
Współczesne wyzwania w promocji miejskich inkubatorów przedsiębiorczości

Cytuj jako: Zagajewska, P. (2025). Współczesne wyzwania w promocji miejskich inkubatorów przedsiębiorczości. W: B. Detyna, P. Szymaniec (red.), *Administracja publiczna i polityki publiczne. Tom poświęcony pamięci Profesora Ryszarda Herbuta. Seria: Administracja Publiczna – Zagadnienia Prawne, Instytucjonalne i Koncepcje Zarządzania* nr 5/2025 (s. 211–222). Wydawnictwo Naukowe Akademii Nauk Stosowanych Angelusa Silesiusa.

Praca opublikowana na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa 4.0 Międzynarodowa (CC BY 4.0). Skrócona treść licencji na <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pl>

DOI: [10.71433/2025.99.4.13](https://doi.org/10.71433/2025.99.4.13)

Streszczenie: Rozdział analizuje rolę marketingu w funkcjonowaniu miejskich inkubatorów przedsiębiorczości, podkreślając ich znaczenie dla rozwoju lokalnych społeczności i gospodarki. W części teoretycznej omówiono podstawy marketingu usług publicznych i marketingu terytorialnego ze szczególnym naciskiem na nowe kierunki rozwoju w tych dziedzinach. Wykazano, że marketing inkubatorów przedsiębiorczości łączy elementy obu podejść, odpowiadając zarówno na potrzeby przedsiębiorców, jak i na cele związane z budowaniem pozytywnego wizerunku miasta. Wnioski wskazują na potrzebę dalszych badań nad skutecznością działań marketingowych Wałbrzyskiego Inkubatora Przedsiębiorczości oraz jego wpływem na rozwój lokalnego rynku.

Słowa kluczowe: marketing usług publicznych, marketing terytorialny, inkubator przedsiębiorczości, Wałbrzych, promocja, reklama

Contemporary Challenges in the Promotion of Urban Business Incubators

Abstract: The chapter analyzes the role of marketing in the functioning of municipal business incubators, emphasizing their importance for the development of local communities and economies. The theoretical section discusses the foundations of public service marketing and territorial marketing, with a particular focus on new directions of development in these areas. It has been demonstrated that the marketing of business incubators combines elements of both approaches, addressing the needs of entrepreneurs while also contributing to the goals of build-

¹ Mgr, Akademia Nauk Stosowanych Angelusa Silesiusa, e-mail: pzagajewska@ans.edu.pl, ORCID: [0009-0006-1481-4824](https://orcid.org/0009-0006-1481-4824).

ing a positive image of the city. The conclusions highlight the need for further research into the effectiveness of the marketing activities of the Wałbrzych Business Incubator and its impact on the development of the local market.

Keywords: public marketing, place marketing, business incubator, Wałbrzych, advertising, promotion

1. Wstęp

Inkubator przedsiębiorczości to instytucja wspierająca rozwój lokalnej przedsiębiorczości poprzez oferowanie zasobów, wiedzy, infrastruktury oraz usług, takich jak szkolenia, doradztwo biznesowe czy wynajem przestrzeni biurowej w preferencyjnych cenach (Świeszczak, 2016, s. 66). Celem inkubacji jest wsparcie nowo powstałego przedsiębiorstwa w osiągnięciu stabilności i zdolności do samodzielnego działania na rynku (Matusiak, 2011, s. 102). Inkubatory przedsiębiorczości stanowią istotny element lokalnej polityki gospodarczej, wspierając rozwój przedsiębiorczości przez dostarczanie zasobów, wiedzy i usług doradczych (Świeszczak, 2016, s. 101). Kluczowym wyzwaniem dla takich instytucji jest skuteczna promocja ich działalności, która obejmuje zarówno działania w mediach społecznościowych, jak i tradycyjne formy komunikacji.

