

Ewa Glińska

Wyróżniki tożsamości miast podlaskich w opinii ich lokalnych liderów

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 23, 267-284

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

dr EWA GLIŃSKA
Politechnika Białostocka

WYRÓŻNIKI TOŻSAMOŚCI MIAST PODLASKICH W OPINII ICH LOKALNYCH LIDERÓW¹

Streszczenie

Miasta w Polsce coraz częściej podejmują działania wizerunkowe w celu wykreowania rozpoznawalnej marki terytorialnej, by w ten sposób poprawić własną konkurencyjność i zdobyć pozycję w percepcji rozmaitych grup odbiorców lokalnych ofert. W strategicznym procesie zarządzania własnym wizerunkiem ważną rolę odgrywa zestaw cech, przewag konkurencyjnych czy też wyróżników tożsamości danej miejscowości, wokół których buduje się pożądaný obraz miasta. Wybór tych cech nie jest zadaniem łatwym i w związku z tym samorządy powinny się w tej kwestii posilrkować opinią lokalnych liderów. Celem niniejszego opracowania jest ukazanie wyników badań liderów siedmiu miast w województwie podlaskim. Ich zadaniem było określenie listy najważniejszych atrybutów ich własnej miejscowości, które powinny być szczególnie ekspozowane w jej działaniach promocyjnych. Metodą badawczą wykorzystaną w niniejszym opracowaniu były zogniskowane wywiady grupowe.

Wprowadzenie

Przyszłość dzisiejszych miast zależy nie tylko od ich potencjału rozwojowego, ale w dużej mierze jest wynikiem wykorzystania nowoczesnych sposobów zarządzania ofertą lokalną, bazujących na „przedsiębiorczej” postawie ich gospodarzy. Coraz częściej przejawem tej menedżerskiej postawy zarządzających miastami jest podejmowanie działań związanych z kształtowaniem pożądanego wizerunku danego terytorium wśród różnych grup jego użytkowników. Strategiczne zarządzanie wizerunkiem miasta wymaga od menedżerów miast umiejętnego doboru kluczowych elementów tożsamości miasta do podejmowanych przez nie działań marketingowych. Wybór najważniejszych atrybutów

¹ Artykuł jest rezultatem badań realizowanych w ramach grantu nr N N115 155939 finansowanego przez MNiSW, tytuł grantu: *Identyfikacja wyróżników tożsamości miejskiej i analiza stopnia ich wykorzystania w zarządzaniu wizerunkiem miast w Polsce*, lata realizacji: 2010–2013, kierownik grantu – Ewa Glińska.

miasta jest zadaniem trudnym i zawsze obciążonym pewnym ryzykiem. Nie da się przygotować recepty, która jednoznacznie wskazywałaby, ile atrybutów miasta należy wykorzystywać i w jaki sposób je promować. Warto także w tej kwestii posiłkować się zdaniem liderów opinii publicznej, czyli osób reprezentujących ważne lokalne instytucje, firmy, organizacje czy media.

W powyższym kontekście celem niniejszego artykułu jest identyfikacja wyróżników tożsamości wybranych miast województwa podlaskiego w oparciu o sugestie wybranej grupy mieszkańców (liderów opinii społecznej) każdego z analizowanych ośrodków miejskich. Metodą badawczą wykorzystaną do przygotowania opracowania były zogniskowane wywiady grupowe przeprowadzone z grupą 9–16 osób przez autorkę artykułu w urzędach siedmiu miast województwa podlaskiego liczących od kilkunastu do 25 tysięcy mieszkańców². Praktycznym rezultatem niniejszego opracowania jest nakreślenie rekomendacji dla samorządów miast podlaskich objętych analizą, wskazujących na możliwości wykorzystania przez poszczególne ośrodki ich wewnętrznego potencjału („kapitału tożsamościowego”) do osiągania długofalowych celów rozwoju poprzez kreowanie rozpoznawalnej marki terytorialnej.

Rozwój koncepcji marketingu miejsca

Aplikacja instrumentów marketingu i adaptacja filozofii marketingowej do nakreślania strategicznych i operacyjnych celów rozwoju miast stały się faktem w obecnej rzeczywistości społeczno-gospodarczej, zarówno w obszarze wiedzy marketingowej, jak również w praktyce funkcjonowania samorządów. Gwałtowny wzrost popularności marketingu miejsca na przestrzeni ostatniej dekady, który doprowadził do niemal powszechnej akceptacji tej koncepcji wśród zarządzających miastami, może stwarzać wrażenie, że jest to zjawisko nowe. Jednak – jak twierdzą M. Kavaratzis i G. Ashworth – miejsca, w tym także miasta, zawsze miały potrzebę odróżniania się od siebie nawzajem w celu udowodnienia własnej indywidualności i wyróżniających je cech, by w konsekwencji osiągać założone przez siebie wizje rozwoju. Świadome próby kształtowania specyficznie „zaprojektowanej” tożsamości miejsca i upowszechnianie jej wśród

² E. Glińska, *Identyfikacja wyróżników tożsamości miast podlaskich – koncepcja badań*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 663. Ekonomiczne Problemy Usług nr 75, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011, s. 35–47. Liczba miast posiadających liczbę mieszkańców mieszczącą się w tym przedziale w województwie podlaskim wynosi 9, jednak Urząd Miasta Bielsk Podlaski nie wyraził zgody na udział w badaniu, a wywiad grupowy w Zambrowie odbył się już po terminie przygotowania niniejszego opracowania.

zidentyfikowanych grup odbiorców lokalnej oferty jest tak stare, jak stare jest funkcjonowanie samorządów lokalnych³.

Rola marketingu w zarządzaniu miastem zyskuje ciągle na znaczeniu w ostatnich latach. Szczególnie istotne stają się działania miast ukierunkowane na trzy główne grupy docelowe: mieszkańców, turystów oraz biznes (inwestorów). Od początku lat 90. ubiegłego wieku miasta, zwłaszcza europejskie, wykorzystują politykę promocji do budowania pożądanych wizerunków, jak też wzmocnienia swojej pozycji konkurencyjnej. W literaturze przedmiotu spotkać się można z informacją, że istnieją trzy narodowe szkoły marketingu miejsca: a) amerykańsko-brytyjska, która jest najbardziej rozpowszechniona (należą do niej prace m.in. takich autorów jak Ph. Kotler czy S. Anholt), b) niemiecka, która jest głównie zorientowana praktycznie, jak też c) holenderska, która jest najbardziej rozwinięta w sensie teoretycznym (należą do niej m.in. prace G.J. Ashwortha i M. Kavaratzisa)⁴.

