczególności jego dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze,
- stanowią bardzo dobrą drogę do integracji tego co lokalne, z tym co globalne,
- odgrywają podstawową rolę w przyciąganiu ważnej grupy podmiotów składających się na kapitał kreatywny.

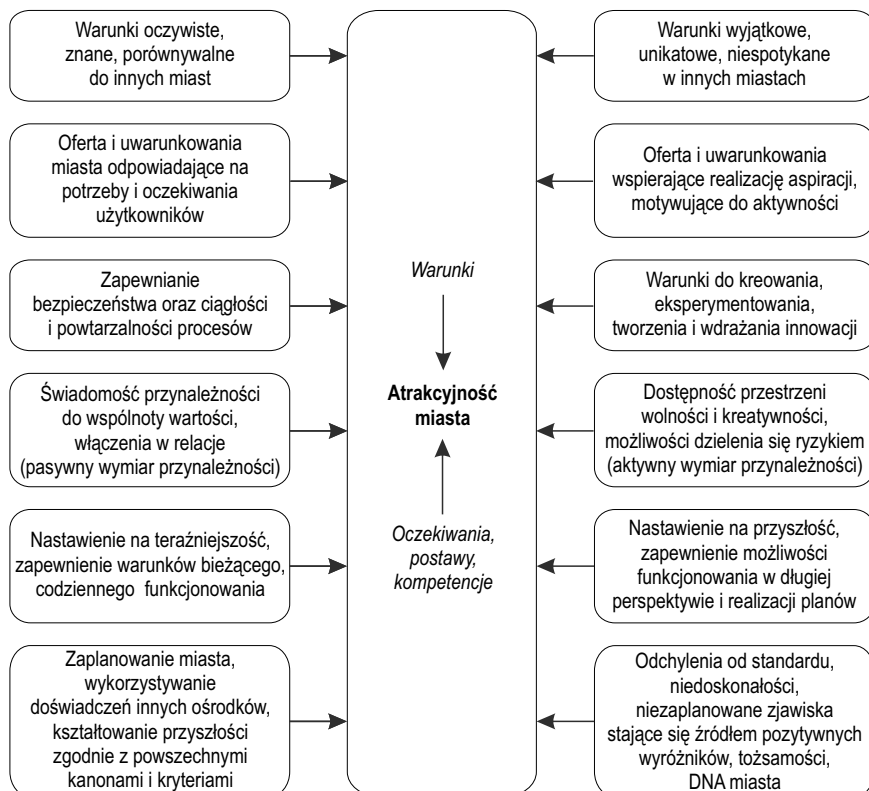
Osiąganie atrakcyjności regionu miejskiego – ze względu na specyfikę różnych ośrodków, odmienne strategie rozwoju, różne potrzeby preferowanych grup podmiotów – wymyka się z ram prostych schematów. Kreowanie atrakcyjności można opisać przez próbę osiągnięcia specyficznej równowagi między kilkoma parami dopełniających się opozycji. Składają się one na mechanizm balansu atrakcyjności miasta. W najprostszy sposób można go określić jako poszukiwanie równowagi między:

- 1) warunkami tworzącymi stabilność, stałość, powtarzalność, przynależność, bezpieczeństwo,
- 2) warunkami sprzyjającymi zmianie, kreacji i innowacyjności, eksperymentowaniu, wyróżnianiu się, ponoszeniu ryzyka.

Tak jak zaznaczono wcześniej, regiony miejskie wymagają budowania atrakcyjności opierającej się w większym stopniu na drugim podejściu; nie mogą jednak być pozbawione podejścia pierwszego związanego z zapewnianiem szeroko rozumianego bezpieczeństwa, np. tak ważnego w przypadku funkcjonowania rodzin.

Warto też podkreślić, że atrakcyjność nie jest tworzona tylko przez działania zaplanowane i zorganizowane. Atrakcyjność i rozwój miasta nie są wynikiem implementacji podręcznikowych schematów. W praktyce, proces rozwoju, a szczególnie jego innowacyjność to kwestia żywiołowości a nawet przypadkowości. To właśnie odchylenia od standardu, a nawet pojawienie się pewnych niedoskonałości w decydujący sposób wpływają na unikatowość i tożsamość miasta, a co za tym idzie na jego cechy stojące u podstaw atrakcyjności. Świadczy o tym znaczenie dla miast w Polsce dramatycznych wydarzeń historycznych czy głębokich, tylko po części kontrolowanych przemian gospodarczych. Ich bezpośrednim skutkiem było zachwianie procesu rozwoju lokalnego, a nawet zakwestionowanie egzystencji niektórych miast, zaś po pewnym czasie wytworzenie cech, które uzyskały fundamentalne znaczenie dla zbudowania wyjątkowego wizerunku i DNA miasta. Opozycje, o których mowa zostały przedstawione na ryc. 2.

W dalszej części opracowania mowa będzie o czterech typach atrakcyjności wyróżnionych ze względu na odmienny system wartości cechujący różne grupy odbiorców atrakcyjności. Wyróżniono atrakcyjność:



Ryc. 2. Równoważenie uwarunkowań atrakcyjności miasta

- biznesowo-inwestycyjną,
- rezydencjalno-usługową,
- turystyczno-rekreacyjną,
- kulturowo-cywilizacyjną.

Opis czynników składających się na dany typ atrakcyjności zostanie dokonany z wykorzystaniem domen atrakcyjności obejmujących:

- wielkomiejski styl i jakość życia – warunki do realizacji specyficznych modeli indywidualnego rozwoju opierających się na dostępności do szerokiej palety usług i udogodnień oraz mobilności kulturowo-cywilizacyjnej reprezentowanej przez interesariuszy,
- wizerunek miasta – rozpoznawalność miasta w przestrzeni europejskiej i globalnej, jego marka, atrybuty odgrywające rolę ikon miejskich, kojarzone zarówno przez interesariuszy lokalnych, jak też podmioty w otoczeniu,

- lokalizację – miejsca, centra, przestrzenie, strefy w mieście, a także jego dostępność komunikacyjna.

## 2. Atuty i deficyty atrakcyjności regionu miejskiego

Polskie duże miasta i regiony miejskie w różnym stopniu posiadły cechy wyznaczające ich atrakcyjność. W każdym z wymienionych wcześniej typów atrakcyjności wskazać można atuty i deficyty<sup>2</sup>.