Celem niniejszej pracy jest analiza wyzwań związanych z prowadzeniem działań marketingowych przez inkubatory przedsiębiorczości, zwłaszcza w zakresie budowania marki, angażowania społeczności lokalnej oraz efektywnego wykorzystania mediów społecznościowych. W rozdziale omówiono istotę i znaczenie działań marketingowych w kontekście funkcjonowania inkubatorów przedsiębiorczości w ujęciu zarówno teoretycznym, jak i praktycznym. Na tle analizy zagadnień związanych z marketingiem publicznym i terytorialnym zaprezentowano wybrane obszary aktywności promocyjnej Wałbrzyskiego Inkubatora Przedsiębiorczości. Analiza opiera się na danych jakościowych i ilościowych, w tym audycie cyfrowym i przeglądzie dostępnych materiałów promocyjnych inkubatora.

2. Rola marketingu w zarządzaniu inkubatorami przedsiębiorczości

Pojęcie marketingu, którego początki sięgają pierwszej połowy XX wieku, ewoluowało równolegle z rozwojem rynku dóbr i usług oraz wzrostem konkurencji na rynkach światowych. Na początku marketing koncentrował się wyłącznie na produkcie, podczas gdy współczesna promocja obejmuje znacznie szerszy zakres działań, takich jak komunikacja, budowanie relacji i zarządzanie marką (Wiszniewski, 1999, s. 168–170). Współczesna definicja, zaproponowana przez

Philipa Kotlera, określa marketing jako „Proces społeczny, dzięki któremu jednostki lub grupy otrzymują to, czego potrzebują, poprzez kreowanie, oferowanie i swobodną wymianę produktów i usług” (Kotler i Keller, 2012, s. 5). Marketing inkubatora przedsiębiorczości, podobnie jak w przypadku innych organizacji, powinien opierać się na czterech fundamentach marketingu mix: produkcie, cenie, dystrybucji oraz promocji (Scheibe, 2013, s. 155). W kontekście inicjatyw miejskich, takich jak inkubator przedsiębiorczości, produkt to zrealizowane projekty i usługi, cena to zasoby finansowe lub społeczne, które są związane z ich realizacją, a miejsce odnosi się do lokalizacji i dostępu do tych usług. W dalszej części artykułu szczególna uwaga została poświęcona elementowi promocji, która w kontekście inkubatorów przedsiębiorczości rozumiana jest jako promocja usług świadczonych przez inkubator oraz podmioty inkubowane, uczestniczenie w wydarzeniach lokalnych w celu budowania świadomości o inkubatorze oraz kreowanie pozytywnego wizerunku instytucji. Aby lepiej zrozumieć rolę marketingu w inkubatorach przedsiębiorczości, warto szczegółowo rozpatrzeć dwa aspekty: aspekt terytorialny marketingu oraz aspekt publiczny.

3. Aspekt usług publicznych

Istnieje wiele różnic między prywatnymi przedsiębiorstwami a instytucjami publicznymi. Przede wszystkim różnica jest w sposobie finansowania, gdyż inicjatywy sektora publicznego są finansowane ze środków publicznych, które pochodzą między innymi z budżetu państwa, jednostek samorządu terytorialnego oraz funduszy europejskich, podczas gdy przedsiębiorstwa finansowane są zarówno z kapitału własnego, który pochodzi z wnętrza firmy, jak i z kapitału obcego, pozyskiwanego na drodze kredytów, pożyczek czy emisji obligacji (Adamska, 2016, s. 11–35). Ponadto w przypadku zarówno sektora prywatnego, jak i organizacji publicznych ich działalność może być wspierana przez dotacje oraz subwencje. W wyniku różnic w sposobie finansowania wokół inicjatyw miejskich gromadzą się liczne grupy interesariuszy, których oczekiwania często bywają sprzeczne. Dodatkowo bliski związek z polityką sprawia, że otoczenie jednostek miejskich charakteryzuje się krótszym horyzontem czasowym podejmowanych działań oraz presją na określony charakter tych działań (Scheibe, 2013, s. 150). Istotną różnicą jest również rozumienie zysku. Z perspektywy marketingu rozumianego najprościej jako „zaspokajać potrzeby, osiągając zysk” (Kotler i Keller, 2012, s. 5), nie należy w przypadku instytucji miejskich rozumieć zysku jako tylko i wyłącznie rekompensaty finansowej (Scheibe, 2013, s. 167), gdyż projekty miejskie z założenia są nakierowane na realizację innych celów, takich jak poprawa jakości życia mieszkańców, rozwój lokalnej gospodarki, wzmacnianie więzi społecznych czy promowanie zrównoważonego rozwoju. Można natomiast wziąć

pod uwagę inne mierniki sukcesu, jak na przykład wynik badania poziomu satysfakcji obywateli z danej usługi lub zwiększenie poziomu wiedzy na dany temat w społeczności (mierzony np. za pomocą ankiet). Pomimo tych różnic zarówno sektor prywatny, jak i podmioty sfery publicznej podlegają zasadom marketingu, dostosowując je jednak do specyfiki swoich celów i grup odbiorców.

