



Joanna Orzechowska
(nr albumu: 19096*PO/LIC)

Złożenie pracy online:

2013-09-10 22:22:01

Kod pracy:

10591

Kod załącznika:

10592

Praca licencjacka

Kształtowanie marki Sądeczyny

Building the brand of the Sądeczyna region

Wydział: Nauk Społecznych i Informatyki

Kierunek: Politologia

Specjalność: administracja i służby publiczne

Promotor: dr Marek Rutkowski

Abstrakt

Miasta i regiony są obecnie takim samym przedmiotem marketingu jak produkt czy usługa, dlatego też kreowanie przez Sądcczyznę unikatowego wizerunku i silnej marki pozwala na wzrost zainteresowania tym regionem wśród różnych grup docelowych. Niniejsza praca definiuje zagadnienia marketingu terytorialnego oraz kształtowania marki miejsca. Analizie poddano charakterystykę regionu oraz przedstawiono wyniki przeprowadzonych badań bezpośrednich, które zrealizowano techniką ankiety audytoryjnej oraz ankiety internetowej, za narzędzie posłużył natomiast kwestionariusz ankiety.

Celem pracy jest próba identyfikacji obecnego wizerunku Sądcczyzny. W szczególności celem było poznanie opinii na temat potencjału, tożsamości i wizerunku regionu, a także oceny podejmowanych dotychczas działań kształtujących markę Sądcczyzny. Autor stawia tezę, że Sądcczyzna posiada unikatowy, silny i wyrazisty wizerunek pozwalający na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej wśród innych regionów.

Analiza przeprowadzonych badań pozwala stwierdzić, iż na wizerunek Sądcczyzny ma wpływ przede wszystkim jej położenie geograficzne, górzysty krajobraz oraz czyste środowisko. Najsilniejszymi atutami Sądcczyzny są turystyka, rekreacja, kultura i historia, natomiast największą słabością regionu jest słaba infrastruktura drogowa oraz utrudniona komunikacja z innymi regionami kraju. Najbardziej atrakcyjnymi elementami regionu są walory krajobrazowe, lecznicze, geograficzne oraz przyrodnicze. Wśród najbardziej pilnych działań mających na celu zwiększenie atrakcyjności regionu wskazać należy rozwój infrastruktury komunikacyjnej, poprawę atrakcyjności inwestycyjnej regionu oraz jego skuteczną promocję. Obecne działania promocyjne nie są oceniane wysoko, jednak ponad połowa ankietowanych dobrze ocenia obecny wizerunek regionu.

Słowa kluczowe: marketing terytorialny, marka miejsca, tożsamość, wizerunek, Sądcczyzna.

Abstract

At present cities and regions can be marketed just as well as a product or service. Therefore, creating a unique image of the Sądeczczyzna region and making it a strong brand will result in the increased interest of different segments of target audience in this region. The author of this study introduces the terminology and definitions concerning regional marketing and place branding. After carrying out an analysis of regional conditions, the author presents results from the fieldwork which was conducted with an audio and Internet survey technique that use a survey form as the main research tool.

The aim of this study is to identify the present image of the Sądeczczyzna region especially by finding its potential, identity and regional image as well as to evaluate actions that have already been performed to create the general image of the territory. According to the author, the Sądeczczyzna region has a unique, strong and distinctive image, which allows it to gain a competitive advantage over other regions.

From the analysis performed in this research one can conclude that the image of the Sądeczczyzna region is shaped by its geographical location, mountainous landscape and clean environment. The chief assets of the Sądeczczyzna region are tourism, recreation, culture and history, whereas its main drawbacks are weak road infrastructure and inefficient communications between member regions in Poland. The greatest attractions of the Sądeczczyzna region are beautiful landscapes with a high degree of biodiversity, and natural assets enriched by medical properties. Priority actions to be taken in order to increase the attractiveness of the region should boil down to improving its communication infrastructure, investment attractiveness and promotion. Although current promotional activities are not highly praised, more than a half of the respondents think that the region has a positive image.

Key words: regional marketing, place branding, identity, image, the Sądeczczyzna region

Spis treści

Wstęp	7
Rozdział 1. Zarządzanie marką miejsca – wybrane zagadnienia	
teoretyczno - metodyczne	9
1.1 Marketing terytorialny – istota, geneza, znaczenie	9
1.2 Tożsamość, wizerunek a reputacja marki miejsca	14
1.3 Uwarunkowania efektywnego kształtowania marki miejsca	18
1.4 Wykorzystanie badań marketingowych w procesie kształtowania marki miejsca - źródła informacji, techniki, wskaźniki	23
Rozdział 2. Model kształtowania marki miejsca	26
2.1 Określenie celów i grup docelowych	26
2.2 Identyfikacja obecnego wizerunku miejsca	32
2.3 Ustalenie aspiracyjnej tożsamości marki, pozycjonowania i katalogu korzyści	35
2.4 Realizacja strategii marki	39
2.5 Analiza i ocena wyników realizacji strategii	43
Rozdział 3. Charakterystyka Sądecczyzny	46
3.1 Położenie i rys historyczny Sądecczyzny	46
3.2 Identyfikacja tożsamości Sądecczyzny	50
3.3 Analiza dotychczasowych działań kształtujących markę Sądecczyzny	60
3.4 Analiza kluczowych uwarunkowań efektywnego kształtowania marki Sądecczyzny	64
3.5 Kierunki rozwoju Sądecczyzny	70
Rozdział 4. Identyfikacja obecnego wizerunku Sądecczyzny – wyniki badań bezpośrednich	74
4.1 Metodyka badań i charakterystyka próby	74
4.2 Opinie na temat potencjału i tożsamości Sądecczyzny	78
4.3 Rozwój i promocja regionu – opinie respondentów	94
4.4 Ocena obecnego wizerunku Sądecczyzny – wnioski z badań	102
Zakończenie	103
Spis literatury	Błąd! Nie zdefiniowano zakładki.
Spis tabel	106
Spis rysunków	107

Aneks	112
Plan badania	112
Kwestionariusz ankiety	114

Wstęp

W wyniku transformacji gospodarczej w 1989 r. w Polsce zaszła radykalna zmiana w podejściu jednostek terytorialnych do kwestii zarządzania swoim rozwojem. Na skutek zmiany uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych działania jednostek przyjęły charakter konkurencyjny. Działania te mają na celu osiągnięcie dobrobytu lokalnej społeczności poprzez skierowanie całego procesu zarządzania na jej potrzeby i pragnienia. Ta rynkowa koncepcja zarządzania jednostkami terytorialnymi określana jest terminem marketingu terytorialnego, którego głównym celem jest poznanie potrzeb grup klientów oraz ich jak najlepsze zaspokojenie poprzez dobranie odpowiedniego zestawu środków i działań. Podjęcie przez samorządy roli menadżerów jednostek terytorialnych dało im szansę na rozwój i kreowanie własnej przyszłości.

Kluczowym czynnikiem w osiągnięciu przewagi konkurencyjnej jest wypracowanie marki, która jest obecnie jednym z najbardziej skutecznych narzędzi marketingowych. Silna, wyjątkowa i wyraźna marka skutecznie warunkuje osiągnięcie atrakcyjności miejsca dla biznesu, turystyki czy mieszkańców. Opracowanie strategii marki miejsca wpływa na wszelkie działania jednostek terytorialnych, a poprzez zmianę postrzegania miejsca i poprawę jego wizerunku stymuluje wzrost gospodarczy. Marketing miejsc i zarządzanie ich silnymi markami to obecnie strategiczne narzędzia do rywalizacji o inwestorów i mieszkańców.

Tematem niniejszej pracy jest analiza działań i uwarunkowań mających wpływ na kształtowanie marki Sądecczyzny. Przedmiotem rozważań zawartych w pracy jest przedstawienie założeń teoretycznych dotyczących podjętego tematu, prezentacja charakterystyki Sądecczyzny oraz identyfikacja obecnego wizerunku opracowana na podstawie przeprowadzonych przez autora badań bezpośrednich. Badania w szczególności skupione zostały na identyfikacji potencjału Sądecczyzny i jej wizerunku oraz poznaniu opinii i postaw respondentów wobec analizowanego regionu. Przedstawiona analiza i wyniki badań pozwolą stwierdzić, czy Sądecczyzna posiada unikatowy, silny i wyrazisty wizerunek pozwalający na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej wśród innych regionów.

Rozdział pierwszy zawiera wybrane zagadnienia teoretyczno – metodyczne z zakresu zarządzania marką miejsca. Opisano tematykę marketingu terytorialnego, tożsamości, wizerunku i reputacji marki miejsca, omówiono uwarunkowania efektywnego kształtowania marki miejsca oraz przedstawiono źródła informacji, techniki i wskaźniki wykorzystywane w badaniach marketingowych prowadzonych w procesie kształtowania marki miejsca. Rozdział drugi opisuje model kształtowania marki miejsca – od określenia celów i grup docelowych

oraz identyfikacji obecnego wizerunku miejsca, poprzez ustalenie aspiracyjnej tożsamości marki, jej pozycjonowania i wskazania katalogu korzyści do realizacji strategii i oceny jej wyników. Rozdział trzeci to przedstawiona charakterystyka Sądecczyzny. Opisano położenie i rys historyczny regionu, zidentyfikowano jego tożsamość, dokonano analizy dotychczasowych działań kształtujących markę oraz kluczowych uwarunkowań mających wpływ na jej efektywne kształtowanie, jak również wskazano kierunki rozwoju Sądecczyzny. Rozdział czwarty zawiera identyfikację obecnego wizerunku Sądecczyzny przedstawioną w oparciu o wyniki badań bezpośrednich. Określona została charakterystyka celów i grup docelowych, przedstawione opinie na temat potencjału i tożsamości Sądecczyzny, promocja i rozwój regionu oraz ocena obecnego wizerunku i wnioski z badań.

W pracy wykorzystano trzy zasadnicze rodzaje źródeł informacji. W pierwszym i drugim rozdziale oparto się przede wszystkim na źródłach literaturowych odnoszących się do istoty marketingu terytorialnego i procesu kształtowania marki miejsca. Starano się wykorzystać z jednej strony najbardziej aktualną literaturę, a z drugiej strony jak najbardziej adekwatną do wybranego zagadnienia. W rozdziale trzecim głównym źródłem danych były źródła literaturowe oraz informacje umieszczane na stronach internetowych poświęconych Sądecczyźnie. Rozdział ten został zrealizowany poprzez badania desk research. Ostatni rozdział stanowi wyłącznie własne opracowanie, oparte o dane uzyskane z przeprowadzonych metodą ankiety badań bezpośrednich. Technika przeprowadzonych badań były ankieta audytoryjna i ankieta internetowa, natomiast narzędziem badania był kwestionariusz ankiety.

Autor dołożył wszelkich starań, aby praca charakteryzowała się spójnością, rzetelnością oraz czytelnością właściwą pracom naukowym.

Rozdział 1. Zarządzanie marką miejsca – wybrane zagadnienia teoretyczno - metodyczne

1.1 Marketing terytorialny – istota, geneza, znaczenie

Marketing terytorialny jako odrębna dziedzina zaczął kształtować się na początku lat 70. w wyniku procesu pogłębiania i poszerzania się wiedzy marketingowej. Ogólna koncepcja marketingu, oparta na transakcjach kupna-sprzedaży dóbr konsumpcyjnych poszerzona została o wymianę wartości, dzięki czemu zyskała wpływ na opinie, postawy i zachowania ludzi. Skutkiem podjętych decyzji nie jest jedynie zakup dobra, ale także zmiana tożsamości, poglądów, przynależności, sposobów zachowania się, alokacji zasobów czy miejsca zamieszkania¹. W wyniku tych zmian marketing przeniesiony został na odległe, często niepowiązane ze sobą obszary zainteresowań. Jednym z nich jest place's marketing, nazywany w Polsce marketingiem terytorialnym, o którego specyfice i odmienności decyduje źródło korzyści związane nie tylko z miejscem i cechami jednostek przestrzenno-administracyjnych², ale również z obszarami o atrybutach społeczno-gospodarczych czy przyrodniczych³.

W Polsce zainteresowanie marketingiem terytorialnym pojawiło się po reformie administracyjnej w 1989 r. W skutek zmian w sposobie zarządzania jednostkami terytorialnymi, a także zmianą zewnętrznych uwarunkowań ich funkcjonowania działania jednostek przyjmują charakter konkurencyjny, co prowadzi do stosowania reguł pozwalających osiągnięcie celów, z których najważniejszym jest dobrobyt lokalnej społeczności⁴. W związku z tym zarządzanie jednostkami terytorialnymi powinno opierać się na osiągnięciach nauk o zarządzaniu przedsiębiorstwem, a źródłem decyzji podejmowanych w samorządzie powinno być myślenie przedsiębiorcze. Jest to podstawowy warunek rozwoju jednostek terytorialnych. Takie podejście uwzględnia interesy mieszkańców, jako głównej grupy odniesienia, co powoduje, że to na ich potrzeby i pragnienia jest skierowany cały proces zarządzania⁵. A. Szromnik pisze: „dowolne miasto lub region, ale także wieś, osiedle czy dzielnica, są nie tylko organizmami społecznymi i jednostkami samorządności

¹ A. Szromnik, Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 14.

² Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa 2002, s. 40.

³ M. Florek, Podstawy marketingu terytorialnego, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2007, s. 5.

⁴ *Ibidem*.

⁵ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 11.

terytorialnej, ale także pełnoprawnymi uczestnikami rynku, którzy prowadzą różnorodną działalność, posiadają określone zasoby i wykorzystują je dla dobra mieszkańców. Dopuszczalne są analogie pomiędzy jednostkami przestrzenno-administracyjnymi a przedsiębiorcami, między samorządową kadrą zarządzającą a kadrą menedżerską, między wójtami, starostami, burmistrzami i prezydentami miasta a dyrektorami firm⁶. W zarządzaniu jednostkami osadniczymi stosowne jest więc przyjęcie orientacji marketingowej⁷

W literaturze spotkać możemy wiele ujęć i interpretacji pojęcia marketingu terytorialnego, a w związku z ciągłym rozwojem tej dziedziny nauki proces ten nie został jeszcze w pełni zakończony⁸. Odnosząc się do klasycznej definicji marketingu, gdzie marketing jest postrzegany jako proces zarządzania, który pozwala rozpoznawać, przewidywać i zaspokajać potrzeby i pragnienia klientów, możemy zdefiniować marketing terytorialny jako rynkową koncepcję zarządzania jednostką osadniczą zmierzająca do zaspokojenia potrzeb i pragnień mieszkańców. Koniecznym jest założenie, że tylko dzięki rozpoznaniu, pobudzaniu i kreowaniu potrzeb i pragnień wewnętrznych i zewnętrznych grup odniesienia możliwe jest ich zaspokojenie poprzez oferowanie im właściwego zestawu środków materialnych i niematerialnych. Należy również przewidzieć kierunki zmian i założyć racjonalne wykorzystanie posiadanych zasobów⁹. W tym ujęciu, jednostka osadnicza uzależnia swój sukces od konsekwentnego podporządkowania swoich działań interesom i oczekiwaniom klientów¹⁰. W innym ujęciu marketing terytorialny definiowany jest jako proces społeczny i ekonomiczny który zmierza do uzyskania celów przez podmioty lokalne, i który ukierunkowany jest na zapewnienie mieszkańcom dobrobytu przez zaspokojenie potrzeb partnerów lokalnych¹¹. Współczesne definicje szczególnie mocno akcentują przedmiot zainteresowań marketingu. W tzw. koncepcji marketingu społecznego zdefiniowanej przez Ph. Kotlera marketing występuje wszędzie tam, gdzie ma miejsce proces wymiany wartości między jednostkami czy grupami. Jest to więc proces społeczny, w którym jednostki i grupy otrzymują to, czego pragną i potrzebują, poprzez tworzenie, oferowanie i wymianę określonych wartości. Inne definicje podkreślają wymiar praktyczno-operacyjny, jak np. definicja marketingu miasta H. Mefferta według którego „marketing miasta obejmuje analizę, planowanie i kontrolę programów których celem jest osiągnięcie pożądanych

⁶ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 11.

⁷ M. Florek, *op. cit.*, s. 19.

⁸ *Ibidem*, s. 12.

⁹ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 17.

¹⁰ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, *op. cit.*, s. 40.

¹¹ M. Florek, *op. cit.*, s. 20.

procesów wymiany z wybranymi rynkami lub grupami odbiorców”. Definicja ta wyodrębnia analizę, planowanie i kontrolę marketingową jako części składowe całego procesu wymiany korzyści. Inne, szersze podejście do zdefiniowania marketingu terytorialnego proponuje Basdereff. Według niego „marketing terytorialny obejmuje wszystkie podejścia strategiczne i techniczne, które są stosowane przez organizacje w celu zdobycia nowych zasobów oraz poprawienia skuteczności i jakości realizacji projektu nastawionego na zaspokojenie określonych potrzeb publicznych, przy zachowaniu zasad etyki, prowadzącego do wypełnienia określonej misji”. Prezentowane definicje wprowadzają nowe elementy pozwalające prawidłowo rozumieć pojęcie marketingu terytorialnego i właściwie się nim posługiwać, jakkolwiek należy każdorazowo określić punkt widzenia przyjęty w momencie tworzenia definicji¹².

Istotnym elementem jest sprecyzowanie terminu „miejsca”, jako podmiotu odniesienia marketingu terytorialnego tak, aby móc wyznaczyć terytorium tworzące całość organizacyjno-przestrzenną. Termin ten można interpretować w różny sposób, lecz zawsze jest to określony obszar o znanych parametrach społecznych, demograficznych, politycznych, gospodarczych, prawnych, komunikacyjnych i technicznych, bez względu na formę własności, funkcję dostępność czy poziom urbanizacji¹³. Minimalne warunki konieczne do jego wyodrębnienia to wyodrębnienie przestrzenne, instytucjonalizacja funkcjonowania, całościowa koncepcja organizacyjna, orientacja na cele własne. Dodatkowymi czynnikami mogą być zróżnicowane warunki, takie jak wielkość i kształt przestrzenny, poziom zatrudnienia, funkcje, warunki przyrodnicze, stopień zagospodarowania, horyzont czasowy wyodrębnienia i całości, zgodność z podziałem administracyjnym, system zarządzania, szczegółowy podział wewnętrzny, stopień podobieństwa do obszarów sąsiednich, stopień instytucjonalizacji i formalizacji funkcjonowania, poziom identyfikacji społecznej w kraju i za granicą¹⁴. Kolejnym warunkiem koniecznym jest istnienie podmiotu, który może prowadzić politykę na obszarze zdefiniowanego terytorium. Terytorium, w sensie marketingowym jest więc zarówno gmina miejska lub jej część urbanistyczna, administracyjna czy funkcjonalna (np. dzielnica, osiedle, rynek główny, dzielnica biznesowa, główna ulica handlowa, historyczna jednostka katastralna, kompleks sportowo-rekreacyjny), gmina wiejska lub jej część (np. sołectwo lub zespół sołectw, wyodrębniony obszar przyrodniczy lub funkcjonalny), zespół gmin miejskich i wiejskich (województwo i powiat

¹² A. Szromnik, *op. cit.*, s. 18-19.

¹³ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Domańskiego, *op. cit.*, s. 36.

¹⁴ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 25.

lub jego części, zespoły województw, powiatów lub gmin, region lub strefa gospodarcza, państwo czy zespół państw), a także specjalne jednostki przestrzenne o wyjątkowym znaczeniu społeczno politycznym, gospodarczym, przyrodniczym, turystycznym, historycznym (strefy nadgraniczne, specjalne strefy ekonomiczne, parki technologiczne, parki narodowe i krajobrazowe, parki przyrodniczo-historyczne, rezerваты przyrody, skanseny, stacje turystyczne i inne chronione prawnie obszary przyrody). W związku z tak szerokim ujęciem, marketing terytorialny jest również definiowany przez terminy: marketing urbanistyczny, marketing miasta, city - marketing, marketing regionalny, marketing krajów czy marketing narodów¹⁵.

Głównym celem marketingu terytorialnego jest przede wszystkim poznanie potrzeb zewnętrznych i wewnętrznych grup klientów, od mieszkańców, poprzez przedsiębiorców, inwestorów, do turystów oraz ich jak najlepsze zaspokajanie poprzez odpowiednio dopasowany zestaw środków i działań¹⁶. Oprócz celu głównego możemy również określić cele kierunkowe o charakterze strategicznym: rozwój usług do których mieszkańcy i podmioty gospodarcze mają utrudniony dostęp, kształtowanie pozytywnego wizerunku jednostek osadniczych, zwiększanie ich atrakcyjności i konkurencyjności, cele szczegółowe związane z celami marketingowymi konkretnych przedsięwzięć medialnych, jak i cele operacyjne skierowane do zarówno do środowiska wewnętrznego i zewnętrznego. Możemy do nich zaliczyć m. in. poznanie potrzeb i pragnień mieszkańców w zakresie świadczonych usług, zapewnienie im sprzyjających warunków do korzystania z usług publicznych, poprawę jakości świadczonych usług czy uruchomienie kanałów komunikowania się pomiędzy władzami a środowiskiem lokalnym. Cele operacyjne zorientowane do środowiska zewnętrznego polegają głównie na poznaniu motywów postępowania klientów oraz kryteriów i preferencji jakie uwzględniają oni przy wyborze lokalizacji i będzie to np. kompleksowe kształtowanie oferty inwestycyjnej, komunikowanie się z zainteresowanymi podmiotami czy kształtowanie atrakcyjności danego obszaru¹⁷. Ponieważ przyjmujemy, że marketing terytorialny to koncepcja zarządzania jednostką osadniczą według orientacji marketingowej, a celem każdej jednostki osadniczej jest dobrobyt społeczności lokalnej, będzie ona dążyć do

¹⁵ *Ibidem*, s. 25-26.

¹⁶ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa 2002, s. 46.

¹⁷ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 22-24.

rozwoju terytorium, co wymaga skutecznego zarządzania¹⁸, a co za tym idzie sporządzenia planu marketingowego jako skonkretyzowanej już formy marketingu terytorialnego¹⁹.

W warunkach gospodarki wolnorynkowej, dobie globalizacji oraz wzrastającej świadomości społeczeństwa istotnym jest, aby pracownicy samorządowi, firm komunalnych oraz sektora publicznego zapoznani byli z ideą i zasadami marketingu terytorialnego. Zapewni to wykorzystanie podejścia marketingowego w szeroko rozumianej działalności organów samorządowych, zarówno w horyzoncie operacyjnym jak i strategicznym, co będzie miało wpływ na osiągnięcie zamierzonych celów i zadowolenie klientów wewnętrznych i zewnętrznych. Takie działanie pozwoli na wczesne rozpoznanie potrzeb i pragnień klientów, gromadzenie informacji nie tylko o klientach, ale również o konkurentach krajowych, jak i zagranicznych, monitorowanie skłonności i preferencji głównych grup klientów, kształtowanie zestawu ich wartości, udostępnianie lokalnych produktów we właściwym miejscu i czasie, zintegrowanie komunikowania instytucji terytorialnych z rynkami, konstruowanie planów marketingowych oraz badanie skuteczności przeprowadzonych przedsięwzięć i kontrola ich rezultatów²⁰. Aby miejsca mogły się skutecznie rozwijać, muszą zapewnić beneficjentom i odbiorcom odpowiednie warunki, dlatego koncepcja marketingu terytorialnego, jako koncepcja zarządzania rozwojem ma tak wielkie znaczenie.

¹⁸ M. Florek, *op. cit.*, s. 19.

¹⁹ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Domańskiego, *op. cit.*, s. 40.

²⁰ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 345-346.

1.2 Tożsamość, wizerunek a reputacja marki miejsca

Marki powstały w konsekwencji posiadania przez klientów niepełnych informacji co do dostępności, jakości i cen produktów. Brak tych danych powodował konieczność oparcia wyboru na marce, jako swoistym nośniku informacji²¹. Na przestrzeni wieków marka oprócz identyfikowania oferty jednego dostawcy i odróżniania jej od konkurencji zyskała więcej funkcji, co doprowadziło do zdefiniowania bardzo szerokiego pojęcia marki jako „kombinacji produktu fizycznego, nazwy marki, opakowania, reklamy oraz towarzyszących im działań z zakresu dystrybucji i ceny, kombinację, która (...) dostarcza konsumentowi wyróżniających korzyści funkcjonalnych i/lub symbolicznych, dzięki czemu tworzy lojalne grono nabywców i umożliwia tym samym osiągnięcie wiodącej pozycji na rynku”²². W szerokim znaczeniu markę określimy jako zespół funkcjonalnych, ekonomicznych i psychologicznych korzyści dla użytkownika, których dostarcza produkt określony daną marką. Tak zdefiniowane znaczenie można zastosować nawet do odległych kategorii produktów²³. Niezależnie jednak od tego, jaką definicję ostatecznie zaakceptujemy, marka jest uważana obecnie za jedno z najbardziej skutecznych narzędzi marketingowych, wykorzystywanych do uzyskania przewagi nad konkurencją²⁴. Oznaczanie produktów markami niesie korzyści dla właściciela marki: umożliwia ona identyfikację produktu, klienci mają pewność co do jakości i powtarzalności produktu, marka gwarantuje właścicielowi rozpoznawalność na rynku, marki różnicują wyroby na segmenty cenowe dopasowane do specyficznych potrzeb rynku, firma może reklamować produkt, ze wzrostem znaczenia marki wzrasta prestiż produktu, marka zwiększa siłę przetargową producenta u dystrybutora czy też może pomóc przy wchodzeniu do nowej kategorii produktów²⁵. Marka spełnia również kilka istotnych funkcji poza identyfikowaniem oferty firmy i odróżnianiem jej od ofert firm konkurencyjnych. Pierwszą funkcją jest oznaczenie pochodzenia produktu i gwarancja jego autentyczności, co zapewnia nabywcy poczucie satysfakcji z używania oryginalnego produktu. Drugą jest obiecywanie spodziewanych osiągnięć, wyników czy rezultatów czyli powtarzalność-jako konsumenci wierzymy, że marka dotrzyma tych obietnic. Umożliwia to konsumentom uproszczenie procesu decyzyjnego, co stanowi kolejną funkcję marki. Istotną funkcją jest również zapewnienie nabywcy wsparcia i gwarancji, co sprowadza się do minimalizacji ryzyka jakie

²¹ G. Urbanek, Zarządzanie marką, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 19.

²² J. Kall, Silna marka. Istota i kreowanie, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 12.

²³ G. Urbanek, *op. cit.*, s. 15.

²⁴ R. Rojek, Marka narodowa. Relikt czy fenomen na globalizującym się rynku?, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne 2007, s. 40.

²⁵ G. Urbanek, *op. cit.*, s. 23-25.

ponosi kupujący. Ważna jest funkcja transformacyjna która polega na przenoszeniu przeżyć związanych z konsumpcją w odniesieniu do używanej marki. Funkcja symboliczna marki pochodzi ze społecznego jej wymiaru i przejawia się we wspólnych rytuałach konsumpcji. Marka pozwala grupom na określenie swojego miejsca w społeczeństwie. Marka pełni również funkcję strategiczną-jako narzędzie strategiczne wymaga analizy i planowania²⁶.

Marka najsilniej związana jest z produktem, który możemy zdefiniować jako „zestaw atrybutów, które zostały zgrupowane w sposób celowy, aby zaspokajać potrzeby klientów”²⁷, a ponieważ marka istotnie wpływa na zaspokojenie tych potrzeb, głównie mentalnych, stanowi ona uzupełnienie produktu²⁸. Ważnym jest, aby z produktem nie wiązać jedynie rzeczy fizycznych, w tej kategorii mieszczą się usługi, osoby, miejsca, idee, czy organizacje. Mówimy więc o marce miejsca, marce osoby, czy marce organizacji. Pomimo, iż marka jest ściśle związana z produktem, nie można tych pojęć utożsamiać-produkt jest w ujęciu marketingowym zbiorem cech użytkowych, natomiast marka uwzględnia takie cechy jak abstrakcyjność skojarzeń czy symboli, które dodają produktom wartości²⁹. O marce miejsca jako produkcie mówimy wówczas, gdy jest ona wynikiem działania branding, który jest procesem projektowania, planowania i komunikacji tożsamości produktu, usługi czy instytucji³⁰. M. Hereźniak odnosi pojęcie branding narodowego jako punkt wyjścia lub źródło inspiracji do opracowania strategii marketingu miejsca³¹. Można więc założyć, że definicję marki narodowej możemy odnieść do marki miejsca i otrzymałaby ona wtedy brzmienie: „marka miejsca jest spójną całością, kompozycją wizerunku i reputacji, stanowiącą sumę wartości funkcjonalnych oraz emocjonalnych, które miejsce dostarcza otoczeniu, a które znają, cenią i których pożądamy interesariusze marki, czyli organizacje, grupy i ludzie, którzy mogą wywierać wpływ na miejsce lub na których ono może wpływać. Marka miejsca jest sumą uogólnionych doświadczeń jej interesariuszy³².

W przypadku marki miejsca centralną kategorią a zarazem punktem wyjścia do procesu kreowania marki jest zbudowanie jej tożsamości, ponieważ to tożsamość decyduje o możliwości rozróżniania marki, tworzy skojarzenie u odbiorcy oraz umożliwia stworzenie

²⁶ J. Kall, *op. cit.*, s. 16-24.

²⁷ M. Dębski, *Kreowanie silnej marki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009, s. 18.

²⁸ *Ibidem*, s. 16.

²⁹ *Ibidem*, s. 17.

³⁰ M. Florek, A. Augustyn, *Strategia promocji jednostek samorządu terytorialnego-zasady i procedury*, Fundacja Best Place-Europejski Instytut Marketingu Miejsc, Warszawa 2011, s. 12.

³¹ M. Hereźniak, *Marka narodowa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 23.

³² *Ibidem*, s. 24, cyt. za: M. Boruc, M. Kłoczko, *Aneks. Marka dla Polski*, w: W. Olins, *O marce*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2004, s. 281.

strategii pozycjonowania marki³³. Tożsamość marki to „pożądany sposób jej postrzegania, kreowany przez sponsora marki. Można by ją określić jako pewien kompleksowy komunikat o marce, wysyłany przez sprzedawcę do potencjalnych odbiorców za pośrednictwem wszystkich marketingowych narzędzi”³⁴. Główną cechą tożsamości jest czynnik wyróżnienia. Jako określenie wyróżniającej się oferty można użyć sformułowania „unikatowa propozycja sprzedaży” (ang. USP-unique selling proposition), jednak ma ono węższe znaczenie niż tożsamość, ponieważ dotyczy całej oferty, natomiast tożsamość to spójny system specyficznych atrybutów i wartości, wspólny dla całej społeczności i stały w czasie. Źródłem tożsamości marki miejsca szuka się zazwyczaj w zasobach i cechach terytorium, nazywanych produktem terytorialnym, co decyduje o możliwościach rozwoju marki. Takim produktem mogą być np. obiekty handlowe i sportowe, infrastruktura transportowa, hotelowa, usługi zdrowotne czy kulturowe, ale również tradycja, sztuka ludowa, język, religia czy atmosfera. Do produktu terytorialnego zaliczymy również lokalne produkty i ich marki. Przy kształtowaniu tożsamości marki miejsca należy więc wziąć pod uwagę, aby właściwie dokonać wyboru części składowych tak, aby była zawsze aktualna i ważna, niezależnie którą część produktu terytorialnego zaoferujemy odbiorcy. Kolejnym etapem jest wyszczególnienie tzw. esencji marki jako fundamentu, sedna i jądra na podstawie których buduje się markę. Esencja marki to stała, unikatowa i prosta myśl skupiająca uwagę na cechach, korzyściach i wartościach miejsca które stanowią o jego wyjątkowości na tle innych. Można ją odnaleźć poprzez analizę cech miejsca które wskażą na korzyści funkcjonalne, jakie można dzięki nim zaspokoić, a następnie korzyści psychologiczne i emocjonalne, które miejsce dostarcza odbiorcom, by w końcu uzyskać esencję marki³⁵.

Drugim istotnym czynnikiem stanowiącym o sile marki jest jej wizerunek, który powstaje w wyniku skojarzeń odwołujących się do sytuacji zakupu lub użycia, typu użytkownika, cech produktu, korzyści funkcjonalnych, korzyści związanych z doświadczeniami występującymi w związku z używaniem marki, korzyści symbolicznych oraz osobowości marki. Od siły, stopnia i wyjątkowości pozytywnych skojarzeń pomiędzy marką a płaszczyznami wizerunku zależy ocena marki³⁶. Wizerunek jest kategorią poznawczą, opisującą całość subiektywnych skojarzeń, wiedzy, opinii, sądów, emocji, jakie mają o danym obiekcie odbiorcy. Jego przydatność w marketingu wynika z możliwości określenia i przewidywania zachowań odbiorców w realizacji decyzji nabywczych. Składa się

³³ *Ibidem*, s. 28

³⁴ J. Altkorn, *Strategia marki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999, s. 39.

³⁵ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 15.

³⁶ J. Kall, R. Kłeczek, A. Sagan, *Zarządzanie marką*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 15-16.

on z elementów poznawczych, emocjonalnych i behawioralnych i ma na celu skłonić nabywcę do wybrania oferty z pomiędzy ofert konkurencyjnych poprzez powiązanie wiedzy na temat obiektu z emocjami i sadami wartościującymi³⁷. Na podstawie definicji m.in. Ph. Kotlera można założyć, że wizerunek miejsca jest produktem umysłu, który próbuje przetworzyć dużą ilość danych, by wyrazić jego sedno, jest to cały zestaw wierzeń o miejscu, a nie tylko wiara w cechy i fakty z nim związane. Wiele definicji określa wizerunek jako obraz lub wizję. Charakterystyczne dla wizerunku jest to, że jest kategorią zindywidualizowaną, nie jest stały, jest kształtowany w długim przedziale czasu, jest złożony wewnętrznie, może wpływać na konkurencyjność miejsca a do jego identyfikacji potrzebne są specjalne badania marketingowe³⁸. Wizerunek jest zasobem o znaczeniu strategicznym, ma wywoływać określone skojarzenia, wzbudzać emocje i skłaniać do określonych zachowań, jak również powodować wzrost skuteczności działań promocyjnych³⁹. Analizując zależność pomiędzy wizerunkiem a tożsamością miejsca należy stwierdzić, że zmiany wizerunku można dokonać poprzez zmianę tożsamości. Tożsamość jest przedmiotem planowania i aranżowania działań, natomiast wizerunek jest odbiciem tożsamości, reakcją w umysłach ludzi. Tożsamość jest stanem obiektywnym, a wizerunek subiektywnym⁴⁰.

Z zagadnieniem kształtowania marki miejsca wiąże się również pojęcie reputacji. Według Słownika Języka Polskiego reputacja to „opinia, renoma, dobre imię, rozgłos, sława”⁴¹, która w potocznym rozumieniu określana jest jako opinia jaką ma osoba, firma, produkt, miasto, region itp. posiada wśród ludzi. Pojęcie to często jest mylone z wizerunkiem, jednakże wizerunek to sposób w jaki spostrzegamy miejsce, jakie ma ono cechy charakterystyczne i jakimi cechami go opisujemy, natomiast reputacja to ocena miejsca. Budowanie reputacji miejsca to proces długotrwały, w którym uczestniczą wszystkie podmioty związane z miejscem. Rola reputacji jest niezwykle ważna, ponieważ przyczynia się do uzyskania przewagi konkurencyjnej⁴². Zdaniem ekspertów dobra reputacja oraz pozytywny wizerunek są najcenniejszym kapitałem, a sukces tkwi w znalezieniu i pokazaniu najbardziej unikatowych cech miejsca.

³⁷ Marketing - koncepcje, badania, zarządzanie, pr. zbior. pod red. L. Żabińskiego, K. Śliwińskiej, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002. s. 358.

³⁸ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 133-135.

³⁹ Transgraniczna turystyka ekologiczna jako szansa rozwoju Sądecczyzny, pr. zbior. pod red. M. Reichela, Starostwo Powiatowe w Nowy Sączu, Nowy Sącz 2010, s. 164.

⁴⁰ M. Florek, *Podstawy op. cit.*, s. 5. 108-109.

⁴¹ Słownik Języka Polskiego, Warszawa 1985, T.III, s. 49.

⁴² Transgraniczna turystyka ekologiczna..., *op. cit.*, s. 23.

1.3 Uwarunkowania efektywnego kształtowania marki miejsca

Kształtowanie marki miejsca powiązane jest z szeregiem czynników, lecz kluczowym zjawiskiem jest globalizacja, która ma niewątpliwie kluczowe znaczenie na przełomie XX i XXI w. Rozpatrywana z różnych punktów widzenia oraz w różnych aspektach jest ujmowana jako zjawisko kulturowe, ekonomiczne i polityczne. Zjawiska i procesy, które cechują to zjawisko to nieskrępowany przepływ kapitału, wzrost korporacji ponadnarodowych, nowe technologie komunikacyjne i informatyczne, integracja krajów i regionów. Wywołują one społeczne i kulturowe zmiany i przeobrażenia, które mają wpływ na relacje pomiędzy globalnymi a lokalnymi produktami i markami. Rezultatem globalizacji jest również proces podziału uczestników rynku na beneficjentów i uczestników marginalizowanych⁴³. W polityce regionalnej panuje obecnie koncepcja odnosząca się do teorii rozwoju wewnętrznego opierająca się na trzech grupach czynników rozwoju. Pierwszym są czynniki ekonomiczne, które generują wzrost gospodarczy, drugim czynniki społeczno – kulturowe warunkujące charakter i intensywność kapitału społecznego oraz zdolności adaptacyjne lokalnej społeczności, a trzecim polityczne, określające działania i uczestnictwo aktorów społecznych w sieciach koordynacji działań. Nie oznacza to zamknięcia się regionu na wpływ czynników zewnętrznych, lecz preferowanie relacji ułatwiających rozpoznawanie, generowanie i pomnażanie własnych zasobów i blokowanie tych, które mogłyby je „wyplukiwać”⁴⁴. Czynniki, które dodatkowo wspierają kształtowanie marki to potrzeba podkreślania własnej indywidualności i odrębności oraz akcentowanie własnej przynależności lokalnej lub regionalnej⁴⁵.

Podstawową rolą marki jest identyfikacja i wyróżnienie produktu, czego bezpośrednią oznaką jest symbol, nazwa, położenie geograficzne, atrakcja czy historia. Świadome wykreowanie marki to natomiast wynik procesu branding⁴⁶, który jest „procesem lub procedurą projektowania, planowania i komunikowania tożsamości miejsca, w kontekście jego nazwy, symboliki, narracji czy wartości, które wyraża w celu zbudowania i wykorzystania jego reputacji i wizerunku” i którego podstawowym celem jest przypisanie miejscu atrakcyjnych, ważnych, unikalnych cech charakterystycznych tylko dla tego regionu⁴⁷

⁴³ R. Rojek, *op. cit.*, s. 33-34.

⁴⁴ J. Hauser, *Zarządzanie publiczne*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008, s. 275.

⁴⁵ R. Rojek, *op. cit.*, s. 35.