*Atrakcyjność biznesowo-inwestycyjna* stanowi centralny punkt strategii rozwoju regionów miejskich. Siła gospodarki w decydujący sposób wpływa na możliwości rozwoju miast i społeczności lokalnych. W domenie wielkomiejskiego stylu życia za atuty dużych miast uznać można:

- potencjał intelektualny i liczebność populacji kapitału ludzkiego rozumianego jako osoby o wysokich kwalifikacjach i kompetencjach;
- tolerancyjne środowisko społeczne będące ważnym elementem i siłą napędową miasta kreatywnego; w szczególności są to tolerancyjni, otwarci, kreatywni mieszkańcy;
- podaż wysokiej klasy specjalistów z dziedzin IT, BPO, SSC o konkurencyjnej, w aspekcie kosztów pozyskania, dostępności.

Mimo takiej oceny atutów można zadać pytanie o ich trwałość. Obserwowane trendy i zjawiska społeczne wskazują z jednej strony na tendencje do zamykania się społeczności lokalnych (a nawet krajowych), zaś z drugiej strony na procesy migracyjne charakterystyczne dla mobilnej części mieszkańców.

W domenie wizerunku atutem atrakcyjności biznesowo-inwestycyjnej może być rosnąca rozpoznawalność niektórych dużych polskich miast. Jednak w kontekście rozwoju współczesnej gospodarki zwracają uwagę deficyty w postaci:

- słabo rozwiniętej oferty produktów kreatywnych i innowacyjnych lokowanych w przestrzeni europejskiej i globalnej;
- utrzymującej się dużej skali zdewastowanych terenów przemysłowych, co osłabia wizerunek biznesowy, szczególnie aglomeracji miejsko-przemysłowych.

Znaczną liczbę atutów polskich miast dla atrakcyjności biznesowo-inwestycyjnej wskazać można w domenie lokalizacji. Można tutaj zaliczyć:

- obszar dochodowy rynku dużego miasta tworzony przez liczebność jego populacji i wzrastającą zamożność społeczeństwa;

<sup>2</sup> Atuty i deficyty atrakcyjności dużych miast zostały opracowane na podstawie wyników warsztatów eksperckich zrealizowanych w trakcie Konferencji Ustrońskiej, 2018 – *Dynamika miejska i regionalna. W stronę globalnej atrakcyjności i konkurencyjności*.



- największą w Europie Środkowej podaż nowych przestrzeni biurowych i usługowych o wysokich parametrach (*office space*);
- wysokiej jakości infrastrukturę ICT (infrastruktura dostępowa i dalszy rozwój sieci informatycznych);
- położenie na międzynarodowych korytarzach transportowych, intermodalność transportową, porty lotnicze obsługujące międzynarodowe połączenia pasażerskie i cargo (europejskie i globalne);
- wysokiej klasy infrastrukturę wydarzeń – obiekty widowiskowo-sportowe, wyspecjalizowaną infrastrukturę kulturalną i kongresową ułatwiającą zawiązywanie relacji biznesowych w układzie globalnym.

Równie liczne są w tym zakresie deficyty atrakcyjności polskich dużych miast. Wskazano tutaj np.

- słabo przygotowane tereny inwestycyjne (brak atrakcyjności wyróżniającej miasta na rynku globalnym);
- niską jakość powietrza – wysoki poziom zanieczyszczeń odkomunikacyjnych i ze źródeł niskiej emisji w gospodarstwach domowych;
- niezagospodarowane tereny przemysłowe w centrach miast;
- niewydolność infrastruktury transportowej i multimodalnego transportu publicznego w niektórych miastach;
- partykularne interesy inwestorów międzynarodowych i metropolitalnych, krajowych i regionalnych na rynku nieruchomości oraz wysoki poziom walki konkurencyjnej o dostęp do terenów i obiektów;
- a także – mimo pojawienia się analogicznego czynnika na liście atutów – ograniczona ilość sieci destynacji z regionalnych/metropolitalnych portów lotniczych obsługujących ruch biznesowy osób i towarów.

Budowanie *atrakcyjności rezydencjalno-usługowej* to – w świetle procesów demograficznych – jedno z najistotniejszych wyzwań stojących przed regionami miejskimi. W kontekście wielkomiejskiego stylu życia atutami atrakcyjności może być:

- liberalizm społeczeństwa, klimat wolności i kreatywności, społeczeństwo tolerancyjne i otwarte,
- coraz liczniejsza międzynarodowa społeczność akademicka,
- metropolitalny transport w metropoliach zwiększający dostęp do szerokiej palety usług i udogodnień,
- wysoki poziom kapitału społecznego i instytucjonalnego.

W domenie wielkomiejskiego stylu życia w polskich miastach występuje też wiele deficytów, a wśród nich następujące:

- deficyt podaży wysokiej jakości miejsc pracy odpowiadających kompetencjom nowej generacji kapitału ludzkiego;
- niska atrakcyjność rezydencjalna dużych miast o proweniencji przemysłowej;
- deficyt dużych przestrzeni zielonych stanowiących potencjał rekreacyjny i aktywizujących mieszkańców ruchowo, kulturalnie, politycznie, społecznie w wymiarze aglomeracyjnym i międzynarodowym;
- niewystarczająca liczebność i niska częstotliwość organizacji różnorodnych wydarzeń przyciągających klasę kreatywną, w tym kreatywnych profesjonalistów;
- ciągle zbyt niska zdolność władz samorządowych do kształtowania publicznych przestrzeni miejskich o atrakcyjności międzynarodowej; należy jednak zaznaczyć występowanie coraz liczniejszych pozytywnych przykładów przedsięwzięć, których rezultatem jest tworzenie nowoczesnych i wizerunkowych obiektów i stref miejskich;
- słabo rozwinięta sieć punktów zapewniających dostęp przestrzeni wirtualnej; podobnie jak w punkcie powyższym sytuacja ta ulega systematycznej poprawie.

W domenie wizerunkowej można wskazać atut rosnącej identyfikowalności, także międzynarodowej kluczowych polskich metropolii. Wśród deficytów atrakcyjności rezydencjalno-usługowej w tej domenie zwraca uwagę ciągle relatywnie niska, na tle dużych miast europejskich, liczebność i częstotliwość organizacji ważnych wydarzeń atrakcyjnych dla klasy kreatywnej, w tym kreatywnych profesjonalistów.