Kluczowym zadaniem marketingu z perspektywy instytucji publicznej jest zidentyfikowane potrzeby i oczekiwania obywateli (Folga, 2014, s. 83), które następnie mogą być spełnione przez konkretne inicjatywy, takie jak inkubator przedsiębiorczości. W kwestii badania potrzeb i oczekiwań obywateli, szczególnie ważna jest partycypacja społeczna rozumiana jako „uczestnictwo mieszkańców w zarządzaniu sprawami publicznymi wspólnoty, którą tworzą” (Folga, 2014, s. 90). Popularnym przykładem takiej partycypacji są konsultacje społeczne wybranych zagadnień lub cykliczne spotkania władarzy miejskich z obywatelami. W kontekście marketingu publicznego konsultacje społeczne i spotkania cykliczne mogą być częścią szerszej strategii komunikacyjnej, która ma na celu informowanie obywateli o planowanych inicjatywach i umożliwienie im wyrażenia opinii, co z kolei może pomóc w budowaniu pozytywnego wizerunku instytucji publicznej (Kubera, 2019, s. 171–173).

4. Marketing terytorialny

Termin „marketing terytorialny” zyskał na popularności w latach 80. i 90. XX wieku, jednak podobnie jak w przypadku marketingu ogólnego, nie wypracowano jednej uniwersalnej definicji tego pojęcia (Szromnik, 2016, s. 28–30). Jedną z proponowanych definicji, autorstwa Wawrzyńca Rudolfa, określa marketing terytorialny jako „proces zarządczy ukierunkowany na maksymalizację wartości dla udziałowców (mieszkańców)” (Rudolf, 2016, s. 50). Ponadto Heribert Mefert wyznacza pięć dodatkowych aspektów, które rozszerzają powyższą definicję:

- aspekt filozoficzny – kładący nacisk na traktowanie potrzeb i życzeń obywateli jako priorytet,
- aspekt informacyjny – ukierunkowany na regularne badanie potrzeb mieszkańców,
- aspekt strategiczno-operacyjny – związany z koniecznością tworzenia długoplanowej strategii i wykorzystania pełni instrumentów wchodzących w skład marketingu mix,
- aspekt różnicowania działań – wymagający myślenia o adresatach działań promocyjnych jednostki jako o różnych grupach docelowych,
- aspekt koordynacji planowania działań – podkreślający istotność skoordynowania działań marketingowych jednostki (za: Szromnik, 2016, s. 31–32).

- Głównym celem marketingu terytorialnego jest kształtowanie opinii, postaw oraz zachowań zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych grup docelowych, dzięki wykorzystaniu odpowiednich narzędzi i metod wspierających interakcje i budujących relację (Szromnik, 2016, s. 34). Ponadto działania marketingowe powinny wspierać rozwój usług świadczonych przez miasto, przyczyniać się do kreowania korzystnego wizerunku miasta (oraz regionu), a także podkreślać jego atrakcyjność na tle konkurencyjnych jednostek terytorialnych. Szczególnie istotnym elementem marketingu terytorialnego w kontekście promocji inicjatyw miejskich jest budowanie wizerunku i marki. Pojęcie marki można zdefiniować jako wartość dodaną, która obejmuje zarówno aspekty funkcjonalne, jak i emocjonalne, co czyni ją kluczowym narzędziem w budowaniu relacji z klientami, wzmacnianiu ich lojalności oraz zwiększaniu wartości przedsiębiorstwa poprzez pojęcie kapitału marki (*brand equity*) (Zieliński i Kubacki, 2014, s. 705–711). Robert Jones podsumował markę jako „idee i uczucia, które jednostka komercyjna, organizacja lub instytucja kultury reprezentuje w ludzkich umysłach” (Jones, 2021, s. 33–36). Celem budowania marki jest gromadzenie lojalnych (powracających) klientów i użytkowników poprzez kreowanie pozytywnych skojarzeń i emocji z nią związanych i tworzenie z nimi relacji opartych na zaufaniu i wiarygodności (Jones, 2021).

