

**UCHWAŁA Nr 199 / 4072 / 20**  
**ZARZĄDU WOJEWÓDZTWA PODKARPACKIEGO**  
**w RZESZOWIE**  
z dnia 15 września 2020r.

**w sprawie przyjęcia do realizacji dokumentu**  
**pn. „Rewitalizacja strategii marki województwa podkarpackiego.**  
**Wytyczne do wdrażania marki w latach 2020 – 2025”.**

Na podstawie art. 41 ust. 1 oraz ust. 2 pkt. 4 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa (Dz. U. z 2019 r. poz. 512 ze zm.),

**Zarząd Województwa Podkarpackiego w Rzeszowie**  
**uchwala, co następuje:**

**§ 1**

Przyjmuje się do wdrożenia i realizacji dokument pn. „Rewitalizacja strategii marki województwa podkarpackiego. Wytyczne do wdrażania marki w latach 2020 – 2025”, będący załącznikiem do niniejszej uchwały.

**§ 2**

1. Jako koordynatora działań wynikających z treści dokumentu, o którym mowa w § 1, wskazuje się Dyrektora Departamentu Promocji, Turystyki i Współpracy Gospodarczej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podkarpackiego w Rzeszowie.
2. O formie i sposobie upubliczniania dokumentu, o którym mowa w § 1 będzie decydował koordynator, kierując się dbałością o nienaruszanie pozycji konkurencyjnej regionu.

**§ 3**

Traci moc uchwała nr 28/466/11 Zarządu Województwa Podkarpackiego z dnia 1 marca 2011 r., dotycząca przyjęcia do realizacji dokumentów wdrożeniowych dotyczących strategii marki województwa podkarpackiego.

**§ 4**

Wykonanie uchwały powierza się Marszałkowi Województwa Podkarpackiego.

**§ 5**

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.



**MARSZAŁEK WOJEWÓDZTWA**

Władysław Ortyl



Załącznik do uchwały  
nr 199/4072/20 z dnia 15 września 2020 r.  
Zarządu Województwa Podkarpackiego



**Rewitalizacja strategii marki województwa podkarpackiego. Wytyczne do wdrażania  
strategii marki w latach 2020–2025**

**PODKARPACKIE. PRZESTRZEŃ OTWARTA DLA ZARADNYCH**

**Audyty, weryfikacja i aktualizacja strategii marki województwa podkarpackiego.**

- Rewitalizacja strategii marki województwa podkarpackiego
- Wytyczne do wdrażania marki w latach 2020–2025

**Realizacja**

- Synergia Sp. z o.o. Lublin
- Zespół Departamentu Promocji, Turystyki i Współpracy Gospodarczej  
Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podkarpackiego

**Rzeszów – Lublin 2020**



SPIS TREŚCI

I. ANALIZA KAPITAŁU MARKI ORAZ WERYFIKACJA TOŻSAMOŚCI .....	7
1. Analiza kapitału marki województwa podkarpackiego .....	7
2. Weryfikacja tożsamości marki .....	14
II. DIAGNOZA IDEI PRZEWODNIEJ MARKI ORAZ KONCEPCJA JEJ REWITALIZACJI .....	20
1. INSIGHT/ POTRZEBA .....	22
2. PROPOZYCJA WARTOŚCI .....	24
3. WIELKA IDEA .....	25
III. ARCHITEKTURA MARKI .....	32
IV. ANALIZA I DIAGNOZA OTOCZENIA KONKURENCYJNEGO .....	37
1. Wymiary idei marki .....	38
2. Źródła zaradności województwa podkarpackiego .....	39
3. Konkurencja w zakresie dostarczania wartości zawartej w idei marki .....	40
4. Wiarygodność marki .....	42
5. Zaradność w strategii rozwoju województwa podkarpackiego .....	45
6. Potencjał rywalizacyjny konkurentów .....	47

V. MODEL DOŚWIADCZANIA MARKI.....	54
1. Obszar turystyczny – turyści.....	55
2. Obszar gospodarczy (inwestycyjny) – przedsiębiorcy.....	56
3. Obszar społeczny – mieszkańcy.....	57
4. Obszar edukacji – uczniowie i studenci.....	57
5. Różnorodność form doświadczania marki regionu według modelu kapitału konwersacyjnego.....	58
VI. DEFINICJA EMOCJONALNEJ PROPOZYCJI MARKI .....	60
1. Analiza przekazów istniejących marek regionów Polski .....	60
2. Jaki jest emocjonalny <i>insight</i> PODKARPACIA? .....	65
VII. MODEL KODU JEZYKOWEGO MARKI .....	78
A. Profil ogólny kodu PODKARPACKIE.....	78
B. Profil szczegółowy kodu PODKARPACKIE.....	78
1. Osobowość marki a język komunikacji. ....	78
2. Konwencje opisu – katalogi słów i wyrażeń dla marki. ....	82
C. Idea zaradności w czasownikach. ....	84
VIII. PROGRAM WDROŻENIA STRATEGII MARKI. CELE STRATEGICZNE I ZADANIA WDROŻENIOWE MARKI .....	88
Cel 1. Ekosystem marki – stworzenie i rozwój systemu zarządzania marką PODKARPACKIE. ....	90



