

**Załącznik Nr 1  
do Uchwały Nr XLIII/539/09  
Rady Miejskiej Białegostoku  
z dnia 15 czerwca 2009 r.**



# **Strategia promocji i komunikacji marketingowej proinwestycyjnej, turystycznej i wewnętrznej Miasta Białegostoku**



## SPIS TREŚCI

<b>1. WPROWADZENIE .....</b>	<b>3</b>
1.1. Metodologia opracowywania dokumentu.....	3
1.2. Przebieg prac nad dokumentem .....	4
1.3. Opis Białegostoku .....	8
<b>2. RANKING ATRAKCYJNOŚCI WYBRANYCH MIAST POLSKICH .....</b>	<b>34</b>
<b>3. ANALIZA SWOT .....</b>	<b>40</b>
<b>4. MIASTO JAKO „PRODUKT” MARKOWY .....</b>	<b>47</b>
<b>5. GRUPY DOCELOWE KOMUNIKACJI .....</b>	<b>54</b>
<b>6. BADANIA MARKETINGOWE .....</b>	<b>61</b>
6.1. Analiza badań PBS DGA – mieszkańcy Białegostoku .....	61
6.2. Analiza badań potencjału inwestycyjnego Białegostoku w oczach przedsiębiorców .....	84
6.2.1. Założenia i metodologia badania .....	84
6.2.2. Wyniki badania .....	87
6.2.3. Czynniki satysfakcji/niezadowolenia z prowadzenia działalności gospodarczej w Białymstoku .....	108
6.2.4. Analiza SWOT potencjału inwestycyjnego Białegostoku według lokalnych przedsiębiorców .....	110
<b>7. KONCEPCJA KOMUNIKACJI MARKETINGOWEJ .....</b>	<b>115</b>
7.1. Kryteria konstruowania dokumentu .....	115
7.2. Potencjalne przewagi konkurencyjne marki miejskiej .....	117
7.3. Atrybuty Białegostoku .....	118
7.4. USP (Unique Selling Proposition) .....	120
7.5. Hipotezy strategiczne .....	120
7.6. Drabina benefitów .....	124
7.7. Pozycjonowanie .....	125
7.8. Drzewo wartości .....	126
7.9. Misja .....	126
<b>8. KONCEPCJA KREATYWNA .....</b>	<b>127</b>
8.1. Określenie przekazu .....	127
8.2. Czym jest (i czym nie jest) BIG IDEA? .....	127
8.3. BIG IDEA dla Białegostoku .....	128
8.4. Dlaczego Wschodzący Białystok .....	129
8.5. Wbrew negatywnym stereotypom .....	130
8.6. Wstaje nowy dzień .....	131
8.7. Zalety pomysłu .....	134
8.8. Przykłady zastosowań .....	135
8.9. Konsolidacja i konsekwencja .....	136
8.10. Zasadność i trafność .....	137
8.11. Elementy obowiązkowe (ang. <i>mandatories</i> ) .....	137
8.12. Podsumowanie .....	138
<b>9. ZASADY SPONSOROWANIA IMPREZ PRZEZ MIASTO .....</b>	<b>139</b>
<b>10. PRZYKŁADOWE DZIAŁANIA/IMPREZY/INICJATYWY WPISUJĄCE SIĘ W STRATEGIĘ MARKI BIAŁYSTOK .....</b>	<b>140</b>
<b>11. PRIORYTETY STRATEGII .....</b>	<b>142</b>
<b>12. CELE STRATEGICZNE PROMOCJI BIAŁEGOSTOKU .....</b>	<b>145</b>
<b>13. DZIAŁANIA MARKETINGOWE 2009-2014 .....</b>	<b>159</b>
<b>14. PR PROJEKTU .....</b>	<b>166</b>
<b>15. SŁOWNICZEK .....</b>	<b>167</b>
<b>16. LITERATURA .....</b>	<b>169</b>

## 1. WPROWADZENIE

### 1.1. Metodologia opracowywania dokumentu

Dokument „Strategia promocji i komunikacji marketingowej proinwestycyjnej, turystycznej i wewnętrznej miasta Białystok” został przygotowany z najwyższą starannością i dbałością o możliwie najbardziej aktualne oraz pochodzące z rozlicznych wartościowych źródeł informacje. Zastosowano różne metody: analizy, studia porównawcze, konsultacje z ekspertami, konsultacje społeczne, badania marketingowe, twórczą interpretację oraz wnioskowanie na podstawie wiedzy eksperckiej oraz doświadczenia.

Pracę nad dokumentem podzielić można na kilka etapów, które poniżej zostaną opisane. Na każdym etapie opracowywania postępowano według następujących zasad:

#### *Zasada otwartości*

Podczas prac nad dokumentem na bieżąco prowadzono obserwacje oraz brano pod uwagę informacje i sugestie napływające z różnych stron, przede wszystkim ze strony władz miejskich, mieszkańców oraz mediów lokalnych. Cały proces przygotowania strategii przebiegał w sposób przejrzysty oraz transparentny – czego przykładem były wielokrotne konsultacje społeczne.

#### *Zasada konsultacji społecznych*

Konsultacje społeczne prowadzono zarówno w gronie ekspertów (w początkowych etapach), jak i w szerokich grupach zaangażowanych w przedmiot strategii. Uczestnicy konsultacji mogli też w każdej chwili nawiązać kontakt z zespołem przygotowującym dokument (e-mailem, telefonicznie), z czego zresztą wielokrotnie korzystali.

#### *Zasada bieżącego kontaktu z Klientem*

Zespół opracowujący dokument strategii promocji Białegostoku przez cały czas pozostawał w stałym kontakcie z Urzędem Miejskim; informując o bieżących działaniach, wydarzeniach, reagując na aktualne potrzeby.

#### *Zasada najwyższej staranności*

Na każdym etapie prac utrzymywany był wysoki poziom zaangażowania oraz staranności.

## 1.2. Przebieg prac nad dokumentem

### Etap 1. Analiza sytuacji obecnej, badania rynku (m.in. zalety, szanse, zagrożenia oraz wynikające z nich implikacje, analiza SWOT), kwerenda prasowa

W pierwszym etapie prac dokładnie przestudiowane zostały dokumenty strategiczne dotyczące Białegostoku, czyli:

- a) Strategia rozwoju Białegostoku wraz z jej aktualizacją,
- b) Program rozwoju markowego produktu turystycznego dla miasta Białystok, jako modelowego rozwiązania dla budowy marki miasta.

Pod względem wartości marketingowej i promocyjnej, a jednocześnie w celu zapoznania się z dotychczasowymi działaniami miasta w zakresie promocji, przeanalizowano materiały promocyjne dotyczące turystyki oraz wydarzeń kulturalnych odbywających się w Białymstoku:

- a) broszury, foldery i filmy promocyjne, dokumentację zdjęciową,
- b) opracowania i artykuły na temat miasta,
- c) strony internetowe poświęcone miastu:

[www.bialystok.pl](http://www.bialystok.pl)

[www.bialystokonline.pl](http://www.bialystokonline.pl)

[www.bstok.pl](http://www.bstok.pl)

Dodatkowym źródłem informacji o współczesnym Białymstoku, w tym zwłaszcza o jego życiu kulturalnym, działaniach promocyjnych, planach inwestycyjnych była prasa lokalna – białostockie wydanie Gazety Wyborczej oraz Kurier Poranny. Obydwa tytuły są, poprzez liczne akcje, mocno zaangażowane w budowanie społeczeństwa obywatelskiego w stolicy Podlasia. Redakcja Gazety udostępniła także wyniki badań opinii mieszkańców.

### Etap 2. Konsultacje społeczne

W trzech spotkaniach konsultacyjnych, które odbyły się w siedzibie Urzędu Wojewódzkiego oraz w auli Wydziału Prawa Uniwersytetu w Białymstoku łącznie wzięło udział 350 osób. Były to władze lokalne, ludzie nauki, kultury, sztuki i sportu, dziennikarze, reprezentanci branży turystyczno-gastronomicznej, reklamy, samorządu gospodarczego, organizacji pozarządowych oraz dużych przedsiębiorstw działających w mieście. Są to środowiska, które w przyszłości będą bezpośrednio zaangażowane w realizację strategii.

Celem pierwszego spotkania, do którego doszło 21 stycznia 2008 r., było przedstawienie korzyści dla Białegostoku z właściwie opracowanej strategii promocji (poparte przykładami innych miast i regionów), zebranie i uporządkowanie informacji przydatnych przy konstruowaniu macierzy SWOT, w tym przede wszystkim poznanie opinii i spraw ważnych z punktu widzenia lokalnych środowisk opiniotwórczych. Uczestnicy spotkania zwrócili uwagę

na kilka niewykorzystanych jeszcze w pełni promocyjnie motywów związanych z historią i tradycją miasta (m.in. młodzi białostoccy tancerze, konkurs baloniarzy, architektura poprzemysłowa), wydarzeń i miejsc, które mogą wzbogacić ofertę turystyczną (np. Bojary, Światowy Kongres Esperanto) i inwestycji w infrastrukturę kulturalną (m.in. Europejskie Centrum Muzyki i Sztuki). Kilka osób wspomniało o cechach i charakterze samych białostoczan, o ich kompleksach, braku współdziałania, ale i o naturalnej gościnności oraz szlachetnym sercu.

Drugie otwarte konsultacje społeczne (13 marca 2008 r.), poświęcone było efektom pracy analityczno-badawczej oraz pięciu hipotezom strategicznym wraz z wyjaśnieniem ich źródła, kontekstów i możliwości wykorzystania w komunikacji marketingowej:

- Wschodzący/Rising Białystok
- Ethnocity Białystok
- Białystok to porozumienie
- Białystok. Miasto ekspresji
- Białystok. Ecocity

Już w trakcie dyskusji podczas spotkania najwięcej zwolenników zyskała pierwsza propozycja, jako najbliższa potencjałowi miasta. Podobnego zdania byli także czytelnicy Gazety Wyborczej i Kuriera Porannego, którzy wzięli udział w sondażach zorganizowanych przez obydwie redakcje.

Ostateczne efekty pracy nad dokumentem białostoczanie mieli okazję poznać podczas trzeciego spotkania (10 kwietnia 2008 r.). Eksperci z Grupy Eskadra MarketPlace przedstawili m.in. Big Ideę, propozycje działań wdrażających strategię oraz przykładowe wizualizacje charakteru marki „Białystok”.

Oprócz tego autorzy strategii odbyli kilkadziesiąt rozmów z białostoczanami, którym leżało na sercu skuteczne wypromowanie atutów ich miasta, m.in. z organizatorami Over the Top, Wyższą Szkołą Finansów i Zarządzania, Centrum Współpracy Organizacji Pozarządowych.

### Etap 3. Analiza SWOT

Po przeanalizowaniu dostępnych dokumentów oraz wniosków z pierwszego spotkania konsultacyjnego sporządzono macierz SWOT, stanowiącą podstawę całej strategii. Analiza przeprowadzona została przez kilkusobowy zespół, zajmujący się przygotowaniem strategii i stanowi podstawowy punkt wyjścia dla dalszych rozstrzygnięć marketingowych.

### Etap 4. Badania marketingowe

Wykorzystując informacje pochodzące z Banku Danych Regionalnych sprawdzono, jak stolica Podlasia wypada na tle Lublina, Olsztyna, Elbląga oraz Płocka. Analizie poddano również „Raport z badań potencjału inwestycyjnego Białegostoku w oczach przedsiębiorców” autorstwa Radosława Orszczyżyna z Instytutu Socjologii Uniwersytetu w Białymstoku oraz

badania wykonane przez firmę PBS DGA dla Gazety Wyborczej (ogólnopolska akcja Przystanek Miasto).

#### Etap 5. Określenie celów szczegółowych oraz zadań odnoszących się do celu strategicznego miasta

Sformułowaniu celów towarzyszyło określenie marki miejskiej w kontekście promocyjnym i turystycznym, odzwierciedlającej aspiracje miasta, stanowiącej jego hasło przewodnie oraz określającej sposób, w jaki chce być ono postrzegane. Ustalono listę zadań, dzięki którym strategia będzie mogła być wdrożona.

#### Etap 6. „Big Idea”

Na podstawie analizy SWOT rozpoczęto poszukiwania Big Idea dla Białegostoku. Szczegółowe wyjaśnienia i definicje dotyczące pojęć wykorzystywanych w niniejszym dokumencie zawarte zostały w rozdziałach dotyczących tych zagadnień – w tym miejscu Big Idea została określona tylko krótko, jako trafna i nośna metafora, koncepcja kreatywna, na bazie której budowany był przekaz dotyczący miasta. Nad Big Ideą pracował zespół ekspercki, mający doświadczenie w marketingu komercyjnym i regionalnym.

#### Etap 7. Podstawowe problemy i sposoby ich rozwiązywania

Podsumowano analizę zebranego materiału pod kątem zakładanych celów wraz ze wskazaniem ewentualnych przeszkód.

#### Etap 8. Opracowanie strategii marketingowej

Zgodnie z zasadami i koncepcjami przyjętymi zarówno w marketingu regionalnym, jak i komercyjnym, opracowana została koncepcja strategii marki „Białystok”: określono grupy docelowe, przeprowadzono ich analizę, wybór i opis USP, kluczowe cechy marki oraz pozycjonowanie marki.

#### Etap 9. Opracowanie strategii komunikacyjnej

W strategii komunikacji określono: jaki przekaz ma być zakomunikowany (tzw. obietnica marki, charakter przekazu, czytelne symbole i metafory), jakiemu odbiorcy (grupy docelowe przekazu), kiedy (harmonogram działań na lata 2009–2014), gdzie (strategia mediowa) oraz jak (zgodnie z zasadą AIDA, określającą logiczną kolejność komunikatu reklamowego).

#### Etap 10. Realizacja i kontrola działań/efektów. Założenia i zasady działań promocyjnych dla wykonawców

Wskazano, w jaki sposób instytucje mające wpływ na wizerunek miasta (agencje reklamowe i PR), mogą zachować spójną politykę komunikacyjną. Ważną częścią opracowania jest zbiór zasad, tzw. mandatories, czyli elementów, które koniecznie muszą zostać uwzględnione podczas projektowania reklamy bądź kręcenia filmu promocyjnego. Zasugerowano także, jak można monitorować wdrażanie strategii oraz za pomocą jakich wskaźników oceniać jej realizację.

#### Etap 11. Komunikacja i PR związany z dokumentem.

Autorzy strategii utrzymywali stały kontakt z klientem, byli także do dyspozycji mediów lokalnych. W prasie, programach radiowych i telewizyjnych pojawiło się kilkadziesiąt materiałów poświęconych pracom nad strategią.

### 1.3. Opis Białegostoku

#### Podstawowe informacje dotyczące miasta

Ludność	294 143 mieszkańców (stan z 31 grudnia 2007) – jedenaste miejsce wśród miast wojewódzkich
Gęstość zaludnienia	2887 os./km <sup>2</sup> – drugie miejsce wśród miast wojewódzkich
Ludność aglomeracji	395 000 mieszkańców
Powierzchnia	102,12 km <sup>2</sup> – trzynaste miejsce wśród miast wojewódzkich
Budżet na jednego mieszkańca	2 788 zł (dane z 2007 r.)
Średnia płaca brutto w sektorze przedsiębiorstw	2 409,74 zł (dane z 2007 r.)
Stopa bezrobocia rejestrowanego	7,9 % (dane z 2007 r.)
Uczelnie wyższe	20 (dane z 2007 r.)
Liczba studentów szkół wyższych	44 541 osób (dane z 2007 r.)
Teatry i filharmonie	3
Kina	4
Hotele, motele, pensjonaty, schroniska (obiekty skategoryzowane)	9 (stan z 2009 r.)

#### Insignia Białegostoku



chorągiew miasta



flaga miasta





herb miasta



wersja ozdobna herbu miasta

### **Położenie i dostępność komunikacyjna miasta**

Białystok jest stolicą województwa podlaskiego, położonego w północno-wschodniej Polsce. To największe miasto tej części kraju, będące jednocześnie miastem na prawach powiatu oraz stolicą ziemskiego powiatu białostockiego. Miasto położone jest na Nizinie Podlaskiej, w zachodniej części makroregionu nazywanego Wysoczyzną Białostocką. Białystok jest administracyjnym, gospodarczym, kulturalnym i naukowym centrum regionu.

Powierzchnia miasta jest pofałdowana, najwyższe pagórki dochodzą do 170 m n.p.m. Centralna część miasta leży na pięciu wzgórzach, z których najbardziej znane to wzgórze św. Rocha. Znajdujący się tam modernistyczny kościół pod wezwaniem Chrystusa Króla i św. Rocha jest, dzięki swojej niezwykłej konstrukcji, jednym z ważniejszych elementów sylwety miasta.

W granicach miasta (ok. 5 km od centrum) od 1946 roku funkcjonuje lotnisko sportowe Aeroklubu Białostockiego, trawiaste, z nieczynnym betonowym pasem startowym, otoczone Lasem Solnickim. Korzystają z niego Straż Graniczna, Lotnicze Pogotowie Ratunkowe oraz Policja. W okolicach Białegostoku planowana jest budowa regionalnego portu lotniczego. Dla tej wielkości miasta co Białystok i o tak atrakcyjnym turystycznie otoczeniu lotnisko pasażerskie jest wymogiem obligatoryjnym. To impuls niezbędny do gospodarczego i turystycznego rozwoju całego regionu.

Przez Białystok przebiega 9 kolejowych i drogowych szlaków, o znaczeniu krajowym oraz międzynarodowym. Niestety, zwiększenie się natężenia ruchu samochodowego, zwłaszcza tirów, nie pozostaje bez wpływu na stan techniczny nawierzchni. Ulice centrum miasta coraz częściej są zakorkowane. Inną bolączką, spotykaną w każdym większym polskim mieście, jest zbyt mała liczba miejsc parkingowych w pobliżu atrakcji turystycznych. Najważniejszym szlakiem drogowym przecinającym miasto jest trasa Via Baltica (Helsinki - kraje nadbałtyckie - Warszawa), będąca wraz z Rail Baltica (Moskwa - Sankt Petersburg - Warszawa - Berlin) elementem transeuropejskiego korytarza transportowego. Przejazd pociągiem z Białegostoku do stolicy kraju trwa ok. 2,5 godziny. Podlaska metropolia może

się poszczycić odnowionym budynkiem dworca kolejowego, co w dalszym ciągu nie jest, niestety, normą w innych miastach polskich. W pobliżu Białegostoku działa kilka przejść granicznych.

Miasto jest doskonałą bazą wypadową do zwiedzania województwa o wyjątkowych walorach turystycznych. W pobliżu Białegostoku znaleźć można niezniszczoną przyrodę, lasy, jeziora, siedliska ptaków i dzikich zwierząt oraz ślady wielokulturowej przeszłości.

### **Struktura demograficzna**

Mieszkańcy stolicy Podlasia są jedną z najlepiej wykształconych grup społecznych w Polsce (dane z 2006 r.). 16,9% z nich posiada wyższe wykształcenie (średnia dla kraju wynosi 9,9%), średnim wykształceniem legitymuje się 36,4% białostoczan (28,3% w kraju), natomiast 2,6% pozostaje bez wykształcenia bądź z nieukończoną szkołą podstawową (3,6%).

W ogólnej liczbie mieszkańców przeważają kobiety (53%) nad mężczyznami (47%). Ponad dwie trzecie ludności jest w wieku produkcyjnym (67%), w przedprodukcyjnym 18%, a poprodukcyjnym 15%. Stopa bezrobocia rejestrowanego pod koniec 2006 roku wynosiła 10,8%, a ponad 4,5 tys. białostoczan pozostawało bez pracy dłużej niż jeden rok. Sukcesywnie zwiększa się liczba osób zatrudnionych w sektorze prywatnym kosztem sektora publicznego. W 2000 roku w przedsiębiorstwach prywatnych pracowało 45% ogółu zatrudnionych, cztery lata później było to już 51%, a w 2006 roku 53%.

W skład Białostockiego Obszaru Metropolitalnego wchodzi, oprócz samego Białegostoku, powiat białostocki obejmujący:

- gminę Wasilków, pow. 127 km<sup>2</sup>, 12 tys. mieszkańców,
- gminę Choroszcz, pow. 164 km<sup>2</sup>, 13 tys. mieszkańców,
- gminę Supraśl, pow. 188 km<sup>2</sup>, 12 tys. mieszkańców,
- gminę Łapy, pow. 127 km<sup>2</sup>, 23 tys. mieszkańców.
- gminę Turośń Kościelna, pow. 140 km<sup>2</sup>, 5 tys. mieszkańców,
- gminę Juchnowiec Kościelny, pow. 172 km<sup>2</sup>, 13 tys. mieszkańców,
- gminę Dobrzyniewo, pow. 161 km<sup>2</sup>, 8 tys. mieszkańców,
- gminę Zabłudów, pow. 348 km<sup>2</sup>, 12 tys. mieszkańców,
- gminę Zawady, pow. 112,67 km<sup>2</sup>, 3032 mieszkańców,
- gminę Tykocin, pow. 207,34 km<sup>2</sup>, 6530 mieszkańców,
- gminę Gródek, pow. 431 km<sup>2</sup>, 6048 mieszkańców,
- gminę Poświętne, pow. 114,33 km<sup>2</sup>, 3790 mieszkańców,
- gminę Michałowo, pow. 409,19 km<sup>2</sup>, 7383 mieszkańców,
- gminę Suraż, pow. 76,6 km<sup>2</sup>, 2037 mieszkańców,
- gminę Czarna Białostocka, pow. 206,54 km<sup>2</sup>, 11 700 mieszkańców,

oraz powiat sokólski:

- gmina Sokółka, pow. 314 km<sup>2</sup>, ok. 26 tys. mieszkańców,

- gmina Dąbrowa Białostocka, pow. 264 km<sup>2</sup>, 13 661 mieszkańców,
- gmina Janów, pow. 208 km<sup>2</sup>, ok. 5 tys. mieszkańców,
- gmina Korycin, pow. 117 km<sup>2</sup>, 3561 mieszkańców,
- gmina Krynki, pow. 165,98 km<sup>2</sup>, 3528 mieszkańców,
- gmina Kuźnica, pow. 133,41 km<sup>2</sup>, 4312 mieszkańców,
- gmina Nowy Dwór, pow. 120,88 km<sup>2</sup>, 2859 mieszkańców,
- gmina Sidra, pow. 173,96 km<sup>2</sup>, 3994 mieszkańców,
- gmina Szudziałowo, pow. 301,64 km<sup>2</sup>, 4000 mieszkańców,
- gmina Suchowola, pow. 255 km<sup>2</sup>, 7 800 mieszkańców.

W sumie daje to obszar wielkości ponad 5039,06 km<sup>2</sup> zamieszany przez 507 291 osób. Konsekwentnie zmienia się charakter wsi położonych na terenie BOM-u – z typowo wiejskiego na podmiejski willowy.

### **Klimat i przyroda w mieście**

Okres wegetacji jest, jak na warunki polskie, dosyć krótki, bowiem trwa około 200 dni. Klimat miasta wyróżnia także duża rozpiętość temperatur pomiędzy nocą i dniem, średnia roczna temperatura to około 7 stopni Celsjusza (w styczniu waha się między -4 a 6 stopniami Celsjusza). Liczba dni mroźnych dochodzi do 60, a pokrywa śnieżna utrzymuje się od 90 do 110 dni w roku.

Podlaska stolica w pełni zasługuje na miano „zielonego miasta”, ponieważ jedną trzecią jego powierzchni zajmują parki, skwery oraz 1779 ha lasów. W granicach miasta znajdują się dwa rezerваты przyrody (Las Zwierzyniecki oraz Rezerwat Antoniuk), które nie są jednak objęte ścisłą ochroną. W mieście oraz na terenach bezpośrednio do niego przylegających występuje duże nagromadzenie naturalnych zbiorowisk oraz gatunków, rzadko spotykanych w warunkach miejskich – m.in. rezerwat storczyka. Na liście białostockich pomników przyrody figuruje 14 drzew, głównie dęby, klony, jesiony i sosny.

Dzięki wyjątkowemu nagromadzeniu terenów zielonych Białystok może poszczycić się czystszy m powietrzem niż inne polskie aglomeracje. Główni „truciele” to zakłady energetyczne, zanieczyszczenia powietrza oraz ruch samochodowy, który jest również największym źródłem hałasu. Przez miasto przepływa rzeka Biała, od której pochodzi zresztą jego nazwa. W latach 90. XX wieku uruchomiono nowoczesną oczyszczalnię ścieków.

### **Kalendarium miejskie**

epoka kamienna	Z tego okresu pochodzą pierwsze odkryte ślady dawnego osadnictwa w granicach dzisiejszego miasta.
1324 rok	Omawiane tereny stają się częścią Księstwa Litewskiego.
poł. XV	Rodzina bojara żmudzkiego Raczkii Tabutowicza buduje pierwszy dwór.

1514 rok	Pierwsza pisemna wzmianka o Białymstoku.
1547 rok	Powstaje murowany kościół oraz pałac, w którym rezyduje rodzina Wiesiołowskich - nowi właściciele ziem, na których dziś leży Białystok.
1571 rok	Pierwsza świątynia prawosławna.
1658 rok	Pierwsze wzmianki o społeczności żydowskiej zamieszkującej tereny obecnego Białegostoku.
1659 rok	Dobra białostockie przechodzą w ręce hetmana polnego Stefana Czarneckiego, który przekazuje je swojej córce, a żonie Jana Klemensa Branickiego, Białystok to w dalszym ciągu wieś licząca najwyżej 40 chałup.
1668 rok	Lokacja miasta na prawie magdeburskim.
1726 rok	Jan Klemens Branicki (wnuk poprzedniego właściciela Białegostoku) rozpoczyna rozbudowę pałacu oraz całego miasta. To dzięki niemu Białystok zyskuje miejski charakter, powstaje m.in. ratusz, teatr, szpital, poczta oraz szkoły. Liczba mieszkańców zbliża się do 4 tysięcy, w tym połowa to Żydzi.
1745 rok	Powstanie odrębnej gminy żydowskiej.
1749 rok	Przywilej miejski na prawie magdeburskim nadany przez króla Augusta III Sasa.
1795 rok	Na mocy III rozbioru Polski Białystok zostaje przyłączony do Prus, zaborcy zaniedbują rozwój miasta.
1807 rok	Białystok staje się częścią Imperium Rosyjskiego.
1830 rok	Po upadku powstania listopadowego nasila się akcja rusyfikacji szkolnictwa, zostaje zamknięty teatr.
1834 rok	Wytczenie granicy pomiędzy Rosją a Kongresówką okazuje się początkiem okresu prosperity dla Białegostoku. Łódzcy fabrykanci zaczęli przenosić swoje zakłady włókiennicze właśnie do Białegostoku, który dzięki temu otrzymał przydomek „Manchesteru północy”.
1859 rok	Na świat przychodzi Ludwik Zamenhof, twórca języka esperanto.
1862 rok	Otwarcie linii kolei warszawsko-petersburskiej staje się impulsem do gospodarczego rozwoju miasta.
1879 rok	W Białymstoku istnieje 47 zakładów włókienniczych, zatrudniających półtora tysiąca robotników.
1905 rok	Krwawe stłumienie manifestacji robotniczych, silne wpływy rewolucyjne
1915 rok	Rozpoczyna się czteroletnia okupacja niemiecka.
19 lutego 1919	Władza nad miastem zostaje przekazana w polskie ręce.
20 lipca 1920	Miasto zajmują bolszewicy, którzy powołują Tymczasowy Komitet

rok	Rewolucyjny Polski na czele z Julianem Marchlewskim.
Dwudziestolecie Międzywojenne	Modernizacja centrum miasta połączona z powstaniem reprezentacyjnej dzielnicy urzędowej.
II Wojna Światowa	15 września 1939 r. miasto zostaje zajęte przez wojska niemieckie, które tydzień później przekazują władzę nad nim Sowietom. Mieszkańcy, zwłaszcza polskojęzyczni, stają się obiektem represji. W latach 1941-44 stolica Podlasia znowu trafia w ręce niemieckie. Ludność żydowska zostaje zdziesiątkowana. W wyniku działań wojennych trzy czwarte miejskiej zabudowy ulega zniszczeniu, liczba mieszkańców spada do ok. 40 tys.
Okres PRL	Prześladowania polskiej inteligencji oraz chłopów w okresie stalinowskim. Odbudowany zostaje pałac Branickich, powstaje tzw. „fałszywa” starówka. W 1954 r. przy ul. Lipowej zostaje otwarty pierwszy w Polsce sklep samoobsługowy. Rozwija się szkolnictwo wyższe. Postaje lokalna rozgłośnia radiowa i ośrodek TVP. O gospodarczym obliczu miasta decyduje przemysł włókienniczy, drzewny, spożywczy. W Zakładach „Biazeł” wyprodukowano pierwszy w krajach RWPG kolorowy telewizor. Artystyczny Białystok to m.in. „Kasa Chorych” oraz Edward Redliński. Rozpowszechnia się określenie Podlasia jako Zielonych Płuc Polski.
Okres po 1989 roku	Wizyta papieża Jana Pawła II (1991 r.). Utworzenie diecezji białostockiej. Sprowadzenie relikwii św. męczennika Gabriela (1992 r.). Prawosławni mieszkańcy miasta goszczą patriarchę Konstantynopola Bartolomeusa I (1998 r.). Białystok staje się stolicą nowoutworzonego województwa podlaskiego (1999 r.). Rozwój handlu ze Wschodem. Beatyfikacja błogosławionego ks. Michała Sopoćki (2008 r.).

## Zabytki, zabytkowe dzielnice

### Obiekty sakralne

- Zespół Kościoła Katedralnego Wniebowzięcia NMP w Białymstoku (Stary Kościół Farny, Bazylika Mniejsza),
- Cerkiew św. Marii Magdaleny,
- Klasztor Sióstr Miłosierdzia św. Wincentego a Paulo,
- Cerkiew św. Mikołaja Cudotwórcy,
- Kościół Cmentarny Chrystusa Zbawiciela,
- Kościół Najświętszego Serca Jezusowego, dawna cerkiew prawosławna,
- Kościół św. Stanisława BM,
- Bożnica „Beth Midrasz”, tzw. Pisakowa,
- Kościół św. Wojciecha BM, wcześniej świątynia ewangelicko-augsburska,
- Kościół Parafialny Chrystusa Króla i św. Rocha,
- Kościół Niepokalanego Serca Maryi i MB Ostrobramskiej,
- Cerkiew św. Proroka Eljasza.

### Cmentarze zamknięte

- Kirkut, cmentarz żydowski,
- Cmentarz ewangelicki,
- Cmentarz wojskowy.

### Pałac Branickich

Obecny wygląd, przywołujący skojarzenia z barokowymi pałacami królów francuskich, rezydencja zawdzięcza Janowi Klemensowi Branickiemu. Często nazywana Wersalem Północy bądź Wersalem Polski. Obecnie w jej murach mieści się Uniwersytet Medyczny. Otaczający pałac Ogród Branickich jest jednym z najcenniejszych ogrodów barokowych w Polsce.

### Ratusz

XVIII-wieczna budowla nigdy nie pełniła funkcji, dla której powstała. Zamiast siedzibą magistratu, szybko stała się miejscem handlu, a liczba kramów na początku XIX wieku sięgnęła 48. Obecnie w zabytkowych wnętrzach można podziwiać zbiory Muzeum Podlaskiego.

### Pałace fabrykantów

Na przełomie XIX i XX wieku łódzcy fabrykanci zaczęli otwierać zakłady włókiennicze w stolicy Podlasia, chcąc w ten sposób uniknąć płacenia cła nakładanego na produkty wwożone do Rosji. Obok fabryk powstały wtedy także efektowne rezydencje. Pięć z nich szczęśliwie przetrwało do dzisiejszych czasów. Styl wybudowanego w latach 1905-1907 Pałacu Hasbacha odwołuje się do neorenesansu niderlandzkiego, toskańskiego oraz francuskiego. Obecnie mieści się w nim siedziba Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków. W atrakcyjnym miejscu, przy ul. Lipowej, zlokalizowany jest eklektyczny Pałac Nowika, otoczony metalowym secesyjnym ogrodzeniem. W budynku rezyduje Wojskowa Komisja Uzuppełnień. Jednak wartość architektoniczna oraz położenie przemawiają za innym wykorzystaniem obiektu. Problemów tego typu nie ma na szczęście w przypadku kolejnej rezydencji. Pałac, który w latach 20. XX w. stał się własnością rodziny Citronów, pełni obecnie funkcje muzealne (Muzeum Historyczne). Inne godne odnotowania rezydencje to: Pałac Krusensternów (neoklasycyzm, otoczony 26-hektarowym parkiem, siedziba Wyższej Szkoły Administracji Publicznej), Pałac Beckera (neorenesans francuski, budynek wykorzystywany na cele biurowe) oraz Pałac Tryllingów (pseudobarok).

### Architektura przemysłowa

W mieście zachowało się kilka interesujących przykładów architektury fabrycznej końca XIX oraz początku XX wieku. Są to Fabryka Towarzystwa Białostockiej Manufaktury „E.Becker i

s-ka”, zakłady włókiennicze Chany Marejn, Wolfa Zilberblatta, fabryka kapeluszy w zespole Fabryki Sukna „Nowik i Synowie” i fabryka Steina. Tego typu architektura staje się coraz modniejsza w Europie, również w Polsce. Zmodernizowane kompleksy fabryczne zaczynają pełnić różnorodne funkcje – mieszkalne (popularne lofty), biurowe, rozrywkowe, wystawiennicze bądź handlowe. Poznański Stary Browar oraz łódzka Manufaktura stały się ważną częścią obydwu miast, chętnie wykorzystywaną w działaniach promocyjnych. Dodatkowo Łódź, dzięki adaptacji terenów pofabrycznych należących do Izraela Poznańskiego, doczekała się wreszcie swojego placu miejskiego. Białostockie zabytki postindustrialne mogłyby przejść podobne przeobrażenia.

#### Loża Masońska

Budynek pochodzący z początku XIX wieku był siedzibą Łoży Masońskiej.

#### Zbrojownia hetmańska, tzw. cekhauz

Siedziba Archiwum Państwowego w Białymstoku kształtem przypominająca XVIII-wieczny dworek szlachecki.

#### Austeria, barokowa karczma

Pierwotnie budynek przeznaczony dla podróżnych – gospoda, oberża, zajazd (wybudowany ok. 1771 roku). Zachował swoją funkcję i mieści restaurację.

#### Zespół Dworca Kolei Warszawsko-Petersburskiej

Odnowiony, 150-letni obiekt charakterystyczny dla architektury Imperium Rosyjskiego.

#### Dom Ludowy im. Józefa Piłsudskiego

Budynek pochodzi z XX-lecia międzywojennego, obecnie jest siedzibą Teatru Dramatycznego.

#### Przytułek (kino Ton)

Fundatorem powstania przytułku był hetman Branicki. Fasadę wieńczy oryginalny tympanon z herbem miasta.

#### Parki miejskie

W Białymstoku utworzono osiem miejskich parków o łącznej powierzchni 80 ha, oprócz Ogrodu Branickich są to: Park Antoniuk, Park im. Dziekońskiej, Park Centralny, Park Dojlidy, Park Poniatowskiego, Zwierzyniec oraz Planty. To miejsca chętnie i często

odwiedzane przez mieszkańców, naturalnie przystosowane do organizowania w nich imprez kulturalnych. Ciekawostką wartą odnotowania jest rzeźba psa Kawelina stojąca na białostockich Plantach. Swoje imię, ten wyjątkowo szpetny zwierzak, przejął od nazwiska carskiego pułkownika bądź stróża w przedwojennym hotelu Ritz.

### Bojary

Klimat przedwojennego Białegostoku można poczuć na Bojarach, położonych w samym centrum miasta, pomiędzy ulicami Sienkiewicza, Warszawską, Daleką, Skorupską, św. Wojciecha a torami kolejowymi. Do dzisiejszych czasów przetrwała tam XIX-wieczna zabudowa, jednak początki tej jednej z najstarszych dzielnic miasta sięgają XV wieku. Drewniane domki parterowe z ogródkami, wille oraz niewielkie kamienice czynszowe to już, niestety, rzadki widok w polskich miastach. Zdaniem białostockiego historyka Adama Dobrońskiego emocje, jakie wzbudzają Bojary, „przeszły przez cztery fazy rozwojowe: despotyzm okresu staropolskiego, anarchię doby carskiej, totalitaryzm powojenny i obecnie neosentymentalizm. W 1988 r. przyjęto Kartę Bojarską, z postulatami, by ta dzielnica-ogród stała się miejscem powrotu dla tysięcy białostoczan, tętniła życiem i przyciągała turystów”. Losem wyjątkowej dzielnicy zainteresowali się nie tylko jej mieszkańcy, członkowie stowarzyszenia „Nasze Bojary”, ale także i Stowarzyszenie Architektów RP, domagając się objęcia dzielnicy ochroną konserwatorską. Przyjęty w 1997 roku przez magistrat plan zagospodarowania przestrzennego Bojar to, zadaniem urzędników miejskich, pierwsze tego typu opracowanie w Polsce, które ma ochronić zabytkową dzielnicę. Dokument wprowadza dwie strefy ścisłej ochrony oraz wzornik chat (materiał, kolorystyka, detale architektoniczne, bezpośrednie otoczenie, itp.), zgodnie z którym mają powstawać nowe budynki. To ostanía szansa na uratowanie tego wyjątkowego miejsca, które dla mieszkańców stolicy Podlasia jest częścią ich tożsamości. Bojary reprezentują tę cechę, która dla wielu odwiedzających Podlaskie turystów ma największą wartość, czyli autentyzm.

### Chanajki

Dawna dzielnica żydowska. Parterowe budownictwo drewniane pochodzące z przełomu XIX oraz XX wieku.

### **Kalendarz imprez**

W poniższym zestawieniu znajduje się 43 imprezy o różnym zasięgu, budżecie, charakterze oraz grupie odbiorczej. Są tu festiwale mniejszości narodowych, organizowane przez mułmańskie, rosyjskie oraz białoruskie stowarzyszenia i związki religijne. Niestety, żaden z nich do tej pory nie wyrobił sobie ponadregionalnej marki, jaką bez wątpienia poszczycić się może np. Festiwal Kultury Żydowskiej w Krakowie. Oczywiście jest to bardzo aspiracyjne porównanie, krakowska impreza to obecnie olbrzymie przedsięwzięcie medialne, na które w 2008 roku Urząd Miasta przeznaczył 590 tys. zł (w 2007 r. była to kwota niemal o połowę mniejsza). Innym przykładem skutecznego wykorzystania wielojęzycznej tradycji w



tworzeniu współczesnego wizerunku miasta jest Festiwal Dialogu Czterech Kultur, odbywający się od kilku lat w Łodzi. Być może właśnie taka formuła prezentacji różnych kultur mogłaby być szansą dla podlaskiej stolicy? Jedno duże wydarzenie pokazujące kulturę mniejszości etnicznych i religijnych, które zamieszkiwały bądź w dalszym ciągu zamieszkują Białystok. Dosyć ciekawym, ale jednocześnie odważnym posunięciem, mogłoby się stać zaproszenie do współorganizacji imprezy przedstawicieli żydowskich i muzułmańskich instytucji, którzy razem z prawosławnymi, katolikami, Polakami, Białorusinami oraz Rosjanami mogliby stworzyć zupełnie nową jakość na kulturalnej mapie Polski. Być może tego typu inicjatywa nie pozostałaby bez echa także poza granicami kraju. Dodatkowo budżet takiego festiwalu mógłby znacznie przekroczyć środki, które pojedyncze stowarzyszenia są w stanie zebrać na organizowane przez siebie imprezy. Dotyczy to zarówno dotacji miejskich jak i unijnych. Łatwiej też o zainteresowanie ogólnopolskich mediów.

Na szczególne wyróżnienie zasługuje Międzynarodowy Festiwal Muzyki Cerkiewnej "Hajnowka". Najlepiej świadczą o tym następujące liczby: w ciągu 25 lat wzięły w nim udział 574 chóry z 34 krajów. Festiwal posiada Patronat Prezydenta oraz Ministra Kultury Rzeczypospolitej Polskiej, Patronem Artystycznym jest Krzysztof Penderecki. To impreza o najwyższym poziomie artystycznym, mogąca liczyć na duże zainteresowanie publiczności.

Rok 2008 został, decyzją miejskich radnych, ogłoszony Rokiem Bluesa w Białymstoku. Chciano w ten sposób przypomnieć o trzech przypadających właśnie rocznicach. 30 lat temu po raz pierwszy odbyła się „Jesień z Bluesem”, najstarsza w kraju impreza poświęcona temu gatunkowi muzycznemu. W tym samym czasie powstała „Kasa Chorych” (legendarna formacja, będąca przez lata wizytówką rodzimego bluesa, jedyny polski zespół, którego nagrania trafiły na pierwsze miejsca amerykańskich list przebojów), którego lider, Ryszard „Skiba” Skibiński zmarł dokładnie przed ćwierćwieczem. Godny rozważenia jest pomysł połączenia dwóch sąsiadujących ze sobą czasowo wydarzeń: „Zaduszek bluesowych” oraz „Jesieni z bluesem”. Tym bardziej, że organizatorem obydwu przedsięwzięć jest ta sama instytucja – Białostocki Ośrodek Kultury.

Stolica Podlasia dzierży palmę pierwszeństwa również wśród festiwali szantowych. Białostocka „Kopyść” to najstarsza z odbywających się w Polsce imprez promujących piosenkę żeglarską. Nawet krakowskie „Shanties” (jedna z najbardziej prestiżowych tego rodzaju imprez w Europie) są o dwa lata młodsze. Niestety, „Kopyści” trudno będzie odzyskać dawną pozycję w środowisku wielbicieli muzyki żeglarskiej.

Do najbardziej widowiskowych wydarzeń odbywających się cyklicznie w Białymstoku należą z pewnością Międzynarodowe Zawody Balonowe. Ich organizatorzy, firma Tent, zamierza podnieść rangę imprezy, zapraszając coraz więcej zagranicznych ekip. Być może miasto doczeka się wtedy wydarzenia porównywalnego pod względem widowiskowości, oczywiście w odpowiedniej skali, z the Tall Ships Races, czyli zlotem największych i najstarszych żaglowców świata, zorganizowanym w 2007 roku w Szczecinie.

Niemal jedna czwarta dotacji miejskich (czyli 200 tys. zł) trafiła w 2008 roku do Akademii Teatralnej na pokrycie części kosztów związanych z organizacją Międzynarodowego Festiwalu Szkół Lalkarskich. Zdaniem Referatu Kultury „ten festiwal, świetnie promujący Białystok w świecie, to nasz tegoroczny priorytet. Odbywa się co dwa lata, przyjeżdżają

młodzi lalkarze z całej Europy, a miasto też na tym korzysta”. W mieście od ponad 50 lat działa Białostocki Teatr Lalek, którego repertuar adresowany jest nie tylko – jak ma to zazwyczaj miejsce – do dzieci, ale także do dorosłych (jako pierwsza profesjonalna scena w Polsce). Artyści, którzy na każdy sezon przygotowują od 3 do 5 premier, nie stronią od eksperymentów, poszukiwań nowych form wypowiedzi. Dzięki Festiwalowi, Teatrowi oraz zamiejscowemu Wydziałowi Sztuki Lalkarskiej warszawskiej Akademii Teatralnej Białystok zasłużył na miano polskiego centrum sztuki lalkarskiej.

W mieście działa także Teatr Dramatyczny im. Aleksandra Węgierki, instytucja kulturalna o siedemdziesięcioletniej historii. Na jej scenie wystawiane są sztuki klasycznych i współczesnych autorów. Przy teatrze działa Scena OFF.

Bardzo ciekawym zjawiskiem na polskiej scenie teatralnej jest Kompania Doomsday, którą tworzy grono białostockich aktorów niezależnych, współorganizujących również Festiwal Inicjatyw Teatralnych „Białysztuk”. Założyciel Kompanii, Marcin Bartnikowski, jest stypendystą programu „Młoda Polska” prowadzonego przez Ministerstwo Kultury. Młodzi artyści mogą się poszczycić wieloma nagrodami, są m.in. zwycięzcami poznańskiej Małty 2007, jednego z najbardziej znanych festiwali teatralnych w kraju. Ich dotychczasowe spektakle („Salome”, „Kąsanie” oraz „Baldanders”) zostały bardzo dobrze przejęte zarówno przez publiczność jak i krytykę teatralną.

Z pewnością przełomowym momentem w ponad 50-letniej historii Opery i Filharmonii Podlaskiej (wcześniej funkcjonująca pod nazwą Państwowa Orkiestra Symfoniczna) okaże się otwarcie nowej siedziby. Filharmonia, której dyrektorem jest Marcin Nałęcz-Niesiołowski, organizuje Przegląd Młodych Dyrygentów im. Witolda Lutosławskiego (od 1994 roku). W Białymstoku koncertowały tak znane osobistości świata muzyki jak np. Świątosiław Richter, Krystian Zimerman, Kevin Kenner, Wanda Wiłkomirska, Kaja Danczowska, Garrick Ohlsson, Nelson Goerner, Jan Krenz oraz Konstanty Andrzej Kulka.

Fenomenem ostatnich lat w Białymstoku jest działalność grupy tanecznej Fair Play Crew, która razem ze Stowarzyszeniem Kultury Ulicznej Engram, zorganizowała już trzy edycje konkursu „Over the Top”. Młodzi białostoczanie szturmem wdarli się do ścisłej czołówki polskiego breakdance i funky. Zachwycają swoimi umiejętnościami, pasją twórczą oraz pomysłowością w tworzeniu układów choreograficznych w rytm muzyki hip-hopowej. Formuła „Over the Top” ma wiele wspólnego z walką bokserską, dwaj tancerze rywalizują ze sobą (jeden po drugim), demonstrując akrobatyczne figury, niemal wbrew prawom grawitacji. Oprócz umiejętności liczy się też wytrzymałość psychiczna i fizyczna, bowiem zwycięża ten, którego taneczna riposta okaże się w oczach rywala lepsza. W 2007 roku impreza odbywała się na deskach Teatru Dramatycznego, co stało się symbolicznym podniesieniem kunsztu uprawianego przez bójców do rangi prawdziwej sztuki. Wzięli w niej udział Polacy, Rosjanie, Finowie oraz Amerykanie, w tym Alien Ness – legenda hip-hopu i breakdance. Impreza ma szansę stać się wizytówką białostockiej młodej kultury na zewnątrz.

Siłą białostockiej imprezy jest jej niszowość i bardzo wyrazisty charakter. Przy ewentualnej próbie rozszerzenia jej formuły o inne gatunki tańca współczesnego, „Over the Top” musiałaby się „zmierzyć” z najpoważniejszą imprezą tego typu w Polsce, czyli z bytomską Międzynarodową Konferencją Tańca Współczesnego i Festiwalem Sztuki Tanecznej.

Białostoccy biboje doskonale czują się na scenie teatralnej, czego najlepszym dowodem jest przygotowany przez nich spektakl taneczny „Morosophus”. To wspólne przedsięwzięcie graffiarzy, deskorolkarzy, didżejów oraz tancerzy breakdance zachwyca publiczność i zdobywa nagrody prestiżowych przeglądów, w tym m.in. Międzynarodowego Festiwalu Kultury Ulicznej Bruk Summer Street Festival 2006. Członkowie grupy Fair Play Crew znaleźli się również w gronie finalistów telewizyjnego show stacji TVN „You Can Dance”.

Najciekawsze wydarzenia lokalnej kultury niezależnej odbywają się w ostatnim kwartale roku. Oprócz wspomnianego już święta tańca breakdance są to inicjatywy Białostockiego Ośrodka Kultury: Filmowe Podlasie Atakuje!, Podlaski Festiwal Krótkich Filmów Niezależnych ZUBROFFKA i Festiwal Polskiej Kultury Niezależnej UNDERGROUND.pl.

W pobliżu Pałacu Branickich mieści się Galeria Arsenał, jedna z najprężniejszych w kraju instytucji promujących szeroko rozumianą sztukę współczesną (ponad 20 wystaw rocznie). Są tam dzieła polskich i zagranicznych artystów – rzeźbiarzy, malarzy, fotografików oraz performerów. Galeria może się poszczycić cenną kolekcją sztuki lat 90. XX wieku, w tym m. in. twórczością Leona Tarasewicza, Katarzyny Kozyry, Doroty Nieznańskiej i Józefa Robakowskiego. Druga kolekcja, funkcjonująca pod nazwą „Trzy nurty. Realizm - Metafora - Geometria”, dotyczy sztuki powstałej w latach 1965-1985. Arsenał popularyzuje sztukę najnowsza nie tylko poprzez wystawiennictwo, ale także organizując wykłady, sesje naukowe, spotkania autorskie oraz zajęcia warsztatowe dla dzieci i młodzieży.

Białostockie muzealnictwo reprezentują dwie instytucje: Muzeum Wojska oraz Muzeum Podlaskie z siedzibą w Ratuszu, w strukturach którego działają także Muzeum Historyczne, Muzeum Rzeźby Alfonsa Karnego oraz Białostockie Muzeum Wsi. Można w nich podziwiać m.in. ślady kultury materialnej miasta i regionu, pamiątki po tatarskich osadnikach na Podlasiu, makietę XVIII-wiecznego Białegostoku (Muzeum Historyczne); obrazy Marcello Bacciarellego, Olgi Boznańskiej, Jacka Malczewskiego, Stanisława Wyspiańskiego oraz Stanisława Ignacego Witkiewicza (Ratusz); militaria od średniowiecza do czasów współczesnych, w tym miecz z IX/X w. oraz maszyna deszyfrująca „Enigma” (Muzeum Wojska).