Wiele dobrego w ostatnich latach dzieje się w zakresie budowania atrakcyjności rezydencjalno-usługowej w domenie lokalizacyjnej. W szczególności warto zwrócić uwagę na rozwój wielofunkcyjnych, bogato wyposażonych, otwartych i dostępnych zielonych przestrzeni rekreacyjnych, a także na rosnącą witalność i pulsowanie życiem przestrzeni publicznych. Zjawiska te są rezultatem działań nie tylko władz lokalnych, ale także mieszkańców domagających się coraz głośniejszego prawa do życia w przyjaznym środowisku i podejmujących inicjatywy na rzecz poprawy jakości przestrzeni i wykorzystywania dziedzictwa kulturowego. Do deficytów atrakcyjności w tej domenie zaliczyć można:

- niewystarczającą wydolność infrastruktury transportowej i multimodalnego transportu publicznego w aglomeracjach miejskich i na obszarach metropolitalnych;
- niekontrolowaną suburbanizację wywołującą chaos przestrzenny, rosnące koszty inwestycji i obsługi infrastrukturalnej;

- ograniczoną dostępność centrów dużych miast dla mieszkańców dzielnic peryferyjnych oraz dla mieszkańców nowo powstających osiedli i zespołów mieszkaniowych na obrzeżach miast.

Wskazane deficyty dotyczą głównie spójności miast i obszarów funkcjonalnych kształtujących się w sposób żywiolowy.

Duże miasta i metropolie wielką wagę przypisują *turystyczno-rekreacyjnej atrakcyjności*. Polskie ośrodki odnoszą tutaj coraz większe sukcesy, a niektóre polskie metropolie zaliczane są do najszybciej rozwijających się destynacji turystycznych. W domenie wielkomiejskiego stylu życia zwraca uwagę rosnąca zdolność do przyciągania turystów zagranicznych o wysokich wymaganiach dotyczących oferty spędzania czasu wolnego. Podobnie rzecz ma się z kapitałem ludzkim wybierającym czasowe miejsce zamieszkania. W domenie wizerunku widoczne jest podnoszenie rozpoznawalności dużych polskich miast jako atrakcyjnych ośrodków spędzania czasu wolnego. Deficytem może być w tym aspekcie relatywnie niski poziom wykorzystania dziedzictwa kulturowego w kreowaniu produktu turystycznego metropolii. Skupienie się na tym potencjale jest warunkiem wzmocnienia znaczenia jakości i unikatowości oferty w miejskim produkcie turystycznym, którego dzisiejsza atrakcyjność opiera się w dużej mierze na relatywnie niskiej cenie podstawowych usług gastronomicznych i hotelowych.

Wiele atutów atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej charakteryzuje polskie duże miasta w domenie lokalizacji. Wymienić należy:

- zabytkowe układy architektoniczno-urbanistyczne, zabytki techniki i architektury przemysłowej;
- wysokiej klasy infrastrukturę wydarzeń – obiekty widowiskowo-sportowe, wyspecjalizowana infrastruktura kulturowa, kongresowa;
- witalne, pulsujące życiem przestrzenie publiczne;
- porty lotnicze obsługujące międzynarodowe połączenia pasażerskie (europejskie i globalne).

W tym ostatnim kontekście można jednak postulować poszerzenie sieci destynacji z regionalnych/metropolitalnych portów lotniczych obsługujących ruch pasażerski.

*Atrakcyjność kulturowo-cywilizacyjna* przenika trzy typy atrakcyjności omówione wcześniej. Jest ona szczególnie istotna dla dużych miast, których cechą wyróżniającą jest pełnienie funkcji centrów szeroko ujmowanego rozwoju. W domenie wielkomiejskiego stylu życia atutem atrakcyjności są:

- tradycje europejskiej wielokulturowości, atrakcyjne położenie na styku dwóch cywilizacji i wynikająca stąd wysoka atrakcyjność kulturowa,

- wielowiekowa tradycja przemysłowo-miejska,
- otwarte społeczeństwo.

W domenie wizerunkowej można uznać, że rośnie rozpoznawalność kulturowo-cywilizacyjna dużych polskich miast. Dotyczy to zarówno świadomości mieszkańców, jak również podmiotów w otoczeniu. Niemniej jednak, należy uznać, że ciągle jeszcze zbyt niski jest poziom wykorzystania posiadanych atutów i ukształtowania na ich podstawie wyróżników kulturowo-cywilizacyjnych.

W domenie lokalizacyjnej atutem jest zróżnicowanie polskich miast, odmiennosc urbanistyczno-architektoniczna, dziedzictwo historii gospodarczej, które odcisnęło się na przestrzeni. Wyraźnie rozwija się wysokiej klasy infrastruktura wydarzeń – obiekty widowiskowo-sportowe, wyspecjalizowana infrastruktura kulturowa i kongresowa.

Przedstawiony powyżej bilans jest oczywiście tylko nieformalną próbą syntezy eksperckich opinii. W przypadku konkretnych miast rozkład poszczególnych atutów i deficytów różniłby się, czasem nawet znacznie. Z drugiej strony, analiza polityk lokalnych wskazuje, że w większości (w każdym) z dużych miast polskich omawiane typy atrakcyjności zajmują poczesne miejsce.

### **3. Typy i domeny atrakcyjności polskich regionów miejskich**

Analiza atutów i deficytów wskazanych dla polskich regionów miejskich wykazuje duże bogactwo czynników determinujących poziom atrakcyjności. Tabela 1 zawiera syntezę najważniejszych uwarunkowań w domenach wpływających na poszczególne typy atrakcyjności.

Atrakcyjność biznesowo-inwestycyjna regionów miejskich musi być rozpatrywana w kontekście gospodarki opartej na wiedzy. Kluczową rolę odgrywają więc te uwarunkowania, które związane są z przyciąganiem i zatrzymywaniem kapitału ludzkiego, wzmacnianiem kapitału kreatywnego, pozyskiwaniem branż i inwestorów wykorzystujących w możliwie pełny sposób kapitał intelektualny regionu. Atrakcyjność tego typu zależy także w dużym stopniu od możliwości wchodzenia w sieci współpracy zapewniające komplementarność potencjałów poszczególnych partnerów. Poziom atrakcyjności biznesowo-inwestycyjnej musi być na tyle wysoki, aby regiony miejskie były w stanie wykorzystywać cechę mobilności ludzi, firm, różnego rodzaju kapitałów.