Zadanie 1.1. Utworzenie Zespołu Zarządzania Marką.....	90
Zadanie 1.2. Określenie i wdrożenie kluczowych zasad działania i wpływu na działalność marketingową departamentów UMWP i jednostek podległych.....	92
Zadanie 1.3. Określenie i wdrożenie zestawu podstawowych narzędzi, którymi posługiwać się będzie Zespół Zarządzania Marką.....	92
Zadanie 1.5. Określenie zasad współpracy w zakresie koordynacji wdrażania marki i wymiany informacji.....	94
Cel 2. Oferta marki. Budowa i rozwój produktu flagowego oraz systemu doświadczeń marki PODKARPACKIE.....	95
Zadanie 2.1. Ignacy Łukasiewicz – symbolem marki.....	95
Zadanie 2.2. Określenie i wdrożenie <i>Praktycznego modelu doświadczenia marki Podkarpacia</i> .....	100
Cel 3. Komunikacja marki – przekazanie idei marki i jej wartości. ....	103
Zadanie 3.1. Realizacja kampanii wizerunkowej marki <i>Podkarpackie – przestrzeń otwarta dla zaradnych</i> . ....	112
Zadanie 3.2. Wzmocnienie podkarpackiego RTB – komunikacja marki na co dzień.....	120
Zadanie 3.3. Wzmocnienie kompetencji Zespołu ds. Strategii oraz partnerów marki.....	121

## WSTĘP

Podstawowymi celami projektu, którego finalnym rezultatem jest niniejsze opracowanie, było doprecyzowanie powołanej uprzednio marki regionu, wyposażenie jej w uniwersalną i zgodną z pokładami tożsamości ideę oraz zaprojektowanie wytycznych, które pozwoliłyby w możliwie krótkim czasie włączyć markę do portfela kluczowych aktywów. Podstawowe zmiany w stosunku do pierwotnej propozycji marki obejmuje poniższa tabela:

Obszar zmiany	Zmiana	Rola zmiany
<b>Credo marki</b>	Greenfield dla zdobywców	Określenie prawdziwego punktu wyjścia dla procesu kreowania marki.
<b>Idea marki</b>	Przestrzeń otwarta dla zaradnych	Precyzyjna definicja czego po marce należy się spodziewać i komu jest dedykowana w pierwszej kolejności.
<b>Architektura marki</b>	Portfel marek regionu	Klarowne wskazanie ról dla kluczowych marek pochodzących z regionu w procesie kreowania marki regionu.
<b>Doświadczenie marki</b>	Model doświadczenia	Budowa efektywnej platformy emocjonalnej pomiędzy marką i jej odbiorcami.
<b>Komunikacja marki</b>	Język marki (język osadnika)	Spójny z osobowością i prawdziwy w odbiorze sposób komunikacji marki z otoczeniem.
<b>Wdrożenie marki</b>	Model i podstawowe filary	Realizacja efektywnego procesu przechodzenia od identyfikacji wizualnej do unikalnego aktywa regionu.



## I. ANALIZA KAPITAŁU MARKI ORAZ WERYFIKACJA TOŻSAMOŚCI

### 1. Analiza kapitału marki województwa podkarpackiego

Analiza kapitału marki województwa podkarpackiego została poprzedzona poszukiwaniem korzeni marki. **Korzenie marki** **miejsca** to źródłowa opowieść o tym, w jaki sposób i dlaczego ukształtowany został kapitał marki i jaka wynika z tego tożsamość marki. To głęboki wgląd (*insight*) w kulturę, który determinuje współczesne życie regionu. Dlaczego Podkarpackie jest takie, a nie inne? Odpowiedzi na to pytanie poszukiwano podczas pierwszego spotkania warsztatowego z Zespołem ds. Strategii Marki.

W wyniku dyskusji z uczestnikami warsztatów wyróżnione zostały **korzenie żywe** – czyli takie, które dziś w istotny dla marki sposób oddziałują na region i jego mieszkańców oraz **korzenie historyczne** – mające już tylko pośredni wpływ, ograniczony do kilku obszarów funkcjonowania regionu. Określono sposób ich oddziaływania na konkretne obszary oraz ich wpływ na budowanie marki regionu w przyszłości. Wyznaczono również obszary, dla których korzenie te mogą mieć zasadnicze znaczenie w procesie tworzenia doświadczeń i komunikacji.



KORZENIE ŻYWE	KORZENIE HISTORYCZNE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• pragmatyzm w działaniu, zaradność</li> <li>• ambicja, odwaga, konsekwencja w działaniu</li> <li>• wytrwałość i hardość</li> <li>• pragmatyczna współpraca</li> <li>• duma i przywiązanie do tradycji</li> <li>• transfer, mobilność</li> <li>• mentalność osadników, adaptacja do trudnych warunków</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wielokulturowość – kultury karpackie, kultura żydowska i romska</li> <li>• dziedzictwo Galicji, galicyjskość</li> </ul>
ODDZIAŁYWANIE	ODDZIAŁYWANIE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzbogacenie doświadczeń marki o pragmatyzm</li> <li>• stworzenie doświadczeń uczących odwagi i wytrwałości</li> <li>• integrowanie mieszkańców wokół żywych korzeni marki</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rozwój kultury i turystyki kulturowej</li> <li>• edukacja historyczna</li> <li>• rozwój społeczny i gospodarczy w obszarze krajów karpackich</li> </ul>

Analiza kapitału marki ma na celu wyraźne wskazanie na **najcenniejsze aktywa kapitału marki województwa podkarpackiego** i tym samym nakreśliła kierunki inwestycji oraz wskazuje na to, co wymaga szczególnego zarządzania.

Do analizy kapitału marki województwa podkarpackiego wykorzystano **model kapitału marki miejsca dr Keith Dinnie**. Według modelu Dinnie aktywa marki miejsca dzielimy na:

- 1) **aktywa wewnętrzne** – bezpośrednio związane z regionem podkarpackim, których można doświadczyć na miejscu:
  - **aktywa dziedziczone** – przynależące do danego miejsca poprzez jego walory geograficzne lub wydarzenia historyczne;
  - **aktywa tworzone** – kreowane niezależnie od naturalnych zasobów i predyspozycji danego miejsca;
- 2) **aktywa zewnętrzne** – związane z województwem, których można doświadczyć także poza regionem, bez fizycznej w nim obecności:

- **aktywa istniejące** – efekty podejmowanych w przeszłości działań promocyjnych i prezentacji danego miejsca w kulturze;
- **aktywa promowane** – obejmujące obecnie podejmowane działania promujące region.