Z kolei w praktyce marketingu terytorialnego wyróżnia się pewne fazy, które różnią się od siebie zarówno w ogólnym podejściu do definiowania marketingu, jak też w poziomie jego zaawansowania. Fazy te – według M. Kavaratzisa i G. Ashwortha – można podzielić na trzy etapy. Przejście z jednego etapu do kolejnego stanowiło efekt wzrostu zrozumienia i większego doświadczenia w aplikacji marketingu. Ponadto każdy z tych etapów nie był wypierany przez kolejny, ale funkcjonowały one obok siebie w tym samym czasie. Pierwszy etap to etap promocji miejsca, zwany też etapem reklamy, propagowania miejsca. Kolejny etap to marketing miejsca rozumiany jako instrument planowania. Trzeci – obecny – to etap brandingu miejsca, którego głównym celem jest kształtowanie i zarządzanie emocjonalnymi i psychologicznymi skojarzeniami z danym miejscem, z daną jednostką terytorialną poprzez wykorzystanie instrumentów kreowania marki⁵.

³ M. Kavaratzis, G. Ashworth, *Place branding: where do we stand?*, in: *Towards Effective Place Brand Management. Branding European Cities and Regions*, ed. G. Ashworth, M. Kavaratzis, Edward Elgar, 2010, s. 1.

⁴ A. Deffner, T. Metaxas, *Place marketing, local identity and branding cultural images in Southern Europe: Neo Ionia, Greece and Pafos, Cyprus*, in: *Towards Effective Place Brand Management. Branding European Cities and Regions*, Ed. G. Ashworth, M. Kavaratzis, Edward Elgar, 2010, s. 49.

⁵ M. Kavaratzis, G. Ashworth, *Place branding: where do we stand?*, in: *Towards Effective...*, s. 2–3.

Relacje pomiędzy wizerunkiem a tożsamością miejsca w kontekście budowania marki lokalnej

Zgodnie z definicją Ph. Kotlera, wizerunek miejsca to suma przekonań, idei i wrażeń, jakie ludzie posiadają o danym miejscu; to swoisty „wytwór psychiczny” próbujący wyodrębnić istotne informacje, dotyczące określonej miejscowości spośród wielu informacji o danym obszarze⁶.

Kształtowanie atrakcyjnego i konkurencyjnego wizerunku miejsca jest wskazywane jako główna konieczność rozwoju miast w dzisiejszej rzeczywistości. Kreowanie pozytywnego wizerunku miasta stanowi bowiem jeden z najważniejszych elementów ekonomicznej „regeneracji” danego ośrodka. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że miasta poszukują sposobów wykreowania najbardziej atrakcyjnego i konkurencyjnego wizerunku, by poprawić swoją pozycję na rynku terytoriów w zglobalizowanej gospodarce⁷.

Władze miast (zwłaszcza dużych) zaczynają tworzyć strategie brandingowe (strategie kreowania marek terytorialnych), obejmujące także kształtowanie pożądanego wizerunku określonego miejsca. Proces ten wymaga w pierwszym etapie ewaluacji, a w konsekwencji repozycjonowania czy też sformułowania na nowo tożsamości danego miejsca⁸.

Tożsamość miasta odnosi się do jego historycznej przeszłości, jak też do jego cech charakterystycznych, które wyróżniają dany ośrodek na tle pozostałych. Zgodnie z ujęciem M. Barkego i K. Harropa, tożsamość miasta – w przeciwieństwie do wizerunku, który jest zindywidualizowany, subiektywny – ma charakter obiektywny. Dotyczy ona tego, jaki jest obecny stan danego miasta, jak to miasto obecnie wygląda⁹. C. L. Twigger-Ross i D. Uzzel w swoich pracach podkreślają, że miejsca, podobnie jak ludzie, mają swoje specyficzne cechy i wyróżniki¹⁰.

Proces związany z kształtowaniem pożądanego wizerunku miejsca powinien rozpoczynać się od określenia najistotniejszych wyróżników tożsamości

⁶ Ph. Kotler, Ch. Asplund, I. Rein, D.H. Haider, *Marketing Places Europe. How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe*, Financial Times, London, 1999, s. 160–161.

⁷ A. Deffner, T. Metaxas, *Place marketing...*, s. 52.

⁸ R. Govers, F. Go, *Place Branding. Glocal, Virtual and Physical Identities, Constructed, Imagined and Experienced*. Polgrave Macmillan, Basingstoke 2009, s. 49.

⁹ A. Deffner, T. Metaxas, *Place marketing...*, s. 52, za: M. Barke, K. Harrop, *Selling the industrial town: identity, image and illusion*, in: *Place Promotion: The Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*, eds J.R. Gold, S. V. Ward, John Wiley Chichester, UK, 1994, s. 93–114.

¹⁰ A. Deffner, T. Metaxas, *Place marketing...*, s. 52, za: C. L. Twigger-Ross, D. Uzzel, *Place and identity processes*, „Journal of Environmental Psychology” 1996, 16 (3), s. 205–220.

danego miejsca, jego swoistych przewag konkurencyjnych. Te ostatnie powinny z kolei bazować na unikalnym charakterze kultury lokalnej lub fizycznych właściwościach danego miejsca, które są trudne do naśladowania ze strony konkurentów (m.in. na cechach środowiska naturalnego – klimat, flora, fauna, krajobraz), jak też cechach dziedzictwa kulturowego (historia lokalna, religia czy też inne kulturowe środki wyrazu, jak np. sztuka, architektura, wzornictwo)¹¹. Miasto dostarcza o wiele więcej potencjalnych możliwości wyboru wyróżników tożsamości niż standardowy produkt w marketingu klasycznym. Można powiedzieć, że każde miejsce posiada swój specyficzny kapitał tożsamości. Może on obejmować m.in. takie elementy jak: dzieje miasta, zwyczaje, tradycje, style życia zamieszkujących na danym obszarze, a także symbole kulturowe¹².

Na bazie tego kapitału tożsamościowego poszczególne miejsca czy miasta podejmują próby wypracowania własnej marki, która zgodnie z koncepcją M. Kavaratzisa stanowi jego pożądany wizerunek komunikowany za pomocą różnych narzędzi i środków, w tym m.in. przez znane budowle, obiekty i inne cechy środowiska miejskiego (jak np. krajobrazy, architektura, zabudowa, parki), infrastrukturę, strukturę organizacyjną i administracyjną, jak też zachowania osób odpowiedzialnych za planowanie miasta, lokalnych liderów oraz wizjonerów¹³.

