Strategia komunikacji wizerunkowej województwa dolnośląskiego w kraju i za granicą na lata 2016-2020

DOLNY ŚLĄSK

Spis treści

Wstęp ... 2
1. Diagnoza marki ... 3
1.1. Analiza środowiska marki ... 3
1.1.1. Zasoby marki ... 3
1.1.1.1. Analiza dokumentów strategicznych ... 3
1.1.1.2. Kwerenda medialna i analiza internetowa ... 5
1.1.1.3. Analiza przewodników turystycznych po regionie ... 6
1.1.1.4. Analiza badań z zakresu turystyki, inwestycji i poziomu życia w regionie ... 8
1.1.1.5. Dolny Śląsk we współczesnym obiegu kulturowym ... 12
1.1.1.6. Forum Marki Dolny Śląsk – ankietyzacja ekspertów marketingowych ... 12
1.1.2. Odbiorcy marki ... 13
1.1.3. Otoczenie marki ... 18
1.1.3.1. Analiza komunikacji konkurencji ... 18
1.1.3.2. Trendy w turystyce, kulturze i marketingu i ich wpływ na markę Dolny Śląsk ... 23
1.2. Audyt wiarygodności komunikacji marki ... 25
1.2.1. Analiza działań promocyjnych województwa dolnośląskiego i największych miast regionu ... 25
1.2.2. Analiza obecności oferty regionu w promocji Polski ... 25
1.2.3. Ocena aktualności i potencjału dotychczasowej Big Idei Tajemniczy Dolny Śląsk ... 25
1.2.3.1. Ocena wiarygodności marki ... 25
1.2.3.2. Ocena potencjału konkurencyjnego rywali ... 27
1.2.3.3. Podsumowanie: jak dalej rozwijać markę opartą na tajemniczości? ... 28
1.3. Raport otwarcia marki ... 28
1.3.1. Subprodukty Dolnego Śląska ... 28
1.3.2. Analiza SWOT ... 35
1.3.3. Wyróżniki marki Dolny Śląsk ... 40
1.3.4. Atrybuty twarde i miękkie marki regionu ... 44
1.3.5. Wnioski diagnostyczne – bariery komunikacyjne ... 48
2. Projektowanie marki ... 49
2.1. Pozycjonowanie marki ... 49
2.1.1. Osobowość marki ... 49
2.1.2. Wartości marki ... 51
2.1.3. Główna obietnica marki ... 52
2.1.4. Esencja marki ... 54
2.1.5. Piramida marki ... 58
2.2. Hasło przewodnie marki ... 58
2.3. Identyfikacja wizualna marki ... 59
2.4. Architektura marki ... 60
2.5. Styl komunikacji ... 63
3. Rekomendacje ... 66
3.1. Cele strategiczne ... 66
3.2. Kanały dotarcia ... 67
3.3. Zadania ... 69
3.3.1. Ogólny wizerunek marki ... 70
3.3.2. Turystyka ... 76
3.3.3. Gospodarka ... 80
3.3.4. Tożsamość regionalna ... 83
3.4. Harmonogram zadań ... 84
3.5. Monitoring wdrażania strategii ... 85
Załączniki ... 86

Wstęp

Od powstania poprzedniej strategii komunikacji województwa dolnośląskiego minęło siedem lat, w tym czasie region ten zdążył wedrzeć się do ścisłej krajowej czołówki obszarów, które mają pozytywny, wyrazisty i atrakcyjny wizerunek. Spora w tym zasługa kampanii promocyjnej „Tajemniczy Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia". Wcześniej żaden inny region nie odwoływał się w swojej komunikacji marketingowej do aury, klimatu tajemniczości w tej skali i aż tak skutecznie. Potwierdzeniem faktu, że był to krok we właściwym kierunku, jest olbrzymi szum medialny towarzyszący poszukiwaniom złotego pociągu w okolicach Wałbrzycha.

Tajemnica przyciąga, rozpala wyobraźnię, bez reszty angażuje, pobudza do odkrywania. I właśnie na tym zbudowany jest obecny przekaz o marce Dolny Śląsk. Punkt ciężkości przeniesiony został w nim z tajemniczości na okrywanie. Ta zmiana znalazła swój trwały ślad w tożsamości marki Dolny Śląsk, której dominującym elementem, czyli esencją marki, jest teraz **radość odkrywania – pasja tworzenia**. Dzięki temu przekaz o regionie zyskuje na uniwersalności, ponieważ w takim samym stopniu dotyczy on turystyki (odkrywanie tajemnic), nauki (pasja naukowca, okrycia naukowe), kultury (twórcza pasja i odwaga), gospodarki (odkrywanie nowych możliwości biznesowych), jak i tożsamości regionalnej (odkrywanie dziedzictwa kulturowego regionu, życie z pasją).

To, co Dolny Śląsk może zaoferować swoim odbiorcom, to poczucie wolności, możliwość realizacji pasji i odkrywania tajemnic. A dodatkowo swoim mieszkańcom rzecz niezwykłą i bardzo obecnie cenną – okazję do włączenia się w proces tworzenia tożsamości regionalnej.

W tym rozumieniu Hasło przewodnie marki Dolny Śląsk **pasja odkrywania** jest swoistą esencją esencji. Przerzuca ono pomost pomiędzy marką regionu, a jej odbiorcami. Od razu określa, dla kogo jest Dolny Śląsk – dla Odkrywców, dla tych, których w życiu napędza pasja odkrywania, tak w wielkich, jak i małych sprawach.

Dokument powstawał metodą partycypacyjną, w jego stworzenie zaangażowani zostali przedstawiciele instytucji i organizacji turystycznych, biznesowych, społecznych, kulturalnych, samorządy terytorialne, przedsiębiorstwa działające na terenie Dolnego Śląska. Osoby te weszły w skład Zespołu Projektowego, który brał czynny udział w warsztatach szkoleniowych. O wskazanie głównych wyróżników regionu, które warto wziąć pod uwagę przy pozycjonowaniu dolnośląskiej marki, poproszeni zostali też eksperci marketingu terytorialnego, a gotowe koncepcje promocyjne pomyślnie przeszły badania jakościowe. Przemyślenia oraz propozycje głównych interesariuszy marki Dolny Śląsk zostały uwzględnione w niniejszym dokumencie.

Zaproponowane pozycjonowanie zobowiązuje, wymaga konkretnych działań, które ugruntują pozycję Dolnego Śląska jako mekki odkrywców. Opisane w tej strategii utworzenie Dolnośląskiego Klubu Odkrywców czy uruchomienie Szlaku Tajemnic Dolnego Śląska są przykładami tego, co można zrobić. Jednak dolnośląska pasja okrywania z pewnością i tym razem podpowie jeszcze wiele innych śmiałych pomysłów.

1. Diagnoza marki

1.1. Analiza środowiska marki

1.1.1. Zasoby marki

1.1.1.1. Analiza dokumentów strategicznych

Z dokumentów strategicznych 3 szczebli (europejskiego, krajowego oraz regionalnego) wybrano te treści, które mogą mieć bezpośredni wpływ na kształtowanie komunikacji marketingowej województwa dolnośląskiego. Dotyczą one głównych dziedzin funkcjonowania regionu, takich jak gospodarka, turystyka, kultura.

Szczebel europejski

Strategia Europa 2020

Rozwój turystyki będzie możliwy dzięki innowacyjnym produktom i rozwiązaniom, a także dzięki współpracy międzyregionalnej i międzysektorowej. Turystyka ma się stać jednym z kluczowych sektorów gospodarki europejskiej. Narzędziem wdrażania tej strategii będzie polityka spójności Unii Europejskiej w okresie 2014–2020.

Rezolucja Parlamentu Europejskiego z 29 października 2015 r. w sprawie nowych wyzwań i koncepcji w zakresie promowania turystyki w Europie

Rezolucja zachęca do łączenia obiektów turystycznych w celu tworzenia turystycznych produktów i szlaków tematycznych z wykorzystaniem komplementarności i specyfiki poszczególnych obiektów turystycznych.

Szczebel ogólnopolski

Zasady komunikacji marki POLSKA

Główną myślą strategiczną marki narodowej jest „Polska zasila” – zasila świeżymi pomysłami, przeżyciami i zaangażowaniem. Nadaje ton działaniom, zmienia otoczenie, w którym funkcjonuje, nie pozostawia obojętnym. Uwiarygodnieniem dla takiego przekazu jest przekonanie, że „Nam, Polakom, chce się bardziej, mamy większy zapał i jesteśmy entuzjastycznymi Europejczykami. Nie usiedzimy na miejscu i nie tolerujemy przestojów – nurtuje nas twórcze napięcie”. POLSKA jest oficjalną międzynarodową nazwą naszej marki.

Program rozwoju turystyki do 2020 r.

Program stawia na budowę turystycznych specjalizacji regionalnych, w tym szczególnie z wykorzystaniem innowacyjnych rozwiązań, klastrów, powiązań kooperacyjnych, partnerstw w regionach i kraju, jak również promocję regionalnych produktów turystycznych i specjalizacji regionalnych w turystyce. Województwo dolnośląskie opiera rozwój turystyki na zróżnicowanych warunkach przyrodniczych sprzyjających rozwojowi różnych jej form, szczególnie turystyki aktywnej i uzdrowiskowej.

Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2012–2020

Na liście potencjału turystycznego wszystkich polskich regionów aż 11 produktów Dolnego Śląska znalazło się wśród najwyżej ocenionych. Są to pobyty w miastach (city breaks), turystyka piesza (wędrówki i wspinaczka), rowerowa, sporty zimowe, uzdrowiska, spa i wellness, pobyty wypoczynkowe w górach, agro- i ekoturystyka, konferencje i kongresy oraz podróże służbowe. Głównymi rynkami docelowymi dla dolnośląskiej oferty turystycznej są, poza Polską, Niemcy, Czechy, Holandia.

Szczebel regionalny

Strategia rozwoju województwa dolnośląskiego do roku 2020

Głównymi gałęziami modelu gospodarczego Dolnego Śląska są produkcja, nowoczesne technologie i usługi wyższego rzędu wykorzystujące walory środowiska przyrodniczego i kulturowego. Tworzą one dwie dominujące kategorie, na których ma być oparty rozwój regionu:

- **„Autostrada Nowej Gospodarki"** – obszar dynamicznego rozwoju przemysłu opartego na najnowocześniejszych technologiach i usługach, skupionych wokół istniejących i projektowanych ciągów komunikacyjnych (zajmuje ok. 2/3 powierzchni województwa);
- **Obszary o wybitnych wartościach przyrodniczych, uzdrowiskowych i kulturowych** (m.in. Przedgórze Sudeckie, Sudety, Bory Dolnośląskie, Dolina Baryczy), **obszary bogate w zasoby naturalne**, gdzie nowoczesna gospodarka oparta będzie na wykorzystaniu unikatowych zasobów wspieranych działaniami w sferze energii, klimatu, krajobrazu i zdrowia.

Schemat 1. Model Gospodarczy Dolnego Śląska

Źródło: Strategia rozwoju województwa dolnośląskiego do roku 2020

Cel rozwoju Dolnego Śląska **Nowoczesna gospodarka i wysoka jakość życia w atrakcyjnym środowisku** podporządkowany jest wizji:

Blisko siebie – blisko Europy

Dolny Śląsk 2020 jako zintegrowana wspólnota regionalna,
region konkurencyjny, spójny, otwarty, dynamiczny...

Dolny Śląsk ma się stać regionem **koncentracji innowacyjnych podmiotów produkcyjnych i usługowych** współpracujących z rozwiniętym sektorem badawczym oraz obszarem **intensywnego rozwoju nowoczesnej turystyki** opartej na współpracy międzyregionalnej i transgranicznej, razem tworzących atrakcyjne miejsca do życia dla mieszkańców o coraz wyższych kwalifikacjach i rozwiniętej kulturze obywatelskiej.

Przedsięwzięcia do realizacji podzielono na 8 kluczowych grup (makrosfer), takich jak: Infrastruktura, Rozwój obszarów miejskich i wiejskich, Zasoby, Turystyka, Zdrowie i bezpieczeństwo, Edukacja, nauka, kultura, sport i informacja, Społeczeństwo i partnerstwo, Przedsiębiorczość i innowacyjność. W makrosferze turystycznej wskazano na 4 priorytety:

1. Wzmocnienie wizerunku regionu zarówno na terenie kraju, jak i Europy, jako atrakcyjnego miejsca wypoczynku, otwartego na świat, o nieprzeciętnych walorach przyrodniczych, kulturowych i uzdrowiskowych;
2. Udostępnienie obiektów dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego;
3. Rozwój produktów turystycznych i rozbudowa infrastruktury turystycznej regionu, m.in. dla pobudzania popytu na usługi turystyczno-rekreacyjne;
4. Wewnątrzregionalna promocja turystyki w oparciu o system edukacji.

Priorytety te mają przynieść następujące korzyści: budowę wiedzy o regionie i wzmocnienie tożsamości jego mieszkańców, stworzenie warunków do budowy lokalnych produktów turystycznych, a także wsparcie modelu zdrowego trybu życia mieszkańców regionu. Pierwszym z wymienionych w opisie makrosfery turystycznej przedsięwzięciem do realizacji jest:

> *Promowanie regionu jako atrakcyjnego miejsca do uprawiania turystyki, w tym promocja produktów turystycznych i produktów regionalnych, m.in.: obiektów UNESCO, Szlaku Cysterskiego, Drogi św. Jakuba, Sudetów z Karkonoszami, Parku Kulturowego Dolina Pałaców i Ogrodów, Doliny Baryczy ze Stawami Milickimi, Wzgórz Trzebnickich, produktów uzdrowiskowych oraz innych wymienionych w priorytetach form uprawiania turystyki na Dolnym Śląsku.*

1.1.1.2. Kwerenda medialna i analiza internetowa

W prasie oraz w internecie znajduje się ogromna ilość materiałów poświęconych regionowi w kontekście jego *tajemniczości*. Interpretacja hasła „Tajemniczy Dolny Śląsk" jest bardzo zróżnicowana i zależna od środowisk, które się nim posługują oraz celów, które próbują za pomocą tego hasła osiągnąć.

Większość artykułów czy notek ma wydźwięk pozytywny – Dolny Śląsk przedstawiany jest jako miejsce ciekawe i atrakcyjne, którego walory nie zostały jeszcze do końca odkryte. Liczne opisy ciekawostek i mniej popularnych obiektów **zachęcają potencjalnych turystów do przyjazdu** i samodzielnego odkrywania uroków i walorów regionu. Różnego rodzaju rankingi hierarchizują atrakcje, zarówno te znane, jak i mnie powszechne, ułatwiając stworzenie trasy podróży.

Drugi kontekst, w jakim używane jest hasło „Tajemniczy Dolny Śląsk", to kwestia związana z **sensacyjnymi zagadkami** regionu, głównie zaś ze sprawą złotego pociągu. Domniemane odkrycie tego drogocennego składu zelektryzowało w sierpniu 2015 roku całą Polskę. Większość mediów zaangażowała się w relację z poszukiwań w okolicach Wałbrzycha. Obecnie sprawa pociągu trochę

przycichła, ale z pewnością jeszcze nieraz rozpali dyskusję i swoistą „gorączkę złota", zaś Dolny Śląsk na długo pozostanie w masowej wyobraźni jako **kraina pełna tajemnic**.

Hasło „Tajemniczy Dolny Śląsk" zostało również zaanektowanie przez branżę turystyczno-rozrywkową. Organizatorzy różnych przedsięwzięć z pogranicza turystyki i survivalu zachęcają do **poznania tajemnic Dolnego Śląska „na własnej skórze"**. Jednak takie **odkrywanie sekretów** odbywa się często w miejscach historycznych o dramatycznej przeszłości. Wiąże się z niebezpieczeństwem relatywizacji zbrodni III Rzeszy i trywializacją historii dziejących się na tym terenie podczas II wojny światowej.

„Tajemniczy Dolny Śląsk" to hasło wywoławcze również dla eksploratorów, zarówno badaczy naukowych, jak i amatorów. Liczne spotkania poszukiwaczy tajemnych przejść, tuneli oraz skarbów, próby poznania sekretów, **rozwiązywanie historycznych zagadek** oraz relacje z takich działań są niezwykle interesującym tematem wykorzystywanym przez różnego rodzaju media.

I w końcu „Tajemniczy Dolny Śląsk" jako **znikająca kraina**. Liczne środowiska zajmujące się społeczną ochroną dziedzictwa kulturowego alarmują, że region, który szczyci się największą liczbą zabytków, niedługo już może stracić tę wartość. Ogromna część zabytków jest niedofinansowana, nie posiada gospodarza i należytej opieki. Historyczne budowle, przede wszystkim pałace i rezydencje, niszczeją w prawie każdej miejscowości. Przerażeni taką sytuacją miłośnicy zabytków dokonali trawestacji promocyjnego hasła „Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia" na „Nie do zobaczenia. Do wyburzenia".

Pełna wersja kwerendy medialnej i analizy internetowej znajduje się w Załączniku A. Natomiast analizę serwisów Dolnego Śląska adresowanych do jego mieszkańców, turystów i inwestorów umieszczono w Załączniku B.

1.1.1.3. Analiza przewodników turystycznych po regionie

Analiza treści przewodników internetowych i drukowanych pozwala wskazać dwie kluczowe destynacje w województwie dolnośląskim. Są to: **Wrocław oraz Sudety** (Jelenia Góra, Karpacz, Wałbrzych, Karkonosze, Kotlina Kłodzka) – miejsca turystycznie rozpoznawalne, ale zróżnicowane pod względem typu turystyki oraz oferty.

Schemat 2. prezentuje zestawienie destynacji, które najczęściej są polecane w przewodnikach internetowych i tradycyjnych wydawnictwach. Miejscowości są uszeregowane alfabetycznie, natomiast wielkość i pogrubienie fontu poszczególnych nazw jest zależne od ważności lub popularności danego znacznika.

Schemat 2. Najczęściej polecane w przewodnikach internetowych i turystycznych dolnośląskie destynacje

Źródło: opracowanie własne

Wrocław to miejsce wyjazdów weekendowych, polegających na szeroko pojętym zwiedzaniu – nie tylko zabytków, ale również ciekawych i nowo powstałych miejsc (muzea, atrakcje stworzone specjalnie dla najmłodszych) oraz turystyka eventowa (koncerty, spektakle i inne wydarzenia kulturalne realizowane w ramach ESK 2016).

Sudety to destynacja przeznaczona dla turystów-krajoznawców, miłośników pieszych wędrówek, jazdy na rowerze czy na nartach (górskie szlaki), rodzin z dziećmi oraz dla osób poszukujących relaksu i wypoczynku (miejscowości uzdrowiskowe).

Retoryka, którą posługują się autorzy części przewodników, opiera się na tworzeniu aury tajemniczości. Opisy koncentrują się na Dolnym Śląsku jako terytorium nieodkrytym, pełnym ukrytych skarbów, na którym burzliwa historia odcisnęła swoje piętno.

Pełna wersja analizy przewodników turystycznych po regionie znajduje się w Załączniku C.

1.1.1.4. Analiza badań z zakresu turystyki, inwestycji i poziomu życia w regionie

Badanie ruchu turystycznego na Dolnym Śląsku w ujęciu powiatowym i subregionalnym wg Aktualizacji Programu Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego

Najważniejsze wnioski z badań:

- w 2014 r. w województwie dolnośląskim z noclegów turystycznych korzystało ponad 2,4 mln turystów, tym przeszło 510 tys. zagranicznych (zwłaszcza Niemcy);
- połowa turystów podróżowała indywidualnie, 76% respondentów samodzielnie organizowało swój wyjazd. W pozostałych przypadkach organizatorem wyjazdu był zakład pracy, biura podróży, szkoły, wyższe uczelnie itp.;
- badani do największych barier utrudniających przyciągnięcie turystów na Dolny Śląsk zaliczyli przede wszystkim:
    - infrastrukturę (głównie komunikacyjną);
    - informację turystyczną (ale w mniejszym stopniu);
    - niedostateczną promocję;
    - rozproszenie instytucji zajmujących się turystyką w regionie (brak organizacji turystycznej i miejsca, które skupiałyby wszystkich ludzi zajmujących się promocją i turystyką);
    - brak zintegrowanej strony internetowej zawierającej potrzebne informacje o regionie;
    - fakt, że inne polskie miasta są popularniejsze niż te znajdujące się na Dolnym Śląsku;
    - wysokie ceny usług i produktów turystycznych;
- zdecydowanie najczęściej wykorzystywanym przez turystów środkiem transportu był samochód;
- największa grupa badanych pozostawała na Dolnym Śląsku do 3 noclegów;
- średnia deklarowana wielkość wydatków na osobę w trakcie pobytu na Dolnym Śląsku to 593 zł. Więcej od pozostałych wydają turyści zagraniczni, nieco starsi oraz posiadający wyższe dochody;
- respondenci wysoko oceniają swój pobyt na Dolnym Śląsku, a także poszczególne elementy tego pobytu, takie jak np. obiekty sportowo-rekreacyjne (cena oraz jakość). Najsłabiej w badaniu wypadła liczba imprez i wydarzeń kulturalnych;
- połowa turystów od podróży na Dolny Śląsk oczekuje zwłaszcza wypoczynku lub zwiedzenia zabytków bądź muzeów;
- zdaniem respondentów do mocnych stron oferty turystycznej regionu należą przede wszystkim walory przyrodnicze (63%), bogata oferta kulturalna (28%), dobre przygotowanie szlaków turystycznych, gościnność i życzliwość mieszkańców;
- Wrocław jest najbardziej rozpoznawalnym i najczęściej odwiedzanym miejscem w regionie (37% osób deklarujących przyjazd na Dolny Śląsk planuje odwiedzić także jego stolicę), kolejne miejsca zajęły Karpacz, Kotlina Kłodzka oraz Szklarska Poręba;
- badani i potencjalni turyści we Wrocławiu średnio pozostawali przez 3 noce. Głównymi motywatorami ich przyjazdu do tego miasta były: zwiedzanie zabytków i muzeów (41%), wypoczynek, zakupy. Największe wrażenie robi na nich atmosfera miasta;
- do działań, które według respondentów powinny spowodować zwiększenie wpływów z turystyki, należą m.in.:

- powstanie jednego portalu internetowego, na którym można by znaleźć wszystkie potrzebne informacje na temat podróży po Dolnym Śląsku;
- stworzenie bazy najważniejszych imprez kulturalnych całego regionu;
- promowanie współpracy pomiędzy już istniejącymi produktami.

Polska oferta w katalogach zagranicznych touroperatorów – 2014

Niemcy, Austria, Belgia, Holandia, Hiszpania, Włochy i Rosja to kraje, w których było najwięcej biur oferujących poznanie dolnośląskich atrakcji. Najczęściej występującym w ofertach zagranicznych biur podróży miejscem związanym z Dolnym Śląskiem jest oczywiście Wrocław. Pojawia się wśród sztandarowych atrakcji Polski („Tour po Polsce", „Cuda Polski", „To, co najlepsze") obok Krakowa, Warszawy czy Gdańska. W szwajcarskich i austriackich ofertach wyszczególniono też Operę Wrocławską. Pozostałe atrakcje regionu pojawiają się sporadycznie, są to głównie Jelenia Góra, Karkonosze, Świdnica oraz zamki dolnośląskie (te ostatnie proponowane przez węgierskie biuro podróży). Klasyczny objazd po regionie pojawił się tylko w ofercie holenderskiego biura (Świdnica, Wrocław, Karpacz, Jelenia Góra, Kłodzko z Pałacem Jugowice), które swoich klientów zachęcało też do wyjazdu birdwatchingowego na Dolny Śląsk.

Frekwencja w atrakcjach turystycznych w 2014 roku (POT)

W województwie dolnośląskim atrakcją o najwyższej frekwencji było Stare Miasto we Wrocławiu (3 mln osób), które wyprzedziło Karkonoski Park Narodowy (2 mln osób), Park Wodny we Wrocławiu, Ogród Zoologiczny we Wrocławiu, Muzeum Narodowe we Wrocławiu, Zamek Książ w Wałbrzychu oraz Kopalnię Złota w Złotym Stoku. Z pozostałych obiektów największy potencjał rozwojowy mają Panorama Racławicka, Góry Stołowe oraz Świątynia Wang. Zresztą w tym ostatnim obiekcie w omawianym 2014 r. odnotowano najwyższy w regionie wzrost frekwencji (aż o 97%). W tym samym czasie również Krzywa Wieża w Ząbkowicach Śląskich oraz Kopalnia Złota w Złotym Stoku mogły się poszczycić znacząco zwiększonym zainteresowaniem (odpowiednio o 41% oraz 38%).

Raport końcowy z badania marketingowego kampanii Dolnego Śląska. I, II etap

Zakresem badań objęto rozpoznawalność i ocenę reklam Dolnego Śląska, a poza tym skuteczność ich dotarcia do odbiorców – dorosłych mieszkańców Polski w wieku 16–49 lat. Najważniejsze wnioski z badań to:

- kampania reklamowa była dość dobrze rozpoznawana przez jej odbiorców, szczególnie w grupie wiekowej 21–29 lat (najmniej wśród osób w wieku 40–49 lat). Najbardziej efektywnym kanałem dotarcia była telewizja;
- ogólna ocenia kampanii regionu była niezwykle wysoka. 70% respondentów spodobało się hasło „Tajemniczy Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia". Ponad 90% badanych przypadły też do gustu spoty reklamowe, które – ich zdaniem – niezwykle intrygująco zaprezentowały Dolny Śląsk (zabieg formalny odkrywania jakiegoś niewielkiego fragmentu tego regionu – „tak jakby uchyla nieco drzwi", „zarzuca haczyk", „kusi"). Najrzadziej rozpoznawalnym elementem okazało się logo Dolnego Śląska;

- 70% respondentów zgodziło się ze stwierdzeniem, że Dolny Śląsk jest regionem bogatym w zasoby naturalne, dziedzictwo historyczno-kulturowe, zabytki;
- 60% uznało tajemniczość za główny atrybut regionu (z drugiej jednak strony badani wrocławianie uznali, że „kampania reklamowa regionu była zbyt mroczna"). Przedstawiony w spotach klimat fantastyki, magii, mistycyzmu zachęca do przyjazdu na krótki, intensywny weekend (tzw. objazdówka lub miejsce wyciszenia, kontemplacji). Wizerunek Wrocławia jako miasta rozrywki niezbyt pasuje do tajemnicy, magii – cech, na jakich budowany jest wizerunek Dolnego Śląska;
- według części badanych kampania zachęca do przyjazdu na Dolny Śląsk przede wszystkim miłośników historii, zakochane pary oraz wycieczki szkolne, a w mniejszym stopniu rodziny z małymi dziećmi i osoby starsze;
- najczęściej wymieniane przez badanych atrakcje turystyczne to: zwłaszcza Wrocław, ale także zamki (Książ, Czocha, Grodziec), góry (Karpacz, Góry Stołowe), kościoły pokoju w Świdnicy i Jaworze, kopalnie, podziemne miasta oraz miejscowości uzdrowiskowe. Część osób myliła Dolny Śląsk z Górnym Śląskiem (skojarzenia z wydobywaniem węgla);
- powstałe w trakcie warsztatów portrety osobowości Dolnego Śląska ujawniły pewną tendencję. Wrocławianie i poznaniacy stworzyli pozytywny obraz regionu, tymczasem mieszkańcy Katowic i Warszawy zasugerowali, że taka osoba (Dolny Śląsk) niekoniecznie będzie chciała się z nimi zaprzyjaźnić, sama bowiem dobiera sobie znajomych, jest to przyjaciel dla wybranych.

Rekomendacje autorów raportu:

- Rekomendacja 1: Podejmowanie kolejnych działań promocyjnych w bieżącej konwencji oraz większe wyeksponowanie logo Dolnego Śląska. Kontynuowanie działań marketingowych innego rodzaju, np. organizacja imprez;
- Rekomendacja 2: W przyszłych przekazach marketingowych kłaść większy nacisk na inne poza Wrocławiem atrakcje turystyczne regionu;
- Rekomendacja 3: Nasilenie działań promocyjnych w Warszawie ze względu na największą nieznajomość Dolnego Śląska wśród mieszkańców stolicy kraju (skojarzenia z kopalniami węgla itp.);
- Rekomendacja 4: zaangażowanie w kampanię marketingową Dolnego Śląska znanych, aktywnych medialnie osób, które są związane z tym regionem (poza politykami);
- Rekomendacja 5: Pozostanie przy haśle „Tajemniczy Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia";
- Rekomendacja 6: Pomysł na włączenie (dynamicznego) Wrocławia w kampanię (tajemniczego) Dolnego Śląska – pokazanie stolicy regionu poprzez kadr starówki nocą, gdzie w knajpce grupka znajomych raczy się kieliszkiem wina, jednocześnie do spotu zostanie wprowadzony element rozrywki, którego brakuje osobom badanym.

Tożsamość mieszkańców Dolnego Śląska

Z przeprowadzonych przez Centrum Monitoringu Społecznego i Kultury Obywatelskiej w 2012 badań wynika m.in., że:

- ok. 30% mieszkańców Dolnego Śląska nie kojarzy go z niczym specyficznym, mało kto potrafił wymienić lokalne tradycje, a spora część nie zna historii regionu;
- 39% badanych uważa, że nie istnieje coś takiego jak „tożsamość dolnośląska", a kolejne 35 proc. nie odpowiedziało na to pytanie.

Ciekawsze wypowiedzi: „nie mamy wyraźnych cech charakterystycznych ani też symboli", „Dolny Śląsk jest to coś między Wrocławiem a Katowicami", „Określenie Dolny Śląsk, województwo jest dla mnie nieco abstrakcyjne", „Pierwsza myśl – tereny poniemieckie. Tyle".

Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski

Województwo dolnośląskie w okresie od 2013 roku zajmuje 3. miejsce pod względem atrakcyjności inwestycyjnej, ustępując jedynie Śląskiemu i Mazowieckiemu. Tak wysoką pozycję zawdzięcza przede wszystkim:

- **infrastrukturze gospodarczej** – ponadprzeciętnie rozwinięty sektor otoczenia biznesu, w tym szczególnie badawczo-rozwojowy, duże zasoby wolnych terenów inwestycyjnych, a także znaczna aktywność inwestorów w SSE;
- **aktywności względem inwestorów** – duża liczba ofert inwestycyjnych, przygotowanie merytoryczne i techniczne Regionalnego Centrum Obsługi Inwestora oraz umiejętność prezentacji oferty, wyróżnienie od PAIiIZ za poziom dotychczasowej obsługi inwestorów;
- **infrastrukturze społecznej** – ponadprzeciętna intensywność działalności kulturalnej, dobrze rozwinięta infrastruktura hotelowa.

Do innych mocnych stron dolnośląskiej oferty inwestycyjnej należą też bliskość zachodniej granicy oraz ponadprzeciętna dostępność transportu lotniczego.

Wynik Dolnego Śląska zaniżany jest przez niski poziom bezpieczeństwa powszechnego (pod tym względem region ten zajmuje ostatnią pozycję w kraju).

Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków

Wskaźnik zadowolenia z miejsca zamieszkania sytuuje Dolny Śląsk w na 8. miejscu wśród wszystkich województw. Od lat zdecydowany prym w tej kategorii wiedzie Pomorskie. W 29 analizowanych miast znalazły się 2 dolnośląskie – Wrocław na 7. miejscu (67%), a Wałbrzych na ostatnim (23%), przy czym różnica pomiędzy Wałbrzychem a bezpośrednio wyprzedzającym go Bytomiem jest olbrzymia i wynosi 17%.

Również pod względem jakości życia Dolny Śląsk plasuje się w środku stawki polskich województw (8. miejsce). Warto przyjrzeć się cząstkowym wskaźnikom, które złożyły się na taką pozycję regionu w rankingu. Poniżej wyjaśniono, co który z poszczególnych wskaźników dokładnie znaczy oraz podano miejsce województwa dolnośląskiego w rankingu wraz z krótkim komentarzem.

Indeks Millennium – Potencjał Innowacyjności Regionów

Składowe Indeksu Millennium – Potencjał Innowacyjności Regionów to wydajność pracy, stopa wartości dodanej, wydatki na badania i rozwój (B+R), edukacja policealna, liczba pracujących w

obszarze badań i rozwoju oraz liczba wydanych patentów. Dolnośląskie zajęło w rankingu trzecie miejsce, za Mazowszem i Małopolską, osiągając 77,8 punktu na 100 możliwych.

Na tle pozostałych województw dolnośląskie charakteryzuje się przeciętną wydajnością pracy, równie niewysokim poziomem wydatków na badania i rozwój, ale za to nadzwyczaj wysokim wskaźnikiem liczby patentów, nieznacznie pod tym względem ustępując tylko Mazowieckiemu.

1.1.1.5. Dolny Śląsk we współczesnym obiegu kulturowym

Dolny Śląsk w kulturze to interesujący i obecny region. Z pewnością jedną z jego najbardziej charakterystycznych cech jest **różnorodność kulturowa**.

Dziedzictwo wielu nacji, które w przeszłości zamieszkiwały region i na trwale zapisały się w wielowiekowej historii, inspiruje współczesnych twórców. Równie istotnym wątkiem jest **powojenna wymiana ludności**, emigracja Niemców i osadzenie repatriantów ze Wschodu. Wzajemne stosunki pomiędzy mieszkańcami tego terenu w okresie tużpowojennym oraz rola wojsk radzieckich, które stacjonowały tu do lat 90., to tematy pojawiające się w wielu utworach.

Kolejną znaczącą kwestią w historii tego regionu jest **rozwój, eksploatacja, a w końcu również upadek przemysłu wydobywczego**. Prowincjonalne miasteczka dolnośląskie po zakończeniu eksploatacji sportretowane zostały, jako miejsca „upadłe", pełne marazmu i beznadziei.

Ważnym motywem związanym z Dolnym Śląskiem jest **rozwikływanie zagadek z przeszłości**. Zagadki sprzed lat, pieczołowicie skrywane (często wstydliwe!) sekrety wiążą się z okresem II wojny światowej oraz latami powojennymi. Odkrywanie tajemnic związanych z działalnością hitlerowców, wojsk radzieckich, a także nie zawsze do końca jasne kwestie związane z przesiedleniami współcześnie pobudzają wyobraźnię wielu twórców.

W Załączniku F znajduje się lista najciekawszych przykładów obecności Dolnego Śląska w dziełach literackich, filmach, serialach oraz spektaklach teatralnych w ciągu ostatnich kilku lat.

1.1.1.6. Forum Marki Dolny Śląsk – ankietyzacja ekspertów marketingowych

7 specjalistów z dziedziny marketingu, w tym szczególnie marketingu terytorialnego, oraz architektury poproszonych zostało o opinie na 3 tematy związane z komunikacją Dolnego Śląska, takie jak:

- wyróżniki marki Dolny Śląsk;
- kampania reklamowa „Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia";
- Big Idea z poprzedniej strategii – Tajemniczy Dolny Śląsk.

Najczęściej wymienianymi przez respondentów wyróżnikami były:

- Wrocław;
- zabytki, zamki i pałace;
- burzliwa, ciekawa historia;
- uzdrowiska;
- tajemniczość;
- nieodkryte (w znaczeniu komercyjnym) miejsca/perełki;

- Kotlina Kłodzka i Sudety;
- kopalnie i sztolnie (złoto, srebro, uran), złoty pociąg, zamek Książ;
- region uchodzący za innowacyjny i przyciągający inwestorów;
- przemysł wydobywczy.

Warte podkreślenia było słownictwo, którym posługiwali się ankietowani, opisując walory regionu: „**obfitość** zabytków", „region **zasobny i bogaty**", „**niezwykłe nasycenie** bardzo wysokiej klasy zabytkami", „**nagromadzenie** uzdrowisk", „**wiele** do odkrycia". Sugeruje ono skalę zasobów materialnych i niematerialnych, z jaką mamy do czynienia na Dolnym Śląsku.

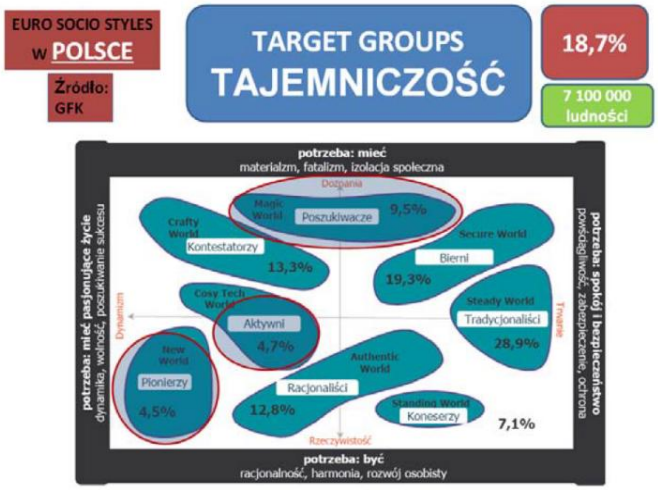
Mimo upływu 4 lat w dalszym ciągu dobrze przez branżę marketingową oceniana jest poprzednia kampania reklamowa regionu. Zgodnie uważana jest ona za jedną z najlepszych i najefektywniejszych kampanii promocyjnych polskich miast i regionów, która znacząco zwiększyła rozpoznawalność Dolnego Śląska w grupach docelowych. Zdaniem części oceniających zabrakło jednak kontynuacji działań promocyjnych i skupienia się w nich już na samym produkcie. Krytycznie oceniono „siermiężne" logo Dolnego Śląska, niepasujące do przekazu i klimatu kampanii.

Ankietowani z jednej strony docenili atrakcyjność i wiarygodność konceptu promocyjnego opartego na tajemniczości (trudno w tej kategorii o rzeczywistego konkurenta wśród polskich miast i województw), z drugiej jednak zasugerowali konieczność dodania do niego nowych aspektów, rozwijających pole semantyczne owej tajemniczości w wydaniu dolnośląskim. Wskazywano też, że tajemniczość może nie być już tak uniwersalnym medium w komunikacji z innymi – oprócz turystów – odbiorcami, czyli mieszkańcami, przedsiębiorcami czy inwestorami.

1.1.2. Odbiorcy marki

W poprzedniej strategii z 2009 r. silnym argumentem przemawiającym za wyborem tajemniczości jako wyróżnikiem marki regionalnej były badania segmentacyjne Polaków. Wynikało z nich, że relatywnie duża część polskiego społeczeństwa (18,7%) wykazuje zainteresowanie tego typu ofertą. Segment, który roboczo nazwano TAJEMNICZOŚĆ, współtworzyli wtedy Poszukiwacze, Aktywni oraz Pionierzy.

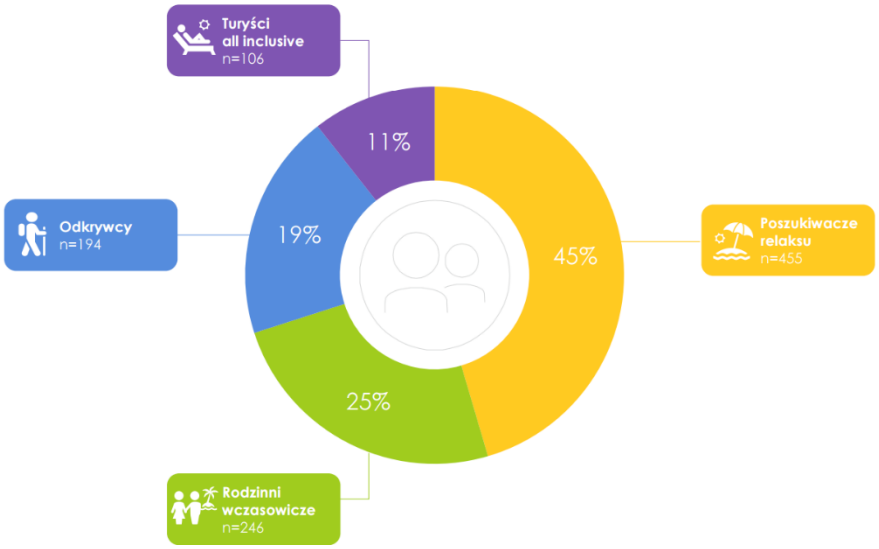
Wykres 1. Segmentacja Polaków pod kątem atrakcyjności Big Idei opartej na tajemniczości regionu[1]



Źródło: Strategia komunikacji wizerunkowej województwa dolnośląskiego (2009)

Najnowsze, pochodzące z 2014 r., badania przeprowadzone przez PBS pokazały, że grupa Odkrywców, którą można utożsamiać z tamtym segmentem, pozostała statystycznie niemal na tym samym poziomie. Pokazuje to, że chłonność rynku na oferty turystyczne komunikowane w aurze tajemniczości, przygody, możliwości samodzielnego eksplorowania i odkrywania nowych miejsc jest tak samo duża jak 7 lat temu. Dodatkowo, kształtując politykę promocyjną Dolnego Śląska, należy bliżej się przyjrzeć pozostałym grupom psychograficznym wskazanym w tym badaniu w celu znalezienia dla nich odpowiednich argumentów przemawiających za atrakcyjnością tego regionu.

Wykres 2. Segmentacja polskich turystów[2]



Źródło: Raport z badania krajowego rynku turystycznego, PBS, POT, lipiec 2014

[1] Euro-Socio-Styles w Polsce, GFK, 2009 r.
[2] Raport z badania krajowego rynku turystycznego, PBS, POT, lipiec 2014

Odbiorcy marki Dolny Śląsk zostali podzieleni na 4 dominujące grupy: mieszkańców, turystów, przedsiębiorców oraz inwestorów, przy czym w drugiej z nich, zgodnie z powyższą segmentacją, wyodrębniono 4 subgrupy, uzupełniając je jeszcze o turystów zagranicznych.

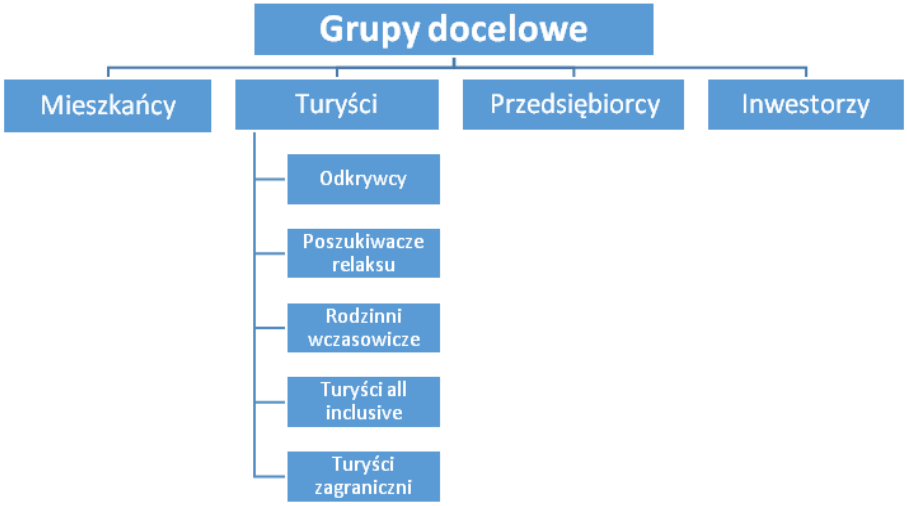


Tabela 1. Profil mieszkańców Dolnego Śląska

Mieszkańcy	
Charakterystyka	**Korzyści z obcowania z marką Dolny Śląsk**
Zdecydowanie najbardziej zróżnicowana wewnętrznie grupa, którą można wydzielić na wiele segmentów zależnie od celów komunikacyjnych: uczniów, studentów, seniorów, rodziny z dziećmi, liderów lokalnych, organizacje pozarządowe itp. Jej preferencje dotyczące turystyki będą się mniej więcej pokrywały z segmentacją turystyczną (Odkrywcy, Poszukiwacze Relaksu itd.). Niemal 3-milionowa dolnośląska populacja stanowi duży rynek docelowy dla lokalnej turystyki. Obligatoryjnym celem komunikacji z tą grupą jest wzmacnianie tożsamości regionalnej, identyfikacji z Dolnym Śląskiem. To w sporej części drugie i trzecie pokolenie Dolnoślązaków. Mocniej od poprzedników zakorzenione, ale także wciąż, m.in. poprzez zwyczaje świąteczne, podkreślające pewne odmienności kulturowe. „Modelowy mieszkaniec Dolnego Śląska: patriota, lecz wolny od ksenofobii, katolik, lecz niechętny bigoterii i dewocji, wykształcony, lecz świadomy swych braków. A do tego otwarty, ogólnie życzliwy dla ludzi, po prostu – Europejczyk”[3].	Emocjonalne: Poczucie wolności, swoboda, realizowanie pasji, satysfakcja, możliwość współtworzenia tożsamości regionu, radość życia, łatwość „wbicia się” Racjonalne: Dostęp do bogatej oferty edukacyjnej, kulturalnej, turystycznej **Przykładowe produkty dla tej grupy** Megaprodukt regionalny: turystyczny, kulturowy, edukacyjny itp.