Wybrane imprezy kalendarza miasta:

#### styczeń

**Jazz na BOK-u, Cykliczne koncerty jazzowe w klubie Fama**  
Białostocki Ośrodek Kultury

**Liga Kabaretów Białostockiej Pustyni Kabaretowej**  
Białostocki Ośrodek Kultury

#### luty:

**Festiwal Kalejdoskop**  
Fundacja Kino Tańca, Danceoffnia, Teatr Dramatyczny im. A. Węgierki

marzec

**Dni Kultury Kresowej**

Towarzystwo Przyjaciół Grodna i Wilna

**Jarmark „Kaziuki Wileńskie”**

Towarzystwo Przyjaciół Grodna i Wilna

marzec/kwiecień

**Jarmark wielkanocny**

Muzeum Podlaskie

kwiecień

**Międzynarodowy Turniej Tańca „Złote pantofelki”**

Białostocki Ośrodek Tańca

**Festiwal Piosenki Żeglarskiej „Kopyś”**

Akademicki Yacht Club

**Dni Hiszpańskie w Białymstoku**

Fundacja Gran Via

maj

**Hip Hop Groove Festival**

Studio Działań Kreatywnych, Danceoffnia

**Międzynarodowy Festiwal Muzyki Cerkiewnej**

Fundacja „Muzyka Cerkiewna”

**Dni Sztuki Współczesnej**

Białostocki Ośrodek Kultury + Galeria Arsenal

**Juwenalia**

Studenci białostockich uczelni

**Międzynarodowe Zawody Balonowe**

Tent Grupa

**Międzynarodowy Festiwal Kuchni w Białymstoku**

Podlaska Regionalna Organizacja Turystyczna

**Dni Kultury Katolickiej**

Akcja Katolicka

czerwiec

**Podlaskie Dni Kultury Muzułmańskiej**  
Muzułmański Związek Religijny w RP

**Festiwal Kultury Żydowskiej „Zachor - Kolor i Dźwięk”**  
Centrum Edukacji Obywatelskiej Polska-Izrael

**Dni Miasta Białegostoku + wręczenie nagrody Artystycznej Prezydenta Miasta**  
Białostocki Ośrodek Kultury + Białostocki Teatr Lalek

**Jarmark na Jana**  
Muzeum Podlaskie

**Międzynarodowy Festiwal Szkół Lalkarskich**  
Akademia Teatralna Wydział Sztuki Lalkarskiej w Białymstoku

**Święto Kultury Białoruskiej**  
Białoruskie Towarzystwo Społeczno-Kulturalne

**„Białysztuk – Przegląd Inicjatyw teatralnych”**  
Stowarzyszenie Promocji Artystycznej Białystok

**Festiwal Muzyki Dawnej im. Julitty Sleńdzińskiej**  
Galeria im. Sleńdzińskich

**Festiwal Pieśni Katolickiej**  
Akcja Katolicka

lipiec

**Podlaska Oktawa Kultur**  
Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury

**Katedralne Koncerty Organowe**  
Stowarzyszenie Musica Sacra Białystok + Rzymskokatolicka Parafia Wniebowzięcia  
NMP

**Koncerty w Ogrodach Branickiego – niedzielne koncerty**  
Białostocki Ośrodek Kultury

sierpień

**Koncerty w Ogrodach Branickiego – niedzielne koncerty**  
Białostocki Ośrodek Kultury

**Katedralne Koncerty Organowe**

Stowarzyszenie Musica Sacra Białystok + Rzymskokatolicka Parafia Wniebowzięcia NMP

wrzesień

**Festiwal Kultur „Inny wymiar”**

Białostocki Ośrodek Kultury

**Podlaski Festiwal Borowika**

Stowarzyszenie Rynek Kościuszki

**Białostockie Dni Muzyki Cerkiewnej**

Centrum Kultury Prawosławnej

październik

**Białostockie Spotkania Folkowe**

Białostocki Ośrodek Kultury

**Dni Kultury Rosyjskiej**

Rosyjskie Stowarzyszenie Kulturalno-Oświatowe

**Festiwal Białoruskiej Poezji Śpiewanej i Poezji Autorskiej „Bardaskaja Vosień”,  
Jesień Bardów**

Związek Młodzieży Białoruskiej

**Przegląd Młodych Dyrygentów im. Witolda Lutosławskiego (co cztery lata)**

Opera i Filharmonia Podlaska

listopad

**Over the Top**

Teatr Dramatyczny im. Aleksandra Węgierki w Białymstoku

**Festiwal „Jesień z bluesem”**

Białostocki Ośrodek Kultury

**Zaduszki Bluesowe – Jesień z bluesem**

Białostocki Ośrodek Kultury

**Filmowe Podlasie Atakuje! –pokazy niezależnego kina z Białegostoku i regionu**

Białostocki Ośrodek Kultury

**Podlaski Festiwal Krótkich Filmów Niezależnych ŻUBROFFKA**

Białostocki Ośrodek Kultury

**Festiwal Polskiej Kultury Niezależnej UNDERGROUND.pl**  
Białostocki Ośrodek Kultury

**Festiwal Kultury Ukraińskiej „Podlaska Jesień”**  
Związek Ukraińców Podlasia

**Międzynarodowy Konkurs Duetów Fortepianowych (co dwa lata)**  
Uniwersytet Muzyczny

**Moniuszkowski Festiwal Podlasia**  
Białostockie Towarzystwo Śpiewacze im. S. Moniuszki

#### grudzień

**IX Białostockie Dni Zamenhofs**  
Białostockie Towarzystwo Esperantystów

**Konkurs Recytatorski dla Polaków z Zagranicy „Kresy”**  
Towarzystwo Kultury Teatralnej

#### **Białystok wielokulturowy**

Jednym z wyróżników Białegostoku, na tle reszty kraju, jest jego wielokulturowa i wielowyznaniowa tradycja, wciąż żywa, wciąż decydująca o jego wizerunku. Z racji swojego położenia – na kresach Rzeczypospolitej, w miejscu przenikania się wpływów Wschodu i Zachodu – w stolicy Podlasia mieszkali obok siebie Polacy, Białorusini, Żydzi, Tatarzy, Rosjanie, Ukraińcy, Romowie i Niemcy. Jednak obecna struktura narodowościowa znacznie odbiega chociażby od tej z lat 20. XX wieku, kiedy to niemal połowę mieszkańców stanowili Żydzi (48,7 %), a Polacy tworzyli niewiele mniejszą grupę (46,6%). Proporcje te zaczęły się zmieniać i w 1931 roku białostoczanie deklarujących przynależność do społeczności żydowskiej było już 43%, natomiast Polaków blisko 50% (warto wspomnieć, że według wielu źródeł historycznych, pod koniec XIX wieku wyznawców mojżeszowych było nawet 75%). W 1931 roku białostoccy Żydzi, którzy osiedlili się w Stanach Zjednoczonych, założyli w Nowym Jorku The Bialystoker Center and Home for the Aged oraz rozpoczęli wydawanie czasopisma „Bialystoker Stimme”. Przed II Wojną Światową białostoccy Żydzi mieli do swojej dyspozycji przeszło 100 synagog, bożnic i domów modlitwy. W 1941 roku wraz z wkroczeniem do miasta wojsk niemieckich rozpoczęły się masowe represje społeczności żydowskiej, m.in. spacyfikowano dzielnicę Chanajki, a 2 tys. ludzi spalono żywcem w Głównej Synagodze. W 1943 roku Niemcy, po stłumieniu powstania w getcie białostockim (na jego czele stanął Mordechaj Tenenbaum), wywieźli wszystkich ocalałych (40 tys. osób) do obozów zagłady na Majdanku i w Treblince. Wojnę przeżyło ok. 1 tys. osób, które jednak w większości przypadków już do Białegostoku nie wróciły (w 1949 roku emigranci żydowscy w pobliżu Tel-Awivu założyli kariat o nazwie Białystok, liczący przeszło 300 domów, w Izraelu powstało także stowarzyszenie Żydów białostockich). Unieściwieniu uległa kultura

materiałna Żydów białostockich, do czasów współczesnych ocalały jedynie kirkut (cmentarz żydowski), bożnica „Beth Midrasz” oraz austeria (karczma).

W XIX wieku społeczność żydowska miała znaczący wpływ na rozwój i charakter miasta. W 1860 r. niemal połowa fabryk włókienniczych było własnością rodzin żydowskich, jednak większość białostoczan wyznania mojżeszowego żyła w nędzy, próbując się utrzymać z drobnego handlu i rzemiosła, prac dorywczych. W tym okresie powstała także pierwsza organizacja syjonistyczna. Ludwik Zamenhof to najbardziej znany białostoczanin żydowskiego pochodzenia. Absolwentem białostockiej szkoły hebrajskiej jest natomiast były premier rządu Izraela Icchak Szamir.

Żywym dowodem na wielobarwność historii miasta pozostaje duża liczba grup wyznaniowych. Najliczniejsi są katolicy, skupieni w 36 parafiach, z arcybiskupem metropolitą białostockim na czele. Co szósty białostoczanin jest prawosławny i należy do jednej z jedenastu parafii, a miasto jest siedzibą arcybiskupa diecezji białostocko-gdańskiej Polskiego Autokefalicznego Kościoła Prawosławnego. Funkcjonują tu m.in. Bractwo Młodzieży Prawosławnej, Bractwo Cerkiewne Trzech Świętych Hierarchów, Fundacja Oikonomos, Radio Orthodoxy oraz Centrum Kultury Prawosławnej, czasopisma: Fos, Przegląd Prawosławny oraz „Arche. Wiadomości Bractwa”. Jednak prawdziwą wizytówką kultury prawosławnej są imprezy muzyczne, a przede wszystkim Międzynarodowy Festiwal Muzyki Cerkiewnej, Od 1999 roku na Uniwersytecie w Białymstoku działa Katedra Teologii Prawosławnej, organizująca m.in. konferencje naukowe oraz kursy doskonalące dla nauczycieli religii prawosławnej. Inne wyznania to przede wszystkim: protestanckie (m.in. dwa zbory zielonoświątkowców, cmentarz ewangelicki), muzułmańskie oraz mojżeszowe.

Białystok jest najważniejszym w Polsce ośrodkiem społeczno-kulturalnym Białorusinów, ponad 7,5 tys. osób, co stanowi 2,5 % mieszkańców miasta. W mieście działa Konsulat Generalny Republiki Białorusi oraz przede wszystkim wiele organizacji zrzeszających mniejszość białoruską, takich jak Białoruskie Zrzeszenie Studentów, Związek Młodzieży Białoruskiej, Białoruskie Towarzystwo Społeczno-Kulturalne, Białoruskie Towarzystwo Historyczne, Stowarzyszenie Dziennikarzy Białoruskich, Centrum Edukacji Obywatelskiej Polska-Białoruś oraz Stowarzyszenie na Rzecz Dzieci i Młodzieży Uczących się Języka Białoruskiego „AB-BA”. Przedstawiciele mniejszości białoruskiej mają możliwość nauki ojczystego języka praktycznie na każdym etapie edukacji. Z Białegostoku nadaje białoruskojęzyczne Radio Racja. Jego słuchaczami są nie tylko mieszkańcy Polski, bowiem sygnał dociera także za wschodnią granicę. Projekt jest współfinansowany przez rząd polski. W stolicy Podlasia wydawane są też białoruskie czasopisma: tygodnik społeczny Niwa, pismo literacko-artystyczne Pravincyja, miesięcznik społeczno-kulturalny Czasopis oraz Białoruskie Zeszyty Historyczne. Silnym elementem integrującym mniejszość białoruską są cykliczne imprezy kulturalne odbywające się w Białymstoku: Święto Kultury Białoruskiej oraz Festiwal Piosenki Białoruskiej.

Bardzo ciekawą i egzotyczną grupą narodowościową, silnie związaną z historią Podlasia, są Tatarzy. Ich przodkowie osiedlali się od XIV do XVII wieku na ziemiach Wielkiego Księstwa oraz Korony. W granicach Polski przetrwały dwie wsie tatarskie (Bohoniki oraz Kruszyniany), wraz z meczetami i mizarami (cmentarzami muzułmańskimi). Obecnie ok.



1 800 mieszkańców Białegostoku przyznaje się do pochodzenia tatarskiego i współtworzy jedną z ośmiu gmin muzułmańskich w Polsce. W mieście działają dwa domy modlitwy, podlaski oddział Związku Tatarów Rzeczypospolitej Polskiej, wydawany jest dwumiesięcznik „Życie Tatarskie”. Jednak największym wyzwaniem dla całego środowiska tatarskich muzułmanów jest dokończenie budowy Centrum Kultury Islamu w Białymstoku (prace rozpoczęto jeszcze w 1991 r.). Budynek o powierzchni 700 m<sup>2</sup> ma pomieścić meczet, bibliotekę, szkołę koraniczną, salę konferencyjną i pokoje noclegowe. Być może przedsięwzięcie będzie współfinansowane przez Unię Europejską. Zabiega o to m.in. duchowy przewodnik polskich muzułmanów – mufti Tomasz Miśkiewicz.

Również dla Romów polskich Białystok jest ważnym ośrodkiem. To tu od niemal dwudziestu lat ukazuje się pierwsze w kraju pismo poświęcone życiu i kulturze społeczności romskiej. Teksty publikowane są zarówno po polsku jak i po romsku.

Tę bogatą mozaikę narodowościową podlaskiej metropolii uzupełniają jeszcze Rosjanie oraz Ukraińcy, których w ostatnim spisie powszechnym doliczono się 417.

### **Kuchnia regionalna**

Białystok leży w sercu regionu o różnorodnych i niespotykanych w innych częściach Polski tradycjach kulinarnych. Na prowadzoną przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi liście produktów tradycyjnych trafiło do tej pory 35 podlaskich smakołyków. Są one w większości typowe dla kuchni ludowej (wyraźne wpływy litewskie, białoruskie, żydowskie, tatarskie i rosyjskie). Ważnym składnikiem większości gotowych dań i potraw jest ziemniak (kartacze, kiszka i baka ziemniaczana, bliny po litewsku itp.), a najbardziej znanym produktem mięsnym jest kindziuk, czyli sucha wędlina przygotowana z posiekanego wysokogatunkowego mięsa. Wśród wyrobów piekarniczych prym wiedzie sękacz – stożkowate ciasto z charakterystycznymi sękami. Skojarzenia z Podlaskiem wzbudza też wigilijna kutia. Białystok powinien się stać bramą do kulinarnego bogactwa całego regionu, wizytówką tego, co Podlasie ma do zaoferowania dla wielbicieli dobrego jedzenia. Mniejszości narodowe, zamieszkujące Białystok, właśnie poprzez kuchnię mogłyby podkreślać swoją odmienność i atrakcyjność. Z pewnością sprzyja temu ogólnoswiatowa moda na slow food. Krokiem we właściwym kierunku jest organizowany od 2005 roku Podlaski Festiwal Borowika czy Międzynarodowy Festiwal Kuchni w Białymstoku.

### **Doktoro Esperanto**

Pod takim pseudonimem (w tłumaczeniu znaczy on tyle co „doktor mający nadzieję”) Ludwik Zamenhof wydał w 1887 roku dzieło swojego życia – „Język międzynarodowy. Przedmowa i podręcznik kompletny”. Był to wynik jego długoletnich fascynacji lingwistycznych połączonych z pasją znalezienia porozumienia pomiędzy różnymi grupami etnicznymi i językowymi. Od najmłodszych lat stykał się on i w domu (był synem nauczyciela języków obcych) i na ulicy i na pobliskim rynku z jidysz, polskim, rosyjskim, niemieckim, z wieloma gwarami i narzeczeniami. W jednym ze swoich listów napisał, iż – nie tylko w kontekście Białegostoku – „różność języków jest jedną lub przynajmniej główną przyczyną, która

rozdziela ludzką rodzinę na wrogie części. Wychowano mnie jako idealistę, nauczono, że wszyscy ludzie są braćmi”. Już jako dziesięcioletek stworzył dramat pod wiele mówiącym tytułem „Wieża Babel, czyli tragedia białostocka w pięciu aktach”. Marzenia i wysiłki Zamenhofs, by ludzie, niezależnie od rasy, wyznania i narodowości, żyli w zgodzie zostały docenione w 1913 roku, kiedy to jego kandydatura została zgłoszona do Pokojowej Nagrody Nobla. Niemal sto lat później o to samo wyróżnienie ubiega się Światowy Związek Esperantystów.

Esperanto uchodzi za udaną próbę stworzenia języka międzynarodowego, którym obecnie, w różnym stopniu, posługuje się od pół do półtora milionów ludzi na całym świecie. Istnieje grupa kilku tysięcy osób, dla których esperanto jest językiem rodzimym. Dla niektórych dzieci jest to pierwszy język, którym się porozumiewają ze swoimi rodzicami. Zdaniem wielu specjalistów, w tym Noama Chomsky’ego, jednego z najwybitniejszych współczesnych lingwistów i intelektualistów, esperanto nie można zaliczyć do języków sztucznych, ponieważ powstał on z wykorzystania struktur istniejących już od tysięcy lat w językach indoeuropejskich. Dotyczy to zarówno słownictwa, gramatyki jak i fonetyki. W zamyśle Zamenhofs nowy wspólny język miał być, dzięki nieskomplikowanym zasadom pisowni i gramatyki, łatwy do nauczenia i użycia przez wszystkie narody. Zdaniem prof. Tadeusza Kotarbińskiego esperanto jest "najgenialniejszym połączeniem logiki i prostoty".

W 2009 roku Białystok będzie gościł ponad 3 tys. uczestników Światowego Kongresu Esperanto. Fakt ten już okrzyknięto jednym z największych sukcesów miasta na przestrzeni ostatnich lat. Ośmiodniowa impreza ma się stać źródłem dochodów dla branży hotelowo-gastronomicznej, jednak znacznie ważniejszy będzie jej efekt promocyjny. Ruch esperanto wraca niejako do źródeł, do miejsca, które zainspirowało Zamenhofs do stworzenia czegoś, co współcześnie można by nazwać projektem globalnym.

### **Hotel Ritz**

Neobarokowy hotel powstał w centrum Białegostoku, w pobliżu Pałacu Branickich, z inicjatywy francusko-rosyjskiego Towarzystwa Akcyjnego „Ritz”, a jego otwarcie nastąpiło w 1913 roku. Przez kolejne 31 lat był jedną z najbardziej podziwianych budowli w kraju. Na czterech kondygnacjach (w tym jednej podziemnej) znajdowało się m.in. 50 pokoi o podwyższonym standardzie, restauracja, kawiarnia, kino, bank, centrala telefoniczna, garaże. To w tym hotelu zainstalowano pierwszą windę w Białymstoku. „Ritz” w swoich murach gościł prominentnych polityków i artystów dwudziestolecia międzywojennego: Józefa Piłsudskiego, Edwarda Rydza-Śmigłego, Polę Negri czy Hankę Ordonównę. Budynek przetrwał II wojnę światową w fatalnym stanie technicznym, dlatego nowe władze w 1944 roku podjęły decyzję o jego wyburzeniu. W dalszym ciągu Białystok pozostaje jedynym polskim miastem, które może się poszczycić nazwą „Ritz” wpisaną w swoją historię. Dopiero teraz firma zarządzająca tą, należąca do klasy de luxe, marką planuje otwarcie hoteli w Krakowie i Warszawie.

### **Wyższe uczelnie i instytucje naukowo-badawcze, innowacje i transfer technologii**

W Białymstoku działają ośrodki naukowe i akademickie, których znaczenie i ranga wykraczają poza granice województwa. Łączna liczba studentów dochodzi do 50 tysięcy, a pracowników naukowych przekroczyła 2,5 tysiąca.

Wyższe uczelnie:

- Uniwersytet w Białymstoku (w latach 1968-1997 był filią Uniwersytetu Warszawskiego, po tym okresie uzyskał samodzielność, stając się największą uczelnią Podlasia, ponad 15 tys. studentów),
- Politechnika Białostocka (największa uczelnia techniczna w tej części kraju o ponad 40-letniej historii; w jej murach studiuje 15 tys. osób, kształcących się na Wydziałach bądź Instytutach Architektury, Inżynierii Budowlanej, Inżynierii Ochrony Środowiska, Elektrycznym, Informatycznym, Mechanicznym oraz Zarządzania),
- Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Białymstoku (założona w 1993 roku, należąca do czołówki uczelni prywatnych w kraju),
- Wyższa Szkoła Administracji Publicznej im. Stanisława Staszica (założona w 1996 r., najlepsza polska uczelnia zawodowa w 2005 wg rankingu „Rzeczpospolitej” i „Perspektyw”),
- Uniwersytet Medyczny (pierwsza, założona w 1950 roku, uczelnia białostocka, obecnie ma ok. 4 tys. studentów. Zarządza dwoma szpitalami klinicznymi, które w swoich specjalizacjach – leczenie niepłodności oraz badania alergii pokarmowych – uchodzą za jedne z najlepszych w Polsce. To w białostockiej Klinice Ginekologii przeprowadzono pierwszą w kraju operację zapłodnienia in vitro),
- Niepaństwowa Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Białymstoku,
- Wyższa Szkoła Ekonomiczna,
- Wyższa Szkoła Kosmetologii i Ochrony Zdrowia w Białymstoku,
- Nauczycielskie Kolegium Rewalidacji, Resocjalizacji i Wychowania Fizycznego w Białymstoku,
- Wyższa Szkoła Wychowania Fizycznego i Turystyki w Białymstoku.
- Nauczycielskie Kolegium Języków Obcych INTER-LINGUA,
- Wyższa Szkoła Menedżerska w Białymstoku,
- Wyższa Szkoła Gospodarowania Nieruchomościami w Warszawie Wydział Podlaski w Białymstoku,
- Niepubliczne Nauczycielskie Kolegium Języków Obcych,
- Papieski Wydział Teologii Sekcja św. Jana Chrzyciela Studium Teologii w Białymstoku,
- Akademia Teatralna im. A. Zelwerowicza w Warszawie, Wydział Sztuki Łalkarskiej w Białymstoku (powstała w połowie lat 70. poprzedniego stulecia),
- Archidiecezjalne Wyższe Seminarium Duchowne,
- Wyższa Szkoła Matematyki i Informatyki Użytkowej w Białymstoku,
- Wyższa Szkoła Ubezpieczeń,

- Uniwersytet Muzyczny im. F. Chopina w Warszawie, Filia w Białymstoku (założona w 1974 roku),

**Instytucje naukowo-badawcze:**

- Centrum Doskonałości Zrównoważonego Rozwoju i Zarządzania Środowiskiem PB,
- Oddział Instytutu Meteorologii i Gospodarki Wodnej w Warszawie,
- Oddział Instytutu Pamięci Narodowej,
- Oddział Krajowego Centrum Hodowli Zwierząt w Warszawie,
- Oddział Krajowej Stacji Chemiczno-Rolniczej,
- Ośrodek Diagnostyczno-Badawczy Chorób Przenoszonych Drogą Płciową,
- Podlaskie Laboratorium Oceny Mleka,
- Pracownia Badań Żywności Genetycznie Modyfikowanej WSSE w Białymstoku (bada żywność także w województwach warmińsko-mazurskim, pomorskim oraz mazowieckim),
- Regionalny Ośrodek Badań i Dokumentacji Zabytków,
- Zakład Doświadczalny Instytutu Energetyki w Warszawie,
- Stacja Doświadczalna Instytutu Ochrony Roślin w Poznaniu,
- Wschodni Ośrodek Transferu Technologii przy Uniwersytecie w Białymstoku,
- Centrum Innowacji i Transferu Technologii przy Politechnice Białostockiej.

Szczególną rolę odgrywają dwie ostatnie z wymienionych instytucji, będące centrami wspierania innowacji i transferu technologii. Mają one charakter jednostek międzywydziałowych wyższych uczelni. Ich celem jest podnoszenie konkurencyjności polskiego przemysłu, m.in. poprzez doradztwo gospodarcze i realizację projektów dla małych i średnich przedsiębiorstw, gmin i instytucji samorządowych, promocję przedsiębiorstw innowacyjnych, oraz pomoc w pozyskiwaniu funduszy pomocowych na projekty wykorzystujące zaawansowane technologie.

Przy Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu w Białymstoku działa Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości udzielający wsparcia młodym i kreatywnym ludziom w rozpoczęciu przez nich działalności gospodarczej.

Najambitniejszym projektem realizowanym przez władze miasta, mającym na celu rozwój przedsiębiorczości (zwłaszcza nowych technologii) we współpracy z lokalnym środowiskiem naukowym, jest idea utworzenia Białostockiego Parku Naukowo-Technologicznego. Część kosztów utworzenia Parku, szacowanych na 140 mln zł, ma być pokryta z Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej. Okres realizacji przewidziano na lata 2009-2013.

**Jaga, Jaga, Jaga, Jagiellonia!**

Osobnego omówienia wymaga Sportowa Spółka Akcyjna Jagiellonia Białystok - klub piłkarski powstały w 1920 roku. Największym sukcesem jest dwukrotne zajęcie ósmego

miejsca w najwyższej lidze rozgrywek w Polsce. Swoją nazwą klub bezpośrednio odwołuje się do wielokulturowej historii regionu położonego na wschodnich kresach Rzeczypospolitej, do okresu panowania dynastii Jagiellonów oraz dziejów Wielkiego Księstwa Litewskiego. Charakterystyczne są również barwy klubowe – zawodnicy, z racji żółto-czerwonych poziomych pasów na swoich koszulkach, nazywani są „pszczołkami”. Mało jest w polskim futbolu klubów o tak wyrazistym jak Jagiellonia wizerunku, silnie kojarzonym z miejscem pochodzenia. Pod wieloma względami białostocki klub przypomina poznańskiego Lecha. Nieprzypadkowo na meczach popularnego „Kolejorza” odnotowywana jest rekordowa frekwencja. Po prostu w Poznaniu i w całej Wielkopolsce nie ma innego klubu, który mógłby skutecznie konkurować o kibiców i sponsorów. Lech jest ważną częścią, nie tylko sportowego, wizerunku Poznania, to m.in. na nim opiera się przekaz o silnej i dynamicznej marce miejskiej. Korzysta na tym klub, pozyskujący coraz większe środki od sponsorów na swoje utrzymanie i rozwój. Podobną rolę spełnia na Podlasiu Jagiellonia. W przeszłości „Jagę” dopingowało nawet i 36 tys. kibiców (mecz z Widzewem w 1987 roku).

Klub piłkarski, aby mógł osiągnąć sukces marketingowy, powinien spełnić następujące trzy kryteria: żywiołowy doping kibiców identyfikujących się z klubem (oczywiście bez patologii), wysoki poziom sportowy zespołu oraz nowoczesny stadion. Przy czym ten ostatni element wydaje się kluczowy – mając obiekt przystosowany do przyjęcia tysięcy kibiców, łatwiej o sponsorów, dzięki którym można wzmocnić drużynę. Dodatkowo, przykład nowego stadionu kieleckiej Korony uczy, że oglądanie meczów w komfortowych warunkach ma korzystny wpływ na zmianę kultury kibicowania.

Nowoczesny stadion w Białymstoku na 22,5 tys. miejsc ma zostać otwarty w 2011 roku, czyli na rok przed rozgrywanymi w Polsce i na Ukrainie Mistrzostwami Europy w Piłce Nożnej. Otrzyma trzecią kategorię UEFA, czyli będzie się nadawał do rozgrywania meczów reprezentacyjnych oraz europejskich pucharów. Nowoczesna bryła obiektu, zdaniem autorów projektu, doskonale wkomponowuje się w zielone otoczenie. Przewidziano również część komercyjną – sklepy i restauracje. Koszt inwestycji: budowa stadionu piłkarskiego przy ulicy Słonecznej z zapleczem treningowym przy ulicy Elewatorskiej przekroczy 150 mln zł.

Dzięki EURO 2012 zainteresowanie futbolem w Polsce oraz, przede wszystkim, poziom sportowy i budżety najlepszych drużyn będą się konsekwentnie podnosiły. Z dużym prawdopodobieństwem, można przypuszczać, że za 5–6 lat każde z dużych miast będzie chciało mieć swojego reprezentanta w najwyższej klasie rozgrywek.

Nowoczesna infrastruktura sportowa i drużyny walczące z najlepszymi w swoich dyscyplinach za kilka lat staną się obowiązkowym elementem wizerunku każdego z markowych miast.

## **Sport i rekreacja**

Na infrastrukturę sportową Białegostoku składają się hale sportowe, stadiony i boiska, pływalnie, strzelnice sportowe, kluby tenisowe, sztuczne lodowisko, ośrodek sportów wodnych oraz lotnisko Aeroklubu Białostockiego. Baza sportowo-rekreacyjna miasta systematycznie się powiększa, powstają kompleksy sportowe, a istniejące są modernizowane.

W ciągu najbliższych kilku lat na mapie miasta pojawi się prawie 30 nowych obiektów sportowych.

W grodzie Branickich wytyczono dziewięć ścieżek rowerowych, których łączna długość nie przekracza 20 km. Jednak pochodzący jeszcze z poprzedniej dekady tzw. AZ Plan przewiduje w miarę możliwości równomierne pokrycie miasta siecią nowych tras. Obecnie właściwie każda z realizowanych bądź planowanych inwestycji drogowych zakłada wytyczenie oddzielnego pasa dla rowerzystów. Warto wspomnieć, że jeden z poważniejszych wewnętrznych konfliktów ostatnich lat w Białymstoku dotyczył właśnie ścieżek rowerowych. Białostoczanie uczestniczący w Masie Krytycznej obarczali władze samorządowe winą za fatalny stan techniczny ścieżek już istniejących oraz zaniechanie rozbudowy nowych.

W Białymstoku swój początek biorą także cztery szlaki turystyczne:

- Szlak im Zygmunta Głogera – 48 km, leśne i polne drogi, historyczne miejscowości z zabytkami, w tym Tykocin,
- Szlak Nadnarwiański – 35 km, łączy stolicę Podlasia z Narwiańskim Parkiem Narodowym,
- Szlak pamięci Narodowej – 47 km, przede wszystkim cmentarze, miejsca martyrologii w pobliżu Białegostoku,
- Szlak Prawosławnych Świątyń – 164 km, zabytki kultury prawosławnej północnego Podlasia.

### **Gospodarka miasta**

Według danych z 2003 roku największy udział w produkcji sprzedanej (ok. 80%) mają cztery branże: artykuły spożywcze i napoje, wytwarzanie i zaopatrzenie w gaz, energię i wodę, produkcja maszyn i urządzeń oraz włókiennictwo (Białystok kiedyś nazywany Manchesterem Północy, dziś bywa określany zagłębiem bieliźnianym). Kolejne miejsca zajmują przemysł drzewny oraz produkcja materiałów budowlanych.

Na listę największych polskich firm ("Pięćsetka Polityki 2005") trafiło pięć przedsiębiorstw z Białegostoku:

- GK CEDC, której częścią jest m.in. Polmos Białystok SA, będący największym zakładem spirytusowym w kraju - 58. miejsce,
- Grupa BOS SA (m.in. BOS SA, DLS SA, SYGEL-JOOL SA) – 59. miejsce,
- Zakład Energetyczny Białystok SA – 199. miejsce,
- Philips DAP Industries Poland sp. z o.o. (największy białostocki eksporter) – 214. miejsce,
- GK PMB SA – 468. miejsce.

Inne duże firmy to:

- Białostockie Zakłady Graficzne,
- PSS "Społem" (największy pracodawca w mieście),
- PMB S.A.,
- SOT Przemysłu Mleczarskiego,
- MTC,
- Przedsiębiorstwo Handlu Tekstylami,
- Havo,
- Cefarm,
- Zakłady Przemysłu Sklejek „Biaform” S.A.,
- SaMasz Sp z o.o. – produkcja maszyn rolniczych,
- Fabryka Przyrządów i Uchwytów Bison-Biał S.A.,
- Browar Dojlidy Sp. z o.o.,
- Miejskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o.,
- Wodociągi Białostockie Sp. z o.o.,
- Elektrociepłownia Białystok S.A..

W mieście tej wielkości i znaczeniu dla regionu nie może oczywiście zabraknąć instytucji oferujących usługi finansowe i ubezpieczeniowe. Właściwie wszystkie liczące się na rynku polskim banki i firmy ubezpieczeniowe mają swoje oddziały w stolicy Podlasia. Powstają centra (galerie) handlowe, w które inwestują zarówno marki międzynarodowe (Auchan, Leroy Merlin, TESCO, Carrefour), jak i polscy przedsiębiorcy. Zresztą ponad jedna czwarta białostoczan pracuje w handlu. Ma to swoje uzasadnienie – tradycje kupieckie oraz położenie przygraniczne.

W mieście działa ponad 29 tys. firm. Struktura podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON według PKD (stan z dnia 31 grudnia 2006) przedstawia się następująco:

- handel i naprawy – 31,7%,
- obsługa nieruchomości i firm – 16,6%,
- budownictwo – 9,3%,
- transport, gospodarka magazynowa i łączność – 9,1%,
- działalność usługowa komunalna, społeczna i indywidualna, pozostała – 8,2%,
- ochrona zdrowia i pomoc społeczna – 7,8%,
- przetwórstwo przemysłowe – 7,4%,
- pośrednictwo finansowe – 4,7%,
- edukacja – 2,3%,
- hotele i restauracje – 1,9%,
- pozostałe - 1%.

Białystok jest siedzibą dziesięciu instytucji samorządu gospodarczego: Izba Przemysłowo-Handlowa, Podlaski Klub Biznesu, Wschodnie Towarzystwo Gospodarcze, Zrzeszenie Kupców, Producentów i Usługodawców, Podlaska Fundacja Rozwoju Regionalnego, Regionalny Związek Pracodawców "Nasz Produkt - Nasz Handel", Business Center Club, Izba Rzemieśnicza, Podlaski Związek Pracodawców, Białostocka Spółdzielnia Kupców "Kawalerska". Przedstawiciele tych organizacji wraz z reprezentantami wyższych uczelni zasiadają w Radzie Przedsiębiorczości przy Prezydencie Miasta Białegostoku. Zapewnia to obydwu środowiskom bezpośredni wpływ na kształtowanie polityki gospodarczej miasta oraz tworzenie lokalnych programów rozwoju gospodarczego. Rada istnieje od 2003 roku.

Dla przedsiębiorców zainteresowanych inwestycjami w Białymstoku władze miasta przygotowały dziesięć lokalizacji. Są to tereny różnej wielkości (od 0,35 ha) i różnego przeznaczenia (przemysł, logistyka, usługi bądź zabudowa miejska). Łącznie tereny te zajmują ponad 73 ha.

W 2008 roku w stolicy Podlasia utworzono Podstrefę Suwalskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, przeznaczoną dla przedsiębiorstw chcących wdrażać innowacyjne rozwiązania techniczne i technologiczne. To pomysł władz samorządowych na rozwój gospodarki czerpiącej z najnowszych osiągnięć nauki i techniki. Firmy oraz instytucje mogą liczyć tam na ulgi podatkowe, jednak muszą one pozostawać w zgodzie z unijnymi zasadami udzielania pomocy publicznej.

### **Plany inwestycyjne miasta**

Dzięki dostępowi do szerokiego strumienia funduszy unijnych Białystok w ciągu najbliższych kilku lat będzie mógł rozbudować swoją infrastrukturę drogową, poprawić jakość transportu publicznego, stworzyć zintegrowany system gospodarki odpadami komunalnymi, wybudować Park Naukowo-Technologiczny. Nadzieje na uporządkowanie ładu przestrzennego Białegostoku wiążą się z projektem „Ratusz Miejski”, dotyczącym wybudowania nowej siedziby Urzędu Miejskiego w rejonie ulic Pięknej, Mazowieckiej, Młynowej, Kijowskiego. Dzięki temu sąsiadujący z planowaną inwestycją Rynek Sienny mógłby się stać reprezentacyjnym placem miejskim, na którym odbywałyby się imprezy kulturalne, koncerty, kiermasze, jarmarki, kwitłoby życie towarzyskie mieszkańców itp. Ciekawie prezentują się także plany dotyczące rozbudowy infrastruktury kulturalnej, sportowej i rekreacyjnej: modernizacja stadionu piłkarskiego, parków miejskich i ośrodka sportów wodnych, rewaloryzacja ogrodów pałacowych oraz budowa kampusu uniwersyteckiego.

Jednak przedsięwzięciem, o którym chyba najwięcej się mówi i pisze poza Białymstokiem, jest Opera i Filharmonia Podlaska - Europejskie Centrum Sztuki w Białymstoku. Projekt, autorstwa prof. Marka Budzyńskiego z Politechniki Warszawskiej, wyróżnia się niemal całkowitym zespoleniem kultury z naturą (praktycznie cała konstrukcja zostanie pokryta zielenią), a sprzyja temu sąsiedztwo Parku Centralnego. Wybudowana sala operowo-sceniczna będzie największa we wschodniej Polsce (na ponad 1000 miejsc). Z pewnością wraz z otwarciem Centrum wrośnie znaczenie Białegostoku na kulturalnej mapie kraju.



Możliwe stanie się też zorganizowanie koncertów i konferencji, na jakie do tej pory miasto nie może sobie pozwolić.

### **Współpraca krajowa i zagraniczna miasta**

Białystok współpracował dotychczas z ośmioma miastami partnerskimi, w tym z jednym spoza Europy: Eindhoven, Kaliningrad, Kowno, Jełgawa, Grodno, Milwaukee, Dijon, Psków. Szczególny związek łączy Białystok z Grodnem, którego jedną czwartą populacji stanowi Polonia. Obecnie trwają prace, których celem będzie podpisanie umów z rumuńskim miastem Oradea oraz irlandzkim Cork.

Podlaska stolica należy do kilku prestiżowych organizacji:

- Unia Metropolii Polskich – w jej skład wchodzi dwanaście obszarów metropolitalnych,
- Eurocities,
- Euroregion Niemen.

### **Media lokalne**

W Białymstoku mieści się jeden z szesnastu regionalnych oddziałów telewizji publicznej oraz kilka stacji prywatnych. Mieszkańcy miasta mogą również odbierać programy kilkunastu stacji radiowych, w tym m.in. Polskie Radio Białystok, Radio Eska Białystok, Radio VOX FM Białystok, Radio ORTHODOXIA oraz Radio Akadera. Codzienną prasę reprezentują trzy tytuły: lokalne wydanie Gazety Wyborczej, Kurier Poranny oraz Gazeta Współczesna (dwa ostatnie tytuły należą do wydawnictwa Media Regionalne). Największym dziennikiem północno-wschodniej Polski jest Gazeta Współczesna.

### **Strategia rozwoju Białegostoku a strategia promocji miasta**

Strategia rozwoju Białegostoku określa najważniejsze kierunki rozwoju we wszystkich aspektach funkcjonowania miasta. Formułuje priorytety strategiczne, do których należą: Wzmocnienie konkurencyjności miasta i wyrównywanie w nim poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego. Strategia rozwoju definiuje również wizję i misję oraz określa pięć celów strategicznych sformułowanych w następującym brzmieniu:

- Poprawa jakości życia mieszkańców i środowiska naturalnego.
- Ponadregionalny ośrodek gospodarczy, miejsce zintegrowanego rozwoju przedsiębiorczości.
- Ośrodek szkolnictwa i nauki XXI wieku.
- Centrum kulturalne i turystyczne.
- Europejskie centrum współpracy i wymiany między Wschodem i Zachodem.

Strategia promocji miasta musi być zgodna z wytycznymi zawartymi w strategii rozwoju, która w dużym stopniu stanowi też bazę informacji dotyczących miasta. Opisane w strategii

rozwoju działania mają charakter ogólny i zasadniczo dotyczą wszystkich właściwie możliwości dostępnych w mieście. Zadaniem strategii promocji (komunikacji) w tym kontekście jest określenie, w jaki sposób, za pomocą jakich argumentów przekazać te informacje odbiorcom. W ramach strategii komunikacji przeprowadzana jest analiza odbiorców komunikatu (mieszkańcy, inwestorzy, turyści) pod kątem ich potrzeb (częściowo zawarta także w strategii rozwoju), pozycjonowanie marki (jaki „obraz” miasta chcemy kształtować?) oraz tzw. *big idea* czyli strategia kreatywna. Ostatnim etapem jest określenie zestawu koniecznych działań dla osiągnięcia zamierzonego efektu.

Podsumowując, przed obydwoma dokumentami stawiane są odmienne zadania. Strategia rozwoju ma na celu określenie, w jakim kierunku i w jaki sposób powinno się rozwijać miasto, strategia komunikacji – określa na tej bazie co, komu i jak powiedzieć.

### **Założenia „Programu rozwoju markowego produktu turystycznego dla miasta Białystok”**

Opis koncepcji marki turystycznej:

*„Marka powinna oddawać wielobarwną mozaikę kultur, egzotykę miasta, ale także barokową dbałość o szczegóły oraz jego smakowity, lekko egzotyczny charakter”*

Wiodące produkty turystyczne to:

- Białystok Kupiecki,
- Białystok Artystyczny,
- Wersal Podlasia,
- Białystok Egzotyczny,
- Białystok Językowy,
- Białystok Naukowy.

## **2. RANKING ATRAKCYJNOŚCI WYBRANYCH MIAST POLSKICH**

### **Cel**

Określenie pozycji miasta na podstawie danych wtórnych. W rankingu atrakcyjności porównano ze sobą pięć następujących miast: Białystok, Elbląg, Lublin, Płock oraz Olsztyn.

### **Metodologia**

Analiza została przeprowadzona w oparciu o ogólnie dostępne dane zawarte w Banku Danych Regionalnych (BDR). Do analizy zostały wykorzystane dane z lat 1997-2005 (w niektórych przypadkach ze względu na dostępność danych przedziały te zostały ograniczone).

Wykorzystano także dane z Narodowego Spisu Powszechnego (NSP) 2002, oraz dane uzyskane z innych publicznych źródeł (reporty opublikowane na stronach WWW).

Ocenę skonstruowano na podstawie czterech czynników:

- ekonomia i gospodarka,
- aktywność mieszkańców (obywatelsko-społeczna i gospodarcza),
- siła przyciągania miasta (atrakcyjność do zamieszkania, studiowania, itp.),
- siła kulturalna, naukowa i badawcza (dostępność dóbr kultury, liczba placówek naukowych, szkoleniowych oraz badawczych).

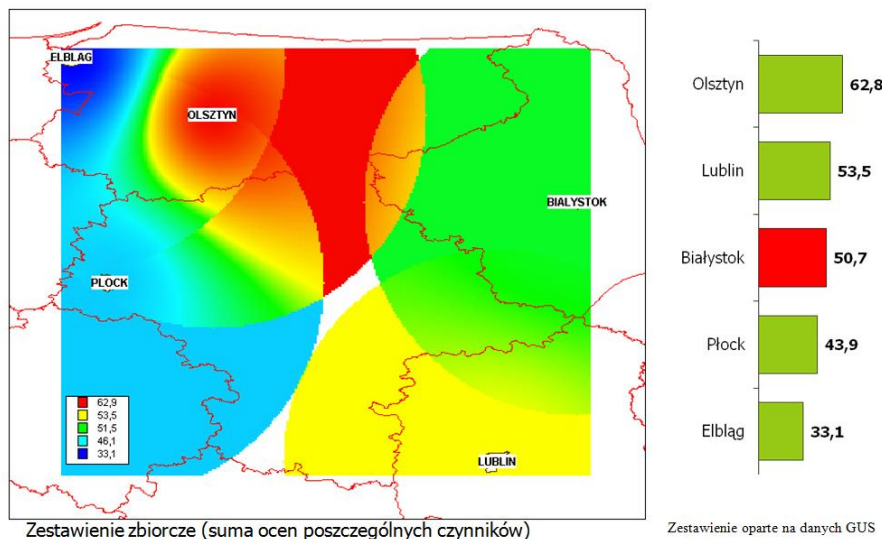
Wszystkie współczynniki odnoszą się do liczby ludności w poszczególnych miastach (co umożliwia porównanie miast o różnej liczebności). Współczynniki zostały przeważone tak, by uzyskać wyniki z przedziału 0-1 dla każdej cechy.

W analizie występują dwa rodzaje współczynników:

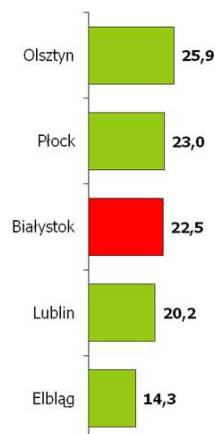
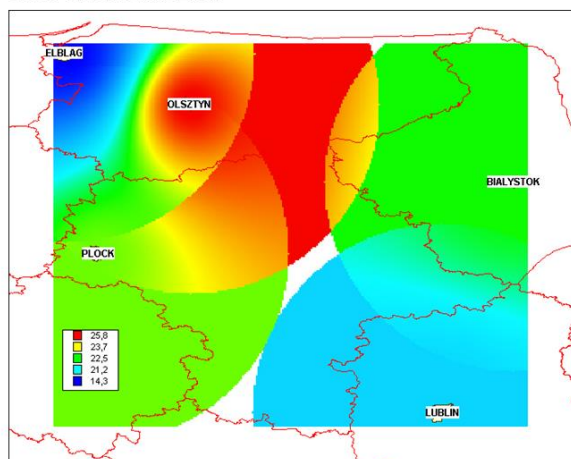
- ✓ oparty o wartości średnie (średnia arytmetyczna wartości cechy w całym analizowanym okresie podzielona przez liczbę ludności, a następnie przekształcona do przedziału 0-1)
- ✓ oparty o trend liniowy (współczynnik trendu liniowego w analizowanym okresie podzielony przez liczbę ludności, a następnie przekształcony do przedziału 0-1).

Informacja, że współczynnik jest odwrócony oznacza, że wartość 1 przypisana została najmniejszej wartości w danych (np. bezrobocie).

### Ocena potencjału BIAŁYSTOK



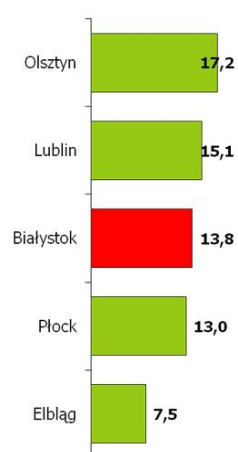
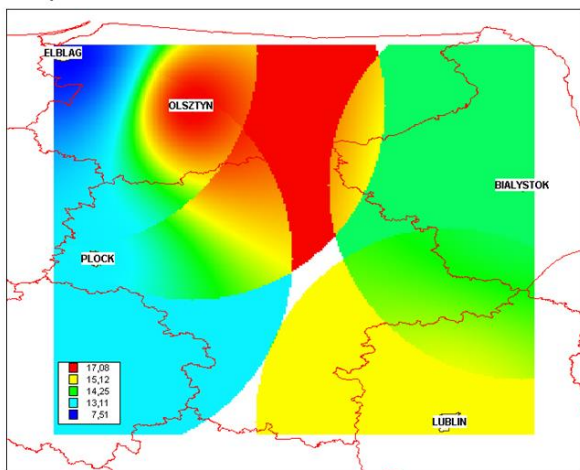
## Siła ekonomiczna



Zestawienie oparte na danych GUS

Czynnik ekonomiczny został opracowany na podstawie danych dotyczących: przyrostu naturalnego, liczby osób w wieku produkcyjnym, migracji, liczby pracujących, liczby mieszkań, liczby zarejestrowanych firm (ze szczególnym uwzględnieniem handlu, budownictwa oraz produkcji), dochodów gmin od osób fizycznych i prawnych oraz wydatków gmin ogółem i wydatków inwestycyjnych.

## Aktywność mieszkańców

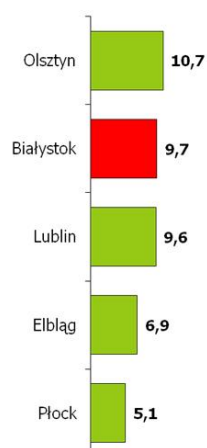
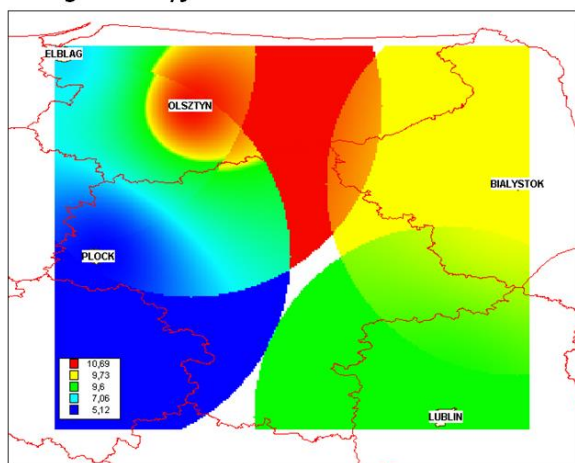


Zestawienie oparte na danych GUS

Czynnik „aktywności” został opracowany na podstawie danych dotyczących: liczby pracujących, liczby bezrobotnych, liczby absolwentów różnych typów szkół średnich, liczby

studentów, jednostek sektora prywatnego, dochodu gmin z podatku dochodowego od osób fizycznych, liczby osób z wykształceniem wyższym, liczby aktywnych ekonomicznie, frekwencji wyborczej, liczby NGO'sów.

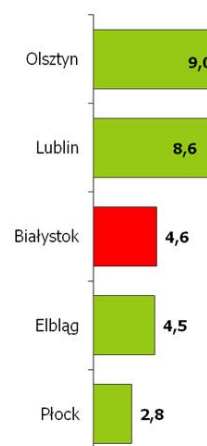
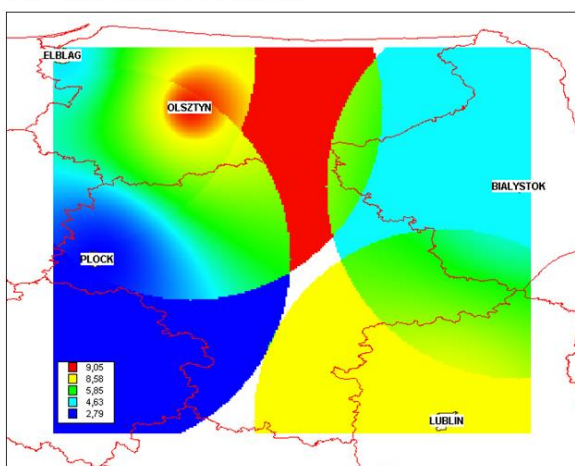
### Siła grawitacyjna



Zestawienie oparte na danych GUS

Czynnik grawitacyjny został opracowany na podstawie danych dotyczących: liczby studentów i liczby uczelni wyższych, migracji, liczby muzeów, teatrów, liczby zwiedzających muzea, infrastruktury turystycznej, liczby turystów (w tym liczby turystów zagranicznych).

### Siła naukowo-kulturalna



Zestawienie oparte na danych GUS

Czynnik kulturalny został opracowany na podstawie danych dotyczących: liczby teatrów, bibliotek, muzeów, czytelnictwa, liczby kin i miejsc na widowniach, liczby widzów w kinach, liczby osób zwiedzających muzea, liczby jednostek edukacyjnych, liczby studentów i liczby uczelni.

#### **Wnioski z analiz:**

- Białystok na tle analizowanych miast prezentuje się dobrze, zajmując drugą lub trzecią pozycję w rankingach. Wyniki Białegostoku są gorsze niż Olsztyna, który jest jednym z szybciej rozwijających się miast Polski.
- W analizie Białystok uzyskał wyniki porównywalne z Lublinem, jednakże znacznie dynamiczniej rosną poszczególne wskaźniki niż w Lublinie.
- Białystok plasuje się jako drugi po Olsztynie pod względem wzrostu liczby mieszkańców. W Lublinie z roku na rok maleje liczba mieszkańców. W Białymstoku po wstąpieniu do Unii Europejskiej zmalała liczba mieszkańców (z 292 150 osób w roku 2004 do 291 823 w roku 2005), ale trend malejący nie był silny. Pod koniec 2007 roku miasto liczyło 294 143 mieszkańców. Ostatni rok przyniósł wzrost liczby mieszkańców do 294 514 osób.
- Największy z wszystkich miast przyrost liczby osób w wieku produkcyjnym. Stosunkowo słaby przyrost liczby osób w wieku poprodukcyjnym.
- Spory napływ ludności (większy tylko w Olsztynie) łagodzi nieco migracje zewnętrzne.
- Największy przyrost osób pracujących (ale wciąż niska liczba osób pracujących).
- Największa liczba oddanych mieszkań względem liczby mieszkańców, choć Olsztyn ma lepszy trend wzrostowy.
- Białystok charakteryzuje najwyższy odsetek firm handlowych na jednego mieszkańca, co świadczy o aktywności zarobkowej mieszkańców.
- Duże nasycenie firmami pośrednictwa finansowego (w związku z tym firm tego typu przybywa wolniej niż w innych miastach). Przybywa instytucji ochrony zdrowia i opieki socjalnej (najwyższy poziom ma Olsztyn) oraz przychodni, których jest najwięcej na 1000 mieszkańców spośród analizowanych miast.
- Średnia liczba zarejestrowanych firm, aczkolwiek sporo (w porównaniu do innych miast) przedsiębiorstw budownictwa. Bolączką Białegostoku jest mała liczba firm produkcyjnych i niewielki ich przyrost.
- Białystok osiąga najniższe dochody z podatku dochodowego z wszystkich analizowanych miast, ale ma najwyższy trend wzrostowy tych dochodów ogółem (nieco słabiej rosną dochody z podatku dochodowego od osób prawnych).

- Białystok charakteryzują średnie wydatki inwestycyjne (Płock najwyżej). Białystok ma najniższy (w przeliczeniu na liczbę mieszkańców) wzrost wydatków inwestycyjnych (tutaj liderem jest także Płock).
- W Białymstoku malejąca liczba osób bezrobotnych – tylko w Olsztynie spadek ten jest dynamiczniejszy.
- Białystok cechuje średnia liczba absolwentów liceów (najlepszy jest Olsztyn), ale Białystok na najszybszy trend wzrostowy.
- W Białymstoku studiuje średnia liczba studentów (w Lublinie i w Olsztynie odsetek studentów względem liczby mieszkańców jest wyższy).
- Stosunkowo mało jest jednostek sektora prywatnego (Lublin ma najlepsze wyniki), a przyrost firm jest na słabszym poziomie niż w Olsztynie.
- Białystok charakteryzuje najwyższa średnia powierzchnia mieszkań.
- Aktywność obywatelska nie jest silną stroną miasta – w mieście frekwencja wyborcza jest na poziomie średniej dla analizowanych miast, podobnie jest z liczbą zarejestrowanych stowarzyszeń i fundacji (w Lublinie oraz Olsztynie jest więcej NGO’ów na jednego mieszkańca).
- Średnia liczba studentów (tyle samo w Olsztynie, ale Olsztyn ma mniej mieszkańców).
- Najwyższy odsetek liczby uczelni na 1000 mieszkańców.
- Średnia liczba muzeów i związana z tym mała liczba zwiedzających lokuje Białystok daleko za Lublinem czy Olsztynem.
- Średnia liczba noclegów. Najwyższa liczba zarejestrowanych noclegów osób z zagranicy (w odniesieniu do liczby mieszkańców - na poziomie Olsztyna).
- Białystok charakteryzuje wysoka liczba teatrów i instytucji kulturalnych (lepsze wskaźniki ma tylko Lublin).
- W Białymstoku jest najniższa liczba bibliotek na 1000 mieszkańców oraz najniższe czytelnictwo w bibliotekach.
- Ciekawie wygląda sytuacja związana z kinami – Białystok cechuje najniższa liczba kin, niewielka liczba miejsc na widowni, ale liczba widzów jest na poziomie średnim dla analizowanych miast.

### 3. ANALIZA SWOT

Analiza SWOT jest podstawowym elementem opisu miejsca, którego dotyczy strategia. Jest to analiza silnych (strengths) i słabych (weaknesses) stron danego przedsięwzięcia, możliwości (opportunities) i zagrożeń (threats), jakie ono stwarza. Analiza SWOT może dotyczyć zarówno przedsiębiorstwa, danej jednostki organizacyjnej, asortymentu produktów, towaru lub - jak w tym przypadku – konkretnego miasta. Analiza pozwala zatem określić strategiczne czynniki, które mogą mieć wpływ na strategię komunikacji Białegostoku.

