

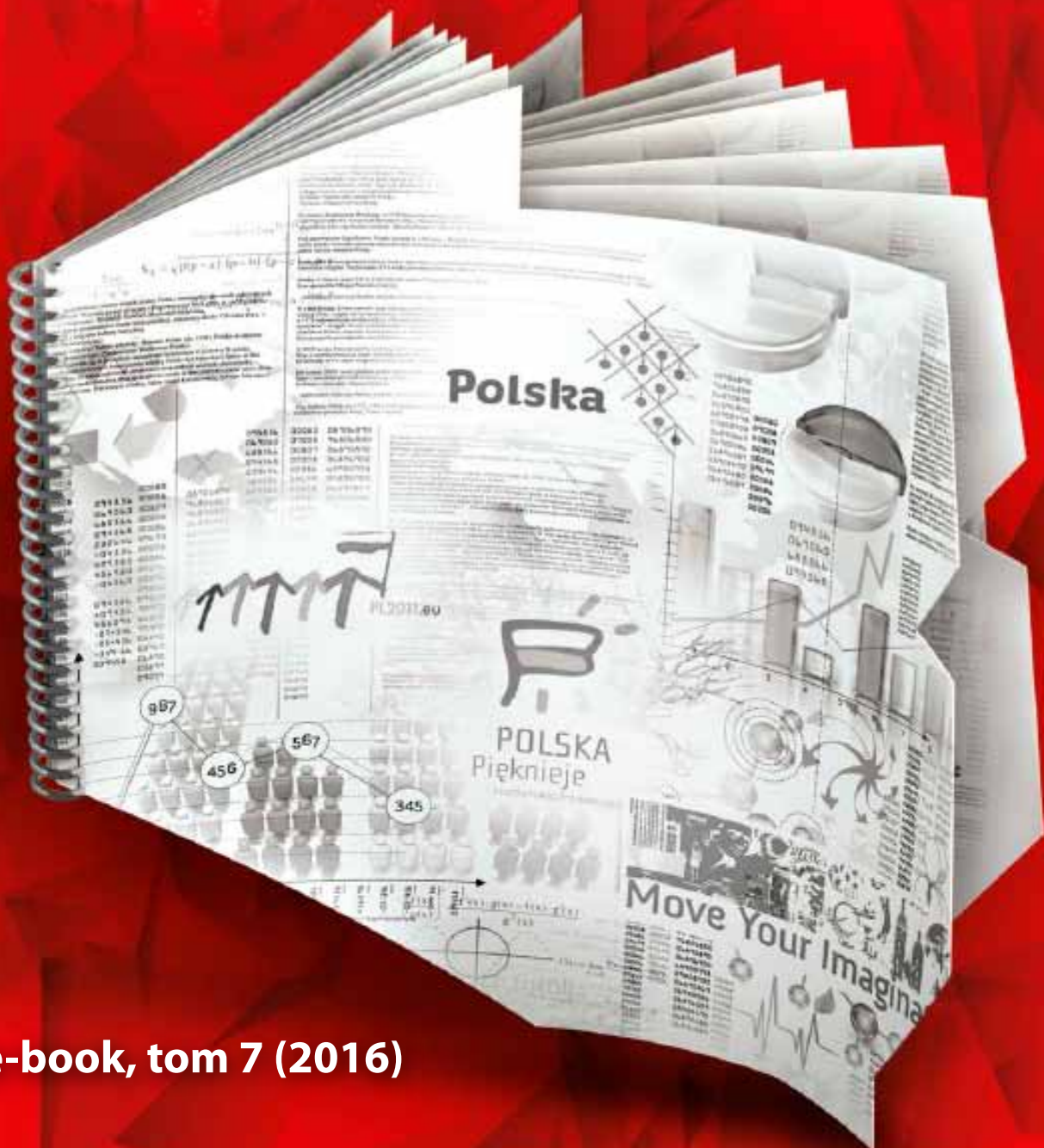


**TERAZ POLSKA
PROMOCJA
I ROZWÓJ**

konkurs prac magisterskich

Teraz Polska Promocja i Rozwój

Red. Jarosław Górski



e-book, tom 7 (2016)

Teraz Polska Promocja i Rozwój – tom 7

e-book

Publikacja zbiorowa pod redakcją dr. Jarosława Górskiego, zawiera artykuły opracowane na podstawie prac magisterskich nagrodzonych w IX edycji (2015 r.) konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój” na najlepszą pracę magisterską dotyczącą promocji Polski.

© Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego

Ul. Górskiego 1

00-033 Warszawa

Telefon: (+48) 22 201 26 90, fax: (+48) 22 201 26 96

e-mail: fundacja@terazpolska.pl

www.terazpolska.pl

Wszelkie prawa zastrzeżone. Kopiowanie i przedrukowywanie całości lub fragmentów niniejszej pracy bez zgody wydawcy zabronione.

ISBN 978-83-62340-07-1

Spis treści

Jarosław Górski

O konkursie „Teraz Polska Promocja i Rozwój” i laureatach IX edycji **5**

Katarzyna Gad

Branding narodowy w nowych mediach. Spoty promocyjne Polski w Internecie jako element budowania marki narodowej **23**

Sandra Grzeszczak

Diagnoza relacji pomiędzy interesariuszami w klastrach turystycznych **33**

Evgeniya Prikhodko

Potencjał rozwoju turystyki muzycznej w Polsce na przykładzie koncepcji platformy internetowej GoForMusic **43**

Jakub Klimczewski

Strategia umiędzynarodowienia spółki typu born global na przykładzie Integer.pl SA **53**

Sylwia Bukowska

City placement jako narzędzie marketingu terytorialnego w budowaniu wizerunku miasta **61**

Marta Ernestowicz

Polska dyplomacja cyfrowa w epoce nowych mediów na początku XXI wieku **73**

Milena Anna Dziejic

Młyn wodny jako zakład produkcyjny i atrakcja turystyczna **83**

Spis treści

Natalia Jerzak

Współczesny druk na tkaninie w Polsce

93

Agnieszka Zakościelna

Wykorzystanie stereotypów narodowych jako narzędzia pomocnego w kreowaniu wizerunku marki narodowej

101

Magdalena Kozłowska

Najważniejsze obszary problemowe europejskich reżimów resolution

109

Patrycja Kapica

Projekt rewitalizacji terenu kopalni węgla kamiennego „Kleofas” w Katowicach

117

Wojciech Kazała

Mapa turystyczno-przyrodnicza Roztocza jako element promocji regionu

129

Iwona Jakubas

Sposoby oddziaływania klastra Doliny Lotniczej na rozwój wiedzy związanej z przemysłem lotniczym

135

Jarosław Górski¹

O konkursie „Teraz Polska Promocja i Rozwój” i laureatach IX edycji

W roku poprzedzającym dziesiątą, jubileuszową edycję konkursu prac magisterskich „Teraz Polska Promocja i Rozwój” warto przypomnieć krótko jego historię oraz ideę. Konkurs na najlepszą pracę magisterską dotyczącą promocji Polski powstał w 2007 r. pod patronatem Ministerstwa Gospodarki z inicjatywy Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”, Polskiej Agencji Informacji i Inwestycji Zagranicznych SA oraz Uniwersytetu Warszawskiego. Pierwsze edycje poświęcone były wyłącznie promocji polskiej gospodarki za granicą. Z czasem jednak tematyka konkursu ulegała rozszerzeniu, a wraz z nowymi partnerami i patronami przedsięwzięcia w obszarze zainteresowań konkursu znalazły się kolejne zagadnienia, wskazywane przez partnerów jako bardzo ważne dla marketingu narodowego i konkurencyjności Polski. Budowa marki kraju i promocja Polski w świecie jest bowiem zagadnieniem niezwykle kompleksowym i interdyscyplinarnym, dającym tak w sferze nauki, jak i w praktyce, ogromne możliwości łączenia wiedzy i doświadczeń z zakresu ekonomii, zarządzania, politologii, socjologii, a nawet inżynierii. Dowodzą tego od lat Autorzy nagradzanych prac magisterskich, a trzeba zaznaczyć, że wiele z tych prac było użytecznych w praktyce, niekiedy wprost zawierając projekty działań czy rekomendacje gotowe do wdrożenia.

W 2015 roku odbyła się dziewiąta edycja konkursu, a zarazem pierwsza pod zmienioną nazwą, w której oprócz promocji pojawiło się także słowo „rozwój”: konkurs „Teraz Polska Promocja i Rozwój”. Promocja ma służyć rozwojowi – promocja Polski, jej gospodarki, nauki, kultury, tury-

¹ Dr Jarosław Górski – adiunkt na Wydziale Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego; członek zarządu Fundacji Best Place – Europejski Instytut Marketingu Miejsc; doradca prezesa Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego; przewodniczący Komisji Kwalifikacyjnej Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

styki, miast, dokonań sportowych i in. ma być narzędziem inteligentnego wspierania rozwoju społeczno-ekonomicznego kraju. W obszarze tematycznym konkursu znajdują się trzy główne wątki: 1) wspieranie wzrostu gospodarczego oraz rozwoju społeczno-ekonomicznego Polski, 2) innowacyjność i przedsiębiorczość, 3) promocja Polski i polskich osiągnięć.

Aby promocja Polski dobrze służyła rozwojowi kraju, potrzebne jest prowadzenie wysokiej jakości badań na temat skutecznych i efektywnych metod marketingu terytorialnego oraz chęć decydentów (samorządowych, w administracji rządowej, ale też w biznesie) do korzystania z wyników tych badań. Wydaje się, że przez kilka lat konkursu te dwa założenia udaje się coraz lepiej realizować: z jednej strony w konkursie wyróżniane są prace o wysokich walorach innowacyjnych i wdrożeniowych, oparte o wyniki badań własnych Autorów, z drugiej zaś strony konkurs współorganizują instytucje zainteresowane wynikami tych prac, zwłaszcza liczne ministerstwa i agencje rządowe profesjonalnie zajmujące się marketingiem narodowym i wspieraniem rozwoju Polski.

Przesłanie konkursu jest także adresowane do kadry akademickiej, organizacji i mediów studenckich jako środowisk opiniotwórczych, osób i instytucji, które mają wpływ na kształtowanie się zainteresowań studentów. Intencją organizatorów jest bowiem zwrócenie uwagi na to, że tematyka marketingu terytorialnego jest bardzo atrakcyjna z punktu widzenia jej potencjału naukowo-badawczego, ale także z uwagi na możliwość wykorzystywania tej wiedzy w trakcie kariery zawodowej. Organizatorzy konkursu pragną podkreślić, że promocja Polski powinna być metodą wspierania konkurencyjności kraju. Niewątpliwie jest to również dziedzina, która bardzo dynamicznie się rozwija, a zatem dla profesjonalnego marketingu narodowego potrzebne jest systematyczne zasilanie w aktualne wyniki badań i analiz. Duże znaczenie ma również świeże i kompetentne spojrzenie młodych, dobrze wykształconych ludzi pełnych zapału do kontynuowania obranej tematyki – czy to na niwie teoretycznej, czy też praktycznej.

Po dziewięciu latach funkcjonowania konkurs współtworzy ponad 30 instytucji – ministerstwa, agencje rządowe, uczelnie wyższe, przedsiębiorstwa i media. Do tej pory do konkursu zgłoszono 609 prac magisterskich z kilkudziesięciu uczelni publicznych i niepublicznych z całej Polski. Nagrodzono łącznie 99 laureatów z 33 szkół wyższych. Dziewiąta edycja konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”, rozstrzygnięta w 2015 roku, zebrała 75 prac magisterskich. Kapituła konkursu, jak co roku, oceniała prace pod kątem: poprawności opracowania i adekwatności metodologicznej, innowacyjności podjętej tematyki i sposobu jej realizacji, oryginalności wyników, przydatności dla praktyki i możliwości kontynuowania badań. Nagradzane i wyróżniane są przede wszystkim te prace magisterskie, w których udało się Autorom połączyć solidne podstawy teoretyczne z własnymi badaniami, które mają istotny wymiar praktyczny – stanowią choćby interesujące studium przypadku albo wskazują na dobre praktyki. Niektóre z prac mają wręcz charakter projektowy, a ich dojrzałość wynika z biegłości Autorów w sferze naukowo-badawczej, połączonej z niemałym już doświadczeniem zawodowym.

Nazwiska laureatów nagród głównych, nagród specjalnych fundowanych przez patronów i partnerów konkursu oraz wyróżnień zostały ogłoszone w dn. 10 grudnia 2015 r. podczas gali konkursu. Pani Katarzyna Gad, absolwentka Uniwersytetu Jagiellońskiego, w dniu uhonorowa-

nia I Nagrodą Główną w konkursie powiedziała, iż „Polska marka narodowa to temat, którego nie można bagatelizować i należy poświęcić mu szczególną uwagę. Przeprowadzone przeze mnie badania potwierdziły, że obcokrajowcy bardzo niewiele wiedzą o Polsce, a sami Polacy często jej nie doceniają”. Sądzę, że ta wypowiedź jest nie tylko dowodem na to, że tematyka promocji Polski jest ważna, ale także stanowi zachętę do lektury niniejszego zbioru artykułów.

W niniejszym zbiorze artykułów opracowanych przez Autorów na podstawie ich zwycięskich prac magisterskich Czytelnik odnajdzie 13 tekstów z różnych obszarów szeroko rozumianego marketingu terytorialnego, promocji, innowacyjności i konkurencyjności Polski.

W imieniu organizatorów konkursu, a także Autorów i Promotorów nagrodzonych prac, polecam lekturę niniejszego e-booka wszystkim osobom, którym leżą na sercu perspektywy rozwoju Polski. Chciałbym jednocześnie wyrazić nadzieję, iż lektura okaże się inspirująca, a studentów szukających pomysłów na atrakcyjne, tj. ważne i ciekawe tematy badań, zachęci do pisania prac magisterskich z zakresu promocji, rozwoju i innowacyjności Polski.

dr Jarosław Górski
redaktor publikacji

LAUREACI IX EDYCJI KONKURSU „TERAZ POLSKA PROMOCJA I ROZWÓJ” (2015)

Laureaci i promotorzy zwyciężkich prac oraz przedstawiciele organizatorów, partnerów i patronów IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój” (Sala Senatu Uniwersytetu Warszawskiego, 10 grudnia 2015 r.)



Źródło: www.terazpolska.pl

Organizatorzy, partnerzy i patroni IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”



Źródło: www.terazpolska.pl

Nagroda główna I stopnia

Katarzyna Gad

*Branding narodowy w nowych mediach.
Spoty promocyjne Polski w Internecie
jako element budowania marki narodowej*

Promotor: dr hab. Agnieszka Hess

Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński

O Laureatce:

Pani Katarzyna Gad (ur. 1990) jest doktorantką Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego na kierunku Nauki o mediach. Absolwentka studiów licencjackich oraz magisterskich na kierunku Dziennikarstwo i komunikacja społeczna na Uniwersytecie Jagiellońskim oraz studiów licencjackich na kierunku Zarządzanie w sektorze publicznym i pozarządowym (również na Uniwersytecie Jagiellońskim). Laureatka konkursów literackich oraz konkursu o staż w redakcji „Faktów” TVN. Stażystka również w Urzędzie Miejskim w Kaletach oraz Śląskim Centrum Edukacji Regionalnej przy Zespole Pieśni i Tańca „Śląsk” im. S. Hadyny. Beneficjentka stypendiów ERASMUS+ (Uniwersytet w Salzburgu, Austria) oraz Deutscher Akademischer Austauschdienst (Uniwersytet we Fryburgu, Niemcy). Bierze udział w badaniach konsorcjum naukowego przeprowadzającego monitoring i badanie zawartości mediów dla Krajowej Rady Radiofonii i Telewizji oraz pracach Obserwatorium Dialogu Obywatelskiego działającego przy Uniwersytecie Jagiellońskim. Zainteresowania naukowe: branding narodowy, nowe media.

O pracy magisterskiej:

Celem pracy jest pokazanie, jak krótkie promocyjne materiały filmowe (spoty) dostępne w Internecie mogą wpłynąć na postrzeganie Polski i jej markę narodową. W tym celu przeprowadzono badanie internetowe wśród młodych Polaków (100) oraz obcokrajowców (97), dla których głównym źródłem informacji o Polsce jest Internet.

W pierwszej części pracy zostały zawarte teorie związane z marką, nowymi mediami oraz brandingiem narodowym. Druga część zawiera informacje o polskiej marce narodowej i kluczowych realizowanych strategiach związanych z marketingiem państwa. Krótko scharakteryzowano instytucje odpowiedzialne za budowanie polskiej marki narodowej, ze szczególnym uwzględnieniem wykorzystywania przez nie nowych mediów. Kolejną część pracy stanowi metodologia przeprowadzonych badań i opis narzędzi badawczych (kwestionariuszy), natomiast w ostatnim rozdziale zawarto wyniki przeprowadzonych badań.

W pracy została scharakteryzowana obecna percepcja polskiej marki narodowej w Internecie, która może w przyszłości posłużyć jako punkt odniesienia do dalszych analiz.

Nagroda główna II stopnia

Sandra Grzeszczak

*Diagnoza relacji pomiędzy interesariuszami
w klastrach turystycznych*

Promotor: dr Mariusz Barczak

Wydział Studiów Stosowanych, Wyższa Szkoła Gospodarki w Bydgoszczy

O Laureatce:

Pani Sandra Grzeszczak to absolwentka Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy na kierunku Turystyka i rekreacja. Z wyróżnieniami ukończyła studia licencjackie o specjalności zarządzanie turystyką oraz uzupełniające studia magisterskie w obszarze hotelarstwa. Uczestniczka programu Uczelnia Liderów WSG, beneficjentka licznych nagród i wyróżnień za osiągnięcia naukowe i aktywność studencką (między innymi konkursu Studencki Nobel oraz Perełka św. Jadwigi Królowej). Stypendystka rektora Wyższej Szkoły Gospodarki. Dwukrotnie otrzymała tytuł Absolwentki Roku 2013 i 2015 WSG (I i II stopnia). Kontynuuje naukę na studiach podyplomowych z zakresu przygotowania pedagogicznego. Rozwija zainteresowania badawczo-naukowe poprzez angażowanie się w projekty badawcze, uczestnictwo w konferencjach naukowych, poszerzanie dorobku naukowego oraz prowadzenie zajęć dydaktycznych. Zainteresowana tematyką klastrów, szczególnie w zakresie turystyki oraz hotelarstwa. Miłośniczka podróży, tańca oraz kulinariów.

O pracy magisterskiej:

Głównym celem pracy jest określenie relacji pomiędzy interesariuszami w klastrach turystycznych województwa kujawsko-pomorskiego. Do wyboru problematyki pracy skłoniło autorkę rosnące znaczenie klastrów w rozwoju turystyki i zwiększaniu konkurencyjności gospodarki turystycznej. Do realizacji założonego celu posłużono się metodą studium przypadku oraz metodą sondażu diagnostycznego i obserwacji. Badania na wybranym przypadku (Klasterze Turystycznym Obszaru BIT) przeprowadzono za pomocą techniki ankietyzacji.

W pracy zwrócono szczególną uwagę na znaczenie relacji międzyorganizacyjnych i zaufania dla powodzenia działalności klastrowej oraz ogromną rolę klastra turystycznego w budowaniu konkurencyjności nie tylko obszaru jego występowania, ale przede wszystkim jego interesariuszy wewnętrznych.

Zważywszy że klastry są przyszłościowym narzędziem podnoszącym konkurencyjność, problematyka poruszona przez autorkę jest zasadna i aktualna.

Nagroda główna III stopnia

Evgeniya Prikhodko

Potencjał rozwoju turystyki muzycznej w Polsce na przykładzie koncepcji platformy internetowej GoForMusic

Promotor: dr Jacek Gancarczyk

Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński

O Laureatce:

Pani Evgeniya Prikhodko (ur. 1986) przeprowadziła się do Polski w 2011 r. Ukończyła studia magisterskie z wynikiem bardzo dobrym na kierunku Zarządzanie w turystyce na Uniwersytecie Jagiellońskim (2014). Studia te były świadomym wyborem po roku pracy w firmie świadczącej usługi turystyczne. Licencjat w dziedzinie zarządzania i IT uzyskała wcześniej na uczelni brytyjskiej (2008).

Pani Prikhodko jest przekonana, że kluczem do innowacyjności jest połączenie pasji z interdyscyplinarną wiedzą, dlatego kontynuuje rozwijanie swoich zainteresowań i planuje zrobić doktorat, który łączyłby cztery dziedziny: muzykę, lingwistykę, pedagogikę oraz IT.

W chwili obecnej zajmuje się kompozycją na Akademii Muzycznej w Bydgoszczy oraz sporadycznie pracuje jako tłumacz-freelancer polskiego, angielskiego i rosyjskiego.

O pracy magisterskiej:

Praca laureatki prezentuje rozwiązanie biznesowe, które pozwoliłoby w sposób praktyczny wykorzystać potencjał turystyki muzycznej w Polsce. Autorka proponuje ideę serwisu opartego na komercji elektronicznej, gdzie głównym „towarem” będą polskie wydarzenia muzyczne, co nie wyklucza sprzedaży towarów i usług komplementarnych, tj. zakwaterowanie, wyżywienie, transport, rekreacja, zakupy, zwiedzanie.

Celem pracy jest przedstawienie i próba analizy możliwości funkcjonowania polskiego przedsiębiorstwa zajmującego się turystyką muzyczną. Autorka analizuje obecny stan (2014 r.) rynku wydarzeń muzycznych w Polsce, ofertę zagranicznych touroperatorów pracujących w tym segmencie oraz podejmuje próbę określenia sylwetki potencjalnego klienta danego sektora turystyki. Zaproponowanym rozwiązaniem jest platforma handlu internetowego GoForMusic, gdzie klienci mogliby, jak było zaznaczone wyżej, znaleźć i kupić bilety na wydarzenia muzyczne, a także skorzystać z całego wachlarza usług komplementarnych.

Nagroda Ministra Gospodarki

Jakub Klimczewski

Strategia umiędzynarodowienia spółki typu born global na przykładzie Integer.pl SA

Promotor: dr Aleksandra Wąsowska
Wydział Zarządzania, Uniwersytet Warszawski

O Laureacie:

Pan Jakub Klimczewski (ur. 1990) jest absolwentem Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego. Ukończył studia magisterskie z wynikiem bardzo dobrym na kierunku Finanse, rachunkowość i ubezpieczenia (specjalność: finanse i rachunkowość przedsiębiorstw) oraz licencjackie na kierunku Samorząd terytorialny i polityka regionalna. Stypendysta programu Erasmus na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu w Tampere (Finlandia). W 2016 roku planuje zacząć studia doktoranckie związane z międzynarodowym zarządzaniem strategicznym. Jego zainteresowania naukowe to badanie konkurencyjności młodych międzynarodowych przedsiębiorstw na rynkach wschodzących, co było podstawą do powstania pracy magisterskiej i ta materia również będzie przedmiotem przewodu doktorskiego. Jego aktywność przejawia się nie tylko na gruncie naukowym. Pan Jakub spełnia się również zawodowo, doskonaląc procesy biznesowe czołowego światowego producenta samochodów, a także aktywnie oddaje się pasji, jaką jest aktywność fizyczna – crossfit i wioślarstwo, a także zdrowy tryb życia.

O pracy magisterskiej:

Celem pracy jest stwierdzenie, poprzez analizę studium przypadku Integer.pl SA, jakie motywy decydują o wychodzeniu stosunkowo małych polskich przedsiębiorstw na rynki zagraniczne oraz jak młode międzynarodowe polskie przedsiębiorstwo równoważy ograniczone zasoby. W toku analiz Autor wykazał malejącą współcześnie adekwatność klasycznych (tradycyjnych) teorii zarządzania międzynarodowego i oparł się na nowszych badaniach dotyczących przedsiębiorstw międzynarodowych. Autor stwierdza, iż to nie rozwój organiczny jest powodem śmiałej ekspansji zagranicznej, natomiast jest ona często niezbędna, aby jakkolwiek rozwój i przetrwanie stało się możliwe. Co do ograniczoności charakteryzującej młode przedsiębiorstwa, można ją przekuć w sukces – lewarując zasoby, a więc „robiąc więcej, robiąc mniej”.

Szczególną wartość pracy stanowi studium przypadku spółki, która odniosła wymierny i faktycznie duży sukces na wielu rynkach świata w stosunkowo niedługim czasie. W jej poczynaniach widać odzwierciedlenie nowoczesnych teorii umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa. Kanwą dla tego opracowania nie była wyłącznie literatura, ale również wywiad przeprowadzony z prezesem – założycielem Integer.pl SA.

Nagroda Ministra Sportu i Turystyki

Sylwia Bukowska

*City placement jako narzędzie marketingu terytorialnego
w budowaniu wizerunku miasta*

Promotor: prof. dr hab. Agnieszka Stępińska
Wydział Nauk Politycznych i Dziennikarstwa,
Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

O Laureatce:

Pani Sylwia Bukowska (ur. 1991) jest doktorantką na Wydziale Nauk Politycznych i Dziennikarstwa Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Ukończyła studia z wynikiem bardzo dobrym na kierunku Dziennikarstwo i komunikacja społeczna (specjalności: dziennikarstwo oraz zarządzanie komunikacją w biznesie). Jej zainteresowania naukowe, które były podstawą do powstania pracy magisterskiej, to marketing terytorialny oraz public relations, w szczególności w instytucjach publicznych. Zawodowo zajmuje się działaniami z zakresu marketingu i PR. Wiedzę z tych dziedzin poszerza w ramach studiów doktoranckich, przede wszystkim prowadząc badania dotyczące strategii promocyjnych miast wojewódzkich w Polsce.

O pracy magisterskiej:

Współcześnie miasta przykładają dużą wagę do realizowania działań z zakresu marketingu terytorialnego i chętnie sięgają po rozwiązania nowe i niestandardowe, chcąc wyróżnić się na tle innych. Celem pracy jest omówienie zagadnienia lokowania miast w serialach, jako elementu strategii marketingowej służącego kreowaniu pożądanego wizerunku.

Szczególnością wartości pracy stanowią badania empiryczne dotyczące konkretnych przykładów zastosowania *city placement* w wybranych polskich serialach, co pozwoliło na ukazanie istoty lokowania miasta oraz poznanie specyfiki tego narzędzia marketingu terytorialnego. Analizie poddane zostały trzy serie: „Ojciec Mateusz”, „Lekarze” oraz „Komisarz Alex”. W centrum zainteresowania badawczego znalazły się obrazy miast pojawiające się w analizowanych serialach oraz poszczególne elementy budujące ten obraz. Głównym wnioskiem sformułowanym na podstawie badania jest fakt, że miasta w analizowanych serialach częściej odgrywają rolę tła akcji niż głównego bohatera, a pokazane obrazy miast kształtują ich pozytywny wizerunek. Praca ma charakter opisowy i wyjaśniający, a także aplikacyjny.

Nagroda Ministra Spraw Zagranicznych

Marta Ernestowicz

Polska dyplomacja cyfrowa w epoce nowych mediów na początku XXI w.

Promotor: prof. zw. dr hab. Bogusław Polak
Wydział Humanistyczny, Politechnika Koszalińska

O Laureatce:

Pani Marta Ernestowicz (ur. 1989) jest absolwentką Wydziału Humanistycznego Politechniki Koszalińskiej. Ukończyła studia z wynikiem celującym na kierunku Europeistyka (specjalność: bezpieczeństwo wewnętrzne). Jej zainteresowania naukowe to m.in. wpływ nowych mediów na politykę zagraniczną nie tylko w obrębie Polski, ale również Europy i świata, które były podstawą do powstania pracy magisterskiej. Do swoich zainteresowań zalicza również badania nad rozwojem rynku nieruchomości w naszym kraju. Był to jeden z powodów, dla których podjęła naukę na studiach podyplomowych na Wydziale Inżynierii Lądowej, Środowiska i Geodezji w Zakładzie Gospodarki Nieruchomościami i Katastru Nieruchomości również w murach Politechniki Koszalińskiej. Jej aktywność i zaangażowanie w poszerzanie swojej wiedzy i udział w różnych projektach naukowych są dopiero początkiem jej drogi naukowej. W latach 2012-2014 była stypendystką rektora Politechniki Koszalińskiej.

O pracy magisterskiej:

Celem pracy jest próba dokonania analizy istoty dyplomacji na tle przemian technologicznych i społecznych w XXI w., przedstawiając wybrane przez autorkę przykłady odnoszące się w szczególności do nowych narzędzi wykorzystywanych w tzw. dyplomacji cyfrowej. W pierwszym rozdziale zostały umieszczone teoretyczne podstawy dyplomacji tradycyjnej oraz dyplomacji publicznej. Na tej podstawie wyróżniono cele współczesnej dyplomacji, jej funkcję oraz wyszczególniono podstawy prawne, które ją kodyfikują. Drugi rozdział zawiera ogólną charakterystykę narzędzi wykorzystywanych w nowej elektronicznej dyplomacji oraz opis aktorów, którzy wraz z jej rozwojem wkroczyli na scenę polityczną. Rozdział ten poświęcony jest także nowym zjawiskom w dyplomacji, które nadal wymagają badań i obserwacji. Mowa tu o *twiplomacji* oraz *facebook diplomacy*. Trzeci, ostatni rozdział, to analiza prowadzenia e-dyplomacji przez wybrane państwa europejskie. Dane zebrane samodzielnie przez autorkę pracy mają przybliżyć czytelnikowi, jak istotną rolę w prowadzeniu stosunków międzynarodowych spełniają dziś portale społecznościowe oraz jak obywatele mogą ingerować w sprawy polityczne swojego państwa.

Nagroda Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Milena Anna Dziedzic

Młyn wodny jako zakład produkcyjny i atrakcja turystyczna

Promotor: dr inż. Agnieszka Bojanowska
Wydział Mechaniczny, Politechnika Lubelska

O Laureatce:

Pani Milena Anna Dziedzic jest absolwentką Zarządzania oraz Zarządzania i Inżynierii Produkcji, a także Inżynierii Środowiska Politechniki Lubelskiej. W 2013 roku zdobyła Dyplom Dziekana Wydziału Zarządzania Politechniki Lubelskiej dla najlepszych absolwentów studiów inżynierskich. W 2014 roku ukończyła studia magisterskie (specjalność menadżerska) z wyróżnieniem. W swojej pracy dyplomowej połączyła zainteresowania z zakresu marketingu, produkcji, a także inżynierii środowiska. W 2015 roku zdobyła kolejny tytuł inżyniera ze specjalności instalacji i sieci sanitarnych. Laureatka I edycji konkursu Ministerstwa Skarbu Państwa „Budujemy wartość polskiej gospodarki. Pracuj dla nas!”, w ramach którego odbyła praktykę w PZU (RCLS w Lublinie). W przyszłości w swojej pracy chciałaby nadal łączyć tematykę zarządzania i inżynierii środowiska. Prywatnie fotograf-amator swojej małej ojczyzny.

O pracy magisterskiej:

Praca magisterska przedstawia młyn wodny zlokalizowany na Lubelszczyźnie, jako zakład produkcyjny oraz atrakcję turystyczną. Cele, jakie zostały wyznaczone, to projekt usprawnienia pracy młynarza oraz przygotowanie kampanii promocyjnej młyna wodnego. W związku z powyższym autorka zadała na wstępie opracowania następujące pytania badawcze: 1. W jaki sposób wprowadzić usprawnienia, aby praca młynarza była bardziej efektywna, z zachowaniem tradycyjnych metod produkcji mąki, a młyn zachował swój zabytkowy charakter? 2. W jaki sposób będzie przeprowadzona kampania promocyjna, w tym określenie jej zasięgu, wybór jakości i ilości środków przekazu?

Całość pracy porusza aspekty z wielu dziedzin: marketingu, turystyki, produkcji, finansów oraz analizy strategicznej. Przedstawia opcje, jakie mogą być wykorzystane przez właściciela młyna do poprawy wizerunku mikroprzedsiębiorstwa i czerpania efektywnych rezultatów z szans, jakie daje otoczenie oraz zysków z atutów firmy. Opracowanie powstało z zamiłowania autorki do promocji regionu oraz poznawania jego historii, a w pracy zawarła swoje spostrzeżenia dotyczące walorów gospodarczo-kulturowych okolicy, w której mieszka. Inspiracją do podjęcia rozważań na temat budowy młyna wodnego były także zainteresowania związane z energią odnawialną.

Nagroda Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego

Natalia Jerzak

Współczesny druk na tkaninie w Polsce

**Promotor: prof. Małgorzata Warlikowska, prof. Jan Jaromir Aleksion,
st. wykł. Ewa Halawa
Wydział Grafiki, Akademia Sztuk Pięknych im. E. Gepperta we Wrocławiu**

O Laureatce:

Pani Natalia Jerzak (ur. 1989) jest absolwentką Wydziału Grafiki na wrocławskiej Akademii Sztuk Pięknych. Dwukrotnie otrzymała stypendium rektora za wyniki w nauce. Uczestniczyła w wystawach malarskich, rysunkowych, *site-specific* i akcjach performatywnych. Specjalizuje się w sitodruku na tekstyliach i projektowaniu wzorów. Tkaniny z jej wzorami były prezentowane na wystawie „Wątek-TKANINA-splot-wzór-jakość” podczas Wawa Design Festiwal w SOHO Factory w Warszawie, na Festiwalu Tkanin w Concordia Design w Poznaniu, w Gallery 1010 w Knoxville (USA) oraz w Chinach. Obecnie pracuje w Spółdzielni Socjalnej PANATO we Wrocławiu, kontynuując przygodę z sitodrukiem i planując kolekcję ubrań z rysunkami swojego autorstwa.

O pracy magisterskiej:

Praca „Współczesny druk na tkaninie w Polsce” jest analizą historii druku tekstylnego na ziemiach polskich. Jej zakres obejmuje okres od drugiej połowy XVIII wieku do dzisiaj. Stanowi kompleksowy opis poszczególnych technik i technologii przenoszenia wzorów na tekstylia, z uwzględnieniem ewolucji farb i barwników: od ludowego druku stemplowego, poprzez druk stemplowo-mechaniczny, druk wałowy, sitodruk przemysłowy (płaski i rotacyjny), sitodruk ręczny, aż do druku cyfrowego. Prócz rozwoju technologicznego, praca bada i opisuje poszczególnych artystów, grupy rzemieślnicze i artystyczne oraz szkoły zajmujące się powierzchniowym zdobieniem tkanin, tym samym przybliżając odbiorcy pojęcie Polskiej Szkoły Tkaniny i wpływ tradycji na współczesny design. Wnioskiem końcowym jest nadzieja na dalszy rozwój polskiego wzornictwa tkanin, do którego chciałaby się przyczynić sama autorka pracy.

Praca magisterska została samodzielnie zaprojektowana i wydana przez autorkę. Ilustracje zostały wydrukowane na specjalnym papierze z domieszką włókien bawełnianych. Okładkę stanowi wzorzysta tkanina autorskiego projektu. Materialna forma pracy jest dopełnieniem jej treści.

Nagroda specjalna Instytutu Adama Mickiewicza

Agnieszka Zakościelna

Wykorzystanie stereotypów narodowych jako narzędzia pomocnego w kreowaniu wizerunku marki narodowej

Promotor: dr hab. Joanna Marszałek-Kawa, prof. UMK

Wydział Politologii i Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Mikołaja Kopernika

O Laureatce:

Pani Agnieszka Zakościelna (ur. 1991) jest studentką studiów doktoranckich z zakresu nauk o polityce Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Absolwentka studiów magisterskich i licencjackich z dziedziny dziennikarstwa i komunikacji społecznej o specjalizacji branding oraz public relations, posiadająca również tytuł licencjata z politologii o specjalizacji marketing polityczny i komunikacja medialna. Założycielka oraz przewodnicząca Koła Naukowego „Under Construction Public Relations” działającego na Wydziale Politologii i Studiów Międzynarodowych UMK. Uczestniczka czterech międzynarodowych projektów brandingowych w Petersburgu, Katanii, Budapeszcie oraz Timișoarze, które zainspirowały ją do pracy naukowej dotyczącej polskiej marki narodowej.

O pracy magisterskiej:

Autorka pracy dyplomowej zastanawia się nad możliwością wykorzystania istniejących w międzynarodowej opinii publicznej stereotypów dotyczących Polski i Polaków jako narzędzia pomocnego w kreowaniu wizerunku marki państwa. Nawiązując do przeprowadzonej w roku 2013/2014 kampanii „Poland. Come and complain”, której zleceniodawcą był Instytut Adama Mickiewicza, autorka pragnie wykazać, czy i w jaki sposób zaprezentowane w spotach audiowizualnych stereotypy narodowe oddziałują na grupę badanych odbiorców. Na potrzeby pracy została przedstawiona analiza własnego pomiaru o charakterze międzynarodowym, która pozwala na pokazanie pogłębionych wniosków i rozwiązań dotyczących świadomego wykorzystania szablonowych uproszczeń w procesie kreowania wizerunku polskiej marki narodowej.

Nagroda Fundacji PZU

Magdalena Kozińska

Wyzwania oraz potencjalne zagrożenia związane z funkcjonowaniem procedur resolution w Unii Europejskiej

Promotor: prof. dr hab. Małgorzata Zaleska

Instytut Bankowości, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

O Laureatce:

Pani Magdalena Kozińska (ur. 1991) jest doktorantką w Kolegium Ekonomiczno-Społecznym Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Ukończyła z wyróżnieniem studia na kierunku Finanse i rachunkowość w SGH (specjalność: bankowość oraz międzynarodowe rynki kapitałowe). Jest laureatką nagrody Prezesa Bankowego Funduszu Gwarancyjnego za najlepszą pracę licencjacką w zakresie systemów gwarantowania depozytów, *resolution*, infrastruktury regulacyjnej systemu finansowego oraz stabilności finansowej. Członek Akademii Europejskiego Kongresu Finansowego. Dwukrotna laureatka Olimpiady o Diamentowy Indeks AGH (geografia) oraz finalistka XXXVI Olimpiady Geograficznej i Nautologicznej. Jej zainteresowania naukowe to stabilność finansowa, kryzysy finansowe oraz systemy restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków, które były podstawą do powstania pracy magisterskiej i są rozszerzane w przewodzie doktorskim.

O pracy magisterskiej:

Celem pracy jest wskazanie najważniejszych wyzwań i zagrożeń związanych z wprowadzaniem i funkcjonowaniem systemu *resolution* w całej Unii Europejskiej.

W pracy przedstawione zostały zasady działania nowych mechanizmów. Dokonano również oceny ram instytucjonalnych, w których system będzie funkcjonował, a także etapów postępowania w ramach *resolution*. Najważniejszą część pracy stanowi identyfikacja wyzwań, zagrożeń, problemów czy też ryzyk związanych z implementacją i funkcjonowaniem procedur *resolution* w Unii Europejskiej. Poruszono przede wszystkim kwestie dotyczące efektywności procesu podejmowania decyzji o uruchomieniu procedury *resolution*, wskazano najważniejsze bariery, w tym prawne, związane z kontrolą procedur *resolution*, przeprowadzaniem *resolution* transgranicznych grup bankowych, a także legitymizacją uprawnień do korzystania z narzędzi *resolution*. Ponadto zwrócono uwagę na wyzwania o charakterze finansowym. W tym zakresie zidentyfikowano potencjalne ograniczenia związane z wysokością funduszy *resolution*, czasem ich gromadzenia, a także brakiem europejskiego systemu gwarantowania depozytów w kontekście tworzonej unii bankowej.

Wyróżnienie

Patrycja Kapica

*Projekt rewitalizacji terenu byłej kopalni
węgla kamiennego „Kleofas” w Katowicach*

Promotor: dr inż. arch. Jadwiga Środulska-Wielgus
Wydział Biotechnologii i Ogrodnictwa,
Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja w Krakowie

O Laureatce:

Pani Patrycja Kapica (ur. 1991) jest absolwentką kierunku Ogrodnictwo (specjalność sztuka ogrodowa) Uniwersytetu Rolniczego im. Hugona Kołłątaja w Krakowie. Jej zainteresowania naukowe rozwijane w ramach pracy magisterskiej dotyczą problematyki związanej z dziedzictwem kulturowym, projektowaniem przestrzeni publicznych, rozwojem regionów postindustrialnych, prospołecznym i proekologicznym aspektem rewitalizacji terenów zdegradowanych, turystyką przemysłową, sukcesją naturalną oraz bioróżnorodnością terenów przemysłowych, szczególnie w zakresie szaty roślinnej.

O pracy magisterskiej:

Celem pracy jest rozpoznanie i analiza terenu byłej KWK „Kleofas” oraz przyległych dzielnic z uwzględnieniem aspektów społecznych, gospodarczych i środowiskowych. Na podstawie przeprowadzonych analiz opracowano projekt rewitalizacji, który może posłużyć jako alternatywny środek rozwoju regionalnego dający realne szanse na aktywizację zawodową społeczeństwa zamieszkałego w tym regionie. Analizując zgromadzone informacje, wzięto pod uwagę dotychczasowe formy użytkowania terenu KWK „Kleofas” i przyległych dzielnic (Załęże, Osiedle Witosy), a także ustalono obecne funkcje wymienionych miejsc. Na tej podstawie wyznaczono możliwe perspektywy rozwoju zdegradowanego obszaru byłej kopalni.

Szczególną wartość pracy stanowi obraz licznych przykładów zagospodarowania terenów przemysłowych na świecie i w Polsce oraz analiza kierunków adaptacji tych terenów, której celem jest konfrontacja tendencji światowych z europejskimi oraz polskimi. Klasyfikacja ta pomogła podjąć decyzje projektowe na potrzeby pracy magisterskiej. Nagrodzona praca dowodzi, że kompleksowe podejście do rewitalizacji terenów przemysłowych, zgodne z zasadami zrównoważonego rozwoju, daje efekt w postaci projektu, który stwarza możliwość rozwoju ekonomiczno-społecznego przy równoczesnym poszanowaniu, zarówno dziedzictwa kulturowego, jak i środowiska.

Wyróżnienie

Wojciech Kazała

*Mapa turystyczno-przyrodnicza Roztocza
jako element promocji regionu*

Promotor: dr Elżbieta Wołk-Musiał

Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, Uniwersytet Warszawski

O Laureacie:

Pan Wojciech Kazała (ur. 1990) jest absolwentem Wydziału Geografii i Studiów Regionalnych Uniwersytetu Warszawskiego. Specjalizację magisterską odbył w Zakładzie Geoinformatyki, Kartografii i Teledetekcji, specjalizując się w zakresie systemów informacji geograficznej i teledetekcyjnych metod badania środowiska. Jego pasją są podróże – w szczególności po mniej znanych, a niezwykle atrakcyjnych pod względem kulturowym i przyrodniczym terenach wschodniej Polski. Przejawem zainteresowań są prace dyplomowe, licencjacka „Rozwój osadnictwa na terenie Puszczy Białowieskiej na podstawie materiałów geoinformatycznych” oraz nagrodzona wyróżnieniem w konkursie „Teraz Polska Promocja i Rozwój” praca magisterska pt. „Mapa turystyczno-przyrodnicza Roztocza jako element promocji regionu”. Efektem wykonanych prac jest szereg materiałów kartograficznych, których celem jest promocja i wpływ na rozwój obszarów Polski wschodniej. Autor zamierza kontynuować rozwój swoich zainteresowań i umiejętności, mając na celu promocję unikalnych regionów Polski przy wykorzystaniu nowoczesnych technik geoinformatycznych.

O pracy magisterskiej:

Praca wpisuje się w cykl opracowań promujących regiony Polski mniej znane, a jednocześnie warte poznania ze względu na wyjątkowe walory przyrodnicze. Obszar badań objął fragment wyjątkowo cennego pod względem cech środowiska przyrodniczego Roztocza. Celem było przygotowanie mapy eksponującej walory turystyczne i będącej w efekcie elementem promocji regionu. Tematyka mapy odnosi się do największego waloru obszaru – środowiska przyrodniczego, które uznano za swoisty magnes przyciągający turystów.

Wykonana mapa wyróżnia się przede wszystkim całościowym ujęciem środowiska przyrodniczego w połączeniu z infrastrukturą turystyczną i elementami umożliwiającymi orientację w terenie. Efektem pracy jest wielobarwny arkusz o wymiarach 119 x 90 cm w skali 1:25 000 oraz mapa w wersji cyfrowej gotowa do udostępnienia na stronach portali promujących rozwój turystyki. Istotną cechą mapy jest możliwość wykorzystania jej w popularnych urządzeniach mobilnych z systemem GPS.

Opracowana mapa stanowi kompleksowy produkt, w pełni promujący turystyczno-przyrodnicze walory regionu.

Wyróżnienie

Iwona Jakubas

Sposoby oddziaływania klastra Doliny Lotniczej na rozwój wiedzy związanej z przemysłem lotniczym

Promotor: prof. dr hab. Grażyna Praweńska-Skrzypek

Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński

O Laureatce:

Iwona Jakubas jest absolwentką Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego na kierunku Zarządzanie, specjalność zarządzanie w sektorze publicznym i pozarządowym. Jej zainteresowania badawcze związane są z zarządzaniem wiedzą w procesie rozwoju klastrów. Uważa, że wiedza nie będzie co prawda jedynym źródłem przewagi konkurencyjnej – lecz za to najważniejszym. Obecnie pracuje przy programach rozwojowych Małopolski. Zaangażowana działaczka społeczna na rzecz osób niepełnosprawnych. Prywatnie miłośniczka gór, szczególnie nieodległych od Krakowa Gorców i Tatr. Wyznaje zasadę *the sky is the limit*, czyli nie ma rzeczy niemożliwych.

O pracy magisterskiej:

Zasadniczym problemem badawczym podejmowanym w pracy jest próba określenia, jak klastery Dolina Lotnicza oddziałuje i zarządza rozwojem wiedzy o przemyśle lotniczym. A także jakie efekty przynoszą stosowane w tym celu w regionie formy i narzędzia rozwoju wiedzy. Analiza wskazanych wyżej kwestii poprzedzona jest przedstawieniem pojęcia i istoty klastra oraz problematyką zarządzania wiedzą w regionie. Kluczowym filarem w procesie rozwoju wiedzy i umiejętności związanych z przemysłem lotniczym jest działająca przy klastrze Fundacja Wspierania Edukacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza.

Głównymi narzędziami oddziaływania Fundacji są projekty, których zakres i formy uzupełniają się wzajemnie. Analizie poddano dwa projekty realizowane przez Fundację: projekt „Badania warunków termicznych do lotów szybowców na terenie Bieszczadów” oraz Politechnikę Dziecięcą w Mielcu. Badaniami objęto beneficjentów projektów, gdyż to pozwoliło określić wpływ projektów na rozwój wiedzy obu badanych grup.