⁴⁶ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 12.

⁴⁷ *Transgraniczna turystyka ekologiczna...*, *op. cit.*, s. 21.

Aby zbudować atrakcyjną ofertę konieczne jest zaangażowanie w ten proces wszystkich uczestników rynku regionalnego. Regiony nieposiadające silnych, uznanych atutów muszą współpracować i koordynować działania nie tylko wśród wszystkich grup interesu występujących na terenie regionu, lecz również wśród sąsiadujących jednostek terytorialnych, opierać się na współpracy międzyregionalnej czy międzynarodowej w celu wykreowania znaczącej marki. Powoduje to większą integrację mieszkańców, szybszy rozwój, a także możliwość ubiegania się o środki unijne. Podstawą właściwej współpracy jest odpowiednia komunikacja z wszystkimi odbiorcami⁴⁸. W Polsce aktywność miast i regionów w zakresie budowania marek cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem, co przejawia się intensywnymi działaniami marketingowymi na rzecz wypromowania swoich atutów. Aby proces brandingu nie przebiegał powierzchownie, należy spojrzeć na niego jak na składnik polityki regionalnej i rozumieć go jako proces rzeczywistego przeobrażenia w obszarach, które decydują o jego konkurencyjności, a poprzez stawanie się najlepszym w danej dziedzinie budujemy reputację miejsca⁴⁹.

Wśród czynników wpływających na kształtowanie marki miejsc wyróżnić możemy czynniki zewnętrzne i wewnętrzne rozpatrywane w kategoriach czynników politycznych, ekonomicznych, kulturowych, demograficznych, przyrodniczych i technicznych (Tab. 1).

Tabela 1. Czynniki zewnętrzne i wewnętrzne kształtujące markę

Czynniki	Zewnętrzne	Wewnętrzne
Polityczne	<ul style="list-style-type: none"> - przyjęta przez państwo polityka rozwoju regionalnego - jakość systemu prawnego - istniejące agencje rządowe - działalność organizacji pozarządowych - lobbiny i grupy nacisku 	<ul style="list-style-type: none"> - jakość prowadzonej wewnętrznej polityki regionalnej - sprawna administracja i instytucje otoczenia biznesu, kultury, oświaty, zdrowia, sportu i rekreacji - ośrodki dydaktyczne i badawcze - organizacje pozarządowe - szczebla lokalnego
Ekonomiczne	<ul style="list-style-type: none"> - napływ kapitału - udział w organizacjach międzynarodowych - system podatkowy - polityka monetarna - system celny - kryzysy ekonomiczne 	<ul style="list-style-type: none"> - efektywność w ściąganiu kapitału zewnętrznego i pomocy publicznej - dotychczasowy rozwój gospodarczy - klimat inwestycyjny - innowacyjność

⁴⁸ Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo i komunikacja w regionie, pr. zbior. pod red. G. Rosa, A. Smalec, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 7, http://www.wzieu.pl/zn/596/ZN_596.pdf, (data odczytu 24.11.2012).

⁴⁹ M. Hereźniak, *op. cit.*, s. 12.

	- zmiany struktury wydatków	- konkurencyjność - rozwój sektora turystycznego - partnerstwo publiczno - prawne - kapitał społeczny - dostępność i jakość edukacji
Kulturowe	- zmiana systemu wartości kulturowych i norm etycznych - religia - globalizacja	- zarządzanie dziedzictwem - własna historia, kultura, tradycje, obyczaje - zabytki - forma i skuteczność działalności promocyjnej m. in. media
Demograficzne	- migracja - starzenie się społeczeństw - zmiana obrazu rodziny - zmiany struktur demograficznych	- struktura demograficzno - narodowościowa społeczeństwa - mobilność
Przyrodnicze	- ochrona środowiska - uwarunkowania prawne - ingerencja rządowa w zarządzanie zasobami naturalnymi - niedostatek surowców - koszty energii - zanieczyszczenie środowiska	- położenie geograficzne i wynikające z niego właściwości: dostępność komunikacyjna, położenie względem granic, jakość i dostępność infrastruktury - zasoby przyrody - stopień przekształcenia środowiska - alternatywne źródła energii
Techniczne	- nowe technologie i produkty - regulacje prawne - nakłady na badania i rozwój	- generowanie technologii i zdolność jej transferu - dostępność techniczna i ekonomiczna do nowoczesnych sieci informacyjnych - innowacyjność i przedsiębiorczość

Źródło: opracowanie własne

W procesie kształtowania marki miejsca szczególnie ważne powinno być wykorzystanie czynników wewnętrznych. W dotychczasowych strategiach mocno akcentowano konieczność wykorzystywania zewnętrznych czynników rozwoju lokalnego, takich jak np. inwestycje zagraniczne, środki pieniężne przekazywane w ramach polityki społeczno-gospodarczej państwa lub pozyskiwane w ramach uczestnictwa w organizacjach międzynarodowych. Nie przeciwdziałają one jednak narastaniu różnic i dysproporcji pomiędzy regionami czy miastami, co powoduje utratę przez słabsze obszary środków materialnych i kapitału ludzkiego na rzecz silnie rozwijających się metropolii. W celu wykształcenia pełnego i harmonijnego wizerunku i marki miejsca zewnętrzne czynniki rozwoju należy uzupełnić czynnikami wewnętrznymi. Ich główną przesłanką jest

wykorzystanie zasobów regionu i kwalifikacji mieszkańców w celu zaspokojenia potrzeb wewnętrznych i zewnętrznych grup odniesienia⁵⁰.

Drugim kryterium podziału czynników kształtujących markę miejsca jest podział na uwarunkowania stałe, względnie stałe i zmienne (Tab. 2.).

Tabela 2. Uwarunkowania kształtowania marki miejsca

Uwarunkowania stałe	Uwarunkowania względnie stałe	Uwarunkowania zmienne
Położenie geograficzne i wynikające z niego właściwości: - lokalizacja względem stolicy oraz innych centrów społ. – ekonom. - lokalizacja względem zagranicy – stref nadgranicznych, euroregionów, przejść granicznych - lokalizacja względem głównych obszarów zagrożenia ekologicznego - dotychczasowy rozwój gospodarczy - historia - kultura - zabytki - zwyczaje - tradycja	Położenie geograficzne i wynikające z niego właściwości: - lokalizacja względem krajowych ośrodków wzrostu - lokalizacja względem głównych ośrodków koncentracji popytu - lokalizacja względem ośrodków wydobycia surowców naturalnych (w tym energetycznych) - lokalizacja względem portów, lotnisk, specjalnych stref ekonomicznych - struktura demograficzno - narodowościowa - walory przyrodniczo – klimatyczne - stan środowiska przyrodniczego - walory turystyczne - zasoby surowców naturalnych - orientacja zewnętrzna – stopień otwarcia gospodarczego - poziom życia ludności - poziom kulturowy i cywilizacyjny - przedsiębiorczość i inicjatywa własna	- stan infrastruktury technicznej, socjalno – bytowej, społecznej i rynkowej - inwestycje - dostępność komunikacyjna - kwalifikacje i wykształcenie mieszkańców oraz fachowość i kompetencje pracowników lokalnych - mobilność społeczna i zawodowa - atrakcje stworzone przez człowieka - klimat i oferta inwestycyjna - organizacyjno – administracyjne warunki obsługi - zakres i struktura bazy informacyjnej i promocyjnej - atrakcyjność lokalnego systemu podatków – ulgi, zwolnienia, pomoc - stopień zorganizowania podmiotów i siła ich oddziaływania - kapitał społeczny - społeczna akceptacja - zdolność konkurencyjna - polityka regionalna - atrakcje stworzone przez człowieka

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Szromnik, Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 327.

⁵⁰ J. Brdulak, Cechy rozwoju lokalnego, <http://www.praktycznateoria.pl/cechy-rozwoju-lokalnego/>, (data odczytu 26.11.2012).

Uwarunkowania stałe i względnie stałe to takie czynniki, które są cechami naturalnymi i trwałymi. Znajdują się wśród nich czynniki określające atrakcyjność miejsca w skali kraju oraz czynniki społeczne i środowiskowe, które nie poddają się szybkiemu wpływowi działalności człowieka. Wskazują one na podstawę atrakcyjności miejsca i są podkreślane przez uwarunkowania zmienne, które mogą być kształtowane w czasie, i na które człowiek ma wpływ. Działania podejmowane w celu ich kształtowania są podejmowane świadomie, i po każdym działaniu stan uwarunkowań może ulec zmianie, aczkolwiek ważne zmiany zachodzą w średnim i długim okresie czasu oraz wymagają nakładu znacznych środków finansowych⁵¹.

⁵¹ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 326.

1.4 Wykorzystanie badań marketingowych w procesie kształtowania marki miejsca - źródła informacji, techniki, wskaźniki

By móc skutecznie kształtować wizerunek marki miejsca, należy prowadzić badania marketingowe. Ich wyniki mogą być wykorzystywane na różnych etapach procesu budowania marki miejsca, a wieloaspektowy charakter badań wizerunku miejsca wymusza złożoność procesów pomiaru. Stanowią one punkt wyjścia do kreowania wizerunku terytorialnego, mogą być narzędziem kontroli, a także podstawą do oceny dotychczasowych działań. Kompleksowe podejście wymaga prowadzenia badań na różnych grupach odbiorców, co skutkuje różnymi kryteriami ocen, a wyzwaniem dla prowadzących badania jest dobranie odpowiednich kryteriów pomiaru oraz określenie płaszczyzny porównań. Badania wizerunku miejsca mogą być prowadzone zarówno wśród środowiska wewnętrznego, jak i zewnętrznego, w powiązaniu z wizerunkiem kraju lub regionu. Badania powinny dążyć do określenia obrazów najczęściej kojarzonych z miastem, mogą dotyczyć zarówno opinii, przekonań i stanu wiedzy na temat miejsca jak i poziomu zaufania, akceptacji i nastawienia do miejsca. Mogą być wykonywane w oparciu o cechy funkcjonalne i psychologiczne, a pomiary mogą dotyczyć wrażeń ogólnych i charakterystycznych atrybutów, mogą również dać odpowiedź, jakie cechy unikalne posiada miejsce, a jakie powtarzają się u konkurencji, co z punktu widzenia kreowania wizerunku nabiera szczególnego znaczenia⁵².

Wśród źródeł informacji potrzebnych do przeprowadzenia badań marketingowych wyróżnić można źródła wtórne i pierwotne. Źródła wtórne to takie źródła, które ktoś już zgromadził, przetworzył i opracował tak, aby można było z nich korzystać. Wśród źródeł wtórnych możemy wyszczególnić np. strategiczne dokumenty programowe, materiały informacyjne i opracowania, zarówno własne, jak i jednostek konkurencyjnych czy kwerendy medialne. Dostarczają one wiedzy na temat tego, co się już wydarzyło oraz pozwalają analizować zjawiska lub procesy w ramach czasowych, przestrzennych i przedmiotowo – podmiotowych. Mogą to być wnioski dotyczące np. uwarunkowań geograficzno – społeczno – gospodarczych, celów i kierunków rozwoju, misji i wizji rozwoju, mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń, dominujących sektorów gospodarki, posiadanych zasobów wewnętrznych i czynników rozwoju. Źródła pierwotne to informacje, które dotychczas nie zostały zebrane i w

⁵² M. Daszkiewicz, Wybrane problemy badań wizerunku miast, http://www.magdalenadaszkiewicz.pl/attachments/File/KWKR/Daszkiewicz_Bad_wizerunku_miast_-_wersja_ostateczna.pdf, (data odczytu 24.11.2012).

związku z tym muszą być zgromadzone w trybie badań bezpośrednich. Do ich zgromadzenia wykorzystuje się odpowiednio dobrane metody i techniki oraz instrumenty pomiarowe⁵³.

Metody badań podzielić można na jakościowe i ilościowe. Badania jakościowe stanowią źródło ugruntowanych opisów i wyjaśnień procesów, które powstają na podstawie danych jakościowych. Mają one postać słów i pochodzą przede wszystkim z obserwacji, wywiadów i dokumentów, a ich celem jest identyfikacja zjawisk powstających w pewnej rzeczywistości i związków przyczynowo – skutkowych zachodzących pomiędzy nimi, oraz tworzą możliwość odkrycia nowych zależności⁵⁴. Badania ilościowe skupiają się na ilościowym opisie rzeczywistości, a polegają na gromadzeniu danych za pomocą kwestionariuszy, ankiet i wywiadów na dużych, reprezentatywnych próbach respondentów, z wykorzystaniem metod statystyczno – matematycznych przy doborze próby i obliczeniu wyników⁵⁵. W odróżnieniu od badań jakościowych, pozwalają one jedynie na weryfikację relacji pomiędzy znanymi zjawiskami, ale nie tworzą nowych relacji⁵⁶.

Analizy wizerunku miejsca prowadzi zarówno w oparciu o badania ilościowe, jak i jakościowe. Badania eksplanacyjne skupiają się na ilościowym opisie rzeczywistości, pytania mają charakter rozstrzygający, a wyniki pomiaru prezentowane są za pomocą wskaźników procentowych lub średnich arytmetycznych. Głównym narzędziem pomiaru w badaniach ilościowych marki miejsca jest kwestionariusz, złożony z pytań zamkniętych zadawanych każdej osobie w takiej samej formie i kolejności oraz przeprowadzony na dużej próbie, w celu uniknięcia błędu pomiaru. Instrumenty i skale wykorzystane w badaniach ilościowych ułatwiają pomiar i obróbkę statystyczną, jednak taki sposób przeprowadzenia badań prowadzi do ich skoncentrowania na atrybutach, co ogranicza pomiar w zakresie unikatowych charakterystyk miejsc. Wizerunek określany jest za pomocą cech, które może posiadać wiele innych miejsc, co jest wadą tego rozwiązania⁵⁷.

W celu pomiaru wrażeń ogólnych oraz wychwycenia cech unikatowych i atrybutów miejsca, badania ilościowe należy poszerzyć o badania jakościowe. Pozwala to na koncentrację na jakościowym opisie rzeczywistości, ze zwróceniem uwagi na różnorodność zjawisk, a nie ich częstotliwość, co skutkuje uzyskaniem dogłębnego obrazu i opinii na temat danego miejsca. Głównymi narzędziami pomiaru w badaniach jakościowych są scenariusze wywiadu, zadawane pytania mają charakter otwarty i eksploracyjny, a próby są zdecydowanie

⁵³ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 59.

⁵⁴ Tożsamość i wizerunek marketingu, pr. zbior. pod red. R. Niestrój, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2009, s. 89.

⁵⁵ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 65.

⁵⁶ Tożsamość i wizerunek marketingu, pr. zbior. pod red. R. Niestrój, Polskie *op. cit.*, s. 89.

⁵⁷ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 65-67.

mniejsze, oparte na doborze celowym, charakteryzującym badaną populację. Można do nich zaliczyć przede wszystkim zogniskowany wywiad grupowy, indywidualne wywiady pogłębione oraz wywiady swobodne. Analiza i interpretacja wyników prowadzona jest bez wykorzystania statystyki i jest dużo trudniejsza, niż w badaniach ilościowych - stwarza wiele możliwości interpretacji, jest swobodna i subiektywna, co powoduje ryzyko nadinterpretacji lub mylnej interpretacji. Zarówno wyniki badań ilościowych, jaki i jakościowych to źródło istotnych informacji, ponieważ dają odpowiedź na pytania odnoszące się do wizerunku miejsca – jak jest postrzegany i co jest wyróżnikiem zdaniem adresata wewnętrznego i zewnętrznego, jakie podjąć kierunki działania w strategii promocji oraz co może stanowić przyszły potencjał promocyjny⁵⁸.

Do utworzenia instrumentów pomiarowych służących do pomiaru wizerunku miejsca często stosuje się tzw. skalę Likerta i skalę dyferencjału semantycznego. Skala Likerta to pięciostopniowa lub siedmiostopniowa skala porządkowa służąca do uzyskania odpowiedzi dotyczącej stopnia akceptacji zjawiska czy poglądu, którą wykorzystuje się w kwestionariuszach ankiet i wywiadach kwestionariuszowych. Dyferencjał semantyczny to narzędzie wykorzystywane do badania wizerunku, które polega na opracowaniu listy określeń przeciwstawnych, które mogłyby opisywać jednostkę, realizowane przez badanych przez zaznaczenie na skali liczbowej wartości odnoszącej się do określonego przez nich natężenia danej cechy analizowanej jednostki⁵⁹.

⁵⁸ *Ibidem*, s. 67-70.

⁵⁹ *Ibidem*, s. 64-65.

Rozdział 2. Model kształtowania marki miejsca

2.1 Określenie celów i grup docelowych

Procesy i zjawiska takie jak globalizacja, integracja, postęp technologiczny, otwieranie się rynków lokalnych na rynek globalny oraz związane z nimi zmiany gospodarcze, kulturowe i społeczne sprawiają, że nie tylko kraje, ale również regiony i miasta zmuszone są do rywalizacji o odbiorców. W natłoku proponowanych działań promocyjnych marki miejsc zagrożone są brakiem unikalności co oznacza, że nie tyle muszą walczyć o trwałą i silną pozycję u odbiorcy, o ile by w jego świadomości w ogóle zaistnieć. Stworzenie marki w przypadku miejsca wymaga wobec tego wysiłku, wiedzy i strategicznego podejścia oraz przyjęcia bezwzględnej orientacji na klienta, co pozwoli na wyodrębnienie idei, która zapewni pozytywną postawę, szacunek i lojalność odbiorców oraz pokaże najbardziej unikalną cechę miejsca⁶⁰. Wyróżnienie się wśród konkurencji i budowanie w tym celu marki miejsca jest więc podstawowym warunkiem do odniesienia sukcesu w dziedzinach, na których mu zależy, a potrzeba stworzenia silnej i solidnej marki nie powinna budzić żadnych wątpliwości⁶¹. Marka miejsca jest jego najbardziej cennym atutem, tworzonym przez bardzo długi okres i budowanym wokół sprecyzowanej idei, która podkreśla to, co ważne i wyróżniające miejsce, ważnym jest więc, aby tworzyć ją w sposób przemyślany i konsekwentny⁶².

Kluczowym działaniem jest opracowanie modelu kształtowania marki miejsca, który umożliwi stworzenie zasadniczego konceptu miejsca, jako produktu, który będzie mógł być zaprezentowany na zewnątrz (Tab. 3).

Model ten obejmuje wiele etapów, w ramach których realizowane są poszczególne zadania, zazwyczaj ze sobą powiązane, i które sprawiają, że cały proces jest usystematyzowany. Kluczowym elementem jest sprecyzowanie wyrazistych celów i identyfikacja grup docelowych. Identyfikacja obecnego wizerunku marki miejsca jest kolejnym, niezwykle istotnym etapem całego procesu, ponieważ umożliwia ustalenie aspiracyjnej tożsamości marki, pozycjonowanie marki oraz stworzenie katalogu korzyści.

⁶⁰ Model przygotowania optymalnej strategii marki miejsca, http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:A4-ZoQCyZjMJ:www.kancelaria-synergia.pl/pobierz/156/5_2010-02-08_model_strategii_marki.pdf+model+przygotowania+optymalnej+strategii&hl=pl&gl=pl, (data odczytu 29.12.2012).

⁶¹ R. Rojek, *op. cit.*, s. 64.

⁶² *Ibidem*, s. 66.

Działania te są podstawą do skutecznej realizacji strategii marki, a ostatnim etapem jest analiza i ocena wyników całego procesu⁶³.

Tabela 3. Model kształtowania marki miejsca

Etap 1	Określenie celów
Etap 2	Identyfikacja grup docelowych
Etap 3	Identyfikacja obecnego wizerunku miejsca
Etap 4	Ustalenie aspiracyjnej tożsamości marki
Etap 5	Pozycjonowanie marki
Etap 6	Ustalenie katalogu korzyści
Etap 7	Realizacja strategii marki
Etap 8	Analiza i ocena wyników realizacji strategii

Źródło: Transgraniczna turystyka ekologiczna jako szansa rozwoju Sądecczyzny, pr. zbior. pod red. M. Reichela, Starostwo Powiatowe w Nowy Sączu, Nowy Sącz 2010, s. 24, opracowane na podstawie: Prophet, Brandingu your city, CEOs for Cities, marzec 2006 r., <http://www.prophet.com/insights/articles/>.

Pierwszym etapem kształtowania marki miejsca jest sformułowanie w sposób jednoznaczny celów strategicznych i operacyjnych do których realizatorzy strategii chcą dążyć, i które powinny precyzyjnie wskazywać, co należy zrobić i w jakim czasie, aby uzyskać przyjęte założenia w sposób skoordynowany, bez zbędnych sprzeczności i powtórzeń w prowadzonych działaniach. Nieprecyzyjne określenie celów pociąga za sobą problem z wyborem narzędzi służących do ich osiągnięcia oraz oceną stopnia ich spełnienia, bez czego nie można w przyszłości ocenić, czy cel został osiągnięty, a wydane środki były dobrą inwestycją. Aby cele zostały jak najtrafniej sformułowane, powinny charakteryzować się pewnymi cechami: powinny być precyzyjne i mierzalne, powinny dotyczyć kluczowych kwestii, powinny być wyzwaniem, ale jednocześnie charakteryzować się realnością oraz muszą określać horyzont czasowy ich realizacji. Jednym z najczęściej spotykanych sposobów oceny, czy cele są zdefiniowane prawidłowo jest metoda SMART, która określa, czy są one: S - Specific (sprecyzowane), M - Measurable (mieralne), A – Achievable (osiągalne), R – Realistic (realistyczne), T – Time – Related (terminowe). Kryteria te są uniwersalne i pozwalają na ocenę celów, nie dotyczą jednak kwestii merytorycznych, jak np. zgodność celu

⁶³ Transgraniczna turystyka ekologiczna..., *op. cit.*, s. 24.

z potrzebami, adekwatność do zmian w otoczeniu, zasadności podejmowania, oceny rezultatów czy kosztów wdrożenia⁶⁴.

Cele strategiczne, to cele określające ogólne kierunki kształtowania marki, odnoszące się do ogólnej linii działania, wskazujące co projekt ma osiągnąć i jakie rezultaty mają wynikać z realizacji strategii marki, planowane w długim horyzoncie czasu i formułowane w sposób ogólny. Natomiast cele operacyjne to cele cząstkowe, konkretyzujące cele strategiczne, które powinny być sformułowane w sposób mierzalny, z wykorzystaniem zasady SMART, realizowane w krótkim okresie i które w konsekwencji przyczyniają się do realizacji celów strategicznych. Wybór celów powinien nastąpić po przeprowadzonej analizie mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń (analiza SWOT), oraz po precyzyjnym określeniu bieżącej pozycji miejsca, i jednocześnie powinien być spójny z misją i celami zawartymi w strategii rozwoju. Korelacja tych celów pozwoli na szybką i skuteczną ich realizację, a najlepsze efekty daje oparcie ich realizacji o zasoby i walory wewnętrzne stanowiące o unikalności i atrakcyjności miejsca. W celu zapewnienia czytelności i jasności sformułowanych celów warto je posegregować przedmiotowo, wyodrębniając np. cele gospodarcze, turystyczne, edukacyjne czy wizerunkowe, a następnie przypisać do nich cele operacyjne precyzujące działania w ramach osiągnięcia celów strategicznych⁶⁵, i w ten sposób wyszczególnić można różnorakie cele jak np. przyciągnięcie nowych lub zatrzymanie obecnych mieszkańców, wsparcie dla biznesu, zmiana obecnego, niekorzystnego wizerunku miejsca czy ściągnięcie turystów⁶⁶.

W celu zapewnienia hierarchiczności, priorytetyzacji i spójności w wyznaczaniu celów strategicznych i operacyjnych zastosować można narzędzie o nazwie drzewo celów (Rys. 1), które jest rozbudowane w formie diagramu logicznych powiązań i służy do osiągnięcia określonego celu nadrzędnego (strategicznego) na podstawie realizacji celów cząstkowych. Obrazuje ono zależności pomiędzy celem i środkiem do jego osiągnięcia, a elementy poniższe są składowymi do osiągnięcia celów zawartych powyżej, co pozwala na zaplanowanie harmonogramu działań podejmowanych w ramach wdrażania strategii marki⁶⁷. Podjęte działania oraz ustalenie priorytetów umożliwia nakreślenie skali projektu, wskazanie

⁶⁴ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 119-121.

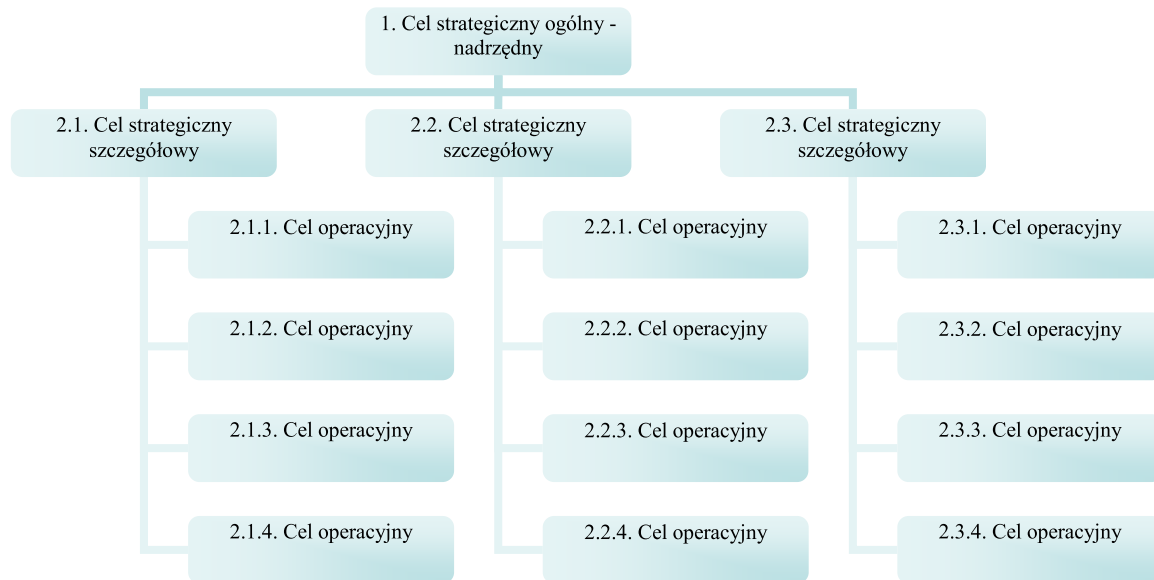
⁶⁵ *Ibidem*, s. 122-123.

⁶⁶ K. Majchrzak, Kreowanie wizerunku marki miasta na arenie międzynarodowej w kontekście nowej strategii marki miasta Poznania, s. 75-76, w: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego NR 591 2010, http://www.wzieu.pl/zn/591/ZN_591.pdf, (data odczytu 12.12.2012).

⁶⁷ Strategia zarządzania marką Łódź na lata 2010-2016, s. 61, www.uml.lodz.pl/get.php?id=1500, (data odczytu 24.11.2012).

właściwych grup docelowych i zaplanowanie najważniejszych działań koniecznych do realizacji projektu⁶⁸.

Rysunek 1. Schemat drzewa celów



Źródło: opracowanie własne

Wybór i zrozumienie grup docelowych jest bardzo ważnym elementem kształtowania strategii marki, ponieważ zazwyczaj buduje się ją w świadomości konkretnych osób, które mają różne oczekiwania w stosunku do tego samego produktu. Grupy docelowe to wybrane osoby, które będą odbiorcami marki, a tradycyjnym sposobem ich definiowania jest wybór osób spełniających określone kryteria społeczno - demograficzne np. wiek, płeć, wykształcenie, miejsce zamieszkania, liczba dzieci, dochód, stan posiadania. Uzupełnieniem takiego sposobu wybierania może być metoda psychograficznego określania grupy celowej, oparta na wyodrębnieniu grupy na podstawie jej zachowania i stylu życia, a nie na zbiorze cech demograficznych⁶⁹. Poprzez takie ujęcie segmentacji odbiorców możliwe jest lepsze zrozumienie ich motywacji, opinii, preferencji wobec określonych marek i podatności na wybrane strategie marketingowe. Tak określone segmenty jednorodnych odbiorców wyznaczają obszar ekspansji, są punktem odniesienia dla ustalenia rynków docelowych, umożliwiają opracowanie narzędzi i środków służących do realizacji celu, oraz pozwalają na określenie wysokości nakładów związanych z procesem kreowania wizerunku.

⁶⁸ K. Majchrzak, *op. cit.*, s. 76.

⁶⁹ Strategia zarządzania marką Łódź na lata 2010-2016, s. 61, www.uml.lodz.pl/get.php?id=1500, (data odczytu 24.11.2012).

Podstawowym kryterium podziału grup docelowych jest podział na odbiorców wewnętrznych (pracownicy instytucji i przedsiębiorstw samorządu terytorialnego, osoby fizyczne, przedsiębiorstwa i instytucje lokalne) i zewnętrznych (osoby, przedsiębiorstwa i instytucje krajowe i zagraniczne)⁷⁰. Kryterium to pozwala na wyznaczenie poziomu dostępności do potencjalnych odbiorców oraz możliwość ich pozyskania i obsługi, co jest kluczową kwestią przy wyborze odpowiednich segmentów. Wśród innych, szczegółowych kryteriów wskazać można m. in. kryterium dotyczące cech opisowych nabywców, takich jak cechy demograficzne, geograficzne, socjoekonomiczne i psychograficzne, które dają odpowiedź na pytania: kto może być nabywcą, kiedy, i jak korzysta z oferty oraz dlaczego z niej korzysta. Kolejna grupa kryteriów – kryteria behawioralne odnosi się do zachowań nabywców i odpowiada na pytania co, kiedy i jak nabywcy kupują. Kryteria te odnoszą się do cech produktów, wzorców konsumpcji oraz przyczyn określonych zachowań, postaw, poglądów i motywacji⁷¹. W zależności od celu realizowanej strategii można dokonać podziału grup odbiorców pod względem zmiany sposobu myślenia, opinii i ocen odbiorców, zdobycia środków kapitałowych oraz symulacji zewnętrznego przepływu osób (Tab. 4).

Tabela 4. Warianty podziału grup docelowych

Realizacja strategii kształtowania marki na rzecz:		
Zmiany sposobu myślenia, zmiany opinii i ocen konkretnych miejsc	Zdobycia środków inwestycyjnych, kapitałowych	Stymulacji zewnętrznego przepływu osób
Grupy docelowe:	Grupy docelowe:	Grupy docelowe:
<ul style="list-style-type: none"> - Mieszkańcy - miejscowi przedsiębiorcy - miejscowi inwestorzy - miejscowi przedstawiciele władz - liderzy opinii – działacze społeczni, dziennikarze, naukowcy, twórcy 	<ul style="list-style-type: none"> - zewnętrzni przedsiębiorcy - właściciele firm, banków i funduszy inwestycyjnych - kadra kierownicza krajowych agencji rządowych i funduszy celowych - członkowie i władze organów samorządów terytorialnego wyższego szczebla - władze instytucji samorządu gospodarczego - międzynarodowe organizacje gospodarcze - rząd, władze resortów, komisje rządowe, kluby poselskie, partie polityczne, 	<p>W przypadku migracji okresowych:</p> <ul style="list-style-type: none"> - turyści i wczasowicze <p>Potencjalni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - studenci, uczniowie, kursanci - widzowie kin i teatrów - klienci sklepów i placówek usługowych - pacjenci placówek służby zdrowia i kuracjusze uzdrowiskach - zwiedzający obiekty kulturalne - pracownicy sezonowi lub stale dojeżdżający do pracy

⁷⁰ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 61.

⁷¹ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 148-150.

	posłowie i senatorowie	W przypadku migracji stałych: <ul style="list-style-type: none">- mieszkańcy innych jednostek osadniczych- wysoko wykwalifikowana siła robocza- absolwenci szkół z innych miast- młodzi rolnicy poszukujący szans
--	------------------------	---

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Szromnik, Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 63-64.

Po zakończonym procesie segmentacji rynku, należy dokonać oceny wyodrębnionych segmentów w kontekście założonych do osiągnięcia celów. Przy wyborze rynku docelowego należy zwrócić uwagę na jego wielkość, dynamikę, atrakcyjność strukturalną, brak barier w obsłudze i dostępności, możliwość działania, znajomość segmentu, zgodność z planami długofalowymi, oraz określić, jak wiele segmentów należy obsługiwać, co wiąże się z ich priorytetyzacją, czyli ustaleniem ważności poszczególnych grup⁷². Zrozumienie docelowej grupy odbiorców pozwala na dopasowanie oferty, prowadzenie skutecznych działań promocyjnych, odpowiednią realizację strategii kreowania marki, optymalne wykorzystanie posiadanych środków oraz stanowi klucz do skutecznej promocji⁷³.

⁷² *Ibidem*, s. 154-155.

⁷³ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, *op. cit.*, s. 198.

2.2 Identyfikacja obecnego wizerunku miejsca

Wizerunek miejsca zaliczyć możemy do grupy zasobów niematerialnych, a wiedza na temat postrzegania miejsca przez społeczność lokalną i podmioty otoczenia zewnętrznego jest niezwykle istotna w definiowaniu celów i planowaniu działań promocyjnych, które w konsekwencji mogą go zmienić, podtrzymać lub udoskonalić, jest więc kolejnym elementem wymagającym diagnozy⁷⁴. Szczególną uwagę poświęcić należy na zbadanie skojarzeń związanych z miejscem wśród docelowych grup odbiorców, określenie jak wizerunek zmieniał się w czasie, oraz jakie obrazy przywołuje na myśl miejsce. Ma to na celu zrozumienie, jak obecnie miejsce jest postrzegane tak, aby można było określić rozbieżność pomiędzy stanem obecnym, a stanem pożądanym czy aspiracyjnym⁷⁵.

Wizerunek można określić jako sumę poglądów, postaw i wrażeń, jakie różne grupy mają wobec miejsca, oraz jako odzwierciedlenie uproszczonej liczby skojarzeń i informacji związanych z miejscem⁷⁶. Na wizerunek mają wpływ unikatowe atrybuty jak zabytki i budowle, ale również wydarzenia np. impreza sportowa, koncert czy ogólne wrażenie jak atmosfera, gościnność i bezpieczeństwo⁷⁷. Te subiektywne odczucia, wyobrażenia, opinie i sądy są ważnymi czynnikami, ponieważ niejednokrotnie zastępują obiektywne informacje, a w zależności od punktu widzenia poszczególnych grup, ich wymagań co do stylu i poziomu życia oraz cech osób które oceniają miejsce, może być ono oceniane w diametralnie różny sposób, wizerunek jest więc ważnym czynnikiem przy podejmowaniu decyzji przez potencjalnych nabywców. Chociaż główną rolę w kształtowaniu wizerunku odgrywają czynniki wewnętrzne, psychologiczne człowieka, np. percepcja, motywacja, styl życia, wcześniejsze doświadczenie, osobowość oraz zewnętrzne, społeczno – kulturowe i ekonomiczne, np. kultura, rodzina, wykształcenie czy dochody, wizerunek jest sumą wielu zmiennych zarówno subiektywnych i obiektywnych, stanowiących obraz miejsca odpowiednio zaplanowany i upowszechniany. Miejsce nie ma całkowitego wpływu na to, jak będzie odbierane, a ponieważ jego wizerunek nie musi pokrywać się z tożsamością, dlatego aby minimalizować różnice pomiędzy nimi, może ono stwarzać warunki do swojego odbierania⁷⁸.

⁷⁴ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 63.

⁷⁵ K. Majchrzak, *op. cit.*, s. 76.

⁷⁶ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 63.

⁷⁷ *Ibidem*, s. 63-64.

⁷⁸ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, *op. cit.*, s. 190.

Istotnym jest, aby na początku tworzenia strategii marki dokonać określenia za pomocą badań marketingowych i analizy SWOT, jaki jest obecny wizerunek miejsca oraz jak jest ono postrzegane przez otoczenie zewnętrzne i wewnętrzne. Można wyróżnić miejsca o wizerunku⁷⁹:

- pozytywnym – wizerunek przedstawia się pozytywnie i nie wymaga zmian, poza wzmocnieniem i komunikacją do grup docelowych,
- słabym – miejsca nie są rozpoznawane z kilku przyczyn – są małe, nie mają atrakcji lub nieskutecznie się komunikują,
- negatywnym – z powodu zmagania się m. in. ze stereotypami,
- sprzecznym – opinie odbiorców są zarówno pozytywne i negatywne,
- mieszanym – opinie i sądy o regionie są sprzeczne wśród różnych grup odbiorców,
- atrakcyjnym – niektóre miejsca charakteryzują się zbyt atrakcyjnym wizerunkiem np. z powodu nagromadzenia unikalnych zabytków, co wiąże się z niekorzystnymi efektami.

W zależności od wyników przeprowadzonej analizy i wybranego wariantu rozwiązania, należy zaplanować odpowiednie działania, które będą miały wpływ na kreowany wizerunek w zakresie realizacji jednego z trzech celów: utrzymania obecnego wizerunku, zmiany dotychczasowego bądź zbudowania nowego wizerunku. Kształtowanie wizerunku miejsca od podstaw jest zadaniem trudnym, wymaga bowiem podjęcia szeregu działań wpisujących się w długookresową strategię, spójnych i konsekwentnie wdrażanych działań. Wykreowanie nowego obrazu miejsca jest trudne, kosztowne i czasochłonne, oraz związane z wypracowaniem nowego, skutecznego sposobu komunikacji pomiędzy władzami a otoczeniem miejsca, zmianą sposobu wizualnej identyfikacji i szeroko zakrojonymi działaniami związanymi z poszczególnymi obszarami funkcjonowania. Tak stworzony nowy wizerunek powinien posiadać pewne cechy – musi być aktualny i wiarygodny, oparty na prostocie, atrakcyjny dla otoczenia oraz niepowtarzalny. W przypadku, kiedy wizerunek jest neutralny, działania władz samorządowych nie powinny ingerować w te elementy, które są postrzegane w sposób pozytywny, ponieważ może to spowodować utratę wiarygodności dla prowadzonych przez nie działań, a skupić się na poprawie lub wzmocnieniu elementów mających wpływ na zmianę postrzegania wizerunku. W sytuacji, kiedy mamy do czynienia z pozytywnym wizerunkiem, działania powinny być skierowane na jego stałe utrzymanie, co wymaga ciągłej obserwacji i szybkiej reakcji na niekorzystne czynniki, które mogłyby

⁷⁹ M. Florek, *op. cit.*, s. 103, w: Ph. Kotler, M. A. Halin, D. H. Haider, I. Rein, *Marketing Asia Places*, John Wiley & Sons, 2002, s. 35-36.

wywrzeć niekorzystny wpływ na obraz i postrzeganie miejsca. Pozytywny wizerunek jest potwierdzeniem skuteczności powadzonych działań, zmierzających do zaspokojenia potrzeb środowiska lokalnego oraz optymalizacji przedsięwzięć w poszczególnych obszarach funkcjonowania⁸⁰.

⁸⁰ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, *op. cit.*, s. 196-197.