Analiza SWOT przygotowana została na podstawie lektury następujących dokumentów:

- „Program rozwoju markowego produktu turystycznego dla miasta Białystok jako modelowego rozwiązania dla budowy marki miasta, część I - Analityczna”,
- „Strategia rozwoju Białegostoku”.

Synteza analiz zawartych w tych opracowaniach uzupełniona została o wynik pracy zespołu ekspertów, poparty badaniami oraz konsultacjami społecznymi.

Poniższa tabela zawiera opis sytuacji miasta poprzez czynniki istotnie wpływające na jego komunikację marketingową. Ważne jest, aby nie traktować jej jako całościowego opisu miasta, ale raczej jako opis sytuacji komunikacyjnej.

<u>Mocne strony</u>	<u>Słabe strony</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Położenie na przecięciu dwóch szlaków komunikacyjnych (drogowych i kolejowych) Północ-Południe oraz Wschód-Zachód</li> <li>• Położenie przygraniczne (Rosja, Litwa, Białoruś – bliskość Grodna)</li> <li>• Zielone i czyste miasto</li> <li>• Stolica Zielonych Płuc Polski (organizacji promującej rozwój zrównoważony)</li> <li>• Bliskie położenie trzech parków narodowych i dwóch krajobrazowych</li> <li>• Dostatecznie dobre połączenie kolejowe z Warszawą</li> <li>• Wielokulturowość i wielowyznaniowość miasta, mniejszości etniczne i religijne</li> <li>• Bogate tradycje kulinarne regionu</li> <li>• Miejsce narodzin Ludwika Zamenhofs, tradycje języka esperanto, dla którego</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brak lotniska pasażerskiego</li> <li>• Słabo rozwinięta sieć ścieżek rowerowych, Masa Krytyczna, konflikt z władzami miejskimi</li> <li>• Kłopoty z tożsamością mieszkańców</li> <li>• Słaba aktywność obywatelska mieszkańców (frekwencja w wyborach, liczba organizacji pozarządowych)</li> <li>• Stereotypy na temat peryferyjnego położenia i charakteru miasta, kompleksy mieszkańców</li> <li>• Mała baza hotelowa</li> <li>• Niewielka liczba restauracji oferujących kuchnię regionalną</li> <li>• Brak ukształtowanego centrum miasta</li> <li>• Przypadkowa zabudowa centrum miasta z silnym piętnem architektury socrealistycznej</li> </ul>



<p>inspiracją był wielojęzyczny Białystok</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gwara białostocka</li> <li>• Najważniejszy w kraju ośrodek sztuki lalkarskiej (szkoła wyższa, teatr, festiwal)</li> <li>• Galeria Arsenał o opinii jednego z najlepszych ośrodków sztuki współczesnej</li> <li>• Środowisko tancerzy hip-hopowych, imprezy „Over the Top” i „Hip Hop Groove Festival”</li> <li>• Pałac Branickich wraz z ogrodami, silny związek historii miasta z rodem Branickich</li> <li>• Bojary – unikatowy rezerwat miejskiej architektury drewnianej</li> <li>• Odrestaurowany zabytkowy Dworzec Kolejowy – rzadkość w porównaniu z innymi miastami</li> <li>• Sprawny system komunikacji publicznej</li> <li>• Wysokie kwalifikacje mieszkańców</li> <li>• Tereny przygotowane pod inwestycje</li> <li>• Tradycje włókiennicze, obecnie tzw. zagłębie bieliźniane (Podlaski Klaster Bielizny)</li> <li>• Duża liczba firm handlowych jak na tej wielkości miasto</li> <li>• Tradycje kupieckie przedwojennego Białegostoku (m.in. targi, hotel Ritz)</li> <li>• Rozwinięty system usług bankowo-ubezpieczeniowych</li> <li>• Rozpoznawalne marki komercyjne (Browar Dojlidy, piwo Żubr, wódka Żubrówka, produkt PMB: Kindziuk)</li> <li>• Największe zawody balonowe w Polsce</li> <li>• Silny ośrodek akademicki, duża liczba studentów</li> <li>• Ceniony Uniwersytet Medyczny, czołowy w kraju ośrodek leczenia niepłodności</li> <li>• Najbezpieczniejsze z miast polskich tej wielkości (opinia jego mieszkańców,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mała liczba miejsc parkingowych w centrum miasta</li> <li>• Utrudniony dostęp do obiektów będących atrakcjami turystycznymi (np. Pałac Branickich)</li> <li>• Słaby rozwój gospodarczy, dotyczy to zwłaszcza zaawansowanych technologii</li> <li>• Stosunkowo mała liczba zakładów produkcyjnych</li> <li>• Brak nowoczesnego centrum kongresowo-targowego</li> <li>• Brak centrum kongresowego</li> <li>• Słaba koordynacja działań promocyjnych miasta i województwa</li> <li>• Brak imprez kulturalnych i sportowych o ogólnopolskiej renomie</li> <li>• Słabo rozwinięta infrastruktura sportowa</li> <li>• Niewystarczające wyeksponowanie wieloetnicznego charakteru miasta (oprócz obiektów sakralnych)</li> <li>• Dezintegracja środowisk twórczych</li> <li>• Niskie czytelnictwo, mała liczba bibliotek</li> <li>• Mała liczba zwiedzających białostockie muzea</li> <li>• Słaba znajomość języków obcych wśród mieszkańców miasta</li> <li>• Brak logo oraz hasła promującego miasto</li> <li>• Brak spójnego systemu identyfikacji wizualnej (witacze, informacja miejska, miejskie publikacje itp.)</li> </ul>
---	--

<p>oficjalne statystyki)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ośrodek telewizji publicznej, media lokalne</li> <li>• Akcje mediów lokalnych dotyczące historii oraz wizji rozwoju Białegostoku (np. akcja Gazety Wyborczej „Przystanek Miasto”, stare pocztówki Kuriera Porannego)</li> </ul>	
<p><u>Szanse</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Projekty realizowane w ramach Białostockiego Obszaru Metropolitalnego</li> <li>• Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego 2007-2013</li> <li>• Budowa Opery i Filharmonii Podlaskiej - Europejskiego Centrum Sztuki w Białymstoku</li> <li>• Jagiellonia Białystok sportową wizytówką miasta i całego Podlasia, budowa nowoczesnego stadionu</li> <li>• Sektor MICE (konferencje, szkolenia)</li> <li>• Białystok pomostem pomiędzy Wschodem i Zachodem</li> <li>• Białystok – Podlasie w pigułce</li> <li>• Budowa lotniska regionalnego obsługującego ruch pasażerski</li> <li>• Światowy Kongres Esperanto w 2009</li> <li>• Powstanie Muzeum Mody i Tekstyliów</li> <li>• Wzrost nakładów na kulturę i promocję miasta</li> <li>• Duże imprezy kulturalne i sportowe</li> <li>• Współpraca Białegostoku i regionu</li> <li>• Stworzenie prężnego ośrodka akademickiego</li> <li>• Budowa kampusu uniwersyteckiego</li> <li>• Inwestycje realizowane w ramach Partnerstwa Publiczno-Prywatnego</li> <li>• Rozbudowa tras szybkiego ruchu Via Baltica, Via Carpatia oraz trasy kolejowej</li> </ul>	<p><u>Zagrożenia</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rozwój innych ośrodków akademickich, rywalizacja o potencjalnych studentów</li> <li>• Konkurencja gospodarcza innych miast</li> <li>• Niewystarczające wykorzystanie środków unijnych, zbyt małe nakłady własne na współfinansowanie inwestycji</li> <li>• Zwiększenie natężenia ruchu kołowego – zagrożenie dla zdrowia mieszkańców i środowiska naturalnego</li> <li>• Niestabilna polityka państwa wobec samorządów terytorialnych, niekorzystne przepisy prawne</li> <li>• Napięcia polityczne z Białorusią</li> <li>• Recesja gospodarcza</li> <li>• Wysoka inflacja</li> </ul>

<p>Rail Baltica</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Powstanie specjalnej strefy ekonomicznej</li><li>• Powstanie Białostockiego Parku Naukowo-Technologicznego</li><li>• Otwarcie się Białorusi na świat, mały ruch graniczny</li><li>• Nowy ratusz, Rynek Sienny sercem miasta</li><li>• Otwarcie obiektów zabytkowych na mieszkańców i turystów, przede wszystkim Pałacu Branickich</li><li>• Adaptacje obiektów architektury przemysłowej</li><li>• Utworzenie muzeum w Browarze Dojlidy</li><li>• Bliskie położenie Warszawy i Grodna</li><li>• Lokalizacja instytucji o charakterze ponadregionalnym</li><li>• Znajomość wschodniej mentalności</li><li>• Zwiększone zainteresowanie Polską</li><li>• Rozwój turystyki miejskiej</li><li>• Powstanie nowych produktów turystycznych</li></ul>	
--	--

### Opis Białegostoku – podsumowanie wykonane pod kątem marketingowym

W tabeli zestawiono mocne strony Białegostoku wraz z ich uzasadnieniem. W późniejszej części dokumentu będzie do nich nawiązywał rozdział poświęcony strategii, jako do potencjalnych przewag konkurencyjnych – atrybutów (cech) miasta, które można wykorzystać w komunikacji, ponieważ posiadają wiarygodne uzasadnienie.

ATRYBUT	UZASADNIENIE
<b>Historia</b>	Miasto założone przez Branickich, jeden z największych polskich rodów arystokratycznych. Na przełomie XIX oraz XX w. znaczący ośrodek przemysłu włókienniczego, zwany „Manchesterem północy”. Miejsce urodzenia Ludwika Zamenhofa, twórcy esperanto. Jedyny w Polsce hotel o legendarnej nazwie Ritz. Do II wojny światowej miasto w połowie zamieszkanе przez Żydów. Tradycje handlu ze Wschodem. W sercu miasta przetrwała do dzisiejszych czasów drewniana zabudowa – dzielnica Bojary. Białystok jest miejscem przenikania się różnych kultur i religii.
<b>Komunikacja (tranzyt)</b>	Przecięcie się szlaków komunikacyjnych (Via Baltica – z Helsinek do Warszawy, trasa kolejowa Rail Baltica jako część transeuropejskiego korytarza transportowego).
<b>Kultura i sztuka</b>	Galeria Arsenał zaliczana do najważniejszych centrów sztuki współczesnej w Polsce (cenna kolekcja polskiej sztuki końca XX wieku). Muzeum Podlaskie, Muzeum Historyczne, Muzeum Rzeźby Alfonsa Karnego, Muzeum Wojska Polskiego. Opera i Filharmonia Podlaska (znacznie tej instytucje z pewnością wzrośnie po otwarciu Europejskiego Centrum Sztuki w Białymstoku). Międzynarodowy Festiwal Muzyki Cerkiewnej „Hajnowka” – impreza marki premium. Przeglądy artystyczne mniejszości narodowych. Białystok uchodzi za stolicę polskiej sztuki lalkarskiej (wyższa szkoła, festiwal szkół lalkarskich, Białostocki Teatr Lalek). W mieście działa Teatr Dramatyczny oraz grupa teatralna Kompania Doomsday (nagradzana na festiwalach). Tradycje bluesowe (Kasa Chorych, Ryszard „Skiba” Skibiński, festiwal „Jesień z Bluesem”). Kultura niezależna – grupa taneczna Fair Play Crew, konkurs „Over the top”, spektakl taneczny „Morosophus, Hip Hop Groove Festival, Festiwal Polskiej Kultury Niezależnej Underground.pl. Znani artyści związani z Białymstokiem (głównie jako miejsca pochodzenia), m.in. Leon Tarasewicz, Jerzy Maksymiuk, Edward Redliński, Kayah, Tomasz Bagiński, Izabela

Scorupco.	
<b>Gospodarka</b>	Dominujące branże to artykuły spożywcze i napoje, produkcja maszyn i urządzeń, przemysł drzewny. Tradycje włókiennicze, miasto bywa nazywane zagłębiem bieliźnianym. Rozpoznawalne marki komercyjne (Browar Dojlidy, piwo Żubr, wódka Żubrówka, Kindziuk). Fundusze unijne z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podlaskiego 2007-2013. Inwestycje w drogi, transport publiczny, instytucje kultury, infrastrukturę sportową i rekreacyjną, Park Naukowo-Technologiczny. Tereny miejskie przygotowane pod inwestycje o atrakcyjnych lokalizacjach, specjalna strefa ekonomiczna. Białystok jednym z dwunastu obszarów aglomeracyjnych.
<b>Przyroda</b>	„Zielone miasto”, 1/3 powierzchni miasta zajmują parki, ogrody, lasy, skwery, przydomowe sady. W administracyjnych granicach Białegostoku występuje nagromadzenie wielu gatunków flory i fauny. Stolica „Zielonych Płuc Polski”, regionu nastawionego m.in. na turystykę ekologiczną. Bliskie sąsiedztwo Puszczy Knyszyńskiej, Narwiańskiego Parku Narodowego, Biebrzańskiego Parku Narodowego oraz Białowieskiego Parku Narodowego (Światowy Rezerwat Biosfery).
<b>Położenie przygraniczne</b>	Bliskość granicy z Białorusią (jednocześnie będącą wschodnią granicą Unii Europejskiej) oraz Litwą, współpraca z miastami partnerskimi z Litwy, Białorusi, Łotwy i Rosji, kulturowe i gospodarcze związki z sąsiednimi krajami.
<b>Nauka</b>	Największy ośrodek akademicki i naukowy północno-wschodniej Polski. Różnorodność dziedzin naukowych. Na 20 wyższych uczelniach studiuje ok. 50 tys. osób, również z zagranicy. Uczelnie publiczne i prywatne, m.in. ceniony w kraju Uniwersytet Medyczny (klinika lecząca bezpłodność), dwie szkoły artystyczne (muzyczna oraz teatralna), Politechnika Białostocka, Uniwersytet w Białymstoku (największa uczelnia podlaska), Wyższa Szkoła Administracji Publicznej (wysoko w rankingach). Planowana budowa Parku Naukowo-Technologicznego, który ma wzmocnić współpracę środowiska naukowego z gospodarczym.
<b>Wielokulturowość</b>	Obecnie miasto zamieszkują Polacy, Białorusini, Tatarzy, Rosjanie, Ukraińcy. Białystok jest też siedzibą dwóch kurii: katolickiej i prawosławnej. Od kilkunastu lat budowane jest Centrum Kultury Islamu. Mniejszości narodowe i religijne organizują w Białymstoku coroczne festiwale poświęcone swojej kulturze. Odrębności dotyczą religii, języka, kuchni, zwyczajów, sztuki, rękodzielnictwa. Dodatkowo przed wojną ponad połowa mieszkańców była pochodzenia żydowskiego (funkcjonowało ponad 100 synagog, bożnic i domów

	modlitwy). Fabrykanci białostoccy XIX wieku byli w większości Żydami. Przekrój etniczny i religijny Białegostoku. Gwara białostocka.
<b>Zabytki</b>	Pałac Branickich, rezydencja magnacka epoki saskiej, otoczony jednym z najcenniejszych ogrodów barokowych znajdujących się w Polsce. Pałace fabrykantów, architektura przemysłowa. Stary Kościół Farny, kościół św. Rocha, sobór św. Mikołaja. W sumie 150 obiektów zostało wpisanych na listę zabytków.
<b>Sport i rekreacja</b>	<p>Wizytówką profesjonalnego sportu w Białymstoku jest drużyna piłkarska Jagiellonii Białystok, która już za kilka lat swoje mecze będzie mogła rozgrywać na nowoczesnym stadionie. W najwyższych ligach rozgrywek występują także: żeński zespół siatkówki Pronar Zeto Astwa AZS Białystok oraz drużyna futbolu amerykańskiego Lowlanders Białystok.</p> <p>Duża liczba miejskich parków i zielone otoczenie Białegostoku umożliwiają zainteresowanym bliski kontakt z naturą. Wciąż rozwijana jest sieć ścieżek rowerowych.</p>

#### 4. MIASTO JAKO „PRODUKT” MARKOWY

**Marketing** to całość procesu, w ramach którego powstaje dojrzały komunikacyjnie PRODUKT lub USŁUGA. Składa się on z zestawu cech 4P, czyli tzw. marketing-mixu: product (produkt), price (cena), place (dystrybucja) oraz promotion (promocja). Jest to proces celowy – w sposób kontrolowany ma za zadanie generować pożądany wizerunek marki oraz jej szeroko pojętą sprzedaż. Reklama, Public Relations, marketing bezpośredni, promocja sprzedaży – to narzędzia, wchodzące w skład szeroko rozumianej promocji, czyli promotion-mixu.

**Promocja**, jako część marketing-mixu, wynika najczęściej z uzyskanych w badaniach potrzeb rynku. Na jej potrzeby wykorzystuje się narzędzia takie jak: reklama, Public Relations, marketing bezpośredni, promocja sprzedaży. Skuteczna promocja nie może się obyć bez precyzyjnie określonego produktu marki Białystok, którego odbiorcą jest rynek i konsumenci.

**Komunikacja marketingowa** to całokształt działań informujących społeczeństwo o marce. Komunikacja istnieje, jest faktem niezaprzeczalnym. Nie można jej „wylączyć” – miasto komunikuje się ze światem, chcąc nie chcąc, po prostu istniejąc.

Komunikacja marketingowa to próba opanowania samoistnie toczącego się procesu, w ramach którego, ze strategicznego punktu widzenia, WIZERUNEK MARKI MIEJSKIEJ „BIAŁYSTOK” jest czynnikiem decydującym o najważniejszych zmianach, jakie się na jego terenie dzieją. Profesjonalnie kreowany i kontrolowany WIZERUNEK jest pozytywny i stanowi najważniejszy element SUKCESU miasta, zarówno w dziedzinie komunikacji wizerunkowej (ogólna opinia o mieście – jednoznacznie pozytywna, inspirująca, zachęcająca, „zaraźliwa”), komunikacji wewnętrznej (samoocena mieszkańców, patriotyzm, zahamowanie emigracji i wzbudzanie imigracji), jak i komunikacji prospołecznej (w turystyce oznaczającej wzrost dochodów z turystyki, dywersyfikację specjalności, zwalczanie zjawiska sezonowości etc, a w marketingu gospodarki i inwestycji dającej wymierne efekty w postaci nowych miejsc pracy, inwestorów, dynamiki przedsiębiorczości na poziomie zarówno małych, jak i średnich i dużych firm, a przede wszystkim podnoszenia jakości biznesu i wzrostu konkurencyjności gospodarczej regionu).

Reasumując, komunikacja marketingowa w ujęciu terytorialnym istnieje po to, by zmieniać rzeczywistość na lepszą, podnosić jakość życia mieszkańców i dynamicznie konkurować z innymi miastami.

Marka MIEJSKA, by mogła powstać i być sprawnie zarządzaną wartością, musi być zbudowana na logicznych podstawach, z wykorzystaniem najważniejszych, klasycznych narzędzi i technik wykorzystywanych w sztuce komunikacji.

W niniejszym rozdziale przedstawione są założenia teoretyczne i podstawy, na których oparta jest całość dokumentu w sensie merytorycznym i w odniesieniu do nauki o marketingu i komunikacji społecznej.

Marka miejska ma długą i bogatą historię. Markę „Białystok” stanowi terytorium, na którym spotyka się wiele różnych etnicznie, historycznie i komunikacyjnie kultur.

Na całościową strukturę marki miejskiej, rozumianej jako produkt na rynku turystycznym i gospodarczym, składają się takie czynniki jak m.in. zarządzanie marką – czyli proces stałej kontroli potrzeb odbiorców, reagowanie na nowe zapotrzebowanie i możliwości stojące przed marką, umiejętne wykorzystanie zmiennego potencjału i zasoby – to czym dysponujemy, czym możemy pozyskać zainteresowanie, oraz to, co umiejętnie rozwinięte i doinwestowane będzie współgrać z obranym kierunkiem strategii.

Aby marka mogła być silna, pozytywna, skuteczna musi powstać na solidnych i prostych fundamentach. Takim fundamentem jest profesjonalna analiza SWOT i wyciągnięte z niej wnioski. Na podstawie poprawnych wyników takiej analizy, bilansującej mocne i słabe strony miasta, szanse i zagrożenia dla marki w kontekście jej rozwoju – powstaje strategia marketingowa, na którą składa się przede wszystkim pozycjonowanie i określenie korzyści oraz argumentów komunikacyjnych (racjonalnych i emocjonalnych). Następnie tworzona jest strategia kreatywna wraz z jej nadrzędnym pojęciem – tzw. Big Idea, które jest kwintesencją każdej koncepcji kreatywnej.

Markowe miasto to takie, które bez kłopotu poradzi sobie nie tylko z przyciąganiem turystów i inwestorów, ale również ze złożonymi procesami społecznymi, takimi jak bezrobocie, edukacja, bezpieczeństwo, kultura i czas wolny, emigracja zarobkowa i związana ze stylem życia. Markowe miasto ma – jako cel – świetną infrastrukturę, atrakcyjną ofertę w każdej dziedzinie życia (krok 1., zawarty w strategii rozwoju) i WIZERUNEK oraz siłę komunikacyjną, powodującą, że o tej jakości i atrakcyjności wiedzą wszyscy ludzie, do których taki komunikat dotrzeć powinien (krok 2., zawarty w niniejszym opracowaniu). Bez skutecznego wykonania obydwu kroków – marka miejska nie powstanie i będzie funkcjonować w warunkach permanentnego kryzysu, pozostając bezimiennym, anonimowym, nieciekawym miejscem na mapie świata, miejscem, z którego warto uciec, a którego nie warto odkryć.

### **Charakter marki (ang. brand character)**

Charakter, czyli „osobowość marki”. Określa atmosferę komunikacyjną, pożądane skojarzenia, po prostu charakter marki. Często wykorzystywaną metodą jest personifikacja marki – „jakim człowiekiem byłaby nasza marka, obleczone w ciało i obdarzone świadomością?”.

Marka może być ciepła lub chłodna, zdystansowana lub bezpośrednia, wesoła lub poważna. Jej cechy powinny być wyraziste, skomponowane w harmonijną całość, atrakcyjne dla wybranych grup docelowych i łatwe do POKAZANIA.

W takim ujęciu marka „Białystok” nie jest pojedynczą osobą. Jest raczej grupą ludzi, rodziną/grupą znajomych. Zbiorem różnych charakterów, indywidualności, niekiedy nawet ekscentryków, którzy jednak wzajemnie się uzupełniają i wspólnie tworzą atrakcyjną całość. Jej faktyczne cechy (najważniejsze) to:

WIELOKULTUROWA HISTORIA I TERAŹNIEJSZOŚĆ, PRZYWIĄZANIE DO TRADYCJI, GOŚCINNOŚĆ, ZNAJOMOŚĆ WSCHODNIEJ MENTALNOŚCI.



Opis charakteru marki powinien być zilustrowany metaforami (słowa, obrazy), ułatwiającymi zrozumienie intencji autora.

### **Reguła AIDA**

Nazwa pochodzi od angielskich słów Attention/Interest/Desire/Action. W wolnym przekładzie można tę regułę nazwać (za dr. Tadeuszem Krzyżewskim) UZDA, czyli Uwaga/Zainteresowanie/Decyzja/Akcja.

Każdy komunikat promocyjny MUSI spełniać warunki zawarte w tej regule. Określa ona kolejne zadania skutecznego komunikatu:

Attention/uwaga. Reklama (komunikat) PO PIERWSZE musi zwrócić na siebie uwagę potencjalnego odbiorcy. Komunikat MUSI wyróżniać się spośród innych, konkurencyjnych reklam (tzw. szum komunikacyjny). Opracowując plakat – sprawdzamy, czy będzie rzeczywiście rzucał się w oczy na ulicy. Projektując reklamę prasową – analizujemy, czy Czytelnik przerzucający szybko kartki zwróci na nią uwagę.

Interest/zainteresowanie. Reklama została dostrzeżona (np. dzięki wykorzystaniu wielkiej plamy intensywnego koloru). Teraz czas wzbudzić zainteresowanie Odbiorcy, tak by nie minął on komunikatu nie zapoznawszy się z jego treścią. Zainteresowanie wzbudzimy żartem, dziwnym zdjęciem lub zaskakującym sloganem. Na tym etapie reklama powinna stawiać tezę emocjonalną („obejrzyj mnie, przeczytaj dokładnie, bo to, co mam do powiedzenia, na pewno jest ciekawe”). Komunikat zachowuje się jak zalotnik.

Desire/potrzeba posiadania/decyzja. Trzeci krok. Zainteresowany Odbiorca czyta właściwą informację i otrzymuje tzw. POWÓD DLACZEGO (ang. reason why?). Jest to logiczne jądro informacji – konkretna atrakcja, unikalna zaleta dopasowana do potrzeb Odbiorcy, faktyczna oferta, jaką składa Sprzedający Kupującemu. Na przykład w marketingu turystycznym „miasto o wielokulturowym oraz wielowyznaniowym obliczu”. Na tym etapie komunikat ma obudzić potrzebę posiadania, czasami wręcz pożądanie, prowadząc prosto do celu – podjęcia oczekiwanej decyzji („przyjadę, zainwestuję, zwiedzę”).

Action/akcja. W języku branży reklamowej etap ten nazywa się często „wezwaniami do działania” (ang. call to action). Potrzebę posiadania należy w tym czwartym kroku reguły AIDA zamienić na konkretne działanie – zakup produktu, wykonanie telefonu, kliknięcie myszą w link, urwanie kuponu, zjechać z drogi, w najgorszym przypadku – podjęcie wewnętrznej decyzji „tak, chcę tam pojechać, kupić, zrobić”.

Reguła AIDA w mniejszym stopniu odnosi się do komunikatów i reklam wizerunkowych. Ich zadaniem jest wywołanie ogólnego wrażenia, choć czasem mogą również namawiać do działania („zmień opinię, przyjedź, zobacz, pokochaj, zacznij szanować, przyjedź, przeprowadź się”).

Reguła AIDA wprost odnosi się do pojedynczego komunikatu, reklamy, ale logika w niej zawarta rządzi całym procesem komunikacji i podejmowania decyzji. Analizując strategię komunikacji i projekty całościowe kampanii, należy być świadomym zadań, jakie stawiamy przed konkretnymi elementami i etapami działań marketingowych. Każdy komunikat musi

mieć jakiś cel, by go osiągnąć – musi spełnić wymogi reguły AIDA. Podobnie będzie z całą strategią komunikacji: ma ona zmienić wizerunek na pożądany, wzmocnić go, rozpowszechnić i powiązać z pożadanymi decyzjami turystów i mieszkańców.

### **Zasada PARETO**

Określa ekonomiczne zjawisko, które występuje w większości sytuacji marketingowych. Zwykle w procesie marketingowym można znaleźć grupę odbiorców (użytkowników) marki, których definiuje się jako Ambasadorów Marki (osoby aktywnie wspierające lubianą przez siebie markę, promujące bezinteresownie jej pozytywny wizerunek i zalety). Osoby takie często są tożsame z grupą najbardziej lojalnych i aktywnych użytkowników marki (produktu/usługi) - ang. heavy users. Np. w turystyce takim użytkownikiem jest stały gość, regularnie i przez lata powracający do ulubionego miasta, hotelu czy restauracji.

W marketingu komercyjnym zasada PARETO stwierdza, że około 80% obrotów hipotetycznej marki generuje tylko 20% jej Klientów. Są to właśnie ci, opisani wyżej Konsumenci, członkowie Grupy PARETO.

Dobra marka musi wiedzieć, kim są ci ludzie. Najlepiej jest, jeśli najlepsi Użytkownicy są dobrze zdefiniowani, ujęci w bazie teleadresowej. Opisana, jednorodna Grupa Odbiorców tego rodzaju umożliwia przygotowanie specjalistycznych działań marketingowych, takich jak Klub Lojalnościowy. Pozwala również na profilowanie komunikatów, dopasowanie reklam i profitów do konkretnych potrzeb konkretnych ludzi, planowanie mediów (kanałów dotarcia) w najtańszy i najskuteczniejszy możliwy sposób.

### **Zasada „wyróżnij się albo zgin”**

Właściwie nie jest to reguła rodem z podręczników, tylko raczej sławna refleksja wielkiego autorytetu w dziedzinie komunikacji marketingowej, jakim jest Jack Trout.

Oznacza dokładnie to, co mówi wprost. Komunikaty (i marki), które nie potrafią wyróżnić się z tłumu konkurentów – po prostu w tym tłumie GINĄ. Zatem każda marka (miejska również), która nie potrafi być charakterystyczna, wybitna, zdecydowana – skazuje się na smutny los „miasta niemarkowego”, o którym niewiele się wie, niewiele mówi, a w efekcie – miejsce takie niewiele ma szans i możliwości rozwoju. Z tego punktu widzenia „Białystok” jest w nienajgorszej sytuacji wyjściowej – jest miastem charakterystycznym, budzi pewne skojarzenia, jednak musi także popracować nad wykreowaniem zdecydowanie pozytywnego wizerunku, częściej zwracać na siebie uwagę (w Polsce). Za granicą – im dalej, tym mniej – jest „Białystok” rozpoznawalny i interesujący dla Odbiorców. Tu czeka nas długotrwały proces budowania marki międzynarodowej, zintegrowanej z marką narodową i makroregionem.

### **Marka miejska jako marka instytucji zainteresowania publicznego**

Należy pamiętać o tym, że w odróżnieniu od marki komercyjnej, marka miejska nie musi zabiegać o zainteresowanie społeczności lokalnej, mass mediów, opinii publicznej. Miasto dostaje to niejako w prezencie, co umiejętnie wykorzystane właśnie tym może być – bezkosztową wartością. Skuteczne działania PR, stały, systematyczny, otwarty dialog miasta z opinią publiczną może zdziałać więcej, niż kosztowne kampanie. By komunikować się skutecznie, podtrzymywać zainteresowanie, osiągać zamierzone cele komunikacji, PR miejski musi być profesjonalny, czyli prowadzony we współpracy ze specjalistami, zgodny z polityką promocyjną miasta, wykorzystujący nietypowe, efektywne narzędzia (np. „kotwice” medialne, czyli coś, co przyciąga uwagę mediów, wyróżnia komunikat na tle innych i pozwala na uzyskanie relacji medialnych o wartości liczonej w setkach tysięcy złotych, prawie za darmo).

### **B2B i B2C**

Dwa skróty oznaczające dwa rodzaje marketingu. B2B to marketing skierowany do biznesu, zwykle szeroko wykorzystujący narzędzia marketingu bezpośredniego i kampanie w mediach specjalistycznych (pochodzi od ang. business to business). Zawiera zazwyczaj rozbudowany komunikat sformułowany w języku specjalistów.

B2C to marketing skierowany do konsumenta masowego, tzw. użytkownika końcowego (ang. business to consumer). Ta forma komunikacji zwykle szerzej wykorzystuje media masowego zasięgu i posługuje się bardziej uniwersalnym komunikatem, zrozumiałym dla „każdego”.

Na przykładzie branży turystycznej łatwo to zilustrować: B2C to reklama skierowana do milionów turystów – „zwiedzanie Podlasia koniecznie zacznij od Białegostoku”, umieszczona na billboardach i stacjach telewizyjnych w rodzaju TVP czy Polsatu. B2B to reklama skierowana do tzw. tour operatorów, docierająca do nich poprzez targi, przesyłki reklamowe, czasopisma fachowe etc.

### **Informacje kluczowe, czyli „Key Messages”**

W każdym komunikacie powinny się znaleźć, świadomie w nim umieszczone, przesłania kluczowe. Nie powinno ich być więcej niż trzy. Często im mniej, tym lepiej. Oczywiście przesłania kluczowe nie powinny zawierać się tylko w słowach, ale również obrazach, scenach itp.

Skuteczna komunikacja polega na tym, że Nadawca definiuje swoje „przesłania kluczowe” przed nadaniem komunikatu, Sędzia (np. instytut badawczy) te tezy otrzymuje w zamkniętej kopercie, następnie odbywa się kampania reklamowa i swoje „przesłania kluczowe” wymienia Odbiorcy (np. uczestnicząc w badaniu opinii publicznej). Jeśli „przesłania kluczowe nadawcy” pokrywają się z zauważonymi i zrozumianymi właściwie „przesłaniami kluczowymi odbiorcy” – to znaczy, że kampania była skuteczna.

### **Zasada otwartości i permanentnej konsultacji społecznej**

Marketing miejski może być skuteczny tylko wtedy, gdy jest zrozumiały i akceptowalny przez Mieszkańców miasta. Najlepszą metodą na osiągnięcie takiego efektu końcowego jest dopuszczenie mieszkańców do procesu tworzenia strategii komunikacyjnej – poprzez uczestnictwo w procesie nie tylko stworzą oni własny, poważny wkład merytoryczny, ale również zaangażują się emocjonalnie, poczują się współtwórcami (nic o nas bez nas). Dobrze prowadzony proces konsultacji prowadzi do satysfakcji i chęci identyfikacji z komunikacją marki jej Użytkowników / Klientów / Mieszkańców, jednocześnie skutecznie zamykając usta potencjalnym krytykom.

### **Komunikacja wewnętrzna**

Skierowana jest do wnętrza miasta, do jego mieszkańców. Zwykle jest pierwsza i często najważniejsza – nie istnieją dobre marki miejskie o świetnym wizerunku zewnętrznym, zamieszkane przez sfrustrowanych, pesymistycznych ludzi. Komunikacja wewnętrzna w dużym stopniu może opierać się na działaniach PR.

### **Marketing wizerunkowy, gospodarczy, inwestycyjny, turystyczny – relacje między nimi, punkty stykowe a różnice**

Różnią się celami, grupami odbiorców, charakterem sfer racjonalnej i emocjonalnej. Łączy je pozycjonowanie marki, powiązania praktyczne – pracuję, mieszkam, bawię się, uczę, rozwijam – wciąż na „terenie” tej samej marki miejskiej.

### **Strategia rozwoju a strategia komunikacji**

Obie strategie łączy wszystko, co się w nich znajduje. Żeby mógł istnieć komunikat, musi istnieć temat. Kampania reklamowa musi mieć co reklamować, a wizerunku nie może mieć próżnia. Z punktu widzenia komunikacji, kluczowe punkty stykowe obu strategii to budowanie wizerunku marki na bazie istniejących atrakcji, zalet i cech miasta, opisanych w strategii rozwoju i określonych w niej jako priorytety. Wielkie znaczenie dla wizerunku marki mają więc inwestycje drogowe, lotnisko, poddawane renowacji zabytki, rozbudowywana infrastruktura kulturalno-rozrywkowa, turystyczna, baza hotelowa etc.

W drugą stronę – tezy zawarte w strategii komunikacyjnej powinny wpływać na większe tempo i skalę inwestycji w te elementy „materii” miasta, które mają największe znaczenie dla jego wizerunku – takie jak Opera i Filharmonia Podlaska - Europejskie Centrum Sztuki w Białymstoku, infrastruktura sportowa, centrum kongresowe, jak najszybszy rozwój wyższych uczelni i szeroko rozumianego zaplecza podnoszącego jakość stylu życia mieszkańców.

### **Marka miejska a jej percepcja**

Postrzeganie marki „Białystok” w zależności od „odległości” Odbiorcy (punkty widzenia: mieszkaniec miasta, mieszkaniec województwa, mieszkańcy województw ościennych, mieszkaniec Polski, mieszkańcy krajów ościennych, dalszych krajów, wreszcie innych kontynentów).

Zasadniczo – im dalej, tym mniej o marce miejskiej ludzie wiedzą. Wraz ze zbliżaniem się miejsca zamieszkania na mapie do granic miasta, rośnie znajomość marki i związane z nią, negatywne i pozytywne, emocje. Dlatego im dalej, tym prostszych komunikatów można używać, nie zwracając uwagi na ciężące na marce lokalnie stereotypy. Z kolei „na miejscu” komunikację zaczyna się właśnie od zmierzenia się z tymi stereotypami.

## 5. GRUPY DOCELOWE KOMUNIKACJI

### Pojęcie grupy docelowej

Zasada „wiem, do kogo mówię – mówię do tej osoby językiem dla niej atrakcyjnym i zrozumiałym” obowiązuje w każdej skutecznej komunikacji, zwłaszcza w marketingowej.

Grup docelowych, porządkujących ogólnie rozumiane AUDYTORIUM marki, będzie bardzo dużo. Na poziomie podstawowym grupą docelową jest „ludzkość”. Na kolejnych, coraz niższych piętrach piramidy komunikacyjnej, bezosobowy tłum Odbiorców Komunikacji będziemy dzielić na grupy. Grupy te będą miały cechy wspólne, ułatwiające ich identyfikację, generujące sposób komunikowania (język, argumenty) oraz kanały dotarcia. I tak kolejno „ludzkość” podzielimy na „kobiety” i „mężczyzn”, „dorosłych” i „dzieci”, „gorzej sytuowanych” i „lepiej sytuowanych”, „lepiej wykształconych” i „gorzej wykształconych”, „Polaków” i „inne narodowości”. Poziom szczegółowości takiego podziału może być bardzo zaawansowany. Np. w turystyce dobrym kryterium podziału na grupy docelowe będą kategorie hobbyistyczne, zainteresowania, pasje, uprawiane sporty etc.

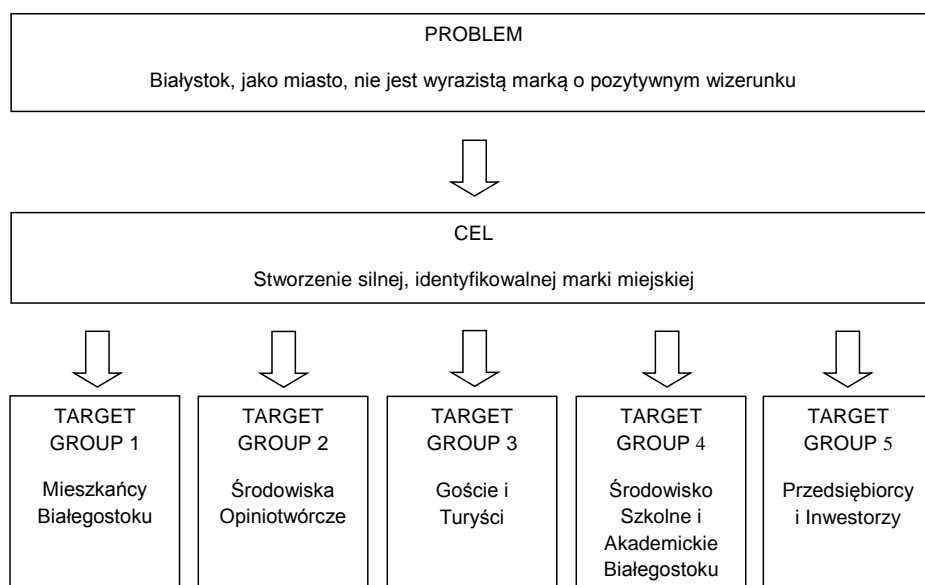
Do wszystkich interesariuszy strategii promocji miasta powinien trafić jednolity komunikat o marce „Białystok”, lecz jednocześnie dla każdej z grup powinna zostać przygotowana kompozycja marketingowa odwołująca się do gustów, oczekiwań oraz potrzeb jej członków. Taki komunikat ma się podobać ODBIORCY, a nie NADAWCY komunikatu.

Wiedza o grupach docelowych to klucz do skutecznej komunikacji. Dobrze opisane grupy określają nie tylko rodzaj komunikatu, typ mediów, które pozwolą ten komunikat skutecznie do odbiorcy dostarczyć, ale również wskażą emocjonalne i racjonalne argumenty na korzyść pozytywnej odpowiedzi na pytanie, „dlaczego miałbym to zrobić”. „Przyjedź, bo pokochasz” (emocje), „Jest blisko i tanio” (argumenty racjonalne). Grupa docelowa może również pomóc w kreowaniu produktów i usług wzbogacających ofertę marki lub zmieniających jej wizerunek w pożądany sposób.

W marketingu podziału grup docelowych dokonuje się na podstawie rozpoznania potrzeb tych grup docelowych. W ten sposób można zaadresować jeden wspólny i czytelny komunikat, co jest niezwykle istotne w otaczającym nas szumie komunikacyjnym.

### Podział grup docelowych

Adresaci przekazów promocyjnych zostali podzieleni na cztery grupy, a w skład każdej z nich wchodzi jeszcze podgrupy. Atrakcyjność Białegostoku inaczej będzie komunikowana mieszkańcom miasta, inaczej reszcie Polski, a jeszcze inaczej osobom żyjącym poza granicami kraju. Różnice będą dotyczyły przede wszystkim zasięgu, zawartości komunikatu oraz sposobu dotarcia.



#### Target Group 1 – Mieszkańcy Białegostoku

- Decydujący o sytuacji politycznej, ekonomicznej, społecznej oraz kulturowej miasta:
  - ✓ pracownicy instytucji samorządowych,
  - ✓ środowiska wpływowe i opiniotwórcze – dziennikarze, duchowni, politycy, artyści,
  - ✓ środowiska artystyczne: kultura i sztuka, muzyka, teatry, muzea, galerie, wydawnictwa,
  - ✓ instytucje społeczne, w tym służba zdrowia, lekarze,
  - ✓ organizacje pozarządowe,
  - ✓ kadra menadżerska wyższego i średniego szczebla – krajowa i zagraniczna,
  - ✓ przedsiębiorcy, rzemieślnicy, drobni kupcy,
- Duże grupy społeczne:
  - ✓ pracownicy wyższych uczelni, nauczyciele,
  - ✓ studenci,
  - ✓ absolwenci,
  - ✓ dzieci i młodzież szkolna,

- ✓ pracodawcy,
- ✓ pracownicy,
- ✓ mniejszości narodowe i religijne.

#### Target Group 2 – Środowiska Opiniotwórcze

- dziennikarze lokalni,
- dziennikarze krajowi,
- dziennikarze zagraniczni,
- autorytety lokalne (naukowcy, politycy, artyści, duchowni, dyrektorzy placówek kulturalnych itp.),
- autorytety krajowe,
- autorytety międzynarodowe,

#### Target Group 3 – Goście i Turyści

- Goście i turyści krajowi – indywidualni
  - ✓ osoby spędzające urlopy na Podlasiu,
  - ✓ uczestnicy wydarzeń kulturalnych,
  - ✓ Polacy mieszkający na stałe zagranicą,
  - ✓ turyści sentymentalni – osoby mieszkające kiedyś w Białymstoku,
  - ✓ rodziny i przyjaciele odwiedzający mieszkańców Białegostoku,
- Goście i turyści krajowi – grupowi
  - ✓ Turystyka kongresowa (konferencje, seminaria, spotkania firmowe, kongresy),
  - ✓ turyści sentymentalni – osoby mieszkające kiedyś w Białymstoku,
  - ✓ turyści biznesowi (wizyta w Białymstoku, będąca uzupełnieniem biznesowej podróży do Polski),
  - ✓ dzieci i młodzież szkolna.
- Goście i turyści zagraniczni – indywidualni
  - ✓ turyści z krajów europejskich, szczególnie z krajów charakteryzujących się dużymi wydatkami na turystykę zagraniczną,
  - ✓ turyści sentymentalni – byli mieszkańcy, rodziny osób niegdyś mieszkających w Białymstoku, absolwenci białostockich uczelni,
  - ✓ turyści biznesowi odwiedzający Polskę,
  - ✓ turyści pielgrzymkowi,
  - ✓ uczestnicy wydarzeń naukowych i kulturalnych,
  - ✓ zagraniczna kadra naukowa,
- Goście i turyści zagraniczni – grupowi
  - ✓ rodziny z państw europejskich,
  - ✓ zorganizowane grupy pochodzenia żydowskiego,
  - ✓ turystyka pielgrzymkowa,
  - ✓ uczestnicy konferencji, kongresów, seminariów i szkoleń, wydarzeń kulturalnych i sportowych,



#### Target Group 4 - Środowisko szkolne i akademickie

- wyższe uczelnie: studenci, dydaktycy, naukowcy,
- doktorzy honoris causa białostockich uczelni,
- akademicy stacjonarni i zewnętrzni,
- naukowcy wizytujący i stypendyści,
- grupy szkoleniowe i konferencyjne,
- uczniowie i nauczyciele.

#### Target Group 5 – Przedsiębiorcy i inwestorzy

- Biznes - lokalny, krajowy i zagraniczny
  - ✓ małe i średnie przedsiębiorstwa, kupcy, rzemieślnicy,
  - ✓ duże firmy krajowe i zagraniczne działające w Białymstoku,
  - ✓ instytucje samorządu gospodarczego, izby i stowarzyszenia przemysłowo-handlowe,
  - ✓ firmy inwestujące w infrastrukturę miejską – sieci handlowe, kina, obiekty sportowe, ośrodki rekreacyjne,
  - ✓ agencje pośrednictwa na rynku nieruchomości komercyjnych,
  - ✓ podmioty otoczenia biznesu i inwestycji - firmy doradcze, project management
  - ✓ środowiska opiniotwórcze w dziedzinie biznesu - media, instytucje badawcze i naukowe, instytucje ratingowe, eksperci i doradcy,
  - ✓ inwestorzy zagraniczni – osoby pochodzenia polskiego, w jakiś sposób związane z regionem (np. potomkowie byłych białostoczan),
  - ✓ mieszkańcy Białegostoku, którzy wyjechali w celach zarobkowych do innych miast polskich bądź zagranicę, a teraz mogą wrócić i zainwestować w swoim rodzinnym mieście.
- Inwestorzy – krajowi i zagraniczni (obecni i potencjalni)
  - ✓ branża zaawansowanych technologii,
  - ✓ inwestorzy kapitałowi, fundusze inwestycyjne,
  - ✓ firmy sektora usług okołobiznesowych, banki, firmy ubezpieczeniowe, doradcze, agencje reklamowe i badawcze, usługi informacyjne, IT,
  - ✓ sektory wykorzystujące badania naukowe dla potrzeb transferu technologii – sektor informatyczny (hardware, software), telekomunikacyjny, elektroniczny, biotechnologii, inżynierii genetycznej, medyczny (aparatura, leki), inżynierii ochrony środowiska,
  - ✓ firmy sektora mediów, edukacji, kultury, nauki i rozrywki,
  - ✓ branża hotelowa, turystyczna i gastronomiczna,
  - ✓ usługi medyczne,
  - ✓ potencjalni inwestorzy w systemie PPP.

### **Potrzeby (motywatory) poszczególnych grup docelowych**

Każda z pięciu głównych grup docelowych (mieszkańcy regionu, środowiska opiniotwórcze, goście i turyści, środowiska szkolne i akademickie oraz przedsiębiorcy i inwestorzy) ma różne potrzeby. Innymi potrzebami będą się kierować mieszkańcy, a innymi turyści. Oczywiście część z nich będzie się powtarzać, jak na przykład potrzeba uczestniczenia w ciekawych wydarzeniach kulturalnych – wtedy kampania ukierunkowana na ten komunikat będzie miała większy zasięg i będzie trafiać do szerszego grona odbiorców.

Pamiętać należy także, że potrzeby przypisywane turystom odczuwać będą też białostoczanie, ale nie będą one dominujące w tej grupie i najbardziej dla niej adekwatne. Natomiast zawsze trzeba wziąć pod uwagę, że kampania skierowana do szerszej grupy docelowej trafi również do jej sub-grupy – i tak np. ogólnopolska kampania poświęcona atrakcyjności białostockiego kalendarza imprez kulturalnych będzie również prawidłowo odebrana przez turystów konferencyjnych.

Trafne zdefiniowanie potrzeb jest niezbędne do prawidłowego stworzenia komunikatu reklamowego. W poniższym diagramie zaznaczono te potrzeby, które powinny być zaspokojone w pierwszej kolejności – z uwagi na ważność, łatwość i spójność komunikacji w szeroko zasięgowej kampanii.

Podstawowe potrzeby poszczególnych grup odbiorców, na które będą ukierunkowywane kampanie:

#### TG 1 – Mieszkańcy Białegostoku

- duma ze swojego miasta, identyfikacja z nim,
- poczucie bezpieczeństwa,
- przeświadczenie, że Białystok to atrakcyjne miasto do życia i pracy,
- uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych, rozrywkowych, sportowych organizowanych w mieście, ciekawe propozycje na spędzenie wolnego czasu,
- dostęp do ważnych informacji dotyczących miasta,

#### TG 2 – Środowiska Opiniotwórcze

- ciekawe, intrygujące tematy,
- bogaty kalendarz imprez kulturalnych,
- sprawny dział prasowy instytucji samorządowych i instytucji kulturalnych,
- szybki dostęp do informacji na temat miasta,

### TG 3 – Goście i Turyści

- zwiedzanie, wypoczynek aktywny i bierny,
- poznawanie nowych kultur,
- uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych, rozrywkowych i sportowych,
- informacja o atrakcjach, bazie noclegowej i gastronomicznej miasta jak i całego Podlasia,
- nowoczesna infrastruktura hotelowo-kongresowa,
- ciekawa i bogata oferta gastronomiczna,
- dostępność komunikacyjna,
- wizyta u rodziny,
- turystyka sentymentalna,
- turystyka religijna,
- względy ekonomiczne (zakupy, praca),
- usługi medyczne,

### TG 4 - Środowisko Szkolne i Akademickie

- warunki do podnoszenia kwalifikacji,
- łatwość znalezienia pracy przez absolwentów,
- wsparcie ze strony samorządu lokalnego,
- ciekawe propozycje spędzania wolnego czasu,
- uczestniczenie w życiu kulturalnym i rozrywkowym miasta,
- aktywny i bierny wypoczynek,
- współpraca z przedsiębiorcami, możliwość transferu wiedzy,

### TG 5 – Przedsiębiorcy i Inwestorzy

- zakładanie własnych firm,
- aktywizacja lokalnej przedsiębiorczości,
- ulgi podatkowe,
- możliwość zyskownych inwestycji w każdym sektorze gospodarki,
- dostępność informacji na temat warunków inwestycji,
- informacje na temat warunków życia,
- informacje dotyczące inwestycji (infrastruktura, kapitał ludzki),
- wysokiej jakości obsługa inwestora,

- otoczenie biznesu i rynek zbytu,
- mieszkańcy o wysokich kwalifikacjach zawodowych,
- profil kształcenia na wyższych uczelniach i w szkołach średnich dostosowany do wymagań lokalnego rynku pracy.

## 6. BADANIA MARKETINGOWE

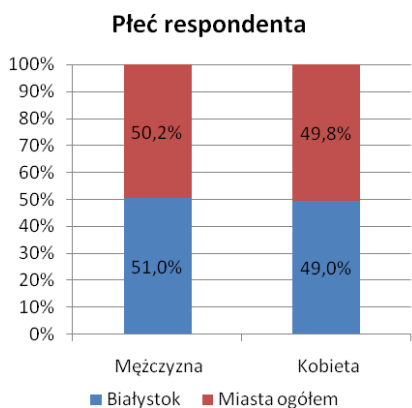
### 6.1. Analiza badań PBS DGA – mieszkańcy Białegostoku

Gazeta Wyborcza, w ramach swojej ogólnopolskiej akcji „Przystanek Miasto”, zleciła wykonanie badań firmie PBS DGA sp. z o.o. z Sopotu. Badania odbyły się w dniach 3-18 lutego 2007 roku w 21 wybranych miastach Polski (oprócz Białegostoku i innych miast wojewódzkich były to: Toruń, Gorzów, Częstochowa, Radom oraz Płock). W każdym z nich przeprowadzono 300 wywiadów, z osobami w wieku 25-40 lat. Grupa w tym przedziale wiekowym jest reprezentatywna w każdym mieście pod względem płci, wieku i wykształcenia. Badanie zostało przeprowadzone metodą CATI (wywiad telefoniczny).

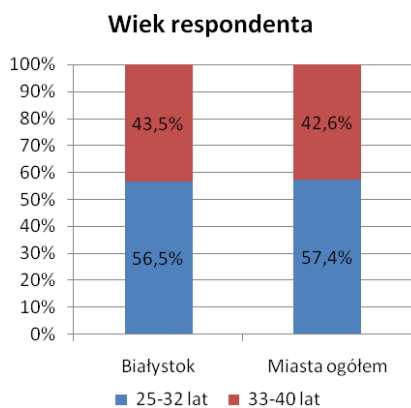
W Białymstoku, jak zresztą i w każdym z badanych miast, respondenci odpowiadali przede wszystkim na pytania dotyczące ich miasta [jedynie ostatnie pytania - o najładniejsze/bogatsze/z najlepszymi perspektywami miasto i o mieszkańców innych miast - nie dotyczyły tylko „danego” miasta]. Dlatego otrzymane wyniki pokazują „obraz miasta w oczach JEGO mieszkańców” i jako takie mówią zarówno o samym mieście, jak i o stanie duszy jego mieszkańców.