Katarzyna Gad²

Branding narodowy w nowych mediach. Spoty promocyjne Polski w Internecie jako element budowania marki narodowej³

WPROWADZENIE

Obecnie wiele różnych podmiotów, także państwa, można określić mianem *marki*. Celem brandingu narodowego jest kształtowanie pozytywnego wizerunku kraju w oczach zarówno obcokrajowców, jak i mieszkańców danego państwa. Bardzo często to czynniki pozarozumowe decydują o lokalizacji inwestycji, podjęciu współpracy, organizacji międzynarodowych imprez itd. Silna marka kraju pomaga w takich sytuacjach, jest gwarancją jakości oraz wartości.

Polska jest w trudnej sytuacji odnośnie kształtowania jej marki narodowej. Istnieje konieczność, by wyróżnić ją spośród innych krajów, które kiedyś należały do Związku Radzieckiego, gdyż dla mieszkańców większości państw świata niczym się one nie różnią, są „jedną, nierozróżnialną, anonimową, ponurą masą” [Olins, 2004, s. 160]. Wrażenie to potęguje zjawisko stereotypów. Ze względu na trend podkreślania unikatowości poszczególnych krajów, działania w ramach brandingu narodowego są więc bardzo pożądane.

Jednym z narzędzi promocji Polski, a w dłuższej perspektywie kształtowania jej marki narodowej, są spoty promocyjne dostępne w Internecie. Zanalizowano ich wpływ na branding wewnętrzny i zewnętrzny kraju, dlatego badania przeprowadzono na dwóch grupach respondentów: Polakach i obcokrajowcach. Ich opinie odnośnie poszczególnych prezentowanych

² Mgr Katarzyna Gad – absolwentka Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego, laureatka I Nagrody Głównej w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

³ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Branding narodowy w nowych mediach. Spoty promocyjne Polski w Internecie jako element budowania marki narodowej”, napisanej pod kierunkiem Pani dr hab. Agnieszki Hess. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”. Artykuł jest krótkim streszczeniem monografii, która ukaże się nakładem WUJ w 2016 roku.

materiałów filmowych oraz stan wiedzy o Polsce pokazują, na ile skuteczny jest branding narodowy w Internecie i jaki obraz Polski jest tam przedstawiany.

POLSKA W RANKINGACH MAREK NARODOWYCH

Działania poszczególnych podmiotów odnośnie promocji Polski odzwierciedlają się w jej pozycji w rankingach marek narodowych. W zależności od tego, przez jaki podmiot wykonywane jest badanie, jakie kryteria bierze się pod uwagę, kim są respondenci itd., wyniki często różnią się między sobą. Dla celów artykułu wybrano kilka najważniejszych rankingów, by ogólnie nakreślić pozycję i percepcję Polski.

Badanie Anholt-GfK Roper Nation Brand Index (NBI)⁴ diagnozuje wizerunek i postrzeganie kraju, bazując na teorii sześciokąta marki narodowej według Anholt. Przedmiotem badań jest reputacja 50 krajów w opinii respondentów pochodzących z innych państw. W 2013 i 2014 roku Polska zajmowała w tym rankingu 26. miejsce (na 50). Według informacji dostępnych na portalu „Marketing przy kawie” Polska w 2014 roku wypadła najlepiej w kategorii *zarządzanie*, najslabiej zaś – *turystyka*⁵. Najważniejszym pozytywnym aspektem jest jednakże to, iż jej pozycja na przestrzeni ostatnich lat (2009-2014) polepszyła się o 4 miejsca.

Innym ważnym rankingiem odnośnie marek narodowych jest Future Brand – Country Brand Index. Raport ten jest tworzony na podstawie opinii osób, które często podróżują oraz międzynarodowych ekspertów. Badanie to dotyczy jedynie turystyki [Krowicki, 2010, s. 111]. W 2014 roku tezą raportu było to, iż nie wszystkie kraje są markami. Polska zajęła 45. pozycję (wśród 75 krajów)⁶ i w ogóle nie została uznana za markę.

Brand Finance Nation Brands⁷ opiera się natomiast na wycenie marek państw. Raporty powstają na bazie analizy różnych wskaźników ekonomicznych, demograficznych i politycznych. W tym przypadku „wartość marki jest definiowana jako wartość bieżąca netto przyszłych przepływów pieniężnych związanych z oddziaływaniem marki danego państwa”⁸. W raporcie z 2014 roku Polska uplasowała się na 20. pozycji (na 100 krajów), tym samym utrzymała pozycję sprzed roku. Jej wartość została wyceniona na 602 bln USD (wzrost o 21% w porównaniu z 2013 rokiem)⁹.

Pomimo tego, że marka Polska została uznana za 20. najcenniejszą markę świata, w innych rankingach nie została uznana za markę w ogóle lub uplasowała się w drugiej połowie zestawień. Już powierzchowna analiza tego zagadnienia pokazuje, że marka Polski jest bardzo różnie odbierana i wymaga ujednoczenia działań odnośnie jej kształtowania.

⁴ <http://www.simonanholt.com/Research/research-introduction.aspx> [dostęp: 28.05.2015].

⁵ *Niemcy najsilniejszą marką w rankingu „Anholt-GfK Nation Brands Index”...* [online], [dostęp: 28.05.2015].

⁶ *Country Brand Index 2014/15*, s. 53 [online], [dostęp: 01.06.2015].

⁷ <http://www.brandfinance.com/home> [dostęp: 05.06.2015].

⁸ *Najcenniejsze marki państw 2012: wartość Polski rośnie najszybciej na świecie* [online], [dostęp: 05.06.2015].

⁹ *Report Brand Finance Nation Brands (December 2014)* [online], [dostęp: 15.04.2015].

OFICJALNE PODMIOTY PROMUJĄCE POLSKĘ W NOWYCH MEDIACH

Organizacji, które zajmują się promocją Polski, z punktu widzenia różnych dziedzin, jest wiele – około 60 [Hereźniak, 2011, s. 195]. Podmiotem, który w szczególności jest odpowiedzialny za promocję Polski jest Ministerstwo Spraw Zagranicznych. Do jego obowiązków należy m.in. „kształtowanie międzynarodowego wizerunku Rzeczypospolitej Polskiej” oraz „dyplomacja publiczna i kulturalna, a także wspieranie działań promujących polską gospodarkę, kulturę, język, turystykę, technikę i naukę realizowanych w ramach innych działań”¹⁰. W tym celu MSZ współpracuje z wieloma podmiotami rządowymi i pozarządowymi oraz koordynuje pracę pozostałych resortów i agend rządowych w tym zakresie.

Ministerstwo Spraw Zagranicznych aktywnie funkcjonuje w mediach społecznościowych, szczególnie na Twitterze. Oficjalny portal promocyjny Polski zawiera wiele tematycznych podstron oraz linki do oficjalnych stron innych podmiotów związanych z promocją Polski. Jednakże konto w serwisie YouTube nie jest priorytetem.

Promocja gospodarki należy do kompetencji Ministerstwa Gospodarki (opracowano Markę Polskiej Gospodarki). W przypadku tej instytucji nowe media nie są wykorzystywane na tak szeroką skalę, jak w przypadku Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Zauważyć można, że udostępniane materiały filmowe nie mają charakteru spotów reklamowych kraju czy jego gospodarki, lecz pełnią funkcję informacyjną. W większości treści są dostępne jedynie w języku polskim.

Podmioty zajmujące się promocją kultury, z Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego na czele, także aktywnie wykorzystują nowe media. Należy jednakże zauważyć, że przekazy są kierowane głównie do odbiorców krajowych. Szerzej na tym polu działają Instytuty Polskie.

Główną organizacją promującą Polskę w dziedzinie turystyki jest Polska Organizacja Turystyczna. W tym przypadku został położony bardzo duży nacisk na promocję za pośrednictwem nowych mediów (różnorodne i wielojęzyczne przekazy). Komunikaty kierowane są głównie do obcokrajowców i przygotowywane w profesjonalny sposób.

Promocją polskich produktów zajmuje się m.in. Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”, która wyróżnia wysokiej jakości produkty, promuje nowoczesny sposób produkcji oraz pomaga przedsiębiorcom w budowaniu ich marek. Działalność tego podmiotu w nowych mediach w szczególności przyczynia się do wykształcania etnocentryzmu konsumenckiego oraz wzrostu konkurencyjności polskich produktów, szczególnie na rynku polskim.

Bardzo ważną instytucją, która zajmuje się brandingiem narodowym jest Rada Promocji Polski. Jest to organ opiniotwórczo-doradczy powołany przez Prezesa Rady Ministrów rozporządzeniem z 3 marca 2004 r. Jednakże Rada nie posiada swojej strony internetowej itp., dlatego trudno monitorować jej prace.

¹⁰ Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej, art. 32, ust. 1 [online], [dostęp: 05.05.2015].

„CREATIVE TENSION”, „POLSKA ZASIŁA”, „POLSKA POWER!”

Działalność poszczególnych instytucji opiera się na założeniach, ideach, które charakteryzują Polskę. Jako najważniejsze z nich można wymienić: „Creative Tension”, „Polska zasila” oraz „Polska Power!”.

Krajowa Izba Gospodarcza rozpoczęła współpracę w 2003 roku z W. Olinsem oraz międzynarodowym sztabem konsultantów. Jej celem było: „opracowanie tzw. idei przewodniej marki Polska, stanowiącej w długim okresie esencję polskiej marki narodowej, która byłaby inspiracją dla budowania marki narodowej w kluczowych obszarach jej funkcjonowania: dyplomacji publicznej, turystyce, BIZ i eksporcie” [Hereźniak, 2011, s. 209]. W wyniku badań sformułowano trzy główne wnioski, stanowiące fundament idei przewodniej marki: istnieje rozdźwięk pomiędzy postrzeganiem Polski za granicą a stanem rzeczywistym; istnieją ogromne różnice w spojrzeniu na Polskę młodego i starszego pokolenia; Polska jest pełna dualizmów, które są motorem rozwojowym dla kraju [Hereźniak, 2011, s. 210-211].

Według Olinsa tym, co charakteryzuje Polskę jest *indywidualizm, stan permanentnej przebudowy i niedokończenia, współistnienie wielu skrajności oraz dwukierunkowość*. Efektem prac było sformułowanie idei przewodniej marki polskiej: „Creative Tension”, czyli „twórcze napięcie” („twórcza przekora”). Termin ten może także znaczyć: „twórczy indywidualizm”, „twórcze ciśnienie”, „twórczy dynamizm”, „twórcza energia” [Boruc, 2005, s. 178].

Dziewięć lat później, w oparciu o spostrzeżenia Olinsa, zostały opracowane „Zasady komunikacji marki POLSKA”. Jest to dokument, który zawiera „obietnicę marki”. Powodem opracowania zasad komunikacji był „brak synergii komunikatów wychodzących z instytucji zajmujących się promocją marki Polska”¹¹, co było również jedną z przyczyn stworzenia idei przewodniej marki Polski.

Założeniem dokumentu jest to, iż Polska będzie pokazywana przez pryzmat osiągnięć, cech i wytworów Polaków. Główna myśl strategiczna dokumentu to: „Polska zasila”. W zamyśle autorów „(...) zasila: świeżymi pomysłami, przeżyciami i zaangażowaniem”, a także *wyobraźnią, przedsiębiorczością i inicjatywami*¹².

Wśród dokumentów, które mają największy wpływ na kształtowanie marki Polski jest także opracowanie *Marka Polskiej Gospodarki*¹³. Misją stworzenia tej strategii był wzrost wartości polskich marek, eksportu oraz Polski jako miejsca bezpośrednich inwestycji zagranicznych.

Po przeprowadzeniu badań i analiz środowisk biznesowych okazało się, że Polacy mają opinię wykwalifikowanych profesjonalistów i są oceniani jako największa wartość polskiej gospodarki¹⁴. Ich rozmaite talenty w zakresie różnych sektorów gospodarki tworzą trwałą wizerunek

¹¹ *Brief for Poland*, s. 50 [online], [dostęp: 10.04.2015].

¹² *Zasady komunikacji marki POLSKA*, s. 10-12 [online], [dostęp: 15.07.2014].

¹³ *Marka Polskiej Gospodarki. Księga znaku* [online], [dostęp: 15.07.2014].

¹⁴ *Marka Polskiej Gospodarki* [online], [dostęp: 15.07.2014].

Polski. Talent Polaków nazwano „Polska Power!” i stanowi on ideę przewodnią *Marki Polskiej Gospodarki*, która została również zwizualizowana w logo.

We wszystkich trzech dokumentach zwrócono szczególną uwagę na aspekt, jakim są *Ludzie*. Jest to również jeden z wektorów marki narodowej według Anholta.

SZEŚCIOKĄT MARKI NARODOWEJ

Badania przeprowadzone na potrzeby pracy zostały oparte o sześciokąt kanałów komunikacji w brandingowaniu narodowym zaproponowany przez Anholta. Jest to sześć różnych dróg, którymi komunikaty o danym kraju docierają do odbiorców. Są to: *promocja turystyczna kraju, produkty eksportowe kraju, decyzje polityczne rządu, komunikacja ze środowiskiem biznesu, kulturalna działalność kraju oraz mieszkańcy kraju* [Anholt, 2005, s. 14]. Kanał *Turystyka* obejmuje wrażenia odwiedzających dany kraj, czy to ze względów turystycznych, czy biznesowych. *Eksport* dotyczy produktów wytwarzanych w danym kraju, które sprzedawane za granicą, z podaniem miejsca produkcji, przyczyniają się do budowy marki narodowej. Informacje o *Polityce* wewnętrznej i zagranicznej są przekazywane w ramach dyplomacji publicznej i podawane przez media. Olins przewiduje, że w przeciągu kilku lat żaden rząd nie będzie lekceważył potencjału, jaki ma w sobie budowanie marki narodowej. *Kultura* również wpływa na postrzeganie kraju m.in. poprzez występy artystów krajowych za granicą, międzynarodowe sukcesy sportowe czy dzieła sztuki doceniane na arenie międzynarodowej. To, co buduje markę kraju to także *Inwestycje zagraniczne*, imigracja uzdolnionej kadry oraz rozwój na terytorium danego państwa firm zagranicznych. Dzięki nim marka danego państwa przyczynia się do wytworzenia jego wartości dodanej, co przekłada się bezpośrednio na zyski gospodarki narodowej. W przypadku sytuacji kryzysowych silna marka kraju pozwala na szybszy powrót do sytuacji sprzed kryzysu. Najtrudniejszym i najważniejszym kanałem komunikacji o marce narodowej są *Ludzie*. Wektor ten dotyczy zarówno sławnych i rozpoznawalnych osób, jak i zwykłych mieszkańców. Kategorie te obejmują zachowania w kraju w stosunku do obcokrajowców, jak i zachowania się obywateli danego państwa za granicą.

METODOLOGIA PRZEPROWADZONYCH BADAŃ (ZARYS)¹⁵

Do badań, odnośnie spotów promocyjnych Polski dostępnych w Internecie, zostali zaproszeni internauci świadomie korzystający z Internetu, czyli dorośli i młodzież, którzy potrafią wykorzystywać nowe media nie tylko do celów rozrywkowych, ale także jako źródło informacji. Populację ograniczono także do osób urodzonych po 1980 roku, określaną przez Prensky'ego¹⁶ jako „cyfrowi tubylcy”. Są to osoby, dla których środowisko nowych technologii jest czymś naturalnym. Nie muszą uczyć się i zdobywać wiedzy dotyczącej korzystania z Internetu i nowych

¹⁵ Pełny opis metodologii oraz wykorzystanego narzędzia do badań zostanie opublikowany w monografii, która ukaże się nakładem WUJ w 2016 roku.

¹⁶ M. Prensky, *Digital Natives, Digital Immigrants* [online], [dostęp: 04.01.2014].

technologii, gdyż środowisko to jest dla nich czymś zupełnie oczywistym. Badanie przeprowadzono na dwóch grupach: pierwszą stanowiły osoby, które nie mieszkają w Polsce i nie posiadają polskiego obywatelstwa, zaś drugą – mieszkańcy Polski, legitymujący się polskim obywatelstwem.

W przypadku Polaków postawiono następującą hipotezę: *Krótkie promocyjne materiały filmowe dotyczące Polski zawierają pożądaną przez Polaków wizerunek kraju, zaś odnośnie respondentów z zagranicy: Krótkie promocyjne materiały filmowe dotyczące Polski kształtują opinię o Polsce i jej postrzeganie wśród młodych użytkowników Internetu z zagranicy.* Hipotezy zostały tak sformułowane, by było możliwe ich zweryfikowanie w określonym czasie i warunkach organizacyjnych.

Wymiar czasowy badań obejmował okres: marzec-maj 2015. Jako metodę wybrano badanie sondażowe opinii w Internecie. Uczestnicy zostali zaproszeni do udziału w badaniu za pośrednictwem nowych mediów (grup mailingowych, mediów społecznościowych oraz indywidualnych zaproszeń). Próby do badań (po 100) zostały dobrane w sposób przypadkowy, więc uzyskane wyniki nie mogą być podstawą do wnioskowania statystycznego.

Kwestionariusze wykorzystane w badaniach sondażowych wśród respondentów z Polski i z zagranicy zostały skonstruowane w analogiczny sposób. Każdy z nich składał się z sześciu krótkich części. Kwestionariusz dla obcokrajowców został opracowany w jęz. angielskim.

Jedną z części kwestionariuszy stanowiła prezentacja wybranych krótkich spotów promocyjnych związanych z Polską. Materiały zostały dobrane w sposób celowy z uwzględnieniem zawartych w nich treści, daty przesłania, popularności oraz autorstwa.


- Materiał 1: „Polska – where the unbelievable happens”
Materiał w jęz. angielskim dostępny na oficjalnym kanale YouTube Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Spot zawiera opowieść młodego chłopaka, który odwiedził Polskę dzięki wyjazdowi służbowemu taty. Film dostępny: <https://www.youtube.com/watch?v=CgN30axA110> [dostęp: 03.05.2015].
- Materiał 2: „Poland, come and find your story”
Materiał dostępny na oficjalnym kanale YouTube Polskiej Organizacji Turystycznej. Spot prezentuje różne aktywności, jakie można uprawiać w Polsce. Film dostępny: <https://www.youtube.com/watch?v=nwv9qOh27P4> [dostęp: 03.05.2015].
- Materiał 3: „Poland is beautiful”
Materiał wykonany przy okazji kręcenia różnego rodzaju spotów promocyjnych przez prywatną firmę. Zawiera głównie ujęcia (z lotu ptaka) natury i znanych miejsc w Polsce. Film dostępny: https://www.youtube.com/watch?v=Qbu_FRg8vuU [dostęp: 03.05.2015].

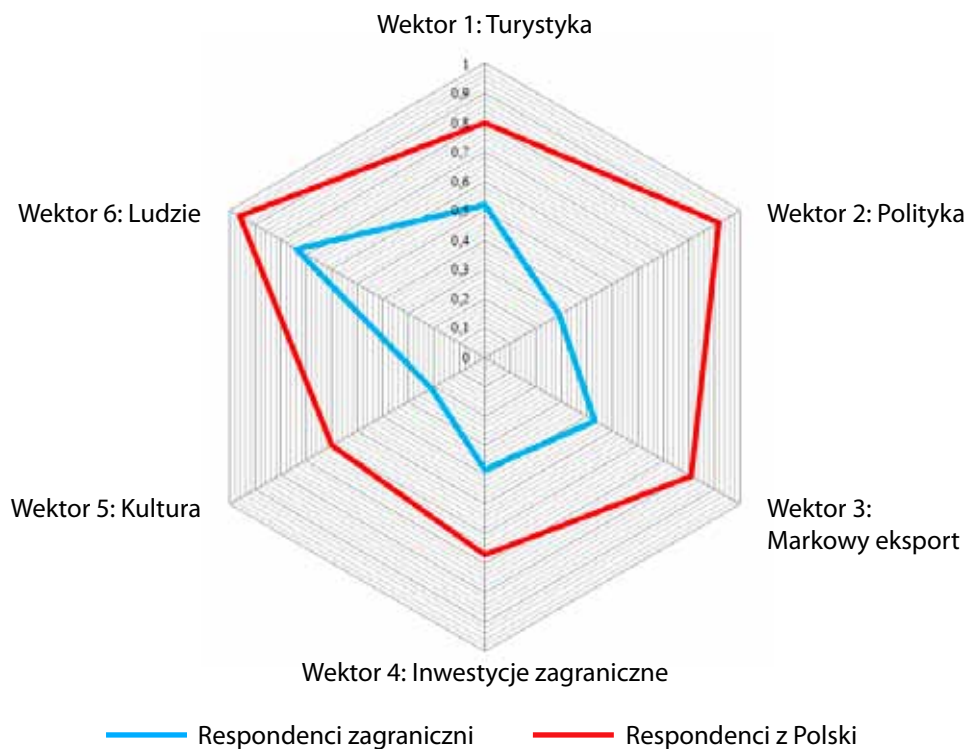
Narzędzie do badań zostało skonstruowane na bazie teorii sześciokąta marki narodowej według Anholta. Układ kwestionariusza zaś został zbudowany na przykładzie układu eksperymentu, jednakże bez uwzględnienia grupy kontrolnej.

WYNIKI PRZEPROWADZONYCH BADAŃ¹⁷

W obydwu grupach respondentów (zagranicznych i z Polski) średnia i struktura wieku były podobne. Różnicą był natomiast stosunek ilości kobiet do mężczyzn: w próbie zagranicznej znajdował się on na podobnym poziomie, zaś w grupie badanych z Polski dominowały kobiety (około 2/3 próby). Struktura wiodącego zajęcia respondentów w obydwu próbach także była bardzo podobna (głównie studenci). W przypadku podstawowych źródeł informacji o Polsce dla respondentów z zagranicy byli to ludzie i Internet, zaś dla Polaków – głównie Internet. Podstawową różnicą, aczkolwiek wynikającą z natury badania, była struktura narodowościowa grup. Próbę respondentów zagranicznych tworzyły osoby z aż 33 krajów, więc była to grupa bardzo różnorodna w porównaniu do drugiej próby, którą stanowili jedynie Polacy.

Pierwszym celem badania było ustalenie poziomu wiedzy respondentów odnośnie poszczególnych wektorów marki narodowej. Respondenci zostali poproszeni, by określić, czy podane zdania są prawdziwe, fałszywe lub nie posiadają wiedzy na ten temat. Z przeprowadzonej analizy wynika, iż zarówno badani z Polski, jak i z zagranicy wiedzą najwięcej odnośnie faktów związanych z wektorem *Ludzie*. Szczegółowo obrazuje to poniższa grafika.

 Rysunek 1. Wiedza o Polsce dwóch grup respondentów odnośnie poszczególnych wektorów marki narodowej według Anholta



Źródło: opracowanie własne na podstawie odpowiedzi na pytanie 1. kwestionariuszy dla respondentów zagranicznych i z Polski

¹⁷ Szczegółowy opis i analiza wyników badań zostaną opublikowane w monografii, która ukaże się nakładem WUJ w 2016 roku.

Pytanie kontrolne do tego pytania dotyczyło największej zalety, wartości Polski. Z uzyskanych odpowiedzi wynika natomiast jednoznacznie, iż największym walorem Polski według obydwu grup respondentów jest *Turystyka*. Taki wynik może być skutkiem wcześniejszego obejrzenia spotów, które w znacznej mierze związane były z promocją turystyczną kraju. Respondenci zostali także poproszeni o wymienienie pierwszego skojarzenia z Polską. Szczególnie w przypadku respondentów zagranicznych odpowiedzi tam uzyskane potwierdzają częściowo wyżej opisane wyniki (z pierwszego pytania oraz pytania kontrolnego) odnośnie zbieżności z wektorami marki narodowej.

Kolejna grupa pytań w kwestionariuszach dotyczyła jakości wykonania zaprezentowanych materiałów filmowych. Respondenci zostali poproszeni o ocenę poszczególnych spotów odnośnie siedmiu kryteriów (*rytmu, długości, wyboru muzyki, narracji, dźwięku, zainteresowania, efektów wizualnych oraz perspektywy*), które zostały krótko wyjaśnione (każde jednym zdaniem). Respondenci mieli do wyboru oceny w skali od 1 do 5.

Wszystkie omawiane materiały, odnośnie większości kryteriów, otrzymały większość (min. 50%) pozytywnych ocen. Świadczy to o tym, iż materiały zostały wykonane w sposób profesjonalny i posiadają jedynie drobne aspekty, związane z ich formą, do ewentualnego ulepszenia. Co ciekawe, średnie oceny prawie wszystkich wskaźników dotyczących omawianych materiałów, wyliczone na bazie odpowiedzi respondentów z Polski, są wyższe w porównaniu ze średnimi odpowiedziami obcokrajowców.

W następnej części respondenci zostali poproszeni analogicznie o ocenę treści zawartych w spotach (w pięciostopniowej skali, odnośnie trzech kryteriów: *zrozumiałości, nowości oraz jakości informacji*). Najwięcej pozytywnych ocen otrzymał trzeci materiał („Poland is beautiful”) odnośnie kryterium *zrozumiałości*, najmniej zaś – drugi materiał (“Poland, come and find your story”) w kategorii *nowość*. Natomiast największa rozbieżność w ocenach widoczna była pomiędzy materiałem pierwszym („Polska – where the unbelievable happens”) i drugim odnośnie kryterium *nowości*. Łącznie najmniej pozytywnych ocen otrzymał drugi materiał, najwięcej zaś trzeci spot. W tej części zadano także po cztery otwarte pytania (nieobowiązkowe) do każdego materiału, które dotyczyły tego, co w spotach było czymś oczywistym, niezrozumiałym, zaskakującym itd. Najwięcej odpowiedzi uzyskano odnośnie pierwszego spotu („Polska – where the unbelievable happens”). Respondenci dwa razy częściej zauważali w materiałach elementy oczywiste i zaskakujące niż niezrozumiałe i nowe.

Ostatnia część kwestionariusza dotyczyła zbieżności zawartości spotów z rzeczywistością. Według większości badanych Polaków to, jak Polska została zaprezentowana w analizowanych spotach, zgadza się z rzeczywistością, podobnego zdania byli respondenci z zagranicy, którzy wcześniej odwiedzili Polskę. Natomiast wśród badanych obcokrajowców, którzy nigdy nie byli w Polsce, to jak została ona przedstawiona w materiałach, różni się od ich wcześniejszych wyobrażeń na jej temat. Dzięki materiałom mieli oni okazję skonfrontować swój obraz Polski z jej pożądanym, z punktu widzenia brandingowego, wizerunkiem. Respondenci zagraniczni zadeklarowali w ponad $\frac{3}{4}$, iż tego typu materiały zachęcają ich do przyjazdu do Polski i zainteresowania się nią. Zaś Polacy byli prawie jednomyślni w tej kwestii.

PODSUMOWANIE

Nie można się spodziewać, że dzięki kampaniom promocyjnym czy spotom reklamowym odbiór polskiej marki narodowej od razu znacząco się zmieni. Działania te mogą przynieść efekty dopiero za kilkanaście/kilkadziesiąt lat. Długi horyzont czasowy działań brandingowych i brak natychmiastowych efektów są często czynnikami demotywuującymi do tego typu przedsięwzięć. Pozytywnym aspektem jest jednakże to, iż Polacy coraz bardziej uświadamiają sobie konieczność poprawy swojego wizerunku i Polski za granicą.

Wyniki uzyskane w badaniach potwierdzają postawione hipotezy badawcze. Spoty promocyjne wpływają na opinię o Polsce i jej postrzeganie wśród młodych internautów z zagranicy. Wizerunek w nich przedstawiony jest pożądanym przez Polaków, gdyż według nich w tego typu materiałach powinny pojawiać się przede wszystkim piękne krajobrazy i przyroda, aspekty historyczne oraz informacje o polskiej kulturze i rozrywce.

Mały odsetek uzyskanych odpowiedzi od respondentów z Polski dotyczył tego, że Polskę powinno się promować głównie przez pryzmat samych Polaków. Nie jest to zbieżne z założeniami głównych dokumentów dotyczących promocji Polski: „Zasadami komunikacji marki POLSKA”, ideą polskiej marki narodowej opracowaną przez zespół Olinsa itd. Jednakże w tym przypadku należy przyjąć raczej perspektywę patrzenia obcokrajowców. Młodzi internauci z zagranicy, którzy wzięli udział w badaniu, zadeklarowali, że ich źródłem wiedzy o Polsce są przede wszystkim *Ludzie* oraz internet (nowe media). W przypadku respondentów z Polski głównym źródłem informacji o kraju był bezkonkurencyjnie Internet.

Podkreślanie w różnych dokumentach istotności kanału *Ludzie* odnośnie komunikacji dotyczącej polskiej marki narodowej, wydaje się więc zasadne. Biorąc jednakże pod uwagę, iż drugim źródłem informacji są nowe media, należałoby również je uwzględnić w tego typu dokumentach, tym bardziej, że przeprowadzone badania potwierdziły, iż spoty promocyjne w internecie wpływają i kształtują wizerunek Polski, a w dalszej perspektywie kształtują jej markę narodową.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

Anholt S., Hildreth J., *Brand America. Tajemnica Megamarki: Ameryka jako marka. Nauki dla Polski*, Fundacja Promocja Polska, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2005.

Anholt S., *Sprawiedliwość marek: jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*, Fundacja Promocja Polska, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2006.

Boruc M.A., *Twórcza moc indywidualizmu i przekory*, [w:] *Aneks: Marka dla Polski*, [w:] Anholt S., Hildreth J., *Brand America. Tajemnica Megamarki: Ameryka jako marka. Nauki dla Polski*, Fundacja Promocja Polska, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2005, s. 171-182.

Hereźniak M., *Marka narodowa: jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.

Krowicki P., *Dyplomacja publiczna i branding narodowy w służbie pozytywnego wizerunku kraju – casus Polski*, [w:] E. Mocek (red.), *Promocja Polski w świecie: kultura, dyplomacja, marka narodowa*, Collegium Civitas Press, Instytut Adama Mickiewicza, Warszawa 2010.

Olins W., *Wally Olins o marce*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2004.

Akty prawne:

Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej, art. 32, ust. 1.

Źródła internetowe:

<http://www.brandfinance.com/home> [dostęp: 05.06.2015].

Brief for Poland, IV 2014, Nr 1, http://www.brief.pl/_files/img_sites/PDF/B4P.pdf [dostęp: 10.04.2015].

Country Brand Index 2014/15, <http://www.futurebrand.com/cbi/2014> [dostęp: 01.06.2015].

Marka Polskiej Gospodarki, http://www.mg.gov.pl/files/upload/14708/Prezentacja_Marka_Polskiej_Gospodarki.pdf [dostęp: 15.07.2014].

Marka Polskiej Gospodarki. Księga znaku, http://www.mg.gov.pl/files/upload/14569/Ksiega_Znaku_MPG.pdf [dostęp: 15.07.2014].

Najcenniejsze marki państw 2012: wartość Polski rośnie najszybciej na świecie, [28.08.2012], http://forsal.pl/artykuly/642680,najcenniejsze_marki_panstw_2012_wartosc_polski_rosnie_najszybciej_na_swiecie.html [dostęp: 05.06.2015].

Niemcy najsilniejszą marką w rankingu „Anholt-GfK Nation Brands Index”: Polska w trzeciej dziesiątce, [27.11.2014], <http://www.marketing-news.pl/message.php?art=43587> [dostęp: 28.05.2015].

Prensky M., *Digital Natives, Digital Immigrants*, <http://www.marcprensky.com/writing/Prensky%20-%20Digital%20Natives,%20Digital%20Immigrants%20-%20Part1.pdf> [dostęp: 04.01.2014].

Raport Brand Finance Nation Brands (December 2014), http://www.brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_report_2014_final_edition.pdf [dostęp: 15.04.2015].

<http://www.simonanholt.com/Research/research-introduction.aspx> [dostęp: 28.05.2015].

Zasady komunikacji marki POLSKA, Załącznik do Uchwały Nr 21 Rady Promocji Polski, z dnia 25 października 2013, <http://www.msz.gov.pl/resource/f188d84a-2c10-4ebb-8055-d88-eb669c70a:JCR> [dostęp: 15.07.2014].

Sandra Grzeszczak¹⁸

*Diagnoza relacji pomiędzy interesariuszami
w klastrach turystycznych¹⁹*

WPROWADZENIE

Relacje z ludźmi to podstawa życia każdego człowieka. Organizacja bez poprawnie wytworzonych relacji również nie będzie efektywnie funkcjonować. Budowa prawidłowych relacji, opartych na zaufaniu pomiędzy interesariuszami, ma szczególne znaczenie dla funkcjonowania klastra, bowiem jego ideą jest integracja interesariuszy. Nie dojdzie do niej bez wytworzenia trwałych i silnych więzi oraz przekonania do proponowanych przez organizację celów i działań. Interesariusze klastra i wytworzone przez nich więzi są podstawą powodzenia inicjatywy klastrowej i dalszego efektywnego funkcjonowania klastra.

Autorka, przekonana o wartości relacji w klastrze, postanowiła przeprowadzić badania pozwalające na diagnozę relacji pomiędzy interesariuszami w klastrach turystycznych. Do realizacji badań posłużyła się metodą studium przypadku. Dokonała wyboru jednego z klastrów turystycznych działających na terenie województwa kujawsko-pomorskiego i przeprowadziła badania ankietowe wśród interesariuszy tego klastra. Za obiekt badań wybrała Klaster Turystyczny

¹⁸ Mgr Sandra Grzeszczak – absolwentka Wydziału Studiów Stosowanych Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy, laureatka II Nagrody Głównej w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

¹⁹ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Diagnoza relacji pomiędzy interesariuszami w klastrach turystycznych”, napisanej pod kierunkiem Pana dr. Mariusza Barczaka. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

Obszaru BIT, będący nowo powstałą strukturą klastrową, znajdującą się w fazie embrionalnej rozwoju. Z tego względu badania miały charakter aplikacyjny, bowiem powstałe wnioski są wskazówkami dla zarządzających wspomnianym klastrem i pomocą w tworzeniu stabilnej organizacji. W opinii autorki klastry turystyczne mogą być istotnym narzędziem warunkującym rozwój turystyki, a relacje pomiędzy interesariuszami mają zasadnicze znaczenie dla powodzenia działalności struktury klastrowej, dlatego podjęto próbę przeprowadzenia badań nad relacjami w klastrach turystycznych.

ZJAWISKO KLASTRÓW W TURYSTYCE

Zjawisko klastrów występuje w gospodarce od dawna (geograficzne skupiska rzemiosł i firm powstają od wieków), jednak ich identyfikacja, podjęcie problematyki w literaturze oraz wzrost znaczenia struktur klastrowych dla gospodarki nastąpiły od momentu pojawienia się teorii gospodarki opartej na wiedzy, rozwoju teorii konkurencji oraz rozszerzania się zjawiska globalizacji. Obecnie klastry powstają właściwie we wszystkich sektorach gospodarki (przemysłe, usługach, sektorach nowych technologii i branżach tradycyjnych), również w turystyce.

Klaster w najprostszym ujęciu odnosi się do skupiska powiązanych ze sobą podmiotów na danym obszarze – przedsiębiorców kluczowych branż, szeregu wyspecjalizowanych instytucji (na przykład badawczo-rozwojowe, akademickie, firmy szkoleniowe, marketingowe, analityczne), samorządów lokalnych, organizacji pozarządowych itd. Cechą charakterystyczną tej struktury są rozbudowane powiązania organizacyjne (mozaika poziomych i pionowych powiązań), ale istotnymi atrybutami klastra są także m.in. bliskość geograficzna, otwarta struktura warunkująca autonomię członków oraz możliwości wzbogacania oferty i dyfuzji pomysłów.

Według M. Portera, uważanego za twórcę dojrzałej teorii klastra, struktura klastrowa stwarza platformę do podejmowania dialogu pomiędzy podmiotami, pozwala na koordynację współpracy i kontrolę poziomu rywalizacji, umożliwia nawiązywanie kontaktów, przynosi korzyści interesariuszom oraz prowadzi do szerokiej promocji działalności partnerów klastrowych, jak i całej struktury w kraju i za granicą [Porter, 2001, s. 256-259].

Współcześnie strukturę klastrową uznaje się za najbardziej dojrzałą formę organizacji gospodarczej, w której zjawisko współdziałania pomiędzy podmiotami danej branży lub branż pokrewnych wpływa na podniesienie ich konkurencyjności, jak i całej sieci klastrowej.

Nie ma istotnych różnic między pojęciem klastra turystycznego a pojęciem klastra występującego w innych gałęziach gospodarki, oprócz jednej, polegającej na tym, że klastry turystyczne opierają się na ofercie usługowej, a nie, jak w większości innych klastrów gospodarczych, na działalności wytwórczej.

ZNACZENIE RELACJI W KLASTRZE

W klastrach, podobnie jak w innego rodzaju organizacjach sieciowych, występują różnego rodzaju przepływy (materialne i niematerialne) oraz relacje (formalne i nieformalne). Specyfika zjawiska klastra powoduje, że występuje tu przenikanie się więzi społecznych i instytucjonalnych. Autorka dostrzega ogromne znaczenie współpracy i konkurencji między interesariuszami w klastrze. Relacją istotną dla struktury klastrowej jest więc kooperacja (jednoczesna kooperacja i konkurencja). Są to relacje międzyorganizacyjne, które zdaniem autorki opracowania pełnią zasadniczą rolę w kształtowaniu powiązań klastrowych. Podkreśla ona również znaczenie zaufania, które weryfikuje działania podmiotów w klastrze, a także buduje kulturę organizacyjną w klastrze. Zaufanie definiowane jest zazwyczaj jako stan przekonania jednostek, że w określonych sytuacjach partnerzy będą postępować zgodnie z oczekiwaniami. Przejawia się ono w postawach człowieka, a jego podstawą jest wiarygodność partnera [Stachowicz, Stachowicz-Stanusch, 2011, s. 27]. Zaufanie jest podstawą stabilności klastra, wszelkich przepływów, podejmowania decyzji, dynamiki powiązań czy trwałości relacji [Baron, 2011, s. 132]. Jednocześnie autorka zgadza się ze stwierdzeniem, że warunkiem niezbędnym do prawidłowego funkcjonowania klastra jest także odpowiedni poziom kapitału społecznego oraz bezpośrednie kontakty, które ułatwiają sprawną komunikację, proces wymiany informacji, dzielenie się wiedzą i innymi zasobami, a przede wszystkim wzmacniają więzi międzyludzkie wewnątrz struktury klastrowej [Rosińska-Bukowska, 2012, s. 58].

Relacje w klastrach ze względu na bliskość podmiotów, liczne powiązania zasobowe, częste kontakty i wspólne działania, cechują się dość rozbudowanymi relacjami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Specyfika działań prowadzonych przez interesariuszy powoduje, że współdziałanie wewnątrz klastra może opierać się na porozumieniach mniej formalnych. Relacje społeczne (nieformalne) mogą prowadzić do sukcesu klastra, bowiem na przykład nieformalne spotkania, dialogi, ujawnianie poglądów i potrzeb, pozwalają przezwyciężyć ograniczenia i bariery mentalnościowe, „oczyszczają” relacje oraz budują zaufanie i lojalność [Hołub-Iwan, 2008, s. 9].

Podmioty turystyczne powinny być ze sobą ściśle powiązane w celu budowania marki turystycznej kraju czy regionu oraz gospodarowania zasobami. Klastr turystyczny stwarza do tego doskonałe możliwości. Budowanie długotrwałych relacji w oparciu o klastry jest dobrym sposobem na spełnienie wymagań ruchu turystycznego, gospodarki opartej na wiedzy oraz zwiększenie konkurencyjności regionu i przedsiębiorstw [Bərbeka, Borodako, Rudnicki, 2014, s. 205-206].

INTERESARIUSZE W KLASTRZE

Dokonując diagnozy relacji pomiędzy interesariuszami w klastrze, należy określić, kim są interesariusze klastra. Są to osoby, grupy osób czy instytucje, które łączy wspólny interes, są związane biernie lub czynnie z działalnością klastra, oddziałując lub odczuwając skutki tej działalności, uzyskując korzyści bądź ponosząc koszty [Kozina, 2007, s. 195-196]. Można ich więc określić jako dobrowolną umowę osób, które racjonalnie skalkulowały, że bardziej opłaca się im osiągnąć swoje osobiste cele za pomocą grupowych działań niż indywidualnych [Olson, 1965].

OBIEKT BADAŃ

Do realizacji badań posłużono się metodą indywidualnego przypadku (*case study*). Na obiekt badań wybrano Klaster Turystyczny Obszaru BIT (KTOBIT), który jest bardzo młodą strukturą. Jego koncepcja zakłada podejmowanie działań na terenie i na rzecz podmiotów z województwa kujawsko-pomorskiego. Celem klastra jest osiągnięcie kooperacji wypracowanej poprzez konkurowanie i współpracę pomiędzy podmiotami funkcjonującymi na analizowanym rynku. Założenie Klastra Turystycznego Obszaru BIT jest efektem wieloletniej współpracy i silnych powiązań ByLOTu z podmiotami gospodarczymi, jednostkami samorządu terytorialnego oraz różnymi organizacjami turystycznymi województwa kujawsko-pomorskiego, w szczególności trzech miast – Bydgoszczy, Inowrocławia i Torunia. Klaster Turystyczny Obszaru poprzez swoją działalność i tworzone produkty doprowadza do zwiększenia konkurencyjności obszaru, łącząc interesy podmiotów gospodarczych, samorządów, organizacji, a przede wszystkim społeczności lokalnej i turystów. Autorka dostrzegła w tej strukturze potencjał rozwoju pozytywnych relacji, które mogą przełamać niechęć i uprzedzenia, wynikające często z przyjętych stereotypów, a tym samym przyczynić się do rozwoju turystyki w regionie.

BADANIE RELACJI POMIĘDZY INTERESARIUSZAMI W KLASTRACH TURYSTYCZNYCH

W sferze badawczej dotyczącej klastrów, tak jak już wcześniej wspomniano, jest jeszcze wiele do zrobienia. Rozwój klastrów może przynieść wiele korzyści gospodarczych i społecznych, dlatego istotne jest stworzenie podstaw naukowych tego zagadnienia, zajmując się analizą różnych aspektów klastra. Relacje są elementem, na który szczególnie należy zwrócić uwagę przy zagłębianiu się w problematykę klastrów. Ich analiza pozwala wybrać odpowiedni sposób zarządzania organizacją, zbadać stan faktyczny i poznać wewnętrzną strukturę organizacji.

Wiele barier, problemów i niejasności dotyczących funkcjonowania klastra i jego relacji z interesariuszami, przekonały autorkę do podjęcia badań nad relacjami w klastrach turystycznych. Realizacja takich badań i ich rzetelna ocena była bardzo trudna z uwagi na wysoki poziom subiektywizmu badanych, jak i badacza oraz problemy z przygotowaniem odpowiedniej podstawy metodologicznej, uwzględniającej szerokie aspekty relacji międzyorganizacyjnych, która pozwoliłaby na komplementarną diagnozę relacji.

Do realizacji celu omawianej pracy magisterskiej wykorzystano badania o charakterze jakościowym. Wybrano tę formę badań, ponieważ umożliwia ona całościowy opis zjawisk, problematyki oraz uwarunkowań. Zastosowano następujące metody jakościowe do realizacji badań: metodę studium przypadku (metoda indywidualnych przypadków, *case study*) i metodę sondażu diagnostycznego, natomiast część teoretyczna pracy powstała na podstawie analizy literatury, czyli posługując się metodą *desk research*. Wykorzystano w tym przypadku różne techniki badawcze, tj. analizę literatury i analizę dokumentów, obserwację czynną (uczestniczącą) i bierną (nieuczestniczącą) oraz technikę ankietyzacji. W efekcie przeprowadzenia obserwacji powstało wiele notatek roboczych, podobnie jak przy analizie dokumentów. Głównym narzędziem badawczym, mającym zasadniczy wpływ na wyniki badań, był kwestionariusz ankietowy.

wy. Kierowany był on do interesariuszy wewnętrznych klastra, czyli członków założycieli klastra. Za główny cel badań realizowanych w pracy magisterskiej przyjęto określenie relacji pomiędzy podmiotami w klastrze turystycznym znajdującym się na terenie województwa kujawsko-pomorskiego. Autorka określiła w swoim badaniu jeden główny problem badawczy w formie pytania rozstrzygnięcia, które brzmi: Czy relacje pomiędzy interesariuszami w klastrach turystycznych spełniają oczekiwania poszczególnych członków? Postawiono również szczegółowe pytania badawcze (w formie pytań dopełnienia), mające pomóc w określeniu:

- Jakie typy relacji występują pomiędzy interesariuszami w klastrach turystycznych?
- Jaki jest podział zasobów materialnych i niematerialnych pomiędzy członkami w klastrach turystycznych (czym się dzielą, jakie zasoby wnoszą, o jakie konkurują)?
- Jakich korzyści z relacji z innymi podmiotami w strukturze klastrowej oczekują dla siebie poszczególni interesariusze klastra?
- Jakie mają obawy i postrzegane straty związane z uczestnictwem w klastrze oraz bariery w relacjach?

Za hipotezę główną autorka przyjęła stwierdzenie, że relacje pomiędzy interesariuszami w klastrach turystycznych nie satysfakcjonują większości członków klastra. Określono również hipotezy szczegółowe, które sformułowano następująco:

- W klastrach turystycznych występuje zjawisko koopetycji – zarówno konkurencja, jak i współpraca.
- W klastrach turystycznych występuje zróżnicowany podział zasobów – jest on zależny od możliwości podmiotów uczestniczących w strukturze klastrowej.
- Poszczególni interesariusze klastrów turystycznych upatrują z relacji z innymi podmiotami przede wszystkim korzyści ekonomicznych i marketingowych (związanych z poprawą wizerunku, tworzeniem swojej marki). Istotne znaczenie ma efekt synergii.
- Interesariusze obawiają się o swoją niezależność, konieczność dzielenia się zasobami oraz trudności w komunikacji z pozostałymi członkami klastra, a wśród barier w relacjach dostrzegają niski poziom zaufania i zaangażowania pomiędzy podmiotami uczestniczącymi w strukturze klastrowej.

Studium przypadku Klastra Turystycznego Obszaru BIT miało pomóc w znalezieniu odpowiedzi na postawiony w pracy problem badawczy, a także dodatkowe pytania badawcze. Wyniki badań pozwoliły na ustosunkowanie się do założonych hipotez: głównej i szczegółowych.