W tabelach wymienione zostały najważniejsze elementy kapitału marki województwa podkarpackiego.

AKTYWA WEWNĘTRZNE MARKI PODKARPACKIE	TWORZONE
<p><b>DZIEDZICZONE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• krajobraz i obszary przyrodnicze: dwa parki narodowe, Rezerwat Biosfery UNESCO, Bieszczady, Beskid Niski, Pogórze, Roztocze Wschodnie, Dolina Sanu</li> <li>• zabytki podkarpackich miast: Przemysła, Rzeszowa, Jarostawia, Sanoka, Krosna, Jasła, Leżajska</li> <li>• zamki i pałace: Łańcut, Krasiczyn, Baranów Sandomierski</li> <li>• obiekty sakralne, architektura drewniana (UNESCO)</li> <li>• obiekty militarne (twierdza Przemysł), pola bitew, cmentarze I i II wojny światowej, umocnienia Linii Mołotowa</li> <li>• skanseny, muzea architektury ludowej: Sanok, Kolbuszowa, Markowa</li> <li>• obiekty poprzemysłowe: Bóbrka</li> <li>• inne obiekty: Muzeum Polaków Ratujących Żydów w Markowej, Karpacka Troja w Trzcinicy, Galeria Beksińskiego w Sanoku</li> <li>• transgraniczność regionu, skrzyżowanie europejskich szlaków transportowych</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Departament Promocji, Turystyki i Współpracy Gospodarczej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podkarpackiego</li> <li>• Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna</li> <li>• Portale marki Podkarpackie: <a href="http://www.podkarpackie.pl">www.podkarpackie.pl</a>, <a href="http://podkarpackie.eu">podkarpackie.eu</a>, <a href="http://www.podkarpackie.travel">www.podkarpackie.travel</a></li> <li>• oficjalne kanały komunikacji marki w social mediach</li> <li>• inteligentne specjalizacje województwa podkarpackiego: lotnictwo i kosmonautyka, jakość życia, motoryzacja, informacja i telekomunikacja</li> <li>• Dolina Lotnicza i inne klastry technologiczne</li> <li>• Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza</li> <li>• Centrum Wystawienniczo Kongresowe Województwa Podkarpackiego</li> <li>• Port Lotniczy Rzeszów-Jasionka</li> <li>• Specjalna Strefa Ekonomiczna EURO-PARK Mielec</li> <li>• Tarnobrzaska Specjalna Strefa Ekonomiczna EURO-PARK WISŁOSAN</li> </ul>



AKTYWA ZEWNĘTRZNE	
ISTNIEJĄCE	PROMOWANE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• region atrakcyjny przyrodniczo, zielony, naturalny i zdrowy</li> <li>• rolnictwo ekologiczne</li> <li>• cisza, spokój, świeże powietrze</li> <li>• konserwatyzm i tradycjonalizm</li> <li>• najsilniej kontrastujące skojarzenia z regionem: naturalne Bieszczady i innowacyjny Rzeszów</li> <li>• doświadczenia turystyki górskiej, pieszej, konnej i rowerowej</li> <li>• Podkarpacie w popkulturze widziane przez pryzmat Bieszczadów             <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ wolność, tęsknota, poszukiwanie siebie (mit bieszczadzkich zakapiorów, bieszczadzkie ballady)</li> <li>◦ dzikie i naturalne góry (serial „Wataha”)</li> </ul> </li> <li>• religijność i konserwatyzm (film „Boże Ciało”)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• idea komunikacyjna: OTWARTA PRZESTRZEŃ</li> <li>• najmocniej promowane są:             <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ turystyka, gdzie dominują Bieszczady i atrakcje naturalne</li> <li>◦ gospodarka z akcentem na przemysł lotniczy, IT i innowacje technologiczne</li> </ul> </li> <li>• markowy eksport obejmuje przede wszystkim:             <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ produkty przemysłu Doliny Lotniczej oraz firmy IT (Asseco, G2A i inne)</li> <li>◦ produkty kosmetyczne (Inglot)</li> <li>◦ produkty spożywcze: wędliny, wody mineralne</li> <li>◦ produkty naturalne (miody, zioła, owoce)</li> </ul> </li> <li>• wojewódzwo. podkarpackie promowane jest w Internecie przez UMWP oraz PROT przez co istnieje nałożenie kompetencji, dwugłos, który jest niezrozumiały dla odbiorców</li> <li>• ambasadorzy marki: Artur Andrus, Anna Chodakowska, Michał Szpak, Wojciech Smarowski, Justyna Steczkowska, Ralph Kaminski, Robert Korzeniowski, Anja Rubik</li> </ul>

## WNIOSKI STRATEGICZNE

**Największymi markowymi atrakcjami województwa podkarpackiego są krajobraz i atrakcje naturalne, wizerunek charakterystycznych miejsc, oferta turystyki związanej z naturą i kulturą (w tym wielość doświadczeń oferowanych turystom). Słabszymi, ale nie najslabszymi w kraju, aktywami są wąska obszarowo prezentacja regionu w popkulturze i nieuporządkowana promocja marki.**

**Istnieje napięcie między percepcją regionu konserwatywnego, rolniczego, a rzeczywistością, w której flagowymi aktywami promowanymi stają się przemysł lotniczy i IT. Napięcie to może mieć charakter niszczącej lub twórczy.**