#### Analiza demograficzna

Pod względem struktury płci, wieku oraz wykształcenia nie ma znaczących różnic pomiędzy mieszkańcami Białegostoku i ogółu miast objętych projektem badawczym. Pewne odstępstwa pojawiają się dopiero w przypadku odpowiedzi na pytania odnoszące się bezpośrednio do rodziny. W stolicy Podlasia jest procentowo mniej osób stanu wolnego (33,2% - ogół respondentów to 36,8%), a więcej żyjących w sformalizowanych związkach (63,8% do 59,3%). Więcej białostoczian deklaruje także posiadanie dzieci.

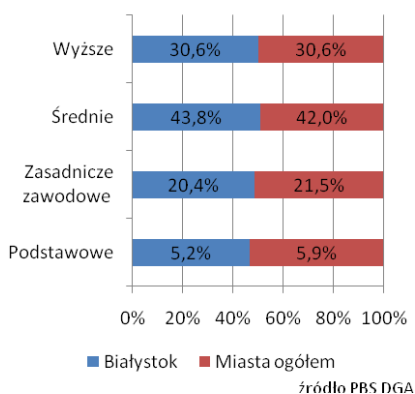


Źródło PBS DGA

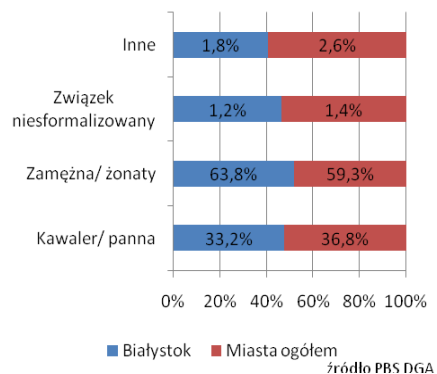


Źródło PBS DGA

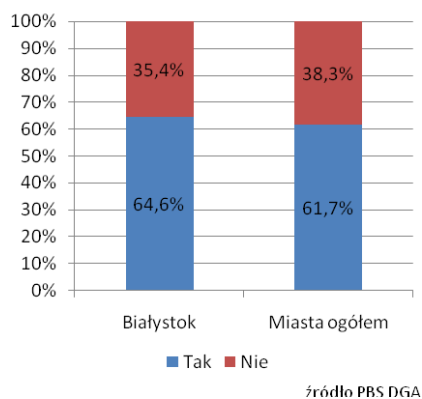
### Wykształcenie respondenta

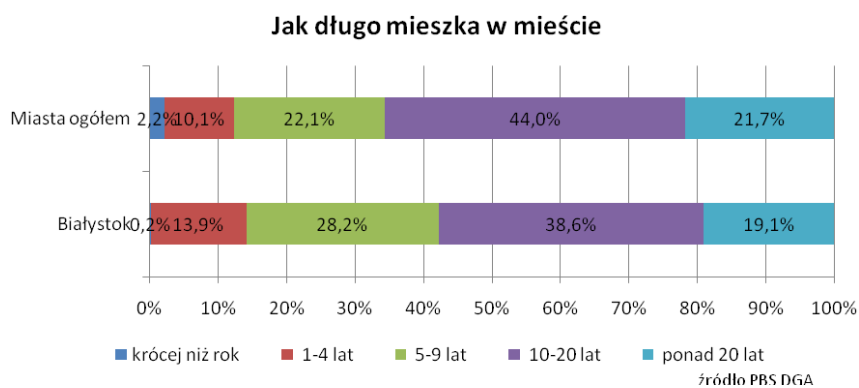


### Stan cywilny respondenta



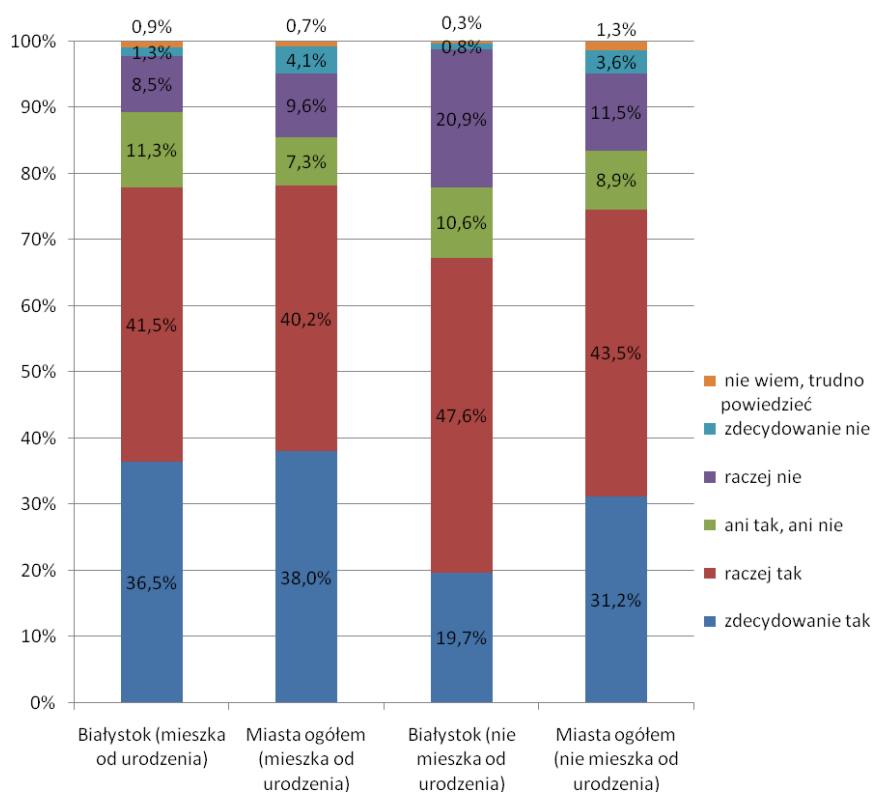
### Posiadanie dzieci





Dwie trzecie badanych (65,7%) mieszka w swoim mieście dłużej niż 9 lat. W Białymstoku osób o tak długim stażu jest o 8% mniej.

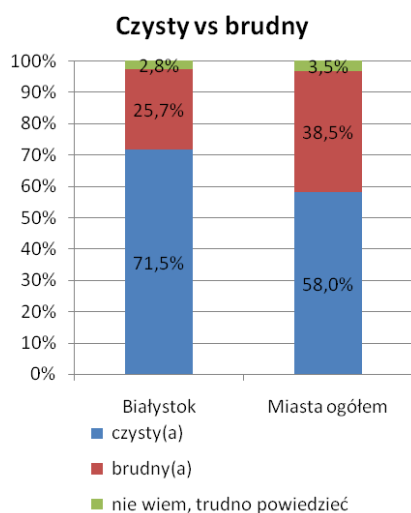
### Jest miastem, kóre ma swój charakter, niepowtarzalny klimat?



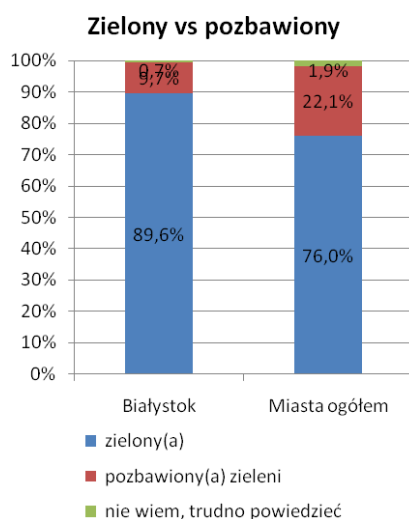
Źródło: PRS DGA

Na ocenę charakteru i niepowtarzalnego klimatu miejsca zamieszkania istotny wpływ ma pochodzenie respondentów. W wynikach badań można dostrzec silną zależność – rdzenni mieszkańcy częściej udzielali odpowiedzi „zdecydowanie tak” niż ludność napływowa. Tendencja ta jest szczególnie zauważalna w podlaskiej metropolii. Niemal dwa razy więcej białostoczan z urodzenia (36,5%) niż z wyboru (19,7%) jest zauroczonych swoim miastem, ci pierwsi znacznie rzadziej wybierali także odpowiedzi „zdecydowanie nie” (8,5% w porównaniu z 20,9%). Być może docenienie wyjątkowości Białegostoku wymaga czasu, a być może decydujący jest brak dystansu do własnego miasta u jego rdzennych mieszkańców.



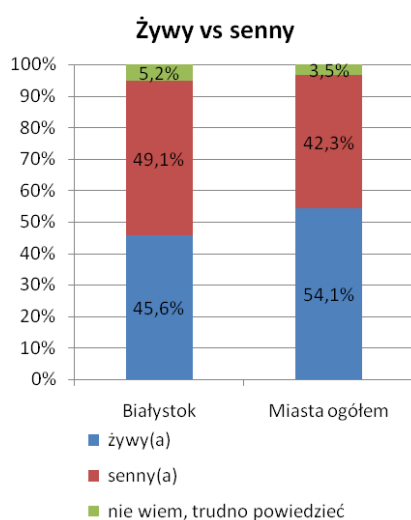


źródło PBS DGA

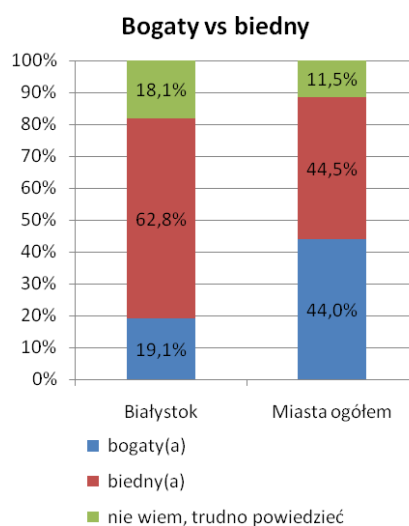


źródło PBS DGA

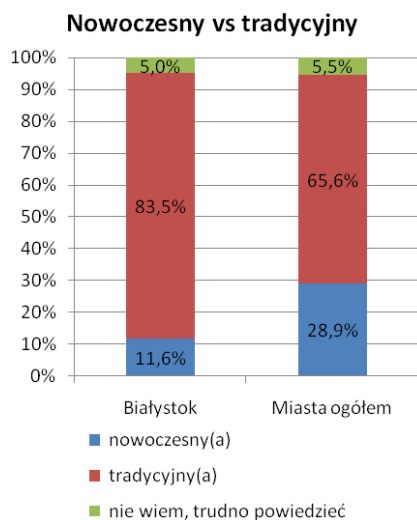
Zdaniem przeważającej liczby białostoczan ich miasto jest czyste (71,5%) oraz zielone (89,6%). Pod tym względem zdystansowali oni ogół miast o kilkanaście procent. Jednak rzeczywiście trudno znaleźć w Polsce miasta podobnej wielkości bądź większe, które mogłyby się poszczycić tak dużą ilością terenów zajętych przez parki, skwery i lasy.



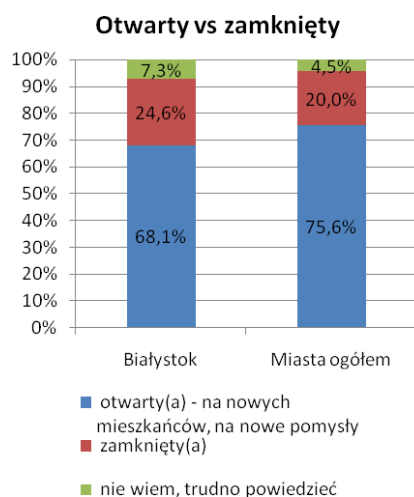
źródło PBS DGA



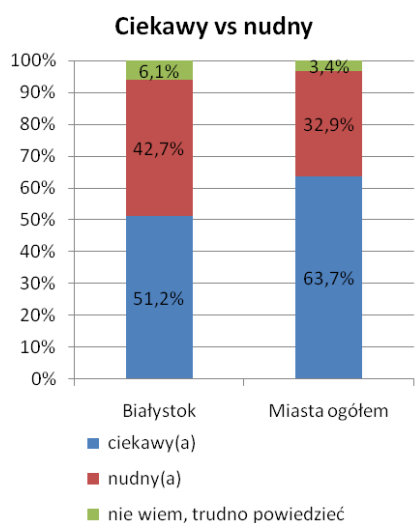
źródło PBS DGA



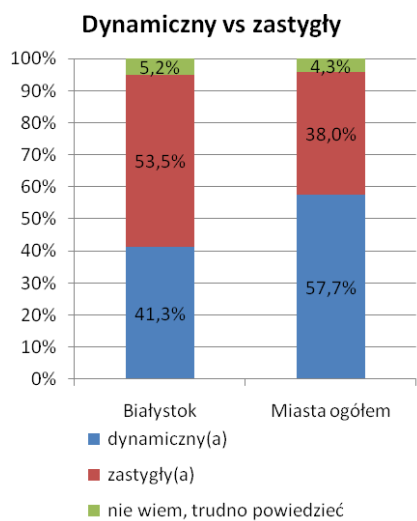
źródło PBS DGA



źródło PBS DGA



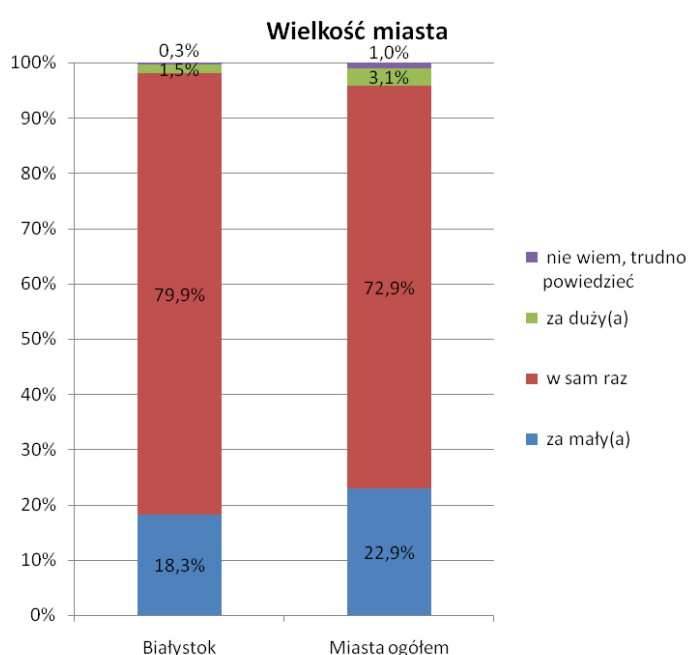
źródło PBS DGA



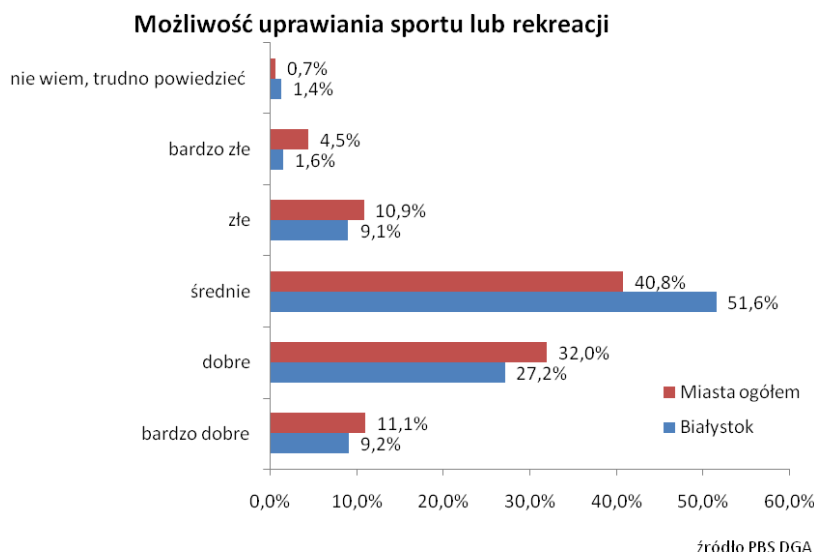
źródło PBS DGA

Tylko co piąty (19,1%) białostoczanin uważa swoje miasto za bogate, a prawie dwie trzecie (62,8%) wybrało odpowiedź „biedne”. Natomiast w łącznym zestawieniu dla ogółu miast oceny te równoważyły się (44-44,5%). Co ciekawe, dochody własne deklarowane przez respondentów z Białegostoku nie odbiegały znacznie od tych osiągniętych w innych miastach. Czyżby Białystok był biednym miastem w miarę majątnych mieszkańców?

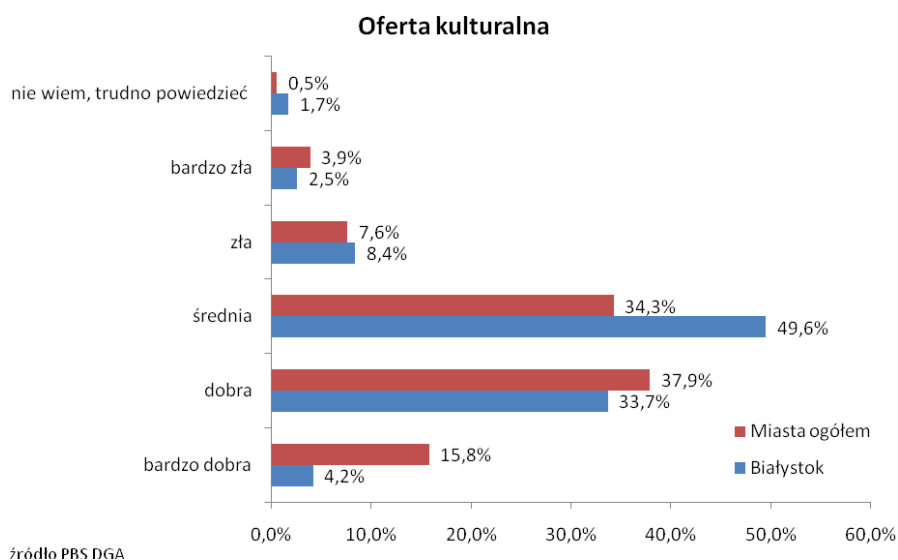
Na podstawie kolejnych odpowiedzi można by stworzyć obraz stolicy Podlasia jako miejsca sennego (49,1%), zdecydowanie tradycyjnego (aż 83,5%) oraz zastygłego (53,5%). Białostoczanie częściej od ogółu badanych używali także do opisu swojego miasta określeń typu „nudny” (42% w porównaniu z 32,9%) oraz „zamknięty na nowe pomysły i nowych mieszkańców” (24,6% w porównaniu z 20%). Czyli w opiniach jego mieszkańców gród nad Białą jest miejscem, w którym niewiele się dzieje, które jest pozbawione otwartości i dynamizmu wielkich aglomeracji, ale ma jednak nad nimi znaczną przewagę w postaci życia w zgodzie z naturą i wcześniej ustalonym porządkiem.

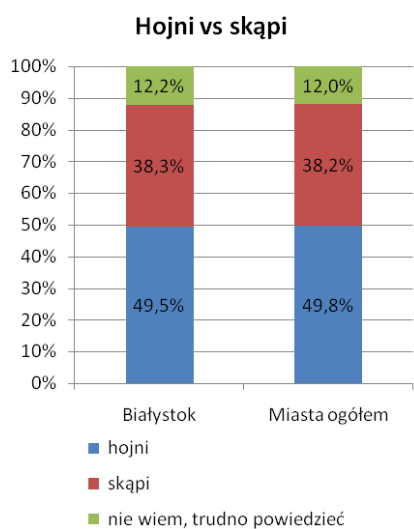


Niechęć białostoczanie do dołączenia do grona największych ośrodków miejskich potwierdza prawie 80% odpowiedzi „w sam raz”, udzielonych przez nich na pytanie dotyczące wielkości ich miasta.

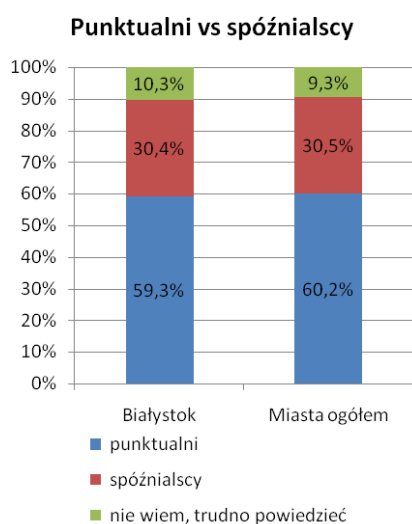


Ponad połowa (51,6%) respondentów zamieszkujących podlaską stolicę określa warunki do uprawiania sportu i rekreacji jako średnie. Odsetek krytycznych opinii („złe” oraz „bardzo złe”) wynosi w sumie 14,4% i jest o prawie cztery punkty procentowe mniejszy od ogółu wskazań. Również oferta kulturalna grodu nad Białą nie wzbudza entuzjazmu. Tylko co dwudziesty piąty zapytany wyrażał się o niej bardzo dobrze, dla porównania – wynik dla ogółu miast wynosi 15,8%. Znowu, jak w przypadku sportu i rekreacji, dominuje (49,6%) pogląd o przeciętności oferty, tym razem kulturalnej.

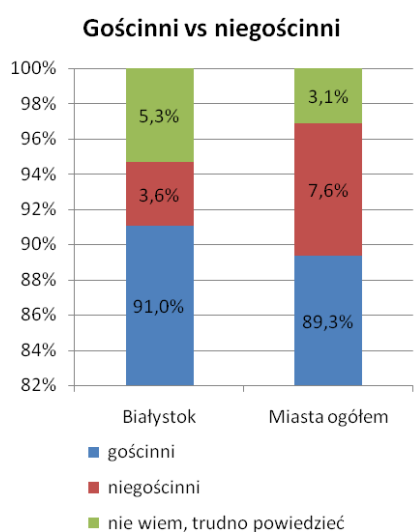




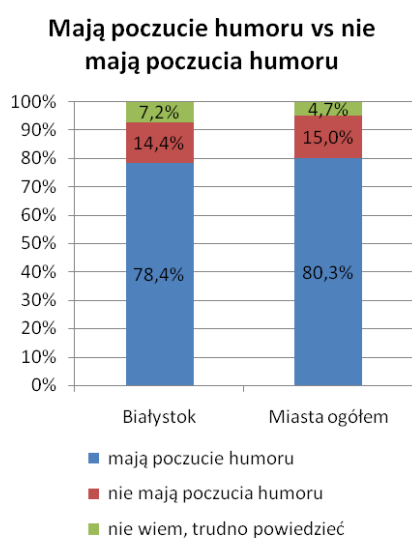
źródło PBS DGA



źródło PBS DGA

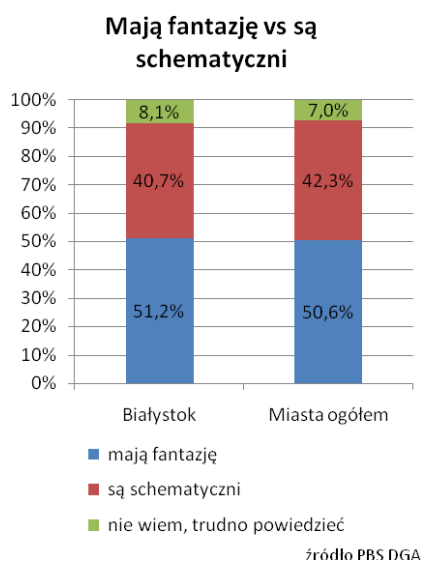
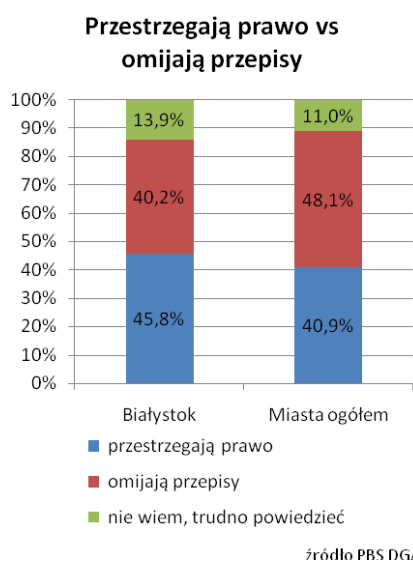
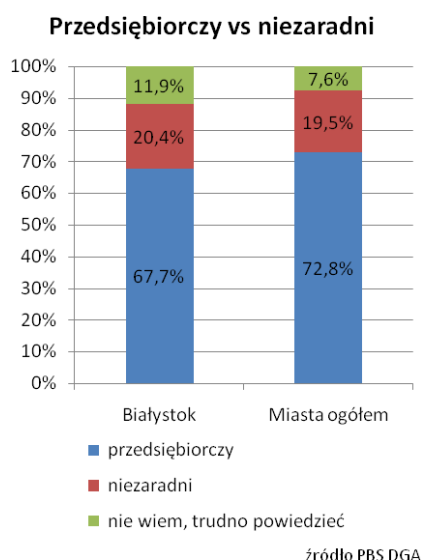
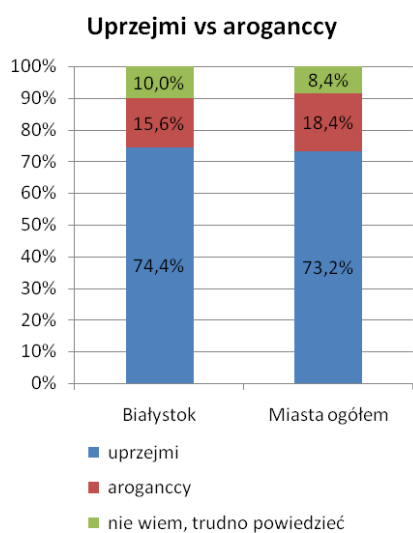


źródło PBS DGA

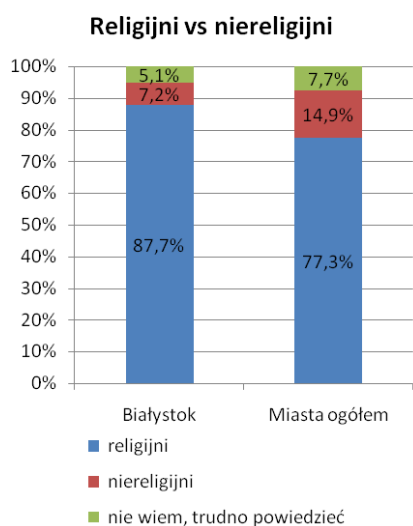


źródło PBS DGA

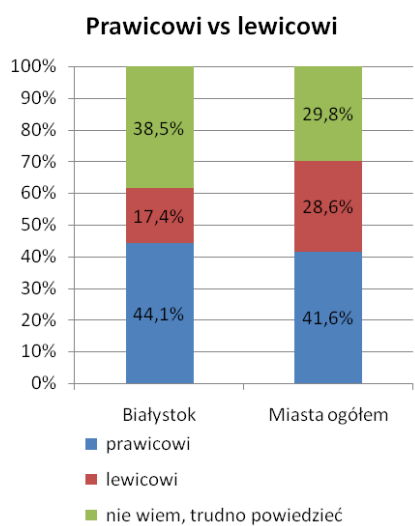
Wyniki badań dotyczących hojności/skąpstwa oraz punktualności/spóźnialstwa są niemal takie same w przypadku Białegostoku i całego kraju. Połowa zapytanych uważa siebie i współmieszkańców za hojnych. Potwierdziła się popularna opinia o mieszkańcach wschodniej części Polski dotycząca ich gościnności. 91% białostoczan przypisuje sobie tę cechę, a tylko co trzydziesty z nich jest odmiennego zdania. Poczucie humoru deklaruje 78,4% białostockich respondentów, niewiele mniej od ogółu miast.



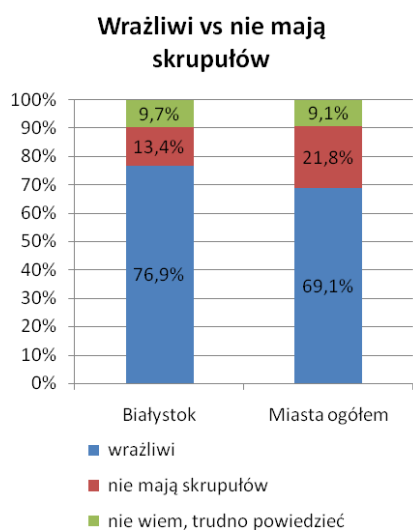
Mieszkańcy Białegostoku surowiej oceniają swoją przedsiębiorczość niż reszta badanych. Są uprzejmi (74,4%), a zdaniem ponad połowy respondentów nie są pozbawieni fantazji – jednak pod tym względem nie różnią się od ogółu badanych. Rzadziej niż w innym metropoliach postępują nieuczciwie, 40,8% białostoczan i 48,1% wszystkich badanych wskazało odpowiedź „omijają prawo”.



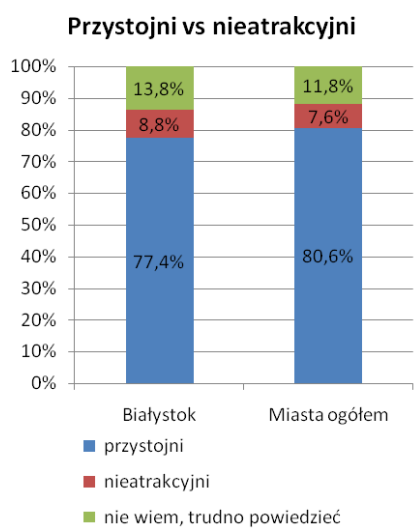
źródło PBS DGA



źródło PBS DGA



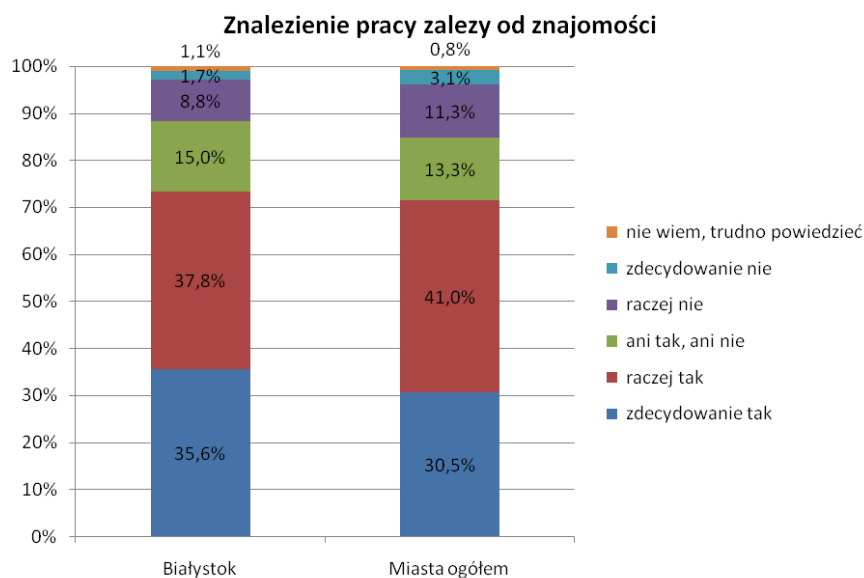
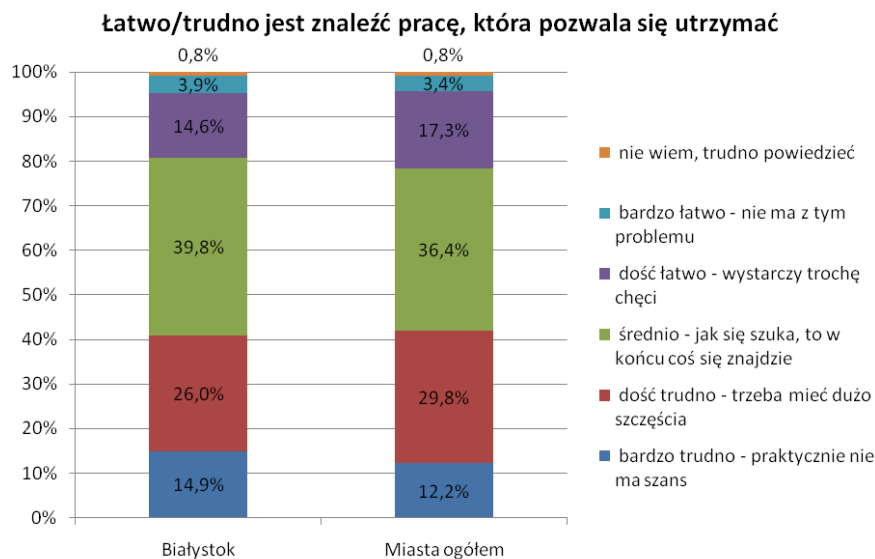
źródło PBS DGA



źródło PBS DGA

Drugą po gościnności dominującą cechą mieszkańców stolicy Podlasia jest ich religijność (87,7%), tylko 7,2% z nich wybrało odpowiedź „niereligijni” (to połowa wyniku uzyskanego w badanych miastach). Ma to swoje bezpośrednie przełożenie na poglądy polityczne – do lewicowych przynależy się niewiele ponad 17% mieszkańców grodu Branickich, czyli o ok. jedenaście punktów procentowych mniej od ogółu badanych. Wyjątkowo dużo wskazań na „nie wiem, trudno powiedzieć” (38,5%) może świadczyć zarówno o popularności poglądów centrowych wśród badanych, jak i po prostu o braku jakiegokolwiek zainteresowania polityką

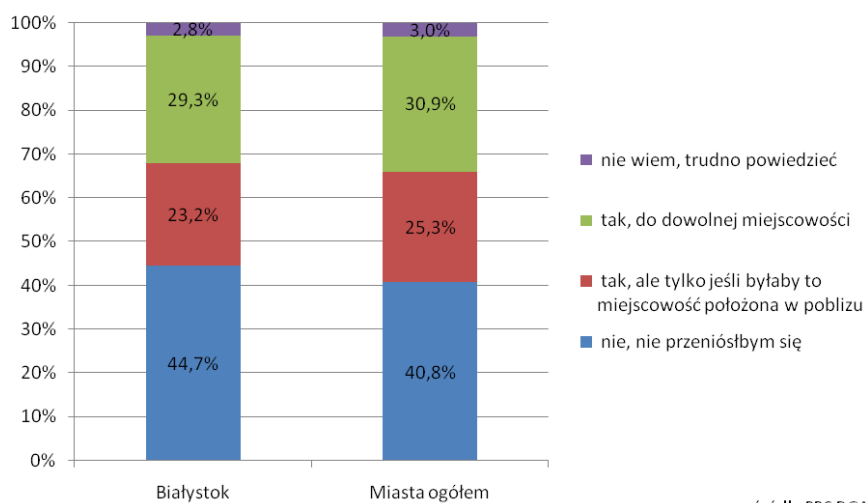
(potwierdzeniem tej tezy jest dosyć niska frekwencja wyborcza i słaba aktywność obywatelska białostoczan). Trzy czwarte białostoczan wśród cech charakteryzujących siebie wskazało na wrażliwość, ten wynik także różni się od średniej dla miast objętych projektem badawczym.



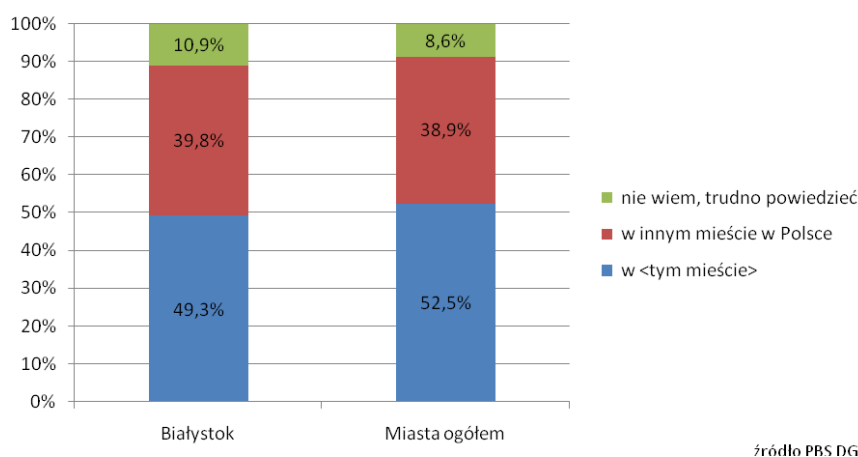


35,6% zapytanych o to mieszkańców Białegostoku zdecydowanie uzależniło znalezienie nowej pracy od posiadania znajomości. Jednocześnie 44,7% z nich nie skorzystałoby z oferty zatrudnienia, jeśli wymagałoby to zmiany miejsca zamieszkania (wynik wyższy o 4% w porównaniu z miastami ogółem).

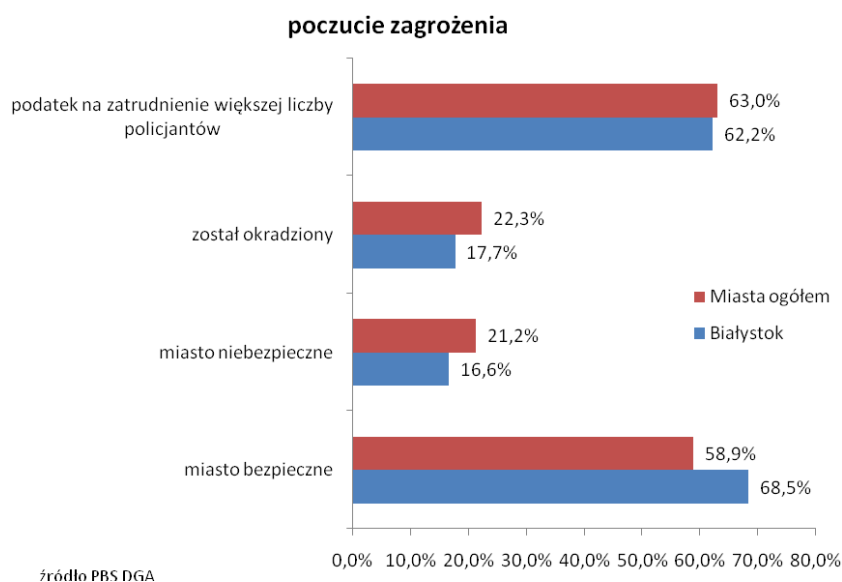
**Gdyby dostał(a) ofertę pracy w innym mieście, czy zdecydował(a) by się tam przenieść**



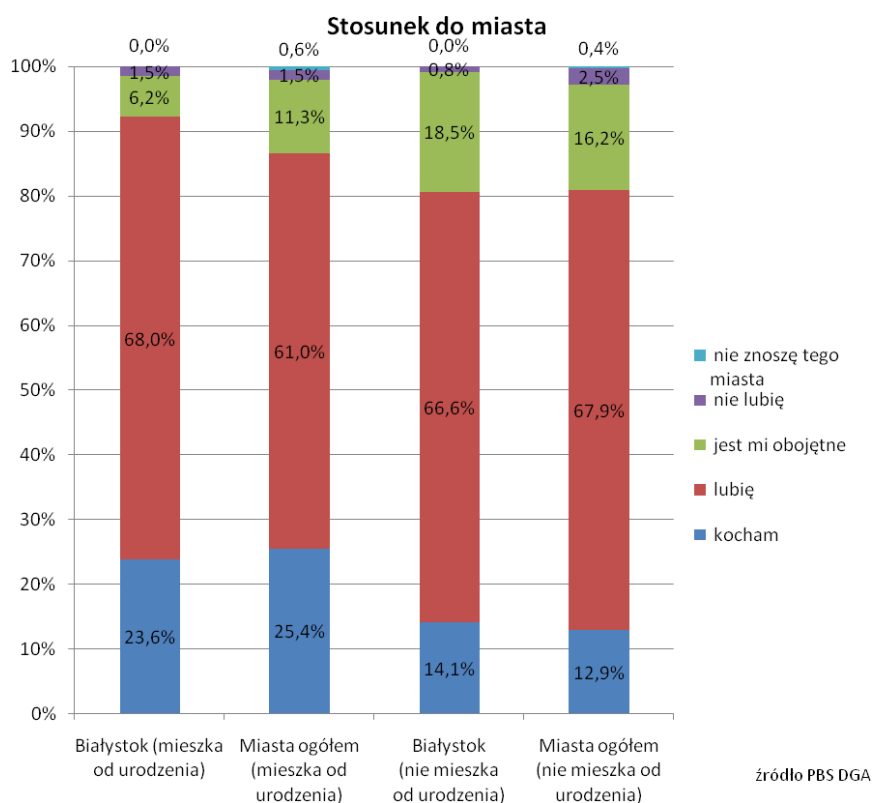
**Jeśli dziecko ma zdobyć dobre wykształcenie lepiej żeby studiowało**



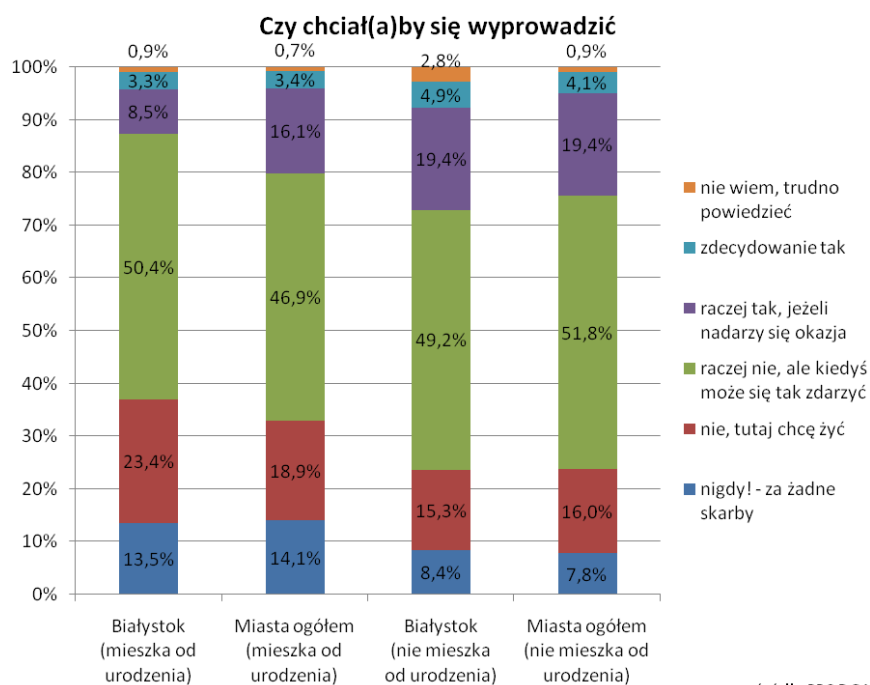
Białostoczanie wykazują pewne zaufanie do poziomu nauczania lokalnych uczelni wyższych, blisko połowa respondentów wysłałaby do nich swoje dzieci.



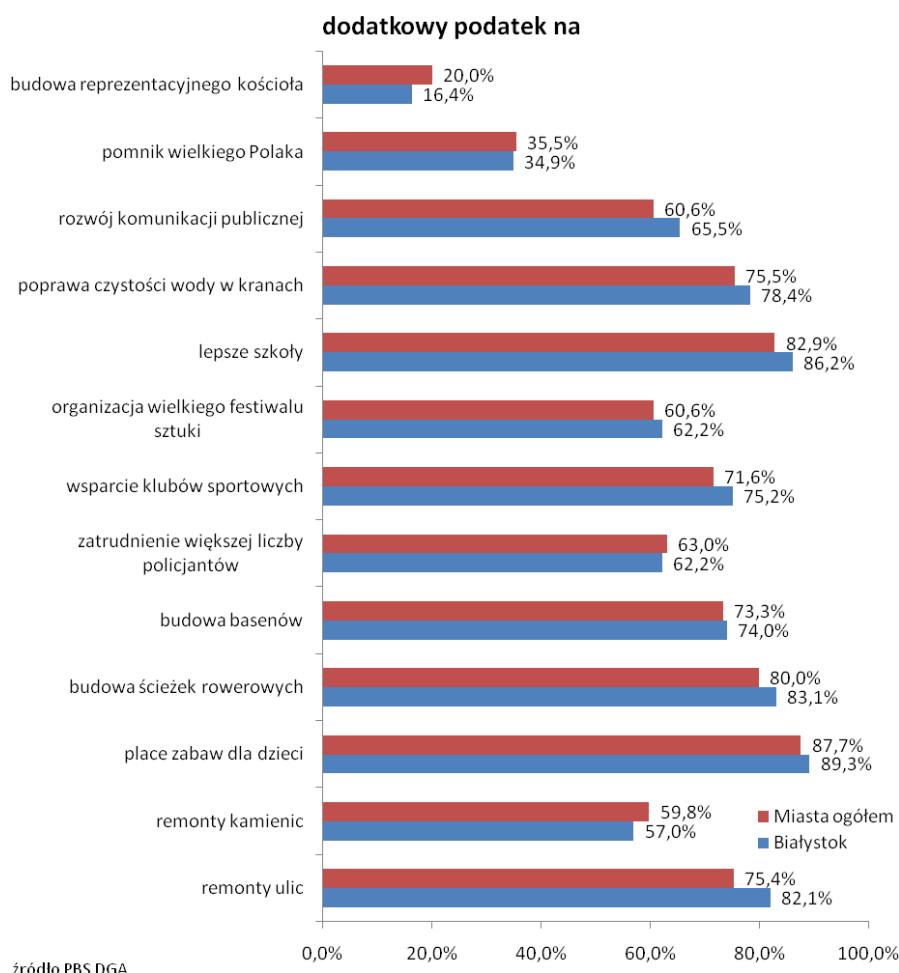
Oficjalne statystyki policyjne oraz wyniki badań opinii publicznej są zgodne – gród nad Białą jest bezpieczniejszy od innych miast Polski. Tylko co szósty badany był przeciwnego zdania. Białostoczanie rzadziej też byli ofiarami przestępstw i rozbojów, mimo tego prawie dwie trzecie z nich byłoby skłonnych płacić wyższe podatki na zwiększenie liczby policjantów.



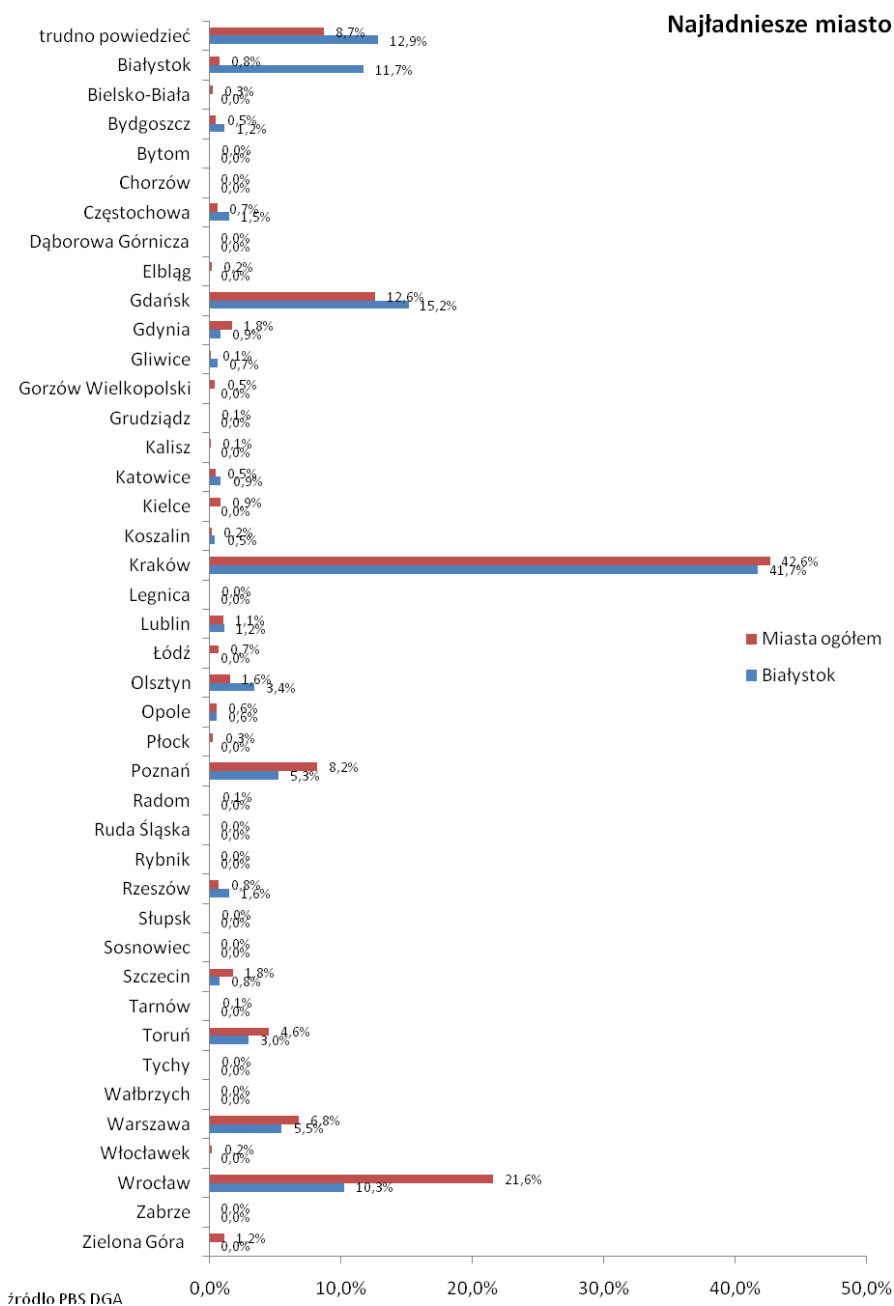
Białostoczanie są lokalnymi patriotami. 90 % z tych, którzy mieszkają w nim od urodzenia lubi bądź wręcz kocha swoje miasto. W przypadku ludności napływowej współczynnik ten wynosi 80%. W tej drugiej grupie mniej jest również osób deklarujących swoją miłość do grodu nad Białą (14,1%), a swój obojętny stosunek do niego deklaruje niemal co piąta osoba.