Na podstawie przeprowadzonych badań autorka odrzuciła przyjętą hipotezę główną, która mówiła o braku satysfakcji interesariuszy z relacji panujących w badanym klastrze. Respondentom nie zadano wprost pytania, czy członkostwo w klastrze turystycznym spełnia ich oczekiwania. Poproszono ich o wypowiedź na temat różnych aspektów związanych z funkcjonowaniem klastra. Interesariusze Klastra Turystycznego Obszaru BIT odpowiedzieli na pytania dotyczące podziału zasobów, zadeklarowali, jaką formę relacji z pozostałymi interesariuszami stosują i zauważają, jakich upatrują korzyści, jakie dostrzegają bariery, a jakie są ich obawy i wreszcie oczekiwania związane z uczestnictwem w klastrze. Odpowiedzi na te pytania posłużyły do zweryfikowania hipotez szczegółowych i pozwoliły dokonać autorce subiektywnej, ale wielowątkowej oceny satysfakcji interesariuszy dotyczącej uczestnictwa w klastrze i zado-

wolonia z występujących tam relacji z innymi członkami. Według autorki zadanie konkretnego pytania rozstrzygnięcia o to, czy relacje w klastrze satysfakcjonują danego interesariusza, nie byłoby miarodajne, nie pozwoliłoby na zbadanie stanu faktycznego relacji w klastrze, poznanie przyczyn satysfakcji bądź rozczarowania członkostwem w klastrze. Odpowiedź na tak postawione pytanie niczego by nie ukazała, a poza tym byłaby mocno subiektywna i mogłaby być uwarunkowana tymczasowymi emocjami itp.

Jak już wspomniano, aby móc odpowiedzieć na główny problem badawczy, zadano również pytania badawcze. Pierwsze z nich brzmiało: Jakie typy relacji występują pomiędzy interesariuszami w klastrach turystycznych? Autorka na podstawie badań literatury przedmiotu założyła, że w klastrach turystycznych występuje zjawisko koopetycji – zarówno konkurencja, jak i współpraca. Badania przeprowadzone wśród interesariuszy Klastra Turystycznego Obszaru BIT wykazują, że występują tam relacje w formie konkurencji i współpracy (przeważa współpraca), jednak rzadko interesariusze identyfikują formę koopetycji. Może to wynikać z braku wiedzy na temat zjawiska koopetycji oraz braku świadomości, na czym ono polega. Podczas obserwacji autorka niniejszego badania zauważyła brak używania tego określenia w odniesieniu do charakterystyki klastra, a koopetycja właśnie powinna być fundamentem budującym relacje w klastrze. Autorka również na podstawie obserwacji wywnioskowała, że w Klastrze Turystycznym Obszaru BIT pojawiają się załączki koopetycji (w strukturze funkcjonują podmioty tej samej branży, działające na podobnym segmencie rynku – pomimo rywalizacji o odbiorców usług i produktów, potrafią działać we wspólnej sprawie, porozumieć się, dzielić doświadczeniami, kontaktami). Tak więc brak odpowiedzi wskazujących na koopetycję nie oznacza, że ta forma relacji nie występuje, tylko interesariusze nie potrafią jej zidentyfikować. Należy więc pomyśleć nad uświadomieniem członków klastra w tym temacie – może poprzez jakieś warsztaty, szkolenia itp. W odniesieniu do relacji, oprócz określenia działań, które je charakteryzują, zdecydowano się poświęcić szczególną uwagę poznaniu specyfiki relacji dotyczącej zasobów.

Kolejne pytanie badawcze dotyczyło właśnie podziału zasobów materialnych i niematerialnych pomiędzy członkami w klastrach turystycznych oraz określenia typów relacji, które ten podział charakteryzują. Przyjęto hipotezę, że w klastrach turystycznych występuje zróżnicowany podział zasobów – jest on zależny od możliwości podmiotów uczestniczących w strukturze klastrowej. Stan zdiagnozowany podczas badań Klastra Turystycznego Obszaru BIT potwierdza tę hipotezę. Respondentów zapytano o to, jakie zasoby materialne i niematerialne wnoszą do struktury klastrowej oraz jakimi się dzielą i o jakie konkurują. Poproszono badanych również o wskazanie stopnia nasilenia tych relacji. Badanie ukazało, że interesariusze klastra chętniej dzielą się zasobami niematerialnymi (najczęściej umiejętnościami i kontaktami). Zdecydowanie rzadziej wnoszą do klastra zasoby materialne (są to raczej materiały i surowce), za to bardziej o nie konkurują (szczególnie o pieniądze). Najbardziej chętne do dzielenia się zasobami materialnymi są przedsiębiorstwa i stowarzyszenia. Te drugie są największymi „darczyńcami” Klastra Turystycznego Obszaru BIT, co ma miejsce w większości struktur klastrowych, gdyż z reguły stowarzyszenia nie są nastawione ekonomicznie na klaster, a bardziej na rozwój jego „miękkich czynników”. Uzyskane wyniki pokazują, że interesariusze angażują się w relacje dotyczące zasobów i to dość silnie. Świadczy to o tym, że interesariusze są świadomi konieczności podejmowania relacji, angażowania się w nie i bycia aktywnym. Każdy dzieli się tym, co ma i konkuruje o to, co jest mu potrzebne.

Na podstawie analizy stopnia nasilenia konkurencji i kooperacji o zasoby materialne i niematerialne dokonano próby oceny występowania zjawiska kooperacji. Posłużono się w tym celu autorską macierzą kooperacji. Uwarunkowania relacji występujące w Klastrze Turystycznym Obszaru BIT dają podstawy do budowania kooperacji.

Następne pytanie badawcze postawiono w celu znalezienia odpowiedzi na pytanie, jakich korzyści z relacji z innymi podmiotami w strukturze klastrowej oczekują dla siebie poszczególne interesariusze klastra. Autorka przyjęła hipotezę, że interesariusze klastrów turystycznych upatrują w relacji z innymi podmiotami przede wszystkim korzyści ekonomicznych i marketingowych (między innymi związanych z poprawą wizerunku i tworzeniem swojej marki). Na podstawie analizy studium przypadku Klastra Turystycznego Obszaru BIT można potwierdzić tę hipotezę, choć tylko w części, bowiem wprawdzie na korzyści ekonomiczne wskazała większość badanych (trzy czwarte), to jednak poprawa wizerunku została uznana jako korzyść tylko przez jedną trzecią badanych. Najczęściej wskazywaną przez respondentów korzyścią była możliwość zdobycia nowych kontaktów. Pokazuje to, jak ważnym elementem jest tworzenie relacji. Cieszy fakt, iż interesariusze klastra są tego świadomi. Zaangażowanie w tworzenie relacji z klientami (popytem) i potencjalnymi partnerami biznesowymi, a przez to budowanie sieci relacji, to podstawa sukcesu każdej jednostki, organizacji, a szczególnie klastra. Ogólnie świadomość interesariuszy dotycząca korzyści, które można uzyskać poprzez uczestnictwo w klastrze jest bardzo ważna. Motywuje ona do działania, angażowania się w różne formy aktywności.

Badanych zapytano również o to, jakie mają obawy związane z funkcjonowaniem klastra oraz jakie widzą bariery w relacjach z pozostałymi interesariuszami klastra. Miało to pomóc uzyskać odpowiedź na następujące pytanie badawcze: Jakie obawy i ewentualne straty przewidują interesariusze z uczestnictwa w klastrze turystycznym oraz jakie odnajdują bariery w relacjach z pozostałymi interesariuszami klastra? Przyjęto za hipotezę, że interesariusze obawiają się o swoją niezależność, konieczność dzielenia się zasobami oraz trudności w komunikacji z pozostałymi członkami klastra, a wśród barier dostrzegają niski poziom zaufania i zaangażowania pomiędzy podmiotami uczestniczącymi w strukturze klastrowej. Ankietowani interesariusze Klastra Turystycznego Obszaru BIT wśród obaw i barier podawali: różnice w poglądach dotyczące analizowanych problemów i spraw, brak zaufania pomiędzy członkami, brak miejsc do nawiązywania kontaktów, dużą różnorodność członków, obawę o znalezienie wspólnego kierunku działań klastra i zaangażowania interesariuszy (na przykład dostrzegania potrzeby współpracy, wypełniania założeń klastrowych). Otrzymane odpowiedzi interesariuszy Klastra Turystycznego Obszaru BIT po części potwierdzają założoną hipotezę, ponieważ wskazują na problemy z komunikacją z pozostałymi członkami klastra, w tym na niski poziom zaufania, trudności z uzyskaniem porozumienia, obawę o zaangażowanie pozostałych interesariuszy klastra, ale nie nawiązują do spraw związanych z własną niezależnością i walką o zasoby. Brak potwierdzenia tej części tezy można uznać za pozytywne zaskoczenie, gdyż świadczy to o tym, że interesariuszom Klastra Turystycznego Obszaru BIT nie zależy głównie na własnych korzyściach, ale są świadomi konieczności stworzenia trwałych i silnych relacji z innymi interesariuszami, ponieważ to właśnie one warunkują powodzenie i efektywność działania klastra. Takie postępowanie jak najbardziej wypełnia ideę struktury klastrowej.

Zasadna jest analiza obaw i barier podanych przez respondentów. O ile brak okazji i miejsc do nawiązywania kontaktów nie powinien stanowić dużego problemu (należy pomyśleć nad odpowiednimi rozwiązaniami), tak brak zaufania pomiędzy członkami może niepokoić, bowiem zaufanie jest podstawą silnych i trwałych relacji. Jego brak może uniemożliwić efektywne i bezproblemowe funkcjonowanie klastra. Należy zdiagnozować przyczyny braku zaufania pomiędzy interesariuszami i odnaleźć sposoby na polepszenie relacji i zwiększenie poziomu zaufania. Duża różnorodność członków w opinii badacza nie powinna zakłócać funkcjonowania Klastra Turystycznego Obszaru BIT, bowiem warunkuje interdyscyplinarność, umożliwia szerokie spojrzenie na analizowane sprawy pod różnym kątem widzenia. Warto jednak pamiętać, aby ta różnorodność nie spowodowała, że interesariusze będą chcieli osiągnąć inne cele i nie będą podążali we wspólnym kierunku lub będą ten kierunek chcieli zmienić, utrudniając w ten sposób osiągnięcie konsensusu.

Autorka niniejszej pracy uważa, że istnieje możliwość rozbudowy przygotowanej metodyki badań. Dostrzega możliwość przeprowadzenia badań bardziej szczegółowych, skupiających się na diagnozie jednego z elementów relacji (na przykład na istocie podziału zasobów lub barierach i obawach), czy przeprowadzenia analizy porównawczej klastrów turystycznych działających na terenie województwa kujawsko-pomorskiego. Zauważa również lukę w badaniach nad klastrami turystycznymi i zastanawia się nad innymi problemami badawczymi związanymi z tą tematyką.

Autorka dostrzega także zasadność powtórzenia swoich badań na tym samym obiekcie w późniejszej fazie rozwoju klastra. Pozwoliłoby to na korelację wyników badań na początku funkcjonowania klastra i na etapie jego dojrzałości, kiedy struktura będzie posiadać wykształcone relacje i doświadczenie. Badanie takie pozwoliłoby na zwiększenie prawdopodobieństwa występowania określonej teorii lub na jej obalenie, a tym samym podniosłoby aplikacyjność tworzonych analiz.

PODSUMOWANIE

Wnioski powstałe po realizacji badań nad relacjami w wybranym klastrze turystycznym, pomimo że oparte są na analizie studium przypadku, obserwacjach i analizach dokumentów, mają w części charakter subiektywny, jak zresztą we wszystkich badaniach jakościowych. Ukazują one obraz relacji w Klastrze Turystycznym Obszaru BIT. Jest to istotna wiedza dla zarządu klastra, która pozwala zmodyfikować sposób zarządzania. Na aplikacyjność pracy wpływa fakt, że wysunięte wnioski z przeprowadzonych badań określają, co należałoby zrobić, by poprawić relacje w klastrze i w jaki sposób należy budować relacje. Wnioski te mają charakter nie tylko naukowy, ale również praktyczny i uniwersalny (zalecenia dotyczące budowania relacji mogą być wykorzystane przez inne klastry, nie tylko KTOBIT). Autorka określa stan faktyczny, ale zarazem wskazuje, co należałoby zrobić, aby ewentualne niedociągnięcia poprawić lub uzupełnić braki. Jest to istotny zasób informacji dla istniejących klastrów, które funkcjonują już długo, dla tych, które niedawno powstały, jak i dla potencjalnych struktur klastrowych. Przeprowadzone badania potwierdziły istotę znaczenia relacji dla poprawności i efektywności funkcjonowania każdej

organizacji. Według autorki od nastawienia i postępowania ludzi zależy, czy dana organizacja osiągnie sukces. Budowa poprawnych relacji, opartych na zaufaniu pomiędzy interesariuszami, ma szczególne znaczenie dla funkcjonowania klastra, bowiem jego ideą jest integracja interesariuszy. Nie dojdzie do niej bez wytworzenia trwałych i silnych więzi oraz przekonania do proponowanych przez organizację celów i działań. Interesariusze muszą być tego świadomi.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

- Barczak M., *Koopetycja jako źródło przewagi konkurencyjnej obszaru recepcji turystycznej na przykładzie Bydgoskiego Węzła Wodnego*, Rozprawa Doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2014.
- Baron M., *Zaufanie a informacja w inicjatywach klastrowych*, „Organizacja i Zarządzanie”, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2011.
- Berbeka J., Borodako K., Rudnicki M., *Cooperation as a source of innovation in the tourism sector of Krakow*, [w:] F. Dias, E. Dziedzic, J. Kosmaczewska, A. Magliulo, *Tourism research In a changing World*, GITUR – Tourism Research Group of the Polytechnic Institute of Leiria, Portugal 2014.
- Kozina A., *Analiza interesariuszy w planowaniu negocjacji*, [w:] R. Krupski (red.), *Planowanie strategiczne w warunkach niepewności*, Wałbrzyska Wyższa Szkoła Zarządzania i Przedsiębiorczości, Wałbrzych 2007.
- Hołub-Iwan J., Małachowska M., *Rozwój klastrów w Polsce*. Raport z badań, Wydawnictwo Amaro, Szczecin 2008.
- Olson M., *The Logic of Collective Action*, Harvard University Press, Cambridge 1965, cyt. za: K. Czernek, *Uwarunkowania współpracy na rzecz rozwoju turystyki w regionie*. Rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2010.
- Porter M., *Porter o konkurencji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- Rosińska-Bukowska M., *Klastering jako element polityki rozwoju regionalnego (ocena wybranych inicjatyw klastrowych województwa łódzkiego)*, „Acta Universitatis Lodziensis. Folia Geographica Socio-Oeconomica”, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2012.
- Stachowicz J., Stachowicz-Stanusch A., *Klastry – współczesną i przyszłościową formą organizacji potęgującej wiedzę i wartości*, „Organizacja i Zarządzanie”, Wydawnictwo Politechniki Śląskiej, Gliwice 2011.

Evgeniya Prikhodko²⁰

Potencjał rozwoju turystyki muzycznej w Polsce na przykładzie koncepcji platformy internetowej GoForMusic²¹

WPROWADZENIE

Zagadnienie turystyki muzycznej dopiero nabiera znaczenia w kontekście dynamicznie zmieniającego się oblicza światowego rynku turystycznego oraz procesów związanych z jego coraz szerszą dywersyfikacją. Sektor ten zawiera niszę dla przedsiębiorstw szukających możliwości dywersyfikacji oferty turystycznej oraz dla firm wchodzących na rynek i stawiających na zaspokajanie potrzeb mniej popularnych, aczkolwiek przynoszących możliwość zarobku i rozwoju biznesu. Jak się okazuje, nisza ta nie jest tak mała, jak może się wydawać na pierwszy rzut oka. Jednak zanim zaproponuje model biznesowy pozwalający na wykorzystanie potencjału sektora turystyki muzycznej, autorka przeprowadza analizę rynku turystyki muzycznej w Polsce w ramach trzech wyodrębnionych sektorów: turystyka związana z wydarzeniami muzyki popularnej, wydarzeniami muzyki poważnej oraz wydarzeniami skierowanymi do muzyków. Dla zrozumienia sytuacji rynkowej również niezbędna okazała się definicja sylwetki potencjalnego odbiorcy oraz analiza ofert touroperatorów zagranicznych odnosząca się do wyjazdów w celu uprawiania turystyki muzycznej w Polsce.

²⁰ Mgr Evgeniya Prikhodko – absolwentka Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego, laureatka III Nagrody Głównej w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

²¹ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Potencjał rozwoju turystyki muzycznej w Polsce na przykładzie koncepcji platformy internetowej GoForMusic”, napisanej pod kierunkiem Pana dr. Jacka Gancarczyka. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

Wynikiem przeprowadzonych badań jest przedstawienie rozwiązania w postaci platformy handlu elektronicznego GoForMusic, pozwalającego na bezpośrednie dotarcie do klientów docelowych oraz wszechstronne wykorzystanie potencjału badanego sektora turystyki za pośrednictwem technologii informatycznych.

RYNEK WYDARZEŃ MUZYCZNYCH W POLSCE

Szacowana ilość festiwali muzyki popularnej zorganizowanych w Polsce w 2014 roku wynosi ok. 350²². Do tego należy dodać ponad 10 corocznych festiwali muzyki dawnej oraz festiwale muzyki i śpiewu klasycznego, a także festiwale muzyki ludowej, więc śmiało można mówić przynajmniej o ponad 400 festiwalach rocznie.

Rynek wydarzeń muzycznych można podzielić na trzy sektory. Pierwszym sektorem, a zarazem najbardziej masowym rynkiem, jest muzyka popularna. Emblematycznymi wydarzeniami w tym sektorze są Przystanek Woodstock oraz gdyński Open'er, zbierający tłumy młodych melomanów nie tylko z Polski, ale również i z sąsiednich krajów.

Poza popularną muzyką rozrywkową ważnym rynkiem jest muzyka poważna. Wśród najbardziej rozpoznawalnych wydarzeń warto wskazać Międzynarodowy Festiwal Chopinowski w Dusznikach-Zdroju, warszawski festiwal muzyki klasycznej pt. „Chopin i jego Europa” oraz Międzynarodowy Konkurs Pianistyczny im. Fryderyka Chopina. Bardzo popularna jest także opera. Wiele niemieckich biur podróży ujmuje w swojej ofercie turystyki kulturowej m.in. wycieczki do opery warszawskiej, krakowskiej oraz wrocławskiej. Koncerty polskiej muzyki eksperymentalnej także nie wymagają szczególnej reklamy. Hasłem reklamowym skierowanym do nabywcy takiego produktu turystycznego zazwyczaj jest nazwisko kompozytora lub wykonawcy. Wiek odbiorców tego typu ofert jest różny, jednak większość stanowią osoby w wieku 50+.

Trzecią, odrębną płaszczyznę rynku wydarzeń muzycznych stanowi oferta turystyki muzycznej skierowanej do muzyków. Jest to rynek eventów muzycznych, a zarazem edukacyjnych, który składa się z takich elementów jak różnego rodzaju warsztaty i obozy muzyczne, konkursy i koncerty oraz festiwale. Często się zdarza, że wydarzenia skierowane do muzyków stanowią w rzeczywistości mieszankę wszystkich przedstawionych powyżej elementów. Analizując ofertę tego sektora, autorka doszła do wniosku, że ze względu na charakter tego typu wydarzeń trzeba je klasyfikować raczej jako potencjalny produkt turystyki edukacyjnej, a nie jako niszę rynkową dla przedsiębiorstwa działającego w sektorze turystyki muzycznej.

KOMU „SPRZEDAWAĆ” POLSKIE WYDARZENIA MUZYCZNE?

Palmer [2014] twierdzi, że najważniejszą grupą odbiorców ofert turystycznych na całym świecie są ludzie z generacji Y, czyli osoby w wieku poniżej 35 lat. Odsetek generacji Y to 41,6% całej

²² Oszacowane na podstawie danych strony efest.pl.

populacji światowej [*ibidem*]. UNWTO [2014] natomiast sugeruje, że ograniczenia wiekowe nie są dobrą podstawą dla jakiegokolwiek podziału konsumentów, że należałoby przede wszystkim brać pod uwagę stan umysłu, styl życia i przyzwyczajenia, ponieważ ci, którzy wczoraj należeli do grupy młodzieży starzeją się, jednak zachowują swoje zwyczaje. Podobne wnioski formułuje w swoim raporcie IHG [2013].

Co można powiedzieć na temat sylwetki odbiorcy poza nazewnictwem i kryterium wiekowym? Takie osoby charakteryzują się większymi wydatkami podczas podróży, częstszymi wyjazdami i wyjazdami do bardziej oddalonych/nietypowych miejsc. Uwielbiają one urządzenia techniczne oraz korzystają z serwisów społecznościowych typu Facebook (88%), TripAdvisor, Foursquare i innych [Bennett, 2014]. Z tego powodu przyjęło się nowe określenie tego rodzaju podróżujących – flashpackerzy, czyli osoby wyposażone w gadżety, oraz osoby aktywne w mediach społecznościowych [ITB World Travel Trends Report 2013/2014, 2013]. Jeden z 4 konsumentów podejmuje decyzje o zakupie miejsc noclegowych, przejazdów różnymi środkami transportu itd. na podstawie recenzji innych podróżników, odnalezionych w Internecie [IHG, 2013]. Do tego dochodzą dane badania przeprowadzonego w Wielkiej Brytanii, z których wynika, że 80% planowania, rezerwacji i zakupu produktów i usług turystycznych ma miejsce wyłącznie przez Internet i że w tym celu ludzie najczęściej korzystają z urządzeń mobilnych [*ibidem*].

David Chapman (generalny dyrektor WYSE Travel Confederation) przekonywał na World Travel Monitor Forum 2013, że młodzi podróżnicy to obiecujący rynek, który stanowi 20% światowego rynku turystyki. Do 2030 roku oczekuje się wzrostu wartości całego rynku turystycznego, w tym duży wzrost liczby podróżujących w wieku poniżej 35 lat [UNWTO, 2014].

Młodzi klienci dzisiaj już nie są kojarzeni z małobudżetowymi podróżami. Badanie WYSE Travel Confederation [2012] wykazało, że średnie wydatki generacji Y wahają się w granicach 2000-3000 euro od osoby za podróż, przy minimalnych dziennych wydatkach 50 euro od osoby. Podobne informacje podaje również magazyn branży turystycznej TTG Central Europe [2013] w odniesieniu do podróżników w wieku od 18 do 35 lat.

Aspiracje podróżnicze flashpackerów są odmienne. Nie zadowala ich turystyka objazdowa. Na pierwszym miejscu stawiają podróże o charakterze edukacyjnym, na drugim – turystykę muzyczną – eventy typu „live”, dalej sport, religia, wypoczynek, wolontariat i inne [Palmer, 2014]. Ernst & Young [2014] również podaje, że obiektem zainteresowania generacji Y jest kultura lokalna, interesujące eventy, a jej przedstawiciele chcą zrozumieć tradycje i wartości miejsc docelowych. Podczas podróży większość jej przedstawicieli preferuje eksplorację rynku produktów i usług lokalnych, w tym noclegów, gastronomii, oferty kulturalnej i transportu publicznego. Chapman stwierdził [ITB World Travel Trends Report 2013/2014, 2013], że turyści w starszym wieku wolą hotele marek międzynarodowych, co sprawia, że dochód nie pozostaje w kraju, a młodzi najczęściej wybierają miejscowe hotele i hostele. Jest to jeszcze jeden argument za twierdzeniem, że warto przyciągać takiego klienta. WYSE Travel Confederation [2013] dodaje, że średnie wydatki młodzieży pomiędzy 18 a 34 rokiem życia na zakwaterowanie w ciągu każdego wyjazdu wynosiły ponad 500 euro, czyli ok. 22% całego budżetu podróży, co oznacza w porównaniu do podobnych wydatków w tej grupie konsumentów w 2007 roku wzrost o 40%.

Jednak dlaczego właśnie generacja Y miałyby zostać grupą docelową przedsiębiorstw z branży turystyki muzycznej, a przynajmniej segmentu muzyki popularnej? Pomijając fakt, że wydaje się to naturalne z powodu wieku kojarzonego z typowymi uczestnikami festiwalu, istnieją i inne przyczyny. Palmer [2014] twierdzi, że flashpackerzy:

- Wydają więcej pieniędzy niż inni turyści;
- Są bardziej skłonni do powrotu do raz odwiedzonego miejsca;
- Są rosnącym rynkiem w skali świata;
- Są mniej wrażliwi na czynniki zmniejszające atrakcyjność destynacji turystycznych, takich jak terroryzm, trudności społeczne i polityczne, epidemie oraz klęski żywiołowe;
- Lubią być pionierami odkrywającymi nowe destynacje (przynajmniej w gronie swoich znajomych);
- Korzystają z nowatorskich rozwiązań technicznych;
- Oczekują od podróży profitów o charakterze kulturowo-oświatowym, a więc poza muzyką jako głównym celem imprezy turystycznej są zainteresowani zwiedzaniem innych atrakcji.

REZULTATY PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

W wyniku przeprowadzonej analizy został zdefiniowany model biznesowy, który pozwoliłby na konkurencyjne prowadzenie działalności gospodarczej w sektorze turystyki muzycznej.

Odpowiedzią na pytanie o model biznesowy, czyli ujmując to prościej, „jak sprzedawać?”, są wyniki obserwacji preferowanego sposobu nabywania przez klientów produktów i usług. Coraz więcej usług i towarów kupuje się przez Internet. Liczby odzwierciedlają tę tendencję, ponieważ według badania przeprowadzonego w 134 krajach liczba bezpośrednich interakcji klientów z pracownikami biur podróży i agentami spadła z 21% w 2007 roku do 15% w 2012 [WYSE Travel Confederation, 2013]. Jak wspomniano wcześniej, IHG [2013] podaje, że w Wielkiej Brytanii 80% interakcji dotyczących rezerwacji/kupna produktów turystycznych odbywa się przez Internet, za pośrednictwem urządzeń mobilnych. Jeżeli chodzi o Polskę, według badania IAB Polska [2013], internetowe zakupy usług turystycznych znalazły się na liście 17 najbardziej popularnych kategorii produktów i usług nabywanych przez Internet; 26% respondentów w 2012 roku wydało pieniądze na cele turystyczne w taki sposób, korzystając najczęściej z laptopów i komputerów typu desktop.

Wracając do przedstawicieli generacji Y, jak było podane w poprzednim rozdziale, prawie wszyscy mają profile w serwisach społecznościowych, a nawet jeżeli ich nie posiadają, nie oznacza to, że nie korzystają z Internetu jako źródła informacji, platformy porównawczej oraz miejsca zakupu produktów i usług. Ponadto wiele badań wskazuje na potrzebę rozwoju aplikacji umożliwiających zakup i rezerwację usług turystycznych za pomocą urządzeń mobilnych, mianowicie smartfonów i tabletów [WYSE Travel Confederation, 2013]. KPMG [2013] szacuje, że liczba ściągniętych na mobilne urządzenia aplikacji wzrośnie do 183 miliardów rocznie jeszcze do 2015 roku (więcej niż 10-krotny skok w porównaniu z 10 miliardami ściągniętych w 2010 roku). W związku z powyższym proponowany model biznesowy będzie odnosił się do dziedziny handlu elektronicznego. W celu sprostania oczekiwaniom klienta usługi związane z turystyką mu-

zyczną należy sprzedawać przez Internet poprzez funkcjonalną i stylową witrynę internetową oraz aplikacje dla smartfonów i tabletów. Ponadto ich treść powinna być dostępna w języku angielskim, ponieważ jednym z głównych zadań jest przyciągnięcie jak największej ilości klientów zagranicznych.

GoForMusic

„GoForMusic” – to proponowana nazwa serwisu internetowego oraz aplikacji dla smartfonów i tabletów umożliwiająca skuteczną sprzedaż wydarzeń turystyki muzycznej oraz komplementarnych towarów i usług.

Logika procesu interakcji użytkownika i strony/aplikacji powinna być następująca:

- Głównym widocznym elementem na stronie głównej jest pole wyszukiwarki „Enter artist/ band or event name” (Wprowadź imię artysty/nazwę zespołu lub wydarzenia). Podczas wprowadzenia wyszukiwarka powinna pokazywać wskazówki, umożliwiając szybki wybór artysty.
- Po wprowadzeniu celu wyszukiwania są trzy możliwe scenariusze: 1) Artysta/zespół ma zaplanowane koncerty; 2) Artysta/zespół nie ma zaplanowanych koncertów; 3) Baza danych serwisu nie zawiera poszukiwanego artysty/zespołu.

Rysunek1. Scenariusz 1: Artysta/zespół ma zaplanowane koncerty

Zdjęcie + informacje o artyście/zespole				Flaga, podstawowe informacje o kraju, mapa
Informacje o występach				Wizytówka wybranego wydarzenia
Kiedy	Gdzie	Ile	Jak daleko	Dostępne usługi dodatkowe np. Przelot Zakwaterowanie Inne
Kiedy	Gdzie	Ile	Jak daleko	
10/10/14	Katowice Spodek	75 zł	240 km	
Kiedy	Gdzie	Ile	Jak daleko	

Źródło: opracowanie własne. Wszystkie dane oraz układ strony są przykładowe.

Zgodnie z pierwszym scenariuszem użytkownik zostaje przekierowany do strony przedstawiającej wyniki wyszukiwania. Ciemnoszare pole przedstawia informacje na temat artysty/zespołu (np. na podstawie wikipedia.org, licencja Creative Commons), białe zaś informacje o najbliższych wydarzeniach z jego udziałem. Informacja o odległości pojawia się tylko w przypadku, jeżeli użytkownik podał miejsce, z którego zamierza wyjeżdżać. Te dwa pola nie ulegają zmianie, dopóki użytkownik nie rozpocznie nowego wyszukiwania.

Natomiast jasnoszare i jasnoróżowe pola ulegają modyfikacjom w zależności od wiersza wybranego przez użytkownika na białym polu. Oznacza to, że jeżeli użytkownik wybiera drugi wiersz, to na jasnoszarym polu pojawią się flaga Polski, podstawowe informacje o kraju i mapa dojazdu (jak i odległość pojawia się tylko w przypadku, jeżeli użytkownik podał miejsce, z którego zamierza wyjeżdżać). Jasnoróżowe pole dostarczy użytkownikowi szczegółowych informacji na temat wybranego wydarzenia, na przykład nazwę festiwalu, inne zespoły według programu, dokładny czas rozpoczęcia wydarzenia itp. Niżej, pod wizytówką wybranego wydarzenia użytkownik zapozna się z dodatkowymi usługami oferowanymi przez GoForMusic. Po dokonaniu wyboru usług dodatkowych lub po ich pominięciu, użytkownik może dokonać zakupu wybranych pozycji lub zaniechać dalszego działania. W celu zapisania wyników wyszukiwań i historii użytkownika serwisu, użytkownik może zalogować się do serwisu przez Facebook/Google+/inne serwisy społecznościowe lub tradycyjnie założyć konto. Rejestracja w serwisie w celu dokonania zakupu nie będzie konieczna. Po zakupie na podany przez użytkownika e-mail otrzymuje on elektroniczną wersję biletów, numery rezerwacji, paragon lub fakturę itd.

Scenariusz 2: Artysta/zespół nie ma zaplanowanych koncertów. W takiej sytuacji użytkownik zostaje przekierowany do strony, gdzie go powiadają, że wybrany zespół nie ma zaplanowanych koncertów oraz oferują do wyboru podobne stylistycznie zespoły/artystów. Przy wyborze z oferowanych opcji użytkownik powraca do scenariusza 1. Druga opcja – zacząć ponowne wyszukiwanie, zmieniając kryteria, co też prowadzi ku pierwszemu scenariuszowi. Trzecia opcja – opuszczenie strony.

Scenariusz 3: Baza danych serwisu nie zawiera poszukiwanego artysty/zespołu. Taka sytuacja tworzy możliwość pozyskania od użytkownika informacji o jego preferencjach. Użytkownik zostaje przekierowany na stronę, gdzie powinien jednym kliknięciem potwierdzić poprawność pisowni nazwy zespołu/imienia artysty, co zostanie zarejestrowane w bazie serwisu. Na własne życzenie użytkownik może pozostawić nieco więcej informacji zwrotnych o zespole, opinie odnośnie preferencji itd., ale nie jest do tego zobligowany. Oprócz tego strona przedstawi użytkownikowi „top search results”, czyli najczęściej wyszukiwanych artystów oraz możliwość ponownego wyszukiwania. Wybierając jedną z proponowanych opcji, użytkownik powraca do scenariusza pierwszego lub opuszcza stronę.

WPROWADZENIE ROZWIĄZANIA W ŻYCIU

Autorka sugeruje, że na początku działalności *start-upa* GoForMusic warto skierować uwagę na sektor wydarzeń muzyki popularnej, ponieważ zgodnie z przeprowadzonymi badaniami jest on najbardziej obiecujący pod względem liczby potencjalnych klientów, różnorodności istniejącej oferty wydarzeń muzycznych i popytu na nie.

W momencie otwarcia serwisu GoForMusic dla publiczności interfejs strony, jak i interfejs aplikacji dla smartfonów i tabletów musi być dostępny koniecznie w języku angielskim. Jest to niezbędne do przyciągnięcia klienta zagranicznego, ponieważ angielski uznaje się za *lingua franca* naszych czasów.

W dalszym ciągu stopniowo poszerzając ofertę wydarzeń muzycznych dostępnych przez serwis GoForMusic, warto zlokalizować serwis tak, żeby był dostępny w większości języków europejskich, a przynajmniej w językach krajów sąsiednich, których obywatele są najczęstszymi gośćmi zagranicznymi polskich wydarzeń muzycznych. Według Janczak i Patelaka [2014] 76% przyjazdów turystów zagranicznych do Polski w 2013 roku generowali obywatele krajów sąsiadujących z Polską, czyli Niemiec, Czech, Słowacji, Ukrainy, Białorusi, Litwy i Rosji.

UZASADNIENIE WYBORU MODELU BIZNESOWEGO

Istnieją setki różnorodnych serwisów internetowych, co nie oznacza, że usługi się sprzedają. Z jakiej przyczyny użytkownik miałby korzystać z aplikacji proponowanej przez pośrednika, w danym przypadku przez agencję turystyczno-eventową? Przecież prościej byłoby zakupić bilety na pociąg lub samolot na stronie przewoźnika, zarezerwować hotel na stronie internetowej danego hotelu i zakupić bilety na wydarzenie muzyczne przez agencję eventową, bielową lub innego pośrednika. Taka sytuacja jest najbardziej prawdopodobna, jeżeli użytkownik z góry wie, którego przewoźnika wybierze, w którym hotelu zarezerwuje pokój itd. Jednakże w większości przypadków konsument poszukuje pomocy stron trzecich, kiedy czegoś nie wie, wyjeżdża do kraju lub miejscowości, której jeszcze nie odwiedził i nie jest w stanie samodzielnie odnaleźć poszukiwanych produktów z powodu bariery językowej. Wyniki badania STAY WYSE [WYSE Travel Confederation, 2013] świadczą o tym, że generacja Y, zwłaszcza flashpackerzy, są najliczniejszą grupą korzystającą ze stron internetowych pośredników (*third party websites*) w celach dokonywania zakupów usług turystycznych. Zakup jednej trzeciej wszystkich usług noclegowych odbywa się poprzez strony internetowe pośredników [*ibidem*].

Jednakże aby użytkownik coś zakupił – w danym przypadku bilety na wydarzenie oraz komplementarne usługi, takie jak zakwaterowanie, lot, dojazd, ubezpieczenie, wycieczkę itd. – trzeba stworzyć mu taką możliwość, nadać serwisowi odpowiednią wartość i poziom, a także sprawić, by zakupy przez dany serwis stały się bardziej rozsądne i łatwiejsze niż u konkurentów.

Należy również zadbać o aspekt wizualny, czyli interfejs systemu, ponieważ jest to niezwykle ważne dla osób młodych. Podczas badania IHG [2013] okazało się, że jeden na dziesięciu respondentów stwierdził, że przywiązanie klienta do danego przedsiębiorstwa opiera się na wrażeniu, które to przedsiębiorstwo wywarło na kliencie przed dokonaniem przez niego jakiegokolwiek zakupu. W tym świetle, w odniesieniu do strony internetowej i aplikacji mobilnej, niezwykle ważny staje się interfejs graficzny.

Głównymi cechami proponowanego modelu e-sprzedaży są docelowość, przejrzystość i kompletność. To oznacza, że po pierwsze, wszystkie informacje przedstawione na portalu są ściśle powiązane ze świadczoną usługą, a w początkowym okresie promocji platformy portal nie powinien zawierać żadnych reklam (warto przypomnieć np. strategię M. Zuckerberga w fazie wchodzenia Facebooka na rynek, kiedy klient ledwie uświadamiał sobie, że poza Facebookiem w ogóle istnieje jakiś rynek). Po drugie, nie ma żadnych ukrytych kosztów oraz trudno zauważalnych napisów małą czcionką itd., które pojawiają się w ostatniej chwili. Po trzecie, wszystko

jest dostępne w jednym miejscu – w żadnym przypadku nie wolno przekierowywać użytkownika na inną stronę internetową, np. w celu wyszukiwania pokoju w hotelu. Użytkownik nie musi wiedzieć, jakie systemy, algorytmy i narzędzia generują wyniki wyszukiwania, ponieważ to jest problem do rozwiązania przez podmiot świadczący usługi. Jeżeli powyższy warunek nie będzie spełniony, wtedy serwis GoForMusic nie będzie stanowił żadnej różnicy w porównaniu do setek już istniejących „przekierowaczy”. Celem jest stworzenie unikatowej wartości dla klienta, która sprawi, że klient wróci oraz wypromuje serwis pośród znajomych za pomocą serwisów społecznościowych oraz poczty pantoflowej.

Dlaczego jeszcze proponowane rozwiązanie powinno okazać się skuteczne? Po pierwsze, Europejczycy, zwłaszcza młodzi, wyraźnie lubią organizować swoje wyjazdy turystyczne samodzielnie, a proponowana strona internetowa i aplikacja dadzą im taką możliwość. Wyniki raportu Janczak i Patelaka [2014] świadczą, że większość turystów woli organizować podróż samodzielnie. Po drugie, IHG [2013] podaje, że w dobie tak zwanej ekonomii relacji (*kinship economy*), która zmieniła ekonomię doświadczeń (*experience economy*), coraz więcej klientów kładzie nacisk na usługi spersonalizowane oraz dostosowane do konkretnych potrzeb. Udostępnienie użytkownikowi odpowiednich opcji wyboru komponentów składowych kupowanych usług pozwoli mu samodzielnie dostosować ofertę do własnych potrzeb, dobierając i kupując wyłącznie te, które będą mu potrzebne. Po trzecie, rejestracja w serwisie w celach zakupowych nie będzie obowiązkowa, ponieważ może to zniechęcić wielu potencjalnych klientów. Badania IHG [2013] wykazały, że 85% konsumentów niemieckich szczególnie dba o własną prywatność i ochronę swoich danych osobowych w Internecie, a więc są mniej skłonni zostawiać swoje dane w różnych serwisach społecznościowych.

Podsumowując, główną cechą platformy handlu elektronicznego GoForMusic jako modelu zarobkowego powinna być jego funkcja agregatora ułatwiającego samodzielne zorganizowanie wyprawy turystycznej kilkoma kliknięciami. „Wszystkie wydarzenia i usługi w jednym miejscu” – takie hasło najtraficiej charakteryzuje główne atuty proponowanego przedsięwzięcia.

PODSUMOWANIE

Efektom prac jest opis koncepcji biznesowej, pozwalającej na wykorzystanie potencjału badanego sektora turystyki eventowej – turystyki muzycznej. Na podstawie przeprowadzonych analiz wywnioskowano, że najskuteczniejszą formą dotarcia do klienta z ofertą turystyki muzycznej jest platforma handlu elektronicznego, oferująca klientowi wybór wszystkich niezbędnych usług tworzących pakiet turystyki muzycznej przez Internet i w ramach jednego serwisu, bez jakichkolwiek przekierowań na inne serwisy internetowe. Model ten opiera się na komercji elektronicznej, wymaga sporych inwestycji, a więc i obszerniejszej analizy rynkowej, zanim dojdzie do wdrożenia pomysłu w życie. Mimo kosztowności, a więc i ryzykowności proponowanego przedsięwzięcia, wiele faktów wskazuje na to, że ma ono duże szanse na powodzenie.

BIBLIOGRAFIA

Źródła internetowe:

- Bennett S., *How Many Millennials, Gen Xers And Baby Boomers Use Facebook, Twitter And Instagram*, 2014, http://www.mediabistro.com/alltwitter/millennials-gen-x-baby-boomers-social-media_b57626 [dostęp: 22.08.2014].
- Ernst & Young, raport *Global Hospitality Insights 2014*, 2014 [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Global_hospitality_insights_2014/\\$FILE/EY-Global-hospitality-insights-2014.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY_-_Global_hospitality_insights_2014/$FILE/EY-Global-hospitality-insights-2014.pdf) [dostęp: 03.09.2014].
- IAB Polska, raport *E-konsumenci: consumer journey online. Wpływ Internetu na proces zakupowy produktów i usług*, 2013, http://iab.org.pl/wp-content/uploads/2013/10/2013_IABPolska_Ekonsumenci_ConsumerJourneyOnline_raport.pdf [dostęp: 03.09.2014].
- IHG, raport *The new kinship economy: from travel experiences to travel relationships*, 2013, http://library.the-group.net/ihg/client_upload/file/The_new_kinship_economy.pdf [dostęp: 05.09.2014].
- Janczak K., Patelak K., *Charakterystyka przyjazdów do Polski w 2013 roku*, Aktiv Group na zlecenie Ministerstwa Sportu i Turystyki RP, 2014, <http://www.msport.gov.pl/article/przyjazdy-do-polski-w-2013-roku-synteza-wynikow-badan> [dostęp: 03.08.2014].
- KPMG, raport *The SMAC code: embracing new technologies for future business*, 2013, <http://www.kpmg.com/IN/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/The-SMAC-code-Embracing-new-technologies-for-future-business.pdf> [dostęp: 05.09.2014].
- Messe Berlin GmbH, raport *ITB World Travel Trends Report 2013/2014*, 2013, http://www.itb-berlin.de/media/itb/itb_media/itb_pdf/WTTR_Report_2014_Web.pdf [dostęp: 03.09.2014].
- Palmer, M., prezentacja *The Echo Boom Youth Travellers are Here*, Travel and Tourism Research Association, 2014, http://www.ttra.com/assets/1/7/Echo_Boom_Youth_Travelers_are_Here_-_Michael_Palmer.pdf [dostęp: 25.08.2014].
- TTG Central Europe, *Młodych peregrynacje po świecie*, 2013, <http://ttg.com.pl/mlodych-peregrynacje-po-swiecie/> [dostęp: 13.08.2014].
- UNWTO, raport *Working Together in Europe - A Shared Leadership*, 2014, http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/working_together_in_europe-a_shared_leadership.pdf [dostęp: 05.09.2014].
- WYSE Travel Confederation, raport *New Horizons III*, 2012, <http://wysetc.files.wordpress.com/2013/09/newhorizonsiii-v7-execsummary-v4s.pdf> [dostęp: 05.09.2014].
- WYSE Travel Confederation, raport *STAY WYSE Annual Report*, 2013, http://www.staywyse.org/wp-content/uploads/sites/4/2014/09/STAY-WYSE-Annual-Report-2013-2014.pdf?utm_source=STAY+WYSE+members&utm_campaign=329b4664d0-WWVA_Aug_20140829&utm_medium=email&utm_term=0_b8b055c340-329b4664d0- [dostęp: 05.09.2014].

Jakub Klimczewski²³

Strategia umiędzynarodowienia spółki typu born global na przykładzie Integer.pl SA²⁴

WPROWADZENIE

Zagadnienie umiędzynarodowienia przedsiębiorstwa współcześnie zajmuje uwagę badaczy na całym świecie. Sama internacjonalizacja nie jest zjawiskiem nowym – badania jej dotyczące prowadzone są od kilkudziesięciu lat, jednakże od lat kilkunastu coraz liczniej dostrzegane są firmy niepasujące do klasycznych teorii umiędzynarodowienia – tzw. *born globals* (spółki urodzone globalnie) bądź *international new ventures* (nowe przedsiębiorstwa międzynarodowe) [Oviatt, McDougall, 1995, s. 45-65]. Cechą wyróżniającą je spośród innych podmiotów dokonujących ekspansji zagranicznej jest wysokie tempo internacjonalizacji bądź wręcz start działalności na wielu zagranicznych rynkach od początku istnienia. Nowość tego zjawiska implikuje zapotrzebowanie na jego badania; wybór spółki z rynku polskiego wiąże się z kolei z małą ilością takich badań w regionie Europy Centralnej. Niezwykle istotne w tych badaniach jest odnotowanie schematów zaobserwowanych w innych krajach, dzięki czemu wykluczyć można odmiennosc badanego rynku. Ponadto potwierdzenie obecności pewnych czynników może być pomocne jako odpowiedź dla polskich przedsiębiorców, którzy dążą do możliwie szybkiego i udanego umiędzynarodowienia swej działalności. Analizując spółki typu *born global*, należy odnieść się początkowo do dotychczasowego dorobku badaczy poruszającego temat internacjonalizacji. Konieczne jest spojrzenie na bardziej wiekowe teorie i modele przez pryzmat nowszych osiągnięć badawczych. Wtedy z kolei przejść można do części właściwej, jaką jest studium konkretnego przypadku.