Źródło: Opracowanie własne

[3] Jan Harasimowicz. Dolny Śląsk. Na skrzyżowaniu europejskich dróg, Wydawnictwo Dolnośląskie 2007

Tabela 2. Profil turystów

<table>
<tr><th colspan="2">Turyści – Odkrywcy</th></tr>
<tr><th>Charakterystyka</th><th>Korzyści z obcowania z marką Dolny Śląsk</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Zdecydowanie najaktywniejsza część społeczeństwa, ceniąca sobie swobodę w podejmowaniu decyzji.
Ciekawi świata, od podróży oczekują głównie doświadczenia czegoś nowego i ekscytującego, dlatego najczęściej wybierają miejsca mniej znane.
Pragną ambitnej, kwalifikowanej oferty, co zdecydowanie wyróżnia ich na tle pozostałych grup.
To głównie młodzi ludzie (do 40. roku życia), w tym spora część stanu wolnego. Dysponują ograniczonymi finansami. Podczas wakacji są mobilni, lubią się przemieszczać, dlatego nocują w kilku różnych miejscach.
Najważniejsza grupa komunikacyjna dla marki Dolny Śląsk. Komunikat do niej skierowany musi akcentować możliwość odkrywania skarbów regionu przy jednoczesnym unikaniu turysty masowego.</td><td><u>Emocjonalne</u>:
Odkrywanie i bycie propagatorem nowych miejsc, adrenalina, przygoda, rozwój własnych pasji i zainteresowań, zaskoczenie (coś nowego), poczucie wyjątkowości, swoboda, wolność, satysfakcja z twórczego spędzania czasu wolnego
<u>Racjonalne</u>:
Oferta na każdą kieszeń, dostępność – dużo atrakcji na małym obszarze, zdobywanie wiedzy</td></tr>
<tr><td>Przykładowe produkty dla tej grupy</td></tr>
<tr><td>Podziemne miasta, Góry Sowie, Góry Izerskie, szlaki i trasy górskie, zamki, warownie, forty, twierdze, Dolina Pałaców i Ogrodów, Wrocław (city break)</td></tr>
<tr><th colspan="2">Turyści – Poszukiwacze relaksu</th></tr>
<tr><th>Charakterystyka</th><th>Korzyści z obcowania z marką Dolny Śląsk</th></tr>
<tr><td rowspan="3">To najliczniejsza część polskich turystów. Urlop jest dla nich okazją do oderwania się od codzienności, odzyskania energii, oddania się wypoczynkowi i relaksowi.
Raz w roku wyjeżdżają na dłuższy pobyt, planowany z dłuższym wyprzedzeniem. Wybierają nocleg w sprawdzonym miejscu, nie lubią ryzyka i eksperymentów, preferują bierny wypoczynek (plaża, basen) oraz modne miejsca.
Spacery są dla nich najpopularniejszą formą aktywności fizycznej. Dysponują raczej ograniczonym budżetem wakacyjnym. Podczas pobytu mogą zwiedzać najbliższą okolicę.</td><td><u>Emocjonalne</u>:
Odpoczynek, oderwanie się od codzienności, wrażenia estetyczne
<u>Racjonalne</u>:
Wiele atrakcji za relatywnie małe koszty, ciekawie spędzony czas, wygoda zwiedzania</td></tr>
<tr><td>Przykładowe produkty dla tej grupy</td></tr>
<tr><td>Kotlina Jeleniogórska i Kłodzka, Wrocław, Szlak Cystersów, Dolina Baryczy</td></tr>
<tr><th colspan="2">Turyści – Rodzinni wczasowicze</th></tr>
<tr><th>Charakterystyka</th><th>Korzyści z obcowania z marką Dolny Śląsk</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Najchętniej spędzają czas z bliskimi, z rodziną, czym zdecydowanie różnią się od innych grup
Wybierają destynacje, w których wcześniej nie byli. Nocują w jednym miejscu zlokalizowanym na uboczu, zapewniającym im wypoczynek i oderwanie się od codzienności. Chętnie decydują się na zwiedzanie okolicy miejsca pobytu
Są mało aktywni, preferują spacery ponad inne formy aktywności. Ważne są dla nich atrakcje dla dzieci, stymulujące ich rozwój (otwarcie na świat, rozwijanie zainteresowań, nauka poprzez zabawę itp.)
Na dłuższy urlop wyruszają raz w roku, chętnie jeżdżą na weekendy (szczególnie te długie), także poza sezonem letnim</td><td><u>Emocjonalne</u>:
Integracja rodziny, czas spędzony razem, wpajanie ciekawości świata u dzieci, wolność wyboru, odkrywanie i rozwijanie rodzinnych pasji
<u>Racjonalne</u>:
Oferta dostępna na każdą kieszeń, inwestycja w rozwój dzieci, nauka poprzez zabawę, dbanie o rozwój dzieci, a dla rodziców chwila wytchnienia</td></tr>
<tr><td>Przykładowe produkty dla tej grupy</td></tr>
<tr><td>Hydropolis, zoo we Wrocławiu, zamki i pałace, Dolina Pałaców i Ogrodów, parki miniatur, Stawy Milickie, Stara Kopalnia w Wałbrzychu, Huta Julia w Piechowicach</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th colspan="2">Turyści – Turyści all inclusive</th></tr>
<tr><th>Charakterystyka</th><th>Korzyści z obcowania z marką Dolny Śląsk</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Przede wszystkim osoby dojrzałe (prawie połowa z nich przekroczyła 40. rok życia), w związkach małżeńskich. Troska o stan zdrowia wyróżnia ich na tle pozostałych grup.
Wyjazd turystyczny kojarzy im się głównie z biernym wypoczynkiem, oderwaniem od obowiązków i codzienności.
Urlop planują z dużym wyprzedzeniem. Nocują w jednym hotelu położonym w rozrywkowej okolicy. Lubią relaks na plaży bądź przy basenie. Płacą z góry za wszystkie dostępne udogodnienia.
Nierzadko zapożyczają się na wyjazd. Częstokroć korzystają z wycieczek zorganizowanych, w tym zagranicznych.</td><td>Emocjonalne:
Poczucie satysfakcji, prestiż, nobilitacja poprzez przebywanie w wyjątkowych miejscach i obiektach, wolność (codziennie mogę robić coś innego), poprawa stanu ducha, poczucie bezpieczeństwa wynikające z wysokich standardów
Racjonalne:
Zaspokojenie potrzeb wszystkich uczestników pobytu (pary, rodziny), oszczędność czasu (brak konieczności angażowania się w organizację pobytu), bycie cały czas pod opieką</td></tr>
<tr><td>Przykładowe produkty dla tej grupy</td></tr>
<tr><td>Hotel SPA Dr Irena Eris Polanica-Zdrój, Uroczysko 7 Stawów w Niemczy, Malinowy Dwór w Świeradowie -Zdroju, Zamek Topacz, Pałac Wojanów, Hotel Gołębiewski w Karpaczu, Dolina Pałaców i Ogrodów</td></tr>
<tr><th colspan="2">Turyści – Turyści zagraniczni</th></tr>
<tr><th>Charakterystyka</th><th>Korzyści z obcowania z marką Dolny Śląsk</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Głównie Niemcy (w mniejszym stopniu Czesi, Holendrzy i Brytyjczycy). Duży udział wyjazdów grupowych, zorganizowanych. Podróżują też z rodziną, przyjaciółmi.
Oczekują oferty z dziedziny „zobacz koniecznie”. Podczas pobytu w Polsce najchętniej decydują się na miasta (city break), obiekty z listy UNESCO i parki narodowe.
Generalnie są aktywniejsi od polskich turystów, bardziej też zainteresowani zwiedzaniem zabytków oraz udziałem w wydarzeniach kulturalnych.</td><td>Emocjonalne:
Pozytywne zaskoczenie, wrażenia estetyczne, sentymentalna podróż na kresy (Niemcy)
Racjonalne:
Wiedza o regionie i jego europejskich korzeniach, konkurencyjne ceny w porównaniu do innych atrakcji o podobnej randze</td></tr>
<tr><td>Przykładowe produkty dla tej grupy</td></tr>
<tr><td>Wrocław (city break), obiekty z listy UNESCO, uzdrowiska, opactwo cystersów w Lubiążu, Karkonosze, Dolina Pałaców i Ogrodów</td></tr>
</table>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 3. Profil przedsiębiorców

<table>
<tr><th colspan="2">Przedsiębiorcy</th></tr>
<tr><th>Charakterystyka</th><th>Korzyści z obcowania z marką Dolny Śląsk</th></tr>
<tr><td rowspan="3">Właściciele, kadra zarządzająca przedsiębiorstw działających na terenie Dolnego Śląska. A także osoby (absolwenci, bezrobotni, pracownicy korporacji itp.), które dopiero planują rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej.
Ambitni, chłonni wiedzy, dużo się uczą. Ich celem jest bycie najlepszymi w swoich dziedzinach. Ze względu na stosunek do wdrażania innowacji można ich podzielić na dwie grupy: zaawansowanych (współpracują z ośrodkami badawczymi, pozyskują środki na wdrożenia) oraz „opornych”, którzy z rezerwą podchodzą do współpracy z uczelniami.</td><td>Emocjonalne:
Satysfakcja z rozwoju zawodowego i osobistego, wizerunek nowoczesnego, innowacyjnego przedsiębiorcy, poczucie wolności i możliwość wypłynięcia na szerokie wody
Racjonalne:
Inwestycja w przyszłość, dostęp do wykwalifikowanych kadr, możliwość podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych</td></tr>
<tr><td>Przykładowe produkty dla tej grupy</td></tr>
<tr><td>Inkubatory przedsiębiorczości, strefy ekonomiczne, tereny inwestycyjne, powierzchnia biurowa</td></tr>
</table>

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 4. Profil inwestorów

<table>
<tr><th colspan="2">Inwestorzy</th></tr>
<tr><td>Charakterystyka</td><td>Korzyści z obcowania z marką Dolny Śląsk</td></tr>
<tr><td rowspan="3">Przedsiębiorcy poszukujący lokalizacji pod swoje inwestycje, instytucje doradztwa inwestycyjnego, agencje nieruchomości komercyjnych.
Przedsiębiorcy regionalni, krajowi i zagraniczni (wśród nich również ci, którzy dotychczas nie otworzyli jeszcze swoich przedstawicielstw w Polsce).
Preferowane branże (gospodarcze specjalizacje regionu): chemiczna, farmaceutyczna, mobilność przestrzenna, żywność wysokiej jakości, surowce naturalne i wtórne, produkcja maszyn i urządzeń, obróbka materiałów, technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT).</td><td><u>Emocjonalne</u>:
Satysfakcja z dobrze ulokowanej i prowadzonej inwestycji, wypłynięcie na szerokie wody
<u>Racjonalne</u>:
Wysokie standardy życia w regionie, wykwalifikowane kadry, dogodny dostęp do rynków zbytu i partnerów biznesowych</td></tr>
<tr><td>Przykładowe produkty dla tej grupy</td></tr>
<tr><td>Strefy ekonomiczne, tereny inwestycyjne, powierzchnia biurowa</td></tr>
</table>

Źródło: Opracowanie własne

W Załączniku G znajduje się drabina korzyści turystów odwiedzających Dolny Śląsk.

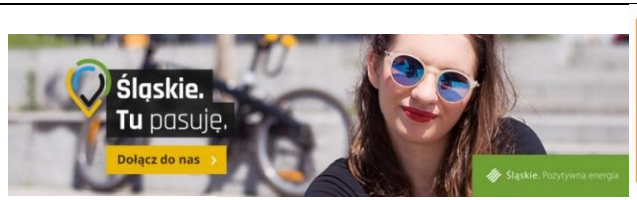
1.1.3. Otoczenie marki

1.1.3.1. Analiza komunikacji konkurencji

Najważniejszymi bezpośrednimi konkurentami Dolnego Śląska o turystów, nowych mieszkańców, studentów, inwestorów, a w końcu także i o wizerunek ciekawego, rozwijającego się regionu są: Małopolska, Śląskie, Mazowsze, Wielkopolska, Pomorze, Pomorze Zachodnie. Tabela 5 prezentuje pozycjonowanie każdego z nich oraz ich przykładowe działania komunikacyjne z ostatnich lat.

Tabela 5. Pozycjonowanie największych konkurentów Dolnego Śląska

Region	Pozycjonowanie	Działania komunikacyjne
Małopolska MAŁOPOLSKA	Esencja marki: **mądrość i fantazja w harmonii** Osobowość marki: szczera, przyjacielska, z wyobraźnią, wyjątkowa, uduchowiona, niezależna, wiarygodna Wartości: mądrość, szerokie horyzonty, wewnętrzna harmonia, poczucie spełnienia, kreatywność Zdanie pozycjonujące: Dla szukających harmonii i poczucia sensu Małopolska to autentyczne połączenie mądrości i fantazji, które poszerza horyzonty i uskrzydla. To region przyjacielskich, choć niezależnych ludzi, innowacyjny w swej tradycji, wyjątkowy w swym bogactwie	**Turystyka i wizerunek**: czerwone korale są symbolem Małopolski od lat wykorzystywanym w działaniach promocyjnych regionu (billboardy, ambient, stoiska targowe itp.). Marka nie posiada hasła przewodniego. grajwkorale.pl **Biznes**: Komunikacja z biznesem posiada oddzielną stylistykę i symbolikę – drzewo inwestycji i innowacji. Jest ono eksploatowane na wielu polach – jako pomnik przed siedzibą Krakowskiego Parku Technologicznego, statuetka małopolskiej nagrody gospodarczej czy stand wykorzystywany podczas imprez biznesowych. Business in Małopolska
Śląskie Śląskie. Pozytywna energia	Główny atrybut marki: **technologia** wsparty przez 6 kompetencji marki: wiedzę służącą rozwojowi, etos pracy, szacunek dla środowiska, troskę o zdrowie, użyteczny design i afirmację muzyki. Tak rozumiana technologia staje się namacalnym wcieleniem wizerunkowej idei **pozytywnej energii**.	Na przestrzeni ostatnich 5 lat Śląskie konsekwentnie prowadziło komunikację z 3 kluczowymi grupami odbiorców: mieszkańcami, inwestorami i turystami. Jednak żaden inny polski region nie przykłada tak dużej wagi, a co się z tym wiąże, nie przeznacza takich środków, jak Śląskie na komunikację z mieszkańcami. Głównym celem tych działań jest pobudzanie dumy z mieszkania z województwie śląskim oraz prezentowanie regionu jako najlepszego miejsca do życia, wypoczynku, rozwijania swoich pasji osobistych i zawodowych. W komunikacji z mieszkańcami wielokrotnie wykorzystywano portrety osób związanych z regionem, przykłady innowacyjnych projektów realizowanych przez śląskie firmy i ośrodki badawcze. Region ten coraz śmielej eksponuje też swoje dziedzictwo przemysłowe, stawiając na rozwój Szlaku Zabytków Techniki oraz wspierając jego coroczne święto – Industriadę. Generalnie turystyka industrialna staje się turystyczną specjalizacją województwa śląskiego.

		
Mazowsze Mazowsze. serce Polski	Esencja marki: **serce Polski** Osobowość: Mazowsze jest regionalnym liderem w nauce, edukacji, kulturze, biznesie, którego żywotność i dynamika pobudza aktywność całej Polski i jej sąsiadów Wartości: lider (najlepsze miejsce do nauki, edukacji, biznesu, kultury i sztuki), dynamika, stabilność, okazje, gościnność	Kampania „Mazowsze – promocja gospodarcza serca Polski" (2013 r.) prezentowała województwo, miała pokazać województwo jako otwarty, silny, europejski region gospodarczy. Jej zasięg obejmował Polskę i 10 wybranych krajów. Kampania „Mazowsze. Weekend dwa kroki stąd" (2011 r.) kierowana była do zagonionych mieszkańców województwa, w tym szczególnie Warszawy. Promowała przyrodnicze oblicze regionu.
Wielkopolska	Idea przewodnia marki turystycznej: **Wielkopolska – Wielka historia. Wielka przygoda**. Idea przewodnia marki	Pierwsza kampania promocyjna Wielkopolski z 2013 r., prowadzona pod hasłem „Wielkopolska – Wielka historia. Wielka przygoda", prezentowała 4 produkty turystyczne regionu: kulturalno-historyczny, tradycji, kolei i aktywny.

wielkopolska wielka historia wielka przygoda	gospodarczej: **Wielkopolska – wyższa klasa biznesu** Wyróżniki: silna gospodarka, profesjonalne podejście do biznesu, filozofia wysokiej jakości, ambitni ludzie mierzący wysoko, wysoka jakość życia	
Pomorskie	Esencja: **pełnia życia** Wizja: **Najbardziej atrakcyjny i najchętniej wybierany region w Polsce** – do życia, pracy, zakładania i prowadzenia biznesu, nowych inwestycji, nauki, rozrywki, spędzania wolnego czasu i jako interesujący temat medialny. Osobowość: wolna duchem, otwarta, dynamiczna, ambitna, optymistyczna, kreatywna Wartości: wolność, rozwój, aktywność, harmonia, jakość życia/dobrostan, poszanowanie różnorodności, partnerstwo	 oraz promująca aktywne formy turystyki związane z jego interiorem.	Obecne działania komunikacyjne regionu idą w kierunku zerwania z wizerunkiem Pomorza jako obszaru atrakcyjnego wyłącznie w sezonie letnim oraz tylko w wąskim pasie nadmorskim (model: bierne wakacje na plaży). Stąd wzięła się m.in. kampania „Pomorskie – nabierz kolorów" (2011 r.), ukazująca atuty regionu w poszczególnych porach roku
Pomorze Zachodnie	Idea marki: **naturalny rozwój**, bazujący na rozwoju zrównoważonym, oczekiwanym i bazującym na walorach środowiska naturalnego.	Ogólnopolska kampania promocyjna regionu z 2014 pod hasłem „Dobre miejsce na przyszłość podkreślała, że Pomorze Zachodnie charakteryzuje się ponadprzeciętną atrakcyjnością inwestycyjną i turystyczną. 	

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 6. pokazuje, na jakich wyróżnikach marketingowych bazują też pozostałe polskie województwa.

Tabela 6. Pozycjonowanie pozostałych regionów Polski

kujawsko-pomorskie konstelacje dobrych miejsc Idea marki: **Konstelacje dobrych miejsc** Korzyści emocjonalne: przygoda, niespodzianka – zaskoczenie, odkrywanie Wartości marki: każdy ma prawo do przygody, wypoczynku, regeneracji sił, poznawania, komfortu	Świętokrzyskie Hasło przewodnie: **Świętokrzyskie czaruje** Wartości: natura, magia,
lubelskie Smakuj życie! Idea przewodnia: **Lubelskie EKOPOLIS. Nowa przestrzeń ekopozytywna** Wartości: aktywność, innowacyjność, otwartość na nowych ludzi i nowe idee, bezpośredniość w kontaktach, emocje i doświadczenia	Lubuskie Warte zachodu Esencja marki: **Lubuskie – warte zachodu** Wartości i osobowość: bezpieczeństwo, otwartość, gościnność, brak kompleksów, ambicja, skromność, poczucie własnej wartości, partnerstwo, młodość, witalność, młodość ducha, warta zainteresowania, znająca swoją wartość, ambitna i zdolna. Lubuskie jest jeszcze nieodkrytym obszarem
Podlaskie Esencja marki: **Natura na nowocześnie** Credo marki: Bliski konktakt z naturą to najwyższe stadium nowoczesności Hasło przewodnie: Podlaskie. Zasilane naturą	OPOLSKIE KWITNĄCE Idea marki: **kwitnące Opolskie**
PODKARPACKIE przestrzeń otwarta Big Idea: **szersza perspektywa** osobowość: świadoma, zaangażowana, otwarta, niezależna, praktyczna, odważna, odpowiedzialna, profesjonalna, przewidująca	WARMIA MAZURY USP: Warmia i Mazury leżą w naszej naturze... są częścią naszych pasji, aspiracji i marzeń
promuje łódzkie Idea marki: **pionier rozwiązań, które czynią życie przyjemniejsze, łatwiejsze i prostsze** Wizja marki – Nowa Ziemia Obiecana dla kreatorów myślenia projektowego Wartości: otwartość, odwaga, efektywność, użyteczność, wyobraźnia, wiedza Osobowość: wspierający przyjaciel, wierzący w swoich podopiecznych trener, inspirujący i pozwalający rozwinąć potencjał i talenty swoich podopiecznych	

Źródło: Opracowanie własne

Śląskie postawiło na kontynuację poprzedniej idei przewodniej (pozytywna energia), tylko że w znacznie rozbudowanej merytorycznie formie. Ewolucyjne zmiany polegają na dodaniu do tożsamości marki atrybutu TECHNOLOGIA wspartego przez 6 kluczowych dla marki regionu kompetencji, w których Śląskie wyróżnia się na tle reszty kraju.

Jak dotychczas Śląskie jest jedynym województwem, które zaktualizowało swoją strategię komunikacji marketingowej.

Niezwykle wyrazista jest komunikacja Małopolski. Przez lata charakteryzowała się przewagą estetyki plakatu nad zdjęciami krajobrazów czy zabytków, zaś obecnie jej wyróżnikiem są symbole (czerwone korale dla turystyki i wizerunku, a drzewo innowacji dla biznesu) wykorzystywane przy każdej okazji promocyjnej.

Regiony wschodniej części Polski – Lubelskie, Podlaskie oraz Warmińsko-Mazurskie – swoją tożsamość zbudowały na związkach z naturą. Z tego obszaru częściowo wyłamało się tylko Podkarpackie, skojarzenia z przyrodą (Bieszczady), równoważąc ze skojarzeniami z zaawansowanymi technologiami (Dolina Lotnicza).

Na atrybut funkcjonalny położenia geograficznego i szans rozwojowych z tym związanych postawiły Lubuskie (warte zachodu) oraz Mazowieckie (serce Polski). Ten drugi region mocno akcentuje też zasoby swojej stolicy, pozycjonując się dzięki nim jako „najlepsze miejsce do nauki, edukacji, biznesu, kultury i sztuki". W podobny ton lidera uderza też Wielkopolska, której marka gospodarcza obiecuje „wyższą klasę biznesu", popartą profesjonalnym podejściem do przedsiębiorców i inwestorów oraz wysoką jakością.

Element magii, odkrywania, niespodzianki widoczny jest w pozycjonowaniu Kujawsko-Pomorskiego oraz Świętokrzyskiego. Ten drugi region od lat konsekwentnie używa symboliki zaczerpniętej z baśniowości – czary, Baba Jaga itp.

Koncepcja Lubelskie. Smakuj życie! odwołuje się do konkretnego stylu życia opartego na takich trendach społecznych, jak slow, autentyzm, lokalność, ekologia, zrób-to-sam. W tej propozycji niezwykłą wagę przywiązuje się do warstwy emocjonalnej – bliskości, otwartości, szczerości, bezpośredniości w kontaktach.

Na tym tle wyróżnia się pomysł Łódzkiego nawiązujący do Design Thinking, czyli metody pracy nad rozwiązywaniem konkretnych problemów z uwzględnieniem potrzeb odbiorców (widać w tym pewną zbieżność, współbrzmienie z pozycjonowaniem samej Łodzi jako centrum przemysłów kreatywnych). Zgodnie z wizją marki region ten ma być wspierającym przyjacielem, coachem, który wierzy w swoich podopiecznych – kreatorów myślenia projektowego – i umożliwia im rozwijanie swoich talentów. To remedium na największą bolączkę regionu zdiagnozowaną podczas prac strategicznych, czyli że Łódzkie wciąż nie doczekało się spójnej tożsamości lokalnej, która byłaby naturalnym integratorem poszczególnych części województwa. Działania zgodne z ideą marki regionu mają to zmienić.

1.1.3.2. Trendy w turystyce, kulturze i marketingu i ich wpływ na markę Dolny Śląsk

Na użytek diagnozy marki Dolny Śląsk przeanalizowano wybrane trendy gospodarcze, konsumenckie (styl życia, turystyka itp.) oraz dotyczące marketingu terytorialnego pod kątem ich wpływu na rozwój regionu.

Tabela 7. Trendy gospodarcze, konsumenckie, społeczne oraz marketingowe a potencjał Dolnego Śląska

Trendy	Implikacja dla Dolnego Śląska, atuty regionu
Gospodarcze	
Przenoszenie produkcji do Europy	Duży potencjał regionu do przyjęcia nowych inwestycji (strefy ekonomiczne, otoczenie biznesu)
Presja na innowacyjność	Sprawne otoczenie biznesu, niezwykle wysoka liczba patentów,

	Wrocław silnym ośrodkiem startupowym
Konsumenckie i społeczne	
Seniorzy na rynku, silver tsunami	Oferta uzdrowiskowa, duże nasycenie atrakcji turystycznych na stosunkowo niewielkim obszarze (wygoda podróżowania)
Kult młodości	Witalizm Wrocławia (miasto spotkań, festiwale, oferta gastronomiczna), turystyka aktywna przez cały rok
Dzieciocentryzm, 500+	Wrocław rozwija ofertę dla turystów rodzinnych (Afrykarium, Hydropolis itp.). To także atrakcje dedykowane dzieciom poza stolicą regionu, góry, zamki itp.
Slow, autentyzm	Natura, góry
City break, wyjazdy weekendowe	Dzięki silnej urbanizacji i wyjątkowemu nagromadzeniu atrakcji kulturowych nie tylko Wrocław, ale także i pozostałe miasta regionu mają szansę na skuteczniejsze przyciągnięcie turystów preferujących tę formę turystyki
Indywidualizm	Region daje duży wybór miejsc i atrakcji, które wciąż nie należą do głównego nurtu polskiej turystyki
Aktywny wypoczynek	Rozbudowana baza turystyczna regionu
Dokształcanie się	Sieć wyższych uczelni, również poza Wrocławiem
Edutainment, turystyka 3E	Nowe produkty turystyczne (Hydropolis, Afrykarium itp.) wpisują się w ten trend
Rozwój nisz turystycznych	Baza do rozwoju birdwatchingu, turystyki industrialnej, turystyki biegowej (Szklarska Poręba) itp.
Zagrożenie terroryzmem	Zwiększenie zainteresowania w Polsce turystyką wewnętrzną i związana z tym potrzeba odkrywania nowych destynacji są szansą dla Dolnego Śląska
Renesans postaw patriotycznych, zainteresowanie historią	Imponujące dziedzictwo historyczne regionu, w tym Piastowie Śląscy
Oczekiwania dotyczące podniesienia poziomu jakości życia	Uzależnione od inwestycji infrastrukturalnych w poszczególnych miastach województwa
Patriotyzm konsumencki	Podkreślanie miejsca pochodzenia danego produktu (wyprodukowane na Dolnym Śląsku) – komunikat istotny dla mieszkańców regionu
Odpływanie młodych do bardziej rozwiniętych regionów/miast	Wrocław jako magnes dla klasy kreatywnej
Dotyczące marketingu terytorialnego	
Specjalizacje regionów	W biznesie region wyróżnia się silną pozycją produkcji przemysłowej opartej na wielu branżach, co daje większe niż w innych częściach kraju możliwości współpracy nauki z przemysłem. W turystyce Dolny Śląsk może się specjalizować w turystyce uzdrowiskowej (warunek konieczny – znaczne podniesienie jakości), a także zbudować i zdominować nową kategorię w skali kraju – turystykę doznań (opartą na koncepcie promocyjnym – odkrywanie)
Symbioza marek terytorialnych z komercyjnymi (co-branding)	Na Dolnym Śląsku jest ogrom potencjalnych partnerów do współpracy (liczne miasta, uczelnie, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe itp.), jednak wciąż brakuje jednolitej platformy
Koordynacja wszystkich form działalności na osiąganie celów marketingowych	Naturalnymi integratorami na Dolnym Śląsku są władze samorządowe Wrocławia i województwa dolnośląskiego

Źródło: Opracowanie własne

1.2. Audyt wiarygodności komunikacji marki

1.2.1. Analiza działań promocyjnych województwa dolnośląskiego i największych miast regionu

Region najsilniej i najpełniej wybrzmiewa w kampanii „Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia" oraz jej kontynuacji „Dotknij tajemnicy". To spójna, przemyślana koncepcja, w pełni wykorzystująca potencjał tajemniczości zapisanej w strategii marki, wysoko oceniona przez odbiorców oraz specjalistów branży marketingowej.

W zestawieniu miast na liście znalazły się Wrocław, Legnica i Wałbrzych. Poza Wrocławiem miasta kładą nacisk na komunikację do mieszkańców, współuczestnicząc też w działaniach ogólnopolskich. Przoduje tutaj Wrocław, zyskując uwagę głównie dzięki projektowi „Europejska Stolica Kultury 2016".

Na uwagę zasługują działania Wałbrzycha pod nazwą „Explore Wałbrzych", w ramach których turystom zaoferowany został pakiet „all in" w postaci atrakcji turystycznych połączonych z noclegami. To miasto też od lat konsekwentnie pozycjonuje się jako stolica tajemnic, w czym bez wątpienia pomaga mu międzynarodowe zainteresowanie złotym pociągiem.

Wyróżniającym się projektem jest „Uzdrowiskowy Dolny Śląsk" pokazujący wielki potencjał uzdrowiskowy tkwiący w regionie. Duża kampania w mediach nie zapewniła jednak ciągłości podjętych w 2011 roku działań, co widać chociażby po witrynie projektu, którą nikt nie zarządza. Podobnie wygląda kwestia projektu „Subregion Sudety", gdzie od 2014 roku brak jest informacji o działaniach zespołu projektowego.

Lista wybranych atrakcji promocyjnych województwa dolnośląskiego, miast i subregionów umieszczona została w Załączniku H.

1.2.2. Analiza obecności oferty regionu w promocji Polski

Obecność Dolnego Śląska w kampaniach Polskiej Organizacji Turystycznej to przede wszystkim promocja Wrocławia na arenie polskiej i międzynarodowej. Kampanie ocenione pozytywnie, głównie ze względu na swoją „nietypowość", mające oddźwięk w zagranicznych mediach (głównie za sprawą nakładów promocyjnych); poszczególne działania „wychwycone" przez zagranicznych blogerów.

Załącznik I zawiera listę kampanii promocyjnych Polski, w których umieszczono ofertę Dolnego Śląska.

1.2.3. Ocena aktualności i potencjału dotychczasowej Big Idei Tajemniczy Dolny Śląsk

1.2.3.1. Ocena wiarygodności marki

Schemat 3. Wymiary tajemniczości

Źródło: Opracowanie własne

Wykorzystując **kategorie tajemniczości** (szczegółowy opis ich powstawania znajduje się w Załączniku J), można ocenić, jaki jest potencjał Dolnego Śląska do konstruowania przekazu bazującego na tajemniczości, w której kategorii jego wizerunek jest najmocniejszy, gdzie wymaga poprawy, a z czego trzeba będzie zrezygnować wobec niewystarczającego potencjału (w ocenie oparto się przede wszystkim na kampanii „Nie do opowiedzenia, do zobaczenia" i na kwerendzie medialnej).

Tabela 8. Potencjał Dolnego Śląska a 4 wymiary tajemniczości

Aspekt miejsca postrzeganego jako tajemnicze	Dotychczasowa komunikacja	Potencjał Dolnego Śląska
Opowieść i legendy (bohater)	Brak wyrazistego odniesienia do dziedzictwa opowieści i narracji o regionie w przekazie Ocena (0-3): 1	Legendy zamków i pałaców, tajemnice II wojny światowej (Wołoszański), rozpoznawalne postaci literackie (Eberhard Mock)
Znak (rozpoznawalny symbol, logo)	Brak wyrazistego znaku, rezygnacja z niedźwiadka ślężańskiego, brak rozpoznawalnego obecnie znaku województwa. Ocena (0-3): 1	góra Ślęża niedźwiadek ślężański znaki walońskie Kaplica Czaszek zamek Książ kompleks Riese Hasło: tajemniczy Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia, do zobaczenia
Krajobraz (miejsca, przyroda)	Istotny element przekazu, buduje niemal cały jego nastrój. Krajobrazy Dolnego Śląska funkcjonują w obiegu kultury w Polsce, np. góra Śnieżka, Ślęża, Karkonoski Park Narodowy. Ocena (0-3): 2	Wciąż jeszcze wiele do wykorzystania: mgły, Góry Sowie, niezwykłe zjawiska przyrodnicze, Dolina Zamków i Pałaców, malownicze ruiny, miejsca niedostępne, miejsca świadkowie tajemniczych zdarzeń, nierozwiązane zagadki...
Kultura i historia (dziedzictwo kulturowe)	Głównie wyrażana przez architekturę i wybrane miejsca charakterystyczne (zamek Książ i in.), brak wejścia głębiej w specyfikę regionu Poziom wykorzystania (0-3): 3	Wciąż jeszcze wiele do wykorzystania: Wrocław i kultura współczesna, kulturotwórcza rola uzdrowisk, architektura, dziedzictwo przedwojenne, kultura cystersów (dziedzictwo cysterskie), wielokulturowość

Źródło: Opracowanie własne

Powyższa analiza wskazała, że dotąd potencjał Dolnego Śląska do budowania marki opartej na tajemniczości został najmocniej wykorzystany w zakresie dziedzictwa kulturowego i krajobrazu. Słabiej zostały do tego użyte narracje, nie powstał też żaden znak, który wyrażałby tajemniczy charakter regionu. W każdym z czterech zakresów wciąż drzemie duży potencjał do dalszego eksplorowania tajemniczości.

1.2.3.2. Ocena potencjału konkurencyjnego rywali

Według 4 cech tajemniczości można przeanalizować, w jakiej sytuacji znajdują się inne regiony opierające przynajmniej częściowo swój wizerunek o podobne jak Dolny Śląsk założenia („regiony tajemnicze").

Tabela 9. 4 cechy tajemniczości

Aspekt marki opartej na tajemniczości	Konkurencja (mistrzowie świata w tej kategorii)	Jak oni to robią?	Co z tego dla nas wynika? Jak my możemy być mistrzami świata w tej konkurencji?
Opowieść i legendy (bohater) mitologia, magia	Transylwania, Nowa Zelandia, Londyn, Skandynawia	Koncentracja na jednej legendzie, miejscu, oparcie komunikacji na hicie filmowym, eksploracji wątków kryminalnych, przywoływaniu sag i mitów z dawnych tradycji ustnych	Wykorzystanie wyrazistych form literackich (kryminał, horror), promocja i zakorzenianie ich w kulturze światowej, inwestycja w promocję autorów i wprowadzanie opowieści na globalny rynek idei (model skandynawski)
Znak (rozpoznawalny symbol, logo)	Nowy Meksyk, Stonehenge, Świętokrzyskie	Wyrazisty znak zaczerpnięty z kultury lokalnej, koncentracja na konkretnym miejscu i promocja go jako ikony	Wykorzystanie zasobu lokalnej ikonografii (znaki walońskie, niedźwiadek, herby rodowe, symbole słowiańskie, rzemieślnicze). Taki znak ma potencjał tajemnicy, intryguje, to nie logo – to zagadka, amulet. Znaki potrzebują promocji
Krajobraz (miejsca, przyroda)	Norwegia, Nowa Zelandia, Puszcza Białowieska	Spektakularność, unikatowość, niedostępność, na rubieżach	Promocja charakterystycznego land marku – ikony regionu, decyzja o jego wyborze zrównoważona z budowaniem ogólnego klimatu
Kultura i historia	Szkocja, Gruzja, Rumunia	Docenienie odrębności, autentyczność, duma z lokalności, głębokie korzenie, duchowość	Podkreślenie wielokulturowego charakteru regionu, tożsamość to tutaj wyzwanie, kultura współczesna zapełnia tę lukę, tworzenie dla przyszłości, aktywność – tygiel, kolaż, ciągłe przetwarzanie, młodzieńcza energia

Źródło: Opracowanie własne

1.2.3.3. Podsumowanie: jak dalej rozwijać markę opartą na tajemniczości?

Powyższe analizy wskazały, że dotychczas Dolny Śląsk nie w pełni wykorzystał możliwości budowania marki opartej na tajemniczości. Wciąż istnieją określone „rezerwy znaczeń" do wykorzystania w czterech omawianych obszarach: opowieść, krajobraz, dziedzictwo i znaki. W porównaniu do innych regionów rozpoznawalnych jako tajemnicze można wskazać na niedostatki Dolnego Śląska w zakresie:

- promocji swojej opowieści w skali globalnej – włączaniu się w szeroki obieg kultury;
- kreacji i promocji rozpoznawalnych miejsc – ikon jednoznacznie łączących region z tajemniczością;
- kreacji i promocji rozpoznawalnych znaków, wspierających komunikację.

Potencjał Dolnego Śląska pozwala zakładać, że każdy z tych obszarów może zostać z powodzeniem zagospodarowany. Katalizatorem tej zmiany powinna być redefinicja założeń marki regionalnej, która może oznaczać również przeformułowanie Big Idei.

O tajemnicę trzeba dbać, chronić ją, spowijać mgłą, czynić jeszcze bardziej tajemniczą. Ludzie potrzebują tajemnic. Dla zdrowia. Dla równowagi. Potrzebują jej jak statek, który nie może obejść się bez balastu. Mało ludzi umie sobie radzić z brakiem tajemnic. Jak nietoperze w blasku dnia, zostają oślepieni i odruchowo poszukują przyjaznego mroku tajemnicy - Andrea Alberto de Chirico (publikujący pod pseudonimem Alberto Savinio, brat sławnego malarza Giorgia de Chirico).

1.3. Raport otwarcia marki

1.3.1. Subprodukty Dolnego Śląska

Z marketingowego punktu widzenia region jest megaproduktem dzielącym się na kilka subproduktów. Najważniejsze z nich to subprodukt:

- gospodarczy;
- turystyczny;
- kulturalny;
- naukowo-edukacyjny.

Tabela 10. Subprodukt gospodarczy Dolnego Śląska

Subprodukt gospodarczy	
Charakterystyka	• Filarami dolnośląskiej gospodarki są: usługi, przemysł oraz handel[4] • Udział województwa dolnośląskiego w PKB gospodarki narodowej wynosi ok. 8,5% i pod tym względem plasuje je na 4. miejscu w kraju (dane za 2014 r.). W PKB per capita ustępuje już tylko województwu mazowieckiemu. Dolny Śląsk notuje za to najwyższy w Polsce udział przemysłu w PKB • Region ma nader dobrze rozwiniętą infrastrukturę transportową i teleinformatyczną • Dolny Śląsk jest jednym z najbardziej uprzemysłowionych regionów w kraju, dominujące branże przemysłowe to: pojazdy samochodowe i sprzęt transportowy (27% udziału w wypracowanej wartości przetwórstwa

[4] http://www.umwd.dolnyslask.pl/gospodarka/aktualnosci

	przemysłowego regionu), komputery, elektronika i optyka (11%), tworzywa sztuczne, wyroby z gumy (9%), wyroby z metali (7%) • KGHM „Polska Miedź" SA należy do wiodących producentów miedzi, srebra oraz renu na świecie. Region plasuje się na 3. miejscu w Polsce pod względem wydobycia węgla brunatnego i generalnie charakteryzuje się bogactwem i różnorodnością surowców naturalnych • Oprócz miedziowego potentata do grona wiodących przedsiębiorstw związanych z Dolnym Śląskiem należą m.in. CCC, Kaufland Polska Markety, Volkswagen Motor Polska, AB SA GK, LG Electronics Wrocław • Najwyższy potencjał dla inteligentnych specjalizacji regionu mają: branża chemiczna i farmaceutyczna, mobilność przestrzenna, żywność wysokiej jakości, surowce naturalne i wtórne, produkcja maszyn i urządzenia, obróbka materiałów, technologie informacyjno-komunikacyjne (ICT). Część działających już w regionie klastrów reprezentuje innowacyjne gałęzie gospodarki, takie jak: teleinformatyka, ekoenergetyka, zdrowie, innowacyjne technologie wytwórcze, fotonika oraz nanotechnologie • Na terenie województwa funkcjonują 4 specjalne strefy ekonomiczne (Wałbrzyska, Kamiennogórska, Legnicka oraz Tarnobrzeska) • Obsługą inwestorów zajmuje się Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej • Regionalne nagrody biznesowe: Dolnośląski Certyfikat Gospodarczy, Dolnośląski Klucz Sukcesu, Dolnośląska Nagroda Gospodarcza oraz Dolnośląski Gryf – Nagroda Gospodarcza • Rozpoznawalne postaci związane z dolnośląskim biznesem: Leszek Czarnecki (branża bankowa, ubezpieczeniowa; jeden z najbogatszych Polaków, prywatnie rekordzista w nurkowaniu w jaskiniach), Dariusz Miłek (CCC) • Biznesowe symbole regionu: Sky Tower we Wrocławiu, KGHM, Getin Noble Bank, CCC, Leszek Czarnecki
Grupa docelowa	Inwestorzy krajowi i zagraniczni, przedsiębiorcy działający na terenie województwa dolnośląskiego
Konkurencja	Mazowieckie, Śląskie, Małopolskie, Wielkopolska
Przewaga konkurencyjna	Znaczący i zróżnicowany przemysł – wytwórczy charakter Dolnego Śląska. Zdrowe proporcje pomiędzy usługami, przemysłem a handlem. Aktywność wobec potencjalnych inwestorów
Status produktu	• Pod względem wartości sprzedaży eksportowej Dolny Śląsk zajmuje 4. miejsce w kraju, ponad 33% towarów wysyłając na rynek niemiecki. 3. miejsce w kraju pod względem atrakcyjności inwestycyjnej (po Mazowszu i Śląsku) • Wrocław należy do 3 najdynamiczniej rozwijających się w kraju ośrodków nowoczesnych usług biznesowych

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 11. Subprodukt turystyczny Dolnego Śląska

Subprodukt turystyczny	
Charakterystyka	• **Turystyka kulturowa i dziedzictwa:** inspiracją do wyjazdów są atrakcyjne oferty kulturalne – zwiedzanie muzeów (*Panorama Racławicka*, Muzeum Architektury), galerii, ciekawych wystaw (*Rodzina Brueghlów. Arcydzieła malarstwa flamandzkiego*, Muzeum Narodowe we Wrocławiu), ale także atrakcyjna i ambitna oferta dla dzieci (Afrykarium, Hydropolis we Wrocławiu) oraz niestandardowe możliwości spędzania wolnego czasu – np. wyjazdy

	łączące wypoczynek ze zwiedzaniem i eventami kulturalnymi (Dolina Pałaców i Ogrodów). Województwo dolnośląskie ma również niezwykły potencjał w zakresie podróży inspirowanych dziedzictwem kulturowym. Region ten posiada największą liczbę zabytków wpisanych do rejestru zabytków w Polsce (m.in. średniowieczne kościoły, klasztory, pałace i zamki, miasta, z ratuszami, budowlami publicznymi i kamienicami) • **Turystyka szlakowa:** Z myślą o turystach poszukujących kompleksowej oferty tematycznych podróży powstał serwis (http://www.szlakikulturowe.dolnyslask.pl/) zbierający ofertę 14 dolnośląskich szlaków kulturowych (Szlak Zamków Piastowskich, Szlak Historii i Tradycji Wrocławia, Szlak Obiektów Dziedzictwa Techniki Przemysłowej, Szlak Cysterski, Szlak Dolnośląskich Zamków i Pałaców, Szlak Sudecki im. Mieczysława Orłowicza, Szlak Doliny Pałaców i Ogrodów Kotliny Jeleniogórskiej, Szlak Marianny Orańskiej, Szlak Sanktuariów i Ośrodków Pielgrzymkowych, Szlak św. Jakuba – Droga Dolnośląska, Szlak św. Jakuba – Droga VIA REGIA, Szlak św. Jakuba – Droga Sudecka, Szlak św. Jakuba – Droga Ślężańska, Szlak Historycznych Parków i Ogrodów Borów Dolnośląskich) • **Turystyka przyrodniczo-krajoznawcza i aktywna:** 2 parki narodowe, 12 parków krajobrazowych, rezerwaty przyrody, obszary chronionego krajobrazu, obszary sieci NATURA 2000. Znakomite warunki do uprawiania turystyki górskiej (Karkonosze, Góry Stołowe, Góry Izerskie). Infrastruktura (schroniska) oraz dobrze przygotowane i utrzymane trasy sprzyjają rozwojowi turystyki pieszej, narciarskiej, rowerowej (liczne ścieżki i trasy rowerowe) • **Turystyka zdrowotna i wypoczynkowa**: tradycje uzdrowiskowe regionu. Wiele legendarnych kurortów (Duszniki, Lądek, Polanica, Kudowa czy Cieplice) oprócz zabiegów oferuje również atrakcyjną ofertę kulturalną i prezentuje zabytkową architekturę • **Turystyka eventowa:** podróże inspirowane wydarzeniami kulturalnymi o skali ponadregionalnej i europejskiej, wystawy czasowe (*Rodzina Brueghlów. Arcydzieła malarstwa flamandzkiego* – Muzeum Miejskie Wrocławia, *Marc Chagall i malarze europejskiej awangardy* – Muzeum Miejskie Wrocławia), śladami festiwali (Międzynarodowy Festiwal Kryminału, Brave Festival – Przeciw Wypędzeniom z Kultury, Festiwal *Między Wschodem a Zachodem*, TIFF Festival) oraz wiele wydarzeń realizowanych w ramach ESK 2016 • **Turystyka sentymentalna:** wyjazdy te wiążą się z chęcią odwiedzenia miejsc związanych z historią i korzeniami tradycji rodzinnych oraz dziedzictwem kulturowym własnego narodu. Dla turystów niemieckich region jest niezwykle atrakcyjny – ze względu na kraj pochodzenia swojego lub przodków oraz narodowe dziedzictwo kulturowe, które znajduje się poza współczesnymi granicami państwa (http://www.kulturwerk-schlesien.de/). Podstawą rozwoju turystyki przyjazdowej Czechów na Dolny Śląsk mogą się stać wielowiekowe związki czesko-śląskie i czesko-łużyckie na różnych płaszczyznach i związane z tym pamiątki historyczne: kościoły i zamki tworzone przez czeskich architektów, dzieła sztuki świeckiej i sakralnej autorstwa artystów czeskiego pochodzenia • **Infrastruktura:** zabytki, muzea, centra edukacji, wytyczone trasy i szlaki, baza hotelowo-turystyczna (przede wszystkim w aglomeracji wrocławskiej), walory naturalne • **Symbole:** Rynek wrocławski i Ratusz, Śnieżka, podziemne tunele, odremontowane pałace • **Aktywności:** zwiedzanie, udział w wydarzeniach, wypoczynek, uprawianie sportu, kontakt z przyrodą • **Trendy do wykorzystania:** oferta dla seniora, slow, lokalność

Grupa docelowa	Turyści z regionu oraz spoza regionu: odkrywcy, poszukiwacze relaksu, rodzinni wczasowicze, turyści all inclusive, turyści zagraniczni (zwłaszcza czescy i niemieccy)
Konkurencja	Pomorze Zachodnie, Małopolska, Kraków, Warszawa
Przewaga konkurencyjna	Różnorodność oferty (turystyka kulturowa, eventowa, przyrodniczo-krajoznawcza, aktywna, zdrowotno-uzdrowiskowa, sentymentalna), bliskość zachodniej granicy, popularność Wrocławia – magnes ściągający turystów
Status produktu	Dolny Śląsk dysponuje wszechstronnym potencjałem turystycznym. Wielość i różnorodność zabytków, zwłaszcza ogromna liczba zespołów rezydencjonalnych – zamków i pałaców (m.in. zamek Książ, Czocha) oraz towarzyszące im zabytkowe założenia parkowe to baza do rozwoju turystyki kulturowej i dziedzictwa. Ciekawe ukształtowanie terenu, specyficzny mikroklimat oraz walory przyrodniczo-krajobrazowe sprzyjają turystyce aktywnej i krajoznawczej w Sudetach, na Przedgórzu Sudeckim i w Dolinie Odry. Atrakcyjność turystyczna Dolnego Śląska wynika także z jego transgranicznego położenia i stanowi duży potencjał do rozwoju turystyki sentymentalnej. Istotnym czynnikiem jest ciągły (choć wciąż chyba jednak niewystarczający) rozwój turystyki uzdrowiskowej i zdrowotnej. Mimo nowych inwestycji w tym obszarze (Termy Cieplickie w Jeleniej Górze, projekt Międzynarodowy turystyczny produkt markowy Uzdrowiska Kłodzkie) potencjał wielu uzdrowisk nie został wciąż w pełni wykorzystany. Jednak nawet przy takich inwestycjach oferta turystyczna regionu wciąż nie jest powszechnie znana – problemy z informacją (brak serwisku turystycznego WWW) oraz słaba infrastruktura turystyczna (niedostosowana do potrzeb osób starszych) powoduje, że niemożliwa jest deglomeracja ruchu turystycznego i częściowe przekierowanie go do mniejszych, ale atrakcyjnych ośrodków (Bystrzycy, Złotoryi, Ząbkowic Śląskich, Ziębic, Bolesławca). Brak działań i inwestycji w tym zakresie powoduje peryferyzację tych terenów. S*trategia rozwoju województwa dolnośląskiego 2020* wyznacza następujące cele do osiągnięcia w perspektywie najbliższych kilku lat: *Turystyka stanowić powinna jeden z filarów rozwoju społecznego i gospodarczego regionu ze względu na dolnośląskie atuty, bazujące na środowisku przyrodniczym, walorach krajobrazowych i kulturowych. Położenie geograficzne regionu oraz zapisane w przestrzeni regionu materialne i kulturowe atrakcje należy wykorzystać dla* ***rozwinięcia produktów turystycznych****, zwłaszcza* ***na bazie uzdrowisk*** *oraz ofert adresowanych zarówno do* ***Dolnoślązaków, ale także do osób spoza regionu***[5]*.*

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 12. Subprodukt kulturalny Dolnego Śląska

Subprodukt kulturowy	
Charakterystyka	• **Europejska Stolica Kultury Wrocław 2016:** całoroczny program przedsięwzięć i wydarzeń kulturalnych realizowanych w dziedzinach: architektury, filmu, literatury, muzyki, opery, performance, sztuk wizualnych i teatru, skierowany do turystów oraz mieszkańców Wrocławia i regionu.

[5] http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/SRWD_2020-final.pdf, s.48, dostęp 10.07.2016

	• **Wydarzenia realizowane w ramach ESK 2016:** koncerty (koncert Davida Gilmoura, *1000 lat muzyki we Wrocławiu*) wystawy: *Z Hamburger Bahnhof do Czterech Kopuł* (Muzeum Sztuki Współczesnej – Pawilon Czterech Kopuł) – dzieła czołowych artystów drugiej połowy XX wieku, które zwykle są ozdobą berlińskiego muzeum na byłym dworcu kolejowym Hamburger Bahnhof, *Wrocławska Europa* (Muzeum Narodowe) – wystawa zaprezentuje kulturową wielobarwność i rangę Śląska sprzed kilku wieków oraz twórczość jednego z najwybitniejszych malarzy tego czasu – Bartholomaeusa Strobla, *Eduardo Chillida. Brzmienia* (BWA Awangarda) – pokaz twórczości najważniejszego rzeźbiarza XX wieku z Hiszpanii, *Made in Europe – nagrody Mies van der Rohe* (Muzeum Architektury) – najciekawsze projekty europejskiej architektury ostatniego ćwierćwiecza, performance: *Przebudzenie* – wydarzenie inaugurujące objęcie przez Wrocław tytułu Europejskiej Stolicy Kultury (I 2016, 100 tys. osób), *Flow* nad brzegami Odry we Wrocławiu (VI 2016, 50 tys. osób), literatura: rezydencja pisarza miejskiego została reaktywowana po ponad stu latach – niemiecki pisarz i dziennikarz Marko Martin przez pięć miesięcy będzie opisywał na blogu życie mieszkańców Wrocławia, Wrocław Światową Stolicą Książki UNESCO oraz działania długofalowe istotne w sferze społecznej (Literacki Budżet Obywatelski, *Głos Wykluczonych*) • **Muzea:** Ponad 100 placówek muzealnych – państwowych, prywatnych, prowadzonych przez fundacje i stowarzyszenia. Tematyka zbiorów i charakter ekspozycji często bezpośrednio odnosi się do miejsca, w którym zlokalizowane jest muzeum (liczne muzea regionalne, klasztorne czy zamkowe). Jednak nie brakuje też muzeów o intrygującej tematyce (Karpacz – Miejskie Muzeum Zabawek, Kudowa-Zdrój – Muzeum Żaby, Lubomierz – Muzeum Kargula i Pawlaka, Szklarska Poręba – Muzeum Tanich Win, Świeradów-Zdrój – Mini Muzeum Szachów, Wambierzyce – Muzeum Dawnych Sprzętów, Wrocław – Muzeum Sztuki Cmentarnej, Ziębice – Muzeum Sprzętu Gospodarstwa Domowego). Co jednak zastanawia, żadna z placówek z Dolnego Śląska nie została wymieniona w pierwszej dziesiątce w rankingu muzeów[6]. Być może, mimo dużej liczby muzeów oraz ciekawych tematów podejmowanych na ekspozycji promocja tego typu zwiedzania jest niewystarczająca albo też forma prezentacji nie znajduje zainteresowania wśród turystów • **Festiwale:** Międzynarodowy Festiwal Wratislavia Cantans, Przegląd Piosenki Aktorskiej, Międzynarodowy Festiwal Filmowy T-Mobile Nowe Horyzonty • **Zabytki:** 9 pomników historii (Duszniki-Zdrój – młyn papierniczy, Krzeszów – zespół dawnego opactwa cystersów, Legnickie Pole – pobenedyktyński zespół klasztorny, Srebrna Góra – Twierdza Srebrnogórska, nowożytna warownia górska z XVIII wieku, Strzegom – kościół pod wezwaniem św. św. Apostołów Piotra i Pawła, Trzebnica – zespół dawnego opactwa cysterek, Wrocław – zespół historycznego centrum, Hala Stulecia wraz z zespołem architektonicznym obejmującym Pawilon Czterech Kopuł, Pergolę i Iglicę, pałace i parki krajobrazowe Kotliny Jeleniogórskiej oraz 3 miejsca wpisane na Listę Światowego Dziedzictwa Kultury i Przyrody UNESCO (Kościoły Pokoju w Jaworze i Świdnicy, Hala Stulecia we Wrocławiu). Jednocześnie nie sposób nie zwrócić uwagi na ogromną liczbę zabytków (przede wszystkim zespołów rezydencjonalnych), które bez gospodarza i należytej opieki popadają w ruinę. • **Teatry i instytucje muzyczne:** 21 scen we Wrocławiu oraz 7 teatrów zlokalizowanych poza stolicą regionu. • **Dolnośląska Stolica Kultury 2016:** to program realizowany przez Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego skierowany do powiatów. Laureatem 1. edycji konkursu został powiat wałbrzyski. • **Nowe przestrzenie kulturalno-edukacyjne:** funkcjonowanie centrów

[6] *Pomysł na Polskę. Ranking atrakcji* (2016)

	warsztatowych dla najmłodszych (Hydropolis oraz Humanitarium we Wrocławiu, Stara Kopalnia w Wałbrzychu) • **Ludzie:** pisarze – laureaci Nagrody Nobla pochodzący z Wrocławia: Theodor Mommsen (1902), Gerhart Hauptmann (1912), inni pisarze związani z Dolnym Śląskiem: Tadeusz Różewicz, Jan Miodek, Marek Krajewski, Rafał Wojaczek, Olga Tokarczuk, Joanna Bator, Ewa Szumańska-Szmorlińska, piosenkarze i muzycy: Lech Janerka, Violetta Villas, Edyta Górniak, zespoły Lemon (zwycięzcy edycji programu „Must Be The Music"), Skalpel, Mikromusic, Marek Napiórkowski, Edyta Geppert, aktorzy: Jolanta Fraszyńska, Tomasz Kot, Andrzej Chyra, Robert Gonera, Kinga Preis, Jacek Bończyk, Wojciech Mecwaldowski, Krzysztof Tyniec, Robert Więckiewicz, reżyserzy: Sylwester Chęciński, Waldemar Krzystek, Jan Jakub Kolski, Piotr Wereśniak, dziennikarze: Jarosław Kuźniar, Wojciech Mann, Małgorzata Domagalik, Artur Orzech, Tomasz Kammel • **Nagrody:** Dolnośląska Nagroda Kulturalna „Silesia", Nagrody Marszałka Województwa Dolnośląskiego za szczególne osiągnięcia w dziedzinie kultury • **Symbole:** ESK 2016, Zakład im. Ossolińskich we Wrocławiu, Teatr Laboratorium (dawniej Instytut Jerzego Grotowskiego), Narodowe Forum Muzyki WROCŁAW 2016 Europejska Stolica Kultury • **Infrastruktura:** nowe inwestycje w infrastrukturę kulturalną (Narodowe Forum Muzyki, renowacja *Pawilonu Czterech Kopuł*, Muzeum Współczesne Wrocław) • **Aktywności:** zwiedzanie, uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych, ambitna rozrywka, atrakcyjnie spędzony czas z dziećmi • **Trendy:** różnorodność, europejskość, nauka poprzez zabawę, focus na dzieci
Grupa docelowa	Mieszkańcy dużych, wojewódzkich miast, turyści zagraniczni
Konkurencja	Warszawa, Małopolska, Kraków, Gdańsk, Śląskie
Przewaga konkurencyjna	Bliskość granicy (turyści z Niemiec, Czech)
Status produktu	Dolny Śląsk to miejsce o bogatej i zróżnicowanej historii. Zawiłe i skomplikowane losy mieszkańców pozostawiły wielonarodową mieszankę kultur i wyznań widoczną w architekturze, zabytkach, a także mentalności obecnych mieszkańców. Działania w sferze kultury, którym niesamowitego przyspieszenia nadała nominacja Wrocławia na ESK 2016, sprawiają, że obecnie, zwłaszcza Wrocław, jest jednym z najbardziej prężnie działających ośrodków kultury w Polsce. Mnogość oraz wysoka jakość proponowanych wydarzeń sprawia, że Wrocław staje się kulturalnym centrum regionu rozumianego jako szeroko pojęty Śląsk (wliczając w to ziemie obecnie w granicach Czech i Niemiec). Jednocześnie należy podkreślić, że większość tej oferty, co naturalne, zlokalizowana jest we Wrocławiu. Powstaje zatem pytanie, jak wzmocnić promocję i ofertę wydarzeń kulturalnych realizowanych w regionie (np. Lwóweckie Lato Agatowe – Lwówek Śląski, Święto Papieru – Duszniki-Zdrój, Święto Ceramiki – Bolesławiec, Jakuby – czyli festyn w Zgorzelcu i święto Görlitz, Jarmark Staroci i Osobliwości – Jelenia Góra). Jednocześnie realizowane są projekty, których rolą jest wzmocnienie konkurencyjności mniejszych ośrodków w sferze kultury czy edukacji (*Stara Kopalnia* w Wałbrzychu, Centrum Konferencyjno-Wystawiennicze w Zamku Książąt Głogowskich w Głogowie, Muzeum Historii i Militariów w Jeleniej Górze, Akademia Rycerska w Legnicy, *Western City* – Miasto Prawdziwych Kowbojów w Ścięgnach koło Karpacza).

	Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020 podsumowuje działania w obszarze kultury oraz wyznacza następujące priorytety: *W sferze kultury najistotniejsze jest utrzymanie **różnorodności kulturowej Dolnego Śląska** i utrzymanie pozycji wyróżniającej region na mapie Polski. Uczestnictwo w kulturze jest inwestycją w kapitał ludzki, a jego wysoki poziom zwiększa szansę rozwoju województwa. Istotnym elementem warunkującym dostępność do ofert kulturalnych regionu jest **stan istniejących obiektów kultury i ich wyposażenie techniczne**, dlatego winno się dążyć do ich ulepszania i poprawiania. Jedną z kluczowych barier uczestnictwa w kulturze są **niedostateczne kompetencje kulturowe**, należy zatem poczynić starania do ich stałego podnoszenia. Ważne jest **dalsze tworzenie warunków do rozwoju twórczości artystycznej**, w szczególności poprzez **wspieranie i aktywizację artystów** młodego pokolenia*[7].

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 13. Subprodukt naukowo-edukacyjny Dolnego Śląska

Subprodukt naukowo-edukacyjny	
Charakterystyka	• **Uczelnie:** w pierwszej „50" najlepszych uczelni w kraju Dolny Śląsk reprezentują: Politechnika Wrocławska (miejsce 5.), Uniwersytet Wrocławski (7.), Uniwersytet Medyczny (18.), Uniwersytet Przyrodniczy (29.), Uniwersytet Ekonomiczny (34.). Pozostałe uczelnie we Wrocławiu to: Akademia Muzyczna, Akademia Sztuk Pięknych, Akademia Wychowania Fizycznego, Papieski Wydział Teologiczny, Wyższa Szkoła Oficerska Wojsk Lądowych, Państwowa Wyższa Szkoła Teatralna. Poza stolicą regionu znajdują się 4 szkoły wyższe: w Jeleniej Górze, Głogowie, Legnicy oraz Wałbrzychu • **Wsparcie w zakresie edukacji:** Program Stypendialny „zDolny Śląsk", Program Dolnośląska Sieć Szkół Wspierających Uzdolnienia, Program Nauczania Przedszkolnego IBM KidSmart oraz program pilotażowy „Multimedialne Atlasy" • **Ludzie:** nobliści z Wrocławia: ekonomista Reinhard Selten (1994), fizycy – Phillip Lenard (1905), Otto Stern (1943), Max Born (1954), chemicy – Eduard Buchner (1907), Fritz Haber (1918), Friedrich Bergius (1931) oraz lekarz Paul Ehrlich (1908) • **Wrocławskie Centrum Akademickie:** Wrocławskie Konferencje Naukowe, Wrocławska Nagroda Naukowa, Wrocławska Magnolia, Studencki Program Stypendialny, Akademia Młodych Uczonych i Artystów, Visiting Professors[8] • **Infrastruktura:** Międzyuczelniane Centrum Dydaktyczno-Technologiczne Technopolis (Politechnika Wrocławska), Centrum Sztuk Użytkowych. Centrum Innowacyjności (Akademia Sztuk Pięknych we Wrocławiu), Dolnośląskie Centrum Informacji Naukowej i Ekonomicznej (Uniwersytet Ekonomiczny) • **Symbole:** prof. Jan Miodek, Uniwersytet Wrocławski
Grupa docelowa	Młodzież z Dolnego Śląska oraz południowo-zachodniej Polski
Konkurencja	Poznań, Aglomeracja Górnośląska, Kraków
Przewaga konkurencyjna	Nowoczesna infrastruktura uczelniana, potencjalne miejsca pracy po zakończeniu studiów, bliskość granicy umożliwia współpracę transgraniczną w zakresie edukacji
Status produktu	Wrocław jest znaczącym ośrodkiem akademickim w skali kraju i Europy. Tutaj zlokalizowane są największe uczelnie, centra innowacji i kreatywności Dolnego

[7] http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/SRWD_2020-final.pdf, s. 51, dostęp 12.07.2016
[8] http://www.wca.wroc.pl/, dostęp 11.07.2016

	Śląska. W innych miastach województwa znajduje się kilka wyższych szkół zawodowych. Mimo tych dysproporcji młodzież, która chciałaby się rozwijać naukowo, ma dostęp do stypendiów o zasięgu wojewódzkim, a nauczyciele ze szkół w mniejszych miejscowościach mogą wspierać swoich wychowanków poprzez udział w programach adresowanych do zdolnych uczniów. Należy podkreślić także rozwój infrastruktury uczelnianej, praktycznie każda z liczących się w skali kraju uczelni posiada nowoczesne centra wspierające studentów i absolwentów. Województwo dolnośląskie posiada ponadprzeciętny potencjał w zakresie edukacji na poziomie studiów doktoranckich (3. miejsce w kraju w 2011 r. pod względem liczby studentów/10 tys. mieszkańców)[9]. W regionie znajduje się blisko 40 jednostek o charakterze uniwersytetu III wieku[10], ale często ich działalność jest ograniczona do sfery zagadnień senioralnych i nie realizuje programu opartego na harmonijnym rozwoju osób starszych w duchu uniwersyteckim. Wnioski zawarte w *Strategii Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020*: *Warunkiem sprawnego funkcjonowania społeczeństwa w dynamicznie zmieniającym się świecie jest wysokiej jakości edukacja kształtująca umiejętności, postawy, kreatywność, tożsamość, pielęgnująca wartości i pobudzająca ciekawość świata i ludzi. Wykształcone i aktywne społeczeństwo jest najważniejszym zasobem Dolnego Śląska, jego wewnętrzną siłą i bazą do budowania nowoczesnej gospodarki i rozwoju kultury. Istotne jest zarówno* ***zapewnienie wysokiej jakości programów nauczania****,* ***zmotywowanie nauczycieli****, odbudowanie ich autorytetu,* ***wykształcenie nawyków stałego doskonalenia się****, jak i* ***zabezpieczenie zaplecza edukacyjnego,*** *dostosowanie do kształcenia zawodowego i* ***wyposażenie w niezbędną infrastrukturę***[11]*.*

Źródło: Opracowanie własne

1.3.2. Analiza SWOT

Analiza SWOT została opracowana w podziale na 3 kategorie:

- społeczeństwo, bezpieczeństwo;
- kultura, nauka, edukacja, turystyka, sport;
- gospodarka i infrastruktura.

Tabela 14. Analiza SWOT Dolnego Śląska (społeczeństwo, bezpieczeństwo)

Społeczeństwo, bezpieczeństwo	
Mocne strony	**Słabe strony**
• Rosnąca aktywność obywatelska, duża liczba organizacji pozarządowych, w tym także na obszarach wiejskich (m.in. Lokalne Grupy Działania) • Silne przyciąganie przez wrocławską ofertę edukacyjno-kulturalną młodzieży spoza regionu • Wysoki współczynnik scholaryzacji, duży odsetek studentów wśród mieszkańców regionu, rozwinięta sieć szkół średnich i wyższych	• Malejąca liczba ludności (migracja, starzenie się społeczeństwa) • Wyludnianie się terenów wiejskich, migracja młodzieży • Wysokie bezrobocie, w tym długookresowe, zagrożenie wykluczeniem społecznym, dotyczące zwłaszcza Romów

[9] http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/SRWD_2020-final.pdf, dostęp 11.07.2016
[10] http://www.umwd.dolnyslask.pl/uploads/media/Wykaz_UTW_na_Dolnym_Slasku_2012.pdf, dostęp 11.07.2016
[11] http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Rozwoj_regionalny/SRWD/SRWD_2020-final.pdf, s. 51, dostęp 12.07.2016

• Uniwersytety III wieku w różnych częściach województwa • Stosunkowo niewielki odsetek ludności zatrudnionej w rolnictwie • Rozwinięta sieć placówek lecznictwa uzdrowiskowego • Poprawiający się stan infrastruktury ochrony zdrowia (nowe szpitale)	• Niski poziom wykształcenia mieszkańców wsi • Aktywność zawodowa ludności poniżej średniej krajowej, duże różnice w poziomie bezrobocia na terenie Dolnego Śląska, obszary wykluczenia społecznego • Niski poziom zaufania społecznego i zaufania do instytucji publicznych • Brak zintegrowanego podejścia do rozwiązywania problemów społecznych • Rosnące wskaźniki obciążenia demograficznego ludnością w wieku poprodukcyjnym • Niewielka mobilność zawodowa mieszkańców • Rosnąca liczba osób nadużywających alkoholu i substancji psychoaktywnych • Niska świadomość zdrowotna i ekologiczna ludności • Niski poziom bezpieczeństwa powszechnego, wysoki poziom przestępczości, a niski wykrywalności przestępstw • Najsłabsza w kraju opieka nad noworodkami w oddziałach położniczych
Szanse	**Zagrożenia**
• Partycypacja społeczna na poziomie lokalnym • Powstawanie miejsc pracy przy nowych inwestycjach • Współpraca sieciowa pomiędzy organizacjami pozarządowymi • Wzrost poczucia tożsamości lokalnej i regionalnej • Rozwój nowych specjalistycznych usług medycznych szczególnie w oparciu o nowe technologie i rozwiązania innowacyjne • Restrukturyzacja instytucji usług zdrowotnych i uzdrowiskowych	• Niekorzystne trendy demograficzne i cywilizacyjne (starzenie się społeczeństwa, niepełnosprawność, uzależnienia) • Wzrost bezrobocia • Odpływ wykwalifikowanej kadry z regionu, zwłaszcza młodzieży • Rosnąca dysproporcja w dostępności do usług społecznych w mieście i na wsi • Marginalizacja społeczna na obszarach wiejskich i poprzemysłowych • Marginalizacja całych grup społecznych, rozpowszechnianie się stereotypów, uprzedzeń utrudniających integrację społeczną • Niekorzystne przepisy prawne dla organizacji pozarządowych

Źródło: Opracowanie własne, Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020

Tabela 15. Analiza SWOT Dolnego Śląska (kultura, nauka, edukacja, turystyka, sport)

Kultura, nauka, edukacja, turystyka, sport	
Mocne strony	**Słabe strony**
• Zaangażowanie mediów i instytucji samorządowych, kulturalnych i naukowych w dyskusję publiczną na temat dolnośląskiej tożsamości • Rosnąca pozycja Wrocławia w edukacji, turystyce i kulturze (Europejska Stolica Kultury 2016) • Nagromadzenie małych miast o bogatej historii – unikat w skali kraju, zjawisko porównywalne do	• Słaba znajomość historii regionu – szczególnie duża luka między bitwą pod Legnicą a 1945 rokiem • Fatalny stan techniczny wielu zabytków, niska estetyka miejscowości • Niewystarczający poziom finansowania instytucji kulturalnych

Niemiec, Francji, Włoch • Zabytki najwyższej klasy, pamiątki historyczne i zespoły zabytkowe o znaczeniu krajowym i europejskim • Różnorodność atrakcji turystycznych i kulturowych – zabytki, pamiątki, historyczne obiekty architektury i budownictwa, muzea i skanseny, stanowiska archeologiczne, miejsca pielgrzymkowe, obiekty martyrologii, imprezy kulturalne i turystyczne • Unikatowe nagromadzenie uzdrowisk, zwłaszcza w Sudetach i Kotlinie Kłodzkiej, wody lecznicze, bogata historia, stylowa zabudowa sanatoryjno-pensjonatowa • Duża obecność Dolnego Śląska w obiegu kulturowym (film, literatura, teatr) • Wydarzenia kulturalne o międzynarodowej randze • Rozwinięta sieć placówek kultury, duży potencjał środowisk twórczych. • Korzystne warunki klimatyczne • Duże i zwarte obszary ekosystemów leśnych i rolniczych • Bogate i zróżnicowane walory krajobrazowe, przyrodnicze i kulturowe • Parki narodowe i krajobrazowe, rezerwaty i osobliwości przyrody – interesujące przyrodnicze walory krajoznawcze • Baza uzdrowiskowa i wypoczynkowa przystosowana do obsługi ruchu turystycznego przez cały rok • Aktywność społeczna i gospodarcza mieszkańców i przedsiębiorców w kreowaniu nowych produktów turystycznych • Wiele atrakcyjnych produktów turystycznych o znaczeniu ponadregionalnym • Poprawa infrastruktury sportowo-rekreacyjnej • Wrocław jako silny ośrodek akademicki i naukowo-badawczy • Rozwinięte szkolnictwo wyższe poza Wrocławiem (Legnica, Jelenia Góra, Wałbrzych) • Rosnące wskaźniki scholaryzacji młodzieży • Aspiracje edukacyjne mieszkańców regionu – wysokie wskaźniki kształcenia ustawicznego • Silny ośrodek potencjału specjalistycznego oraz naukowego w dziedzinie ochrony zdrowia, turystyki uzdrowiskowej i rekreacji oraz rehabilitacji leczniczej, zawodowej i społecznej	• Brak spójnego systemu informacji o wydarzeniach kulturalnych w regionie • Słabo rozwinięta oferta turystyczna w porównaniu do potencjału województwa, sezonowość oferty • Mała liczba skomercjalizowanych produktów turystycznych • Brak zintegrowanego systemu informacji i promocji turystycznej regionu • Niedoinwestowanie urządzeń rekreacyjnych i infrastruktury turystycznej, dekapitalizacja bazy uzdrowiskowej • Zły stan szlaków turystycznych • Zbyt małe, w stosunku do potrzeb, budżety promocyjne samorządów i organizacji turystycznych • Niewystarczająca współpraca podmiotów branży turystycznej w regionie • Oferta edukacyjna niedostosowana do wymagań rynku pracy • Słabe szkolnictwo zawodowe na poziomie średnim • Słabe wyniki nauczania, potwierdzone egzaminami zewnętrznymi w szkołach • Niż demograficzny negatywnie wpływający na finanse placówek edukacyjnych • Problemy finansowe klubów sportowych
Szanse	**Zagrożenia**
• Wykorzystanie kultury i sportu do budowy tożsamości regionu • Kontynuacja odnowy obiektów zabytkowych • Zintensyfikowanie obecności dolnośląskiej kultury w ofercie i komunikacji marketingowej Polski	• Konkurencyjność innych regionów w kulturze, turystyce, nauce, edukacji i sporcie • Zagrożenia naturalne (m.in. powodzie) • Brak wsparcia przedsięwzięć związanych z branżą turystyczną przez UE

• Rosnąca specjalizacja ośrodków kultury w regionie • Rozwój turystyki wewnętrznej (regionalnej i ogólnopolskiej) • Organizowanie krajowych i międzynarodowych imprez kulturalnych i sportowych • Wzrost rozpoznawalności dolnośląskiej oferty turystycznej w kraju i za granicą • Tworzenie transgranicznych kompleksów turystycznych • Rozwój turystyki kwalifikowanej, uzdrowiskowej, kulturowej, wiejskiej, biznesowej i kongresowej • Nowe usługi turystyczne i uzdrowiskowe związane z trendem silver tsunami • Możliwość wykorzystania Odry do turystyki kwalifikowanej • Koordynacja i konsolidacja działań promocyjnych – jednolity przekaz marketingowy na temat województwa • Rewitalizacja zespołów staromiejskich i uzdrowiskowych • Zacieśnienie współpracy instytucji kultury, organizacji pozarządowych i biznesu • Wzrost atrakcyjności oferty edukacyjnej i naukowej dla uczniów i studentów z Polski i zagranicy • Odbudowa szkolnictwa zawodowego • Rozwój społeczeństwa obywatelskiego	• Emigracja z regionu osób wykształconych • Wypieranie postaw związanych z uczestnictwem w kulturze przez zachowania konsumpcyjne

Źródło: Opracowanie własne, Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020

Tabela 16. Analiza SWOT Dolnego Śląska (gospodarka i infrastruktura)

Gospodarka i infrastruktura	
Mocne strony	**Słabe strony**
• Położenie województwa – strefa transgraniczna, tranzyt, brama do zachodniej Europy, położenie na przecięciu szlaków europejskich korytarzy transportowych, bliskość Berlina i Pragi • Wysoka atrakcyjność inwestycyjna regionu, występowanie dogodnych obszarów dla inwestycji gospodarczych i tworzenia miejsc pracy • Dynamiczny rozwój stref aktywności gospodarczej, w tym SSE • Wysoka dynamika rozwojowa regionu • Duża koncentracja inwestycji zagranicznych • Znaczny udział sektora IT w gospodarce regionu • Wysoka liczba wydanych patentów • Rozwinięte otoczenie biznesu, w tym świadczące usługi proinnowacyjne • Trzecie miejsce w kraju pod względem innowacyjności (Indeks Millenium) • Funkcjonowanie centrów usług wspólnych (BPO)	• „Dolny Śląsk dwóch prędkości", czyli dysproporcja w tempie rozwoju Wrocławia i pozostałej części województwa, znaczne różnice w poziomie rozwoju gospodarczego (PKB per capita) w poszczególnych podregionach Dolnego Śląska • Koncentracja instytucji otoczenia biznesu przede wszystkim w dużych ośrodkach miejskich • Przeciętna w skali Polski wydajność pracy • Niewielkie zainteresowanie rozwojem gospodarki innowacyjnej na poziomie lokalnym • Niedostateczna współpraca jednostek naukowych z przedsiębiorstwami • Niski poziom kooperacji między firmami • Niewystarczające wykorzystywanie odnawialnych źródeł energii • Niewystarczający dostęp do szerokopasmowego internetu w regionie • Degradacja naturalnej rzeźby terenu i krajobrazu

międzynarodowych korporacji • Nowoczesny Międzynarodowy Port Lotniczy Wrocław • Dolnośląskie Forum Polityczne i Gospodarcze – dyskusja nad problemami i perspektywami rozwoju regionu • Występowanie różnorodnych złóż surowców oraz rezerw zasobów kopalin użytecznych • Gęsta sieć połączeń drogowych i kolejowych • Tereny pod nowe inwestycje z przygotowaną infrastrukturą techniczną • Gęsta sieć miast o wysokich walorach urbanistycznych i architektonicznych, wyższy od średniej krajowej wskaźnik urbanizacji (71%) • Duże znaczenie tranzytowe regionu	regionu spowodowana działalnością gospodarczą i chaotyczną suburbanizacją
Szanse	**Zagrożenia**
• Wzrost popytu na dobra i usługi produkowane, wydobywane, wytwarzane na Dolnym Śląsku • Lokowanie oddziałów korporacji międzynarodowych na terenie województwa • Rozwój gospodarki opartej na wiedzy • Rozwój wewnątrzkrajowych i międzynarodowych powiązań komunikacyjnych i transportowych • Fundusze pomocowe na rozwój zasobów ludzkich	• Rosnąca rywalizacja regionów w rozwoju gospodarki innowacyjnej • Konkurencja ze strony rozwijających się regionalnych portów lotniczych w kraju i za granicą • Konieczność wypełniania proekologicznych dyrektyw unijnych przy jednoczesnym nieprzestrzeganiu podobnych zasad przez pozostałe kraje członkowskie • Niewystarczający poziom środków na rewitalizację, renowację, rekultywację środowiska • Zmniejszenie skali bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce • Niedobór wykwalifikowanych kadr • Rosnąca presja na gospodarcze i turystyczne wykorzystanie obszarów objętych ochroną • Niestabilna polityka państwa wobec samorządów terytorialnych • Niestabilna sytuacja polityczna w kraju i Europie • Kryzys finansów publicznych

Źródło: Opracowanie własne, Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2020

1.3.3. Wyróżniki marki Dolny Śląsk

Istnieje zbiór 7 czynników, na których może być oparta komunikacja marki terytorialnej, niezależnie, czy będzie to mała miejscowość czy duży region. Takimi wyróżnikami są:

1. **Infrastruktura i usługi publiczne** (dostępność i jakość usług publicznych, oświaty, kultury, oferty sportowo-rekreacyjnej, infrastruktury technicznej, strategiczne położenie);
2. **Walory przyrodniczo-turystyczne** (walory przyrodnicze, atrakcyjna sceneria, krajobrazy, zagospodarowanie turystyczne, atrakcyjne położenie);
3. **Spokój i bezpieczeństwo** (koszty życia, spokój, cisza, czystość, estetyka, poziom bezpieczeństwa publicznego, oferta mieszkaniowa);
4. **Atrakcyjność inwestycyjna** (walory inwestycyjne, tereny inwestycyjne, otoczenie biznesu, ulgi, przedsiębiorczość mieszkańców, klimat inwestycyjny);
5. **Zewnętrzny potencjał** (innowacyjność lokalnej gospodarki, znani i rozpoznawalni mieszkańcy).
6. **Historia i kultura** (dziedzictwo historyczne, legendy, opowieści, zabytki, architektura, ład przestrzenny, instytucje kultury);
7. **Atmosfera miasta/regionu** (genius loci, „dusza regionu", otwartość i tolerancyjność mieszkańców).

Generalnie, im bogatsza i bardziej różnorodna oferta, a także większa rozpoznawalność danego miejsca, tym bardziej powinno ono stawiać na budowanie skojarzeń z mniej wymiernymi czynnikami, odwołującymi się do emocji, wartości, czyli z szeroko rozumianą atmosferą miasta/regionu. Łatwiej wtedy wyróżnić się na tle obszarów o podobnych walorach przyrodniczych, inwestycyjnych bądź kulturowych. Dodatkowo wyróżniki te będą mały różne znaczenie dla poszczególnych grup odbiorców, tabela 17). Dlatego w komunikacji z mieszkańcami regionu należy głównie kłaść akcent na mocne strony infrastruktury i usług publicznych, bezpieczeństwa oraz atmosfery regionu. Turystów w pierwszej kolejności, oprócz wspomnianej atmosfery, będą interesowały walory przyrodniczo-turystyczne, zewnętrzny potencjał, a także historia i kultura. Natomiast przedsiębiorcy, poza atrakcyjnością inwestycyjną, będą uczuleni na stan infrastruktury, usług publicznych oraz zewnętrzny potencjał regionu.

Tabela 17. Elementy pożądanego wizerunku regionu z podziałem na potrzeby głównych grup odbiorców

Lp.	Wyróżniki marki regionu	Znaczenie wyróżników dla kluczowych grup odbiorców		
		Mieszkańcy	Turyści	Przedsiębiorcy
1.	Infrastruktura i usługi publiczne			
2.	Walory przyrodniczo-turystyczne			
3.	Spokój i bezpieczeństwo			
4.	Atrakcyjność inwestycyjna			
5.	Zewnętrzny potencjał			
6.	Historia i kultura			

7.	Atmosfera regionu			

Źródło: Opracowanie własne, Budowanie marki miasta – Ewa Glińska

Dzięki wiadomościom zdobytym podczas analiz, badań, spotkań warsztatowych z Zespołem Projektowym wskazano mocne i słabe strony każdego z dolnośląskich wyróżników, by w końcu na tej podstawie określić ich potencjał wizerunkowy dla marki Dolny Śląsk (tabela 17).

4 wyróżniki Dolnego Śląska zasługują na największe zainteresowanie z punktu widzenia ich przydatności do kreowania marki regionu. Są to walory przyrodniczo-turystyczne, historia i kultura, atmosfera regionu oraz atrakcyjność inwestycyjna. 3 pierwsze z nich mają ze sobą wiele wspólnego, czerpią ze zbliżonych zasobów, wzajemnie się uzupełniają. Klimat tajemniczości jest obecny w dziełach literackich, niewyjaśnionych opowieściach, można go też odnaleźć w licznych zabytkowych budowlach regionu, a także w charakterze dolnośląskich gór (skalne labirynty Gór Sowich itp.). Przeciwwagą dla tej grupy wyróżników jest atrakcyjność inwestycyjna Dolnego Śląska, zapewniając tym samym zdrowe proporcje rozwoju regionalnego (co niezwykle ważne – jest to zbieżne z założeniami strategii rozwoju województwa dolnośląskiego). Co równie ważne, wyróżniki te mają duże znaczenie dla kluczowych grup docelowych.

Tabela 18. Potencjał wizerunkowy wyróżników marki Dolny Śląsk

Lp.	Wyróżniki marki regionu	Mocne strony	Słabe strony	Potencjał wizerunkowy wyróżników marki Dolny Śląsk (skala 1-3)
1.	Infrastruktura i usługi publiczne	• Strategiczne położenie • Gęsta sieć połączeń drogowych • Dobra infrastruktura komunalna • Wysoki poziom scholaryzacji, wyższe uczelnie, ponadprzeciętny potencjał w zakresie studiów doktoranckich • Dobrze rozwinięta sieć osadnicza o charakterze policentrycznym, wysoki wskaźnik urbanizacji	• Region dwóch prędkości (Wrocław i reszta województwa) • Niedoinwestowana infrastruktura kolejowa	Średni (2,5)
2.	Walory przyrodniczo-turystyczne	• Różnorodność krajobrazu, atrakcyjne widoki • Umiarkowany klimat • Tereny górskie • Zamki, pałace, ogrody • Centra spa • Uzdrowiska z tradycjami • Parki narodowe • Różne formy turystyki	• Dewastacja krajobrazu w niektórych częściach regionu • Niewystarczająca infrastruktura turystyczna (parkingi, noclegi, gastronomia) • Brak informacji o regionie we Wrocławiu	Wysoki (2,5)
3.	Spokój i bezpieczeństwo	• Odczuwalne przez mieszkańców i turystów cisza i spokój w regionie	• Najniższy w kraju poziom bezpieczeństwa publicznego • Wiele zaniedbanych obiektów zabytkowych i centrów miast • Wysokie koszty życia we Wrocławiu	Niski (1,5)
4.	Atrakcyjność inwestycyjna	• Bogate zasoby naturalne • Atrakcyjne tereny inwestycyjne, strefy ekonomiczne i parki technologiczne • Sprawna obsługa inwestorów • Inkubatory przedsiębiorczości	• Niski wskaźnik przedsiębiorczości w regionie • Drenaż mózgów (korporacje) • Niedostateczna oferta edukacyjna względem potrzeb gospodarki • Niski stopień przetwórstwa surowców naturalnych pozyskiwanych w regionie	Wysoki (3)

		• Zaplecze edukacyjne • Duże znaczenie tranzytowe regionu		
5.	Zewnętrzny potencjał	• Rosnąca rozpoznawalność Wrocławia w Europie • Wysoka rozpoznawalność Rynku we Wrocławiu, Panoramy Racławickiej, Hali Stulecia	• Brak rozpoznawalnych i znaczących dla regionu symboli • Brak świadomości potęgi dziedzictwa regionu wśród jego mieszkańców i turystów • Mała liczba osób znanych i kojarzonych z regionem	Średni (2)
6.	Historia i kultura	• Europejskie dziedzictwo kulturowe • Różnorodność, liczba i unikatowość zabytków • Infrastruktura kulturalna • Dolny Śląsk jako obszar, na którym zdolni artyści, architekci tworzyli swoje „dzieła życia” • Pozycja Wrocławia na kulturalnej mapie Polski	• Zaniedbanie obiektów zabytkowych • Niewykorzystane powojenne dziedzictwo kulturowe Wrocławia (np. awangarda lat 60.) • Niski poziom ładu przestrzennego • Brak impetu, kontrkultury	Wysoki (2,5)
7.	Atmosfera regionu	• Krajobraz regionu bogatego w ślady przeszłości • Tajemniczość odczuwalna w materialnym i niematerialnym dziedzictwie kulturowym regionu, obecna w jego komunikacji marketingowej i podchwycona przez media • Życie studenckie we Wrocławiu	• Wysoki poziom stresu wśród mieszkańców • Niski poziom tożsamości regionu	Średni (1,5)

Źródło: Opracowanie własne

Legenda: Potencjał wizerunkowy wyróżników marki Dolny Śląsk

wysoki	średni	niski

1.3.4. Atrybuty twarde i miękkie marki regionu

Atrybuty są naturalnym rozwinięciem tych wyróżników marki, które wykazały się największym potencjałem wizerunkowym. Ich podział na twarde i miękkie odpowiada metaforycznemu podziałowi na „region kamieni" i „region słów". Dopiero z połączenia tego, co materialne, fizyczne, mierzalne z tym, co bardziej ulotne, specyficzne, budujące genius loci można ukształtować prawdziwą, wiarygodną i konkurencyjną przewagę marki Dolny Śląsk. Dla każdego z atrybutów wskazane zostały pozytywne skojarzenia ilustrujące potencjale kierunki rozwoju ich komunikacji. Rozstrzygnięcia dokonane na tym etapie prac będą szczególnie przydatne podczas pozycjonowania marki.

Tabela 19. Atrybuty twarde marki Dolny Śląsk

Lp.	Atrybuty twarde	Uzasadnienie	Pozytywne skojarzenia
1.	Europejskie dziedzictwo kulturowe	• Dolny Śląsk – obrotowe drzwi Europy (przenikanie się kultur, zmienność granic administracyjnych i przynależności państwowej, otwartość) • Księga Henrykowska zawierająca pierwsze zdanie po polsku zapisane przez niemieckiego cystersa, a wypowiedziane przez czeskiego osadnika • Piastowie jako propagatorzy kultury rycersko-dworskiej, etosu rycerskiego, legendy arturiańskie, minnesingerzy, rytuały karnawałowe itp. • Krzyżowa jako symbol polsko-niemieckiego pojednania • Liczne przykłady sztuki i architektury o znaczeniu europejskim • Gęsta sieć ok. 91 miast (tradycja miast jako „wspólnoty ludzi wolnych") • Wybitni naukowcy, literaci, artyści, nobliści związani z regionem • Obiekty z listy UNESCO • Tradycje turystyczne sięgające początków XIX w. • Wrocław jako Europejska Stolica Kultury 2016	Otwartość, tolerancja, talent, geniusz, inspiracja, spektakularność, wyjątkowość, nasycenie, obfitość, jakość, wizja, najwyższy poziom, tajemniczość
2.	Krajobraz kulturowo-przyrodniczy	• Charakterystyczne sylwety wielu miejscowości • Zabytkowe układy urbanistyczne, świątynie, zamki i pałace, mury obronne, zabudowa mieszczańska • Ponad 83 tys. obiektów zabytkowych. Obiekty sakralne, industrialne. Fortyfikacje, zamki, pałace (1/4 wszystkich tego typu obiektów w Polsce, Dolina Pałaców i Ogrodów). Trzy obiekty na Liście Światowego Dziedzictwa UNESCO. Szlaki kulturowe • 2 parki narodowe (Karkonoski, Gór Stołowych) i 12 krajobrazowych, 67 rezerwatów przyrody • „Poprawianie natury" – uatrakcyjnienie krajobrazu, m.in. w Karkonoszach (ścieżki, wodospady itp.) • Ślęża nierzadko nazywana polskim Olimpem • Wysoka lesistość, największy w Europie Środowej obszar leśny (Bory Dolnośląskie) • Rezerwaty ptactwa wodnego (Stawy Milickie, Dolina	Harmonia, piękno, różnorodność, nasycenie, obfitość, dobre proporcje, dostojność, upiększenie, tajemnice natury

		Baryczy) • Liczne sztuczne zbiorniki wodne • Dolnośląskie miasta – w średniowieczu odrębne księstwa • Kilkanaście uzdrowisk o zabytkowej zabudowie • Najdłuższy w Polsce okres wegetacyjny. Żyzne gleby	
3.	Dynamiczny Wrocław	• Gospodarcze, naukowe, kulturalne, administracyjne Centrum Dolnego Śląska o ponadregionalnych ambicjach (Euro 2012, EIT, ESK 2016, Expo, Nowe Horyzonty, Worldgames itp.) • Wysokie aspiracje Wrocławia (strategia Wrocław 2030 – m.in. Dolina Krzemowa Europy Środkowej, jeden z 5 wiodących centrów nauki i kultury w Europie Środkowej) • Nowe, spektakularne inwestycje: m.in. Sky Tower, Afrykarium • Miejsce spotkań (claim marki, po raz pierwszy określenie użyte przez JPII) • Ponad 10 noblistów związanych z miastem • Tradycja Pomarańczowej Alternatywy • Aktywność PR-owa miasta	Ambicja, zasobność, zrównoważenie, magnetyzm, aktywność, otwartość, młodość, tradycje kontrkultury (!), city break, efektowność, rozmach
4.	Baza turystyki aktywnej	• Wszechstronny potencjał turystyczny • Walory krajobrazowe • Dogodne warunki do uprawiania turystyki aktywnej, baza sportowo-rekreacyjna • 2 parki narodowe i 12 krajobrazowych, 67 rezerwatów przyrody	Aktywność, zdrowie, radość, entuzjazm, pasja, edutainment
5.	Centrum Europy Środkowo-Wschodniej	• Wrocław oddalony jest mniej niż 400 km od 5 europejskich stolic: Warszawy, Pragi, Berlina, Wiednia i Bratysławy. W połowie drogi między Brukselą a Kijowem. Stolica Dolnego Śląska jest również największym węzłem wodnym w Polsce • Wysokie aspiracje Wrocławia (strategia Wrocław 2030 – m.in. Dolina Krzemowa Europy Środkowej, jeden z 5 wiodących ośrodków nauki i kultury w Europie Środkowej) • Położenie regionu na przecięciu się europejskich szlaków komunikacyjnych • Położenie „między Niemcami a Rosją” (argument z rozmowy z potencjalnymi inwestorami) • Odczuwalna bliskość Zachodu • Zachodnia część historycznego Śląska, Wrocław jego stolicą • Połączenia kolejowe i lotnicze	Dostępność, wygoda, tranzytowość, otwartość, ambicje, stołeczność, jakość życia, różnorodność
6.	Kompleksowość oferty inwestycyjnej	• Szeroki wachlarz aktywności przemysłowej • Sieć instytucji działających na rzecz rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, m.in.: Wrocławskie Centrum Badań EIT+, parki technologiczne i przemysłowe, centrum transferu technologii, inkubatory przedsiębiorczości, centra badawczo-rozwojowe. Start-upy	Energia, źródło bogactwa, skarby, gospodarność, zapobiegliwość, innowacje, kreatywność

		• Wysoka aktywność proinwestycyjna regionu • Bardzo wysoki udział eksportu w generowaniu PKB • Gęsta sieć połączeń drogowych • Wysoki wskaźnik urbanizacji • Bogate zasoby surowców mineralnych	

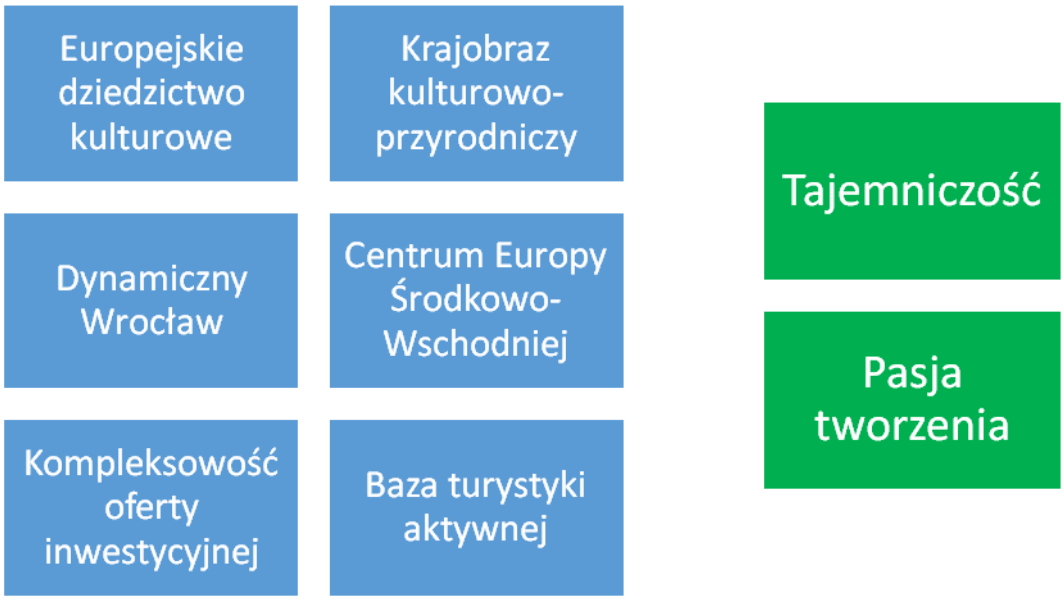
Źródło: Opracowanie własne

Tabela 20. Atrybuty miękkie marki Dolny Śląsk

Lp.	Atrybuty miękkie	Uzasadnienie	Pozytywne skojarzenia
1.	Tajemniczość	• Legendy, zagadkowe opowieści o regionie od średniowiecza do współczesności • Złoty pociąg, podziemne fabryki • Liczyrzepa, duch gór itd. • Komunikacja marki Dolny Śląsk oparta na tajemniczości • Liczne publikacje poświęcone dolnośląskim tajemnicom • Międzynarodowy Festiwal Kryminału, Festiwal Tajemnic na Zamku Książ	Klimat, zagadka, niedopowiedzenie, narracja, opowieść
2.	Pasja tworzenia	• Piastowie jako mecenasi sztuki, kultury i nauki, podkreślający własną odrębność (herby, drzewa genealogiczne, wystawne rezydencje), zachodnioeuropejski etos rycerski, ambicje polityczne • Wybitni naukowcy, chemicy, fizycy, specjaliści nauk medycznych, nobliści związani z Dolnym Śląskiem • Liczni twórcy, dla których Dolny Śląsk stwarzał warunki do rozwijania swoich talentów, realizacji śmiałych projektów, tworzenia „dzieł życia” – kiedyś i współcześnie (np. Max Berg i jego Hala Stulecia, Jerzy Grotowski, Henryk Tomaszewski, Tadeusz Różewicz, Olga Tokarczuk, współcześni reżyserzy teatralni, w tym Krystian Lupa) • Wybitne dzieła architektury i sztuk plastycznych w każdym ze stylów, niezwykłe nasycenie wysokiej klasy zabytkami architektury, rzeźby i malarstwa, zwłaszcza późnego baroku • Tradycja Pomarańczowej Alternatywy – politycznego happeningu • Współczesny Wrocław, Sky Tower • Wysoka liczba rejestrowanych patentów	Talent, ambicja, (nad)aktywność, kreatywność, chęć działania i wyróżnienia się, silna motywacja, odwaga, bezkompromisowość

Źródło: Opracowanie własne

Schemat 4. Atrybuty twarde i miękkie



Źródło: Opracowanie własne

Tabela 21. Twarde i miękkie atrybuty marki Dolny Śląsk oraz zależności pomiędzy nimi

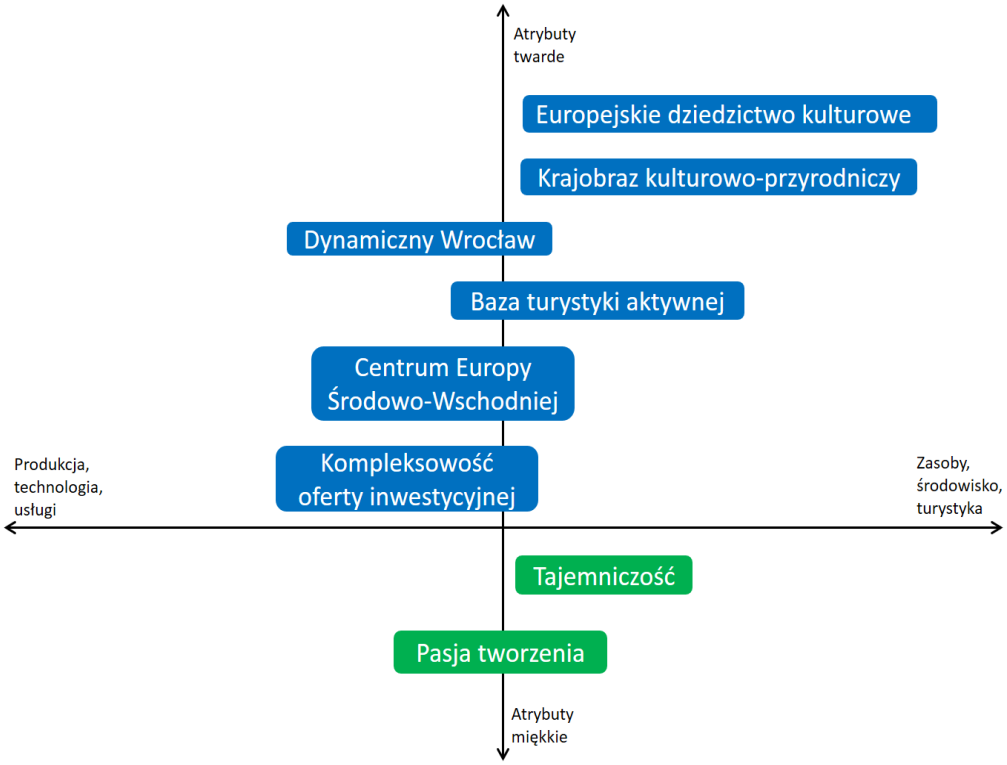
Atrybuty twarde	**Atrybuty miękkie**	
	Tajemniczość	**Pasja tworzenia**
Europejskie dziedzictwo kulturowe		
Krajobraz kulturowo-przyrodniczy		
Dynamiczny Wrocław		
Turystyka aktywna		
Centrum Europy Środkowo-Wschodniej		
Kompleksowość oferty inwestycyjnej		

Źródło: Opracowanie własne

Końcowym etapem analiz twardych i miękkich atrybutów było zestawienie ich ze sobą w celu określenia stopnia zależności pomiędzy nimi. Z obydwu miękkich propozycji to Pasja tworzenia okazała się znacznie bardziej uniwersalnym konceptem, mającym związek praktycznie z każdym z atrybutów twardych, tak samo z walorami kulturowymi, jak i z atrakcyjnością inwestycyjną. Tajemniczość łatwo odnaleźć w kulturowo-przyrodniczym dziedzictwie regionu oraz w jego ofercie turystyki aktywnej. Natomiast jej przydatność w komunikacji walorów biznesowych Dolnego Śląska jest już znacznie mniejsza, wręcz stoi w sprzeczności z oczekiwaną przez inwestorów i przedsiębiorców transparentnością ofert, procesów i relacji.

W przytaczanej już wcześniej strategii rozwoju województwa dolnośląskiego dokonano klarownego podziału na dwa filary rozwoju regionu; Produkcję, technologię, usługi oraz Zasoby, środowisko, turystykę. Warto nanieść na obydwa te obszary analizowane atrybuty (schemat 5). Najlepiej widać wtedy równomierność w rozłożeniu akcentów dotyczących rozwoju regionu.

Schemat 5. Atrybuty marki Dolny Śląsk a model gospodarczy regionu



Źródło: Opracowanie własne

1.3.5. Wnioski diagnostyczne – bariery komunikacyjne

Dolny Śląsk zmaga się z brakiem tożsamości regionalnej, w badaniach mieszkańcy wspominają o małej identyfikacji z regionem, słabo znają również jego historię. Część z nich określa go jako „tereny poniemieckie". Niestety, przekłada się też to na bierny stosunek do niszczejących obiektów zabytkowych (**„niczyje, bezpańskie dziedzictwo"**).

Dominacja wizerunkowa Wrocławia nad pozostałymi miejscowościami i atrakcjami regionu w komunikacji turystycznej Polski. Dotychczas jedynie Wrocław przebił się do ścisłego kanonu atrakcji turystycznych kraju. Generalnie, nie tylko w turystyce, Dolny Śląsk pozostaje w cieniu Wrocławia, region postrzegany jest przez pryzmat swojej stolicy.

Mała rozpoznawalność w Polsce osób związanych z Dolnym Śląskiem (wyjątki to prof. Jan Miodek oraz politycy, np. Rafał Dutkiewicz, Władysław Frasyniuk, Grzegorz Schetyna).

Część województwa, z Wałbrzychem na czele, funkcjonuje w przekazie medialnym jako przykład upadku gospodarczego i społecznego zapoczątkowanego w latach 90. XX w.

Województwo dolnośląskie wciąż nie posiada spójnego systemu identyfikacji wizualnej, w swojej komunikacji zamiennie korzysta z herbu oraz logotypu, który w badaniach okazał się zresztą najsłabszym elementem kampanii Tajemniczy Dolny Śląsk.

Brak serwisu internetowego, który by w sposób syntetyczny, atrakcyjny, a także zgodny z obecnie obowiązującymi trendami i pozycjonowaniem marki Dolny Śląsk prezentował walory turystyczne regionu.

2. Projektowanie marki

2.1. Pozycjonowanie marki

Przez ostatnie lata Dolny Śląsk budował swój kapitał wizerunkowy na tajemniczości, robił to efektownie i – co najważniejsze – efektywnie. Źródeł powodzenia należy szukać zarówno w działaniach promocyjnych prowadzonych przez Urząd Marszałkowski, jak i w oddolnych inicjatywach operatorów atrakcji turystycznych, którzy szybko podchwycili koncept oparty na tajemniczości. W tym czasie znacznie wzrosła też liczba wydawnictw poświęconych wciąż niewyjaśnionym zagadkom przeszłości regionu. Pewnego rodzaju zwieńczeniem tego okresu jest niebywały rozgłos towarzyszący poszukiwaniom złotego pociągu pod Wałbrzychem. W ten sposób Dolny Śląsk stworzył wiarygodny, oryginalny, trudny do podrobienia przez konkurencyjne regiony, a oprócz tego niezwykle atrakcyjny przekaz o sobie i o swoich atutach kulturowych. Wydaje się, że aura tajemniczości trwale przylgnęła do wizerunku tego regionu. Jednak teraz należy pójść o krok dalej, nadając dolnośląskiej tajemniczości nowych znaczeń, pogłębiając jej zakres skojarzeń, a wreszcie „uproduktowiając" ją, proponując jej odbiorcom konkretne oferty, pakiety powstałe na kanwie tajemniczości. Te zabiegi dotyczą jednak tylko części zasobów, którymi dysponuje marka Dolny Śląsk – czyli turystyki.

Tajemniczość, mimo swych oczywistych atutów, nie może jednak przesłonić innych walorów regionu, które mają mniej wspólnego z przeszłością, dziedzictwem historycznym czy zabytkami, a znacznie więcej ze współczesnością, kształtowaną przez aktywny na Dolnym Śląsku biznes, przemysł, naukę czy kulturę. W tym kierunku, znalezienia uniwersalnego kodu językowego, spójnego dla wszystkich najważniejszych dziedzin funkcjonowania regionu, poszły zabiegi pozycjonowania marki Dolny Śląsk.

2.1.1. Osobowość marki

Marka terytorialna, a szczególnie taka jak Dolny Śląsk, posiada duży potencjał emocjonalny. Pomiędzy nią a jej odbiorcą powinno istnieć pewnego rodzaju dopasowanie charakterologiczne. Dlatego tworząc portret marki, warto odpowiedzieć sobie na pytanie, jakie posiadałaby ona cechy charakteru, jaką miałaby osobowość, gdyby była człowiekiem. Osobowość marki Dolny Śląsk określa 10 wyrazistych cech charakteru.