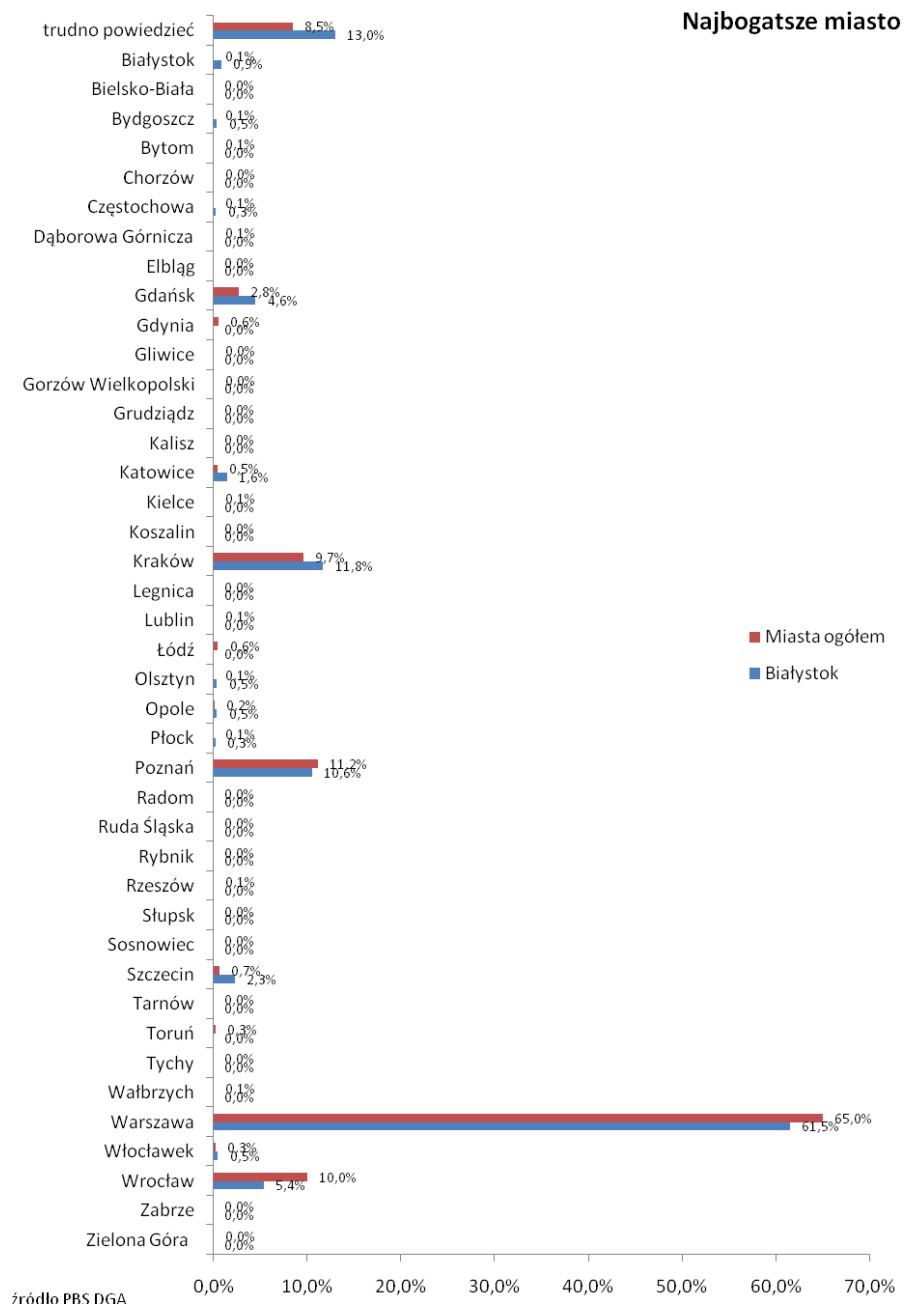


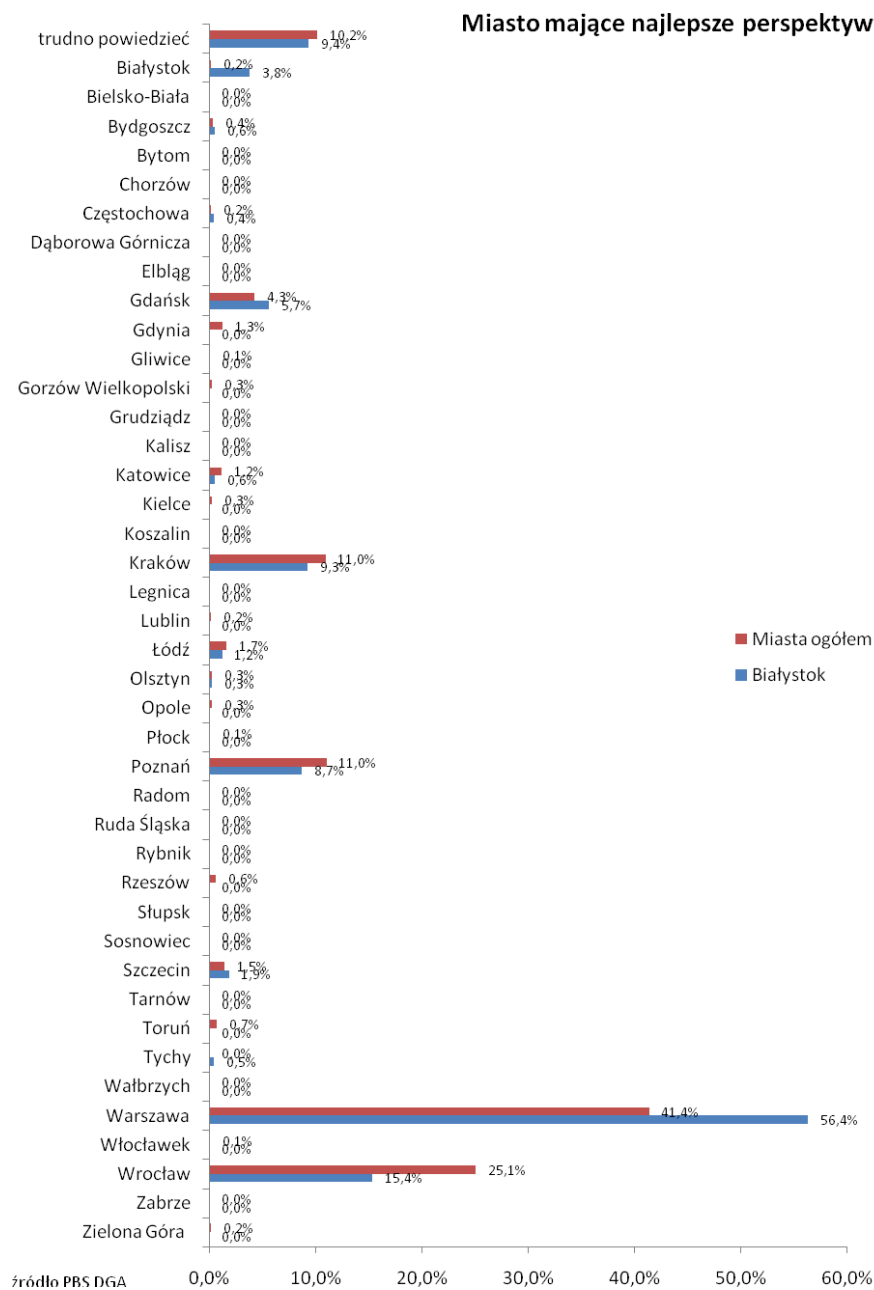
Co piąty napływowy mieszkaniec Białegostoku chętnie przeprowadziłby się do innego miasta, jeśli tylko nadarzyłaby się taka okazja. Wśród rdzennych białostoczan tylko co dwunasty zdecydowałby się na podobny krok.



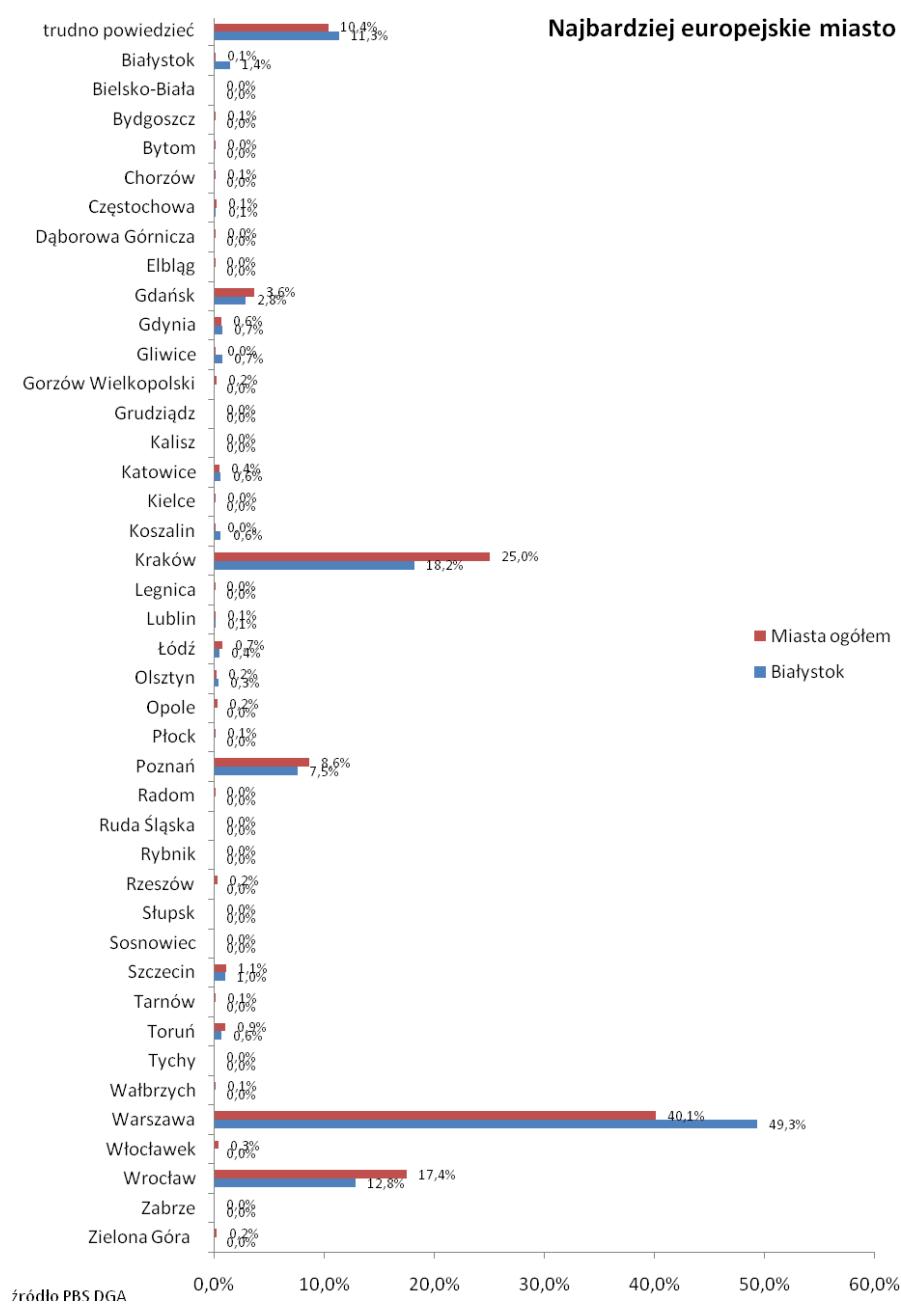
Dodatkowe pieniądze ze swoich portfeli białostoczanie najchętniej przeznaczyliby na budowę placów zabaw dla dzieci (89,3%), podniesienie poziomu nauczania w szkołach (86,2%), rozbudowę ścieżek rowerowych (83,1%) oraz remonty dróg (82,1%). Znacznie mniejszym zainteresowaniem cieszyły się pomysły współfinansowania budowy reprezentacyjnej świątyni (16,4%) oraz postawienia pomnika któremuś z wybitnych Polaków (34,9%). Mieszkańcy grodu nad Białą chcą w pierwszej kolejności działań, które podniosłyby standard ich codziennego życia.

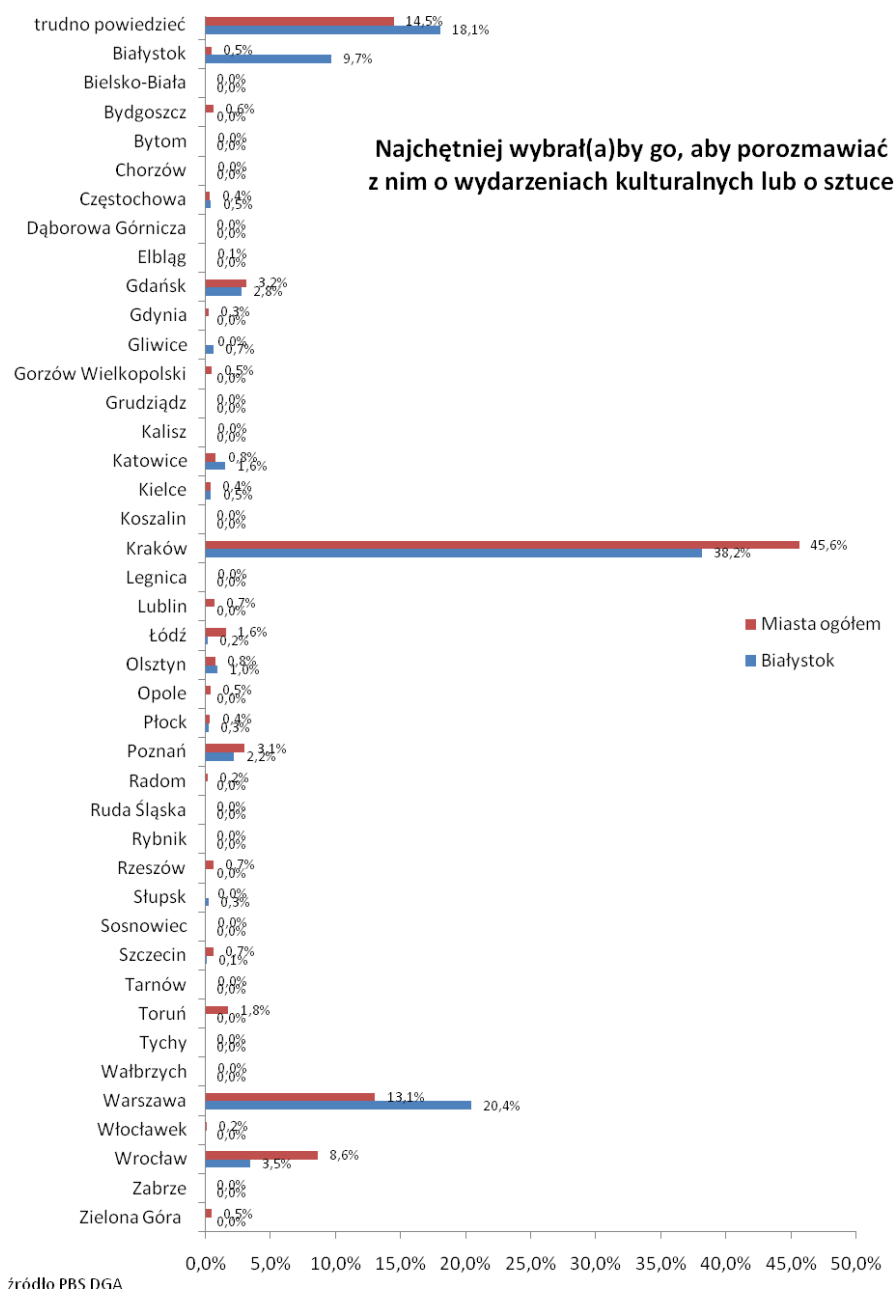












Nie było niespodzianek w wyborze najładniejszego miasta. Kraków otrzymał zarówno od białostoczan jak i od ogółu respondentów poparcie na zbliżonym poziomie (41,7-42,6%). Znaczące różnice pojawiły się natomiast w przypadku Wrocławia, na który wskazał co piąty zapytany, ale już tylko co dziesiąty mieszkaniec Białegostoku. W oczach tych ostatnich korzystniej od dolnośląskiej metropolii prezentuje się Gdańsk (15,2%) oraz ich własne miasto (11,7%).

Zdaniem niemal dwóch trzecich badanych Warszawa jest najbogatszym polskim miastem. Stolica kraju lideruje także w dwóch kolejnych kategoriach – jako miasto mające najlepsze perspektywy oraz najbardziej europejskie. Co ciekawe odsetek białostoczan podzielających tę opinię jest większy od ogółu badanych, a w przypadku „perspektyw” jest to różnica sięgająca 15%. Dla znikomej części mieszkańców podlaskiej metropolii ich miasto ma europejski charakter (1,4%). Niewiele więcej osób należących do tej grupy badanych twierdzi, że Białystok ma najlepsze perspektywy (3,8%). Stolicy Podlasia zabrakło w pierwszej piątce miast, których przyszłość ogół badanych ocenił pozytywnie.

Kultura i sztuka są bezdyskusyjnie domeną Krakowa, tego zdania jest 45,6% respondentów, a w tym 38,2% białostoczan. Druga w kolejności Warszawa otrzymała odpowiednio 13,1% oraz 20,4%.

## 6.2. Analiza badań potencjału inwestycyjnego Białegostoku w oczach przedsiębiorców

### 6.2.1. Założenia i metodologia badania

Badania zostały zrealizowane przez Radosława Oryszczyszyna z Instytutu Socjologii Uniwersytetu w Białymstoku na zlecenie Urzędu Miejskiego w Białymstoku.

Celem badania było **uzyskanie wiedzy na temat aktualnych opinii przedstawicieli podmiotów inwestujących na terenie miasta Białegostoku odnośnie potencjału inwestycyjnego miasta.**

Do celów szczegółowych badania należały:

- **Diagnoza ogólnych warunków inwestowania w Polsce w opinii lokalnych przedsiębiorców**, ze szczególnym uwzględnieniem ogólnych asocjacji pojęciowych związanych z inwestowaniem, zmian, jakie w tym zakresie dostrzegają badani oraz wskazywanych przez nich pożądanych kierunków zmian;
- **Szczegółowa ocena warunków prowadzenia działalności gospodarczej w mieście**, ze szczególnym uwzględnieniem czynników, jakie zadecydowały o rozpoczęciu prowadzenia działalności w mieście;
- **Określenie czynników satysfakcji lub niezadowolenia z prowadzenia działalności gospodarczej w mieście**, ze szczególnym uwzględnieniem wagi poszczególnych czynników oraz oczekiwań badanych;
- **Analiza SWOT** (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats*) potencjału inwestycyjnego miasta, na którą składa się wskazanie: słabych i mocnych stron Białegostoku w oczach przedsiębiorców oraz szans i zagrożeń w tym zakresie.

Przedmiotem badania były **przedsiębiorstwa inwestujące na terenie Białegostoku, posiadające swoje siedziby lub przedstawicielstwa na terenie miasta.** W centrum zainteresowania były opinie kadry zarządzającej tymi przedsiębiorstwami na temat różnych aspektów inwestowania w mieście. Badane przedsiębiorstwa były zróżnicowane pod względem wielkości, branży oraz okresu funkcjonowania na lokalnym rynku.

Tabela nr 1 – lista przedsiębiorstw objętych badaniem

L.p.	Nazwa przedsiębiorstwa	Branża
1	AC Sp. z o.o.	Motoryzacja
2	Adampol S.A.	Transport, spedycja, logistyka
3	Agroma Białystok Sp. z o.o.	Sprzedaż maszyn rolniczych
4	Agrovita Białystok Sp. z o.o.	Producent artykułów spożywczych
5	BOS S.A.	Dystrybucja artykułów spożywczych
6	Cefarm Białystok S.A.	Dystrybucja farmaceutyków

L.p.	Nazwa przedsiębiorstwa	Branża
7	Jard Sp. z o.o.	Przedsiębiorstwo wielobranżowe
8	JKT Sp. z o.o.	Produkcja artykułów higienicznych
9	Jocz Białystok	Artykuły budowlane
10	Madorin Sp. z o.o.	Sieć sklepów z odzieżą
11	Polmos Białystok S.A.	Produkcja alkoholi
12	Promotech Sp z o.o.	Produkcja narzędzi specjalistycznych
13	Rycar Sp. z o.o.	Motoryzacja
14	Samasz Sp. z o.o.	Produkcja maszyn rolniczych
15	Tomas Consulting	Doradztwo finansowe

Przedmiotem badania był potencjał inwestycyjny miasta w opinii przedsiębiorstw funkcjonujących na lokalnym rynku. Należy podkreślić, że przedmiotem zainteresowania nie była obiektywna atrakcyjność inwestycyjna miasta, lecz **subiektywna opinia na ten temat osób, które dokonywały i dokonują inwestycji na terenie Białegostoku.**

Na potencjał inwestycyjny miasta, w opinii lokalnych inwestorów, składają się:

- **Ogólne warunki inwestowania w mieście na tle warunków inwestowania na rynku polskim.** W szczególności przedmiotem badania był stopień optymizmu inwestorów co do warunków inwestowania w Polsce.
- **Warunki gospodarcze, instytucjonalne, infrastrukturalne i społeczne** wpływające na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku.
- **Czynniki satysfakcji lub niezadowolnienia z prowadzenia działalności gospodarczej w mieście**, ze szczególnym uwzględnieniem wagi poszczególnych czynników oraz oczekiwań badanych.
- **Słabe i mocne strony inwestowania w Białymstoku.**
- **Szanse i zagrożenia wynikające z inwestowania w Białymstoku.**

W badaniu poszukiwano odpowiedzi na niżej wymienione pytania badawcze dotyczące **potencjału inwestycyjnego Białegostoku:**

- Jakie konotacje wiążą badani z pojęciem inwestowania?
- Co, zdaniem badanych, wpływa pozytywnie na warunki inwestowania, a co negatywnie?
- Jakie tendencje w kwestii inwestowania w naszym kraju można zauważyć w ostatnich latach?
  - Co się zmieniło „na plus”?
  - Co się zmieniło „na minus”?
  - Co się powinno zmienić?

- Jakie rejony naszego kraju kojarzą się z dobrymi warunkami do inwestycji? Z czego to wynika?
- Jakie czynniki wpłynęły na podjęcie działalności gospodarczej na terenie miasta?
- Które czynniki wpływające na podjęcie działalności gospodarczej na terenie miasta można uznać za kluczowe, a które za drugorzędne?
- W jakim stopniu na podjęcie działalności na terenie miasta wpłynęły:
  - Położenie geograficzne Białegostoku?
  - Wykwalifikowana kadra i poziom bezrobocia?
  - Infrastruktura i dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych?
  - Obecność rynku zbytu, bliskość rynku zbytu?
  - Dostępność surowców?
  - Układ komunikacyjny?
  - Obecność ośrodków naukowych?
  - Zaangażowanie, polityka władz, przychylność urzędników?
  - Stan środowiska naturalnego i atrakcyjność turystyczna miasta?
- Jak badani oceniają wyżej wymienione czynniki wpływające na potencjał inwestycyjny miasta?
  - Skąd wynika satysfakcja lub niezadowolenie?
  - Jakie są oczekiwania badanych dotyczące tych czynników?
  - Jakich zmian spodziewają się badani?
- Co musiałoby się stać, aby badane przedsiębiorstwa wycofały się z prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Białegostoku?
- Co, zdaniem badanych, mogłoby być czynnikiem zachęcającym do inwestowania na terenie Białegostoku?
- Co wyróżnia Białystok na tle innych miast w perspektywie potencjału inwestycyjnego miasta?
- Jakie czynniki zewnętrzne wpływają na atrakcyjność inwestycyjną Białegostoku?
- Jakie są słabe strony Białegostoku jako miejsca prowadzenia działalności gospodarczej?
- Jakie są mocne strony Białegostoku jako miejsca prowadzenia działalności gospodarczej?
- W jakich obszarach, branżach, dziedzinach badani widzą największe szanse do inwestowania w Białymstoku?
- Jaki wpływ na atrakcyjność inwestycyjną miasta ma położenie geograficzne Białegostoku?
- Jakie są zagrożenia dla prowadzenia działalności gospodarczej w Białymstoku?
  - Jakie zagrożenia wywierają czynniki wewnętrzne (lokalne)?
  - Jakie zagrożenia wywierają czynniki zewnętrzne (ponadlokalne)?

- Co, zdaniem badanych, stanowi lub mogłoby stanowić biznesowy symbol miasta?

W badaniu zastosowano jakościową technikę **indywidualnych wywiadów pogłębionych** (IDI, *Individual In-Depth Interview*). Zaletą badań jakościowych jest możliwość pogłębionego zrozumienia motywacji respondentów, a także związków między badanymi problemami. Zastosowana metoda IDI pozwoliła na uzyskanie rzetelnej i adekwatnej wiedzy o przedmiocie badania, niezakłóconej obiegowymi opiniami badanych, lecz opartej na **rzeczywistych opiniach badanych**.

Respondenci podczas rozmowy prowadzonej na podstawie scenariusza - opisywali w sposób swobodny, nieskrępowany, językiem dla siebie charakterystycznym, odczucia i wyobrażenia dotyczące omawianych kwestii. **Zastosowana metoda umożliwiła dotarcie do rzeczywistych, rzadko werbalizowanych opinii respondentów oraz ich emocji.** Sprzyjała temu atmosfera prywatności (wywiady były przeprowadzane w siedzibach przedsiębiorstw), ułatwiająca pełne zaangażowanie, zarówno badacza jak i badanego. Rozmowy były rejestrowane w formie dźwiękowego pliku cyfrowego. Ich czas trwania był zróżnicowany, w zależności od stopnia zainteresowania respondenta poruszaną problematyką i wahał się od około 30 minut do 1 godziny.

Indywidualne wywiady pogłębione, jako jakościowa metoda badawcza, nie wymagają reprezentatywności osób objętych badaniem. Należało jednak zadbać o zróżnicowanie przedsiębiorstw objętych badaniem, aby uzyskany obraz uwzględniał szeroki wachlarz opinii. Warunek ten został spełniony. Badano zarówno przedsiębiorstwa, których główna siedziba znajduje się w Białymstoku, jak i te, które posiadają tu tylko swoje oddziały. Wzięto pod uwagę tak samo firmy poszukujące rynku zbytu poza regionem, jak i sprzedające swoje produkty lub usługi odbiorcom z Białegostoku i okolic.

**Zdecydowaną większość respondentów stanowiła najwyższa kadra zarządzająca, posiadająca realny wpływ na decyzje inwestycyjne firmy (właściciele, prezesi, członkowie zarządu).** Dzięki odpowiednim krokom zdołano uniknąć rozmów z osobami odpowiedzialnymi za wizerunek firmy, których wypowiedzi mogłyby nie odzwierciedlać rzeczywistych poglądów na temat potencjału inwestycyjnego miasta. Respondenci byli zróżnicowani pod względem stopnia zaangażowania i znajomości problematyki badania. Okazało się to szczególnie cenne, gdyż bardzo często specyfiką badań jakościowych jest brak zaangażowania respondentów w badaną problematykę, co również jest z punktu widzenia badacza ważną wartością poznawczą.

### 6.2.2. Wyniki badania

Analiza piętnastu przeprowadzonych wywiadów dostarczyła pełnego obrazu potencjału inwestycyjnego Białegostoku z perspektywy lokalnych przedsiębiorców. Poniżej zamieszczono najważniejsze, ogólne wnioski z badania.

**Badani przedsiębiorcy oceniają w stopniu umiarkowanym potencjał inwestycyjny Białegostoku. Decyzja o podjęciu przez nich działalności w mieście wynikała ze związków rodzinnych z Białymstokiem i nie miał na nią większego wpływu rachunek ekonomiczny.**

**Doceniając pozytywne dla przedsiębiorców rezultaty zmiany systemowej na początku lat 90. XX wieku, objęci badaniem są skłonni twierdzić, że korzyści te raczej ominęły Podlasie i Białystok. Są to obszary, które nie kojarzą się z dobrymi warunkami inwestowania.**

**Białystok nie jest atrakcyjnym miejscem do inwestowania z powodu swego peryferyjnego położenia, złego systemu kształcenia, niskiego potencjału jako rynku zbytu, a przede wszystkim utrudnień komunikacyjnych (w szczególności braku lotniska). Pozytywnie oceniany jest ulegający ostatnio zmianie na lepsze stosunek władz miejskich do przedsiębiorców.**

**Pomimo tego, badani są zadowoleni z prowadzenia biznesu w Białymstoku i nie przewidują wycofania się z rynku w najbliższej przyszłości. Mocnych stron miasta upatrują w wykwalifikowanej kadrze, zaś słabych - przede wszystkim w utrudnieniach komunikacji z resztą kraju.**

## **Diagnoza ogólnych warunków inwestowania w Polsce w opinii lokalnych przedsiębiorców**

Diagnoza ta szczególnie dotyczy stopnia optymizmu badanych przedsiębiorców co do warunków inwestowania w Polsce. Badanej grupie zadano następujące pytania:

- Jakie konotacje wiążą badani z pojęciem inwestowania?
- Co, zdaniem badanych, wpływa pozytywnie na warunki inwestowania, a co negatywnie?
- Jakie tendencje w kwestii inwestowania w naszym kraju można zauważyć w ostatnich latach?
  - Co się zmieniło „na plus”?
  - Co się zmieniło „na minus”?
  - Co się powinno zmienić?
  - Jakie rejony naszego kraju kojarzą się z dobrymi warunkami do inwestycji? Z czego to wynika?

### **Konotacje pojęcia „inwestowanie”**

Niemal wszyscy badani potrafili wskazać, jakie konotacje niesie w ich przypadku pojęcie inwestowania. Przedsiębiorcy udzielali różnych odpowiedzi, które można uporządkować



stosując klucz zasięgu znaczeniowego pojęcia „inwestowanie”. Najszersze rozumienie inwestowania wyrażone przez badanych odnosi się do ogólnie rozumianego rozwoju firmy poprzez pomnażanie środków finansowych, jakimi dysponuje przedsiębiorstwo.

*Pomnażanie środków, zasobów, jakimi dysponuję.*

*Wykładanie swoich pieniędzy, by móc je pomnożyć.*

*Zwiększenie produkcji, zwiększenie zysku, zwiększenie zatrudnienia*

*Inwestowanie to rozwój. Jeśli jest rozwój to jest inwestowanie. Dobre warunki to zamówienia i zapotrzebowanie na dany produkt.*

Interesujący jest fakt, iż badanym z trudem przychodziły uniwersalne konotacje związane z pojęciem inwestowania. Nawet przytoczone powyżej stwierdzenia uzupełniano najczęściej skojarzeniami związanymi z działalnością przedsiębiorstwa, którego przedstawicielem był badany.

*Dobre warunki to rozwój budownictwa, zapotrzebowanie na materiały itd.*

*Kojarzy mi się z rozbudową magazynów, jeśli chodzi o naszą firmę. Będziemy otwierali około siedmiu magazynów dystrybucyjnych. Sporo inwestujemy ze względu na kapitał gromadzony od transformacji. Chcąc się modernizować i wykorzystywać fundusze UE dodatkowo przeznaczamy swoje środki i się rozwijamy. Chcemy być przed wszystkimi.*

**Trudność ze sformulowaniem uniwersalnej, ponadpartykularnej definicji inwestowania skłania do wniosku, że wśród badanych dominuje dosyć wąskie spojrzenie na proces inwestowania, ograniczone do własnego przedsiębiorstwa lub też opierające się na powszechnym, obiegowym rozumieniu tego słowa.**

Należy jednocześnie zauważyć, że najczęstsza konotacja pojęcia inwestowania związana była z pomnażaniem środków finansowych firmy. Nie było to jedyne skojarzenie. Inwestowanie kojarzono również z rozwojem zasobów ludzkich przedsiębiorstwa i inwestycje w młodych [Rycar], czy też z wykorzystywaniem funduszy UE [Bos]. Pojawiały się też głosy kojarzące inwestowanie z rozwojem nie tylko własnej firmy, ale również miasta czy regionu [Cefarm]. Ogólnie rzecz biorąc jednak **badani przedsiębiorcy nie wiązali inwestowania z rozwojem lokalnej gospodarki, traktując to pojęcie albo bardzo indywidualnie, albo ogólnie.**

Warto podkreślić, iż w zdecydowanej większości badani posiadali pozytywne konotacje związane z pojęciem inwestowania. Bardzo często inwestowanie kojarzono z ogólnie rozumianym **rozwojem przedsiębiorstwa**. Wyjątkiem były dwie opinie wyrażające negatywne konotacje pojęcia inwestowania. Obie, co ciekawe, zwracały uwagę na **przeszkody administracyjne uniemożliwiające swobodę inwestowania.**

*Warunki są korzystne do inwestowania, kiedy administracja jest przygotowana do nich i do obsługi inwestora. Zdarza się bowiem bardzo często, iż nasza firma jest w pełni przygotowana do realizacji danego działania, a problemy pojawiają się na szczeblu administracyjnym, gdzie na przykład na pozwolenie budowy czasami trzeba czekać rok.*

*Trudności, niechęć władz, nieprzychylność urzędników.*

### **Ogólna ocena warunków inwestowania w Polsce**

Tylko trzech z piętnastu rozmówców wyraziło jednoznacznie negatywną opinię dotyczącą ogólnych warunków inwestowania w Polsce. Pozostali, z większym lub mniejszym entuzjazmem, przyznawali, iż kraj w ostatnim czasie przeżywa rozwój gospodarczy i związane z tym nowe możliwości inwestowania przedsiębiorstw.

Żaden z badanych nie wyraził jednocześnie jednoznacznie pozytywnej opinii na temat warunków inwestowania w Polsce. Pozytywne wypowiedzi skonstruowane były według powtarzającego się, łatwego do przewidzenia, schematu. **Pozytywna opinia o obecnej dobrej koniunkturze gospodarczej kraju była „kontrowana” poprzez szereg barier, hamulców, uniemożliwiających pełne wykorzystanie nadarzającego się potencjału.** W wypowiedziach badanych widoczny był często fatalizm i brak wiary w utrzymanie się dobrej koniunktury gospodarczej. Szczególnie znamienna jest tu wypowiedź przedstawiciela firmy Samasz, który po wymienieniu szeregu czynników prognozujących pozytywną przyszłość podsumował swoją wypowiedź stwierdzeniem *ja nastawiam się na przetrwanie*.

*Ostatni rok to był dobry rok. Firmy dużo inwestowały. Złotówka była na akceptowalnym poziomie. Zyski nie są konsumowane a inwestowane dalej. Firmy parły do przodu, ale uważam, że teraz będzie stagnacja. Ja się nastawiam na przetrwanie.*

*Generalne zadowolenie: możliwości w kraju nie zostały zrealizowane. Inwestycje się rozwijają, ale nie są wykorzystywane w pełni.*

*Rozwija się budownictwo, rozwijają się zakłady mechaniczne. Po wejściu do Unii Europejskiej zmieniła się sytuacja na lepsze. Na lepsze, ale uzyskanie środków unijnych wiąże się ze skomplikowaną, długą procedurą. Dokumenty, zezwolenia są bardzo ciężkie do zdobycia i trwa to bardzo długo.*

*Czekamy na decyzje programów unijnych, więc optymizm jest umiarkowany. W Polsce mamy sporo uproszczeń, biznes bardziej otwarty, informacje o tym, gdzie inwestować, stały się bardziej dostępne. Jednak koszty pracy są nadal wysokie i należałoby zwiększyć wynagrodzenia.*

Próbując znaleźć wspólny „klucz”, łączący poszczególne odpowiedzi badanych, należałoby stwierdzić, iż **respondenci przyznając co prawda, iż warunki inwestowania w Polsce są dobre, jednocześnie mają poczucie, że ów potencjał rozwoju nie dotyczy ich bezpośrednio. Gotowi są podać szereg przeszkód uniemożliwiających ich firmom pełną partycypację w tym rozwoju.** Barrierami tymi są skomplikowane procedury unijne, wysokie koszty pracy, niechęć urzędników, podatki, wysokie ceny nieruchomości czy też kryzys gospodarki światowej. Pomimo wyraźnej prośby o odnoszenie się do ogólnych warunków inwestowania w Polsce, badani nawiązywali do barier na poziomie regionalnym.

*Na pewno wszystko idzie do przodu. Jest większa konkurencja. Nasz region nie jest tak bardzo rozwijający się. Jesteśmy Polską B.*

*W Białymstoku kompletnie się nic nie dzieje.*

Tabela nr 2 – Pozytywne i negatywne uwarunkowania inwestowania w Polsce w opinii badanych

Pozytywy	Negatywy
Rozwój giełdy i spółek akcyjnych	Spadek wartości euro
Wysoki eksport	Skomplikowane procedury ubiegania się o środki unijne
Napływ inwestorów z zagranicy	Trudności uzyskiwania pozwoleń
Rozwój budownictwa	Wysokie ceny nieruchomości
Wejście do strefy Schengen	Wysokie koszty pracy
Rozwój małej przedsiębiorczości	Kryzys na rynkach światowych
Rozwój infrastruktury (jednak przede wszystkim w południowej części kraju)	Niejasne przepisy prawne
	Nieufność społeczeństwa wobec przedsiębiorców

**Obszary zmiany ogólnych warunków inwestowania w Polsce**

Badani przedsiębiorcy wyrażali też swoje opinie o tym, w jakim kierunku idą i powinny iść zmiany warunków inwestowania w kraju. Ogólnie, **badani dostrzegają rewolucyjną zmianę związaną z transformacją ustrojową lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku i – czego można się było spodziewać - zdają sobie sprawę z mechanizmów rządzących gospodarką wolnorynkową.** Interesujące, że nie wszyscy badani odnoszą się do tych zmian pozytywnie.

*Zmieniło się wszystko. Generalnie mamy zupełnie inną sytuację. Mamy gospodarkę rynkową. O decyzjach inwestycyjnych decyduje podejście, poglądy właścicieli firm. Okres inwestycji centralnych, państwowych mamy już za sobą. Często możemy to ocenić negatywnie.*

*Narobiliśmy sobie tych regionów Natura 2000 i blokuje to wiele inwestycji, m.in. drogowych.*

Większość badanych ocenia jednak zmiany, które zaszły w Polsce w ostatnim dwudziestoleciu, pozytywnie. Doceniany jest skok cywilizacyjny, rozwój nowych technologii. Badani kładą również nacisk na gwałtowne zmiany na rynku pracy dokonujące się w ostatnim czasie.

*Rośnie płaca w Polsce, produkty są wykonywane coraz lepiej, przy użyciu nowych technologii. Produujemy mimo wszystko nadal lepiej i taniej.*

*[Widoczne jest] zwiększenie ilości miejsc pracy.*

Badani, dzieląc generalnie opinię na temat reform systemowych, odnosili się często do sytuacji teraźniejszej, mówiąc o perspektywach inwestowania w przyszłości. **Wskazywano na bariery, jakie przed inwestorami stawia administracja, przepisy prawne utrudniające inwestowanie.** Jedna z badanych zwróciła uwagę na bariery mentalnościowe, uprzedzenia społeczne wobec przedsiębiorców w Polsce.

*Decyzje powinny być zdecydowanie szybsze. Administracja powinna działać na korzyść przedsiębiorców.*

*Powinny się zmienić przepisy podatkowe - powinny zostać uproszczone. Główne przeszkody to są przeszkody prawne. Nie jestem za tym żeby ingerować w rynek.*

*Ludzie muszą zmienić swoją mentalność.*

Choć opinia badanych o warunkach inwestowania w Białymstoku zostanie opisana w dalszej części Raportu, warto już tutaj zaznaczyć, iż z wypowiedzi wynika, że ogólne warunki inwestowania w Polsce oceniają oni lepiej od ich sytuacji na lokalnym, białostockim rynku. Fakt ten należy uznać za niepokojący z punktu widzenia optymizmu białostockich przedsiębiorców i ich decyzji inwestycyjnych w przyszłości.

#### Regiony kraju kojarzące się z dobrymi warunkami inwestowania

Tylko jedna z badanych osób, na pytanie o regiony kraju kojarzące się z dobrymi warunkami inwestowania, wskazała – choć zaznaczymy, że między innymi - na Białystok.

*W Białymstoku z kolei są niższe koszty pracy i są ludzie, którzy chcą pracować.*

Nie sposób jednak nie zauważyć, że Białystok nie jest kojarzony z dobrymi warunkami rozwoju przedsiębiorczości. Jeden z badanych zwrócił nawet uwagę na **kontrast pomiędzy Białymstokiem a położoną w pobliżu Choroszczą**. Przewaga Choroszczy nad Białymstokiem polega, jego zdaniem, na istnieniu planu zagospodarowania i sprawności lokalnych urzędników, podejmujących decyzje szybciej niż w Białymstoku.

Badani uważają, że im dalej na Zachód, tym warunki inwestowania są lepsze. **Granica wyznaczającą pewną „przepaść” między dwoma światami jest linia Wisły.**

*Ogólnie kapitał lokuje się po zachodniej stronie Wisły.*

*...na pewno część zachodnia naszego kraju. Na pewno nam jest najtrudniej.*

Bardzo często badani wskazywali na Śląsk, jako region przyjazny przedsiębiorcom, ze szczególnym wskazaniem na Wrocław, który uznano za „lidera w przyciąganiu inwestycji” [Polmos]. Regionem dobrze kojarzącym się badanym jest też Wielkopolska. Uważają oni, że regiony te cechują się wyższym uprzemysłowieniem, bardziej rozwiniętą infrastrukturą oraz silniej zakorzenionym społecznie i kulturowo etosie przedsiębiorczości.

*Dolny Śląsk, Wielkopolska, bardziej uprzemysłowione regiony, inwestorzy chętniej tam inwestują, mogą osiągnąć lepsze wyniki.*

*Jeśli chodzi o produkcję, to Śląsk, bo tam wszystko jest: firmy z którymi można współpracować, materiały.*

*Śląsk, Wielkopolska. Tam istnieje duża infrastruktura, tam działalność jest o wiele łatwiejsza, bo ludzie nie są zaściankowi, nie są psami ogrodnika.*

*Śląsk ma infrastrukturę przemysłową dużo lepszą (kopalnie, przetwórnictwo). Wielkopolska - jej mieszkańcy mentalnie zawsze byli pragmatyczni.*

*Wrocław, Dolny Śląsk. Przede wszystkim bardzo dobra atmosfera.*

Interesujące, że **najczęściej wskazywanymi regionami są te najbardziej oddalone od Podlasia**. Trzeba też zauważyć, że w wypowiedziach badanych nie pojawiła się Warszawa jako miejsce dobrze kojarzące się z pomyślnym inwestowaniem. Badani uważają, iż wysokie koszty prowadzenia tam działalności gospodarczej i konkurencja nie dają stolicy najlepszych predyspozycji jako biznesowej „ziemi obiecanej”. Dużo chętniej wskazują oni okolice Warszawy, Łódź, czy też przestrzeń między Warszawą a Łodzią.

Badani często, zamiast wskazywania konkretnych regionów atrakcyjnych z punktu widzenia przedsiębiorcy, mówili o cechach, jakie powinno spełniać takie miejsce. Poza uprzemysłowieniem, infrastrukturą i etosem przedsiębiorczości, wymieniano również „położenie blisko granic” [JKT], istnienie inkubatorów przedsiębiorczości i specjalnych stref ekonomicznych.

Jednak z wypowiedzi badanych przede wszystkim wynika, że **regiony dobrze kojarzące się inwestorom to te, w których lokalne władze tworzą przyjazną atmosferę wobec już działających oraz nowych inwestorów**. To w głównej mierze decyduje o przewadze Śląska, z Wrocławiem na czele. Podobnie argumentowano, wskazując na przewagę Choroszczy nad Białymstokiem. Zarówno ten, jak i większość pozostałych czynników stawiają, zdaniem badanych, Białystok na szarym końcu listy miejsc, w których warto inwestować.

*Podlasie to skansen.*

*Lokalizacja Białegostoku ma duży wpływ, położenie dla naszej firmy jest niekorzystne.*

*[Mam] brak przekonania do Podlasia.*

**Podsumowując wypowiedzi badanych dotyczące opinii na temat ogólnych warunków inwestowania w Polsce należy stwierdzić, iż:**

- Badani rzadko kojarzą pojęcie inwestowania z rozwojem rynków lokalnych, odnosząc to pojęcie bądź do ogólnej idei pomnażania środków, bądź do partykularnych celów przedsiębiorstwa, którym zarządzają.
- Transformacja systemowa i związane z nią zmiany w warunkach prowadzenia prywatnej przedsiębiorczości są przez badanych oceniane pozytywnie. Jednocześnie wstrzymują się oni przed odniesieniem pozytywnych skutków reform do sytuacji ich przedsiębiorstwa. W perspektywie indywidualnej są bardziej skłonni do wskazywania barier niż ułatwień.
- Najczęściej powtarzającą się barierą utrudniającą inwestowanie wskazywaną przez badanych jest brak przychylności administracji publicznej, zarówno na poziomie centralnym (bariery prawne), jak i samorządowym (niechęć, „ospałość” urzędników).

- **Badani nie wskazują na Podlasie jako region dobrze kojarzący się z inwestowaniem. Takimi miejscami są – ich zdaniem – Śląsk i Wielkopolska.**

### **Diagnoza szczegółowych warunków inwestowania w Białymstoku w opinii lokalnych przedsiębiorców**

W niniejszej części zostanie przedstawiona diagnoza ogólnych warunków inwestowania w Polsce w opinii lokalnych przedsiębiorców, w szczególności zaś określony zostanie wpływ wybranych czynników na atrakcyjność inwestycyjną miasta. Oto pytania badawcze:

- Jakie czynniki wpłynęły na podjęcie działalności gospodarczej na terenie miasta?
- Które czynniki wpływające na podjęcie działalności gospodarczej na terenie miasta można uznać za kluczowe, a które za drugorzędne?
- W jakim stopniu na podjęcie działalności na terenie miasta wpłynęły:
  - Położenie geograficzne Białegostoku?
  - Wykwalifikowana kadra i poziom bezrobocia?
  - Infrastruktura i dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych?
  - Obecność rynku zbytu, bliskość rynku zbytu?
  - Dostępność surowców?
  - Układ komunikacyjny?
  - Obecność ośrodków naukowych?
  - Zaangażowanie, polityka władz, przychylność urzędników?
  - Stan środowiska naturalnego i atrakcyjność turystyczna miasta?

#### **Czynniki, które zdecydowały o podjęciu działalności gospodarczej w Białymstoku**

Badane osoby poproszono o krótki opis okoliczności, w jakich reprezentowane przez nich przedsiębiorstwa zaczęły funkcjonować na białostockim rynku. Pytano również o osobiste czynniki poszczególnych osób determinujące decyzję o zarządzaniu przedsiębiorstwem właśnie w Białymstoku.

Jak już wcześniej wspomniano badane przedsiębiorstwa były zróżnicowane pod względem wielkości, branży, czasu działania w Białymstoku i lokalizacji centrali. Dlatego też okoliczności powstania oraz losy poszczególnych firm są zróżnicowane.

Niemniej jednak należy zauważyć, że **w znakomitej większości badani, jako czynnik, który zdecydował o podjęciu działalności gospodarczej w Białymstoku, podawali fakt urodzenia w tym mieście lub rodzinne związki z Podlasiem.** Żadna z badanych osób nie wymieniła w tym miejscu czynnika pozaindywidualnego (dobre warunki do inwestowania, położenie geograficzne, wykwalifikowana kadra itp.). Wypowiedzi badanych wyrażają duży determinizm w tym względzie, jak gdyby byli oni „skazani” na Białystok i nie wyobrażali sobie rozpoczęcia działalności gospodarczej gdzie indziej. Pojawiają się wręcz wątpliwości,

czy lokalizacja nowej firmy była w ogóle czynnikiem brany pod uwagę przy rozpoczynaniu własnego biznesu.

*Prezes pochodzi z Białegostoku. W latach 80. nie wiem, czy ktoś zajmował się kwestią lokalizacji.*

*Tutaj się urodziliśmy i wychowaliśmy.*

*Jest to firma rodzinna. Pochodzimy z Białegostoku.*

*Mieszkalem w Białymstoku i jestem patriotą.*

*Białystok, bo urodziłem się w Supraślu, stąd pochodzę.*

*Tak się trafiło, że pochodzimy z Białegostoku. Urodziliśmy się tutaj.*

*Pochodzę z Białegostoku.*

*Jest to kwestia przywiązania, wyboru, mam tu rodzinę. Przez pewien czas pracowałam w Warszawie, jednak z pełną premedytacją wróciłam.*

*Ponieważ wszyscy jesteśmy białostoczanami.*

Ów determinizm widoczny jest w wypowiedzi dwojga badanych, którzy przyznają, że gdyby czynniki „biznesowe” były ważniejsze od rodzinnych, prawdopodobnie nie działałoby w Białymstoku

*Tutaj się urodziłem i tutaj mieszkam, ale pod względem biznesowym gdybym miał wybierać to nie jestem pewny czy byłby to Białystok.*

*Mieszkam tu. Jeśli chodzi o biznes to był błąd. Lokalizacja nie sprzyja.*

Inwestowanie w Białymstoku jest więc dla badanych swoistą „koniecznością”. Dwoje rozmówców zwraca też uwagę na to, iż **Białystok jest jedynym miastem na Podlasiu posiadającym wszelkie zasoby niezbędne do rozwinięcia działalności gospodarczej na większą skalę.**

*Mieszkalem w Białymstoku i jestem patriotą. W Białymstoku mamy nieograniczony dostęp do siły roboczej, są uczelnie wyższe. Usługi około biznesowe, banki, firmy leasingowe są na miejscu. Na pewno łatwiej jest prowadzić taki biznes w mieście niż w potencjalnym miasteczku.*

*Oddział w Białymstoku powstał, bo jest to największe miasto w województwie. Odległość od głównej siedziby firmy (miejscowość Ryn koło Giżycka jest niewielka).*

Podsumowując, należy powtórzyć, iż głównym czynnikiem decydującym o podjęciu działalności gospodarczej w Białymstoku są związki rodzinne badanych z miastem.

#### **Położenie geograficzne jako czynnik wpływający na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Badani odnoszą się ambiwalentnie do położenia Białegostoku na mapie Polski i wynikających z tego barier i szans miasta. Z jednej strony, położenie w Polsce wschodniej nie jest przez badanych oceniane pozytywnie.

*To położenie jest średnio korzystne.*

*Bliskość granicy wschodniej odznacza większą odległość od granicy zachodniej.*

*Inne regiony mają zdecydowanie lepsze perspektywy. Są lepiej zurbanizowane.*

*W zasadzie położenie za Wisłą jest do „bani”. Jak coś trzeba załatwić to trzeba jechać na zachód Polski.*

*Każdy wie, że jesteśmy w Polsce B, gdzie przemysłu prawie w ogóle mnie ma.*

*Pod względem atrakcyjności regionu jesteśmy na szesnastym miejscu na szesnaście województw. Znaczenie ma też oddalenie od granicy z Niemcami i zawsze będziemy z tyłu.*

*Położenie samo w sobie niczego tak naprawdę nie daje naszej firmie. Ale raczej jest kosztowne i niewłaściwe.*

Z drugiej jednak strony, **badani dostrzegają pozytywne aspekty położenia geograficznego Białegostoku**. Szczególnie podkreślana jest **bliskość wschodniej granicy jako potencjalna szansa rozwoju**. Jednak badani zaznaczają jedynie potencjalność tego faktu, gdyż dopóki wschodnia granica będzie zamknięta, dopóty lokalizacja Białegostoku będzie wyłącznie niezrealizowaną szansą, a nie realną korzyścią. Badani zwracali też uwagę na **pogorszenie się warunków prowadzenia działalności gospodarczej po utrudnieniu transgranicznego przepływu ludzi i towarów w związku z wejściem Polski do Unii Europejskiej**.

*Granica wschodnia to ważna sprawa. Daje duży potencjał i możliwości rozwoju. Zamknięcie jej nie ma sensu i utrudnia biznes. Tracimy klientów.*

*Bliskość wschodniej granicy rzutuje w pewien sposób na to, że Białystok nie jest biednym miastem. Dzięki lokalizacji Białystok jest prężnym ośrodkiem, właśnie dzięki wschodniej granicy. Handel przygraniczny kiedyś działał na wysokich obrotach. Moja firma sporo sprzedawała. Export na wschód. Straciliśmy sporo pieniędzy, ale też dużo zyskaliśmy, zyskaliśmy więcej, a przede wszystkim kontakty ze wschodem pomogły nam się rozwinąć.*

*Bliskość granicy generalnie powinna poprawiać pozycję, natomiast bliskość granicy wschodniej nie jest wykorzystywana w wystarczającym stopniu.*

*Ogromnym atutem Białegostoku jest położenie transgraniczne - bliskość z Białorusią, Ukrainą, Litwą. Nasza firma współpracuje głównie z partnerami z zagranicy. Położenie więc jest komfortowe. Peryferyjne tereny to jedne z argumentów, które mamy do wykorzystania.*

Jeden z badanych wskazywał również na negatywny aspekt bliskości wschodniej, co w przypadku jego przedsiębiorstwa oznacza wzrost konkurencyjności. Z drugiej strony, niektóre produkty wytwarzane przez jego przedsiębiorstwo mogą być produkowane tylko w Białymstoku [Polmos].

Z wypowiedzi niektórych badanych wynika również, że nie przykładają oni zbyt dużego znaczenia do peryferyjnego położenia Białegostoku na mapie Polski. **Wybór Białegostoku nie był najczęściej pokierowany kryteriami ekonomicznymi, dlatego też badani**



**przedsiębiorcy starają się wykorzystywać jak najlepiej potencjał tego miejsca, nie zastanawiając się głęboko nad jego położeniem.**

*Nigdy nie patrzyłem przez ten pryzmat. To przedsiębiorstwo jest gdzie jest. Rynek zbytu jest najważniejszy.*

*Każde położenie ma swoje zalety i ma swoje wady. Firma sprzedaje produkty na cały świat. Jest to sytuacja zastana. Nie jest to lokalizacja wyjątkowo korzystna, ale ze wszystkimi problemami sobie radzimy.*

*Staramy się to znaczenie teraz odkrywać. Mamy wiele atutów na naszym terenie i na różnego rodzaju targach staramy się to ukazać.*

*Położenie nie ma znaczenia. Eksportujemy na całą Europę. Jeśli jest dobry produkt, to nie ma problemów z eksportem.*

*Jak się chce można zrobić wszystko. Nie wiem, jakby to wyglądało gdzie indziej. Firma posiada wiele oddziałów w całej Polsce, jak i zagranicą.*

Można stwierdzić, iż **badani potrafią dostrzec zarówno wady, jak i zalety przygranicznego położenia Białegostoku na mapie Polski**. Oceniając raczej negatywnie peryferyjne położenie miasta, częściej wskazują na pozytywne konsekwencje bliskości wschodniej granicy Polski.