Branding – termin pochodzący z języka angielskiego, określający proces budowania wizerunku marki – nie ogranicza się wyłącznie do produktów i usług komercyjnych, lecz obejmuje również usługi publiczne i organizacje *non profit* (Urbanek, 2012, s. 137–143), a nawet jednostki terytorialne, takie jak miasta, regiony czy państwa. *Branding* w ujęciu terytorialnym skupia się nie tylko na aspekcie wizualnym, takim jak barwy, herb i symbole miasta, ale również na spójnym systemie komunikacji wartości do odbiorców – mieszkańców, turystów, potencjalnych migrantów i inwestorów. Prawdłowo kształtowany wizerunek miasta powinien być wiarygodny, oparty na autentycznych cechach i aktualny, odzwierciedlający rzeczywistość (Szromnik, 2016, s. 156–157). Powinien także być prosty, koncentrujący się na kluczowych aspektach, atrakcyjny, uwypuklający walory regionu oraz niepowtarzalny, wyróżniający miasto na tle konkurencyjnych obszarów (Szromnik, 2016, s. 156–157). Wyzwaniem przy tworzeniu wizerunku marek terytorialnych jest odnalezienie unikalnego „kodu emocjonalnego”, który autentycznie oddaje charakter miejsca, zamiast tworzenia sztucznych korzyści. Wyróżnik ten powinien integrować wszystkie działania miasta i skutecznie komunikować jego kluczowe cechy (Kobylińska, 2011, s. 61–71).

Innym wyzwaniem w aspekcie tworzenia marki jest uproszczenie różnorodnych komunikatów tworzonych przez miasto do postaci spójnego zestawu ha-

seł promocyjnych. Marka terytorium, na którą składa się wiele aspektów i która ma zróżnicowanych odbiorców (mieszkańcy, inwestorzy, turyści), może mieć trudności w tworzeniu jednolitego komunikatu, dlatego tak istotne jest formułowanie długofalowej strategii tworzenia wizerunku (Glińska, 2015, s. 126).

Należy również wspomnieć, że marka miasta stanowi istotne tło dla marki usługi publicznej, w tym inicjatyw miejskich, takich jak Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości – obie mogą charakteryzować się odrębną tożsamością, jednak ich przekazy powinny pozostawać spójne i się uzupełniać, aby unikać dysonansu komunikacyjnego i wzmacniać odbiór całościowej strategii promocyjnej. Wpisuje się to w koncepcję poziomów produktu miasta według Leo van den Berga i Erica Brauna, w której pierwszy poziom stanowią właśnie pojedyncze usługi, drugi poziom to klaster powiązanych ze sobą usług, a trzeci poziom to aglomeracja miejska jako całość (Glińska, 2015, s. 117).

5. Wyzwania i nowe kierunki rozwoju

Rozwój marketingu usług publicznych postępuje równolegle z ewolucją marketingu dóbr i usług, czerpiąc z jego osiągnięć, a jednocześnie dostosowując narzędzia i strategię do specyfiki sektora publicznego oraz zmieniających się potrzeb społecznych. Deloitte, globalna firma świadcząca usługi doradcze i audytorskie, specjalizująca się w finansach, zarządzaniu i strategiach biznesowych, w raporcie *2023 Government & Public Services Marketing Trends*, opisującym globalne trendy w marketingu publicznym, wyłoniła następujące cztery kierunki rozwoju:

- wykorzystywanie podejścia komunikacyjnego skupionego na odbiorcach i wzmacnianiu zaufania,
- inspirowanie działań społecznych za pomocą narzędzi marketingu społecznego,
- zwiększanie efektywności komunikacji dzięki zastosowaniu standardów kreatywności i innowacyjności charakterystycznych dla sektora komercyjnego,
- zapewnianie skuteczności komunikacji za pomocą wdrażania nowoczesnych technologii (Deloitte, 2023).