Schemat 6. Osobowość marki Dolny Śląsk

Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

- **prawdziwa** – bezpośrednia, nieudająca kogoś, kim nie jest, a zarazem nie do podrobienia;
- **dostępna** – niestawiająca przed innymi niepotrzebnych barier (infrastrukturalnych, logistycznych, kulturowych, mentalnych, społecznych itp.), „Dolny Śląsk to region, w który łatwo się wbić";
- **twórcza** – pełna pasji tworzenia, przecierająca nowe szlaki, inspirująca swoje otoczenie;
- **energiczna** – aktywna, wykazująca się inicjatywą;
- **inteligentna** – potrafiąca wybrnąć z każdej opresji, kreatywna, pomysłowa, błyskotliwa;
- **ambitna** – rozwija się, realizuje śmiałe pomysły, jest konsekwentna, zależy jej na wyróżnieniu się i osiąganiu sukcesów;
- **niepowtarzalna** – unikatowa, pod wieloma względami wręcz endemiczna;
- **klimatyczna** – subtelna, budująca uwodzicielski nastrój, kusicielska;
- **tajemnicza** – zaskakująca, owiana aurą tajemniczości;
- **czerpiąca z tradycji i historii** – nie przywiązana(!), ale inspirująca się przeszłością.

W przypadku dolnośląskiej osobowości można mówić o pełnej równowadze emocjonalnej, wynikającej z braku dominacji któregoś z 2 modeli osobowości (introwersji oraz ekstrawersji). Oddając tym samym złożoność i bogactwo zasobów i doznań oferowanych przez region, powraca tu już wielokrotnie przytaczany model rozwoju Dolnego Śląska, oparty na równowadze dwóch filarów – przemysłu oraz turystyki.

Znaczenie poszczególnych cech osobowości będzie różne dla różnych grup docelowych. Na przykład w komunikacji z turystami warto prezentować region jako przede wszystkim tajemniczy, prawdziwy, niepowtarzalny, potrafiący umiejętnie czerpać z tradycji i historii, dostępny czy twórczy. Natomiast dla przedsiębiorców jedynie 2 ostatnie cechy (dostępny i twórczy) będą istotne. Tej grupie warto wspomnieć też o inteligencji i ambicji. Tabela 22 pokazuje te korelacje. Pełna paleta charakterologiczna marki Dolny Śląsk pojawia się w komunikacji z mieszkańcami.

Tabela 22. Cechy osobowości i grupy docelowe marki Dolny Śląsk

Lp.	Cechy osobowości	Grupy docelowe		
		Mieszkańcy	Turyści	Przedsiębiorcy i inwestorzy
1.	Prawdziwa			
2.	Dostępna			
3.	Twórcza			
4.	Energiczna			
5.	Inteligentna			
6.	Ambitna			
7.	Niepowtarzalna			
8.	Klimatyczna			
9.	Tajemnicza			
10.	Czerpiąca z tradycji i historii			

Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

Archetyp marki

Archetypy łączą w sobie różne uniwersalne wątki od zawsze obecne w legendach, mitach i wierzeniach. Służą do personifikacji marki, formując jej obraz i generując nowe skojarzenia, przydatne w późniejszej komunikacji z odbiorcami. Tak złożonej osobowości, jaką ma marka Dolny Śląsk, nie odpowiada wyłącznie jedna postać archetypiczna. Jest ona raczej kompilacją cech i atrybutów przypisanych do aż 3 archetypów. Przede wszystkim Odkrywcy, ale także Czarodzieje i Kusicielki.

- **Odkrywca** (dominujący archetyp) – jest niezależny, eksploruje świat, odnajduje siebie poprzez odkrywanie świata, żyje w zgodzie z wewnętrznymi przekonaniami.
- **Czarodziej** – sprawia, by marzenia zmieniały się w rzeczywistość, ma coś ze średniowiecznego alchemika, który z pasją poszukiwał kamienia filozoficznego, ma dar multiplikowania korzyści.
- **Kusicielka** – jest uwodzicielska, piękna, ponętną i tajemnicza.

Ucieleśnieniem takiego konglomeratu archetypów są **dolnośląscy Walonowie**. Protoplaści późniejszych, także współczesnych, poszukiwaczy i odkrywców, dla których Dolny Śląsk oznaczał obfitą w bogactwa krainę. Stała za nimi, pilnie strzeżona, wiedza, postęp technologiczny, komunikowali się poprzez niezrozumiałe dla otoczenia znaki, słowa i rytuały. Tworzyli elitarny, tajemniczy klub odkrywców, do którego niejeden pragnął się przyłączyć.

2.1.2. Wartości marki

Niezwykle przydatne przy konstruowaniu portretu marki Dolny Śląsk jest znalezienie odpowiedzi na pytanie, jakie wartości bądź idee wyznawałaby marka, będąc człowiekiem. Tak powstaje system wartości, wspólny dla marki i jej odbiorców.

Schemat 7. Wartości marki Dolny Śląsk

Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

- **kreatywność** – realizacja pasji, brak rutyny w działaniu;
- **radość** – luz, żywiołowość, entuzjazm, bezpretensjonalność;
- **rozwój** – pragnienie zmiany siebie i najbliższego otoczenia;
- **ambicja** – wcielanie w życie śmiałych i odważnych pomysłów, konsekwencja w działaniu;
- **wolność** – tradycja nie krępuje ruchów, nie narzuca niepotrzebnych barier.

Zastanawiająca jest zbieżność tych wartości z wartościami, którymi można by było opisać Stany Zjednoczone, czyli kraj, do którego podczas warsztatów strategicznych porównano Dolny Śląsk. Być może jest w tym twórcze przetransponowanie mitu Ziem Odzyskanych, po wojnie zaludnionych przez przybyszów z innych części kraju, dla których był to obszar (często przymusowego, ale jednak) restartu, nowych możliwości. Tak powstał, jak na warunki polskie, prawdziwy tygiel kulturowy, w którym mniejsze znaczenie miało pochodzenie społeczne czy geograficzne, a większe – co możesz dodać od siebie, co możesz stworzyć sam. Liczyła się – i w dalszym ciągu jest w cenie na Dolnym Śląsku – kreatywność, chęć rozwoju, żądza wolności. Pokłosiem tego jest fenomen wrocławskiej awangardy lat 60. oraz 70. ubiegłego wieku czy nieco późniejsza Pomarańczowa Alternatywa. Współcześnie ten duch wolności wyczuwalny jest także poza stolicą regionu, np. w takich miejscach, jak Wolimierz od lat przyciągający Polaków i obcokrajowców poszukujących przestrzeni do artystycznych eksperymentów, radości życia i zwykłego luzu[12].

2.1.3. Główna obietnica marki

Zdanie pozycjonujące jest zapisem wszystkich najważniejszych elementów tożsamości marki, takich jak kluczowa grupa komunikacyjna, charakter marki, jej główna obietnica wraz z wiarygodnym uzasadnieniem.

Dla ciekawych świata, ambitnych, kreatywnych
Grupa docelowa

Dolny Śląsk
Produkt/usługa

to wyjątkowy, twórczy i zaskakujący
Charakter marki

region,
Obszar kompetencji

który rozbudza pasje, daje poczucie wolności i możliwość odkrywania tajemnic,
Główna obietnica marki

ponieważ posiada bardzo duże zagęszczenie, wręcz obfitość
dostępnych w zasięgu ręki walorów inwestycyjnych, edukacyjnych, przyrodniczych,
krajobrazowych, kulturowych oraz licznych zagadek historii.
Uzasadnienie

[12] Joanna Podgórska, Bliskie spotkania, Tygodnik Polityka, nr 33 / 2016

Jak widać, charakter marki Dolny Śląsk („wyjątkowy, twórczy i zaskakujący") determinuje profil jej głównego adresata, który cechują ciekawość świata, ambicja i kreatywność, czyli wartości przypisane już wcześniej temu regionowi. Ważne jest, by marka i jej odbiorcy „nadawali na tych samych falach", wyznawali ten sam system wartości, stając się dla siebie wzajemnie atrakcyjnymi. Chodzi w tym o spontaniczną reakcję w rodzaju – „Tak! Ten region jest dla mnie".

Środkowa część zdania jest sednem komunikacji marketingowej Dolnego Śląska, to **główna obietnica marki:**

> **Dolny Śląsk rozbudza pasje, daje poczucie wolności i możliwość odkrywania tajemnic**

Uzasadnieniem dla tak ambitnej obietnicy są atuty regionu. A przede wszystkim ich niezwykłe nagromadzenie, zagęszczenie, obfitość, nasycenie, bogactwo. Dosłownie tych słów używają zarówno turyści, zwykli mieszkańcy regionu, jak i naukowcy na określenie fenomenu Dolnego Śląska. Owo bogactwo dotyczy atrakcyjności turystycznej, materialnego i niematerialnego dziedzictwa, budowy geologicznej, środowiska naturalnego i wielu jeszcze innych dziedzin. Dopełnieniem tego zbioru są wciąż nierozwiązane, a rozpalające wyobraźnię, zagadki przeszłości, spotykana w wielu miejscach aura tajemniczości. Dolny Śląsk naprawdę ma czym rozbudzać pasje.

Obietnica marki dla poszczególnych grup odbiorców

Główna obietnica marki dotyczy kluczowej grupy komunikacyjnej, warto ją też jednak przełożyć na potrzeby 4 grup odbiorców.

Tabela 23. Obietnica marki dla poszczególnych grup odbiorców

Grupa odbiorców	Obietnica marki
Mieszkańcy	Dolny Śląsk daje radość życia, poczucie wolności, możliwość realizowania pasji. To region, który nie tworzy niepotrzebnych barier, „łatwo się w niego wbić". Oferuje też wyjątkową możliwość udziału we współtworzeniu tożsamości regionu. Tutaj jest jeszcze tyle do zrobienia!
Turyści	Dolny Śląsk pozytywnie zaskakuje, rozbudza pasje, angażuje, daje poczucie wyjątkowości, satysfakcji z odkrywania niezwykłych i tajemniczych miejsc i historii. Tu wciąż można się poczuć pionierem, ponieważ jest jeszcze tyle do odkrycia!
Przedsiębiorcy	Dolny Śląsk stwarza warunki do podejmowania nowych wyzwań, daje satysfakcję z rozwoju zawodowego, sprzyja innowacjom, inspiruje do poszerzania dotychczasowych horyzontów. Tutaj można wypłynąć na szerokie wody!
Inwestorzy	Dolny Śląsk sprzyja innowacjom, wspiera odważnych odkrywców. Zapewnia wykwalifikowane kadry, dogodny dostęp do rynków zbytu i partnerów biznesowych, a także wysokie standardy życia. Dolny Śląsk poszerza horyzonty!

Źródło: Opracowanie własne

Dolny Śląsk stwarza swoim odbiorcom warunki do przemiany, daje możliwości stania się kimś innym, przyłączając się w ten sposób do wąskiego grona miejsc i obszarów transformujących (to najwyższa forma korzyści, jakich odbiorca może doświadczyć ze strony marki – korzyści symboliczne).

Dlatego na pytanie, kim będę dzięki marce Dolny Śląsk, jego mieszkańcy mogą odpowiedzieć, że współtwórcami tożsamości regionu, w którym żyją. To okazja już niedostępna w innych częściach kraju, takich jak np. Małopolska czy Śląskie, których charakter i tożsamość są już od wielu pokoleń jasno określone, zdeterminowane przez tradycję, historię, dziedzictwo kulturowe, otoczenie przyrodnicze. A to, kim jest Dolnoślązak, co go określa, wyróżnia od innych – kształtuje się współcześnie, w działaniu, wspólnie realizowanych projektach, dyskusjach naukowców, debatach samorządowców i w rozmowach zwykłych ludzi. W ten sposób można słabość (niski poziom odczuwania tożsamości regionu przez jego mieszkańców) przekuć w spory atut (jest tu wiele do zrobienia, przyłącz się, a będziesz współtwórcą czegoś ważnego).

Natomiast turystom Dolny Śląsk daje wyjątkową okazję stania się odkrywcą. Ponieważ żaden inny region w Polsce, a niewiele w całej Europie, ma tak wiele tajemnic, zagadek przeszłości, które potrafią rozpalić do czerwoności wyobraźnię zarówno zwykłych turystów, jak i ambitnych podróżników.

Wspomnianą Małopolskę czy Kraków można porównać do labiryntu, w którym przybysz (niezależnie od tego, czy będzie nim turysta czy nowy mieszkaniec) może jedynie odnaleźć już wcześniej wytyczoną drogę. Na tym tle Dolny Śląsk i Wrocław to palimpsesty, w których każdy może na własną rękę dokonać odkrycia, dotrzeć do wcześniej zapisanych tekstów, a niedostrzegalnych na pierwszy rzut oka.

Mając po swojej stronie takie atuty, Dolny Śląsk może stworzyć, wypromować i zawłaszczyć dla siebie nową formę turystyki. **Turystykę find-it-yourself (FIY)**, czyli **znajdź to sam**. Zbieżność z nazwą modnego obecnie trendu dotyczącego stylu życia – DIY (do-it-yourself) jest zamierzona, ponieważ obydwa zjawiska mają bardzo podobną genezę. Jest nią pragnienie ucieczki od wszechobecnej standaryzacji, unifikacji produktów i usług, a także odczucie osobistej satysfakcji z efektu działania, któremu poświęca się swój czas i emocje. Taka forma turystyki ma angażować jak niemal żadna z pozostałych. W niej każdy może się poczuć odkrywcą, jeśli tylko ma takie pragnienie, poprzez włączenie się w różne formy interakcji, takie jak gry terenowe, geocaching, aplikacje itp. Jak to już wielokrotnie podkreślano, obfitość dolnośląskich zasobów dziedzictwa materialnego i niematerialnego jest ogromna, jest więc w czym wybierać. Sztandarowymi produktami turystyki FIY w wydaniu dolnośląskim są:

- **Dolnośląski Klub Odkrywców**,
- **Szlak Tajemnic Dolnego Śląska**.

Obydwa projekty zostały szerzej opisane w rozdziale strategii poświęconym zadaniom do realizacji.

2.1.4. Esencja marki

Esencja marki zbiera w sobie wszystko to, co określa jej specyfikę, zapewnia jej trwałe wyróżnienie się w gronie konkurentów, a jednocześnie przyciąga i buduje lojalność odbiorców. W poprzednim dokumencie taką rolę przypisano tajemniczości, co – jak się okazało – przyniosło w ciągu ostatnich lat wymierne efekty dla Dolnego Śląska. Zarówno wizerunkowe, znacznie wzmacniając świadomość atutów regionu wśród Polaków, jaki i turystyczne, zwiększając liczbę przyjazdów do tej części naszego kraju.

Była TAJEMNICZOŚĆ, teraz jednak czas na zrobienie następnego kroku. Z dwóch powodów. Po pierwsze, tamten koncept promocyjny dotyczył właściwie wyłącznie sfery turystyki kulturowej, niezwykle ważnej dla tego regionu, ale jednak zawężającej krąg potencjalnych jego odbiorców do turystów. Po drugie, pozostawiając bez zmian esencję marki, łatwo byłoby się narazić na zarzut, jak długo można być tajemniczym. Siedem ostatnich lat zbudowało kapitał marki Dolny Śląsk, ugruntowało jego pozycję na mapie województw. I właśnie pójściem naprzód, przy jednoczesnym zagospodarowaniu tego, co przyniosła tajemniczość, jest nowa propozycja esencji marki regionu:

Radość odkrywania – pasja tworzenia

Taka wersja esencji posiada wiele zalet, takich jak:

Jasność przekazu

„Radość odkrywania" jest obecna w naszej cywilizacji już od słynnej Archimedesowskiej Eureki! (z gr. znalazłem) – okrzyku radości, wydawanego zwykle przy niespodziewanym wpadnięciu na jakiś pomysł (iluminacji), często kojarzony z odkryciami naukowymi.[13] Nie tylko jego efekt, ale już sam proces odkrywania może być źródłem satysfakcji, sensu życia. „Pasja tworzenia" bierze się z wewnętrznej motywacji, bywa zaraźliwa, angażująca, wciągająca bez reszty. Podatni na nią są tak samo wybitni artyści bądź naukowcy, jak i zwykli ludzie pragnący jednak pozostawić po sobie jakiś trwały ślad.

Najpierw odkrywanie potem tworzenie – w przestrzeganiu tej kolejności jest sens i logika. Wielu dużym i małym odkrywcom chęci wystarcza jedynie na ten pierwszy etap, potem ich zapał okazuje się słomiany. Radość odkrywania – pasja tworzenia suponuje czyn, działanie, postęp (nawet gdy wiąże się z tym podjęcie jakiego ryzyka), a nie tylko poprzestawanie na namyśle, refleksji, analizie. Twórcza aktywność, ferment, bycie w awangardzie zmian versus bierność, niekiedy nawet ubrana w szaty mądrości i rozwagi.

Odkrywanie posiada zarówno wymiar fizyczny, jak i psychologiczny. Można odkrywać nowe galaktyki, przełomowe leki, ale także odkrywać w sobie nowe zdolności, niezwykłe talenty.

Tajemnice natury, historii czy ludzkiego umysłu intrygują, mają magnetyczną moc przyciągania pewnej kategorii ludzi – pragnących zgłębić je, nierzadko niezależnie od czasu, energii, a nawet kosztów, jakie muszą ponieść. Taką determinację widać w poczynaniach np. pary poszukiwaczy złotego pociągu. Tajemniczość ma swoich specyficznych adoratorów, którzy przełamują bariery, zapewniają postęp.

Wiarygodność

Na kartach historii nie tylko regionu, ale także świata zapisało się wiele osób związanych z Dolnym Śląskiem, które śmiało można zaliczyć do wybitnych odkrywców: kilkunastu noblistów z dziedziny fizyki, chemii, medycyny, ekonomii i literatury; twórca ilorazu inteligencji William Stern; jeden z

[13] Wikhttps://pl.wikipedia.org/wiki/Heureka

największych wizjonerów XX-wiecznej architektury Max Berg czy wreszcie awangardowi artyści z Jerzym Grotowskim na czele. Kilka wieków wcześniej nowe szlaki po Dolnym Śląsku przecierali poszukiwacze złota Walonowie, którzy wywarli silne piętno na tożsamości regionu.

Obecnie takie pragnienie okrywania śladów dziedzictwa regionu i przetwarzania ich na nowo przejawiają m.in. pisarze i reżyserzy teatralni związani z Dolnym Śląskiem. Marek Krajewski spenetrował zakamarki historii Wrocławia, by następnie na tej podstawie stworzyć postać Eberharda Mocka, teatry z Legnicy, Jeleniej Góry czy Wałbrzycha przybliżają nieznane, lokalne opowieści, czyniąc z nich dzieła o uniwersalnym przesłaniu (np. Ballada o Zakaczawiu). Współcześni wrocławianie odkrywają Nadodrze, niemal zapomnianą dzielnicę miasta, która kusi wolnością, inspiruje. Tę samą pasję do eksplorowania skarbów najbliższego otoczenia (Ziemi Kłodzkiej), by następnie udostępnić je innym, przejawia również Jacek Halicki, najaktywniejszy polski wikipedysta[14].

Poprzez wieki człowiek (z wizją, pasją, talentem i determinacją) wywarł silne piętno na charakterze i krajobrazie Dolnego Śląska, budując okazałe zamki, pałace i świątynie, tworząc gęstą sieć miast, delikatnie „poprawiając naturę", upiększając wygląd Karkonoszy, zakładając stawy hodowlane itp. Radosław Gajda na swoim vlogu w następujący sposób wyjaśnia, dlaczego dolnośląska architektura jest tak niezwykłym zjawiskiem: „Artyści z całej środkowej Europy przyjeżdżali i tworzyli tu swoje dzieła życia. W stylu romańskim, gotyckim, renesansowym i barokowym (...). W każdej miejscowości regionu możemy znaleźć coś, czego nie powstydziłyby się największe europejskie miasta".

Energii i twórczego zapału nie brakowało wrocławianom także w szarych latach PRL. Ulicami miasta przechodziły wtedy pochody Pomarańczowej Alternatywy, inspirując do protestów w duchu surrealizmu inne kraje bloku wschodniego. Jadwiga Grabowska-Hawrylak, autorka projektu osiedla plac Grunwaldzki, nazywanego wrocławskim Manhattanem, tak wspominała swoje twórcze rozterki z czasów powstawania koncepcji: „Skoro nie stać nas jeszcze na to, byśmy mogli modernizować indywidualnie każdy budynek mieszkalny – spróbujmy układać kompozycje „rzeźbiarskie" z gotowych, seryjnie powielanych elementów"[15].

„Wszystko zaczęło się od... marzeń" – tak zaczyna się opis powstawiania Afrykarium we wrocławskim zoo, które nadzwyczaj szybko stało się nową wizytówką miasta i regionu.

Od kilku lat Politechnika Wrocławska jest krajowym liderem pod względem liczby opatentowanych wynalazków. To tam skonstruowano m.in. robot społeczny Flash Mk II, potrafiący wyrażać emocje.

To w stolicy Dolnego Śląska swoje finansowe imperium zaczął budować jeden z najbogatszych Polaków – Leszek Czarnecki, który w czasie wolnym bez reszty oddaje się innej pasji – nurkowaniu (jest rekordzistą świata w najdłuższym nurkowaniu w jaskiniach).

Ambicji, pasji i wizjonerstwa nie brakuje również władzom Wrocławia, które chcą, by ich miasto w 2030 r. należało do grona 5 wiodących ośrodków nauki i kultury w Europie Środkowej, a nawet, by stało się Doliną Krzemową tej części naszego kontynentu[16].

[14] http://wroclaw.tvp.pl/24571833/najbardziej-aktywny-polski-wikipedysta-pan-jacek-z-klodzka
[15] Patchwork. Architektura Jadwigi Grabowskiej-Hawrylak, Muzeum Architektury we Wrocławiu
[16] http://www.gazetawroclawska.pl/wiadomosci/a/miasto-spotkan-nie-chcecie-takiego-wroclawia-wygrywa-dolina-krzemowa-europy-srodkowej,10459136/

Uniwersalność

Przekaz marketingowy Dolnego Śląska oparty na radości czerpanej z odkrywania i pasji towarzyszącej tworzeniu jest uniwersalny, przekładalny na każdą z kluczowych dziedzin aktywności regionu:

- tożsamość regionalna – odkrywanie własnych korzeni, tajemnic regionu, udział w tworzeniu tożsamości Dolnego Śląska, życie z pasją, ludzie z pasją, pobudzanie pasji;
- turystyka – odkrywanie tajemnic, tworzenie własnych – autorskich – tras na zwiedzanie regionu, ciekawość świata, odkrywcza wyprawa;
- gospodarka – odkrywanie nowych możliwości biznesowych, pasja zawodowa;
- nauka i edukacja – radość odkrywania w sobie nowych talentów, przełamywanie barier, pasja naukowa, robienie czegoś z pasją, odkrycie naukowe, przełomowe odkrycie, pobudzanie w sobie pasji;
- kultura – twórcza pasja i odwaga, przełamywanie barier, bycie odkrytym;
- sport – radość z przekraczania barier ludzkich możliwości.

Wyróżnialność

Większość marek regionalnych w swojej komunikacji marketingowej stawia na atrybuty funkcjonalne – czystą naturę, ekologiczność i związany z tym rozwój zrównoważony. Zbliżone do dolnośląskiej esencji marki podejście można znaleźć jedynie w przypadku Łódzkiego (Nowa Ziemia Obiecana dla kreatorów myślenia projektowego). Z miast zbliżone obietnice mają Gdańsk i Lublin. Ten pierwszy pozycjonuje się jako miasto wolnego ducha, które daje do myślenia i zmusza do działania. Lublin zaś chce wyzwalać w ludziach zmianę, odkrywcze i twórcze myślenie.

Jednak żadne z tych miejsc i obszarów nie może się pochwalić aż taką obfitością wszelakich zasobów, tak szeroką paletą możliwości, które stwarza, intrygujących tajemnic, które czekają na swoich odkrywców.

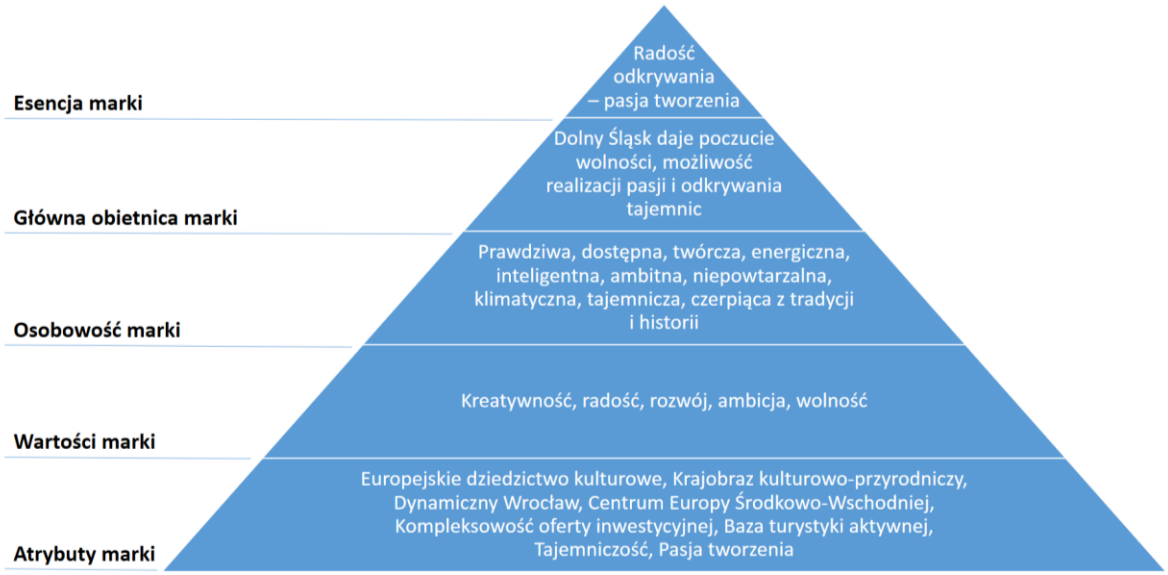
Inspiracyjność

Esencja „Radość odkrywania – pasja tworzenia" buduje gorący przekaz, obok którego nie można przejść obojętnie. W porównaniu z nią takie określenia, jak kreatywność czy innowacyjność, które przecież mają zbliżone znaczenie, są pozbawione jej kusicielskiej mocy. Nie działają już tak na emocje, są zbyt powszechne i przez to zbanalizowane (kreatywne parzenie herbaty, innowacyjne formuły w proszku do prania itp.). Obecność w potocznym języku takich słów, jak odkrywanie, pasja czy tworzenie nie jest wynikiem przelotnej mody, ale wyrazem naturalnej ludzkiej skłonności do działania, samorozwoju i ulepszania zastanej rzeczywistości.

Dolny Śląska zachęca do działania, stwarzając warunki do rozwoju. Na tym polegała i wciąż polega magnetyczna siła przyciągania tego regionu, a oprócz tego umiejętność tworzenia dzieł niezwykłych, kształtowania talentów. Parafrazując hasło poprzedniej kampanii promocyjnej Dolnego Śląska jest nie do opowiedzenia – jest do odkrycia, do czerpania z tego radości, do zainspirowania się.

2.1.5. Piramida marki

Schemat 8. Piramida marki Dolny Śląsk



Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

2.2. Hasło przewodnie marki

Dolny Śląsk. Pasja odkrywania

Dobre hasło przewodnie marki powinno być odpowiedzią na następujące pytania – co i dlaczego daje marka? Jakiego rodzaju korzyści oferuje? Jaką obietnicę składa i czy jest ona wiarygodna i pożądana? Dolnośląskie hasło spełnia te kryteria, bowiem, bezpośrednio wynika z pozycjonowania marki, a w proponowanej formie jest wręcz esencją jej esencji. Obydwa słowa – „pasja" i „odkrywanie" – pojawiają się właściwie na każdym szczeblu piramidy tożsamości.

Hasło przerzuca pomost pomiędzy marką regionu a jej odbiorcami. Od razu określa, dla kogo jest Dolny Śląsk – dla Odkrywców, dla tych, których w życiu napędza pasja odkrywania, tak w wielkich, jak i małych sprawach. Hasło jest uniwersalne, dotyczy wszystkich sfer funkcjonowania regionu. Turystyki, kultury, dziedzictwa kulturowego regionu, biznesu, nauki, edukacji czy sportu itp.

Dodatkowo dobrze się komponuje z tajemniczością, tak skutecznie wypromowanym wyróżnikiem marki regionu. Może poza tym zaistnieć niezależnie od oficjalnej komunikacji marketingowej Dolnego Śląska – wzorem śląskiej „pozytywnej energii", którą szybko podchwycili mieszkańcy województwa śląskiego, używając jej w potocznym języku, a także właściciele atrakcji turystycznych (np. „Beskidzka 5 to pięć gmin, z których każda zapewni ci inny rodzaj pozytywnej energii"). „Pasja odkrywania" to podobny potencjał.

Wreszcie hasło jest proste, zwięzłe, konkretne, nie przeładowane znaczeniami, nie wprowadza żadnych neologizmów. Niesie ze sobą pozytywny, emocjonalny przekaz. Składa się z 2 słów, 6 sylab. Łatwo je zapamiętać, wpada w ucho, ma rytm, wewnętrzną dynamikę.

Pasja w większości języków brzmi identycznie albo bardzo podobnie: angielski: passion; duński: passion; esperanto: pasio, hiszpański: pasión, niemiecki: passion. Dzięki temu obcojęzyczne wersje hasła będą miały wiele wspólnego ze sobą nie tylko znaczeniowo, ale i brzmieniowo.

Obcojęzyczne wersje hasła w innych językach:

Lower Silesia. A passion for discovery

Niederschlesien. Leidenschaft für die Entdeckung

2.3. Identyfikacja wizualna marki

Marka Dolny Śląsk posiada obecnie dwa znaki graficzne, które ją identyfikują. W turystyce jest nim logotyp z 3 kolorowymi kwadratami symbolizującymi dominujące walory regionu (góry, zabytki i uzdrowiska). W pozostałych dziedzinach aktywności województwa używany jest wyłącznie herb. Sugerowane jest zrezygnowanie z tego pierwszego wariantu, rozszerzając tym samym zakres wykorzystywania herbu także na turystykę. Cały znak (herb plus nazwa) wymagałby jedynie modyfikacji w celu umieszczenia w nim hasła przewodniego „Pasja odkrywania".

Stosowanie herbu w komunikacji marketingowej polskich miast i województw należy do rzadkości, dominują w niej zaprojektowane w ciągu ostatnich kilku lat logotypy. Z najpoważniejszych graczy do chlubnych wyjątków należy Gdańsk, który z dumą powrócił do rozbudowanej wersji herbu z parą podtrzymujących tarczę majestatycznych lwów. Właśnie poczucie dumy, pewności siebie, świadomości bogatej przeszłości regionu, ale i nawiązanie do czasów Piastów śląskich przemawiają za tym wariantem.

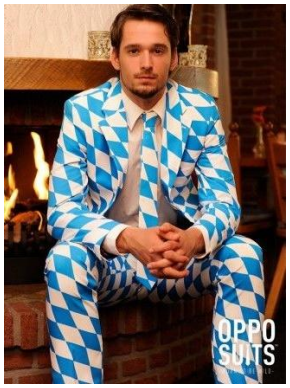
Nowym elementem systemu identyfikacji wizualnej opartym na herbie byłby też regularny wzór pochylonych rombów naprzemiennie białych i złotych (żółtych), przywołujący wykorzystywany w czasach Piastów śląskich motyw dekoracyjny (ilustracja 1.). Podobny zabieg zastosowano m.in. w Bawarii, wykorzystując wzór flagi tego landu do działań promocyjnych. Obecnie motyw ten jest powszechnie kojarzony z Bawarią i można go odnaleźć na wielu gadżetach, materiałach reklamowych, powstały także specjalne linie produktów odzieżowych. Wszystko to buduje spójny komunikat wizualny.

W przypadku Dolnego Śląska biało-żółte romby mogłyby też wprowadzić nieco lekkości, luzu, szczególnie w zestawieniu z herbem.

Ilustracja 1. Projekt witraża Henryk IV Probus na turnieju rycerskim

Źródło: Muzeum Architektury we Wrocławiu

Ilustracje 2. Flaga i gadżety Bawarii



Źródło: Pinterest, Instagram, pl.depositphotos.com

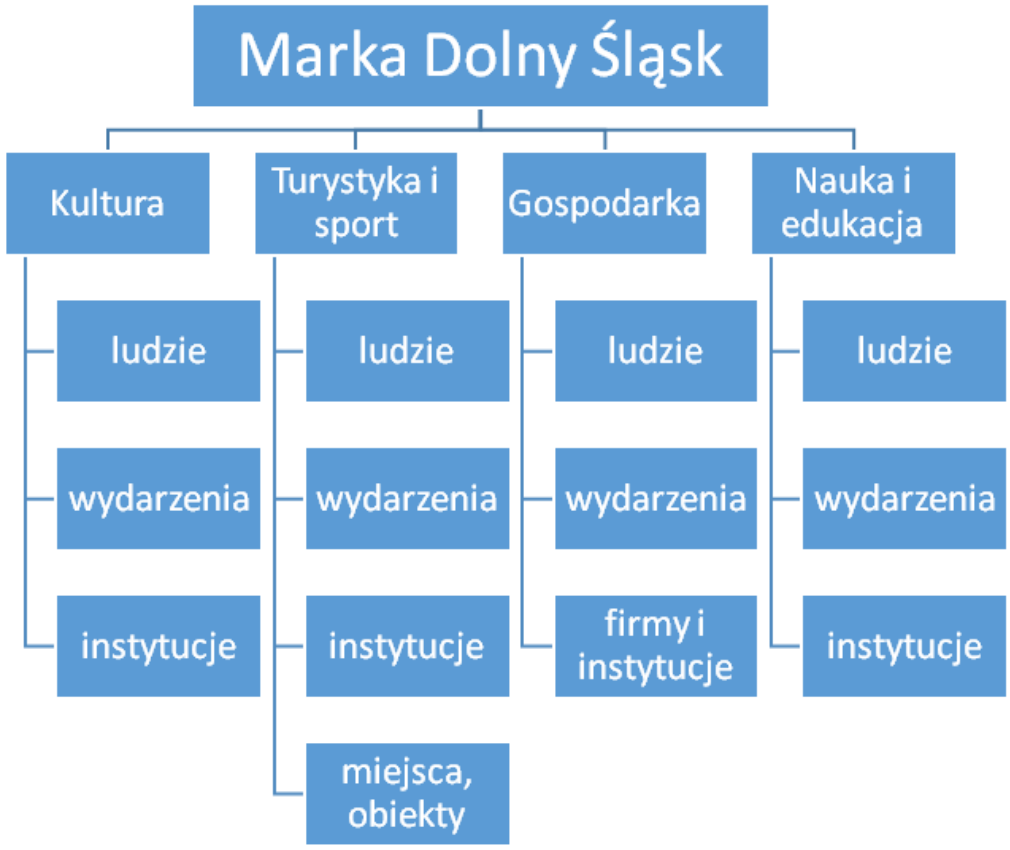
2.4. Architektura marki

Marka parasolowa, jaką jest marka Dolny Śląsk, potrzebuje wsparcia ze strony podmiotów, instytucji, organizacji, przedsiębiorstw, wydarzeń, atrakcji, znanych osobistości itp., które współtworzą wielobarwną mozaikę tego regionu. Zresztą one także powinny liczyć na korzyści wizerunkowe wynikające z siły marki regionalnej (docelowo chodziłoby o osiągnięcie czegoś, co w przypadku marek narodowych nazywane bywa efektem kraju pochodzenia). Ich podział pokrywa się z podziałem na subprodukty regionalne: Kultura, Turystyka (uzupełniona o sport), Gospodarka, Nauka.

Poszczególne osoby mocno związane z Dolnym Śląskiem mogą być angażowane jako ambasadorzy marki w kampaniach promocyjnych. Wydarzenia wprost odwołujące się do największego wyróżnika turystycznego regionu, jakim jest tajemniczość, mogą stać się wizytówką oferty turystycznej.

Nauka i edukacja są doskonałym materiałem do uwiarygodnienia przekazu marketingowego Dolnego Śląska opartego na odkrywaniu i tworzeniu. Warto nagłaśniać sukcesy wyższych uczelni i ośrodków badawczych z regionu, udane przekłady transferu wiedzy i technologii do biznesu, nagrody, wyróżnienia dla wynalazców, pokazując jednocześnie, że sukcesy te wpisują się w długą tradycję naukowego Dolnego Śląska, popartą m.in. imponującą listą wrocławskich noblistów. Jest w tym jakiś twórczy duch.

Schemat 9. Model architektury marki Dolny Śląsk



Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

Tabela 24. Przykłady osób, wydarzeń, instytucji, firm oraz miejsc, które są wsparciem dla pozycjonowania marki Dolny Śląsk

Kategorie	Subprodukty marki Dolny Śląsk			
	Kultura	**Turystyka i sport**	**Gospodarka**	**Nauka i edukacja**
Ludzie	• Marek Krajewski • Olga Tokarczuk • Joanna Bator • Skalpel	• Joanna Lamparska • Beata Maciejewska • Maja Włoszczowska • Krzysztof Ignaczak	• Leszek Czarnecki • Dariusz Miłek • Krzysztof Domarecki	• Jan Miodek • Piotr Wrzecioniarz • Andrzej Lange • Adam Domanasiewicz
Wydarzenia	• Festiwal Nowe Horyzonty • Święto Ceramiki Bolesławiec • Festiwal Tajemnic w Książu • Bolesławieckie Święto Ceramiki • Slot Art Festival 2016 • Wratislavia Cantans • Międzynarodowy Festiwal Kryminału • MeetUp Wrocław	• Bieg Piastów • Sudecka Setka • Maraton Wrocławski • Dolnośląski Festiwal Biegów Górskich • Odra River Cup	• Wrocław Global Forum • Dolnośląskie Forum Polityczne i Gospodarcze w Krzyżowej	• Konferencja Innowacyjni Naukowcy • Dolnośląski Festiwal Nauki
Instytucje, firmy	• Teatr Polski we Wrocławiu • Teatr Modrzejewskiej w Legnicy • Teatr Jeleniogórski • Teatr Dramatyczny w Wałbrzychu • Narodowe Forum Muzyki • Centrum Technologii Audiowizualnych • Opera Wrocławska	• Karkonoski Parki Narodowy • MTB Strefa Sudety • Dolnośląska Organizacja Turystyczna • Śląsk Wrocław • Zagłębie Lubin • Port Lotniczy Wrocław	• specjalne strefy ekonomiczne • KGHM Polska Miedź • ATM • CCC • Getin Noble Bank • Tołpa • Hasco-Lek	• Wrocławskie Centrum Badań EIT+ • Politechnika Wrocławska • Uniwersytet Wrocławski • Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu • Uniwersytet Medyczny we Wrocławiu • Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu
Miejsca, obiekty		• Wrocław • Stara Kopalnia w Wałbrzychu • Zamek Książ w Wałbrzychu • Afrykarium • Hydropolis • Sudety • Uzdrowiska • Dolina Pałaców i Ogrodów • Kościoły Pokoju • Stawy Milickie		

Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

2.5. Styl komunikacji

Esencja marki, jak i pozostałe składowe jej tożsamości, znajduje ujście w jej komunikacji. Oznacza to, że powinny one się przekładać na styl komunikatów kierowanych do odbiorców, a także na dobór samych środków przekazu. Każdy z elementów tożsamości marki niesie pewne wartości pozwalające określić charakter spójnego z nią przekazu. Co więcej, esencja stanowi też potencjał energii dla komunikacji. Dobór odpowiednich środków przekazu i jego tonalności pozwoli zatem lepiej wykorzystać możliwości, jakie otwiera. Szczegółowe wskazówki w zakresie stylu komunikacji można przedstawić w 6 zakresach:

- język (jakich sformułowań używamy? jakiego typu przekaz słowny dominuje?);
- obraz (jak wizualizujemy przekaz? co pokazujemy odbiorcom?);
- ludzie (o kim mówimy? kogo pokazujemy? kto wzmacnia wiarygodność naszego przekazu? do jakich autorytetów się odwołujemy?);
- rzeczy i miejsca (co pokazujemy? na co zwracamy szczególną uwagę odbiorców? co rekomendujemy?);
- odbiorca (do kogo się zwracamy? jaki poziom odbiorców zakładamy, formułując komunikaty?);
- instytucje i organizacje (o jakich organizacjach wspominamy? do kogo się odwołujemy w komunikacji?).

Tabela 25. Wskazówki odnoszące się do stylu komunikacji marki Dolny Śląsk

Zakresy komunikacji	Wskazania	
	Tak	Raczej nie
Język	Czasowniki, zagadki, zdania pytające, sformułowania dające do myślenia, stanowiące wyzwanie poznawcze, uchylamy rąbka tajemnicy Fragmenty opowieści, intrygujące fakty, ciekawostki, pełne pasji wypowiedzi konkretnych osób	Rzeczowniki, sformułowania ogólne, wyjaśniające i czysto informacyjne, zdania oznajmujące Gotowe rozwiązania zagadek, fakty ogólnie znane, prezentacje nudnego przewodnika
Obraz	Miejsca do odkrycia, rzeczy do odnalezienia, intrygujące fragmenty, tajemne znaki, nawiązania do działań odkrywcy – poszukiwacza i jego warsztatu pracy (laboratorium naukowe, biura projektowe, zabytkowy obiekt itp.) Pokazywanie szczegółu, zbliżenia, w komunikacji oferty turystycznej nawiązanie do mgieł i mroków tajemnicy	Oczywiste, pocztówkowe ujęcia, które wyjaśniają wszystko, ujęcia ogólne, estetyczne krajobrazy
Ludzie	Osoby aktywne, doznające przygód, odkrywające tajemnice na własną rękę, wykonujące intrygujące działania, chodzące własnymi drogami, mające niezwykłe pasje Konkretne, charakterystyczne postaci, artyści, naukowcy, młodzi przedsiębiorcy, sportowcy, nowi osadnicy (to oni uwiarygadniają atuty regionu – testimoniale), profesjonaliści i amatorzy z pasją	Osoby bierne (np. biernie wypoczywające, oddające się powszechnie znanym rozrywkom), poruszające się po utartych ścieżkach (np. szlaki turystyczne), typowi modele
Rzeczy i	Intrygujące, zapraszające do poszukiwań	Miejsca ogólnie znane, już odkryte, ogólnie

miejsca	(„muszę się dowiedzieć, co to jest”), zmuszające do myślenia, sugerujące, że można tu przeżyć przygody, poszukiwać ich na własną rękę, stanowiące wyzwanie. Takie, o których nie wszystko jeszcze wiadomo, gdzie trwają prace poszukiwawcze (np. naukowe)	dostępne i tłumnie odwiedzane, „zadeptane”, w których nie ma już tajemnic
Odbiorca	Aktywny poszukiwacz, odkrywca poszukujący nowych wyzwań, ktoś, kto ma wiele pasji, ale chce zarazić się nowymi. Osoba otwarta na świat i na „nowe”, mogąca związać się z regionem i jego marką na dłużej	„Niedzielny”, znudzony turysta, osoba oczekująca wygód i chcąca być „poprowadzona za rękę”, kolekcjoner doznań.
Organizacje	Instytucje, organizacje, firmy z Dolnego Śląska, których tożsamość jest zbieżna z tożsamością marki regionu. W komunikacji oferty turystycznej – oddolne stowarzyszenia miłośników, grupy inicjatywne, organizacje obywatelskie, tajne stowarzyszenia, tajemnicze kluby i loże – na specjalne zaproszenie.	Urzędy, organizacje oficjalne, kluby „dla wszystkich”, ogólnodostępne programy lojalnościowe itp.

Źródło: Opracowanie własne

Przykładowe sugestie

- autentyczne osobowości: wykorzystanie wizerunku i relacji konkretnych osób (testimoniale), które aktywnie poznają i tworzą jego dziedzictwo, np.: naukowców, przedsiębiorców, artystów, miłośników regionu, eksploratorów;
- praca w toku: pokazywanie toczących się działań i prac, które mogą zaowocować odkryciami w przyszłości, prowadzone w regionie innowacyjne badania naukowe, poszukiwania historyczne, archeologiczne itp. Przedstawienie tożsamości regionu jako czegoś, co właśnie się kształtuje z udziałem jego mieszkańców, procesu, do którego każdy chętny może coś wnieść od siebie. Pokazywanie, jak – poprzez nowe inwestycje, miękkie i twarde, podnosi się jakość życia na Dolnym Śląsku. *Work in progress*;
- włączenie odbiorców: działania zachęcające ambitnych odbiorców do współudziału, pozwalające rozwijać się poprzez włączenie i zrealizowanie w regionie swoich pasji i aktywności, np. zbieranie i analizowanie danych, poszukiwanie źródeł, rejestrowanie opowieści. *Social science*;
- otwartość regionu: poprzez prezentację osób związanych z Dolnym Śląskiem oraz ich dokonań pokazanie, jak łatwo jest się „wbić” w tej region, jak nie tworzy on niepotrzebnych barier, a wręcz przeciwnie, ma magnetyczną siłę przyciągania odkrywców, twórczych, młodych duchem, poszukujących miejsc, na które mogą mieć wpływ, które mogą kształtować. Dotyczy zarówno sfery nauki, edukacji, biznesu, kultury, jak i spędzania czasu wolnego;
- znajdź to sam: stawianie przed odbiorcami wyzwań i zagadek do rozwiązania, otwieranie możliwości dokonywania własnych odkryć we wskazanych obszarach, np.: trasy tematyczne z zagadkami, gry terenowe (jak *questing, geocaching*), poszukiwanie tajnych znaków. Jednak formuła ta (znajdź to sam) może mieć poza tym znacznie szersze niż sama turystyka zastosowanie – w nauce, edukacji, promocji przedsiębiorczości itp. *Find it yourself*;

- turystyka społecznościowa: umożliwianie odbiorcom dzielenia się swoim doświadczeniem regionu, tworzenia własnych tras zwiedzania, rekomendowanie miejsc do odwiedzenia, chwalenie się odkryciami. *Visit like a local*.

Słowo klucz: zaangażowanie

Określenie, które łączy powyższe sugestie i może stanowić podstawę do tworzenia wielu nowych rozwiązań, to: **zaangażowanie**. Kierunek, jaki z niego wypływa, można określić szczegółowo wobec każdej z kluczowych grup odbiorców: mieszkańców, turystów, przedsiębiorców i inwestorów:

- mieszkańcy: jest tu tyle do zrobienia. Zapraszamy do współtworzenia regionu, budowania jego tożsamości, jesteście potrzebni, bo ta ziemia potrzebuje waszej pasji i zaangażowania, by w pełni ujawnić swój wyjątkowy potencjał;
- turyści: jest tutaj tyle do odkrycia! Tajemnice czekają na was, możecie się zaangażować w ich poznawanie, bo tu wciąż można być pierwszym – pionierem i odkrywcą;
- przedsiębiorcy i inwestorzy: można tutaj rozwijać swój biznes! Zapraszamy do podejmowania nowych wyzwań, twórczych poszukiwań w biznesie i nauce, duch regionu sprzyja innowacjom, inspiruje do poszerzania dotychczasowych horyzontów. Tutaj podejmiecie wyprawę w nieznane i wypłyniecie na szerokie wody.

Dolnośląska marka zmienia swoich odbiorców, z biernych turystów czyni aktywnych poszukiwaczy wrażeń i odkryć, z pasywnych mieszkańców – współtwórców regionalnej tożsamości. Wiele wymaga, ale w nagrodę za zaangażowanie jeszcze więcej daje w zamian.

Tonalność przekazu

Dla tonalności przekazu kluczowe, wobec przyjętej esencji, są dwa założenia: aura tajemniczości i radość odkrywania:

- aura tajemniczości: to wszystko, czego jeszcze nie wiemy, możliwość twórczego błądzenia, realizowania się. Nastrój, powodujący dreszcz emocji, ekscytację przygodami, które mogą nas spotkać na każdym kroku. Wyzwanie, przed którym stajemy, coś, co angażuje nas w pełni, wzbudza chęć bycia odkrywcą – pionierem i daje poczucie wyjątkowości tej sytuacji;
- radość odkrywania: to nagroda za zaangażowanie, zarezerwowana dla wytrwałych pionierów, coś, do czego zawsze się dąży, ale osiągają to nieliczni, to proces – nigdy nie poznamy tajemnicy w pełni, ocieranie się o tajemnicę, przebłyski wiedzy i przeczucie nieznanego.

Profilowanie przekazu

W przypadku każdego z subproduktów Dolnego Śląska (kultura, turystyka, gospodarka i nauka) inne wartości i cechy osobowości marki regionu będą miały dominujące znaczenie. W biznesie będą to zwłaszcza ambicja, rozwój i dostępność, w nauce, prócz 2 pierwszych również twórcze nastawienie oraz możliwość czerpania z bogatej tradycji i historii. Kulturę cechować będzie twórczość oraz poczucie wolności. To ostatnie wysoko znajdzie się także w hierarchii wartości turystów, dla których również niemal organiczną cechą osobowości marki Dolnego Śląska jest jej tajemniczość.

Tabela 26. Wartości i osobowość marki Dolny Śląsk a główne subprodukty regionu

Cechy osobowości i wartości		Kultura	Turystyka	Gospodarka	Nauka
Osobowości	Prawdziwa				
	Dostępna				
	Twórcza				
	Energiczna				
	Inteligentna				
	Ambitna				
	Niepowtarzalna				
	Klimatyczna				
	Tajemnicza				
	Czerpiąca z tradycji i historii				
Wartości	Kreatywność				
	Radość				
	Rozwój				
	Ambicja				
	Wolność				

Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

Legenda: Związek cech osobowości i wartości z subproduktem	wysoki	średni	niski

3. Rekomendacje

3.1. Cele strategiczne

Obietnica marki Dolny Śląsk jest uniwersalna, przekładalna na każdą dziedzinę aktywności województwa. Dlatego też rozwój jego marki powinien pójść równolegle w 4 kierunkach:

- stworzenia **wizerunku** Dolnego Śląska jako silnej marki terytorialnej;
- zwiększania konkurencyjności **oferty turystycznej** regionu;
- wzmacniania **gospodarczej marki** regionu;
- budowania **tożsamości regionalnej**.

Priorytety te prezentuje drzewo celów (tabela 27), zawierające zarówno cele strategiczne dla każdej z dziedzin, jak i cele operacyjne, które znajdą swoje przełożenie na konkretne działania.