#### **Wykwalifikowana kadra, poziom bezrobocia, edukacja przyszłych pracowników jako czynniki wpływające na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Badani w większości podzielają opinię, iż Białystok kształci bardzo dużą liczbę osób na wielu szczeblach edukacji i w różnych specjalnościach. **Dla niektórych badanych przedsiębiorstw nie istnieje problem braku dostępności do wykwalifikowanej kadry.**

*Farmaceuci mają gdzie się kształcić w Białymstoku, absolwenci farmacji wyjeżdżają często za granicę. Tu nie ma większego problemu.*

*Współpracujemy ze szkołami średnimi, z uczelniami. Uczniowie, studenci odbywają u nas praktyki, staże, piszą prace itd. Ci, którzy wyróżniają się szczególnie są zapraszani do pracy w naszej firmie.*

*Nie narzekam na kadrę. Chętnie współpracuję z uczelniami, chętnie zatrudniam praktykantów. Chętnie organizujemy staże. Młodzi ludzie często zostają w firmie. Dajemy ludziom nowe możliwości i kompetencje.*

Część badanych zwracała jednakże uwagę na szereg problemów związanych z ogólnie rozumianym stanem zasobów ludzkich w regionie i samym Białymstoku. Szczególnie często powtarzającym się wątkiem było **nieodpowiednie wykształcenie absolwentów białostockich uczelni wyższych w stosunku do potrzeb lokalnych przedsiębiorców.**

*Osoba po studiach ma wiedzę teoretyczną. Wiedza praktyczna jest zerowa. Lepsze perspektywy mają zdecydowanie osoby po technikum, niż ci po studiach.*

*Nie ma ludzi wykwalifikowanych w Białymstoku odnośnie elektroniki. Politechnika Białostocka nie jest szkołą kształcącą. Trzeba ludzi brać, szkolić. Po roku z nowym pracownikiem mamy wspólny język.*

*Jest problem. Największy problem jest w branży telewizyjnej.*

*Jest dostęp do wykwalifikowanej kardy. Ale problemy są. Wynikają one ze złego kształcenia. Kształcenie jest praktycznie ogólne. Na politechnice studenci mają około 20% przedmiotów technicznych. Magister inżynier wykształcony na politechnice na dobrą sprawę nie powinien być inżynierem.*

*Ludzie po studiach nie są przygotowani wystarczająco. Niestety szkoły nie nauczą wszystkiego. Dobrymi handlowcami są ludzie z predyspozycjami i praktyką. Szkoła niekoniecznie jest w stanie tego nauczyć. Wyprodukowaliśmy masę ludzi niepotrzebnych, którzy i tak będą robić coś innego.*

*Studenci przychodzą ale lepiej jest mieć osoby bardziej wykwalifikowane.*

*Wyższe uczelnie nie interesują się tym, co robi białostocki przemysł. Może uczelnie zmusza UE. Nauka nie jest celem sama w sobie. Przychodzą do pracy studenci i nic nie potrafią, są na poziomie maturzysty, gdy przychodzą do pracy. Nie ma prawniczej, logistycznej wiedzy. To jest smutne, ale to są pomocnicy i stażyści.*

Ostatnia przytoczona powyżej wypowiedź jest chyba najcelniejszym ujęciem problemu, na który również zwracali uwagę badani, czyli na **brak osób z wykształceniem technicznym i zawodowym**. Z wypowiedzi badanych wynika, że istnieje przesyt absolwentami szkół wyższych i deficyt absolwentów techników i szkół zawodowych.

*Brakuje szkolnictwa zawodowego. Jest ono bardzo potrzebne. Potrzebni są fachowcy praktyczni.*

*Odnosnie mechaniki, dobrego fachowca odnośnie [tych] form to kwestia bardzo długiego szkolenia. Nie ma wykwalifikowanych ludzi odnośnie tych dziedzin.*

*Za mało jest kształcenia praktycznego w szkołach zawodowych, średnich technicznych.*

*Nie ma kadry technicznej. Jest mnóstwo ekonomistów i humanistów.*

Biorąc pod uwagę powyższe problemy, **pracodawcy nie wierzą w skuteczność i efektywność białostockich szkół wyższych i innych instytucji edukacyjnych w regionie**. Uważają oni, że pracowników należy uczyć od podstaw zawodu i w ten sposób wdrażać do pracy w firmie. Świadczy to o niskiej opinii przedsiębiorców na temat lokalnego systemu kształcenia zawodowego, technicznego, ogólnokształcącego i wyższego. Pracodawcy uważają, że muszą sami wykształcić nowych pracowników, co powoduje, że rotacja zatrudnionych w tych firmach staje się mniejsza.

*Współpracujemy ze szkołami średnimi, z uczelniami. Uczniowie, studenci odbywają u nas praktyki, staże, piszą prace itd. Ci, którzy wyróżniają się szczególnie są zapraszani do pracy w naszej firmie. Oczywiście istnieje potrzeba, by nową osobę wdrożyć.*

*Kadrę jednak trzeba zacząć wychowywać. Trzeba ich tej pracy nauczyć.*

*Trzeba ludzi brać, szkolić. Po roku z nowym pracownikiem mamy wspólny język.*

*My sami więcej czasu poświęcamy na wykwalifikowanie nowego pracownika.*

*Każdego trzeba przyuczać do zawodu. Rotacja jest bardzo mała.*

*Po przyjęciu do pracy osoba taka uczy się ABC od podstaw.*

*Stawiam na osoby, których kwalifikacje nie są najistotniejsze. Dopiero w firmie przystosowują się do swoich zadań. Skończyli zupełnie inne studia, inne szkoły. W okresie od roku do trzech stali się dobrymi fachowcami potrzebnymi w branży.*

Najczęściej pojawiającym się modelem pozyskiwania pracowników jest **długotrwale i kosztowne wdrażanie go do pracy w przedsiębiorstwie „od podstaw”**. Niewiele badanych firm przedstawiło bardziej elastyczny system naboru ludzi do pracy.

*Chętnie współpracuję z uczelniami, chętnie zatrudniam praktykantów. Chętnie organizujemy staże. Młodzi ludzie często zostają w firmie. Dajemy ludziom nowe możliwości i kompetencje. Przystosowanie do pracy trwa około roku na stażu, ale wszyscy muszą przejść przez przystosowanie do firmy. Każdy z nas był absolwentem. Potrzebne są staże. Nowi pracownicy mają nową energię, jeszcze chcą góry przenosić.*

*Mamy tutaj bardzo szeroki wachlarz bo około 200-300 osób w ciągu roku przewija się przez naszą firmę. Są to studenci z białostockich uczelni, ale również studenci z całej Polski. Nie są oni jednak wystarczająco dobrze przygotowani aby pracować w naszej firmie. Sprawdzamy dodatkowo ich kompetencje merytoryczne i przygotowujemy do pracy u nas. Mamy specjalne programy wdrożenia do pracy.*

Ogólnie badani, nie narzekając na brak rąk do pracy, narzekają na poziom wykształcenia osób, które się do nich zgłaszają. **Osoby z wykształceniem wyższym najczęściej nie dysponują odpowiednią wiedzą praktyczną, zaś szkoły techniczne i zawodowe kształcą zbyt małą ilość osób w stosunku do potrzeb.** Powoduje to konieczność samodzielnego przyuczania pracowników przez przedsiębiorstwa.

#### **Infrastruktura i dostępność uzbrojonych terenów inwestycyjnych jako czynniki wpływające na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Okolo połowa badanych nie potrafiła określić jednoznacznego stanowiska w tej sprawie. Część jasno stwierdziła, że czynniki te ich nie interesują i nie posiadają wyrobionego poglądu w tej kwestii. Wydaje się, że **większość przedsiębiorstw objętych badaniem nie posiada ambitnych planów rozwinięcia działalności gospodarczej poprzez wykup lub dzierżawę nowych terenów inwestycyjnych.** Bardzo typowe są wypowiedzi trzech respondentów.

*Nie ma to żadnego wpływu. Ja mieszcę się tutaj gdzie mieszcę. Jest to obszar wystarczający. Przydałby się jeszcze hektar, ale nie ma go tu w pobliżu, a hektar w innym rejonie mnie nie interesuje.*

*Od kilku lat nic nowego nie otwieramy. Nie mam pojęcia, jak to wygląda na dzień dzisiejszy.*

*Trudno mi powiedzieć. Nie mam doświadczeń. My mamy swoje zasoby. Długo nie potrzebowałam nowych terenów.*

Ogólnie jednak **badani doceniają wagę infrastruktury i dostępności uzbrojonych terenów inwestycyjnych jako ważnego czynnika determinującego inwestycje w danym mieście.** Jednak tylko niewielu z nich potrafi określić rolę tego czynnika w Białymstoku. Ci, którzy to robią, zwracają uwagę na wysokie ceny nieruchomości oraz brak przychylności urzędników.

*Ceny są niesamowicie wysokie. Pod Białymstokiem, a w Białymstoku ceny są bardzo różnicowane. Jest to często dwukrotna kwota za metr.*

*Był plan zagospodarowania przestrzennego mojego osiedla dwa lata temu. Później wojewoda odrzucił, bo nie było pasa przeciwpożarowego. Poszedłem do wojewody. Powiedziałem na czym mi zależy. Na stworzeniu zwartego zakładu. On popatrzył, przytaknął i nic nie zrobił. Odbyla się sprawa. Miasto przegrało sprawę. A problem stoi. Nie mogę wykupić tych działek, nie mogę nic z tym zrobić. Mam sporo działek, które chciałbym odsprzedać miastu w zamian za tą. Wszystko jednak stoi i niewiadomo jak to się zakończy. Jak znam życie to minie kilka lat zanim coś się zmieni.*

Wymienione wyżej problemy mogą być dla niektórych przedsiębiorców czynnikiem uniemożliwiającym inwestowanie w Białymstoku i przeniesienie zainteresowania na gminy ościenne. Świadczy o tym wypowiedź jednego z respondentów.

*Nie ma terenów. Zaproponowano nam jedną lokalizację. Poza tym są bardzo wysokie ceny, długo trwa realizacja. Miasto nie ma takich terenów na handel. Dla nas korzystne inwestycje to tylko gminy sąsiednie, na przykład Choroszcz, Dobrzyniewo. Mniejsze działki są dostępne i w Białymstoku oczywiście, ale są drogie i za małe dla nas. Nie ma sensu wchodzić do miasta wobec tego.*

Jednocześnie **respondenci wyrażają nadzieję, że w przyszłości sytuacja w tym zakresie ulegnie poprawie.**

*Zmienia się podejście, Białystok zaczyna przygotowywać te miejsca stopniowo.*

*Kluczowym pytaniem dla inwestora jest pytanie, kiedy będzie mógł rozpocząć procesy inwestycyjne. W regionie rozwija się Park Naukowo-Technologiczny, czy sfera ekonomiczna, jednak inwestor oczekuje terenu przygotowanego natychmiast.*

Trafnym podsumowaniem stosunku badanych osób do omawianych tu kwestii, może być opinia wyrażona przez jedną z respondentek.

*Inwestorzy nie mogą myśleć, że nie ma tu dostępnych rejonów, bo z czasem ktoś inny przejmie działalność. Będzie odpływ ludzi i pieniędzy. Miasto powinno podjąć decyzję, żeby nie były aż takie kosztowne, ale żeby zmieniły sytuację.*

#### **Dostępność surowców oraz rynków zbytu jako czynniki wpływające na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Część badanych firm określiło swój stosunek odnośnie dostępności surowców jako czynnika wpływającego na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku. Jedna sprowadza

surowce spoza regionu [Cefarm]. Przedstawiciel tej firmy nie wierzy, iż w regionie mogłaby powstać fabryka leków. Druga sprowadza surowce od stałych dostawców zarówno z regionu, jak i z zewnątrz [Polmos]. Trzecia zarówno skupuje, jak i sprzedaje surowce [Bos]. Podobnie czwarta, kupująca surowce zarówno w Polsce, jak i za granicą [Promotech]. Wydaje się, że **brak lokalnych dostawców surowców nie jest traktowany przez badanych jako problem wart szczególnej uwagi czy troski**. Natomiast te przedsiębiorstwa, które korzystają z lokalnych dostawców, nie traktują tej kwestii jako problematycznej. Ogólnie rzecz biorąc, badane firmy traktowały sprawę dostępności surowców bardzo indywidualnie i nie były skłonne do wyrażania ogólnych opinii na ten temat.

Niezwykle ciekawych wniosków dostarcza analiza wypowiedzi badanych na temat dostępności rynków zbytu. **Żaden z badanych nie potraktował ani Białegostoku, ani regionu, jako atrakcyjnego rynku zbytu dla swoich produktów lub usług**. Badani wypowiadali się bardzo wstrzymiście na temat potencjału lokalnego rynku w tym zakresie.

*Nie ma blisko tego rynku. Województwo podlaskie jest niewielkie.*

*Goście ze wschodu w ogóle nie korzystają z naszych hoteli. Zamarło to. Jeśli chodzi o bliskość innych państw, to przyjeżdżają do nas osoby z Litwy, Łotwy, Estonii na różnego rodzaju festiwale piosenki, tańca.*

**Przedsiębiorstwa objęte badaniem przyjmują więc szeroką perspektywę poszukiwania rynków zbytu dla swoich produktów: sięgającą całej Polski, Europy, czy nawet całego świata.** Oznacza to, że firmy objęte badaniem (a są to zazwyczaj duże przedsiębiorstwa) przyjmują strategię wyprowadzania swoich produktów na zewnątrz, nie traktując lokalnego rynku jako godnego zainteresowania.

*90% naszej produkcji idzie na eksport. W kontekście całego świata nie ma to najmniejszego znaczenia. Zawsze są ułatwienia i trudności. Wypracowaliśmy sobie rozwiązania takie, by to funkcjonowało.*

*Koszty transportu nie są kwestią rozstrzygającą. Produkt może być dostarczony do każdego rejonu kraju. Są to tylko nieco wyższe koszty w porównaniu do lokalizacji centralnej.*

*Położenie nie ma znaczenia. Eksportujemy na całą Europę. Jeśli jest dobry produkt, to nie ma problemów z eksportem.*

*Nasza firma nie ma żadnego rynku zbytu. Nie sprzedajemy żadnych na terenie naszego miasta, jak też na terenie Polski. (...) Sprzedajemy naszą usługę tym, którzy nas potrzebują. Przewozimy dla nich samochody na terenie Europy i Azji.*

**Badani przedsiębiorcy zdają sobie sprawę z globalnych zmian zachodzących w gospodarce i nawet pomimo obiektywnych ograniczeń i kosztów dystrybucji swoich towarów poszukują rynków zbytu na całym świecie.** Należy się zgodzić z jednym z respondentów twierdzącym, że „chłonność naszego lokalnego rynku na pewno nie będzie dla inwestorów elementem kluczowym”.

*W dzisiejszym świecie, który stał się globalny, nie szuka się rynków zbytu w odległości 50-100 kilometrów dla produktu. Często szuka się rynków zbytu za granicą. Chłonność naszego lokalnego rynku na pewno nie będzie dla inwestora elementem kluczowym. Jesteśmy kanałem dystrybucyjnym na Wschód.*

#### **Układ komunikacyjny (bliskość lotnisk, autostrad, rozwój dróg) jako czynnik wpływający na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Badani w znakomitej większości potraktowali ten czynnik jako bardzo ważny element wpływający na atrakcyjność inwestycyjną Białegostoku i regionu. Co bardzo ciekawe i zaskakujące, w przeciwieństwie do oceny poprzednich czynników, w tym przypadku badani wyrażali swoją opinię na temat uwarunkowań komunikacji, niezależnie od tego, jak istotny jest to czynnik dla ich firmy.

Ogólnie, respondenci uznają uwarunkowania komunikacyjne za czynnik wpływający negatywnie na atrakcyjność inwestycyjną Białegostoku. Badani chętnie dzielili się swoimi doświadczeniami z rozmów biznesowych, gdzie trudności komunikacyjne zniechęcały potencjalnych kontrahentów do podjęcia współpracy z firmami z Białegostoku. Rozmówcy uważają, że uwarunkowania komunikacyjne są kluczowym problemem zniechęcającym potencjalnych inwestorów do zainteresowania się rynkiem białostockim.

*Brakuje dróg. Inwestorzy pytają w kontekście lokalizacji. Ile jest do najbliższego lotniska, do najbliższej autostrady.*

*Lotnisko by się na pewno przydało. Nasi klienci z zagranicy nie mogą często zrozumieć, że nie mamy lotniska.*

*Brak lotniska to porażka. Kontrahenci boją się jeździć tą trasą. Lotnisko jest niezbędne.*

Badani wskazywali często na brak lotniska jako czynnik izolujący Białystok i utrudniający prowadzenie działalności gospodarczej. Problem ten był wskazywany nawet przez tych przedsiębiorców, którzy sami przyznawali, iż obecność lotniska lub jego brak nie wpływa bezpośrednio na działalność ich przedsiębiorstwa.

*Utworzenie lotniska byłoby aspektem pozytywnym. Generalnie sprawa lotniska jest znacząca.*

*Lotnisko jest konieczne, drogi również. Jednak trudno mi powiedzieć, czy to naszą firmę interesuje teraz.*

*Brakuje lotniska. Jest to bardzo ważna sprawa i kluczowa dla rozwoju.*

*Lotnisko jest niezbędne. Czesi zaczynają produkować małe samoloty i to jest potrzebne dla nas. Białystok musi być włączony w sieć samolotową. Fajny rozwój by się zaczął żeby miasto wywalczyło lotnisko.*

*Brak lotniska to jest kluczowa niedogodność dla biznesu.*

*Będziemy regionem mało atrakcyjnym, jeżeli nasza infrastruktura będzie się wciąż rozwijała na tym samym poziomie. Jedną z najistotniejszych kwestii jest lotnisko.*

Badani niemal równie często jak o lotnisku, wspominali o drodze krajowej nr 8, łączącej Białystok z Warszawą oraz o szybkim połączeniu kolejowym ze stolicą. Przedsiębiorcy działający aktywnie na terenie Białegostoku odnosili się krytycznie do jakości dróg w samym mieście, jak i do stanu obwodnic miasta.

W przeciwieństwie do wymienionych wyżej czynników, badani przedsiębiorcy byli jednomyślnie krytycznie nastawieni odnośnie komunikacji i jej wpływu na inwestowanie w Białymstoku. Tylko jedna osoba wyraziła pozytywną opinię na temat pracy nad „wylotowymi” ciągami komunikacyjnymi w Białymstoku.

#### **Obecność ośrodków naukowych jako czynnik wpływający na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Badane osoby zapytano również o wpływ lokalnej bazy naukowej oraz możliwość korzystania z osiągnięć lokalnych naukowców na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku. **Na tym obszarze widoczna jest ogromna próżnia i brak komunikacji pomiędzy biznesem a nauką.** Badani często nie byli w stanie ustosunkować się do tej kwestii, a ci, którzy wyrażali swoje opinie, uznawali najczęściej białostockie środowisko naukowe za niezdolne do jakiegokolwiek owocnej współpracy.

*Ośrodki naukowe: stara komuna, oderwani od życia. Te środki, które otrzymują na rozwój od państwa to przecież zmarnowane pieniądze. To mi się kojarzy z jakąś komuną. Dogadać się z tymi ludźmi w kwestiach biznesowych to strata czasu. Żadnych plusów tutaj nie widzę. Próbowaliśmy nawiązać współpracę – szkoda energii. Kasę chętnie każdy weźmie. Efekty z tego są zerowe. Uważam, że do momentu, kiedy pokolenia się tutaj nie zmienia, to nie ma szans na poprawę.*

*Nie zauważyłem w naszym mieście ośrodków naukowych. Próbowalem współpracować z Politechniką. Próbowalem nakłonić ich, by wysyłali studentów do nas na praktyki, byśmy również mogli korzystać z ich myśli technologicznych, z ich dokonań. Próbowaliśmy rozmawiać z ludźmi odpowiedzialnymi za kształcenie młodych ludzi w technikum mechanicznym, również z osobami z urzędu pracy. Nie przyniosło to żadnych efektów. Są to ludzie, którzy dbają tylko o swoje pobory.*

Poza przytoczonymi powyżej opiniami zdecydowanie negatywnymi, pojawiały się takie, które sugerowały większe otwarcie środowisk naukowych na lokalny biznes.

*Wyższe uczelnie dobrze świadczą o mieście, ale potrzebne są miejsca pracy. Potencjał musi zostawać w mieście. Wykorzystanie efektów pracy naukowej, nastawienie na innowacyjność - muszą być bardziej nastawione na współpracę.*

*Białystok jest zdecydowanie miastem akademickim. Uczelnie, które tu funkcjonują, mają ogromny potencjał. Dużo należy jednak zrobić w zakresie transferu wiedzy i technologii z poziomu uczelni na poziom przedsiębiorstw. W tej materii mamy jeszcze dużo do zrobienia.*

Do głębszej refleksji skłania fakt, iż **badani przedsiębiorcy nie kojarzą ośrodków naukowych funkcjonujących w Białymstoku z rozwojem nowych technologii,**



**zwiększaniem efektywności produkcji i sprzedaży itp.** Ośrodki naukowe kojarzą im się najczęściej z nową siłą roboczą, którą to – jak wynika z wcześniejszych analiz – oceniają zgodnie raczej nisko.

*Współpracujemy z wydziałem farmacji. Studenci odbywają u nas praktyki.*

*Wzrasta liczba studentów, liczba mieszkańców tym samym więcej ludzi do pracy.*

#### **Zaangażowanie, polityka władz jako czynnik wpływający na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Kolejnym czynnikiem, o który zapytano badanych, było zaangażowanie lokalnych władz w zakresie pomocy inwestorom, tworzenia ulg, stref ekonomicznych, jak również przychylność urzędników. **Ogólna opinia badanych przedsiębiorców w tym zakresie jest umiarkowanie pozytywna.** Należy tu jednak podkreślić, iż **decyzje podejmowane przez władze centralne w tym zakresie są oceniane zdecydowanie niżej niż działania podejmowane w ostatnim okresie przez władze na szczeblu samorządowym.** Badani wyrażali też opinię, iż wpływ samorządów na sytuację lokalnych przedsiębiorców jest relatywnie niski.

*Dla mnie istotne są regulacje centralne, a nie regionalne. Wpływ regionu jest mniejszy. Nie mam żadnych uwag negatywnych w stosunku do władz regionalnych. Wszelkiego rodzaju pozwolenia, zaświadczenia, zgody są wydawane terminowo, bez żadnych opóźnień.*

*Przynajmniej w deklaracjach są przychylni. To co mamy załatwiają dobrze. To nie ma dużego wpływu na działalność, bo władza Białegostoku mało może dla przedsiębiorcy pomóc.*

*Miasto ma ograniczone możliwości przyjmowania inwestorów, a chodzi o to, żeby cały region był przygotowany na inwestycje zagraniczne. Współpraca z Urzędem Marszałkowskim, z miastem jest wzorowa. We współpracy z przedsiębiorcami, z miastem widać bardzo duży postęp.*

Pojawiały się jednak również głosy zdecydowanie krytyczne wobec dotychczasowej polityki samorządu.

*Do tej pory władze były wysmienite. Udawało im się blokować wszystko, jakiś normalny rozwój. Inne regiony kraju wyglądają znacznie lepiej. Jeśli chodzi o przychylność inwestorom, nie ma żadnej przyjaźni, a jeśli jakaś się pojawia, to dla ludzi z zewnątrz.*

*Podobne podatki niż w innych miastach, ale generalnie to nie jest plus. Miasto nie pokazuje, że chce przyciągnąć inwestorów.*

Powtarzającym się głosem wyrażanym przez badanych przedsiębiorców, były duże nadzieje związane ze zmianą sił politycznych w białostockim magistracie. Przedsiębiorcy nadziei tych upatrywali, co ważne, nie w tworzeniu ulg i innych udogodnień, ale w bardziej przyjaznym i skutecznym załatwianiu spraw lokalnych przedsiębiorców.



*Dokumenty zabierają sporo czasu. Problemów generalnie nie mamy z urzędami. Pochwalić należy Urząd Pracy, z którym współpracujemy. Z innymi nie ma problemów i nikt się do nas nie czepia.*

*Nie wydaje mi się żeby były jakieś problemy.*

*Jakaś iskierka jest jeśli chodzi o nowy samorząd. Pan Truskolaski wprowadził jakąś zmianę. Ale rządy Tura to nic się nie działo. Pozwolenia na budowę, plany zagospodarowania – to wszystko powinno się dziać szybciej.*

*Jest zdecydowanie lepiej. Ułatwienie w samym urzędzie. Wszystko zajmuje mniej czasu niż wcześniej.*

*Jako nowa firma zabezpieczaliśmy miejsca pracy i zwróciliśmy się do urzędu miasta o zwolnienie z podatku nieruchomości. Skorzystaliśmy z uchwały, gdyż mogliśmy skorzystać z tych zwolnień. To pozwoliło zachować i rozwinąć miejsca pracy. Miasto udzieliło nam konkretnej pomocy finansowej. Mielśmy małe szanse przetrwania, a dzięki tej pomocy przetrwaliliśmy.*

#### **Stan środowiska naturalnego i atrakcyjność turystyczna miasta jako czynniki wpływające na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Większość badanych osób nie wyraziła stanowiska w kwestii, na ile stan środowiska naturalnego i atrakcyjność turystyczna miasta wpływa na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku. Ci, którzy wyrazili taki pogląd, dostrzegali w tych czynnikach raczej szansę dla miasta.

*Coraz częściej wizyty gości w naszym mieście nie są przelotowe a pobytowe. Przyjeżdżają ludzie z Holandii, Wielkiej Brytanii. Żubr jest częstą przyczyną przyjazdów na nasze tereny. Ludzie chcą go zobaczyć.*

*Możemy pracować i też wypoczywać. Niedaleko mamy Augustów, Puszcę Białowieską, Wigierski Park Narodowy, Biebrzański Park Narodowy, czyli możliwość aktywnej turystyki. To są elementy, które są naszym ogromnym atrybutem. Białystok jest miastem przyjaznym, bezpiecznym, zielonym.*

Wydaje się jednak, że w opinii badanych przedsiębiorców, **czystość ekologiczna Białegostoku i atrakcje turystyczne nie są czynnikiem wpływającym na skłonność do inwestowania**. Świetnie podsumowała to jedna z respondentek:

*W Białymstoku dobrze się mieszka, nie jesteśmy ubodzy, wygodnie się mieszka w Białymstoku. Dla biznesu nie ma to większego znaczenia. Jeśli chodzi o warunki życia, to na pewno jest to dobra lokalizacja.*

### **Ranking czynników wpływających na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku**

Badane osoby poproszono o uszeregowanie, według ważności, wymienionych i scharakteryzowanych wyżej czynników wpływających na prowadzenie działalności gospodarczej w Białymstoku. Na podstawie tych uporządkowań stworzono ranking. Czynnik, który został przez respondenta wymieniony jako pierwszy, otrzymywał 10 punktów, drugi – 9 punktów itd. Czynniki niewymienione przez respondenta otrzymywały 0 punktów. Na poniższym wykresie przedstawiono wyniki tego rankingu.

Ze zgromadzonych danych wynika, iż **czynnikiem wpływającym najsilniej na decyzje inwestycyjne jest – w opinii badanych – układ komunikacyjny**. Warto przypomnieć, że został on przez respondentów oceniony jednoznacznie negatywnie. **Drugim ważnym czynnikiem jest zaangażowanie władz**. Tutaj należy przywołać duże nadzieje, jakie lokalni inwestorzy wiąże z białostockim magistratem i jego rolą w tworzeniu przyjaznej atmosfery dla prowadzenia działalności gospodarczej w mieście.

Wyniki rankingu wskazują również, iż **badani nie wiążą atrakcyjności inwestycyjnej miasta zarówno z obecnością w Białymstoku wyższych uczelni, jak i ze stanem środowiska naturalnego, jak również zaletami turystycznymi miasta i regionu**. Warto zauważyć, iż brak przywiązania przedsiębiorców do tych czynników nie idzie w parze z wieloma obiegowymi opiniami na temat Białegostoku.

### Ranking czynników wpływających na atrakcyjność inwestycyjną Białegostoku



źródło: Instytut Socjologii UwB

**Podsumowując wypowiedzi badanych na temat szczegółowych czynników mających wpływ na warunki inwestowania w Białymstoku, należy stwierdzić:**

- W znakomitej większości badani, jako czynnik, który zdecydował o podjęciu działalności gospodarczej w Białymstoku, podawali fakt urodzenia w tym mieście lub rodzinne związki z Podlasiem.
- Badani potrafią dostrzec zarówno wady, jak i zalety przygranicznego położenia Białegostoku na mapie Polski.
- Pracodawcy nie wierzą w skuteczność i efektywność białostockich szkół wyższych i innych instytucji edukacyjnych w regionie.
- Badani nie traktują Białegostoku jako atrakcyjnego rynku zbytu dla swoich produktów lub usług.
- Respondenci uznają uwarunkowania komunikacyjne za czynnik wpływający negatywnie na atrakcyjność inwestycyjną Białegostoku.
- Badani przedsiębiorcy nie kojarzą ośrodków naukowych funkcjonujących w Białymstoku z rozwojem nowych technologii, zwiększaniem efektywności produkcji i sprzedaży itp.
- Decyzje podejmowane przez władze centralne w tym zakresie są przez badanych oceniane zdecydowanie niżej niż działania podejmowane w ostatnim okresie przez władze na szczeblu samorządowym.
- Czystość ekologiczna Białegostoku i atrakcje turystyczne nie są według badanych czynnikiem wpływającym na skłonność do inwestowania.

### 6.2.3. Czynniki satysfakcji/niezadowolenia z prowadzenia działalności gospodarczej w Białymstoku

W części tej dokonana została próba odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- Jak badani oceniają wyżej wymienione czynniki wpływające na potencjał inwestycyjny miasta?
  - Skąd wynika satysfakcja lub niezadowolenie?
  - Jakie są oczekiwania badanych dotyczące tych czynników?
  - Jakich zmian spodziewają się badani?
- Co musiałoby się stać, aby badane przedsiębiorstwa wycofały się z prowadzenia działalności gospodarczej na terenie Białegostoku?

#### Ocena satysfakcji/niezadowolenia z prowadzenia działalności gospodarczej w Białymstoku oraz oczekiwań badanych w tym zakresie

Wszyscy badani, poproszeni o ocenę satysfakcji lub niezadowolenia z prowadzenia działalności gospodarczej w Białymstoku, wyrazili optymizm w tym względzie. Badani w zdecydowanej większości uważają, iż ich firma z powodzeniem się rozwija, nie napotykając na poważne przeszkody.

*Firma się rozwija. W tym roku podjęła ważne decyzje o budowie nowego centrum farmaceutycznego, zautomatyzowanego. Także rozwój sieci detalicznych.*

*Firma rozwija się bardzo intensywnie. Rozwijamy się w tempie 30-40% w okresie ostatnich dwóch lat. Na ten rok też mamy założenia bardzo dużego wzrostu. Dwa lata temu było 160 pracowników. Teraz mamy 260. Mamy nową halę.*

*Nasza spółka jest w bardzo dobrej sytuacji. Rozwijamy się ciągle. Rok 2007 był najlepszym rokiem pod każdym względem.*

*Firma non stop się rozwija, co roku ma coraz większe wskaźniki, wygrywamy konkursy na nowe technologie. Mamy jeszcze dużo nowych pomysłów także działamy.*

*Dzięki determinacji moich współpracowników firma cały czas się rozwija. W pierwszych latach pomalu. W połowie lat 90. trzy lata stagnacji. Obecnie nie narzekamy i wszystko prze do przodu.*

*Ciągle się rozwijamy, walczymy o firmę na rynku.*

*Od pięciu lat firma podwoiła przychody, podwoiła zatrudnienie. Jest to ustawiczny rozwój. Pracownicy identyfikują się z firmą, rozumieją, że pracujemy wspólnie.*

Niektórzy z badanych wyrażali jednak obawy związane ze stagnacją, w jakiej znalazło się lub może znaleźć się w najbliższym okresie ich przedsiębiorstwo.

*Firma jest w ciągłym rozwoju. Są jednak ciągle okresy stagnacji. Wielobranżowość powoduje, iż różne aspekty naszej działalności raz są bardziej rentowne, raz mniej.*

*Firma cały czas się rozwijała, a od dwóch lat firma się ustabilizowała. 19 oddziałów w Polsce powstało od początku istnienia firmy. Natomiast od dwóch, trzech lat żaden nowy oddział nie powstał.*

*Boję się, że możemy nie utrzymać ilości pracowników, które są zakontraktowane w umowie z PARPEM na edukację i zakupy inwestycyjne. Jeśli tak się stanie bardzo możliwe jest utracenie rynków angielskich, niemieckich, hiszpańskich. Równocześnie spadnie poziom zatrudnienia o 50-80%.*

Odpowiedzi badanych zapytywanych szczegółowiej o oczekiwania związane z rozwojem ich przedsiębiorstw, szły zasadniczo w dwóch kierunkach. **Niektórzy wyrażali mniej lub bardziej wprost określone potrzeby skierowane do władz samorządowych odpowiedzialnych za rozwój miasta.**

*Więcej turystów. Trzeba stworzyć coś, czego w mieście nie mamy, a co by było towarem eksportowym.*

*Polepszenie infrastruktury zarówno w mieście, jak i dróg ogólnopolskich (8, 19). To miasto musi mieć obwodnicę.*

*Brak lotniska to sprawa pierwszorzędna. Duży ruch na trasie Białystok-Warszawa. Tak nie może być. Droga krajowa nr 8 powinna być dwupasmowa.*

Przytoczone powyżej przykłady oczekiwań przedsiębiorców wobec samorządów nie stanowiły jednak większości. Potwierdziły się tutaj wcześniejsze spostrzeżenia, iż **badani przedsiębiorcy zdają się w swoich planach bardziej na własne siły i możliwości**. Pytani o oczekiwania mówili więc częściej o oczekiwaniach wobec siebie i swoich pracowników, niż wobec czynników zewnętrznych.

*Trzeba dotrzymywać kroku konkurencji i ważny jest ciągły rozwój.*

*Ja żadnych oczekiwań do otoczenia nie mam. Ja rozumiem tę rzeczywistość lepiej niż inni. To co na zewnątrz traktuję jako uwarunkowania sztywne. Staram się prowadzić działalność przy istniejących możliwościach.*

*Otwieramy dwa oddziały w Galerii Alfa. Należy robić coś w kierunku rozwoju Białegostoku.*

Również mówiąc o spodziewanych zmianach, **badani unikali mówienia o czynnikach zewnętrznych, skupiając się na przyszłych losach ich przedsiębiorstw.**

*Musimy produkować coraz więcej, musimy mieć możliwość sprostania konkurencji. Tym samym będziemy zatrudniać więcej osób i będziemy rozwijać naszą działalność.*

*Ja muszę się odnajdywać w tej rzeczywistości jaka jest i umieć w tych warunkach prowadzić firmę.*

Badane osoby poproszono również o wskazanie na okoliczności, które mogłyby spowodować wycofanie się firmy z prowadzenia działalności gospodarczej w Białymstoku. Pomimo wskazywanych trudności, żaden z badanych nie był skłonny do wyobrażenia sobie takich okoliczności. Potwierdza to wcześniejsze spostrzeżenia, iż **badani nie widzą innego miejsca do prowadzenia biznesu niż Białystok.**

**Podsumowując ocenę satysfakcji/niezadowolenia z prowadzenia działalności gospodarczej w Białymstoku, należy stwierdzić:**

- **Badanym z trudem przychodziło dokonanie takiej oceny, ponieważ stopień związania z lokalnym rynkiem był w ich przypadku bardzo silny.**
- **Ogólnie, badani wyrażali satysfakcję z prowadzenia biznesu w Białymstoku.**
- **Czynników determinujących satysfakcję w tym względzie badani upatrują chętniej we własnych decyzjach inwestycyjnych, niż w czynnikach zewnętrznych.**

#### **6.2.4. Analiza SWOT potencjału inwestycyjnego Białegostoku według lokalnych przedsiębiorców**

Analiza SWOT potencjału inwestycyjnego miasta w oczach lokalnych przedsiębiorców została opracowana na podstawie odpowiedzi na następujące pytania:

- Jakie są słabe strony Białegostoku jako miejsca prowadzenia działalności gospodarczej?
- Jakie są mocne strony Białegostoku jako miejsca prowadzenia działalności gospodarczej?
- Jakie są zagrożenia dla prowadzenia działalności gospodarczej w Białymstoku?
  - Jakie zagrożenia wywierają czynniki wewnętrzne (lokalne)?
  - Jakie zagrożenia wywierają czynniki zewnętrzne (ponadlokalne)?
- Co, zdaniem badanych, stanowi lub mogłoby stanowić biznesowy symbol miasta?

W przyjętej tu perspektywie, analiza SWOT miała za zadanie zdiagnozować następujące wymiary potencjału inwestycyjnego Białegostoku:

- **Mocne strony** – te cechy Białegostoku, które mogą wpłynąć pozytywnie na rozwój inwestycji w mieście.
- **Słabe strony** - te cechy Białegostoku, które mogą wpłynąć negatywnie na rozwój inwestycji w mieście.
- **Szanse** – zewnętrzne uwarunkowania, które mogą wpłynąć pozytywnie na rozwój inwestycji w mieście.
- **Zagrożenia** - zewnętrzne uwarunkowania, które mogą wpłynąć negatywnie na rozwój inwestycji w mieście.

Wyniki analizy SWOT przedstawiono w poniższej tabeli. Wielkość zastosowanej czcionki odpowiada wadze, jaką poszczególnym czynnikom nadali badani przedsiębiorcy. Ze zgromadzonych danych wynika, że **badani potrafią wskazać zarówno wewnętrzne, jak i zewnętrzne szanse i zagrożenia dla atrakcyjności inwestycyjnej Białegostoku.**

**Za najważniejszą cechę miasta sprzyjającą rozwojowi przedsiębiorczości uznano wykwalifikowaną kadrę** (warto zauważyć, że wskazano również na brak wykwalifikowanych pracowników jako czynnik hamujący przedsiębiorczość).

**Najważniejszym czynnikiem zewnętrznym sprzyjającym rozwojowi przedsiębiorczości było wejście Polski do Unii Europejskiej.**

**Najważniejszą cechą miasta utrudniającą prowadzenie w Białymstoku działalności gospodarczej jest słaba komunikacja z innymi regionami (szczególnie często wskazywano tu na brak lotniska). Czynnikiem jest zdecydowanie słabą stroną Białegostoku w opinii badanych. Czynnikiem zewnętrznym hamującym rozwój biznesu w mieście są przede wszystkim: polityka państwa niesprzyjająca rozwojowi przedsiębiorczości oraz zamknięcie granicy z Białorusią po wejściu Polski do Unii Europejskiej.**

#### **Biznesowy symbol miasta**

Ostatnią kwestią poddaną badaniu, była próba odpowiedzi na pytanie, czy w oczach lokalnych przedsiębiorców Białystok dysponuje obszarem, gałęzią przemysłu, osobą, marką, które mogłyby stanowić biznesowy symbol miasta.

Wypowiedzi badanych na ten temat charakteryzują się brakiem spójności. Praktycznie każdy z rozmówców mówił o innych skojarzeniach. Tylko raz powtórzyła się marka piwa Żubr jako symbol miasta. Wśród przedsiębiorstw wymienianych przez badanych znalazły się: Promotech (wspominany dwukrotnie), firma Biazet (jednak w kontekście przeszłości), Agnella, Rosti, Jagiellonia (wspominana dwukrotnie), Fasty (w kontekście przeszłości), Biawar, Polmos, PSS Społem, BOS. Wśród osób wspomniano o Tadeuszu Gołębiewskim, Marku Pileckim i Wojciechu Strzałkowskim.



Tabela. Analiza SWOT atrakcyjności inwestycyjnej Białegostoku w oczach lokalnych przedsiębiorców.



### Podsumowanie części badawczej

Podsumowania części badawczej dokonano w podobny sposób jak w przypadku opisu miasta. Do części wymienionych w opisie atrybutów odniesiono opinie badanych jako ich potwierdzenie bądź zaprzeczenie. Dodano również nowe cechy – potencjalne przewagi konkurencyjne – które zostały wymienione przez badanych, a nie pojawiały się w opisie miasta.

ATRYBUT	UZASADNIENIE
<b>Historia</b>	Najsilniejsze skojarzenia z historią miasta to: ród Branickich, kresy Rzeczypospolitej, mniejszości narodowe.
<b>Komunikacja (tranzyt)</b>	Największymi problemami są brak lotniska oraz nienajlepszy stan techniczny dróg. Obawy budzi ostateczne wytyczenie trasy Via Baltica (w jednej z wersji może znacząco ominąć Białystok).
<b>Kultura i sztuka</b>	W wypowiedziach mieszkańców dominuje opinia o przeciętnym poziomie oferty kulturalnej miasta. Na plus wyróżniają się następujące instytucje bądź zjawiska - Opera i Filharmonia Podlaska (prestiż), Galeria Arsenał (prężna jednostka kultury), centrum polskiego lalkarstwa, festiwal muzyki cerkiewnej (najważniejsza w mieście impreza premium), sztuka młodych reprezentowana m.in. przez środowisko tancerzy (np. bibojów).
<b>Gospodarka</b>	Zdaniem lokalnych przedsiębiorców miasto posiada umiarkowany potencjał biznesowy. Dostrzegają oni rosnącą atrakcyjność inwestycyjną kraju, jednak – ich zdaniem – nie dotyczy to Białegostoku. Korzyści z włączenia Polski do unijnych struktur w małym stopniu są odczuwalne w stolicy Podlasia. Jednym z powodów tego stanu jest peryferyjne położenie miasta. Białystok nie jest uważany za atrakcyjny rynek zbytu. Preferowany przez lokalnych przedsiębiorców kierunek eksportowy to Zachód. Transfer wiedzy i technologii z instytucji naukowo-badawczych do biznesu jest niewystarczający. Duże nadzieje wiąże się ze specjalną strefą ekonomiczną, Parkiem Naukowo-Technologicznym oraz ogólnie z funduszami unijnymi. Zmienia się wizerunek handlu w mieście, który z bazarów, stoisk pod gołym niebem, przenosi się do nowoczesnych centrów handlowych.
<b>Przyroda</b>	Dużą liczbę terenów zielonych w mieście dostrzegają i doceniają jego mieszkańcy - Białystok podwójnie zasługuje na miano stolicy „Zielonych Płuc Polski”. Jednak zdaniem niektórych przedsiębiorców zbyt duża ilość terenów chronionych często staje na przeszkodzie planom inwestycyjnym (np. drogowym).

<b>Położenie przygraniczne</b>	Bliskość granic z Białorusią, Rosją, Litwą i Ukrainą to, w powszechnej opinii, wielka, ale niewykorzystana, szansa miasta i regionu. Wielu przedsiębiorców, pogodzonych z tym faktem, rynków zbytu na swoje towary i usługi szuka w Europie Zachodniej.
<b>Nauka</b>	W badaniach pojawia się postulat przekazywania większych nakładów na edukację w mieście oraz opinie o nieefektywnym systemie kształcenia na białostockich uczelniach. Nadmiar absolwentów kierunków humanistycznych i ekonomicznych, a niewystarczająca liczba osób kończących studia techniczne. Jednocześnie połowa badanych białostoczan zachęcałaby swoje dzieci do wyboru któreś z lokalnych uczelni.
<b>Wielokulturowość</b>	Białystok najsilniej kojarzy się z prawosławiem oraz Białorusinami. Praktycznie niedostrzegalna jest obecność w mieście innych mniejszości narodowych (brak dużych imprez kulturalnych itp.). Wątek żydowskiej historii miasta współcześnie pojawia się sporadycznie (niestety, najczęściej w kontekście antysemickich napisów na murach).
<b>Zabytki</b>	Pałac Branickich wraz z ogrodem to jedyny zabytek powszechnie kojarzony z Białymstokiem. W zachowanie drewnianej zabudowy Bojar i ul. Młynowej od lat mocno zaangażowane są grupy mieszkańców oraz media lokalne.
<b>Mieszkańcy/poczucie tożsamości/charakter miasta</b>	Opinie mieszkańców: zaściankowość miasta, czystość, bezpieczeństwo, zastój, przywiązanie do tradycji, raczej biedne, wizerunek przynależności do Polski B. Władze samorządowe posiadają coraz lepszy wizerunek, m.in. w oczach przedsiębiorców. „Śledzikowanie”, żubry, piwo z Dojlid, „Żubrówka”, prawosławie, potrawy z ziemniaka, Kononowicz to najczęstsze skojarzenia z Białymstokiem wśród mieszkańców reszty kraju.

## 7. KONCEPCJA KOMUNIKACJI MARKETINGOWEJ

### 7.1. Kryteria konstruowania dokumentu

W kontekście koncepcji komunikacji marketingowej Białegostoku ważne są wnioski płynące z analizy poszczególnych zagadnień, szczególnie analizy miasta i badań marketingowych. Tworząc pozycjonowanie marki „Białystok” trzeba pamiętać o następujących zasadach:

**a. komunikat musi być wiarygodny – oparty na istniejących walorach miasta**

Jego odbiorca nie może mieć wątpliwości, że opiera się na prawdziwych przesłankach – nie można np. komunikować o Białymstoku jako o mieście pełnym najwyższej klasy zabytków, ponieważ miasto nie ma odpowiednich uwarunkowań i odbiorca nie uwierzy w to. Tym samym wszystko, co byłoby związane z takim komunikatem – np. nowy logotyp, kampania medialna itp. – będzie niewiarygodne i będzie stratą środków pieniężnych.

Dlatego pozycjonowanie musi być oparte na wnioskach wynikających ze szczegółowej analizy miasta przeprowadzonej pod kątem marketingowym – na mocnych stronach miasta, unikając jednocześnie słabych, choćby wydawały się nam niezwykle atrakcyjne w komunikacji.

**b. komunikat musi być wiarygodny – nawiązywać do opinii odbiorcy o marce**

Tylko nowe marki nie posiadają na początku swego wizerunku. Wszystkie, które już przez pewien czas funkcjonują na rynku posiadają go – mocniejszy lub słabszy, lepszy lub gorszy, mniej lub bardziej pozytywny – ale istnieje on w wyobraźni odbiorców. Kształtowanie wizerunku jest procesem niesłychanie długotrwałym – oprócz nadania marce zestawu pożądanych cech, które o nim świadczą, należy sprawić swoimi działaniami, aby miała ona wysoką świadomość – innymi słowy, odbiorcy muszą być świadomi jej istnienia.

Dlatego tak ważne są badania marketingowe, które weryfikują opinię o marce w oczach grup docelowych – w tym przypadku opieramy się na zdaniu białostoczan, oraz - w ograniczonym stopniu – także mieszkańców największych miast polskich, a także sprawdzamy, co myślą o inwestowaniu w mieście przedsiębiorcy. Często wyniki takich badań wydają się bardzo kontrowersyjne – z reguły decydenci mają inne wyobrażenie o posiadanej przez siebie marce niż jej odbiorcy.

Należy jednak pamiętać, że kampanii reklamowych nie robi się dla siebie, ale właśnie dla odbiorców, którzy mogą różnić się od nas w ocenie marki. Komunikat będzie dla nich niewiarygodny, jeśli będzie całkowicie niezgodny z ich opinią. To, co należy robić, to zmieniać wizerunek stopniowo, aby w perspektywie czasu osiągnął kształt przez nas wymagany.

Dlatego pełną wiarygodność komunikatu osiągniemy jedynie wtedy, jeśli będzie on oparty na racjonalnych, istniejących cechach miasta oraz będzie wiarygodny dla odbiorcy – przynajmniej częściowo zgodny z jego opinią o marce. Przykładowo – jeśli chcemy wypromować miasto jako niezwykle prężny ośrodek inwestycyjny, a do tej pory nie słynęło ono raczej z tego typu działalności i dopiero mamy zamiar ukształtować taki wizerunek, to nie ludźmy się, że pierwsza kampania informująca o całkowicie nowej strategii nie będzie uznana za wiarygodną. Każdą zmianę strategii należy przeprowadzać ostrożnie i być przygotowanym na wieloetapowość działań w dłuższym okresie.

**c. komunikat musi być dopasowany do grupy docelowej**

Dokładna analiza grupy docelowej komunikatu pozwala prawidłowo sprecyzować potrzeby odbiorców, co z kolei umożliwi trafne zdefiniowania obietnicy i charakteru marki.

Pozycjonowanie nie może być tworzone w oderwaniu od motywacji osób, do których mówimy – w przeciwnym wypadku nie będą oni zainteresowani naszym komunikatem. Komunikat, który chcemy do nich skierować, musi odpowiadać na ich potrzeby, i co ważniejsze – być dla nich istotny. Dlatego też powstała część badawcza, w tym szczegółowe określenie cech mieszkańców - w ten sposób uzyskaliśmy niezbędną wiedzę o naszych odbiorcach.

Oczywiście jeśli dana potrzeba nie występuje, możemy ją stworzyć i przekonać naszą grupę docelową, że dana cecha jest jej potrzebna. Należy jednak pamiętać, że takie działanie jest zwykle długookresowe i kosztochłonne.

**d. komunikat musi być unikalny**

W czasach, kiedy otacza nas tak duży szum medialny, nie można sobie pozwolić na powielanie komunikatów marketingowych. Strategie, na podstawie których komunikaty powstają, muszą być unikalne dla odbiorców – dlatego tworząc je, należy mieć na uwadze, jak komunikuje się otoczenie marketingowe.

W tym przypadku trzeba zaproponować taką obietnicę marki, której nie posiada żadne inne miasto w regionie, a najlepiej w całym kraju – tak, aby wyróżnić się na ich tle.

## 7.2. Potencjalne przewagi konkurencyjne marki miejskiej

Poniższy diagram prezentuje potencjalne atrybuty marki miejskiej, które mogą stać się jej przewagami konkurencyjnymi (może być ich oczywiście więcej lub niektóre nie muszą występować). Rzadko która marka może pochwalić się „posiadaniem” większości z wymienionych cech, ale nawet te wysoko rozwinięte miasta nie mogą w strategii powiedzieć o wszystkich posiadanych atutach – muszą wybrać jedną lub dwie mocne strony i je właśnie zaakcentować w komunikacji.

Dlatego tak ważne jest przeprowadzenie analizy grupy docelowej i badań marketingowych potwierdzających wiarygodność komunikatu w oczach odbiorców – z poniższych potencjalnych atrybutów należy wybrać te, które spełniają zasady konstruowania komunikatu marketingowego. Czyli te, które są wiarygodne, unikalne, dopasowane i istotne dla grupy docelowej.



### 7.3. Atrybuty Białegostoku

W tabeli zestawiono atrybuty miasta wcześniej przedstawione w opisie Białegostoku i części badawczej. Atrybuty te porównano z opisanymi powyżej kryteriami wiarygodności, istotności dla grupy docelowej i unikalności – ocenianych pod kątem Białegostoku.

ATRYBUT uzasadniony jako mocna strona miasta	KRYTERIA		
	Wiarygodność w oczach odbiorcy	Dopasowanie i istotność dla grupy docelowej	Unikalność
Historia	Raczej nie	Tak	Raczej nie – Lublin ma większy potencjał
Komunikacja (tranzyt)	Raczej nie	Tak	Raczej nie, z powodu braku lotniska
Kultura i sztuka	Nie	Tak	Raczej nie, konkurencyjne miasta mają bogatszą i szerszą ofertę wydarzeń kulturalnych
Gospodarka	Raczej nie	Tak	Raczej nie. Szanse związane z położeniem nie są w pełni wykorzystane.
Przyroda	Tak	Tak	Tak, zielone miasto, zielony region
Położenie przygranicze	Tak	Tak	Silne skojarzenia ze Wschodem
Nauka	Raczej tak	Tak	Raczej tak – ze względu na specjalizację Uniwersytetu Medycznego (leczenie bezpłodności)
Sport i rekreacja	Raczej nie	Tak	Raczej tak - stolica ekologicznego regionu. Duży potencjał marketingowy Jagielloni Białystok
Turystyka	Raczej nie, należy najpierw wzmocnić infrastrukturę	Tak	Raczej nie
Wielokulturowość	Tak	Raczej tak	Tak
Zabytki	Raczej nie	Tak	Raczej nie – Tylko Pałac Branickich, jako jedna z najbardziej znanych w Polsce rezydencji magnackich
Mieszkańcy/ poczucie	Tak	Raczej tak	Tak – gwara białostocka („śledzikowanie”), kuchnia

tożsamości/ charakter miasta (dodatkowo z badań)			regionalna
---	--	--	------------

#### 7.4. USP (Unique Selling Proposition)

Białystok jest jedynym w Polsce miastem tej wielkości, w którym mamy do czynienia z żywą, czyli naprawdę autentyczną, mieszkanką języków, kultur i religii.

##### **USP: Żywa wielokulturowość**

To miasto, które historycznie, geograficznie i społecznie ma najciekawszą w kraju sytuację w modnym obszarze *cross cultural communication*.

#### 7.5. Hipotezy strategiczne

Hipotezy strategiczne to sugerowane kierunki myślenia o komunikacji i pozycjonowaniu marki, oparte na jej najbardziej rozpoznawalnych i wiarygodnych atrybutach (przede wszystkim wielokulturowość, położenie przygraniczne, nauka, przyroda, mieszkańcy). Na podstawie analizy SWOT, konsultacji społecznych, badań marketingowych, na potrzeby niniejszego opracowania przyjęto pięć hipotez:

1. Białystok. Miasto ekspresji, miasto pełne wyrazu
2. Białystok to porozumienie, komunikacja - znajdujemy wspólny język
3. Wschodzący Białystok – wschodząca gwiazda Polski
4. Białystok wielokulturowy – ethnicity
5. Białystok. Ecocity

##### Hipoteza strategiczna #1 „Białystok. Miasto ekspresji, miasto pełne wyrazu”

W tym ujęciu nawiązujemy przede wszystkim do ekspresyjnych walorów Białegostoku. Doskonałą ich ikoną jest lalka – wszak miasto jest najważniejszym w Polsce ośrodkiem sztuki lalkarskiej. W ten nurt wpisać można zarówno bogate tradycje plastyczne (Galeria Arsenał), jak i nowsze trendy, takie jak np. silny ośrodek hip-hopu i organizowany przez niego konkurs breakdance’u „Over the Top”, imprezy taneczne „Hip Hop Groove Festival” czy Festiwal „Kalejdoskop”.