**Województwo podkarpackie jest regionem przodującym w Polsce pod względem dostępu do szerokopasmowego Internetu (*Access to services*) oraz poczucia wspólnotowości (*Community*). Znajduje się także na trzecim miejscu w kraju wśród regionów ocenianych ze względu na poziom bezpieczeństwa oraz edukacji. Daje to obraz regionu, który stwarza świetne warunki do rozwoju (edukacja + Internet) oraz wykształcił solidny fundament pod budowanie szczęśliwego życia (bezpieczeństwo + wspólnota). Źródło: <https://www.oecdregionalwellbeing.org/PL32.html> (dostęp: 20.07.2020).**

**Ciekawe położenie transgraniczne, dostępność terenów inwestycyjnych, wysoka bioróżnorodność oraz bogactwo zasobów naturalnych powodują, że województwo podkarpackie jawi się jako miejsce wszechstronne, o niezwykłym potencjale, czekające na ludzi potrafiących wykorzystać jego atuty.**

**Region podkarpacki jest powszechnie znany z turystyki i ma potencjał do realizacji turystyki zrównoważonej, łączącej atuty bieżące z dziedzictwem kulturowym.**

**Rzeszów jest prężną metropolią wschodniej Polski, w którym rozwijana jest przedsiębiorczość w pełnym cyklu: edukacja > inkubacja > komercjalizacja. Marka miasta, odważnie i na przekór utrwalałemu konserwatywnemu**

wizerunkowi regionu, buduje obraz miasta innowacyjnego i technokratycznego. Co ważne, Rzeszów jest także kojarzony z wysoką jakością życia, która przyciąga kolejnych mieszkańców.

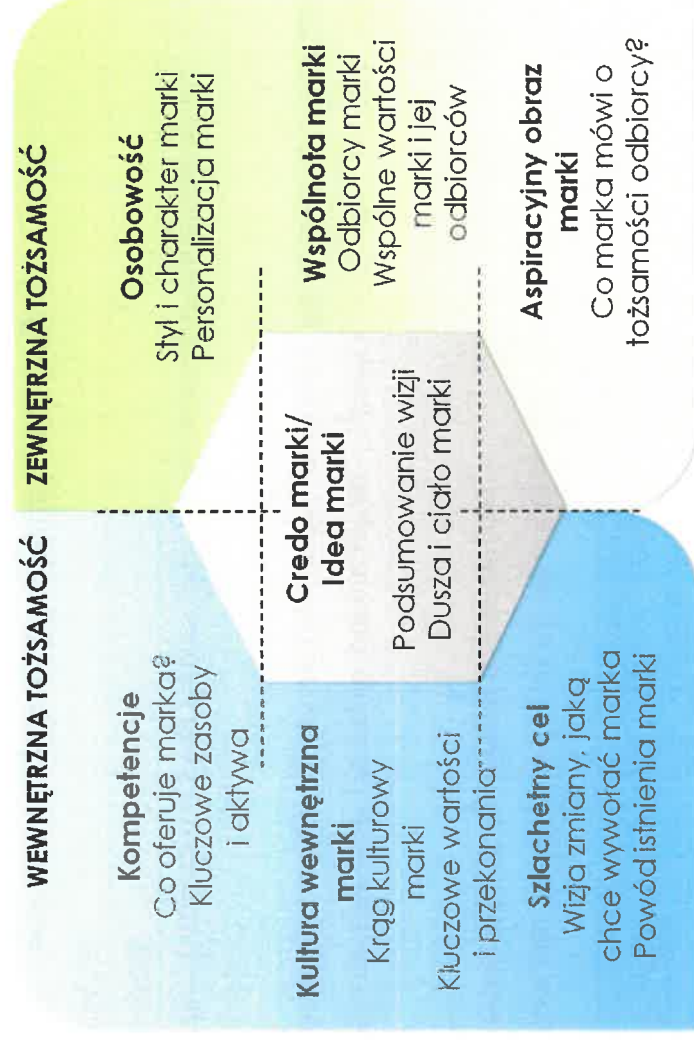
Celem analizy było również odnalezienie **ukrytych potencjałów** – zjawisk, aktywów, postaci, które mogą stanowić wartościowe elementy odświeżonej konstrukcji marki regionu podkarpackiego. Na spotkaniu warsztatowym wymienione zostały m.in.:

- Motocykle z Podkarpacia – firma Game Over Cycles (GOC), zob. [www.gameovercycles.pl](http://www.gameovercycles.pl);
- Proziak – lokalny street food;
- Dereń – podkarpacka oliwka;
- Winiarstwo podkarpackie – enoturystyka jako trend turystyki światowej;
- Kultura w kwarantannie – adaptacja kultury on-line przez aktywistów z Podkarpacia;
- Butikowe festiwale kulturalne m.in. Folkowisko, Cieszanów Rock Festiwal, Festiwal ZEW;
- wieś Jaśliśka – potencjał podkarpackich plenerów/ miejscówek/ scenerii filmowych;
- Drony – klafter przemysłowy zajmujący się tworzeniem konstrukcji i produkcją dronów;
- „Deskale” – malowidła na ścianach drewnianych budynków, sztuka inspirowana kulturą ludową;
- Lotnictwo i kosmonautyka – przemysł kosmiczny inteligentną specjalizacją regionu;
- Firmy rodzinne – biznes oparty o wartości rodzinne;
- Renesans społeczności wiejskich – organizacje, wydarzenia, aktywiści.