Tabela 27. Drzewo celów marki Dolny Śląsk

Cele	Dziedziny			
	Ogólny wizerunek marki	**Turystyka**	**Gospodarka**	**Tożsamość regionalna**
Cele strategiczne	Stworzenie wizerunku Dolnego Śląska jako silnej marki terytorialnej	Zwiększenie ruchu turystycznego na Dolnym Śląsku	Wzmocnienie gospodarczej marki Dolny Śląsk	Zbudowanie tożsamości regionalnej mieszkańców Dolnego Śląska
Cele operacyjne	• Zbudowanie świadomości Dolnego Śląska jako regionu obfitującego w wiele różnych zasobów, w sam raz dla odkrywców, ludzi pełnych pasji tworzenia • Zbudowanie świadomości Dolnego Śląska jako regionu rozbudzającego pasje, dającego poczucie wolności i możliwość odkrywania tajemnic • Zidentyfikowanie i wypromowanie symboli, insygniów Dolnego Śląska • Zintegrowanie wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy marki Dolny Śląsk wokół jej promocji	• Wypromowanie Dolnego Śląska poprzez tajemniczość – najważniejszy wyróżnik turystyczny regionu • Zbudowanie wizerunku Dolnego Śląska jako regionu o unikatowej w skali kraju obfitości i różnorodności walorów kulturowych • Włączenie dolnośląskiej oferty turystycznej do kanonu turystycznego Polski • Wypromowanie mniej znanych obszarów Dolnego Śląska • Wykreowanie i promocja nowych produktów turystycznych regionu • Wzmocnienie współpracy wewnątrzregionalnej organizatorów turystyki	• Zbudowanie wizerunku Dolnego Śląska jako regionu o najbardziej komplementarnej w Polsce ofercie inwestycyjnej • Promocja rozwoju przedsiębiorczości w regionie	• Zwiększenie stopnia identyfikacji mieszkańców z regionem • Wypromowanie wśród mieszkańców regionalnych symboli i insygniów • Popularyzacja historii i dziedzictwa kulturowego regionu wśród jego mieszkańców • Zwiększenie aktywności obywatelskiej mieszkańców • Identyfikacja, wsparcie rozwoju i promocja produktów regionalnych

Źródło: Opracowanie własne

3.2. Kanały dotarcia

Nadrzędną zasadą komunikacji marki Dolny Śląsk jest oparcie jej na 4 kanałach dotarcia do odbiorców, takich jak: reklama, PR, marketing bezpośredni oraz content marketing. Każdy z nich ma swoją specyfikę, określone funkcje w całym procesie komunikacyjnym, ale i efektywność kosztową. Tabela 28 zawiera ogólną charakterystykę tych kanałów.

Tabela 28. Charakterystyka głównych kanałów komunikacji z odbiorcami

Kanał komunikacji	Funkcje	Narzędzia
Reklama	Tworzenie świadomości marki i jej oferty, budowanie zasięgu	Reklama TV, radiowa, internetowa, ambient, outdoor itp.
Public Relations	Stały rozgłos, kreowanie wizerunku u odbiorców	Relacje z mediami, wydarzenia specjalne, targi, lobbing, sponsoring, patronaty, gadżety, konferencje, konkursy, warsztaty itp.
Marketing bezpośredni	Zdobycie nowych rynków docelowych, bezpośrednie dotarcie z ofertą do odbiorców i pośredników, dopasowanie oferty do ich oczekiwań	E-mailing, programy lojalnościowe, prezentacje i spotkania ofertowe, telemarketing itp.
Content marketing	Dostarczanie ciekawych i wartościowych treści, wzbudzenie i utrzymanie zainteresowania marką, budowanie społeczności wokół niej	Serwisy społecznościowe, blogi, e-booki, wideo, artykuły, prezentacje itp.

Źródło: Opracowanie własne

W zasadzie w przypadku każdej z grup inaczej będzie wyglądała hierarchia ważności poszczególnych kanałów. Tradycyjna reklama będzie znacznie mniej efektywnym sposobem dotarcia do potencjalnych inwestorów od bezpośrednich spotkań i prezentacji oferty skrojonej na miarę, zaś turyści będą chętnie reagowali na działania content marketingowe polegające na udostępnianiu im wartościowych treści o Dolnym Śląsku. Pełna lista rekomendacji znajduje się w tabeli 29.

Tabela 29. Kanały komunikacji z podziałem na grupy odbiorców

Grupy docelowe	Kanały komunikacji			
Mieszkańcy	**Reklama**	**PR**	**Marketing bezpośredni**	**Content marketing**
	Rekomendacje: Zasięg w relacjach z mieszkańcami można budować poprzez media lokalne zapewniające relatywnie nieduże koszty dotarcia do odbiorców. Niezwykle ważna będzie też komunikacja prowadzona poprzez internet (serwis regionalny, media społecznościowe). Jednak osią komunikacyjną powinno być duże wydarzenie specjalne, skupiające zainteresowanie różnych grup interesariuszy (mieszkańców, lokalnych liderów opinii, organizacji pozarządowych, mediów itp.). Takim wydarzeniem ma szansę się stać, organizowane w nowej formule, Święto Dolnego Śląska. Może ono spełniać kluczową rolę w procesie budowy tożsamości regionalnej. W jej ramach wskazane jest przeprowadzanie różnych form angażujących, takich jak konkursy, warsztaty itp.			
Turyści	**Reklama**	**PR**	**Marketing bezpośredni**	**Content marketing**
	Rekomendacje: Z racji specyfiki oferty turystycznej regionu i jej głównej obietnicy opartej na możliwości odkrywania tajemnic niezwykle istotnym kanałem będzie content marketing, dostarczający intrygujących i wartościowych treści, angażujący, inspirujący, zachęcający do samodzielnych odkryć. Łatwiej wtedy o osiągnięcie efektu zaskoczenia („to na Dolnym Śląsku jest aż tyle do odkrycia!?). Warto też postawić na stałą współpracę z blogerami, wydawcami książek o regionie i			

<table>
<tr><td></td><td colspan="4">przewodników turystycznych, dostarczając im materiałów, organizując dla nich wyjazdy studyjne, obejmując patronatem najciekawsze publikacje na temat dziedzictwa kulturowego Dolnego Śląska itp.
Od lat słabnie znaczenie targów w strategiach komunikacji marek terytorialnych. Dlatego zamiast tego warto rozszerzyć program sponsoringu regionu nad wydarzeniami budującymi zamierzony wizerunek Dolnego Śląska.
Jednak punktem wyjścia do aktywności regionu w turystyce jest posiadanie nowoczesnego serwisku internetowego regionu poświęconego tej tematyce. Równie kluczowe będzie dostarczanie dziennikarzom tzw. kotwic medialnych.
Poprzednia kampania reklamowa (Tajemniczy Dolny Śląsk), mająca charakter wizerunkowy, zbudowała dużą i wydaje się, że trwałą świadomość marki regionu. Dlatego planowane kampanie powinny się skupić na konkretnych produktach, zarówno już istniejących, jak i nowych (np. Szlak Tajemnic Dolnego Śląska).
Region powinien mieć jeszcze jakiś symbol, gadżet, rozpoznawalny i powiązany z tożsamością marki (przykładem jest Małopolska i jej czerwone korale).
Parasolem dla wszystkich tych działań powinien być program o nazwie Dolnośląski Klub Odkrywców. Pod jego szyldem powstawać mogą programy lojalnościowe, pakiety ofertowe, programy grantowe itp.</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Inwestorzy, Przedsiębiorcy</td><td>Reklama</td><td>PR</td><td>Marketing bezpośredni</td><td>Content marketing</td></tr>
<tr><td colspan="4"><u>Rekomendacje</u>:
Przedsiębiorcy, a szczególnie potencjalni inwestorzy, są specyficzną grupą komunikacyjną, do której znacznie skuteczniej można dotrzeć nie poprzez kosztowne kampanie reklamowe oparte na outdorze czy telewizji, a zdecydowanie bardziej poprzez działania bezpośrednie. Takie jak prezentacje na konferencjach branżowych, udział w targach inwestycyjnych, spotkania ofertowe.
Wartościowym wsparciem dla marketingu bezpośredniego są relacje z mediami (konferencje prasowe, wywiady, materiały prasowe itp.).</td></tr>
</table>

Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

Legenda: Ważność kanałów komunikacji dla grup docelowych

wysoka	średnia	niska

3.3. Zadania

Część zaproponowanych działań ma kluczowe znaczenie dla pomyślnego wdrożenie strategii, zostały one nazwane zadaniami flagowymi. Pojawiają się w każdej z dziedzin, ich czas realizacji zazwyczaj wykracza ponad jeden rok, wymagają też wsparcia ze strony innych, oprócz wydziału promocji, wydziałów i departamentów, a także instytucji i podmiotów zewnętrznych.

Tabela 30. Zadania flagowe i uzupełniające

Cele i zadania	Dziedziny			
	Ogólny wizerunek marki	**Turystyka**	**Gospodarka**	**Tożsamość regionalna**
Cele strategiczne	Stworzenie wizerunku Dolnego Śląska jako silnej marki terytorialnej	Zwiększenie ruchu turystycznego na Dolnym Śląsku	Wzmocnienie gospodarczej marki Dolny Śląsk	Zbudowanie tożsamości regionalnej mieszkańców Dolnego Śląska
Zadania flagowe	• Kongres Promocji Dolnego Śląska • Serwis Internetowy Dolnego Śląska	• Dolnośląski Klub Odkrywców • Serwis turystyczny Dolnego Śląska • Szlak Tajemnic Dolnego Śląska	• Promocja gospodarcza Dolnego Śląska na rynkach krajowych i międzynarodo-wych • Dolnośląska Akademia Dziedzictwa i Marketingu	• Święto Dolnego Śląska
Zadania uzupełniające	• Identyfikacja wizualna marki • Kalendarium imprez na Dolnym Śląsku • Interaktywny patronat Dolnego Śląska	• Serwis Dolnośląskich Szlaków Kulturowych	• Program grantowy Tajemniczy Dolny Śląsk	

Źródło: Opracowanie własne

3.3.1. Ogólny wizerunek marki

Tabela 31. Zadanie 1. Identyfikacja wizualna marki

Zadanie 1. Identyfikacja wizualna marki		
1.	Cele	Ujednolicenie identyfikacji wizualnej marki Dolnego Śląska w zgodzie z jej tożsamością Wypromowanie linii produktów kojarzonych z regionem
2.	Opis	Funkcję symbolu graficznego identyfikującego markę Dolny Śląsk ma pełnić wyłącznie herb z nazwą regionu. Także w komunikacji kierowanej do turystów, zastępując tym samym logotyp, który używany był m.in. w trakcie poprzedniej kampanii promocyjnej (słabo oceniony podczas badań posttestowych). Znak (herb plus nazwa) wymagałby jedynie modyfikacji, liftingu w celu umieszczenia w nim hasła przewodniego „Pasja odkrywania". Kolejna zmiana dotyczyłaby uzupełnienia systemu identyfikacji wizualnej o nowy motyw graficzny, nawiązujący do wzoru pochylonych rombów naprzemiennie białych i złotych (żółtych) używanego już przez śląskich Piastów. Modyfikacje te oraz benchmarki (flaga Bawarii), do których warto się podczas projektowania odnieść, zostały szerzej opisane w rozdziale 2.3. Dla uczestników konkursu na ww. projekty należy przygotować brief, opisujący zakres prac do wykonania i założenia strategiczne (zgodność z pozycjonowaniem marki, spodziewane efekty itp.). Warto zaprosić do niego doświadczone biura projektowe.

		Dodatkowym elementem konkursu może być zaproponowanie linii produktów regionalnych odwołujących się do specyfiki i dziedzictwa Dolnego Śląska (tradycje rzemieślnicze i przemysłowe, stosowane materiały: ceramika, granit, miedź, srebro, złoto, szkło itp.). Proponowany wzór oparty na regularnych 2-kolorowych rombach doskonale nadaje się na papier pakunkowy, opakowanie takich produktów. Wspomnianą linię produktów można też uzupełnić o dzieła współczesnych, znanych projektantów, np. Gosi Baczyńskiej, absolwentki wrocławskiej ASP. Zabieg ten może przynieść sporo pozytywnego szumu medialnego.
3.	Odbiorcy	Wszystkie departamenty UMWD, Jednostek Organizacyjnych Województwa (instytucje kultury, szkoły itp.), organizatorzy wydarzeń sponsorowanych przez samorząd województwa
4.	Zewnętrzni partnerzy	Biura projektowe, projektanci mody, mebli itp., Akademia Sztuk Pięknych we Wrocławiu, Dolnośląska Organizacja Turystyczna
5.	Harmonogram	2017 r. – przeprowadzenie konkursu na lifting identyfikacji wizualnej i zaprojektowanie linii produktów regionalnych; 2018 r. – wykonanie produktów
6.	Wskaźniki realizacji	Przeprowadzenie konkursu, wykonanie wersji logotypu z hasłem, wyprodukowanie produktów regionalnych

Źródło: Opracowanie własne, warsztaty strategiczne

Tabela 32. Zadanie 2. Kalendarium imprez na Dolnym Śląsku

Zadanie 2. Kalendarium imprez na Dolnym Śląsku		
1.	Cele	Zebranie w jednym miejscu informacji o wszystkich imprezach kulturalnych, turystycznych, sportowych odbywających się na Dolnym Śląsku, a następnie udostępnienie ich potencjalnym uczestnikom Zbudowanie wizerunku regionu, który posiada bardzo bogatą i różnorodną ofertę wydarzeniową, niesprowadzającą się wyłącznie do imprez organizowanych we Wrocławiu
2.	Opis	W ciągu roku na Dolnym Śląsku odbywa się kilkadziesiąt imprez, cyklicznych i jednorazowych, które mają potencjał do przyciągnięcia osób z innych części województwa, a także Polski i zagranicy. Brakuje tylko jednego źródła informacji o nich, kalendarza wydarzeń, który byłby na bieżąco aktualizowany i powszechnie udostępniany mieszkańcom regionu i turystom. Dotychczas informacje takie były rozproszone, sprawnie gromadzone jedynie na poziomie gminy, miasta. Proponowane rozwiązanie, o roboczej nazwie „Kalendarium imprez na Dolnym Śląsku", ma charakter systemowy. Począwszy od wypracowania skutecznego mechanizmu gromadzenia takich informacji, angażując w ten proces samorządy terytorialne, lokalne organizacje turystyczne, a przede wszystkim samych organizatorów wydarzeń. Poprzez pracę redakcyjną, czyli podzielenie imprez ze względu na kilka kryteriów (termin; lokalizacja; odbiorcy; forma – koncert, festiwal, zawody sportowe itp.; tematyka – muzyka, teatr, sport itp.; dostępność – bezpłatna, biletowanie). Na tym etapie należy również określić skalę przedsięwzięcia, jej potencjał budowania marki regionu. Wybrane pozycje, takie, które trafnie oddają pozycjonowanie marki regionu, mogą być publikowane z adnotacją „Dolny Śląsk z pasją". Kalendarium powinno być udostępniane zarówno w wersji online, jak i papierowej. Internetowa wyszukiwarka byłaby dostępna w 2 serwisach – ogólnym (www.dolnyslask.pl) oraz turystycznym (www.odkryjdolnyslask.pl), z opcją wyboru terminu, formatu i tematyki imprezy, a także plannerem. Baza wydarzeń byłaby też dostępna w aplikacji Dolny Śląsk Guide, która powstała w 2012 roku. Natomiast papierowa wersja umieszczana byłaby jako insert bądź reklama w regionalnej prasie (Gazeta Wrocławska, Metro) w regularnych odstępach czasu (kwartalnych bądź półrocznych). Niezwykle ważne jest korzystanie z tego samego

		formatu graficznego. Podobny projekt reklamujący wydarzenia regionalne zainicjowało kilka lat temu województwo łódzkie (www.promujelodzkie.pl). Dodatkową korzyścią ze zgromadzenia w jednej bazie informacji o niemal wszystkich imprezach odbywających się w regionie jest okazja do ewentualnego poprzestawiania ich terminów, jeżeli kolidują ze sobą. Oczywiście ostateczna decyzja leży po stronie ich organizatorów, ale to do Urzędu Marszałkowskiego należy przekonanie każdej ze stron o korzyściach płynących z takiego rozwiązania.
3.	Odbiorcy	Mieszkańcy Dolnego Śląska, turyści
4.	Zewnętrzni partnerzy	Dolnośląska Organizacja Turystyczna, lokalne organizacje turystyczne, media lokalne, JST z Dolnego Śląska
5.	Harmonogram	2017 r. – wykonanie kalendarium w wersji online i offline; lata 2018–2020 – kontynuacja projektu
6.	Wskaźniki realizacji	Wyprodukowanie kalendarium w wersji online i offline, liczba osób, które skorzystały z opcji planner w wyszukiwarce wydarzeń, nakład rozprowadzonych gazet z kalendarium

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 33. Zadanie 3. Interaktywny patronat Dolnego Śląska

Zadanie 3. Interaktywny patronat Dolnego Śląska		
1.	Cele	Dotarcie z przekazem o dolnośląskiej pasji odkrywania do mieszkańców regionu, decydentów, liderów opinii
2.	Opis	Dolnośląski samorząd rocznie sponsoruje bądź obejmuje patronatem dziesiątki imprez biznesowych, naukowych, kulturalnych, sportowych, rekreacyjnych itp. organizowanych w regionie. Zazwyczaj jego obecność w tego typu wydarzeniach sprowadza się do umieszczenia logotypu w materiałach i postawienia stoiska promocyjnego. W efekcie Dolny Śląsk ginie w gąszczu podobnych komunikatów innych partnerów imprezy. Interaktywny patronat Dolnego Śląska jest pomysłem na skuteczniejsze zaistnienie podczas sponsorowanych imprez. Można to osiągnąć poprzez twórcze nawiązanie do ich tematyki i nieszablonowe, oryginalne działania. Ze względów organizacyjnych i finansowych projektem tym można objąć jedynie kilka, kilkanaście wydarzeń – najbardziej medialnych oraz najlepiej oddających pozycjonowanie marki regionu (radość odkrywania – pasja tworzenia). Najpierw należy je tematycznie pogrupować (kultura, sport, nauka, biznes itp.), by następnie dobrać do nich odpowiednie narzędzia (dodatkowy prelegent specjalnie zaproszony przez samorząd województwa, warsztaty, prezentacja, kreatywny gadżet, interaktywne stoisko, gra terenowa, quiz, strefa wypoczynku itp. itd.). Dzięki temu w danym roku kalendarzowym samorząd miałby do przygotowania 3–4 pomysły dobrane do specyfiki imprez z danej grupy tematycznej. W przypadku konferencji biznesowych i naukowych dobrym punktem styczności z ich uczestnikami są przerwy w obradach, zazwyczaj trwające od 15 do 30 minut. Taką okazję z powodzeniem wykorzystali kilka lat temu przedstawiciele Sztokholmu w trakcie imprezy biznesowej, zapewniając zgromadzonym prawdziwe show z czytelnym i wiarygodnym przekazem o wyjątkowej kreatywności szwedzkiej stolicy[17]. Film dokumentujący tę prezentację obejrzało już ponad 3 mln internautów.

[17] https://www.youtube.com/watch?v=53_qvMQfvOE

		 Innym przykładem niestandardowej akcji promocyjnej są małopolskie Uchofony, emitujące różne dźwięki pochodzące z tego regionu. Idąc tym tropem, Dolny Śląsk może zaprojektować mobilną instalację, koniecznie interaktywną, która prezentowałaby dolnośląską pasję odkrywania świata i jego tajemnic. Dodatkowym atutem takiego rozwiązania jest możliwość czasowego ustawiania takiej instalacji także w innych miejscach – na lotniku, dworcu kolejowym, placu miejskim itp.
3.	Odbiorcy	Uczestnicy wydarzeń odbywających się na Dolnym Śląsku, media lokalne
4.	Zewnętrzni partnerzy	DOT, DAWG, teatr, animatorzy kulturalni, firmy eventowe
5.	Harmonogram	2017 r. – realizacja pierwszego patronatu w nowej formule; lata 2018–2020 – kontynuacja projektu
6.	Wskaźniki realizacji	Liczba imprez objętych interaktywnym patronatem Dolnego Śląska

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 34. Zadanie 4. Kongres Promocji Dolnego Śląska

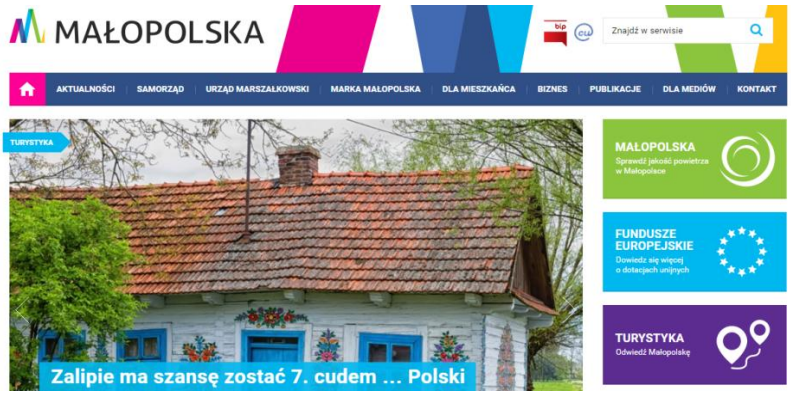
Zadanie 4. Kongres Promocji Dolnego Śląska		
1.	Cele	Integracja, wspólne budowanie marki Dolny Śląsk przez jej wewnętrznych interesariuszy Transfer wiedzy o nowoczesnych metodach i narzędziach komunikacji marketingowej do gmin i organizacji województwa dolnośląskiego Usprawnienie współpracy i przekazywania sobie informacji pomiędzy samorządem województwa a samorządami lokalnymi
2.	Opis	Kongres przewidziany jest jako cykliczna impreza, skierowana do różnych podmiotów odpowiadających za promocję marki Dolny Śląsk oraz jej submarek (miast, atrakcji turystycznych, instytucji kultury, obiektów zabytkowych itp.). Od kilku lat podobne wydarzenia odbywają się w innych częściach kraju (m.in. Forum Promocji Województwa Łódzkiego, Kongres Promocji Mazowsza), przekładając się na lepszą współpracę wewnątrzregionalną oraz łatwiejszy dostęp do wiedzy marketingowej osób z mniejszych ośrodków.

		Program dolnośląskiego kongresu powinien być połączeniem prezentacji obecnie obowiązujących trendów w komunikacji marketingowej, źródeł finansowania projektów, najciekawszych przykładów promocyjnych z regionu, reszty Polski i zagranicy. Merytorycznym uzupełnieniem byłyby warsztaty podnoszące kompetencje zawodowe ich uczestników. Kongres jest również doskonałym medium do przekazania założeń marki Dolny Śląsk, a także zainicjowania dyskusji na temat tego, jak za pomocą narzędzi marketingowych zachęcić Dolnoślązaków do włączenia się w proces budowy tożsamości regionalnej. Dolny Śląsk charakteryzuje się dużą liczbą miast i aktywnych touroperatorów, co powinno przełożyć się na wysoką frekwencję podczas kongresu. Organizatorzy mogą przyznawać nagrody za najciekawsze, najefektywniejsze (relacja poniesionych kosztów do otrzymanych korzyści) działania promocyjne za ostatni rok przeprowadzone w województwie dolnośląskim. Ubocznym efektem kongresu powinien być wzrost liczby projektów sieciujących na terenie Dolnego Śląska.
3.	Odbiorcy	Osoby odpowiedzialne za promocję Dolnego Śląska oraz gmin wchodzących w jej skład, przedstawiciele firm i organizacji z branży turystycznej
4.	Zewnętrzni partnerzy	Dolnośląska Organizacja Turystyczna, Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej, JST z terenu Dolnego Śląska
5.	Harmonogram	2017 r. – przygotowanie programu, start kongresu (w formule 1-dniowej); lata 2019–2020 – organizacja kolejnych edycji imprezy w formule 2-dniowej
6.	Wskaźniki realizacji	Organizacja wydarzenia, liczba uczestników, liczba reprezentowanych gmin regionu

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 35. Zadanie 5. Serwis internetowy Dolnego Śląska

Zadanie 5. Serwis internetowy Dolnego Śląska		
1.	Cele	Uruchomienie serwisu Urzędu Marszałkowskiego, który jest narzędziem komunikacji z mieszkańcami. Porusza najważniejsze tematy, jest przyjazny użytkownikowi, odsyła do innych witryn, które pełniej realizują dane zagadnienie (jak np. turystyka czy kwestie inwestycyjne)
2.	Opis	Obecny serwis www.umwd.dolnyslask.pl wymaga gruntownej przebudowy z uwagi na zbyt dużą ilość informacji, jak również nadzwyczaj szerokie zróżnicowanie tematyczne. Docelowo witryna powinna pełnić funkcję informacyjną w zakresie działań prowadzonych przez poszczególne wydziały Urzędu Marszałkowskiego, z wyłączeniem sfery turystyki i wsparcia inwestycyjnego (z uwagi na dedykowane portale, które wyczerpują dostatecznie temat; na stronie UMWD przekierowanie do witryn docelowych).

		 Główne menu serwisu powinno zostać zawężone do kluczowych zagadnień, które następnie będą rozwinięte w submenu. Treści podawane w sposób czytelny (prosty szablon), tam, gdzie jest to możliwe, bardziej w stronę haseł niż opisów. Wysokiej jakości zdjęcia, dobrze dobrana i wyróżniająca się kolorystyka. Serwis powinien zawierać wyszukiwarkę wydarzeń, która została szerzej opisana w tym dokumencie. Generalnie w zmianach dolnośląskiego serwisu chodzi o uproszczenie jego struktury, udostępnianie najważniejszych i stale aktualizowanych informacji, a w warstwie wizualnej nawiązanie do identyfikacji regionu. Sugerowane jest również skrócenie nazwy domeny do wersji www.dolnyslask.pl Referencją wartą polecenia jest strona www.malopolska.pl, która w nader prosty i czytelny sposób organizuje informacje, które ma do przekazania urząd. Główne menu to kalendarium, informacje o strukturze urzędu, marce Małopolska oraz treści biznesowe, edukacyjne i kontakt z mediami. Druga warstwa to odnośniki, przekierowania do zewnętrznych serwisów turystycznych, funduszy europejskich czy stanu powietrza w województwie. Zarówno sam szablon, jak i kolorystyka zachęcają do pogłębionej nawigacji po stronie. 
3.	Odbiorcy	Mieszkańcy regionu, przedsiębiorcy, pracownicy sfery budżetowej.
4.	Zewnętrzni partnerzy	Dolnośląska Organizacja Turystyczna, Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej, Jednostki Organizacyjne Województwa
5.	Harmonogram	2017 r. – przygotowanie i premiera serwisu
6.	Wskaźniki realizacji	Realizacja portalu, liczba użytkowników, liczba odsłon

Źródło: Opracowanie własne

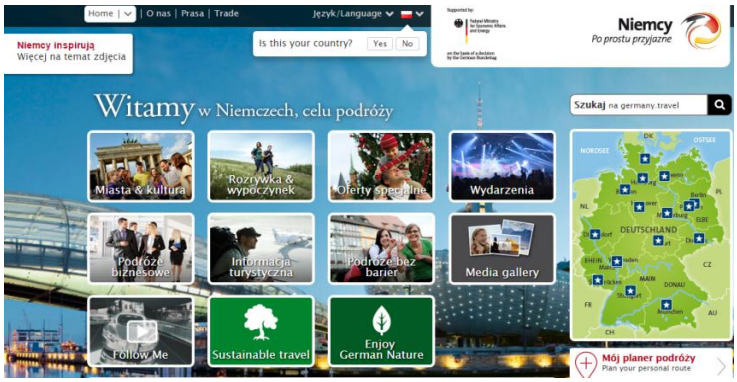
3.3.2. Turystyka

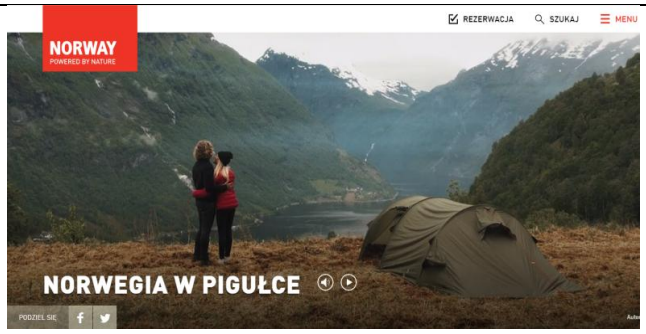
Tabela 36. Zadanie 6. Dolnośląski Klub Odkrywców

Zadanie 6. Dolnośląski Klub Odkrywców		
1.	Cele	Wypromowanie Dolnośląskiego Klubu Odkrywców jako platformy dla wielu spójnych działań promujących turystykę regionu Propagowanie nowej formy turystyki aktywnej FIY (find it yourself) oraz podkreślanie jej związków z Dolnym Śląskiem
2.	Opis	Zmiana w założeniach komunikacji marki Dolny Śląsk polegająca na przesunięciu akcentu z tajemniczości (epatowania tajemniczym klimatem i krajobrazem, zagadkowymi historiami itp.) na odkrywanie tajemnic (pasja odkrywania, aktywność, zaangażowanie) przekłada się na stworzenie nowego bytu, Dolnośląskiego Klubu Odkrywców, który ma pełnić rolę klamry komunikacyjnej dla wszystkich działań produktowych i promocyjnych dotyczących dolnośląskiej turystyki, takich jak: • serwis internetowy; • fanpage na Facebooku, profile na Instagramie, Pintereście; • program lojalnościowy – karta klubowa dająca zniżki w obiektach turystycznych, umożliwiająca dostęp do niedostępnych na co dzień atrakcji, np. podczas akcji Odkryj Dolny Śląsk; • ambasadorzy marki – osoby związane z regionem, autorzy publikacji poświęconych tajemnicom Dolnego Śląska, znani podróżnicy, artyści itp.; • Szlak Tajemnic Dolnego Śląska; • pakiety ofertowe – propozycje 1-, 2-, 7-dniowych wycieczek po regionie; • przewodnik i mapka po Dolnym Śląsku; • kolorowa wpinka, znaczek członka DKO; • gadżet – pamiątka, rekwizyt odkrywcy, podróżnika; • zestaw odkrywcy w wersji dziecięcej i VIP (prezent dla gości specjalnych Dolnego Śląska); • konkursy – zarówno o zasięgu lokalnym, jak i ogólnopolskim (np. fotograficzne); • seria wydawnicza albo patronat DKO nad publikacjami poświęconymi dziedzictwu kulturowemu Dolnego Śląska; • seria audiobooków dla dzieci; • turystyczne stoisko targowe Dolnego Śląska pod szyldem DKO. DKO wymaga zaprojektowania nowej identyfikacji wizualnej, która pod względem użytej kolorystyki i wzorów (szachownicy) może nawiązywać do herbu województwa.
3.	Odbiorcy	Turyści, w tym szczególnie Odkrywcy, seniorzy, młodzież szkolna
4.	Zewnętrzni partnerzy	Dolnośląska Izba Turystyki, Dolnośląska Organizacja Turystyczna, PTTK, media lokalne i turystyczne, blogerzy, biura podróży, wydawnictwa, firmy
5.	Harmonogram	2017 r. – koncepcja DKO, identyfikacja wizualna, serwis WWW, wybór ambasadorów klubu; 2018 r. – kampania promocyjna regionu pod szyldem DKO, lata 2019–2020 – pozostałe działania
6.	Wskaźniki realizacji	Zaprojektowanie identyfikacji wizualnej DKO, uruchomienie serwisu WWW i profili w mediach społecznościowych, wyprodukowanie gadżetu, przewodników, mapek itd.

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 37. Zadanie 7. Serwis turystyczny Dolnego Śląska

Zadanie 7. Serwis turystyczny Dolnego Śląska		
1.	Cele	Zainteresowanie potencjalnych turystów ofertą regionu Jedno miejsce, w którym znajdują się wszystkie dane dla potencjalnego turysty Kreowanie marki Dolny Śląsk
2.	Opis	Uruchomienie takiego serwisu jest koniecznością z kilku zasadniczych powodów: braku odrębnej, profesjonalnej strony poświęconej turystyce, z której mogliby korzystać polscy i zagraniczni turyści; braku narzędzia, które można wykorzystać podczas kampanii promocyjnych województwa. Informacje z tego zakresu znajdują się co prawda na stronie Urzędu Marszałkowskiego, jednak są one niewystarczające pod kątem treści i formy. Proponowany serwis jest też najważniejszym medium dla Dolnośląskiego Klubu Odkrywców. Serwis ma być prosty, funkcjonalny, intuicyjny, z podziałem na najważniejsze kategorie istotne z punktu widzenia odbiorcy. Na stronie głównej ma się pojawić wyszukiwarka wydarzeń (Kalendarium imprez na Dolnym Śląsku) oraz interaktywna mapa regionu. Niezwykle ważny jest dobór zdjęć, zwłaszcza na stronę główną. Szata graficzna musi nawiązywać do identyfikacji wizualnej DKO. Hasło przewodnie serwisu to: Podróżuj z pasją. Nazwa domeny: www.odkryjdolnyslask.pl. Serwis powinien być spozycjonowany w wyszukiwarce google.pl na wiele słów i fraz, takich jak np. tajemniczy / turystyka / atrakcje turystyczne + Dolny Śląsk. Przykłady, którymi warto się inspirować, to serwis niemiecki, brytyjski, nowozelandzki i norweski. W tym gronie prym wiedzie portal www.germany.travel z uwagi na właściwe pogrupowanie zagadnień (na stronie głównej odbiorca może dokonać wyboru formy spędzania czasu, jak zwiedzanie miast czy udział w najważniejszych wydarzeniach kulturalnych w danym regionie). Łatwo wyszukać miejsce lub obiekt poprzez wyszukiwarkę i mapę (która umożliwia zaplanowanie podróży). Forma podania informacji jest mocno hasłowa. Dobrze na wyobraźnię działa także opcja „top 10". Podobnie skonstruowana jest witryna turystyczna Wielkiej Brytanii, gdzie, nieco inne, szersze jest pogrupowanie atrakcji. Kluczowe jest także skompletowanie bazy zdjęć i filmów prezentowanych w serwisie – obiekty, ludzie, krajobraz – wszystko to pokazane w atrakcyjny dla turysty sposób w kilku wersjach językowych.  Zdjęcie: witryna www.germany.travel

		 Zdjęcie: serwis www.visitnorway.pl Zdjęcie: http://www.newzealand.com/int/
3.	Odbiorcy	Polscy turyści (zewnętrzni i wewnętrzni), zagraniczni turyści
4.	Zewnętrzni partnerzy	Instytucje kultury, obiekty (atrakcje), firmy, Dolnośląska Organizacja Turystyczna, infrastruktura turystyczna (hotele, firmy transportowe, baza gastronomiczna), portale turystyczne, np. Tripadvisor
5.	Harmonogram	2017 r. – zaprojektowanie i uruchomienie portalu; lata 2018–2020 – aktualizacja informacji
6.	Wskaźniki realizacji	Uruchomienie portalu, liczba jego użytkowników, liczba odsłon, liczba osób, które skorzystały z plannera

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 38. Zadanie 8. Szlak Tajemnic Dolnego Śląska

Zadanie 8. Szlak Tajemnic Dolnego Śląska (STDS)		
1.	Cele	Utworzenie szlaku kulturowego – **wizytówki** Dolnego Śląska, który będzie **udowadniał**, że ten region jest pełen tajemnic i nierozwiązanych zagadek. Zwiedzający szlak będą mieli okazję sami odkrywać tajemnice poprzez **aktywne zwiedzanie** – **samodzielne** rozwiązywanie zagadek (gry terenowe, questy, gra karciana, aplikacja mobilna itp.)
2.	Opis	Szlak ma się stać najważniejszym produktem turystycznym regionu kojarzonym z tajemniczością. Będzie się składał z kilkunastu obiektów zlokalizowanych na terenie całego województwa. Zostaną one wybrane spośród obiektów należących do 14 już istniejących szlaków kulturowych regionu (www.szlakikulturowe.dolnyslask.pl) i spełniających kryteria: • wysokiej **atrakcyjności**, • pełnej **dostępności** dla zwiedzających (tak indywidualnych, jak i grup zorganizowanych), • **zgodności** z tematem szlaku – „tajemniczość". Podstawą oferty będzie **możliwość zwiedzania** wybranych obiektów oraz samodzielnego **rozszyfrowywania zagadek** – zgodnie z założeniami turystyki FIY oraz

		eksploracyjnej. Zwiedzający będą mieli do dyspozycji **szereg produktów, które pomogą im się wcielić w rolę detektywów tropiących dolnośląskie tajemnice**. **Gry terenowe / questy –** uzupełnieniem / alternatywą dla klasycznego zwiedzania obiektu będą bezobsługowe gry terenowe lub questy, które pomogą odbiorcom **samodzielnie odkrywać tajemnice obiektu** szlakowego lub okolicy. Gra terenowa (bezobsługowa) to mapa oraz mnóstwo zadań do wykonania w terenie (obiekt oraz okolica obiektu), prawidłowo rozwiązane zadanie finałowe jest podstawą do otrzymania nagrody. Karta zadań questingu zawiera zagadki, które należy rozwikłać w określonych miejscach. Po ich rozwiązaniu powstaje hasło, które jest nagrodą i potwierdzeniem udzielenia prawidłowych odpowiedzi. Materiały te mogą być też wykorzystywane przy prowadzeniu lekcji muzealnych skierowanych do grup szkolnych. **Pamiątka ze szlaku / gra karciana** – każdy z obiektów posiada kartę z zagadkami / zadaniami dotyczącymi tego miejsca. Jest to forma pamiątki ze szlaku, ale dla osób zwiedzających więcej niż jeden obiekt szlaku taka karta staje się elementem gry karcianej, tak aby pod koniec podróży po szlaku można było skompletować talię kart do rozgrywki w domowym zaciszu. **Multimedia – WWW:** podstrona o szlaku jako część serwisku turystycznego regionu. Ma ona dostarczać wyczerpującej wiedzy o całym szlaku i o poszczególnych obiektach: informacje praktyczne, dostępność, lokalizacje (mapa). Strona może wykorzystywać / odsyłać do informacji zgromadzonych na portalu www.szlakikulturowe.dolnyslask.pl, jeżeli są one aktualne. **Aplikacja mobilna szlaku:** służy do zwiedzania z użyciem urządzeń przenośnych – telefonów i tabletów. Zawiera informacje niezbędne do organizacji zwiedzania oraz szereg udogodnień związanych z możliwościami urządzeń mobilnych (np. linki do artykułów, filmików itp.). **Wydawnictwo (broszura + mapa)** – materiały drukowane ułatwiające poruszanie się po szlaku – awers: broszura z informacjami o obiektach szlaku (krótka informacja o obiekcie i jego atrakcjach, dokładna lokalizacja oraz informacje o dostępności – godziny zwiedzania, ceny biletów, inne ważne informacje o dostępności dla grup / osób indywidualnych / seniorów / dzieci / niepełnosprawnych etc. Rewers – mapa województwa z zaznaczonymi obiektami szlaku oraz orientacyjnym kilometrażem. **Wydarzenia** – Dolnośląski Festiwal Tajemnic w Książu, impreza o ugruntowanej pozycji, od lat wspierana finansowo przez samorząd województwa, jako coroczne święto szlaku oraz promocja STDS na innych imprezach w obiektach szlakowych.
3.	Odbiorcy	Turyści (z oraz spoza regionu): indywidualni oraz grupy zorganizowane, w tym grupy szkolne
4.	Zewnętrzni partnerzy	Gospodarze / administratorzy poszczególnych obiektów włączonych do szlaku, media, instytucje kultury, firmy eventowe i instytucje związane z organizacją czasu wolnego, Dolnośląska Organizacja Turystyczna, Dolnośląska Izba Turystyki
5.	Harmonogram	2017 r. – inwentaryzacja zasobów i wybór obiektów do szlaku, koncepcja szlaku, kwestie adm.-prawne, opracowanie materiałów; 2018 r. – uruchomienie szlaku
6.	Wskaźniki realizacji	Uruchomienie szlaku, frekwencja w wybranych obiektach na szlaku oraz na święcie szlaku

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 39. Zadanie 9. Serwis Dolnośląskich Szlaków Kulturowych

Zadanie 9. Serwis Dolnośląskich Szlaków Kulturowych		
1.	Cele	Promocja szlaków kulturowych regionu poprzez serwis (www.szlakikulturowe.dolnyslask.pl/) zbierający informacje o 14 szlakach: Szlaku Zamków Piastowskich, Szlaku Historii i Tradycji Wrocławia, Szlaku Obiektów Dziedzictwa Techniki Przemysłowej, Szlaku Cysterskim, Szlaku Dolnośląskich Zamków i

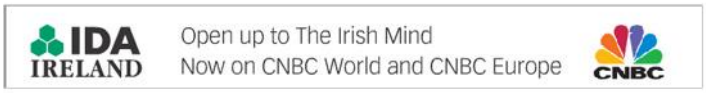
		Pałaców, Szlaku Sudeckim im. Mieczysława Orłowicza, Szlaku Doliny Pałaców i Ogrodów Kotliny Jeleniogórskiej, Szlaku Marianny Orańskiej, Szlaku Sanktuariów i Ośrodków Pielgrzymkowych, Szlaku św. Jakuba – Droga Dolnośląska, Szlaku św. Jakuba – Droga VIA REGIA, Szlaku św. Jakuba – Droga Sudecka, Szlaku św. Jakuba – Droga Ślężańska, Szlaku Historycznych Parków i Ogrodów Borów Dolnośląskich.
2.	Opis	Serwis zbierający ofertę 14 dolnośląskich szlaków kulturowych to ciekawe przedsięwzięcie, którego celem jest inwentaryzacja oraz opis kilkunastu tematycznych tras zlokalizowanych na terenie całego województwa. Każda z tras została opracowana zarówno od strony historycznej, jak i praktycznej – przebieg szlaku i opis obiektów. Portal zawiera także informacje o lokalnych atrakcjach turystycznych, walorach przyrodniczych, wydarzeniach odbywających się na trasach. Na portalu znajdują się też praktyczne informacje (baza noclegowa, gastronomiczna czy informacja turystyczna). Dla dalszego funkcjonowania serwisu niezbędne jest ustalenie podmiotu zarządzającego projektem, jego finansowania (w 2013 r. skończyło się finansowanie ze środków UE) oraz systemu współpracy pomiędzy podmiotami znajdującymi się na szlakach. Podmiot ten ma też być odpowiedzialny za funkcjonowanie sieci partnerów i wszystkie działania podejmowane na szlaku. Konieczne jest bieżące monitorowanie sieci partnerów, aktualizacja strony internetowej / aplikacji mobilnej, aktualizacja wydawnictw o projekcie (skorelowana z cyklem wydawniczym, uspójnienie identyfikacji graficznej) oraz aktualizacja kalendarza imprez realizowanych w obiektach na szlakach.
3.	Odbiorcy	Pasjonaci, odkrywcy, turyści szlakowi, grupy zorganizowane
4.	Zewnętrzni partnerzy	Gospodarze poszczególnych obiektów na szlakach, obiekty noclegowe i gastronomiczne, organizatorzy turystyki (PTTK, regionalni touroperatorzy), Dolnośląska Organizacja Turystyczna
5.	Harmonogram	2017 r. – aktualizacja zasobów oraz promocja serwisu; lata 2018–2020 – kontynuacja projektu
6.	Wskaźniki realizacji	Liczba użytkowników, liczba odwiedzin, frekwencja w wybranych obiektach

Źródło: Opracowanie własne

3.3.3. Gospodarka

Tabela 40. Zadanie 10. Promocja gospodarcza Dolnego Śląska na rynkach krajowych i międzynarodowych

Zadanie 10. Promocja gospodarcza Dolnego Śląska na rynkach krajowych i międzynarodowych		
1.	Cele	Promocja Dolnego Śląska na rynkach krajowych i międzynarodowych jako regionu konkurencyjnego i przyjaznego dla inwestorów oraz rozwiniętego technologicznie
2.	Opis	Promocja gospodarcza Dolnego Śląska na rynkach krajowych i międzynarodowych wymaga zintensyfikowania i skoordynowania działań, takich jak udział w imprezach branżowych, relacje z mediami, prezentacje, spotkania ofertowe. Często stosowanym zabiegiem w promocji proinwestycyjnej jest testimonial, czyli wykorzystanie wizerunku konsumentów, dzielących się pozytywnymi doświadczeniami związanymi z użytkowaniem produktu bądź usługi. W tym przypadku będą to np. przedsiębiorcy, którzy wcześniej zainwestowali na Dolnym Śląsku. Ich opinie uwiarygodnią przekaz o gospodarczej atrakcyjności regionu. Obecność ludzi w kampanii promocyjnej Dolnego Śląska wydaje się kluczowa, także ze względu na pozycjonowanie marki regionu, w którym tak wielką wagę przywiązano do aktywności: radości odkrywania – pasji tworzenia. Jednym z ciekawszych przykładów promocji gospodarczej, w której sięgnięto po wizerunki osób, jest kampania przeprowadzona przez Industrial Development

		Authority (IDA) z Irlandii. Wykorzystuje ona motyw kapitału ludzkiego jako kluczowego atutu gospodarczego Zielonej Wyspy (hasła 2 kampanii: „Ireland, knowledge is in our nature" oraz „The Irish Mind". W takim rozumieniu Irlandia jest krajem, w którym ambitne wizje rozwojowe są możliwe do zrealizowania przede wszystkim dzięki zdolnym, kreatywnym, pracowitym oraz niebojącym się wyzwań ludziom. Te same atuty, co chętnie podkreśla IDA, pozwalają Irlandczykom rozsianym po całym świecie wspiąć się na najwyższe szczeble karier w międzynarodowych instytucjach i firmach. 
3.	Odbiorcy	Sektor publiczny i prywatny. Przemysł, usługi, nowe technologie, otoczenie biznesu (fundusze inwestycyjne, firmy konsultingowe, agencje pośrednictwa na rynku nieruchomości komercyjnych, instytucje samorządu gospodarczego, stowarzyszenia przemysłowo-handlowe) Przedsiębiorcy regionalni, krajowi i zagraniczni, w tym gronie znajdują się przedstawiciele firm, które jak dotąd nie otworzyły jeszcze swoich przedstawicielstw w Polsce
4.	Zewnętrzni partnerzy	Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, przedsiębiorstwa
5.	Harmonogram	Lata 2017–2019
6.	Wskaźniki realizacji	Realizacja kampanii, liczba podmiotów z Dolnego Śląska włączonych w kampanię, liczba prezentacji, spotkań, warsztatów

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 41. Zadanie 11. Dolnośląska Akademia Dziedzictwa i Marketingu

Zadanie 11. Dolnośląska Akademia Dziedzictwa i Marketingu		
1.	Cele	Wzmocnienie roli instytucji kultury jako miejsca oferty czasu wolnego dla turystów i mieszkańców regionu Podnoszenie kompetencji zawodowych pracowników przemysłu czasu wolnego Budowanie wizerunku Urzędu Marszałkowskiego jako innowacyjnej organizacji wspierającej rozwój sektora kultury w regionie
2.	Opis	Program Akademii dotyczy niezwykle istotnego, ale wciąż w realiach polskich

		marginalizowanego zagadnienia, jakim jest styk dziedzictwa kulturowego i ekonomii. W wielu instytucjach kultury w dalszym ciągu słowo marketing budzi negatywne konotacje, kojarząc się ze schlebianiem gustom odbiorców kosztem jakości oferty. Akademia ma zmienić to nastawienie, przekazując wiedzę i prezentując dobre praktyki m.in. z następujących tematów: • zarządzanie dziedzictwem kulturowym; • rola instytucji kultury w propagowaniu dziedzictwa kulturowego; • marketing instytucji kultury; • badania uczestnictwa w kulturze; • turystyka kulturowa; • prawne aspekty zarządzania dziedzictwem; • nowe technologie w instytucjach kultury; • rewitalizacja i udostępnianie zabytkowych obiektów; • tematyzacja, marketing narracyjny; • partnerstwa, sieci współpracy. Sugerowane narzędzia to warsztaty szkoleniowe, seminaria, wizyty studyjne (w wiodących ośrodkach województwa i reszty Polski), wydawnictwa. Oferta Akademii skierowana jest do pracowników instytucji kultury, samorządowców, przewodników turystycznych oraz przedsiębiorców z branży przemysłu czasu wolnego działających na terenie województwa dolnośląskiego. Dla każdej z tych grup powinny powstać oddzielne, sprofilowane programy, uwzględniające ich specyfikę, np. dla przewodników turystycznych warsztaty z umiejętności miękkich, komunikacyjnych (emisja głosu, kontakt z grupą itp.). Akademia powinna też stać się merytorycznym wsparciem dla osób, które chcą zainwestować w zabytkowy obiekt na Dolnym Śląsku w celach turystyczny (jak z zastanego dziedzictwa uczynić dodatkowy atut obiektu – hotelu, restauracji itp.).
3.	Odbiorcy	Organizacje pozarządowe, przedsiębiorcy i samorządowcy z terenu Dolnego Śląska
4.	Zewnętrzni partnerzy	Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej, Dolnośląska Organizacja Turystyczna
5.	Harmonogram	2019 r. – opracowanie koncepcji Akademii, przygotowanie montażu finansowego, dobór tematów i kadry dydaktycznej; 2020 r. – inauguracja Akademii, pierwszy rok zajęć
6.	Wskaźniki realizacji	Otwarcie Akademii, liczba osób, które wzięły udział w jej zajęciach, liczba warsztatów, seminarium, wizyt studyjnych

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 42. Zadanie 12. Program grantowy Tajemniczy Dolny Śląsk

Zadanie 12. Program grantowy Tajemniczy Dolny Śląsk		
1.	Cele	Stworzenie spójnej, podporządkowanej tożsamości marki Dolny Śląsk (pasja odkrywania tajemnic), oferty turystycznej regionu Zachęcenie do współpracy różnych podmiotów zajmujących się turystyką w regionie Dywersyfikacja ruchu turystycznego na Dolnym Śląsku
2.	Opis	Otwarty konkurs ofert skierowany do organizacji pozarządowych, firm, samorządów lokalnych, instytucji kultury z terenu województwa dolnośląskiego organizowany pod szyldem Tajemniczy Dolny Śląsk. Ma on wspierać nowe inicjatywy w lokalnej branży turystycznej, które odwołują się do tajemniczości jako wyróżnika regionu. Do oceny wniosków na produkty turystyczne bądź akcje promocyjne posłużą następujące kryteria:

		• zgodność projektu z pozycjonowaniem marki Dolny Śląsk (pasja odkrywania tajemnic); • udział minimum 1 podmiotu w projekcie, zachęta do podejmowania współpracy na poziomie lokalnym, sieciowania, zawieranie partnerstw; • tworzenie innowacyjnych rozwiązań w turystyce; • spodziewany efekt (zwiększenie ruchu turystycznego, wzrost przychodów itp.). Koordynatorem programu może być Wydział Sportu, Rekreacji i Turystyki UMWD. Jego roczny budżet może wynosić min. 150 tys. zł. Dobrym przykładem podobnego programu jest „Małopolska Gościnna" prowadzony przez tamtejszy samorząd. Kwota dofinansowania projektów z tego programu w latach 2010–2015 przekroczyła 7 mln zł.
3.	Odbiorcy	Organizacje pozarządowe, firmy, samorządy lokalne, instytucje kultury z Dolnego Śląska
4.	Zewnętrzni partnerzy	Dolnośląska Organizacja Turystyczna, Dolnośląska Izba Turystyki
5.	Harmonogram	2017 r. – start programu; lata 2018–2020 – kontynuacja programu
6.	Wskaźniki realizacji	Liczba beneficjentów programu, liczba nowo powstałych projektów

Źródło: Opracowanie własne

3.3.4. Tożsamość regionalna

Tabela 43. Zadanie 13. Święto Dolnego Śląska

Zadanie 13. Święto Dolnego Śląska		
1.	Cele	Umacnianie regionalnej tożsamości Dolnoślązaków Integracja mieszkańców, dobry pretekst do wspólnej radości i odczuwania dumy z miejsca pochodzenia Wypromowanie wśród mieszkańców symboli Dolnego Śląska (dzień święta regionu, patronka regionu, herb, flaga), twórcze czerpanie z tradycji i historii regionu Zarażenie mieszkańców pasją odkrywania ich własnego regionu
2.	Opis	Święto Województwa Dolnośląskiego ma olbrzymi potencjał w procesie budowania tożsamości regionu wśród jego mieszkańców. Jednak aby go w pełni wykorzystać, wymaga ono znacznych modyfikacji dotyczących nazwy, terminu, lokalizacji, formuły, zasięgu i programu. Dobrym przykładem nazwy imprezy, która z jednej strony pozytywnie się wyróżnia, łatwo zapada w pamięć, a z drugiej jasno komunikuje to, czego dotyczy, jest: Industriada. Święto Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego. Idąc tym tropem, nazwę dolnośląskiego święta można również skonstruować z dwóch członów. Na pierwszy człon nazwy można ogłosić konkurs wśród mieszkańców, wyjaśniając im przy okazji, na czym miałaby polegać nowa formuła święta. Wskazana jest też zamiana Województwa Dolnośląskiego (jako nieco bezdusznej nazwy administracyjnej) na Dolny Śląsk. Kolejna sugestia dotyczy wydłużenia czasu trwania święta, aż do 9 dni, tak by obejmowało ono 2 następujące po sobie weekendy września. Obydwie soboty i niedziele przewidziane byłyby wtedy na zorganizowanie akcji „Odkryj Dolny Śląsk", wzorowanej na Małopolskich Dniach Dziedzictwa Kulturowego. To jedno z największych cyklicznych wydarzeń ukazujących i promujących bogactwo kulturowe

		regionu. W trakcie jego trwania można nieodpłatnie zwiedzić kilkanaście mniej znanych, zazwyczaj na co dzień niedostępnych obiektów o wysokiej wartości kulturowej i historycznej[18]. Finał całego święta przypadałby na niedzielę 2. weekendu, a jego program byłby podobny do dotychczas organizowanego święta. Środkowe dni, od poniedziałku do piątku, przewidziane byłyby na akcje w szkołach popularyzujące wiedzę o regionie, jego historii, tradycjach, zabytkach i współczesności. Konkursy, prezentacje, warsztaty. W tym czasie organizowany byłby też Kongres Promocji Dolnego Śląska. Do akcji warto włączyć lokalnych partnerów, np. Dolnośląskie Koleje mogą przygotować specjalne zniżki za przejazd dla uczestników Odkrywania... Zaproponowane w niniejszej strategii zadania flagowe, takie jak Szlak Tajemnic Dolnego Śląska czy Dolnośląski Klub Odkrywców, swoje premiery mogą mieć w kolejnych edycjach święta.
3.	Odbiorcy	Mieszkańcy Dolnego Śląska, liderzy lokalni, media ogólnopolskie
4.	Zewnętrzni partnerzy	Media lokalne, JST województwa dolnośląskiego, szkoły, wyższe uczelnie, instytucje kościelne, Dolnośląska Organizacja Turystyczna
5.	Harmonogram	2017 r. – organizacja święta w nowej formule; lata 2018–2020 – kontynuacja projektu
6.	Wskaźniki realizacji	Organizacja imprezy w nowej formule, liczba uczestników, liczba obiektów objętych projektem „Odkryj Dolny Śląsk”

Źródło: Opracowanie własne

3.4. Harmonogram zadań

Większość planowanych zadań powinna się rozpocząć już w pierwszym roku obowiązywania strategii, przynajmniej na etapie koncepcyjnym. Najpilniejsze są lifting identyfikacji wizualnej, ponieważ będzie ona wykorzystywana we wszystkich późniejszych działaniach, a także obydwa serwisy internetowe regionu. Harmonogram zakłada jednoczesne komunikowanie się z odbiorcami zewnętrznymi (turyści, inwestorzy), jak i wewnętrznymi (mieszkańcy, przedsiębiorcy).