Pierwszy trend jest związany z relacyjnym podejściem do marketingu. Współczesny marketing powszechnie uznaje, że głównym celem organizacji komercyjnej jest budowanie i utrzymywanie korzystnych relacji z wybranymi grupami klientów. Dobre relacje opierają się na obustronnym przepływie wartości, kiedy klient zyskuje konkretne korzyści, a organizacja osiąga większą rentowność (Rudolf, 2016, s. 66). Najważniejszym aspektem marketingu relacyjnego jest zarządzanie i wykorzystywanie kapitału relacji nie tylko z klientami, ale również wewnątrz organizacji, z dostawcami oraz innymi zewnętrznymi interesariuszami.

Jednakże złożoność powiązań i relacji między organizacjami publicznymi a jej interesariuszami sprawia, że implementacja tego samego podejścia w sektorze publicznym może być wyzwaniem. Kolejnym wyzwaniem jest również budowanie zaufania w odbiorcach, które powinno opierać się na transparentnych i empatycznych komunikatach ze strony jednostki (Deloitte, 2023, s. 6). W Polsce zaufanie do organizacji publicznych jest wciąż ograniczone, dlatego marketing może wspierać budowanie relacji poprzez współpracę między organizacjami oraz łagodząc napięcia i dążąc do osiągnięcia korzyści dla wszystkich stron (Rudolf, 2016, s. 73–74).

Następny punkt opiera się tworzeniu treści w oparciu o marketing społeczny. Marketing społeczny to dziedzina marketingu, której celem jest wspieranie ważnych inicjatyw i potrzeb społecznych. Polega na promowaniu wartościowych idei, działań oraz zachowań prospołecznych, przy wykorzystaniu profesjonalnych narzędzi promocji i reklamy, aby zachęcać do zmiany postaw oraz angażować odbiorców w ważne kwestie społeczne (Jabłoński, 2022, s. 190). Typowym przykładem marketingu społecznego jest tworzenie kampanii społecznych, które mają na celu wywołanie pożądanych zmian w postawach i zachowaniach społecznych, często w obszarze zdrowia publicznego, ochrony środowiska czy bezpieczeństwa (Daszkiewicz, 2011, s. 131–145). W przypadku inicjatyw miejskich promowane idee powinny być zgodne z misją i celami statutowymi danej jednostki. Na przykład w inkubatorze przedsiębiorczości działania promujące oparte na marketingu społecznym powinny koncentrować się na wspieraniu postaw przedsiębiorczych, pogłębianiu wiedzy odbiorców w tym zakresie oraz kształtowaniu postawy wspierania lokalnego rynku przedsiębiorstw poprzez odpowiedzialne wybory konsumenckie.

Kolejny punkt wiąże się z tworzeniem interesujących i angażujących treści dla odbiorców. W przypadku zarówno marketingu dóbr i usług, jak i sektora publicznego tworzone treści (tzw. *content marketing*) konkurują o uwagę odbiorcy (Miotk, 2018). Jednostki, które zaczną stosować najlepsze praktyki sektora prywatnego, mogą skuteczniej docierać do obecnych i nowych odbiorców, a kreatywne i innowacyjne działania pomagają im rozszerzać i wzmacniać swoje usługi. Dobrym przykładem tworzenia angażujących treści jest ko-kreacja, proces współtworzenia wartości, podczas którego odbiorcy angażują się w tworzenie produktów, usług, doświadczeń lub rozwiązań (Kubera, 2019, s. 172–173). W kontekście inkubatora przedsiębiorczości, ko-kreacja może polegać na zaangażowaniu mieszkańców w identyfikację i zgłaszanie problemów oraz potrzeb, które następnie zostaną uwzględnione w działaniach podejmowanych przez organizację. Na przykład inkubator przedsiębiorczości, który zgodnie ze swoim statutem, organizuje szkolenia, zanim zaplanuje ich tematykę, zbierze opinie od odbiorców, aby stworzyć cykl treści najlepiej odpowiadający ich oczekiwaniom.