²³ Mgr Jakub Klimczewski – absolwent Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, laureat nagrody specjalnej Ministra Gospodarki w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

²⁴ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Strategia umiędzynarodowienia spółki typu *born global* na przykładzie Integer.pl SA”, napisanej pod kierunkiem Pani dr Aleksandry Wąsowskiej. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

TEORIA STRATEGII UMIĘDZYNARODAWIANIA PRZEDSIĘBIORSTWA

Umiędzynarodowieniu spółki przyświeca idea wzrostu firmy. Coraz częściej, prócz firm z doświadczeniem i zasobami, procesu tego podejmują się przedsiębiorstwa w fazie *start-up*, szukające odpowiedniego modelu biznesowego bądź mające ambicje międzynarodowe od początku (*born globals* / nowe przedsiębiorstwa międzynarodowe). Klasyfikacja biznesu pod względem internacjonalizacji odbywać się może na różnych płaszczyznach, jak czas umiędzynarodowienia (zarówno wiek firmy, zakres jej zinternacjonalizowania, jak i dynamika procesu), formy umiędzynarodowienia (forma biznesu) czy selekcja lokalizacji rynku. Co ważne, do czynienia mamy z zasadniczą schizmą w teorii umiędzynarodowienia. „Od dłuższego czasu bowiem istnieje alternatywa dla modelu, w którym wyjście na rynki zagraniczne jest domeną przedsiębiorstw, które wystarczająco urosły na rodzimym rynku – internacjonalizacja nie jest już kojarzona wyłącznie jako kosztowny, pracochłonny i powolny proces” [Hennart, 2014, s.117]. Jednocześnie stwierdzić należy brak jak do tej pory kamienia milowego, jakim byłby możliwie całościowy model charakteryzujący i wyjaśniający fenomen (powodzenia) *born global*.

Nie do końca można stwierdzić zjawisko globalizacji współczesnego biznesu – jest to bowiem termin skonstruowany na wyrost – kryteria o dużej obiektywności pozwalają bowiem na wyróżnienie niewielkiej liczby przedsiębiorstw będących globalnymi. Korzystniejszym w świetle powyższych faktów jest termin *regionalizacji*. Jednakże najtrafniej charakter ekspansji przedsiębiorstw oddaje koncepcja i termin internacjonalizacji i taki znajduje uzasadnienie w kontekście tego opracowania.

Kluczowe czynniki wyjaśniające powodzenie, kierunek i sposób ekspansji organizacji mogą mieć charakter i pochodzenie wewnętrzne i zewnętrzne. Podstawowym podziałem motywów jest klasyfikacja na ofensywne (rozwój) i defensywne (przetrwanie). Z pewnością w dużej mierze powodzenie determinowane jest również doświadczeniem i wiedzą na temat rynków będących przedmiotem ekspansji.

Modele teoretyczne muszą zakładać pewną doskonałość rynku, jednakże w rzeczywistości rynek jest niedoskonały. Stąd od lat powstają zastrzeżenia do modeli oraz nowe modele poszukujące czegoś bardziej rzeczywistego. Nie ma też jednej uniwersalnej teorii, modele nie wykluczają się wzajemnie, należy raczej patrzeć na nie, szukając komplementarności.

Należy zwrócić uwagę, iż wraz z atrakcyjnością, wiążącą się z umiędzynarodowieniem przedsiębiorstwa, idzie również duże ryzyko wynikające, przede wszystkim w przypadku *start-upów*, z braku: zasobów, umiejętności, doświadczenia, a więc przewag konkurencyjnych (pozwalających wymknąć się przedsiębiorstwu z konkurencji doskonałej w środowisku swojego biznesu). W większości przypadków *start-upy* doświadczają większych kosztów niż międzynarodowe korporacje, związane jest to z byciem nowością i „obcymi”; mogą też potrzebować więcej czasu, by zacząć czerpać korzyści z internacjonalizacji. Najzdolniejsze – najbardziej przedsiębiorcze *start-upy* osiągają jednak upragnione cele, gdyż potrafią przełamywać duże wyzwania, adaptując się i przekuwając dystanse w sukces. Posiadanie odpowiednio rzad-

kiego zasobu i/lub umiejętności zsynchronizowanych z celami firmy podwyższać powinno znacznie szanse powodzenia nowego międzynarodowego przedsiębiorstwa. Kolejnym czynnikiem umożliwiającym sukces powinna być zdolność wychwycenia i wykorzystania przelotnych okazji oraz zastosowania innowacji.

Internacjonalizacja mająca być sukcesem powinna mieć swoją strategię (adaptacyjną bądź integracyjną). Nie wystarczy jednak trzymać się założeń przyjętych pierwotnie wraz z decyzją o internacjonalizacji. Strategia, a przez to przewaga konkurencyjna, dezaktualizuje się i powinna być przedmiotem regularnej analizy i rewizji. Prócz wymienionych wcześniej zasobów zdolności etc., duży, pośredni wpływ na doskonalenie strategii mają interesariusze danego sektora biznesu.

Należy zaznaczyć, iż umiędzynarodowienie nie jest przewagą konkurencyjną, a raczej ekonomiczną koniecznością [Rivas, 2012, s. 1-12]. Myślenie w kategoriach kosztów internacjonalizacji ustąpiło miejsca myśleniu w kategoriach kosztów braku umiędzynarodowienia.

Przedsiębiorstwo powinno również dbać o to, by wraz z ekspansją na kolejne rynki tworzyć odpowiednie struktury dla swojego biznesu. Nie można bowiem rosnąć i konkurować na licznych i znaczących rynkach, zarządzając z oddalonej terytorialnie centrali.

Osobnym czynnikiem, często kluczowym dla sukcesu internacjonalizacji, jest postać przedsiębiorcy – lidera. Musi on precyzować cele, umieć zawierać korzystne sojusze ze słabszej pozycji, umiejętnie zarządzać globalnym łańcuchem dostaw, a międzynarodowa organizacja musi być stworzona przez niego od podstaw. Musi on wybiegać w przyszłość, zarówno planując strategię, jak i decydując. Motywy umiędzynarodawiania przedsiębiorstwa powinny wynikać z zaobserwowanych przez niego licznych czynników umożliwiających internacjonalizację zarówno defensywną, jak i ofensywną.

Dobry lider i jego kadra zarządzająca są w stanie omijać potencjalne przeszkody – dystanse bądź szybciej je pokonywać. Młode biznesy często korzystają z ograniczoności swoich zasobów, opracowując liczne innowacje oraz udoskonalając procesy. Kluczem do wzrostu takiej firmy może być robienie więcej, mając mniej.

Nieocenioną pomocą w pokonywaniu wszystkich prawie dystansów stanowi Internet, dzięki któremu tak wiele organizacji może zaistnieć na zagranicznych rynkach bez wcześniejszego przechodzenia przez długą drogę umiędzynarodawiania biznesu, m.in. długotrwałego reinwestowania zysków bądź budowania globalnego łańcucha dostaw. Doświadczenie z kolei może być bezpośrednio związane z wiekiem organizacji, może pochodzić jednak z poprzedniego biznesu przedsiębiorcy bądź uzupełniane w drodze zatrudnienia odpowiednich kadr.

Wizja internacjonalizacji nie jest oczywiście wyłącznie optymistyczna. Pokonywanie dystansów nie ma bowiem standardowego charakteru. Tzw. „robienie więcej, mając mniej” samo w sobie zakłada dużą innowacyjność, pomysłowość i nieszablonowość działań. Niesie również ze sobą liczne ryzyka. Tu należy wrócić do osoby przedsiębiorcy – lidera. Jego siła po-

znawcza i psychologiczna jest w stanie przysporzyć firmie wystarczającej przewagi konkurencyjnej, by mogła z powodzeniem konkurować i zdobywać zagraniczne rynki.

KONTEKST INTEGER.PL – MŁODEJ POLSKIEJ SPÓŁKI

Spółki z rynków wschodzących, takich jak Polska, działające w segmentach rynkowych niezagospodarowanych za granicą (przez co zwykle brak globalnych graczy zagrażających w kraju macierzystym) oraz będące odpowiednio innowacyjne osiągają granice rozwoju na swoich pierwotnych rynkach. Działanie wyłącznie w kraju, przy istnieniu owego „sufitu” nad głową, prowadzi do potencjalnego braku rozwoju firmy, a *de facto* często może prowadzić do traceniu rynku lokalnego – rywale w międzyczasie podkopują jej pozycję, często sami umiędzynarodawiając się i odwracając przewagi na swoją korzyść. Tak więc spółki, prócz prawdopodobnych korzyści, widzą coraz częściej konieczność rozwoju – ucieczki w przód.

Nie bez znaczenia bywa też fakt, iż wciąż nosząc piętno gospodarki centralnie sterowanej, przedsiębiorcy – obywatele krajów Europy Centralnej – dążą do tworzenia produktów, usług, a w końcu marek rozpoznawanych i uznawanych na wielu rynkach, kontynentach, wreszcie – globalnie.

Liczne braki zasobowe równoważone są w młodych spółkach z rynków wschodzących poprzez szeroko pojętą innowacyjność – w sferze technologii używanej w produktach, w rachunku kosztów, sposobach finansowania biznesu, komunikowania produktu bądź usługi. Jest to możliwe w dużej mierze dzięki umiejętnemu słuchaniu rynków i sygnałów z nich płynących. Nie bez znaczenia, i jest to zjawisko znane globalnie, pozostaje osoba międzynarodowego przedsiębiorcy – jedynie osoba o otwartym umyśle, sumienna, charyzmatyczna, wytrzymała i cechująca się dużą, szeroko pojętą odwagą może unieść projekt, jakim jest skuteczna i szybka ekspansja na rynki zagraniczne. Najczęściej do dominacji rynku krajowego potrzeba już takiego zestawu cech osobistych, jednakże przy skutecznym umiędzynarodowieniu firmy cechy te powinny, każda z osobna, prezentować bardzo wysoki poziom, wyróżniający jednostkę spośród licznej populacji przedsiębiorców.

Integer.pl może stanowić inspirację dla podmiotów z rynków wschodzących, planujących wczesne umiędzynarodowienie. Prezes-założyciel Rafał Brzoska udowadnia Integerem, iż Polska, jako rynek wschodzący może przeskoczyć ze stadium obiecującego, wschodzącego rynku na pozycję zaawansowanej, rozwiniętej gospodarki.

WNIOSKI PŁYNĄCE Z PRZYPADKU INTEGER.PL

Można zadać dwa zasadnicze pytania:

- 1) Jakie motywy decydują o wychodzeniu stosunkowo małych polskich przedsiębiorstw na rynki zagraniczne?
- 2) Jak młode międzynarodowe polskie przedsiębiorstwo równoważy ograniczone zasoby?

Podobnie do tego, czego spółka doświadczyła na rodzimym rynku, również decyzja o wyjściu poza granice kraju podyktowana była napotkaniem barier dalszego rozwoju. Mimo zyskowności i pokrycia terytorium kraju swą usługą w stopniu zostawiającym rywali daleko w tyle, nie mogło być mowy o dalszym wzroście Integer.pl SA w wypadku produktu eksponowanego jedynie na rynek krajowy. Eksport produktu, a następnie wspólny projekt z funduszem *venture capital* były konsekwencją zdania sobie sprawy z faktycznej wielkości i potencjału rynku polskiego – mamy bowiem do czynienia z produktem w wielu kryteriach niszowym – i z uświadomienia sobie, iż podobna nisza jest do zagospodarowania na wielu rynkach na świecie. Agresywna, skuteczna ekspansja była możliwa dzięki charyzmatycznemu założycielowi-wizjonerowi – silny lider oraz lojalne i podzielające jego wizję kierownictwo ułatwiły wydatnie cały proces internacjonalizacji, który, należy przypomnieć, jest obecnie koniecznością. Prezes-założyciel, od początku był tego świadom i w zgodzie z tym budował i buduje firmę oraz produkt, który ma być w jego ocenie pierwszym polskim *brandem* o globalnym, niepodważalnym uznaniu.

Co do ograniczoności zasobów każdego rodzaju, nowe przedsięwzięcia biznesowe borykają się z przeszkodami z nich wynikającymi. Jeśli chodzi o ograniczone kapitały, w sukurs może przyjść emisja akcji na giełdzie, jednakże mając do czynienia z projektem obejmującym cały kontynent, bądź wykraczającym poza niego, sposobem na pozyskanie niezbędnych środków jest kooperacja z funduszem kapitałowym *venture capital*. Jeśli chodzi o środki unijne, i one okazują się niezwykle pożyteczne, lecz w wypadku Integera i jemu podobnych powinny być wydatkowane na innowacyjność produktu, podczas gdy przewyższające je znacznie kwoty z funduszy kapitałowych powinny być efektywnie inwestowane w gęste i szybkie pokrycie terytoriów rynków zagranicznych swoim produktem.

Braki w zasobach niematerialnych mogą być z kolei zastąpione zaistnieniem w międzynarodowej sieci relacji biznesowych – pierwsze zamówienie od podmiotu zagranicznego może być owocem udanej prezentacji produktu na międzynarodowych targach. By to miało szanse powodzenia, należy osiągnąć pewny poziom jakości na wypróbowanym lokalnym rynku. Wracając do funduszy *venture capital*, one również mogą dzielić się swymi kadrami i doświadczeniem. Integer.pl SA ogranicza się jednakże do posiadania przedstawiciela funduszu w swoim zarządzie, a w kwestii specjalizacji kadr jest bardzo aktywny w rekrutacji i nie bagatelizuje tego zagadnienia. Finalnie, jako podmiot kreujący segment, w jakim działa, posiada najlepszą wiedzę na temat branży, a pasja jego prezesa oddziałuje korzystnie na całe środowisko wewnątrz firmy.

Bezsprzecznie, w przypadku wychodzenia na inne kontynenty, planując duże wolumeny produkcji, niebagatelne znaczenie ma lokowanie produkcji w tychże regionach. Jednakże w początkowej fazie internacjonalizacji – wyjściu na rynki w obrębie kontynentu, pomoc może pochodzić z firmy i produkcji z rynku wschodzącego – przy zachowaniu dobrej jakości, stosunkowo łatwo zaoferować produkt nabywcy z kraju strefy euro bądź kraju o wysokich kosztach pracy.

Wczesne umiędzynarodowienie przedsiębiorstw z rynków wschodzących daje możliwość szybkiego nadrobienia zaległości w doświadczeniu w przedsiębiorczości zagranicznej oraz

zatarcia dystansu wynikającego z niedoborów zasobowych [Ghemawat, 2001]. Młode organizacje, motywowane korzyściami płynącymi z ekspansją zagraniczną (albo coraz częściej widmem straty powodowanej brakiem obecności na rynkach zewnętrznych), są w stanie efektywnie konkurować za granicą i zyskiwać udziały w rynkach oraz przewagi konkurencyjne wśród rywali. Odwołując się do wspomnianych strat płynących z braku międzynarodowej pozycji, przede wszystkim mogą się one przejawiać niemożnością nadrobienia niedoborów zasobowych i brakiem dalszego rozwoju, również i w kraju macierzystym, w otoczeniu rywali, którzy dokonali internacjonalizacji, zyskując przewagi konkurencyjne.

Przyszłe projekty badawcze na temat wczesnego umiędzynarodowienia powinny skupić się na opracowaniu i doskonaleniu modeli wyjaśniających i obrazujących to zjawisko. Ważny w tym może okazać się aspekt utrwalania przewagi raz zyskanej we wczesnym umiędzynarodowieniu jako fundament dla budowy trwałej przewagi konkurencyjnej i silnej pozycji na wielu rynkach. Przypadek Integer.pl SA sugeruje również, iż branża, w której spółka działa może mieć duże znaczenie przy pozyskiwaniu środków zagranicznych na internacjonalizację. W myśl tego spółki innowacyjne, zajmujące się unikalnymi technologiami, często zagospodarowujące pewne nisze rynkowe, mogą mieć nieprzeciętnie większe szanse na pozyskanie zainteresowania inwestorów.

PODSUMOWANIE

Integer.pl to jeden z najlepszych przykładów udanej, pokaźnej ekspansji zagranicznej młodego polskiego przedsiębiorstwa. Spółka swój mało komfortowy kontekst (bo do takiego należy zaliczyć nadal postsocjalistyczną gospodarkę kraju macierzystego, z faworyzowaniem Poczty Polskiej na czele) oraz znacznie ograniczone zasoby mogła przekuć w sukces, lewarując je i robiąc stosunkowo więcej, mając mniej.

Bez wątplenia jak w przypadku większości spółek, umiędzynarodowienie działalności było wymuszone osiągnięciem bariery dalszego rozwoju na rynku krajowym, jednakże równie ważny jest drugi aspekt – defensywny – spółki bowiem nie mogą zakładać ograniczonego rozwoju terytorialnego – gdyby tak się działo, zostałyby wchłaniane bądź eliminowane przez śmielszych, jeśli chodzi o ekspansję geograficzną, rywali.

Nie sposób wykluczyć zupełnie udziału zdarzeń losowych w powodzeniu Integera, lecz takie mają miejsce w przypadku większości przedsiębiorstw – rolą właściciela oraz jego kadr zarządzających jest monitorowanie takich zdarzeń, ich właściwa interpretacja i odnalezienie szansy rozwojowej. Taki przedsiębiorca potrafi stworzyć organizację międzynarodową od podstaw.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

Hennart J.F., *The Accidental Internationalists: A Theory of Born Globals*, Baylor University, Waco 2014.

Artykuły:

Oviatt B.M., McDougall P.P., *Toward a Theory of International New Ventures*, Journal of International Business Studies, 1/1994.

Ghemawat P., *Distance Still Matters*, Harvard Business Review, 9/2001.

Rivas J.L., *Diversity & Internationalization: The case of boards and TMT's*, International Business Review, 21/2012.

Sylwia Bukowska²⁵

City placement jako narzędzie marketingu terytorialnego w budowaniu wizerunku miasta²⁶

WPROWADZENIE

Współcześnie jednostki terytorialne można postrzegać jako produkty w ujęciu marketingowym. Pozytywny *image* miasta czy regionu to zwiększenie turystyki, inwestycje zapewniające rozwój gospodarczy i nowe miejsca pracy, a także innowacyjność oraz prestiż. Z kolei negatywny wizerunek sprawia, że dany obszar nie liczy się na mapie pożądanym destynacji lub jest postrzegany źle. Ze względu na dużą konkurencję na rynku jednostek terytorialnych, państwa, regiony i miasta muszą szukać nowych metod i narzędzi dotarcia do grup docelowych, które pozwolą wyróżnić się na tle innych. Szczególnym przykładem sposobu kreowania wizerunku jednostki osadniczej wśród odbiorców jest *city placement*, czyli lokowanie miasta. Niestandardowe narzędzie promocji, jakim jest umieszczenie miasta w wybranej produkcji telewizyjnej lub filmowej, ma pozwolić zaistnieć danemu miejscu w umysłach odbiorców i zbudować w ich oczach pożądaną obraz, a przez to przyczynić się do osiągnięcia celów marketingowych. Aby zwiększyć skuteczność działań, zainteresowanie odbiorców i skalę oddziaływania, *city placement* chętnie wykorzystywany jest w popularnych produktach kultury masowej. Wyjątkowe możliwości w zakresie zrealizowania celów przyświecających lokowaniu miasta stwarza produkcja medialna, jaką jest serial, co wynika m.in. z jego cech gatunkowych, takich jak np. periodyczność i regularny kontakt z grupą docelową, a także duża popularność wśród widzów.

²⁵ Mgr Sylwia Bukowska – absolwentka Wydziału Nauk Politycznych i Dziennikarstwa Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, laureatka nagrody specjalnej Ministra Sportu i Turystyki w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

²⁶ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „*City placement* jako narzędzie marketingu terytorialnego w budowaniu wizerunku miasta”, napisanej pod kierunkiem Pani prof. dr hab. Agnieszki Stępińskiej. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

METODOLOGIA

Celem pracy jest analiza przykładów lokowania miast w polskich serialach, ze szczególnym uwzględnieniem sposobu ich ekspozycji na ekranie. W szczególności analiza zawartości miała pozwolić na udzielenie odpowiedzi na następujące pytania badawcze: (1) ile czasu poświęcono na ekspozycję miasta w serialu? (2) jakie elementy miasta są eksponowane (przyrodnicze, turystyczne, gospodarcze, kulturalno-rozrywkowe, infrastrukturalne, właściwe danemu miastu)? (3) czy wizerunek miasta w serialu jest spójny i konsekwentny? Materiał badawczy stanowi zawartość wybranych sezonów trzech polskich seriali telewizyjnych: „Ojciec Mateusz” (odcinki: 122-134), „Komisarz Alex” (odcinki: 40-52) oraz „Lekarze” (odcinki: 27-39). Dobór seriali został oparty o trzy kryteria selekcji: obecność *city placement*, częstotliwość emisji serialu i poziom oglądalności. Metodą badawczą wykorzystaną do analizy materiału źródłowego była analiza zawartości przekazów przeprowadzona przy wykorzystaniu triangulacji, czyli połączenia analizy ilościowej i jakościowej. Badanie miało charakter empiryczny, zostało wykonane przy pomocy samodzielnie opracowanego klucza kategoryzacyjnego.

REZULTATY PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

Podstawowymi kryteriami pozwalającymi na analizowanie lokowania miasta w produkcji medialnej jest czas ekspozycji oraz częstotliwość pojawiających się obrazów jednostki terytorialnej, które dają możliwość uwypuklenia określonych, pożądanych elementów. Zebrane w tabeli 1 dane wskazują różne podejście twórców badanych seriali do liczby scen poświęconych miastu, roli, w jakiej miasto jest osadzone, a także czasu jego ekspozycji na ekranie.



Tabela 1. Częstotliwość występowania obrazów miasta w serialach z rozróżnieniem na role

	„Ojciec Mateusz”	„Komisarz Alex”	„Lekarze”
Częstotliwość obrazów	366	476	241
Częstotliwość obrazów jako tła	285	359	150
Częstotliwość obrazów jako aktora	81	117	91

Źródło: opracowanie własne

Zebrane w wyniku analizy dane pozwalają sformułować ogólny wniosek, że w każdym z badanych seriali miasto pojawiało się w dużej liczbie scen. Najwięcej obrazów na zewnątrz, bo łącznie 476, obecnych było w serialu „Komisarz Alex”. Na drugim miejscu pod względem ogólnej ekspozycji obrazów miasta znalazł się „Ojciec Mateusz”, w którym miasto widoczne było w 366 scenach. Najmniej szans na ekspozycję miał Toruń w „Lekarzach”, choć nawet w tej produkcji widzowie oglądali miasto 241 razy. W analizowanych odcinkach w zdecydowanej większości

przypadków obrazu miasta odgrywały rolę tła akcji, uzupełnienia pierwszoplanowej dla odbiorców kwestii, czyli fabuły.

Szczególnie istotna z punktu widzenia *city placement* jest rola miasta jako samodzielnego aktora. W całej serii każdego z seriali odbiorcy wielokrotnie stykali się z obrazami miasta skupiającymi ich uwagę jako główny bohater. Ekspozycję miasta w badanych serialach należy uznać za intensywną, choć nienachalną, która ma potencjał budowania w widzach świadomości istnienia danego miejsca, gdyż nie sposób wyobrazić sobie sytuacji, by odbiorca nie zauważył lub przeszedł obojętnie obok tylu scen pokazujących przestrzeń miasta. Tak duża liczba obrazów pozwala uwypuklić szeroki wachlarz atrakcji w sposób urozmaicony. W przypadku wykorzystania w produkcji medialnej narzędzia, jakim jest *city placement*, sceny miasta jako samodzielnego aktora są korzystnym sposobem pokazania jednostki terytorialnej. Z jednej strony stanowią one naturalny przerywnik akcji, z drugiej – pozwalają osiągnąć cele promowanej jednostki.

 Tabela 2. Czas występowania obrazów miasta w serialach z rozróżnieniem na role (w sekundach)

	„Ojciec Mateusz”	„Komisarz Alex”	„Lekarze”
Długość obrazów	10129	10935	4237
Długość obrazów jako tła	9671	10433	3948
Długość obrazów jako aktora	458	502	289

Źródło: opracowanie własne

Spośród trzech analizowanych seriali najdłużej obrazu miasta były eksponowane w „Komisarzu Aleksie” i w całym sezonie trwały 3 godziny i 2 minuty (zob. tabela 2). Niewiele mniej, bo przez 2 godziny i 49 minut, sceny na zewnątrz pokazywane były w „Ojcu Mateuszu”. Natomiast krócej miasto oglądali widzowie serialu „Lekarze”, gdyż poświęcono im zaledwie godzinę i 11 minut. W analizowanych serialach zdecydowaną większość czasu ekspozycji miejsca stanowiły obrazy miasta jako tła, które w każdym z nich zajmowały ponad 90 procent scen rozgrywanych na zewnątrz. Warto jednak zwrócić uwagę na fakt, że pomimo tego, że miasto jako samodzielny aktor występowało stosunkowo rzadko, w momencie pojawienia się na ekranie całkowicie absorbowało uwagę odbiorców. Wiedząc, że *city placement*, by było skuteczne, musi być naturalne i umiarkowane, takie proporcje między rolami granymi przez miejsce akcji są umotywowane.

Analizując *city placement* w serialach, kluczową kwestią nie był jedynie sam fakt lokowania, ale też sposób, w jaki miasto było prezentowane. Szczególne znaczenie w kreowaniu wizerunku miasta w serialu mają elementy właściwe dla konkretnego miasta wyeksponowane na ekranie.

Tabela 3. Elementy właściwe dla konkretnego miasta, które pojawiły się w serialach

	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Nazwa	18	13,33	0	0	20	21,05
Symbol	9	6,66	11	21,15	0	0
Znana osoba związana z miastem	0	0	0	0	0	0
Inne	108	80	41	78,85	75	78,95
SUMA	135	100	52	100	95	100

Źródło: opracowanie własne

W badanych serialach najwięcej elementów właściwych dla miasta pojawiło się w rubryce „inne” (zob. tabela 3). Stanowiły je charakterystyczne budynki, miejsca i zabytki. W żadnym z seriali nie wykorzystano znanej osoby związanej z miastem, jako elementu kreującego wizerunek. Z punktu widzenia budowania świadomości miejsca ważna jest nazwa, która w „Ojcu Mateuszu” pojawiła się 18 razy, a w „Lekarzach” obecna była w 20 scenach. Co ciekawe, ani razu nazwa nie została użyta w serialu „Komisarz Alex”. Przeprowadzona analiza pokazuje, że elementy właściwe miastu są umiarkowanie często wykorzystywane do budowania wizerunku.

Tabela 4. Elementy infrastruktury miasta, które pojawiły się w serialach

Element	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Szpital	8	1,17	0	0	51	13,25
Szkoła	9	1,32	7	0,86	0	0
Ratusz	41	6,01	2	0,25	7	1,82
Blok	25	3,67	55	6,75	17	4,42
Stary budynek	85	12,46	115	14,13	59	15,31
Pojedynczy budynek	204	29,91	234	28,75	40	10,39
Most/wiadukt	11	1,61	16	1,97	29	7,53
Parking	18	2,54	69	8,47	50	12,99

Tabela 4. Elementy infrastruktury miasta, które pojawiły się w serialach – cd.

Element	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Dworzec	0	0	0	0	0	0
Plac	3	0,44	11	1,35	3	0,78
Rondo	0	0	0	0	0	0
Obiekt sportowy	2	0,29	27	3,32	2	0,52
Droga/ulica	150	21,99	156	19,16	88	22,86
Port	4	0,59	0	0	0	0
Kościół	64	9,38	16	1,97	21	5,45
Nowoczesny budynek	11	1,61	54	6,63	4	1,04
Komenda	13	1,91	42	5,16	0	0
Plebania	27	3,96	0	0	0	0
Inne	7	1,03	10	1,23	14	3,64
SUMA	682	100	814	100	385	100

Źródło: opracowanie własne

Elementy infrastruktury były obecne w większości scen każdego z seriali. Najwięcej (814) było ich w serialu „Komisarz Alex”, następnie (682) w „Ojcu Mateuszu”, a najmniej (385) w „Lekarzach”. Duża liczba elementów tej kategorii wynika z faktu, że na terenach zurbanizowanych stanowiły one naturalny aspekt krajobrazu scen kręconych na zewnątrz. Biorąc pod uwagę wszystkie seriale, często eksponowano drogi/ulice, stare i pojedyncze budynki. Analiza ilościowa pokazuje, że często pojawiały się elementy charakterystyczne dla konkretnego serialu, np. szpital w serialu „Lekarze” (51), komenda policji w „Komisarzu Aleksie” (42) i plebania w „Ojcu Mateuszu” (27). Elementy infrastrukturalne są jednymi z najczęściej eksponowanych w analizowanych serialach (zob. tabela 4).



Tabela 5. Elementy przyrodnicze miasta, które pojawiły się w serialach

Element	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Zwierzę	9	1,04	145	13,13	8	1,75
Drzewo	323	37,25	360	32,61	158	34,65
Park	3	0,35	27	2,45	4	0,88
Las	60	6,92	40	3,62	40	8,77
Polana	6	0,69	0	0	1	0,22
Zielony skwer	21	2,42	33	2,99	36	7,89
Jezioro	2	0,23	18	1,63	0	0
Rzeka	20	2,31	2	0,18	20	4,39
Morze	0	0	0	0	29	6,36
Góry	0	0	0	0	0	0
Sad	0	0	0	0	0	0
Ogród	100	11,53	51	4,62	15	3,29
Rośliny	26	3	105	9,51	24	5,27
Kwiaty/klomby	93	10,73	68	6,16	14	3,07
Plaża	0	0	0	0	27	5,92
Krzew	203	23,41	252	22,83	80	17,54
Inne	1	0,12	3	0,27	0	0
SUMA	867	100	1104	100	456	100

Źródło: opracowanie własne

Elementy przyrodnicze są najbardziej liczną kategorią w odniesieniu do wszystkich analizowanych seriali. Jak wynika z tabeli 5, zdecydowanie najczęściej, bo aż 1104 razy, elementy te były obecne w serialu „Komisarz Alex”, nieco rzadziej (867) kodowano je w „Ojcu Mateuszu”. Najmniej elementów przyrodniczych (456) było w „Lekarzach”. Różnorodność występujących elementów należy uznać za dużą. Zarówno analiza ilościowa, jak i jakościowa pozwala sformułować wniosek, że przyroda to chętnie eksponowany aspekt w analizowanych przykładach *city placement*.

Tabela 6. Elementy kulturalno-rozrywkowe miasta, które pojawiły się w serialach

Element	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Teatr	0	0	0	0	0	0
Kino	0	0	1	3,84	0	0
Muzeum	0	0	0	0	1	20
Lokal gastronomiczny (restauracja/kawiarnia)	52	96,30	13	50	3	60
Klub/pub	1	1,85	9	34,62	1	20
Galeria sztuki	0	0	0	0	0	0
Wesołe miasteczko	0	0	0	0	0	0
Salon gier	0	0	0	0	0	0
Inne	1	1,85	3	11,54	0	0
SUMA	54	100	26	100	5	100

Źródło: opracowanie własne

Chociaż elementy kulturalno-rozrywkowe w istotnym stopniu wpływają na *image* miasta, twórcy badanych seriali nie zdecydowali się na ich intensywną ekspozycję (zob. tabela 6). Nie wykorzystano wielu elementów wyszczególnionych podkategorii. Najczęściej eksponowano lokale gastronomiczne: kawiarnie i restauracje. W serialu „Ojciec Mateusz” było ich w sumie 52, a w „Komisarzu Aleksie” – 13. W przypadku tych seriali, wyraźna ekspozycja lokali gastronomicznych sygnalizuje, że Sandomierz i Łódź to miejsca umożliwiające spędzenie miło czasu w przytulnych, klimatycznych kawiarniach i restauracjach. Co więcej, w każdym serialu pojawił się też klub lub pub.

Elementy turystyczne są kluczowym obszarem z punktu widzenia jednej z głównych grup interesariuszy miasta, jaką są turyści, jednak w analizowanych serialach elementy tej kategorii eksponowane były rzadko (zob. tabela 7).

W każdym z analizowanych seriali najczęściej eksponowano zabytki. W serialu „Ojciec Mateusz” było ich 53, w „Lekarzach” – 51, a najmniej zabytków (21) pokazano w „Komisarzu Aleksie”. W ostatnim serialu, w porównaniu z pozostałymi, rzadko eksponowano podkategorie elementów turystycznych z książki kodowej, natomiast najwięcej różnorodnych atrakcji turystycznych znalazło się w „Lekarzach”. W żadnym z seriali nie było informacji turystycznej, ale w każdym pojawił się hotel. W serialu „Ojciec Mateusz” wielokrotnie kodowano starówkę i rynek, co było

efektem częstego osadzenia przy nich akcji. Z kolei w „Lekarzach” eksponowana była nadrzeczna promenada, pokazana widzom aż 10 razy (zob. tabela 7).



Tabela 7. Elementy turystyczne miasta, które pojawiły się w serialach

Element	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Zabytek	53	43,80	21	63,64	51	57,95
Promenada	0	0	0	0	10	11,36
Deptak	0	0	2	6,06	5	5,68
Hotel	18	14,88	10	30,30	4	4,55
Pensjonat	3	2,48	0	0	6	6,82
Informacja turystyczna	0	0	0	0	0	0
Starówka/rynek	45	37,19	0	0	12	13,64
Inne	2	1,65	0	0	0	0
SUMA	121	100	33	100	88	100

Źródło: opracowanie własne




Tabela 8. Elementy gospodarcze miasta, które pojawiły się w serialach

Element	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Sklep	34	30,36	22	19,47	6	33,33
Fabryka	0	0	0	0	0	0
Firma/marka	78	69,64	91	80,53	11	61,11
Stragan z pamiątkami	0	0	0	0	1	5,56
Inne	0	0	0	0	0	0
SUMA	112	100	113	100	18	100

Źródło: opracowanie własne

We wszystkich analizowanych produkcjach wśród elementów gospodarczych najliczniejszą podkategorię stanowiły firmy i marki (zob. tabela 8). W „Ojcu Mateuszu” było ich łącznie 78, natomiast w „Komisarzu Aleksie” – 91. W „Lekarzach” firmy i marki obecne były rzadziej niż w dwóch pierwszych serialach (11), lecz i tak wynik ten jest najwyższy w niniejszej kategorii dla tego serialu. W żadnym z badanych seriali nie pojawiły się fabryki. Co ciekawe, nie zakodowano też występowania żadnego elementu w rubryce „inne”. Na drugim miejscu pod względem częstotliwości występowania były sklepy. Najwięcej z nich pojawiło się w „Ojcu Mateuszu” (34), a następnie w „Komisarzu Aleksie” (22). Najmniej sklepów obecnych było w serialu „Lekarze” (6).

Miasta w analizowanych serialach pokazywane były w różny sposób nie tylko ze względu na ekspozycję odmiennych elementów jednostek terytorialnych. Twórcy produkcji medialnych stanowiących materiał źródłowy wpływali na *image* miasta w oczach widzów, m.in. poprzez rodzaj pokazywanych przestrzeni, obecność lub brak panoramy, a także wydźwięk prezentowanych obrazów. Zarówno zabiegi realizacyjne związane z techniczną produkcją seriali, jak i wybór określonych miejsc, gra aktorów i ich dialogi stanowią składniki wizerunku miasta tworzonego przez serial, który ma charakter kompleksowy.

 Tabela 9. Rodzaj przestrzeni miasta pokazanych w serialach

Rodzaj przestrzeni	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Publiczne	207	56,56	322	67,65	204	84,65
Prywatne	88	24,04	121	25,42	17	7,05
Zarówno publiczne, jak i prywatne	63	17,21	20	4,20	12	4,98
Trudno ocenić	8	2,19	13	2,73	8	3,32
SUMA	366	100	476	100	241	100

Źródło: opracowanie własne

Jak pokazuje tabela 9, w przypadku każdego z seriali wystąpiły wszystkie z wyodrębnionych kategorii przestrzeni, a mianowicie obszary publiczne, prywatne, zarówno publiczne, jak i prywatne, a także takie, których rodzaj trudno było ocenić. Ponadto w każdym z nich dominowały przestrzenie publiczne, co pozwala sformułować wniosek, że eksponowano rejony, które mogą następnie zostać odwiedzone przez zainteresowanych widzów. Jednym z głównych celów *city placement* jest zaprezentowanie przestrzeni miasta w atrakcyjny sposób, który przyciągnie mieszkańców, turystów, inwestorów oraz inne grupy docelowe. Wyeksponowanie miejsc ogólnodostępnych, łatwo rozpoznawalnych w danym mieście ułatwia widzom ich identyfikację i umieszczenie na liście miejsc obowiązkowych do odwiedzenia.

W zakresie ekspozycji miasta w serialu duży potencjał ma panorama, która pozwala na pokazanie jednostki terytorialnej w pełnej okazałości, z uwzględnieniem pożądanego z punktu widzenia promocji elementów. W każdym z analizowanych seriali zabieg ten został zastosowany, choć z różną częstotliwością i w odmiennym charakterze, właściwym konkretnemu miastu. We wszystkich serialach panorama stanowiła nieznaczny odsetek scen, co jest uzasadnione faktem, że stanowiła jedynie przerwę w akcji będącej główną osią zainteresowania oraz uwagi widzów.



Tabela 10. Rodzaje panoramy miasta występującej w serialach

Rodzaj panoramy	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Nowoczesna	0	0	0	0	3	7,5
Zabytkowa	36	65,45	2	6,25	25	62,5
Typowo miejska	8	14,55	29	90,62	5	12,5
Przyrodnicza	11	20	1	3,13	4	10
Trudno ocenić	0	0	0	0	3	7,5
SUMA	55	100	32	100	40	100

Źródło: opracowanie własne

Najczęściej, bo aż 55 razy, panorama pojawiła się w serialu „Ojciec Mateusz”. Miasto w szerokiej perspektywie 40 razy widoczne było w „Lekarzach”, a w serialu „Komisarz Alex” taki sposób ekspozycji jednostki osadniczej zastosowano łącznie w 32 obrazach. W przypadku seriali „Ojciec Mateusz” i „Lekarze” panorama najczęściej miała charakter zabytkowy. Z kolei panoramy Łodzi w serialu „Komisarz Alex” najczęściej miały charakter typowo miejski. Choć w każdym z seriali przeprowadzona analiza pozwala wyróżnić dominujący rodzaj panoramy, nie oznacza to, że był on jedyny. W każdym z nich miasto ukazane zostało również z innej perspektywy. Przykładowo Sandomierz został pokazany jako miasto nie tylko zabytkowe, ale i przyrodnicze, a panoramy o tym charakterze znalazły się również w odniesieniu do Łodzi. W przypadku Torunia, oprócz zabytkowej, wykorzystano także wszystkie pozostałe panoramy: nowoczesną (3), typowo miejską (5) oraz przyrodniczą (4). Serial „Lekarze” jest jedynym, w którym miasto zostało pokazane w nowoczesnej perspektywie. Pojawiły się również trzy sytuacje, w których niemożliwe okazało się określenie występującego rodzaju panoramy (zob. tabela 10).

Mając świadomość istoty *city placement*, którego celem jest zaprezentowanie miasta w sposób pozytywny, oczekiwano, że większość scen będzie miała właśnie taki wydźwięk. Widzowie oglądający konkretny serial mają nie tylko dowiedzieć się o istnieniu danego miejsca, ale także

zobaczyć jego atrakcyjne zakątki, które sprawią, że odbiorcy zainteresują się daną jednostką terytorialną i przekonają do przyjazdu. Analiza badanych seriali pokazała, że choć można wyróżnić wydźwięk dominujący większości scen, pojawiły się też obrazy miasta o innej wymowie (zob. tabela 11).

Tabela 11. Wydźwięk obrazu miasta w serialach

Wydźwięk obrazu	„Ojciec Mateusz”		„Komisarz Alex”		„Lekarze”	
	Liczba	Procent	Liczba	Procent	Liczba	Procent
Pozytywny	245	66,94	313	65,76	143	59,34
Negatywny	2	0,55	8	1,68	7	2,90
Zarówno pozytywny, jak i negatywny	0	0	0	0	0	0
Neutralny	85	23,22	98	20,59	48	19,92
Trudno ocenić	34	9,29	57	11,97	43	17,84
SUMA	366	100	476	100	241	100

Źródło: opracowanie własne

We wszystkich analizowanych serialach większość scen ma charakter pozytywny. Należy założyć, że pozytywne konotacje dotyczące poszczególnych epizodów zostaną przeniesione nie tylko na cały serial w ogóle, ale też na lokowaną w nim jednostkę terytorialną. Odbiorcy widząc ładne, zadbane i czyste przestrzenie miasta ukazane w kontekście atrakcyjnych elementów, zwrócą uwagę na dane miasto i będzie ono im się kojarzyć pozytywnie. Obrazy miasta często pokazywane były także w sposób neutralny. Co ciekawe, w każdym z analizowanych seriali pojawiły się sceny o zabarwieniu pejoratywnym, chociaż ich udział w całości produkcji był marginalny. Świadczy to o tym, że twórcy seriali chcieli pokazać lokowane miasta w sposób prawdziwy, zgodny z rzeczywistością, a nie sztuczny i idealny, gdyż taki zabieg prawdopodobnie zostałby szybko zdemaskowany przez widzów i jedynie zniechęciłby odbiorców zarówno do samego serialu, jak i promowanego miasta (zob. tabela 11).

PODSUMOWANIE

Analiza przykładów lokowania miasta w serialach „Ojciec Mateusz”, „Komisarz Alex” oraz „Lekarze” umożliwiła sformułowanie wniosku, że osadzenie akcji w danej miejscowości pozwala w sposób naturalny budować w widzach świadomość istnienia miejsca i wyeksponować pożądane elementy w sposób kreujący pozytywny wizerunek. W przykładach poddanych analizie obrazy mia-

sta stanowią jedynie część akcji, przez co swobodnie prezentują promowane przestrzenie, nie wywołując w widzach wrażenia kontaktu z natarczywą reklamą. Do najczęściej wykorzystywanych elementów, za pomocą których miasta kreowały swój *image* należały elementy przyrodnicze oraz infrastrukturalne. Zdecydowanie rzadziej wykorzystywano elementy właściwe danemu miastu, turystyczne, kulturalno-rozrywkowe i gospodarcze.

Chociaż można by się spodziewać, że lokowane miasto w większości scen nie będzie tłem akcji, lecz aktorem, to jednak więcej razy występowało w pierwszej roli, stanowiąc uzupełnienie fabuły. Wydaje się to uzasadnione i wynika głównie z dodatkowego charakteru lokowania w odniesieniu do głównego punktu zainteresowania widzów, czyli perypetii bohaterów. Pokazane obrazy miasta w serialach kształtują jego pozytywny wizerunek, co potwierdza wydźwięk scen z udziałem lokowanych miejscowości, który w przypadku badanych seriali w większości był korzystny.

Analiza porównawcza pokazuje, że twórcy badanych seriali wykorzystali podobne elementy wpływające na wizerunek lokowanych jednostek terytorialnych. Przeprowadzona analiza pozwala sformułować wniosek, że omówione w niniejszej pracy przykłady *city placement* należy zakwalifikować jako trafione. Lokowane miasta nie były przedstawione w sposób sztuczny, nachalny i budzący niechęć widza. Nie zauważono także scen, które kreowałyby wizerunek sprzeczny z tym tworzonym przez inne epizody, więc ogólny *image* budowany na podstawie lokowania w przypadku analizowanych seriali jest spójny i konsekwentny.

BIBLIOGRAFIA

Źródła internetowe:

Komisarz Alex, <http://komisarzalex.tvp.pl> [dostęp: 30.05.2015].

Ojciec Mateusz, <http://vod.tvp.pl/seriale/sensacyjne/ojciec-mateusz> [dostęp: 30.05.2015].

Lekarze, <http://player.pl/seriale-online/lekarze-odcinki,981/> [dostęp: 30.05.2015].

Marta Ernestowicz²⁷

Polska dyplomacja cyfrowa w epoce nowych mediów na początku XXI wieku²⁸

WPROWADZENIE

Dyplomacja ma za zadanie wyprzedzać o krok zamierzenia innych, nie może być traktowana tylko jako instrument do obserwacji, powinna kreować rzeczywistość, a nie tylko się do niej dostosowywać. XXI wiek wprowadził ją na nowe tory. Przestała być kojarzona z siwymi mężami stanu wystrojonymi we fraki i paradne mundury. Dziś na salony wkracza dyplomacja cyfrowa. Badania nad jej istotą rozwijają się dynamicznie w wielu państwach, niestety w Polsce nadal mają ograniczony zakres.

E-dyplomacja za pomocą Internetu i mediów społecznościowych wspiera politykę zagraniczną państwa, stając się jej najskuteczniejszą bronią. Istotne stały się kontakty cyfrowe, które działają na korzyść dyplomatów. Dodatkowo dyplomacja cyfrowa wspiera branding narodowy, kreując wizerunek państwa w Internecie. Co ważne, nowe technologie umożliwiają bilateralną komunikację na linii rząd – społeczeństwo, a za sprawą mediów społecznościowych wypracowano takie określenia jak twiplomacja albo dyplomacja facebookowa.

Nowe technologie przysłużyły się również do usprawnienia wewnętrznej, instytucjonalnej pracy ministerstw i placówek dyplomatycznych. Technologie informacyjno-komunikacyjne

²⁷ Mgr Marta Ernestowicz – absolwentka Wydziału Humanistycznego Politechniki Koszalińskiej, laureatka nagrody specjalnej Ministra Spraw Zagranicznych w IX edycji Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

²⁸ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Polska dyplomacja cyfrowa w epoce nowych mediów na początku XXI wieku”, napisanej pod kierunkiem prof. zw. dr hab. Bogusława Polaka. Praca zdobyła laury w IX edycji Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

używane są między innymi w prowadzeniu elektronicznego systemu składania wniosków wizowych, czy choćby informowaniu podróżnych o zagrożeniach. Dyplomacja cyfrowa buduje nowy rozdział w stosunkach międzynarodowych, stawiając sobie za cel m.in.: regulację zagadnień odnoszących się do zarządzania Internetem czy przeciwdziałanie cyberprzestępczości.

Autorka wykorzystwała w tekście takie metody badawcze jak: badania literatury, metodę analityczną oraz metodę opisową. Badania literatury, wykorzystane w analizie zagadnień związanych z kształtowaniem się pojęcia e-dyplomacji, pozwoliły na prezentację różnic między tradycyjną dyplomacją a jej nową cyfrową wersją. W publikacji zarysowane zostały takie cele jak: określenie definicji dyplomacji cyfrowej, udowodnienie, że e-dyplomacja stanowi jedną z najważniejszych metod prowadzenia nowoczesnej i otwartej polityki zagranicznej, opisanie i zanalizowanie wybranych narzędzi dyplomacji cyfrowej na przykładzie mass mediów oraz porównanie wykorzystywania przez polityków portali społecznościowych.