[18] http://dnidziedzictwa.pl

Tabela 44. Harmonogram realizacyjny zadań

Lp.	Zadania	Okres realizacji strategii			
		2017	2018	2019	2020
Ogólny wizerunek marki					
1.	Identyfikacja wizualna marki				
2.	Kalendarium imprez na Dolnym Śląsku				
3.	Interaktywny patronat Dolnego Śląska				
4.	Kongres Promocji Dolnego Śląska				
5.	Serwis internetowy Dolnego Śląska				
Turystyka					
6.	Dolnośląski Klub Odkrywców				
7.	Serwis turystyczny Dolnego Śląska				
8.	Szlak Tajemnic Dolnego Śląska				
9.	Serwis Dolnośląskich Szlaków Kulturowych				
Gospodarka					
10.	Promocja gospodarcza Dolnego Śląska na rynkach krajowych i międzynarodowych				
11.	Dolnośląska Akademia Dziedzictwa i Marketingu				
12.	Program grantowy Tajemniczy Dolny Śląsk				
Tożsamość regionalna					
13.	Święto Dolnego Śląska				

Źródło: Opracowanie własne

3.5. Monitoring wdrażania strategii

Strategia to sekwencja długofalowych działań, które poprzez odpowiednio dobrane zadania prowadzą do osiągnięcia wyznaczonego celu. Wszelkie odchylenia od niego powinny być obiektem kontroli, najprościej dokonać tego można, sprawdzając realizację zadań wymienionych w dokumencie. Badania stanu wyjściowego i efektów późniejszych zmian powinny być przeprowadzone tą samą metodą.

Ewaluacji zadań dokonuje się poprzez opracowywanie rocznego raportu, mającego dać odpowiedź na 3 pytania:

- na jakim etapie realizacji strategii się znajdujemy?
- jaka jest efektywność dotychczas wykonanych zadań?
- jakim dysponujemy budżetem?

Powodzenie wdrożenia strategii zależy m.in. od trafności w doborze wskaźników, za pomocą których ma być ona monitorowana. Monitoring pozwala rzetelnie ocenić, czy i w jakim stopniu strategia jest

realizowana oraz czy jej efekty są dostrzegalne i odczuwalne przez mieszkańców, turystów, biznesmenów bądź media. Do każdego z zadań zostały dobrane wskaźniki realizacji. Dodatkowo w poniższej tabeli zaproponowano ogólne wskaźniki dla każdej z 4 dziedzin.

Tabela 46. Wskaźniki ich źródła do monitoringu i ewaluacji

Lp.	Dziedziny	Wskaźniki	Źródła wskaźników
1.	Ogólny wizerunek miarki	Liczba i wydźwięk doniesień medialnych na temat regionu; opinie w mediach społecznościowych; liczba przewodników, portali, które zamieściły opisy regionu zgodne z jego pozycjonowaniem	Raporty mediowe (kwerendy prasowe), przewodniki turystyczne, media społecznościowe
2.	Turystyka	Liczba turystów odwiedzających Dolny Śląsk i jego poszczególne subregiony oraz atrakcje; liczba uczestników wydarzeń kulturalnych, rekreacyjnych i sportowych; dochody lokalnej branży turystycznej	Raporty dotyczące wielkości ruchu turystycznego (POT, DOT, Instytut Turystyki, GUS, wyniki finansowe branży turystycznej)
3.	Gospodarka	Liczba nowych inwestorów ogółem; liczba nowych inwestorów z priorytetowych dla regionu branż, wielkość kwot przeznaczonych na inwestycje	Raporty DAWG, GUS, Urzędu Marszałkowskiego, PAIiIZ
4.	Tożsamość regionalna	Liczba osób utożsamiająca się z Dolnym Śląskiem; liczba osób potrafiąca wymienić specyficzne dolnośląskie tradycje itp.	Badania dotyczące tożsamości regionalnej (przykład: przez Centrum Monitoringu Społecznego i Kultury Obywatelskiej w 2012)

Źródło: Opracowanie własne

Wnioski płynące z takich analiz pozwolą na tzw. tracking strategii, czyli na weryfikację jej założeń i modyfikację harmonogramu działań. Pozwala on uwzględnić nowe trendy konsumenckie, zrealizowane inwestycje, zmiany prawne itp., których nie można było przewidzieć w trakcie tworzenia strategii.

Załączniki

A. Kwerenda medialna, analiza internetowa

B. Analiza serwisów Dolnego Śląska adresowanych do jego mieszkańców, turystów i inwestorów

C. Analiza przewodników turystycznych po regionie

D. Analiza badań z zakresu turystyki, inwestycji i poziomu życia w regionie

E. Ocena wpływu nowych inwestycji regionu na ofertę produktową

F. Dolny Śląsk we współczesnym obiegu kulturowym

G. Drabina korzyści turystów odwiedzających Dolny Śląsk

H. Analiza dotychczasowych działań promocyjnych województwa dolnośląskiego i największych miast regionu

I. Analiza obecności oferty regionu w promocji Polski

J. Ocena aktualności i potencjału dotychczasowej Big Idei Tajemniczy Dolny Śląsk

ZAŁĄCZNIK A. Kwerenda medialna, analiza internetowa

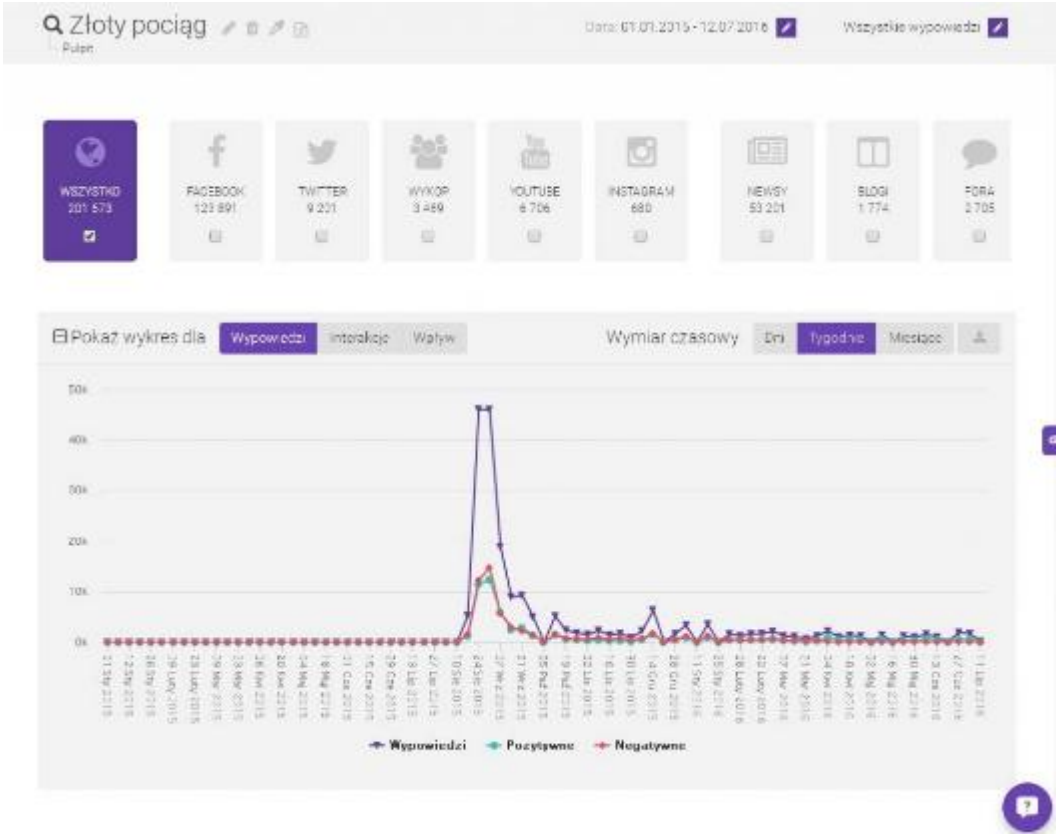
Monitoring mediów społecznościowych

Fraza **Tajemniczy Dolny Śląsk** (w okresie 13.07.2015-12.07.2016) pojawiła się w mediach społecznościowych 10 232 razy. Najwięcej informacji zostało opublikowanych na Facebooku (10 082, co stanowi 98,5% wszystkich wypowiedzi), na Twitterze fraza pojawiła się 60, a na blogach 44. Pozostałe media, w których odnotowano pojawienie się wypowiedzi o tajemniczym Dolnym Śląsku to Wykop, Youtube, Instagram oraz fora internetowe.

Wydźwięk tych informacji był zdecydowanie pozytywny (90%). Najwięcej wypowiedzi odnotowano 7.03.2016, 24.08.2015 (wtedy pojawiła się informacja o poszukiwaniach złotego pociągu), 10.08.2015.

Fraza **złoty pociąg** (w okresie 1.01.2015-12.07.2016) została użyta ponad 200 tys. razy (najwięcej - 29.08.2016). Stosunek wypowiedzi pozytywnych do negatywnych wynosi 49%:51%. Fraza złoty pociąg najczęściej była wykorzystywana na Facebooku (61%) i portalach internetowych (26%).

Wykres 1. Fraza „złoty pociąg" w mediach społecznościowych



Źródło: Monitori

Fraza **Dolny Śląsk** (w okresie 13.07.2015-12.07.2016) w mediach społecznościowych występuje ponad 940 tys. razy. Są to wypowiedzi przeważnie pozytywne (84%). Spośród newsów, których

odnotowano ponad 195 tys., najwięcej pojawiło się 23.11.2015 (15 tys.) w związku z protestami przed premierą spektaklu "Śmierć i dziewczyna" w Teatrze Polskim we Wrocławiu.

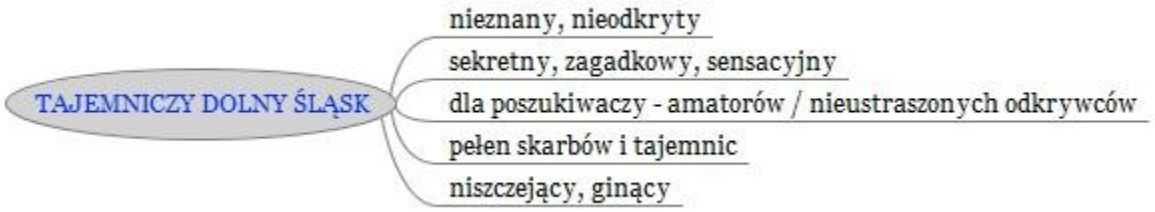
Atrakcje Dolny Śląsk to fraza, która pojawiła się tylko 9 razy (w okresie 13.07.2015-12.07.2016). Wszystkie wypowiedzi (które pojawiły się na Facebooku) były jednoznacznie pozytywne.

Tajemniczy Dolny Śląsk – wydźwięk hasła promocyjnego

Na podstawie przeprowadzonej kwerendy prasowej oraz analizy wybranych stron internetowych można zauważyć główne tematy dotyczące postrzegania Dolnego Śląska w kontekście "tajemniczości".

Fraza "**tajemniczy Dolny Śląsk"** rozumiana jest w kilku podstawowych wymiarach.

Schemat 1. Konteksty dla tajemniczego Dolnego Śląska



Źródło: Opracowanie własne

Tajemniczy Dolny Śląsk – nieznany, nieodkryty

Tajemniczość Dolnego Śląska prezentowana jest jako coś jeszcze **nieodkrytego**, co ma wiele walorów i warte jest pokazania. Region ten ma ofertę dla każdego (turystyka aktywna, kulturowa), wielu potencjalnych odbiorców jeszcze jej nie zna i na tym polega tajemniczość Dolnego Śląska.

Przedsięwzięcia realizowane w odniesieniu do kampanii "Tajemniczy Dolny Śląsk":

1. Gazeta Wyborcza [28.09.2015] – *Tajemniczy Dolny Śląsk. Do zobaczenia* – wywiad dotyczący **walorów i atrakcji regionu** z marszałkiem Cezarym Przybylskim;
2. Dodatek do ogólnopolskiego wydania Gazety Wyborczej [28.12.2015] – *Tajemniczy Dolny Śląsk zaprasza*. Treści: *Wszystko, czego zapragniecie zimą* – wywiad z marszałkiem, dlaczego **warto odwiedzić region, zdjęcia i opisy dolnośląskich tras narciarskich**;
3. Bezpłatne dodatki do Gazety Wrocławskiej [grudzień 2015 – styczeń 2016] – seria map *Tajemniczy Dolny Śląsk*: Góry Sowie, Masyw Ślęży, Pogórze Kaczawskie;
4. *Dolnośląskie – największe atrakcje* (Onet Poznaj Polskę, 18.07.2013):

   Kiedy wydaje się, że odkryte zostało już wszystko, a zaskoczyć może już niewiele, warto wówczas na nowo poznać tajemniczy Dolny Śląsk. [...] ***To chyba najbardziej tajemniczy region w Polsce****. Nigdzie indziej nie ma takiego nagromadzenia niezwykłych historii, legend i*

zagadek. Kryją się w ruinach zamków, murach pałaców, starych sztolniach i kopalniach, korytarzach fortów i jaskiń, opowieściach ludzi[19]*,*

5. *10 Zaskakujących Miejsc – Tajemniczy Dolny Śląsk* (Eloblog, 23.03.2015):

   Lista 10 zaskakujących miejsc na tajemniczym Dolnym Śląsku, które koniecznie musisz odwiedzić. Miejsca niezwykłe, zapomniane, tajemnicze i zagadkowe. Daj się zaskoczyć. Tajemniczy Dolny Śląsk, nie do opowiedzenia, do zobaczenia. Kolejność miejsc nie ma znaczenia[20]*,*

   - anomalia grawitacyjna w Karpaczu;
   - krzywa wieża Frankensteina w Ząbkowicach Śląskich;
   - cis henrykowski – najstarsze drzewo w Polsce;
   - starożytne kultowe rzeźby na Ślęży;
   - kaplica czaszek w Czermnej;
   - zapomniana świątynia Hitlera w Wałbrzychu;
   - miejscowość bez słońca – Budniki;
   - Mała Syberia i zaginiona osada w Górach Izerskich (Izerskie Łąki, Groß-Iser);
   - milczące dzwony w Wambierzycach;
   - ruiny miasta Miedzianka.

Tajemniczy Dolny Śląsk – sekretny, zagadkowy, sensacyjny

Zupełnie inny wydźwięk został nadany hasłu: "Tajemniczy Dolny Śląsk" w kontekście sprawy związanej z domniemanym odkryciem "złotego pociągu". Z pewnością zasięg informacyjny dotyczący tego zagadnienia był nieporównywalny do żadnej innej kwestii dotyczącej Dolnego Śląska w ostatnich latach. Liczba artykułów, doniesień medialnych opisujących poszczególne etapy rozmów, poszukiwań i domysłów stworzyła wokół tego tematu **klimat sensacji**. Powstało wiele analiz, nie tylko w sferze historyczno-archeologicznej, dotyczących poszukiwań zaginionego pociągu, ale też sfery społecznej – wpływu tej sprawy na postrzeganie i promocję Dolnego Śląska.

Artykuły opisujące fenomen złotego pociągu są o różnym wydźwięku:

1. Gazeta Wyborcza [4.09.2015] – artykuł Klausa Bachmanna, *Ciemna strona złotego pociągu* – socjologiczna analiza fenomenu złotego pociągu, **sceptyczne podejście do promocji regionu za pomocą historycznych (i dramatycznych) wydarzeń** i przypomnienie, że to, co teraz jest poszukiwaniem przygód, kiedyś było walką o życie;
2. Gazeta Wrocławska [18.09.2015] – artykuł Dariusza Brożka, Dariusza Chajewskiego – *Pociąg ze złotem? U nas były trzy. Z Bursztynową Komnatą?* – opowieść o tajemnicach związanych z hitlerowskimi bunkrami i schronami (kompleks Riese i Międzyrzecki Rejon Umocniony);
3. Gazeta Wyborcza [24.10.2015] – wywiad z Markiem Ciechanowskim, prezesem Izby Turystyki Rzeczpospolitej Polskiej – *Złoty pociąg to świetna reklama dla regionu* – entuzjastyczna wypowiedź przedstawiciela branży turystycznej w kontekście **możliwości promocyjnych regionu opartych na historii zaginionego pociągu**;

[19] http://poznajpolske.onet.pl/dolnoslaskie/dolnoslaskie-najwieksze-atrakcje/xcy8m, dostęp 3.07.2016
[20] http://eloblog.pl/10-zaskakujacych-miejsc-tajemniczy-dolny-slask/, dostęp 3.07.2016

4. Gazeta Wyborcza [13.01.2016] – wywiad z Joanną Lamparską, *Oszaleliśmy przez złoty pociąg*,
5. Joanna Lamparska, *Złoty pociąg. Krótka historia szaleństwa* (2016) – reporterski zapis historii związanej z poszukiwaniem złotego pociągu:

   Joanna Lamparska śledzi wydarzenia dzień po dniu. Opowiada nie tylko o korzeniach historii „złotego pociągu", ale prowadzi Czytelnika również przez historie podobnych skarbów oraz ich poszukiwań. Dlaczego Hitler chciał mieć kwaterę w zamku Książ i po co wykute zostało podziemne miasto w Górach Sowich? Autorka pokazuje również barwny świat poszukiwaczy skarbów i kulisy eksploracji[21]*;*
6. *Złoty pociąg pod Wałbrzychem* – raport zbierający wszystkie informacje związane ze sprawą "złotego pociągu" (TVN24, 2015-2016)[22];
7. Tamara Barriga – *Podziemne miasto Hitlera. Tu miał zamieszkać wódz* (Magazyn TVN24 na Weekend, 19-20 września 2015)[23];
8. Strona internetowa poświęcona "złotemu pociągowi":

   Oddajemy Państwu portal o tajemnicach i historii Dolnego Śląska, a w szczególności złotego pociągu, Zamku Książ i Wałbrzycha. Powstał on z miłości do regionu, jego wyjątkowej tajemniczości i historii. [...] Nie ma drugiego takiego miejsca w Polsce jak Dolny Śląsk – tak obfitującego w tajemnice oraz – potwierdzone lub nie – doniesienia o skarbach III Rzeszy, spoczywających w podziemiach, czekających na odnalezienie. To właśnie tu – ***w okolicy owianego legendami Zamku Książ – leży przyszłość turystyki odkrywczej***[24]*.*

Tajemniczy Dolny Śląsk – i Ty możesz zostać Indianą Jonesem

Hasło "Tajemniczy Dolny Śląsk" interpretowane jest ponadto, jako **zachęta do zabawy w rozszyfrowywanie zagadek,** odkrywanie skarbów. Istnieje rozszerzona oferta dla miłośników eksploracji oraz gier i zabaw inspirowanych sekretami Dolnego Śląska.

1. *Tajemniczy Dolny Śląsk. Serwis miłośników tajemnic i poszukiwaczy skarbów*[25]. Portal dla miłośników zabytków i dolnośląskich historii. Opisuje m.in. tajemnice związane z II wojną światową. Organizuje różnego rodzaju wydarzenia dla eksploratorów i pasjonatów historii np. Zjazd Eksploratorów (1-3.07.2016):

   Formuła imprezy jest luźna, wydarzenie ma być okazją do wymiany doświadczeń, możliwością opowiedzenia o swoich odkryciach i planach. Atrakcją zjazdu będzie odkopanie i próba wejścia do jednej ze sztolni oraz premiera nowego odcinka serialu – Depozyty III Rzeszy "GONTOWA". Swoje wystąpienia potwierdzili już eksploratorzy: Jurek Tomek, Grzegorz Borensztajn, Mistrz radiestezji – Ryszard Gontowicz, Jasnowidz – Barbara Zalewska. Krzysztof Szpakowski – znalazca podziemi w kilku słowach opowie o swojej pracy po premierze Nowego odcinka „Gontowa" oraz zda relacje z aktualnie prowadzonych przez siebie prac i badań[26]*;*

[21] http://www.burdaksiazki.pl/ksiazki,1,29,1059,zloty-pociag-krotka-historia-szalenstwa.html, dostęp 29.06.2016
[22] http://www.tvn24.pl/raporty/zloty-pociag-pod-walbrzychem,1005, dostęp 3.07.2016
[23] http://www.tvn24.pl/debata/tvn24-na-weekend,8.html#chapter-7, dostęp 3.07.2016
[24] http://zloty-pociag.com/, dostęp 3.07.2016
[25] http://tajemniczydolnyslask.pl/, dostęp 29.06.2016
[26] http://tajemniczydolnyslask.pl/148-zjazd-eksploratorow-1-3-lipca-2016, dostęp 3.07.2016

2. *Folwark Szyfrów*[27], to miejsce na mapie atrakcji turystycznych Kotliny Kłodzkiej, w którym można poznać historię Dolnego Śląska poprzez interaktywną zabawę przeniesioną rodem z gier komputerowych. Zabawa polega na znalezieniu wyjścia z pokoju w mniej niż 60 minut. Każde pomieszczenie związane jest z opowieścią, której uczestnicy gry stają się głównymi bohaterami. Aby zwyciężyć należy wykazać się sprytem, spostrzegawczością, logicznym myśleniem i przede wszystkim, działać zespołowo. Dostępne są 3 pokoje:

   Tajemnica Riese – rok 1945, koniec II wojny światowej, skradzione złoto Dolnego Śląska, podziemia kompleksu Riese. Znajdujecie się w bunkrze i tylko odnalezienie wszystkich kluczy pozwoli na wydostanie się na zewnątrz. Dodatkową nagrodą, będzie odkrycie w podziemnych magazynach złota zrabowanego przez faszystów.

   Kazamaty – rok 1807, wojska Napoleona zdobywają Twierdzę Kłodzką, jesteś ostatnim Pruskim jeńcem. Zimne i wilgotne podziemia twierdzy to miejsce gdzie właśnie się obudziliście, czeka was prawdziwa ucieczka z tego wrogiego miejsca i tylko odnalezienie wszystkich ukrytych przedmiotów będzie gwarancją sukcesu.

   Zaraza – rok 1606, epidemia Dżumy pustoszy miasto Frankenstein (Ząbkowice Śląskie), zagadka grabarzy i ich trującego proszku. Dom jednego z grabarzy w którym to, sporządzany był proszek ze zwłok, pokój pełen liczb, wzorów i grozy.

3. Podziemne miasto Osówka – oferta zwiedzania:

   Tajemnicze podziemne miasto Osówka to propozycja niezapomnianej przygody dla wszystkich uczestników. Dla zagorzałych miłośników większych wrażeń dostępne są trasy ekstremalne[28]*;*

[27] http://tajemniczydolnyslask.pl/91-folwark-szyfrow-w-bardzie-zaprasza, dostęp 3.07.2016
[28] http://www.osowka.pl/index.php/podziemne-miasto/obiekt, dostęp 3.07.2016

4. Włodarz, podziemny kompleks Riese – oferta rekreacyjna dla grup: *Sztolnia poszukiwanie skarbów*:

   Zadaniem grających grup jest odnalezienie ukrytego skarbu w podziemiach. Uczestnicy korzystając z początkowych wskazówek odnajdują miejsca, w których ukryte są kolejne informacje naprowadzające ich na miejsce ukrycia skarbu. Grupa może poruszać się po nieoświetlonej sztolni, co potęguje tajemniczość zadania i utrudnia orientację. [...] Wszyscy uczestnicy za cel mają odnalezienie ukrytego skarbu. Zabawa odbywa się w nieudostępnionej i nieoświetlonej części podziemi z wykorzystaniem odpowiedniego sprzętu (światło chemiczne, mapy, wodery i inne)[29].

Tajemniczy Dolny Śląsk – w poszukiwaniu skarbów

"Tajemniczy Dolny Śląsk" przedstawiany jest w mediach jako **eldorado dla poszukiwaczy skarbów.** Z przekazu można się dowiedzieć, że niemal co krok pod ziemią znajdują się tajemne przejścia, składy drogocennych materiałów i sekretne tunele.

1. *300-metrowa sztolnia, czołg i tunele kolejowe. Odkrywcy mają zgodę na weryfikację zgłoszeń* (TVN24, 29.02.2016):

   Otrzymaliśmy wszystkie zgody Nadleśnictwa Wałbrzych - cieszą się miłośnicy historii. Co to oznacza? Jak mówią, otwiera furtkę do przeprowadzenia badań weryfikujących ich zgłoszenia, m.in. 300-metrowej sztolni czy zasypanego niemieckiego czołgu. Potrzebna jest jeszcze tylko zgoda konserwatora zabytków. Jeśli wszystko pójdzie zgodnie z planem prace mają ruszyć jeszcze w marcu[30]*;*

2. *Szukają tunelu prowadzącego do Zamku Książ* (TVN24, 22.04.2016):

   Naukowcy i eksploratorzy pojawili się w Wałbrzychu (woj. dolnośląskie), by zbadać teren, na którym może znajdować się tunel prowadzący do Zamku Książ. Używają do tego m.in.

[29] http://wlodarz.pl/events/events-oferta/, dostęp 3.07.2016
[30] http://www.tvn24.pl/wroclaw,44/zglosili-6-odkryc-pod-walbrzychem-wkrotce-badania-weryfikacyjne,623376.html, dostęp 3.07.2016

georadaru. Pracują w pobliżu miejsca, gdzie niebawem mają się rozpocząć poszukiwania "złotego pociągu"[31]*;*

3. *Natrafili na ślad zasypanego tajemniczego tunelu. Tuż obok szczątków księżniczki* (TVN24, 26.04.2016):

   Po badaniach georadarem i kilku odwiertach inspekcyjnych na dolnośląskim Zamku Grodno natrafiono na ślad tunelu. - Wydawało nam się, że prowadzi na dziedziniec główny. Jest tak ukierunkowany, ale jedna z odnóg jest zasypana - mówi zarządzający średniowiecznym obiektem. Co może kryć w sobie tajemnicze przejście? Tego na razie nie wiadomo[32]*;*

4. *Ziemia się nagle zapadła i zobaczyli tajemniczy tunel przy Zamku Książ* (TVN24, 22.06.2016):

   "Proszę przyjść, coś odkryliśmy" - taki telefon otrzymał kierownik działu technicznego Zamku Książ. Gdy dotarł na miejsce zobaczył wlot do wykonanego z czerwonej cegły tajemniczego tunelu. Na razie nie wiadomo do czego w przeszłości służył, ani dokąd prowadził[33]*;*

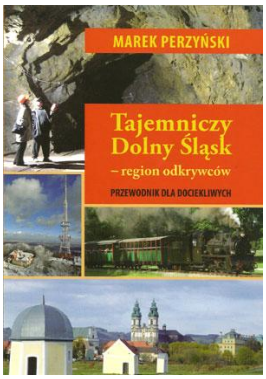
5. *Odkryli nowe wejście do kompleksu Riese. "Będziemy sprawdzać, co jest za drzwiami"* (TVN24, 28.06.2016):

   To jedno z wejść do kompleksu Jugowice Górne - mówi miłośnik historii regionu o tajemniczych pancernych drzwiach odkrytych na Dolnym Śląsku. Eksploratorzy już w sobotę mają sprawdzić, co się za nimi kryje[34]*;*

6. *Tajemniczy Dolny Śląsk – społeczność* – region kryje wiele tajemnic, legend, historii jak i wiele ciekawych zapomnianych miejsc. [...] Liczne atrakcje turystyczne przyciągają z roku na rok wielu turystów. Dolny Śląsk kryje jednak wiele mrocznych, mało znanych epizodów...[35];

7. Marek Perzyński, *Tajemniczy Dolny Śląsk - region odkrywców. Przewodnik dla dociekliwych:*

   Kute z rozkazu najwyższych władz III Rzeszy podziemia w Górach Sowich wciąż skrywają tajemnicę swego przeznaczenia. Na Dolnym Śląsku takich tajemniczych miejsc jest bez liku. To podnosi jego atrakcyjność, bo to region wręcz dedykowany odkrywcom, badaczom, tropicielom, miłośnikom zagadek. Poszukiwania niosą ze sobą intelektualną przygodę. A wszystko to w niesamowitym krajobrazie[36]*;*



8. *10 miejsc na Dolnym Śląsku, w których mają być ukryte skarby* (Onet Podróże, 20.08.2015):

   Tajemniczy Dolny Śląsk pełen jest zamków, pałaców i podziemi. Pod koniec II wojny światowej, tuż przed nadejściem Rosjan, Niemcy ukrywali w tutejszych zamkach i pałacach, a także, jak wynika ze szczątkowej dokumentacji, w podziemiach, prywatne kolekcje, zbiory

[31] http://www.tvn24.pl/wroclaw,44/dolny-slask-szukaja-tunelu-prowadzacego-do-zamku-ksiaz,637954.html, dostęp 3.07.2016
[32] http://www.tvn24.pl/wroclaw,44/dolny-slask-zasypany-tajemniczy-tunel-na-zamku-grodno,638879.html, dostęp 3.07.2016
[33] http://www.tvn24.pl/wroclaw,44/zamek-ksiaz-odkryli-tajemniczy-tunel,654918.html, dostęp 3.07.2016
[34] http://www.tvn24.pl/wroclaw,44/riese-znalezli-tajemnicze-drzwi-beda-sprawdzac-co-sie-za-nimi-kryje,656769.html, dostęp 3.07.2016
[35] https://www.facebook.com/Tajemniczy-Dolny-%C5%9Al%C4%85sk-363709267108346/, dostęp 3.07.2016
[36] http://www.naszesudety.pl/tajemniczy-dolny-slask.html, dostęp 3.07.2016

muzealne, biblioteczne, wyposażenia kościołów, a także zabytki zagrabione w Polsce. Stąd w 1945 roku odkrycie m.in. obrazów Matejki w Przesiece czy Gierymskiego w Zagórzu Śląskim. Nie wszystkie ukrywane pod koniec wojny depozyty ujrzały światło dzienne. Do dziś obrastają legendami, budują nastrój tego regionu, są inspiracją dla poszukiwaczy. [...] Przedstawiamy 10 miejsc na Dolnym Śląsku najsilniej związanych z legendami, opowieściami i historiami o skarbach i ukrytych dobrach: Góra Sobiesz w Piechowicach, Zamek Książ, Góry Sowie – kompleks Riese, Zamek Grodno w Zagórzu Śląskim, Srebrna Góra, Jedlinka, Lubiąż, Ślęża, Miedzianka, Twierdza Kłodzka[37].

Tajemniczy Dolny Śląsk – nie do zobaczenia, do wyburzenia

Miłośnicy zabytków z Dolnego Śląska przy okazji realizacji kampanii promocyjnej regionu "Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia, do zobaczenia" postanowili zwrócić uwagę na katastrofalny stan wielu zabytków. Alarmujące informacje publikowane są na różnych forach poświęconych dolnośląskim zabytkom.

1. *Nie do zobaczenia, do wyburzenia* (Fakty TVP Wrocław, 1.04.2013):

   Ponad 300 dolnośląskich pałaców jest w kompletnej ruinie, ponad 570 jeszcze stoi, ale najczęściej jest w kiepskim stanie. 250 w ogóle zniknęło z powierzchni ziemi. Te szokujące dane zebrał gliwicki architekt Sebastian Borecki. Dla miłośników śląskiej historii ta sytuacja to bezprecedensowe w Europie barbarzyństwo[38]*;*

2. *Zachwyt, przerażenie, wściekłość, odrętwienie* (Wycieczki po Polsce / Trips over Poland, 10.05.2014):

   Pewnie wielu turystów odwiedzających Śląsk, ten Górny i Dolny, przechodziło i nadal przechodzi podobne „fazy" w postrzeganiu i myśleniu o tym co w tych regionach zobaczyło czy w najbliższym sezonie turystycznym zobaczy[39]*;*

[37] http://podroze.onet.pl/ciekawe/dolny-slask-gdzie-sa-ukryte-skarby-na-zamkach-i-w-podziemiach/ve2v1, dostęp 3.07.2016
[38] https://www.youtube.com/watch?v=Bp9gXbiAHJU, dostęp 3.07.2016
[39] http://blog.tripsoverpoland.pl/2014/05/10/zachwyt-przerazenie-wscieklosc-i-odretwienie-czyli-slask-w-oczach-turystow-i-mieszkancow/, dostęp 3.07.2016

3. WarKot Studio – filmy dokumentujące stan i niszczenie zabytków w województwie dolnośląskim: pałac w Skale[40], późnobarokowy pałac w Lubkowie[41];

4. Hannibal Smoke – pisarz zaangażowany w ratowanie pejzażu kulturowego na Dolnym Śląsku, autor magicznych kryminałów *Tusculum*, *Emplarium* uznanego w internetowym plebiscycie czytelników *Książka zamiast kwiatka* za książkę roku 2012 i premierowego *Muzeum Prawdy*[42]. Twórca filmów prezentujących niszczejące zabytki Dolnego Śląska: *Zaginiona Hiroszima*[43], *Najpiękniejsza katastrofa świata*[44], *Zapomniana cywilizacja*[45], *Upiorny Dolny Śląsk*[46], *Druga śmierć Sybilli*[47], *(niEU)Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia*[48] oraz C*icha apokalipsa*[49];

5. *Frustracja potrzebna od zaraz* (Zabytki Śląska – blog, 22.04.2014):

   Dolny Śląsk to region dla wymagających, dla kogoś, kto chce zobaczyć coś, czego nie mają inni. Miejsce dla ludzi wrażliwych, lubiących historię, wyczulonych na prawdziwe piękno, zdeterminowanych w poszukiwaniach kolejnych ukrytych skarbów. Na początku jest zauroczenie, po nim przychodzi ciekawość i chęć poznania kolejnych zapomnianych zakątków, rozpoczyna się niekończący maraton po kościołach, zamkach, pałacach, dworach położonych poza utartymi szlakami. Z czasem rodzi się frustracja i gniew, a poglądy na zastaną rzeczywistość coraz bardziej się radykalizują. W głowie się nie mieści jak zaniedbany jest region i ile zniszczeń przyniosły ostatnie dziesięciolecia. Nie zauważają tego mieszkańcy i stali bywalcy, nie przeszkadza to urzędnikom i politykom, oswoili się z tym widokiem – dewiza "nic się nie da zrobić" trafiła na podatny grunt[50].

W prasie oraz w internecie znajduje się ogromna ilość materiałów poświęconych regionowi w kontekście jego *tajemniczości*. Interpretacja hasła “Tajemniczy Dolny Śląsk” jest bardzo zróżnicowana i zależna od środowisk, które się nim posługują i celów, które próbują za pomocą tego hasła osiągnąć.

Większość artykułów czy notek jest o wydźwięku pozytywnym – Dolny Śląsk przedstawiany jest jako miejsce ciekawe i atrakcyjne, którego walory nie zostały jeszcze do końca odkryte. Liczne opisy ciekawostek i mniej popularnych obiektów **zachęcają potencjalnych turystów do przyjazdu** i samodzielnego odkrywania uroków i walorów regionu. Różnego rodzaju rankingi hierarchizują atrakcje, zarówno te znane, jak i mnie powszechne, ułatwiając stworzenie trasy podróży.

Drugim kontekstem, w jakim używane jest hasło “Tajemniczy Dolny Śląsk”, to kwestia związana z **sensacyjnymi zagadkami** regionu, głównie zaś ze sprawą złotego pociągu. Domniemane odkrycie tego drogocennego składu zelektryzowało w sierpniu 2015 roku całą Polskę. Większość mediów zaangażowała się w relację z poszukiwań w okolicach Wałbrzycha. Obecnie sprawa pociągu trochę przycichła, ale z pewnością jeszcze nie raz rozpali dyskusję i swoistą “gorączkę złota”, zaś Dolny Śląsk jeszcze na długo pozostanie w masowej wyobraźni jako **kraina pełna tajemnic**.

[40] https://www.youtube.com/watch?v=Rh8p-4XzTzw, dostęp 3.07.2016
[41] https://www.youtube.com/watch?v=8eocVEU5AQ0, dostęp 3.07.2016
[42] http://podroze.onet.pl/autorzy/hannibal-smoke, dostęp 3.07.2016
[43] https://www.youtube.com/watch?v=NuBRrTOV7uM, dostęp 3.07.2016
[44] https://www.youtube.com/watch?v=RwEKK1YetrM, dostęp 3.07.2016
[45] https://www.youtube.com/watch?v=MZOfKb1sj34, dostęp 3.07.2016
[46] https://www.youtube.com/watch?v=5En2mxWHOqI, dostęp 3.07.2016
[47] https://www.youtube.com/watch?v=-s9k3VZ0Mgk, dostęp 3.07.2016
[48] https://www.youtube.com/watch?v=66nC4E9J1g8, dostęp 3.07.2016
[49] https://www.youtube.com/watch?v=te6-tNqkLAk, dostęp 3.07.2016
[50] http://slask-zabytki.blogspot.com/2014/04/frustracja-potrzebna-od-zaraz.html, dostęp 3.07.2016

Hasło “Tajemniczy Dolny Śląsk” zostało również zaanektowanie przez branżę turystyczno-rozrywkową. Organizatorzy różnych przedsięwzięć z pogranicza turystyki i survivalu zachęcają do **poznania tajemnic Dolnego Śląska “na własnej skórze”**. Jednak takie **odkrywanie sekretów** odbywa się często w miejscach historycznych o dramatycznej przeszłości. Wiąże się z niebezpieczeństwem relatywizacji zbrodni III Rzeszy i trywializacją historii dziejących się na tym terenie podczas II wojny światowej.

“Tajemniczy Dolny Śląsk” to hasło wywoławcze również dla eksploratorów, zarówno badaczy naukowych jak i amatorów. Liczne spotkania poszukiwaczy tajemnych przejść, tuneli oraz skarbów, próby poznania sekretów, **rozwiązywanie historycznych zagadek** oraz relacje z takich działań są niezwykle interesującym tematem wykorzystywanym przez różnego rodzaju media.

I w końcu “Tajemniczy Dolny Śląsk”, jako **znikająca kraina**. Liczne środowiska zajmujące się społeczną ochroną dziedzictwa kulturowego alarmują, że region, który szczyci się największą liczbą zabytków, niedługo już może stracić tę wartość. Ogromna część zabytków jest niedofinansowana, nie posiada gospodarza i należytej opieki. Historyczne budowle, przede wszystkim pałace i rezydencje, niszczeją w prawie każdej miejscowości. Przerażeni taką sytuacją miłośnicy zabytków dokonali trawestacji promocyjnego hasła “Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia” na “Nie do zobaczenia. Do wyburzenia”.

ZAŁĄCZNIK B. Analiza serwisów Dolnego Śląska adresowanych do jego mieszkańców, turystów i inwestorów

Tabela 1. Witryny Dolnego Śląska (turystyka, gospodarka, mieszkańcy)

Nazwa i adres strony	Odbiorcy	Zakres tematyczny	Uwagi
Portal województwa dolnośląskiego www.umwd.dolnyslask.pl	Mieszkańcy, turyści, przedsiębiorcy, NGO, w mniejszym stopniu środowiska akademickie, instytucje kultury	Aktualne informacje o regionie	Strona przeładowana informacjami, słaba czytelność, brak informacji dla inwestorów (lub przekierowania na stronę im dedykowaną), brak kanału na YT (niewykorzystany potencjał video)
Dolny Śląsk Travel www.dolnyslask.info.pl (Dolnośląska Organizacja Turystyczna)	Turyści, mieszkańcy	Trasy turystyczne regionu, kalendarz wydarzeń, oferta noclegowa i gastronomiczna	Tematyzacja, zakres tematyczny, kalendarz imprez na plus; minusem jest słaba aktualizacja danych, sposób prezentacji atrakcji FB – słabe zaangażowanie fanów
Poznaj Dolny Śląsk www.poznajdolnyslask.pl (projekt finansowany przez województwo dolnośląskie)	Turyści	Atrakcje turystyczne Dolnego Śląska + informacje praktyczne (noclegi, wyżywienie)	Witryna słabo spozycjonowana i wypromowana; wąska oferta, nie do końca klarowny podział tematyczny; duży potencjał
Dolny Śląsk 360 www.dolnyslask360.pl (projekt w ramach programu Innowacyjna Gospodarka)	Turyści	Serwis o Wrocławiu i Dolnym Śląsku oparty na panoramach sferycznych (atrakcje turystyczne, noclegi, gastronomia)	Przestarzała grafika (wpływa na odbiór całości), skromne opisy; strona powstała jako wsparcie promocyjne agencji fotograficznej, angielska i niemiecka wersja językowa
Dolnośląska Agencja Współpracy Gospodarczej www.dawg.pl	Inwestorzy, przedsiębiorcy	Oferty, informacje dla lokalnych przedsiębiorców oraz inwestorów	Strona pełni funkcję wizytówki - klarowny przekaz do wybranych grup odbiorców

Źródło: Opracowanie własne

Witryny, które znalazły się w powyższym zestawieniu, stanowią przegląd najpopularniejszych (według Google) serwisów w swoich kategoriach, mając równocześnie bezpośrednie lub pośrednie powiązanie z samorządem wojewódzkim. Najwyżej pozycjonowanym serwisem jest Portal Województwa Dolnośląskiego, na którym znaleźć można informacje dedykowane przede wszystkim

mieszkańcom, w drugiej kolejności także przedsiębiorcom i turystom. Tak szerokie ujęcie tematu związanego z działalnością samorządu znacznie ogranicza intuicyjność korzystania z serwisu oraz czytelność zamieszczonych informacji, nie wyczerpując pewnych zagadnień (jak np. oferta turystyczna regionu).

Brak jest jednej, spójnej witryny prezentującej zagadnienia dotyczące szeroko rozumianej turystyki w regionie. Można wręcz natknąć się na komentarze popularnych blogerów podróżniczych, mówiące o problemie gromadzenia informacji, ofert turystycznych regionu w jednym miejscu. Wymienione wyżej portale mają duży potencjał, jednak najczęściej brakuje im pełnej i aktualnej bazy danych (obiektów, atrakcji, ofert noclegowych czy gastronomicznych), a informacje podawane są w mało atrakcyjny sposób (dużo tekstu, mało atrakcyjne zdjęcia, znikoma liczba materiałów wideo).

W sferze promocji gospodarczej dostępny jest jeden portal, dedykowany przedsiębiorcom i inwestorom. To bardziej wizytówka regionu, niż kompendium wiedzy na jego temat (kluczowe informacje, zachęcające do kontaktu z zespołem).

ZAŁĄCZNIK C. Analiza przewodników turystycznych po regionie

Analiza treści przewodników turystycznych została przeprowadzona w oparciu o materiały internetowe, jak i wydawnictwa tradycyjne. Analizie zostały poddane atrakcje, propozycje wycieczek i szlaki zlokalizowane na terenie województwa dolnośląskiego.

Analiza została oparta na serwisach internetowych, których współtwórcami są internauci, przewodnikach drukowanych po Polsce (Polska znana i mniej znana, Polska na weekend) oraz ogólnopolskich przewodnikach sprofilowanych – skierowanych do konkretnych grup odbiorców.

E-przewodniki (http://e-przewodniki.pl/).

Portal ten powstał z inicjatywy Wydawnictwa Bezdroża. Funkcjonuje od 2008 r. i gromadzi fascynatów podróży, którzy chętnie dzielą się własnymi wrażeniami i doświadczeniami. W ramach działalności portalu zostało opracowanych i bezpłatnie udostępnionych (w formacie PDF) m.in. 9 mini przewodników opisujących największe atrakcje Dolnego Śląska:

- *Wrocław. Nadodrzańska metropolia – stolica Śląska* (Wrocław, Trzebnica, Oleśnica, Krobielowice, Lubiąż);
- *Kotlina Jeleniogórska* (Jelenia Góra, Jagniątków, Sobieszów, Siedlęcin, Mysłakowice, Cieplice Śląskie);
- *Legnica* (Legnica, Jawor, Legnickie Pole, Warmątowice Sienkiewiczowskie, Złotoryja, Strzegom);
- *Karkonosze* (Kowary, Karpacz, Szklarska Poręba);
- *Masyw Ślęży* (Sobótka, Sulistrowice – Sulistrowiczki, Będkowice);
- *Nysa i okolice* (Nysa, Koperniki, Głuchołazy, Otmuchów, Paczków);
- *Obniżenie Milicko-Głogowskie* (Milicz, Sułów, Lasy Milickie, Stawy Milickie);
- *Wałbrzych i okolice* (Wałbrzych, Szczawno-Zdrój, Bolków, Kamienna Góra, Krzeszów, Głuszyca, Walim, Zagórze Śląskie, Świdnica, Świebodzice);
- *Ziemia Łużycka* (Lubań, Bogatynia, Radomierzyce, Świeradów-Zdrój, Zamek Czocha, Zgorzelec).