2.3 Ustalenie aspiracyjnej tożsamości marki, pozycjonowania i katalogu korzyści

Tożsamość jest kluczową kategorią w procesie tworzenia marki miejsca i jednocześnie stanowi punkt wyjścia do procesu jej kreowania. Decyduje ona o zdolności marki do odróżniania, wytwarza unikalne skojarzenia z marką w umyśle odbiorcy i umożliwia sformułowanie strategii pozycjonowania marki, tzn. zakomunikowania grupom docelowym elementów tożsamości marki stanowiących o jej przewadze nad konkurentami. Proces opracowania koncepcji tożsamości marki miejsca polega w głównej mierze na odkrywaniu, a nie na tworzeniu wartości, znaczeń lub kontekstów, które mają być kojarzone z marką, ponieważ mamy do dyspozycji istniejący i utrwalony zespół cech, zachowań i zjawisk społecznych oraz uwarunkowań historycznych i kulturowych, a nie nieskrępowaną wyobraźnię i wizję twórców⁸¹. Miejsce istnieje w świadomości odbiorców już od dłuższego czasu, ma swoją historię, tradycję, wydarzenia i osobistości, oraz posiada pewien wypracowany wizerunek, jednocześnie jest to bardzo złożony produkt określany jako „megaprodukt”, obejmujący swoim wpływem także ludzi. Projektowanie i wdrażanie marki przebiega wobec tego zupełnie inaczej, niż w przypadku rynku komercyjnego – powinna ona wywodzić się i składać z esencji miejsca, mieć oparcie w historii i w jego realnej odrębności, a określenie tożsamości powinno zawierać elementy zarówno historyczne, jak i współczesne. Tak skonstruowana tożsamość, na której opierać się będzie marka ma szansę na sukces, ponieważ kreowanie czegoś całkiem nowego, bez oparcia w historycznej tożsamości miejsca jest działaniem, które nie przyniesie pozytywnych rezultatów⁸².

Aspiracyjna tożsamość to pożądaný wizerunek marki wśród grup docelowych oraz korzyści, jakich mogą oni oczekiwać od marki. Istotnym jest, aby aspiracyjna tożsamość marki była możliwa do uzyskania oraz wiarygodna, oraz aby miejsce mogło ją utrzymać i rozwijać w długim okresie czasu. Musimy znaleźć odpowiedź na pytania, co marka ma sobą reprezentować, jakie skojarzenia mają mieć ludzie z danym miejscem, jaka jest idealna osobowość miejsca, oraz jaki rodzaj przeżyć ma ono oferować odbiorcom⁸³. Trudność polega na tym, aby uchwycony markowy trzon miejsca ukształtować w ten sposób, aby nie utracił wiarygodności, a zyskał na konkurencyjności, był aspiracyjny i jednocześnie ukierunkowany

⁸¹ M. Hereźniak, *op. cit.*, s. 28-29.

⁸² http://www.proto.pl/informacje/info?itemId=115466&rob=Archeologia_marki_terytorialnej_czyli_dlaczego_trzeba_ja_bardziej, (data odczytu 27.12.2012).

⁸³ K. Majchrzak, *op. cit.*, s. 76.

na przyszłość, a nie na przeszłość. Znalezienie równowagi pomiędzy tożsamością historyczną marki terytorialnej, a aspiracyjno-konkurencyjną jest niezwykle trudne⁸⁴.

Kolejnym etapem w strategii kreowania pozytywnego wizerunku jest pozycjonowanie. Jest ono odpowiedzią na stwierdzoną rozbieżność pomiędzy bieżącym wizerunkiem, a aspiracyjną tożsamością marki, oraz służy określeniu podstawowej korzyści, jaką miejsce ma do zaoferowania, wraz z podstawowymi elementami i cechami, które są jej dowodem⁸⁵ i jest określane jako planowanie pozycji wizerunku miasta wśród docelowej grupy adresatów. Pozycjonowanie ma za zadanie stworzyć w świadomości odbiorców obraz miejsca umożliwiając odróżnienie go od miejsc konkurencyjnych, powiązać z nim określone atrybuty, oraz wytworzyć warunki zapewniające względem niego lojalność. W wyniku efektywnego pozycjonowania, stworzony wizerunek dociera do poszczególnych, wyodrębnionych w procesie segmentacji grup docelowych, ponieważ w stosunku do każdej z nich może zostać wykreowany inny, specyficzny wizerunek. Podstawowym narzędziem komunikacji, podejmowanym w celu pozycjonowania wizerunku miejsca jest reklama jako jeden z instrumentów marketingu – mix⁸⁶. Pozycjonowanie ma na celu znalezienie sposobu na odróżnienie się na tle konkurencji, dlatego miejsca, poszukując unikalnego pomysłu pozycjonowania marki odwołują się do niezagospodarowanych jeszcze obszarów, poszukują mniej oczywistych i subtelnych niż miejscowe zasoby pól zainteresowań⁸⁷. W celu określenia sposobu postrzegania miejsca na tle konkurencji i w mentalności odbiorców, należy stosować metody graficzno – analityczne, które są właściwe dla procesu pozycjonowania. Wyniki badań bezpośrednich pozwalają na identyfikację cech, które są szczególnie cenione wśród grup docelowych, a następnie sporządza się dwuwymiarowe mapy mentalnościowe rynku⁸⁸. Przedmiotem pozycjonowania może być zarówno wizerunek miejsca jako „megaprojektu”, jak i wizerunki poszczególnych subproduktów, np. wartości kulturowych, walorów przyrodniczych, klimatu gospodarczego⁸⁹.

Na etapie tworzenia katalogu korzyści dla kluczowych segmentów docelowych należy określić, co pozycjonowanie oznacza dla odbiorców, oraz jakie przekazy powinny być im

⁸⁴ [http://www.proto.pl/informacje/info?itemId=115466&rob=Archeologia marki terytorialnej, czyli dlaczego trzeba ją bardziej](http://www.proto.pl/informacje/info?itemId=115466&rob=Archeologia_marki_terytorialnej_czyli_dlaczego_trzeba_ja_bardziej), (data wejścia 27.12.2012).

⁸⁵ K. Majchrzak, *op. cit.*, s. 77.

⁸⁶ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, *op. cit.*, s. 198-199.

⁸⁷ Model przygotowania optymalnej strategii marki miejsca, http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:A4-ZoQCyZjMJ:www.kancelaria-synergia.pl/pobierz/156/5_2010-02-08_model_strategii_marki.pdf+model+przygotowania+optymalnej+strategii&hl=pl&gl=pl, (data odczytu 29.12.2012).

⁸⁸ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 67.

⁸⁹ M. Florek, *op. cit.*, s. 97.

komunikowane, aby wpłynąć poprzez nie na postrzeganie miejsca. Część z przekazów może zostać zakomunikowana wszystkim grupom docelowym, jednak równie istotne jest koncentrowanie się na szczegółowych przekazach ważnych dla konkretnej grupy odbiorców⁹⁰. Kreowanie tych przekazów można oprzeć na cechach i elementach pozycjonowanego wizerunku miejsca, takich jak⁹¹:

- atrybuty miejsca – np. liczba dostępnych ośrodków sportowo – rekreacyjnych, korzystne położenie na szlakach komunikacyjnych;
- korzyści – np. piękne tereny zielone, bogate zasoby przyrodnicze, duża liczba klubów, dyskotek czy restauracji dla ludzi chcących się wyszaleć;
- dominująca kategoria subproduktu – np. pozycjonowanie miejsca ze względu na jego charakter turystyczny, wypoczynkowy, przemysłowy czy naukowy;
- unikalność i wyjątkowe cechy subproduktów, lub miejsca jako całości – podkreślanie niepowtarzalności miejsca, jego wyjątkowego, osobliwego charakteru, specyficznego klimatu i atmosfery.

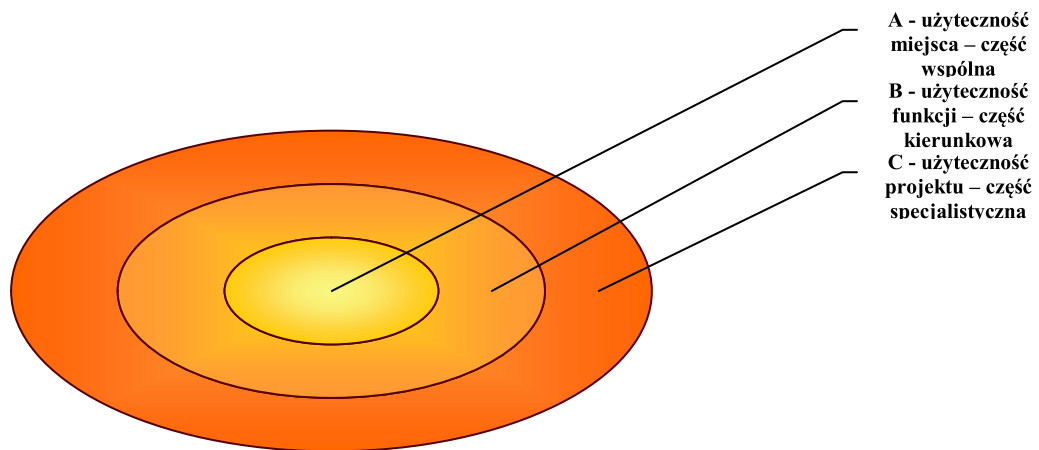
A. Szromnik wyróżnia trzy poziomy korzyści oferowanych przez miejsca swoim odbiorcom (Rys. 2). Część ogólna, wspólna (A) ceniona jest przez wszystkie grupy docelowe i zawrzeć w niej można walory takie jak np. klimat, bezpieczeństwo, sieć komunikacyjna, kultura, tradycje czy infrastruktura, które są pozytywnie przyjmowane przez każdego odbiorcę. Część kierunkowa (B) zorientowana jest na wybrane grupy użytkowników subproduktów terytorialnych i wynika z charakteru oferowanych nabywcom zasobów sektorowych, a wyszczególnić tutaj można np. cechy rynku pracy, przepisy prawne, bazę noclegową, gastronomię, liczbę zasobów lokalowych, dostępność usług czy kompetencje personelu usługowego. Część specjalistyczna (C) związana jest ze szczególnymi korzyściami, których oczekują wybrane jednostki i jest kształtowana pod kątem ich wyjątkowych zainteresowań. Są to wyjątkowe cechy subproduktu, które wyraźnie wyróżniają go spośród innych, podobnych produktów tej samej jednostki, np. szlaki narciarskie, kwalifikowane trasy turystyczne czy wyciągi i kolejki górskie⁹².

⁹⁰ K. Majchrzak, *op. cit.*, s. 77.

⁹¹ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa 2002, s. 199-200, w: Por. Ph. Kotler, Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola. Gebethner & Ska, Warszawa 1994, s. 284-285.

⁹² A. Szromnik, *op. cit.*, s. 121-125.

Rysunek 2. Trzy poziomy korzyści oferowanych przez jednostki osadnicze swoim odbiorcom



Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Szromnik, Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 124-125.

2.4 Realizacja strategii marki

W fazie wdrażania strategii marki uwzględniany jest dobór środków oddziaływania, które mają za zadanie wywołanie reakcji klientów zgodnej z założonymi celami. Zespół tych narzędzi nosi nazwę marketingu mix i składa się z różnych operacji, przedsięwzięć, akcji i kampanii. Narzędziami stymulowania zachowań odbiorców są środki wchodzące w skład koncepcji, które w drodze ewolucji poszerzone zostały o nowe środki oddziaływania (Tab. 5). W marketingu terytorialnym istotne znaczenie mają nowe, opracowane dla usług formuły marketingu mix, ponieważ działania jednostek terytorialnych w dużej mierze koncentrują się na oferowaniu usług klientom wewnętrznym i zewnętrznym⁹³.

Tabela 5. Modyfikacje koncepcji marketingu mix

Koncepcja	Obszary	Szczegółowe wyjaśnienie
4P	Produkt	Dobra i usługi, urządzenia, imprezy, atmosfera, zasięg, jakość
	Price	Ceny, opłaty, taryfy, subwencje, podatki, ulgi, darowizny
	Place	System komunikacyjny, łączność, telekomunikacja, kanały przepływu dóbr i usług, lokalizacja, dostępność
	Promotion	Reklama, promocja, public relations, publicity, sprzedaż osobista, promocja sprzedaży, sponsoring
5P	+ Packaging	Sposób wizualnej prezentacji i identyfikacji regionu
7P	+ Politics	Kierunki działania polityki regionalnej
	+ Power	Wpływy i siła przebicia
Lub 7P w usługach	+ People	Personel – zaangażowanie, motywacja, wygląd, zachowanie
	+ Physical evidence	Otoczenie np. poziom hałasu, udogodnienia, wizualne aspekty, wyraźne wskazówki – oznaczenie dróg
	+ Process	Procedury, płynność działania, strategia promocji
8P	+ Publicity	Wywiady, udział w mediach społecznych, błogi, informacje prasowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie: A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 71-75.

Dokumentem o podstawowym znaczeniu dla efektywnego kształtowania marki miejsca, pozyskiwania zainteresowania grup docelowych i wspierania rozwoju gospodarczego jest strategia promocji, która wyznacza kierunki oraz cele promocji⁹⁴. Jest to „ogólna, kierunkowa propozycja działań podejmowanych przez władze samorządowe, które występują tu w roli głównego podmiotu przygotowującego, organizującego, realizującego,

⁹³ A. Szromnik, *op. cit.*, s. 70-74.

⁹⁴ Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 37.

koordynującego i kontrolującego całość przedsięwzięć promocyjnych” i jest to element planowania marketingowego, czyli procesu, poprzez który można rozumieć otoczenie, potrzeby i oczekiwania grup docelowych, przy pełnej świadomości działań prowadzonych przez konkurencję⁹⁵. Strategia nie powinna być tworzona i realizowana w oderwaniu od pozostałych dokumentów strategicznych i rozwojowych, wręcz przeciwnie, powinna być ściśle powiązana z planem rozwoju oraz wspierać i stymulować rozwój lokalny czy regionalny⁹⁶.

Realizacja strategii koncentruje się w głównej mierze na analizie i uwzględnieniu w prowadzonych działaniach punktów, w których odbiorcy docelowi spotykają się z marką. Punkty styczności można podzielić na trzy kategorie (Tab. 6). Z powodu ograniczonych funduszy przeznaczonych na realizację strategii, istotne jest ich uszeregowanie w zależności od oceny ich potencjalnej siły wpływu, oraz zwrotu z inwestycji. Punkty, które otrzymują wysokie oceny w poszczególnych kategoriach powinny stanowić siłę nowej strategii⁹⁷.

Tabela 6. Punkty styczności odbiorców docelowych z marką

Punkt styczności przed wizytą/ podjęciem decyzji	Punkt styczności podczas wizyty/ podejmowania decyzji	Punkt styczności po wizycie/ podjęciu decyzji
<ul style="list-style-type: none"> - Reklama - Public relations - Broszury - Informatory - Strony internetowe - Komentarze znajomych - Przekaz słowny 	<ul style="list-style-type: none"> - Wypielęgnowane parki - Czyste ulice - Tętniące energią życie nocne 	<ul style="list-style-type: none"> - Komentarze kolegów - Media przekazujące wiadomości - Zdjęcia - Niezapomniane doznania z wizyty - Reklama bezpośrednia

Źródło: opracowanie własne na podstawie: K. Majchrzak, Kreowanie wizerunku marki miasta na arenie międzynarodowej w kontekście nowej strategii marki miasta Poznania, s. 77, w: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego NR 591 2010, http://www.wzieu.pl/zn/591/ZN_591.pdf, (data odczytu 12.12.2012).

Zbudowanie silnej marki i wykreowanie pożądanego wizerunku jest długookresowym celem realizowanym przez promocję, która w wąskim rozumieniu oznacza działania, dzięki którym przekazywane są informacje o ofercie, wspierana jest sprzedaż i pobudzany popyt, natomiast w szerokim rozumieniu promocja utożsamiana jest również z komunikowaniem z otoczeniem. Kompleksowe strategie marki oraz jej promocji zawierają cztery zasadnicze

⁹⁵ *Ibidem*, s. 39.

⁹⁶ *Ibidem*.

⁹⁷ K. Majchrzak, *op. cit.*, s. 77.

instrumenty jej komunikacji – charakter oferty dla rynków docelowych (pakiety usług, atrakcje, produkty regionalne), zachowania oraz podejmowane decyzje (zazwyczaj przez władze, osoby publiczne, mieszkańców), system identyfikacji (znak graficzny, nazwa, slogan, herb i flaga, charakterystyczne kolory i obiekty) oraz promocję. Trafnie zaplanowana i skutecznie zrealizowana komunikacja marketingowa, obejmująca działania promocyjne sprawia, że zbudowanie silnej marki i atrakcyjnego wizerunku jest dużo bardziej prawdopodobne. Najważniejszymi celami tak prowadzonej promocji są: informowanie o istnieniu miejsca i budowanie jego świadomości i znajomości, przekonywanie o atrakcyjności miejsca, zachęcanie i nakłanianie do pożądaných zachowań oraz komunikowanie tożsamości miejsca i utrwalanie jego wizerunku. Wśród narzędzi promocji wyszczególnić możemy te, które w efekcie doświadczeń i poszukiwań dają najlepsze efekty dla promocji miejsc. Należą tutaj przede wszystkim reklama, aktywizacja sprzedaży, promocja osobista, public relations, publicity, marketing bezpośredni, wydarzenia, venty, Internet i media społecznościowe, jak również mniej znane formy jak city placement czy set - jetting⁹⁸. Wybór odpowiednich środków promocji określony jest kryteriami, do których zaliczymy cel promocji, charakter subproduktu, charakter adresatów, koszt dotarcia do jednego adresata, ogólne koszty, zasięg i selektywność oddziaływania, możliwość przekazania informacji i ustalenia efektów promocji⁹⁹.

Dla skutecznej realizacji strategii marki ważne jest zaangażowanie wszystkich grup interesariuszy, zarówno wewnętrznych (wydziały urzędu, odpowiednie samorządowe jednostki organizacyjne, podmiot koordynujący), jak i partnerów zewnętrznych (samorząd lokalny, sektor prywatny, organizacje pozarządowe, mieszkańcy)¹⁰⁰, co pozwala na większą świadomość wśród wymienionych podmiotów w zakresie podejmowanych działań, umożliwia zdobycie dodatkowych źródeł finansowania, ale również ogranicza ryzyko konfliktów wewnętrznych¹⁰¹.

Stworzenie marki miejsca wymaga wysiłku, szerokiej wiedzy interdyscyplinarnej i strategicznego podejścia. Miejsce jako produkt ma bardzo złożony charakter, dlatego proces realizacji strategii powinien cechować się holistycznym ujęciem, pogłębioną wiedzą na temat zasobów miejsca, jego obecnego wizerunku, zagrożeń związanych z wymianą informacji, oraz powinien realnie oceniać zdolność do spełnienia zaproponowanej obietnicy w długim okresie. Niejednokrotnie podejście do opracowania strategii, które sprawdzi się w jednym

⁹⁸ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 19-21.

⁹⁹ M. Florek, *op. cit.*, s. 168.

¹⁰⁰ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 264-267.

¹⁰¹ Transgraniczna turystyka ekologiczna..., *op. cit.*, s. 24.

przypadku, może być nieskuteczne w innym¹⁰², a odpowiednio zaprojektowana i realizowana strategia marki jest bardzo trudna do powielenia i wykorzystania przez konkurencję, ponieważ czyni ją to wówczas nieskuteczną i nieatrakcyjną dla odbiorców¹⁰³. Jednocześnie marka jest źródłem zysków finansowych (np. napływ turystów, inwestorów), czy pozafinansowych (np. prestiż, uznanie, zaufanie), a dobrze zaprojektowana i komunikowana marka sprawia, że nie ma ona w zasadzie cyklu życia. Konieczne są drobne zmiany pewnych elementów, jednak w długim okresie czasu jej istota pozostaje niezmienną¹⁰⁴.

¹⁰² Model przygotowania optymalnej strategii marki miejsca,
http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:A4-ZoQCyzjMJ:www.kancelaria-synergia.pl/pobierz/156/5_2010-02-08_model_strategii_marki.pdf+model+przygotowania+optymalnej+strategii&hl=pl&gl=pl, (data odczytu 29.12.2012).

¹⁰³ M. Hereźniak, *op. cit.*, s. 53.

¹⁰⁴ *Ibidem*.

2.5 Analiza i ocena wyników realizacji strategii

Końcowym, obowiązkowym etapem strategii jest kontrola, która ma za zadanie porównanie stanu faktycznego z zaplanowanym, ewentualną zmianę działań w celu osiągnięcia zaplanowanych wyników oraz modyfikację strategii. W celu oceny skuteczności i efektywności strategii prowadzony jest monitoring, który oparty jest o proces zbierania i analizowania informacji ilościowych i jakościowych, który pozwala na weryfikację założeń i stopnia realizacji strategii, co umożliwia bieżące wprowadzanie korekt i działań naprawczych czy zapobiegawczych. Dotyczy on takich obszarów jak: globalne efekty działań, efekty skierowane do poszczególnych grup docelowych, efektywność konkretnych działań promocyjnych, pozycja w statystykach i rankingach, monitorowanie wizerunku w mediach czy zgodność z budżetem i harmonogramem. Pozwala to ocenić prawidłowość przebiegu strategii, jest więc odpowiedzią na potrzeby kontroli, sprawozdawczości, zarządzania i ewaluacji. Ewaluacja służy natomiast do bieżącej oraz końcowej oceny stopnia realizacji strategii, dokonuje się jej na podstawie danych pochodzących z monitoringu, i jest wsparta dodatkowymi narzędziami oceny. Składa się na nią ocena trafności, efektywności, skuteczności, oddziaływania, trwałości i zgodności projektu w zakresie założonych celów i stanowi kompleksową ocenę danego projektu¹⁰⁵.

Istotnym elementem w procesie budowania marki jest opracowanie metod i kryteriów oceny efektywności prowadzonych działań, oraz bieżące i regularne kontrolowanie ich rezultatów, jednak badanie pomiaru rezultatów jej budowania jest bardziej złożone z kilku powodów: często niemierzalnego charakteru efektów procesu budowania marki, trudności z wyszczególnieniem konkretnych działań mających wpływ na budowanie marki w długim okresie oraz problemów z interpretacją, na ile poprawa jest spowodowana zamierzonymi działaniami, a na ile jest to spowodowane oddziaływaniem czynników zewnętrznych. Kolejną kwestią jest stwierdzenie, co jest przedmiotem pomiaru – jeżeli jest to ogólny wizerunek i reputacja miejsca, to badania powinny być wówczas prowadzone regularnie w celowo dobranej grupie odbiorców. Jeżeli przedmiotem pomiaru jest wizerunek i reputacja miejsca w wybranych obszarach np. w turystyce, inwestycjach, kulturze i kapitale ludzkim, to badaniom częściej poddawane będą obszary kluczowe dla marki. Natomiast jeżeli przedmiotem pomiaru

¹⁰⁵ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 236-237.

będzie efekt indywidualnych działań i kampanii, należy je mierzyć tak, aby w przyszłości móc wybrać najbardziej skuteczne metody budowania wizerunku i reputacji¹⁰⁶.

Pomiar wyników działań i siły marki można przeprowadzić za pomocą trzech rodzajów miar, wykorzystując metody i narzędzia ze sfery przedsiębiorstw oraz uwzględniając różne perspektywy czasowe i obszary funkcjonowania marki (Tab. 7).

Tabela 7. Przykładowe miary rezultatów budowania marki miejsca

Niefinansowe miary kondycji marki	Istota: kontrola postaw odbiorców marki w długim i średnim okresie Przykłady: rankingi, badanie postaw turystów, opinii publicznej Miara skuteczności: wzrost znajomości i pozytywnych skojarzeń z krajem, rosnąca pozycja w rankingu i poszczególnych obszarach funkcjonowania marki
Miary skuteczności poszczególnych działań związanych z marką	Istota: pomiar wpływu działań na poszczególne wskaźniki w krótkim okresie Przykłady: wpływ kampanii promocyjnej na napływ turystów, działania skierowane do istotnych grup docelowych Miara skuteczności: wzrost w obrębie kluczowych wskaźników dotyczących np. ruchu turystycznego, rozpoznawalności czy napływu inwestycji
Finansowe miary wartości marki	Istota: wykorzystanie metod finansowej wyceny marki w obszarze marki miejsc Przykłady: wycena marki miejsca według metodologii istniejących lub autorskich Miara skuteczności: wzrost finansowej wartości marki w długim okresie

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Hereźniak, *Marka narodowa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 182.

Wśród wskaźników wykorzystywanych do ogólnej oceny działań promocyjnych wymienić można: wskaźnik spontanicznej świadomości, który jest miarą stopnia utrwalenia nazwy w umyśle odbiorcy i jest miernikiem skuteczności działań skierowanych na budowę pozycji i wizerunku; top of mind czyli pierwsza wymieniona, która informuje, jaki procent wszystkich uczestniczących w badaniu wymienia dane miejsce jako pierwsze oraz wspomagana świadomość, która mierzy, w jakim stopniu miejsce zostało zapamiętane przez ankietowanych¹⁰⁷. Uwzględniając natomiast poziom operacyjny, można wyszczególnić wskaźniki skuteczności i efektywności takie jak: współczynnik zapytań, CTR (procent kliknięć na reklamę w Internecie w stosunku do ogólnej ekspozycji), współczynnik konwersji, liczba fanów np. na Naszej – klasie, ilość cytowań w mediach, stopień dotarcia reklamy do adresata, stopień dotarcia reklamy do świadomości adresatów, stopień znajomości hasła

¹⁰⁶ M. Hereźniak, *op. cit.*, s. 181.

¹⁰⁷ M. Florek, A. Augustyn, *op. cit.*, s. 248.

reklamowego, wskaźnik kosztu sprzedaży, ogólna ilość udzielanych noclegów, liczba odwiedzających, obłożenie bazy noclegowej, wydatki turystów¹⁰⁸.

Analiza uzyskanych wyników badań pozwala na porównanie aktualnego wizerunku z pożądanym. Na jej podstawie można wnioskować o zachowaniach obecnych i potencjalnych odbiorców, jednocześnie decydując o działaniach wywołujących trwałe związki emocjonalne z miejscem. Wyniki te pozwalają również na optymalne dostosowanie podejmowanych działań i procesów oraz integrację dopasowanych instrumentów marketingowych, które wspólnie dążyć będą do kreowania pozytywnego wizerunku miejsca¹⁰⁹.

¹⁰⁸ *Ibidem*, s. 249.

¹⁰⁹ Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, *op. cit.*, s. 204.

Rozdział 3. Charakterystyka Sądeckizny

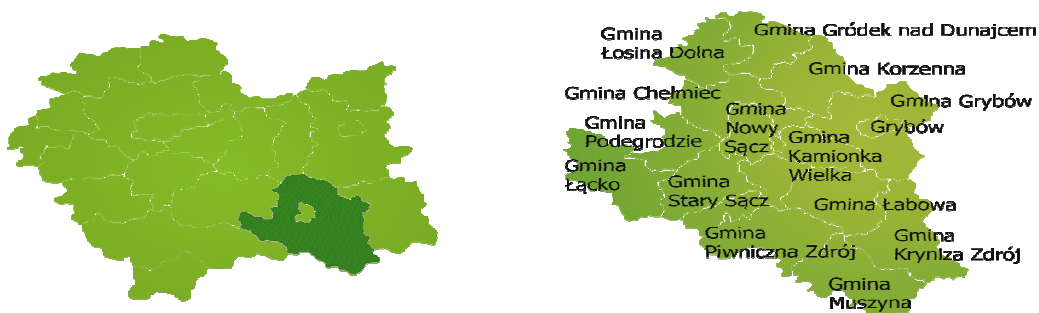
3.1 Położenie i rys historyczny Sądeckizny

Terminem „Sądeckizna”, czy też „Ziemia Sądecka” określa się obszar leżący w południowej części województwa małopolskiego, z centralnie położonym głównym miastem regionu Nowym Sączem oraz pozostałymi miastami - Starym Sączem, Krynicą – Zdrój, Piwniczną – Zdrój, Muszyną i Grybowem. Aby określić granice tego obszar należy sprecyzować, jakie kryteria przyjmujemy za podstawę naszych badań. Granice regionów wyznacza się zwykle w oparciu o następujące kryteria¹¹⁰:

- region historyczny, czyli kraina odpowiadająca historycznemu podziałowi administracyjno- gospodarczemu;
- region etniczny, zamieszkały przez określoną grupę narodowościową;
- obszar gospodarczy;
- region fizjograficzny, wyróżniony na podstawie podobieństw geograficznych, przyrodniczych i geologicznych.

Ziemia Sądecka to jedna z najstarszych krain historycznych związanych z państwowością Polski. W dwudziestoleciu międzywojennym do Sądeckizny zaliczano obszar ówczesnego powiatu nowosądeckiego, część powiatu gorlickiego i niewielkie skrawki powiatów brzeskiego i limanowskiego¹¹¹. Obecnie nazwa „Sądeckizna” używana jest w odniesieniu do dzisiejszego powiatu nowosądeckiego (Rys. 3).

Rysunek 3. Położenie powiatu nowosądeckiego na terenie województwa małopolskiego oraz gminy leżące na jego terenie



Źródło: http://zasoby-ludzkie.wup-krakow.pl/powiat-11-powiat_nowosadecki.html,
(data odczytu 10.01.2013).

¹¹⁰ J. Flis, Sądeckizna i jej granice, Nakład Miejskiej Biblioteki im. J. Szujskiego w Nowym Sączu, Odbitka z "Rocznika Sądeckiego" T.1 z 1939 r., Nowy Sącz 1939, s. 1.

¹¹¹ *Ibidem*, s. 16.

Na terenie Sądeckizny znajdują się dwa powiaty - ziemski i grodzki. Powiat ziemski zajmuje powierzchnię 1550,24 km², a w jego skład wchodzi 16 gmin¹¹². Powiat grodzki obejmuje teren Nowego Sącza, będącego miastem na prawach powiatu. Siedzibą władz obydwu powiatów jest Nowy Sącz. Określając dzisiejsze granice Sądeckizny przyjmujemy, że mieści się ona w granicach powiatu ziemskiego, a użyte poniżej wyrażenie „powiat nowosądecki” odnosić się będzie do tejże jednostki administracyjnej samorządu terytorialnego.

Powiat nowosądecki graniczy od wschodu z powiatem gorlickim, od północy z powiatami tarnowskim oraz brzeskim, od zachodu natomiast z limanowskim i nowotarskim. Południowa granica Sądeckizny stanowi granicę państwową pomiędzy Polską a Słowacją¹¹³. Położenie powiatu nowosądeckiego przy granicy ze Słowacją powoduje, że jego wizerunek staje się niejako wizerunkiem państwa polskiego, co jest czynnikiem sprzyjającym kreowaniu prestiżu i renomy tego regionu. Doświadczenie ostatnich lat, szczególnie po wprowadzeniu w Republice Słowacji nowej waluty (euro) pokazuje, że Sądeckizna skorzystała ekonomicznie dzięki położeniu przy granicy państwowej. Korzystny kurs walutowy złotówki w stosunku do euro skłania wielu obywateli Słowacji do dokonywania zakupów w sądeckich sklepach i hurtowniach. Zwiększony ruch transgraniczny, szczególnie po wejściu Polski i Słowacji do Układu z Schengen, zaowocował zwiększeniem ilości miejsc pracy, a także poprawą infrastruktury drogowej na szlakach komunikacyjnych przebiegających przez teren Sądeckizny.

Ziemia Sądecka zaczęła odgrywać znaczącą rolę w historii państwa polskiego od połowy XIII wieku. Związane jest to z postacią księżniczki węgierskiej, Kingi. Żona księcia krakowsko – sandomierskiego, Bolesława Wstydliwego lokuje w Sączu dwa klasztory o regule franciszkańskiej, męski i żeński (do czasów dzisiejszy przetrwał jedynie klasztor żeński ss. Klarysek)¹¹⁴. Dzięki powstaniu klasztorów podniesiona została ranga regionu sądeckiego. Nie bez znaczenia dla rozwoju Sądeckizny był fakt, że Sącz leżał na szlaku handlowym z Węgier do Gdańska i na Ruś. Wpływ na rozwój osadnictwa miało również, wprowadzone w XIII wieku prawa niemieckiego, oraz nadanie praw miejskich dla Nowego Sącza przez Wacława II¹¹⁵. Renomę Sądeckizny podniosło poparcie udzielone Władysławowi Łokietkowi (w okresie jego walk o tron Polski) przez ówczesnych

¹¹² www.bip.powiat.nowy-sacz.pl, (data odczytu 09.01.2013).

¹¹³ www.bip.powiat.nowy-sacz.pl, (data odczytu 09.01.2013).

¹¹⁴ K. Dziwik, Zarys dziejów Ziemi Sądeckiej, w: Ziemia Sądecka pr. zbior. pod red. J. Domańskiego, Wydawnictwo Artystyczno – Graficzne RSW PRASA, Kraków 1965, s. 19.

¹¹⁵ J. Wyrozumski, Dzieje Polski piastowskiej tom 2, Oficyna Wydawnicza, Kraków 1999, s. 337.

kasztelanów sudeckich z rodu Leliwów. Nowy Sącz, jako jedno niewielu miast w Małopolsce pozostawał wierny Łokietkowi, za co mieszczanie sudeccy zostali zwolnieni z ceł w ziemi sandomierskiej¹¹⁶.

Największy rozwój Sudecczyny w okresie średniowiecza przypada, tak jak w całej ówczesnej Polsce, na lata panowania Kazimierza Wielkiego. To za panowania tego monarchy wybudowano w Nowym Sączu zamek, którego ruiny przetrwały do dnia dzisiejszego. W tym samym okresie wybudowano także zamek w Rytrze, dla ochrony szlaku kupieckiego prowadzącego z Węgier¹¹⁷. Poprawa bezpieczeństwa na szlaku handlowym zaowocowała szybszym rozwojem handlu na Sudecczynie, czemu sprzyjały nadane Nowemu Sączowi przez Kazimierza Wielkiego prawa składu i przymusu drogowego¹¹⁸. Prawa te zobowiązywały kupców podróżujących z Węgier a także z Europy Zachodniej do przejazdu przez teren Nowego Sącza, oraz wystawienie swoich towarów na sprzedaż w tym mieście. Miało to istotne znaczenie dla rozwoju miasta. Za czasów ostatniego władcy Polski z dynastii Piastów, znaczenie Nowego Sącza wzrosło nie tylko dzięki reformom prawa handlowego. Kazimierz Wielki reformując system prawa karnego zaliczył Nowy Sącz i jego przedstawicieli do tzw. „Sądu Sześciu Miast”. Sąd ten był wyższą instancją (odwoławczą) dla sądów miejskich w całej Małopolsce, nadając jednocześnie Nowemu Sączowi status miasta królewskiego i ustanawiając w nim urząd Starosty¹¹⁹. Po śmierci Kazimierza Wielkiego znaczenie Sudecczyny nie ulega zmniejszeniu. Ziemia Sudecka staje się miejscem spotkań przedstawicieli państwa polskiego z delegacjami węgierskimi w czasie negocjacji w sprawie koronacji Jadwigi Andegaweńskiej na Królową Polski. To w Nowym Sączu możnowładcy polscy witali nową władczynię.

Za czasów panowania Władysława Jagiełły Nowy Sącz odwiedzało wiele znakomitych osób, między innymi Jan Długosz. W Nowym Sączu odbywały się spotkania Jagiełły z Wielkim Księciem Litewskim Witoldem. To właśnie tutaj zaplanowana została kampania przeciwko Zakonowi Krzyżackiemu, której efektem była - zwycięska dla Polaków i Litwinów - bitwa pod Grunwaldem¹²⁰. W czasach królów elekcyjnych znaczenie Nowego Sącza wzrosło po „Potopie Szwedzkim”, kiedy to stał się on najważniejszą w tych stronach fortecą graniczną i otrzymał stałą załogę wojskową, co zabezpieczało Sudecczynę nie tylko przed najazdami obcych państw, ale podnosiło bezpieczeństwo podróżowania i handlu,

¹¹⁶ *Ibidem*, s. 294.

¹¹⁷ *Ibidem*, s. 351.

¹¹⁸ *Ibidem*.

¹¹⁹ *Ibidem*, s. 350.

¹²⁰ Z. Dziwik, *op. cit.*, s. 25.

ponieważ załoga sądeckiego zamku ochraniała podróżnych przed zbójnikami grasującymi w tych stronach¹²¹. Po pierwszym rozbiórze Polski, Sądecczyzna została oderwana od państwa polskiego i weszła w skład Cesarstwa Austriackiego. W wyniku reformy administracyjnej zaborców, Nowy Sącz wchodzi w skład obwodu wielickiego, a jego ranga terytorialna i administracyjna została zdegradowana do roli powiatu¹²². W zaborze austriackim nie występowały zjawiska i działania, jakie były kierowane przeciwko ludności polskiej w dwóch innych zaborach. Polacy, jako mniejszość narodowa, cieszyli się o wiele większą swobodą w zaborze austriackim aniżeli ich rodacy znajdujący się pod panowaniem Prus czy carskiej Rosji. Odzyskanie niepodległości po I wojnie światowej nie przyniosło dla Sądecczyzny ożywienia gospodarczego, nie wzrosła też znacząco ranga tego regionu. Nowy Sącz pozostał, podobnie jak pod zaborem, miastem powiatowym. Również i zakończenie II wojny światowej nie poprawiło początkowo tego stanu rzeczy. Nowy Sącz pozostał miastem powiatowym, a ludność tego regionu w większości przypadków pracowała na roli.

Jednym z elementów, które spajają tożsamość historyczną mieszkańców Sądecczyzny jest zakorzeniony w świadomości mieszkańców herb ziemi sądeckiej, reaktywowany przy okazji odrodzenia powiatu nowosądeckiego, który mocno osadzony jest w historii kraju i regionu oraz w tradycjach heraldycznych. Pomimo tego, iż jego geneza i symbolika nie są do końca znane, warto mieć świadomość, jak wielkie było bogactwo form aktywności naszych przodków, i jaki obecnie posiada wpływ na spajanie tożsamości regionu (Rys. 4)¹²³.

Rysunek 4. Herb Powiatu Nowosądeckiego



Źródło:

http://www.powiat.nowy-sacz.pl/edc_media/med_tiny_mce_uploads/files/herb_wariant3.jpg,
(data odczytu 09.01.2013).

¹²¹ *Ibidem*, s. 33.

¹²² *Ibidem*, s. 35.

¹²³ <http://www.powiat.nowy-sacz.pl/publikacje/subkategorie/herb.html>, (data odczytu 09.01.2013).