Atrakcyjność rezydencjalno-usługową rozpatrywać można w kontekście rozwoju kapitału ludzkiego i innowacji społecznych. Regiony miejskie powin-

Tabela 1

## Typy i domeny atrakcyjności regionu miejskiego – synteza

Typy \ Domeny	Wielkomiejski styl i jakość życia	Wizerunek miasta	Lokalizacja – miejsca, centra, strefy w mieście, dostępność komunikacyjna
biznesowo-inwestycyjna	klasa kreatywna o wysokiej mobilności kompetencyjnej	specjalizacje regionalne budujące wizerunek firm działających w mieście oraz rozpoznawalne struktury integracji sektorowej i międzysektorowej	tereny i obiekty dla gospodarki opartej na wiedzy wraz z infrastrukturą ICT, międzynarodowe powiązania komunikacyjne
rezydencjalno-usługowa	oferta miasta tworząca szanse dla rozwoju mieszkańców – osobistego, rodzinnego, zawodowego	uwarunkowania tworzące skojarzenia mieszkańców z miastem w zakresie jakości życia: ekologia, bezpieczeństwo, ekonomia	wielofunkcyjne, bezpieczne przestrzenie miejskie, miejsca dla budownictwa mieszkaniowego, spójność komunikacyjna
turystyczno-rekreacyjna	magnesy kulturalne i wydarzenia	markowe instytucje, wydarzenia, produkty, osobistości, obecność w ofercie turystycznej biur podróży	ikoniczne przestrzenie i obiekty, duch miasta, połączenia komunikacyjne
kulturowo-cywilizacyjna	system wartości społeczności lokalnej rozpięty między szacunkiem dla dziedzictwa a otwartością na zmiany	dominanty kulturalne tworzące symbole kulturowe miasta i społeczności lokalne	dziedzictwo kulturowe miasta, sposób jego wykorzystywania i eksponowania

Źródło: Opracowanie: własne na podstawie materiałów warsztatu strategicznego z udziałem ekspertów reprezentujących środowiska akademickie oraz samorządy terytorialne. Konferencja Ustrońska, 2018 (tab. 1-3)..

ny stawać się miejscami szczególnie atrakcyjnymi dla osób o wysokim poziomie przedsiębiorczości, kreatywności i innowacyjności. Jednocześnie, zapewniać muszą fundamentalne warunki codziennej egzystencji, których istnienie nie buduje co prawda wyróżniającej atrakcyjności, ale ich brak atrakcyjność wyraźnie obniża. Dotyczy to np. dostępu do podstawowych usług społecznych,

zapewnienia czystości środowiska, czy funkcjonowania transportu publicznego. Kładąc nacisk na rozwój klasy kreatywnej nie można więc pomijać potrzeb społeczności lokalnej pojmowanej w szerszy sposób.

Tabela 2

Podmioty stojące za atutami atrakcyjności międzynarodowej regionów miejskich

Atrakcyjność wielkich miast/regionów w przekroju typów	Wielkomiejski styl i jakość życia	Wizerunek miasta	Lokalizacja – miejsca, centra, strefy w mieście, dostępność komunikacyjna
atrakcyjność biznesowo-inwestycyjna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kreatywne i przedsiębiorcze grupy społeczne</li> <li>• klasa kreatywna, w tym kreatywni profesjonalści,</li> <li>• podmioty edukacji i nauki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• władze samorządowe regionalno-metropolitalne wielkich miast i aglomeracji,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• biznes deweloperski i biznes nowoczesnych usług biznesowych</li> <li>• władze publiczne europejskie i krajowe</li> <li>• władze regionalno-metropolitalne</li> </ul>
atrakcyjność rezydencjalno-usługowa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• grupy społeczne otwarte na świat</li> <li>• międzynarodowa społeczność akademicka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• władze samorządowe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• władze regionalno-metropolitalne i społeczności miasta</li> </ul>
atrakcyjność turystyczno-rekreacyjna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• podmioty kreujące miejsca i sytuacje sprzyjające spotkaniom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• władze samorządowe regionalno-metropolitalne wielkich miast i aglomeracji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• depozytariusze materialnego dziedzictwa kulturowego o randze regionalno-metropolitalnej</li> <li>• władze regionalno-metropolitalne</li> </ul>
atrakcyjność kulturowo-cywilizacyjna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• społeczności o tożsamości regionalno-metropolitalnej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• władze samorządowe regionalno-metropolitalne wielkich miast i aglomeracji</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• depozytariusze materialnego dziedzictwa kulturowego o randze regionalno-metropolitalnej</li> <li>• władze regionalno-metropolitalne</li> </ul>

Atrakcyjność turystyczno-rekreacyjna związana jest z odpowiednim gospodarowaniem specyfiką, wyróżniającymi cechami, unikatowością miasta. Na zglobalizowanym rynku turystycznym miast i metropolii odbiorcy mają dostęp do bogactwa destynacji i ofert. Atrakcyjność miast w tym zakresie jest więc przede wszystkim związana z budowaniem wyjątkowego wizerunku. Jego składowymi mogą być przestrzenie, wydarzenia, oferta kulturalna i oczywiście typowe usługi turystyczne.

Wymienione typy atrakcyjności przenika atrakcyjność kulturowo-cywilizacyjna. Czynniki kulturowe są ważące dla rozwoju społeczno-ekonomicznego, w tym kreowania atrakcyjności [The Economy of Culture... 2006]. W kontekście biznesowym jest związana z doświadczeniami (tradycjami) gospodarczymi, postawami, wartościami charakterystycznymi dla danej społeczności lokalnej. Z punktu widzenia rezydencjalnego przekłada się na relacje między mieszkańcami. Z kolei w ujęciu atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej decyduje o unikatowości oferty i wizerunku miasta.

Za typami atrakcyjności oraz uwarunkowaniami kształtowanymi w ramach domen stoją różne grupy interesariuszy, które przedstawiono w tab. 2.

Wielość podmiotów wynika ze złożoności pojęcia atrakcyjności regionów miejskich. Ich rola jest związana z kształtowaniem atutów atrakcyjności. Główne wyzwanie, na które należy zwrócić uwagę to stworzenie warunków do współdziałania kreatorów różnych typów atrakcyjności regionów miejskich.