DYPLOMACJA WCZORAJ I DZIŚ

Pojęcie dyplomacji zbiega się z historią greckich polis. To tam słowem „diploma” określano, złożony z dwóch części, uroczysty dokument, który otrzymywał poseł, wtedy gdy miał do wykonania misję polityczną [Ostaszewski, 2008, s. 55]. Stałe misje dyplomatyczne narodziły się w drugiej połowie XV w. we Włoszech (Wenecja, Mediolan, Genua, Florencja). To właśnie stamtąd wywodzi się praktyka ustanawiania stałych poselstw, która z czasem objęła całą Europę. Polska dopiero za panowania króla Stanisława Augusta (XVI w.) założyła stałe placówki dyplomatyczne m.in. w Berlinie, Wiedniu, Londynie, Rzymie, Paryżu, Madrycie oraz w Petersburgu [Kukułka, 1984, s. 74-76]. Termin „dyplomatyczny” i „dyplomatyka” na trwałe zapisał się na kartach historii przełomu XVII i XVIII w. i oznaczał uroczyste dokumenty urzędowe (np. traktaty międzypaństwowe). Przełomem dla dyplomacji, w ujęciu zbliżonym do tego, jaki znany jest dziś, okazał się koniec XVIII stulecia. To właśnie wtedy słowo „dyplomacja” nabiera nowego znaczenia – określa działalność osób reprezentujących własne państwa poza jego granicami [Ostaszewski, 2008, s. 53]. Po wybuchu I Wojny Światowej zaczęto rozważać różnicę między „starą” a „nową” dyplomacją. Tradycyjna dyplomacja nie liczyła się z opinią publiczną, miała poufny charakter i chętnie posługiwała się tajnymi układami. Wielkie mocarstwa nie liczyły się z interesami małych państw. Taką formę dyplomacji wykorzystywano aż do II Wojny Światowej (w tym przypadku historia sama wysnuwa argumenty potwierdzające tę tezę, np. tajny protokół do niemiecko-radzieckiego paktu o nieagresji, który podzielił Europę Środkowo-Wschodnią na strefy wpływu obu państw). Na tle tych wydarzeń zwolennicy nowej dyplomacji postulowali o jej jawność [Bryła, 2014, s. 52].

Rozwój środków masowego przekazu skłonił dyplomację wielostronną do wykorzystywania możliwości manipulowania opinią publiczną. Przyczynił się też do wprowadzenia centralizacji, szczególnie przy podejmowaniu decyzji w zakresie polityki zagranicznej państwa. Wiąże się to z łatwością uzyskania instrukcji od zwierzchnika, co stało się powodem odebrania przedstawicielowi dyplomatycznemu możliwości samodzielnego podejmowania decyzji o znaczeniu *stricte* politycznym.

Współcześnie nie da się określić dyplomacji w jednej definicji, gdyż jest to zjawisko zbyt skomplikowane. Z analizy poglądów na temat definicji dyplomacji występujących w literaturze światowej, przeprowadzonej przez Jacka Z. Pietrasia, wynika, że istnieje niemal czterdzieści znaczeń tego terminu. Jest on często używany jako synonim: wiedzy o stosunkach międzynarodowych, zespołu osób zatrudnionych w ministerstwie spraw zagranicznych, polityki zagranicznej (przykładem może być dyplomacja rosyjska), aparatu państwowego specjalizującego się w prowadzeniu rokowań czy samej sztuki prowadzenia rozmów [Bryła, 2014, s. 50].

Dyplomacja idzie w parze ze stosunkami międzynarodowymi od początku ich istnienia. Co prawda formy dyplomatyczne na przełomie stuleci podlegały zmianom i modyfikacjom, ale podstawowe funkcje dyplomatyczne pozostawały niemal niezmiennie. Klasycznie ujmowane są w triadzie: negocier – observer – proteger. Inne podejście ma Józef Kukułka, który rozgranicza funkcję dyplomaty (przedstawiciel państwa) i dyplomacji (instrument polityki zagranicznej państwa).

Jako najważniejsze dokumenty kodyfikujące współczesne normy prawa dyplomatycznego wymienia się Konwencję Wiedeńską o stosunkach dyplomatycznych z 18 kwietnia 1961 r. (a także późniejszą Konwencję Wiedeńską z 14 marca 1975 r.), Protokół Akwizgrański z 1818 roku dotyczący procedencji oraz Konwencję Nowojorską o misjach specjalnych z 8 grudnia 1969 r.

Niektórzy autorzy uznają jednak, że lista podstawowych funkcji dyplomatycznych wykazana w Konwencji Wiedeńskiej jest nieadekwatna do współczesnych uwarunkowań. B. Surmacz przytacza na potwierdzenie tej tezy alternatywną listę stworzoną przez Kishana Rana. Proponuje, by uwzględnić w funkcjach dyplomatycznych m.in.: promowanie (*promotion*), projekcje interesów, wartości i wizerunku państwa w państwie przyjmującym (*outreach*), zarządzanie (*management*), budowanie sprzężenia zwrotnego między państwem a instytucjami i społeczeństwem państwa goszczącego (*feedback*), a także funkcję usługową (*servicing*) [Surmacz, 2014, s. 29].

MEDIA SPOŁECZNOŚCIOWE JAKO GŁÓWNE NARZĘDZIE DYPLMACJI CYFROWEJ

W 1996 roku, ówczesny prezydent USA, Bill Clinton powiedział: *Kiedy obejmowałem urząd prezydenta, jedynie eksperci od fizyki słyszeli o terminie World Wide Web. Teraz nawet mój kot ma swoją stronę.* Niemalże dwie dekady później swoje strony www posiadają nie tylko prezydenckie zwierzęta, a w 2015 roku z Internetu korzysta już ponad 3 miliardy osób, czyli ok. 40% całej populacji świata.

Internet staje się nie tylko narzędziem do poznania świata, Internet tworzy nowy świat. Poniękąd zbiega się to z celem dyplomacji, która ów świat powinna kształtować, a nie tylko dostosowywać się do niego. Aby to osiągnąć, potrzebuje skutecznych i nowoczesnych narzędzi, a jednym z nich jest dyplomacja cyfrowa (*digital diplomacy*), która przy pomocy Internetu i mediów społecznościowych wspiera, a często nawet prowadzi, politykę zagraniczną. W literaturze przedmiotu nazywana jest także dyplomacją wirtualną, cyberdyplomacją czy e-dyplomacją

[Surmacz, 2014, s. 26]. Rola klasycznej dyplomacji na linii rząd – rząd oraz rząd – obywatele nie jest wystarczająca dla potrzeb XXI w., który został przeorganizowany przez zmiany technologiczne. Symbolem tych zmian stały się nowe społecznościowe media, które poszerzają pole działania demokracji. Facebook, który powstał w 2004 roku, YouTube i Twitter, cała blogosfera, to są narzędzia, które niezaprzeczalnie wpływają na współczesną ekonomię, politykę, a także szereg innych segmentów ludzkiego życia. To za ich sprawą wypracowano takie określenia jak dyplomacja facebookowa²⁹/twitterowa czy twiplomacja³⁰.

Wraz z rozwojem nowych mediów zmiany musiały dotknąć sztukę dyplomacji, choćby poprzez działania niedostępne jeszcze dziesięć lat temu. Ministerstwa spraw zagranicznych na całym świecie mogą ignorować te zmiany, ale tylko na własne ryzyko, gdyż, jak podaje T. Drozd, Facebook w styczniu 2011 roku miał prawie 700 milionów użytkowników na całym globie. W 2015 roku, liczba ta sięgnęła 1,39 miliarda osób, co oznacza, że w przeciągu czterech lat odsetek użytkowników tylko tego jednego portalu wzrósł o 50% [Drozd, 2015].

Przodownikami e-dyplomacji są państwa najbardziej rozwinięte pod kątem technologicznym, czyli Stany Zjednoczone Ameryki i Kanada, a na gruncie europejskim Wielka Brytania i Szwecja. Coraz intensywniej swoją dyplomację cyfrową rozwijają takie państwa jak Chiny, Rosja, czy Niemcy. Wśród nich, całkiem wysoko, plasuje się Polska. Jest to niezaprzeczalnie zasługa byłego już ministra spraw zagranicznych Radosława Sikorskiego, który intensywnie posługuje się Twitterem, dzięki czemu w 2013 roku stał się jednym z najpopularniejszych jego użytkowników w skali świata (raport Burson-Marsteller dotyczący twiplomacji w 2013 roku³¹). W najnowszym raporcie Polska znajduje się na czwartym miejscu w Europie pod względem liczby posiadanych kont na Twitterze prowadzonych przez całą sieć MSZ (łącznie 157). Na podstawie swoich badań portal sporządził ranking dwudziestu najpopularniejszych kont politycznych na Twitterze w 2015 r., uwzględniając wszystkie aktywne konta związane ze światową polityką, które działają na platformie Twitter (zob. tabela 1).

Z raportu wynika, że najbardziej wpływowym światowym liderem na Twitterze w 2015 roku jest prezydent USA Barack Obama, którego konto @BarackObama śledzi niemalże 60 mln użytkowników. Tuż za nim, ze swoimi 20 mln śledzących znalazł się Papież Franciszek (@Pontifex), który swoje konto prowadzi aż w dziewięciu językach, m.in. w języku polskim, angielskim, włoskim czy arabskim (konto w języku arabskim śledzi prawie 200 tys. osób). Premier Indii zajmuje ostatnie miejsce w pierwszej trójce, co jest nie lada zaskoczeniem, w niespełna rok twittowania wyprzedziła prezydenta Turcji Recepta Tayyip Erdoğana (@RT_Erdogan) i konto Białego Domu (@WhiteHouse), które łącznie posiadają ponad 6 mln wielbicieli.

²⁹ Pojęcie facebookowej dyplomacji połączono bezpośrednio z seriami demonstracji i marszów, w których wzięło udział łącznie ok. 12 mln osób w Kolumbii i innych krajach. Demonstracje te miały być przejawem internetowego aktywizmu oraz protestu przeciwko działaniom zbrojnej grupy lewicowego ugrupowania FARC w Kolumbii. Historia została opisana przez D. Kirkpatricka – *Efekt Facebooka*, Warszawa 2011, s. 9-16.

³⁰ Termin „twiplomacja” pochodzi od nazwy jednego z najpopularniejszych serwisów społecznościowych na świecie – Twittera, tak jak w przypadku Facebooka, stanowi jedno z popularniejszych narzędzi dyplomacji.

³¹ Raport z 2013 r. obejmuje aktywność w serwisie mikroblogowym Twitter, obejmując zasięgiem 153 kraje. Raport dostępny na stronie: <http://twiplomacy.com>, [dostęp: 05.04.2015].

Tabela 1. Dwadzieścia najpopularniejszych kont politycznych Twittera w 2015 r.

Lp.	Polityk	Kraj działalności	Liczba aktywnych użytkowników Twittera obserwujących konto
1	Barack Obama	Stany Zjednoczone Ameryki	56.933.515
2	Papież Franciszek	Watykan	19.580.910
3	Narendra Modi	Indie	10.902.510
4	Recep Erdoğan	Turcja	6.122.248
5	Biały Dom	Stany Zjednoczone Ameryki	5.956.162
6	Enrique Peña Nieto	Meksyk	3.920.120
7	Juan Manuel Santos	Kolumbia	3.816.499
8	Cristina Fernández de Kirchner	Argentyna	3.756.450
9	Dilma Rousseff	Brazylia	3.498.854
10	Premier Wielkiej Brytanii	Wielka Brytania	3.194.481
11	Sushma Swaraj	Indie	2.438.228
12	Nicolás Maduro	Wenezuela	2.353.060
13	Matteo Renzi	Włochy	1.850.220
14	Abdullah Bin Zayed	Zjednoczone Emiraty Arabskie	1.608.831
15	Departament Stanu USA	Stany Zjednoczone Ameryki	1.350.110
16	Ministerstwo Spraw Zagranicznych Turcji	Republika Turcji	914.472
17	Paul Kagame	Rwanda	842.260
18	Uhuru Kenyatta	Kenia	781.929
19	(Konto rządowe) Republiki Południowej Afryki	Republika Południowej Afryki	388.418
20	Mevlüt Çavuşoğlu	Turcja	376.429

Źródło: opracowanie własne

W Europie prym wiodzie konto @Number10gov, prowadzone przez premiera Wielkiej Brytanii (aktualnego premiera, dlatego konto nie jest imienne), którym od pięciu lat jest David Cameron. Na Twitterze śledzi go ponad 3 mln osób posiadających aktywne konta. Premier Włoch Matteo Renzi (@MatteoRenzi) jest drugim po Cameronie najczęściej podglądanym politykiem w Europie (1,7 mln użytkowników).

Wśród kont należących do Ministerstw Spraw Zagranicznych najchętniej odwiedzanym jest konto Departamentu Stanu USA (@StateDept), które codziennie przekazuje informacje do 1.350.110 użytkowników platformy na całym świecie. Popularność zyskało również konto ministerstwa Turcji (@TC_Disisleri – 914.472 obserwujących), Rosji (@MID_RF – 635 tysięcy) czy Francji (@FranceDiplo – ok. 625 tysięcy użytkowników na kontach prowadzonych w czterech językach). Dla porównania Polskie konto MSZ (@MSZ_RP oraz jego anglojęzyczną wersję @PolandMFA) obserwuje ok. 47 tysięcy twittujących.

Więcej niż 4100 ambasad i ambasadorów jest teraz aktywnych na Twitterze. W Nowym Jorku, Waszyngtonie, Brukseli i Londynie używa się Twittera, by zabrać głos w cyfrowym świecie zależności i powiązań. Nawet trzy chińskie misje są teraz on-line i tylko rząd Pekinu, z całej grupy 19 państw wchodzących w skład tzw. G20, pozostaje bez oficjalnego konta na tej stronie.

Dla wielu dyplomatów Twitter stał się potężnym kanałem cyfrowej dyplomacji – dyplomacji XXI wieku, choć nie wszystkie wymiany poglądów na Twitterze są dyplomatyczne i czasem kończą się tzw. „wojną na hashtagi” pomiędzy ambasadami a ministerstwami spraw zagranicznych.

E-DYPLMACJA WEDŁUG SZWECJI

Carl Bildt jako pierwszy za pomocą Internetu wysłał oficjalną wiadomość e-mail do prezydenta USA Billa Clintona (był wówczas premierem Szwecji), jako jeden z pierwszych zauważył, że jego kraj przechodzi dynamiczny rozwój technologiczny i jako pierwszy w swoim kraju urzeczywistnił wykorzystanie narzędzi cyfrowych w celu realizowania założeń polityki zagranicznej, która trwa od 2006 roku [Bildziukiewicz, 2014, s. 145].

Dzisiaj Szwecję można określić jako „potęgę współpracującą” (*collaborative power*). Jej polityka zagraniczna opiera się na koncepcji Anne-Marie Slaughter, która podkreśla, że kluczową umiejętnością państwa używającego miękkich środków jest połączenie sił różnych aktorów za pomocą mobilizacji i adaptacji. Państwo nie może narzucać swoich preferencji ani kontrolować, ono powinno poszerzać je o poglądy innych. Kraj o stabilnej pozycji na arenie międzynarodowej niezależnie od rządzącej opcji politycznej prowadzi stabilną politykę zagraniczną, która posiada pewne stałe elementy budowane na wartościach i priorytetach. Państwo angażuje się w bezstronną mediację, promuje pokój na świecie i współpracę regionalną, wspiera prawa człowieka i solidarność między państwami, głośno krytykuje dominację mocarstw.

Potwierdzeniem wykonania zadania, jakie założyła sobie Szwecja, dotyczącego zapewnienia dostępu do Internetu wszystkim obywatelom swojego państwa, jest ranking fundacji World Wide Web, której przewodniczy Tim Berners-Lee (uważany jest za wynalazcę Internetu). Zajmuje ona 1 miejsce na świecie wśród krajów, które efektywnie wykorzystują wirtualną sieć³².

³² Raport pochodzi ze strony: <http://thewebindex.org/> [dostęp: 14.05.2015].

Skuteczność dyplomacji cyfrowej Szwecji nie jest przypadkowa, Utrikesdepartementet (UD) – czyli Ministerstwo Spraw Zagranicznych – jest najbardziej aktywnym w Internecie organem administracji publicznej w całym kraju. Do głównych celów jej e-dyplomacji należy komunikacja czy sieciowanie (czyli kontakt z interesariuszami polityki zagranicznej). W komunikacji internetowej Szwedzi używają 25 języków, a godną uwagi inicjatywą jest blog UDbloggen³³ tworzony przez urzędników MSZ pracujących na całym świecie.

W 2011 roku władze postanowiły przekazać oficjalne konto państwa szwedzkiego na Twitterze (@sweden) w ręce wszystkich użytkowników serwisu. Autorzy wiadomości zamieszczanych na profilu są Szwedami i zmieniają się raz w tygodniu. Treść tych informacji nie jest cenzurowana ani redagowana, a profil ma już 83.829 polubień – to więcej niż konto prezydenta Republiki Federacji Niemiec. Aktywność (ilość wpisów) użytkowników jest większa niż aktywność rosyjskiego MSZ – 120.028 wpisów (dane pochodzą z oficjalnego konta @sweden)³⁴.

 Tabela 2. Jak kształtuje się liczba „polubień” profili wybranych podmiotów na poszczególnych portalach społecznościowych Szwecji

Lp.	Podmiot	Liczba użytkowników śledzących konto	
		Facebook	Twitter
1	Król Szwecji Karol XVI Gustaw	296.017	Brak oficjalnego konta
2	Premier Szwecji Kjell Stefan Löfven	79.002	1.07.420
3	Minister Spraw Zagranicznych Szwecji Margot Wallström	13.535	28.012
4	Ambasada Szwecji w Warszawie	11.929	866
5	Ministerstwo Spraw Zagranicznych Szwecji	29.075	36.756

Źródło: opracowanie własne

Szwecja zdaje sobie sprawę z tego, że używanie wszelakich serwisów społecznościowych oraz innych narzędzi dyplomacji cyfrowej nie może kończyć się jedynie na zamieszczaniu na nich informacji i czekaniu na komentarze, ponieważ nie zapewni im to przewagi konkurencyjnej wobec innych państw. Stąd konieczne jest sięganie po nowe pomysły i nietypowe rozwiązania.

³³ <http://blogg.ud.se/> [dostęp: 14.05.2015].

³⁴ <https://twitter.com/sweden> [dostęp: 14.05.2015].

E-DYPLMACJA WEDŁUG POLSKI

Jako kraj należący do Unii Europejskiej Polska stara się nadążyć za rozwijającym się zachodem, często wtórując polityce większych i silniejszych państw, takich jak Niemcy czy Wielka Brytania. Ma to miejsce również w dyplomacji. E-dyplomacja rozwinęła się w szczególności za pomocą mediów społecznościowych. Polskie MSZ, idąc z duchem czasu, rozpoczęło kompleksowe działania promocyjne m.in. na Facebooku, Twitterze oraz YouTube.

Przytaczany wcześniej raport Twiplomacy podaje, że najbardziej znane konto należące do polskiego polityka prowadzi Radosław Sikorski (@sikorskiradek). Zazwyczaj wpisy marszałka sejmiku dotyczą spraw państwowych lub stają się komentarzem do bieżących wydarzeń. Pomimo oficjalnej strony profilu zdarzają się wpisy niecenzuralne lub choćby kontrowersyjne, np. wpis o zmianie cen gazu, który pojawił się przed podaniem oficjalnego stanowiska w negocjacjach. Minister Sikorski jest aktywnym użytkownikiem Twittera, a od chwili założenia konta dodał niemalże 11 tysięcy wiadomości. Często odpowiada na wpisy innych użytkowników, wchodzi w polemikę z dziennikarzami i innymi politykami, a do tego sam obserwuje 87 kont. Marszałek posiada również aktywne konto na Facebooku, a jego wpisy śledzi ponad 61 tysięcy użytkowników tego portalu (zob. tabela 3).



Tabela 2. Jak kształtuje się liczba „polubień” profili wybranych podmiotów na poszczególnych portalach społecznościowych w Polsce

Lp.	Podmiot	Liczba użytkowników śledzących konto	
		Facebook	Twitter
1	Prezydent Elekt Andrzej Duda	215.787	63.614
2	Konto Kancelarii Premiera	42.586	237.850
3	Marszałek Sejmu Radosław Sikorski	61.166	447.511
4	Prezydent Polski Bronisław Komorowski	182.549	37.393
5	Ministerstwo Spraw Zagranicznych Polski	104.921	48.585

Źródło: opracowanie własne

Oficjalne konto MSZ na Facebooku i Twitterze jest drugim profilem o największej popularności i zasięgu wśród profili związanych z polską dyplomacją. Profile (@MSZ_RP oraz @PolandMFA) prowadzone są w dwóch językach: angielskim i polskim. Niestety konta te generują niewiele interakcji oraz dyskusji. Rzadko umieszcza się na nich unikalne treści multimedialne, co nasuwa wniosek, że ich administratorzy (moderatorzy) nie mają jasnej strategii lub wyznaczników komunikacji w mediach społecznościowych. Ich potencjał jest niewykorzystany. Na początku 2014 roku placówki dyplomatyczne RP posiadały 340 portali internetowych prowadzonych

w 45 różnych językach. Miały ponad 150 oficjalnych kont na Twitterze i ok. 50 na Facebooku. W krajach takich jak np. Rosja czy Chiny, korzystały z lokalnych, znaczących więcej niż globalne portale, serwisów społecznościowych. Dzięki takim zabiegom, bez pośredników w postaci skorumpowanych mediów, przekazują polskie stanowisko w konkretnych sprawach.

PODSUMOWANIE

Dyplomacja cyfrowa jest tylko częścią zmian, które już nadeszły. Dzięki jej narzędziom stała się bardziej dostępna dla obywatela, choć nie można zapominać, że przy zwiększonej dostępności informacja straciła na swojej jakości. Udostępniane informacje mogą fałszować rzeczywistość, a ich szybki przepływ pociąga za sobą ryzyko wszechobecnej powierzchowności. Ponadto portale społecznościowe wymuszają w sztuczny sposób ciągłe zabieganie o fanów obserwujących dany profil, a to z kolei przeważnie wiąże się ze szkodą dla treści informacji. Wzrosło znaczenie wykorzystania nowych mediów do realizacji funkcji reprezentacyjno-informacyjnej polityki zagranicznej oraz roli adaptacyjnej, rozumianej jako świadome wpływanie na środowisko międzynarodowe. Poza tym korzystanie z nowych technologii w ramach komunikowania się może prowadzić do głębokich zmian w strukturach urzędów. Ministerstwo spraw zagranicznych staje się instytucją, która wyłącznie koordynuje działania agend pomocniczych (ambasad i misji dyplomatycznych).

Zwiększa się waga udziału obywateli w formułowaniu kierunku polityki międzynarodowej – im więcej kanałów do komunikacji zwrotnej (np. możliwość umieszczania komentarzy pod projektami), tym głębsza zmiana w obrębie dyplomacji. Taka zmiana podważyła fundamenty dyplomacji tradycyjnej, czyli dyskrecji i poufności. Trudnym wyzwaniem, przed którym stoją dyplomaci, jest utworzenie wirtualnej społeczności, której siła działania porównywalna jest z siłą militarną państwa. Zadanie to wymaga zupełnie nowego podejścia do użytkowników sieci, którzy z biernych odbiorców przeobrażają się w równorzędnych partnerów w komunikacji.

Postępu nie da się zatrzymać, ale należy uruchomić środki, które pomogą w jego ochronie. Globalizacja spowodowała, że cyberprzestrzeń stała się jednym z głównych celów strategicznych w obszarze bezpieczeństwa państw. Dotyka to również działalności dyplomatycznej, bowiem w cyberprzestrzeni granica między pokojem a wojną staje się coraz bardziej umowna.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

Bildziukiewicz M., *Szwedzka dyplomacja cyfrowa: miękka siła w nowym wydaniu*, [w:] M. Kosienkowski, B. Piskorska (red.), *Dyplomacja cyfrowa jako instrument polityki zagranicznej państwa XXI wieku*, Lublin 2014, s. 145.

Bryła J., *Dyplomacja instrumentem polityki zagranicznej państwa*, [w:] W. Malendowski, Cz. Mojsiewicz (red.), *Stosunki międzynarodowe*, Wrocław 2004, s. 52.

Kirkpatrick D., *Efekt Facebooka*, Warszawa 2011.

Kukułka J., *Międzynarodowe stosunki polityczne*, PWN, Warszawa 1984.

Ostaszewski P., *Międzynarodowe stosunki polityczne*, Warszawa 2008.

Surmacz B., *Wpływ nowych technologii na funkcje współczesnej dyplomacji*, [w:] M. Kosienkowski, B. Piskorska (red.), *Dyplomacja cyfrowa jako instrument polityki zagranicznej państwa XXI wieku*, Lublin 2014, s. 29.

Akty prawne:

Konwencja Wiedeńska o stosunkach dyplomatycznych, Dz.U. 1965 nr 37 poz. 232.

Źródła internetowe:

Udbloggen: blogg.ud.se [dostęp: 14.05.2015].

Oficjalne konto państwa szwedzkiego na Twitterze (@sweden): twitter.com/sweden [dostęp: 14.05.2015].

Raport fundacji World Wide: thewebindex.org [dostęp: 14.05.2015].

Raport Burson-Marsteller dotyczący Twiplomacji w 2013 roku: twiplomacy.com [dostęp: 05.04.2015].

Milena Anna Dziedzic³⁵

Młyn wodny jako zakład produkcyjny i atrakcja turystyczna³⁶

WPROWADZENIE

Obecnie rynek spożywczy zaopatrywany jest w mąkę i inne przetworzone produkty zbożowe produkowane w młynach przez wielkie przedsiębiorstwa przemysłowe. Firmy, które produkują na skalę regionu bądź kraju stanowią silną konkurencję rynkową dla małych, jeszcze istniejących, chociaż już zapomnianych młynów wodnych. Właściciele małych młynów, aby utrzymać się i nie doprowadzić do bankructwa, muszą przyjmować strategie, które oprócz przetwarzania zboża, uwzględniają inne, bardziej dochodowe usługi. Małe młyny starają się zachować jak najwyższą jakość produktów oraz cechują się indywidualnym podejściem do klienta. Znajdują się one przeważnie na terenach wiejskich i są to wiekowe budynki. Warto wykorzystać modę na podróżowanie i aktywny styl życia, przygotowując dodatkowe usługi i promocję obiektów zabytkowych. W przypadku kiedy właściciel nie chce zatrudniać wielu nowych pracowników, a wprowadza nadprogramową inicjatywę, która do tej pory nie wchodziła w zakres jego obowiązków, musi usprawnić wykonywane dotychczas czynności i czas ich realizacji.

Cele, jakie zostały wyznaczone do zrealizowania w opisywanej pracy magisterskiej, to projekt usprawnienia pracy młynarza oraz przygotowanie kampanii promocyjnej młyna wodnego. W pracy postawiono następujące cele badawcze:

³⁵ Mgr inż. Milena Anna Dziedzic – absolwentka Wydziałów Zarządzania, Mechanicznego oraz Inżynierii Środowiska Politechniki Lubelskiej, laureatka nagrody specjalnej Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi w IX edycji Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

³⁶ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Młyn wodny jako zakład produkcyjny i atrakcja turystyczna”, napisanej pod kierunkiem Pani dr inż. Agnieszki Bojanowskiej. Praca zdobyła laury w IX edycji Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

1. W jaki sposób wprowadzić usprawnienia, aby praca młynarza była bardziej efektywna, z zachowaniem tradycyjnych metod produkcji mąki, a młyn zachował swój zabytkowy charakter?
2. W jaki sposób będzie przeprowadzona kampania promocyjna, w tym określenie jej zasięgu, wybór jakości i ilości środków przekazu?

PRZEDMIOT BADAŃ

Młyn, który jest przedmiotem badań w pracy, znajduje się we wsi Wygnanowice, w gminie Rybczewice (powiat świdnicki, województwo lubelskie). Młyn (zob. rysunek 1) jest nadal działającym obiektem gospodarczym, a jego produkty są bardzo dobrej jakości.



Rysunek 1. Młyn wodny w Wygnanowicach



Źródło: opracowanie własne z dn. 07.09.2013 r.

Wytwarzane są dwa rodzaje mąki, a do jej produkcji wykorzystywana jest, jak dotychczas, najtańsza metoda pozyskiwania energii – poprzez spiętrzenie wody. Niegdyś źródłem energii był ruch koła wodnego, w tej chwili zastępuje go turbina wodna, której istotny element stanowią stawidła usytuowane na rzece Giełczew.

USPRAWNIENIE PRACY MŁYNARZA

Usprawnienia, a przede wszystkim wprowadzane nowe urządzenia czy przedmioty, nie mogą być nowoczesne, ponieważ młyn jest zabytkowy. Taki obiekt może posiadać nowoczesne zabezpieczenia ze względu na bezpieczeństwo i higienę pracy, zaś urządzenia powinny być jak najbardziej zbliżone do tradycyjnych. Kierując się tymi zasadami, uzyskane zostaną dwa cele jednocześnie – praca młynarza zostanie usprawniona, jak również osoby odwiedzające młyn nie utracą możliwości zwiedzania zabytku i poznania tradycji młynarskich.

Bardzo ważna jest kolejność czynności związanych z produkowaniem mąki. Przede wszystkim trzeba wypunktować regularne zadania, jakie ma właściciel do wykonania w ciągu zwykłego dnia: zastawienie stawideł, przyjęcie zamówienia (przenoszenie zboża od klienta do młyna), wysypanie zboża na sita, kontrola pracy maszyny czyszczącej, kontrola pracy mlewników, kontrola pracy turbiny, mieszanie mąki, pakowanie i odstawianie otrąb do wydzielonego magazynu, pakowanie gotowego produktu, przenoszenie worków z mąką na palety / na środek transportu klienta / do busa towarowego młynarza. Należy pamiętać też o dosypywaniu zboża na sita, w trakcie gdy poprzednie ziarna zostaną już oczyszczone. Przyglądając się powyższym czynnościom, można dojść do wniosku, że praca młynarza to w dużej mierze kontrola urządzeń. Uciążliwy jest jednak wysiłek fizyczny, na jaki narażony jest codziennie pracownik. W późniejszym czasie może być on przyczyną wielu chorób. W związku z tym opłaca się dążyć do jak największej redukcji wysiłku fizycznego, aby zadbać o zdrowie właściciela.

Mieszanie mąki nie musi odbywać się z użyciem siły młynarza. Dobrym rozwiązaniem jest zastosowanie mieszała z podajnikiem ślimakowym. Mieszało umieszczone w odsiewaczu pozwoli na dobre zruszenie mąki, aby zapobiec samozapłonowi zmielonego zboża. Podajnik ślimakowy bezpośrednio będzie przenosił gotową mąkę do worka, który to będzie umieszczony na drewnianym stojaku. Przy stojaku będzie przymocowana wiązka pociętych na odpowiednie, jednakowe długości sznurków. Zadaniem młynarza będzie przyłączenie worka do stojaka, kontrolowanie napełniania worka zastawką regulującą pracę podajnika ślimakowego i związanie worka. Worek, pomimo że jest przyłączony do stojaka, będzie stał na paletce mieszczącej dwa duże worki. Paleta będzie z kolei umieszczona na ruchomej platformie. W celu umożliwienia przestawiania wózka będzie mieć on rączkę. Pracownik młyna zatrzyma ślimak, odsunie wózek z paletą i podepnie kolejny worek do statywu. Zabezpieczenie worków przed utratą stabilności będzie uzyskane poprzez nadstawki na palety.

Przenoszenie worków ze zbożem, mąką i otrębami jest uciążliwe. Mały, drewniany wózek transportowy umożliwia jedynie przewożenie pojedynczego worka. Wózek na kółkach pozwoli na zmniejszenie wydatku fizycznego. Obecny wózek nie wyjdzie z użytku. Jest on wygodny do transportu pojedynczych worków z otrębami, ponadto stanowi walory zabytkowe.

Rampa, jaka znajduje się przy młynie jest wykonana na wysokość starych, niskich wozów drewnianych, które były ciągnięte przez konie. W taki sposób klienci przywozili zboże do młyna. Dzisiaj w znaczny sposób zmieniły się wozy. Są to wysokie, najczęściej metalowe przyczepy. Rampa nie jest dostosowana do teraźniejszych środków transportu, co jest uciążliwe w rozładunku

i załadunku worków. Sugeruje się, żeby nie przebudowywać jej, ale zastosować rozwiązanie, które pozwoli zachować odpowiednią wysokość do łatwego przeładowania, a równocześnie w jak najmniejszym stopniu nie zmienić wymiarów dawnej konstrukcji. Sposobem na łatwy transport będzie winda, podnośnik hydrauliczny. Jego wymiary będą mieścić jedną osobę i wózek z paletą mieszczącą dwa worki. Nie jest to młyn przemysłowy, więc nie ma dużej liczby worków, dlatego też rozmiary platformy i nośność palet są wystarczające.

Rozwiązanie mieszadła z podajnikiem ślimakowym nie będzie uniemożliwiać napełniania pojedynczych kilogramowych woreczków. Promocyjne opakowania przed sprzedażą należy zważyć. Waga dziesiętna służy do ważenia dużych worków. Niewykłuczone jest zważenie 1 kg, jednak wygodniejsza byłaby waga szalkowa. Najlepszym rozwiązaniem jest taka, której wygląd nawiązuje do stylu retro, dzięki temu wpasowałaby się w zabytkowy urok tego miejsca.

Zakup laptopa wraz z dostępem do sieci jest umotywowany tym, że w trakcie pracy młynarza występują przerwy, które mogą być wykorzystane do prowadzenia strony o młynie. Usprawni to jednocześnie komunikację z klientami. Młynarz nie będzie musiał odpisywać na maile i zamieszczać informacji dotyczących młyna w domu, ale zrobi to w pracy. Do tego zostanie zamówiony drewniany stolik, który posłuży za biurko.

W młynie pracują stale maszyny, szumi woda spiętrzana na turbinie. Ciężko jest porozumieć się przy takim hałasie, a młynarz jest narażony na niego przez cały dzień. Może to skutkować dużym ubytkiem słuchu. Z uwagi na to proponuje się zakup naszników przeciwhałasowych. Pozwolą one w znacznym stopniu zmniejszyć hałas docierający do uszu.

Młynarz w swojej pracy używa różnych szczotek, szpachelek, szufelek i innych narzędzi, które często nie mają swojego konkretnego miejsca. Często dochodzi do sytuacji, w której do kilku urządzeń jest stosowana ta sama szczotka i należy pamiętać, w którym miejscu został dany przedmiot pozostawiony. Proponowana do wdrożenia metoda, która pozwoli usprawnić codzienne czynności, nosi nazwę metody 5S. Nazwa tej praktyki pochodzi od pierwszych liter japońskich słów – *seiri* (selekcja, porządek), *seiton* (systematyka, organizacja), *seiso* (sprzątanie, czystość), *seiketsu* (schludność, utrzymanie czystości) oraz *shitsuke* (samodyscyplina, przestrzeganie wszelkich zasad) [Czubasiewicz, Golnau, 2007, s. 83-84]. Te składowe w połączeniu ze sobą przyczyniają się przede wszystkim do ulepszenia, usprawnienia organizacji pracy, utrzymania odpowiedniej jakości wytwarzanych produktów, zapewniają bezpieczeństwo, a dzięki czystemu stanowisku pracy i uporządkowanym narzędziom budują dobrą opinię wśród osób odwiedzających zakład produkcyjny. W związku z powyższym do młyna proponuje się zlecić zaprojektowanie i wykonanie niewielkiego, drewnianego regału. Mebel ten powinien mieć kilka wieszaków, aby była możliwość powieszenia narzędzi. Z uwagi na fakt, iż są też takie przedmioty, które nie mogą być powieszony, regał powinien mieć półki. Zastosowanie pięciu regułów wymusza na właścicielu ogromną samodyscyplinę. Musi systematycznie sprzątać i sam się mobilizować do tego, żeby na jego stanowisku pracy był ład i porządek. Czyste miejsce pracy młynarza nie tylko będzie miało dobry wpływ na wizerunek obiektu, ale także polepszą się warunki pracy. Wchodząc do młyna wyczuwa się pył pochodzący ze zmielonego zboża. Jeśli podłoga nie jest dobrze oczyszczana, wszystkie drobne cząstki unoszą się do góry pod

wpływem wiatru pochodzącego z nieszczelności, a przede wszystkim w wyniku wibracji, w jakie stale wprawiany jest budynek, aby wyprodukować mąkę. Obecność pyłów w powietrzu niekorzystnie oddziałuje na układ oddechowy młynarza, wszak utrzymywanie czystości będzie temu zapobiegać.

Przy wprowadzonych zmianach istotne jest również odnowienie zarówno młyna, jak i otoczenia. Blacha pokrywająca połac dachową zaczyna przeciekać. Budynek przykrywa blacha płaska układana na rąbek. Ten sposób wykonania posiada wielowiekową tradycję i będzie wymagał zatrudnienia dekarza posiadającego odpowiedni sprzęt do pokrycia dachu, oraz którego rzemiosło jest oparte na doświadczeniu. Powierzchnia dachu jest stosunkowo niewielka, bo wynosi około 35 m². Nowa elewacja dachowa będzie matowa, koloru brązowego. Ogrodzenie młyna składa się częściowo z drewnianych sztachet, a w większości z metalowej siatki. Proponuje się wykonać w całości drewniany płot. Kiedy powstawał młyn, jedynym ogrodzeniem był mur albo właśnie drewno. Z tego materiału wykonany jest też młyn, a takie ogrodzenie podkreśli jego charakter i będzie z nim współgrać. Obwód terenu wokół młyna wynosi 260 m. Drewno jest naturalnym materiałem, odnawialnym tak samo jak woda. Osoby przyjeżdżające do młyna będą w jak największym stopniu otoczone pięknem natury.

Usprawnienia młyna mają uzasadnienie ze względu na poprawę warunków pracy. Młynarz ma więcej wolnego czasu. Obecnie produkcja tylko mąki i otrąb na taką skalę, jak ma to miejsce w wygnanowskim młynie, jest mało opłacalna. Wprowadzenie dodatkowych usług pozwoli na pozyskanie nowych klientów, których przyciągnąć można jedynie za pomocą odpowiednich środków promocyjnych.

PLAN PROMOCJI MŁYNA WODNEGO

Wizytówkę właściciela zaprojektowano jako tradycyjną. W większym nakładzie zostaną wydrukowane jednostronnie zwykłe wizytówki papierowe. Na ciemnoniebieskim tle wyróżniają się białe litery. Niebieski kolor kojarzy się z wodą, zaś po prawej stronie widać jeszcze nieprzetworzone kłosa zboża. Biała strona na odwrocie pozwoli na zapisanie dodatkowych informacji przez klienta. Zaplanowano też drugi rodzaj wizytówek. Cechą odróżniającą ten drugi typ będzie umieszczony na odwrocie magnes oraz inne wymiary. Wizytówka magnetyczna będzie mniejsza od papierowej. Taką wizytówkę każda gospodyni (i nie tylko) będzie mogła przypiąć na swoją lodówkę. W momencie kiedy zabraknie jej mąki, zawsze numer będzie miała „pod ręką”. Wizytówki z magnesem będą przeznaczone dla stałych klientów oraz osób, które będą brały udział w sesjach fotograficznych.

Właściciel młyna sam rozwozi mąkę, oprócz tego dojeżdża do pracy około 30 km. Samochód może zatem stać się nośnikiem informacji o młynie. Reklama tranzytowa jest rodzajem reklamy zewnętrznej, dzięki temu ma ona szeroki zasięg. Pojazd porusza się w różne miejsca, co powoduje, że reklama będzie zauważona nie tylko w regionie. W związku z powyższym samochód osobowy będzie miał przymocowaną z tyłu reklamę magnetyczną, zaś dostawczy zostanie oznakowany po obu stronach z boku. Magnetyczna reklama zawierać będzie nazwę młyna

koloru żółtego na szarym tle, co pozwoli z daleka zauważyć napis. Uwagę ma zwrócić przede wszystkim numer telefonu wyróżniony na żółtym tle. Białą czcionką, mniejszych rozmiarów, dla osób zainteresowanych młynem, podany będzie adres strony internetowej, gdzie można znaleźć wszystkie ważne informacje o dokładnej lokalizacji, godzinach otwarcia, cenach usług itp. Ciemne tło reklamy wyróżni się na białej karoserii samochodu. Zwykły napis będzie widoczny i czytelny, jednak przy tablicy z napisem proponuje się dodać naklejkę w kształcie worka z mąką. Osoba, która widzi samochód zwraca przede wszystkim uwagę na reklamę.

Młyn wodny w Wygnanowicach będą odwiedzać wycieczki szkolne w ramach współpracy z Piekarnią „Pola”. Przed młynem zostaną umieszczone żarna, dzięki którym dzieci zobaczą, jak niegdyś była wytwarzana mąka. Same spróbują, w jakim czasie i z jakim wysiłkiem uzyskają kilogram. Korzyści z takiej lekcji poza murami szkoły są nieocenione. Wzbogaca to wiedzę z zakresu historii oraz przyrody, pozwala nie tylko obserwować pracę młynarza, ale też czynnie uczestniczyć w przetwarzaniu zboża na mąkę. Dzisiaj dzieci i młodzież wiedzą, że aby dostać mąkę, powinno się pójść do sklepu i po prostu kupić. Kiedyś nie było takich możliwości. Dowiedzą się, jaką energię można uzyskać z wody płynącej w rzece, jakie są rodzaje zbóż, w jaki sposób i na jakiej zasadzie działa młyn wodny oraz poznają jego historię.

Każde dziecko będzie mogło wyprodukować mąkę na kamiennych żarnach, a zmielone zboże będzie zapakowane w specjalną firmową torebkę. Gotowe kilogramowe woreczki z trzema rodzajami mąki będą możliwe do kupienia do użytku domowego. Poniżej przedstawiono projekt tego woreczka (zob. rysunek 2).



Rysunek 2. Projekt woreczka na mąkę



Źródło: opracowanie własne

Woreczek będzie wykonany z materiału jutowego przewiązanego wstążką z rafii. Z tyłu nie będzie miał żadnych nadruków. Z przodu będzie znajdować się stare zdjęcie młyna i napis „Młyn Wodny Wygnanowice”. Odwiedzający zabytek, oprócz pamiątki wirtualnej w postaci zdjęć, które obecnie przechowywane są na dyskach komputerów, wejdą w posiadanie souvenir materialnego. Ze względu na estetykę wykonania woreczka z pewnością wiele osób pozostawi go w domu, a być może ponownie wykorzysta. Na zasadzie przekazywania drogą pantoflową informacja o młynie i jego produkcji zostanie rozpowszechniona wśród szerokiego grona osób.

Piekarnia „Pola” w swojej ofercie posiada regionalny przysmak, jakim jest chleb „Wygnanowski”. W zakresie partnerstwa warty uwagi jest fakt, że jego skład opiera się na mące żytniej typu 720, czyli takiej, która produkowana jest między innymi w młynie wodnym³⁷. W związku z tym zarówno dla piekarni, jak i dla młyna korzystne byłoby, aby mąka pochodziła z miejscowości, z której receptura chleba pochodzi. Surowiec do wypieku musi powstawać z upraw ekologicznych. Nie ma w okolicy rolników prowadzących gospodarstwo ekologiczne. Należałoby nawiązać umowę związaną, która zawierałaby w sobie następujący warunek: całe zboże pozbawione oprysków przewożone jest do młyna, młyn przerabia je na mąkę, z której wyrabiany jest chleb „Wygnanowski”.

W dzisiejszych czasach cenione jest uwiecznianie ważnych momentów w życiu, nie tylko w zamkniętym studiu fotograficznym. Coraz bardziej popularne stają się sesje zdjęciowe w plenerze. Wykorzystanie lokalizacji, w jakiej znajduje się obiekt, pozwala na zapewnienie skutecznej promocji młyna. Malownicze krajobrazy, niedalekie sąsiedztwo z kościołem umożliwiają wypożyczenie zabytku i terenu znajdującego się wokół na ślubne sesje fotograficzne, które staną się pamiątką na całe życie. Oryginalność miejsca, dostępność rekwizytów oraz wiekowy wygląd budynku dodadzą charakteru fotografiom. Kolejną zaletą jest bliskość kościoła od młyna wodnego. Pozwala to zaoszczędzić czas. Nie ma potrzeby umawiać się na wykonanie zdjęć w inny dzień niż dzień ślubu. Nie można ograniczać się jedynie do oferowania udostępnienia miejsca parom młodym. Niemalże każdy posiada aparat cyfrowy, chociażby wbudowany w telefonie. Również pojedyncze osoby zwiedzające okolice powinny mieć możliwość uwiecznienia chwili podczas pobytu w gminie Rybczewice. Nie tylko profesjonalista jest w stanie odkryć wyjątkowość otoczenia młyna i samego obiektu. Robienie zdjęć w przypadku sesji fotograficznych wymaga dłuższego czasu, przygotowania, użycia wielu rekwizytów, dobrego oświetlenia, powtórzeń oraz różnych przestrzeni i sytuacji. Nie można zapomnieć, że młyn, chociaż zabytkowy, to też wciąż funkcjonujący zakład produkcyjny. Wszystko to może przyczynić się do spowolnienia pracy młynarza, jeśli zdjęcia wykonywane będą w godzinach otwarcia firmy. W niedzielę młyn jest nieczynny w sezonie zimowym, zaś latem właściciel często odpoczywa na terenie przedsiębiorstwa. Na potrzeby sesji oczywiście jest możliwość przyjazdu młynarza i udostępnienia obiektu. Wiadomo, że nie jest odpłatne zrobienie zdjęcia budynkowi spoza terenu młyna, jednak zagorzali pasjonaci turystyki, zwiedzania i zabytków nie będą usatysfakcjonowani, jeśli nie wejdą na teren obiektu. Drobną opłatą nie będzie dla nich istotna, zrekompensują ją walory kultury młynarskiej oraz urządzenia, jakie będą mogli uwiecznić podczas wycieczki i pochwalić się znajomym. W dobie Internetu znajomi to nie tylko ci, którzy nas odwiedzają czy rodzina,

³⁷ Piekarnia Pola: www.piekarniapola.pl [dostęp: 05.05.2014].

to znajomi ze szkoły, z pracy, a także znajomi znajomych. Jeden obraz, udostępniony w sieci, może zobaczyć kilka, kilkadziesiąt, a nawet kilkaset osób. Kto nie sfotografował się ze smokiem wawelskim, będąc z wizytą w Krakowie? Być może już niedługo, kto odwiedzi okolice młyna, również będzie mieć pamiątkę z pobytu, której pozazdrozczą mu inni.