3.2 Identyfikacja tożsamości Sądeckizny

Już w 1957 roku, po raz pierwszy w historii regionu, pojawiła się oddolna inicjatywa władz powiatowych Sądeckizny, mająca na celu stworzenie z powiatu nowosądeckiego ośrodka sanatoryjnego, wypoczynkowego i turystycznego. Projekt ten, znany pod nazwą „Eksperymentu Sądeckiego”¹²⁴, zakładał między innymi przyspieszenie rozwoju gospodarczego w powiecie oraz rozszerzenie uprawnień władz lokalnych. Uzyskał on poparcie Rady Ministrów, która w Uchwale Nr 151 z dnia 9 maja 1958 roku rozszerzyła zakres uprawnień władz powiatu¹²⁵. Projekt ten zakładał¹²⁶:

- zapewnienie rozwoju funkcji uzdrowiskowo-letniskowej i turystycznej w powiecie nowosądeckim, jako głównych motorów gospodarki sądeckiej;
- przyspieszenie rozwoju przemysłu i rzemiosła w oparciu o miejscowe rezerwy surowcowe i ludzkie;
- polepszenie warunków do rozwoju sadownictwa i przemysłu przetwórstwa owocowo-warzywnego oraz handlu.

W ramach realizacji Eksperymentu Sądeckiego powstawały na Sądeckiznie zakłady pracy, hotele, sanatoria, a także drogi i szkoły, Eksperyment Sądecki był pierwszą, po II wojnie światowej, próbą wykorzystania niezaprzeczalnych walorów Sądeckizny do wykreowania odpowiedniej dla tego regionu marki. Eksperyment Sądecki trwał do roku 1975, czyli do kolejnej reformy administracyjnej, w wyniku której Nowy Sącz stał się stolicą województwa¹²⁷. W 1997 roku, wzorując się na założeniach Eksperymentu Sądeckiego, powstała Sądecka Miejska Strefa Usług Publicznych, jednak ten program nie przyniósł spodziewanych rezultatów dla budowania marki Ziemi Sądeckiej.

Powiat nowosądecki jest powiatem o charakterze turystyczno-rolniczym, z niewielkim udziałem przemysłu. Głównym atutem regionu jest rozwój turystyki, którego wyznacznikami są m. in. liczba turystycznych miejsc noclegowych oraz liczba korzystających z nich turystów, choć wyraźnie widać dysproporcję pomiędzy nierozwiniętym w pełni zapleczem socjalnym i technicznym obiektów turystycznych, a wpływem turystyki na rozwój gospodarczy Sądeckizny, którego jest ona w ostatnich czasach motorem. To przemysł turystyczny oferuje nowe miejsca pracy, generując popyt na usługi i handel oraz napędzając

¹²⁴ W. Adamaszek, K. Węglarski, „Kierunki rozwoju Ziemi Sądeckiej”; ze zbioru „Ziemia Sądecka” pod red. Jerzego Domańskiego; Wydawnictwo Artystyczno – Graficzne RSW „PRASA”; Kraków 1965, s. 8.

¹²⁵ *Ibidem*.

¹²⁶ K. Kisielewski „Śladami Eksperymentu Sądeckiego” Rocznik Sądecki, tom VII, · Nowy Sącz 1966, s. 236.

¹²⁷ B. Górz, Współczesne problemy rozwoju Sądeckizny, w: Rocznik Sądecki tom XXIV, Polskie Towarzystwo Historyczne, Nowy Sącz 1996, s. 61.

koniunkturę w innych dziedzinach gospodarki, a jednocześnie wciąż powiększa się baza turystyczno – rekreacyjno – sanatoryjna, licząca obecnie około 20 tys. miejsc noclegowych. Jedną z prężnie rozwijających się form turystyki na terenie powiatu nowosądeckiego jest agroturystyka, czyli aktywny wypoczynek na wsi w gospodarstwie rolnym.

Największym walorem Sądeckizny jest jej przyroda i klimat - umożliwiające korzystanie z różnorodnych form aktywności (Tab. 8), oraz wody mineralne. Są to główne czynniki składające się na atrakcyjność turystyczną regionu.

Tabela 8. Atrakcje turystyczne Ziemi Sądeckiej

Kategoria	Wyszczególnienie
Zimą na stoku	<ul style="list-style-type: none"> • Stacja Narciarska Jaworzyna Krynicka, • Stacja Narciarska Rycerski Raj, • Narciarskie Dwie Doliny Muszyna – Wierchomla, • Stacja Narciarska Sucha Dolina – Kosarzyska, • Kompleks Narciarski Słotwiny, • Stacja Narciarska w Tyliczu, • Stacja Narciarska Javal Kamianna, • Stacja Narciarska w Powroźniku, • Wyciąg Narciarski PKS Jaworze w Ptaszkowej, • Stacja Narciarska Cieniawa – Ski.
Wypoczynek z poślizgiem	<ul style="list-style-type: none"> • Hala Lodowa, • Rajskie Ślizgawki na Górze Parkowej, • Sankostrada w Krynicy Zdroju, • Tor gokartowy w Tyliczu.
Woda i powietrze	<ul style="list-style-type: none"> • Spływ łodziami Doliną Popradu, • Tor kajakarstwa górskiego w Wietrznicach, • Baseny na Zapopradziu w Muszynie, • Kąpielisko w Tyliczu, • Jezioro Rożnowskie, • Aeroklub Podhalański w Łososinie Dolnej, • Park Linowy w Rytrze, • Krynicki Park Linowy, • Centrum Rekreacji i Sportu „Amfiteatr” w Muszynie,
Wypoczynek w siodle	<ul style="list-style-type: none"> • Agro Tur – Konie, • Agro Rancho - Przysietnica, • Farma Lama - Tylicz, • K. i T. Maślanka - Łomnickie, • Centrum im. Ojca Pio - Stróże, • Gospodarstwo Agroturystyczne U Gazdy - Kamionka Wielka, • Gospodarstwo Agroturystyczne U Juranda - Szczawnik, • Uczniowski Klub Jeździecki - Nawojowa.
Z plecakiem na szlaku	<ul style="list-style-type: none"> • 1000 km znakowanych szlaków turystycznych, • Schroniska PTTK na Hali Łabowskiej, Wierchomli, Jaworzynie Krynickiej i Przehybie.
Na rowerowym szlaku	<ul style="list-style-type: none"> • Karpacki Szlak Rowerowy o długości ok. 800 km, • Winny Szlak Rowerowy – 155 km, • Wielokulturowy Szlak Rowerowy – 65,5 km,

	<ul style="list-style-type: none"> • Transgraniczny Szlak Rowerowy – 71,5 km, • Królewski Szlak Rowerowy – 112,5 km, • Sądecki Szlak Rowerowy – 63 km.
Miodowa Kraina	<ul style="list-style-type: none"> • Muzeum i Skansen Pszczelarski w Stróżach, • Pasieka Baré w Kamiannej, • Skansen Uli i Dom Pszczelarza w Kamiannej.
Parki Krajobrazowe i Rezerваты Przyrody	<ul style="list-style-type: none"> • Popradzki Park Krajobrazowy (11 rezerwatów przyrody, ścieżki edukacyjne, 160 pomników przyrody), • Rezerwat Krajobrazowy Okopy Konfederackie, • Rezerwat Przyrody Nieożywionej Diable Skały, • Zespół Przyrodniczo – Krajobrazowy Wyspa Grodzisko, • Ścieżka Edukacyjna na Górze Parkowej, • Gminny Park Ekologiczny w Rytrze, • Rezerwat Przyrody Baniska, • Rezerwat Uhryń, • Rezerwat Łabowiec, • Rezerwat Barnowiec • Rezerwat Las Lipowy Obrożyska, • Rezerwat Cisów, • Ścieżka Edukacyjno – Przyrodnicza „Feleczyn”, • Ścieżka Geologiczna w Uhryniu, • Wierch nad Kamieniem, • Mofeta im. prof. Henryka Świdzińskiego, • Pomnik Przyrody Czarna Młaka, • Diabelski Kamień.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Sądeckie atrakcje turystyczne, Starostwo Powiatowe w Nowym Sączu, Nowy Sącz 2013.

Zachowanie w nienaruszonym stanie unikalnych pod względem przyrodniczym terenów, to zdecydowanie jedno z ważniejszych zadań władz powiatowych i gminnych Sądeczyny. Działaniem podjętym na rzecz ochrony walorów przyrodniczych Sądeczyny, było powołanie 11 września 1987 r., decyzją ówczesnej Wojewódzkiej Rady Narodowej w Nowym Sączu, Popradzkiego Parku Krajobrazowego, którego głównym celem działalności jest kompleksowa ochrona walorów przyrodniczych, krajobrazowych, uzdrowiskowych i turystycznych¹²⁸. Cel ten jest realizowany poprzez dostosowanie do wymogów ochrony środowiska działalności gospodarczej w rejonie parku krajobrazowego.

Bogactwem naturalnym o bardzo dużym znaczeniu są występujące licznie źródła wód mineralnych, których obecność umożliwiła powstanie na terenie Sądeczyny uzdrowisk. Najstynniejsze uzdrowisko Krynica – Zdrój, to jedno z najstarszych i największych uzdrowisk w Polsce i w Europie, leżące na styku Beskidów Sądeckiego i Niskiego i noszące miano „perły polskich uzdrowisk”. Na jego terenie zlokalizowane są 23 ujęcia wód mineralnych, których właściwości zdrowotne stosowane są do leczenia schorzeń przewodu pokarmowego,

¹²⁸ www.zpkwm.pl/stary-sacz, (data odczytu 09.01.2013).

niedokrwistości i w chorobach przemiany materii oraz do kąpiele leczniczych. Wody mineralne dostępne są między innymi w Pijalni Głównej, Pijalni „Mieczysław”, Pijalni „Jan”, Pijalni „Słowinka”, które znajdują się na terenie miasta¹²⁹. Kolejne uzdrowisko - Piwniczna – Zdrój położone jest malowniczo wśród średnich i niskich gór, przecinanych licznymi potokami i rzeką Poprad. Turyści mogą skorzystać z szerokiej gamy usług – od kąpiele leczniczych, zabiegów borowinowych, masaży, gimnastyki, inhalacji po kurację wodami leczniczymi. Leczy się w nim choroby układu trawienia i układu oddechowego. Specyficzny klimat ma pozytywny wpływ zarówno na osoby z niskim, jak i wysokim ciśnieniem, a ukształtowanie terenu sprawia, że turystykę górską uprawiać można przez cały rok¹³⁰. Z kolei uzdrowisko Muszyna to trzy uzdrowiska – Muszyna, Złockie i Żegiestów – Zdrój, charakteryzujące się łagodnym górskim klimatem, pięknym krajobrazem, obfitością lasów, czystym powietrzem, ciszą i spokojem oraz bogactwem wód mineralnych. Wody mineralne dostępne są w Pijalni Milusia i Pijalni Antoni, i służą głównie do leczenia chorób układu oddechowego, przewodu pokarmowego oraz układu moczowego¹³¹.

Sądeckczyzna jest regionem bogatym w zabytki architektury sakralnej. Liczne kościoły i cerkwie cechują się elegancją proporcji, bogactwem form i wysokiej klasy wystrojem wewnątrz, będąc świadectwem historii regionu, na którą złożyły się wpływy różnych kultur i religii. Możemy tam znaleźć zarówno świątynie Starego i Nowego Sącza, jak i perełki architektury drewnianej, wśród których wyróżnić można¹³²:

- Starosądecki Zespół Klasztorny Sióstr Klarysek;
- Ołtarz papieski w Starym Sączu wraz z Domem Pielgrzyma – Opoka;
- Bazylika Kolegiacka pod wezwaniem św. Małgorzaty w Nowym Sączu;
- Szlak Cerkwi Łemkowskich, obejmujący 18 cerkwi, w większości drewnianych. Sześć z nich ujętych jest w „Szlaku Architektury Drewnianej w Małopolsce”, który obejmuje obiekty należące do najcenniejszych zabytków ludowej kultury¹³³;
- 20 zabytkowych kościołów.

Walorem Sądeckczyzny są także liczne zamki, dwory i pałace, wśród których warto wyszczególnić¹³⁴:

- Zamek Rycerski;

¹²⁹ Sądeckie atrakcje turystyczne, Starostwo Powiatowe w Nowy Sączu, Nowy Sącz 2013, s. 40.

¹³⁰ *Ibidem*, s. 44.

¹³¹ *Ibidem*, s. 42.

¹³² *Ibidem*, s. 62 – 82.

¹³³ <http://www.drewniana.malopolska.pl/>, (data odczytu 10.07.2013).

¹³⁴ Sądeckie atrakcje turystyczne, *op. cit.*, s. 84 – 88.

- Fortyfikacje w Rożnowie;
- Dwór obronny w Zbyszycach;
- Pałac w Tęgoborzy;
- Pałac w Łososinie Dolnej;
- Dwór w Witowicach Dolnych;
- Ruiny Zamku w Muszynie;
- Dwór Starostów w Muszynie;
- Kordegarda w Muszynie;
- Zabytkowy zespół szeregowej mieszczańskiej zabudowy mieszkalnej w Muszynie;
- Pałac w Nawojowej;
- Zabytkowa zabudowa runku w Piwnicznej – Zdroju;
- Dwór w Wielogłowach;

Sercem regionu jest Nowy Sącz, który można nazwać „bramą” Sądeckizny. Chociaż dla Nowego Sącza turystyka nie stanowi głównej „gałęzi przemysłu”, to jednak jego gospodarze dbają o gości i turystów. Miasto jest atrakcyjnym punktem na szlaku turystycznych wędrówek i jest chętnie odwiedzane przez gości, którzy przyjeżdżają na wypoczynek do okolicznych uzdrowisk. Głównymi atrakcjami miasta są sądecki rynek wraz z odrestaurowaną starówką, ratusz, ruiny zamku oraz Kościół Św. Małgorzaty podniesiony do godności bazyliki mniejszej¹³⁵. Nowy Sącz nosi również miano „miasta kwiatów i zieleni”, ponieważ szczególny nacisk kładzie się na piękne aranżacje kwiatowe cieszące oko mieszkańców i turystów od wiosny, aż do późnej jesieni. Wizytówką jest m.in. zegar kwiatowy pod Basztą Kowalską, „filiżanki” kwiatowe na miejskich plantach oraz około 2,5 tys. metrów kwadratowych dywanów utkanych z żywych kwiatów i „parasole – grzybki” na rynku¹³⁶.

Najważniejszym zabytkiem miasta umiejscowionym w samym centrum największego - po krakowskim - rynku Małopolski jest Ratusz, pochodzący z XIX wieku. Do zabytków okresu średniowiecza zaliczają się ruiny królewskiego zamku z XIV wieku, który składał się w przeszłości z dwóch baszt narożnych, wieży, budynku mieszkalnego i przedzamcza. Do czasów obecnych zachowały się tylko resztki murów obwodowych oraz zrekonstruowana Baszta Kowalska, które wkomponowane zostały w obszar miejskiego parku. Przy ulicy Lwowskiej znajduje się najstojniejszy budynek mieszkalny, znany jako Dom Gotycki lub Dom Kanoniczny, obecnie stanowiący siedzibę Muzeum Okręgowego. Warto również

¹³⁵ <http://www.nowysacz.pl/brama-beskidlw>, (data odczytu 11.07.2013).

¹³⁶ <http://www.nowysacz.pl/miasto-kwiatlw>, (data odczytu 11.07.2013).

zwrócić uwagę na szereg mieszczańskich i szlacheckich kamieniczek, wkomponowanych w stary układ urbanistyczny Nowego Sącza, spośród których jedna, należąca do Lubomirskich, dzisiaj służy za siedzibę dla Biblioteki Publicznej oraz na jedno z najstarszych zachowanych w całości osiedli robotniczych znanych jako „Stara Kolonia”, które przylega do secesyjnego dworca PKP¹³⁷. Wśród zabytków sakralnych Nowego Sącza wymienić można Klasztor Zgromadzenia Sióstr Niepokalanego Poczęcia Najświętszej Marii Panny, posiadający przydomek „Biały Klasztor”, Bazylikę Kolegiacką pod wezwaniem Świętej Małgorzaty pochodzącą z XIV wieku, kościół św. Rocha, kościół św. Heleny, Kościół pod wezwaniem św. Ducha i Klasztor OO Jezuitów, Zespół Poklasztorny OO Franciszkanów oraz Kapliczkę "Szwedzką" pod wezwaniem św. Marka z 1771 r.¹³⁸.

Atrakcją Sądecczyzny jest Sądecki Park Etnograficzny, który obejmuje miasteczko galicyjskie stanowiące rekonstrukcję osady kolonistów józefińskich z przełomu XVIII i XIX w. Jest to unikatowe miejsce, gdzie znajdują się obok siebie świątynie trzech wyznań. Można tutaj zobaczyć rekonstrukcje ratusza, dworów szlacheckich, budynków mieszkalnych oraz małej remizy straży pożarnej. Atrakcję stanowi przedstawienie codziennego życia i pracy mieszkańców, poprzez odtworzenie warsztatów rzemieślników takich jak atelier fotografa, pracownię i sklep zegarmistrzowski, warsztat garncarza jak również funkcjonującą w obiekcie karczmę i sklepy. Sądecki Park Etnograficzny jest skansenem regionalnym, w którym zaprezentowano kulturę ludową Sądecczyzny, przedstawionej jako całość historyczną, geograficzną, gospodarczą i kulturową¹³⁹.

Nowy Sącz jest istotnym ośrodkiem przemysłowym regionu. Potwierdzeniem sądeckiego klimatu przedsiębiorczości jest funkcjonowanie i działalność firm określanych jako „sądeckie” tygrysy – Optimus, Fakro, Koral, Konspol, Wiśniowski, DAKO, Erbet, Bugajski, Prospana, Bogdański, IKER, Ramex, PRDM SA, a także WSB - NLU¹⁴⁰, które jako submarki pomagają tworzyć silną markę Sądecczyzny¹⁴¹, o której jest głośno w kraju i poza jego granicami. Sądeczanie silnie reprezentują region w ogólnopolskim rankingu Forbs’a zajmując relatywnie wysokie pozycje¹⁴²:

- 34 miejsce: Jozef Koral z rodziną, właściciele firmy Koral,
- 36 miejsce: Krystyna i Ryszard Florkowie, właściciele firmy Fakro,

¹³⁷ http://nowy_sacz.lovetotravel.pl/, (data odczytu 22.07.2013).

¹³⁸ http://nowy_sacz.lovetotravel.pl/, (data odczytu 20.07.2013).

¹³⁹ http://nowy_sacz.lovetotravel.pl/, (data odczytu 22.07.2013).

¹⁴⁰ J. Leśniak, Transformacja gospodarcza w Nowym Sączu w latach 1989 – 2010, w: Rocznik Sądecki tom XXXVIII, Polskie Towarzystwo Historyczne, Nowy Sącz 2010, s. 218.

¹⁴¹ Transgraniczna turystyka ekologiczna..., *op. cit.*, s. 25.

¹⁴² <http://100najbogatszychpolakow.forbes.pl/>, (data odczytu 17.01.2012).

- 64 miejsce: Kazimierz Pazgan, właściciel firmy Konspol,
- 69 miejsce: Roman Kluska, były właściciel firmy Optimus.

Jest ewenementem w skali kraju, że miasto powiatowe zamieszkane jest przez czterech ze stu najbogatszych ludzi w Polsce. Potwierdzeniem dobrego klimatu przedsiębiorczości jest również fakt, że w 2010 roku 101 mieszkańców mogło pochwalić się zarobkami powyżej miliona zł., natomiast w 2011 było ich już 110¹⁴³. O walorach Nowego Sącza, które liczą się dla potencjalnych biznesmenów świadczą również rankingi. Miasto i jego potencjał lokowany jest w nich zwykle w pierwszej dziesiątce wśród miast do 100 tys. mieszkańców, natomiast w rankingu miesięcznika „Forbes” - w rywalizacji miast atrakcyjnych dla biznesu - Nowy Sącz uplasował się na siódmym miejscu, „przegrywając” jedynie z: Sopotem, Piasecznem, Jelenią Górą, Słupskiem, Siedlcami i Koninem¹⁴⁴. „Polish Market” zawarł z kolei w „21 powodach, dlaczego warto inwestować w Nowym Sączu” atuty miasta wskazując m.in. na: odpowiednią wielkość miasta, dobrą strukturę demograficzną i strukturę zatrudnienia, stabilną sytuację polityczną, walory turystyczne, dobrze rozwiniętą infrastrukturę techniczną, dobrze rozwiniętą sieć szkół, a w tym także rozwijające się uczelnie wyższe¹⁴⁵.

Silne skojarzenia z Sądecczyzną wywołuje specyficzny wyrób alkoholowy zwany „Śliwovicą Łącką”, którego popularność sięga nie tylko granic Polski, ale również Europy i całego świata¹⁴⁶. Uprawą śliwek węgierek w rejonie Łącka zajmowano się już w XII wieku, i jak wynika z przekazów historycznych „suszone owoce (jabłka i śliwy) soplawiano Dunajcem do Wisły i dalej do Gdańska, skąd były transportowane drogą wodną do innych krajów Europy”¹⁴⁷. Moc trunku osiąga często ponad 70% objętości alkoholu i cechuje się charakterystycznym, śliwkowym aromatem oraz łagodnym smakiem, a produkowany jest według tradycyjnej receptury przekazywanej z pokolenia na pokolenie. Znany większości slogan "Daje krzepę, krasi lica, nasza łącka śliwowica" (Rys. 5) wymyślił były dyrektor Szkoły Podstawowej w Zabrzeży - Jan Bucyk¹⁴⁸.

¹⁴³ <http://nowysacz.naszemiasto.pl/artukul/1483425,region-przybywa-milionerow-jest-ich-juz-110,id,t.html>, (data odczytu 17.01.2013).

¹⁴⁴ <http://www.nowysacz.pl/miasto-kreatywnych-ludzi88>, (data odczytu 11.07.2013).

¹⁴⁵ <http://www.nowysacz.pl/miasto-kreatywnych-ludzi88>, (data odczytu 11.07.2013).

¹⁴⁶ <http://www.sliwowica.net/>, (data odczytu 16.07.2013).

¹⁴⁷ <http://www.sliwowica.net/charakterystyka.html>, (data odczytu 16.07.2013).

¹⁴⁸ http://www.sliwowica.net/charakterystyka_03.html, (data odczytu 16.07.2013).

Rysunek 5. Historyczne etykiety śliwowicy



Źródło: http://www.sliwowica.net/galeria_etykiety.html, (data odczytu 16.07.2013).

W 1992 r. Łącka Śliwowica zaliczona została przez wojewódzkiego konserwatora zabytków do niematerialnego dobra kultury, natomiast w dniu 10 października 2005 r., zgodnie z ustawą z dnia 17 grudnia 2004 r. o rejestracji nazw i oznaczeń produktów rolnych i środków spożywczych oraz produktach tradycyjnych została wpisana na Listę Produktów Tradycyjnych¹⁴⁹. Świętem Śliwowicy jest Święto Owocobrania, które jest drugim, co do wielkości świętem po Święcie Kwitnącej Jabłoni, i jest okazją do zaprezentowania dorobku kulturalnego oraz pracy rolników i sadowników z całej gminy Łącko. Największą atrakcją tej imprezy stanowi stoisko prezentujące proces wyrobu oryginalnej łackiej śliwowicy¹⁵⁰. Niestety, śliwowica nadal jest wytwarzana nielegalnie, ponieważ wciąż brak jest odpowiednich przepisów regulujących cały proces¹⁵¹, choć może właśnie ta okoliczność ma kluczowe znaczenie dla jej popularności.

Drugim z produktów regionalnych o uznanej marce jest Jabłko Łackie. Owoce te, podobnie jak śliwki węgierki uprawiano w okolicach Łącka już od XII w. i znane były w całej Europie. Sady łackie są wymieniane już w dokumentach z XVI wieku, natomiast w XVII i XVIII wieku osiągnęły już znaczny obszar. Swoją smak, zapach, soczystość i aromat jabłka łackie zawdzięczają mikroklimatowi, jaki panuje w Kotlinie Łackiej. Owoce posiadają tzw. „górską zieloną nutkę”, tzn. są bardziej wyraziste w smaku, a rumieniec jest wyraźnie mocniejszy od rumieńca jabłek pochodzących z innego regionu¹⁵². Na Listę Produktów Tradycyjnych Jabłka Łackie wpisane zostały 18 października 2005 roku¹⁵³, natomiast na Listę

¹⁴⁹ http://www.sliwowica.net/charakterystyka_03.html, (data odczytu 16.07.2013).

¹⁵⁰ <http://www.sliwowica.net/swieto.html>, (data odczytu 16.07.2013).

¹⁵¹ http://www.sliwowica.net/index_more.html, (data odczytu 16.07.2013).

¹⁵² <http://jablkalackie.pl/>, (data odczytu 16.07.2013).

¹⁵³ <http://jablkalackie.pl/>, (data odczytu 16.07.2013).

Produktów o Chronionym Oznaczeniu Geograficznym trafiły 4 listopada 2010 roku, uzyskując taką ochronę jak oscypek, bryndza podhalańska czy truskawka kaszubska¹⁵⁴.

Jednym z największych i najważniejszych wydarzeń kulturalnych o zasięgu międzynarodowym promującym region, jest organizowany od 1967 w Krynicy Zdroju Festiwal im. Jana Kiepury. Nawiązuje on do tradycji dawnej Krynicy oraz życia i twórczości największego tenora okresu międzywojennego - Jana Kiepury. O wyjątkowości festiwalu stanowi fakt, że przedstawia najwartościowsze projekty muzyczne oraz cenionych artystów, poza głównymi ośrodkami kulturalnymi i gospodarczymi, co wyrównuje różnice w dostępie do wydarzeń z kręgu kultury wysokiej. Program festiwalu oparty jest zarówno na utworach kultury polskiej, jak i światowej i stawia na różnorodność gatunkową - koncerty galowe, opery i operetki, koncerty kameralne i symfoniczne, musical i jazz¹⁵⁵.

Wydarzeniem kulturalnym o zasięgu międzynarodowym jest organizowany już po raz 21 w tym roku Międzynarodowy Festiwal Dziecięcych Zespołów Regionalnych Święto Dzieci Gór w Nowym Sączu. Nawiązuje on do przedwojennej imprezy zainicjowanej przez Związek Ziem Górskich, której głównym celem była ochrona dziedzictwa kulturowego poprzez prezentowanie tradycji ludowej kultury i sztuki mieszkańców terenów podkarpackich. Dzieci z różnych kręgów kulturowych i religijnych mają okazję podczas trwania festiwalu zapoznać się z bogactwem i różnorodnością tradycji różnych krajów i regionów, jednocześnie ucząc się tolerancji i szacunku w stosunku do wiary, kultury, obyczajów i zachowań swoich rówieśników poprzez wspólne mieszkanie, występy i zabawy. Festiwal trwa 7 dni, uczestniczy w nim ok. 500 dzieci w wieku od 7 do 14 lat. Do Nowego Sącza przyjeżdżają polskie i zagraniczne zespoły folklorystyczne reprezentujące różne grupy etniczne regionów podkarpackich oraz regiony górskie wszystkich kontynentów. Zespoły przygotowują wspólny program na koncert finałowy, przez co dzieci uczą się tolerancji i akceptacji „inności”, co wykracza poza ramy prezentacji kultury ludowej i co wyróżnia Święto Dzieci Gór spośród podobnych wydarzeń¹⁵⁶.

Uznany i jednym z największych wydarzeń w Europie Środkowo - Wschodniej jest organizowane cyklicznie od 1991 roku przez Fundację Instytutu Studiów Wschodnich - Forum Ekonomiczne w Krynicy Zdroju. Corocznie Forum gości około 2500 liderów życia politycznego, gospodarczego i społecznego Polski i Europy, oraz ma za zadanie stworzyć korzystny klimat dla współpracy na poziomie politycznym i gospodarczym pomiędzy Unią

¹⁵⁴ http://www.jablkosadeckie.pl/edc_user_data/dat_files/jablkolackie.pdf, (data odczytu 16.07.2013).

¹⁵⁵ <http://festiwalkiepury.pl/historia-festiwalu/>, (data odczytu 19.07.2013).

¹⁵⁶ <http://www.swietodzieciogor.pl/index.php/pMenuId/3>, (data odczytu 16.07.2013).

Europejską a Wschodem¹⁵⁷. Można założyć, że to właśnie odległość Krynicy wpływa na klimat i atmosferę prowadzonych rozmów i nieformalnych spotkań, ponieważ goście nie „znikają” po zakończonym panelu, ale zostają na dłużej, ciesząc się unikalnymi walorami Krynicy¹⁵⁸. Istotny dla organizatorów jest również fakt, że Forum spotyka się z coraz większym zainteresowaniem przedstawicieli europejskich instytucji finansowych, menedżerów największych koncernów oraz właścicieli średnich i małych przedsiębiorstw. Z kolei biznesmeni z naszego regionu postrzegają wartość Forum poprzez możliwość nawiązywania nowych kontaktów branżowych oraz swobodnej rozmowy o nurtujących ich problemach oraz barierach administracyjnych z przedstawicielami klasy politycznej¹⁵⁹.

¹⁵⁷ <http://www.forum-ekonomiczne.pl/forum/wydarzenia/>, (data odczytu 16.07.2013).

¹⁵⁸ <http://www.forum-ekonomiczne.pl/xxiii-forum-ekonomiczne-2013/#.Uemz2lDwHmQ>, (data odczytu 19.07.2013).

¹⁵⁹ <http://www.forum-ekonomiczne.pl/xxiii-forum-ekonomiczne-2013/#.UenCAFDwHmQ>, (data odczytu 10.07.2013).

3.3 Analiza dotychczasowych działań kształtujących markę Sądeczyny

W promocję Sądeczyny bezpośrednio zaangażowane jest Starostwo Powiatowe w Nowym Sączu, którego kancelaria odpowiedzialna jest za prowadzenie działań promujących region, jako miejsce atrakcyjne turystycznie. Planowanie działań opiera się na wykorzystaniu walorów Sądeczyny m. in. czystej przyrody, atrakcyjnych krajobrazów, wód leczniczych i mineralnych, wielokulturowości, bogactwa historycznego i religijnego, potencjału mieszkańców, przygranicznego położenia oraz istniejącej bazy turystycznej. Wszystkie te elementy służą formułowaniu propozycji i podejmowaniu działań przez powiat nowosądecki do budowy wizerunku Sądeczyny, jako regionu atrakcyjnego turystycznie (Tab. 10). Wydatki na promocję wyniosły w 2010 r. 416 707 zł, a w I połowie 2011 r. – 160 152 zł. Od 2007 r. następował stopniowy wzrost wydatków na działalność promocyjną z 216,8 tys. zł w 2007 r. do 416,7 tys. zł w 2010 r. Udział tych wydatków w ogólnej kwocie wydatków powiatu zamyka się w przedziale od 0,2% do 0,3%¹⁶⁰.

Tabela 9. Promocja Sądeczyny realizowana przez Starostwo Powiatowe

Promocja Sądeczyny przez Starostwo Powiatowe w Nowym Sączu	
Forma promocji	Działania
Promocja wewnętrzna	<ul style="list-style-type: none"> • Przygotowywanie dyplomów i wyróżnień okolicznościowych; • Przygotowywanie materiałów dla mieszkańców i mediów; • Przygotowywanie gadżetów, wydawnictw i artykułów promocyjnych; • Budzenie aktywności obywatelskiej i zachęcanie do aktywnego uczestnictwa w życiu lokalnej społeczności, • Kształtowanie postaw młodych ludzi - Sądeczan dumnych z miejsca, w którym mieszkają; • Wspieranie inicjatyw kulturalno-rozrywkowych w powiecie (dotowanie festynów, widowisk i spektakli, imprez np. Małopolski Pociąg do Przyjemności, Międzynarodowa Wystawa Rolnicza „Agropromocja”, Fasolowe Żniwa, V Krajowy Kongres Pueri Cantores, 9 Rowerowy Rajd Górski Pograniczem Polsko-Słowackim, Sądeckie Wędrówki-PTTK, Łabowska Jesień.
Działalność wydawnicza	<ul style="list-style-type: none"> • Katalogi - Sądecka baza noclegowa, Sądeckie atrakcje turystyczne; Katalog gospodarstw agroturystycznych i innych obiektów bazy noclegowej Ziemi Sądeckiej i okolic Starej Ľubovni; • Mapy – Sądeckie największe atrakcje turystyczne; Mapa turystyczna Ziemia Sądecka i okolice Starej Ľubovni; • Przewodniki - Sądecka przyroda flora, Sądecka przyroda fauna, Sądeckie na rowerze, Sądeckie wody mineralne, Sądecka architektura sakralna, Sądeckie zamki dwory i pałace, Sądeckie muzea i skanseny, Sądecki letni karnawał, Sądecki folklor,

¹⁶⁰ http://bip.nik.gov.pl/kontrola/wyniki-kontroli-nik/pobierz.lkr~p_11_005_201110071050301317977430~id2~01.typ.kj.pdf, (data odczytu 27.07.2013).

	<p>Sądeckie dla narciarzy, Sądeckie dla aktywnych, Sądeckie smaki;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Album cuda natury Ziemi Sądeckiej i okolic Starej Ľubovni; • Terminarz cuda natury Ziemi Sądeckiej; • Kalendarz ścienny cuda natury Ziemi Sądeckiej i okolic Starej Ľubovni; • Sądeckie zeszyty naukowe cz. 1 i 2.
Działalność informacyjno – marketingowa	<ul style="list-style-type: none"> • Udział w targach turystycznych; • Współpraca z organizacjami turystycznymi; • Wkładki reklamowe w gazetach i czasopismach; • Emisja filmu reklamowego na temat zimowych atrakcji regionu w największej łódzkiej sieci telewizji kablowej Toya; • Prezentacja powiatu podczas targów turystycznych (Gdańskie Targi Turystyczne GTT 2008 - medal Mercurius Gedanensis GTT 2008 za najlepszą kampanią promocyjną w Polsce „Powiat Nowosądecki -Ziemia Sądecka")
Internet	<ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie strony internetowej powiatu;
Współpraca z innymi samorządami	<ul style="list-style-type: none"> • Współpraca z miastem Stará Ľubovňa przy realizacji projektów: „<i>Transgraniczna turystyka ekologiczna, jako szansa rozwoju Sądecczyzny</i>” w ramach Norweskiego Mechanizmu Finansowego, oraz projektu „<i>Platforma medialna Popradzkie Wrota</i> w ramach Programu Współpracy Transgranicznej Rzeczpospolita Polska – Republika Słowacka 2007-2013; • Współpraca z miastem Prešov, które było partnerem Powiatu przy realizacji projektu <i>Międzykulturowy Szlak Turystyczny Pogranicza Polsko-Słowackiego</i>, współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach programu INTERREG IIIA Polska – Republika Słowacka; • Współpraca z okręgiem Sălaj, który wraz z miastem Stará Ľubovňa był partnerem powiatu przy realizacji projektu „<i>Dziedzictwo kulturowe, jako źródło europejskiej jedności i produkt turystyczny trzech regionów</i>” w ramach programu <i>Europa dla Obywateli 2007-2013</i>; • Współpraca z miastem Massa, które było partnerem powiatu przy realizacji projektu „<i>Żeby nie zapomnieć- most pamięci między Polską a Włochami</i>”.
Realizacja Regionalnych Programów Operacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> • Program „<i>Transgraniczna turystyka ekologiczna jako szansa rozwoju Sądecczyzny</i>” realizowany w ramach Norweskiego Mechanizmu Finansowego; • Program „<i>Żeby nie zapomnieć – most pamięci pomiędzy Polską a Włochami</i>” realizowany w ramach programu <i>Europa dla Obywateli</i> w 2010 r.; • „<i>Współpraca transgraniczna Rzeczpospolita Polska – Republika Słowacka</i> w ramach realizowanego w latach 2009 – 2010 programu <i>Platforma medialna Popradzkie Wrota</i>.
Inne	<ul style="list-style-type: none"> • Realizacja inwestycji infrastrukturalnych; • Wsparcie turystyki biznesowej i kongresowej; • Wsparcie i kreacja marek turystycznych.

Źródło: opracowanie własne

W promocji turystyki Sądecczyzny powiat nowosądecki używa loga (Rys. 6), które umieszczane jest na wszystkich materiałach marketingowych, promocyjnych, szkoleniowych,

edukacyjnych, inwestycyjnych i informacyjnych. Logiem jest jabłko, kojarzące się z naszym regionem i jego bogactwem naturalnym oraz słowo „sądeckie”¹⁶¹.

Rysunek 6. Logo Powiatu Nowosądeckiego



Źródło:

http://www.powiat.nowy-sacz.pl/edc_media/med_tiny_mce_uploads/files/logo_sadeckie.jpg.
(data odczytu 09.01.2013).

Podmiotom turystycznym świadczącym usługi na najwyższym poziomie, które jednocześnie powiązane są z dziedzictwem przyrodniczo – kulturowym regionu przyznawane jest wyróżnienie Sądeckiej Marki Turystycznej. Konkurs organizowany przez Starostę Nowosądeckiego, Prezydenta Miasta Nowego Sącza, Radę Konsultacyjną ds. Turystyki przy Prezydencie Miasta Nowego Sącza i Staroście Nowosądeckim, Nowosądecką Izbę Turystyczną, Sądecką Organizację Turystyczną oraz Sądecką Izbę Gospodarczą skutkuje przyznaniem znaku najwyższej regionalnej jakości produktu i oferty turystycznej na 5 lat (Tab. 11). Sądecka Marka Turystyczna jest synonimem wysokiego standardu usług i ma służyć promocji Ziemi Sądeckiej oraz budowie jej wizerunku w Polsce¹⁶².

Tabela 10. Lista obiektów wyróżnionych Certyfikatem Sądeckiej Marki Turystycznej

Obiekty wyróżnione Certyfikatem Sądeckiej Marki Turystycznej	
W 2011 roku	W 2012 roku
<ul style="list-style-type: none"> • Dwie Doliny Muszyna – Wierchomla Sp. z o.o.; • Kolej Gondolowa Jaworzyna Krynicka; • Pasięka Barć w Kamiannej; • Hotel Perła Południa w Rytrze; • Gospodarstwo Pasieczne Sądecki Bartnik w Stróżach; • Gospodarstwo Agroturystyczne U Grzegorza w Tyliczu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hotel Klimek**** Spa w Muszynie; • Hotel Krynica**** w Krynicy-Zdroju; • Diecezjalne Centrum Pielgrzymowania im. Jana Pawła II w Starym Sączu; • Hotel Beskid**** w Nowym Sączu • Hotel Panorama** w Nowym Sączu

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: http://www.powiat.nowy-sacz.pl/publikacje/artykuly/sadecka_marka_tur_2011.html, http://www.powiat.nowy-sacz.pl/publikacje/artykuly/sadecka_marka_tur_2012.html, (data odczytu 09.01.2013).

¹⁶¹ <http://www.sadeczanin.info/wiadomosci,5/kolorowe-jabluszko-czyli-dobre-bo-sadeckie,3447,archiwum#.Ud85Q1DwHml>, (data odczytu 11.07.2013).

¹⁶² http://www.powiat.nowy-sacz.pl/publikacje/artykuly/sadecka_marka_turystyczna.html, (data odczytu 09.01.2012).