Ostatni trend odnosi się do wykorzystania nowoczesnych technologii jako narzędzi marketingowych. Wykorzystywanie mediów społecznościowych w sektorze publicznym zyskuje coraz większą popularność. Wykorzystanie mediów społecznościowych w komunikacji tworzy ciekawą relację wiele-do-wielu, w której odbiorcy konsumują treści na temat organizacji nie tylko tworzone przez organizację, ale również tworzone przez innych internautów i mogące być rozpowszechniane na szeroką skalę. Takie treści są zarówno korzystne ze względu na zaangażowanie odbiorców, ale równocześnie mogą być wyzwaniem, gdy jest to szerzenie opinii negatywnych oraz ze względu na ograniczone możliwości ich korygowania pod względem merytorycznym (Scheibe, 2013, s. 162). Innymi przykładami wykorzystania nowych technologii w inicjatywach miejskich mogą być platformy internetowe i aplikacje mobilne, które ułatwiają składanie wniosków i uzyskiwanie informacji. Ponadto wykorzystanie technologii, takich jak tłumaczenia języka migowego, napisy do wideo i aplikacje wspierające osoby niepełnosprawne, zwiększa dostępność usług publicznych, zapewniając równy dostęp dla wszystkich obywateli.

6. Zastosowanie instrumentów marketingowych przez Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości

Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości, założony w 2021 r., działa pod zarządem spółki InWałbrzych sp. z o.o. – miejskiej jednostki odpowiedzialnej za współpracę z inwestorami, sprzedaż gruntów pod inwestycje oraz wsparcie lokalnych przedsiębiorców (Urząd Miejski w Wałbrzychu, 2021). Misją Inkubatora jest „tworzenie trwałych podstaw do zmian społeczno-gospodarczych miasta i regionu, w tym także poprzez rozwój współpracy pomiędzy sferą gospodarczą, naukową i administracyjną” (Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości, b.d.). Gotowość Inkubatora do realizacji zadań marketingowych zdiagnozowano na podstawie istnienia stanowiska odpowiedzialnego za promocję w strukturze organizacyjnej.

Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości wykorzystuje zarówno kanały on-line, jak i off-line do promocji swojej działalności. W ramach działań off-line przedstawiciele organizacji regularnie uczestniczą w różnego rodzaju spotkaniach i konferencjach. W roku 2024 podjęto następujące inicjatywy promocyjne:

- Udział w spotkaniu przedsiębiorców z prezydentem miasta Wałbrzycha – wydarzenie zorganizowane przez inicjatywę „Przedsiębiorczy Wałbrzych” miało na celu poznanie opinii, potrzeb i pomysłów lokalnych przedsiębiorców dotyczących wsparcia ze strony miasta.
- Współorganizację wykładu otwartego „Miasto z widokami” – wydarzenie przygotowane we współpracy ze spółką InWałbrzych. Jego celem było

ukazanie Wałbrzycha jako atrakcyjnego miejsca z perspektywami dla mieszkańców.

- Uczestnictwo w Dniach Kariery – wydarzenie zorganizowane przez Akademię Nauk Stosowanych Angelusa Silesiusa. Dni Kariery umożliwiają studentom zapoznanie się z lokalnymi pracodawcami oraz ścieżkami kariery związanymi z ich kierunkami studiów.
- Obecność na 2. Strefowych Targach Pracy – targi organizowane przez spółkę Invest-Park, operatora Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej. Ich celem było umożliwienie pracodawcom zaprezentowania aktualnych ofert pracy oraz przedstawienie swoich organizacji potencjalnym pracownikom.

Warto podkreślić, że wszystkie wymienione inicjatywy są spójne z misją Inkubatora, a ich tematyka nie ogranicza się jedynie do przedsiębiorczości, lecz obejmuje również działania związane z promowaniem Wałbrzycha. Obecność Inkubatora na tego typu wydarzeniach może zatem korzystnie wpływać na budowanie zarówno jego marki, jak i wizerunku miasta. Dodatkowo kluczową rolę w budowaniu rozpoznawalności Inkubatora podczas wydarzeń off-line odgrywają materiały promocyjne. Profesjonalne stoisko targowe, widoczne banery typu *roll-up* z logotypem organizacji oraz inne gadżety reklamowe pomagają stworzyć spójny wizerunek, zwiększając widoczność Inkubatora i wzmacniając jego przekaz promocyjny. Uczestnictwo w opisanych wydarzeniach jest istotne dla promocji organizacji również dzięki niemal natychmiastowej informacji zwrotnej – na przykład w postaci liczby zainteresowanych petentów. Istotna jest też ranga wydarzeń.