Pod pojęciem „ekspresji” mieszczą się jednak nie tylko kwestie dotyczące wyrazu artystycznego. Przy niewielkim tylko rozszerzeniu zakresu pól skojarzeniowych, mówić przecież można np. o „głośnej” wielojęzyczności miasta, rozpoznawalnych w Polsce i świecie tutejszych markach komercyjnych (Żubrówka, Żubr), a nawet kibicach Jagiellonii, znanych z żywiołowego dopingu piłkarzy.

Z punktu widzenia odbiorcy zewnętrznego zgodne z tą hipotezą pozycjonowanie Białegostoku byłoby złożeniem obietnicy możliwości pełnego „wyrażenia siebie”, a zatem pełnego energii autentyzmu, jak również szans skutecznego spożytkowania własnego potencjału i odniesienia na miejscu spektakularnego, a więc „głośnego”, sukcesu. Położenie geograficzne i geopolityczne czynią jednocześnie miasto miejscem idealnym dla promowania cywilizacyjnych osiągnięć Europy poza granicami Unii Europejskiej (siedziba mediów obejmujących swym zasięgiem tereny sąsiednich państw, w tym zwłaszcza Białorusi i Rosji).



Hipoteza dobrze uzasadniona, aczkolwiek mocno aspiracyjna. Paradoksalnie też może być trudna do „wyrażenia” w komunikacji marketingowej, dotyczy bowiem dość abstrakcyjnej wartości. Poza tym nie jest też zbyt odległa od kolejnej z hipotez, w ramach której na dobrą sprawę może zostać zawarta.

*Hipoteza strategiczna #2 „Białystok to porozumienie, komunikacja - znajdujemy wspólny język”*

Hipoteza „komunikacyjna” przylega do USP miasta zdefiniowanego jako „żywa wielokulturowość”. Kładąc nacisk na multietniczny charakter Białegostoku, podkreśla, że dialog i wymiana zdań potrafią być źródłem inspiracji i istotnym bodźcem rozwojowym.

Nastawienie na języki w naturalny sposób przypomina, że miasto jest miejscem spotkań wielu kultur i religii, a zarazem przywołuje postać jednego z najbardziej znanych w świecie białostoczan Ludwika Zamenhafa i stworzone przez niego Esperanto. Waler językowy obejmuje sobą nie tylko mieszkankę wielu różnych języków (polski, białoruski, Esperanto, kiedyś też jidysz), ale i dowartościowuje „śledzikowanie”, powodujące niekiedy kompleksy u mieszkańców regionu.

W hipotezie „komunikacyjnej” ważniejsze jednak od wielojęzyczności, którą można spotkać w mieście, jest przekraczanie podziałów poprzez łączenie różnych grup wokół wspólnych celów. Białystok mógłby się stać miejscem pojednania religijnego, polską stolicą dialogu czy właściwie trialogu międzywyznaniowego – przecież to tutaj właśnie krzyżują się wpływy trzech wielkich religii monoteistycznych: chrześcijaństwa (katolicyzm rzymski i grecki, prawosławie), judaizmu i islamu – przy czym ten ostatni występuje w wydaniu tatarskim, a więc „europejskim”, jak najdalszym od agresywnego fundamentalizmu.

Hipoteza „komunikacyjna” trafnie i sugestywnie oddawać też może mocne strony geograficznego położenia Białegostoku, podkreślając, że to właśnie tutaj przecinają się ważne europejskie szlaki komunikacyjne Wschód-Zachód i Północ-Południe.

Zgodne życie i dobrosąsiedzkie stosunki nie są w tym ujęciu wymuszoną koniecznością, lecz szansą na aktywne i twórcze wykorzystanie istniejących różnic. Oparcie komunikacji na tej właśnie hipotezie byłoby zatem doskonałym wcieleniem w życie idei „creative tension”, zaproponowanej przez Wally’ego Olinsa jako przewodnia myśl dla promowania Polski w świecie.

Połączenie lokalności i szacunku dla kulturowych różnic może też być krokiem w stronę promowania miasta jako swoistej stolicy alternatywy dla wąsko pojmowanej globalizacji, w której rosnącym różnicom ekonomicznym między bogatymi i biednymi (jednostkami, państwami, regionami świata...) towarzyszy kulturowa homogenizacja. Do starań w tym kierunku zachęca rodząca się społeczna aktywność mieszkańców miasta i działające w nim organizacje pozarządowe. Ważnym krokiem w stronę zyskania sobie miana tego typu „stolicy” mogłaby być organizacja w Białymstoku dużej alterglobalistycznej konferencji (jednym z gości mógłby być Noam Chomsky, nie tylko guru przeciwników obecnej formy globalizmu, ale i wybitny językoznawca, ciepło zresztą wypowiadający się o Esperanto).

To hipoteza konstruktywna, nośna i o dużym potencjale rozwojowym. Mieści w sobie zarówno opis istniejącego stanu rzeczy (wielojęzyczne pogranicze), jak i zakreśla obiecujące perspektywy na przyszłość – tę bliższą (Kongres Esperanto w 2009) i dalszą (sukces regionu zbudowany w oparciu o dialog kultur).

#### Hipoteza strategiczna #3 „Wschodzący Białystok – Wschodząca gwiazda Polski”

Punktem wyjścia tej hipotezy jest próba odwrócenia negatywnych skojarzeń, które w Polsce niesie ze sobą określenie „ściana wschodnia”, a także podobne do niego w wydźwięku pojęcie „Polski B”. Wartościowanie jest tu zdecydowanie nieprzychylnie, bo nazywana tak część kraju ma być czymś gorszym od reszty jego terytorium – ubogim krewnym, zacofanym prowincjuszem czy wręcz hamulcem rozwoju całej Polski.

Bez względu na prawdziwość tego typu sądów faktem jest, że Białystok to bardzo ważne, o ile nie najważniejsze, miejsce na mapie wschodniej części kraju. Nie da się przy tym zaprzeczyć, że dla mniej rozwiniętych obszarów duże ośrodki miejskie mają znaczenie większe niż gdziekolwiek indziej – to właśnie w nich koncentruje się życie regionu (ekonomiczne, kulturalne, intelektualne etc.). Stąd pomysł, by zamiast wstydliwie milczeć o kluczowej roli, jaką Białystok odgrywa we wschodniej części Polski, odważnie nawiązać do tego usytuowania i uczynić z niego ważny atut komunikacyjny. Mówiąc szczerze i dosadnie, z marketingowego punktu widzenia lepiej być najlepszym na „ścianie wschodniej” czy w Polsce B niż osiemnastym czy czterdziestym drugim w całym kraju.

Hipoteza „wschodnia” w interesujący sposób podkreśla nie tylko lokalne znaczenie miasta, ale też ustawia je w funkcji bramy czy pomostu łączącego ponad granicami państwa, kultury czy regiony. Pobliska granica z Białorusią to kraniec Polski, lecz także i „Zachodu”, Unii Europejskiej, strefy Schengen. To zaś stwarza szansę, by właśnie Białystok stał się centrum transferu ludzi, środków finansowych, idei i nowoczesnego know-how, płynących z Zachodu na Wschód, a jednocześnie otwierał Europę na duchowość, inspiracje kulturowe, siłę roboczą czy budzące się do życia potęgę gospodarcze, z którymi obecnie kojarzy się Wschód.

Dodatkową zaletą tej hipotezy jest siatka pozytywnych skojarzeń, które w polszczyźnie (i nie tylko) niesie ze sobą jej wymiar językowy. „Wschód” bowiem wiąże się z narodzinami, porankiem, początkiem czegoś nowego, „wschodzenie” natomiast oznacza rozwój, awans i wzrastanie w siłę.

Hipoteza silna, oparta na metaforze o dużym potencjale, dobrze uzasadniona, dająca obiecujące perspektywy rozwojowe.

#### Hipoteza #4 „Białystok wielokulturowy – ethnicity”

Hipoteza jest właściwie powtórzeniem USP. Zgodne życie wielu społeczności i wspólne budowanie przez nie dobrobytu to atut szczególnie cenny w globalizującym się świecie, który wraz z rozwojem transportu i nasilającymi się migracjami coraz częściej poszukiwać musi odpowiedzi na wyzwanie ułożenia poprawnych relacji między sąsiadującymi ze sobą przedstawicielami różnych grup narodowych, społecznych czy wyznaniowych. Dlatego

szczególną uwagę przykuwają miejsca, w których wielokulturowość funkcjonuje od dawna i to w sposób niejako naturalny. Białystok zalicza się do nich, dlatego też może liczyć na instytucjonalną i nieformalną promocję w kraju i za granicą jako przykład „dobrego wzoru” wielokulturowości.

Ta hipoteza, chociaż ściśle odwołuje się do charakteru miasta, wydaje się być mniej uniwersalna (komunikacja wewnętrzna, promocja turystyki i gospodarki) od innych propozycji.

#### Hipoteza #5 „Białystok. Ecocity”

W przypadku tej hipotezy, oprócz warunków naturalnych (parki miejskie, zielone i ekologiczne otoczenie miasta) znaczenia nabierają opinie samych mieszkańców na temat Białegostoku. Na ich podstawie można stworzyć obraz stolicy Podlasia jako miasta spokojnego, czystego, funkcjonującego blisko natury, bezpiecznego i raczej pozbawionego społecznych patologii charakterystycznych dla współczesnych aglomeracji.

#### Podsumowanie

Autorzy strategii, mając jednocześnie poparcie ze strony Urzędu Miejskiego oraz większości mieszkańców biorących udział w konsultacjach społecznych, rekomendują przyjęcie hipotezy strategicznej #3 „Wschodzący Białystok – Wschodząca gwiazda Polski”. W pełni wykorzystuje ona atuty miasta, odwołując się do jego położenia i historii, jest również wiarygodna w oczach adresatów przekazu, dopasowując się do ich potrzeb. „Wschodzący Białystok” jest uniwersalną metaforą, do zastosowania zarówno w turystyce, gospodarce, nauce jak i komunikacji z mieszkańcami. Do tej pory żadne z polskich miast nie korzystało z pojęcia „Wschód” w swojej komunikacji marketingowej.

## 7.6. Drabina benefitów

Formuła „drabiny benefitów” pokazuje, w jaki sposób podstawowe cechy marki (tu: miasta) wpływają na rozumienie jej przez odbiorcę i rolę, jaką pełni w jego życiu.

### Benefit emocjonalny odbiorcy



miejsce, które stwarza nowe możliwości rozwoju

### Benefit racjonalny odbiorcy



to miejsce daje szansę na ciekawą pracę i pełny wypoczynek

### Benefit regionu



wielokulturowe miasto o strategicznym położeniu

### Cechy miasta

tranzytowe położenie, wielokulturowe miasto na pograniczu, gościnni mieszkańcy lubiący swoje miasto, Ludwik Zamenhof, esperanto, Pałac Branickich, architektura przemysłowa, drewniana architektura, parki miejskie, stolica „Zielonych Płuc Polski”, prężnie rozwijająca się kultura niezależna: filmowcy, tancerze, teatry, Filharmonia, centrum polskiego lalkarstwa, Galeria Arsenał, Jagiellonia Białystok, miasto akademickie, Uniwersytet Medyczny (leczenie bezpłodności), rozpoznawalne marki komercyjne (piwo Żubr, żubrówka)

## 7.7. Pozycjonowanie

Pozycjonowanie marki mówi, jaka wynika z niej główna korzyść dla konsumenta (Brand Promise – obietnica marki), w jaki sposób marka różni się od konkurencji i jakie jest uzasadnienie tego twierdzenia (Support / Reason to believe – racjonalne argumenty potwierdzające prawdziwość Brand Promise).

Pozycjonowanie opisane w formule jednego zdania wypowiedzianego językiem konsumenta pozwala na jasny, spójny i krótki komunikat, który jest łatwy do implementowania w działaniach związanych z komunikacją marketingową.

Formuła pozycjonowania pozwala na poszerzenie go o różne grupy docelowe – ponieważ celem dokumentu jest opracowanie strategii komunikacji dla miasta ogólnie, a nie na potrzeby konkretnych kampanii, poniższe pozycjonowanie przedstawiono dla grupy docelowej ogólnej – a więc WSZYSTKICH, w tym także i samych białostoczan. Oczywiście, w przypadku opracowywania konkretnych komunikatów – np. dla turystów uprawiających tzw. „turystykę kwalifikowaną” lub dla studentów, których miasto ma zamiar zachęcić do nauki u siebie, formuły pozycjonowania będą się nieco różnić. Ważne jest jedynie, aby nie odbiegały znacząco od podstawowego pozycjonowania miasta – MUSZA się w nie wpisywać, stanowić jego część i być z nim całkowicie spójne.

Tylko wtedy jest pewność, że miasto, niezależnie od przeprowadzania kampanii adresowanych do różnych grup docelowych, będzie tworzyło spójny wizerunek, który na długo pozostanie w świadomości odbiorców.

### POZYCJONOWANIE OGÓLNE BIAŁEGOSTOKU

<b>Dla wszystkich</b>	<b>Białystok</b>
<i>Target consumer</i>	<i>Brand name</i>
<b>to wielokulturowe i gościnne</b>	<b>miasto,</b>
<i>Brand charakter</i>	<i>Product / competitive frame</i>
<b>które daje szansę na rozwój i ciekawe życie (praca i odpoczynek) pozostając w zgodzie z naturą,</b>	
<i>Brand Promise</i>	
<b>ponieważ staje się dynamicznym, nowoczesnym ośrodkiem miejskim (metropolią), stawiającym na inwestycje, rozwój edukacji, sportu i kultury, nie niszcząc swej unikatowej tradycji i tożsamości oraz chroniąc środowisko naturalne.</b>	
<i>Support</i>	

## 7.8. Drzewo wartości



Na powyższym rysunku pokazano te wartości, które już tworzą markę „Białystok” oraz te, od których będzie zależał jej przyszły wizerunek.

## 7.9. Misja

Fundamentem działań promocyjnych jest określenie kluczowego przekazu zawierającego najważniejsze cechy wyróżniające markę miejską. Misję działań promocyjnych Miasta Białegostoku można zatem ująć w następujący sposób:

**"Wschodzący Białystok jako korzystająca w pełni ze swojej wielokulturowej tradycji brama między Wschodem i Zachodem, centrum transferu ludzi, usług, środków finansowych, idei i nowoczesnego know-how, płynących z Zachodu na Wschód, a jednocześnie miasto otwierające Europę na duchowość, inspiracje kulturowe i potencjał gospodarczy Wschodu."**

## 8. KONCEPCJA KREATYWNA

### 8.1. Określenie przekazu

Przekaz, który chcemy sformułować, ma na celu zbudowanie wizerunku Białegostoku jako stolicy wschodniej części Polski i miasta, które właśnie weszło w fazę szybkiego i ambitnego rozwoju. Taki obraz Białegostoku powinien być komunikowany do najważniejszych grup docelowych, a więc mieszkańców miasta (obecnych, ale także byłych i – zwłaszcza – potencjalnych), młodych ludzi, którzy zamierzają tu studiować, turystów i inwestorów (tych, którzy już działają na miejscu, jak i tych, którzy dopiero mogą się tutaj pojawić).

Aby długofalowa komunikacja na tak wielu płaszczyznach, korzystająca z szerokiego spektrum nośników i adresowana do różnorodnych adresatów, mogła być spójna, konsekwentna i skuteczna, potrzebna jest tzw. BIG IDEA, oś komunikacyjna, która wyznaczy kierunki poszczególnych działań.

### 8.2. Czym jest (i czym nie jest) BIG IDEA?

BIG IDEA to w dużym skrócie koncepcja kreatywna. Najczęściej jest to jedno słowo, wokół którego buduje się pomysł kreatywny na kampanię. Bazuje na jednej myśli przewodniej, odpowiednio prostej i przejrzystej, by zachować jednoznaczny przekaz, a zarazem wystarczająco uniwersalnej, by móc na niej oprzeć najbardziej nawet rozbudowaną kampanię. Służy jednocześnie jako nośny skrót myślowy oraz kanwa, na której rosną złożone i wielostronne narracje. W warunkach współczesnej komunikacji i nowoczesnego marketingu to właśnie ona decyduje o powodzeniu lub porażce każdej reklamy czy akcji promocyjnej.

Kluczowa dla dobrej BIG IDEI jest zatem jej pomysłowość, rozumiana jako efektywne rozwiązanie napięcia między trafnością ujęcia marki i potencjalnego zastosowania w praktyce. Ważne jest przy tym, by ów główny pomysł na kampanię wyrastał z teraźniejszości i aktualnego stanu rzeczy, a także dawał wskazówki komunikacyjne na przyszłość. Musi więc potrafić pogodzić aspekt ilustracyjny (odzworowanie rzeczywistości) i aspiracyjny (narzędzie przekształcania świata).

Jednocześnie warto wyjaśnić, czym BIG IDEA nie jest i czego trudno od niej oczekiwać. Po pierwsze, nie jest popisem czczej kreatywności, „wspaniałym pomysłem” oderwanym od rzeczywistości, który sam z siebie ma olśnić odbiorcę i podporządkować go sobie. Jej rodowód jest bardzo silnie osadzony w realiach, wychodzi od konkretnych, namacalnych cech marki (tu: cech Białegostoku). Jej twórczy potencjał służy przede wszystkim podkreśleniu jej cennych aspektów i zmiany tych, które pragniemy zmieniać.

Po drugie, BIG IDEA nie jest też ani reklamą, ani dokładnym planem aktywności marketingowych. Jest raczej podłożem, na którym powinny wschodzić kolejne kampanie reklamowe i inne działania komunikacyjne. Dlatego jej opis w niniejszej strategii nie powinien być traktowany jako zbiór gotowych projektów. Ponieważ celem tego opracowania

nie jest kreowanie konkretnych reklam, również pomysły, które pojawiają się w strategii, należy traktować tylko i wyłącznie jako przykłady pokazujące kreatywne możliwości przyjętej BIG IDEI.

BIG IDEA opiera się w całości na strategii marketingowej, pozostaje więc w 100-procentowej zgodności z nią. O ile koncepcja i formuła hipotez strategicznych, drabiny benefitów i pozycjonowania są artykułowane językiem strategii, o tyle BIG IDEA jest przełożeniem tych stwierdzeń na język kreacji. Jej pojemność i uniwersalność musi umożliwiać konstruowanie komunikatu reklamowego skierowanego do różnych odbiorców, odpowiadającego na ich różne potrzeby, a jednocześnie cały czas musi być spójna i zgodna z podstawowym i nadrzędnym stwierdzeniem definiującym markę – pozycjonowaniem.

### 8.3. BIG IDEA dla Białegostoku

Mieści się w jednym słowie: **Wschodzący**.

To celne, a jednocześnie bardzo obrazowe ujęcie, które spełnia wszelkie wymagania, jakie można postawić udanej BIG IDEI. Łączy w sobie prostotę i wielki potencjał. Jest racjonalne i emocjonalne zarazem, a przy tym sprawnie wiąże w komunikacji wymiar opisowy i aspiracyjny. Ma mocne uzasadnienie i oparcie w faktach, ściśle przylegając do dzisiejszego wizerunku Białegostoku. Ale jednocześnie umożliwia jego przekształcanie w pożądanym kierunku oraz docelowo pozwoli stworzyć nowy, zupełnie inny wizerunek miasta. Pozwala także odróżnić się od konkurencji, zarówno tej bliższej (np. Lublin), jak i dalszej (inne polskie miasta, w perspektywie także spoza granic Polski), bo opiera się na odwołaniu do innych niż one wartości, oryginalnych, a przy tym silnie osadzonych w lokalnych realiach.

Pozycjonowanie Białegostoku kładzie nacisk na „*żywą wielokulturowość*”, jest to bowiem jedyne tej wielkości miasto w Polsce, w którym mamy do czynienia z żywą, czyli aktualną i autentyczną mieszkanką języków, kultur i religii. Inaczej rzecz ujmując, Białystok to miasto, które historycznie, geograficznie i społecznie ma najciekawszą w Polsce sytuację w modnym obszarze *cross cultural communication*. Wszystkie z pięciu zaproponowanych hipotez strategicznych uwzględniały ten wątek. W przypadku „Wschodzącego Białegostoku” zyskuje on konkretny wymiar geograficzny, wskazując, że źródłem tutejszej wielokulturowości jest Wschód. Samo jednak mówienie o „żywej wielokulturowości” byłoby zbyt słabą wskazówką np. dla inwestorów, a całą komunikację ograniczałoby do jednej tylko sfery życia społecznego.

BIG IDEA „wschodzącego” miasta jest sformułowaniem dalece bardziej uniwersalnym i perspektywicznym. Nawiązuje bezpośrednio do podstawowego wyróżnika marki (multietniczność!), ale jednocześnie przenosi odwołuje się do wielu innych dziedzin. W toku prac nad strategią i – zwłaszcza – w czasie szeroko prowadzonych konsultacji społecznych potwierdzono słuszność obranego kierunku. Zarówno prace analityczne, jak i masowy głos mieszkańców miasta, wykazały, że „Wschodzący Białystok” jest optymalnym



rozwiązaniem komunikacyjnym, które może stać się podstawą wdrażania w życie niniejszej strategii.

#### **BIG IDEA:**

##### *WSCHODZĄCY BIAŁYSTOK*

(ang. Rising Białystok; ros. Входящий Белосток; *esperanto* Leviĝanta Bjalistoko)



*Przykładowa wizualizacja Big Idee dla konkretnej grupy docelowej (uwaga, nie jest to projekt logo bądź reklamy).*

#### **8.4. Dlaczego Wschodzący Białystok**

BIG IDEA jest rodzajem współczesnego mitu. A żeby – jak każdy mit – była wiarygodna i sugestywna, musi być oparta na prawdziwym fundamencie i zawierać obiecującą perspektywę na przyszłość.

W przypadku Białegostoku proponowana BIG IDEA ściśle wiąże się z unikalnymi cechami miasta. Zarówno jego stan faktyczny, jak i powszechny wśród Polaków obraz Białegostoku, wskazują, że jest to jedna z największych metropolii ulokowanych we wschodniej części kraju. Miasto jest regionalnym ośrodkiem gospodarczym, naukowym i kulturalnym i jako takie ma szansę stać się nie tylko centrum województwa podlaskiego, ale i całej Polski Wschodniej. Jego mieszkańcy uchodzą w Polsce za „Kresowiaków”, a specyficzna lokalna wymowa – śledzikowanie – uznawana jest za jeden z symboli wschodu kraju. Wśród białostoczan znaczącą rolę odgrywają osoby narodowości białoruskiej i tatarskiej, które kojarzone są z bliższym bądź dalszym Wschodem.

Kolorystyka miasta potwierdza skojarzenia ze wschodem: z jednej strony barwy czerwone i żółte obecne w heraldyce odzwierciedlają kolory wschodzącego słońca, z drugiej –

przypisywana Białemustokowi zieleń (symbol ekologii, bujnej roślinności i dużej liczby parków i zagajników) związana jest z budzącą się do życia naturą.

Wschodzące słońce jest też doskonałą figurą rozwoju społeczno-ekonomicznego, największego wyzwania, przed którym miasto staje w najbliższych latach i który – m.in. dzięki wykorzystaniu funduszy europejskich – zaowocuje wzrostem jakości życia mieszkańców, a także atrakcyjności Białegostoku dla turystów, studentów i inwestorów.

Białystok położony we wschodniej części kraju swoje ponadregionalne znaczenie zawdzięcza również temu, że może i powinien funkcjonować jako brama czy pomost prowadzący dalej na wschód. Pobliska granica z Białorusią to kraniec Polski, lecz także i „Zachodu”, Unii Europejskiej, strefy Schengen... To zaś stwarza szansę, by właśnie Białystok stał się centrum transferu ludzi, środków finansowych, idei i nowoczesnego know-how, płynących z Zachodu na Wschód, a jednocześnie otwierał Europę na duchowość, inspiracje kulturowe, siłę roboczą czy budzące się do życia potęgę gospodarcze, z którymi obecnie kojarzy się Wschód.

„Wschodzący Białystok” to również miasto, przed którym otwierają się nowe perspektywy i szanse na przyszłość. Dzięki pracy i rosnącej aktywności już wkrótce może się objawić w zupełnie nowym świetle, jak w promieniach wschodzącego słońca. Ten stan rzeczy już dziś pozwala mówić o mieście nie tylko jako ważnym ośrodku na wschodzie Polski, ale i potencjalnym liderze w tej części kraju. A jako taki stać się może dla reszty kraju źródłem inspiracji, fachowej wiedzy na temat Wschodu, istotnej zwłaszcza w obliczu światowych trendów gospodarczych i rosnącej wymiany handlowej z tą częścią świata. W tym sensie Białystok już wkrótce może zyskać na znaczeniu ze względów gospodarczych i geopolitycznych. Ważne, aby miasto potrafiło wykorzystać tę szansę. Żeby jednak było to możliwe, stać się musi podmiotem a nie przedmiotem nadchodzących przemian, czyli aktywnie włączyć się w działania na rzecz nowej rzeczywistości, koncentrując swoją aktywność na dbałości o własny rozwój i budowanie swojego pozytywnego wizerunku. Jeśli wszystko się powiedzie, już wkrótce miasto stanie się prawdziwą bramą na Wschód, nie tylko dla Polski, ale i całej Unii Europejskiej.

## 8.5. Wbrew negatywnym stereotypom

Stawiając na Białystok „wschodzący” stolica Podlasia zyskuje wyjątkową okazję zmierzenia się z negatywnymi stereotypami na swój temat. Miasto dziś postrzegane jest często przez pryzmat własnego położenia na mapie Polski. Z tej perspektywy wydaje się odległe od centrum, prowincjonalne, ubogie, bierne i roszczeniowe (stereotyp „ściany wschodniej”), podatne na wpływy „ruskie” (bliskość Białorusi i Rosji), ospałe i mało atrakcyjne.

Kładąc świadomie nacisk na „wschodzący” komponent „wschodniości” Białegostoku wszystkie te domniemane mankamenty można łatwo przekuć w zalety. W tym ujęciu bowiem miasto jawi się jako ważny ośrodek transferu myśli, kapitałów i ludzi (z Zachodu na Wschód i vice versa), rozwijający się, a przy tym radosny i witalny w odróżnieniu od dominacji nastrojów schyłkowych, z którymi kojarzy się zachód. Tym samym z przypisywanych

Białemustokowi wad czynimy zalety i zarysowujemy atrakcyjną perspektywę na przyszłość. Ujmując rzecz skrótowo i dosadnie: wschodni prowincjonalizm przekształcamy w pozytywną, słoneczną metaforę, która może posłużyć do skutecznej komunikacji marketingowej.

## 8.6. Wstaje nowy dzień

Mówiąc o Wschodzącym Białymstoku, odwołujemy się do jego geograficznej lokalizacji (wschodnia część kraju), ale dla budowy wizerunku miasta wykorzystujemy przede wszystkim metaforyczne sensy BIG IDEI. Dlatego sednem komunikacji czynić będziemy nie tyle korzyści z usytuowania miasta na mapie (brama na Wschód, wschodnia granica UE), ile metaforyczność zawartą w słowie „wschodzący”.

Specjaliści od reklamy i marketingu wiedzą, jak potężnym narzędziem może być dobrze zastosowana przenośnia. Jej użycie w komunikacji marketingowej jest szczególnie cenne wówczas, gdy mamy do czynienia z mniej typowym, trudnym do prostego opisanie produktem. Do takich zaś należy wizerunek dużego miasta: złożony, wielostronny, mający łączyć różne interesy i zawierać w sobie obietnicę dla wielu odmiennych grup docelowych. Zastosowanie w takim przypadku metafory czyni przedmiot komunikacji czymś niemal namacalnym, a jednocześnie może być efektywnym i efektywnym skrótem myślowym, który pozwoli na wyjątkową oszczędność wyrazu, sprowadzając ogrom przywoływanych znaczeń do jednego obrazu, potrafiącego zastąpić wiele słów czy nawet obszernych opracowań.

Dlatego mówiąc o „Wschodzącym Białymstoku” mamy na myśli więcej niż tylko jego położenie i płynące z niego korzyści. Te „graniczne” skojarzenia stanowią jedynie punkt wyjścia, ściśle przylegający do obecnego stanu miasta. Ale „wschodzenie” to przecież także bardzo pojemna metafora, która w zasadzie we wszelkich kontekstach niesie ze sobą pozytywny sens. Dotyczyć może wszystkich sfer życia człowieka – jego zdrowia, samopoczucia, kondycji fizycznej i psychicznej. Ale także życia gospodarczego i społecznego. Mówiąc o Wschodzącym Białymstoku będziemy więc mieć na myśli nie tylko rzeczywistość miasta położonego w pobliżu granicy, lecz przede wszystkim jego wolę intensywnego rozwoju i perspektywę rozwojową, które właśnie zarysowują się na horyzoncie (wschodząca gospodarka, edukacja, nauka, jakość życia etc.). Taki przekaz zawiera w sobie nie tylko obietnicę rozwoju – ale i wizję przyszłości. Wszak słońce nie po to wschodzi, by dawać sygnał nowego początku, rozpoczynać kolejny dzień, lecz po to, by stając w zenicie, przynosić światu światło i energię, która pozwala na rozwój wszystkiego, co żyje. W ten sposób wschodzenie zawiera w sobie sugestię własnego celu: narodzin, jasności, wzrostu, które prowadzą do podniesienia jakości życia mieszkańców i jak najbardziej atrakcyjnej oferty dla inwestorów i turystów. Kolejne fazy całego procesu można zatem przyrównać do rozwoju znanego z astronomii i kultury: od wschodu, poprzez południe, po zachód oznajmiający początek nocy, która daje szansę na zasłużony odpoczynek po intensywnie spędzonym dniu pracy.

*a. Dobry początek*

Wschodzący Białystok najpierw oznacza wierny i prawdziwy opis miasta, skoncentrowany na jego położeniu geograficznym i profitach, które z tego tytułu może czerpać. To z jednej strony brama na Wschód, z drugiej zaś – początek Zachodniej, czyli „cywilizowanej” Europy.

Ale mówiąc o Wschodzącym Białymstoku nie koncentrujemy się na geografii, ani nawet geopolityce. Owszem, pokazujemy ją jako tło codziennego życia mieszkańców, ale to właśnie oni sami są dla nas w komunikacji najważniejsi. Dla nich natomiast mamy potęgę nowości; proponowana w niniejszej strategii komunikacja bowiem zakłada nowe otwarcie, swoiste narodziny nowego mówienia o mieście, które pokazuje, że odtąd można i należy myśleć o nim w zupełnie nowej perspektywie. Przeświadczenie o tym, że dzieje się coś nowego, że rozpoczyna się nowy dzień w komunikacji, potrzebne będzie wśród mieszkańców miasta, bo bez przekonania ich do nowego wizerunku Białegostoku, trudno będzie przekonać do niego innych.

*b. Wzrost*

Kluczową wartością Wschodzącego Białegostoku jest wskazanie pozytywnego trendu idącego „ku górze”. Metaforą „wschodzenie” ilustrować można rozwój rozmaitych sfer życia i jego poprawiającą się jakość (rozwijająca się gospodarka, nowe inwestycje, rozwijająca się edukacja, barwne, wielokulturowe, zgodnie ze sobą współpracujące środowisko społeczne etc.). Pnące się po niebie słońce jest przy tym najmocniejszym obrazem tego typu, choć wcale nie jedynym. Do przekazania pozytywnego komunikatu na temat wszelkich tendencji wzrostowych wykorzystane być mogą również wschodzące gwiazdy, rośliny czy osobowości. Podobną symbolikę reprezentować też może lecący w niebo balon, co jest szczególnie ważne z uwagi na dobrze w Białymstoku rozwinięte baloniarstwo.

*c. Natura*

Zarówno utrzymujące Ziemię przy życiu Słońce, jak i wschodząca roślinność posłużyć mogą do opisu walorów przyrodniczych miasta i regionu. W ten sposób Wschodzący Białystok wpisywać będzie w popularny wizerunek Podlasia jako Zielonych Płuc Polski.

*d. Człowiek*

Komunikacja kierowana jest do ludzi, dlatego też właśnie ludzie powinni znajdować się w jej centrum. Również i na tym polu Słońce i jego wschodzenie niosą ze sobą pakiet pozytywnych skojarzeń, począwszy od narodzin nowego życia, poprzez jego naturalny rytm, po pięcie się człowieka po kolejnych szczeblach doświadczeń (życiowych, zawodowych, intelektualnych). W każdej z tego typu konotacji najważniejszą rolę odgrywa sukcesywna praca nad sobą i rysujący się na horyzoncie sukces. Co ważne, nawet w popularnym pojmowaniu świata,

zobrazowanym choć w przysłowiu „Kto rano wstaje, temu Pan Bóg daje”, to właśnie narodziny nowego dnia są siłą sprawczą pozwalającą jednostkom i społeczeństwom na realizację zamierzonych planów.

Rezultatem tak zdefiniowanej strategii powinien być wizerunek Białegostoku jako miasta, zapewniającego mieszkańcom wysoką jakość życia, a jemu samemu prężny rozwój, który pozytywnie wpływa na żyjących w nim ludzi, decydując o ich kreatywności, przedsiębiorczości, umiejętnym współżyciu z innymi. Dzięki temu zawsze można ich pokazywać jako jednostki twórcze i radosne, witalne i ciekawe świata, pracowite i żyjące w zgodzie z naturalnym rytmem. Rozumiane w ten sposób „wschodzenie” podkreśla znaczenie człowieka, a nie obraz wschodu jako cywilizacyjnej zapaści. Jako figura tego stanu rzeczy służyć powinna nie tyle kontrowersyjna ze względów politycznych Białoruś czy wciąż negatywnie postrzegana w Polsce Rosja, ale „północno-wschodnia” Finlandia, która w umiejętny sposób połączyła walory naturalne i intensywny rozwój najnowszych technologii.

#### *e. Rozwój ku przyszłości*

W znaczeniu przenośnym „wschodzące” wyjaśnić można jako „rozwijające się”. Takie postawienie sprawy to zarówno aspiracyjny opis, jak i czynnik motywujący. Wewnętrzna logika BIG IDEI w powiązaniu z rzeczywistym rozwojem miasta nakazuje pokazywanie pojawiających się, czyli wschodzących, planów, zamierzeń i pomysłów na przyszłość jako drogi ku społeczności prezentującej się w prawdziwie jasnych barwach, jak w promieniach wschodzącego słońca.

Myśląc o Wschodzącym Białymstoku możemy zatem pokazywać go jako miejsce w stanie ciągłego rozwoju, miasto, które staje się ładne i zdrowe, ale zarazem dynamicznie idzie do przodu, by zapewnić lepszą przyszłość sobie, swoim mieszkańcom i odwiedzającym je gościom.

Takie postawienie sprawy jest więc nie tyle „laurką” dla Białegostoku, ile poważnym wyzwaniem. Wytyczając w komunikacji kierunek „wschodzenia”, należy pamiętać, że w ślad za nią podążać powinny rzeczywiste działania na rzecz realizacji idei skąpanego w słońcu miasta. W tym celu potrzebne są skoordynowane działania władz i mieszkańców, wciąż nowe impulsy rozwojowe i skuteczne wdrażanie strategii rozwoju. W tym zakresie komunikacja pełnić będzie rolę wspierającą i motywującą. A jeśli podejmowane projekty okażą się skuteczne i pożyteczne, „wschodząca” komunikacja zyska jedynie dodatkowej wiarygodności.

## 8.7. Zalety pomysłu

### a. Prostota

Oparcie komunikacji marketingowej na jednym kluczowym pojęciu gwarantuje, że jej przekaz będzie jasny, przejrzysty, komunikatywny i powszechnie zrozumiały. A to oznacza łatwość w budowaniu zasięgu przy jednoczesnym zachowaniu spójności wszelkich akcji i kampanii, które wyrosną na tak zdefiniowanej BIG IDEI.

### b. Pozytywność

Choć można powiedzieć, że za podstawę BIG IDEI przedstawionej w tym opracowaniu posłużył zwykły fakt geograficzny, w ostatecznym rozrachunku stanowi on wyłącznie pretekst. W istocie bowiem chodzi o znacznie więcej i o coś zdecydowanie innego – o różnego rodzaju „wschodzenie”, traktowane raczej metaforycznie niż dosłownie, przede wszystkim zaś o jego ludzki wymiar. Bez względu jednak na to, stwierdzić należy, że sam obraz wschodzenia budzi wyłącznie pozytywne skojarzenia.

### c. Estetyka

Z komunikacyjnego punktu widzenia wypracowana dla Białegostoku BIG IDEA jest pomysłem prostym, ale o dużym potencjale estetycznym. Wschodzące Słońce w czerwono-żółtych kolorach idealnie komponuje się z barwami miasta, a przy tym sam z siebie uchodzi za obiekt ładny i atrakcyjny od strony wizualnej. Dzięki temu opracowane na ich podstawie formy graficzne (plakat, billboard, ogłoszenie prasowe etc.) będą mogły zachwycać i wywierać swym pięknem pozytywne wrażenie na odbiorcach.

### d. Aspiracyjność

BIG IDEA w postaci wschodzenia jest wolna od jakichkolwiek skojarzeń negatywnych. Jedyną jej większą mankament to pewna momentalność, ograniczone ramy czasowe. Wschód słońca wszakże to tylko pierwszy etap jego wędrówki po nieboskłonie. Ale tak też można określić zakres oddziaływania niniejszej strategii – po jej udanym wdrożeniu przyjdzie pora na kolejne działania. Obecnie najważniejsze jest to, czy Białystok wszędzie jak nowa gwiazda na firmamencie Polski Wschodniej. To kwestia, która w największej mierze zależeć będzie od jego mieszkańców. W tym zakresie komunikacja oparta na BIG IDEI wschodzenia ma przede wszystkim wspierać realizację tego celu.

*e. Pojemność*

Kolejną zaletą oparcia marketingowej komunikacji Białegostoku na „wschodzeniu” jest niezwykle potencjał znaczeniowy tkwiący w tym pojęciu. Choć mamy tu do czynienia z jednym tylko słowem, w istocie jest ono bardzo szeroką i pojemną metaforą. A ona może być przekładana na różne sfery życia (wschodząca gospodarka, turystyka, edukacja), otwiera interesujące pola skojarzeniowe, związane z geografią (wschód), kulturą (Wschód, Orient), astronomią (nowy dzień, narodziny gwiazdy) etc.

*f. Spoistość*

Różnorodne znaczenia wschodzenia wcale nie są rozłączne. Pozwalają z jednej strony uchwycić obecny charakter Białegostoku, jak i wskazać kierunki jego rozwoju na przyszłość. Z drugiej strony zasygnalizowane wyżej pola znaczeniowe pozwolą objąć jedną klamrą wszystkie działania komunikacyjne – zarówno te adresowane do mieszkańców, jak i do osób z zewnątrz (inwestorzy, turyści).

*g. Potencjał językowy*

Do ważnych zalet prezentowanej BIG IDEI należy jej potencjał językowy. „Wschodzenie” to bowiem słowo, które pojawia się w wielu kontekstach i wyrażeniach, niemal zawsze w pozytywnym charakterze. Co więcej, nie dotyczy to tylko polszczyzny; towarzysząca „wschodowi” i „wschodzeniu” siatka pozytywnych skojarzeń występuje również w innych językach (zwłaszcza w angielskim, białoruskim, rosyjskim i Esperanto, czyli językach najważniejszych z komunikacyjnego punktu widzenia).

## **8.8. Przykłady zastosowań**

„Wschodzący Białystok”, jako główny pomysł na komunikację marketingową stolicy Podlasia, w konkretnych reklamach i kampaniach wykorzystany może być na różne sposoby.

Przykłady haseł:

**Białystok. Wschodząca gwiazda**

**Na wschodzie jest Białystok**

**Białystok. Wschodzące miasto Unii**

**Białystok. Wschodnia brama Unii Europejskiej**

**Białystok. Go East!**

**Dzień Dobry. Tu Białystok**

**Białystok. Twoja brama na Wschód**

**Jasne jak Słońce! Wschodzący Białystok**

**Wschodzący Białystok. Nowy potencjał**

**Dom Wschodzącego Słońca. Białystok – inwestycje idą w górę!**

**Białystok! Bo gospodarka patrzy na Wschód**

**Białystok. Tu szkoła jest wesola. Codziennie od 8.00 rano**

**Jasna perspektywa – studia w naszym mieście. Wschodzący Białystok**

**East Side Story – Białystok. Wschodząca gwiazda kultury niezależnej**

**ORIENTuj się na Białystok**

**Białystok. Zorientowany we Wschodzie**

**Budzimy do życia. Wschodzący Białystok**

**Tu każdy dzień jest dobry. Wschodzący Białystok**

**Zwróć się ku słońcu. Wschodzący Białystok zaprasza**

**Białystok. Wschodzący na wszystkich polach**

**Wschodzący Białystok. Wschodząca gospodarka**

**Wschodzący Białystok. Życie w promieniach słońca**

## **8.9. Konsolidacja i konsekwencja**

Pojemność znaczeniowa BIG IDEI pozwala na zbudowanie na jej podstawie spójnego systemu komunikacyjnego, funkcjonującego na różnych polach i adresowanego do różnych odbiorców. Wschodzący Białystok będzie zatem służyć integracji wszystkich poziomów komunikacji marketingowej: wizerunkowej, gospodarczej i turystycznej. Nowy wizerunek miasta podkreśla jego specyfikę, odwołując się do zdrowych fundamentów lokalnej tradycji i wartości, uwypukli jego walory przyrodnicze (Zielone Płuca Polski) i wygodę życia w mieście (spokojnie, pogodnie). Zasugetuje również wszechstronny rozwój gospodarczy i społeczny (wschodzący biznes, edukacja, turystyka, społeczność), wskazując jednocześnie na potrzebę wzmożenia wysiłków w tym zakresie (więcej inwestycji, udogodnień dla mieszkańców i przyjezdnych).



### 8.10. Zasadność i trafność

„Wschodząca” BIG IDEA jest wynikiem całościowych analiz i ich twórczej transformacji, dzięki czemu dobrze wpisuje się w dotychczasowy krajobraz miasta, a równocześnie ma inspirujący potencjał. Trafność i zasadność BIG IDEI potwierdziły opinie zebrane podczas konsultacji społecznych prowadzonych w trakcie prac nad niniejszą strategią, których kluczowym elementem była właśnie prezentacja przewodniej koncepcji komunikacyjnej dla miasta.

Nowa komunikacja Białegostoku przewrotnie przyczyni się do odwrócenia prowincjonalnego obrazu miasta w jego nowy, pozytywny wizerunek.

### 8.11. Elementy obowiązkowe (ang. *mandatories*)

To zestawienie absolutnie zakazanych i jak najbardziej wskazanych elementów każdego komunikatu (zwłaszcza filmów, plakatów reklamowych, reklam prasowych etc.).

#### **Nigdy:**

- niska, zaniedbana zabudowa;
- kominy w skupiskach, kominy w ogóle;
- blokowiska z wielkiej płyty;
- szaro-bure zdjęcia;
- zachmurzone niebo, ponury zmierzch, niepełna ekspozycja światła;
- ujęcia dokumentujące stereotypowe wyobrażenia Europy Wschodniej;
- przyrodnicze krajobrazy;
- „bez ludzi”, „martwe” plany;
- sceny bez energii, statyczne i bierne.

#### **Zawsze:**

- słoneczne dni, najlepiej poranki;
- nasycenie kolorami;
- uśmiechnięci, energiczni ludzie w kadrze;
- naturalny spokój bohaterów komunikatu;
- motywy słoneczne;
- pozytywne emocje;
- pożądane ujęcia „rosnące” (tj. pnące się w górę od lewej do prawej lub wznoszące się ku niebu budynki).

„Elementy obowiązkowe” należy, rzecz jasna, stosować rozsądnie i bez nadmiernego, bezmyślnego rygoru. Jeśli konkretna reklama i jej kontekst są specyficzne, może się na nich

w pozytywny sposób pojawić „element zakazany” (na przykład sentymentalna reklama, na której widać Bojary).

### **8.12. Podsumowanie**

Dziś Białystok jest nieco zapomnianą metropolią, położoną na terenie słabo postrzeganej części kraju. Ale już wkrótce ma szansę stać się miastem wschodzącym, unoszonym na pozytywnej, optymistycznej fali, sprawiającej, że to, co dotąd postrzegano jako jego mankamenty, zostanie wykorzystane z pożytkiem dla niego, jego mieszkańców i potencjalnych gości (turyści, inwestorzy). Dobrze będzie jeśli owo „wschodzenie” nie pozostanie tylko walorem komunikacyjnym, lecz stanie się także tendencją, która obejmie całokształt białostockiego życia społeczno-gospodarczego, w tym zwłaszcza gospodarkę, turystykę, naukę i edukację.

## 9. ZASADY SPONSOROWANIA IMPREZ PRZEZ MIASTO

Markę „Wschodzący Białystok” budować powinny przemyślane decyzje w zakresie sponsorowania przez miasto imprez, wydarzeń, inicjatyw zgłaszanych przez mieszkańców, organizacje społeczne czy zawodowe. W związku z tym za kluczową wskazówkę w tym względzie przyjąć należy zdanie:

**Białystok wspiera inicjatywy kulturalne, społeczne i sportowe, które są zgodne z wizerunkiem miasta „wschodzącego”, czyli stolicy wschodniej części Polski, wchodzącej właśnie w fazę szybkiego i ambitnego rozwoju.**

Na dofinansowanie szanse zatem mieć powinny przedsięwzięcia, które podkreślą i uwypuklą potencjał miasta i jego mieszkańców, a także te, które odwoływać się będą do żywej wielokulturowości miasta i jego roli w łączeniu Polski i Europy (Zachodniej) ze Wschodem. Oznacza to, że szczególne zainteresowanie miasto winno zwrócić na działania:

- podkreślające znaczenie Białegostoku w Polsce, a zwłaszcza we wschodniej Polsce (centralne obchody, najważniejsze konferencje, mistrzostwa kraju etc.),
- budujące obraz Białegostoku wkraczającego właśnie w fazę rozwoju (nowe rynki, inkubatory przedsiębiorczości, innowacyjne dziedziny nauki i techniki, nowe trendy kulturalne, oświatowe etc.),
- wzmacniające wizerunek Białegostoku zgodny z założonym USP („żywa wielokulturowość”), przy czym za priorytet uznać należy „żywość”, a więc aktualność i perspektywy na przyszłość, a nie kultywowanie minionych tradycji
- podnoszące znaczenie Białegostoku jako miasta-pomostu łączącego Zachód ze Wschodem, Unię Europejską z jej wschodnimi sąsiadami (zwłaszcza w zakresie transferu ludzi, środków finansowych, idei i nowoczesnego know-how z Zachodu na Wschód, a jednocześnie otwarcia Europy na duchowość, inspiracje kulturowe, siłę roboczą czy nowe potęgi gospodarcze, z którymi obecnie kojarzy się Wschód).

Jednocześnie warto pamiętać, że nacisk na rozwój i powiązane z nim wartości, takie jak innowacyjność, wytyczanie nowych szlaków czy kreatywne odpowiedzi na wyzwania czasu, sprawiają, że rekomendacje w zakresie wydarzeń i inicjatyw dofinansowywanych przez miasto traktować należy jedynie jako wskazanie zasadniczych kierunków polityki sponsorskiej. Prawdopodobnie bowiem **najbardziej zgodne z niniejszą strategią będą inicjatywy szczególnie twórcze i nowatorskie**, słowem: *wschodzące*, a więc takie, których kształt trudno przewidzieć, zanim pojawią się na horyzoncie. Niemniej jednak każdorazowo przy podejmowaniu decyzji odnośnie wsparcia tego typu działań, oszacować należy ich **jakość**, szanse **powodzenia** (spełnienia stawianych przed nimi zadań) oraz sprawdzić, czy przewidywane rezultaty mogą skutecznie wzmocnić markę „Wschodzący Białystok”.

## 10. PRZYKŁADOWE DZIAŁANIA/IMPREZY/INICJATYWY WPISUJĄCE SIĘ W STRATEGIĘ MARKI BIAŁYSTOK

- **Festiwal Kultury Rosyjskiej** – Rosjanie coraz większe nakłady przeznaczają na kulturę, zarówno tę wysoką, jak i popularną, także poza granicami swojego kraju. Najświeższym tego przykładem jest wspólny projekt Ermitażu oraz Fundacji Salomona R. Guggenheima utworzenia muzeum sztuki współczesnej w Wilnie (dzieło światowej sławy architekt Zahi Hadid). Białystok, stawiając wizerunkowo na wschód, mając mniejszość rosyjską oraz prężną Galerię Arsenał mógłby się stać atrakcyjnym parterem dla rosyjskich artystów oraz tamtejszych instytucji kulturalnych w promowaniu się w naszej części kontynentu.
- **Festiwal Kultury Słowian Wschodnich** – impreza będąca przeglądem tego, co najciekawsze we współczesnej kulturze i sztuce wschodniosłowiańskich narodów. Ewentualnie dodatkowo jako Festiwal EuroPriBaltica (z Litwą, Łotwą i Estonią).
- **Międzynarodowy Festiwal Filmowy „Od zmierzchu do świtu”** – będący rozbudowaną wersją istniejącego już festiwalu im. Braci Wagów. Novum polegałoby na poświęceniu przynajmniej jednej nocy (w czasie „realnym od zmierzchu do świtu”) na prezentację w białostockim amfiteatrze filmów przyrodniczych z całego świata. Partnerem przedsięwzięcia byłby telewizyjny kanał przyrodniczy (Animal Planet bądź National Geographic), zapewniając tym samym różnorodność i bogactwo repertuaru, a także rozgłos całej imprezie.
- **Twoja przyszłość wschodzi w Białymstoku – studiuj i zamieszkać w Białymstoku** – akcje promocyjna zachęcająca do podjęcia studiów w stolicy Podlasia.
- **Rising Białystok Baloons Parade** – rozbudowana formuła odbywających się już w Białymstoku od wielu lat Międzynarodowych Zawodów Balonowych.
- **Rising Białystok the Sky Promo Tour** – koncepcja długofalowej kampanii promocyjnej wykorzystującej markowy balon miasta (trasa promocyjna + złoty balonów, zasięg dwustopniowy – Polska > Europa).
- **Białystok. Go East Campaigne** – pierwsza wielka kampania reklamowa polskiej marki zorientowanej na wschód.
- **Międzynarodowy Festiwal Teatrów Lalkarskich** – uzupełnienie dla Festiwalu Teatrów Lalkarskich, odbywającego się w latach parzystych.
- **Muzeum Miejsca na Bojarach** – w jednym z drewnianych domów, jakich jeszcze kilka pozostało na terenie tej niezwyklej dzielnicy, można utworzyć muzeum prezentujące historię przemian, jakim podlegał Białystok w ostatnim stuleciu.

Sformatowano: Czcionka: Pogrubienie

- **Forum Gospodarcze Wschód-Zachód** – mini-Davos, Białystok miejscem spotkania przedsiębiorców, dziennikarzy i naukowców specjalizujących się w gospodarczych stosunkach międzynarodowych.
- **„Over the Top. Na sam szczyt”** – repozycjonowanie imprezy, jej większy budżet i skala.
- **Rezydencja Białystok** – stypendia dla naukowców i artystów ze Wschodu, dzięki któremu będą mogli kształcić się i tworzyć w Białymstoku. A wszystko w myśl zasady „korzystaliśmy i nadal korzystamy z pomocy zewnętrznej, ale też już i sami możemy wspierać innych”.
- **Naukowy Białystok** – konkurs adresowany do białostockich wyższych uczelni na kierunek (interdyscyplinarny) dopasowany do charakteru marki miasta, jego prorozwojowych aspiracji. Zwycięzca może liczyć na środki finansowane z budżetu miasta, np. na wykłady wybitnego specjalisty z danej dziedziny.
- **Kulturalna wyspa miasta** – przedsięwzięcie ze wszechmiar zasługujące na wsparcie. Obok istniejącego już skate parku i muzeum motoryzacji, mogliby tam znaleźć swoje miejsce białostoccy biboje oraz przedstawiciele innych odmian kultury niezależnej.