#### **4. Dziedziny i czynniki konkurencyjności regionu miejskiego**

Systematyczne studia i analizy odnoszące się do regionów miejskich koncentrują się albo na dziedzinach będących źródłem konkurencyjności regionów miejskich albo na czynnikach, którym przypisuje się rangę determinant konkurencyjności regionu miejskiego. W jednym i drugim przypadku istnieje możliwość całościowego podejścia do konkurencyjności regionu miejskiego spajając ze sobą dziedzinę i determinantę, tworząc w ten sposób model całościowy. Kluczowymi dziedzinami generującymi przewagę globalne regionów miejskich i mających zasadnicze znaczenie dla przyszłości ich krajów są [Keys to Greater... 2016]:

- *edukacja* na wszystkich poziomach, ich współpracę łączy misja odkrywania i rozwijania talentów oraz przygotowywanie ludzi kreatywnych zawodów znajdujących swoje miejsce w nauce, kulturze i biznesie,

- *badania* prowadzone w uniwersytetach i instytucjach badawczo-rozwojowych ukierunkowane na generowanie przełomowych innowacji technologicznych rodzących nowe branże aktywności,
- *kultura* z jej twórczością i środowiskami twórczymi jest fundamentem i dźwignią przemysłów kreatywnych oraz szeroko rozumianych procesów innowacyjnych w gospodarce i społeczeństwie,
- *biznes* zdolny do permanentnego rozwijania oferty dóbr i usług pozycjonowanej w różnych segmentach odbiorców finalnych i rynku globalnego, chodzi o biznes będący fuzją technologii, sztuki i biznesu,
- *infrastruktura* transportowa, energetyczna i elektroniczna będąca źródłem łączalności, mobilności i przepływów, stanowiąca kapitał podstawowy komplementarny dla kapitału prywatnego,
- *środowisko* zamieszkania i życia, które z jednej strony stanowi rynek mieszkaniowy, sektor deweloperski i projektowanie architektoniczne będący mechanizmem nowoczesnego ekourbanizmu, a z drugiej całość warunków i udogodnień naturalnych, kulturalnych i społecznych determinujących jakość życia,
- *governance i sektor publiczny* przyjazne innowacjom jako polityka i zarządzanie zasadzające się na przywództwie, partnerstwie i partycypacji, na współdziałaniu różnych grup interesariuszy działających na scenie regionalnej.

Studia i analizy odnoszące się do regionów miejskich ukierunkowane są w innym podejściu na identyfikację i ocenę czynników konkurencyjności regionów miejskich w warunkach gospodarki opartej na wiedzy, eksponującej procesy innowacyjne w gospodarce i społeczeństwie. Do kluczowych czynników konkurencyjności regionów miejskich w warunkach konkretnego państwa zalicza się [Lapointe 2004]:

- *zasoby ludzkie o wysokich kompetencjach* profesjonalnych oraz ogólny wysoki status wykształcenia ludności w regionach miejskich, jest to szczególnie ważne dla biznesu zgłaszającego popyt na kapitał ludzki nowej generacji w gospodarce opartej na wiedzy oraz dla uniwersytetów, kolegów i szkół technicznych kształtujących podaż zasobów ludzkich odpowiednią do skali i jakości oczekiwanej przez biznes;
- *aktywa bazujące na wiedzy* decydujące o potencjale innowacyjności regionu miejskiego, są nimi inwestycje w badania, edukację i innowacje, które stanowią łącznie główne elementy regionalnego systemu innowacji oraz partnerstwo wiążące ze sobą instytucje badawczo-rozwojowe i centra lub klastry biznesu o międzynarodowej konkurencyjności z zapewnianym dostępem do finansowania przedsięwzięć wysokiego ryzyka;



- *strategiczne zdolności* regionu miejskiego do mobilizowania zasobów informacyjnych i technologicznych stanowiących zewnętrzne korzyści dostępne interesariuszom sceny regionalnej, są to umiejętności skutecznego posługiwania się przez określony region strategiami konkurencyjności ekonomicznej, wymagają one także przywództwa strategicznego i odkrywczej przedsiębiorczości jako kluczy do trwałego, długoterminowego rozwoju;
- *infrastruktura*, jej poziom i jakość stanowi czynnik konkurencyjności regionu miejskiego, który ułatwia i zwiększa dostępność do rynku, który odgrywa także rolę ważnego czynnika atrakcyjności biznesowej poprzez poziom i jakość infrastruktury transportowej, energetycznej i elektronicznej, wspiera aktywność sektora przedsiębiorstw, generując w nim oszczędności wynikające z redukcji kosztów poprzez publiczne inwestycje w wyposażenie infrastrukturalne, infrastruktura transportowa i elektroniczna zapewnia ruch i przepływy dóbr i usług wewnątrz regionu oraz między nim a otoczeniem;
- *jakość życia* jako czynnik konkurencyjności regionu miejskiego zatrzymuje w nim i przyciąga do niego wykwalifikowane zasoby ludzkie, a także nowych rezydentów, odbywa się to ze względu na poziom i różnorodność dostępnych udogodnień naturalnych i kulturalnych oraz dotyczy to także bezpieczeństwa i kapitału zaufania. Jakość życia ukazuje swoją siłę przez bycie szczególnie ważnym czynnikiem konkurencyjności dla firm. Wysoka jakość miejsc pracy oferowana osobom o wysokich kwalifikacjach umożliwia uzyskiwanie przez nich wysokich dochodów, ale też pracujący kreatywni profesjonalści wytwarzają popyt na lokalizacje z wysoką jakością życia.

W jednym i drugim przypadku przedstawionego wyżej sposobu pojmowania i ujmowania konkurencyjności regionu miejskiego, czyli od strony dziedzin oraz od strony czynników istnieje możliwość zastosowania całościowego podejścia spajającego ze sobą poszczególne dziedziny i czynniki. Jego wykorzystanie prowadzi do ukucia i zastosowania reguły, w myśl której każdej dziedzinie konkurencyjności daje się przypisać dominujący w niej czynnik konkurencyjności. W ten sposób można uzyskać 7-segmentowy model konkurencyjności regionu miejskiego:

- edukacja wszystkich poziomów z misją kształcenia kreatywnych profesjonalistów,
- badania prowadzone w uniwersytetach i sektorze badawczo-rozwojowym, skutkujące innowacjami technologicznymi,

- infrastruktura gospodarki opartej na wiedzy z jej kapitałem podstawowym generującym nowe korzyści zewnętrzne,
- środowisko życia jako całokształt warunków przyrodniczych, kulturalnych i społecznych pozwalających na osiągnięcie wysokiej jakości życia i dostępność różnych stylów życia,
- biznes technologiczny i kreatywny w różnych działalnościach branżowych oferujący innowacyjne i kreatywne produkty,
- kultura kreatywności, przedsiębiorczości i innowacyjności stanowiąca kapitał kulturowy regionu miejskiego,
- *governance* jako styl współrzędzenia i współzarządzania regionem miejskim we współdziałaniu władzy publicznej z różnymi grupami interesariuszy, angażujący inteligencję strategiczną wszystkich wymienionych aktorów.