Polska Niezwykła (http://www.polskaniezwykla.pl/)

To największy serwis o atrakcjach turystycznych w Polsce. Jego współtwórcami są internauci, którzy kreują i recenzują propozycje wycieczek i tras zwiedzania. 10 najciekawszych atrakcji i tras w województwie dolnośląskim to:

- Głogów – *Młode Stare Miasto*;
- Wrocław – *Ogród Japoński*;
- Głogów – *O Głogowie słów kilka*;
- Bolesławiec – *Stolica ceramiki*;
- Wrocław – *Wrocławskie ZOO*;
- Jelenia Góra – *Norweski zakątek w "ciepłym" kurorcie*;
- Wrocław – *Fontanna multimedialna*;
- Jelenia Góra – *Uzdrowisko Cieplice*;
- Kłodzko – *Podziemna trasa turystyczna*;

- Wrocław – *Afrykarium*.

Polskie Szlaki (http://www.polskieszlaki.pl/)

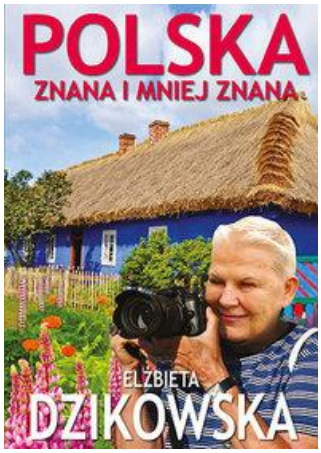
To zbiór pomysłów na udaną wycieczkę po Polsce. Opisy atrakcji turystycznych i miast, pomysły na wycieczki tworzone są przez odbiorców serwisu. Na Dolnym Śląsku najpopularniejszymi atrakcjami, według odbiorców portalu, są: Karpacz, Wrocław, Kudowa-Zdrój, Góry Stołowe, Kotlina Kłodzka, Jelenia Góra, Polanica-Zdrój, Karkonosze, Wałbrzych oraz Świdnica.

By Way (http://byway.pl/)

To portal turystyczny, w którym odbiorcy umieszczają swoje propozycje wycieczek, atrakcji turystycznych, zabytków, wydarzeń i imprez,. Portal byway.pl zbiera pomysły na weekend, atrakcje, noclegi, wydarzenia, imprezy. 10 najwyżej ocenionych propozycji wycieczek po województwie dolnośląskim:

- *Wrocław w pigułce dla niecierpliwych*;
- *Sekrety Kotliny Kłodzkiej* (Duszniki-Zdrój, Głuszyca, Wałbrzych);
- *Uroki Wrocławia nocą*;
- *Kotlina Kłodzka i Góry Stołowe* (Boguszów-Gorce, Duszniki-Zdrój, Karłów, Kudowa-Zdrój-Czermna, Kudowa-Zdrój, Polanica-Zdrój, Świdnica, Wałbrzych, Zagórze Śląskie, Złoty Stok);
- *W poszukiwaniu wrocławskich krasnali*;
- *Mosty wrocławskie*;
- *Wrocławskie Ogrody*;
- *Śladami wrocławskiej historii*;
- *Zamki dolnośląskie* (Boguszów-Gorce, Bolków, Czocha, Grodziec, Jelenia Góra, Kliczków, Oleśnica, Wałbrzych, Wleń);
- *Weekend w Sobótce* (Sobótka, Sulistrowiczki, Tąpadła).

Elżbieta Dzikowska, *Polska znana i mniej znana* (2014)



Przewodnik po miejscach pozostających, na razie, poza utartymi szlakami. Stara się ukazać piękno i walory naszego kraju oraz zachęcić Polaków do bliższego jego poznawania.

W wydawnictwie opisano **Syców** (*O Sycowie – któż Wam powie?*) **i Legnicę** (*Legnica zachwyca*) – atrakcje znajdujące się na Dolnym Śląsku. Opisując Syców autorka przytacza historie z przeszłości miasteczka, opowiada o zabytkach tych, które można obejrzeć, ale też o tych, których już nie zobaczymy. W Legnicy miejsca, które koniecznie trzeba odwiedzić to zamek wraz z legendarną komnatą św. Jadwigi w wieży jej imienia i Mauzoleum Piastów Śląskich. Elżbieta Dzikowska oprócz opisu zabytków prezentuje również wiele ciekawych historii i anegdot wzbogacających te niekonwencjonalne opisy miejsc mniej znanych.

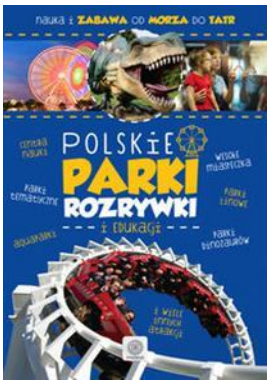
Praca zbiorowa, *Polska na weekend* (2014)

W przewodniku znajdziemy starannie zaplanowane wycieczki na wszystkie weekendy w roku. Autorzy polecają zupełnie nowe trasy i atrakcje, których nie można pominąć – weekendowe wycieczki po najciekawszych miejscach w Polsce.

Trasy na Dolnym Śląsku opisują:

- Wrocław;
- okolice Wrocławia (Trzebnica – sanktuarium, Oborniki Śląskie – uzdrowisko oraz kurhany, Bagno – pałac, Oleśnica – zamek i kościół), Park Krajobrazowy Doliny Baryczy (wzgórze Joanny, Sułów, Milicz, Stawy Milickie), Brzeg, Ślęża (Sobótka, Strzelin, Krobielowice);
- Karkonosze (Szklarska Poręba – Huta Szkła Julia, Jelenia Góra, Karpacz, Karkonoski Park Narodowy);
- Wałbrzych i okolice (Wałbrzych, Szczawno-Zdrój, zamek Książ, Lubiechów – palmiarnia, Głazy Krasnoludków, Krzeszów – opactwo, Bolków, Jaworzyna Śląska, Góry Sowie – sztolnie Osówka i sztolnie walimskie, Świdnica – kościół pokoju wpisany na Listę UNESCO, Wojsławice – arboretum, Henryków – opactwo, Ząbkowice Śląskie – zamek);
- Kotlina Kłodzka.

Praca zbiorowa, *Polskie parki rozrywki i edukacji* (2016)

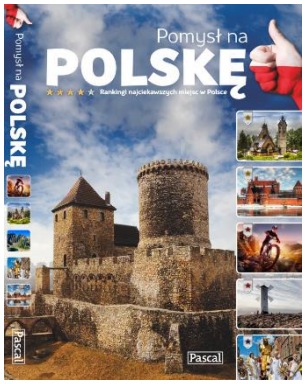


Przewodnik sprofilowany – prezentujący ofertę parków rozrywki w Polsce. W postaci krótkich notek opisano w nim obiekty ciekawe dla dzieci, doskonałe na urozmaicenie dłuższego urlopu czy krótkiego wypadu. Kompendium obejmuje teren całej Polski i uwzględnia zarówno największe miasta, jak i mało zagospodarowane rejony.

Na terenie województwa dolnośląskiego przewodnik poleca:

- Jelenia Góra: Termy Cieplickie;
- Szklarska Poręba: Dinopark, Park Linowy *Trollandia*, Rodzinny Park Rozrywki *Esplanada*;
- Kowary: Park Miniatur Zabytków Dolnego Śląska;
- Ścięgny: Western City:
- Karpacz: Park Wodny *Tropikana*, Park Linowy *Tarzan*, *Sandra* SPA, Park Bajek,
- Wałbrzych: Aqua Zdrój;
- Świebodzice: Wodne Centrum Rekreacji:
- Strzegom: basen letni:
- Kudowa-Zdrój: Aquapark *Wodny Świat*:
- Nowa Ruda: Podziemna Trasa Turystyczna Kopalni Węgla:
- Bielawa: Park Wodny Aquarius:
- Złoty Stok: Kopalnia złota i średniowieczny park tematyczny:
- Pokrzywna: Interaktywny Park *Rosenau – Zaginione Miasto*:
- Olszowa: Park Miniatur Sakralnych:
- Żyrowa: Stumilowy Lasek.

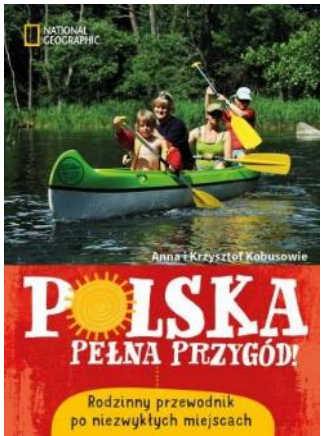
Praca zbiorowa, *Pomysł na Polskę. Ranking atrakcji* (2016)



To przewodnik zbudowany na zasadach rankingów: ponad 40 kategorii i 700 popularnych miejsc, wydarzeń i atrakcji. Atrakcje przyrodnicze, parki narodowe i klimatyczne miasta, muzea i zamki, podziemne szlaki turystyczne i miejsca z listy UNESCO. Najlepsze festiwale, wydarzenia cykliczne i centra edukacji. Przyroda, historia, rozrywka, kultura, technika, aktywność.

Atrakcje z województwa dolnośląskiego zostały uwzględnione przez autorów w następujących kategoriach (liczba w nawiasie oznacza pozycję w rankingu):

- miasta: Wrocław na 1. miejscu (!), dopiero po nim Gdańsk i Kraków,
- zamki: Zamek Książ (5.),
- ruiny zamków: Bolków (3.), Grodno (7.), Ząbkowice Śląskie (10.),
- skanseny: Muzeum Kultury Ludowej Pogórza Sudeckiego w Pstrążnej (7.),
- kościoły: Kościół Pokoju w Świdnicy (6.), Kościół Wang w Karpaczu (9.), Katedra św. Jana Chrzciciela we Wrocławiu (12.),
- synagogi: Synagoga Pod Białym Bocianem we Wrocławiu (8.),
- schroniska: Schronisko *Samotnia* w Karkonoszach (3.), Schronisko Na Śnieżniku (17.),
- parki narodowe: Karkonoski Park Narodowy (7.),
- atrakcje przyrodnicze: Kolorowe Jeziorka – Rudawy Janowickie (2.), Skalne Grzyby – Góry Stołowe (6.),
- szczyty: Śnieżka (3.), Szczeliniec (10.),
- festiwale muzyczne: Ethno Jazz Festival – Wrocław (2.), Castle Party – Bolków (11.),
- festiwale filmowe i teatralne: Międzynarodowy Festiwal Filmowy T-Mobile Nowe Horyzonty (1.),
- parki zwierzęce i ogrody zoologiczne: Ogród Zoologiczny we Wrocławiu (1.),
- parki rozrywki i centra edukacji: Hydropolis (5.), Western City – Ścięgny (11.), Aquapark Wrocław (13.),
- parki miniatur: Park Miniatur Zabytków Dolnego Śląska – Kowary (1.), Park Miniatur *Minieuroland* – Kłodzko (9.),
- podziemia: Podziemna Trasa Turystyczna w Kłodzku (5), Sztolnie w Górach Sowich (9.),
- miejsca mocy: Ślęża (1.), Błędne Skały w Górach Stołowych (7.),
- punkty i trasy widokowe: wieża ratuszowa w Głogowie (5.), wieża ratuszowa w Jeleniej Górze (6),
- kolejki linowe i krzesełkowe: wyciąg krzesełkowy na Szrenicę (3.), kolej gondolowa w Świeradowie-Zdroju (15.),
- ośrodki narciarskie: Szklarska Poręba – Szrenica – Jakuszyce (6.), Karpacz (9.), Świeradów-Zdrój (14.).



Anna i Krzysztof Kobusowie, *Polska pełna przygód. Rodzinny przewodnik po niezwykłych miejscach* (2014)

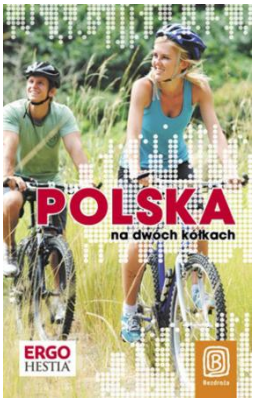
Wydawnictwo zawiera opisy ponad 80 miejsc i około 500 atrakcji dodatkowych dostosowanych do potrzeb rodzin podróżujących z dziećmi.

W przewodniku znajdują się parki rozrywki, ścieżki przyrodnicze, wioski tematyczne i interaktywne muzea.

Na Dolnym Śląsku autorzy polecają:

- Duszniki-Zdrój – Młyn Papierniczy,
- Góry Stołowe – Szczeliniec Wielki i Błędne Skały,
- Karpacz – interaktywna wystawa klocków Lego,
- Pławna Dolna – Zamek Śląskich Legend,
- Szklarska Poręba – Waloński Szlak,
- Wrocław – szlakiem krasnoludków,
- Złoty Stok – kopalnia skarbów i średniowieczna technika.

Praca zbiorowa, *Polska na dwóch kółkach* (2012)



Przewodnik po Polsce napisany z myślą o rowerzystach. Uwzględnia wszystkie regiony Polski, skąd bazą wypadową jest miasto wojewódzkie. Okolice Wrocławia reprezentowane są przez następujące destynacje:

- Trasa 1: W stronę Bajkału;
- Trasa 2: Wzdłuż Odry;
- Trasa 3: Szlakiem pałaców;
- Trasa 4: Z Adrenaliną;
- Trasa 5: W stronę Ślęży;
- Trasa 6: Wokół Ślęży;
- Trasa 7: Bike'owe wzgórza Trzebnicy;
- Trasa 8: Przez rzekę;
- Trasa 9: Po skarb średzki;
- Trasa 10: Szlakiem cystersów.

Analiza treści przewodników internetowych i drukowanych pozwala wskazać dwie kluczowe destynacje w województwie dolnośląskim. Są to: **Wrocław oraz Sudety** (Jelenia Góra, Karpacz, Wałbrzych, Karkonosze, Kotlina Kłodzka) – miejsca turystycznie rozpoznawalne, ale zróżnicowane pod względem typu turystyki oraz oferty.

Zestawienie destynacji, które najczęściej są polecane w przewodnikach internetowych i tradycyjnych wydawnictwach. Miejscowości są uszeregowane alfabetycznie, natomiast wielkość i pogrubienie fontu poszczególnych nazw jest zależne od ważności lub popularności danego znacznika.

Zestawienie 1. Najczęściej polecane w przewodnikach internetowych i turystycznych dolnośląskie destynacje

Źródło: opracowanie własne

Wrocław to miejsce wyjazdów weekendowych, polegających na szeroko pojętym zwiedzaniu – nie tylko zabytków, ale również ciekawych i nowo powstałych miejsc (muzea, atrakcje stworzone specjalnie dla najmłodszych) oraz turystyka eventowa (koncerty, spektakle i inne wydarzenia kulturalne realizowane w ramach ESK 2016).

Sudety to destynacja przeznaczona dla turystów-krajoznawców, miłośników pieszych wędrówek, jazdy na rowerze czy na nartach (górskie szlaki), rodzin z dziećmi oraz dla osób poszukujących relaksu i wypoczynku (miejscowości uzdrowiskowe).

Retoryka, którą posługują się autorzy części przewodników opiera się na tworzeniu aury tajemniczości. Opisy koncentrują się na Dolnym Śląsku jako terytorium nieodkrytym, pełnym ukrytych skarbów, na którym burzliwa historia odcisnęła swoje piętno.

Poniższe cytaty pochodzą z artykułów publikowanych na łamach internetowego i papierowego wydania magazynu National Geographic Traveller.

Rozwikłaj tajemnicę zamku szyfrów

Na zamku Czocha historia wcale nie jest nudna. Hitlerowcy pracowali tu nad bronią atomową i rozpracowywali objęte ścisłą konspiracją szyfry Armii Czerwonej. W PRL szkolono agentów komunistycznego wywiadu. Nic dziwnego, że jeszcze dwadzieścia kilka lat temu obiektu nie było na

żadnych mapach, a bram do niego strzegli uzbrojeni żołnierze. [...] Czocha kryje jeszcze tyle tajemnic, że nadal pozostanie najbardziej tajemniczym zamkiem w Polsce[51].

Hydrozagadka w Sudetach

Dolina Bobru jest dobra na każdą porę. To miejsce cudów, ukrytych skarbów i fantastycznych widoków, do tego ciągle jeszcze niemal dzikie. [...]. Okolica jest przecudna i pełna tajemnic. Eksploratorzy szukają tu ukrytych w czasie II wojny światowej skarbów, hodowcy gołębi spotykają się na swoim święcie we Wleniu[52].

"Nie ma tego nigdzie indziej!" Ponad 100 fortyfikacji odkrytych w Sudetach

Dolny Śląsk znany jest z tajemnic i historycznych skarbów. Ostatnio polscy badacze pochwalili się kolejnymi znaleziskami: odkryto ponad 100 fortyfikacji za pomocą zdjęć lidarowych, czyli z użyciem specjalnego urządzenia[53].

Dolny Śląsk: czym zachwyca najbardziej?

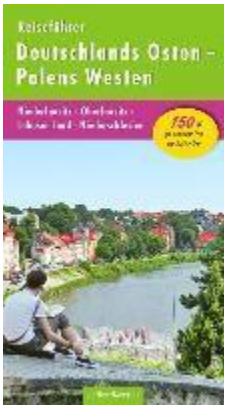
Przedstawiamy kilka najbardziej wyjątkowych miejsc Dolnego Śląska. Resztę pozostawiamy Wam, bo te największe tajemnice Dolnego Śląska wciąż czekają na odkrycie. Na Dolnym Śląsku każda atrakcja wydaje się ciekawsza od poprzedniej, nie sposób więc wybrać tę najciekawszą. Podjęliśmy wyzwanie. Dolny Śląsk to kraina rekordów. To tutaj znajduje się najwięcej w Polsce zabytków, najwięcej zamków i pałaców, najwięcej uzdrowisk. To także tajemnice poszczególnych obiektów, tych, które sięgają najwyżej, które nie mają sobie równych, od których próżno szukać starszych w kraju, Europie, na świecie[54].

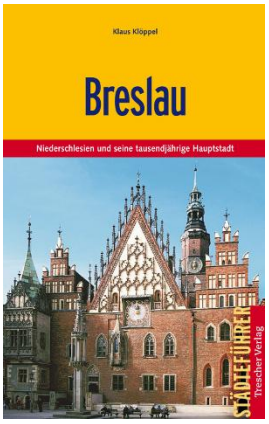
Fabryka pod łąką

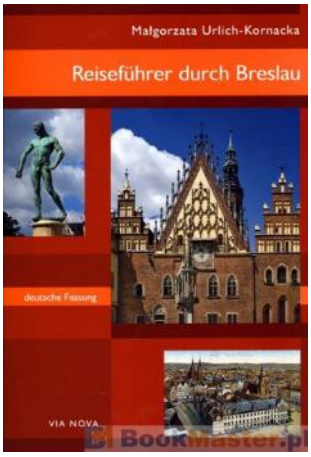
Nadodrzańskie opactwo od lat spędza sen z powiek licznym poszukiwaczom skarbów. Gigantyczny zabytek w Lubiążu jest bohaterem kilkunastu książek i regularnie pojawia się w dyskusjach o skarbach i tajemnicach. Eksploratorzy są przekonani, że w czasie II wojny światowej działała tu fabryka zbrojeniowa, a gdzieś w przepastnych magazynach ukryto depozyty miejscowej ludności – złoto, biżuterię i dzieła sztuki[55].

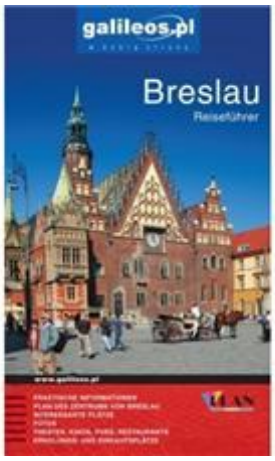
Turyści zagraniczni odwiedzający region to głównie goście z Niemiec (92%). Dla niech też została przygotowana całkiem spora oferta wydawnicza opisująca atrakcje Dolnego Śląska i Wrocławia.

[51] http://www.national-geographic.pl/traveler/porady/rozwiklaj-tajemnice-zamku-szyfrow, dostęp 3.07.2016
[52] http://www.national-geographic.pl/kierunki/hydrozagadka-w-sudetach, dostęp 3.07.2016
[53] http://www.national-geographic.pl/nauka/fortyfikacje, dostęp 3.07.2016
[54] http://www.national-geographic.pl/aktualnosci/dolny-slask-czym-zachwyca-najbardziej, dostęp 3.07.2016
[55] http://www.national-geographic.pl/traveler/kierunki/fabryka-pod-laka, dostęp 3.07.2016









Dziwi za to niewielka liczba wydawnictw w języku czeskim, których odbiorcami mogliby być sąsiedzi z południa. W badaniach ruchu turystycznego z 2015 r. Czesi stanowią 15% turystów odwiedzających region i są czwartą co do wielkości grupą obcokrajowców[56].

56

http://www.umwd.dolnyslask.pl/fileadmin/user_upload/Turystyka/Dokumenty/Badanie_ruchu_turystycznego_na_Dolnym_Slasku_w_2015_r..pdf, dostęp 3.07.2016

ZAŁĄCZNIK D. Analiza badań z zakresu turystyki, inwestycji i poziomu życia w regionie

Badanie ruchu turystycznego na Dolnym Śląsku w ujęciu powiatowym i subregionalnym wg Aktualizacji Programu Rozwoju Turystyki dla Województwa Dolnośląskiego

Najważniejsze wnioski z badań:

- w 2014 r. w województwie dolnośląskim z noclegów turystycznych korzystało ponad 2,4 mln turystów, tym przeszło 510 tys. zagranicznych (zwłaszcza Niemcy);
- połowa turystów podróżowała indywidualnie, 76% respondentów sama organizowała swój wyjazd. W pozostałych przypadkach organizatorem wyjazdu był zakłady pracy, biura podróży, szkoły, wyższe uczelnie itp.;
- badani do największych barier utrudniających przyciągnięcie turystów na Dolny Śląsk zaliczyli przede wszystkim:
    - infrastrukturę (głównie komunikacyjną);
    - informację turystyczną (ale w mniejszym stopniu);
    - niedostateczną promocję;
    - rozproszenie instytucji zajmujących się turystyką w regionie (brak organizacji turystycznej i miejsca, które skupiałyby wszystkich ludzi, którzy zajmują się promocją i turystyką);
    - brak zintegrowanej strony internetowej zawierającej potrzebne informacje o regionie,
    - fakt, iż inne polskie miasta są popularniejsze niż te znajdujące się na Dolnym Śląsku,
    - wysokie ceny usług i produktów turystycznych.
- zdecydowanie najczęściej wykorzystywanym środkiem transportu przez turystów był samochód;
- największa grupa badanych pozostawała na Dolnym Śląsku do 3 noclegów;
- średnia deklarowana wielkość wydatków na osobę w trakcie pobytu na Dolnym Śląsku to 593 zł. Więcej od pozostałych wydają turyści zagraniczni, nieco starsi, oraz posiadający wyższe dochody;
- respondenci wysoko oceniają swój pobyt na Dolnym Śląsku, a także poszczególne elementy tego pobytu, takie jak np. obiekty sportowo-rekreacyjne (cena oraz jakość). Najsłabiej w badaniu wypadła liczba imprez i wydarzeń kulturalnych;
- połowa turystów od podróży na Dolny Śląsk oczekuje zwłaszcza wypoczynku lub zwiedzenia zabytków bądź muzeów;
- zdaniem respondentów, do mocnych stron oferty turystycznej regionu należą przede wszystkim walory przyrodnicze (63%), bogata oferta kulturalna (28%), dobre przygotowanie szlaków turystycznych, gościnność i życzliwość mieszkańców;
- Wrocław jest najbardziej rozpoznawalnym i najczęściej odwiedzanym miejscem w regionie (37% osób deklarujących przyjazd na Dolny Śląsk planuje odwiedzić także jego stolicę), kolejne miejsca zajęły Karpacz, Kotlina Kłodzka oraz Szklarska Poręba;
- badani i potencjalni turyści we Wrocławiu średnio pozostawali przez 3 noce. Głównymi motywatorami ich przyjazdu tego miasta było zwiedzanie zabytków i muzeów (41%), wypoczynek, zakupy. Największe wrażenie robi na nich atmosfera miasta;

- do działań, które według respondentów powinny spowodować zwiększenie wpływów z turystyki należą m.in:
    - powstanie jednego portalu internetowego, na którym można by znaleźć wszystkie potrzebne informacje na temat podróży po Dolnym Śląsku;
    - stworzenie bazy najważniejszych imprez kulturalnych całego regionu;
    - promowanie współpracy pomiędzy już istniejącymi produktami.

Opinie o Polsce. Obcokrajowcy (POT)

Zdaniem przebadanych obcokrajowców Polska jest przede wszystkim krajem wartym poznania (81%), o bogatym dziedzictwie i historii (77%), pełnym energii życiowej (41%). Do atrakcji, które w pierwszej kolejności chcieliby oni zobaczyć, należą: miasta (city break – 71%), obiekty UNESCO (55%) oraz lasy i parki narodowe (47%).

Polska oferta w katalogach zagranicznych touroperatorów – 2014

Niemcy, Austria, Belgia, Holandia, Hiszpania, Włochy i Rosja to kraje, w których było najwięcej biur oferujących poznanie dolnośląskich atrakcji. Najczęściej występującym w ofertach zagranicznych biur podróży miejscem związanym z Dolnym Śląskiem jest oczywiście Wrocław. Pojawiający się wśród sztandarowych atrakcji Polski („Tour po Polsce", „Cuda Polski", „To, co najlepsze") obok Krakowa, Warszawy czy Gdańska. W szwajcarskich i austriackich ofertach wyszczególniono też Operę Wrocławską. Pozostałe atrakcje regionu pojawiają się sporadycznie, są to głównie Jelenia Góra, Karkonosze, Świdnica oraz Zamki Dolnośląskie (te ostatnie proponowane przez węgierskie biuro podróży). Klasyczny objazd po regionie pojawił się tylko w ofercie holenderskiego biura (Świdnica, Wrocław, Karpacz, Jelenia Góra, Kłodzko z Pałacu Jugowice), które swoich klientów zachęcało też do wyjazdu birdwatchingowy na Dolny Śląsk.

Frekwencja w atrakcjach turystycznych w 2014 roku (POT)

W województwie dolnośląskim atrakcją o najwyższej frekwencji było Stare Miasto we Wrocławiu (3 mln osób), które wyprzedziło Karkonoski Park Narodowy (2 mln osób), Park wodny we Wrocławiu, Ogród Zoologiczny we Wrocławiu, Muzeum Narodowe we Wrocławiu, Zamek Książ w Wałbrzychu oraz Kopalnię Złota w Złotym Stoku. Z pozostałych obiektów największy potencjał rozwojowy mają Panorama Racławicka, Góry Stołowe oraz Świątynia Wang. Zresztą w tym ostatnim obiekcie w omawianym 2014 r. odnotowano najwyższy w regionie wzrost frekwencji (aż o 97%). W tym samym czasie również Krzywa Wieża w Ząbkowicach Śląskich oraz Kopalnia Złota w Złotym Stoku mogły się poszczycić znacząco zwiększonym zainteresowaniem (odpowiednio o 41% oraz 38%).

Raport końcowy z badania marketingowego kampanii Dolnego Śląska. I, II etap

Zakresem badań objęto rozpoznawalność i ocenę reklam Dolnego Śląska, a poza tym skuteczność ich dotarcia do odbiorców - dorosłych mieszkańców Polski w wieku 16-49 lat. Najważniejsze wnioski z badań to:

- kampania reklamowa była dość dobrze rozpoznawalna przez jej odbiorców, szczególnie w grupie wiekowej 21-29 lat (najmniej wśród osób w wieku 40-49 lat). Najbardziej efektywnym kanałem dotarcia była telewizja;
- ogólna ocenia kampanii regionu była niezwykle wysoka. 70% respondentów spodobało się hasło „Tajemniczy Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia". Ponad 90% badanych przypadły też do gustu spoty reklamowe, które – ich zdaniem – niezwykle intrygująco zaprezentowały Dolny Śląsk (zabieg formalny odkrywania jakiegoś niewielkiego fragmentu tego regionu - "tak jakby uchyla nieco drzwi", "zarzuca haczyk", "kusi„). Najrzadziej rozpoznawalnym elementem okazało się logo Dolnego Śląska;
- 70% respondentów zgodziło się ze stwierdzeniem, że Dolny Śląsk jest regionem bogatym w zasoby naturalne, dziedzictwo historyczno-kulturowe, zabytki;
- 60 % uznało tajemniczość za główny atrybut regionu (z drugiej jednak strony badani wrocławianie uznali, że „kampania reklamowa regionu była zbyt mroczna"). Przedstawiony w spotach klimat fantastyki, magii, mistycyzmu zachęca do przyjazdu na krótki, intensywny weekend (tzw. „objazdówka" lub miejsce wyciszenia, kontemplacji). Wizerunek Wrocławia jako miasta rozrywki niezbyt pasuje do tajemnicy, magii - cech, na jakich budowany jest wizerunek Dolnego Śląska;
- według części badanych kampania zachęca do przyjazdu na Dolny Śląsk przede wszystkim miłośników historii, zakochane pary oraz wycieczki szkolne, a w mniejszym stopniu rodziny z małymi dziećmi i osoby starsze;
- najczęściej wymieniane przez badanych atrakcje turystyczne to: zwłaszcza Wrocław, ale także zamki (Książ, Czocha, Grodziec), góry (Karpacz, Góry Stołowe), kościoły pokoju w Świdnicy i Jaworze, kopalnie, podziemne miasta oraz miejscowości uzdrowiskowe. Część osób myliło Dolny Śląsk z Górnym Śląskiem (skojarzenia z wydobywaniem węgla);
- powstałe w trakcie warsztatów portrety osobowości Dolnego Śląska ujawniły pewną tendencję. Wrocławianie i poznaniacy stworzyli pozytywny obraz regionu, tymczasem mieszkańcy Katowic i Warszawy zasugerowali, że taka osoba (Dolny Śląsk) niekoniecznie będzie chciała się z nimi zaprzyjaźnić, sama bowiem dobiera sobie znajomych, jest to przyjaciel dla wybranych.

Rekomendacje autorów raportu:

- Rekomendacja 1: Podejmowanie kolejnych działań promocyjnych w bieżącej konwencji oraz większe wyeksponowanie logo Dolnego Śląska. Kontynuowanie działań marketingowych innego rodzaju, np. organizacja imprez;
- Rekomendacja 2: W przyszłych przekazach marketingowych kłaść większy nacisk na inne poza Wrocławiem atrakcje turystyczne regionu;
- Rekomendacja 3: Nasilenie działań promocyjnych w Warszawie ze względu na największą nieznajomość Dolnego Śląska wśród mieszkańców stolicy kraju (skojarzenia z kopalniami węgla itp.);
- Rekomendacja 4: zaangażowanie w kampanię marketingową Dolnego Śląska znanych, aktywnych medialnie osób, które są związane z tym regionem (poza politykami),
- Rekomendacja 5: Pozostanie przy haśle „Tajemniczy Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia";
- Rekomendacja 6: Pomysł na włączenie (dynamicznego) Wrocławia w kampanię (tajemniczego) Dolnego Śląska - pokazanie stolicy regionu poprzez kadr starówki nocą, gdzie

w knajpce grupka znajomych raczy się kieliszkiem wina, jednocześnie do spotu zostanie wprowadzony element rozrywki, którego brakuje osobom badanym.

Tożsamość mieszkańców Dolnego Śląska

Z przeprowadzonych przez Centrum Monitoringu Społecznego i Kultury Obywatelskiej w 2012 badań wynika m.in., że:

- ok. 30% mieszkańców Dolnego Śląska nie kojarzy go z niczym specyficznym, mało kto potrafił wymienić lokalne tradycje, a spora część nie zna historii regionu;
- 39% badanych uważa, że nie istnieje coś takiego jak "tożsamość dolnośląska", a kolejne 35% nie odpowiedziało na to pytanie.

Ciekawsze wypowiedzi: "nie mamy wyraźnych cech charakterystycznych ani też symboli", "Dolny Śląsk jest to coś między Wrocławiem, a Katowicami", "Określenie Dolny Śląsk, województwo jest dla mnie nieco abstrakcyjne„, "Pierwsza myśl - tereny poniemieckie. Tyle".

Atrakcyjność inwestycyjna województw i podregionów Polski

Województwo dolnośląskie w okresie od 2013 roku zajmuje 3. miejsce pod względem atrakcyjności inwestycyjnej, ustępując jedynie Śląskiemu i Mazowieckiemu. Tak wysoką pozycję zawdzięcza przede wszystkim:

- **infrastrukturze gospodarczej** - ponadprzeciętnie rozwinięty sektor otoczenia biznesu, w tym szczególnie, badawczo-rozwojowy, duże zasoby wolnych terenów inwestycyjnych, a także znaczna aktywność inwestorów w SSE;
- **aktywności względem inwestorów** – duża liczb ofert inwestycyjnych, przygotowanie merytoryczne i techniczne Regionalnego Centrum Obsługi Inwestora oraz umiejętność prezentacji oferty, wyróżnienie od PAIiIZ za poziom dotychczasowej obsługi inwestorów;
- **infrastrukturze społecznej** - ponadprzeciętna intensywność działalności kulturalnej, dobrze rozwinięta infrastruktura hotelowa.

Do innych mocnych stron dolnośląskiej oferty inwestycyjnej należą też bliskość zachodniej granicy oraz ponadprzeciętna dostępność transportu lotniczego.

Tabela 1. Atrakcyjność inwestycyjna województw w 2015 r.

		Dostępność transportowa		Zasoby i koszty pracy		Rynek zbytu		Infrastruktura gospodarcza		Infrastruktura społeczna		Bezpieczeństwo powszechne		Aktywność woj. wobec inwestorów		Atrakcyjność inwest. województw	
		Wartość	Ranga	Wartość	Ranga	Wartość	Ranga	Wartość	Ranga	Wartość	Ranga	Wartość	Ranga	Wartość	Ranga	Wartość	Ranga
	Wagi	20		25		15		10		5		5		20			
1	Śląskie	0,32	6	1,38	1	1,34	2	0,93	2	2,08	2	-0,70	14	0,38	7	0,85	1
2	Mazowieckie	0,61	1	-0,19	11	1,98	1	0,55	3	0,39	4	-0,95	15	0,56	4	0,51	2
3	Dolnośląskie	0,41	5	0,01	5	0,26	5	1,50	1	0,84	3	-1,27	16	1,04	1	0,46	3
4	Małopolskie	0,03	10	0,59	2	0,52	4	0,49	4	2,13	1	-0,19	9	0,16	8	0,41	4
5	Wielkopolskie	0,55	2	0,21	3	0,08	6	0,31	5	-0,43	10	0,40	5	0,46	5	0,30	5
6	Zachodniopomorskie	0,51	3	-0,19	10	-0,09	7	0,06	7	-0,09	6	-0,38	10	0,83	2	0,19	6
7	Pomorskie	-0,26	11	-0,12	9	0,78	3	-0,24	10	0,10	5	-0,58	13	0,74	3	0,14	7
8	Łódzkie	0,28	7	0,08	4	-0,11	8	-0,01	8	-0,33	8	-0,44	11	0,45	6	0,11	8
9	Opolskie	0,11	9	-0,20	12	-0,54	11	0,15	6	-0,71	14	0,05	8	0,05	9	-0,12	9
10	Kujawsko-Pomorskie	0,14	8	-0,09	7	-0,38	10	-0,58	14	-0,23	7	0,35	6	-0,20	10	-0,14	10
11	Lubuskie	0,46	4	-0,23	13	-0,15	9	-0,38	11	-0,69	13	-0,53	12	-0,82	13	-0,25	11
12	Podkarpackie	-0,70	14	-0,04	6	-0,62	13	-0,22	9	-0,46	11	1,42	1	-0,62	12	-0,34	12
13	Warmińsko-Mazurskie	-0,73	15	-0,31	14	-0,86	16	-0,46	12	-0,53	12	0,27	7	-0,28	11	-0,47	13
14	Świętokrzyskie	-0,29	12	-0,09	8	-0,86	15	-0,87	16	-0,35	9	0,69	4	-1,01	16	-0,48	14
15	Lubelskie	-0,66	13	-0,36	15	-0,62	12	-0,48	13	-0,92	16	1,08	2	-0,83	14	-0,52	15
16	Podlaskie	-0,79	16	-0,44	16	-0,74	14	-0,75	15	-0,79	15	0,78	3	-0,90	15	-0,63	16

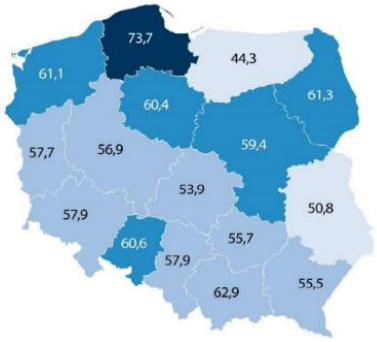
Źródło: Opracowanie IBnGR

Wynik Dolnego Śląska zaniżany jest przez niski poziom bezpieczeństwa powszechnego (pod tym względem region ten zajmuje ostatnią pozycję w kraju).

Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków

Wskaźnik zadowolenia z miejsca zamieszkania sytuuje Dolny Śląsk na 8. miejscu wśród wszystkich województw. Od lat zdecydowany prym w tej kategorii wiedzie Pomorskie. W dwudziestce dziewiątce analizowanych miast znalazły się 2 dolnośląskie - Wrocław na 7. miejscu (67%), a Wałbrzych na ostatnim (23%). Przy czym różnica pomiędzy Wałbrzychem, a bezpośrednio wyprzedzającym go Bytomiem jest olbrzymia i wynosi 17%.

Schemat 1. Procent bardzo zadowolonych i zadowolonych z miejscowości zamieszkania mieszkańców województw w 2015 r.



Źródło: Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków

Również pod względem jakości życia Dolny Śląsk plasuje się w środku wstawki polskich województw (8. miejsce). Warto przyjrzeć się cząstkowym wskaźnikom, które złożyły się na taką pozycję regionu w rankingu. W tabeli 3. wyjaśniono, co który z poszczególnych wskaźników dokładnie znaczy oraz podano miejsce województwa dolnośląskiego w rankingu wraz z krótkim komentarzem.

Tabela 2. Ogólny wskaźnik jakości życia w latach 2007-2015

Ranking					Województwo	Średnia				
2015	2013	2011	2009	2007		2015	2013	2011	2009	2007
1	1	3	5	5	Małopolskie	0,20	0,15	0,07	0,04	0,05
2	2	4	1	1	Pomorskie	0,10	0,15	0,06	0,12	0,20
3	5	2	3	2	Wielkopolskie	0,08	0,02	0,07	0,10	0,14
4	4	1	6	6	Mazowieckie	0,05	0,05	0,10	0,04	0,05
5	14	10	9	10	Warmińsko-mazurskie	0,05	-0,09	-0,07	-0,03	-0,07
6	6	5	8	4	Śląskie	0,00	0,01	0,03	0,03	0,07
7	12	12	10	14	Kujawsko-pomorskie	-0,03	-0,05	-0,08	-0,03	-0,15
8	10	7	4	7	Dolnośląskie	-0,04	-0,03	0,01	0,06	-0,01
9	3	6	2	3	Opolskie	-0,07	0,09	0,02	0,12	0,08
10	7	8	11	9	Podkarpackie	-0,08	-0,01	-0,02	-0,08	-0,06
11	11	14	13	8	Podlaskie	-0,08	-0,04	-0,09	-0,15	-0,02
12	9	13	14	16	Lubelskie	-0,09	-0,02	-0,08	-0,17	-0,27
13	15	15	16	12	Lubuskie	-0,13	-0,10	-0,13	-0,20	-0,09
14	8	9	7	13	Zachodniopomorskie	-0,14	-0,01	-0,06	0,04	-0,11
15	13	11	12	11	Łódzkie	-0,14	-0,08	-0,07	-0,11	-0,07
16	16	16	15	15	Świętokrzyskie	-0,15	-0,21	-0,27	-0,18	-0,22

Źródło: Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków

Tabela 3. Wskaźniki jakości życia w województwie dolnośląskim na tle całej Polski

Lp.	Wskaźnik	Opis wskaźnika	Miejsce Dolnego Śląska	Uwagi
1.	Kapitał społeczny	Aktywność społeczna, udział w wyborach, udział w nieobowiązkowych zebraniach, pozytywny stosunek do demokracji, przynależność do organizacji, przekonanie, że większości ludzi można ufać	4.	Wysoki poziom wrażliwości na naruszanie dobra publicznego. Najwyższa, po Mazowieckiem, liczba organizacji pozarządowych na 10 tys. mieszkańców. Średnia frekwencja wyborcza
2.	Dobrostan	Poczucie szczęścia, ocena całego	8.	Przeciętny poziom lokalnego

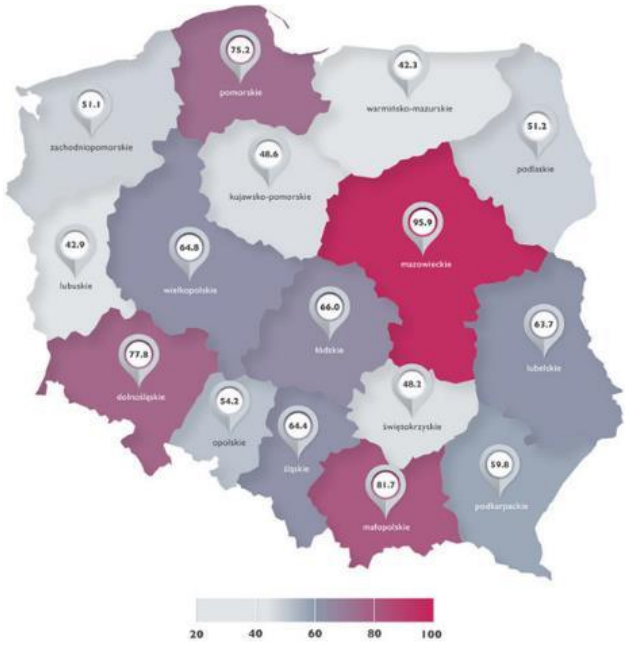
	psychiczny	dotychczasowego życia, objawy depresji psychicznej, ocena minionego roku		patriotyzmu (8. miejsce w kraju)
3.	Dobrostan fizyczny	Natężenie symptomów somatycznych, poważna choroba w minionym roku, niepełnosprawność, natężenie stresu związanego ze zdrowiem	15.	Wyższy od średniej krajowej odsetek osób hospitalizowanych. Niski poziom zaspokojenia potrzeb zdrowotnych
4.	Dobrostan społeczny	Brak poczucia osamotnienia, poczucie, że jest się kochanym i szanowanym, liczba przyjaciół	8.	Jedna z najwyższych w Polce liczb samobójstw
5.	Poziom cywilizacyjny	Poziom wykształcenia, posiadanie nowoczesnych urządzeń komunikacyjnych (TV satelitarna, komputer, tel. komórkowy, korzystanie z internetu), znajomość języków obcych, posiadanie prawa jazdy	3.	24,5% mieszkańców Dolnego Śląska posiada wyższe wykształcenie (to 2. wynik w kraju). Bardzo wysoki procent użytkowników internetu
6.	Dobrobyt materialny	Dochód gospodarstwa domowego na jednostkę, liczba posiadanych przez gospodarstwo dóbr i urządzeń od pralki automatycznej po łódź motorową i dom letniskowy	5.	Wyższy dochód na osobę w rodzinie odnotowano w Polsce tylko w Mazowieckiem. Wysoka intensywność i dotkliwość deprywacji materialnej
7.	Stres życiowy	Stres związany z finansami, pracą, kontaktami z urzędami, wychowaniem dzieci, relacją w małżeństwie, ekologią	1.	
8.	Patologie	Nadużywanie alkoholu i używanie narkotyków, palenie papierosów, wizyty u psychiatry lub psychologa, bycie sprawcą lub ofiarą łamania prawa (włamania, napady, kradzieże)	5.	Jeden z najwyższych w kraju procent palaczy. Wysokie odsetki wiktymizacji, kradzieży i włamań, oskarżeń w sprawach cywilnych. Najwyższa w Polce wartość wskaźnika zagrożenia przestępstwami ogółem w przeliczeniu na 100 tysięcy mieszkańców

Źródło: Diagnoza społeczna 2015. Warunki i jakość życia Polaków

Indeks Millennium - Potencjał Innowacyjności Regionów

Składowe Indeksu Millennium - Potencjał Innowacyjności Regionów to wydajność pracy, stopa wartości dodanej, wydatki na badania i rozwój (B+R), edukacja policealna, liczba pracujących w obszarze badań i rozwoju oraz liczba wydanych patentów. Dolnośląskie zajęło w rankingu trzecie miejsce, za Mazowszem i Małopolską, osiągając 77,8 punktów na 100 możliwych.

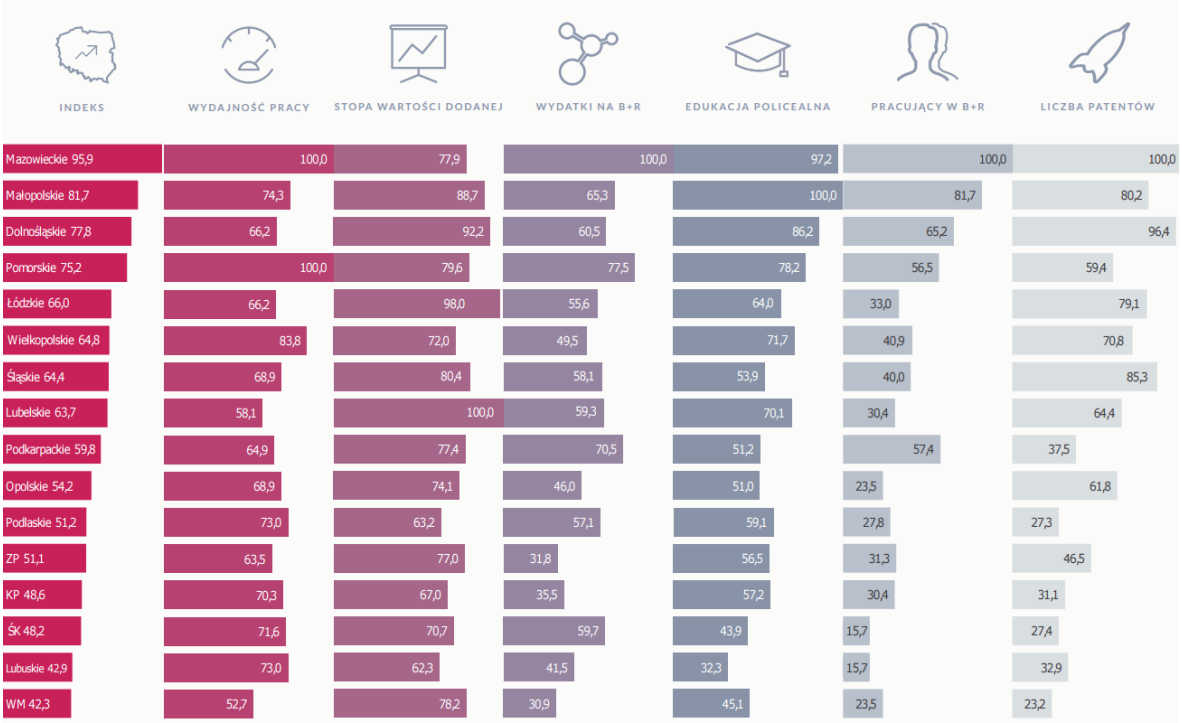
Schemat 2. Indeks Millennium - Potencjał Innowacyjności Regionów



Źródło: Bank Millenium

Na tle pozostałych województw dolnośląskie charakteryzuje się przeciętną wydajnością pracy, równie niewysokim poziomem wydatków na badania i rozwój, ale za to nadzwyczaj wysokim wskaźnikiem liczby patentów, nieznacznie pod tym względem ustępując tylko Mazowieckiemu.

Schemat 3. 6 wskaźników potencjału innowacyjności



Źródło: Bank Millenium

ZAŁĄCZNIK E. Ocena wpływu nowych inwestycji regionu na ofertę produktową

Ostatnie kilkanaście lat to czas wzmożonych inwestycji infrastrukturalnych m. in. w obszarze kultury, turystyki, nauki i edukacji. Możliwość finansowania przedsięwzięć z Funduszy Unii Europejskiej w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych sprzyja tworzeniu i rozwojowi nowych projektów.

Nowe, kluczowe inwestycje w obszarze kultury i turystyki:

- Europejska Stolica Kultury Wrocław 2016;
- Narodowe Forum Muzyki we Wrocławiu;
- Dolnośląskie Centrum Filmowe (przebudowa Kina „Warszawa" we Wrocławiu);
- Afrykarium (Zoo we Wrocławiu);
- Centrum Nauki i Sztuki Stara Kopalnia w Wałbrzychu;
- Centrum Edukacji Ekologicznej Hydropolis we Wrocławiu;
- Centrum Konferencyjno-Wystawiennicze w Zamku Książąt Głogowskich w Głogowie;
- Muzeum Współczesne Wrocław (MWW);
- Muzeum Teatru we Wrocławiu (w budowie);
- Punkt widokowy w Sky Tower (49. piętro);
- Kolejkowo – największa makieta kolejowa w Polsce (Dworzec Świebodzki we Wrocławiu);
- Polinka – kolejka linowa Politechniki Wrocławskiej, łączy kampusy po obu stronach uczelni (Wrocław);
- Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej w Jeleniej Górze;
- Pawilon Czterech Kopuł – przebudowa na cele wystawiennicze Muzeum Narodowego we Wrocławiu;
- Zespół Opactwa Cystersów w Krzeszowie – rewaloryzacja;
- Muzeum Historii i Militariów w Jeleniej Górze;
- Western City – Miasto Prawdziwych Kowbojów w Ściegnach koło Karpacza;
- Sudecki Szlak Konny;
- Szlaki kulturowe zebrane w serwisie http://www.szlakikulturowe.dolnyslask.pl/;
- Huta Julia w Piechowicach;
- Stawy Milickie SA;
- Akademia Rycerska w Legnicy;
- Skansen Miedziowy w Leszczynie.