## 11. PRIORYTETY STRATEGII

Ze względu na skuteczność i zasięg kampanii marketingowych, kluczowa dla ich powodzenia będzie koncentracja wysiłków komunikacyjnych i stała dbałość o ich wysoką jakość. Dlatego podkreślić należy konieczność następujących działań:

- a. **Komunikacja wewnętrzna** – priorytet komunikacyjny, budowanie nowej marki miasta dla wszystkich mieszkańców (niezależnie od wieku, płci, zamożności i wykształcenia), wzbudzenie poczucia dumy z miasta oraz społecznej akceptacji dla planów inwestycyjnych miasta, zachęcenie najaktywniejszych i najzdolniejszych do pozostania w mieście, atrakcyjna oferta życia i pracy, miasto przyjazne dla osób starszych, niepełnosprawnych, zmierzanie się z negatywnymi stereotypami, nawykami, wsparcie przez magistrat organizacji pozarządowych, których działalność staje się często skutecznym lekiem na problemy społeczne (np. alkoholizm i narkomania wśród młodzieży, niskie czytelnictwo, słaba frekwencja wyborcza).
- b. **Sklamrowany event marketing** – strategia zakłada działania planowe, systematyczne i rozciągnięte w czasie, dlatego należy dążyć do tego, by organizowane w ramach kampanii eventy miały charakter powtarzalny – najlepiej sprawdzą się akcje cykliczne bądź takie, które będą otwierać i zamykać kolejne etapy komunikacji marketingowej.
- c. **Wzrost aktywności marketingowej i zdecydowana poprawa jakości promocji**, czyli intensywne i konsekwentne wdrażanie w życie koncepcji działań marketingowych miasta opisanej w niniejszym dokumencie.
- d. **Nacisk na ofertę dla młodych ludzi (także spoza Białegostoku)** – a zatem podkreślenie potencjału rozwojowego, żywy dialog ze środowiskiem młodzieży, troska o edukację i wzrost nakładów na naukę i badania, komunikacja w odpowiedniej tonacji stylistycznej. Młodzi – tu jest dla nich szkoła, praca, styl życia łączący klimat dynamicznego miasta ze spokojem natury, poważne potraktowanie kultury ludzi młodych, młode talenty. Utworzenie centrum kultury niezależnej.
- e. **Przestrzeń miejska** - każde miasto, niezależnie od wielkości, powinno posiadać centrum przyjazne dla pieszych (najlepiej z ograniczonym ruchem drogowym), oferujące mieszkańcom i turystom relaks i rozrywkę. Pośrednio taką funkcję spełniają obecnie parki miejskie. Plany inwestycyjne magistratu

uwzględniają przebudowę Rynku Kościuszki oraz rewitalizację bulwarów miejskich nad rzeką Białą.

- f. **Rewolucja estetyczna miasta** – porządek urbanistyczny, zamiana szpecących przestrzeń publiczną reklam i szyldów na nowoczesne nośniki, dostosowane do charakteru miejsca, wdrożenie systemu informacji miejskiej.
- g. **Media lokalne** – współpraca magistratu z lokalną prasą, radiem i telewizją, wspólne akcje społeczne, patronat medialny dla imprez miejskich, stały kontakt służb prasowych prezydenta z dziennikarzami, szkolenie medialne dla samorządowców kontaktujących się z mediami.
- h. **Białystok i Podlasie** – ważne jest ustalenie relacji pomiędzy obydwooma markami, z jednej strony mamy dynamicznie rozwijającą się metropolię, o strategicznym położeniu, a z drugiej region kojarzący się z niezniszczoną naturą, ekologią, żubrem itp. Takie sąsiedztwo to poważny atut miasta, który powinien się przewijać w jego działaniach promocyjnych. Także tych dotyczących sfery gospodarki (możliwość aktywnego spędzania wolnego czasu przez pracowników firm planujących inwestycje w mieście, itp.).
- i. **Pałac Branickich** – ta ikona architektoniczna miasta, jeden z najważniejszych symboli nie tylko Białegostoku, ale i całego regionu, powinna zmienić swoją funkcję. Z siedziby wyższej uczelni np. na ogólnodostępny ośrodek kultury, galerię sztuki. Pałac, z powodu rozwiązań architektonicznych, często bywa nazywany Wersalem Podlaskim, być może jednak w tym konkretnym przypadku trafniejsze będzie porównanie go do Luwru. Wersal to rezydencja położona poza miastem, natomiast Luwr jest pałacem w samym jego centrum, zawierającym bogate zbiory sztuki europejskiej, nie stroniącym od odważnego łączenia tradycji z nowoczesnością (np. szklane piramidy). To przede wszystkim wciąż żywe serce miasta. I właśnie do takiego wizerunku powinien aspirować Pałac Branickich.
- j. **Miasto a klub sportowy Jagiellonia** – współpraca marki miasta z marką Jagiellonii Białystok może stworzyć skuteczną synergię i dać szansę na wypromowanie wspólnych dla obydwu marek barw i symboli.
- k. **„Brygady Tygrysa”** – przygotowanie grupy świetnie wyszkolonych ekspertów marketingowych, potrafiących zarekomendować atrakcyjność

gospodarczą Białegostoku podczas oficjalnych spotkań i wyjazdów służbowych (targi, konferencje, seminaria, wizyty u potencjalnych inwestorów). Osoby te powinny być kompetentne, ale również wyposażone w nowoczesne narzędzia pracy (sprzęt multimedialny) i przede wszystkim doskonale przygotowane do radzenia sobie w sytuacjach komunikacyjnych (wystąpienia publiczne, prowadzenie prezentacji, kontakty z mediami, znajomość języków obcych).

1. **Dostępność komunikacyjna miasta w kontekście działań promocyjnych** – powodzenie planów rozwoju aglomeracji białostockiej w dużym stopniu zależy od powstania lotniska, modernizacji linii kolejowej Rail Baltica oraz budowy tras Via Baltica oraz Via Carpatia.



## 12. CELE STRATEGICZNE PROMOCJI BIAŁEGOSTOKU

Budowa marki Białystok jest niejako parasolem dla reszty celów strategicznych oraz zadań dotyczących promocji miasta. Dzięki temu wizerunek stolicy Podlasia będzie spójny, bez względu na to, jakiego rodzaju aktywności miasta będzie dotyczył przekaz marketingowy. Niezależnie, czy będzie to np. promocja walorów inwestycyjnych miasta, akcja zachęcająca do podjęcia studiów w Białymstoku bądź kampania wewnętrzna mająca zachęcić młodzież do większej aktywności społecznej. Zmodyfikowany charakter marki miejskiej musi wzbudzić akceptację wśród mieszkańców, czyli najważniejszej – z punktu widzenia strategii promocji – grupy docelowej. Oczywiście, dla reszty zainteresowanych nowa marka powinna być oparta na wiarygodnych i wyrazistych przesłankach.

### Cel strategiczny I. Budowa silnej marki „Białystok”

#### Zadanie 1. Opracowanie Księgi Marki Białystok

Księga jest spójnym katalogiem identyfikacji wizualnej i werbalnej marki. Projekt znaku graficznego (m.in. dobór symboli, kolorów i krojów czcionek), jego aplikacja na typowych nośnikach, niedopuszczalne zastosowania, katalog przykładów komunikacji werbalnej oraz opis działań wdrażających cały system powinien bezpośrednio odwoływać się do Big Idei „Wschodzący Białystok”. Podstawowymi cechami funkcjonalnymi znaków graficznych jest szeroko rozumiana czytelność oraz indywidualny charakter.

Posiadając księgę marki miasto ma gwarancję, że korzystając z usług różnych agencji reklamowych jego wizerunek będzie bezpieczny. Brak księgi (ale także błędne korzystanie z niej) może doprowadzić do niewłaściwego postrzegania miasta przez jego interesariuszy. Dlatego wszystkie instytucje i firmy, które współtworzą wizerunek marki miejskiej, powinny mieć pełny dostęp do Księgi, wiedzieć, kiedy i jak ją stosować. Jednak przy tak wielu podmiotach budujących, wizerunek miasta, poprzez własne działania, niezbędna jest koordynacja ze strony magistratu.

Już po opracowaniu i przyjęciu Księgi Znaków Prezydent Miasta, specjalnym zarządzeniem, może zalecić wszystkim departamentom Urzędu Miejskiego oraz jednostkom miejskim ściśle trzymanie się w działaniach wizerunkowych obowiązującej linii graficznej miasta (logo, layout itp.).

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- wydanie Księgi Marki Białystok,
- weryfikacja stopnia stosowania się pracowników Urzędu Miejskiego i innych instytucji do instrukcji zawartych w Księdze Marki,

Harmonogram zadania:

- przygotowanie i druk w 2009 roku.

## **Zadanie 2. Zaprojektowanie i wdrożenie Systemu Informacji Miejskiej**

Wprowadzenie w Białymstoku jednorodnego wizualnie Systemu Informacji Miejskiej (SIM) pozwoli na uporządkowanie przestrzeni miejskiej, ułatwi poruszanie się po mieście, a także poprawi jego estetykę. Na architektonicznych nośnikach pojawią się informacje zawierające nazwy ulic, placów, kierunki dla ruchu pieszego i kołowego, mapy miasta, plany sieci komunikacji publicznej, rozkłady jazdy, opisy miejsc i obiektów atrakcyjnych turystycznie bądź tych o dużym znaczeniu historycznym. Najpopularniejszymi nośnikami są tabliczki umieszczane na budynkach z nazwami ulic, placów, osiedli, słupki kierunkujące, podświetlane gabloty, pylony i tablice. Częścią SIM-u może być też tzw. mała architektura, czyli np. wiaty przystankowe, ogrodzenia, słupy ogłoszeniowe, ławki. Zalecane jest korzystanie z nowoczesnych technologii, przemyślany dobór kształtów i kolorystyki nośników oraz przestrzeganie zasady dostępności nośników, ich czytelności oraz stosowania się do Księgi Znaków. Firma opracowująca system musi wziąć pod uwagę najważniejsze obiekty orientacyjne miasta, przyzwyczajenia i nawyki mieszkańców dotyczące poruszania się po mieście oraz jego wewnętrznego podziału, który nie zawsze pokrywa się z istniejącym podziałem administracyjnym. Wstępna analiza ma służyć m.in. określeniu najważniejszych ciągów komunikacji pieszej i drogowej, punktów docelowych (rynek, zabytki, centra handlowe, dworce kolejowe i autobusowe, infrastruktura sportowa itp.). Opracowując SIM trzeba uwzględnić także wizję rozwoju całej aglomeracji oraz przyszłe zmiany w przestrzeni miejskiej.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- wybór firmy, która ma przygotować SIM, realizacja projektu,
- badanie opinii mieszkańców i turystów na temat efektywności systemu.

Harmonogram zadania:

- 2010-2014.

## **Zadanie 3. Stworzenie „Białostockiego Koszyka Produktów”**

Przygotowanie pakietów produktów/gadżetów kojarzonych z podlaską stolicą, zróżnicowanych zależnie od grupy docelowej odwiedzającej Białystok. Inna będzie zawartość koszyka w przypadku potencjalnych inwestorów, znanych polityków bądź artystów lub młodzieży szkolnej.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba pakietów przekazanych turystom i gościom,
- badania określające rozpoznawalność białostockich produktów.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

#### **Zadanie 4. Młodzi artyści współtworzą markę Białystok**

W ramach akcji „Młoda Marka Białystok” można przeprowadzić wśród białostoczan otwarte konkursy na gadżet reklamowy, piosenkę, teledysk, komiks, graffiti itp. Zaangażowanie Galerii Arsenał w prezentację nagrodzonych prac podniesie rangę całego przedsięwzięcia.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- ogłoszenie konkursu,
- liczba prac zgłoszonych do konkursu.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

#### **Zadanie 5. Poprawa estetyki miasta**

Powtórzenie w Białymstoku wiedeńskiej akcji „Delete!”, polegającej na zaklejeniu jednobarwnymi planszami na cały dzień wszystkich reklam znajdujących się w miejscach publicznych. Celem jest pokazanie skali problemu estetycznego, z jakim miasto powinno się w ciągu najbliższych lat uporać. W niewielu polskich miastach reklama zewnętrzna jest aż tak wszechobecna, a wszelkiego rodzaju tablice, neony i billboardy są rozmieszczone aż tak chaotycznie. Białostocki magistrat, wypowiadając wojnę temu zjawisku, może liczyć na wsparcie ze strony mediów lokalnych, stowarzyszenia „MiastoMojeAwNim.pl”, którego jednym z celów jest doprowadzenie do przyjęcia przez polski parlament ustawy o estetyce przestrzeni publicznej, oraz Galerii Arsenał (akcja, pod roboczym tytułem „Delete bis”, ma wiele wspólnego ze współczesnymi działaniami artystycznymi).

Osobnego potraktowania wymagają szyldy sklepowe, które – przynajmniej w centralnej części Białegostoku – powinny powstawać zgodnie z zaleceniami plastyka miejskiego. Dla właścicieli sklepów można przygotować system zachęt (bezpłatna reklama na miejskim portalu – co praktykuje np. Kraków, bądź jednorazowe ulgi podatkowe).

Do upiększenia swojego najbliższego otoczenia należy zachęcić także i samych mieszkańców/wspólnoty mieszkaniowe. Służyć temu mogą konkursy na najbardziej zadbane podwórko, na najpiękniejszy balkon, elewację budynku itp., organizowane pod patronatem mediów lokalnych.

Na swoją kolej czeka także program edukacyjno-perswazyjny na rzecz usuwania psich odchodów, przy tworzeniu którego można się wzorować na pomysłach z Europy Zachodniej oraz kilku dużych miast polskich (np. akcja Kraków wolny od Psich Qp!).

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba zrealizowanych projektów.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

#### **Zadanie 6. Dbanie o wizerunek Urzędu Miasta wśród mieszkańców**

- badanie satysfakcji klientów,
- organizowanie Dni Otwartych Magistratu, prezentacje poszczególnych departamentów Urzędu, w tym Centrum Współpracy Organizacji Pozarządowych oraz instytucji miejskich,
- promocja działań Zespołu Konsultacyjnego Organizacji Pozarządowych działającego przy Prezydencie Miasta Białegostoku,
- ukazanie różnych form współpracy samorządu miejskiego z organizacjami, m. in. organizacja akcji w czerwcu 2009 r. pt. „Czerwiec Aktywnych Społeczności”, podczas którego organizacje pozarządowe przeprowadzają działania otwarte dla mieszkańców Białegostoku i z ich udziałem; organizacja spotkania wigilijnego dla przedstawicieli organizacji pozarządowych z udziałem Prezydenta Miasta i przedstawicieli samorządu,
- organizowanie konkursu adresowanego do szeroko rozumianego grona urzędników Białegostoku promującego społeczną aktywność pt.: „Społeczna Dusza”,
- cykliczne spotkania Prezydenta z mieszkańcami, czaty internetowe Prezydenta na serwisach miejskich,
- strona reklamowa w jednej z gazet lokalnych, na której, np. raz w miesiącu, umieszczane byłyby najważniejsze informacje dotyczące działalności magistratu, uchwał, nad którymi właśnie pracuje Rada Miejska, spraw wymagających konsultacji społecznych itp.,
- wydawnictwa wewnętrzne i promocyjno-informacyjne skierowane do mieszkańców, w tym Biuletyn Miejski kolportowany bezpłatnie,
- analiza benchmarkingowa - skorzystanie z efektywnych systemów obsługi mieszkańców spotykanych w innych miastach.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- coroczne sprawozdanie.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

#### **Zadanie 7. Powołanie Kolegium Marki Białystok**

Kolegium marki jest ciałem doradczym dla Urzędu Miejskiego, pomagającym mu we wdrażaniu oraz monitorowaniu realizacji strategii, może również proponować modyfikację bądź uzupełnienia zapisanych w dokumencie zadań. W skład Kolegium wchodzi, oprócz pracowników Urzędu Miejskiego, zewnętrznych ekspertów-praktyków, specjalizujących się w Public Relations oraz marketingu, również przedstawiciele najważniejszych instytucji miejskich odpowiadających za kulturalny, turystyczny oraz gospodarczy wizerunek Białegostoku. Kolegium powinno powstać z inicjatywy magistratu, który pozostałby także koordynatorem jego prac.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- utworzenie Kolegium Marki Białystok,
- sprawozdania z działalności Kolegium.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

### **Zadanie 8. Wsparcie wewnętrzne i zewnętrzne Public Relations**

Wszystkie działania promocyjne miasta, imprezy, których magistrat jest współorganizatorem, powinny mieć wsparcie PR. Zalecane do tego celu jest wynajęcie zewnętrznej agencji Public Relations, która za stałe roczne wynagrodzenie może w strategiczny sposób zarządzać wizerunkiem miasta, począwszy od wielowymiarowej analizy obecnej sytuacji, poprzez stworzenie potencjalnych scenariuszy jej rozwoju, aż po ustalenie komunikacyjnych filarów kampanii Public Relations. W swojej pracy Agencja przede wszystkim skupi się na relacjach z mediami (lokalnymi, ogólnopolskimi, zagranicznymi, branżowymi), relacjach z inwestorami oraz PR-em wydarzeń specjalnych.

Agencja może także zidentyfikować osoby mające potencjał do stania się kluczowymi liderami opinii – na podstawie posiadanych predyspozycji w dwóch obszarach: kompetencji merytorycznych i medialności. Następnym krokiem jest ustalenie zakresu, w którym dana osoba (ambasador) będzie reprezentowała markę Białystok. Liderzy opinii powinni przejść specjalistyczne szkolenie medialne oraz skutecznej komunikacji.

Wskaźnik oceny realizacja zadania:

- wynajęcie agencji PR,
- monitoring medialny, wycinki prasowe,
- badanie stopnia świadomości marki Białystok.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014

### **Cel strategiczny II. Wzbudzenie wśród mieszkańców poczucia dumy z miasta**

#### **Zadanie 1. Promocja Białegostoku jako miasta otwartego na inicjatywy społeczności lokalnej**

Promocja programu współpracy miasta Białystok z organizacjami pozarządowymi oraz innymi podmiotami prowadzącymi działalność pożytku publicznego, w którym ustalono obszary priorytetowe dla dialogu społecznego, polityki społecznej, opieki nad miejscami pamięci narodowej i współdziałania z organizacjami kombatanckimi oraz osobami represjonowanymi, wspierania przedsiębiorczości, kultury, porządku i bezpieczeństwa publicznego, ochrony środowiska, edukacji, kultury fizycznej i sportu. Program obejmuje m.in.:

- kształtowanie środowiska lokalnego poprzez budowanie partnerstwa między administracją publiczną a organizacjami pozarządowymi,
- stałą identyfikację funkcjonujących w mieście organizacji pod względem rodzaju i kierunków ich działalności,
- wspieranie integracji podmiotów pozarządowych i samorządowych realizujących wspólne cele,
- realizację postanowień „Strategii rozwoju miasta Białystok”,
- umacnianie w świadomości społecznej poczucia współtworzenia i współodpowiedzialności za społeczność lokalną, za realizację jej potrzeb i rozbudowę zasobów lokalnych, budowanie społeczeństwa obywatelskiego w oparciu o wszystkie grupy wiekowe: seniorów, dorosłych, młodzież i dzieci,
- współpracę w zakresie pozyskiwania środków z Unii Europejskiej oraz innych środków pomocowych, w zakresie przewidzianym prawem,
- promowanie aktywności społecznej, w tym działań wolontarystycznych,
- organizację miejskich obchodów z okazji Światowego Dnia Wolontariusza (5 grudnia), podkreślenie znaczenia pracy wolontariuszy dla rozwoju społeczności Białegostoku,
- Forum Organizacji Pozarządowych – odbywająca się co najmniej raz na dwa lata otwarta konferencja białostockich organizacji pozarządowych,
- organizację samorządowego Konkursu Nastolatków „Ośmiu Wspaniałych”.
- promocję dyżurów ekspertów w zakresie rejestracji stowarzyszeń i fundacji, organizowania zgromadzeń i zbiorów publicznych

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- przygotowanie programu,
- coroczne sprawozdania z realizacji programu.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

## **Zadanie 2. Promocja ochrony środowiska naturalnego w Białymstoku**

Zaprojektowanie i wdrożenie programu edukacji ekologicznej, dotyczącego przede wszystkim gospodarki odpadami komunalnymi, a skierowanego do mieszkańców. Program, jak każda tego typu kampania informacyjno-promocyjna, powinien mieć swój logotyp, hasło i szatę graficzną - rozpoznawalną i powielaną na wszystkich wykorzystywanych nośnikach (podjęcie jakichkolwiek działań powinno być poprzedzone opracowaniem strategii komunikacji). Program obejmuje wieloletnie projekty szkoleniowe dla uczniów oraz nauczycieli, a także dla dorosłych mieszkańców. Dobrym przykładem tego rodzaju przedsięwzięcia jest „Czysta Akcja” trwająca już od kilku lat w Krakowie. Jej najważniejszymi elementami są: strategia komunikacji i edukacji ekologicznej, strona internetowa, reklama zewnętrzna (na tramwajach i billboardach), pakiety edukacyjne dla szkół, interaktywna ścieżka edukacyjna w sąsiedztwie składowiska odpadów, film edukacyjny oraz kontakty z mediami. Powodzenie realizacji programu zależy w dużym stopniu od zaangażowania mediów lokalnych, natomiast

naturalnym sojusznikiem magistratu powinny być organizacje pozarządowe, nie tylko te, zajmujące się wyłącznie ekologią.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- przygotowanie programu edukacji ekologicznej,
- coroczne sprawozdania z realizacji programu.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

### **Zadanie 3. Promocja ochrony zdrowia i zdrowego stylu życia wśród mieszkańców**

Miasto, stając się pomysłodawcą przeprowadzenia akcji na rzecz profilaktyki zdrowotnej mieszkańców, wzmacnia swój pozytywny wizerunek. Akcja może dotyczyć bezpłatnych badań medycznych, objazdowej mammografii, EKG, itp. Pretekstem do tego jest Światowy Dzień Zdrowia przypadający 7 kwietnia. Wskazana jest współpraca z mediami lokalnymi oraz organizacjami pozarządowymi.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- lista zrealizowanych projektów.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

### **Zadanie 4. Promocja działań w ramach akcji Bezpieczne Miasto**

Stolica Podlasia wygrywa bądź jest w ścisłej czołówce wszystkich rankingów na najbezpieczniejsze miasto w kraju. Potwierdzają to oficjalne statystyki policyjne. To powód do dumy, który warto zawrzeć w przekazie marketingowym miasta. Ten jakże korzystny dla wizerunku Białegostoku stan wymaga jednak ciągłej pracy ze strony władz samorządowych, m.in. poprzez takie działania, jak:

- aktywizowanie mieszkańców na rzecz bezpieczeństwa – pomoc sąsiedzka,
- opracowanie programu współpracy władz samorządowych, mediów, mieszkańców oraz policji na rzecz bezpieczeństwa na drogach (ograniczanie prędkości, przejścia dla pieszych, itp.) oraz zapobiegania drobnej przestępczości i rozbojom.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba przeprowadzonych projektów.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

### **Zadanie 5. Promocja działań zmierzających do integracji społecznej osób niepełnosprawnych**

Władze miasta, razem z organizacjami osób niepełnosprawnych, powinny podejmować działania przeciw marginalizacji tej grupy mieszkańców, na rzecz możliwie jak najsilniejszej integracji społecznej. Mogą to być m.in.:

- szkolenia na temat form zatrudnienia osób niepełnosprawnych i środków finansowych dostępnych na ten cel,
- kampanie społeczne i programy edukacyjne poświęcone zmianom postaw wobec osób niepełnosprawnych,
- honorowy patronat Prezydenta Miasta nad imprezami na rzecz integracji społecznej,
- promocja postaw wolontarystycznych wśród białostoczan, m.in. realizacja programu dla nauczycieli pt. „Szkoła Pomagania Innym, czyli o Szkolnych Klubach Wolontariusza”,
- promocja programu likwidacji barier architektonicznych,
- organizacja Tygodnia Osób Niepełnosprawnych,
- publikacje, podstrona miejskiego serwisu internetowego poświęcona sprawom niepełnosprawnych.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba zrealizowanych projektów,
- badanie populacji osób niepełnosprawnych i stanu zaspokojenia ich potrzeb.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

### **Zadanie 6. Promocja sportowego stylu życia oraz infrastruktury służącej uprawianiu sportu, kultury fizycznej oraz rekreacji**

Działania dotyczyłyby przede wszystkim:

- wsparcia promocyjnego inwestycji w infrastrukturę sportową,
- dostosowania parków miejskich i zieleńców do celów sportowo-rekreacyjnych,
- promocji miejskiej sieci ścieżek rowerowych,
- współpracy z klubami sportowymi oraz policją w ramach ochrony imprez sportowych i zapobiegania wandalizmowi pseudokibiców,
- wręczania corocznej nagrody Prezydenta Miasta za osiągnięcia sportowe.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- lista zrealizowanych projektów.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.



### **Zadanie 7. Promocja miejskich imprez cyklicznych pod roboczą nazwą „Białystok Festiwalowy”**

Modyfikacja kalendarza imprez kulturalnych i sportowych, odbywających się w Białymstoku, dopasowująca go do wizerunku miasta. Wytypowanie przedsięwzięć najlepiej spełniających to kryterium. Zgodnie z zasadą promocji krzyżowej uczestnicy jednego wydarzenia mogą być także informowani o innych planowanych przedsięwzięciach.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba imprez włączonych do projektu „Białystok Festiwalowy”.

Harmonogram zadania

- 2009-2014.

### **Zadanie 8. Opracowanie programu aktywizacji grup społecznego ryzyka**

Stworzenie wspólnymi siłami magistratu, organizacji pozarządowych, ośrodków kultury, instytucji kościelnych, szkół, wyższych uczelni, klubów sportowych oferty aktywizującej grupy społecznego ryzyka (zajęcia warsztatowe, zniżki na miejskie obiekty sportowe, kursy zawodowe, itp.).

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- opracowany program,
- sprawozdanie z realizacji programu.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

## **Cel Strategiczny III. Promocja turystyki oraz rozwój infrastruktury turystycznej**

### **Zadanie 1. Uczynienie z osób odwiedzających Białystok multiplikatorów promocji**

Miasto potrzebuje pamiątki, którą odwiedzający je turyści mogliby wręczać swoim najbliższym jako prezent.

Dużą wartość promocyjną dla miasta ma elektroniczna baza danych, nieustannie rozbudowywana o nowe adresy (m.in. osób biorących udział w badaniach ruchu turystycznego).

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba turystów, którzy odwiedzili Białystok dzięki czyjejś rekomendacji – badania ankietowe.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

## **Zadanie 2. Członkostwo miasta w międzynarodowych organizacjach turystycznych**

Jedną z takich organizacji jest Sieć Europejskich Miast Marketingu (European Cities Marketing), do której należy ponad 140 miast (w tym Kraków i Warszawa) z 30 krajów.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba organizacji turystycznych, w których aktywnie działa Białystok,
- coroczne sprawozdania.

Harmonogram zadania

- 2009-2014.

## **Zadanie 3. Rozwinięcie współpracy z miastami partnerskimi**

Zachęcenie środowisk naukowych i kulturalnych zaprzyjaźnionych miast do realizowania wspólnych projektów. Wdrażanie w stolicy Podlasia innowacyjnych przedsięwzięć, które sprawdziły się w tych miastach. Wsparcie promocyjne aktualnie realizowanych projektów w tym zakresie, np. Stowarzyszenia Kontakt Miast Białystok-Eindhoven.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- raport z realizacji programu współpracy miast partnerskich,
- liczba wspólnych projektów,
- badanie świadomości marki Białystok w miastach partnerskich.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

## **Zadanie 4. Podnoszenie jakości usług turystycznych, poprawa infrastruktury**

Wzrost standardów usług turystycznych, m.in. poprzez organizowanie konkursów o nagrodę prezydenta miasta dla najciekawszego, innowacyjnego produktu turystycznego związanego z Białymstokiem. Nagradzanie najlepszych biur podróży i hoteli. Wprowadzanie certyfikatów i znaków jakości. Rozbudowa sieci informacji miejskiej. Poprawa estetyki i czystości miasta, zwrócenie się do mieszkańców z prośbą o utrzymywanie w czystości swojego najbliższego otoczenia. Objęcie patronatu miasta nad imprezami, które najskuteczniej pobudzają rozwój turystyki.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba przyznanych nagród, znaków jakości, certyfikatów,
- badania ankietowe na temat estetyki i czystości miasta.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

#### **Zadanie 5. Wsparcie promocyjne rozwoju turystyki kongresowej w Białymstoku**

Opracowanie kompletnej oferty dla firm z sektora MICE (Meeting, Incentive, Conference, Event) zawierającej opis bazy hotelowej, dostępnych sal oraz propozycji imprez dodatkowych dla uczestników konferencji. Atutem Białegostoku w porównaniu z wieloma konkurencyjnymi miastami jest jego wyjątkowe otoczenie – lasy, jeziora, rzeki.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba konferencji i ich uczestników.

Harmonogram zadania

- 2009-2014.

### **Cel Strategiczny IV. Promocja potencjału gospodarczego i naukowego**

#### **Zadanie 1. Promocja białostockich instytucji naukowych, badawczych oraz kulturalnych w kraju i zagranicą**

Sporządzenie listy projektów międzynarodowych, w których uczestniczą białostockie jednostki badawcze, naukowe i kulturalne. Poszukiwanie nowych, wartych zainteresowania projektów, których charakter odpowiada wizji rozwoju miasta. Promocja potencjału gospodarczego, naukowego i kulturowego Białegostoku.

Wskaźniki oceny realizacji zadania:

- liczba wspólnych projektów, publikacji, nawiązanych kontaktów,
- badanie świadomości marki Białystok.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

#### **Zadanie 2. Promocja przedsiębiorczości akademickiej**

- Przeprowadzenie, we współpracy z białostockimi uczelniami oraz ośrodkami badawczymi, kampanii informacyjnej skierowanej do studentów i absolwentów na temat możliwości zakładania własnej firmy.
- Rozpowszechnianie wiedzy o działalności Akademickiego Inkubatora Przedsiębiorczości przy Uniwersytecie w Białymstoku.
- Zainteresowanie młodych przedsiębiorców, właścicieli mikro i małych firm, posiadających innowacyjny pomysł na biznes, ofertą funduszu załączkowego AIP Seed Capital.

Wskaźniki oceny realizacji zadania:

- liczba publikacji dotycząca przedsiębiorczości akademickiej,
- badania ankietowe prowadzone wśród studentów.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

### **Zadanie 3. Wspieranie promocyjne rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw**

- Upowszechnienie wiedzy o możliwościach współpracy MSP z białostockimi uczelniami i instytucjami badawczymi.
- Konkurs na biznesplan, pod honorowym patronatem Prezydenta, na najbardziej innowacyjne przedsięwzięcie.
- Możliwość korzystania z hasła i logotypu „Wschodzący Białystok” przez firmy, które wyróżniają się wykorzystaniem zaawansowanych technologii bądź dynamicznym rozwojem.
- Publikacja biuletynu dla przedsiębiorców (miesięcznik lub kwartalnik, wersja papierowa/newsletter elektroniczny) zawierającego aktualne informacje niezbędne do prowadzenia działalności gospodarczej – prawo, podatki, dotacje unijne, itp.
- Informowanie o efektach funkcjonowania Rady Przedsiębiorczości przy Prezydencie Miasta Białegostoku.
- Uczestnictwo lokalnych przedsiębiorców oraz przedstawicieli samorządu gospodarczego w prezentacjach biznesowych miasta.
- Rozbudowa serwisu miejskiego [www.bialystok.pl](http://www.bialystok.pl) (bądź stworzenie nowej strony o oddzielnej domenie) o dział poświęcony MŚP. Znalazłoby się tam miejsce na informacje przydatne przy zakładaniu oraz prowadzeniu własnej firmy, listę publikacji i szkoleń adresowanych do przedsiębiorców, opis dostępnych funduszy unijnych, przegląd prasy gospodarczej, zapowiedzi imprez branżowych, porady praktyków, forum dyskusyjne, itp.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba działań promocyjnych

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

#### **Zadanie 4. Promocja potencjału inwestycyjnego miasta**

- Uczestnictwo w najważniejszych imprezach targowych, np. MIPIM Cannes, EXPO REAL Monachium, CEPIF Warszawa, REAL Wiedeń.
- Aktualizacja (opracowanej w 2007 r.) oferty inwestycyjnej, uwzględniającej dotychczasowe tereny inwestycyjne, wraz z analizą i wskazaniem nowych możliwości i kierunków zagospodarowania Miasta Białystok.
- Promocja oferty inwestycyjnej w kraju i zagranicą, połączona z wizytami studyjnymi, współpraca z Polską Agencją Informacji i Inwestycji Zagranicznych SA, Podlaską Fundacją Rozwoju Regionalnego oraz z Centrum Obsługi Inwestora działającym przy Urzędzie Marszałkowskim Województwa Podlaskiego.
- Nawiązanie współpracy (przekazanie aktualnych ofert inwestycyjnych miasta) z organizacjami zrzeszającymi inwestorów, wydziałami promocji handlu i inwestycji ambasad RP w krajach potencjalnie zainteresowanych inwestycjami w Białymstoku oraz sekcjami ekonomicznymi i handlowymi ambasad innych krajów.
- Organizacja press tourów dla krajowych i zagranicznych dziennikarzy zatrudnionych w czasopismach ekonomicznych.
- Rozbudowa części poświęconej inwestycjom w serwisie miejskim (poradnik inwestora – procedury inwestycyjne i administracyjne, katalogi inwestycyjne zapisane w wersji elektronicznej itp.).
- Wykorzystanie sieci miast partnerskich Białegostoku w działaniach promujących atrakcyjność gospodarczą stolicy Podlasia.
- Wykorzystanie w promocji gospodarczej Białegostoku wizerunku i sukcesów największych firm, działających w mieście (zacytowanie opinii ich prezesów, kadry menedżerskiej, podanie skali inwestycji, itp.), jako przykładów udanych inwestycji.
- Organizacja oficjalnych, corocznych spotkań Prezydenta Miasta ze znaczącymi, strategicznymi inwestorami w mieście,
- Usprawnienie pracy biura obsługi inwestorów: zapewnienie każdemu z inwestorów asystenta – osobistego doradcy, przeszkolenie pracowników biura.
- Opracowanie dla wszystkich urzędników przewodnika/instrukcji zawierającego najważniejsze informacje na temat założenia i prowadzenia działalności gospodarczej w mieście.
- Badanie opinii inwestorów oraz lokalnych przedsiębiorców na temat ewentualnych uproszczeń procedur administracyjnych dla inwestorów.
- Publikacja katalogów, broszur, folderów według spójnego layoutu, przygotowanie prezentacji multimedialnej.
- Opracowanie materiałów informacyjno-promocyjnych, skierowanych bezpośrednio do strategicznych firm z określonych branż - analiza sektora poddostawców i podwykonawców z miasta i regionu w kontekście określonych profili inwestycyjnych.

- Promocja w mediach, artykuły promocyjne w prasie branżowej.
- Przygotowanie prezentacji multimedialnej – materiału promocyjnego z wyeksponowaniem uwarunkowań funkcjonowania Miasta i możliwości inwestycyjnych.
- Direct mailing.
- Bezpośrednie spotkania z potencjalnymi inwestorami połączone z prezentacjami multimedialnymi.

Wskaźnik oceny realizacji zadania:

- liczba zrealizowanych działań promocyjnych.

Harmonogram zadania:

- 2009-2014.

**13. DZIAŁANIA MARKETINGOWE 2009-2014**

Czas	Cele	Zasięg, rodzaj kampanii	Grupy docelowe	Typ komunikacji	Ogólny opis rekomendowanych działań
2009	Identyfikacja mieszkańców z miastem, wzbudzenie w nich dumy z miasta  Poinformowanie o założeniach nowej strategii promocji	Wewnętrzna	Mieszkańcy miasta Środowiska opiniotwórcze Media lokalne Media ogólnopolskie	ATL/BTL/PR	<p>Poinformowanie o przyjęciu strategii. Zaprezentowanie logo miasta wraz z hasłem reklamowym. Pokazanie, jakie wartości oraz skojarzenia wiąże się z nową marką „Białystok”.</p> <p>Ogłoszenie wśród białostoczan konkursu na gadżet reklamowy, graffiti, komiks, piosenkę, wiersz itp. odwołujące się do charakteru marki. Początkiem kampanii jest lot balonem z nowym logo.</p> <p>Przedstawienie mieszkańcom planów inwestycyjnych, realizowanych przez magistrat (Rynek Kościuszki, strefa ekonomiczna, Park Naukowo-Technologiczny, Opera i Filharmonia Podlaska itp.) z pokazaniem, jaki będzie to miało wpływ na ich codzienne życie. Wymierne korzyści z dostępu do funduszy unijnych.</p> <p>Cała kampania, chociaż jest skierowana głównie do mieszkańców, powinna zainteresować także media ogólnopolskie (dotyczy to zwłaszcza nowego logo i hasła).</p> <p>Rekomendowane nośniki: billboardy, citylighty, tablice w autobusach miejskich, telewizja, radio i prasa lokalna (np. inserty z samochodowymi naklejkami „Wschodzący Białystok”), broszurki, ulotki, internet, ambient media, spotkania, konferencje, lekcje tematyczne w szkołach itp.</p> <p>Stała obsługa PR zewnętrznej agencji dla kampanii.</p>
	Aktywizacja przedsiębiorczości (zachęcanie do zakładania własnych)	Wewnętrzna	Mieszkańcy miasta	ATL/BTL/PR	<p>Działania zachęcające młodych ludzi do zakładania własnych firm.</p> <p>Informacje na temat dostępności środków unijnych na rozwój przedsiębiorczości.</p>

	firm)				
	<p>Poinformowanie o atrakcyjności inwestycyjnej miasta</p> <p>Zachęcenie do inwestowania</p>	Ogólnopolska zagraniczna	<p>Przedsiębiorcy i inwestorzy polscy i zagraniczni</p> <p>Media biznesowe</p>	ATL/BTL/PR	<p>Opracowanie bazy danych firm i instytucji mogących zainwestować w Białymstoku.</p> <p>Aktualizacja oferty inwestycyjnej miasta.</p> <p>Przygotowanie prezentacji multimedialnej.</p> <p>Stworzenie tzw. brygady tygrysa (nabór i szkolenie) do bezpośrednich kontaktów z potencjalnymi inwestorami.</p> <p>Spotkania u klienta (Polska i zagranica).</p> <p>Mailling, e-mailling, strona internetowa poświęcona potencjałowi inwestycyjnemu miasta.</p> <p>Press tour dla dziennikarzy biznesowych, study tour dla potencjalnych inwestorów (m.in. lot balonem nad terenami inwestycyjnymi).</p> <p>Uczestnictwo w targach inwestycyjnych i konferencjach.</p> <p>Współpraca z instytucjami powołanymi do gospodarczej promocji kraju.</p> <p>Działania PR szczególnie aktywne po każdorazowym zdobyciu inwestora.</p> <p>Stała obsługa PR zewnętrznej agencji dla kampanii.</p>



Czas	Cele	Zasięg, rodzaj kampanii	Grupy docelowe	Typ komunikacji	Ogólny opis rekomendowanych działań
2010	Zachęcenie do podjęcia studiów w Białymstoku	Wewnętrzna Podlasie Warmia i Mazury Bliska zagranica	Mieszkańcy miasta Absolwenci szkół średnich Media lokalne	ATL/BTL/PR	Wyróżnienie, wyłonionych w drodze konkursu, kierunków studiów, które okazały się najlepiej dostosowane do nowego wizerunku marki „Białystok”.  Podkreślanie korzyści ze studiowania w stolicy Podlasia – wysoki poziom nauczania, kultura czasu wolnego, itp.
	Poinformowanie o możliwościach rozwoju, które daje miasto	Wewnętrzna	Mieszkańcy miasta Media lokalne	ATL/BTL/PR	Budowę wizerunku Białegostoku, jako miasta atrakcyjnego do życia, należy zacząć od podstaw, czyli od przekonania samych mieszkańców, że tu jest praca, wyższe uczelnie, niskie koszty utrzymania, ciekawe formy spędzania czasu wolnego, itp.  Dlatego też aktywność komunikacyjna kierowana do mieszkańców miasta powinna opierać się na pokazaniu pozytywów związanych z możliwościami rozwoju zawodowego.
	Zachęcenie mieszkańców do aktywności społecznej	Wewnętrzna	Mieszkańcy miasta Organizacje pozarządowe Media lokalne	ATL/BTL/PR	Kampania zachęcająca mieszkańców do uczestniczenia w życiu społeczności lokalnych.  Wskazanie na najpoważniejsze problemy społeczne, które pojawiają się w Białymstoku (np. niskie czytelnictwo, niska frekwencja wyborcza).  Wyeksponowanie pozytywnych przykładów aktywności społecznej w mieście i kraju.
	Zachęcenie mieszkańców do dbania o estetykę miasta oraz stan środowiska naturalnego	Wewnętrzna	Mieszkańcy miasta Media lokalne	ATL/BTL/PR	Kontynuacja „Rewolucji estetycznej” zapoczątkowanej w poprzednim roku.  Kampania promująca selektywną zbiórkę odpadów w mieście (strategia komunikacji marketingowej, system edukacyjny dla nauczycieli, przedszkoli, szkół i mieszkańców) - filmy, kampanie reklamowe, działania PR, wydarzenia etc.

	Kształtowanie wizerunku Białegostoku jako atrakcyjnego miejsca	Ogólnopolska	Mieszkańcy Polski Media ogólnopolskie	ATL/BTL/PR	<p>Kampania prezentująca nową markę „Białystok” z wykorzystaniem outdooru (bardziej balon reklamowy niż billboardy – w największych miastach kraju), prasy (zwłaszcza tygodniki opinii), radia, telewizji (ze względu na koszty rekomendowany jest sponsoring), internetu, event marketingu oraz ambient mediów.</p> <p>Balon w barwach Wschodzącego Białegostoku mógłby się stać kotwicą medialną (tak, jak stało się to chociażby w przypadku sterowca Allegro latającego nad polskimi miastami).</p> <p>W działaniach wizerunkowych może pojawić się motyw Światowego Kongresu Esperanto Białystok 2009.</p> <p>Stała obsługa PR zewnętrznej agencji dla kampanii.</p>
	<p>Poinformowanie o atrakcyjności inwestycyjnej miasta</p> <p>Zachęcenie do udziału w Forum Gospodarczym/Konferencji Wschód-Zachód</p>	<p>Ogólnopolska</p> <p>Zagraniczne instytucje biznesowe</p>	<p>Środowisko biznesowe</p> <p>Inwestorzy krajowi i zagraniczni</p> <p>Media branżowe</p>	ATL/BTL/PR	<p>Kontynuacja kampanii z 2008 roku, z poszerzeniem zasięgu.</p> <p>Okazją do przedstawienia swojej oferty inwestycyjnej będzie dla miasta organizacja Forum Gospodarczego/Konferencji Wschód-Zachód.</p>

Czas	Cele	Zasięg, rodzaj kampanii	Grupy docelowe	Typ komunikacji	Ogólny opis rekomendowanych działań
2011-2014	Informowanie o wydarzeniach kulturalnych odbywających się w Białymstoku, zachęcenie do uczestniczenia w nich	Ogólnopolska	Mieszkańcy Polski Media ogólnopolskie	ATL/BTL/PR	Co rok inne wydarzenie kulturalne, odbywające się w Białymstoku, będzie promowane poprzez kampanię ogólnopolską. Dotyczy to już istniejących imprez, takich jak np.: <ul style="list-style-type: none"> <li>„Over the Top”,</li> <li>Międzynarodowy Festiwal Filmów Przyrodniczych im. Braci Wagów – w rozszerzonej formule jako „Od zmięczy do świtu”,</li> <li>Międzynarodowe Zawody Balonowe (ale na dużą skalę),</li> </ul> oraz imprez sugerowanych przez autorów strategii: <ul style="list-style-type: none"> <li>Festiwal Kultur Wschodnioeuropejskich,</li> <li>Festiwal Teatrów Lalek (na przemian z istniejącym już Festiwałem Szkół Łaskarskich).</li> </ul>
	Zachęcenie do odwiedzenia Białegostoku	Ogólnopolska	Mieszkańcy Polski Media ogólnopolskie	ATL/BTL/PR	Działania oparte będą przede wszystkim na prasie - tygodnikach lub miesięcznikach opinii oraz internecie. Bardzo ważne są działania o charakterze PR – konieczne jest wsparcie zagranicznych dziennikarzy i tour operatorów (study tour).
	Zachęcenie do odwiedzenia Centrum Młodych	Ogólnopolska	Młodzi aktywni mieszkańcy Polski Media ogólnopolskie skierowane do ludzi młodych	BTL/PR	Skuteczne wypromowanie Centrum Młodych (nazwa robocza) w pożądanej grupie docelowej wymaga skorzystania przede wszystkim z internetu, ambient mediów, marketingu partyzanckiego oraz prasy. Niezwykle ważne są działania PR, w tym Media Relations.

	Kształtowanie wizerunku Białegostoku jako miasta, w którym warto żyć	Ogólnopolska	Mieszkańcy Polski Media ogólnopolskie	ATL/BTL/PR	Działania marketingowe o charakterze emocjonalnym, umacniające wizerunek miasta jako unikalnego miejsca, gdzie dobrze spędza się czas – pracując, ucząc się i wypoczywając.  Działania adresowane do wszystkich Polaków, którzy są potencjalnymi pracownikami, jak i pracodawcami, a także studentami.
	Kształtowanie wizerunku Białegostoku jako miasta, w którym warto żyć – wzbudzanie dumy z miasta	Wewnętrzna	Mieszkańcy miasta Media lokalne	ATL/BTL/PR	Działania marketingowe o charakterze emocjonalnym, umacniające wizerunek miasta jako unikalnego miejsca, gdzie dobrze spędza się czas – pracując, ucząc się i wypoczywając.
	Kształtowanie wizerunku miasta jako atrakcyjnego inwestycyjnie dla określonych branż (np. biotechnologii, około biznesowych, logistyka)	Ogólnopolska	Inwestorzy krajowi Media biznesowe	ATL/BTL /PR	Kampania medialna oparta na prasie biznesowej, tygodnikach opinii, internecie, sponsoringu biznesowych audycji w radio ogólnopolskim i programów w telewizji, np. TVN CNBC Biznes.  Ważnym elementem jest atrakcyjny mailing pocztowy do osób odpowiedzialnych za decyzje o inwestowaniu w firmach.
	Zachęcenie do inwestowania w Białymstoku	Zagraniczna	Inwestorzy zagraniczni	ATL/BTL/PR	Działania o charakterze BTL – uczestnictwo w targach i konferencjach, brygada tygrysa (spotkania z potencjalnymi inwestorami).
	Aktywizacja przedsiębiorczości (zachęcenie do zakładania własnych firm)	Wewnętrzna	Mieszkańcy miasta	ATL/BTL/PR	Działania aktywizujące młodych ludzi do zakładania własnych firm.  Działania o charakterze PR, BTL i ograniczony ATL.

	Informowanie o rozwoju gospodarczym miasta	Ogólnopolska	Środowisko biznesowe w Polsce	ATL/BTL/PR	Kampania w mediach kierowanych do grupy docelowej – prasa biznesowa i internet.  Wykorzystanie mechanizmu „ambasadorów marki”, tworzenie relacji z inwestorami poprzez kluby lojalnościowe i inne działania BTL.
	Kształtowanie wizerunku miasta jako atrakcyjnego dla przedsiębiorców	Wewnętrzna	Przedsiębiorcy z terenu miasta	BTL/PR	Organizacja działania w stylu „klubu lojalnościowego” dla właścicieli i kierownictwa firm już istniejących w mieście (bilety typu VIP na imprezy kulturalne, sportowe, organizacja balu karnawałowego itp.).

## 14. PR PROJEKTU

Od stycznia do kwietnia 2008 roku media lokalne na bieżąco informowały o przygotowywanej strategii promocji, stając się naturalnym sojusznikiem Eskadry i Urzędu Miejskiego w szeroko rozumianych konsultacjach społecznych. Najwięcej miejsca i czasu poświęciły temu tematowi „Kurier Poranny” oraz „Gazeta Wyborcza”.

W białostockiej prasie, radiu, telewizji i na portalach internetowych kilkadziesiąt razy wspomniano o opracowywanym dokumencie. Na szczególną uwagę zasługują sondaże przeprowadzone wśród czytelników przez dwa największe lokalne dzienniki oraz portal [www.bialystokonline.pl](http://www.bialystokonline.pl) na najlepszą hipotezę strategiczną. W sumie wzięły w nich udział ponad dwa tysiące osób, a najwięcej głosów (45%) przypadło na „Wschodzący/Rising Białystok”.



## 15. SŁOWNICZEK

**AIDA** - model oddziaływania przekazu reklamowego, A - attention (reklama musi zostać zauważona), I - interest (wzbudzić zainteresowanie odbiorcy), D - desire (wzbudzić chęć posiadania), A - action (nakłonić do działania).

**Ambient media** - wszelkie formy marketingu niestandardowego, takie jak marketing partyzancki, wirusowy, trendsetting oraz formy marketingu internetowego - buzz marketing, e-mail marketing, gry marketingowe, również reklama na środkach komunikacji miejskiej.

**Analiza SWOT** - analiza silnych (strengths) i słabych (weaknesses) stron danego przedsięwzięcia, możliwości (opportunities) i zagrożeń (threats), jakie ono stwarza.

**ATL** - skrót z jęz. ang. Above The Line - jest to część budżetu reklamowego przeznaczanego na reklamę w mediach tradycyjnych takich jak prasa, radio, telewizja, reklama zewnętrzna (media te również nazywa się mediami ATL).

**BENEFIT** - skrót z jęz. ang. obietnica lub korzyść - jest to jedna z podstawowych zasad w reklamowaniu produktu lub usługi przedstawiająca: zaletę, przewagę tego reklamowanego produktu lub usługi nad innymi.

**BIG IDEA** - pomysł na reklamę zawierający jednoznaczne przesłanie reklamy i główną jej obietnicę.

**BRAND POSITIONING** - skrót z jęz. ang. pozycjonowanie marki za pomocą kryteriów jakimi w ocenie produktu posługują się konsumenci i dobór dla danej marki takiej pozycji rynkowej, która pozwoli na zdobycie największej liczby konsumentów.

**BTL** – skrót z jęz. ang. Below the Line – część budżetu reklamowego przeznaczonego na marketing bezpośredni. Przesyłki pocztowe, happeningi, materiały promocyjne w miejscach sprzedaży, szkołach, biurach, bezpośredni kontakt na żywo, działania niestandardowe.

**CATI** – skrót z jęz. ang. określenia Computer Assisted Telephone Interviewing, oznaczający wywiad prowadzony przez telefon przy wsparciu oprogramowania komputerowego. Jest to jedna z metodologii przeprowadzania badań marketingowych.

**Charakter marki** – (ang. *brand character*) oznacza charakterystyczny typ wizerunku marki. Określa on jej odmienność i atrakcyjność dla konsumentów. O charakterze marki decyduje istota marki.

**Grupa docelowa** - (ang. *target audience*) jest to zbiór osób będących potencjalnymi konsumentami produktu lub usługi, do których kierowany jest odpowiednio formułowany przekaz reklamowy.

**IDI** - skrót z jęz. ang. Individual in-Depth Interview, które w tłumaczeniu na język polski oznacza Indywidualny Wywiad Pogłębiony.

**Mailing** - polega na bezpośrednim dostarczaniu nabywcy materiału promocyjnego za pomocą poczty. Przesyłka ta może zawierać list, broszurę prezentującą oferowane towary, karty zamówień itp. Odpowiednikiem klasycznej reklamy pocztowej w internecie jest e-mailing. Polega on na przesłaniu ściśle określonym adresatom elektronicznej wiadomości tzw. e-maila z tekstem reklamowym.

**POZYCJONOWANIE** - plasowanie produktu, usługi, product positioning, to wykreowanie koncepcji produktu i jego wizerunku w celu pożądanego jego ułożenia w umyśle klienta. Jest to proces pozyskiwania pożądanego dostrzeganości przez konsumentów i potencjalnych nabywców produktów, usługi. Polega na eksponowaniu rzeczywistych walorów produktu wynikających z takich cech jak: unikalność bądź ogólna dostępność, wysoka jakość, niezawodność, bezpieczeństwo użycia, wartości.

**Public Relations** - działania, których celem jest tworzenie i utrzymywanie zaufania do przedsiębiorstwa w otoczeniu, w którym ono funkcjonuje, oraz utrzymanie dobrego klimatu w stosunkach pomiędzy firmą lub grupą firm a społeczeństwem.

**USP** - *Unique Selling Proposition* (ang.) Unikalna cecha sprzedaży – wyróżnik marki, jego niepowtarzalna, charakterystyczna cecha.



## 16. LITERATURA

Białystok – historia miasta, Adam Dobroński (2001)

Biblioteka Wizerunku Miasta: Miejska Informacja, pod red. Katarzyny Domagalskiej (2007)

Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie, Simon Anholt (2006)

Marketing, Philip Kotler (2006)

Język na sprzedaż, Jerzy Bralczyk (2004)

Wyróżnij się albo zgiń, Jack J. Trout (2001)

Marketing terytorialny, Andrzej Szromnik (2007)