Na uwagę zasługuje również promocyjna działalność organizacji pozarządowych, w tym zwłaszcza Sądeckiej Organizacji Turystycznej – zrzeszającej administrację samorządową powiatu, miast i gmin, stowarzyszenia działające na rzecz turystyki, podmioty branży turystycznej oraz wyższe uczelnie - której misją jest rozwój i promocja produktów turystycznych oraz podnoszenie jakości usług turystycznych. W latach 2001 – 2011 zostało zrealizowanych przez SOT 101 projektów oraz wydanych 34 własnych publikacji¹⁶³. Wśród nich wyróżnić należy¹⁶⁴:

- Wytyczenie i oznakowanie najdłuższego szlaku rowerowego w Polsce pod nazwą „Karpacki Szlak Rowerowy”;
- Opracowanie i wdrożenie produktów: „Małopolska Wieś Pachnąca Ziołami”, „Małopolska Wieś dla Dzieci”, „Małopolska Miodowa Kraina”, „Małopolska Wieś dla Seniorów”, „Wypoczynek dla Zdrowia”;
- Organizacja szkoleń: „Standardy Jakości w Agroturystyce” oraz serii dziewięciu ogólnopolskich szkoleń dla liderów branży hotelarskiej, organizatorów turystyki i agroturystyki;
- Organizacja ogólnopolskich konferencji: „Wdrażanie Systemu Zarządzania Jakością w Branży Turystycznej”, „Wprowadzenie do Zarządzania przez Jakość”;
- Opracowanie poradnika „Standardy Jakości w Turystyce”;
- Organizacja ogólnopolskiego seminarium „Upowszechnianie wdrożenia standardów jakości w turystyce”;
- Opracowanie i wdrożenie pilotażowego internetowego systemu rezerwacji miejsc noclegowych;
- Podnoszenie jakości świadczonych usług – kategoryzacja Wiejskiej Bazy Noclegowej;
- Opracowanie książki „Kodeks Dobrych Praktyk Zarządzania w usługach turystycznych”.

¹⁶³ http://www.sot.org.pl/index.php?p=1_1, (data odczytu 20.07.2013).

¹⁶⁴ http://www.sot.org.pl/index.php?p=1_2_Projekty, (data odczytu 20.07.2013).

3.4 Analiza kluczowych uwarunkowań efektywnego kształtowania marki Sądeczyny

Sądeczyna zajmuje obszar o bardzo zróżnicowanym i urozmaiconym charakterze. Tworzą ją Kotliną Sądecka, Beskid Sądecki oraz część Beskidu Wyspowego i Niskiego. Centralną część powiatu nowosądeckiego zajmuje Kotliną Sądecka położona na wysokości 280 – 300 m n. p. m, która okalają od południa przez pasma górskie Jaworzyny Krynickiej oraz Radziejowej, stanowiących Beskid Sądecki. Od północy granicę Sądeczyny stanowią Pogórze Ciężkowickie oraz Pogórze Rożnowskie. Od zachodu Kotlinę Sądecką ograniczają pasma górskie Beskidu Wyspowego, natomiast od wschodu pasmo Gór Grybowskich, stanowiących część Beskidu Niskiego¹⁶⁵. Znaczną część powiatu nowosądeckiego zajmują lasy oraz tereny leśne, ogółem 44% powierzchni powiatu. Najbardziej zalesione są gminy górskie, odpowiednio¹⁶⁶:

- Rytro (72,8 %),
- Łabowa (70,8 %),
- Piwniczna (63,6 %),
- Muszyna (61,2 %),
- Krynica (57 %).

Górki krajobraz Sądeczyny jest znacznym atutem tego obszaru. Obecność lasu wpływa korzystnie na psychikę człowieka – zmniejsza napięcie psychiczne oraz pozwala na wyciszenie bez konieczności podania leków uspokajających. Lasy służą latem za ochronę przed promieniowaniem słonecznym, wytwarzają tlen i pochłaniają dwutlenek węgla, mają wpływ na redukcję szkodliwych zanieczyszczeń, tłumią hałas, zmniejszają amplitudy temperatur oraz regulują obieg wody w glebie¹⁶⁷.

Struktura geologiczna Sądeczyny jest charakterystyczna dla terenów podgórskich Polski południowej. Tworzą ją piaskowce, margle i łupki, które w czasie procesów górotwórczych uległy wypiętrzeniu, tworząc typowe dla krain górskich i podgórskich gleby. Na Sądeczynie występują przede wszystkim gleby brunatne i kwaśne, a w dolinach rzecznych gleby aluwialne oraz mady¹⁶⁸. W Beskidzie Sądeckim, zwłaszcza w dolinie Popradu i w okolicach Krynicy, występują tzw. szczawy karpackie, czyli wody zawierające wiele związków mineralnych¹⁶⁹.

¹⁶⁵ <http://cit.com.pl>, (data odczytu 09.01.2013).

¹⁶⁶ www.stat.gov.pl, (data odczytu 09.01.2013).

¹⁶⁷ <http://turystyka.pev.pl/page143.html>, (data odczytu 22.07.2013).

¹⁶⁸ <http://cit.com.pl>, (data odczytu 09.01.2013).

¹⁶⁹ <http://cit.com.pl>, (data odczytu 09.01.2013).

Powierzchnia ogólna użytków rolnych w powiecie nowosądeckim wynosi 47,1 %, w tym łąk i pastwisk 20,6 %, a sadów 1,6 %, są to jednak gleby niezbyt atrakcyjne i pod względem przydatności do celów rolniczych zostały sklasyfikowane następująco¹⁷⁰:

- I klasa przydatności rolniczej – brak,
- II klasa przydatności rolniczej – 2 %,
- III klasa przydatności rolniczej – 12 %,
- IV klasa przydatności rolniczej – 46%,
- V klasa przydatności rolniczej – 30%,
- VI klasa przydatności rolniczej – 10%.

Rolnictwo nie jest mocną stroną Sądeckizny. Teren powiatu nowosądeckiego, już w dwudziestoleciu międzywojennym zaklasyfikowany został, jako obszar deficytu zbożowego i zmuszony był sprowadzać zboże z innych części kraju¹⁷¹. Pomocne w kształtowaniu marki Sądeckizny i w promocji tego regionu jest sadownictwo. Wyróżniają się w tym dwa centra sadownicze powiatu nowosądeckiego Łącko i Łososina Dolna. Organizowane w Łącku Święto Kwitnącej Jabłoni jest nie tylko okazją do promocji wyrobów owocowych z tego regionu, ale także znaczącym wydarzeniem kulturalnym. Podczas obchodów tego święta występują znani polscy artyści sceny muzycznej, teatralnej i kabaretowej.

W związku z tym, że większość terenu powiatu nowosądeckiego zajmują tereny górskie i wyżynne osadnictwo skupia się głównie w Kotlinie Sądeckiej położonej w dolinie dwóch największych rzek Sądeckizny - Dunajca i Popradu¹⁷². Pod względem etnicznym Sądeckizna nie jest zbyt zróżnicowanym regionem. Dominującą grupą kulturowo - etniczną w tym regionie są Lachy Sądeckie¹⁷³. Ich zasięg zamieszkiwania pokrywa się zasadniczo z omówionym powyżej zasięgiem osadnictwa na Sądeckiznie. Ponadto w południowej części powiatu nowosądeckiego występują niewielkie skupiska ludności łemkowskiej i słowackiej.

Ziemia Sądecka obfituje w źródła mineralne, co związane jest z budową geologiczną płaszczowiny magurskiej, na której jest położona. Charakteryzuje się ona wieloma pęknięciami powstałymi w wyniku ruchów górotwórczych sprzed milionów lat, które ułatwiają wnikanie w głąb ziemi wody pochodzącej z opadów atmosferycznych. Powoduje to rozpuszczanie dwutlenku węgla wydostającego się ze skał położonych na dużej głębokości, a

¹⁷⁰ <http://cit.com.pl>, (data odczytu 09.01.2013).

¹⁷¹ Z. Goetel, Ogólne prawidłowości i lokalna specyfika ruchu oporu w Sądeckiznie na tle walki z okupantem w kraju, w: Rocznik Sądecki tom X – XI, Nowy Sącz 1969/70, s. 353.

¹⁷² www.bip.powiat.nowy-sacz.pl, (data odczytu 09.01.2013).

¹⁷³ J. Flis, *op. cit.*, s. 1.

wysokie ciśnienie i podwyższona temperatura, jakie panują na głębokości kilkuset metrów, skutkują wypłukaniem ze skał wielu pierwiastków, takich jak magnez, sód czy wapń. W efekcie tego procesu otrzymujemy różne typy wód mineralnych¹⁷⁴. Największa ilość źródeł występuje w Krynicy - Zdroju, która z tej racji nazywana jest „Perłą Uzdrowisk Polskich”. Wodą o najcenniejszych właściwości leczniczych jest szczawa wodorow-węglanowo-sodowo-jodkowa z zawartością chlorków, znana pod nazwą „Zubera”. Znajduje się tutaj także kilkanaście innych źródeł o różnych właściwościach leczniczych: „Zdrój Główny”, „Jan”, „Józef”, „Mieczysław”, „Tadeusz”, „Słotwinka”. Niedaleko Krynicy – Zdroju występuje mniejsze, choć sławne uzdrowisko - Żegiestów Zdrój, gdzie w 1846 r. odkryte zostały źródła znane wcześniej ludności miejscowej - jest tutaj źródło „Anna”, które zawiera najsilniejszą w Polsce szczawę żelazistą, oraz zdroje „Andrzej”, „Żegiestów II”, „Zofia I” i „Zofia II”. Kolejnym ośrodkiem jest Muszyna ze Szczawnikiem i Złockiem. W Muszynie znajdziemy zdroje: „Milusia”, „Piotr”, „Antoni”, „Anna”, „Grunwald” i „Wapienne”. Znanym uzdrowiskiem jest także Piwniczna – Zdrój, gdzie możemy delektować się wodą mineralną znaną pod nazwą „Piwniczanka”. Oprócz tych najbardziej znanych źródeł wymienić można choćby 18 źródeł zlokalizowanych w Tyliczu, 13 w Powroźniku, 21 w Miliku, 5 w Wierchomli czy 12 w Łomnicy oraz źródło „Kinga” w Głębokiem¹⁷⁵.

Wody mineralne są kluczowym czynnikiem rozwoju lecznictwa uzdrowiskowego. Wody lecznicze wykorzystywane w kuracjach pitnych oddziałują głównie na górny odcinek przewodu pokarmowego, lecz stosowane są także w leczeniu kamicy moczowej, przewlekłych schorzeń układu moczowego, chorób wątroby, dróg żółciowych, żołądka, dwunastnicy, wydzielania wewnętrznego, chorób metabolicznych, osteoporozie oraz przy leczeniu zatruc ołowiem, kadmem, cynkiem, kwasem siarkowym i tlenkiem siarki. Niejednokrotnie są one zalecane pacjentom w formie butelkowanej, w celu kontynuacji rozpoczętego w uzdrowisku, w związku z czym uzdrowiska Beskidu Sądeckiego należą do najważniejszych i największych producentów wód butelkowanych, których spożycie w Polsce wzrasta¹⁷⁶.

Największy wpływ na różnorodność warunków klimatycznych Sądecczyzny ma położenie terenu nad poziomem morza oraz – umożliwiający dopływ ciepłych mas powietrza – południkowy układ dolin Dunajca, Popradu i Białej. Różnice wysokości względnej sięgają prawie 1000 m, co ma wpływ na temperaturę pomiędzy najniższym i najwyższym punktem

¹⁷⁴ <http://www.pokolenie-nzs.pl/charakterystyka-wd-w-sdecczyznie.html>, (data odczytu 20.07.2013).

¹⁷⁵ C:\Users\Asia\Desktop\SARR_com_pl.htm, (data odczytu 22.07.2013).

¹⁷⁶ <http://turystyka.pev.pl/page141.html>, (data odczytu 22.07.2013).

terenu wynoszącą nawet kilka stopni. W związku ze zróżnicowaniem warunków klimatycznych w Beskidzie Sądeckim i Beskidzie Wyspowym wyróżnić można kilka pięter klimatycznych. Do wysokości ok. 500-750 m n.p.m. występuje piętro umiarkowanie ciepłe, pomiędzy 750-1100 m n.p.m. rozciąga się piętro umiarkowanie chłodne, a powyżej 1100 m n.p.m. - piętro chłodne. Najcieplejszym miesiącem na Sądecczyźnie jest lipiec, kiedy średnie temperatury osiągają 15-18°C, natomiast najniższe temperatury występują na przełomie stycznia i lutego. Obok czynników termicznych, równie istotna jest ilość opadów, które również wykazują wyraźną zależność od wysokości n.p.m. Największa ilość opadów występuje w miesiącach letnich, tj. w czerwcu i lipcu, natomiast pierwsze opady śniegu pojawiają się w listopadzie, a ostatnie w kwietniu. Zaleganie pokrywy śnieżnej wynosi od 75 dni w Nowym Sączu do 115 dni w Krynicy Zdroju, a jej najgrubsza warstwa śniegu zdarza się najczęściej w III dekadzie stycznia i w lutym. W Kotlinie Sądeckiej najczęściej występują wiatry południowe - 22%, częste są także wiatry wiejące z zachodu - 19% i z północy - 11%. Inaczej jest w Krynicy, która otoczona z trzech stron wysokimi wzniesieniami charakteryzuje się dużą ilością dni bezwietrznych - 28%. Szczególnym zjawiskiem o charakterze lokalnym jest występujący w dolinie Popradu, pomiędzy Piwniczną a Starym Sączem, wiatr o charakterze fenowym, zwany wiatrem ryterskim osiągającym do 20 m/s, (przeszło 70 km/h)¹⁷⁷.

Klimat Beskidu Sądeckiego, obok wód leczniczych, jest drugim, istotnym czynnikiem, który decyduje o rozwoju uzdrowisk.. Klasyfikowany jest on, jako region o charakterze bioklimatycznym górskim, który ma pozytywny wpływ na układ krążenia i układ oddechowy. Metoda leczenia, w której wykorzystuje się warunki klimatyczne, jakie panują na danym obszarze takie jak temperatura i wilgotność powietrza, promieniowanie słoneczne czy wiatr to klimatoterapia. Najbardziej korzystne dla stosowania tego rodzaju terapii są obszary o dużym nasłonecznieniu, suchym podłożu, niewielkich opadach, południowej ekspozycji, łatwej wymianie powietrza, dużym zalesieniu i zróżnicowaniu krajobrazu, a także zróżnicowanie pomiędzy warunkami klimatycznymi uzdrowiska, a warunkami panującymi w miejscu zamieszkania kuracjusza¹⁷⁸. Uzdrowiska leżące w Beskidzie Sądeckim, w znacznym stopniu spełniają powyższe warunki - na kuracjusza oddziałują zespoły bodźców klimatycznych, do których zaliczamy¹⁷⁹:

- zespół bodźców fotochemicznych - promieniowanie słoneczne;

¹⁷⁷ <http://www.pokolenie-nzs.pl/ziemia-sdecka.html>, (data odczytu 20.07.2013).

¹⁷⁸ <http://turystyka.pev.pl/page142.html>, (data odczytu 22.07.2013).

¹⁷⁹ <http://turystyka.pev.pl/page142.html>, (data odczytu 22.07.2013).

- zespół bodźców termicznych - temperatura i wilgotność powietrza oraz wiatr;
- zespół bodźców chemicznych - ciśnienie cząsteczkowe tlenu, zależne od wysokości n.p.m., zmiany w składzie powietrza, efekt jonizacji, aerozolu atmosferycznego oraz naturalnych i sztucznych zanieczyszczeń powietrza;
- zespół bodźców neurotropowych - zmiany nastroju wynikające z gwałtownych zmian pogody.

Korzystnie – na tle innych regionów – przedstawia się sytuacja demograficzna Sądecczyzny. Na koniec 2010 r. Nowy Sącz zamieszkały był przez 84,5 tys. mieszkańców, natomiast powiat nowosądecki przez 204 tys. mieszkańców. Analiza trendów demograficznych wskazuje na ich korzystny układ w przypadku powiatu nowosądeckiego, a mniej korzystny w samym mieście Nowy Sącz. W latach 1995-2010 liczba mieszkańców powiatu nowosądeckiego zwiększyła się o 10,3%, a Nowego Sącza o 2,7%, natomiast w 2035 r. liczba mieszkańców powiatu nowosądeckiego zwiększy się o około 8%, zaś w Nowym Sączu nastąpi ubytek liczby mieszkańców o ponad 6 %. Ogólna liczba mieszkańców powiatu nowosądeckiego zwiększy się o 16 tys., jednocześnie nastąpi jednak proces szybkiego starzenia się społeczności i zmniejszenie się liczby osób w wieku produkcyjnym, co będzie miało duże znaczenie dla gospodarki powiatu. Odczuje ona spadającą liczbę osób gotowych do podejmowania pracy, a także spadek liczby osób młodych. Pod względem struktury wieku ludności sytuacja na rynku pracy jest obecnie korzystna i sprzyja rozwojowi gospodarczemu, jakkolwiek z upływem czasu będzie się ona pogarszała¹⁸⁰.

Przez obszar Sądecczyzny nie przebiegają drogi szybkiego ruchu oraz autostrady. Podstawowa sieć komunikacyjna składa się z dróg gminnych i powiatowych. Kluczowe znaczenie dla dostępności komunikacyjnej Sądecczyzny ma jej położenie (Rys. 7):

- Przy drogach krajowych:
 - **Nr 28:** Zator → Wadowice → Sucha Beskidzka → Jordanów → Rabka Zdrój → Limanowa → Nowy Sącz → Gorlice → Jasło → Przemyśl;
 - **Nr 75:** Kraków → Brzesko → Nowy Sącz → Mochnaczką Niżną → Muszynka;
 - **Nr 87:** Nowy Sącz → Stary Sącz → Rytko → Piwniczna – Zdrój.
- Przy drogach wojewódzkich:
 - **Nr 969:** Nowy Targ → Stary Sącz;
 - **Nr 975:** Dąbrowa Tarnowska → Dąbrowa;

¹⁸⁰ Charakterystyka zasobów ludzkich Małopolski Nowy Sącz i powiat nowosądecki ziemski, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2012, str. 10 – 12.

3.5 Kierunki rozwoju Sądeckizny

Metodą użyteczną w analizie strategicznej jest analiza SWOT, która pozwala na dokładną analizę mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń, na podstawie których można zidentyfikować potencjał regionu oraz szanse i zagrożenia dla jego rozwoju. Mocne strony to pozytywne zjawiska i obszary, które są kluczowe do realizacji celów. Z kolei słabe strony to negatywne czynniki wewnętrzne, które utrudniają rozwój. W tych obszarach region ma bezpośredni wpływ na występujące czynniki. Szanse to obszary o korzystnym wpływie na rozwój, natomiast zagrożenia mają niekorzystny wpływ na rozwój regionu i w tym zakresie region nie ma wpływu na występujące czynniki¹⁸³.

Na podstawie przeprowadzonej przy opracowaniu „Strategii Rozwoju Powiatu Nowosądeckiego na lata 2011-2020” diagnozy sytuacji społeczno-gospodarczej powiatu nowosądeckiego, przedstawić można analizę SWOT (Tab. 12).

Tabela 11. Wyniki analizy SWOT przeprowadzonej dla Powiatu Nowosądeckiego

Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Korzystna struktura demograficzna: wysoki udział ludności w wieku przedprodukcyjnym wraz z niskim udziałem ludności w wieku poprodukcyjnym oraz dodatni przyrost naturalny; • Sieć szkolnictwa ponadgimnazjalnego o dobrze rozbudowanej strukturze się; • Rozwinięta sieć otoczenia biznesu; • Infrastruktura sanatoryjna rozwinięta na dobrym poziomie; • Licznie występujące walory turystyczne; • Walory przyrodnicze wraz z obszarami terenów prawnie chronionych; • Obfita oferta kulturalna; • Złoża kopalin pospolitych; • Zmniejszanie się udziału sektora rolniczego; • Budżety większości gmin na zrównoważonym poziomie; • Wysoki poziom wydatków inwestycyjnych w wydatkach budżetowych powiatu i gmin; • Promocja regionu; • Przygraniczne położenie; • Rozwój sektora usługowego i turystycznego; 	<ul style="list-style-type: none"> • Wysoki stopień zubożenia społeczeństwa; • Stopa bezrobocia rejestrowanego na wysokim poziomie - długotrwale bezrobotni, kobiety, mieszkańcy małych miejscowości; • Ujemne saldo migracji; • Niski poziom dostępności do placówek ochrony zdrowia; • Przedsiębiorstwa o złej sytuacji finansowej; • Spadek nakładów inwestycyjnych przedsiębiorstw; • Niedostateczna dostępność komunikacyjna; • Sieć wodociągowa i gazownicza słabo rozwinięta; • Luki w sieciach kanalizacyjnych; • Niezadowalająco rozwinięty system oczyszczalni ścieków; • Brak odpowiednich terenów o charakterze inwestycyjnym; • Ograniczone możliwości administracji lokalnej w zakresie wspierania rozwoju gospodarczego; • Niski poziom dochodów budżetowych powiatu; • Gospodarstwa rolne o małej powierzchni; • Tereny obszaru NATURA 2000

¹⁸³ Uchwała Nr 128/XI/2011 Rady Powiatu Nowosądeckiego z dnia 16 grudnia 2011 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Powiatu Nowosądeckiego na lata 2011-2020, http://www.bip.powiat.nowy-sadecze.pl/rada/uchwaly_rady/iv_kadencja/rok_2011/art132.html, (data odczytu 23.07.2013).

<ul style="list-style-type: none"> • Prężne ośrodki rozwoju: Krynica-Zdrój, Muszyna. Piwniczna-Zdrój, Stary Sącz, Grybów; • Inicjatywy lokalne, mające na celu rozwój powiatu. 	<p>ograniczające możliwości rozwoju;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Słabo rozwinięta informacja i promocja gospodarcza.
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Stosunkowo tanie zasobów ludzkich; • Wzrost znaczenia sektora usług rynkowych i nierynkowych; • Wykorzystanie atrakcyjności turystycznej; • Lokalizacja w strefie przygranicznej; • Współpraca powiatu z gminami; • Bliskość Nowego Sącza; • Moda na osiedlanie się poza miastem; • Oferowany system ofert inwestycyjnych; • Możliwość realizacji i udział w projektach współfinansowanych z funduszy pomocowych w ramach programowania 2014-2020; • Możliwość skorzystania ze środków pomocowych i kredytów preferencyjnych na tworzenie nowych miejsc pracy; • Przystosowanie obiektów użyteczności publicznej dla poruszania się osób niepełnosprawnych; • Wzrost ogólnego poziomu życia społeczeństwa związany ze wzrostem gospodarczym kraju; • Tworzenie i inicjowanie współpracy związków międzygminnych; • Rosnąca informatyzacja powiatu; • Rozwój przedsiębiorczości i aktywności społecznej; • Napływ kapitału zagranicznego; • Budowa i modernizacja sieci kanalizacyjnej i wodociągowej na obszarach wiejskich; • Promocja powiatu i jego walorów turystycznych i krajobrazowych; • Rozwój systemu rodzinnej opieki zastępczej; • Krzewienie wśród młodzieży powiatu wartości ekologicznych i lokalnych tradycji; • Rozwój działalności agroturystycznej; • Imprezy kulturalne o szerokim zasięgu; • Organizacja imprez popularyzujących kulturę fizyczną. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brak skutecznego systemu wspierania rozwoju małych i średnich firm; • Niedostateczne działania w zakresie kształtowania polityki przestrzennej; • Zmniejszająca się liczba pracujących; • Duże miasta przejmujące wykwalifikowanych pracowników (Kraków); • Występujące zagrożenie powodziowe; • Wysokooprocentowane kredyty inwestycyjne; • Przepisy prawa i wykonawcze o niestabilnym charakterze; • Zła polityka kredytowa państwa i banków komercyjnych; • Skomplikowane procedury i wysokie wymagania instytucji udzielających wsparcia finansowego; • Duże koszty pracy powodujące słaby rozwój małych i średnich firm – podatki, ZUS; • Migracja wykwalifikowanej siły roboczej i młodzieży; • Niskie finansowanie świadczeń opieki zdrowotnej przez Narodowy Fundusz Zdrowia; • Niska opłacalność produkcji rolnej; • Źle funkcjonująca reforma zdrowia; • Niska konkurencyjność cenowa produktów rolnych; • Zbyt mała liczba inwestycji zwiększających miejsca pracy; • Bezrobocie; • Wzrost patologii społecznej; • Zwiększenie środków finansowych na pomoc społeczną; • Brak skutecznej polityki państwa i regionu w celu aktywizacji terenów o dużym potencjale produkcyjnym.

Źródło: Uchwała Nr 128/XI/2011 Rady Powiatu Nowosądeckiego z dnia 16 grudnia 2011 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Powiatu Nowosądeckiego na lata 2011-2020, http://www.bip.powiat.nowy-sacz.pl/rada/uchwaly_rady/iv_kadencja/rok_2011/art132.html, (data odczytu 23.07.2013).

Przyjęta w 2011 r. przez Radę Powiatu Nowosądeckiego „Aktualizacja Strategii Rozwoju Powiatu Nowosądeckiego” określa politykę rozwoju powiatu, która ściśle związana jest z rozwojem Sądecczyzny. Wyznacza ona cele i kierunki działania mające na celu rozwiązanie problemów społecznych i gospodarczych oraz podniesienie konkurencyjności regionu. Wskazuje ona na kierunki rozwoju w następujących obszarach¹⁸⁴:

- **Rozwój infrastruktury drogowej** - podejmowanie inwestycji związanych z budową i modernizacją dróg znajdujących się na terenie regionu oraz budowa drogi szybkiego ruchu do Krakowa;
- **Edukacja** – podnoszenie poziomu edukacji, rozszerzanie oferty kształcenia, wzrost poziomu świadczonych usług edukacyjnych oraz standaryzacja bazy oświatowej poprzez podnoszenie standardu szkół i obiektów sportowych, zmianę systemów nauczania, przygotowanie oferty kształcenia dla dorosłych, prowadzenie doradztwa dla młodzieży oraz zajęć dodatkowych;
- **Ochrona zdrowia i pomoc społeczna** – zapewnienie mieszkańcom lepszego dostępu do opieki zdrowotnej, w szczególności specjalistycznej i społecznej poprzez inwestycje i modernizacje istniejących placówek, stworzenie systemu opieki nad rodziną, osobami starszymi i niepełnosprawnymi, niwelowanie barier architektonicznych, promowanie kultury fizycznej i intelektualnej;
- **Administracja** – poprawa jakości funkcjonowania administracji samorządowej poprzez poprawę dostępności mieszkańców do usług publicznych, wprowadzenie nowych metod i narzędzi zarządzania, stworzenie profesjonalnej kadry urzędniczej oraz zapewnienie przejrzystości działania;
- **Turystyka** – wykorzystanie potencjału turystycznego, zapewnienie atrakcyjności regionu i rozwój ruchu turystycznego poprzez zapewnienie właściwej bazy infrastruktury turystycznej (noclegowej, gastronomicznej, komunikacyjnej, zdrowotnej i związanej z sektorem urody), oferowanie atrakcji turystycznych oraz organizowanie imprez kulturalnych i promocyjnych.

Zawarte w „Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011-2020” wytyczne dla rozwoju subregionu sądeckiego zwracają natomiast uwagę na wykorzystanie naturalnych przewag konkurencyjnych Sądecczyzny zarówno w wymiarze krajowym, jak i międzynarodowym. Unikalne szanse dla gospodarczego rozwoju subregionu tworzą

¹⁸⁴ Uchwała Nr 128/XI/2011 Rady Powiatu Nowosądeckiego z dnia 16 grudnia 2011 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Powiatu Nowosądeckiego na lata 2011-2020, http://www.bip.powiat.nowy-sacz.pl/rada/uchwaly_rady/iv_kadencja/rok_2011/art132.html, (data odczytu 23.07.2013).

posiadane warunki naturalne, baza noclegowa oraz potencjał w zakresie działalności związanej z turystyką, sportem i ochroną zdrowia. Dzięki temu Sądeczczyzna powinna stać się jednym z ważnych miejsc na mapie organizacji spotkań i wydarzeń o znaczeniu ponadregionalnym, a właściwe wykorzystanie wysokich walorów naturalnych subregionu umożliwi wzmocnienie jego funkcji uzdrowiskowo – leczniczych. Ważnym aspektem strategii ukierunkowanej na rozwój subregionu sądeckiego jest wzmocnienie funkcji Nowego Sącza, jako ośrodka zapewniającego świadczenie usług publicznych wyższego rzędu w skali subregionalnej, ważnego ośrodka akademickiego oraz centrum regionu o znaczącym wzroście ludnościowym. Pozwoli to na zwiększenie aktywności mieszkańców oraz wzmocnienia powiązań funkcjonalnych subregion z Krakowem i wpłynie na efektywne wykorzystanie potencjału gospodarczego subregionu.

Najważniejsze działania powinny obejmować¹⁸⁵:

- **Wzmocnienie funkcji Nowego Sącza, jako subregionalnego ośrodka usług publicznych wyższego rzędu świadczonych w obszarach:**
 - Edukacji i nauki poprzez dalszy rozwój ośrodka akademickiego;
 - Ochrony zdrowia poprzez rozwój lecznictwa w zakresie kardiologii, onkologii, psychiatrii, opieki nad matką i dzieckiem, geriatrici, leczenia udarów oraz rehabilitacji i lecznictwa uzdrowiskowego w celu wykorzystania potencjału uzdrowisk sądeckich;
 - Kultury;
- **Rozwój potencjału gospodarczego subregionu sądeckiego poprzez:**
 - Wzmocnienie funkcji subregionu poprzez rozwój infrastruktury i usług przemysłów czasu wolnego, związanych z działalnością w zakresie turystyki uzdrowiskowej i prozdrowotnej oraz turystyki aktywnej;
 - Wykorzystanie potencjału Forum Ekonomicznego w celu utworzenia ośrodka badawczego zajmującego się polityką wschodnią;
 - Tworzenie i rozwój stref aktywności gospodarczej;
 - Wsparcie rozwoju ośrodka związanego z działalnością w zakresie nowych technologii;
 - Wykorzystanie współpracy transgranicznej ze Słowacją dla rozwoju rynku pracy oraz turystyki w strefie przygranicznej.

¹⁸⁵Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011 – 2020, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego Departament Polityki Regionalnej, Kraków 2011, str. 117.

Rozdział 4. Identyfikacja obecnego wizerunku Sądcecczyzny – wyniki badań bezpośrednich

4.1 Metodyka badań i charakterystyka próby

Głównym celem badania była identyfikacja obecnego wizerunku Sądcecczyzny. W szczególności celem było poznanie opinii na temat potencjału, tożsamości i wizerunku regionu, a także oceny podejmowanych dotychczas działań kształtujących markę Sądcecczyzny.

Przeprowadzone badanie bezpośrednie miało charakter ogólnopolski i uczestniczyły w nim osoby dorosłe. Respondentów dobierano w sposób nielosowy (dobór jednostek typowych). W badaniu wzięło udział 112 osób. Metodą badawczą była ankieta (techniki: ankieta audytoryjna i ankieta internetowa). Za narzędzie badawcze posłużył kwestionariusz ankiety, zawierający 19 pytań (plus pytania metryczkowe).

Dla zmiennych o charakterze rangowym, policzono średnie wartości, wraz z odchyleniem standardowym, podano wartości najczęstsze (dominanta), oraz wartości minimalne i maksymalne. W celu sprawdzenia czy istnieją statystycznie istotne różnice pomiędzy dwiema grupami, w średnich ocenach zastosowano test t-Studenta dla prób niezależnych, natomiast w przypadku porównywania więcej niż dwóch grup, zastosowano analizę wariancji (test ANOVA).

W przypadku zmiennych nominalnych, w celu sprawdzenia, czy na rozkład odpowiedzi miały wpływ dane zebrane z metryczki ankiety takie jak: płeć, wykształcenie zastosowano test niezależności chi-kwadrat według poniższego wzoru:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

Gdzie:

O – wartość obserwowana

E – wartość oczekiwana

Wzór na wartość oczekiwaną:

$$E_{oczekiwana} = \frac{(\text{suma rzędu})(\text{suma kolumny})}{(\text{suma całkowita})}$$

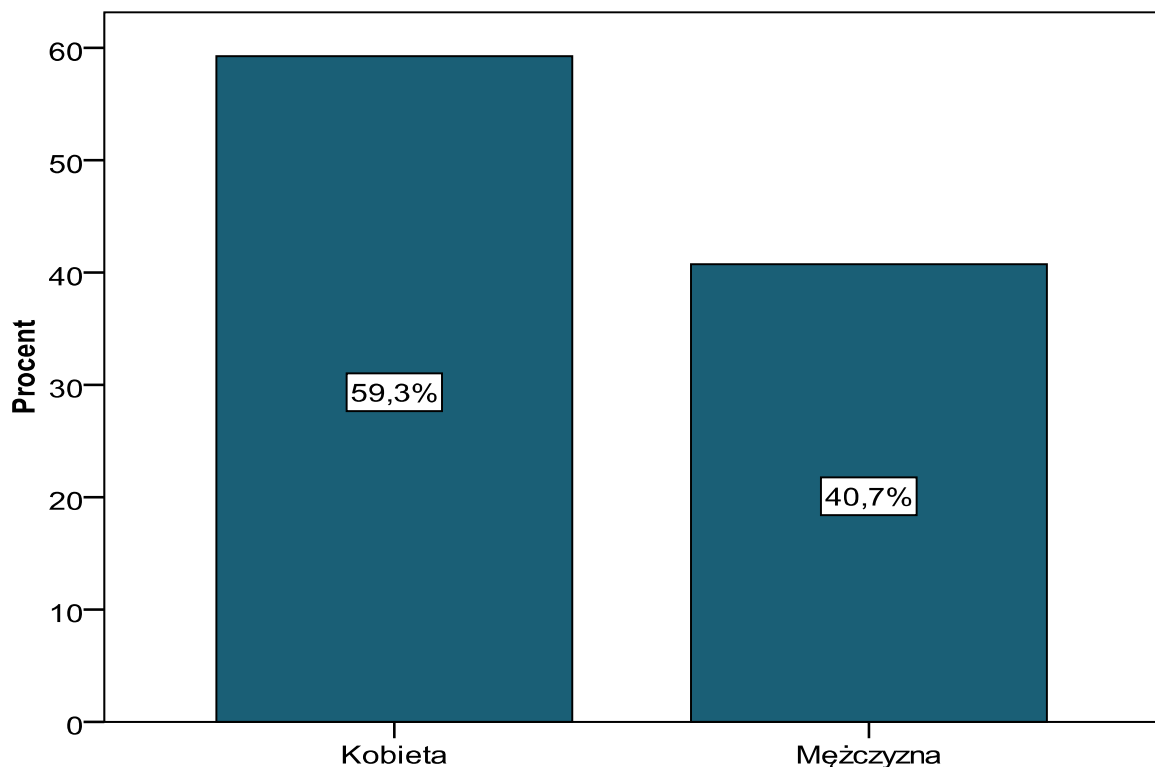
W przypadku analizy pytań, w których była możliwość udzielenia wielokrotnej odpowiedzi, zastosowano test chi-kwadrat z poprawką na możliwość udzielenia takich

odpowiedzi. Dla każdej analizy zastosowano jednakowy poziom istotności 0,05, a obliczenia wykonywano za pomocą programu SPSS Statistics 17.0.

Badania ankietowe przeprowadzono na grupie 112 osób, w tym 64 osoby to kobiety, 44 osoby to mężczyźni, 4 osoby nie określiły swojej płci w ankiecie (Rys. 8). W samym Nowym Sączu mieszkało 45 badanych osób (40,7% ogółu). Poza nim, ale w powiecie nowosądeckim 41 respondentów (38,0% ogółu), poza powiatem, ale w województwie małopolskim mieszkało 15 ankietowanych (13,9% ogółu), spoza małopolski było 7 osób (6,5% ankietowanych) (Rys. 9).

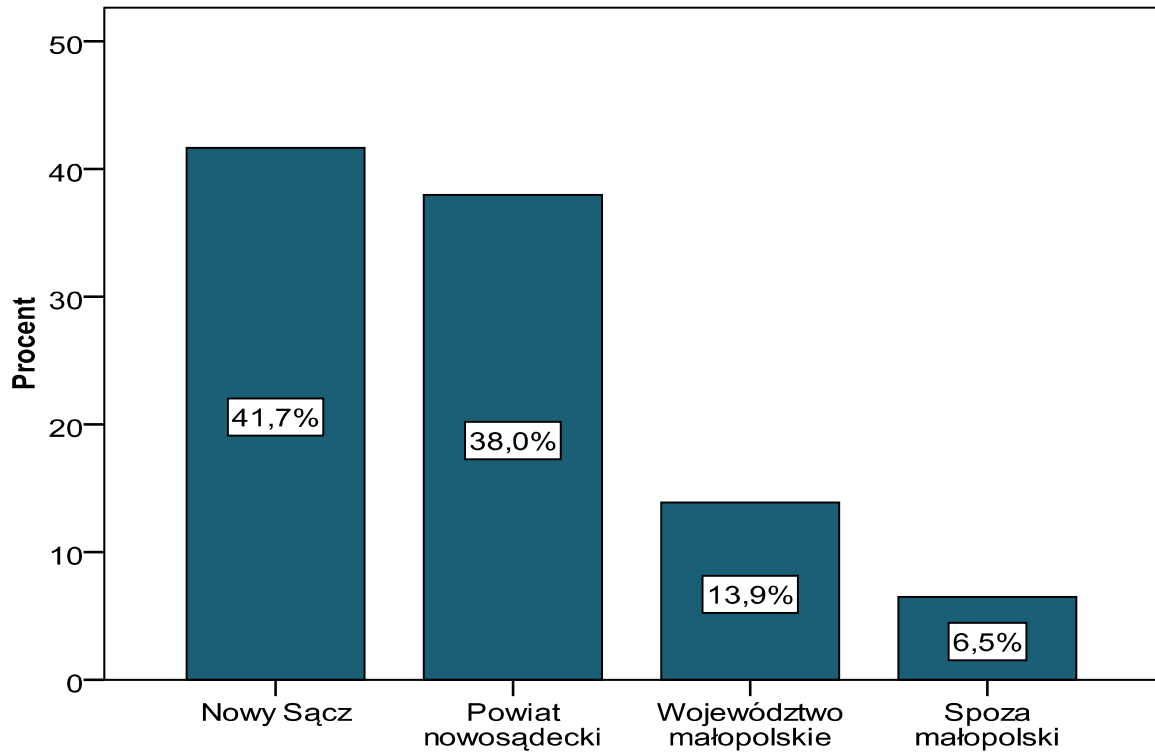
Najwięcej ankietowanych było w wieku od 21 do 30 lat (33 osoby, 30,3% ogółu), w wieku od 31 do 40 lat znajdowało się 27 osób (24,8% ogółu), od 41 do 50 lat - 24 ankietowanych (22%), w wieku powyżej 50 lat było 19 ankietowanych (powyżej 17%). Najmłodsi respondenci byli w wieku poniżej 21 lat - 6 osób (5,5% ogółu) (Rys. 10).