W takim spójnym modelu stanowiącym fundament międzynarodowej/globalnej konkurencyjności regionów miejskich wyraża się wizjonerskie przesłanie i postulat ich stawania się w coraz większym stopniu i zakresie regionami konkurencyjnymi.

## **5. Wyznaczniki konkurencyjności regionu miejskiego – potencjały i narzędzia; ludzie i aktywności**

Współcześnie za dwa fundamentalne wyznaczniki konkurencyjności regionów miejskich można uznać ich potencjały niematerialne oraz stosowane w nich przez różnych aktorów strategiczne narzędzia. Grupa niematerialnych potencjałów zawiera zdolności objęte genomem rozwoju, którymi są kreatywność, przedsiębiorczość i innowacyjność [Klasik, Wrańska 2018]. Jest to genom nowej gospodarki opartej na nauce i wiedzy, gospodarki typu technologicznego oraz na twórczości i kulturze [Klasik, Kuźnik 2017], gospodarki typu kreatywnego [Klasik, Kuźnik 2018]. Potencjał niematerialny regionu miejskiego współtworzą skupione na ich obszarze kapitały, takie jak: kapitał ludzki, kapitał instytucjonalny, kapitał społeczny i kapitał kulturowy, których konwertybilność prowadzi do złożonej formy kapitału określonego mianem kapitału kreatywnego [Creative Economy Report 2008].

Wyznacznikiem konkurencyjności regionu miejskiego są dojrzałe, wysokiej jakości elity miejskie intelektualne, biznesowe i polityczne działające w ramach własnych specyficznych struktur organizacyjnych, zdolne do partnerstwa i współdziałania oraz funkcjonujące w ramach struktur nieformalnych, platform i forów, posiadające wiedzę i umiejętności strategicznego pro-

gramowania funkcji i rozwoju dużych miast i ich funkcjonalnego otoczenia, które łącznie definiuje się jako *region miejski*.

U podstaw wszystkich wymienionych potencjałów regionu miejskiego leży obecność w jego przestrzeni uniwersytetów i szkół wyższych. Ich konkurencyjność w europejskiej i globalnej przestrzeni edukacyjnej, a także wspólnie z nimi wszystkich innych instytucji edukacyjnych na niższych poziomach kształcenia przyczynia się do wytwarzania coraz wyższej jakości kolejnych generacji zasobów ludzkich.

Strategiczne narzędzia budowania konkurencyjności regionu miejskiego wywodzą się ze sposobu myślenia, który wychodzi poza obecnie obowiązujące paradygmaty, dotychczasową wiedzę, poza utartą tradycję, doświadczenie i schematy. Jest to zdolność do posługiwania się w sposób niekonwencjonalny wyobraźnią i intuicją przez polityków, społeczności, przedsiębiorców i menedżerów oraz profesjonalistów różnych dziedzin i dyscyplin. Jest to także sposób łączenia różnych źródeł i kanałów informacji strategicznej z procesami decyzyjnymi kształtującymi przyszłość regionu miejskiego i otwierającymi „okna przyszłości” w trakcie poszukiwania nowych ścieżek rozwojowych. Realizacja wielodyscyplinowych i wielodyscyplinowych diagnoz eksperckich, opracowań studialno-koncepcyjnych i prac projektowo-rozwojowych wymaga posługiwania się zasadami i metodami strategicznego foresightu i zarządzania z dbałością o tożsamość, wizerunek i markę regionu miejskiego. Do wymienionych narzędzi dołączają procedury operowania dużymi zbiorami danych, zarządzanie wiedzą i wspomaganie inteligencji strategicznej przez sztuczną inteligencję.

Efektom zespolenia niematerialnych potencjałów i strategicznych narzędzi zaprzęgniętych do myślenia o przyszłości i kreowania przyszłości regionów miejskich jest generowana z ich wykorzystaniem oferta konkurencyjnych produktów innowacyjnych i produktów kreatywnych poszerzana o wartości niematerialne typu *duch miasta* i wizerunek regionu. Łączenie w ten sposób niematerialnych potencjałów i strategicznych narzędzi pozwala finalnie na wzmacnianie marki dużych miast i regionów miejskich jako funkcjonalnej całości.

Generalnie rzecz ujmując można uznać, że na pierwszym planie wzmacniania konkurencyjności dużych polskich miast i regionów miejskich są dwie główne składowe konkurencyjności. Pierwszą z nich stanowią ludzie, twórcze jednostki i środowiska, które ubogaca obecność osób wywodzących się z różnych kręgów kulturowych. W dużych polskich regionach obecny jest klimat klasy kreatywnej [Florida 2005; Mackiewicz *et al.* 2009]. Zdywersyfi-

kowany charakter mają grupy społeczno-zawodowe, a kapitał ludzki poszczególnych grup branżowych cechuje duża różnorodność profili wykształcenia i relatywnie wysoki poziom i jakość kwalifikacji zawodowych. W przestrzeni społeczno-kulturowej regionów miejskich skupia się aktywność środowisk artystycznych i kulturalnych o międzynarodowej renomie, środowisk inspirujących i animujących zmiany postaw i zachowań szerokiej publiczności. Można powiedzieć, że w przestrzeni regionów miejskich zaznacza się obecność klasa metropolitalna. W równoległej przestrzeni do wymienionych środowisk pracują uczeni i zespoły badawcze o międzynarodowym prestiżu, których udziałem są odkrycia naukowe i innowacje technologiczne.

Drugą główną składową konkurencyjności regionów miejskich współtworzą wielodziedzinowe aktywności nowej gospodarki, skupienia firm i instytucji o międzynarodowej konkurencyjności, w tym rozwijające się rodzime sektory globalne. To z sektorów nauki i kultury polskie regiony miejskie czerpią swoją konkurencyjność dzięki czemu poszerza się tkanka gospodarcza stanowiąca mixt branż technologicznych i przemysłów kreatywnych. W polskich dużych miastach i aglomeracjach miejskich są obecne takie tkaniki branżowe, jak:

- Branże Hitech typu inżynieria materiałowa i mechatronika, nanomateriały dla sektora automotive, nanotechnologii, B+R;
- Branże Life Science reprezentowane przez wysoko specjalistyczną medycynę, sztuczne serce, bio- i telemedycynę;
- Przemysły kreatywne; różne branże designu, branża gier, przemysł muzyczny i filmowy, przemysł spotkań i wydarzeń (turystyka biznesowa, kongresowa, kulturalna oraz motywowana profesjonalnie);
- Sektor zaawansowanych usług biznesowych, w tym SSC (Centra usług wspólnych księgowość, IT, obsługa klienta, logistyka, finanse, HR) oraz BPO (Business Process Outsourcing / Business Process Offshoring);
- Megaprodukt regionu miejskiego jako tkanka symbolicznych wartości materialnych i niematerialnych będących składowymi, inspirującymi do jego poznawania i konsumpcji (City Spirit, etos regionalny);
- Infrastruktura i usługi globalnej łączalności i dostępności, centra logistyczne oraz porty lotnicze obsługujące międzynarodowy ruch pasażerski i Cargo.