## 2. Weryfikacja tożsamości marki

**Weryfikacja tożsamości oraz opracowanie odświeżonego modelu marki województwa podkarpackiego** przeprowadzone zostały z zastosowaniem modelu tożsamości wewnętrznej i zewnętrznej, będącego adaptacją modelu tożsamości marki Jeana Noela Kapferera dla marek terytorialnych. W pierwszej kolejności zrekonstruowano **tożsamość wynikającą z zapisów obowiązującej strategii marki**. Następnie określono **tożsamość faktyczną**, powstałą na bazie kapitału marki oraz analizy dyskusji przeprowadzonej podczas warsztatów z Zespołem ds. Strategii Marki.

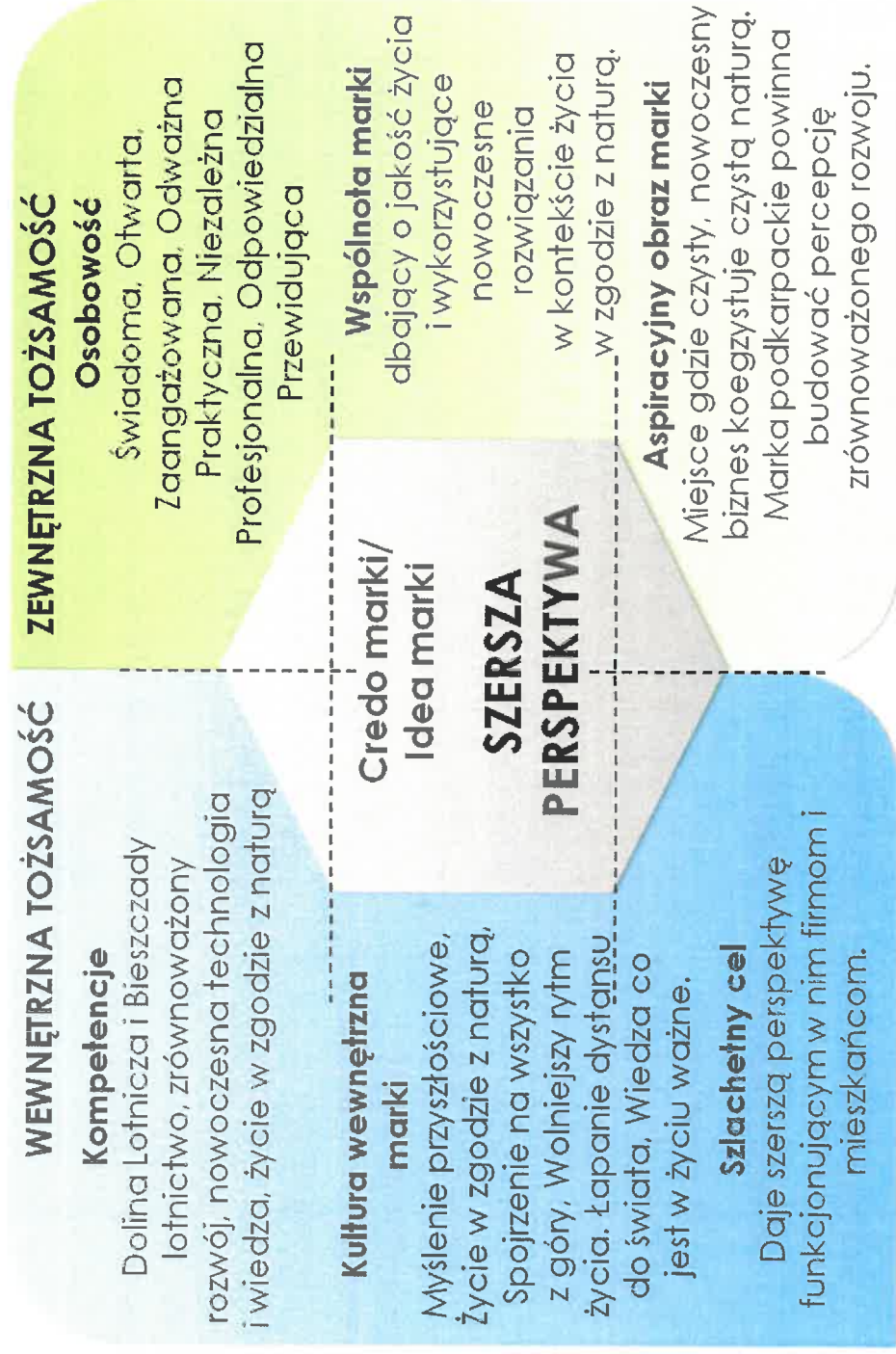
### Model tożsamości marki miejsca





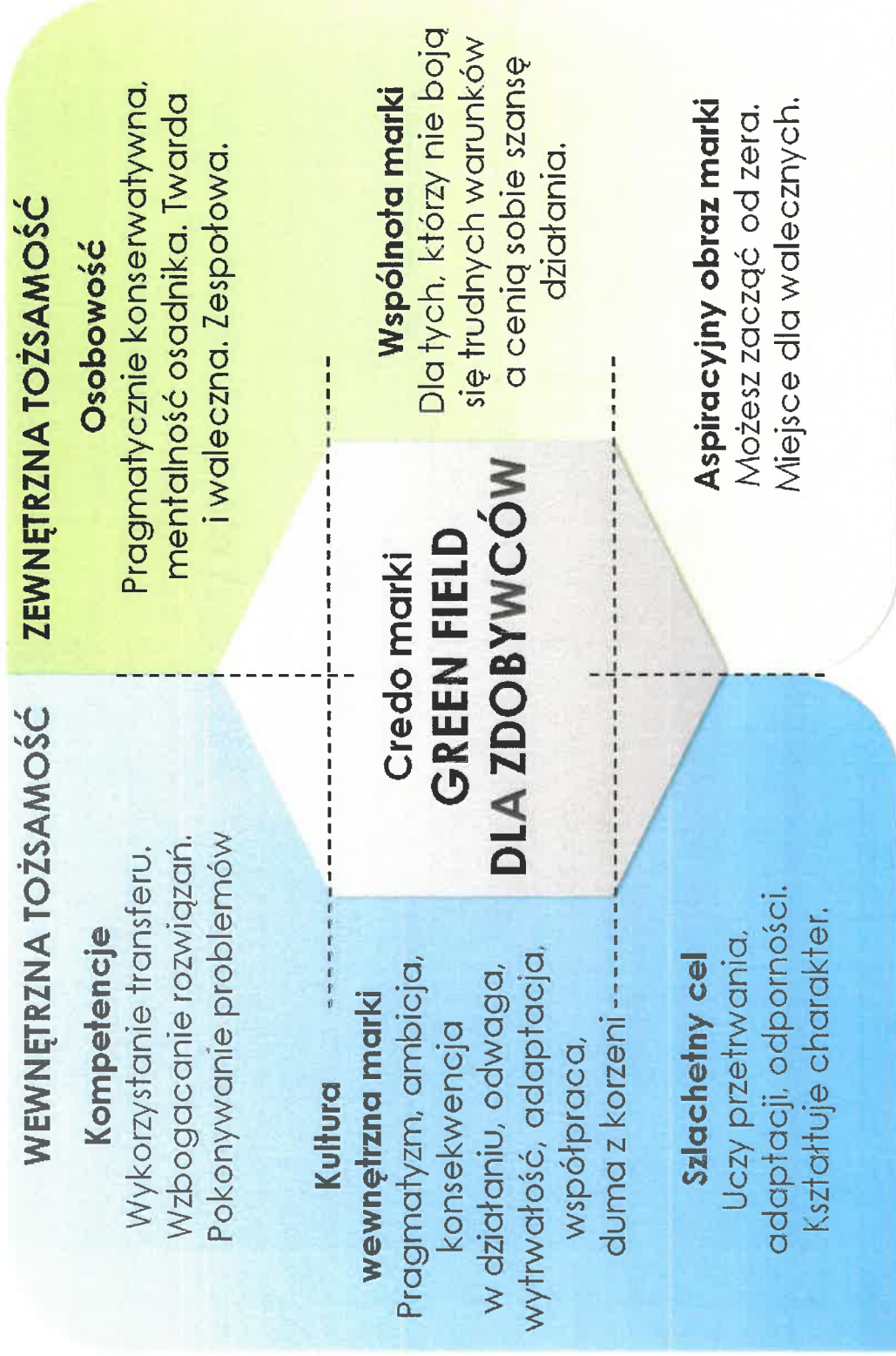


## Rekonstrukcja tożsamości marki PODKARPACKIE według obowiązującej strategii





**Faktyczna tożsamość marki PODKARPACKIE według analizy kapitału**



## WNIOSKI STRATEGICZNE

**KOMPETENCJE MARKI** możemy rozpatrywać w dwóch wymiarach: przedmiotowym i podmiotowym. Koncentracja tylko na aktywach fizycznych nie zbliża marki do jej odbiorców, którzy oczekują od miejsc przede wszystkim funkcjonalności i zaspokojenia potrzeb emocjonalnych. Fakt obecności w regionie Doliny Lotniczej, a nawet Bieszczadów, nie powoduje u odbiorców natychmiastowych reakcji wyzwalających konkretne postawy i działania. Stąd dla określenia kompetencji marki użyte zostały wyjątkowe dla regionu żywe aktywa kapitału marki wynikające z kultury, kompetencji i umiejętności mieszkańców regionu.