Wybór unikatowych cech tożsamości miasta (wyróżników) będzie wpływał na cały proces kształtowania jego założonego wizerunku, a zwłaszcza na dobór instrumentów, które powinny ogniskować się wokół celowo dobranych atrybutów miasta¹⁴.

Zgodnie z ujęciem A. Deffner i T. Metaxasa relację pomiędzy wizerunkiem i tożsamością miejsca/miasta można podsumować następująco: tożsamość miasta obejmuje ogół cech wyróżniających dany obszar, które historycznie – mniej lub bardziej – ukształtowały jego obecny charakter. Najważniejszą kwestią jest określenie, czy ten charakter jest silny, czy też słaby. Kształtowanie wizerunku miejsca jest narzędziem, którego celem jest dążenie do zapewnienia dwóch kwestii: silnej tożsamości miasta i jej zdolności do pozostania silną i wyróżniającą się przez cały czas oraz przekształcenie słabej tożsamości w silną i konku-

¹¹ R. Govers, F. Go, *Place Branding...*, s. 49.

¹² E. Glińska, T. Popławski, *Marketing local identity through cultural events and festivals with reference communities in Podlasie Province in Poland*, w: *Researching destination management, policy and planning: linking culture, heritage and tourism*, CD-ROM Conference Proceeding, Leeds Metropolitan University, University of Latvia, Riga, September 24–25.2007.

¹³ M. Kavaratzis, *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*, „Place Branding” 2004, Vol. 1, No.1, s. 58–73.

¹⁴ E. Glińska, *Identyfikacja wyróżników tożsamości miast podlaskich...*, s. 35–47.

rencyjną poprzez skuteczny proces kreowania pożądanego wizerunku danego miejsca¹⁵.

Metodologia badań własnych

Materiał empiryczny wykorzystany w niniejszym artykule stanowi tylko fragment efektów realizacji grantu badawczego i dotyczy wyników badań jego I etapu, obejmującego diagnozę wyróżników tożsamości siedmiu miast zlokalizowanych w województwie podlaskim: Grajewa, Hajnówki, Kolna, Łap, Siemiatycz, Sokółki i Wysokiego Mazowieckiego.

Województwo podlaskie położone jest w północno-wschodniej części Polski, graniczy z Litwą i Białorusią. Jest to region głównie rolniczy, z dynamicznie rozwijającym się sektorem spożywczym, a w szczególności przetwórstwem mleka, mięsa, drobiu oraz zbóż, a także z sektorami: lekkim, drzewnym, budowlanym i maszynowym¹⁶. Podstawowe dane charakteryzujące Podlaskie zestawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Ogólna charakterystyka województwa podlaskiego

Powierzchnia: 20 180 km ²
Liczba mieszkańców: ok. 1,2 miliona (co stanowi ok. 3% ludności Polski)
Liczba gmin: 118, w tym: 13 to gminy miejskie, 23 gminy miejsko-wiejskie i 82 gminy wiejskie. Liczba miast: 36.
Liczba powiatów: 17 – w tym 3 powiaty grodzkie (Białystok, Łomża, Suwałki) i 14 powiatów ziemskich.
Stolica województwa: Białystok – największe miasto w północno-wschodniej Polsce. Wśród miast wojewódzkich jest drugie pod względem gęstości zaludnienia, 11. pod względem liczby ludności i 13. pod względem powierzchni. Białystok pełni funkcję administracyjnego, gospodarczego, naukowego i kulturalnego centrum województwa podlaskiego.
Walory kulturowe: uwarunkowania geograficzne i historyczne sprawiły, że Podlaskie jest miejscem współistnienia różnych narodów, kultur i wyznań. Od wieków żyją tu obok siebie Polacy, Białorusini, Tatarzy, Rosjanie, Żydzi.
Walory przyrodnicze: województwo posiada unikatowe zarówno w skali Polski, Europy, jak i świata walory przyrodnicze. Na jego obszarze znajdują się cztery parki narodowe: Białowiecki, Biebrzański, Narwiański i Wigierski, oraz trzy parki krajobrazowe: PK Puszczy Knyszyńskiej, Suwalski PK i Łomżyński PK Doliny Narwi. Obszary i obiekty przyrodniczo cenne objęte ochroną prawną zajmują 645 103,9 ha, co stanowi 32% ogólnej powierzchni województwa. Pod tym względem Podlaskie zajmuje siódme miejsce w rankingu województw (razem z kujawsko-pomorskim).

Źródło: opracowanie na podstawie: www.wrotapodlasia.pl/ (2.07.2012).

¹⁵ A. Deffner, T. Metaxas, *Place marketing...*, s. 52.

¹⁶ http://www.wrotapodlasia.pl/pl/region/informacje_ogolne/ (20.03.2012).

Wybór miast z województwa podlaskiego wynikał z przyjęcia założenia, że region ten można potraktować jako swoiste laboratorium służące do rozpoznania sytuacji miast w Polsce w zakresie zarządzania własnym wizerunkiem w oparciu o zidentyfikowane wyróżniki własnej tożsamości. Na jego terenie znajdują się bowiem: miasto typowo turystyczne, miasto ukierunkowane na pozyskiwanie inwestorów oraz ośrodki pełniące funkcję „małych metropolii rolniczej okolicy”.

Ze względu na wieloaspektowość i różnorodność „materii”, jaką stanowią „produkty terytorialne” każdego z miast w województwie podlaskim wybranych do analizy, podjęto decyzję o wyborze jakościowej metody gromadzenia danych. Niejednorodność funkcji miast objętych badaniem (miasta turystyczne, centra rolniczej okolicy, miasta – lokalne centra usług dla ludności, miasta historyczne, miasta przygraniczne itd.), przesądziła o wykorzystaniu takiej techniki gromadzenia danych pierwotnych jak zogniskowany wywiad grupowy (FGI). Wywiady grupowe były przeprowadzone w okresie od lipca 2011 do marca 2012 przez autorkę artykułu.

Do udziału w badaniu zaproszono społeczno-gospodarczych liderów lokalnych w liczbie 9–16, których lista została przygotowana wspólnie z pracownikami urzędów analizowanych miast, odpowiedzialnych za promocję. Były to osoby reprezentujące różne sfery życia miasta, jak: kultura, edukacja, biznes, stowarzyszenia lokalne, historia, media, życie parafialne itd. Szczegółową charakterystykę uczestników poszczególnych wywiadów zamieszczono w tabeli 2.