Większość osób posiadało wykształcenie wyższe (53 ankietowanych, 48,6% ogółu), lub średnie (51 osób, 45,5% ogółu). Tylko 4 osoby miały wykształcenie zawodowe, a 1 osoba podstawowe (Rys. 11).



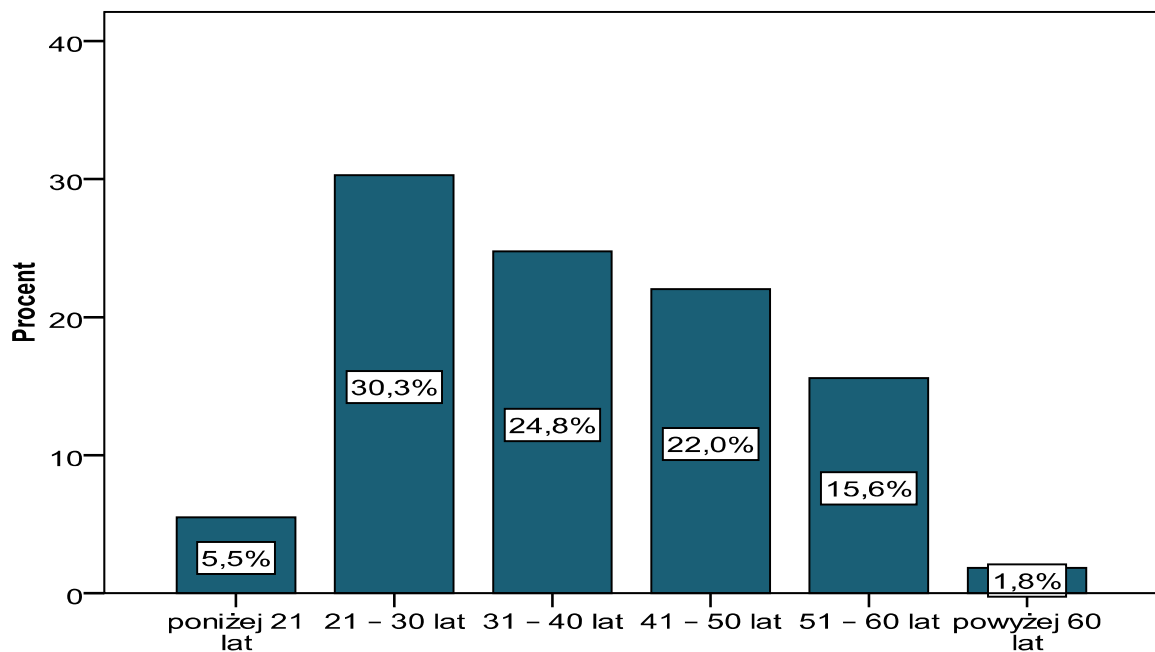
Rysunek 8. Rozkład zmiennej płeć respondentów

Źródło: opracowanie własne



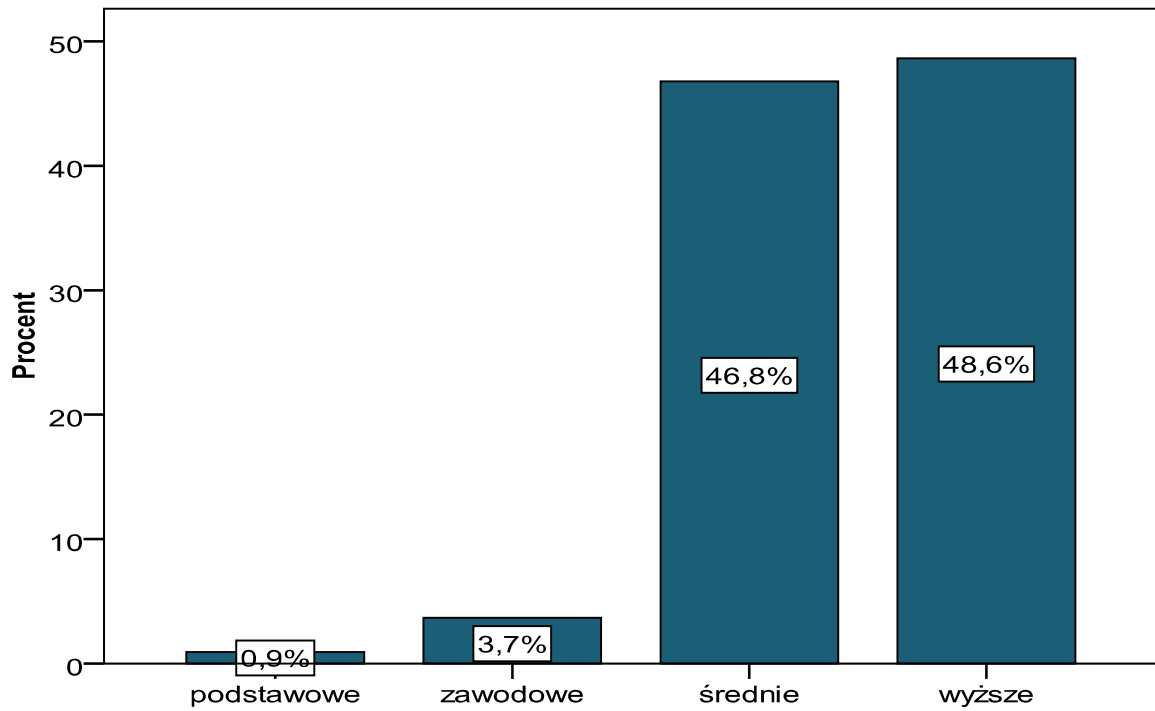
Rysunek 9. Miejsce zamieszkania ankietowanych

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 10. Rozkład zmiennej - wiek respondentów

Źródło: opracowanie własne

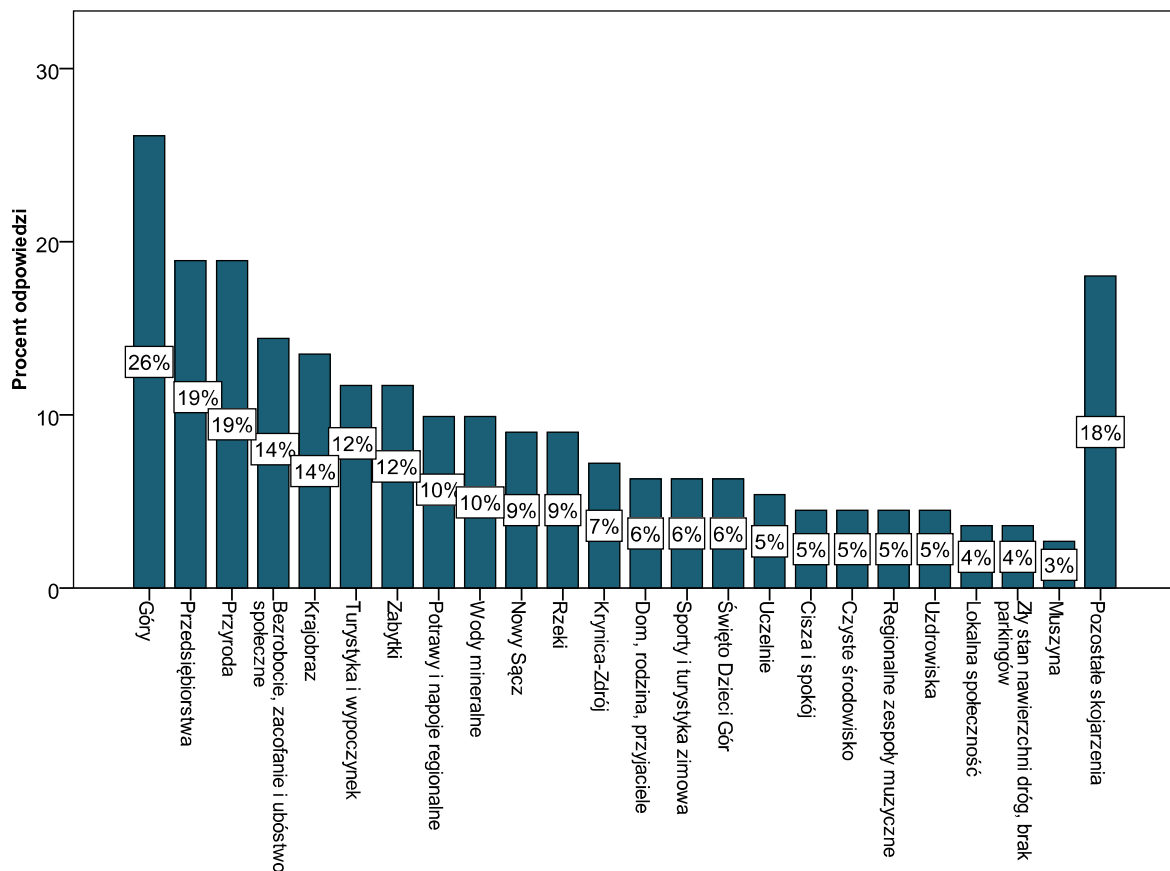


Rysunek 11. Poziom wykształcenia badanych osób

Źródło: opracowanie własne

4.2 Opinie na temat potencjału i tożsamości Sądecczyzny

Wizerunek Sądecczyzny był oceniany przez ankietowanych z reguły pozytywnie, Ankietowanym Sądecczyzna kojarzyła się przede wszystkim z górami (26% z nich), 19% ankietowanych kojarzyło ją z siedzibami przedsiębiorstw prowadzących na tym obszarze swoją działalność, takimi jak: Fakro, Koral, Wiśniowski, Konspol, Optimus. Duży odsetek osób kojarzył Sądecczyznę z przyrodą (19% osób), z tamtejszymi rzekami (9%), oraz z wyjątkowym krajobrazem (14% osób). Sądecczyzna kojarzona była również z wodą mineralną, oraz z miejscowościami o charakterze uzdrowiskowym, takim jak Krynica-Zdrój czy Muszyna - Zdroj. Duża część badanych osób zwróciła również uwagę na bogatą historię regionu. Popularnością wśród skojarzeń cieszyły się zabytki (12% ogółu), potrawy i napoje regionalne (10%) oraz ludowe zespoły muzyczne (5% ogółu). Sądecczyzna budziła również skojarzenia negatywne - u 14% osób kojarzona była z bezrobociem, zacofaniem i ubóstwem, w przypadku 4% respondentów kojarzona była też ze złym stanem nawierzchni dróg i brakiem parkingów (Rys. 12).



Rysunek 12. Skojarzenia z Sądecczyzną

Źródło: opracowanie własne

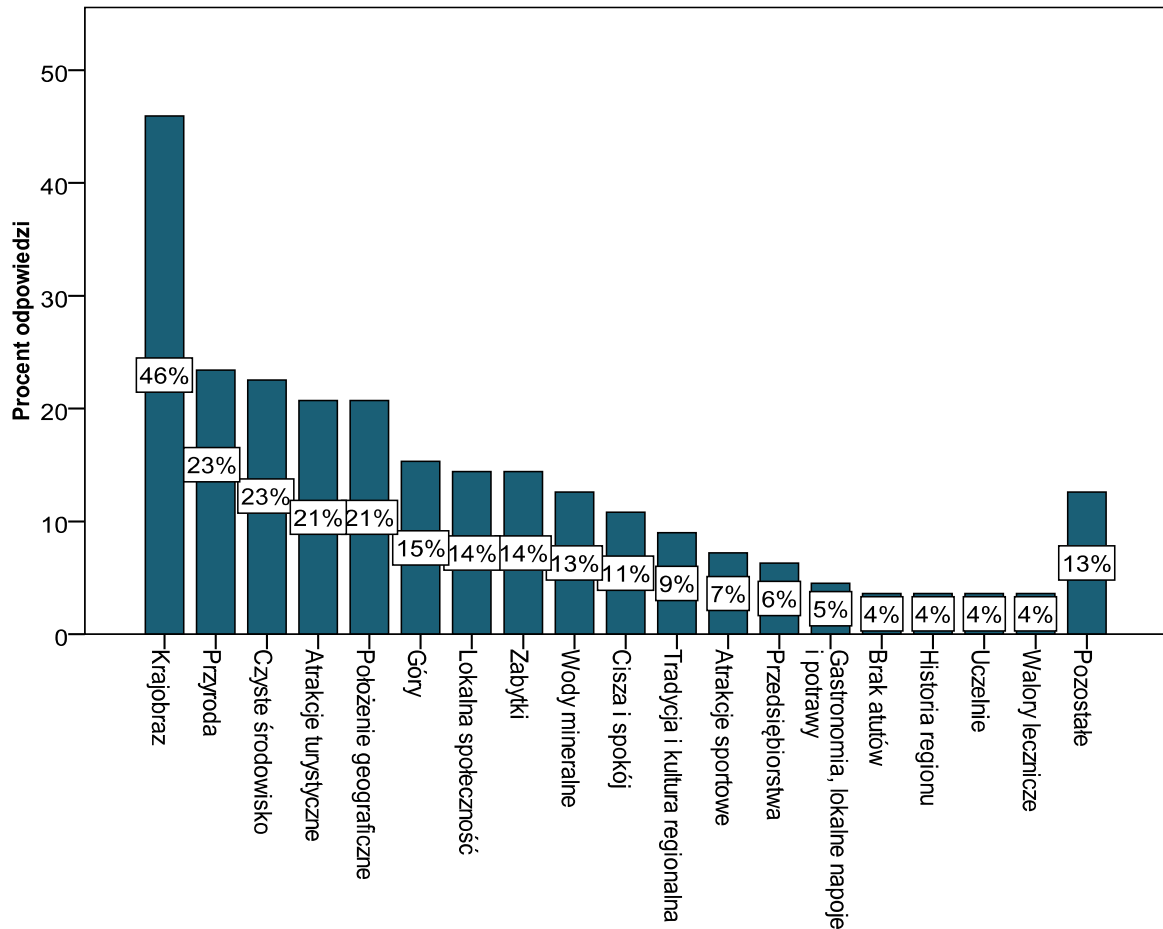
Największym atutem Sądecczyzny według respondentów jest jej krajobraz (46% ankietowanych), środowisko przyrodnicze (23% ankietowanych) oraz jego czystość (23%). W dalszej kolejności wśród atutów wskazywano położenie geograficzne regionu, góry oraz co za tym idzie atrakcje turystyczne. Dużym walorem omawianego obszaru była jego historia, wraz z zabytkami, tradycją, kulturą, kuchnią regionalną oraz sama atmosfera wytwarzana przez lokalną społeczność (Rys. 13).

Oprócz przedstawienia największych atutów regionu, poproszono również respondentów o ułożenie ich w kolejności od najważniejszego do najmniej ważnego. Na pierwszej pozycji (atut najważniejszy) stawiany był najczęściej krajobraz (29 osób), w dalszej kolejności była szeroko rozumiana przyroda oraz położenie geograficzne. Czyste środowisko na pierwszym miejscu wskazywane było tylko 6 razy, jednakże aż 15 osób, wymieniło ten czynnik na drugim miejscu. Na drugim lub trzecim miejscu wiele osób wymieniało atuty historyczne i kulturowe regionu. Warto również zaznaczyć, że 4 osoby nie potrafiły wskazać żadnych atutów omawianego regionu (Tab. 12).

Tabela 12. Największe atuty Sądecczyzny – opinie respondentów

	I pozycja	II pozycja	III pozycja
Krajobraz	29	14	9
Przyroda	14	7	5
Czyste środowisko	6	15	4
Atrakcje turystyczne	6	9	9
Położenie geograficzne	14	5	5
Góry	9	5	3
Lokalna społeczność	5	6	6
Zabytki	2	10	6
Wody mineralne	4	6	4
Cisza i spokój	4	4	4
Tradycja i kultura regionalna	3	3	8
Atrakcje sportowe	1	5	2
Przedsiębiorstwa	4	2	2
Gastronomia, lokalne napoje i potrawy	1	2	2
Brak atutów	4	0	0
Historia regionu	0	2	2
Uczelnie	0	0	4
Walory lecznicze	0	1	3
Pozostałe	4	5	9

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 13. Najważniejsze atuty Ślądczyzny – opinie respondentów

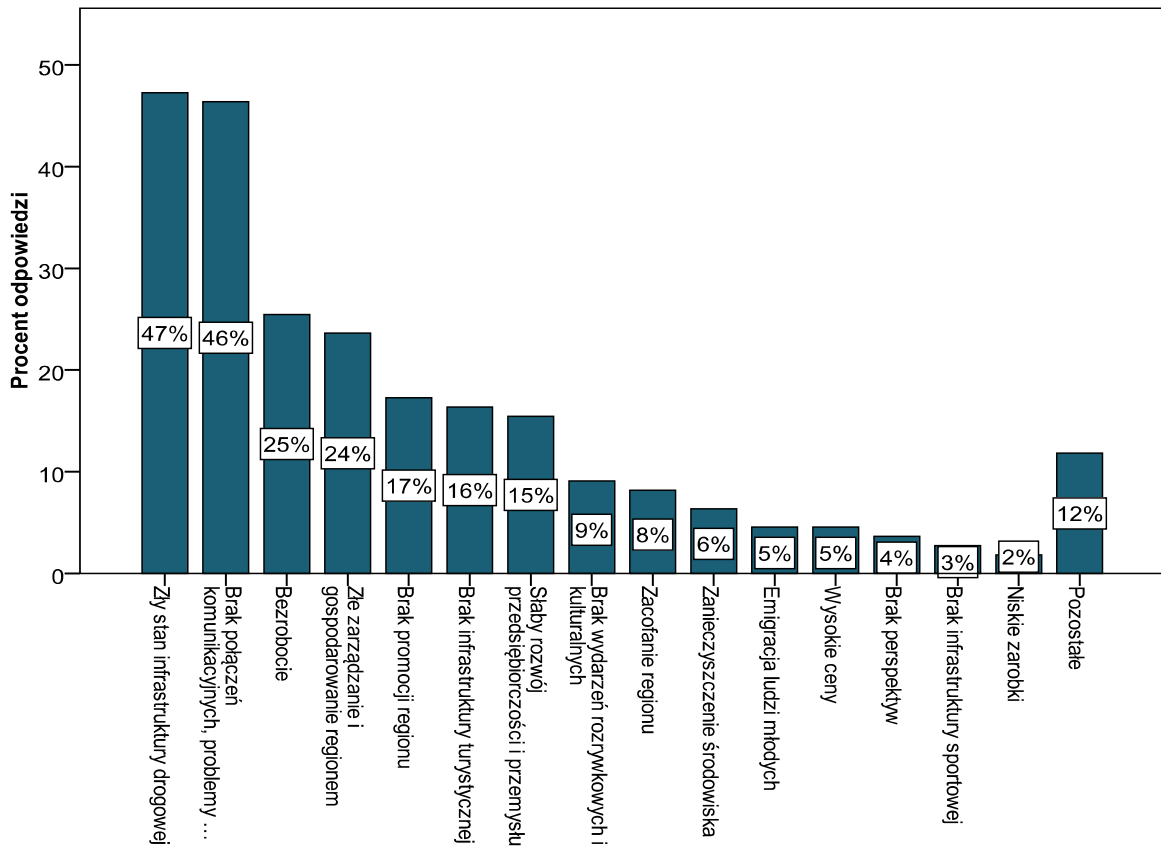
Źródło: opracowanie własne

Wśród największych słabości Ślądczyzny respondenci wskazywali m.in. zły stan infrastruktury drogowej oraz brak połączeń komunikacyjnych z pozostałymi regionami Polski (brak połączeń autobusowych, PKP, brak lotniska). Wskazywało tak odpowiednio 47% i 46% ankietowanych. Pozostałe słabości to wysoki stan bezrobocia (25% ankietowanych), złe zarządzanie i gospodarowanie regionem przez władzę lokalne (24%), brak promocji regionu (17% ankietowanych), brak infrastruktury turystycznej (16%) oraz słaby rozwój przedsiębiorczości i przemysłu (15%). Inne słabości, rzadziej wskazywane to: brak wydarzeń kulturalnych i rozrywkowych, zacofanie regionu, zanieczyszczenie środowiska, emigracja ludzi młodych, wysokie ceny produktów, brak perspektyw, brak ośrodków sportowych oraz niskie zarobki oferowane przez lokalne przedsiębiorstwa (Rys. 14). Najczęściej na pierwszej pozycji ankietowani wskazywali na zły stan dróg, niewiele rzadziej wskazywali na problemy komunikacyjne. Brak promocji, infrastruktury turystycznej oraz zacofanie regionu wymieniane były często na drugiej pozycji pod względem ważności (Tab. 13).

Tabela 13. Najważniejsze słabości Sądeczyny – opinie respondentów

	I pozycja	II pozycja	III pozycja
Zły stan infrastruktury drogowej	33	14	9
Brak połączeń komunikacyjnych, problemy komunikacyjne	26	17	10
Bezrobocie	11	11	6
Złe zarządzanie i gospodarowanie regionem	10	9	10
Brak promocji regionu	5	8	6
Brak infrastruktury turystycznej	3	10	7
Słaby rozwój przedsiębiorczości i przemysłu	5	4	8
Brak wydarzeń rozrywkowych i kulturalnych	5	3	2
Zacofanie regionu	2	6	2
Zanieczyszczenie środowiska	4	1	2
Emigracja ludzi młodych	1	1	3
Wysokie ceny	1	2	2
Brak infrastruktury sportowej	1	1	2
Brak perspektyw	2	0	2
Niskie zarobki	1	1	1
Pozostałe	2	5	7

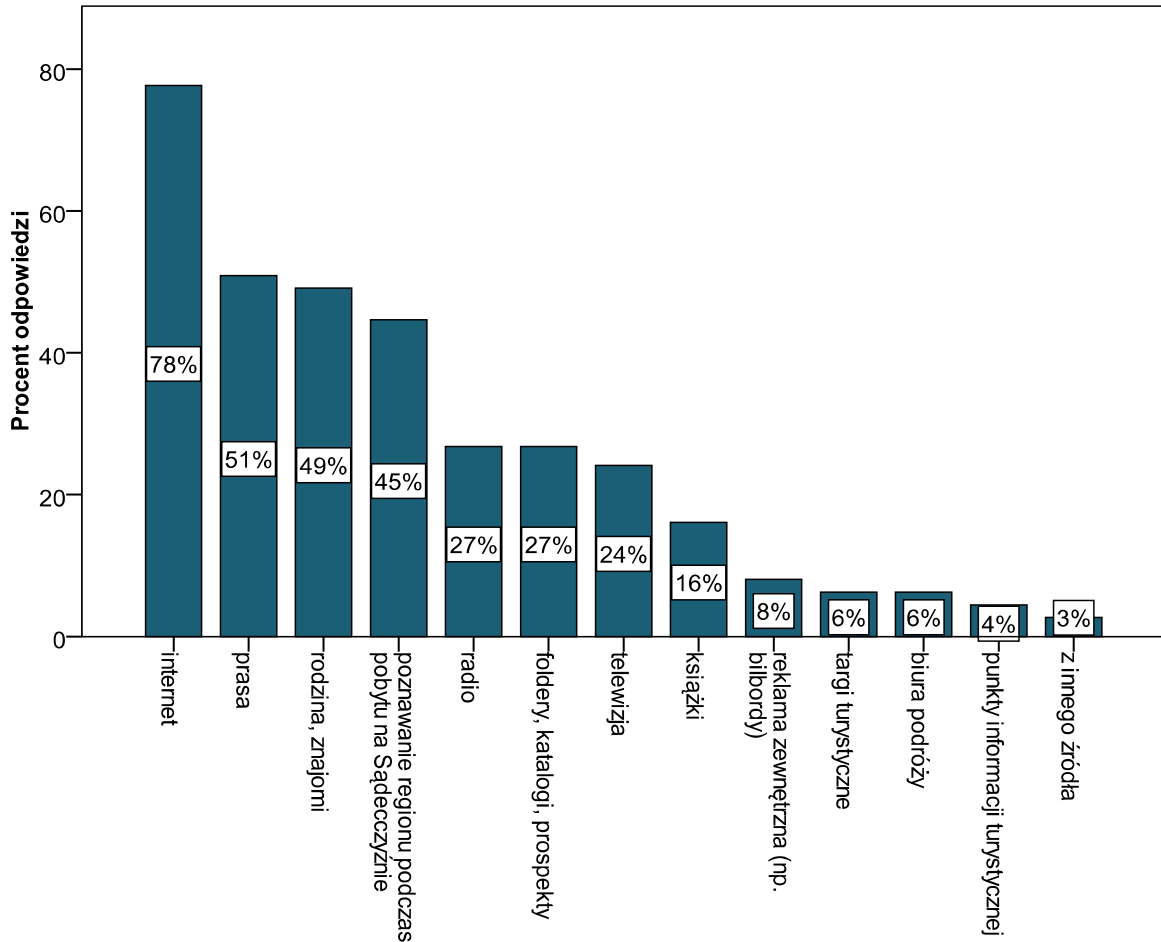
Źródło: opracowanie własne



Rysunek 14. Najważniejsze słabości Śląszczyzny – opinie respondentów

Źródło: opracowanie własne

Zdecydowana większość ankietowanych informację o regionie czerpała z Internetu (78% ankietowanych), w dalszej kolejności informacje pozyskiwano z prasy (51%), od rodziny i znajomych (49%), podczas pobytu na Śląszczyźnie (45%), z radia (27%), z folderów, katalogów, prospektów (27%), z telewizji (24%), oraz z książek (16%). Reklamy zewnętrzne, targi turystyczne, biura podróży, punkty informacji turystycznej cieszyły się mniejszą popularnością, źródła te wybierane były przez mniej niż 10% ankietowanych (Rys. 15).



Rysunek 15. Źródła informacji o regionie wykorzystywane przez respondentów

Źródło: opracowanie własne

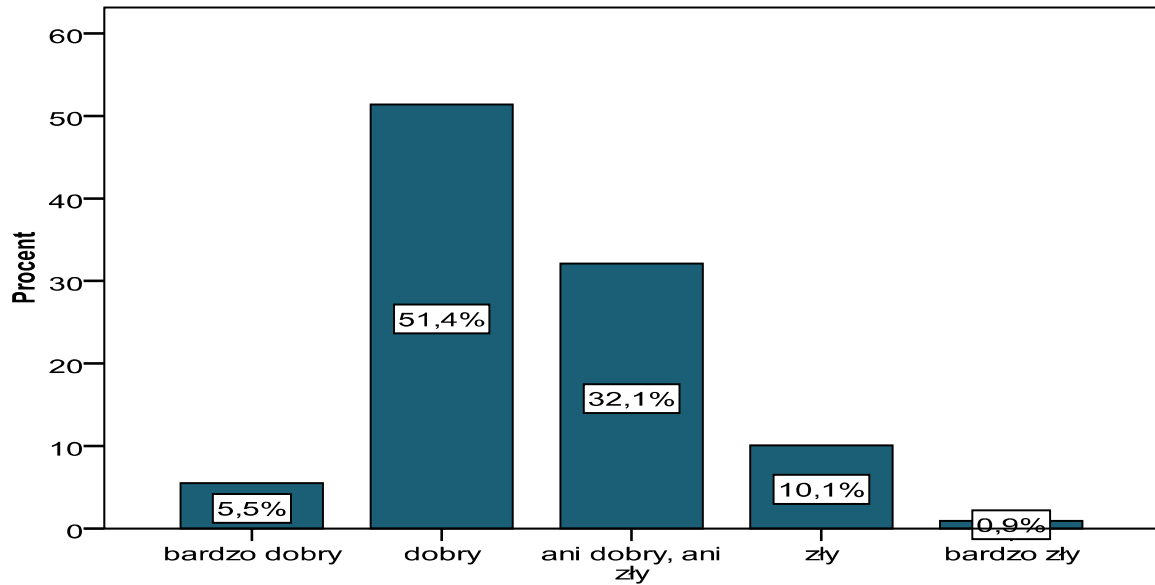
Ponad połowa ankietowanych (51,4%) uważała, że obecny wizerunek regionu jest dobry, tylko 5,5% respondentów uważało, że wizerunek jest bardzo dobry. Ponad 30% osób nie potrafiła jednoznacznie określić czy wizerunek ten jest dobry, czy zły, 10% osób twierdziło, że jest zły, a niecały 1%, że bardzo zły (Rys. 16).

Ocena wizerunku była zależna od miejsca zamieszkania ankietowanych. Źle lub bardzo źle region oceniali mieszkańcy Nowego Sącza. Dobrze lub bardzo dobrze oceniali mieszkańcy powiatu nowosądeckiego (Tab. 14). Zależność jest istotna statystycznie wartość testu chi kwadrat wynosiła 21,27, przy poziomie istotności 0,047.

Tabela 14. Związek między miejscem zamieszkania, a oceną wizerunku regionu

		Miejsce zamieszkania				
		Nowy Sącz	powiat nowosądecki	województwo małopolskie	spoza Małopolski	
Jaki jest w Pani(a) opinii obecny wizerunek Sądeczyzny?	Liczebność	2	2	2	0	
	bardzo dobry	% z wiersza	33,3%	33,3%	33,3%	,0%
		% z kolumn	4,7%	4,9%	13,3%	,0%
	Liczebność	18	27	5	4	
	dobry	% z wiersza	33,3%	50,0%	9,3%	7,4%
		% z kolumn	41,9%	65,9%	33,3%	66,7%
	ani	Liczebność	12	11	8	2
	dobry,	% z wiersza	36,4%	33,3%	24,2%	6,1%
	ani zły	% z kolumn	27,9%	26,8%	53,3%	33,3%
	Liczebność	10	1	0	0	
	zły	% z wiersza	90,9%	9,1%	,0%	,0%
		% z kolumn	23,3%	2,4%	,0%	,0%
	Liczebność	1	0	0	0	
	bardzo zły	% z wiersza	100,0%	,0%	,0%	,0%
		% z kolumn	2,3%	,0%	,0%	,0%

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 16. Ocena wizerunku regionu

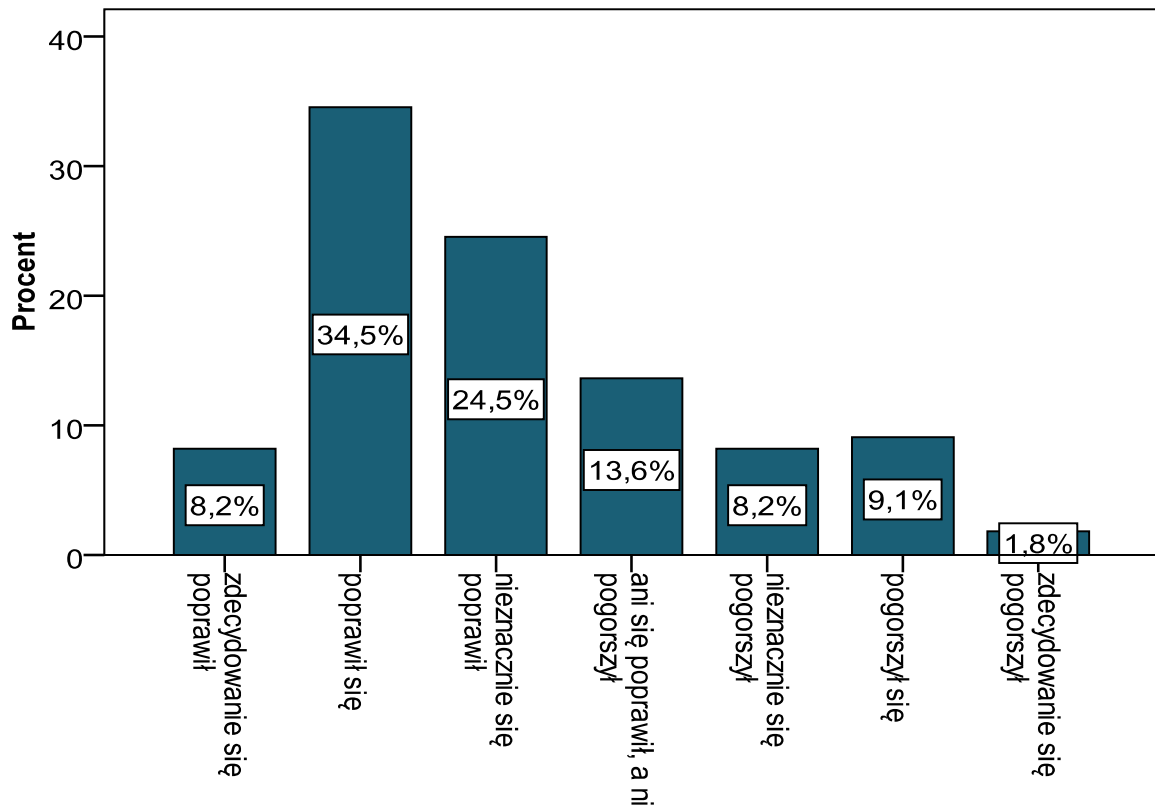
Źródło: Opracowanie własne

Ocena regionu nie była zależna od wieku (Tab. 15). Prawie 60% respondentów uważało, że obecny wizerunek regionu poprawił się, lub uległ nieznacznej poprawie, zdecydowaną poprawę zauważyło natomiast 8% ankietowanych. Nieznaczne pogorszenie wizerunku zauważyło 8% ankietowanych, jego pogorszenie 9% osób, zdecydowane pogorszenie niecałe 2% osób. Pozostałe osoby (24, 5%) nie potrafiło stwierdzić czy wizerunek uległ poprawie czy też pogorszeniu (Rys. 17). Rozkład odpowiedzi nie był zależny od wieku.

Tabela 15. Wartości współczynników korelacji rang Spearmana

			Wiek
Rho Spearmana	Jaki jest w Pani(a) opinii obecny wizerunek Sądecki?	Współczynnik korelacji	,014
		Istotność (dwustronna)	,886
	Jak w Pani(a) opinii zmienił się wizerunek Sądecki w ostatnich 10 latach?	Współczynnik korelacji	,130
		Istotność (dwustronna)	,182

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 17. Czy wizerunek Sądcecczyzny uległ w ostatnich latach zmianie?

Źródło: opracowanie własne

Poproszono ankietowanych o ocenę siły skojarzenia poszczególnych elementów z nazwą Sądcecczyzna. Posłużono się 5 stopniową skalą, gdzie 1 oznacza bardzo silne skojarzenie, a 5 brak skojarzenia. Najsilniej z Sądcecczyzną kojarzony był Nowy Sącz, średnia 1,5, przy odchyleniu 0,8 punktów. W dalszej kolejności kojarzono Krynicy-Zdrój, przedsiębiorstwa Fakro i Wiśniowski oraz wody mineralne. Średnio kojarzono z regionem przedsiębiorstwo Optimus i Newag, stacje narciarskie, festiwal im. Jana Kiepury oraz Forum Ekonomiczne (średnia powyżej 2,5 punktów) (Tab. 16).

Tabela 16. Wartości poszczególnych statystyk, ocena siły skojarzeń z nazwą Sąddeckczyzna

Statystyki					
Ocena siły skojarzeń z nazwą „Sąddeckczyzna”	Średnia	Dominanta	Odchylenie standardowe	Minimum	Maksimum
Nowy Sącz	1,5	1,0	0,8	1,0	5,0
Krynica-Zdrój	1,7	1,0	0,9	1,0	5,0
Fakro	2,0	1,0	1,1	1,0	5,0
wody mineralne	2,1	1,0	1,1	1,0	5,0
Wiśniowski	2,1	1,0	1,1	1,0	5,0
WSB-NLU	2,2	1,0	1,2	1,0	5,0
Jeziro Rożnowskie	2,2	2,0	1,1	1,0	5,0
Święto Dzieci Gór	2,3	1,0	1,2	1,0	5,0
Konspol	2,3	2,0	1,1	1,0	5,0
szlaki turystyczne	2,4	2,0	1,1	1,0	5,0
Optimus	2,6	2,0	1,2	1,0	5,0
stacje narciarskie	2,8	2,0	1,2	1,0	5,0
Festiwal im. Jana Kiepury	2,8	2,0	3,2	1,0	33,0
Newag	3,0	3,0	1,3	1,0	5,0
Forum Ekonomiczne	3,1	1,0	4,7	1,0	33,0

Źródło: opracowanie własne

Mieszkańcy Nowego Sącza i powiatu, najczęściej kojarzyli region z Nowym Sączem, Krynica i z "Fakro". W województwie małopolskim, Sąddeckczyznę poza skojarzeniami z Nowym Sączem, Krynica, kojarzono z Wyższą Szkołą Biznesu i z Jeziorem Rożnowskim. Osoby spoza Małopolski nazwę kojarzyli z Świętem Dzieci Gór oraz z przedsiębiorstwem Optimus. Pod względem średniej oceny skojarzenia, istotne różnicę stwierdzono dla Fakro, Święta Dzieci Gór, Optimusa i stacji narciarskich. Najmocniej z regionem przedsiębiorstwo Fakro kojarzono w Nowym Sączu i w powiecie, najslabiej w województwie małopolskim oraz wśród badanych spoza województwa. W przypadku Święta Dzieci Gór najsilniej z

regionem kojarzyły je osoby spoza małopolski. Podobnie jak z przedsiębiorstwem Optimus. Najslabsze skojarzenia przedsiębiorstwa Newag z regionem miały osoby z województwa małopolskiego, najsilniejsze osoby z Nowego Sącza. W przypadku stoków narciarskich, z regionem kojarzyły je najczęściej osoby z powiatu nowosądeckiego, najrzadziej osoby z Nowego Sącza (Tab. 17).