Z czasem widać, jak ważnym elementem życia staje się obecność w sieci. Wiele osób zaraz po przebudzeniu włącza komputer, by sprawdzić pogodę lub co słychać u znajomych. Świat rzeczywisty zazębia się z wirtualnym, tworząc życie codzienne. Dlatego też właściciel młyna nie może zapominać o użytkownikach Internetu. Tam przede wszystkim są osoby, które mogą być jego potencjalnymi klientami. Założenie fanpage'a jest idealnym rozwiązaniem dla mikroprzedsiębiorstw. Wystarczą podstawowe znajomości obsługi komputera i przeglądarki internetowej. Zaletą jest to, że strona, jaką można stworzyć jest bezpłatna. Promocja zabytków, miejsc do zwiedzania, a przy okazji produktu, nie jest skomplikowana. Należy poszukać podobnych stron, o zbliżonej tematyce, czynnie uczestniczyć w dyskusjach, pisać komentarze pod sygnaturą firmy. Nie powinno się jednak spamować. Dla firmy Młyn Wodny Wygnanowice przygotowano projekt fanpage'a na Facebooku. Informacje, jakie zawiera strona to tagi, adres, telefon kontaktowy oraz godziny otwarcia młyna. Promocję strony i samego młyna będzie można prowadzić na przykład na stronach dotyczących podróży po Polsce lub regionie. Warto również zwrócić uwagę, gdzie w okolicy jest nocleg dla potencjalnych turystów oraz restauracja bądź sklep. Takie istotne informacje należy umieścić na swoim fanpage'u, ponieważ osoby, które zwiedzają kilka miejsc, zazwyczaj planują swoją podróż. Mile widziane jest też podanie odległości od zabytku. Z pewnością ułatwi to turystom projektowanie trasy, a oprócz tego utwierdzi w przekonaniu, że kiedy dotrą na miejsce, do młyna, będą mieć do czynienia z profesjonalną obsługą. Młyn znajduje się na pograniczu dwóch gmin. W gminie Rybczewice nie ma restauracji ani barów, za to jest agroturystyka, zaś w gminie Piaski odwrotnie. Na obiad można polecić udanie się do restauracji „U Elizy” bądź „Rarytas” znajdujących się w odległości 7 km. Najlepszym rozwiązaniem jest nawiązanie wzajemnej współpracy między właścicielami młyna, agroturystyki oraz restauracji. W takim przypadku ludzie przyjeżdżający na posiłek do Piask, będą mogli otrzymać ulotkę z informacjami o młynie.

Ulotka będzie wydrukowana jednostronnie. Będzie informowała o ofercie Gospodarczego Młyna Wodnego Wygnanowice, czyli o rodzajach produkowanych mąk oraz dodatkowych usługach. Będzie też zawierać adres, telefon i stronę internetową, a także zdjęcie młyna. Dokładniejsze informacje na temat zabytku będzie można pozyskać, kupując folder u młynarza, jak również w biurze i galerii Ośrodka Praktyk Teatralnych Gardzienice w Lublinie oraz w Lubelskim Ośrodku Informacji Turystycznej i Kulturalnej. Folder będzie złożony na trzy części, co stworzy sześć stron. Pierwsza strona opatrzona będzie napisem „Gospodarczy Młyn Wodny Wygnanowice”, a pod nim zamieszczone będzie zdjęcie obiektu. Na kolejnej stronie przedstawiona zostanie krótka historia młyna wodnego. Trzecia strona – to oferta wraz z cennikiem poszczególnych usług. Na odwrocie, na dwóch kolejnych częściach folderu będą wydrukowane fotografie. Przykładowa ślubna sesja zdjęciowa oraz elementy wyposażenia młyna. Ostatnia strona będzie zawierała mapę dojazdu z drogi wojewódzkiej do młyna i informacje teleadresowe, jak też godziny otwarcia zakładu produkcyjnego będącego równocześnie zabytkiem.

Korzystając z możliwości, jakie daje Internet, należy działać w różnych serwisach społecznościowych, udzielać się na kilku stronach o podobnej tematyce równolegle. W związku z powyższym aby zwiększyć świadomość ludzi o młynie wodnym znajdującym się w Wygnanowicach oraz o jego produktach, oprócz serwisu Facebook, młyn będzie posiadać też konto w Google+. Najpierw zostanie założony adres e-mail na serwerze poczty Gmail. Konto w Google pozwoli na założenie strony opisywanego młyna. Dotychczas dostawa mąki była rezerwowana osobiście bądź telefonicznie. Zaistnienie przedsiębiorstwa w Internecie umożliwi szerszy kontakt z klientami. Konto mailowe posłuży, oprócz założenia profilu w Google+, do realizacji zamówień i kontaktu z klientami. Serwisy społecznościowe będą udzielać informacji, skłaniać do dyskusji, aczkolwiek umowy będą zawierane mailowo. Klienci często też czekają w młynie na przetworzenie zboża. W trosce o nich proponowany jest zakup dwóch ławek, na których także turyści strudzeni podróżami będą mogli odpocząć i podziwiać piękno zabytku. Ławki będą ustawione przodem do wejścia młyna, ale przy ogrodzeniu, tak aby nie utrudniać podjazdu pod rampę.

PODSUMOWANIE

Jednym z głównych celów postawionych na wstępie pracy było usprawnienie pracy młynarza. Wszystkie usprawnienia, jakie sugeruje się wdrożyć, są dobrane w taki sposób, aby jak najmniej wpłynąć na wygląd wewnętrzny i zewnętrzny budynku. Zachowany również zostanie tradycyjny proces produkcji mąki. Szczególną uwagę zwraca się na zachowanie bezpieczeństwa i higieny pracy. Ociążenie właściciela z prac fizycznych jest konieczne z uwagi na fakt, że jest on jedynym pracownikiem. Reprezentuje młyn, przyjmuje gości, zajmuje się wszystkimi sprawami związanymi z finansami, produkcją, marketingiem oraz dodatkowo dostarcza mąkę niektórym klientom.

W dzisiejszych czasach promocja młyna jest niezbędna. Ulotki, foldery oraz reklama tranzytowa mają zakres lokalny. Szerszy zasięg reklamy pozyska się wówczas, gdy zostanie założona strona internetowa w postaci fanpage'a w serwisie społecznościowym Facebook.com. Promocja wpłynie na wzrost świadomości odbiorców o zabytkowym młynie wodnym. Z tego wynika, że drugi cel pracy, którym było zaplanowanie kampanii promocyjnej, został osiągnięty.

Sugerowane zmiany, usprawnienia oraz promocja są nieodłącznie związane z poniesieniem kosztów. Dzięki możliwości skorzystania z dofinansowania, np. z programu „Marka lokalna szansą rozwoju przedsiębiorczości na Szlacheckim Szlaku w województwie lubelskim” lub „Dotacje innowacyjne dla mikroprzedsiębiorstw” z Programu Rozwoju Polski Wschodniej³⁸, właściciele mogą niewielkim nakładem pozyskać nowych klientów, odnowić zakład produkcyjny, teren wokół niego. Przeprowadzono analizę SWOT³⁹, aby wskazać, że szanse zostaną przez młyn wykorzystane, a zagrożenia zniwelowane przez atuty zakładu produkcyjnego. Zasadne jest zatem

³⁸ Serwis Regionalnego Programu Województwa Lubelskiego: www.rpo.lubelskie.pl [dostęp: 04.05.2014].

³⁹ Analiza SWOT (z ang.: SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) opiera się na schemacie klasyfikacji czynników, które mają wpływ na aktualną i przyszłą perspektywę firmy.

wprowadzenie proponowanych usprawnień, jak również przeprowadzenie kampanii marketingowej. Zaowocuje to nie tylko dodatkowym zyskiem teraz, ale i w przyszłości. Nowe usługi mogą w przyszłości stać się jedynym źródłem utrzymania z opisywanej działalności. Należy zatem je rozwijać, stale ulepszać, wprowadzać kolejne. Zakład produkcyjny może nie mieć surowca do przetworzenia ze względu na zagrożenie nieopłacalności produkcji zboża przez rolników. W okolicy młyna wodnego są gospodarstwa z małym arealem rolnym. Wprowadzenie nowych usług zabezpieczy właściciela przed utratą pracy.

Powyższe rozważania świadczą o tym, że istnieje możliwość rozwiązania nakreślonych na wstępie pracy problemów badawczych. Po wprowadzeniu proponowanych zmian o omawianym obiekcie usłyszy okolica i nie tylko, zaś praca młynarza będzie przynosić wymierne korzyści.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

Czubasiewicz H., Golnau W. (red.), *Sukces organizacji. Uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne*, Fundacja Rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2007.

Źródła internetowe:

Piekarnia Pola: www.piekarniapola.pl [dostęp: 05.05.2014].

Serwis Regionalnego Programu Województwa Lubelskiego: www.rpo.lubelskie.pl [dostęp: 04.05.2014].

Natalia Jerzak⁴⁰

Współczesny druk na tkaninie w Polsce⁴¹

WPROWADZENIE

Autorka pracy zwróciła uwagę na fakt, iż w ostatnich latach obserwuje się intensywny powrót do rękodzielnictwa, co pozytywnie wpływa na rozwój polskiej sztuki użytkowej. Coraz częściej poszukiwane są przedmioty będące alternatywą dla produkcji masowej i sieciowej. Otwiera się zatem w Polsce nisza dla projektantów i drukarzy tkanin.

Celem niniejszej pracy było zgromadzenie informacji dotyczących powierzchniowego druku na tkaninie na ziemiach polskich oraz próba kompleksowego ich udokumentowania. W literaturze brak bowiem bibliografii obejmującej dane na temat tkanin drukowanych na terenach Polski oraz chronologicznego ich uporządkowania. Stąd pomysł na kompleksową analizę historii druku tekstylnego od drugiej połowy XVIII w. do czasów współczesnych.

Dwa pierwsze rozdziały pracy magisterskiej, na bazie której powstał niniejszy artykuł, poświęcone są pochodzeniu tkanin drukowanych. Rozdział drugi to zarys historii powierzchniowego zdobnictwa tkanin w Polsce, obejmujący okres od ich pojawienia się do czasu założenia pierwszej łódzkiej fabryki tkanin drukowanych. Mowa w nim o druku ludowym oraz materiałach tworzonych przez rzemieślników dla szlachty. W rozdziale trzecim opisane zostały poszczególne techniki i technologie druku na tkaninie występujące na terenie Rzeczypospolitej. Opis uwzględnia przede wszystkim farby, narzędzia i maszyny stosowane w procesie zdobnictwa,

⁴⁰ Mgr Natalia Jerzak – absolwentka Wydziału Grafiki Katedry Grafiki i Sztuki Mediów Akademii Sztuk Pięknych im. Eugeniusza Gepperta we Wrocławiu, laureatka nagrody specjalnej Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

⁴¹ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej „Współczesny druk na tkaninie w Polsce”, napisanej pod kierunkiem st. wykł. Pani Ewy Haławy. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

co podyktowane jest faktem, iż to druk, nie zaś tkanina, jest przedmiotem studiów autorki pracy. Kolejna jej część charakteryzuje najważniejsze szkoły, kierunki i grupy, które miały wpływ na wzornictwo tkanin użytkowych w Polsce, a także zwraca uwagę na ich współpracę z przemysłem. W rozdziale piątym opisano współcześnie działające pracownie artystyczne, które realizują tkaniny drukowane według własnych projektów. Rozdział kolejny traktuje o własnych doświadczeniach twórczych autorki pracy oraz o praktycznych ich realizacjach w ramach marki odzieżowej Banana Mama.

DRUK NA TKANINIE W POLSCE – WCZORAJ I DZIŚ

Historia drukarstwa tekstylnego w Polsce sięga czasów Stanisława Augusta Poniatowskiego, którego celem była aktywizacja przemysłu polskiego. Założone wówczas manufaktury gromadziły rzemieślników kształconych przez włoskich specjalistów. Autorka pracy dowodzi, iż w literaturze źródłowej odnaleźć można informacje dotyczące procesu drukowania i narzędzi wówczas używanych. To właśnie materiały, którymi operowano, zmotywowały przedsiębiorców do zmiany sposobów pracy i sprowadzenia maszyn drukarskich [Kowecka, 1963, s. 158]. Masowo powstającym drukarniom tkanin i narodzinom przemysłu tekstylnego w Łodzi towarzyszy rosnąca popularność wędrownych drukarzy ludowych, którzy wykorzystują w swej pracy drewniane klocki, deski, jak również coraz popularniejsze patryony, czyli szablony wycięte w blasze. Na wsiach i w miasteczkach zakładane są małe zakłady oraz warsztaty rodzinne, których działalność przyczynia się do budowania lokalnej tożsamości. Dziedziczenie zawodu sprawia bowiem, iż motywy zdobnicze pozostają długo eksploatowane, a ich wzory utrwalają się w danym regionie. Z informacji, uzyskanych przez autorkę pracy w Muzeum Etnograficznym im. Seweryna Udzieli w Krakowie, wynika, iż w źródłach zapisały się funkcjonujące wówczas warsztaty, m.in. pracownia Jana Buszka w Muszynie, Chałacińskiego w Żywcu, rodziny Kleinów w Międzyrzeczu oraz kilka warsztatów rodziny Steinów na terenie Dolnego Śląska. Interesującym jest fakt, iż cechowała je duża różnorodność motywów (floralne, geometryczne) i układów (pasowy, szachownicowy, bezraportowy czy krawędziowy).

Również przedstawiciele szlachty chętnie sięgali po tkaniny drukowane, widząc w nich alternatywę dla drogich tkanin szlachetnych. Technika zdobienia ubrań stała się pośród tej grupy społecznej wyznacznikiem statusu majątkowego.

Od roku 1833, kiedy to Ludwik Geyer sprowadził do Łodzi pierwszą maszynę do odbijania deseni metodą wałową [Kowecka, 1963, s. 158], rozwija się technologia druku; przyspieszeniu ulega proces drukowania, zwiększeniu – ilość kolorów, zaś wzory po wyeksploatowaniu zostają przerytowane na nowe. Zakład stał się poważną konkurencją w roku 1846, kiedy jego właściciel dysponował zaczął 16 stołami drukarskimi, 4 maszynami poruszonymi końmi oraz 110 walcami, i doprowadził do bankructwa wielu mniejszych zakładów na zachodzie Polski [Kowecka, 1963, s. 160].

Kolejnym znanym desenatorem był Marcel Sprusiak, pracujący dla fabryki Izraela Poznańskiego, kształcony w École Nationale des Arts Décoratifs w Paryżu. W 1909 roku, podczas Wystawy Przemysłu i Rolnictwa w Częstochowie, został wyróżniony złotym oraz brązowym medalem za

swe dokonania w dziedzinie projektowania deseni. W latach przedwojennych jego syn Tadeusz kształcił przyszłych projektantów wzorów w specjalistycznej szkole rysunku, przygotowując ich do pracy na potrzeby drukarni włókienniczych. Nieustannie jednak czerpano z wzorów kreowanych w europejskich stolicach [Wróblewska-Markiewicz, 2013, s. 8].

Jak twierdzi M. Wróblewska-Markiewicz, o wzornictwie polskim możemy mówić dopiero od momentu pojawienia się Warsztatów Krakowskich. Zgodnie z ideą grupy, artyści, poprzez współpracę z rzemieślnikami, uczyli się stosowania tradycyjnych technik. Tworzone przez nich wzory i przedmioty nawiązywały do folkloru, który za sprawą Witkiewicza i stylu zakopiańskiego urasta do rangi sztuki narodowej. Działalność warsztatów i zaangażowanie artystów miało wykreować nową jakość sztuki dekoracyjnej. Paradoksalnie tkanina polska cieszy się popularnością wówczas, gdy sięga po rodzimą tradycję i wzory ludowe⁴².

Nową jakość w architekturze wnętrz i wzornictwie wprowadziła, kontynuująca tradycję Warsztatów Krakowskich, Spółdzielnia „Ład”, założona przez profesorów i studentów warszawskiej Szkoły Sztuk Pięknych (Józef Czajkowski, Wojciech Jastrzębski, Karol Stryjeński, Karol Tichy, Lucjan Kintopf, Eleonora i Antoni Plutyńscy). Od 1931 roku jej wyroby dostępne były dla klasy średniej, docelowej grupy odbiorców spółdzielni. Popularne były wówczas tkaniny żakardowe i kilimy o charakterystycznych geometrycznych deseniach.

W 1940 roku w pracowni malarskiej Centralnych Zakładów Jedwabiu Naturalnego „Milanówek” powrócono do powierzchniowego zdobienia tkanin, sięgając po desenie z XVIII-wiecznych drukowanych motywów i chust. Inspirację czerpano również ze sztuki awangardowej oraz ludowej. Do najsztywniejszych twórców działających w Milanówku należą Stefania i Andrzej Milwiczowie – autorzy makat nawiązujących do stemplowego druku ludowego. Milanówek to również Wanda Telakowska i jej program integrowania twórczości ludowej z wzornictwem przemysłowym.

Tkaniny malowane i drukowane zyskują zainteresowanie w latach 50. Powstała wówczas w Warszawie Pracownia Doświadczalna Druków na Tkaninie pod kierownictwem Marka Włodarskiego. Zespół ten (Zofia Trzebińska-Nagabczyńska, Hanna i Gabriel Rechowiczowie, Wanda Lutykova, Krystyna Policzowska, Magdalena Abakanowicz) tworzył tkaniny zasłonowe, kołdry i kotary, kurtyny teatralne, okolicznościowe chustki, kupony na spódnice, eleganckie szale. W latach 60. szczególnie popularne stają się tak zwane „pikasy”, czyli zasłony drukowane lub malowane w stylu *action painting*.

Równocześnie, w ramach Wydziału Malarstwa i Architektury PSSP w Gdańsku, utworzona została Pracownia Druku na Tkaninie. Inicjatorką przedsięwzięcia była Józefa Wnukowa, która sprowadziła ze Stanów Zjednoczonych niedostępne wówczas w Polsce barwniki i odczynniki. W skutek tego powstały swobodne wzory inspirowane ówczesnymi prądami malarskimi, ekspresyjne w wyrazie i odważne kolorystycznie.

⁴² Wypowiedź dr Marii Cybulskiej podczas rozmowy na Wydziale Włókienniczym Politechniki Łódzkiej 20.05.2015.

Choć studenci WSSP w Łodzi byli niezwykle twórczy, tkaniny przez nich zaprojektowane zasiliły szkolne archiwa, nie doczekawszy się realizacji na skalę przemysłową. A szkoda, bo jak twierdzi Lidia Pańków: „Optymistyczne desenie, abstrakcyjne wzory, wrzecionowate formy, uproszczone kształty ludzi, naiwne grafiki zwierząt to świadectwa twórczego zapału, chęci do zabawy, radości życia. Upłynęło pół wieku i nadal nie mają w sobie nic retro”⁴³ (mowa tu o pracach Aleksandry Michalak-Lewińskiej, Alicji Wszygrodzkiej, Danuty Paprowicz-Michno, Danuty Teiler-Gęsickej).

Współpraca uczelni z fabrykami nie ułożyła się jak zakładano, a po roku 90. zmiany polityczne i gospodarcze spowodowały, iż masowy import towarów zagranicznych wpłynął na powolny upadek polskiego przemysłu tekstylnego, spadek jakości wzorów i materiałów.

(SCREEN)PRINT IS NOT DEAD!

Od około dekady zaobserwować można powrót tkanin drukowanych do łask. Prezentowane przez autorkę pracy przykłady twórców obejmują osoby, które nie tylko projektują, ale też czuwają nad procesem druku, bądź też same go dokonują. Autorka pracy skupia się na tkaninach użytkowych, które dotąd nie doczekały się skatalogowania.

Reddot Printstudio

Projektantką, u której Natalia Jerzak odbywała praktyki, jest Justyna Medoń, założycielka Reddot.printstudio. Zajmuje się projektowaniem i wykonaniem nadruków na odzieży, jest jednocześnie jedynym w Polsce specjalistą od ręcznego drukowania tapet techniką sitodruku. Wzory rysuje ręcznie, tuszem i markerami, bezpośrednio na naświetlanych później kalkach. Inspiruje się głównie światem fauny i flory, miesza motywy roślinne z biologicznymi, tworząc niepowtarzalne i bardzo charakterystyczne motywy. W swym dorobku ma druk na materiałach obiciowych foteli i kanap, druk na ortalionie, z którego były szyte kapturoszaliki własnego pomysłu (*Follow the Swallow*), druk na poduszkach, torbach, bluzach i koszulkach. Współpracuje również z projektantami mody. W minionym roku zaprezentowała na I Festiwalu Tkaniny w Poznaniu tzw. kokony, czyli „miękkie obrazy” – owalne, wypchane gąbką wydruki na jedwabiu, przytwierdzone do wyciętych na wymiar palet ze sklejki.

Blot

Blot to studio sitodrukowe z Łodzi powstałe z inicjatywy absolwentek łódzkiej Akademii Sztuk Pięknych: Agnieszki Nataszy Splewińskiej, Sabiny Samborskiej i Doroty Elzy Maroń. Firma proponuje szeroki wachlarz usług: od prostych nadruków na materiałach reklamowych po indywidualne zlecenia. Z jej usług korzystają dizajnerzy, projektanci mody, architekci wnętrz, agencje reklamowe i PR-owe, instytucje kulturalne, duże marki szukające nietypowych rozwiązań, jak

⁴³ L. Pańków, *Projekt nowoczesność*, 02/2011, <http://www.dwutygodnik.com/arttykul/1904-projekt-nowoczesnosc.html>, [dostęp: 23.05.2015].

również indywidualni klienci. Świetne warunki lokalowe oraz różnorodność technik i farb, na których pracuje studio sprawiają, że ma ono niemal nieograniczone możliwości.

Pan tu nie stał (PTNS)

Kolejna łódzka marka odzieżowa, założona przez Justynę Burzyńską i Macieja Lebedowicza, jest szczególnie bliska autorce pracy. Oto historia, której początki sięgają samodzielnego drukowania koszulek, bez profesjonalnego sprzętu, na zwykłym stole w domu, a potem w garażu. Popularność nadruków, poniekąd nawiązujących swą estetyką do projektów etykiet i liternictwa z PRL-u, wymusiła na twórcach marki sprofesjonalizowanie technologii druku. W tym celu weszli oni we współpracę z drukarnią Multicolor, wykorzystując w ten sposób zautomatyzowany system do produkcji swych artykułów.

Design Dolnośląski

Projekt autorstwa Ilony Celiny Rorzkowskiej, absolwentki Wydziału Architektury Politechniki Wrocławskiej i studentki malarstwa wrocławskiej Akademii Sztuk Pięknych, odwołuje się bezpośrednio do kultury ludowej. Dzięki temu przedsięwzięciu tradycyjne motywy ludowe powróciły na tkaniny w formie uwspółcześnionej poprzez inwencję twórczą autorki oraz nowoczesne możliwości technologiczne.

Banana Mama – własna droga twórcza

Zainteresowanie autorki pracy tematem sitodruku ma swe źródło w Pracowni Ekspansji Graficznej profesor Małgorzaty Warlikowskiej, gdzie Natalia Jerzak praktykuje. Zdobyta tam wiedza teoretyczna poszerza możliwości autorki w kwestii dostępnych metod powierzchniowego zdobienia tekstyliów. Tym bardziej, że ma ona ambicję tworzenia rzeczy niebanalnych, podkreślających indywidualizm i styl potencjalnych klientów. Obrona przez autorkę droga twórcza zgodna jest z zapotrzebowaniem sygnalizowanym przez coraz większą część społeczeństwa.

Początki samodzielnych wydruków, mające miejsce na drugim roku studiów, obejmowały przypinki, koszulki o powtarzającym się motywie oraz logotyp stworzony na potrzeby performance w ramach Festiwalu „Survival”. Doświadczenia w pracy różnorodnymi technikami i farbami poszerzyły wiedzę i doświadczenie artystki, podobnie jak próby malarskie na bawełnie w Pracowni Rysunku i Malarstwa 212 pod okiem asystentki Marleny Promnej. Nanoszenie ręczne powtarzających się w układzie liniowym kształtów zrodziło pomysł uzyskania podobnych efektów poprzez sitodruk lub druk cyfrowy.

Wyjątkowość pomysłów Natalii Jerzak i jakość ich wykonania dostrzeżone zostały i zaprezentowane w Gallery 1010 w Knoxville podczas pobytu autorki na wymianie na University of Tennessee w Stanach Zjednoczonych we wrześniu 2014 roku. Inna z jej tkanin znalazła się na wystawie *Wątek – tkanina – splot – wzór – jakość*, podczas Wawa Design Days w SOHO Factory w Warszawie, a także na I Festiwalu Tkanin w Poznaniu, zorganizowanym przez Concordia Design.

Szczególnie interesująca wydaje się korelacja wykorzystywanych przez autorkę technik, jej otwartość na eksperymenty, połączone ze zdrowym rozsądkiem i świadomością celów, które chce osiągnąć. Dowodzi tego użytkowy charakter pracy dyplomowej i skoncentrowanie na druku odzieżowym. Zaprojektowanie własnego wzoru, przy inspiracji zaczerpniętej z pop-artu i Srebrnej Fabryki Andy'ego Warhola, okazało się przysłowiowym strzałem w dziesiątkę. Wizerunek banana, powtórzony 303 razy, rysowany osobno, by mimo multiplikacji zachować cechy ręcznego rysunku, ozdobił bawełniane torby, poszewki na poduszki, kieszonki wszyte w T-shirty, trampki, bawełniane woreczki na śniadanie, skarpetki typu „stopki” oraz papiery do pakowania. Motyw składa się z dwóch warstw kolorystycznych – żółtego tła i czarnego konturu, co oznaczało dwukrotny druk i dopasowywanie warstw do siebie. Z uwagi na brak dostępu do profesjonalnego sprzętu każda kolejna edycja projektowana jest z uwzględnieniem specyfiki tkaniny, na którą druk zostanie naniesiony. Autorka nieustannie eksperymentuje, stąd powstają serie „gradientowych bananów”, przebarwiających się, co wymaga precyzji podczas nanoszenia farb, cierpliwości i determinacji.

W ramach swojego projektu Natalia Jerzak wprowadziła kolejny motyw – głowę Banana Mamy; jej jedno- i wielokolorowe wizerunki zdobią kolekcję toreb, unikalnych i cieszących się sporym zainteresowaniem. Choć niektóre techniki, z racji ograniczeń sprzętowych, nie są dostępne autorce, szuka ona nieoczywistych rozwiązań, wykraczających poza utarte standardy. Eksperymentuje, mieszając farby neonowe oraz drukując farbą luminescencyjną. Warty uwagi jest fakt, iż niezmiennie priorytetem pozostaje dla niej trwałość nadruków i gwarancja komfortowego użytkowania zdobionych tekstyliów.

W roku minionym artystka rozpoczęła pracę techniką druku metrażowego⁴⁴. Zaprojektowany wzór przedstawia sylwetki ludzi w figlarnych pozach, podczas zabawy. Nadrukowany na tkaninie pościelowej motyw wymaga sporo pracy, ale gwarantuje atrakcyjną i estetyczną formę.

Choć skala działania autorki pracy jest na ten moment niezbyt duża, jej druk staje się rozpoznawalny w mieście. Działalność w ramach targów, warsztatów i różnorodnych akcji oraz obecność na portalach społecznościowych sprawiają, iż może ona na bieżąco konfrontować sens swych działań z opinią osób o różnorodnych gustach i zróżnicowanych poglądach.

PODSUMOWANIE

Historia lubi się powtarzać. Tak jak po Wiośnie Ludów uwłaszczeni i bogacący się chłopci zapragnęli ubierać się w kolorowe, ozdobne stroje, tak i my dziś obserwujemy potrzebę otaczania się pięknymi, niepowtarzalnymi przedmiotami. Trend na lokalność staje się coraz silniejszy, dzięki czemu polska sztuka użytkowa rozwija się i jest poszukiwana przez coraz większą liczbę

⁴⁴ Jest to druk na całej powierzchni tkaniny. Odbywa się z „wolnego”, czyli nieprzykręconego zawiasami do stołu, sita. Natalia Jerzak posiadała już pewne doświadczenie w tego rodzaju druku, gdyż podczas realizowania wakacyjnych praktyk w studiu sitodrukowym Reddot.printstudio w Warszawie w 2014 r., miała okazję wydrukować serię tkanin z autorskim wzorem. W ten sposób powstała seria „Botanical garden”, na którą składały się m.in. obrusy czy tkaniny zasłonowe. Prace zostały naciągnięte na krosna i w kwietniu tego roku wysłane na wystawę do Chin.

konsumentów. Ogromną popularnością cieszą się wszelkiego rodzaju targi rękodzieła i dizajnu na poziomie lokalnym i ogólnopolskim. To pole do popisu dla artystów i rękodzielników, stąd tak popularna ostatnio tendencja do tworzenia manufaktur, pracowni i studiów.

Cóż to może oznaczać dla rodzimego wzornictwa tkanin? Przede wszystkim zainteresowanie wzorami proponowanymi przez polskich projektantów. Wskazywałby na to sukces takich marek odzieżowych jak Pan tu nie stał, Chrum, Gryfnie, Slavica i rosnąca popularność wzorów folkowych. Autorka pracy wyraża nadzieję na odrodzenie Polskiej Szkoły Tkaniny – nie pod postacią kolejnych, być może wspaniałych, jednak tylko eksponatów na łódzkim Triennale, ale jako „żywych” materiałów, dostępnych równie łatwo, jak popularne zasłony z Ikei. Swoją pracą dowodzi, iż Polska posiada bogatą tradycję wzorzystych tkanin, z której warto czerpać inspirację we współczesnym wzornictwie. Widzi tym samym przyszłość dla zawodu projektanta i/lub drukarza tkanin w naszym kraju. Tą też ścieżką kariery zamierza podążać.

BIBLIOGRAFIA

Źródła książkowe:

Kowecka E., *Farbiarstwo tekstylne na ziemiach polskich (1750-1870)*, Wrocław 1963.

Wróblewska-Markiewicz M., *Środowisko łódzkie: szkoły, projektanci i projekty*, [w:] „Młodość sztuki naszego czasu”. *Tkanina malowana i drukowana lat 50. i 60. XX wieku z kolekcji Centralnego Muzeum Włókiennictwa*, lipiec 2012 – luty 2013, Łódź 2013, s. 8.

Źródła internetowe:

Design Dolnośląski, *O projekcie*, <http://www.designdolnoslaski.pl>, [dostęp: 26.01.2015].

Pańków L., *Projekt nowoczesność*, 02/2011, <http://www.dwutygodnik.com/arttykul/1904-projekt-nowoczesnosc.html>, [dostęp: 23.05.2015].

Pracownia sitodruku BLOT z Łodzi, www.blotpracownia.pl, [dostęp: 16.06.2015].

Agnieszka Zakościelna⁴⁵

Wykorzystanie stereotypów narodowych jako narzędzia pomocnego w kreowaniu wizerunku marki narodowej⁴⁶

WPROWADZENIE

Obywatele jednego kraju, będący grupą społeczną wykazującą zbiorowe poczucie odmienności, posiadając unikatowe i wyróżniające cechy oraz wartości, świadczą o tożsamości narodowej. Proces wyznaczania symboli, słownie oraz wizualnie, przekazujących najważniejsze atrybuty państwa, z którymi identyfikują się mieszkańcy określonej przestrzeni terytorialnej, można określić pojęciem zarządzania reputacją lub (rzadziej używanym) brandingiem narodowym. Jednostki państwowe obecne na arenie międzynarodowej dążą do wyróżnienia poprzez przekazanie swoich cech oraz wartości ujętych w myśli przewodniej marki narodowej. Chcąc wpłynąć na zagraniczną opinię publiczną, decydenci stosują instrumenty z dziedziny PR, mając na celu ukształtowanie pozytywnego postrzegania danego kraju. Natomiast interesariusze zewnętrzni będący odbiorcami owej strategii komunikacyjnej, poprzez kontakt z otoczeniem, indywidualnie interpretują prezentowane wartości, tworząc wizerunek marki. Ze względu na różnorodne przekazy medialne, własne doświadczenia czy istniejące w świadomości stereotypy, percepcja interesariuszy może całkowicie odbiegać od tej kreowanej przez nadawców.

⁴⁵ Mgr Agnieszka Zakościelna – absolwentka Wydziału Politologii i Studiów Międzynarodowych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, laureatka nagrody specjalnej Instytutu Adama Mickiewicza w IX edycji Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

⁴⁶ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Wykorzystanie stereotypów narodowych jako narzędzia pomocnego w kreowaniu wizerunku marki narodowej”, napisanej pod kierunkiem Pani dr hab. Joanny Marszałek-Kawy. Praca zdobyła laury w IX edycji Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

CELE I HIPOTEZY BADAWCZE PRACY

Autorka nagrodzonej pracy dyplomowej zastanawia się nad możliwością wykorzystania istniejących w międzynarodowej opinii publicznej stereotypów narodowych jako narzędzia pomocnego w kreowaniu wizerunku marki państwa. Nawiązując do przeprowadzonej w roku 2013/2014 kampanii wizerunkowej „Poland. Come and complain”, której zleceniodawcą był Instytut Adama Mickiewicza, autorka wykazuje, w jaki sposób zaprezentowany w spotach audio-wizualnych stereotyp Polski oraz Polaków oddziałuje na grupę badanych odbiorców. Problem badawczy przyjęty w pracy oparto na hipotezie, według której świadome wykorzystanie szablony uproszczeń w wyżej wspomnianej reklamie wpływa na proces kreowania wizerunku polskiej marki narodowej. W celu weryfikacji przyjętego założenia postawiono następujące pytania badawcze:

1. Czy cechy narodowościowe Polaków są wskaźnikiem w taki sam sposób postrzeganym przez różne grupy ankietowanych odbiorców?
2. Czy wykorzystująca polskie stereotypy narodowe kampania „Poland. Come and complain” jest zrozumiała w odbiorze przez wszystkie grupy ankietowanych odbiorców?
3. Jak badani odbiorcy oceniają zaprezentowane filmy, będące częścią kampanii „Poland. Come and complain”?
4. Czy, zdaniem ankietowanych, zaprezentowane filmy, będące częścią kampanii „Poland. Come and complain”, mogą mieć wpływ na postrzegany wizerunek Polski i Polaków?
5. Czy przygotowana kampania „Poland. Come and complain” jest kompatybilna z wartościami przedstawionymi w dokumencie określającym zasady komunikacji marki POLSKA?

Autorka przyjęła w pracy poniższe hipotezy badawcze:

1. Przygotowana kampania „Poland. Come and complain” jest kompatybilna z wartościami przedstawionymi w dokumencie określającym „Zasady komunikacji marki POLSKA”.
2. Cechy narodowościowe Polaków są wskaźnikiem różnie postrzeganym przez grupy ankietowanych odbiorców, co może spowodować niespójny odbiór kampanii „Poland. Come and complain”.
3. Przedstawione filmy, będące częścią kampanii „Poland. Come and complain”, zostały pozytywnie ocenione przez wszystkie grupy ankietowanych osób.
4. Przedstawione filmy, będące częścią kampanii „Poland. Come and complain”, zdaniem ankietowanych wpływają na wizerunek Polaków.
5. Przedstawione filmy, będące częścią kampanii „Poland. Come and complain”, zdaniem badanych odbiorców wpływają na wizerunek Polski.

W pracy przedstawiono także teoretyczne zagadnienia dotyczące pojęcia marki i brandingu narodowego, zastanawiając się nad korzyściami wynikającymi z posiadania pozytywnego wizerunku państwa w oczach interesariuszy zagranicznych. Rozważaniu poddane zostały kwestie ograniczeń wynikających z implementacji strategii komunikacyjnej w życie, powołując się na wcześniejsze publikacje autorów takich jak Wally Olins, Simon Anholt, Jeremy Hildreth czy Marta Hereźniak, będące głównym źródłem wiedzy pomocnym w przygotowaniu niniejszej pracy dyplomowej.

ZASTOSOWANA METODOLOGIA BADAWCZA

Zastosowana w pracy magisterskiej triangulacja badawcza przedstawia pomiary przeprowadzone zarówno metodą ilościową, jak i jakościową w celu uzyskania pogłębionych wniosków, dających możliwość weryfikacji postawionych hipotez. Chcąc uzyskać niezbędne informacje dotyczące prowadzonej kampanii „Poland. Come and complain”, zastosowano badawcze metody jakościowe w postaci analizy treści artykułów prasowych oraz dokumentu zasad komunikowania polskiej marki narodowej. Został również przygotowany spis postów zamieszczonych na facebookowym kanale wspomnianej akcji.

Kampania „Poland. Come and complain”, której celem jest promocja Polski, została oparta na kilku punktach odniesienia będących przykładowymi stereotypami na temat naszego państwa oraz jego obywateli. Twórcy działania reklamowego poprzez wykorzystanie narzekania jako cechy, ich zdaniem, charakterystycznej dla naszych rodaków, postanowili żartobliwie przełamać inne błędne schematy myślowe. Stąd pomysł, aby bohaterowie filmów wchodzących w skład kampanii, paradoksalnie ubolewając i zaprzeczając pozytywnym wiadomościom wypowiedzanym przez lektora, kreowali wizerunek Polski. Narzekanie na gospodarcze oraz technologiczne zacofanie kraju, brak osiągniętych sukcesów naukowych, sportowych czy alkoholizm charakteryzujący polskie społeczeństwo, w połączeniu z przedstawiającym całkowicie odmienny punkt widzenia lektorem spotów filmowych, stanowi dość innowacyjną propozycję komunikacji wizerunkowej państwa.

Akcja rozpoczęła się w sposób teaserowy, gdyż na samym początku nie było wiadomo, kto stoi za jej organizacją. 5 lipca 2013 roku na serwisie internetowym YouTube zostały umieszczone trzy filmy, których bohaterowie w postaci taksówkarza, naukowca i pracownika z branży informatycznej narzekali na brak wybitnych osiągnięć Polaków z zakresu kultury oraz technologii. Postacie wypowiadają się w języku polskim, natomiast ich słowa są poprzez napisy w dole ekranu tłumaczone na język angielski. W trakcie ich narzekania anglojęzyczny głos wymienia Polaków, którzy osiągnęli sukces w danej dziedzinie, zaprzeczając ubolewaniom osób. Te jednak, raz jeszcze narzekając, nie dostrzegają pozytywów przedstawionych osiągnięć. Tak oto warszawski taksówkarz stwierdza, że choć Polacy nie są w niczym najlepsi, to z pewnością dobrzy są w utyskiwaniu. Potwierdzając swoje słowa, bohater ubolewa nad pogodą, gdyż „nie dość, że prawie pada, to jeszcze słońce wychodzi”⁴⁷. Naukowiec, choć zauważa osiągnięcia Stanisława Lema oraz Andrzeja Wajdy w dziedzinie kultury, nie dostrzega ich międzynarodowego dorobku. Pracownik branży informatycznej narzeka na niepostępowość technologiczną społeczeństwa polskiego. Przedstawiane przez lektora przykłady wkładu Polaków w osiągnięcia takie jak komputer domowy Commodore są przez niego lekceważone.

W dzień publikacji wspomnianych filmów zostały utworzone strony na portalu społecznościowym Facebook oraz Twitter o spójnej nazwie „Poland. Come and complain”. Umieszczane w języku angielskim treści w żartobliwy sposób nawiązywały do narzekania Polaków dotyczącego osiągniętych sukcesów w nauce oraz technice, atrakcyjnych zakątków Polski oraz naro-

⁴⁷ Słowa bohatera filmu „Intro” będącego pierwszym audiowizualnym materiałem kampanii „Poland. Come and complain”.

dowej kultury i obyczajów. Do większości informacji dodawano powielane przez internautów zabawne projekty graficzne, tak zwane memy. Obrazki posiadały podobną strukturę. W ich górnej części znajdował się tekst dotyczący polskiego osiągnięcia natomiast na dole strony ubolewanie ze względu na negatywny fakt z niego wynikający. Dla przykładu: „Maria Skłodowska-Curie – dwie nagrody Nobla, odkryła dwa pierwiastki chemiczne. Tylko dwa?”⁴⁸ lub „Kamil Stoch zdobył drugi złoty medal. Och, znowu złoty? Nudne!”⁴⁹. W ramach kampanii postanowiono także napisać list do Marka Zuckerberga, twórcy portalu społecznościowego Facebook, z prośbą o zastąpienie przycisku umożliwiającego dodawanie komentarzy „comment” klawiszem „complain”. Prowadzone w mediach społecznościowych narzędzia komunikacji, tj. strona facebookowa, mikroblog Twitter oraz kanał na portalu YouTube, odwoływały się do wspólnej identyfikacji wizualnej.

Sprawdzając odbiór reklamy wśród zróżnicowanych grup, autorka zaprezentowała i zanalizowała wyniki badania ankietowego, złożonego z dwóch części: pre- i posttestowej. Dobrana próba badawcza składa się z przedstawicieli trzech zbiorowości: studentów polskich Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, grupy żaków włoskich badanych na Uniwersytecie w Sienie, a także społeczności składającej się z reprezentantów 8 losowo wybranych narodowości realizujących program wymiany międzynarodowej na uczelni we Włoszech (Uniwersytet w Sienie). Każda z badanych grup w pierwszej kolejności otrzymała kwestionariusz ankiety z prośbą o zaznaczenie, zgodnie z własnymi przekonaniem, maksymalnie 10 spośród 56 przedstawionych cech narodowościowych Polaków. Następnie ankietowani obejrzeni sześć krótkich filmów wchodzących w skład kampanii „Poland. Come and complain”. Po projekcji spotów uczestnicy pomiaru raz jeszcze zostali poproszeni o wypełnienie formularza i wyrażenie zdania na temat obejrzanych materiałów audiowizualnych oraz ich możliwego wpływu na wizerunek Polski i jej mieszkańców.

Celem przeprowadzonego pomiaru było sprawdzenie postrzegania kampanii przez członków narodowo zróżnicowanych zbiorowości. To, jak my, Polacy, widzimy samych siebie, jest z pewnością odmienne od percepcji innych zagranicznych odbiorców. Wiele czynników, w tym historia stosunków międzynarodowych czy przekazy krajowych mediów, kształtuje dość ogólny obraz jednego państwa w oczach mieszkańców innego. Co więcej, każde społeczeństwo narodowe może posiadać swoje punkty odniesienia dotyczące państw świata, następnie jednostkowo interpretowane przez obywateli. Stąd wykorzystując badanie ankietowe, autorka pracy w pierwszej kolejności pragnie sprawdzić, czy postrzeganie cech narodowych Polaków różni się w zależności od badanej grupy. Następnie istnieje potrzeba pomiaru, w jaki sposób odmienna percepcja może mieć wpływ na zrozumienie odbioru zaprezentowanych w kampanii „Poland. Come and complain” filmów promocyjnych. Na tej podstawie natomiast pragnie się wyznaczyć obecność wpływu (lub jego brak) na wizerunek marki danego państwa, w tym przypadku Polski. Przeprowadzone badanie ankietowe ma zatem pokazać podobieństwa oraz różnice w percepcji, wynikające z różnorodności narodowej zaproszonych do udziału w pomiarze grup. Oprócz jednolitej pod względem miejsca zamieszkania społeczności responden-

⁴⁸ Post zamieszczony na stronie facebookowej kampanii „Poland.Come and complain” w dniu 15.02.2014.

⁴⁹ Post zamieszczony na stronie facebookowej kampanii „Poland.Come and complain” w dniu 15.02.2014.

tów z Włoch oraz Polski, postanowiono sprawdzić, jak 14-osobowa zbiorowość ankietowanych pochodzących z różnych krajów wypowie się na temat cech narodowych Polaków oraz odbioru reklamy. Jako że kampania „Poland. Come and complain” była prowadzona wyłącznie przy pomocy mediów społecznościowych, podkreślając w ten sposób chęć dotarcia do młodych osób, badanie skierowane jest również do takowej grupy odbiorców. Pomiar przeprowadzono wśród zbiorowości studentów nauk humanistycznych w celu zachowania jednorodności. Autorka pracy powołuje się na nielosowy, wygodny dobór próby, co w przypadku badań międzynarodowych o wyżej przedstawionych celach wydaje się być najlepszą z możliwych opcji.



Rysunek 1. Przykład projektu graficznego udostępnionego na facebookowej stronie kampanii „Poland. Come and complain”



Źródło: [facebook.com/comeandcomplain](https://www.facebook.com/comeandcomplain)

REZULTATY PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

Ukształtowane stereotypy narodowe są pewnego rodzaju punktem odniesienia, który sprawia, że bardzo często mimo braku osobistej znajomości osób zamieszkujących inne państwa posiadamy utarte opinie na ich temat. Zatem dlaczego nie wykorzystać istniejących już przekonań,

by móc umocnić pozytywny lub zniwelować negatywny wizerunek danego kraju i jego obywateli? Tak też uczynili twórcy włoskiej kampanii wizerunkowej „Italy the extraordinary commonplace”, wskazując na funkcjonujące w opinii publicznej stereotypy, określające Włochów jako maniaków piłki nożnej, szalonych kierowców, romantycznych kochanków czy entuzjastów jedzenia. W interesujący sposób zobrazowano każdy z tych terminów w kontekście narodowych sukcesów odnoszonych przez Włochy w dziedzinie nowych technologii.

Jednocześnie warto pamiętać o zagrożeniach wynikających z zastosowania w procesie komunikacji wizerunkowej państwa stereotypów, w szczególności tych o negatywnym znaczeniu, które są wówczas dodatkowo podkreślane i eksponowane. Jeśli odbiorcy reklamy wcześniej nie postrzegali kraju i jego mieszkańców w kontekście owego wskaźnika, po zetknięciu się z danym przekazem mają taką możliwość, czego przykładem jest odbiór kampanii „Poland. Come and complain” wśród ankietowanych grup.

Poddani badaniu respondenci reprezentowali różne grupy narodowe, a co za tym idzie inne schematy myślowe dotyczące obywateli Polski, zakorzenione w odmiennych kontekstach: historycznych, kulturowych, gospodarczych bądź społecznych. W inny sposób zostały więc ocenione cechy, którymi zdaniem respondentów charakteryzują się Polacy. Mimo to ankietowani zdali się wyrażać podobne opinie względem zaprezentowanych filmów wchodzących w skład kampanii „Poland. Come and complain”. Zabawny język i autoironiczna forma reklamy została pozytywnie oceniona przez przedstawicieli wszystkich grup, którzy w pierwszej kolejności wskazywali na kreatywny, zabawny, łatwy w odbiorze wymiar spotów.