Tabela 2

Charakterystyka uczestników zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI)

Nazwa miasta	Liczba i struktura uczestników FGI/liderów lokalnych
Grajewo	10: biznes – 2, oświata – 3, kultura – 2, pozostali (organizacje pozarządowe, radni, pracownicy działu promocji) – 3
Hajnówka	16: biznes – 2, oświata – 2, kultura – 3, pozostali (organizacje pozarządowe, radni, artyści lokalni) – 9
Kolno	10: biznes – 1, oświata – 1, kultura – 3, pozostali (organizacje pozarządowe, radni, artyści lokalni) – 5
Lapy	10: biznes – 2, oświata – 3, kultura – 2, pozostali (organizacje pozarządowe, radni, artyści lokalni) – 3
Siemiatycze	9: biznes – 1, oświata – 2, kultura – 1, pozostali (organizacje pozarządowe, radni, artyści lokalni) – 5
Sokółka	9: biznes – 1, oświata – 1, kultura – 2, pozostali (organizacje pozarządowe, radni, artyści lokalni) – 3
Wysokie Mazowieckie	12: biznes – 1, oświata – 3, kultura – 2, pozostali (organizacje pozarządowe, radni, artyści lokalni) – 6

Źródło: opracowanie własne.

Uczestnicy wywiadu grupowego byli moderowani w celu zidentyfikowania najatrakcyjniejszych z marketingowego punktu widzenia ich zdaniem wyróżników tożsamości miast.

Wywiady były nagrywane, a następnie przygotowane zostały transkrypcje, które poddano analizie typowej dla materiału empirycznego pozyskanego [w wyniku jakościowych sposobów zdobywania danych. W trakcie wywiadu wykorzystano także techniki projekcyjne, które pozwoliły na wykorzystanie efektu synergii typowego dla dyskusji z grupą respondentów.

Krótką prezentacja analizowanych miast województwa podlaskiego¹⁷

Analizowane miasta położone są w różnych częściach województwa podlaskiego, charakteryzują się zróżnicowanym potencjałem rozwojowym, posiadają rozmaite profile gospodarcze. Wszystkie z nich pełnią istotne funkcje administracyjne w stosunku do mieszkańców okolicznych mniejszych miejscowości.

Grajewo jest położone przy dolinie rzeki Elk w północno-zachodniej części województwa podlaskiego, na pograniczu Mazur, Podlasia i Kurpiowszczyzny, na skrzyżowaniu ważnych szlaków komunikacyjnych, dróg krajowych 61 i 65. Miasto zajmuje powierzchnię 19 km² i jest zamieszkiwane przez ok. 22 tys. mieszkańców. W mieście zlokalizowanych jest kilka ważnych zakładów produkcyjnych, w tym: Spółdzielnia Mleczarska „Mlekoop” (producent marki „Łaciate” i „Milko”), będąca liderem produkcji mleczarskiej w kraju, Pfleiderer Grajewo SA produkujący płyty wiórowe, a także firma Zakrem produkująca wózki widłowe i podnośniki hydrauliczne. Miasto stanowi doskonały punkt wypadowy na tereny największego w Polsce Biebrzańskiego Parku Narodowego, posiadającego największy w Europie środkowej naturalny kompleks torfowisk niskich i bogatą szatę roślinną.

Hajnówka leży na skraju Puszczy Białowieskiej, niedaleko granicy z Białorusią. Miasto ulokowane jest na 21,29 km² i zamieszkiwane przez ok. 22 tys. mieszkańców. Jest to miasto posiadające unikalne środowisko naturalne, charakteryzujące się różnorodnością narodowościową i wyznaniową, bogactwem kulturowym i religijnym oraz ciekawą ofertą turystyczną i rekreacyjną. Historia powstania i rozwoju miasta związana była zawsze z Puszcza – jednym z najcenniejszych kompleksów leśnych Europy. Tereny tej ziemi zamieszkują Polacy, Białorusini i Ukraińcy. Współistnienie różnych narodowości, kultur i wy-

¹⁷ Na podstawie stron www analizowanych miast i E. Glińska, U. Kobylińska, *Identyfikacja wyróżników tożsamości wybranych miast województwa podlaskiego*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2011, nr 6 (w druku).

znań przejawia się w zróżnicowanej architekturze obiektów sakralnych, tradycjach religijnych i narodowych, używanych dialektach. Dominującą pozycję w działalności gospodarczej miasta odgrywa przemysł drzewny. Dużą nadzieję na rozwój gospodarczy miasta pokłada się w nowo budowanym zakładzie produkcyjnym branży produkcji maszyn rolniczych, należącym do firmy Pronar z Narwi.

Kolno położone jest w północno-zachodniej części woj. podlaskiego, nad rzeką Łabną, na Wysoczyźnie Kolneńskiej. Miasto ma obszar 25,08 km² i jest zamieszkiwane przez blisko 11 tysięcy mieszkańców. Teren ten charakteryzuje się zróżnicowanymi strefami krajobrazowymi, wynikającymi z bogatego ukształtowania powierzchni i walorów przyrodniczych. Od zachodu powiat kolneński przylega do Puszczy Kurpiowskiej, zaś od północy do Puszczy Piskiej. O atrakcyjności turystycznej tego obszaru decyduje przede wszystkim czyste, nieskażone środowisko, bogactwo lasów, czyste wody i bogate tradycje kulturowe, z ciągle żywą gwarą kurpiowską oraz kultywowaniem sztuki ludowej. Jest to miasto z bogatą przeszłością historyczną – pierwsze wzmianki o nim pojawiły się już w I połowie XIII w. Niewątpliwie najbardziej znaną postacią historyczną tego obszaru jest Jan z Kolna, żeglarz żyjący w XV w., który miał dotrzeć do Ameryki przed Kolumbem. Obecnie ośrodek ma charakter raczej inwestycyjny. Władze miasta dużą wagę przywiązują do rozwoju infrastruktury, m.in. budowy ośrodków rekreacyjno-sportowych, oczyszczalni ścieków, wysypisk, sieci wodociągowych. Kolno ma duże sukcesy na polu wykorzystania środków unijnych. Na terenie miasta nie ma zbyt rozwiniętego przemysłu. Największym zakładem produkcyjnym jest zakład Spółdzielni Mleczarskiej „Mlekoop” z Grajewa.