Tabela 17. Ocena siły skojarzeń z nazwą Sądeczyna, porównanie pod względem miejsca zamieszkania, F – wartość testu ANOVA, p – poziom prawdopodobieństwa

	Nowy Sącz	Pozycja	Powiat nowosądecki	Pozycja	Województwo małopolskie	Pozycja	spoza Małopolski	Pozycja	F	P
Nowy Sącz	1,5	1.	1,4	1.	1,3	1.	1,3	1.	0,24	0,866
Krynica-Zdrój	1,8	2.	1,6	2.	1,9	2.	1,6	4.	0,84	0,476
Fakro	1,9	3.	1,8	3.	2,6	8.	1,6	5.	2,91	0,038
Wiśniowski	2,0	4.	2,0	5.	2,5	7.	1,7	8.	1,37	0,257
WSB-NLU	2,2	5.	2,1	7.	2,0	3.	2,3	13.	0,17	0,918
Jezioro	2,2	6.	2,3	10.	2,1	4.	2,2		0,05	0,986
Rożnowskie								11.		
Konspol	2,2	7.	2,2	9.	2,6	9.	1,9	10.	0,87	0,461
wody mineralne	2,3	8.	1,8	4.	2,3	5.	1,7	6.	1,64	0,185
Święto Dzieci Gór	2,3	9.	2,0	6.	2,7	11.	1,4	3.	2,91	0,038
Optimus	2,5	10.	2,5	12.	3,2	13.	1,3	2.	3,72	0,014
Festiwal im. Jana Kiepury	2,7	11.	3,2	15.	2,6	10.	1,7	7.	0,46	0,714
Newag	2,7	12.	2,8	13.	3,9	14.	2,7	15.	4,46	0,006
szlaki turystyczne	2,7	13.	2,1	8.	2,3	6.	2,2	12.	2,18	0,094
Forum Ekonomiczne	3,0	14.	2,8	14.	4,7	15.	1,7	9.	0,85	0,468
stacje narciarskie	3,2	15.	2,3	11.	2,9	12.	2,7	14.	3,58	0,017

Źródło: opracowanie własne

Poproszono respondentów o określenie potencjału Sądeczyny w poszczególnych zakresach: potencjał biznesowy, historyczny, kulturowy, naukowy, rekreacyjny, sportowy,

turystyczny w 5 punktowej skali (1 - bardzo duży potencjał, 5 - bardzo mały potencjał). Ankietowani uważali, że najsilniejszy potencjał regionu tkwi w turystyce (średnia 2; raczej duży), w rekreacji (średnia 2,2). Najsłabiej oceniano potencjał biznesowy (średnia 3; ani duży, ani mały), potencjał naukowy (średnia 3,3) (Tab. 18)

Tabela 18. Ocena potencjału Sądeckizny w wybranych zakresach

Ocena potencjału	Średnia	Dominanta	Odchylenie standardowe	Minimum	Maksimum
turystycznego	2,0	1,0	1,0	1,0	5,0
rekreacyjnego	2,2	2,0	1,0	1,0	5,0
kulturowego	2,5	2,0	1,0	1,0	5,0
historycznego	2,5	3,0	1,0	1,0	5,0
sportowego	2,7	3,0	1,0	1,0	5,0
biznesowego	3,0	2,0	1,1	1,0	5,0
naukowego	3,3	3,0	1,1	1,0	5,0

Źródło: opracowanie własne

Poproszono respondentów o ocenę atrakcyjności, w 5 stopniowej skali (1 - bardzo atrakcyjny, 5 - brak atrakcyjności) poszczególnych walorów regionu. Ankietowani najwyżej oceniali walory krajobrazowe i lecznicze (średnia wynosiła odpowiednio 1,5 i 1,6 punktów), przyrodę (1,8), położenie geograficzne (1,8) oraz walory wypoczynkowe (1,9). Najniżej oceniana była dostępność komunikacyjna (średnia 3,4), infrastruktura sportowa (3,0) oraz oferta kulturowa i bezpieczeństwo (2,9) (Tab. 19).

Tabela 19. Poziom atrakcyjności poszczególnych obszarów i walorów Sądeckizny

Poziom atrakcyjności	Średnia	Dominanta	Odchylenie standardowe	Minimum	Maksimum
walory krajobrazowe	1,5	1,0	0,7	1,0	5,0
walory lecznicze	1,6	1,0	0,7	1,0	3,0
Przyroda	1,8	1,0	0,9	1,0	5,0
Położenie geograficzne	1,8	1,0	0,9	1,0	5,0
walory wypoczynkowe	1,9	2,0	0,6	1,0	3,0
Historia regionu	2,4	2,0	0,8	1,0	5,0

ekologiczne, zdrowe środowisko	2,5	2,0	0,9	1,0	5,0
oferta turystyczna	2,5	3,0	0,8	1,0	5,0
gospodarność i zaradność mieszkańców	2,6	3,0	0,9	1,0	5,0
infrastruktura turystyczna	2,7	2,0	0,8	1,0	5,0
Bezpieczeństwo	2,9	3,0	0,9	1,0	5,0
oferta kulturowa	2,9	3,0	0,9	1,0	5,0
infrastruktura sportowa	3,0	3,0	0,8	1,0	5,0
dostępność komunikacyjna	3,4	3,0	0,9	1,0	5,0

Źródło: opracowanie własne

Stwierdzono istotny wpływ wieku, na ocenę niektórych walorów Sądecczyzny. Osoby w wieku powyżej 40 lat, wyżej oceniały walory krajobrazowe, gospodarność i zaradność mieszkańców, oraz ofertę kulturową regionu od osób w wieku poniżej 40 lat. Dla pozostałych zmiennych nie stwierdzono istotnych różnic, pomiędzy średnią oceną (Tab. 20).

Tabela 20. Poziom atrakcyjności poszczególnych obszarów i walorów Sądecczyzny, z podziałem na wiek

	do 40 lat		powyżej 40 lat		T	P
walory krajobrazowe	1,6	1.	1,3	1.	1,99	0,049
walory wypoczynkowe	1,7	2.	2,0	5.	-1,07	0,294
walory lecznicze	1,8	3.	1,4	2.	1,51	0,140
Przyroda	1,9	4.	1,7	4.	1,28	0,204
położenie geograficzne	2,0	5.	1,7	3.	1,81	0,074
historia regionu	2,5	6.	2,5	8.	-0,01	0,991
ekologiczne, zdrowe środowisko	2,5	7.	2,4	7.	0,83	0,407
oferta turystyczna	2,6	8.	2,5	9.	0,43	0,665
infrastruktura turystyczna	2,7	9.	2,6	10.	0,48	0,632
gospodarność i zaradność mieszkańców	2,7	10.	2,2	6.	2,77	0,007
bezpieczeństwo	2,9	11.	2,7	12.	0,98	0,328

infrastruktura sportowa	2,9	12.	3,0	13.	-1,00	0,319
oferta kulturowa	3,1	13.	2,7	11.	2,24	0,028
dostępność komunikacyjna	3,2	14.	3,7	14.	-2,59	0,011

Źródło: opracowanie własne

Płeć również istotnie wpływała na niektóre oceny. Mężczyźni wyżej oceniali walory przyrodnicze, ekologiczne, zdrowe środowisko oraz gospodarność i zaradność mieszkańców. Kobiety natomiast wyżej oceniały infrastrukturę turystyczną. Dla pozostałych zmiennych test t-Studenta dla prób zależnych nie stwierdził istotnie statystycznych zmiennych pomiędzy średnimi (Tab. 21).

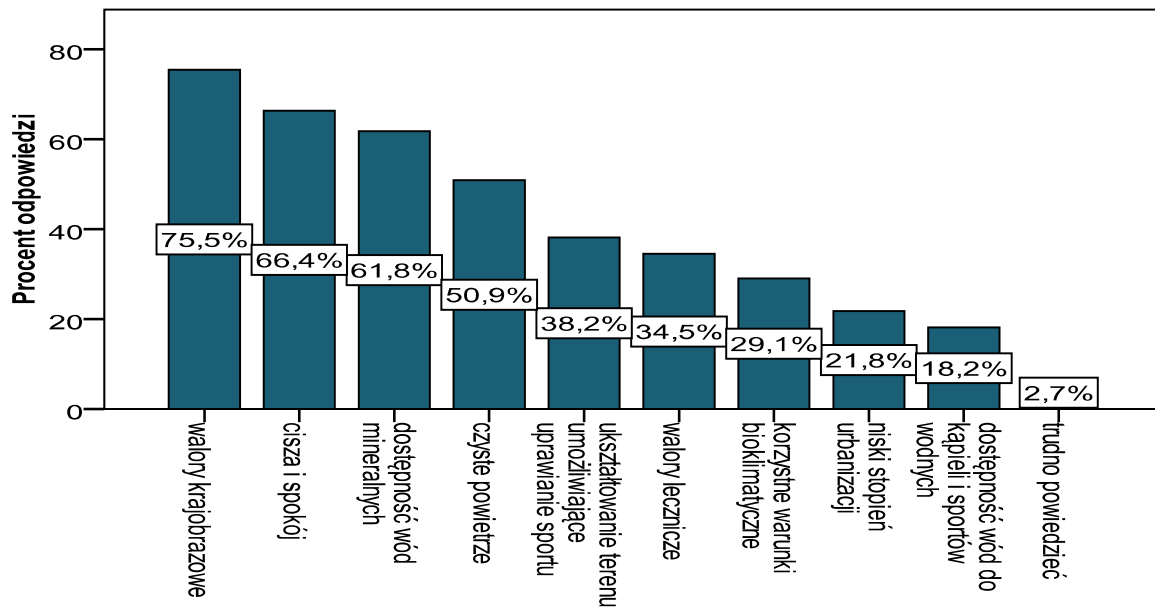
Tabela 21. Poziom atrakcyjności poszczególnych obszarów i walorów Sądecczyzny, z podziałem na płeć

	Kobieta		Mężczyzna		T	P
walory lecznicze	1,31	1.	1,72	3.	-1,87	0,071
walory krajobrazowe	1,48	2.	1,48	1.	0,05	0,958
walory wypoczynkowe	1,69	3.	1,94	5.	-1,20	0,238
położenie geograficzne	1,78	4.	1,91	4.	-0,75	0,456
Przyroda	1,95	5.	1,60	2.	1,99	0,049
historia regionu	2,39	6.	2,58	8.	-1,23	0,221
Oferta turystyczna	2,52	7.	2,59	9.	-0,46	0,650
infrastruktura turystyczna	2,56	8.	2,89	11.	-2,03	0,045
ekologiczne, zdrowe środowisko	2,65	9.	2,26	6.	2,16	0,033
gospodarność i zaradność mieszkańców	2,76	10.	2,28	7.	2,71	0,008
Oferta kulturowa	2,85	11.	3,02	12.	-0,98	0,330
Bezpieczeństwo	2,86	12.	2,77	10.	0,55	0,585
infrastruktura sportowa	2,90	13.	3,07	13.	-1,10	0,275
dostępność komunikacyjna	3,38	14.	3,47	14.	-0,47	0,636

Źródło: opracowanie własne

Za najistotniejsze walory wypoczynkowe Sądecczyzny badani uznali walory krajobrazowe, cisze i spokój, dostępność wód mineralnych oraz czyste powietrze regionu. W mniejszym stopniu na walory wypoczynkowe wpływało ukształtowanie terenu, walory

lecnicze, bioklimat, niski stopień urbanizacji oraz dostępność wód do kąpeli i sportów (Rys. 18).



Rysunek 18. Najistotniejsze walory wypoczynkowe Sądectwo

Źródło: opracowanie własne

Badane osoby w wieku powyżej 40 lat częściej niż młodsze osoby doceniały takie walory wypoczynkowe jak krajobraz, walory lecznicze, dostępność do wód mineralnych. Natomiast osoby w wieku do 40 lat wyżej ceniły sobie ciszę i spokój (Tab. 22). Zależność jest istotna statystycznie (chi kwadrat=20,11; p=0,017).

Tabela 22. Najistotniejsze walory wypoczynkowe Sądectwo, z podziałem na wiek

			Wiek	
			do 40 lat	powyżej 40 lat
Które z wymienionych poniżej walorów wypoczynkowych Sądectwo uważa Pan(i) za najistotniejsze?	cisza i spokój	Liczebność	48	25
		% z N w kolumnie	75,0%	58,1%
	czyste powietrze	Liczebność	33	22
		% z N w kolumnie	51,6%	51,2%

dostępność wód do kąpieli i sportów wodnych	Liczebność % z N w kolumnie	12 18,8%	8 18,6%
dostępność wód mineralnych	Liczebność % z N w kolumnie	37 57,8%	30 69,8%
korzystne warunki bioklimatyczne	Liczebność % z N w kolumnie	16 25,0%	15 34,9%
niski stopień urbanizacji	Liczebność % z N w kolumnie	15 23,4%	9 20,9%
ukształtowanie terenu umożliwiające uprawianie sportu	Liczebność % z N w kolumnie	25 39,1%	17 39,5%
walory krajobrazowe	Liczebność % z N w kolumnie	47 73,4%	35 81,4%
walory lecznicze	Liczebność % z N w kolumnie	14 21,9%	24 55,8%

Źródło: opracowanie własne

4.3 Rozwój i promocja regionu – opinie respondentów

Poproszono ankietowanych o ocenę czynników mających wpływ na rozwój Sądecczyzny (Tab. 23), (gdzie 1 oznacza bardzo duży wpływ, a 5 brak wpływu). Najważniejsze czynniki to: wykorzystanie środków finansowych z UE (średnia 2), rozwój infrastruktury turystycznej (średnia 2,2), dbałość o czystość środowiska (średnia 2,3), skuteczna promocja regionu, lobbing na rzecz rozwoju regionu oraz pozyskanie potencjalnych inwestorów (średnia 2,4). Najmniejszy wpływ na rozwój regionu według ankietowanych ma rozwój infrastruktury lotniczej (średnia 3,2 punktów), kolejowej (średnia 2,8 punktów) czy dopasowanie profilu kształcenia młodzieży do potrzeb rynku pracy (średnia 2,7 punktów). Wpływ rozwoju współpracy pomiędzy samorządami regionu, wybór branży turystycznej jako priorytetowej oraz rozwój współpracy pomiędzy podmiotami branży turystycznej był również nisko oceniany – średnia 2,6 punktów.

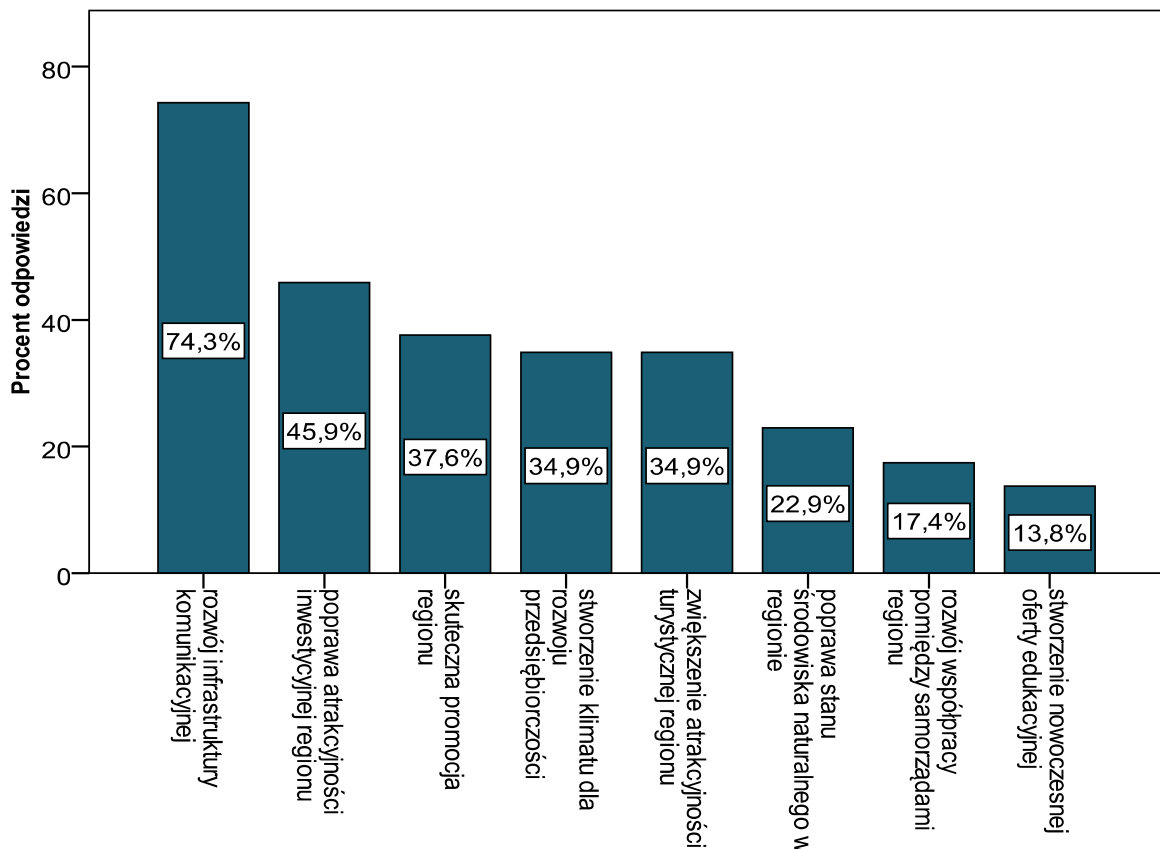
Tabela 23. Czynniki mające wpływ na rozwój Sądecczyzny – opinie respondentów

Co ma wpływ na rozwój Sądecczyzny?	Średnia	Dominanta	Odchylenie standardowe	Minimum	Maksimum
wykorzystanie środków finansowych z UE	2,0	1,0	1,0	1,0	5,0
rozwój infrastruktury turystycznej	2,2	1,0	1,2	1,0	5,0
dbałość o czystość środowiska	2,3	2,0	1,0	1,0	4,0
skuteczna promocja regionu	2,4	1,0	1,2	1,0	5,0
pozyskanie inwestorów (w tym stworzenie atrakcyjnej oferty dla potencjalnych inwestorów)	2,4	1,0	1,2	1,0	5,0
lobbing na rzecz rozwoju regionu	2,4	3,0	1,1	1,0	5,0
rozwój infrastruktury drogowej	2,5	1,0	1,4	1,0	5,0
stworzenie klimatu dla rozwoju przedsiębiorczości	2,5	2,0	1,2	1,0	5,0
rozwój współpracy pomiędzy podmiotami branży turystycznej	2,6	2,0	1,1	1,0	5,0
wybór branży turystycznej jako priorytetowej dla regionu	2,6	3,0	1,2	1,0	5,0

rozwój współpracy pomiędzy samorządami regionu	2,6	2,0	3,2	1,0	3,0
dopasowanie profilu kształcenia młodzieży do potrzeb rynku pracy	2,7	2,0	1,2	1,0	5,0
rozwój infrastruktury kolejowej	2,8	1,0	4,2	1,0	5,0
rozwój infrastruktury lotniczej	3,2	5,0	2,4	1,0	5,0

Źródło: opracowanie własne

Aby zapewnić ciągły rozwój regionu należy w pierwszym rzędzie zadbać o rozwój infrastruktury komunikacyjnej (uważało tak 74% ankietowanych), poprawić atrakcyjność inwestycyjną regionu (46% ankietowanych), zapewnić skuteczną promocję regionu (38%), stworzyć klimat dla rozwoju przedsiębiorczości (35%) oraz zwiększyć atrakcyjność turystyczną regionu (35%) (Rys. 19).



Rysunek 19. Działania wymagające niezwłocznego wdrożenia w celu rozwoju Sądeckizny

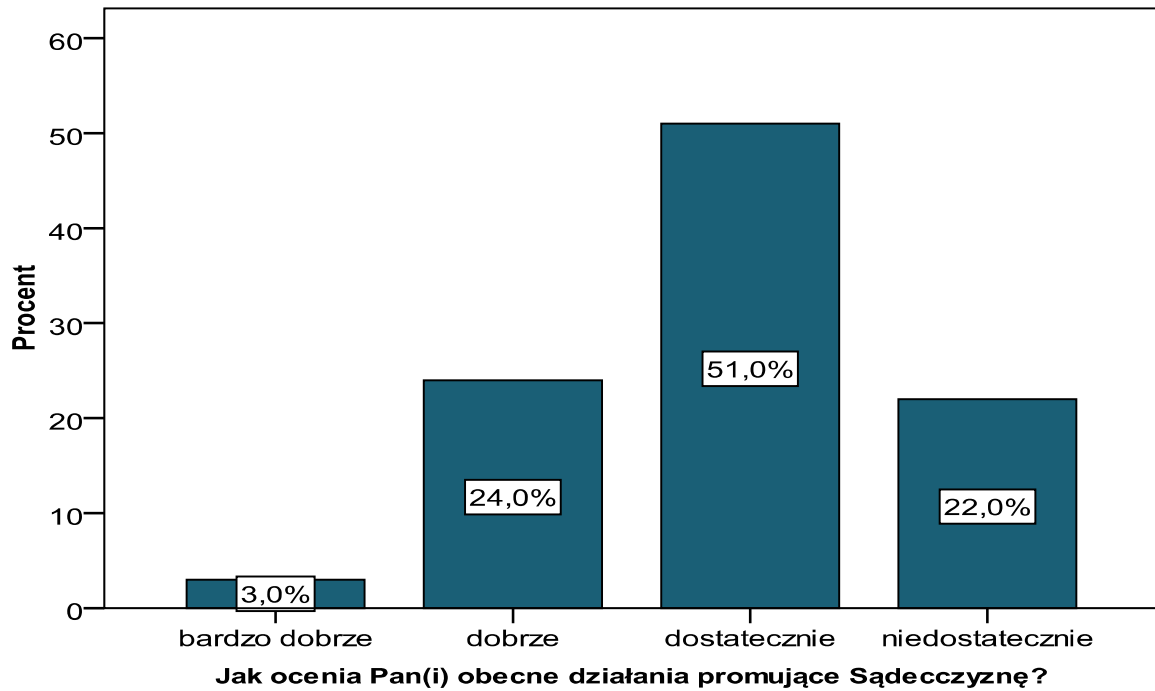
Źródło: opracowanie własne

Ponad połowa ankietowanych uważała, że obecne działania promujące region są zaledwie dostateczne, duża ilość respondentów (22%) uważała, że są one prowadzone w stopniu niedostatecznym. Tylko 27% ankietowanych oceniało je dobrze, lub bardzo dobrze (Rys. 20). Im lepszy obecny wizerunek Sądecczyzny u ankietowanego, tym lepsza ocena obecnych działań promujących gminę. Zależność jest średniej siły, współczynnik korelacji wynosił 0,467, przy poziomie istotności 0,000. Nie stwierdzono natomiast wpływu wieku i wykształcenia (Tab. 24).

Tabela 24. Wartości współczynników korelacji rang Spearmana

		Jak ocenia Pan(i) obecne działania promujące Sądecczyznę?
rho Spearmana	Jak w Pani(a) opinii zmienił się wizerunek Sądecczyzny w ostatnich 10 latach?	Współczynnik korelacji Istotność (dwustronna) N
		0,467 0,000 98
	Wiek	Współczynnik korelacji Istotność (dwustronna) N
		0,040 0,691 99
	Wykształcenie	Współczynnik korelacji Istotność (dwustronna) N
		0,183 0,070 99

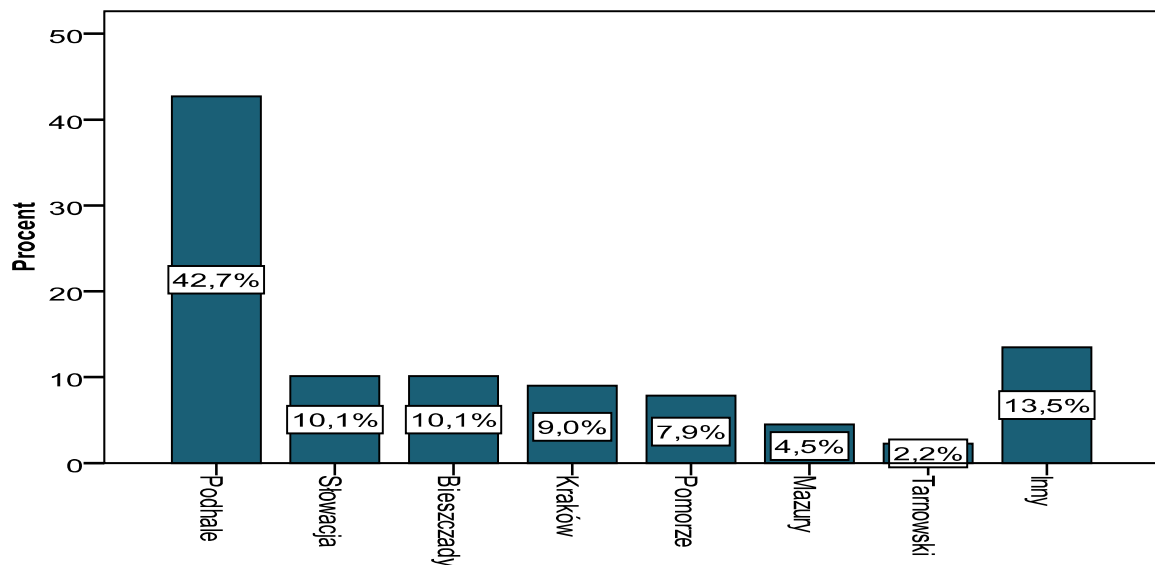
Źródło: opracowanie własne



Rysunek 20. Ocena działań promujących Sądeczynę

Źródło: opracowanie własne

Największą konkurencją dla Sądeczyny, według ankietowanych, było Podhale. Uważało tak ponad 42% ankietowanych, pozostałe regiony konkurencyjne to: Słowacja i Bieszczady (po 10,1% ankietowanych), Kraków (9%), Pomorze (8%), Mazury (4,5%) oraz region tarnowski (2%).



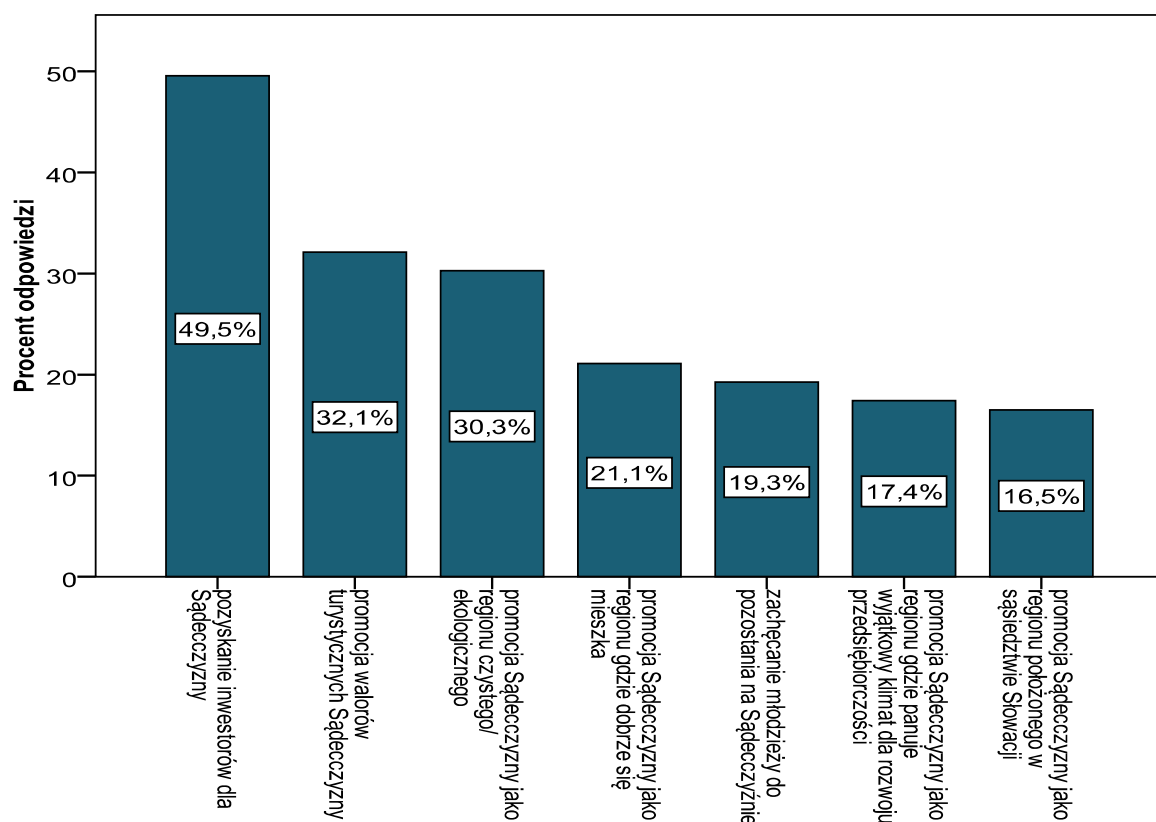
Rysunek 21. Regiony będące największą konkurencją dla Sądeczyny

Źródło: opracowanie własne

Za najważniejsze cele działań promujących region, ankietowani uważali: pozyskanie inwestorów (50% ankietowanych), promocja walorów turystycznych (32%), promocja regionu, jako czystego i ekologicznego (30%). Pozostałe cele to: promocja Sądeczyny jako regionu, gdzie dobrze się mieszka, gdzie panuje wyjątkowy klimat dla rozwoju przedsiębiorczości oraz położonego w bliskim sąsiedztwie Słowacji (Rys. 22).

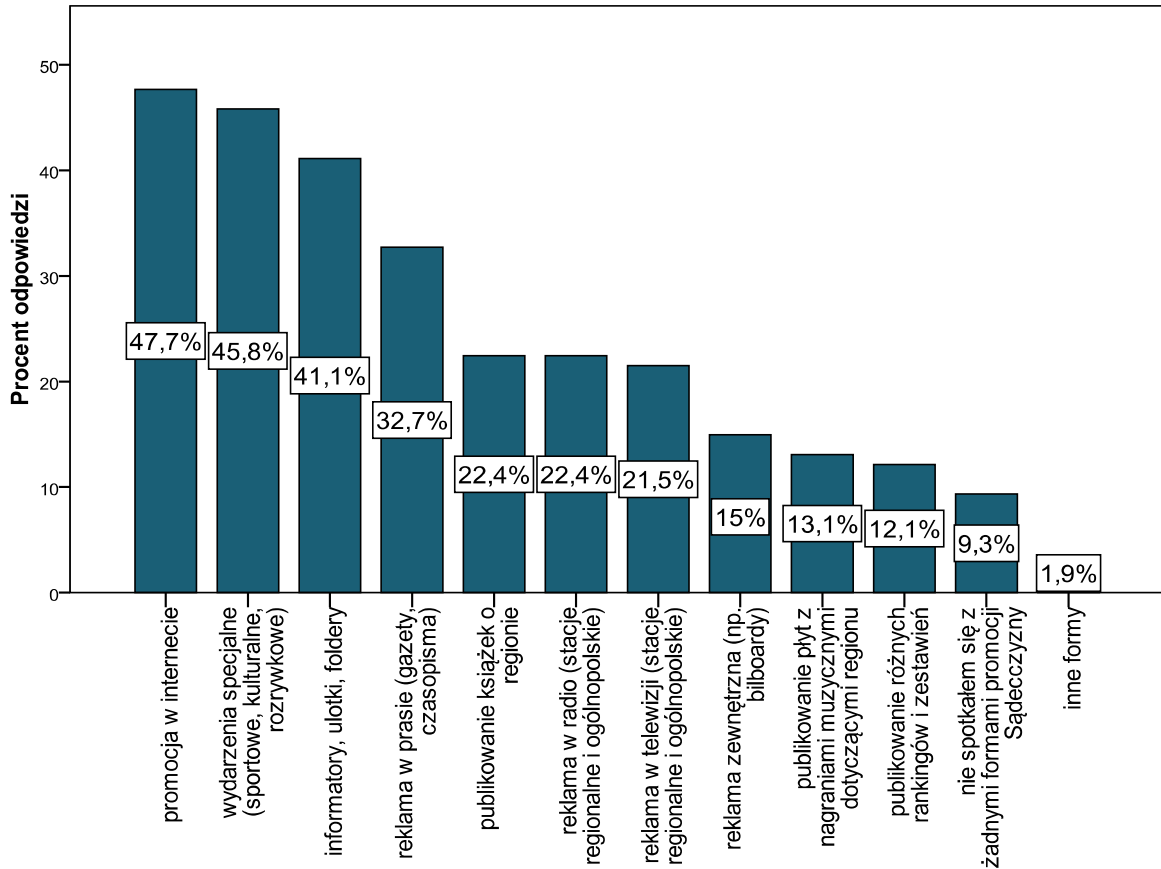
Najczęstsze formy promocji, z jakimi spotkali się respondenci to: promocja w Internecie (48% ankietowanych), wydarzenia kulturalno - rozrywkowe (46%), informatory i ulotki (41%) oraz reklama w prasie (33%). Pozostałe mniej spotykane formy promocji to: książki o regionie, reklamy w radiu i telewizji, reklamy zewnętrzne, nagrania z muzyką regionalną oraz różne rankingi i zestawienia. Ponad 9% osób nie spotkało się z żadną formą promocji regionu (Rys. 23).

Według ankietowanych, aby zwiększyć skuteczność działań promocyjnych, należy w większym stopniu wykorzystać reklamę w telewizji (60% ankietowanych), w Internecie (55%), oraz zwiększyć promocję poprzez wydarzenia kulturalno-rozrywkowe (40%). Publikowanie płyt z nagraniami regionalnych zespołów, książek o regionie oraz tworzenie zestawień, ankietowani uważali za najmniej efektywne do celów promocyjnych (Rys. 24).



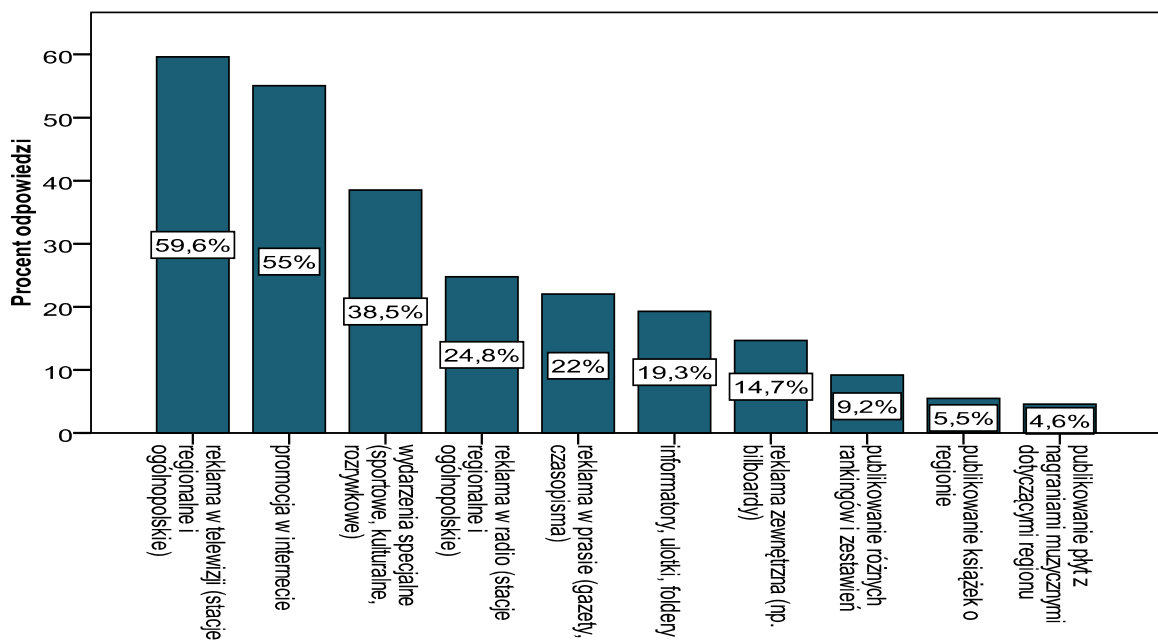
Rysunek 22. Najważniejsze działania promujące Sądeczynę – opinie respondentów

Źródło: opracowanie własne



Rysunek 23. Działania promujące region, z którymi spotkali się respondenci

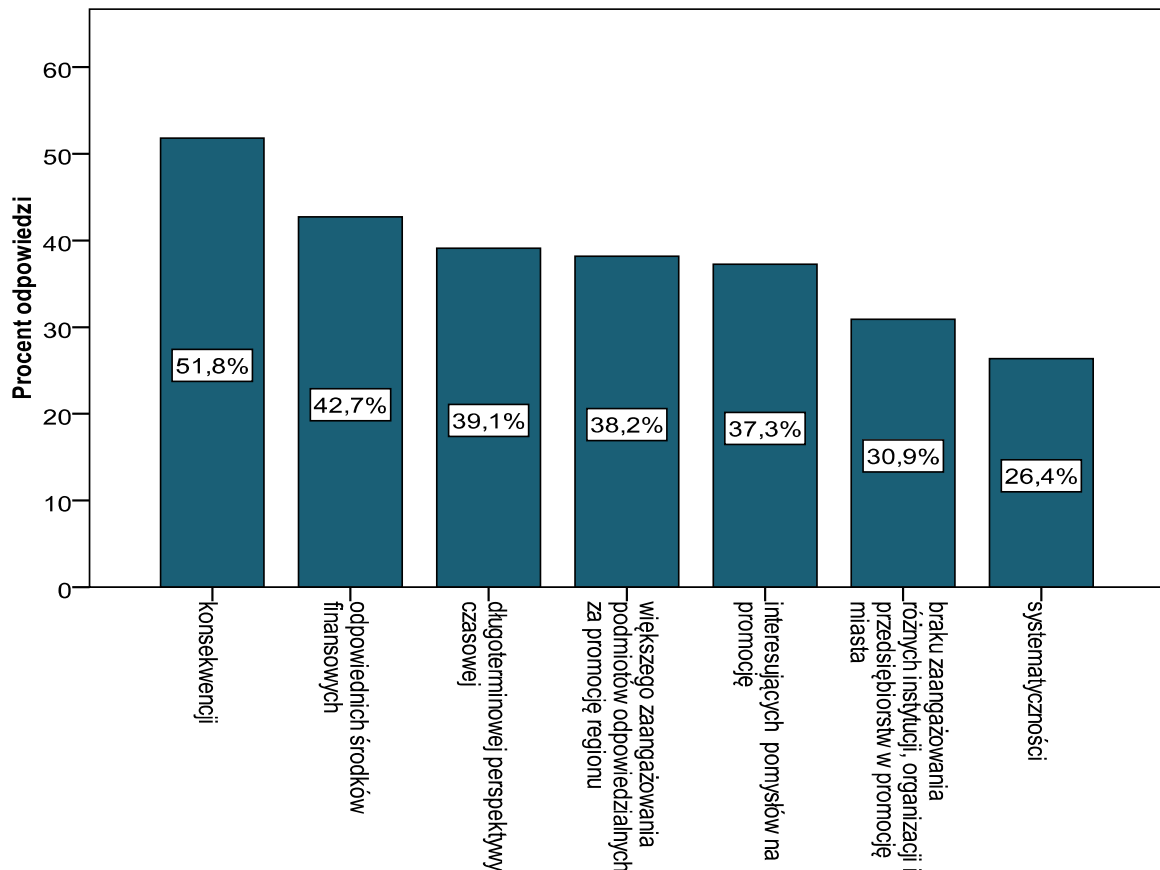
Źródło: opracowanie własne



Rysunek 24. Formy promocji, które powinny być wykorzystywane w większym stopniu

Źródło: opracowanie własne

Ankietowani uważali, że w kampanii promującej region najbardziej brakowało konsekwencji (52% ankietowanych), odpowiednio wysokich środków finansowych (43%), długoterminowej perspektywy czasowej (39% ogółu). Równie duża liczba ankietowanych uważała, że odpowiedzialnym za promocję regionu brakuje odpowiedniego zaangażowania i interesujących pomysłów na promocję. Takiego zaangażowania w promowaniu walorów swojego regionu brakuje również innym instytucjom i organizacjom (Rys. 25).