To polskich studentów kampania rozśmieszyła jednak najbardziej, być może właśnie ze względu na znajomość owych „narodowych kontekstów”, w tym rozpoznanie czynności narzekania jako wyjątkowo charakterystycznej dla naszego społeczeństwa. Oglądając taksówkarza utyskującego na pogodę czy informatyka, który nie docenia sukcesów Polaków, mimo przytoczonych faktów je potwierdzających, studenci mogli poczuć, że twórcy reklamy oparli ją na zrozumieniu naszej narodowej, wewnętrznej natury. Żart został więc wyrażony nie tylko w formie czy w języku kampanii, ale przede wszystkim w odwołaniu się do rzeczywistości, w wychwyceniu i wyśmianiu tego, co otacza nas, Polaków, każdego dnia, z każdej strony. Niestety ta „wewnętrzna warstwa”, głębszy kontekst są łatwe i oczywiste w odbiorze tylko dla obywateli Polski. Obcokrajowcy bowiem, jak pokazuje badanie, nie są świadomi, że czynność narzekania charakteryzuje nasze społeczeństwo. Dowiadują się o tym w kampanii „Poland. Come and complain”, która ich zdecydowanym zdaniem wpływa na wizerunek Polski i jej mieszkańców. Niestety w sposób negatywny. Co jest tego powodem? Być może twórcy reklamy, pomimo chęci przełamania negatywnych stereotypów na temat naszego kraju, za bardzo skupili się na czynności narzekania, która *de facto* ma charakter pejoratywny. Jak pokazują wyniki badania, przytaczane przez lektora fakty odnoszące się do sukcesów Polaków i rozwoju Polski widocznie były mniej przekonujące od prezentowanej na filmie smutnej, negatywnie nastawionej do życia postawy głównych bohaterów. Można więc zaryzykować stwierdzenie, że żart zastosowany w kampanii został jedynie połowicznie zrozumiany przez grupę obcokrajowców. Choć jego zabawna forma jest doceniana i chwalona, głębszy sens i znaczenie niezrozumiane, co pokazuje negatywna ocena wpływu reklamy na wizerunek Polski i jej mieszkańców.

Ciekawa wydaje się być opinia polskich studentów, którym dużo łatwiej zrozumieć pełen kontekst kampanii, zarówno pod względem językowym, jak i znaczeniowym. Ci natomiast, spośród wszystkich badanych grup, najbardziej surowo ocenili możliwy wpływ kampanii na wizerunek Polski i Polaków. Identyfikacja z czynnością narzekania, w przypadku badanej grupy, nie jest więc tożsama z chęcią dzielenia się nią ze względu na negatywne oddziaływanie, które może kreować.

Wyniki przeprowadzonego przez autorkę niniejszej pracy badania potwierdzają przyjętą hipotezę, według której zastosowane w kampanii „Poland. Come and complain” stereotypy wpływają na proces kreowania wizerunku polskiej marki narodowej. Oprócz opinii ankietowanych bezpośrednio stwierdzającej zachodzące oddziaływanie, uczestnicy pomiaru zostali poproszeni o sprecyzowanie, czy obejrzone materiały wpłynęły na uprzednio wskazane przez nich cechy narodowościowe Polaków. Co ciekawe, kilku włoskich studentów zmieniło swój pogląd dotyczący nadmiernego spożycia alkoholu przez społeczeństwo polskie, twierdząc po zapoznaniu się z filmami, że wcale tak nie jest. Natomiast połowa badanej międzynarodowej grupy studentów, złożona z przedstawicieli 8 różnych narodowości, zwróciła uwagę na wykorzystane w spotach narzekanie Polaków, z którego wcześniej nie zdawano sobie sprawy. To oznacza, że zastosowane w kampanii „Poland. Come and complain” stereotypy wpłynęły na postrzeganie wizerunku Polski i Polaków, niestety zdaniem badanych w sposób negatywny.

Zastanawiając się nad przyczyną tego pejoratywnego oddziaływania, przy równoczesnej entuzjastycznej opinii ankietowanych na temat niestandardowej formy reklamy, autorka pracy wnioskuje, że przyczyną takiego stanu rzeczy jest oparcie kampanii na czynności narzekania negatywnie odebranej przez odbiorców. Polscy studenci, którzy w preteście wskazali utyskiwanie niemal jako główną cechę narodową naszego społeczeństwa, doceniając żartobliwy i łatwy w odbiorze charakter reklamy, jednocześnie stwierdzili, że w swoim wymiarze spoty nic nie wnoszą. Być może optymalnym rozwiązaniem byłoby pozostanie przy żartobliwej i przewrotnej formie kampanii wizerunkowej Polski, która wyraża kreatywność naszego społeczeństwa, opierając komunikat tym razem o pozytywną cechę gościnności. Humorystyczne pokazanie wymiarów narodowej serdeczności, również względem obcokrajowców, mogłoby dodatkowo odnosić się do istniejących w opinii publicznej wyobrażeń na temat polskiego alkoholizmu, konserwatyzmu czy religijności. Wychwycenie i pokazanie z jednej strony istniejących w narodzie typowych zachowań wyrażających gościnność, z drugiej natomiast reakcji na owe obyczaje ze strony zagranicznych turystów, którzy odwiedzili Polskę, dałoby szansę na stworzenie interesującego i, co ważne, entuzjastycznego przekazu.

Kampania „Poland Come and complain” pokazuje, że istnieje możliwość zaangażowania i aktywnego włączenia w działanie reklamowe Polaków, którzy, jak podkreśla dokument zasad komunikacji marki POLSKA, są najlepszym nośnikiem narodowych wartości. Poprzez odniesienie się do czynności narzekania trafnie wychwycono i podkreślono rzeczywistą cechę polskiego społeczeństwa. To zaktywizowało krajowych odbiorców do komentowania, subskrybowania czy udostępniania treści kampanii przy pomocy mediów społecznościowych. Stąd istnieje przypuszczenie, że z podobnym efektem Polacy mogliby zostać zaangażowani w promocję kraju żartobliwie czy nawet autoironicznie opartą na gościnności.

PODSUMOWANIE

Niniejsza praca pokazuje, iż poddani badaniu ankietowani posiadają różne wyobrażenia o Polsce i jej mieszkańcach. Za pomocą kompleksowo przeprowadzonych pomiarów wizerunkowych można wyznaczyć i wykorzystać ukształtowany w różnych rejonach Europy obraz Polaków. Co za tym idzie, poprzez wzmacnianie istniejących stereotypów zgodnych z rzeczywistością, a osłabianie fałszywych konstruktów myślowych, kreować wizerunek marki narodowej. Jak bowiem twierdzi Wally Olins, światowy ekspert w dziedzinie branding, jedynie „państwa o silnej marce wygrają”⁵⁰. Czy nie warto więc walczyć o zwycięstwo?

⁵⁰ Sformułowanie, którego użył Wally Olins podczas wystąpienia na konferencji „Nation Branding” mającej miejsce w Graz. Nagrane przemówienie jest dostępne na stronie internetowej: <https://www.youtube.com/watch?v=Bc-N1Upvgr8>, [dostęp: 20.06.2015].

Magdalena Kozińska⁵¹

Najważniejsze obszary problemowe europejskich reżimów resolution⁵²

WPROWADZENIE

Ostatni kryzys ujawnił liczne słabości przedkryzysowej architektury *safety-net* w Unii Europejskiej (UE). Przede wszystkim okazało się, że jednym z brakujących elementów są procedury w zakresie zarządzania kryzysowego, które od lat funkcjonowały w innych częściach świata – USA, Azja. Zgodnie stwierdzono, że brak fundamentalnych reform w tym obszarze, głównie na szczeblu europejskim, globalnym, może spowodować konieczność ciągłego „zarządzania kryzysem”.

Efektorem zidentyfikowanych w UE niedociągnięć było wprowadzenie (poprzez tzw. Dyrektywę BRR) zasad restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji instytucji kredytowych (*resolution*), w tym również ustanowienie Jednolitego Mechanizmu Restrukturyzacji i Uporządkowanej Likwidacji (*Single Resolution Mechanism, SRM*) jako drugiego filara unii bankowej.

Polska jako państwo członkowskie UE zobowiązana jest do wdrożenia systemu *resolution* zgodnie z zasadami określonymi w Dyrektywie BRR. Niemniej jednak analiza zarówno Dyrektywy BRR, jak i Rozporządzenia ws. SRM prowadzi do wniosku, iż proponowane w UE zasady *resolution* nie są bez wad. Warto zatem zidentyfikować je wcześniej, aby wdrażając *resolution* w Polsce, opracować takie rozwiązania, które pozwolą na złagodzenie niedociągnięć. Poprawnie funkcjonujący system zarządzania kryzysowego w Polsce będzie bowiem czynnikiem decydującym o jej konkurencyjności w skali globalnej.

⁵¹ Mgr Magdalena Kozińska – absolwentka Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, laureatka nagrody Fundacji PZU w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

⁵² Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Wyzwania oraz potencjalne zagrożenia związane z funkcjonowaniem procedur *resolution* w Unii Europejskiej”, napisanej pod kierunkiem Pani prof. zw. dr hab. Małgorzaty Zaleskiej. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

CEL BADANIA

Przedmiotem artykułu jest analiza procedur oraz ram instytucjonalnych, które ustanawiają zasady restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banków. Celem przeprowadzonego przeglądu jest identyfikacja najważniejszych obszarów nowych uregulowań, które mogą okazać się największym wyzwaniem na etapie nie tylko wdrażania do krajowych systemów prawnych, ale także stosowania. Intencją jest zatem identyfikacja najważniejszych luk oraz mechanizmów, które mogą okazać się nieefektywne, a więc w dłuższej perspektywie mogą zagrażać stabilności europejskiego (w tym polskiego) systemu finansowego. Dla zidentyfikowanych obszarów nieefektywności zaproponowano autorskie możliwości usprawnienia nowego systemu.

NAJWAŻNIEJSZE NIEDOCIĄGNIĘCIA EUROPEJSKICH ZASAD *RESOLUTION* ORAZ MOŻLIWOŚCI ICH OGRANICZANIA

1. Efektywność procesu decyzyjnego w zakresie uruchamiania procedury *resolution*

Zidentyfikowany problem. Analiza przepisów Dyrektywy oraz Rozporządzenia pokazuje, że proces podejmowania decyzji o uruchomieniu *resolution* trwa dość długo. Wydaje się wręcz, że zbyt długo. Co więcej, zaangażowanych jest w niego, szczególnie w przypadku SRM, wiele różnych instytucji. Uruchomienie procesu *resolution* może bowiem wymagać nawet 143 głosowań w 9 różnych gremiach. Z pewnością nie jest to sytuacja sprzyjająca szybkiemu rozwiązaniu problemu. Skomplikowany charakter całej procedury daje większe możliwości podważenia podjętych decyzji. Co więcej, podkreślić należy, że kolegia pracujące nad *resolution* banku powinny być jak najwęższe, celem zachowania ścisłej tajemnicy i zabezpieczenia przed wyprowadzeniem z banku wartościowych aktywów. Zaangażowanie tak dużej liczby osób również celowi temu nie sprzyja.

Rozwiązanie. Zasady zastosowane w państwach nieuczestniczących w unii bankowej zdają się być poprawnym rozwiązaniem – rozdzielenie funkcji nadzoru i przeprowadzania *resolution* jest zasadne. Ryzyko tego, że organy nie będą działały poprawnie istnieje zawsze. Próbą zapobiegania temu zagrożeniu może być np. polityka zatrudnienia, zgodnie z którą zatrudniane byłyby osoby z odpowiednimi kwalifikacjami, doświadczeniem, cieszące się odpowiednią reputacją oraz nieposiadające żadnych powiązań z sanowanymi bankami. Aby proces przebiegał sprawnie, zasadnym byłoby nałożenie ograniczeń czasowych dotyczących tempa oceny przez organ *resolution* zagrożenia interesu publicznego, możliwości rozwiązania problemu z wykorzystaniem środków jedynie prywatnych oraz sporządzania programu *resolution*.

Co do procesu decyzyjnego w ramach unii bankowej należy stwierdzić, iż z pewnością jest zbyt długi i angażuje zbyt dużą liczbę organów. Argumentem oczywiście może być to, że w proces i tak będą zaangażowane tylko te osoby, które znają problem, reszta prawdopodobnie zostanie „poproszona” o wyrażenie poparcia. Wydaje się jednak, że rozwiązaniem problemu byłoby tutaj najzwyczajniej powołanie SRB na mocy traktatu, bądź poprzez zmianę istniejących traktatów. Wówczas z całego procesu decyzyjnego wyeliminowane zostałyby organy mające na celu po-

twierdzenie decyzji SRB, dlatego że ona sama jako jedynie agencja Unii nie może takich decyzji podejmować samodzielnie. Oczywiście zmiana obecnie obowiązujących traktatów z pewnością jest zadaniem bardzo ambitnym, ale pamiętajmy, że wprowadzamy rozwiązania, które mają służyć Europie w dużo dłuższej perspektywie czasowej. W obliczu tego podjęcie się tak ambitnego zadania jest wskazane.

2. Nadzór nad przebiegiem *resolution*

Zidentyfikowany problem. W przypadku SRM mamy do czynienia z kontrolą decyzji SRB przed wdrożeniem programu *resolution*, a po jego realizacji istnieje możliwość zaskarżenia podjętych decyzji. W przypadku jednak *resolution* w krajach, które nie przystąpiły do unii bankowej, decyzje NRAs nie podlegają zatwierdzeniu i istnieje możliwość odwołania się od decyzji NRA po przeprowadzeniu *resolution*, przy czym rozpatrzenie wniosku może się odbywać jedynie pod kątem legalności podjętych kroków. Należy podkreślić: legalności, a nie zasadności, a przesłanki uruchomienia *resolution* są bardzo subiektywne. Zatem w przypadku podjęcia przez organ *resolution* poprawnej decyzji o uruchomieniu *resolution*, a jedynie złym dobraniu instrumentów *resolution*, które narażą właścicieli banku na jeszcze większe straty, organ *resolution* nie ponosi odpowiedzialności. Widzimy zatem, że NRAs przyznana została bardzo duża władza. Dużej władzy nie koniecznie towarzyszy duża kontrola wykonywanych uprawnień. Rodzi to oczywiście ryzyko nadużycia. Z drugiej jednak strony nieostrym przesłankom uruchomienia procesu *resolution* towarzyszy ochrona sądowa *ex post*, co naraża organy *resolution* na ataki ze strony sanowanych banków.

Rozwiązanie. Nie należy z góry zakładać, że organy *resolution* będą niekompetentne i będą działały na szkodę sanowanego banku. Brak elementu zatwierdzania decyzji organu *resolution* skraca czas uruchomienia *resolution*, a to właśnie czas jest tu najbardziej „deficytowym dobrem”. Jeżeli ktoś będzie czuł się pokrzywdzony, po całej procedurze może pozwać organ *resolution* przed sąd. Warto jednakże pomyśleć o ustanowieniu nad organami *resolution* instytucji o charakterze np. polskiej Najwyższej Izby Kontroli, która przeprowadzałaby okresowo kontrolę działalności organu, nie zaś każdej podejmowanej decyzji przed jej wykonaniem. Wyniki takich okresowych kontroli, o ile byłyby pozytywne, a zakładamy raczej, że organy *resolution* będą wiedziały, jakie są ich zadania i cele, wzmacniałyby zaufanie i reputację organu, ale jednocześnie nie wpływałyby na czas wdrożenia działań restrukturyzacyjnych lub naprawczych. Pozostawienie organom *resolution* dużej uznaniowości jest dużo lepsze niż próba uregulowania na siłę wszystkiego. Każdy bank jest inny, każdy kryzys jest inny – zasadne jest zatem kierowanie się tutaj pewnymi, jedynie ogólnymi zasadami i uwzględnianie każdorazowo specyfiki sytuacji. W ramach unii bankowej decyzje SRB podlegają zatwierdzeniu przez Komisję Europejską i Radę UE. Element kontroli został więc wprowadzony, ale wydłuża całą procedurę. Możliwością rozwiązania tego problemu byłoby powołanie SRB mocą traktatu, jako organu, a nie agencji Unii Europejskiej.

3. Instrumenty *resolution* a ingerencja w prawa własności

Zidentyfikowany problem. Wszystkie narzędzia przewidują daleko idącą ingerencję w prawa własności, które chronione są we wszystkich systemach prawnych zjednoczonej Europy,

są wręcz fundamentami gospodarki rynkowej. Ochrona prawa własności wpisana jest w system prawny poprzez odpowiednie zapisy aktów prawnych najwyższej rangi. Już więc na poziomie narodowym powstaje problem polegający na tym, iż nawet w obliczu wprowadzenia instrumentów *resolution* do porządków prawnych, organy o charakterze polskiego Trybunału Konstytucyjnego mogą orzec jego niezgodność z aktem najwyższej rangi, co będzie równoznaczne z tym, iż użycie takiego narzędzia będzie mogło być łatwo zaskarżone, jako niezgodne z np. Konstytucją. Punktem zapalnym jest tutaj fakt, iż proces *resolution* wdrażany jest nie przez wyrok sądu, a przez decyzję władz o charakterze administracyjnym. Rodzi to więc pytanie, czy państwo bez procesu sądowego może pozbawić akcjonariuszy ich praw, wręcz wywłaszczyć ich. Nawet na poziomie Unii Europejskiej prawo własności jest chronione i nie powinno być naruszane. Gwarantuje to bowiem Pierwszy Protokół Europejskiej Konwencji Praw Człowieka oraz Artykuł 17 Karty Praw Podstawowych Unii Europejskiej.

Rozwiązanie. Należy jednak zauważyć, że nie dochodzi do wywłaszczenia posiadaczy instrumentów właścicielskich bez żadnych podstaw prawnych. Przyjęcie przepisów *resolution* wyznacza takie narzędzia, zasady oraz warunki ich stosowania. Działania zatem organów *resolution* nie są bezprawne. Co prawda dochodzi (na mocy wprowadzonych przepisów) do ingerencji w prawa własności, ale nawet art. 52 Karty dopuszcza możliwość ich ograniczenia, o ile służy to ochronie interesu publicznego, ingerencja jest proporcjonalna (przewidziana jest sprawiedliwa rekompensata), a jej możliwość przewidziana prawnie, przez co uzyskuje się pewność oraz przewidywalność prawa (a przez to również wzmacnia się stabilność finansową). Europejski Trybunał Praw Człowieka (w sprawie Jahn vs. Germany ECHR 2005-VI oraz Mellacher vs. Austria (1989) 12 EHRR 391) orzekł, że w interesie publicznym można ograniczyć prawa własności, o ile zachowana jest sprawiedliwa równowaga pomiędzy interesem publicznym a fundamentalnymi prawami jednostki.

Dodatkowym wzmocnieniem byłoby tutaj również powołanie SRB na mocy traktatu. Decyzja o użyciu konkretnych narzędzi *resolution* byłaby decyzją organu Unii Europejskiej, a więc jej ranga byłaby dużo większa.

4. Wysokość środków zgromadzonych w funduszu *resolution* oraz czas ich gromadzenia

Zidentyfikowany problem. Wątpliwości budzi wysokość funduszu. Z jednej strony jest to ok. 55 mld euro (bazując na danych z 2011 r.), co wydaje się być znaczną kwotą. Z drugiej jednak naukowcy z DB Research obliczyli, że minimalna wielkość funduszu powinna wynosić około 150 mld euro. Największy bank w Europie, HSBC, posiada aktywa w wysokości ponad 2 bln euro. Trudno więc spodziewać się, aby rozważana kwota pozwoliła go uratować. Co więcej, jeżeli w kłopoty popada największy bank, to ze względu na bardzo silne powiązania głównie kapitałowe, oznacza to problemy również dla innych banków, a także podmiotów gospodarczych. Nie wydaje się zatem, aby wspomniana kwota pozwoliła na stabilizację europejskiego systemu bankowego w czasach kryzysu. Pamiętajmy również, że w każdym kraju musi zostać utworzony krajowy fundusz *resolution*. Powstaje więc również wątpliwość dotycząca tego, czy nawet na poziomie krajowym kwota 1% sumy depozytów gwarantowanych jest w stanie taki problemowy bank uratować oraz jakie zapewnić alternatywne źródła finansowania takiego funduszu. Wyzwaniem dla *resolution* może być także czas gromadzenia funduszy. To aż 8 lat. Z pewnością

nałożenie na banki dodatkowej opłaty w postaci składki na SRF w wysokości 55 mld euro jest dla nich wyzwaniem. Zbyt krótki okres gromadzenia funduszy z pewnością byłby dla banków kłopotliwy. Niestety jednak 8 lat to dosyć długi okres. Jeśli dojdzie do sytuacji, iż środki będą musiały być wykorzystane jeszcze przed upływem 8 lat, to tym bardziej może okazać się, że jest ich stanowczo za mało i nadszarpnie to i tak jeszcze niewypracowaną w pełni reputację całego europejskiego systemu *resolution*.

Pozostaje również kwestia finansowania działalności bieżącej banku w *resolution*. Banki w dużej mierze finansują się poprzez przyjmowanie krótkookresowych depozytów i zaciąganie krótkookresowych pożyczek na rynku międzybankowym. Kiedy te zobowiązania wygasają, bank musi je „zastąpić” kolejnymi. W sytuacji, kiedy bank zostanie poddany procedurom *resolution*, ciężko wyobrazić sobie, aby wierzyciele banku tak samo chętnie udzielali mu finansowania.

Rozwiązanie. Określenie wymogu na poziomie 1% sumy depozytów gwarantowanych jest sumą zbyt niską. Jednakże aby nie obciążać nadmiernie banków, być może należy wprowadzić rozwiązanie, zgodnie z którym wymóg 1% jest wymogiem niezbędnym do osiągnięcia w danym przedziale czasowym, po osiągnięciu którego składki do funduszu powinny być dalej wpłacane, tak aby przez cały czas budować zabezpieczenie na okres kryzysu. Zatem wymóg 1% powinien być „pierwszym progiem” w tworzeniu funduszy *resolution*.

W zakresie finansowania bieżącej działalności banku, problem mogłyby rozwiązać gwarancje udzielone przez podmiot cieszący się dużą wiarygodnością, np. rząd. Celem *resolution* jest jednak unikanie takich sytuacji, dlatego warto rozważyć możliwość udzielania tego rodzaju gwarancji na zobowiązania w ramach bieżącej działalności banku przez np. fundusz *resolution*, jako narzędzie zapewniające skuteczność i efektywność instrumentów *resolution*.

5. Zaangażowanie środków publicznych

Zidentyfikowany problem. Jednym z istotnych obszarów słabości systemu *resolution* jest to, iż nie daje on gwarancji zerwania błędnego koła niestabilności fiskalnej i finansowej, a więc gwarancji tego, że nigdy więcej pieniądze publiczne nie zostaną wykorzystane do ratowania ważnych systemowo banków. Ze względu na przyjęte (niedoskonałe) rozwiązania instytucjonalne oraz ustanowienie określonego katalogu dopuszczalnych instrumentów *resolution*, które mogą okazać się niewystarczające w pewnych sytuacjach kryzysowych (np. kryzys systemowy) przyjęty kształt europejskich mechanizmów *resolution* nie gwarantuje zerwania negatywnego sprzężenia zwrotnego pomiędzy kondycją banków a kondycją budżetu.

Rozwiązanie. Po pierwsze, dofinansowanie publiczne powinno być możliwe jedynie dla banków, które mają szansę być rentownymi po udzieleniu pomocy, a nie znikną z rynku. W ten sposób udzielenie wsparcia kapitałowego przez państwo mogłoby stanowić okazję do zrealizowania nawet dodatkowego zysku w dłuższej perspektywie. Jeśli bowiem przez dokapitalizowanie banku państwo stanie się jego współwłaścicielem, a procedury *resolution* okażą się skuteczne, wówczas w dłuższej perspektywie wartość banku ulega zwiększeniu, a państwo może sprzedać „swoją część” banku z zyskiem.

Ograniczeniem problemu zaangażowania budżetów krajów członkowskich w ratowanie banków jest przyjęta przez Dyрекcję Generalną ds. Konkurencji KE reguła, zgodnie z którą plany ratunkowe rządu dla banków muszą obowiązkowo zawierać opisy na pokrycie utraty wartości istniejących akcji i obligacji podporządkowanych do zera i to jeszcze zanim państwo będzie mogło udzielić pomocy. Celem oczywiście ustanowienia takiej reguły jest ograniczenie wykorzystania środków budżetowych w celu ratowania banków i to jeszcze zanim *resolution* wejdzie w życie⁵³.

Warto również zrewidować sformułowane cele *resolution*. Jeżeli przewidziane zostało, iż nie można ratować banków z wykorzystaniem pieniędzy podatników, to mechanizmy *resolution* nie powinny przewidywać możliwości wsparcia przez rządy. Tymczasem doświadczenia pokazały, że interwencje rządów były czasem nieuniknione i o ile środki zostały udzielone instytucjom, które miały szansę na powrót do rentowności, to interwencje te okazywały się wręcz dla rządów zyskowne. Być może warto rozważyć utworzenie rezerw w budżetach, które mogły być wykorzystywane na tego rodzaju interwencje i stanowić w ten sposób źródło pomnażania środków publicznych. To z kolei wymagałoby przekształcenia jednego z celów *resolution*. Otwarta pozostaje zatem kwestia sformułowania celów *resolution* tak, aby przewidziana była możliwość użycia pieniędzy podatników, ale o charakterze zwrotnym. Pomysł z pewnością mógłby okazać się ciekawy, choć raczej trudny w implementacji ze względu na chroniczne niedobory w państwowych budżetach.

PODSUMOWANIE

Wskazane w artykule najważniejsze (należy podkreślić, iż nie wszystkie) wady europejskich rozwiązań w zakresie *resolution* banków potwierdzają, że cały projekt jest daleki od pierwotnych ustaleń, przez co daleki od ideału, co stawia pod znakiem zapytania efektywność planowanych reżimów *resolution* oraz unii bankowej. Pomimo szczerych chęci decydentów powoływane instytucje, wobec wyzwań i zagrożeń opisanych w artykule, mogą okazać się „fasadowe”, a mechanizmy i procedury przewlekłe. Niektórzy wręcz posuwają się do stwierdzenia, że unijne *resolution* to „biurokratyczna zasłona dymna”, a jej głównym celem jest stłumienie protestów przeciwko panującemu reżimowi, w którym instytucje finansowe zastraszają podatników, że jeśli ci ostatni nie udzielą wsparcia finansowego tym pierwszym, to sytuacja gospodarcza będzie dużo bardziej drastyczna. Budowanie przez regulatorów poczucia coraz silniejszej sieci bezpieczeństwa może paradoksalnie być również elementem ryzyka. Poza tym dla polityków, którzy w większości byli zaangażowani w proces opracowywania *resolution* regulowanie banków to przede wszystkim nakładanie coraz większych ograniczeń i obowiązków, które generują koszty. Tymczasem regulowanie działalności bankowej powinno polegać na kreowaniu odpowiednich bodźców dla tych instytucji do poprawnego (jak najmniej ryzykownego) prowadzenia działalności, a nie na tworzeniu kolejnych ograniczeń i nakładaniu kolejnych obciążeń. Może to paradoksalnie prowadzić do zwiększenia ryzyka podejmowanego przez banki w wyniku próby „ominięcia regulacji” bądź „przerzucenia” ich kosztów na klientów. Głównym bowiem celem działalności każdego podmiotu gospodarczego jest wypracowywanie zysku. Żadna z instytucji finansowych nie jest przecież organizacją charytatywną.

⁵³ Por. J. Ramotowski., *Sprzeczność regulacji unii bankowej*, <http://www.obserwatorfinansowy.pl>, [dostęp: 5.03.2014].

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

Čihák M., Nier E., *The Need for Special Resolution Regimes for Financial Institutions – The Case of the European Union*, IMF Working Paper, 2009.

Ekonomiczne wyzwania integracji Polski ze strefą euro, NBP, Warszawa 2004.

Hellwig M., *Yes Virginia, There is a European Banking Union! But It May Not Make Your Wishes Come True*, Max Planck Institute for Research on Collective Goods, Bonn 2004.

Koleśnik J., *Bezpieczeństwo systemu finansowego. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2012.

Miklaszewska E., *Zmiany regulacyjne podstawą długookresowej efektywności i stabilności rynku bankowego*, [w:] J. Szambelańczyk (red.), *Polski sektor bankowy w perspektywie roku 2030*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2010.

Nowakowski J. (red.), *Instrumenty i regulacje bankowe w czasie kryzysu*, Difin, Warszawa 2010.

Nyberg L., *Crisis Management – the Role of the Resolution Regime*, *Bezpieczny Bank*, nr 2 (47), 2012.

Philips T., *Spektakularne upadki wielkich firm*, Oficyna Wydawnicza Wolters Kluwers, Warszawa 2011.

Pollner J., *Podział ryzyka i ponoszenie konsekwencji ryzyka – nowa generacja regulacji dotyczących uporządkowanej likwidacji*, [w:] *Procedura restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji banku – doświadczenia światowe, rozwiązania dla UE i dla Polski*, Zeszyty BRE Case, 2013.

Zaleska M., *Unia bankowa*, Difin, Warszawa 2013.

Zinkiewicz T., *Odpowiedzialność organu w ramach restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji*, *Monitor Prawa Bankowego*, nr 1/2014.

Akty prawne:

Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/59/UE z dnia 15 maja 2014 r. ustanawiająca ramy na potrzeby prowadzenia działań naprawczych oraz restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji w odniesieniu do instytucji kredytowych i firm inwestycyjnych oraz zmieniająca dyrektywę Rady 82/891/EWG i dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2001/24/WE, 2002/47/WE, 2004/25/WE, 2005/56/WE, 2007/36/WE, 2011/35/UE, 2012/30/UE i 2013/36/UE oraz rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 1093/2010 i (UE) nr 648/2012. Tekst mający znaczenie dla EOG.

Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) nr 806/2014 z dnia 15 lipca 2014 r. ustanawiające jednolite zasady i jednolitą procedurę restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji instytucji kredytowych i niektórych firm inwestycyjnych w ramach jednolitego mechanizmu restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji oraz jednolitego funduszu restrukturyzacji i uporządkowanej likwidacji oraz zmieniające rozporządzenie (UE) nr 1093/2010.

Patrycja Kapica⁵⁴

Projekt rewitalizacji terenu byłej kopalni węgla kamiennego „Kleofas” w Katowicach⁵⁵

WPROWADZENIE

Kopalnia węgla kamiennego „Kleofas” powstała w 1840 roku na terenie obecnego województwa śląskiego w północno-zachodniej części Katowic. Wydobycie surowca rozpoczęto w 1845 roku. Z przyczyn ekonomicznych w 2004 roku zaprzestano eksploatacji złóż. Kopalnia przeszła w stan likwidacji, natomiast majątek zakładowy przekazano Spółce Restrukturyzacji Kopalń SA. Aktualnie na obszarze pokopalnianym zrekultywowano osadniki wód dołowych, a SRK prowadzi prace wyburzeniowe oraz porządkowe umożliwiające adaptację tego terenu. Likwidacja zakładu spowodowała znaczny wzrost bezrobocia oraz wzmożone występowanie zjawisk kryzysowych, szczególnie wśród mieszkańców dzielnicy Załęże. Nasilająca się degradacja moralna i kulturowa spowodowała utworzenie bariery mentalnej pomiędzy społecznością Załęża a mieszkańcami dzielnic ościennych. Dzieci i młodzież wychowująca się wśród tych problemów często posiada poczucie braku perspektyw i szansy na lepszą przyszłość. Aby przeciwdziałać i zapobiegać problemom społeczno-gospodarczym, lokalne grupy wsparcia, stowarzyszenia oraz fundacje podejmują inicjatywy mające na celu aktywizację zawodową, edukację oraz resocjalizację lokalnych społeczności.

W ramach Lokalnego Programu Rewitalizacji miasta Katowice na lata 2014-2020 przewidziana jest możliwość zagospodarowania terenów poprzemysłowych, natomiast dzielnice Załęże

⁵⁴ Mgr inż. Patrycja Kapica – absolwentka Wydziału Biotechnologii i Ogrodnictwa Uniwersytetu Rolniczego im. Hugona Kołłątaja w Krakowie, laureatka wyróżnienia w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

⁵⁵ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Projekt rewitalizacji terenu byłej kopalni węgla kamiennego *Kleofas* w Katowicach”, napisanej pod kierunkiem Pani dr inż. arch. Jadwigi Środulskiej-Wielgus. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

wytypowano jako obszar wymagający podjęcia działań naprawczych, co stanowi argument przemawiający za adaptacją terenów dawnej KWK „Kleofas” w sposób umożliwiający aktywizację oraz integrację społeczną.

Rozwój wiedzy na temat obieranych kierunków i efektów zagospodarowania przestrzeni zdegradowanych, mających bezpośredni wpływ na ich rewitalizację pozwoli w przyszłości na unikanie niesprawdzających się przedsięwzięć oraz wpłynie na podejmowanie właściwych działań projektowych.

Przed przystąpieniem do sporządzenia projektu zebrano szereg informacji dotyczących uwarunkowań lokalnych oraz potencjalnych szans rozwoju w obrębie terenu opracowania, jak i w jego sąsiedztwie (dzielnice: Załęże, Osiedle Witosa). Decyzje projektowe podjęto na podstawie zebranych informacji, przeprowadzonych analiz terenowych oraz wybranych przykładów rewitalizacji, które posłużyły za inspirację.

PROBLEMY SPOŁECZNE DZIELNIC: ZAŁĘŻE I OSIEDLE WITOSA

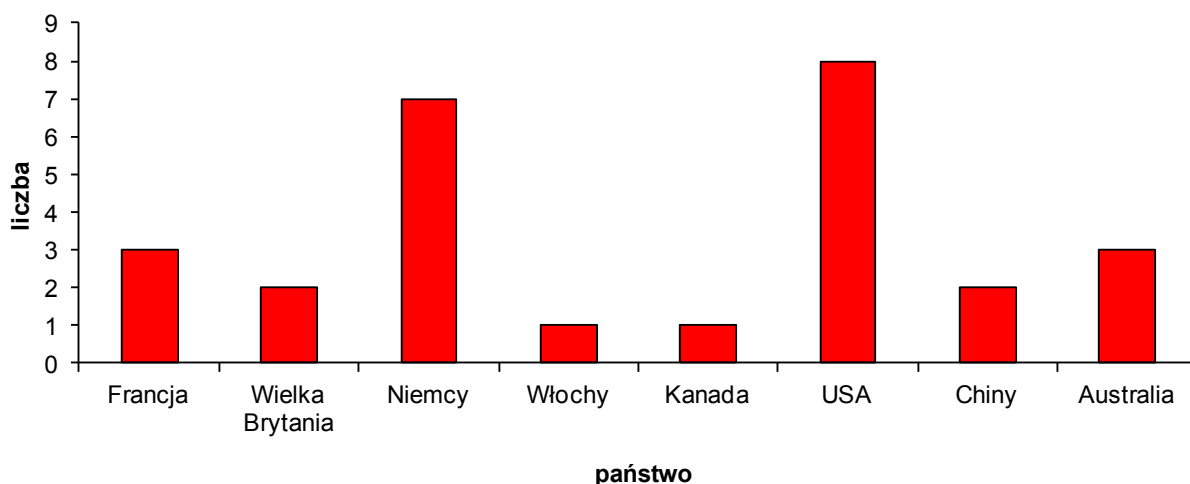
W oparciu o wyniki diagnozy sytuacji społeczno-ekonomicznej Katowic skompilowanej na zlecenie Urzędu Miasta w ramach prac nad Lokalnym Programem Rewitalizacji na lata 2014-2020 wyznaczono obszary problemowe, wymagające rewitalizacji. Do obszarów o szczególnie trudnej sytuacji społeczno-gospodarczej zaliczono dzielnicę Załęże, natomiast dzielnicę Osiedle Witosa uznano za neutralną, o niskim nasileniu zjawisk kryzysowych. Załęże charakteryzuje znacząca depopulacja. Odnotowano, że w 2013 r. liczba mieszkańców spadła o 1442 osoby, podczas gdy na Osiedlu Witosa w tym samym okresie liczba mieszkańców zmalała o 157 osób [Drobniak, Polko, Plac, 2014, s. 7-8]. Sytuację na rynku pracy diagnozuje stan bezrobocia, który w obrębie Załęża utrzymuje się na wysokim poziomie zarówno wśród mężczyzn, jak i wśród kobiet. Ogółem liczba biernych zawodowo wynosi 589 osób [Drobniak, Polko, Plac, 2014, s. 15]. Uzyskane dane świadczą o bardzo wysokiej koncentracji zjawiska w porównaniu do potencjału ludnościowego dzielnicy. Duża liczba niepracujących wynika z upadku lokalnej bazy ekonomicznej (KWK „Kleofas”, Huta Baildon) oraz z posiadania kwalifikacji nieadekwatnych do aktualnych potrzeb rynku, głównie ze względu na silnie zarysowane dziedzictwo przemysłowe dzielnicy [Drobniak, Polko, Plac, 2014, s. 69]. Korzystniejszą sytuacją odznacza się Osiedle Witosa, w którym poziom bezrobocia nie stanowi o znaczącym zagrożeniu wykluczeniem społecznym. W Załężu odnotowano również najwyższy spośród katowickich dzielnic współczynnik bezrobocia wśród kobiet, co w obliczu działań rewitalizacyjnych sugeruje na podjęcie starań mających na celu aktywizację zawodową kobiet [Drobniak, Polko, Plac, 2014, s. 17-18]. Dzielnicę Załęże charakteryzuje się silną koncentracją rodzin korzystających z pomocy MOPS z tytułu ubóstwa i bezradności w sprawach opiekuńczo-wychowawczych oraz w sprawach prowadzenia gospodarstwa domowego. Biorąc pod uwagę wymienione przyczyny występowania o pomoc do MOPS, obszar ten znajduje się na drugiej pozycji najczęściej korzystających z pomocy w skali miasta. Osiedle Witosa należy do grupy dzielnic, w których z pomocy MOPS korzysta niewiele rodzin [Drobniak, Polko, Plac, 2014, s. 23-35]. Załęże charakteryzuje się dużym udziałem popełnianych przestępstw, w przeciwieństwie do Osiedla Witosa. Najczęstszym

rodzajem przestępstw odnotowanych w Załężu były efekty przemocy w rodzinie, ta dzielnica jest drugą co do częstości występowania tego typu zdarzeń w porównaniu do pozostałych dzielnic miasta. Szczególnie często zdarzają się również przypadki rozbojów i wybryków chuligańskich. Przystępczość na Osiedlu Witosa utrzymuje się na niskim poziomie [Drobniak, Polko, Plac, 2014, s. 36-43]. Reasumując, dzielnicę Załęże charakteryzuje znacząca depopulacja, wysokie bezrobocie, ubóstwo, marginalizacja, wysoka przestępczość oraz niska aktywność gospodarcza. Wszystkie te zjawiska powodują, iż Załęże uznano za obszar wymagający podjęcia działań naprawczych.

TRENDY DOTYCZĄCE KIERUNKÓW ZAGOSPODAROWANIA TERENÓW POSTINDUSTRIALNYCH W UJĘCIU TERYTORIALNYM

Na podstawie przeprowadzonych badań studialnych można wskazać pewne tendencje wynikające z obieranych wariantów adaptacji terenów poprzemysłowych na świecie i w Polsce. W Stanach Zjednoczonych Ameryki Północnej i w Niemczech zagospodarowanie terenów zdegradowanych odbywa się ze zdecydowanym wskazaniem na kierunek przyrodniczy (zob. rysunek 1). Powstają liczne parki, ogrody, ścieżki edukacyjno-ekologiczne. Można przypuszczać, że ten rodzaj zagospodarowania jest brany pod uwagę głównie w krajach wysoko rozwiniętych o dobrze zorganizowanej polityce rewitalizacji, pozwalającej na kompleksowe opracowanie programów naprawczych z naciskiem na perspektywiczne samofinansowanie, osiąganego poprzez częściowe zagospodarowanie tych terenów na skutek wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej. Ład przestrzenny oraz odmieniona jakość krajobrazu uzyskana dzięki wprowadzonej roślinności może pozytywnie wpływać na wizerunek dzielnicy oraz miasta, sprzyjając rozwojowi gospodarczemu oraz integracji społecznej [Domański, 2009, s. 126-133].

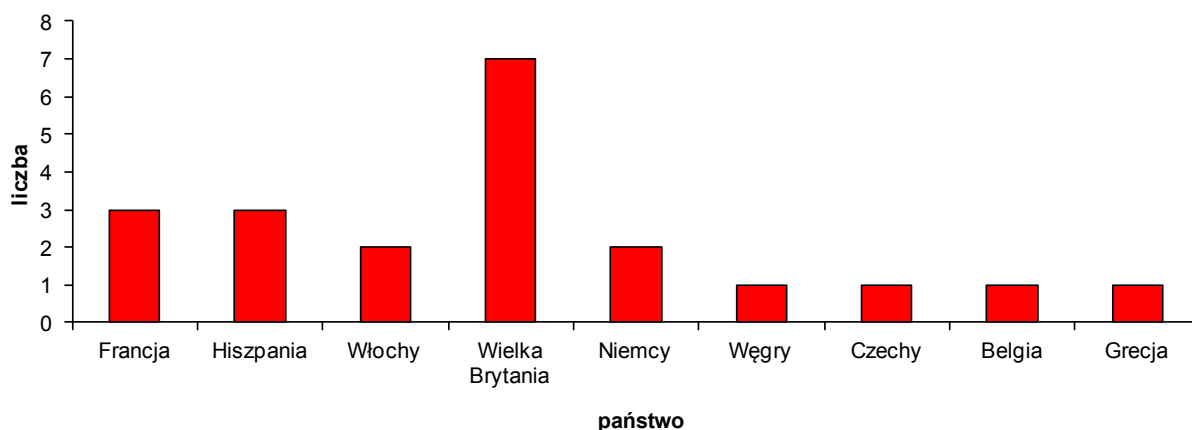
Rysunek 1. Liczba wybranych terenów poprzemysłowych przeznaczona na tereny zieleni na świecie



Źródło: opracowanie własne

Preferencje odnośnie kierunków zagospodarowania w Europie skupiają się wokół funkcji muzealnej i kultury. Wartościowe budynki często są poddawane modyfikacjom oraz rozbudowie, aby przystosować je do pełnienia nowych funkcji, zwykle kulturalnych (galerie sztuki, sale kinowe, teatralne). Powstają w ten sposób skanseny przemysłowe, które oprócz ekspozycji muzealnych, zachęcają bogatą ofertą wydarzeń kulturalnych [Huculak, 2009, s. 182; Janusz, Lorenc, 2010, s. 241-250]. Ponadto w krajach europejskich chętnie uprawiana jest turystyka przemysłowa, która umożliwia kształtowanie tożsamości oraz poszerzanie wiedzy o dziedzictwie kulturowym. Obiekty postindustrialne zaadaptowane w kierunku muzealnym dysponując potencjałem do pobudzania ruchu turystycznego, mogą stymulować rewitalizację o szerszym zasięgu lokalnym, generując tym samym impuls do rozwoju obszarów sąsiadujących [Huculak, 2009, s. 158-159]. Nurt zagospodarowania pod kątem muzealnym szczególnie uwidacznia się w Wielkiej Brytanii (zob. rysunek 2).

Rysunek 2. Liczba wybranych terenów poprzemysłowych zaadaptowanych na cele kulturalne w Europie



Źródło: opracowanie własne

Wybór kierunku zagospodarowania obszarów dawnej dominacji przemysłowej w Polsce podlega odmiennym tendencjom. W trakcie badań studialnych ustalono, że zdecydowana większość inwestycji na tych terenach to parki przemysłowe i technologiczne, w drugiej kolejności znalazła się zabudowa mieszkaniowa. Na trzecim miejscu plasują się centra handlowe oraz adaptacja poeksploatacyjnych zbiorników wodnych na kąpieliska. W najmniejszym stopniu tereny poprzemysłowe przeznaczają się na cele kulturalne oraz tereny zieleni komponowanej. Jednym z podstawowych narzędzi towarzyszących procesom restrukturyzacji obszarów poprzemysłowych w Polsce są parki inwestycyjne [Daczyńska, 2012, s. 257-265; Huculak, 2009, s. 169]. Powszechność zakładania parków technologicznych i przemysłowych wynika ze zmian legislacyjnych wprowadzonych w 2003 roku. Według Huculaka [2009] wprowadzone zmiany przedstawiały parki przemysłowe jako ważny instrument pobudzający rewitalizację terenów postindustrialnych. Skalę zjawiska ilustruje fakt, iż na przestrzeni ostatnich 20 lat powstało 60 parków przemysłowych częściowo lub w całości powstałych na obszarach poprzemysłowych,

natomiast największa ich koncentracja występuje w granicach województw: śląskiego, małopolskiego, dolnośląskiego oraz podkarpackiego [Huculak, 2009, s. 173]. Tendencja wypierania zakładów produkcyjnych z miejskich śródmieść na skutek wyższej cen ziemi oraz wyższych kosztów utrzymania działalności produkcyjnej w dużych miastach (rosnące podatki od nieruchomości i koszty związane z ochroną środowiska), przyczyniła się do intensywnego powstawania na opuszczonych terenach inwestycji o charakterze osiedli mieszkaniowych [Huculak, 2009, s. 178]. Zdegradowane tereny dzielnic przemysłowych zlokalizowane w śródmieściach lub na ich obrzeżach są obecnie najintensywniej przekształcane między innymi w Warszawie, Krakowie, Łodzi oraz Gdańsku [Huculak, 2009, s. 178-180]. W Polsce jednym z pierwszych wariantów ożywienia terenów zdegradowanych było zagospodarowanie w kierunku handlowym, ze szczególnym naciskiem na handel wielkopowierzchniowy. Początkowo zjawisko to występowało tylko w dużych miastach typu: Kraków, Warszawa, Poznań, Wrocław [Huculak, 2009, s. 185-186]. Przykładowo, w Krakowie na terenach po Zakładach Sodowych Solvay wzniesiono Centrum Handlowe Zakopianka, w miejscu dawnych zakładów mięsnych powstała Galeria Kazimierz. W Poznaniu na terenie browaru Wielkopolskich Zakładów Piwowarskich wybudowano centrum handlowe Stary Browar, natomiast w Bielsku-Białej na obszarze hal fabrycznych Bielskich Zakładów Przemysłu Lniarskiego „Lenko” oraz Zakładów Przemysłu Wełnianego „Finex”, powstały galerie handlowe: Sfera i Sfera II. Narastająca ekspansja zagranicznych sieci handlowych po roku 2000 spowodowała, że liczne przykłady zagospodarowania na cele handlowe można spotkać także w miastach małych i średniej wielkości, takich jak: Słupsk, Wołomin, Szubin, Szamotuły, Lwówek Śląski [Huculak, 2009, s. 186]. Działalność handlowa na terenach postindustrialnych jest bardzo szeroko rozpowszechniona, co niejednokrotnie wywołuje negatywne skutki. Niezaprzeczalna konkurencja w stosunku do lokalnych obiektów handlowo-usługowych, również w samych centrach miast, może prowadzić do stagnacji lokalnej gospodarki.