**Wykorzystanie transferu.** Podkarpacie potrafi wykorzystać szeroko rozumiane mechanizmy transferu w obszarze komunikacji, wiedzy (zarówno instytucjonalnej jak i tzw. mądrości ludowej) oraz pragmatycznej adaptacji rozwiązań pozwalających na radzenie sobie z wyzwaniami współczesności.

**Wzbogacanie rozwiązań.** Region jest kolebką polskiej wynalazczości, kreatywności w przetwarzaniu zasobów naturalnych, innowacyjności w różnych obszarach.

**Pokonywanie problemów.** Podkarpacie, często kojarzone z ubóstwem i zastojem ekonomicznym, posiada energetyczny potencjał w postaci mieszkańców potrafiących w wyjątkowy sposób radzić sobie z problemami i wyzwaniami, zarówno wewnętrznymi jak i zewnętrznymi.

**KULTURA WEWNĘTRZNA MARKI** wynika z najważniejszych wartości i przekonań mieszkańców regionu. W obowiązującej strategii marki krąg kulturowy nie został precyzyjnie określony – nie oddaje w pełni tego, czym żyją mieszkańcy Podkarpacia i stanowi raczej projekcję aspiracyjnego zbioru wartości odnoszących się do zdystansowania, spokoju, w pewnym sensie

oderwania od rzeczywistości, która akurat w tym regionie wymaga twardego stapania po ziemi. Wobec tego, w określeniu wewnętrznej kultury marki nawiązano do trudnych warunków, które ukształtowały i kształtują ludzi pragmatycznych, ambitnych i odważnych. Tradycjonalistów dumnych ze swojego dziedzictwa, wytrwałych, potrafiących współpracować i dostosowywać się do zmiennych warunków.