Rysunek 25. Elementy, których brakuje w promocji Sądeczyny

Źródło: opracowanie własne

Poproszono ankietowanych o odniesienie się do zaproponowanych w pytaniu stwierdzeń: „w porównaniu z innymi regionami Polski Sądeczyna jest bardzo atrakcyjna turystycznie”, „w porównaniu z innymi regionami Polski Sądeczyna jest bardzo dobrze promowana”, „wizerunek Sądeczyny uległ zdecydowanej poprawie w ciągu ostatnich 10 lat”, „Sądeczyna jest często polecana, jako miejsce atrakcyjne dla inwestorów”, oraz „Sądeczyna to miejsce gdzie można tanio wypocząć”.

Do oceny postaw respondentów zastosowano 5 punktową skalę Likerta, gdzie poszczególne wartości oznaczają: 1 - zdecydowanie się zgadzam, 2- raczej się zgadzam, 3 -

ani się zgadzam, ani nie zgadzam, 4 - Raczej się nie zgadzam, 5 - zdecydowanie się nie zgadzam.

Poszczególne wartości średnie, zestawiono w tabeli 25. Ankietowani uważali, że region w porównaniu z innymi regionami jest atrakcyjny turystycznie oraz że można w nim tanio wypocząć. Nie uważali go natomiast za dobrze promowany i atrakcyjny dla inwestorów. Nie byli również w stanie jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie, czy jego wizerunek w ostatnich latach uległ poprawie.

Tabela 25. Postawa ankietowanych wobec poniższych stwierdzeń

	Średnia	Dominanta	Odchylenie standardowe	Minimum	Maksimum
W porównaniu z innymi regionami Polski Sądectyczna jest bardzo atrakcyjna turystycznie.	1,9	1,0	0,9	1,0	5,0
Sądectyczna to miejsce gdzie można tanio wypocząć.	2,6	2,0	1,0	1,0	5,0
Wizerunek Sądectyczny uległ zdecydowanej poprawie w ciągu ostatnich 10 lat.	2,9	2,0	2,1	1,0	2,0
Sądectyczna jest często polecana, jako miejsce atrakcyjne dla inwestorów.	3,3	4,0	1,0	1,0	5,0
W porównaniu z innymi regionami Polski Sądectyczna jest bardzo dobrze promowana.	3,3	3,0	1,0	1,0	5,0

Źródło: opracowanie własne

4.4 Ocena obecnego wizerunku Sądeckizny – wnioski z badań

Na wizerunek Sądeckizny ma wpływ przede wszystkim jej położenie geograficzne, górzysty krajobraz oraz czyste środowisko. Były to elementy, które były najczęściej wskazywane przez respondentów przy ocenie tożsamości regionu. Dla badanych osób głównym źródłem informacji o regionie był Internet oraz lokalna prasa.

Największą słabością regionu jest słaba infrastruktura drogowa, oraz utrudniona komunikacja z innymi regionami kraju. Ankietowani zwracali również uwagę na wysoki stan bezrobocia i na niegospodarność lokalnych władz. Mimo to, ponad połowa ankietowanych dobrze oceniała obecny wizerunek regionu i zauważyła jego nieznaczną poprawę. Negatywną ocenę wystawiali przede wszystkim mieszkańcy Nowego Sącza.

Ankietowani najsilniej region kojarzyli z Nowym Sączem, Krynicią oraz z lokalnymi przedsiębiorstwami. Osoby spoza powiatu nowosądeckiego kojarzyły również region ze stacjami narciarskimi i Świętem Dzieci Gór.

Najsilniejszym atutem regionu jest turystyka, rekreacja, kultura i jego historia. Walory krajobrazowe, lecznicze, geograficzne oraz przyrodnicze stanowią najbardziej atrakcyjne elementy regionu. Ocena atrakcyjności pewnych elementów zależała od wieku i od płci ankietowanych.

Najważniejsze czynniki mające wpływ na skuteczność promocji regionu to wykorzystanie środków finansowych z UE, rozwój infrastruktury turystycznej oraz dbałość o czystość środowiska. Jednakże, najbardziej pilne działania mające na celu zwiększenie atrakcyjności regionu to: rozwój infrastruktury komunikacyjnej, poprawa atrakcyjności inwestycyjnej regionu oraz jego skuteczna promocja.

Obecne działania promocyjne nie są oceniane wysoko, w dotychczasowej promocji brakuje konsekwencji, odpowiednio wysokich środków finansowych i długoterminowej perspektywy czasowej. Aby zwiększyć skuteczność działań promocyjnych, ankietowani uważali, że należy w większym stopniu wykorzystać reklamę w telewizji, w Internecie, oraz zwiększyć promocję poprzez wydarzenia kulturalno-rozrywkowe.

Zakończenie

Kształtowanie marki Sądecczyzny to proces składający się z szeregu przedsięwzięć strategicznych, który pozwoli nie tylko na identyfikację, ale również na wypromowanie kluczowych elementów marki Sądecczyzny. Powinien on obejmować ocenę atrybutów i kompetencji marki (czyli te cechy, które stanowią podstawę marki), określenie osobowości marki (czyli jej cech ludzkich), jej pozycjonowanie (docelowy sposób myślenia o marce) oraz obietnicę marki (deklarację marki na temat tego, czym jest). Proces ten musi cechować się systematycznością i konsekwencją w realizacji oraz powinien uwzględniać różnorodne uwarunkowania: zarówno wewnątrzregionalne, jak również wynikające z analizy trendów w marketingu terytorialnym, otoczeniu konkurencyjnym czy dotychczasowych działaniach marketingowych, posiadanym wizerunku oraz mocnych i słabych stronach regionu. Wzmacnianie przewagi oraz nieustanny rozwój potencjału Sądecczyzny to według Strategii Rozwoju Kraju 2020 z listopada 2011 r. remedium na poprawę konkurencyjności regionu.

Tematem niniejszej pracy była analiza działań i uwarunkowań mających wpływ na kształtowanie marki Sądecczyzny. Przedmiotem rozważań zawartych w pracy było przedstawienie założeń teoretycznych dotyczących podjętego tematu, prezentacja charakterystyki Sądecczyzny oraz identyfikacja obecnego wizerunku opracowana na podstawie przeprowadzonych przez autora badań bezpośrednich. Głównym celem badania była identyfikacja obecnego wizerunku Sądecczyzny, który na podstawie dokonanych analiz został ściśle utożsamiony z walorami krajobrazowymi i przyrodniczymi regionu.

W obrębie celu głównego wyszczególniono cztery cele szczegółowe. Pierwszym celem szczegółowym badania była identyfikacja potencjału Sądecczyzny, która na podstawie przedstawionej analizy i wyników badań pozwala określić, iż najsilniejszy potencjał regionu tkwi w turystyce. Drugi cel szczegółowy pozwolił na poznanie opinii respondentów w zakresie oceny tożsamości i wizerunku regionu. Główne czynniki wyróżniające region to krajobraz, środowisko przyrodnicze oraz jego czystość, natomiast Sądecczyzna najsilniej kojarzona jest z górami. Wizerunek regionu oceniany jest jako dobry, jednak tylko niewielka część ankietowanych uważa, że jest on bardzo dobry. Zakresem trzeciego celu szczegółowego było poznanie opinii na temat podejmowanych dotychczas działań kształtujących markę Sądecczyzny. W świetle badań działania te są oceniane za ledwie jako dostateczne, ocena prowadzonej promocji jest negatywna, a jednostkom odpowiedzialnym za promocję regionu brakuje zaangażowania i interesujących pomysłów na promocję. Określenie czwartego celu szczegółowego pozwoliło na ocenę opinii i postaw respondentów wobec analizowanego

regionu. Ocenili oni, iż w celu zapewnienia rozwoju regionu należy w pierwszym rzędzie zadbać o rozwój infrastruktury komunikacyjnej, poprawić atrakcyjność inwestycyjną regionu, zapewnić skuteczną promocję regionu, stworzyć klimat dla rozwoju przedsiębiorczości oraz zwiększyć atrakcyjność turystyczną regionu

W świetle wyników przeprowadzonych analiz można stwierdzić, że Sądeczczyzna posiada wyrazisty wizerunek pozwalający na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej wśród innych regionów, nie jest on jednak dostatecznie unikatowy i silny. Badania wykazały, iż najbardziej konkurencyjnym regionem wobec Sądeczczyzny jest Podhale. Sąsiedztwo regionu o tak wyraźnie określonym wizerunku powinno skutkować podjęciem przez jednostki terytorialne strategicznego działania w zakresie identyfikacji kluczowych elementów marki Sądeczczyzny. Priorytetowym elementem powinno być również podjęcie zakrojonych na szeroką skalę działań promocyjnych, mających na celu wykreowanie oraz rozpropagowanie marki Sądeczczyzny na obszarze całego kraju.

Metodą badawczą zastosowaną do przeprowadzenia badań była ankieta, która zrealizowana została dwoma technikami: ankietą audytoryjną oraz ankietą internetową. Za narzędzie badawcze posłużył kwestionariusz ankiety, zawierający 19 pytań (plus pytania metryczkowe). Tak dobrane techniki pozwoliły na przeprowadzenie badań o charakterze ogólnopolskim, jednakże ze względów finansowych, operacyjnych i organizacyjnych badanie zrealizowane zostało na próbie nielosowej (dobór jednostek typowych), co nie dało możliwości oszacowania wielkości parametrów w populacji na podstawie wyników uzyskanych w próbie. Autor posiada również świadomość, iż próba 112 osób może mieć wpływ na interpretację wyników badań, jednak uzyskane dane mogą stanowić podstawę do podjęcia szeroko zakrojonych badań prowadzonych przez jednostki terytorialne, które są zainteresowane tematem kształtowania marki Sądeczczyzny zwłaszcza, że w trakcie pisania niniejszej pracy autor nie spotkał się z wynikami badań obejmujących tak szeroki zakres przedmiotowy, podmiotowy i przestrzenny.

Z uwagi na ograniczony zakres tematyczny pracy, autor nie podjął analizy zagadnienia związanego ze oceną zgodności założeń, uwarunkowań i kierunków rozwoju pomiędzy opracowanymi przez poszczególne miasta regionu (m. in. Nowy Sącz, Stary Sącz, Krynica - Zdrój, Piwniczna - Zdrój) strategiami rozwoju, a Strategią Rozwoju Powiatu Nowosądeckiego na lata 2011-2020. Strategia ta, opracowana przez Starostę Powiatowe w Nowym Sączu powstała z myślą o przyszłym rozwoju Powiatu Nowosądeckiego. Porównania wymaga również ocena zgodności założeń, uwarunkowań i kierunków rozwoju pomiędzy Strategią Rozwoju Powiatu Nowosądeckiego na lata 2011-2020, a Strategią Rozwoju Województwa

Małopolskiego na lata 2011 – 2020. Daje to perspektywy prowadzenia dalszych badań w obszarze konkurencyjności regionów.

Spis tabel

Tabela 1. Czynniki zewnętrzne i wewnętrzne kształtujące markę _____	19
Tabela 2. Uwarunkowania kształtowania marki miejsca _____	21
Tabela 3. Model kształtowania marki miejsca _____	27
Tabela 4. Warianty podziału grup docelowych _____	30
Tabela 5. Modyfikacje koncepcji marketingu mix _____	39
Tabela 6. Punkty styczności odbiorców docelowych z marką _____	40
Tabela 7. Przykładowe miary rezultatów budowania marki miejsca _____	44
Tabela 8. Atrakcje turystyczne Ziemi Sądeckiej _____	51
Tabela 9. Promocja Sądeczyzny realizowana przez Starostwo Powiatowe _____	60
Tabela 10. Lista obiektów wyróżnionych Certyfikatem Sądeckiej Marki Turystycznej _____	62
Tabela 11. Wyniki analizy SWOT przeprowadzonej dla Powiatu Nowosądeckiego _____	70
Tabela 12. Największe atuty Sądeczyzny – opinie respondentów _____	79
Tabela 13. Najważniejsze słabości Sądeczyzny – opinie respondentów _____	81
Tabela 14. Związek między miejscem zamieszkania, a oceną wizerunku regionu _____	84
Tabela 15. Wartości współczynników korelacji rang Spearmana _____	85
Tabela 16. Wartości poszczególnych statystyk, ocena siły skojarzeń z nazwą Sądeczyzna _____	87
Tabela 17. Ocena siły skojarzeń z nazwą Sądeczyzna, porównanie pod względem miejsca zamieszkania, F – wartość testu ANOVA, p – poziom prawdopodobieństwa _____	88
Tabela 18. Ocena potencjału Sądeczyzny w wybranych zakresach _____	89
Tabela 19. Poziom atrakcyjności poszczególnych obszarów i walorów Sądeczyzny _____	89
Tabela 20. Poziom atrakcyjności poszczególnych obszarów i walorów Sądeczyzny, z podziałem na wiek _____	90
Tabela 21. Poziom atrakcyjności poszczególnych obszarów i walorów Sądeczyzny, z podziałem na płeć _____	91
Tabela 22. Najistotniejsze walory wypoczynkowe Sądeczyzny, z podziałem na wiek _____	92
Tabela 23. Czynniki mające wpływ na rozwój Sądeczyzny – opinie respondentów _____	94
Tabela 24. Wartości współczynników korelacji rang Spearmana _____	96
Tabela 25. Postawa ankietowanych wobec poniższych stwierdzeń _____	101

Spis rysunków

Rysunek 1. Schemat drzewa celów _____	29
Rysunek 2. Trzy poziomy korzyści oferowanych przez jednostki osadnicze swoim odbiorcom _____	38
Rysunek 3. Położenie powiatu nowosądeckiego na terenie województwa małopolskiego oraz gminy leżące na jego terenie _____	46
Rysunek 4. Herb Powiatu Nowosądeckiego _____	49
Rysunek 5. Historyczne etykiety śliwownicy _____	57
Rysunek 6. Logo Powiatu Nowosądeckiego _____	62
Rysunek 7. Mapa drogowa Powiatu Nowosądeckiego _____	69
Rysunek 8. Rozkład zmiennej - płeć respondentów _____	75
Rysunek 9. Miejsce zamieszkania ankietowanych _____	76
Rysunek 10. Rozkład zmiennej wiek respondentów _____	76
Rysunek 11. Poziom wykształcenia badanych osób _____	77
Rysunek 12. Skojarzenia z Sądecczyzną _____	78
Rysunek 13. Najważniejsze atuty Sądecczyzny – opinie respondentów _____	80
Rysunek 14. Najważniejsze słabości Sądecczyzny – opinie respondentów _____	82
Rysunek 15. Źródła informacji o regionie wykorzystywane przez respondentów _____	83
Rysunek 16. Ocena wizerunku regionu _____	85
Rysunek 17. Czy wizerunek Sądecczyzny uległ w ostatnich latach zmianie? _____	86
Rysunek 18. Najistotniejsze walory wypoczynkowe Sądecczyzny _____	92
Rysunek 19. Działania wymagające niezwłocznego wdrożenia w celu rozwoju Sądecczyzny _____	95
Rysunek 20. Ocena działań promujących Sądecczyznę _____	97
Rysunek 21. Regiony będące największą konkurencją dla Sądecczyzny _____	97
Rysunek 22. Najważniejsze działania promujące Sądecczyznę – opinie respondentów _____	98
Rysunek 23. Działania promujące region, z którymi spotkali się respondenci _____	99
Rysunek 24. Formy promocji, które powinny być wykorzystywane w większym stopniu _____	99
Rysunek 25. Elementy, których brakuje w promocji Sądecczyzny _____	100

Spis literatury

Literatura zwarta i czasopiśmiennicza:

1. Adamaszek W., Węglarski K., „Kierunki rozwoju Ziemi Sądeckiej”; ze zbioru „Ziemia Sądecka” pod red. Jerzego Domańskiego; Wydawnictwo Artystyczno – Graficzne RSW „PRASA”; Kraków 1965.
2. Altkorn J., Strategia marki, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1999.
3. Charakterystyka zasobów ludzkich Małopolski Nowy Sącz i powiat nowosądecki ziemski, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2012.
4. Dębski M., Kreowanie silnej marki, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2009.
5. Dziwik K., Zarys dziejów Ziemi Sądeckiej, w: Ziemia Sądecka pr. zbior. pod red. J. Domańskiego, Wydawnictwo Artystyczno – Graficzne RSW PRASA, Kraków 1965.
6. Flis J., Sądeczczyzna i jej granice, Nakład Miejskiej Biblioteki im. J. Szujskiego w Nowym Sączu, Odbitka z "Rocznika Sądeckiego" T.1 z 1939 r., Nowy Sącz 1939.
7. Florek M., Podstawy marketingu terytorialnego, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2007.
8. Florek M., Augustyn A., Strategia promocji jednostek samorządu terytorialnego- zasady i procedury, Fundacja Best Place-Europejski Instytut Marketingu Miejsc, Warszawa 2011.
9. Goetel Z., Ogólne prawidłowości i lokalna specyfika ruchu oporu w Sądeczczyźnie na tle walki z okupantem w kraju, w: Rocznik Sądecki tom X – XI, Nowy Sącz 1969/70.
10. Górz B., Współczesne problemy rozwoju Sądeczczyzny, w: Rocznik Sądecki tom XXIV, Polskie Towarzystwo Historyczne, Nowy Sącz 1996.
11. Hauser J., Zarządzanie publiczne, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008.
12. Hereźniak H., Marka narodowa, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
13. Kall J., Silna marka. Istota i kreowanie, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
14. Kall J., Kłeczek R., Sagan A., Zarządzanie marką, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
15. Kisielewski K., „Śladami Eksperymentu Sądeckiego” Rocznik Sądecki, tom VII, Nowy Sącz 1966.

16. Leśniak J., Transformacja gospodarcza w Nowym Sączu w latach 1989 – 2010, w: Rocznik Sądecki tom XXXVIII, Polskie Towarzystwo Historyczne, Nowy Sącz 2010.
17. Marketing - koncepcje, badania, zarządzanie, pr. zbior. pod red. L. Żabińskiego, K. Śliwińskiej, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
18. Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Domańskiego, Centrum Badań i Studiów Francuskich. Instytut Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki 1997.
19. Marketing terytorialny, pr. zbior. pod red. T. Markowskiego, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN, Warszawa 2002.
20. Rojek R., Marka narodowa. Relikt czy fenomen na globalizującym się rynku?, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne 2007.
21. Sądeckie atrakcje turystyczne, Starostwo Powiatowe w Nowy Sączu, Nowy Sącz 2013.
22. Słownik Języka Polskiego T.III, Warszawa 1985.
23. Strategia Rozwoju Województwa Małopolskiego na lata 2011 – 2020, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.
24. Szromnik A., Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
25. Tożsamość i wizerunek marketingu, pr. zbior. pod red. R. Niestrój, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne 2009.
26. Transgraniczna turystyka ekologiczna jako szansa rozwoju Sądecczyzny, pr. zbior. pod red. M. Reichela, Starostwo Powiatowe w Nowy Sączu, Nowy Sącz 2010.
27. Uchwała Nr 128/XI/2011 Rady Powiatu Nowosądeckiego z dnia 16 grudnia 2011 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Powiatu Nowosądeckiego na lata 2011-2020.
28. Urbanek G., Zarządzanie marką, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
29. Wyrozumski J., Dzieje Polski piastowskiej tom 2, Oficyna Wydawnicza, Kraków 1999.

Źródła internetowe:

Dokumenty elektroniczne:

1. Brdulak J., Cechy rozwoju lokalnego, <http://www.praktycznateoria.pl/cechy-rozwoju-lokalnego/>.
2. Daszkiewicz M., Wybrane problemy badań wizerunku miast, http://www.magdalenadaszkiewicz.pl/attachments/File/KWKR/Daszkiewicz_Bad_wizerunku_miast_-_wersja_ostateczna.pdf.
3. Majchrzak K., Kreowanie wizerunku marki miasta na arenie międzynarodowej w kontekście nowej strategii marki miasta Poznania, s. 75-76, w: Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego NR 591 2010, http://www.wzieu.pl/zn/591/ZN_591.pdf.
4. Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo i komunikacja w regionie, pr. zbior. pod red. G. Rosa, A. Smalec, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 7, http://www.wzieu.pl/zn/596/ZN_596.pdf.
5. Strategia zarządzania marką Łódź na lata 2010-2016, s. 61, www.uml.lodz.pl/get.php?id=1500.

Strony internetowe:

6. <http://100najbogatszychpolakow.forbes.pl/>
7. http://bip.nik.gov.pl/kontrol/wyniki-kontroli-nik/pobierz,lkr~p_11_005_201110071050301317977430~id2~01,typ,kj.pdf
8. www.bip.powiat.nowy-sacz.pl
9. <http://festiwalkiepure.pl/historia-festiwalu/>
10. <http://jablkalackie.pl/>
11. http://nowy_sacz.lovetotravel.pl/
12. <http://nowysacz.naszemiasto.pl/artykul/1483425,region-przybywa-milionerow-jest-ich-juz-110,id,t.html>
13. www.stat.gov.pl,
14. <http://turystyka.pev.pl/page141.html>
15. <http://turystyka.pev.pl/page143.html>
16. <http://turystyka.pev.pl/page142.html>
17. http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:A4-ZoQCyzjMJ:www.kancelaria-synergia.pl/pobierz/156/5_2010-02-

[08_model_strategii_marki.pdf+model+przygotowania+optymalnej+strategii&hl=pl&gl=pl](#)

18. http://www.bip.powiat.nowy-sacz.pl/rada/uchwaly_rady/iv_kadencja/rok_2011/art132.html
19. <http://www.drewniana.malopolska.pl/>
20. <http://www.forum-ekonomiczne.pl/forum/wydarzenia/>
21. <http://www.forum-ekonomiczne.pl/xxiii-forum-ekonomiczne-2013/#.Uemz2IDwHmQ>
22. <http://www.forum-ekonomiczne.pl/xxiii-forum-ekonomiczne-2013/#.UenCAFDwHmQ>
23. http://www.jablkosadeckie.pl/edc_user_data/dat_files/jablkolackie.pdf
24. <http://www.nowysacz.pl/brama-beskidlw>
25. <http://www.nowysacz.pl/miasto-kreatywnych-ludzi88>
26. <http://www.nowysacz.pl/miasto-kwiatlw>
27. http://www.proto.pl/informacje/info?itemId=115466&rob=Archeologia_marki_terytoria_lnej_czyli_dlaczego_trzeba_ja_bardziej
28. <http://www.pokolenie-nzs.pl/charakterystyka-wd-w-sdecczyznie.html>
29. <http://www.pokolenie-nzs.pl/ziemia-sdecka.html>
30. http://www.powiat.nowy-sacz.pl/publikacje/artykuly/sadecka_marka_turystyczna.html
31. <http://www.powiat.nowy-sacz.pl/publikacje/subkategorie/herb.html>,
32. <http://www.sadeczanin.info/wiadomosci,5/kolorowe-jabluszko-czyli-dobre-bosadeckie,3447,archiwum#.Ud85Q1DwHmI>
33. <http://www.sliwowica.net/>
34. <http://www.sliwowica.net/charakterystyka.html>
35. http://www.sliwowica.net/charakterystyka_03.html
36. http://www.sliwowica.net/index_more.html
37. <http://www.sliwowica.net/swieto.html>
38. http://www.sot.org.pl/index.php?p=1_1
39. http://www.sot.org.pl/index.php?p=1_2_Projekty
40. <http://www.swietodziecigor.pl/index.php/pMenuId/3>
41. www.zpkwm.pl/stary-sacz

Aneks

Plan badania

Tytuł badania: **Identyfikacja wizerunku Sądecczyzny**

1. Cel badania

Głównym celem badania jest identyfikacja obecnego wizerunku Sądecczyzny, a w szczególności:

- identyfikacja potencjału Sądecczyzny,
- identyfikacja opinii respondentów na temat Sądecczyzny i jej obecnego wizerunku,
- poznanie opinii na temat podejmowanych dotychczas działań kształtujących markę Sądecczyzny,
- identyfikacja postaw respondentów wobec analizowanego regionu.

2. Zakresy badania

2.1 Zakres przedmiotowy

Główne problemy badawcze	Przykładowe pytania badawcze
identyfikacja potencjału Sądecczyzny	<ul style="list-style-type: none"> - jakie są mocne i słabe strony oraz możliwości i ograniczenia dla rozwoju regionu? - które z czynników mają największy, a które najmniejszy wpływ na rozwój regionu? - co stanowi o unikalności Sądecczyzny?
identyfikacja opinii respondentów na temat Sądecczyzny i jej obecnego wizerunku	<ul style="list-style-type: none"> - jakie są źródła informacji respondentów na temat regionu i jego atrakcji? - z czym kojarzy się Sądecczyzna? z czego znany jest region obecnie, z czego powinien być znany w przyszłości? - jakie są atrybuty Sądecczyzny w opinii respondentów? - co decyduje o atrakcyjności regionu, jakie elementy mają największe znaczenie? - jaka jest osobowość regionu? - jakie korzyści oferuje Sądecczyzna, jakie korzyści mają największe znaczenie dla respondentów? - jaka jest opinia respondentów na temat Sądecczyzny w porównaniu z innymi regionami? - czy obecny wizerunek regionu odzwierciedla jego tożsamość? - czy wizerunek Sądecczyzny uległ zmianie w ostatnich 10 latach? jeżeli TAK, jak się zmienił?
poznanie opinii na temat podejmowanych dotychczas	<ul style="list-style-type: none"> - jaki jest poziom wiedzy badanych na temat regionu i jego atrakcji/oferty? - z jakimi działaniami promującymi Sądecczyznę/ kształtującymi markę

działań kształtujących markę Sądecczyzny	<p>regionu zetknęli się respondenci?</p> <ul style="list-style-type: none"> - jak oceniane są podejmowane dotychczas działania promujące region/ kształtujące markę regionu? - jak oceniane są działania promujące Sądecczyznę w porównaniu z innymi regionami? - jakie działania promujące Sądecczyznę należałoby podjąć?
identyfikacja postaw respondentów wobec analizowanego regionu	<ul style="list-style-type: none"> - czy respondenci odwiedzili/ zamierzają odwiedzić Sądecczyznę (dotyczy respondentów nie zamieszkujących analizowany region)? - czym kierują się badani, decydując się na przyjazd na Sądecczyznę? - jak oceniają Sądecczyznę jako miejsce swojego zamieszkania (dotyczy respondentów nie zamieszkujących analizowany region)? - jakie są oczekiwania mieszkańców Sądecczyzny w zakresie rozwoju regionu? - jakie są oczekiwania respondentów odwiedzających Sądecczyznę? - czy respondenci są zadowoleni z pobytu/ zamieszkania na Sądecczyźnie? - czy respondenci polecali/ będą polecali Sądecczyznę jako region godny odwiedzenia?

2.2 Zakres podmiotowy

Podmiotami badania będą osoby dorosłe, zamieszkujące zarówno Sądecczyznę, jak i osoby spoza terenu Sądecczyzny.

2.3 Zakres przestrzenny

Badanie ma charakter ogólnopolski.

2.4 Zakres czasowy

Badania zostaną przeprowadzone w terminie od 15.06.2013 do 30.06.2013.

3. Metodyka badania

Badania bezpośrednio poprzedzone zostaną desk research.

Wyszczególnienie	Badania ilościowe
Metoda	Ankieta
Technika	Ankieta audytoryjna, ankieta internetowa
Narzędzie	Kwestionariusz ankiety
Wielkość próby	100 osób
Sposób doboru próby	Dobór nielosowy, dobór jednostek typowych

4. Harmonogram badań

Etapy badania	Liczba dni roboczych
Desk research	30
Projektowanie badania bezpośredniego	5
Opracowanie narzędzia badawczego	5
Pilotaż	2
Realizacja badania bezpośredniego	14
Kodowanie informacji	5
Przetwarzanie i analiza	10
Redagowanie czwartego rozdziału pracy	14

Kwestionariusz ankiety

Nazywam się Joanna Orzechowska. W ramach pracy dyplomowej realizuję badania, których celem jest poznanie Pana/Pani opinii na temat Sądecczyzny. Zebrane informacje będą przetwarzane zbiorczo i zostaną wykorzystane jedynie w celach naukowych. Badanie ma charakter anonimowy.

Dziękuję za wypełnienie kwestionariusza i pomoc w realizacji badań.

1. Z czym w największym stopniu kojarzy się Pani(u) Sądecczyzna?

(proszę wpisać maksymalnie 3 skojarzenia)

.....
.....
.....

2. Skąd w największym stopniu czerpie Pan(i) informacje o Sądecczyżnie?

(proszę zaznaczyć maksymalnie 5 odpowiedzi)

- a) biura podróży
- b) foldery, katalogi, prospekty
- c) Internet
- d) książki
- e) poznawanie regionu podczas pobytu na Sądecczyżnie
- f) prasa
- g) punkty informacji turystycznej
- h) radio
- i) reklama zewnętrzna (np. bilbordy)
- j) rodzina, znajomi
- k) targi turystyczne
- l) telewizja
- m) z innego źródła, a jakiego? *(proszę wpisać)*

3. Jakie są Pani(a) zdaniem trzy największe atuty Sądecczyzny? (proszę wpisać 3 największe atuty Sądecczyzny od najważniejszego do najmniej ważnego z wymienionych)

- a)
- b)
- c)

4. Jakie są Pani(a) zdaniem trzy największe słabości Sądecczyzny? (proszę wpisać 3 największe słabości Sądecczyzny od najważniejszego do najmniej ważnego z wymienionych)

- a)
- b)
- c)

5. Jaki jest w Pani(a) opinii obecny wizerunek Sądecczyzny?

- a) bardzo dobry
- b) dobry
- c) ani dobry, ani zły
- d) zły
- e) bardzo zły
- f) trudno powiedzieć

6. Jak w Pani(a) opinii zmienił się wizerunek Sądecczyzny w ostatnich 10 latach?

- a) zdecydowanie się poprawił
- b) poprawił się
- c) nieznacznie się poprawił
- d) ani się poprawił, a ni pogorszył
- e) nieznacznie się pogorszył
- f) pogorszył się
- g) zdecydowanie się pogorszył
- h) trudno powiedzieć

7. Jakie są Pani(a) skojarzenia z nazwą „Sądecczyzna”?

(proszę wstawić jeden znak „X” w każdym wierszu zwracając uwagę na siłę skojarzenia)

Wyszczególnienie	Siła skojarzenia				
	bardzo wysoka	wysoka	średnia	niska	brak skojarzenia
Fakro					
Festiwal im. Jana Kiepury					
Forum Ekonomiczne					
Jezioro Rożnowskie					
Konspol					
Krynica-Zdrój					
Newag					
Nowy Sącz					
Optimus					
Stacje narciarskie					
szlaki turystyczne					
Święto Dzieci Gór					
Wiśniowski					
Wody mineralne					
WSB-NLU					

8. Jaki jest Pani(a) zdaniem potencjał Sądecczyzny w wymienionych poniżej zakresach?

(proszę wstawić jeden znak „X” w każdym wierszu)

Wyszczególnienie	Ocena					
	bardzo duży	Raczej duży	ani duży, ani mały	raczej mały	bardzo mały	trudno powiedzieć
potencjał biznesowy						
potencjał historyczny						
potencjał kulturowy						
potencjał naukowy						
potencjał rekreacyjny						
potencjał sportowy						
potencjał turystyczny						

9. Proszę określić, co na Sądecczyźnie podoba się Pani(u) najbardziej?

(proszę wstawić jeden znak „X” w każdym wierszu zwracając uwagę na poziom atrakcyjności)

Wyszczególnienie	Poziom atrakcyjności				
	Bardzo wysoki	wysoki	Średni	niski	brak
Bezpieczeństwo					
dostępność komunikacyjna					
ekologiczne, zdrowe środowisko					
gospodarność i zaradność mieszkańców					
historia regionu					
infrastruktura turystyczna					
infrastruktura sportowa					
oferta kulturowa					
oferta turystyczna					
Przyroda					
położenie geograficzne					
walory krajobrazowe					
walory lecznicze					
walory wypoczynkowe					

10. Które z wymienionych poniżej walorów wypoczynkowych Sądecczyzny uważa Pan(i) za najistotniejsze? (proszę zaznaczyć maksymalnie 5 odpowiedzi)

- a) cisza i spokój
- b) czyste powietrze
- c) dostępność wód do kąpeli i sportów wodnych
- d) dostępność wód mineralnych
- e) korzystne warunki bioklimatyczne
- f) niski stopień urbanizacji
- g) ukształtowanie terenu umożliwiające uprawianie sportu
- h) walory krajobrazowe
- i) walory lecznicze
- j) trudno powiedzieć
- k) inne, jakie? *(proszę wpisać)*

11. Jaki wpływ Pani(a) zdaniem mają wymienione poniżej czynniki na rozwój Sąddeckczyzny?
(proszę wstawić jeden znak „X” w każdym wierszu)

Wyszczególnienie	Skala					Trudno powiedzieć
	bardzo duży	Duży	średni	Niski	brak	
Dbłość o czystość środowiska						
dopasowanie profilu kształcenia młodzieży do potrzeb rynku pracy						
Lobbing na rzecz rozwoju regionu						
pozyskanie inwestorów (w tym stworzenie atrakcyjnej oferty dla potencjalnych inwestorów)						
rozwój infrastruktury drogowej						
rozwój infrastruktury kolejowej						
rozwój infrastruktury lotniczej						
rozwój infrastruktury turystycznej						
rozwój współpracy pomiędzy samorządami regionu						
rozwój współpracy pomiędzy podmiotami branży turystycznej						
skuteczna promocja regionu						
stworzenie klimatu dla rozwoju przedsiębiorczości						
wybór branży turystycznej jako priorytetowej dla regionu						
wykorzystanie środków finansowych z UE						

12. Które z wymienionych poniżej działań wymagają Pani(a) zdaniem niezwłocznego wdrożenia w celu rozwoju Sądecczyzny? (proszę wybrać maksymalnie 3 odpowiedzi)

- a) poprawa stanu środowiska naturalnego w regionie
- b) poprawa atrakcyjności inwestycyjnej regionu
- c) rozwój infrastruktury komunikacyjnej
- d) rozwój współpracy pomiędzy samorządami regionu
- e) skuteczna promocja regionu
- f) stworzenie klimatu dla rozwoju przedsiębiorczości
- g) stworzenie nowoczesnej oferty edukacyjnej
- h) zwiększenie atrakcyjności turystycznej regionu
- i) trudno powiedzieć
- j) inne działania, jakie? (proszę wpisać)

13. Jak ocenia Pan(i) obecne działania promujące Sądecczyznę?

- a) bardzo dobrze
- b) dobrze
- c) dostatecznie
- d) niedostatecznie
- e) trudno powiedzieć

14. Jaki region Pani(a) zdaniem stanowi dla Sądecczyzny największą konkurencję? (proszę wpisać nazwę jednego regionu)

.....

15. Jakie powinny być w Pani(a) opinii najważniejsze cele działań promujących Sądecczyznę? (proszę zaznaczyć maksymalnie 2 odpowiedzi)

- a) pozyskanie inwestorów dla Sądecczyzny
- b) promocja Sądecczyzny jako regionu czystego/ ekologicznego
- c) promocja Sądecczyzny jako regionu gdzie dobrze się mieszka
- d) promocja Sądecczyzny jako regionu gdzie panuje wyjątkowy klimat dla rozwoju przedsiębiorczości
- e) promocja Sądecczyzny jako regionu położonego w sąsiedztwie Słowacji
- f) promocja walorów turystycznych Sądecczyzny
- g) zachęcanie młodzieży do pozostania na Sądecczyźnie
- h) trudno powiedzieć
- i) inny cel, jaki? (proszę wpisać)

16. Z którymi z wymienionych poniżej form promocji Sądecczyzny spotkał się Pan(i)? (proszę zaznaczyć dowolną liczbę odpowiedzi)

- a) promocja w Internecie
- b) wydarzenia specjalne (sportowe, kulturalne, rozrywkowe)
- c) informatory, ulotki, foldery
- d) reklama w prasie (gazety, czasopisma)
- e) reklama w radio (stacje regionalne i ogólnopolskie)
- f) reklama w telewizji (stacje regionalne i ogólnopolskie)
- g) reklama zewnętrzna (np. bilboardy)
- h) publikowanie różnych rankingów i zestawień
- i) publikowanie książek o regionie
- j) publikowanie płyt z nagraniami muzycznymi dotyczącymi regionu
- k) nie spotkałem się z żadnymi formami promocji Sądecczyzny
- l) inne formy, jakie? (proszę wpisać).....

17. Które z wymienionych poniżej form promocji według Pani(a) należałoby w większym stopniu wykorzystywać w promocji Sądecczyzny? (proszę zaznaczyć maksymalnie 3 odpowiedzi)

- a) promocja w internecie
- b) wydarzenia specjalne (sportowe, kulturalne, rozrywkowe)
- c) informatory, ulotki, foldery
- d) reklama w prasie (gazety, czasopisma)
- e) reklama w radio (stacje regionalne i ogólnopolskie)
- f) reklama w telewizji (stacje regionalne i ogólnopolskie)
- g) reklama zewnętrzna (np. bilboardy)
- h) publikowanie różnych rankingów i zestawień
- i) publikowanie książek o regionie
- j) publikowanie płyt z nagraniami muzycznymi dotyczącymi regionu
- k) trudno powiedzieć
- l) inne formy, jakie? (proszę wpisać).....

18. Którego w wymienionych poniżej elementów Pani(a) zdaniem w największym stopniu brakuje w promocji Sądecczyzny? (proszę zaznaczyć maksymalnie 3 odpowiedzi)

- a) systematyczności
- b) długoterminowej perspektywy czasowej
- c) konsekwencji
- d) większego zaangażowania podmiotów odpowiedzialnych za promocję regionu
- e) interesujących pomysłów na promocję
- f) braku zaangażowania różnych instytucji, organizacji i przedsiębiorstw w promocję miasta
- g) odpowiednich środków finansowych
- h) trudno powiedzieć
- i) czegoś innego, czego? (proszę wpisać).....

19. Jaka jest Pani(a) postawa wobec poniższych stwierdzeń? (proszę wstawić znak X w każdym wierszu)

Wyszczególnienie	Zdecydowanie się zgadzam	Raczej się zgadzam	Ani się zgadzam, ani nie zgadzam	Raczej się nie zgadzam	Zdecydowanie się nie zgadzam
W porównaniu z innymi regionami Polski Sądecczyzna jest bardzo atrakcyjna turystycznie.					
W porównaniu z innymi regionami Polski Sądecczyzna jest bardzo dobrze promowana.					
Wizerunek Sądecczyzny uległ zdecydowanej poprawie w ciągu ostatnich 10 lat.					
Sądecczyzna jest często polecana jako miejsce atrakcyjne dla inwestorów.					
Sądecczyzna to miejsce gdzie można tanio wypocząć.					

Metryczka

1. Płeć
 - Kobieta
 - Mężczyzna
2. Miejsce zamieszkania:
 - Nowy Sącz
 - Powiat nowosądecki
 - Województwo małopolskie
 - Spoza małopolski
3. Wiek:
 - poniżej 21 lat
 - 21 – 30 lat
 - 31 – 40 lat
 - 41 – 50 lat
 - 51 – 60 lat
 - powyżej 60 lat
4. Poziom wykształcenia:
 - podstawowe
 - zawodowe
 - średnie
 - wyższe

Bardzo dziękuję za udział w badaniu