Łapy położone są w południowo-zachodniej części powiatu białostockiego, w samym sercu Narwiańskiego Parku Narodowego. Obszar miejscowości zamieszkuje 16,3 tys. mieszkańców. Łapy, obok funkcji ośrodka administracyjnego, pełnią też funkcję ośrodka oświatowego, medycznego, edukacyjnego także dla sąsiednich gmin. Przez obszar gminy przepływa malownicza rzeka Narew, która tworzy ciekawe rozlewiska i nazywana jest „Polską Amazonką”. Łapy posiadają długą i barwną historię. Powstały w wyniku XV-wiecznego osadnictwa szlachty mazowieckiej. Rozwój miasta jest ściśle związany z koleją i Zakładem Naprawczym Taboru Kolejowego (ZNTK). Obecny kształt Łap w dużym stopniu uwarunkowany jest rozwojem kolejnictwa na tym obszarze. Upadek dużych zakładów przemysłowych w mieście (wspomniany ZNTK, a także Cukrownia Łapy) spowodowały duże bezrobocie. Szansy na poprawę sytuacji

upatruje się w utworzonej w lutym 2011 r. na terenie Łap Podstrefie Tarnobrzezkiej Strefy Ekonomicznej.

Siemiatycze położone są w południowej części województwa podlaskiego, 150 km od Warszawy, 100 km od Białegostoku. Obszar miasta obejmuje 36,25 km², zamieszkuje je blisko 16 tys. mieszkańców. Przez miasto przebiega droga krajowa nr 19 (wchodząca w skład dróg ekspresowych) łącząca Rzeszów, Lublin, Białystok i Suwałki. Do największych zakładów produkcyjnych należą mleczarnia Polser należąca do koncernu Lactalis oraz fabryki soków i mrozonek Oerlemans i OK. stworzone na bazie dawnego ZPOW Hortex. Historia Siemiatycz jest silnie powiązana z księżną Anną Pauliną z Sapiehów Jabłonowską, której panowanie przyczyniło się do rozkwitu miasta w drugiej połowie XVIII wieku jako ważnego ośrodka życia gospodarczego i kulturalnego. W tym okresie powstały w Siemiatyczach m.in. pałac, ratusz, drukarnia, sąd, szpital, instytut położniczy i manufaktury, a swoją działalność rozpoczęły pierwsze kasy zapomogowo-pożyczkowe włościan. Miasto znane jest z silnych tradycji migranckich swoich mieszkańców, zwłaszcza do Belgii. Społeczność jest bardzo przedsiębiorcza, stąd też w Siemiatyczach jest jeden z najniższych wskaźników bezrobocia w porównaniu do innych miast w województwie podlaskim.

Sokółka położona jest na wschodzie województwa podlaskiego, w północnej części Niziny Podlaskiej, na obszarze Wzgórz Sokólskich. Przez miasto przebiega droga krajowa nr 19, a także trasa kolejowa linii Warszawa – Grodno. W Sokółce mieszka około 18,5 tys. mieszkańców. Miasto jest stolicą polskiego Orientu, gdyż w jego okolicach zamieszkują Tatarzy. W Sokółce rozpoczyna się Szlak Tatarski, a każdego roku organizowana jest impreza Letnia Akademia Wiedzy o Tatarach Polskich. Miasto jest głównie ośrodkiem usługowym regionu rolniczego, ale także produkcji stolarki okiennej, importu węgla kamiennego i gazu, mrożenia owoców i warzyw czy przetwórstwa mleka (firmy Metal Fach, Farmer, Sokółka Okna i Drzwi, SM Somlek, Eskimos). W Sokółce miał miejsce w 2008 roku domniemany cud eucharystyczny w kościele pw. św. Antoniego, szeroko opisywany w mediach ogólnopolskich.

Wysokie Mazowieckie leży na Wysoczyźnie Wysokomazowieckiej. W okresie wczesnego średniowiecza, na przełomie XI i XII wieku, pojawili się tutaj pierwsi osadnicy z piastowskiego Mazowsza. Powierzchnia miasta wynosi 15,2 km², a liczba ludności ok. 10 tys. Ośrodek charakteryzuje się czystym środowiskiem oraz walorami przyrodniczo-krajobrazowymi (w okolicy rozciąga się obszar Narwiańskiego Parku Narodowego). Jest to obszar z bogatymi tradycjami mleczarskimi. Lokomotywą tutejszej gospodarki jest Spółdzielnia Mle-

czarska „Mlekovita”, zatrudniająca ok. 1200 osób (jedna z najprężniej działających firm mleczarskich w Polsce).

Analiza wyników badań

Dyskusje grupowe przeprowadzane w poszczególnych miastach objętych analizą pozwoliły na zebranie niezwykle interesującego materiału badawczego, stanowiącego efekt wspólnych pomysłów i sugestii, twórczej wymiany opinii i synergii wypowiedzi uczestników fokusów.

W trakcie wywiadów liderzy poszczególnych miast mieli za zadanie wspólne wygenerowanie listy cech decydujących o tym, że miasto, które reprezentują, jest specyficzne i wyróżniające się pod względem trzech aspektów:

- jako miasto, w którym dobrze się żyje jego mieszkańcom,
- jako miasto, które jest atrakcyjne dla przyjezdnych,
- jako miasto, które jest dobrym miejscem do inwestowania.

W wyniku analizy materiału badawczego dokonano zestawienia wyróżników tożsamości wskazywanych przez uczestników wszystkich wywiadów grupowych. Wyodrębniono te cechy, które powtarzały się praktycznie we wszystkich dyskusjach. Okazało się, że wśród najczęściej wskazywanych właściwości miast podlaskich istotnych z punktu widzenia mieszkańców, a jednocześnie pozytywnie przez nich ewaluowanych, znalazły się kwestie wynikające z niewielkiego rozmiaru miejscowości i związanych z tym konsekwencji wyrażających się m.in.: w wysokim poziomie bezpieczeństwa, braku nadmiernych problemów komunikacyjnych czy też w niższych kosztach życia niż w większych miastach. Atutem wskazywanym jako wyróżnik życia we wszystkich analizowanych miastach była „cisza i spokój”. Zdecydowana większość poszczególnych grup liderów reprezentujących analizowane miasta wskazywała także na bardzo dobrze rozwiniętą infrastrukturę komunalną (sieci wodociągowe, kanalizacyjne, drogowe), dość dobrze rozwiniętą bazę sportową (boiska, pływalnie, hale sportowe, Orliki), jak też szeroką ofertę kulturalną i oświatową. Zestawienie najczęściej powtarzających się cech miast wskazywanych we wszystkich siedmiu wywiadach grupowych znajduje się w tabeli 3.