Ważną rolę w marketingu on-line Wałbrzyskiego Inkubatora Przedsiębiorczości stanowią strona internetowa Inkubatora oraz media społecznościowe (Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości, b.d.). Strona internetowa, oprócz prezentowania oferty Inkubatora, posiada regularnie aktualizowany dział aktualności. W okresie od 17 października do 4 stycznia opublikowano na niej 21 wpisów, co przekłada się na średnią częstotliwość jednego artykułu co około cztery dni. Wśród mediów społecznościowych Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości wykorzystuje serwisy Facebook oraz LinkedIn, jednak nie prowadzi kont na platformach, takich jak YouTube, Instagram czy X (dawniej Twitter). Profile na LinkedIn i Facebooku są regularnie aktualizowane, a publikowane treści często pojawiają się równocześnie na obu platformach. W roku 2024 na każdej z nich opublikowano łącznie 119 wpisów. Publikowane treści obejmują informacje wspierające przedsiębiorców, wpisy promujące inkubowane podmioty, a także promocję szkoleń – zarówno organizowanych przez Inkubator, jak i zewnętrznych. Obecnie konto na portalu LinkedIn jest obserwowane przez 110 osób. Bardziej dynamicznie rozwija się profil Inkubatora na portalu Facebook, obec-

nie polubiony przez 340 osób, co oznacza wzrost liczby użytkowników o 36% w stosunku do roku 2023. Całkowita liczba wyświetleń wynosi 10 964, a treści publikowane przez Inkubator dotarły do 5971 unikalnych użytkowników, co stanowi wzrost o 6% w stosunku do poprzedniego roku. Niemniej jednak, pomimo regularności publikacji, zaangażowanie obserwatorów pozostaje niewielkie. Liczba reakcji, komentarzy i udostępnień wskazuje na ograniczoną aktywność użytkowników w interakcji z publikowanymi treściami. Analiza tych form zaangażowania pozwala ocenić skuteczność podejmowanych działań promocyjnych oraz wspiera podejmowanie decyzji dotyczących przyszłych strategii komunikacji (Płuciennik, 2013, s. 3–16).

7. Podsumowanie

W rozdziale wykazano, że marketing podmiotów, takich jak miejski inkubator przedsiębiorczości, łączy w sobie cechy marketingu usług publicznych i marketingu terytorialnego, tworząc unikalne podejście do promocji i budowania relacji z odbiorcami. Z jednej strony działania marketingowe skupiają się na dostarczaniu wartości użytkowej lokalnym przedsiębiorcom poprzez oferowanie wsparcia, szkoleń, doradztwa i infrastruktury, co jest charakterystyczne dla marketingu usług publicznych. Z drugiej strony inicjatywy te służą również wzmacnianiu wizerunku miasta jako miejsca sprzyjającego innowacjom, przedsiębiorczości i rozwojowi, co wpisuje się w założenia marketingu terytorialnego.

Należy odnotować wysokie zaangażowanie Wałbrzyskiego Inkubatora Przedsiębiorczości w działania promocyjne, które można wywnioskować na podstawie regularnych aktywności zarówno on-line, jak i off-line. Jednocześnie problemy z zaangażowaniem społeczności on-line wpisują się w wcześniej omówione wyzwania w marketingu publicznym. W kontekście tych trudności warto rozważyć wprowadzenie omówionych elementów marketingu społecznego oraz tworzenie bardziej angażujących treści, na przykład przez wykorzystanie strategii ko-kreacji, które mogą zwiększyć interakcję i zaangażowanie odbiorców.

Kierunkiem przyszłych badań mogłoby być zbadanie świadomości marki Inkubatora wśród mieszkańców oraz porównanie jego strategii marketingowych z podobnymi jednostkami w innych miastach. Tego rodzaju badania pozwoliłyby ocenić skuteczność działań promocyjnych i przyczyniłyby się do wypracowania najlepszych praktyk w zarządzaniu marketingiem miejskich inicjatyw.