Nowe, kluczowe inwestycje w obszarze nauki i edukacji:

- Międzyuczelniane Centrum Dydaktyczno-Technologiczne Technopolis we Wrocławiu (Politechnika Wrocławska);
- Centrum Sztuk Użytkowych. Centrum Innowacyjności we Wrocławiu (Akademia Sztuk Pięknych we Wrocławiu);
- Dolnośląskie Centrum Informacji Naukowej i Ekonomicznej we Wrocławiu (Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu);
- Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie;
- Regionalne Centrum Turystyki Biznesowej we Wrocławiu.

Oferta kulturalna Wrocławia, zwłaszcza teraz, gdy miasto nosi tytuł **Europejskiej Stolicy Kultury**, jest niezwykle silnym magnesem ściągającym do stolicy regionu turystów nie tylko z Polski. Inwestycje realizowane w ramach tego projektu (nie tylko w sferze infrastruktury) mają znaczenie długofalowe, a ich oddziaływanie na społeczność lokalną oraz mieszkańców regionu będzie procentowało w kolejnych latach.

Wiele z przedsięwzięć realizowanych w ramach ESK 2016 to projekty z pogranicza kultury i turystyki. Atrakcyjne formy architektoniczne połączone z ciekawym programem kulturalnym (np. Narodowe Forum Muzyki, Pawilon Czterech Kopuł) stanowią magnes przyciągający do Wrocławia **turystów kulturowych**.

Jednocześnie powstaje wiele długofalowych inwestycji, których celem jest rozwój metropolii jako ośrodka innowacji i nowych technologii. Liczne centra, których inwestorami są wrocławskie uczelnie wyższe wzmacniają rolę Wrocławia jako miejsca sprzyjającego **rozwojowi i gospodarce opartej na wiedzy**. Centra innowacyjności wspierają młodych twórców i naukowców oraz budują klimat **miasta nowoczesnego i kreatywnego**.

Ten konglomerat wielonarodowego dziedzictwa, bogatej oferty kulturalnej, atrakcji turystycznych oraz nowoczesnej gospodarki sprawia, że Wrocław postrzegany jest jako **harmonijnie rozwijająca się europejska metropolia**.

Nie można jednak nie odnotować, że **zdecydowana większość inwestycji, zlokalizowana jest na obszarze miasta Wrocławia**. Z zestawienia Tripadvisor[57] wynika, że ponad 60% atrakcji zlokalizowanych jest we Wrocławiu – powoduje to wzmacnianie siły przyciągania stolicy regionu, a jednocześnie marginalizację innych, także przecież atrakcyjnych obszarów województwa.

Inwestycje w mniejszych ośrodkach np. Centrum Nauki i Sztuki Stara Kopalnia w Wałbrzychu, pokazują, że **obiekty ściśle związane z przeszłością miasta, mogą, zmieniając swoją funkcję**, na nowo wpływać na rozwój ośrodka, choć już w zupełnie innej sferze.

Zwieńczeniem koncepcji „ożywienia" obiektów dawnej Kopalni „Julia" stała się realizacja projektu rewitalizacji i adaptacji na cele kulturalne pokopalnianych przestrzeni, dając tym samym początek zupełnie nowej, bezprecedensowej instytucji – Centrum Nauki i Sztuki Stara Kopalnia. W ten sposób dawny, wałbrzyski potencjał przemysłowy kreatywnie i z powodzeniem został przekształcony na unikalny w skali Polski oraz Europy zespół obiektów służących edukacji i sztuce[58].

Podobna **centralizacja związana jest z inwestycjami w sferze nauki i edukacji**. Co zrozumiałe, inwestorem większości przedsięwzięć są szkoły wyższe, które w przeważającej większości mają siedzibę w stolicy regionu.

[57] https://pl.tripadvisor.com/Attractions-g2423092-Activities-Lower_Silesia_Province_Southern_Poland.html, dostęp 3.07.2016

[58] http://www.starakopalnia.pl/idea/, dostęp 29.06.2016

ZAŁĄCZNIK F. Dolny Śląsk we współczesnym obiegu kulturowym

Zestawienie zawiera najciekawsze przykłady obecności Dolnego Śląska w dziełach literackich, filmach, serialach oraz spektaklach teatralnych w ciągu ostatnich kilku lat.

Tabela 1. Wybrane przykłady obecności Dolnego Śląska w literaturze, filmie, teatrze

Autor / tytuł	Opis	Miejsce akcji
LITERATURA		
Filip Springer, *Miedzianka. Historia znikania* (2011)	**Burzliwa przeszłość Dolnego Śląska** pokazana przez pryzmat niewielkiego miasteczka. Bogactwo naturalne regionu oraz historia i polityka wpływają na losy mieszkańców miejscowości, która ostatecznie znika z powierzchni ziemi	Miedzianka
Marek Krajewski – cykl o Eberhardzie Mocku: *Śmierć w Breslau* (1999), *Koniec świata w Breslau* (2003), *Widma w mieście Breslau* (2005), *Festung Breslau* (2006), *Dżuma w Breslau* (2007), *Głowa Minotaura* (2009)	Seria kryminałów, których bohaterem jest Eberhard Mock – postać fikcyjna, wrocławski policjant kryminalny. Wrocław / Breslau z pierwszej poł. XX w. został sportretowany jako miasto, w którym **pod pozorami nowoczesnej metropolii skrywają się mroczne tajemnice**, ciemne interesy i porachunki	Wrocław
Joanna Bator, *Piaskowa góra* (2009)	Tytuł utworu pochodzi od nazwy wałbrzyskiej dzielnicy bloków. Książka opowiada o losach rodziny, na której funkcjonowaniu zaważyła **historia przesiedleń oraz rozwój i upadek przemysłu węglowego**	Wałbrzych
Joanna Bator, *Ciemno, prawie noc* (2012)	Powieść osadzona w realiach współczesnego Wałbrzycha. Główna bohaterka powraca do miasta dzieciństwa, w którym musi się zmierzyć z **bolesną, sięgającą II wojny światowej, historią jej rodziny** i związanych z nią osób	Wałbrzych
Olga Tokarczuk, *Prowadź swój pług przez kości umarłych* (2009)	Powieść, dla której punktem wyjścia jest seria osobliwych zabójstw, do których dochodzi w Kotlinie Kłodzkiej, opowiada o **współczesnym, zdemoralizowanym świecie**. Ślady znalezione na miejscach zbrodni wskazują na to, że sprawcami zgonów mogą być zwierzęta, biorące odwet za ludzkie okrucieństwo	Kotlina Kłodzka
Andrzej Sapkowski – trylogia husycka: *Narrenturm* (2002)*, Boży bojownicy* (2004), *Lux perpetua* (2006)	Tłem powieści historycznych z elementami fantastyki, których akcja rozgrywa się na Dolnym Śląsku w latach 1425-1429, są wojny husyckie	Dolny Śląsk
Norman Davies, *Mikrokosmos. Portret miasta środkowoeuropejskiego,*	Historyczny portret stolicy Dolnego Śląska, **miasta, które wielokrotnie zmieniało swoje powiązania polityczne i kulturowe** i które zawiera w sobie esencję	Wrocław

Vratislavia, Breslau, Wrocław (2011)	rozmaitych doświadczeń kształtujących Europę Środkową[59]	
FILMY		
Reż. Andrzej Jakimowski, *Sztuczki* (2007)	Tytułowe "sztuczki" to drobne gry z losem, jakie uprawia para bohaterów, usiłując wpłynąć na bieg wydarzeń. 6-letni Stefek i jego 17-letnia siostra Elka mieszkają **w obskurnej kamienicy w Wałbrzychu**. Ich matka jest ekspedientką w sklepie warzywnym, ojca Stefek nie pamięta: przed laty porzucił żonę i dzieci dla innej kobiety[60]	Wałbrzych
Reż. Waldemar Krzystek, *80 milionów* (2011)	Film prezentuje **rolę dolnośląskiej opozycji w walce z reżimem komunistycznym**. Tuż przed ogłoszeniem stanu wojennego, młodzi działacze Solidarności organizują brawurową akcję wyprowadzenia z wrocławskiego banku 80 milionów związkowych pieniędzy, zanim konto zostanie zablokowane	Wrocław
Reż. Waldemar Krzystek, *Mała Moskwa* (2008)	Film pokazuje historię zakazanej miłości, w czasach PRL-u. Film przenosi nas do świata, w którym **w jednym mieście, oddzieleni murami i zakazami żyli Rosjanie i Polacy**	Legnica
SERIALE		
Pierwsza miłość (od 2004)	Serial obyczajowy rozgrywający się we Wrocławiu. Stolica regionu została sportretowana jako **tętniąca życiem, europejska metropolia**	Wrocław
Reż. Adek Drabiński, *Tajemnica twierdzy szyfrów* (2007)	Serial, którego **akcja rozgrywa się podczas II wojny światowej jest opowieścią o owianej tajemnicą maszynie „rybie-mieczu", polskim szpiegu w niemieckim mundurze oraz o walce amerykańskiego i radzieckiego wywiadu**. Dramatyczne wydarzenia rozgrywają się w mrocznych tunelach i zamkach z malowniczymi plenerami Dolnego Śląska w tle	Zamek Czocha, zamek Książ, Osówka, Wałbrzych, Szczawno-Zdrój, Walim, Włodarz, Lubomierz, Leśna, Bolków (zamek)

[59] http://www.znak.com.pl/kartoteka,ksiazka,3087,Mikrokosmos, dostęp 28.06.2016
[60] http://www.filmpolski.pl/fp/index.php?film=1217638, dostęp 28.06.2016

Komisja morderstw (2016)	Dwunastoodcinkowy serial opowiada historię grupy policjantów z Wydziału Spraw Niewyjaśnionych. Wydział rozwiązuje m.in. **zagadki Breslau lat 30.**, dotyka sprawy żołnierzy Niezłomnych, zagłębia się w historię Ziem Odzyskanych, **analizuje tajemnicze przypadki z czasów II wojny światowej, pokazuje skomplikowane sprawy sekt z lat 80.**, a także zajmuje się wieloma innymi, niewyjaśnionymi dotąd sprawami kryminalnymi[61]	Wrocław, Kliczków, Książ, Legnica, Ząbkowice, okolice Wałbrzycha, Karkonosze, Góry Sowie
SPEKTAKLE		
Reż. Jacek Głomb, *Ballada o Zakaczawiu* (2002) spektakl telewizyjny	Powojenna historia Zakaczawia, **"przeklętej" dzielnicy Legnicy**, opowiedziana poprzez losy złodziejskiej szajki Benka Cygana	Legnica
Reż. Lech Raczak, *Skarb wdowy Schadenfreude* (2016) Teatr Modrzejewskiej w Legnicy	Historia, jaka tuż po wojnie mogła się wydarzyć na każdym podwórku Dolnego Śląska. **Ściągający zewsząd Polacy, próbujący ułożyć sobie życie na nowo**, wprowadzają się do kamienicy. Nowi lokatorzy zdają sobie sprawę, że jedno z mieszkań pozostaje wciąż zamknięte. Rezyduje tam niemiecka wdowa, o której krążą sprzeczne informacje[62]	Dolny Śląsk

Źródło: Opracowanie własne

Dolny Śląsk w kulturze to interesujący i obecny region. Z pewnością jedną z jego najbardziej charakterystycznych cech jest **różnorodność kulturowa**.

Dziedzictwo wielu nacji, które w przeszłości zamieszkiwały region i na trwale zapisały się w wielowiekowej historii inspiruje współczesnych twórców. Równie istotnym wątkiem jest **powojenna wymiana ludności**, emigracja Niemców i osadzenie repatriantów ze Wschodu. Wzajemne stosunki pomiędzy mieszkańcami tego terenu w okresie tuż powojennym oraz rola wojsk radzieckich, które stacjonowały tu do lat 90., to tematy pojawiające się w wielu utworach.

Kolejną znaczącą kwestią w historii tego regionu jest **rozwój, eksploatacja, a w końcu również upadek przemysłu wydobywczego**. Prowincjonalne miasteczka dolnośląskie po zakończeniu eksploatacji sportretowane zostały, jako miejsca "upadłe", pełne marazmu i beznadziei.

Ważnym motywem związanym z Dolnym Śląskiem jest **rozwikływanie zagadek z przeszłości**. Zagadki sprzed lat, pieczołowicie skrywane (często wstydliwe!) sekrety wiążą się z okresem II wojny światowej oraz latami powojennymi. Odkrywanie tajemnic związanych z działalnością hitlerowców, wojsk radzieckich, a także nie zawsze do końca jasne kwestie związane z przesiedleniami, współcześnie pobudzają wyobraźnię wielu twórców.

[61] http://www.tvp.pl/seriale/aktualnosci/komisja-morderstw-nowy-serial-tvp2/22245138, dostęp 28.06.2016
[62] http://teatr.legnica.pl/spektakle/item/18-na-afiszu/207-skarb-wdowy-schadenfreude, dostęp 28.06.2016

ZAŁĄCZNIK G. Drabina korzyści turystów odwiedzających Dolny Śląsk

Tabela 1. Drabina korzyści turystów odwiedzających Dolny Śląsk

	Podgrupy turystów			
	Poszukiwacze relaksu	**Rodzinni wczasowicze**	**Odkrywcy**	**Turyści all inclusive**
Korzyści emocjonalne odbiorców	• **Odpoczynek** • Oderwanie się od codzienności • Wrażenia estetyczne	• **Integracja rodzinna** • **Wpajanie ciekawości świata u dzieci** • **Wolność wyboru** • Wspólne odkrywanie nowych miejsc • Odkrywanie i rozwijanie rodzinnych pasji	• **Adrenalina, przygoda** • **Zaskoczenie, coś nowego** • **Możliwość realizacji pasji** • **Rozwój osobisty** • **Poczucie wyjątkowości** • **Swoboda, wolność** • Zadowolenie, satysfakcja z twórczego spędzania czasu wolnego	• **Poczucie prestiżu („inni dbają o mnie")** • **Odczuwanie satysfakcji** • **Poprawa stanu ducha** • Wzmacnianie więzi międzyludzkich („czas dla siebie i dla rodziny") • Wolność wyboru („codziennie mogę robić coś innego")
Korzyści racjonalne odbiorców	• **Wiele atrakcji - relatywnie małe koszty**	• **Oferta dostępna na każdą kieszeń** • **Nauka poprzez zabawę** • Dbanie o rozwój dzieci • Możliwość korzystania z wielu atrakcji	• **Oferta na każdą kieszeń** • **Dostępność – dużo atrakcji na małym obszarze**	• **Zaspokojenie potrzeb wszystkich uczestników pobytu (pary, rodziny)** • **Poczucie bezpieczeństwa wynikające z wysokich standardów** • Poprawa zdrowia • Brak konieczności angażowania się w organizację pobytu (oszczędność czasu)
Korzyści produktu	• Kompleksowość oferty obiektów turystycznych • Wszędzie blisko	• **Różnorodność i obfitość miejsc do wypoczynku** • **Wrocław jako centrum edukacyjno-rozrywkowe** • Obiekty zapewniające kompleksową ofertę (bez wychodzenia z hotelu)	• **Miejsca z potencjałem, dostarczające emocji i wrażeń** • Możliwość uprawiania sportów ekstremalnych • Całoroczna oferta • Bez tłumów turystów	• **Kompleksowość oferty** • **wysokie standardy oferty**, • zorganizowany czas wolny • możliwość przebywania w najatrakcyjniejszych miejscach
Cechy produktu	• całoroczna baza noclegowa i żywieniowa • dobra cena i jakość • brak tłumów • przyroda, edukacja, relaks	• Zróżnicowana oferta • Wiele atrakcji turystycznych, rekreacyjnych dla rodzin • Dostępność • Pakiety ofert świątecznych i weekendowych • Oferta turystyki aktywnej	• Różnorodność i wyjątkowość oferty i miejsc • Produkt wymaga zaangażowania, jeszcze nie jest skomercjalizowany • Dobra lokalizacja • Wciąż dużo miejsc do odkrycia	• Liczne obiekty o wysokim standardzie, • baza restauracyjna i spa, • hotelowa oferta dedykowana dzieciom, • dobrze udostępnione atrakcje przyrodnicze i kulturowe regionu • hotele z dedykowaną ofertą turystyczną, kulturalną i rozrywkową

Źródło: Opracowanie własne

ZAŁĄCZNIK H. Analiza dotychczasowych działań promocyjnych województwa dolnośląskiego i największych miast regionu

Tabela 1. Wybrane akcje promocyjne województwa dolnośląskiego, miast i subregionów

Podmiot / data	Działania komunikacyjne	Odbiorcy	Kanały dotarcia	Pozycjonowanie
Województwo dolnośląskie (2012 r.)	Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia.	Turyści polscy i zagraniczni	spoty reklamowe emitowane w TV (TVP, Polsat, TVN, TVN24, Discovery Channel, National Geographic, Eurosport) –97 emisji dziennie, w kinach oraz w Internecie, outdoor	Tajemniczość, region o niezwykłej i nie do końca odkrytej historii
Województwo dolnośląskie (2012 r.)	Dolny Śląsk. Dotknij Tajemnicy.	Turyści zagraniczni	TV - filmy w 46 krajach Europy podczas transmisji zawodów Pucharu Świata w Skokach Narciarskich i w czasie Bożego Narodzenia w ogólnopolskich stacjach	Tajemniczość, region o niezwykłej i nie do końca odkrytej historii
Województwo dolnośląskie (2013 r.)	Razem odkryjmy Dolny Śląsk	Mieszkańcy regionu	90 billboardów w regionie, kina, spoty w Internecie	Włodarze regionu blisko mieszkańców, współtworzą obraz regionu
Kłodzko, Milicz, Srebrna Góra (2009 r.)	Projekt kolorowe tramwaje	Turyści z regionu	Nośniki - kolorowe tramwaje prezentujące atrakcje turystyczne regionów	Milicz- raj dla ornitologów
Legnica (2011 r.)	Postaw na rodzinę	Kampania ogólnopolska; Legnica jako jeden z partnerów	Cykl festynów i pikników dla wielopokoleniowych rodzin z Legnicy	Legnica troszczy się o dobre relacje w rodzinie
Wrocław (2014 r.)	Wrocław jako Europejska Stolica Kultury 2016	Kampanii ogólnopolska,	TV, 200 emisji we wszystkich kanałach ogólnopolskich, regionalnych oraz tematycznych TVP	Miasto metamorfoz, stolica kultury w Polsce, miasto przyjazne aktywnościom społecznym
Wrocław (2011 r.)	Euro2012 - „Mecz to tylko początek" i „2012 powodów, by odwiedzić Wrocław"	Turyści (Berlin, Wiedeń, Londyn)	Outdoor	Miasto, w którym na turystów czeka przygoda (nie futbol). Wrocław jako dynamiczne, pełne życia miasto.
Wrocław (2016 r.)	Kampania promocyjna projektu „Teraz Wrocław" na Ukrainie, 2016	Potencjalni studenci	Targi edukacyjne na Ukrainie	Wrocław jako prężny ośrodek akademicki

Wrocław (od 2014 r.)	Kocham Wrocław, wybieram rower (akcja w ramach Europejskiego Wyzwania Rowerowego)	Mieszkańcy	Bezpłatna aplikacja Cycling365, spoty, wystawa na Rynku, outdoor, serwis wybieramrower.org, FB, newsletter, happeningi, konkursy	Miasto przyjazne mieszkańcom
Wałbrzych (2014 i 2016)	Wałbrzych miasto do odkrycia Explore Wałbrzych (oferty pakietowe)	Turyści z PL Turyści PL i zagranica	Spot TV - Emisja przed i po prognozie pogody TVN24 i TVN Meteo Internet	„Stolica" tajemnic
DOT	Uzdrowiskowy Dolny Śląsk kampania "Do Wód na udany odpoczynek"	Turyści, kuracjusze (polscy i zagraniczni))	prasa (Twój Styl, Kobieta i Życie, Men's Health), TV (TVN, TVN24, TVN CNBC, Style), Internet, Outdoor, Wizz Air, PR	Dolny Śląsk jako region o wysokich walorach uzdrowiskowych
Lądek Zdrój (2011 r.)	Doładuj się w Lądku Zdrój	Turyści, mieszkańcy	Internet, eventy, karta rabatowa „doładowań"	
Polska Grupa Uzdrowisk KGHM (2015 r.)	„Sprawdź, dokąd i jak Stefan jedzie na kurację" – kampania edukacyjna	Turyści, kuracjusze, pracownicy firm	Kanał na YouTube - klipy ze Stefanem, strona www kampanii, newslettery i infografiki	Potencjał uzdrowiskowy regionu
Subregion Karkonosze (od 2012 r.)	Marka Karkonosze – Mam w sobie ducha gór Kampania „Bezpieczne Karkonosze"	Turyści - region i Polska	Strategia promocji dla regionu Karkonosze + oferta; witryna visitkarkonosze.pl SM, PR, eventy, targi turystyczne Działania w Internecie, witryny www.visitkarkonosze.pl, www.planetagor.pl, Facebook	
Subregion Sudety (od 2014 r.)	Projekt na rzecz wzmocnienia potencjału rekreacyjnego i sportowego i wspólnej promocji Subregionu	Lokalni przedsiębiorcy	Idea: współpraca samorządów i przedsiębiorców + ośrodki naukowe	

Źródło: Opracowanie własne

Region najsilniej i najpełniej wybrzmiewa w kampanii „Nie do opowiedzenia. Do zobaczenia" oraz jej kontynuacji „Dotknij tajemnicy". To spójna, przemyślana koncepcja, w pełni wykorzystująca potencjał

tajemniczości zapisanej w strategii marki, wysoko oceniona przez odbiorców oraz specjalistów branży marketingowej.

W zestawieniu miast na liście znalazły się Wrocław, Legnica i Wałbrzych. Poza Wrocławiem, miasta kładą nacisk na komunikację do mieszkańców, współuczestnicząc też w działaniach ogólnopolskich. Przoduje tutaj Wrocław, zyskując uwagę głównie dzięki projektowi „Europejska Stolica Kultury 2016".

Na uwagę zasługują działania Wałbrzycha pod nazwą „Explore Wałbrzych", w ramach których turystom zaoferowany został pakiet „all in" w postaci atrakcji turystycznych połączonych z noclegami. To miasto też od lat konsekwentnie pozycjonuje się jako stolica tajemnic, w czym bez wątpienia pomaga mu międzynarodowe zainteresowanie złotym pociągiem.

Wyróżniającym się projektem jest „Uzdrowiskowy Dolny Śląsk", pokazujący wielki potencjał uzdrowiskowy tkwiący w regionie. Duża kampania w mediach nie zapewniła jednak ciągłości podjętych w 2011 roku działań, co widać chociażby po witrynie projektu, którą nikt nie zarządza. Podobnie wygląda kwestia projektu „Subregion Sudety", gdzie od 2014 roku brak jest informacji o działaniach zespołu projektowego.

ZAŁĄCZNIK I. Analiza obecności oferty regionu w promocji Polski

Tabela 1. Obecność oferty regionu w promocji Polski (kampanie Polskiej Organizacji Turystycznej)

Kampania	Odbiorcy	Kanały komunikacji	Obecność Dolnego Śląska
ale Polska! (2016 r., miesięczna kampania promująca 11 najciekawszych miejsc turystycznych Polski: laureatów cyklicznego konkursu POT na Najlepszy Produkt Turystyczny)	Turyści polscy	Kampania internetowa – spoty tv + media społecznościowe	Spot poświęconego wrocławskiemu ZOO (jako jednemu ze zwycięskich produktów turystycznych)
Poland – come and find your story (od 2011 r., zasięg: Francja, Anglia, Szwecja, Belgia, Dania, Holandia, Irlandia, Włochy, Hiszpania, Rosja, Czechy, Ukraina)	Turyści polscy i zagraniczni	Internet, prasa, outdoor, targi	Wrocławski rynek w przyjętej, baśniowej konwencji
Feel invited (promocja w Anglii, Niemczech i Francji w ramach Euro2012)	Mieszkańcy miast (Londyn, Berlin, Paryż)	TV, internet, outdoor	Wrocław obecny w spocie, mowa o Gitarowym rekordzie Guinnessa
Bajkowy urlop w Polsce (2014 r.)	Turyści polscy zagraniczni	Kampania outdoorowa w największych miastach Polski	Projekt identyczny jak w promocji do zagranicznych turystów, wykorzystanie motywu baśni w otoczeniu wrocławskiego rynku

Źródło: Opracowanie własne

Obecność Dolnego Śląska w kampaniach Polskiej Organizacji Turystycznej to przede wszystkim promocja Wrocławia na arenie polskiej i międzynarodowej. Kampanie ocenione pozytywnie, głównie ze względu na swoją „nietypowość", mające oddźwięk w zagranicznych mediach (głównie za sprawą nakładów promocyjnych); poszczególne działania „wychwycone" przez zagranicznych blogerów.

ZAŁĄCZNIK J. Ocena aktualności i potencjału dotychczasowej Big idei Tajemniczy Dolny Śląsk

Poznać – to natknąć się na jakąś tajemnicę. Karel Čapek

Big Idea to określenie używane do nazwania głównej koncepcji kampanii reklamowej, marki lub głównego motywu, zamysłu, jaki przyświeca twórcom strategii komunikacyjnej. Wokół Big Idei powstają konkretne pomysły na zabiegi promocyjne. W poprzedniej strategii Big Idea została określona jako "**tajemniczy Dolny Śląsk**". Wybór ten był podyktowany głównie wnioskami z analizy:

- charakteru dziedzictwa regionu;
- funkcjonowania Dolnego Śląska w powszechnym odbiorze Polaków.

Wnioski z tych analiz wskazały, że krajobraz kulturowy i przyrodniczy Dolnego Śląska obfituje w nieodkryte jeszcze dla turystów (a często także dla mieszkańców regionu) miejsca, a jego historia pełna jest zagadek do rozwiązania. Stwierdzono zatem, że jest to teren o bardzo wysokim potencjale turystycznym, który jednak wciąż czeka na odkrycie. Stanowi o tym jeszcze fakt, że w powszechnym odbiorze region ten nie funkcjonuje jako miejsce interesujące turystycznie. Słaba rozpoznawalność po części może być uwarunkowana historią tych ziem po II wojnie światowej. Big Idea "Tajemniczy Dolny Śląsk" miała zatem pomóc w pełni wykorzystać potencjał regionu, wskazując, że jest to obszar warty odkrycia. Słabą rozpoznawalność miała zmienić w aurę tajemnicy, turystów w odkrywców nieznanej krainy. Jak należy rozumieć „tajemniczość" w świetle poprzedniej strategii?

- jako coś, co jest nie dość dobrze znane (choć na tę wiedzę zasługuje);
- jako coś, w czym nuta niejasności i niedopowiedzenia stanowi element konstytutywny;
- jako zachętę do działania, odkrywania, poznawania;
- jako konstrukcję wielopoziomową, o strukturze palimpsestu ("drugie dno").

W duchu Big Idei "Tajemniczy Dolny Śląsk" została zrealizowana kampania "Nie do opowiedzenia, do zobaczenia".

Niniejszy test Big Idei służy odpowiedzi na pytanie, czy nadal spełnia ona swoją rolę, czy wciąż jest wiarygodna, przekonywująca i atrakcyjna?

Określenie wymiarów definiujących Big Ideę

Analiza semantyczna służy zaktualizowaniu znaczeń płynących z tajemniczości. Z czym kojarzy się tajemniczość? Jakie wątki w kulturze się z nią wiążą? Celem złapania szerokiego oglądu i zbudowania dobrego fundamentu dla dalszych prac, także w zakresie inspiracji, przeanalizowana zagadnienie "tajemniczości" w jej szerokim (a nie tylko dolnośląskim) kontekście. W analizie posłużono się metodą mapy semantycznej (znaczeniowej). Tworzone przy jej pomocy zbiory tematyczne pozwoliły wyłonić kilka kluczowych obszarów funkcjonowania tajemniczości w kulturze. Wymiary definiujące tajemniczość to zatem:

- sztuka;
- język;
- rzeczy i znaki;
- miejsca;

- hobby i rozrywka;
- praktyki transcendentne;
- nauka.

Nasz świat opiera się raczej na zaufaniu do świadectw, zmysłów, natomiast świat brujo (szaman meksykański) pełen jest nieuchwytnego. Jego wszechświat jest bezkresną tajemnicą, której nie można zamknąć w racjonalnych kategoriach i schematach. Tajemnica ta jest jego największym bogactwem. Nevill Drury, (badacz szamanizmu)

Tajemnica w sztuce

Motyw tajemniczości w sztuce jest bardzo powszechny. Kilka form artystycznych zdaje się odnosić do niej bezpośrednio. Mogą one być inspirujące dla rozwoju esencji marki.

Sztuka iluzji – gałąź sztuki estradowej, w której środki wyrazu artystycznego tworzone są w oparciu o umiejętności wywoływania zjawisk pozornie sprzecznych z prawami fizyki. Artyści stosują tu różnorakie sposoby odwracania uwagi widzów, kreują na ich oczach rzeczy i zjawiska niemożliwe. Cała praktyka iluzjonisty opiera się więc na kreowaniu tajemnic. Z doświadczania i z faktu ich niepoznawalności, publiczność czerpie radość.

Op-art (ang. *optical art*) - bliski iluzji scenicznej jest nurt w sztukach wizualnych zwany Op-art, czyli sztuka optyczna, wzrokowa (wizualizm). Zadaniem dzieł tworzonych w tym nurcie jest oddziaływanie na oko widza, a nie na jego intelekt czy emocje. Wykorzystuje się tu abstrakcyjne kombinacje linii, dające geometryczne złudzenia optyczne. Typowe dzieło namalowane (lub wydrukowane) w tym stylu składa się z powtarzających się, geometrycznych wzorów, przypominających często figury przesuwające się w kalejdoskopie. Celem artysty jest zdezorientowanie lub zaskoczenie ludzkiego oka. W ten sposób konfrontują odbiorców z granicami własnej percepcji, sugerując, że cała otaczająca ich rzeczywistość jest tajemnicą.

Sfumato (wł. *fumo*, dym) – w malarstwie olejnym łagodne przejścia z partii ciemnych do jasnych, dające mgliste, "miękkie" efekty kolorystyczne. Technika ta była szczególnie wykorzystywana przez Leonarda da Vinci. Sfumato jest to zacieranie wyrazistości konturu dzięki łagodnym przejściom światłocieniowym - daje wrażenie oglądania obiektu przez mgłę lub dym. Malarze renesansu osiągali w ten sposób charakterystyczny efekt nieuchwytności i lekkości przedstawianych form, nadając swoim dziełom efekt tajemniczości. W pedagogice kreatywności jako sfumato określa się zgodę na niepewność, niejasność i tajemniczość analizowanych problemów. Ma to zapewniać otwartość umysłu na tworzenie niestandardowych rozwiązań i łatwe przystosowywanie się do nowych warunków.

Nokturn (łac. *nocturnus*: nocny) — wyjątkowo spokojna i zrównoważona oraz równie nastrojowa instrumentalna forma muzyczna inspirowana poetyckim nastrojem nocy. Twórcą najbardziej znanych nokturnów był Fryderyk Chopin, współcześnie tworzył je jeszcze Karol Szymanowski.

Street art - jednym z najbardziej tajemniczych współczesnych artystów jest Banksy. Pochodzący prawdopodobnie z Bristolu malarz i performer zasłynął niezliczonymi muralami, w których krytykuje konsumpcjonizm. Tajemniczość tej postaci zasadza się na konsekwentnym nieujawnianiu wizerunku.

Literatura fantastyczna – literaci, mistrzowie w budowaniu aury tajemniczości i zazwyczaj z nią kojarzeni to przykładowo: J.L. Borges (np. *Ogród o rozwidlających się ścieżkach*), Umberto Eco (*Imię róży*), E A Poe (opowiadania fantastyczne), H. P. Lovencraft (Zew cthulu).

Tajemnica w języku

Według Słownika Języka Polskiego "tajemnica" to:

1. «sekret; też: nieujawnianie czegoś»;
2. «wiadomość, której poznanie lub ujawnienie jest zakazane przez prawo»;
3. «rzecz, której się nie rozumie lub nie umie wyjaśnić»;
4. «najlepszy lub jedyny sposób na osiągnięcie czegoś» receptura, strategia, przepis.

W języku łacińskim, najbliższy znaczeniowo wyraz to *arcanum* – to, co niedostępne, tajniki, tajemnice, niedostępne sposoby, arkana. W j. polskim występuje jako arkana, sekretne sposoby; tajniki, sekrety (np. arkana wiedzy tajemnej).

Wyrazy bliskoznaczne to: sekret, misterium, zagadka. Bliskoznaczne z tajemnicą (synonimy) są też wyrazy o negatywnej konotacji (cienie): spisek, układ, podstęp, pułapka, fałsz, oszustwo, niepewność, zagrożenie, napięcie. Wyrazy przeciwznaczne (antonimy) do "tajemnicy" to: jawność, informacja publiczna, objawione, odkryte, ujawnione, wyjęte na światło dzienne, wykryte, rozwiązane (np. zagadka), opisane, codzienne, banalność, zwykłość, przewidywalność. "Tajemnica" występuje w wielu związkach frazeologicznych: aura tajemnicy, mroczna tajemnica, publiczna tajemnica, tajemnica alkowy, tajemnica poliszynela, tajemnica spowiedzi, tajemnica śmierci, uchylić rąbka tajemnicy, zabrać tajemnicę do grobu, tajemnice rzemiosła, krąg tajemnic, wtajemniczenie...

Tajemnicze rzeczy i znaki

O postrzeganiu rzeczy jako tajemnicze może decydować ich kontekst kulturowy i właściwości. Oznacza to, że za tajemnicze w określonej sytuacji mogą być uznane rzeczy same w sobie zupełnie codzienne. O ich tajemniczości zadecydował tymczasem kontekst użycia (np. do praktyk magicznych), miejsce znalezienia (np. niewłaściwa warstwa archeologiczna) itp. Do obiektów postrzeganych jako tajemnicze w ogólnym kontekście kulturowym można zaliczyć np. następujące: szklana kula, meteoryt, talizman, stara księga, kamienny krąg, pierścień, klucz (dziurka od klucza), sejf/skarbiec, totem, ołtarz, ornament, zaginione, nieodczytane i zakazane księgi (np.: "Mesjasz" B. Schultz, Manuskrypt Voynicha, apokryfy pisma świętego), Zaginione artefakty (np.: arka przymierza, święty Graal, złoty pociąg...).

W obiegu kultury funkcjonują też znaki, cechujące się tajemniczością: symbole Templariuszy, runy, znaki alchemiczne, znaki zodiaku, symbole masonerii czy znaki walońskie.

Tajemnicze miejsca

Miejsca postrzegane jako tajemnicze to: jaskinia, gabinet (za zamkniętymi drzwiami), laboratorium, samotna wyspa, ruiny (świątynia), bunkier, strych/piwnica, labirynt (np. skalny, ogrodowy), tajemniczy ogród, stara szafa, zaginiony tunel, samotna wieża, kamienny krąg, nieprzebyta pustynia, niedostępny szczyt, zaginiony ląd (np. Atlantyda), jezioro (Loch Ness).

Tajemnicze mody, hobby produkty

Ufologia (amatorskie poszukiwanie życia pozaziemskiego i śladów obecności istot pozaziemskich na naszej planecie), urbex (forma turystyki polegająca na nielegalnym lub półlegalnym wchodzenia do miejsc niedostępnych, zamkniętych lub nieudostępnianych), geocaching (globalna gra terenowa, poszukiwanie skrytek przy pomocy nawigacji GPS), escape room (produkt rozrywkowy w formie pokoju, z którego można wyjść po rozwiązaniu łamigłówki), style noir i gothic (style w modzie opierające się na mrocznej kolorystyce z nawiązaniami do okultyzmu).

Wspólnym mianownikiem dla tych obszarów kultury może być, do pewnego stopnia, poczucie wyjątkowości podzielane przez ich uczestników. Wejście do ich grup wymaga bycia wprowadzonym, spełnienia pewnych warunków, posiadania określonych kompetencji oraz znajomości kodów w porozumiewaniu się czy wyglądzie.

Tajemnicze praktyki transcendentne

Wróżba (horoskop, I-ching, tarot, pasjans...), wiara (tajemnica wiary), medytacja (tajemnice umysłu), gnoza (zakazane tajemnice), hermetyzm, kabała, rytuał wtajemniczenia, okultyzm. Ograniczony dostęp dla niewtajemniczonych i założenie o istnieniu niedostępnych zmysłowo, a przez to tajemniczych zjawisk, wpływających na naszą rzeczywistość.

Tajemnicze postaci

Pionier, poszukiwacz skarbów/złota (eksplorator), zielarz, alchemik, kowal, wróżbita, czarownica, cygan, mag, szaman, szpieg, naukowiec, mnich, mason, wampir, pirat, biała dama, frankenstein, golem, dybuk. Postaci łączone z tajemniczością, to takie, które stoją na granicy światów, pomiędzy sferami. Są ambiwalentne, mogą pełnić rolę mediumiczną - pomagać w komunikacji, ale mogą też stanowić zagrożenie, stając się demonami.

Czym wobec tego jest tajemniczość?

Powyższa analiza pozwala zatem uzupełnić stworzoną w poprzedniej strategii listę cech tajemniczości o kilka istotnych elementów:

- tajemniczość to dreszcz emocji, towarzyszący napotkaniu czegoś, czego nie rozumiemy;
- tajemniczość to mrok, mgła i zagubienie - obawiamy się tego czego nie rozumiemy;
- tajemniczość to wyzwanie - zmusza nas do poszukiwania drogi, wyjaśnień, odkrywania;
- tajemniczość to ludzka namiętność - pierwotna potrzeba zaglądania za horyzont naszych możliwości, ciekawość;
- tajemniczość to elitarność, ekskluzywność, niedostępność - miejsca i sytuacje zarezerwowane tylko dla wybranych;
- tajemniczość to intymność, romantyczność, dziewiczość - cechuje uwodzicieli i kochanków.

Tajemnica daje nam więc: przewagę, władzę, wyróżnienie, uduchowienie, sens życia (poszukiwanie), dostęp (do kręgu wtajemniczonych), sukces (tajna receptura, tajemnica sukcesu), dreszcz emocji, inspiracje, pobudza ciekawość i kreatywność (zdziwienie), przynależność/odrębność (tożsamość).

Podsumowaniem dla tych rozważań niech będą słowa, znanego ze swojego umiłowania do tajemnic, Alberta Einsteina:

Tajemnica jest największym naszym przeżyciem. Stanowi ona owo zasadnicze odczucie, które towarzyszy prawdziwej sztuce i wiedzy od samego jej zarania. Kto nie zna tego uczucia i nie umie się już dziwić, kto nie potrafi już zdobyć się na zdumienie, tego muszą uznać za martwego, ponieważ oko jego zgasło. […]. Życie wydawałoby mi się puste, gdyby nie pociąg do tego, co jest wiekuiście nieosiągalne w dziedzinie sztuki i badań naukowych.

Określenie konkurencji w dostarczaniu podobnych wartości

Miasta/regiony/miejsca, których wizerunek jest powiązany z tajemniczością, czyli w powszechnym odbiorze kształtuje się wokół elementów wskazanych w analizie semantycznej. Wyboru dokonano na podstawie dostępnych materiałów promocyjnych i innych treści za pośrednictwem których te miejsca komunikują o sobie. Intencją tego przeglądu nie jest stworzenie wyczerpującego obrazu szerokiego zagadnienia, a jedynie wskazanie charakterystycznych cech.

Miejsca, których wizerunek jest tworzony wokół tajemniczości w Polsce

- województwo świętokrzyskie - "świętokrzyskie czaruje", Babia Góra, czarownice;
- Tarnowskie góry - Zabytkowa Kopalnia Srebra i Sztolnia Czarnego Pstrąga w Tarnowskich Górach. Tajemnicze podziemia i zabytki przemysłu;
- Wieliczka - Zabytkowa Kopalnia Soli, legenda o św. Kindze, tajemnice górników;
- Międzyrzecze - Międzyrzecki Rejon Umocniony (MRU);
- Borne Sulinowo - jednostka Armii Czerwonej, Kłomino - miasto duchów;
- Podlasie - tajemnice puszczy, natury, żubry (strażnicy tajemnic);
- Bieszczady - tajemnice gór, innych kultur (łemkowszczyzna).

Poza kampanią świętokrzyskiego żaden inny region nie wykorzystuje wprost tajemniczości w swoich komunikatach, choć pojawiają się w nich powiązane z nią elementy, budujące tajemniczy nastrój i ciekawość (zidentyfikowane w analizie semantycznej).

Miejsca, których wizerunek jest tworzony wokół tajemniczości w Europie:

- Londyn (legenda o Kubie Rozpruwaczu, zagadki Sherlocka Holmesa);
- Anglia (Stonehenge, druidzi, legendy arturiańskie);
- Szkocja (loch Ness, wrzosowiska, whiskey - tajemnica receptury);
- Ukraina (huculszczyzna);
- Skandynawia (tajemnicze krajobrazy, kryminały);
- Rumunia (Transylwania, przyroda i wampiry).

Miejsca, których wizerunek jest tworzony wokół tajemniczości na świecie:

- Trójkąt bermudzki (tajemnicze zaginięcia);
- Nowy Meksyk (znak Zia w godle stanu, Indianie, pustynia, wulkany i tajemnice wojskowe - baza Los Alamos);
- Haiti (magia voo doo, sztuka);
- Indie (tajemnice rozwoju duchowego, receptury kulinarne);

- Syberia (tajemnicza, niedostępna przyroda, zagadki historyczne i tajemnice wojskowe, szamani i duchy);
- Tybet (tajemnice duchowe i zamknięte klasztory, wiedza tajemna);
- Nowa Zelandia (Władca Pierścieni).

Analizując oparty na tajemniczości przekaz tych miejsc (czy to konkretne kampanie i produkty, czy ogólny wizerunek marki), można wyłonić kilka aspektów budujących ich tajemniczość. Pozwoli to odpowiedzieć na pytanie, na jakie sposoby inni wykorzystują tajemniczość w swoich działaniach wizerunkowych? Co stanowi o ich sukcesie?

Po pierwsze, tajemnica ma bohatera i opowieść, istnieje narracja, która niesie w sobie potencjał tajemniczości. Np. Londyn (zagadki kryminalne Sherlocka Holmesa)**,** Rumunia (legendy o wampirach), Nowa Zelandia (ekranizacje prozy J.R.R. Tolkiena).

Po drugie, tajemniczości wielokrotnie towarzyszy wyrazisty znak. Np. Nowy Meksyk (magiczny symbol indiański *Zia* we fladze stanu), Irlandia (celtyckie runy i ornamenty).

Źródło: Wikipedia

Po trzecie, tajemniczości sprzyja krajobraz i przyroda. Walory krajobrazu najczęściej łączone z tajemniczością to, przede wszystkim: pustka, mgła, niedostępność, dzikość. Np. Walia, Szkocja, Norwegia, Nepal.

Źródło: Wikipedia

Po czwarte, tajemniczość jest tym głębsza i autentyczniejsza, im bogatsze jest dziedzictwo danego regionu i im dłuższa jest jego ciągłość. Sprzyja jej także żywość kultury lokalnej i autentyczne jej kultywowanie (a nie tylko koloryt). Za tajemniczość odpowiada oprócz tego praktykowanie lokalnych

rytuałów i magii oraz przekazywanie mitów. Np. Gruzja (dzieje Chrześcijaństwa, obyczaje rodzinne, muzyka), Ukraina (żywa kultura Huculska, Łemkowska), Tuwa (żywy szamanizm).

Ocena wiarygodności marki

Schemat 1. Wymiary tajemniczości

Źródło: Opracowanie własne

Wykorzystując wyłonione powyżej **kategorie tajemniczości**, można ocenić, jaki jest potencjał Dolnego Śląska do konstruowania przekazu bazującego na tajemniczości, w której kategorii jego wizerunek jest najmocniejszy, gdzie domaga się poprawy, a z czego trzeba będzie zrezygnować, wobec niewystarczającego potencjału (w ocenie oparto się przede wszystkim na kampanii "Nie do opowiedzenia, do zobaczenia" i na kwerendzie medialnej).

Tabela 1. Potencjał Dolnego Śląska a 4 wymiary tajemniczości

Aspekt miejsca postrzeganego, jako tajemnicze	Dotychczasowa komunikacja	Potencjał Dolnego Śląska
Opowieść i legendy (bohater)	brak wyrazistego odniesienia do dziedzictwa opowieści i narracji o regionie w przekazie Ocena (0-3): 1	Legendy zamków i pałaców, tajemnice II wojny światowej (Wołoszański), rozpoznawalne postaci literackie (Eberchard Mock)
Znak (rozpoznawalny symbol, logo)	brak wyrazistego znaku, rezygnacja z niedźwiadka ślężańskiego, brak rozpoznawalnego obecnie znaku województwa.	Góra Ślęża niedźwiadek ślężański znaki walońskie Kaplica czaszek

	Ocena (0-3): 1	zamek Książ kompleks Riese Hasło: tajemniczy Dolny Śląsk, Nie do opowiedzenia, do zobaczenia
Krajobraz (miejsca, przyroda)	Istotny element przekazu, buduje niemal cały jego nastrój. Krajobrazy Dolnego Śląska funkcjonują obiegu kultury w Polsce, Np. góra Śnieżka, Ślęża, Karkonoski Park Narodowy. Ocena (0-3): 2	Wciąż jeszcze wiele do wykorzystania: mgły, góry Sowie, niezwykłe zjawiska przyrodnicze, dolina zamków i pałaców, malownicze ruiny, miejsca niedostępne, miejsca - świadkowie tajemniczych zdarzeń, nierozwiązane zagadki...
Kultura i historia (dziedzictwo kulturowe)	Głównie wyrażana przez architekturę i wybrane miejsca charakterystyczne (zamek Książ i in.) brak wejścia głębiej w specyfikę regionu Poziom wykorzystania (0-3): 3	Wciąż jeszcze wiele do wykorzystania: Wrocław i kultura współczesna, kulturotwórcza rola uzdrowisk, architektura, dziedzictwo przedwojenne, kultura cystersów (dziedzictwo cysterskie), wielokulturowość

Źródło: Opracowanie własne

Powyższa analiza wskazała, że dotąd potencjał Dolnego Śląska do budowania marki opartej na tajemniczości, najmocniej wykorzystany został w zakresie dziedzictwa kulturowego i krajobrazu. Słabiej zostały do tego użyte narracje, nie powstał też żaden znak, który wyrażałby tajemniczy charakter regionu. W każdym z czterech zakresów wciąż drzemie duży potencjał do dalszego eksplorowania tajemniczości.

Ocena potencjału konkurencyjnego rywali

Według 4 cech tajemniczości można przeanalizować, w jakiej sytuacji znajdują się inne regiony, opierające, przynajmniej częściowo, swój wizerunek na podobnych co Dolny Śląsk założenia (“regiony tajemnicze”).

Tabela 2. 4 cechy tajemniczości

Aspekt marki opartej o tajemniczość	Konkurencja (mistrzowie świata w tej kategorii)	Jak oni to robią?	Co z tego dla nas wynika? Jak my możemy być mistrzami świata w tej konkurencji?
Opowieść i legendy (bohater) mitologia, magia	Transylwania, Nowa Zelandia, Londyn, Skandynawia	Koncentracja na jednej legendzie, miejscu, oparcie komunikacji o hit filmowy, eksploracja wątków kryminalnych, przywoływanie sag i mitów z dawnych tradycji ustnych	Wykorzystanie wyrazistych form literackich (kryminał, horror), promocja ich i zakorzenianie w kulturze światowej, inwestycja w promocję autorów i wprowadzanie opowieści na globalny rynek idei (model skandynawski)
Znak (rozpoznawalny symbol, logo)	Nowy Meksyk, Stonehenge, Świętokrzyskie	Wyrazisty znak zaczerpnięty z kultury lokalnej, koncentracja na konkretnym miejscu i	Wykorzystanie zasobu lokalnej ikonografii (znaki walońskie, niedźwiadek, herby

		promocja go jako ikony	rodowe, symbole słowiańskie, rzemieślnicze). Taki znak ma potencjał tajemnicy, intryguje, to nie logo - to zagadka, amulet. Znaki potrzebują promocji
Krajobraz (miejsca, przyroda)	Norwegia, Nowa Zelandia, Puszcza Białowieska	Spektakularność, unikatowość, niedostępność, na rubieżach	Promocja charakterystycznego land marku - ikony regionu, decyzja o jego wyborze zrównoważona z budowaniem ogólnego klimatu
Kultura i historia	Szkocja, Gruzja, Rumunia	Docenienie odrębności, autentyczność, duma z lokalności, głębokie korzenie, duchowość	Podkreślenie wielokulturowego charakteru regionu, tożsamość to tutaj wyzwanie, kultura współczesna zapełnia tą lukę, tworzenie dla przyszłość, aktywność - tygiel, kolaż, ciągłe przetwarzanie, młodzieńcza energia

Źródło: Opracowanie własne

Podsumowanie: jak dalej rozwijać markę opartą o tajemniczość?

Powyższe analizy wskazały, że dotychczas Dolny Śląsk nie w pełni wykorzystał możliwości budowania marki opartej na tajemniczości. Wciąż istnieją określone "rezerwy znaczeń" do wykorzystania w czterech omawianych obszarach: opowieść, krajobraz, dziedzictwo i znaki. W porównaniu do innych regionów rozpoznawalnych jako tajemnicze można wskazać na niedostatki Dolnego Śląska w zakresie:

- promocji swojej opowieści w skali globalnej - włączaniu się w szeroki obieg kultury;
- kreacji i promocji rozpoznawalnych miejsc - ikon jednoznacznie łączących region z tajemniczością;
- kreacji i promocji rozpoznawalnych znaków, wspierających komunikację.

Potencjał Dolnego Śląska pozwala zakładać, że każdy z tych obszarów może zostać z powodzeniem zagospodarowany. Katalizatorem tej zmiany powinna być redefinicja założeń marki regionalnej, która może oznaczać również przeformułowanie esencji marki.

O tajemnicę trzeba dbać, chronić ją, spowijać mgłą, czynić jeszcze bardziej tajemniczą. Ludzie potrzebują tajemnic. Dla zdrowia. Dla równowagi. Potrzebują jej jak statek, który nie może obejść się bez balastu. Mało ludzi umie sobie radzić z brakiem tajemnic. Jak nietoperze w blasku dnia, zostają oślepieni i odruchowo poszukują przyjaznego mroku tajemnicy

Andrea Alberto de Chirico (1891-1952), (publikujący pod pseudonimem Alberto Savinio brat sławnego malarza Giorgia de Chirico).