Po odrzuceniu cech uwzględnionych w tabeli 3 z listy atutów poszczególnych miast sporządzanych w wyniku dyskusji uczestników każdego z siedmiu wywiadów grupowych pozostaje zaledwie kilka czynników, które są typowe tylko dla wybranego ośrodka miejskiego. W przypadku Grajewa takimi cechami są: szacunek mieszkańców dla tradycji i historii, a także potencjał intelektualny tkwiący w młodych ludziach. Hajnówka z kolei wyróżnia się wielokultu-

rowością mieszkańców, a także bogatym księgozbiorem regionalnym w zasobach biblioteki (m.in. rękopisy regionalne, wydawnictwa regionalne, kolekcja starych fotografii, mała galeria), rozwiniętym szkolnictwem zawodowym, funkcjonowaniem na terenie miasta szpitala o dobrej renomie w całym województwie.

Tabela 3

Atuty miast istotne z punktu widzenia ich mieszkańców (zestawienie zbiorcze)

<p>„Moje miasto jest dobrym miejscem do życia, bo...” – cechy miast najczęściej powtarzające się we wszystkich wywiadach</p>
<p>ma swój klimat, cisza i spokój, zdrowe powietrze i woda, jest niewielkie, wszędzie jest blisko, jest bezpieczne, dogodne położenie, rozwinięta infrastruktura komunalna, różnorodność ofert kulturalnych, dobrze rozwinięta baza oświatowa, wysoki poziom oświaty, dobrze rozwinięta baza sportowa, dostęp do usług zdrowotnych, życzliwość i otwartość mieszkańców, imprezy integrujące różne środowiska mieszkańców, prężnie działające duże firmy, niższe koszty życia niż w większych miastach, bliskość natury, niższe niż w większych ośrodkach ceny działek i mieszkań</p>

Źródło: opracowanie własne.

Elementem charakterystycznym dla Kolna jest legenda związana z Janem z Kolna, odkrywcą Ameryki, którego postać jest w rzeczywistości bardziej znana w Polsce, niż w samym Kolnie. Kolejną cechą wyróżniającą Kolno jest wysoki wskaźnik pozyskiwania funduszy unijnych na działalność inwestycyjną miasta. Łapy z kolei posiadają silne tradycje kolejarskie, strategiczne połączenie na trasie kolejowej z Warszawy do Białegostoku i bliską lokalizację w relacji do stolicy województwa. Atutem miasta jest także dobry dostęp do szkolnictwa ponadgimnazjalnego. Siemiatycze są miastem bardzo zielonym, charakteryzującym się wysokim wskaźnikiem zalesienia. Są zlokalizowane w niedalekiej odległości od ośrodka kultu religijnego prawosławia – Świętej Góry Grabarki. Sokółkę wyróżnia dostęp do zdrowej żywności i lokalnych produktów, przebieg przez miasto i jego okolice Szlaku Tatarskiego („polski Orient”), wielowyznaniowość mieszkańców, a także duża liczba stowarzyszeń promujących inicjatywy lokalne. Głównym hasłem charakteryzującym Wysokie Mazowieckie wyłaniającym się z dyskusji z jego liderami jest współpraca występująca na różnych poziomach: między instytucjami miejskimi, organizacjami pozarządowymi, a także pomiędzy instytucjami, organizacjami oraz samorządem miejskim i powiatowym i lokalnym biznesem (z firmami Mlekovita, Biznes Polska). Niezwykle ważną kwestią podkreślaną przez rozmówców w trakcie wywiadu jest przychylność władz miasta i wspieranie inicjatyw społecznych.

Tabela 4

Atuty miast istotne z punktu widzenia ich mieszkańców – zestawienie cech unikatowych dla poszczególnych ośrodków miejskich

„Moje miasto jest dobrym miejscem do życia, bo...” – cechy poszczególnych miast wylaniające się z dyskusji grupowej jako unikatowe dla danego ośrodka	
Grajewo	szacunek mieszkańców do tradycji i historii, potencjał tkwiący w młodych mieszkańcach
Hajnówka	wielokulturowość mieszkańców, bogaty księgozbiór regionalny w zasobach biblioteki, rozwinięte szkolnictwo zawodowe, szpital o dobrej renomie w regionie
Kolno	legenda o Janie z Kolna, wysoki wskaźnik pozyskiwania funduszy unijnych na działalność inwestycyjną
Łapy	tradycje kolejarskie, położenie na trasie kolejowej Warszawa – Białystok, dobry dostęp do szkolnictwa ponadgimnazjalnego, bliskość Białegostoku
Siemiatycze	wysoki wskaźnik zalesienia obszaru miasta, bliskość ośrodka kultu religijnego – góry Grabarki
Sokółka	przebieg przez miasto Szlaku Tatarskiego, wielowyznaniowość mieszkańców, duża liczba stowarzyszeń promujących inicjatywy lokalne
Wysokie Mazowieckie	współpraca samorządu z biznesem lokalnym i organizacjami pozarządowymi

Źródło: opracowanie własne.

W trakcie wywiadów respondenci dyskutowali także nad listą cech poszczególnych miast, które ich zdaniem decydują o atrakcyjności turystycznej analizowanych ośrodków miejskich. Podobnie jak w przypadku listy atutów miast istotnych z punktu widzenia mieszkańców, tutaj także dokonano zbiorczego zestawienia atrybutów, które powtarzały się podczas wszystkich dyskusji grupowych. Wśród nich znalazły się takie czynniki, które są właściwe dla całego regionu podlaskiego z punktu widzenia możliwości, jakie stwarza to województwo dla rozwoju turystyki, jak m.in. położenie tranzytowe, bliskość granicy wschodniej, bogactwo przyrodnicze i warunki krajobrazowe, a także stwarzane przez naturę warunki do rozwoju turystyki czy wielokulturowość i wielowyznaniowość mieszkańców (tab. 5).

Po odrzuceniu cech uwzględnionych w tabeli 5 z listy atutów poszczególnych miast sporządzonych przez uczestników siedmiu wywiadów grupowych pozostaje zaledwie kilka czynników, które są właściwe tylko dla danego z ośrodków miejskich w aspekcie atrakcyjności turystycznej. Grajewo stanowi bazę wypadową do ciekawych miejsc turystycznych w okolicy (miasto Elk, Biebrzański Park Narodowy). Hajnówka charakteryzuje się niezwykle różno-

rodnością przyrodniczą, a także ważnymi wydarzeniami kulturalnymi, m.in. Festiwałem Muzyki Cerkiewnej znanym w całej Polsce. Atrakcją turystyczną tej miejscowości i jej okolic jest także funkcjonowanie kolejki wąskotorowej.