**Szlachetny cel** wyznacza perspektywę wizji i zmiany, którą marka ma ambicję powodować. W odniesieniu do regionu jest to określenie sensu istnienia marki dla jego odbiorców. Konsekwencją zbyt powierzchownego nakreślenia kultury wewnętrznej marki i skupienia się na aktywach fizycznych było niedookreślenie celu marki. Dostarczenie szerszej perspektywy oznacza umożliwienie „widzenia (rozumienia) więcej”, ale bez wskazania na to czemu ma służyć. Kwestia w jaki sposób ma to wpływać na odbiorcę pozostaje niewypełnionym hasłem. Źródłem sukcesów mieszkańców regionu jest ich umiejętność radzenia sobie w każdych warunkach. Jeśli województwo podkarpackie poszerza percepcję, to ma to służyć nauczaniu odbiorców radzenia sobie z przeciwnościami, adaptacji i przetrwania.

**Osobowość marki regionu** jest ważnym i często niedocenianym elementem konstrukcji marki. Najtrafniejszą metodą formułowania osobowości marki miejsca, jest określenie osobowości mieszkańców tego miejsca. Osobowości, która jest bohaterem silnej i wyjątkowej opowieści wyróżniającej się spośród wielu opowieści o mieszkańcach innych regionów. Trudno się nie zgodzić z nakreśloną w obowiązującej strategii osobowością. Została ona jednak opisana w dosyć generyczny sposób, bez uchwycenia podkarpackiej wyjątkowości. Wobec tego, poszukiwania określenia osobowości marki koncentrowały się wokół wartości kultury wewnętrznej marki. Pragmatyczna mentalność osadnika to bardzo silnie pobudzające wyobrażenie „uczłowieczenie” marki poprzez skojarzenie nie tylko z etosem bieszczadzkiem, ale również z podkarpackim radzeniem sobie w trudnych warunkach i zmieniających się okolicznościach.

**Wspólnota marki** określa jej odbiorcę i wyjaśnia dla kogo marka, jej opowieść oraz wartości są atrakcyjne. W procesie budowania wspólnoty należy postawić pytanie: Jakich wspólnych wartości szukają w regionie podkarpackim odbiorcy marki regionu? Najistotniejsze w tym miejscu wydają się: wolność i szansa na działanie na własnych warunkach. Są to cechy osób ambitnych, odważnych i wytrwałych, nie poddających się pomimo niesprzyjających okoliczności.

**Aspiracyjny obraz marki** to nadanie odbiorcom marki wartości symbolicznej – kim są i kim się stają w kontakcie z regionem, działając w sposób zgodny z wartościami marki. Pierwsza zaproponowana konstrukcja obrazu marki odnosi się do miejsca, nie do człowieka i wartości humanistycznych. Nie wskazuje na charakter zmiany psychologicznej odbiorcy lub symboliczną cechę jego osobowości. Nowa propozycja jest rodzajem wezwania i obietnicy: „Jeśli masz w sobie determinację, możesz zacząć od zera. Podkarpackie jest do zdobycia”.

**Credo marki** powstało w konsekwencji przeprowadzonej analizy i odczytania faktycznej tożsamości marki. Jest to ujęcie tożsamości regionu w zwięzły, zrozumiały i atrakcyjny sposób. Idea szerszej perspektywy, jak już wcześniej wykazano, nie dodała marce spójności i wyrazistości. Nakreślona zbyt szeroko generowała problemy we wdrażaniu strategii marki w kierunku, który wyróżniałby region spośród innych. *Greenfield* (ang. „zielone pole” – termin oznaczający inwestycję budowlaną na niezagospodarowanym terenie, ale także „czystą kartę”) dla zdobywców wskazuje natomiast wyraźnie zarówno charakter przestrzeni, jak i charakter jej konsumentów – zdobywców, pionierów, osadników. Trzeba jednak wyraźnie podkreślić, że credo tożsamości marki nie jest w tym przypadku samoistną ideą marki. To punkt wyjścia dla idei, która powinna być nacechowana wartościami humanistycznymi, spajać różnorodność oferty marki z jej najsilniejszym skojarzeniem.