Bibliografia

- Adamska, A. (2016). *Źródła finansowania działalności rozwojowej przedsiębiorstw w Polsce*. Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.
- Daszkiewicz, M. (2011). Planowanie kampanii społecznych. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, (161), 131–145.
- Deloitte. (2023). *Government Marketing Trends Report 2023*. Pobrano 28 grudnia 2024 z https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/public-sector/GPS_AMC_2023_Gov_Marketing_Trends_Report.pdf
- Folga, R. (2014). Perspektywy i wyzwania marketingu w administracji publicznej w Polsce. *Studia Ekonomiczne. Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, (194), 79–104.
- Glińska, E. (2015). *Budowanie marki miasta – koncepcje, warunki, modele*. Wolters Kluwer.
- Kobylińska, U. (2011). Współczesne wyzwania dla miejskich samorządów w zakresie kreowania wizerunku. *Ekonomiczne Problemy Usług. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, (75), 61–71.
- Kotler, P., Keller, K. L. (2012). *Marketing*. Dom Wydawniczy Rebis.
- Kubera, P. (2019). Public Marketing – The Adaptation of Traditional Marketing Concepts and Tools for Use by Public Sector Organisations. *Zeszyty Naukowe Politechniki Poznańskiej. Organizacja i Zarządzanie*, (80), 165–177.
- Jabłoński, A. W. (2022). Rola marketingu w zarządzaniu publicznym – wprowadzenie. W: B. Detyna, P. Szymaniec (red.), *Administracja publiczna – zagadnienia prawne, instytucjonalne, koncepcje zarządzania*, nr 3. *Cyberprzestrzeń i administracja* (s. 181–199). Wydawnictwo Akademii Nauk Stosowanych Angelusa Silesiusa.
- Jones, K. (2021, 24 marca). The Importance of Branding in Business. *Forbes*. Pobrano 27 grudnia 2024 z <https://www.forbes.com/councils/forbesagencycouncil/2021/03/24/the-importance-of-branding-in-business>
- Jones, R. (2021). *Branding*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Matusiak, K. B. (red.). (2011). *Innowacje i transfer technologii – słownik pojęć*. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Miotk, A. (2018, 27 IV). Ekonomia uwagi, czyli jak nasza uwaga stała się cennym towarem?. *Polskie Badania Internatu*. Pobrano 30 grudnia 2024 z <https://pbi.org.pl/prezentacje/ekonomia-uwagi-uwaga-cennym-towarem/>
- Płuciennik, J. (2013). Pomiar aktywności w mediach społecznościowych – wyzwanie współczesnych badań marketingowych. *Prace Instytutu Lotnictwa. Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 2(8), 3–16.
- Rudolf, W. (2016). *Marketing terytorialny w ujęciu relacyjnym*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Scheibe, A. (2013). Marketing w administracji publicznej. *Studia Prawa Publicznego*, (2), 149–171.

- Szromnik, A. (2016). *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*. Wolters Kluwer.
- Świeszczak, K. (2016). *Uwarunkowania skuteczności działania inkubatorów przedsiębiorczości*. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Urbanek, G. (2012). Strategic Significance of the Brand in the Activities of an Organization. *Prace Instytutu Lotnictwa. Marketing Instytucji Naukowych i Badawczych*, 2(223), 135–143.
- Urząd Miejski w Wałbrzychu. (2021). *Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości (nr projektu: RPDS.01.03.04-02-0002/18)*. Pobrano 2 stycznia 2025 z <https://urząd.um.walbrzych.pl/pl/page/walbrzyski-inkubator-przedsiębiorczosci-nr-projektu-rpds010304-02-000218>
- Wiszniowski, R. (1999). Marketing w administracji publicznej. W: A. Ferens, I. Macek (red.), *Administracja i polityka. Wprowadzenie* (s. 167–188). Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Wałbrzyski Inkubator Przedsiębiorczości. (b.d.). Pobrano 2 stycznia 2025 z <https://inkubator.walbrzych.pl/>
- Zieliński, M., Kubacki, M. (2014). Marka we współczesnej gospodarce. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, (66), 705–719.