Masa krytyczna spinająca ludzi kreatywnych zawodów oraz aktywności branż technologicznych i przemysłów kreatywnych rodzi konkurencyjną gospodarkę regionów miejskich otwartą na świat, zdolną do kreowania zintegrowanych dóbr i komplementarnych usług.

## 6. Typy i domeny konkurencyjności polskich regionów miejskich

W polskich regionach miejskich można zasadniczo wyróżnić 4 typy i domeny konkurencyjności (tab. 3).

Po pierwsze, jest to rosnąca *konkurencyjność ekonomiczna* regionów miejskich, w których mamy do czynienia z procesem tworzenia się i dojrzewania nowych gospodarek regionalnych opartych na infrastrukturze gospodarki wiedzy i kreatywności. Domeną konkurencyjności ekonomicznej polskich gospodarek regionalnych jest poszerzająca się oferta produktów innowacyjnych oraz produktów kreatywnych. Konkurencyjność ekonomiczna z wyróżniającą się domeną zawiera się w:

- tworzącym się mikście branż technologicznych i przemysłów kreatywnych,
- rozwijającej się wielodziedzinowej aktywności biznesowej nowej gospodarki.

Po drugie, jest to *konkurencyjność terytorialna* oparta na kapitale terytorialnym oraz na generowaniu różnych form własności intelektualnej w dziedzinie twórczości naukowej i artystycznej. Domeną tego typu konkurencyjności jest metropolitalna oferta produktów i wydarzeń różnego typu. Konkurencyjność terytorialna z wyróżnioną domeną zawiera się w:

- umiędzynarodawianiu niektórych obszarów badawczych i dyscyplin sztuki,
- poszerzającej się dziedzinowo-dyscyplinowej ofercie unikatowych akademickich usług edukacyjnych, wysoko specjalistycznych usług i procedur medycznych oraz coraz wyższego poziomu i jakości usług turystycznych i rekreacyjnych polskich regionów.

Odmienny charakter mają dwa inne typy konkurencyjności profilującej ogólną konkurencyjność polskich regionów miejskich.

Po trzecie, *konkurencyjność strategiczna* polskich regionów bezpośrednio łączy się z ogólnym wzrostem statusu wykształcenia ludności regionów, z tworzeniem się nowych generacji kapitału ludzkiego, a także z poszerzającą się w regionach populacją osób z różnych kręgów kulturowych. Domeną konkurencyjności strategicznej jest potencjał niematerialny kapitału ludzkiego oraz narzędzia strategiczne, którymi posługują się środowiska przywódcze, środowiska biznesowo-menedżerskie i społeczności terytorialne polskich regionów miejskich. Konkurencyjność strategiczna obejmuje:

- różnorodność profili wykształcenia i relatywnie wysoką jakość kwalifikacji zawodowych,

Tabela 3

## Typy i domeny konkurencyjności polskich regionów miejskich

Domeny	Oferta produktów innowacyjnych i kreatywnych	Metropolitalna oferta produktów i usług oraz spotkań i wydarzeń	Potencjał niematerialny i inteligencja strategiczna	Wizytówki regionu; światowe marki i ambasadorzy
Ekonomiczna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mikst branż technologicznych i kreatywnych;</li> <li>• Wielodziedzinowe aktywności nowej gospodarki</li> </ul>			
Terytorialna		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Internacjonalizacja sektora nauki i sektora kultury;</li> <li>• Wysoko specjalistyczne usługi edukacyjne, medyczne, turystyczno-rekreacyjne</li> </ul>		
Strategiczna			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Różnorodność profili wykształcenia i kwalifikacji zawodowych;</li> <li>• Narzędzia studiów foresigtowych i strategicznych</li> </ul>	
Wizerunkowa				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Środowiska artystyczne i kulturalne o międzynarodowej renomie;</li> <li>• Uczeni i zespoły badawcze o międzynarodowym prestiżu</li> </ul>

- narzędzia studiów foresightowych i strategicznych wsparte mechanizmami partnerstwa i współdziałania władz publicznych z różnymi grupami interesariuszy sceny regionalnej w procesach decyzyjnych,

Po czwarte, wynurzającym się w odbiorze otoczenia europejskiego i globalnego typem konkurencyjności polskich regionów jest konkurencyjność, którą można określić mianem *konkurencyjności wizerunkowej*. Coraz większa liczba polskich regionów miejskich zyskuje pozytywnie dzięki awansowi społeczno-ekonomicznemu i cywilizacyjno-kulturowemu. W okresie minionego ćwierćwiecza i obecności Polski w strukturach europejskich, polskie regiony miejskie polepszały swoją pozycję i wizerunek. Każdy z nich na swój sposób wykazuje się dbałością o tworzenie i umacnianie tego co zasługuje na miano bycia wizytówką regionu.

Domeną konkurencyjności wizerunkowej polskich regionów miejskich są światowe marki firm i produktów, osobistości ze świata nauki i kultury będące ambasadorami Polski i jej regionów.

O konkurencyjności wizerunkowej z wyróżnioną domeną stanowi:

- klimat klasy kreatywnej i zauważalna obecność klasy metropolitalnej w polskich regionach,
- poszerzająca się aktywność środowisk artystycznych i kulturalnych na arenie międzynarodowej, a także obecność w polskich regionach światowych twórców różnych dyscyplin sztuki,
- udział polskich uczonych i zespołów badawczych w ważnych odkryciach naukowych i innowacjach technologicznych,

Mobilność i ruchliwość ludzi nauki i kultury w międzynarodowej i międzyinstytucjonalnej przestrzeni edukacyjnej i badawczej, wspierana autonomią władz terytorialnych – odniesiona do procesu wzmacniania konkurencyjności polskich regionów – jest obecnie i pozostanie w długofalowej perspektywie bezcennym pokładem kreowania i budowania przyszłości.