Tabela 5

Atuty miast istotne z punktu widzenia turystów (zestawienie zbiorcze)

„Moje miasto jest dobrym miejscem do wypoczynku i rekreacji, bo ...” – cechy miast najczęściej powtarzające się we wszystkich wywiadach
położenie tranzytowe, bliskość wschodniej granicy, oferta sportowo-rekreacyjna na terenie miasta, niedroga baza noclegowa, dostępność usług gastronomicznych, bliskość lasu – wiele ścieżek rowerowych i pieszych, warunki do rozwoju turystyki aktywnej (rowerowej, spacerowej, kajakowej), unikatowość obiektów sakralnych i kulturowych (zabytki), unikalny folklor, baza agroturystyczna wokół miasta, nieskażona przyroda, gościnność mieszkańców, potrawy regionalne, obecność unikatowych gatunków ptaków, walory krajobrazowe, cykliczne imprezy kulturalne znane także poza regionem, wielokulturowość i wielowyznaniowość mieszkańców

Źródło: opracowanie własne.

Kolno natomiast stanowi bramę wypadową na Mazury, ale charakteryzuje się obecnością na swoim terenie ciekawej kurpiowskiej kultury ludowej. Łapy to przede wszystkim uroki rzeki Narew i jej rozlewisk, występowanie unikatowych gatunków ptaków, interesujące wrzosowiska, cykliczne imprezy podkreślające możliwości wykorzystania istniejących na tych terenach walorów do rozwoju turystyki aktywnej, jak np. Narwiański Triathlon. Atrakcją turystyczną Siemiatycz są akweny, które można wykorzystać dla celów rekreacji. Istotne znaczenie mają także cykliczne imprezy kulturalne, jak np. Blues Festiwal, Przegląd Orkiestr Dętych, Targi Pogranicza czy Turniej Tańców Narodowych w Formie Towarzystwiej o Podlaską Szyszkę. Sokółka, znana z takich obrazów filmowych jak „U Pana Boga za piecem”, to obszar urokliwych kresów wschodnich, których malowniczość podkreśla lokalizacja miasta na Wzgórzach Sokólskich, a smaku dodaje przebieg przez te tereny Szlaku Tatarskiego. W całej Polsce znany jest także „cud sokólski”. Wyróżnikiem Sokółki jest funkcjonowanie w jej okolicach wielu gospodarstw agroturystycznych świadczących wysokiej jakości usługi, doceniane przez zwiedzających z różnych części Polski, w duże mierze z powodu niepowtarzalnych potraw lokalnych. Wysokie Mazowieckie jest niewielkim miastem i niezbyt atrakcyjnym z punktu widzenia turystów, jednak stanowi bazę wypadową do pobliskich interesujących turystycznie miejsc, jak np. Ciechanowiec (z Muzeum Wsi im. ks. K. Kłuka i skansenem) czy Narwiański Park Narodowy.

Tabela 6

Atuty miast istotne z punktu widzenia turystów – zestawienie cech unikatowych dla poszczególnych ośrodków miejskich

„Moje miasto jest dobrym miejscem do wypoczynku i rekreacji, bo...” – cechy poszczególnych miast wylaniające się z dyskusji grupowej jako unikatowe dla danego ośrodka	
Grajewo	baza wypadowa do miejsc atrakcyjnych turystycznie (Elk, Biebrzański Park Narodowy)
Hajnówka	różnorodność przyrodnicza, rozpoznawalne wydarzenia kulturalne np. Festiwal Muzyki Cerkiewnej
Kolno	brama wypadowa na Mazury, obecność na terenie miasta kurpiowskiej kultury ludowej
Łapy	rzeka Narew i jej rozlewiska, możliwość uprawiania turystyki aktywnej
Siemiatycze	akweny wodne o przeznaczeniu rekreacyjnym, cykliczne imprezy kulturalne
Sokółka	krajobraz miasta i okolic ukazany w filmie „U Pana Boga za piecem”, Szlak Tatarski, cud sokólski, rozwinięta agroturystyka
Wysokie Mazowieckie	baza wypadowa do Narwiańskiego Parku Narodowego i Ciechanowca (Muzeum Wsi ze skansenem)

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci dyskutowali także nad listą cech poszczególnych miast, które ich zdaniem decydują o atrakcyjności inwestycyjnej analizowanych ośrodków miejskich. Podobnie jak w przypadku listy atutów miast istotnych z punktu widzenia mieszkańców i turystów, tutaj także dokonano zbiorczego zestawienia atrybutów, które powtarzały się podczas wszystkich dyskusji grupowych. Wśród nich znalazły się przede wszystkim kwestie związane z dobrze rozwiniętą infrastrukturą komunalną, terenami miejskimi przygotowanymi pod inwestycje, kapitałem ludzkim i przywilejami tworzonymi przez samorząd w stosunku do inwestorów (tab. 7).

Tabela 7

Atuty miast istotne z punktu widzenia inwestorów (zestawienie zbiorcze)

„Moje miasto jest dobrym miejscem do inwestowania, bo...” – cechy miast najczęściej powtarzające się we wszystkich wywiadach
rozwinięta infrastruktura komunalna, prężnie działające duże firmy, tereny przygotowane pod inwestycje (lub możliwość ich przygotowania), kapitał ludzki, realizacja obsługi inwestycyjnej w urzędzie, ulgi dla inwestorów, którzy tworzą nowe miejsca pracy (ulgi w podatkach), potencjał inwestycyjny w sektorze turystyki, dobrze rozwinięta sieć szkolnictwa zawodowego, strategiczne położenie, proinwestycyjna polityka władz samorządowych

Źródło: opracowanie własne.