REZULTATY PRZEPROWADZONYCH BADAŃ

Celem badawczym jest rozpoznanie i analiza terenu byłej KWK „Kleofas” oraz przyległych osiedli z uwzględnieniem aspektów społecznych, gospodarczych i środowiskowych. Na podstawie przeprowadzonych analiz został opracowany projekt rewitalizacji. Projekt zaprezentowany w tym opracowaniu może posłużyć jako alternatywny środek rozwoju regionalnego, dając realne szanse na aktywizację zawodową społeczeństwa zamieszkałego w tym regionie.

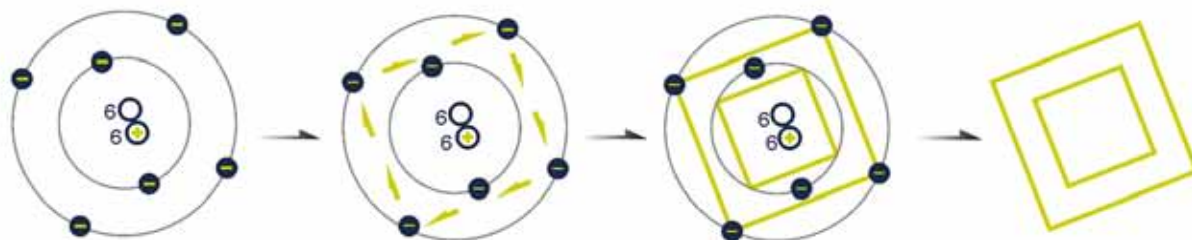
Ogólna inwentaryzacja terenów przyległych wykazała dobre połączenie terenu byłej kopalni z głównymi arteriami w zakresie komunikacji kołowej i pieszo-rowerowej. Spostrzeżono deficyt atrakcyjnych terenów zieleni urządzonej w granicach obu analizowanych osiedli. Podczas badań terenowych ustalono obecność dominanty wysokościowej (komin elektrociepłowni) oraz powiązań ideologiczno-widokowych w postaci osi głównej oraz osi ideologicznych wynikających między innymi z sąsiedztwa cennego układu urbanistycznego dawnego osiedla robotniczego na Załężu, posiadającego wysokie walory architektoniczne. Z przeprowadzonej analizy funkcjonalnej wynika, iż w obu dzielnicach dominuje funkcja mieszkaniowa oraz komercyjna. Kolejnym wnioskiem wynikającym z badań jest brak dostępnych terenów otwartych na użytek organizacji imprez czy wydarzeń kulturalnych o zasięgu zarówno dzielnicowym, jak

i ponadlokalnym. Zaniebane oraz wyłączone z użytku publicznego tereny pokopalniane wpływają na brak poczucia lokalnej tożsamości, co objawia się niedostatecznym szacunkiem do dziedzictwa kulturowego.

PROJEKT

Fundamentem, na którym opiera się cały projekt jest idea *genius loci* (ducha miejsca), wyrażona poprzez adaptację budynków pokopalnianych do nowych funkcji oraz przede wszystkim w postaci bryłki węgla kamiennego, z której zaczerpnięto podstawę do stworzenia podwaliny kompozycyjnej. Analiza modelu elektronowego atomu węgla posłużyła do wykreślenia jednostki bazowej, jaką w efekcie został kwartał (zob. rysunek 3). Projekt podejmuje próbę redefinicji pojęcia, głównie przez modyfikacje związane z kształtowaniem siatki kwartałów, a także z możliwością formowania wewnątrz urbanistycznych i zespołów zabudowy. Celem jest uzyskanie kompozycji dającej się modyfikować zależnie od aktualnych potrzeb i możliwości ekonomiczno-gospodarczych, szczególnie jeśli chodzi o układ kwartałów oraz aranżację przestrzeni w zależności od zmieniających się trendów w zakresie interakcji pomiędzy procentowym udziałem terenów zieleni w zurbanizowanej tkance miejskiej a samą zabudową. Uniwersalizm uzyskano dzięki standaryzacji wymiarów, zarówno poszczególnych kwartałów, jak i odległości pomiędzy nimi, co umożliwia dowolne kształtowanie zabudowy w obrębie pojedynczego kwartału.

Rysunek 3. Schemat analizy modelu elektronowego węgla



Źródło: opracowanie własne za pomocą programów graficznych AutoCad i CorelDrawX7

Projekt zagospodarowania uwzględnia aktualne i perspektywiczne potrzeby społeczeństwa oraz podnosi wartość zmarginalizowanego obszaru poprzez nasycenie w różne usługi, odpowiednią infrastrukturę oraz program socjalny. Ważnym założeniem kompozycyjnym jest nadanie wypoczynkowego charakteru całości poprzez wyłączenie projektowanego terenu z ruchu kołowego oraz pełne udostępnienie zagospodarowanej przestrzeni pieszym i rowerzystom, dzięki wprowadzeniu licznych ciągów pieszo-rowerowych. Strefy funkcjonalne określono na podstawie lokalizacji istniejących i projektowanych budynków. Wyróżniono następujące strefy: wejścia, kultury, inkubatora przedsiębiorczości, warsztatów „tory do sukcesu”, sportu i rekre-



Źródło: opracowanie własne za pomocą programów graficznych AutoCad i CorelDrawX7

acji wodnej, mieszkaniową, wypoczynkową (ogrodu roślin ruderalnych „chwastownik”), parku technologicznego oraz parkowania (zob. rysunek 4).

Przestrzenne powiązanie strefy wejścia ze strefą kultury jest uzasadnione z racji ich publicznego przeznaczenia i reprezentacyjnego charakteru, adaptacji dawnych zabudowań (budynek maszyny wyciągowej Fortuna I i rozdzielnia główna) oraz istnienia w tym miejscu dominanty wysokościowej (komin elektrociepłowni).

Sugestia wynikająca z dotychczasowego sposobu zagospodarowania byłej KWK „Kleofas” przyczyniła się do sformułowania sylwety przestrzeni warsztatowej przewidzianej na rzecz projektowanego inkubatora przedsiębiorczości. Przestrzeń warsztatów ma umożliwić start oraz rozwój głównie osobom zmuszonym do przekwalifikowania i podjęcia innej aktywności zawodowej. W ramach działalności inkubatora o charakterze edukacyjnym planuje się organizację szkoleń i kursów w celu poszerzenia kwalifikacji. Strefę warsztatów tworzyć będzie infrastruktura kolejowa: węglarki przystosowane do funkcji warsztatowej, dające się przemieszczać po wprowadzonych torach kolejowych w celu kształtowania wnętrza, gdy zaistnieje taka potrzeba (przykładowo podczas targów rękodzieła czy wydarzeń kulturalnych).

Konsolidacja tradycji i nowoczesności znajduje swoje odzwierciedlenie w decyzji utworzenia nowoczesnie rozumianej strefy przemysłowej w postaci parku technologicznego, który umożliwi wprowadzanie innowacji i nowoczesnych technologii, dzięki czemu lokalny przemysł może stać się bardziej konkurencyjny. Biurowce parku technologicznego zaprojektowano z zamiarem zachowania prawa do pierwszeństwa wynajmu przez sektor małych i średnich firm, które zaczynały swoją działalność w ramach inkubatora przedsiębiorczości lub z zamiarem wynajmu przez środowiska akademickie (głównie zdolnych studentów), chcących podjąć własną działalność gospodarczą, współpracując przy tym z firmami działającymi w PT. Projekt zakłada zastosowanie systemu Remining-Lowex wykorzystującego podziemne wody kopalniane zalanych chodników wydobywczych do ogrzewania i chłodzenia projektowanych budynków. Remining-Lowex opiera się na pracy pomp ciepła jako taniego w użytkowaniu, ekologicznego i wysoce wydajnego systemu ogrzewania (średni współczynnik efektywności pomp ciepła = 4). Wśród działań Centrum Naukowego (główniej jednostki PT) planuje się prowadzenie aktywności związanej z podkreśleniem roli edukacji w życiu człowieka, która miałaby aktywizować młodzież przez animowanie warsztatów, organizację „Dnia Nauki” oraz być może prowadzenie koła sympatyków danej dziedziny nauki, którą zajmują się poszczególne wydziały PT. Przedsięwzięcia tego typu powinny ukazać naukę w praktyce poprzez interakcję wynalazek – zastosowanie, by uświadomić dzieciom i młodzieży sens zdobywania wiedzy.

Kolejnym założeniem projektowym jest integracja społeczeństwa obu dzielnic poprzez stworzenie wspólnej przestrzeni publicznej. To założenie ma na celu przełamanie bariery topograficznej (skarpa) poprzez wprowadzenie tuneli i systemów ciągów pieszych łączących dwie lokalne społeczności (Os. Witosa, Załęże). W zamiarze wykreowania przestrzeni publicznej o wysokich walorach estetycznych, sprzyjającej rekreacji, postanowiono zaprojektować krajobraz dawnej KWK „Kleofas” w formie zielonej strefy aktywności miejskiej, która niosąc za sobą walory edukacyjne oraz ekologiczne, uwzględnia pionierską rolę roślin w zakresie kształtowania środowiska. Projekt układu zieleni opiera się na trzech elementach składowych określonych przez wysokość zastosowanych w nim roślin. Aspektem dominującym są osie ideologiczne obsadzone gatunkami drzew wysokich. Elementem pośredniczącym między drzewami wysokimi (płaszczyzną wertykalną) a rozległymi przestrzeniami trawników intensywnych (płaszczyzną horyzontalną) jest bufor zieleni, który stanowią taksony drzew i krzewów osiagające wysokość maksymalną do 10 m oraz powierzchnie ekstensywnych trawników i łąki kwietne (zob. rysunek 5). Powierzchnie ekstensywnych trawników utrzymywane są poprzez koszenie cztery razy do roku, natomiast łąki kwietne przez koszenie jednorazowe w sierpniu. W celu maksymalnego zwiększenia powierzchni biologicznie czynnej sformułowano wytyczne dla architektów budowlanych w postaci konieczności zastosowania zielonych dachów na określonych w tym projekcie budynkach.

Formą urozmaicającą atrakcyjność założenia jest zaprojektowany ogród roślin ruderalnych „chwastownik”, który stanowi metodę na szerzenie wiedzy ekologicznej, obejmującej procesy sukcesji naturalnej. Kompozycja ogrodu opiera się na linearnym układzie rabat (zob. rysunek 5), które zostaną obsiane gatunkami ruderalnymi, kwitnącymi w kolorze białym oraz w odcieniach barwy żółtej, różowej, fioletowej, niebieskiej i zielonej. Rozkład roślin na poszczególnych rabatach zaprojektowano w odpowiednich powtórzeniach z zastosowaniem cech kompozycji

Rysunek 5. Schemat przedstawiający składowe zielonej strefy aktywności miejskiej



Źródło: opracowanie własne za pomocą programów graficznych AutoCad i CorelDrawX7

harmonizującej pod względem kolorystyki kwitnienia. Aranżacja i dobór gatunków zostały poddyktowane przez czas kwitnienia, który postanowiono zsynchronizować z harmonogramem wydarzeń kulturalnych przewidzianych do organizacji w poszczególnych częściach ogrodu. Intensywne kwitnienie roślin w danym miejscu oznacza, że w niedługim czasie odbywać się tam będą wydarzenia typu piknik sąsiedzki, rozpoczęcie sezonu wędkarskiego, rodzinne zawody sportowe. Dzięki takiemu zastosowaniu roślin, ogród oprócz funkcji edukacyjnej i proekologicznej, pełni rolę miejsca integracji społecznej. Od lipca do marca wydarzenia kulturalne organizowane będą głównie w strefie kultury. W prace ogrodowe związane z obsiewaniem, sadzeniem roślin lub zbieraniem nasion postanowiono zaangażować lokalną społeczność, która mogłaby utworzyć koło sympatyków lub stowarzyszenie działające na rzecz ogrodu „chwastownik”. Partycypacja społeczna ma na celu zapewnienie poczucia więzi pomiędzy projektowanym ogrodem a mieszkańcami pobliskich osiedli, dzięki czemu minimalizuje się prawdopodobieństwo wystąpienia szkód wynikających z wandalizmu. Czynny udział społeczeństwa w tworzeniu oraz pielęgnacji ogrodu ma także pełnić formę edukacji ekologicznej, uświadamiającej istotę zachowania bioróżnorodności przyrodniczej oraz wyjaśniającej procesy zachodzące w sposób spontaniczny w środowisku.

PODSUMOWANIE

Obszary pogórnice w krajach europejskich (szczególnie w Wielkiej Brytanii) bywają obejmowane ochroną prawną w celu zachowania specyficznych cech krajobrazu kulturowego, adaptując istniejące obiekty na rzecz muzeów lub jednostek kultury. Natomiast w niektórych krajach wysoko rozwiniętych, takich jak Stany Zjednoczone Ameryki Północnej lub Niemcy, na terenach poprzemysłowych obserwuje się duży udział inwestycji o charakterze parków publicznych.

Podstawowym kierunkiem adaptacji terenów zdegradowanych w Polsce są działania inwestycyjne prowadzące do powstania parków przemysłowych i technologicznych oraz wielkopowierzchniowych obiektów handlowych, natomiast mało popularnym kierunkiem zagospodarowania obszarów dawnej dominacji przemysłowej w Polsce są tereny zieleni publicznej.

Sporządzony w ramach pracy magisterskiej projekt rewitalizacji byłej KWK „Kleofas” łączy różne strefy funkcjonalne, aby umożliwić rozwój gospodarczy tego terenu w sposób zrównoważony, kładąc jednocześnie duży nacisk na względy prospołeczne i środowiskowe. Pomysłem na rewitalizację terenu jest integracja osiedli mieszkaniowych, aktywizacja zawodowa oraz działalność parku technologicznego w zakresie innowacji oraz edukacji poprzez propagowanie sensu zdobywania wiedzy wśród dzieci i młodzieży. Projektowany krajobraz oprócz walorów estetycznych posiada także walory edukacyjne zarówno w aspekcie historycznym, jak i przyrodniczym, odgrywając tym samym ważną rolę w procesie kształtowania postaw proekologicznych oraz tożsamości kulturowej. Opracowany projekt jest przede wszystkim formą poprawy jakości środowiska zamieszkania lokalnych społeczności oraz matrycą umożliwiającą rozwój społeczno-gospodarczy i zmianę wizerunku obszaru w celu przygotowania go pod przyszłe inwestycje w ramach przyjętego racjonalnego zagospodarowania przestrzennego.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

- Domański B., *Rewitalizacja terenów poprzemysłowych – specyfika wyzwań i instrumentów*, [w:] W. Jarczewski (red.), *Rewitalizacja miast Polskich. Przestrzenne aspekty rewitalizacji – śródmieścia, blokowiska, tereny poprzemysłowe, pokolejowe i powojenne*, Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2009, s. 125-138.
- Drobniak A., Polko, A., K. Plac, *Diagnoza sytuacji społeczno-ekonomicznej Miasta Katowice wraz z wyznaczeniem obszarów rewitalizacji i analizą strategiczną*, Miasto Katowice 2014.
- Huculak M., *Rewitalizacja terenów poprzemysłowych. Polskie doświadczenia i perspektywy*, [w:] W. Jarczewski (red.), *Rewitalizacja miast Polskich. Przestrzenne aspekty rewitalizacji – śródmieścia, blokowiska, tereny poprzemysłowe, pokolejowe i powojenne*, Instytut Rozwoju Miast, Kraków 2009, s. 139-191.

Janusz M., Lorenc M. W., 2010, *Obiekty dziedzictwa górniczego w krajobrazie – wybrane przykłady rewitalizacji i zagospodarowania turystycznego*, [w:] M. Madziarz, P.P. Zagożdżon (red.), *Dzieje górnictwa – element europejskiego dziedzictwa kultury*, Wrocław 2010, s. 241-250.

Artykuły:

Daczyńska M., *Sprawne narzędzie rewitalizacji fragmentów miast – wybrane przykłady działalności parków przemysłowych*, *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej, Ser. A*, 51, 2012, s. 257-265.

Wojciech Kazała⁵⁶

Mapa turystyczno-przyrodnicza Roztocza jako element promocji regionu⁵⁷

WPROWADZENIE

Tematyka niniejszej pracy wpisuje się w cykl opracowań związanych z promowaniem regionów mniej znanych, a jednocześnie wyjątkowych pod względem walorów przyrodniczo-kulturowych. Temat pracy został wybrany nieprzypadkowo, odzwierciedla on bowiem pasje autora, takie jak podróżowanie – w szczególności po terenach tzw. wschodniej Polski – oraz zainteresowanie obszarami chronionymi. Obszar Roztocza wydaje się być jednym z rzadziej odwiedzanych przez turystów, co nie oznacza, iż jest mniej atrakcyjny. Mniejsza popularność uwidoczniła się również w niewielkiej liczbie dostępnych materiałów kartograficznych przeznaczonych dla turystów. Fakt ten, biorąc pod uwagę nieodkryte piękno badanego obszaru, wpływa w konsekwencji na innowacyjność podjętego tematu, pozwala również spodziewać się, że wyniki pracy przyczynią się do promocji regionu.

CEL BADAWCZY

Głównym celem opracowania jest promocja badanego obszaru przy wykorzystaniu opracowanej mapy. Tematykę mapy określono po analizie jego najistotniejszych walorów, mających potencjalny wpływ na popularyzację regionu. Przeanalizowano ponadto dostępne dla regionu opracowania kartograficzne, stwierdzając, iż nie eksponują w stopniu wystarczającym walorów

⁵⁶ Mgr Wojciech Kazała – absolwent Wydziału Geografii i Studiów Regionalnych, laureat wyróżnienia w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

⁵⁷ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Mapa turystyczno-przyrodnicza Roztocza jako element promocji regionu”, napisanej pod kierunkiem Pani dr Elżbiety Wołk-Musiała. Praca zdobyła laury w IX edycji konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

Roztocza. Założono, iż swoistą wizytówką regionu przyciągającą turystów jest unikalne w skali Europy środowisko przyrodnicze. Autor opracowując mapę, miał na celu przygotowanie kompleksowego przewodnika o cechach nawigacyjno-poznawczych, czytelnego i atrakcyjnego dla odbiorcy docelowego – turysty.

TEMATYKA PRACY

Liczni autorzy prac o tematyce turystycznej m.in. tacy jak Arragon i Wessels [1994] uważają, iż istnieje bezpośredni związek między kartografią a turystyką. Warszńska i Jackowski [1979] zauważyli z kolei, że pojęcie turystyki wiąże się nierozłącznie z procesem przemieszczania się, a to w konsekwencji stwarza zapotrzebowanie na „różne formy informacji o stosunkach przestrzennych, z których na pierwsze miejsce wysuwają się opracowania kartograficzne”. Według Dondo [2004] turystyka jest formą aktywności, która już w początkowej fazie planowania wymaga skorzystania z informacji o charakterze przestrzennym, tj. map, ewentualnie materiałów opisujących daną lokalizację. Planowanie wypoczynku zwykle opiera się na wyborze miejsca docelowego oraz wyznaczeniu trasy dojazdu. Wybór miejsca wypoczynku, jak i rekreacji w wybranym regionie odbywa się najczęściej przy użyciu materiałów kartograficznych o treści turystycznej. Kaczmarek [2002] zauważa natomiast, iż mapa atrakcji turystycznych jest przestrzennym obrazem rozmieszczenia wszystkich bądź wybranych walorów turystycznych. Według Gocłowskiego [2010] mapy turystyczne ze względu na swoje przeznaczenie i znaczną generalizację mają zazwyczaj ograniczoną wartość źródłową, odgrywają jednak istotną rolę w marketingu i promocji turystyki.

Mapa, mająca na celu promocję turystyki, powinna w atrakcyjny sposób przedstawiać walory regionu, w rezultacie zachęcając odbiorcę do jego odwiedzenia. Aby osiągnąć pożądany efekt, mapa musi być wykonana w odpowiedni sposób – zgodnie z zasadami projektowania map – co umożliwi przekazanie odbiorcy informacji w sposób przystępny i stosunkowo szybki.

PROCES PRZYGOTOWANIA MAPY

W procesie przygotowywania mapy wykorzystano zgromadzone mapy tematyczne (geologiczne, glebowe, leśnych zbiorowisk roślinnych, walorów kulturowych), mapy projektu Corine Land Cover, mapy topograficzne Polski w skali większej bądź równej przyjętej w opracowaniu (1:10 000 i 1:25 000), obrazy zdjęć z satelity Landsat oraz Numeryczny Model Terenu ASTER. W ramach uzupełnienia treści map skorzystano także z dostępnych map turystycznych i literatury. Część materiałów kartograficznych w wersji cyfrowej uzyskano przy wykorzystaniu programu Geoxa Viewer 2.0, zaś podczas opracowywania mapy korzystano z narzędzi programu ArcMap 10.1 i CorelDRAW x3.

Wspomniany powyżej proces opracowania mapy podzielony był na kilka etapów. Najpierw określono tematykę pracy, następnie zgromadzono materiały źródłowe, wybrano obszar badań i metody prezentacji treści. Kolejność wykonywania poszczególnych etapów nie jest przy-

padkowa, bowiem każda ze składowych działań determinowała i wpływała na specyfikę kolejnych procesów. Największy wpływ na kształt pracy miała dostępność materiałów źródłowych, w większości ograniczających się do obszaru Roztoczańskiego Parku Narodowego. Najistotniejszym i najbardziej czasochłonnym procesem było wyrysowywanie treści mapy – wektoryzacja, w wyniku której powstały warstwy mapy, tzw. nakładki wektorowe prezentujące treść za pomocą znaków graficznych w postaci elementów liniowych, poligonów i symboli. Zastosowanie warstw w postaci nakładek wektorowych umożliwia ich edycję, nadawanie informacji (tzw. atrybuty) oraz, co najistotniejsze – bezproblemową aktualizację. Nie bez znaczenia jest również możliwość wyeksportowania warstw w dowolnym układzie współrzędnych.

W pracy wyróżniono trzy główne warstwy – warstwę walorów przyrodniczych, warstwę atrakcji kulturowych i warstwę z infrastrukturą turystyczną. Warstwy te wzajemnie się uzupełniają. Sieć komunikacyjna umożliwia lokalizację w terenie oraz wyznaczenie trasy dojazdu do atrakcji turystycznych przedstawionych w warstwach pozostałych. Warstwa turystyczna zawiera się w treści typowej dla map turystycznych, jest źródłem wiedzy o lokalizacji infrastruktury turystycznej i wszelkich udogodnień udostępnionych dla ruchu turystycznego. O wyjątkowości mapy stanowi jednak warstwa walorów przyrodniczych, która w sposób kompleksowy prezentuje przyrodę parku, urozmaiconą rzeźbę terenu, a w szczególności lasy – bogactwo Roztocza.

ANALIZA I OCENA WYKONANEJ MAPY

Mapa, jako zestaw znaków poziomych umiejscowionych przestrzennie, jest swoistą reklamą regionu, który obejmuje swym zasięgiem. Warunkiem skutecznej reklamy jest możliwość prezentacji danego materiału promocyjnego, w tym przypadku, w jak największej liczbie mediów, a w szczególności w Internecie. Internet daje dostęp do licznej i najbardziej zróżnicowanej rzeszy odbiorców, będąc jednocześnie najtańszą formą reklamy [Leszczyńska, 2003]. Powstała na potrzeby niniejszej pracy mapa opracowana jest w wersji cyfrowej, co daje możliwość udostępniania jej na stronach internetowych w całości bądź fragmentarycznie w postaci plików z wybranymi warstwami, np. szlakami w układzie umożliwiającym odtworzenie ich na dowolnym urządzeniu mobilnym z systemem GPS (Global Positioning System). Chęć udostępnienia mapy na swoich stronach internetowych wyraziły liczne lokalne grupy rozwoju turystyki. Mapa dostępna jest też w tradycyjnej, drukowanej wersji, i w takiej mogłaby być rozdawana w punktach informacji turystycznej.

Drugim, niemniej ważnym przy promocji regionu za pomocą materiałów kartograficznych warunkiem, jest ustalenie treści mapy odpowiedniej dla docelowego odbiorcy. W analizowanym przypadku mapa zawiera treść szczególnie wartościową dla odbiorcy interesującego się zagadnieniami nauk przyrodniczych. Zaprezentowana w sposób kompleksowy przyroda pozwala przybliżyć odbiorcy występujące tu komponenty środowiska i zachodzące między nimi relacje. Zastosowane metody prezentacji pozwalają jednak uważać, iż grono odbiorców mapy może być szerokie, a sama mapa nie wymaga posiadania przez użytkownika skomplikowanej wiedzy kartograficznej.

Idea połączenia wielu zróżnicowanych warstw wyróżnia mapę na tle innych, stanowi o jej unikalności i w konsekwencji atrakcyjności. Metoda kompleksowego ujęcia cech środowiska i przedstawienia ich w postaci graficznej nie jest jednak wolna od wad [Krześniak, 2012].

Największym problemem przy opracowywaniu niniejszej mapy była dostępność materiałów kartograficznych. Większość materiałów pozyskano w wersji analogowej, co wymagało skanowania, powodującego zwiększenie zniekształceń. Niedostępność materiałów dla obszaru poza granicami Parku jest przyczyną ograniczenia obszaru, na którym zaznaczono jednorodne jednostki przyrodnicze – geokompleksy do jego granic. Na pozostałym obszarze starano się wybrać tło niekontrastujące z poligonami geokompleksów. W celu zachowania przyrodniczego charakteru mapy poza granicami Parku zaznaczono obszary leśne z wydzieleniem na lasy iglaste, liściaste, mieszane i lasy w fazie zmian. Istotnym problemem był dobór barw prezentujących poligony. Barwy te nie mogły dominować oraz znacząco się odróżniać, a jednocześnie nie tworzyć skali barwnej. Ostatecznie subiektywnie wyselekcjonowano barwy w odcieniach brązów, starając się nie wybierać barw kojarzonych z określonymi elementami map (np. czerwony w topologii sugeruje obecność form wypukłych, pasm górskich itd.) Innym wpływającym na dokładność mapy zabiegiem była generalizacja. Należy jednak zwrócić uwagę, iż dzięki generalizacji osiągnięto większą czytelność mapy i bardziej estetyczny wygląd ogólny.

Arkusz mapy przygotowanej do druku o wymiarach 90 x 119 cm zawiera tytuł, ramkę, siatkę, podziałkę liniową. Legenda zawiera cztery kolumny, uszeregowane i pogrupowane ze względu na cechy metryczne, jak i treść, do której się odnoszą. W ramce danych umieszczono ponadto podziałkę liniową prezentującą skalę mapy oraz informację o aktualności i jednostce uniwersyteckiej, w której wykonano mapę. W celu wzbogacenia treści mapy nad podziałką liniową umieszczono godło Uniwersytetu Warszawskiego.

Ostatecznie można stwierdzić, że powstała mapa jest kompleksowym źródłem danych przestrzennych o charakterze turystyczno-przyrodniczym, dostępnym w postaci poszczególnych warstw i nakładek wektorowych oraz w wersji drukowanej. Mapa wydaje się być użytecznym narzędziem promocji, jak i pomocy przy nawigacji i poznawaniu obszaru Roztocza. Należy jednak zaznaczyć, iż przez specyfikę obszaru chronionego, jakim jest Roztoczański Park Narodowy większość przedstawionego na mapie terenu jest dla odbiorcy – turysty niedostępna. Zaprezentowane na mapie jednostki przyrodnicze w formie geokompleksów umożliwiają poznanie niedostępnego poza szlakami środowiska. Zawarte w legendzie szczegółowe opisy geokompleksów ułatwiają zrozumienie zależności i procesów, które wpłynęły na krajobraz Roztocza. Graficzna prezentacja walorów przyrodniczych oraz zawarty w legendzie opis tworzą kompletny przewodnik eksponujący najistotniejsze walory regionu.

PODSUMOWANIE

Efektom pracy jest mapa w wersji drukowanej, mogąca posłużyć jako reklama oferowana w informacjach turystycznych regionu oraz w wersji cyfrowej, która udostępniona w postaci poszczególnych warstw w plikach może służyć jako numeryczna mapa w przenośnych urządzeniach.

niach mobilnych z systemem GPS. Mapa stanowi bogate źródło informacji, w szczególności dla turysty zorientowanego na poznanie środowiska przyrodniczego, zawiera ponadto elementy treści kulturowej. Zaprezentowane w formie geokompleksów wycinki krajobrazów pozwalają dostrzec zachodzące w przyrodzie procesy i zależności. Wielkoskalowość oraz tematyka mapy wyróżniają opracowaną mapę jako nieliczne tego typu opracowanie na rynku. Autor wyraża nadzieję, iż ze względu na relatywnie unikalną tematykę, mapa wzbudzi zainteresowanie wśród odbiorców, zachęcając tym samym do poznania regionu Roztocza.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

- Goćłowski A., *Znaczenie map w rozwoju gospodarki turystycznej na terenach peryferyjnych, Krajobraz a Turystyka, Prace Komisji Krajobrazu Kulturowego*, tom 14, Sosnowiec 2010, s. 174-184.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., *Produkt turystyczny albo jak organizować poznawanie świata*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002.
- Leszczyńska M., *Rola GIS w promowaniu turystyki regionalnej. Archiwum Fotogrametrii, Kartografii i Teledetekcji*, tom 13 A, Wrocław 2003, s. 129-133.
- Van Arragon J., Wessels C., *Travelling by the computer: Application of GIS in Tourism and Recreation*, 1994 [w:] Ch. Bhunu, S. T., U. Rivett, *GIS In Tourism – A Zimbabwean Perspective, The International Archives of the Photogrammetry, Remote Sensing and Spatial Information Sciences*, Vol. XXXIV, Part 6/W6, 2002.
- Warszyńska J., Jackowski J., *Podstawy geografii turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1978.

Iwona Jakubas⁵⁸

Sposoby oddziaływania klastra Doliny Lotniczej na rozwój wiedzy związanej z przemysłem lotniczym⁵⁹

WPROWADZENIE

Dolina Lotnicza jest pierwszym i największym polskim klastrem przemysłowym. Jest to klaster wysokich technologii, który rozciąga się od Bielska-Białej aż po Świdnik, a jego centrum znajduje się w Rzeszowie. Sukces oraz rozpoznawalność Doliny Lotniczej w Polsce, jak i za granicą, w znacznej mierze przyczynił się do promocji idei klasteringu oraz roli klastrów dla rozwoju regionów w kraju [Bojar, 2006, s. 22-23].

W celu dalszego budowania przemysłu lotniczego niezbędne jest wdrożenie własnych innowacji i osiągnięcie konkurencyjności wynikającej z wysokiego poziomu rozwoju nauki. Kluczowe w tym kontekście jest zainteresowanie dzieci i młodzieży technicznymi kierunkami kształcenia. Podstawowym wyzwaniem m.in. dla Politechniki Rzeszowskiej staje się bowiem dostarczenie wystarczającej liczby wykwalifikowanych pracowników firmom należącym do Doliny Lotniczej. Niedobory odpowiednio wykwalifikowanych pracowników należy traktować jako jedną z głównych, jeśli nie najważniejszą, barierę rozwoju klastrów w Polsce [Baranowska, Skrok, 2009, s. 40].

W pracy podjęto próbę określenia, jak klaster Dolina Lotnicza oddziałuje i zarządza rozwojem wiedzy o przemyśle lotniczym. A także jakie efekty przynoszą stosowane w tym celu w regionie formy i narzędzia rozwoju wiedzy. Kluczowym filarem w procesie rozwoju wiedzy i umiejętności związanych z przemysłem lotniczym jest działająca przy klastrze Fundacja Wspierania Edu-

⁵⁸ Mgr Iwona Jakubas – absolwentka Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego, laureatka wyróżnienia w IX edycji Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

⁵⁹ Artykuł opracowany na podstawie pracy magisterskiej pt. „Sposoby oddziaływania klastra Doliny Lotniczej na rozwój wiedzy związanej z przemysłem lotniczym”, napisanej pod kierunkiem Pani prof. dr hab. Grażyny Prawelskiej-Skrzypek. Praca zdobyła laury w IX edycji Konkursu „Teraz Polska Promocja i Rozwój”.

kacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza. Głównymi narzędziami oddziaływania Fundacji są projekty, których zakres i formy uzupełniają się wzajemnie. Skierowane są one do różnych grup beneficjentów: dzieci, młodzieży szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych, a także nauczycieli. Ich celem jest rozwijanie wiedzy, umiejętności oraz cech postaw właściwych dla kultury przemysłu lotniczego. Fundacja realizuje działania na kilku szczeblach edukacji. Zaczynając od szkoły podstawowej, poprzez gimnazja, szkoły ponadgimnazjalne aż po studia podyplomowe dla nauczycieli przedmiotów zawodowych. Na każdym z tych poziomów wiedza o przemyśle lotniczym dostosowana jest do umiejętności i zainteresowań uczniów/studentów. Fundacja tworzy tym samym regionalny system wspierania edukacji dla potrzeb przemysłu lotniczego, wierząc, że wykształcona technicznie młodzież będzie rozwijać Podkarpacie i przemysł lotniczy w regionie.

Jak pokazuje rysunek 1, projekty te obejmują bardzo dużą grupę osób, od 2008 roku do czerwca 2015 roku wzięło w nich udział ponad 27 tys. osób (stan na 09.06.2015). Należy podkreślić, że Fundacja Wspierania Edukacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza przejęła koordynowanie projektów edukacyjnych (Politechnika Dziecięca, Odlotowa Fizyka, Sugestia) od WSK Rzeszów i Politechniki Rzeszowskiej w chwili jej powstania, czyli w listopadzie 2012 roku.

 Rysunek 1. Regionalny system wspierania edukacji dla potrzeb przemysłu lotniczego



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez Fundację Wspierania Edukacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza, stan na 09.06.2015

PRZEDMIOT BADAŃ

Przedmiotem badań były dwa projekty realizowane przez Fundację: „Badania warunków termicznych do lotów szybowcowych na terenie Bieszczadów” oraz Politechnika Dziecięca w Mielcu. Kierując się wyborem projektów, autorka zwróciła uwagę na dwie różniące się od siebie grupy ich beneficjentów. Pierwszą z nich stanowią uczniowie liceum, tegoroczni maturzyści stojący u progu dorosłego życia. Drugą grupą są dzieci w wieku 6-12 lat, uczniowie szkół podstawowych, którzy rozwijają swoje umiejętności i zdolności, zdobywając wiedzę z różnych dziedzin nauki oraz poznają świat zawodów. Już na tym etapie edukacji mogą podjąć decyzję, kim chcą być w przyszłości, jaki zawód wykonywać i gdzie pracować. Badaniami objęto beneficjentów projektów, gdyż to pozwoliło określić wpływ projektów na rozwój wiedzy obu badanych grup. Podjęto też próbę oceny adekwatności stosowanych form dla realizacji celów związanych z budowaniem specyficznego kapitału społecznego w regionie [Klasik, Kuźnik, 2008, s. 17].

METODY BADAWCZE

Do zbadania omawianego tematu posłużono się metodą obserwacji bezpośredniej uczestniczącej podczas warsztatów Politechniki Dziecięcej w Mielcu. Uzupełnieniem badań była analiza udostępnionych przez Fundację wyników ankiet oceniających zajęcia Politechniki Dziecięcej (ankiety zostały wypełnione przez rodziców dzieci). Do zbadania projektu „Badania warunków termicznych do lotów szybowcowych na terenie Bieszczadów” zastosowano metodę ankietową. Ankietę wypełnili uczniowie klasy, która w październiku 2013 roku zwyciężyła konkurs kwalifikacyjny do projektu. Dla lepszego zrozumienia tematu przeprowadzono również wywiady pogłębione z pracownikami Fundacji Wspierania Edukacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza. Pozwoliło to na bardziej szczegółowe opracowanie tematu oraz lepsze zrozumienie problemów badawczych. Autorka pracy ma świadomość, że przebadana przez nią grupa jest niereprezentatywna. Wyniki badań nie dotyczą dzieci i młodzieży z całego województwa podkarpackiego.

POLITECHNIKA DZIECIĘCA

Politechnika Dziecięca składa się z: Politechniki Dziecięcej w Rzeszowie, w której od 2009 roku wzięło udział 5148 uczestników, Filii Politechniki Dziecięcej z której do czerwca 2015 skorzystało 2200 uczniów⁶⁰ oraz Politechniki Dziecięcej Wyjazdowej, w której od 2009 roku do czerwca 2015 wzięło łącznie udział 5000 uczestników. Tematyka wykładów obejmuje zagadnienia z dziedziny chemii, fizyki, matematyki, budownictwa, lotnictwa i wszystkich innych związanych z branżą politechniczną. Zajęcia prowadzone są przez pracowników naukowych, specjalistów z przemysłu oraz studentów, ale także przez inne instytucje oferujące zajęcia dla dzieci.

⁶⁰ Filia w Mielcu powstała w 2013 roku, filie w Dębicy i Ustrzykach Dolnych utworzono w 2014 roku.



Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji udostępnionych przez Fundację Wspierania Edukacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza, stan na dzień 09.06.2015

Przedsięwzięcie to ma na celu popularyzowanie nauki, rozbudzenie ciekawości oraz angażowanie dzieci w doświadczalne poznawanie nauki. Stosowana metoda pytań i doświadczeń łączy w sobie cechy kilku form aktywnego nauczania i jest atrakcyjną propozycją wobec tradycyjnego, dominującego w szkołach modelu opartego na przekazywaniu przez nauczycieli i przyswajanych przez uczniów faktów o świecie. Wprowadzenie pytań i doświadczeń oznacza też poważną zmianę roli prowadzącego zajęcia. Nauczyciel pracujący za pomocą pytań i doświadczeń staje się mentorem, który pomaga narodzić się pasjom i zainteresowaniom.

Doświadczenia związane z Politechniką Dziecięca wskazują, że w kształceniu dzieci najważniejsze jest budzenie ciekawości oraz ich zaangażowania – w ocenie autorki może to być najważniejszy rezultat działania Politechniki Dziecięcej, kiedy po wykładzie dziecko z własnej inicjatywy poszuka dodatkowych informacji. Główną siłą napędową współczesnej gospodarki

nie są już zasoby naturalne, lecz zdolności twórcze i kompetencje ludzi [Leszczyński, 2007, s. 59]. Dlatego tak cenną zaletą jest umiejętność skutecznej realizacji dobrych pomysłów. Rolę, jaką odgrywa Fundacja Wspierania Edukacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza w tworzeniu przyszłości dzieci i realizacji aspiracji wychowawczych ich rodziców jest łączenie wspierania osobistego rozwoju z kształtowaniem umiejętności niezbędnych do funkcjonowania we współczesnym świecie, takich jak podstawowe kompetencje naukowo-techniczne, umiejętność uczenia się, inicjatywa i przedsiębiorczość.

„BADANIA WARUNKÓW TERMICZNYCH DO LOTÓW SZYBOWCOWYCH NA TERENIE BIESZCZADÓW”

Projekt miał na celu zainteresowanie młodzieży ponadgimnazjalnej wiedzą lotniczą, ze szczególnym uwzględnieniem szybownictwa, oraz kształceniem technicznym zgodnym z profilem działania klastra. Spośród zgłoszonych z województwa podkarpackiego klas drugich liceów ogólnokształcących oraz klas drugich lub trzecich techników została, w drodze otwartego konkursu, wyłoniona jedna klasa wraz z opiekunem, która realizowała badania naukowe z techniki, statystyki oraz historii. Organizacja prac wymagała od uczestników współdziałania, właściwego planowania działań oraz zarządzania czasem i posiadanymi środkami. Celem projektu było zbadanie możliwości zaprojektowania w rejonie Bieszczadów bezpiecznych lotniczych tras szybowcowych w okolicach miejsc związanych z lotniczą historią regionu. Zbadanie warunków noszeń termicznych i zboczowych w rejonie tych tras miało umożliwić bezpieczne pokonanie ich szybowcem. Efektem końcowym projektu było stworzenie lotniczego przewodnika turystycznego dla pilotów szybowców, którzy w ostatnich latach licznie odwiedzają ośrodki szybowcowe w tym regionie.

Warto podkreślić, że 19% ankietowanych uczniów zwycięskiej klasy twierdzi, że uczestnictwo w projekcie utwierdziło ich w decyzji związanej z kierunkiem kształcenia, czyli wyborem takiego kierunku studiów jak lotnictwo i kosmonautyka czy budowa maszyn. W założeniach projektu położono nacisk na zmianę celów z „podawania wiedzy” na wykształcenie umiejętności wyszukiwania, selekcjonowania, analizowania informacji oraz kreatywnego wykorzystania i prezentowania dostępnej wiedzy. Nauczyciel uczy w taki sposób, by uczeń potrafił uczyć się sam i w przyszłości był w stanie wykorzystać wiedzę. Zwrócono również uwagę na to, czego wymaga od przyszłego studenta uczelnia oraz rynek pracy. W ocenie autorki projekt ten można również traktować jako swoisty program odkrywania talentów, często potocznie nazywany „poławiacze pereł”.

PODSUMOWANIE

Niedobory odpowiednio wykwalifikowanych pracowników należy traktować jako jedną z głównych, jeśli nie najważniejszą, barierę rozwoju klastra. Z tego powodu klastery Dolina Lotnicza kreuje własne pomysły w zakresie kształtowania systemu edukacji na rzecz przyszłych pracowników. Jednym z tych pomysłów było utworzenie odrębnego podmiotu – Fundacji Wspierania Edukacji

przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza, której zadaniem jest koordynowanie działań związanych z rozwojem wiedzy i umiejętności zgodnych z profilem działalności klastra. Fundacja prowadzi swoje działania poprzez projekty, które mają zróżnicowaną treść oraz dostosowane są do wieku ich uczestników. Zarówno ich dobór, jak i wzajemne relacje przypominają świadomie skomponowany portfel, który w sumie realizowanych projektów ma dać oczekiwany efekt społeczny i biznesowy – wzrost kapitału intelektualnego społeczeństwa oraz kultury technicznej. Projekty realizowane są w skali całego regionu, obejmują tysiące osób. Z danych udostępnionych przez Fundację wynika, że od 2008 roku do czerwca 2015 roku we wszystkich projektach wzięło udział ponad 27 tys. uczestników⁶¹. Świadczy to o chęci wywołania efektu dużej skali i wprowadzenia zmiany społecznej.

Przeprowadzone badania dowiodły, że projekty te są bardzo wysoko oceniane przez ich beneficjentów, którzy ponadto często deklarują gotowość podjęcia decyzji odnośnie dalszego kształcenia czy pracy zawodowej zgodnie z oczekiwaniami inicjatorów, czyli Stowarzyszenia Doliny Lotniczej i jego edukacyjnej agencji – Fundacji.

Jeśli chodzi o rekomendacje w przypadku Politechniki Dziecięcej, należałoby wziąć pod uwagę podzielenie uczniów szkół podstawowych na grupy dostosowane do aktualnego poziomu rozwoju dziecka w celu zminimalizowania braku zrozumienia tematu.

Projekt „Badania warunków termicznych do lotów szybowcowych na terenie Bieszczadów” można potraktować jako skarbnicę wiedzy. Za inspiracje do kolejnych projektów mogą posłużyć propozycje uczniów, które zostały zawarte w przeprowadzonej przez autorkę ankiecie. Mogłyby one dotyczyć zastosowania matematyki w lotnictwie, mechaniki i budowy maszyn lotniczych, wprowadzenia w różne dziedziny zawodowe związane z przemysłem lotniczym. Być może dobrym pomysłem byłoby zaangażowanie w taki projekt również studentów Politechniki Rzeszowskiej, którzy wspólnie z uczniami szkół ponadgimnazjalnych mogliby stworzyć na przykład samolot bezzałogowy czy łazik marsjański. Nie są to pomysły oderwane od rzeczywistości, studenci Politechniki Rzeszowskiej w ostatnich latach zdobywają międzynarodowe nagrody za podane wyżej projekty. Autorka pracy uważa, że świetnym pomysłem w przyszłości byłoby stworzenie systemu monitorującego losy dzieci i młodzieży biorących udział w projektach Fundacji Wspierania Edukacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza, byłoby to również ciekawe zagadnienie pod kątem badawczym.

BIBLIOGRAFIA

Pozycje książkowe:

Bojar E. (red.), *Klasy jako narzędzia lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego*, Wydawnictwo Politechniki Lubelskiej, Lublin 2006, s. 22-23.

⁶¹ Informacje udostępnione przez Fundację Wspierania Edukacji przy Stowarzyszeniu Dolina Lotnicza.

Klasik A., Kuźnik F., *Region uczący się w teorii i praktyce polityki rozwoju regionalnego*, [w:] J. Tarajkowski; L. Wojtasiewicz, *Przestrzeń w polityce gospodarczej*, Poznań: Poznańskie Towarzystwo Przyjaciół Nauki, Poznań 2008, s. 17.

Leszczyński M., *Rola edukacji w kształtowaniu innowacji społecznych i gospodarki opartej na wiedzy*, [w:] A. Jewtuchowicz (red.), *Region w gospodarce opartej na wiedzy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2007, s. 59.

Źródła internetowe:

Bakcyl: www.bakcyl.eu, [dostęp: 03.01.2015].

Dolina Lotnicza: www.dolinalotnicza.pl, [dostęp: 02.01.2015].

Dolina Wiedzy: www.dolina-wiedzy.pl, [dostęp: 28.12.2014].

Baranowska A., Skrok Ł., *Klasy zaawansowanych technologii jako instrument wsparcia rozwoju i konkurencyjności regionów – analiza i wnioski dla polityki regionalnej oraz polityki społecznej*, www.ewaluacja.gov.pl/Wyniki/Documents/2_058.pdf, 2009, s. 40, [dostęp: 20.04.2015].



Fundacja Polskiego Godła Promocyjnego

ISBN 978-83-62340-07-1