## **7. Refleksja końcowa; od atrakcyjności do konkurencyjności regionu miejskiego**

Relacje atrakcyjności i konkurencyjności w regionie miejskim dają się zinterpretować z użyciem modelu złożonego z czterech głównych składowych; aktywności, ludzie, infrastruktura i przestrzeń. Wymienione składowe w oddziaływaniu wzajemnym są nosicielami atrakcyjności i konkurencyjności konkretnego regionu miejskiego, w tym w pierwszej kolejności dokonuje się przejścia od atrakcyjności regionu miejskiego do jego konkurencyjności.

Selektywnie rzecz ujmując od strony atrakcyjności regiony miejskie dysponują wyróżniającymi atutami, dzięki którym mają zdolność zatrzymywania i rozwijania zlokalizowanych na jego obszarze ludzi, firm i instytucji oraz do przyciągania gości i zakorzeniania nowych mieszkańców i inwestorów. Jednocześnie, występujące w miastach deficyty zaburzają proces budowania atrakcyjności i konkurencyjności zarówno w horyzoncie bieżącym, jak też w kontekście realizacji zamierzeń długofalowych. Wizja strategiczna związana jest z wdrażaniem zmian, które mogą radykalnie wpływać na ocenę czynników sukcesu. Przyjęcie wizji rozwoju może prowadzić do powstania dysonansów między bieżącą atrakcyjnością i konkurencyjnością a ich pożądanym stanem i cechami w perspektywie przyszłościowej.

Od strony konkurencyjności region miejski posiada na swoim obszarze firmy i instytucje mające zdolność lokowania markowych produktów i usług na rynkach zewnętrznych oraz do oferowania na miejscu spotkań, wydarzeń i produktów miejscowych odpowiadających zainteresowaniom i oczekiwaniom gości i turystów. Tym samym, region miejski można uznać za atrakcyjny, jeśli jest to funkcjonalny obszar miejski tętniący życiem we wszystkich jego przejawach, tj. życiem gospodarczym i kulturalnym oraz społecznym i politycznym. Natomiast na miano konkurencyjnego regionu miejskiego zasługuje region miejski, który dysponuje wizytówkami, którymi są markowe firmy i instytucje, produkty i usługi, osobistości świata nauki i kultury, zakomponowane symboliczne przestrzenie publiczne i ikoniczne obiekty, a także wielkie wydarzenia i spotkania.

W świetle współczesnego stanu badań nad atrakcyjnością i konkurencyjnością regionów miejskich, a także w podejściu wizjonerskim kształtowania

Tabela 4

#### Od atrakcyjnego do konkurencyjnego regionu miejskiego

Atrybuty atrakcyjnego regionu miejskiego	Atrybuty konkurencyjnego regionu miejskiego
<ul style="list-style-type: none"> <li>• centra i przestrzenie tętniące życiem gospodarczym, kulturalnym, społecznym i politycznym,</li> <li>• zdolność przyciągania i zatrzymywania nowych mieszkańców i pracujących oraz nowych firm i inwestorów,</li> <li>• dodatnie saldo przepływów urbanizujących obejmujących idee, ludzi, projekty i inwestycje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• silna pozycja w grupie strategicznej złożonej z regionów miejskich tej samej wielkości i rangi,</li> <li>• zdolność lokowania produktów na rynku globalnym i oferowania na miejscu spotkań, wydarzeń i miejscowych dóbr gościom indywidualnym i instytucjonalnym,</li> <li>• dodatnie saldo transakcji zewnętrznych eksportowych branż i wzrost potencjału fiskalnego.</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne na podstawie [Klasik 2008: 43].



atrakcyjnych i konkurencyjnych regionów miejskich coraz bardziej realistyczna staje się reguła strategiczna ucząca, że niepodważalna jest ścieżka przejścia od atrakcyjności do konkurencyjności regionu miejskiego. Jednocześnie ma miejsce zwrotne oddziaływanie wzmacniającej się konkurencyjności regionu miejskiego na wzrost jego atrakcyjności. Proces ten prowadzi do zdynamizowania kreowania atrakcyjności i nadawania jej nowych cech w kontekście zmieniających się potrzeb interesariuszy sceny regionalnej i globalnej. Wspiera to udzielanie odpowiedzi na wyzwania przyszłości płynące do regionów miejskich z otoczenia globalnego. Jest to szczególnie zauważalne w podejściu wizjonerskim, w którym myślą przewodnią jest dążenie do kształtowania konkurencyjnych i atrakcyjnych regionów [Klasik, Kuźnik 2017].

## Literatura

- Boddy D., 2008, *Managing Projects: Building and Leading the Team, 2001*. Prentice Hall, Creative Economy Report, UNCTAD New York.
- Florida R., 2005, *Cities and the Creative Class*. Routledge.
- Keys to Greater Attractiveness and Competitiveness*, Stockholm Report from IVA's project Attractiveness for Sustainable Growth, 2016, Royal Swedish Academy of Engineering Sciences.
- Klasik A., 2008, *Aktywność przedsiębiorcza i konkurencyjność ekonomiczna miast w procesie restrukturyzacji aglomeracji miejskiej. Podstawy koncepcyjno-metodologiczne*, [w:] *Aktywność przedsiębiorcza i konkurencyjność ekonomiczna miast w procesie restrukturyzacji aglomeracji miejskich*, A. Klasik (red.). Wyd. AE w Katowicach, Katowice.
- Klasik A., Kuźnik F., 2017, *Regiony wobec wyzwań przyszłości*. Zeszyty Naukowe UE w Krakowie, nr 1(961).
- Klasik A., Kuźnik F., 2018, *Badanie i kreowanie przyszłości regionów miejskich. Trzy ścieżki metodologiczne*. Studia KPZK PAN, t. CLXXXIV, Warszawa.
- Klasik A., Wrana K., 2018, *Kod genetyczny rozwoju jako narzędzie kreowania przyszłości miast i regionów miejskich*. Studia KPZK PAN, CLXXXIV, Warszawa.
- Lapointe A., 2004, *Competitiveness and Attractiveness of Canadian Cities: A New Deal*. Background Paper, Montreal.
- Mackiewicz M., Michorowska B., Śliwka A., 2009, *Analiza potrzeb i rozwoju przemysłów kreatywnych*. ECORYS, Warszawa.
- Pine II B. J., Gilmore J. H., 1999, *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Harvard Business School Press, Boston.
- The Economy of Culture in Europe*, „Study for the European Commission”, 2006, Brussels.