Po odrzuceniu cech uwzględnionych w tabeli 7 z listy atutów poszczególnych miast sporządzonych przez uczestników siedmiu wywiadów grupowych pozostaje zaledwie kilka czynników, które są właściwe tylko dla danego z ośrodków miejskich w aspekcie atrakcyjności inwestycyjnej. Walorem Grajewo jest funkcjonowanie specjalnej dzielnicy przemysłowej w przestrzeni miasta, a także obecność ważnych w skali kraju firm produkcyjnych (Mlekoop, Pfeleiderer Grajewo). Walorem Hajnówki z punktu widzenia atutów istotnych dla inwestora jest uchwalony plan zagospodarowania przestrzennego. Kolno promuje się jako miasto otwarte dla inwestorów, charakteryzujące się bardzo dobrze rozwiniętą siecią szkolnictwa zawodowego. Walorem Kolna są też przedsiębiorczy mieszkańcy (wysoki wskaźnik samozatrudnienia), jak również stosunkowo bliska lokalizacja lotniska w Szymanach, woj. warmińsko-mazurskie (ok. 70 km). Łapy stanowią ważny kolejowy węzeł komunikacyjny – miasto ma bardzo dobre połączenie kolejowe z Warszawą i Białymstokiem. Niekwestionowaną przewagą konkurencyjną tego miasta jest także bliskość aglomeracji białostockiej, co stwarza tutejszym inwestorom dobry dostęp do specjalistów z różnych dziedzin kończących studia w stolicy województwa. Wyróżnikiem Siemiatycz w aspekcie cech pożądaných przez inwestorów jest dogodna lokalizacja przy drodze tranzytowej nr 19, rozwinięta sieć gazownicza w mieście, a także pracowita i zaradna społeczność lokalna znana także poza regionem z tradycji migranckich. Atutem Sokółki jest bliskość granicy wschodniej kraju, co m.in. przyczyniło się do lokalizacji czterech dużych firm logistycznych, a także przebieg przez miasto tzw. szerokich torów kolejowych. W mieście i okolicy mają siedziby firmy branży maszynowej, głównie produkcji maszyn rolniczych (Metal Fach, Farmer), a także mleczarskiej. Wysokie Mazowieckie to lokalne centrum okolicy rolniczej, posiadającej ogromne możliwości produkcji mleka. Atutem miasta są duże firmy stanowiące dla miejscowej społeczności dobre wzory rodzinnych biznesów.

Tabela 8

Atuty miast istotne z punktu widzenia inwestorów – zestawienie cech unikatowych dla poszczególnych ośrodków miejskich

„Moje miasto jest dobrym miejscem do inwestowania, bo...” – cechy poszczególnych miast wylaniające się z dyskusji grupowej jako unikatowe dla danego ośrodka	
Grajewo	dzielnica przemysłowa w mieście, ważne w skali kraju firmy produkcyjne: Mlekoop, Pfeleiderer Grajewo
Hajnówka	uchwalony plan zagospodarowania przestrzennego
Kolno	dobrze rozwinięte szkolnictwo zawodowe, przedsiębiorczy mieszkańcy, bliska odległość lotniska w Szymanach
Łapy	dobre połączenie kolejowe z Białymstokiem i Warszawą

Siemiatycze	lokalizacja przy drodze tranzytowej nr 19, rozwinięta sieć gazownicza w mieście, pracowita społeczność znana z tradycji migranckich
Sokółka	bliskość granicy wschodniej kraju, firmy produkujące maszyny rolnicze
Wysokie Mazowieckie	Mlekovita i mniejsze firmy stanowiące dobre wzory rodzinnej przedsiębiorczości

Źródło: opracowanie własne.

Zakończenie

Listy atrybutów poszczególnych miast sporządzane jako efekt dyskusji z liderami lokalnymi w podziale na trzy kategorie, czyli: wyróżniki miasta pożądane przez mieszkańców, wyróżniki pożądane przez turystów czy wreszcie wyróżniki pożądane przez inwestorów, stanowią bardzo interesujący materiał, aczkolwiek jego ograniczeniem jest swoisty konglomerat różnych aspektów funkcjonowania ośrodków miejskich. Sprawy ogólne są często wymieszane z bardziej szczegółowymi, kwestie społeczne z ekonomicznymi itd. Niezależnie jednak od wspomnianego ograniczenia zebrany materiał może stanowić istotny punkt wyjścia dla samorządów analizowanych miast w zakresie opracowywania promocji walorów lokalnych w odniesieniu do wybranych grup odbiorców miejscowej oferty.

Miasta w województwie podlaskim mają ogromne kapitały tożsamości (zasoby przyrodnicze, dziedzictwo kulturowe, tradycje, historia, wielokulturowość, wieloreligijność, wieloetniczność), ale samorzady wielu z nich nie do końca zdają sobie z tego sprawę i nie zawsze potrafią odnaleźć w zasobach miast najbardziej unikalne cechy stanowiące o potencjalnej przewadze konkurencyjnej wobec innych ośrodków. Stąd też ważną rolę mogą odegrać społeczne konsultacje, uwzględniające zdanie osób ważnych w mieście, znających jego problemy, a jednocześnie zainteresowanych kreowaniem jego wyrazistego i rozpoznawalnego wizerunku zewnętrznego.

Województwo podlaskie jest jednym z najsłabiej rozwiniętych gospodarczo województw w Polsce, w związku z czym poprawę swojej konkurencyjności może opierać na wykreowaniu bardziej wyrazistego wizerunku marketingowego, opierającego się na wybitnych walorach przyrodniczych i kulturowych poszczególnych miast zlokalizowanych na jego terenie. Aby to się mogło wydarzyć, muszą one jednak dokonać diagnozy swoich lokalnych walorów i opracować strategię promocji wizerunku docelowego¹⁸. Efekty badań zrealizowanych

¹⁸ E. Glińska, *Identyfikacja wyróżników tożsamości...*, s. 35–47.

z liderami opinii w poszczególnych miastach staną się pomocne dla samorządów miast podlaskich w zdiagnozowaniu cech tożsamości miejskiej, które mogłyby stanowić punkt wyjścia do wyróżnienia się na tle innych ośrodków. Pozwolą na wypracowanie samorządom analizowanych miast efektywnego sposobu wykorzystania promocji własnych wybranych walorów do poprawy konkurencyjności marketingowej na rynku jednostek terytorialnych.

CITY' IDENTITY MARKERS OF SELECTED TOWNS IN PODLASKIE VOIVODESHIP IN THE OPINION OF THEIR LEADERS

Summary

Cities in Poland are increasingly taking action to create recognizable territorial brands in order to improve their competitiveness and gain a position in the perception of various groups of customers of local offer. In the strategic process of self-image management set of features, competitive advantages, or particular features of the identity of the village/town/city plays an important role, around which the desired image of the city is created. The selection of these features is not an easy task, and therefore local authorities should be recourse in this matter the opinion of the local leaders. The aim of this paper is to present the results of the research of leaders from seven cities from Podlaskie voivodeship, whose task was to formulate the list of the most important attributes of their own village, which should be particularly prominent in its promotional activities. The research method used in this study were focus group interviews.

Translated by Ewa Glińska