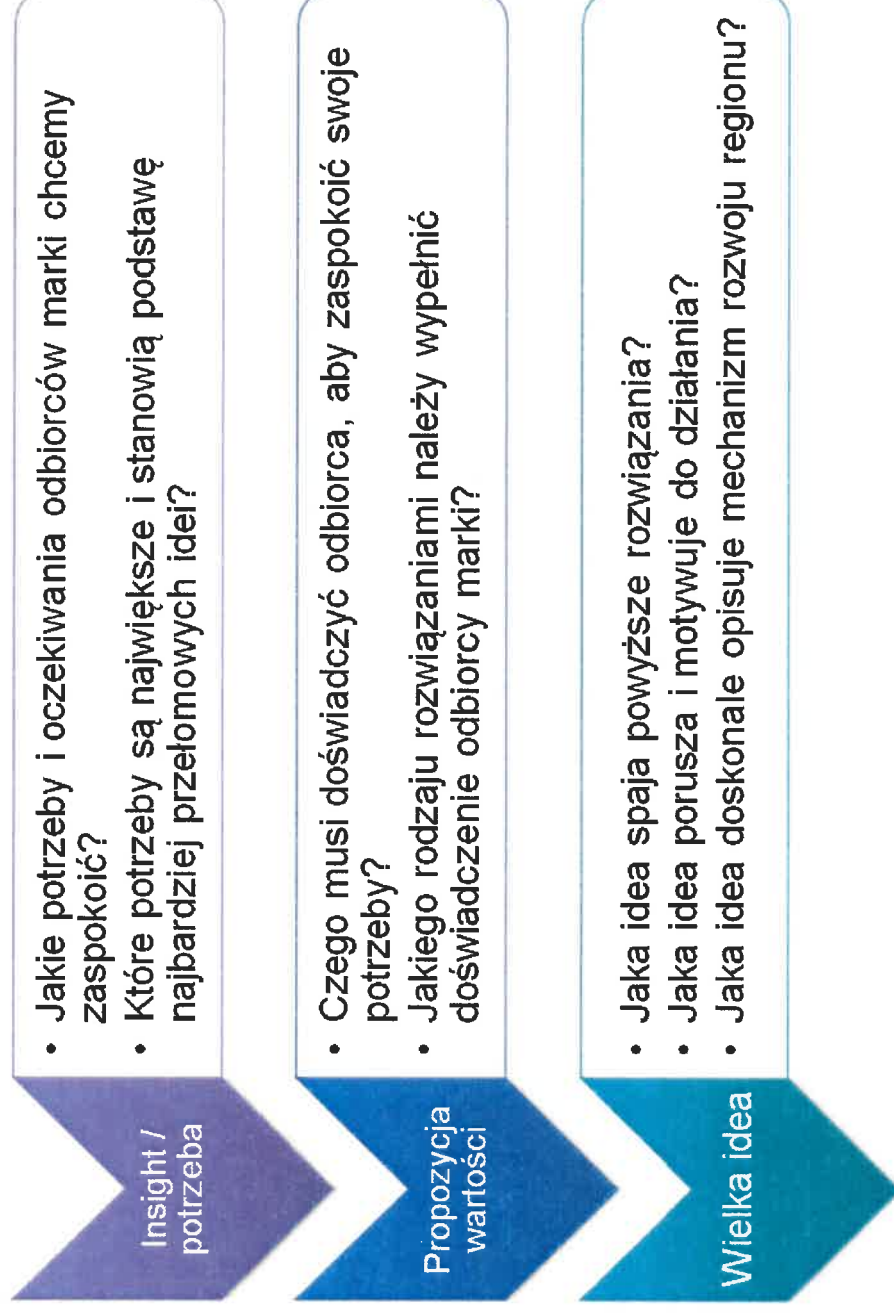
## II. DIAGNOZA IDEI PRZEWODNIEJ MARKI ORAZ KONCEPCJA JEJ REWITALIZACJI

Jaka powinna być idea marki **PODKARPACKE**? Każda marka, mimo swojej wielowymiarowości, musi mieć jedną, spajającą ideę, która komunikuje jej największą wartość. Projektowanie marki regionu jako emanacji idei kulturowej wymaga więc przede wszystkim odnalezienia i określenia podstawowej wartości, która będzie jednoczyć mieszkańców, instytucje i organizacje. Wartości, która jest autentyczna dla danego miejsca i stanie się energią napędzającą do działania w obronie jej samej. Jeśli idea marki, która jest odzwierciedleniem danego *insightu* kulturowego, będzie miała siłę zmieniać ludzkie postawy i styl życia, to stanie się trwałym elementem tożsamości miasta i jego mieszkańców.

Oznacza to konieczność stworzenia koncepcji o następujących cechach:

- energetyczność – jest w stanie udźwignąć potencjał marki;
- reprezentatywność – reprezentuje najwyższej cenioną przez odbiorców wartość lub zbiór wartości;
- indywidualność – wyróżnia się na tle konkurentów;
- zwięzłość – komunikuje się zwięźle i treściwie, językiem zrozumiałym dla odbiorców;
- wiarygodność – opiera się na autentycznych wartościach.

### Proces rewitalizacji (tworzenia) idei marki PODKARPACKIE



## 1. INSIGHT/ POTRZEBA

Poszukiwania odpowiedzi na pytania dotyczące możliwości zaspokojenia potrzeb odbiorców marki rozpoczęły się od analizy trendów kulturowych. Dynamika zmian współczesnego świata sprawia, że powstają nowe systemy wartości, które podważają już istniejące i/lub powodują, że stają się one przestarzałe. Definiowane przez konsumentów na nowo wartości, postępujące zmiany kulturowe i społeczne mają swoje odzwierciedlenie w trendach, które odpowiednio odczytane i wykorzystane dla marek miejsc są szansą na osiągnięcie założonych w strategiach celów. Dlatego przed stworzeniem angażującej idei marki Podkarpacia przeprowadzona została analiza najwyraźniejszych trendów kulturowych, wraz z identyfikacją wartości, które są ich podstawami. Określone zostały również grupy doświadczeń, które dzięki którym odbiorcy marki mogą realizować się zgodnie z wyznawanymi wartościami i które spełniają ich oczekiwania emocjonalne.

Założona przez futurologkę Faith Popcorn amerykańska firma Brain Reserve, zajmująca się doradztwem w zakresie marketingu strategicznego, opracowała listę siedemnastu trendów wskazujących na głębokie zmiany społeczne i kulturowe świata zachodniego. Spośród nich do analizy wybrane zostały trzy, których specyfika ma potencjalnie największą wartość dla poszukiwań idei regionu podkarpackiego.



### **Egonomics – Ekonomia rozwoju osobistego**

- Ludzie chcą być bardziej sobą i realizować się bez ograniczeń, mają potrzebę rozwijania własnej indywidualności, wyjątkowości i samodoskonalenia.
- Promowanie wartości takich jak: rozwój kompetencji, ambicja, sukces osobisty, profesjonalizm, poświęcenie, odwaga, energiczność, aktywność, bycie najlepszym, kreatywność, przedsiębiorczość, personalizacja.
- Doświadczenia: samorozwój i wysokie aspiracje, dążenie do poprawy jakości życia, edukacja, zdobywanie nowych kompetencji i umiejętności, wykorzystywanie szans i potencjałów.

### **Cashing Out – Wypłata**

- Ludzie ambitni, aktywni zawodowo i ciężko pracujący chcą zwolnić tempo życia, tęsknią za spokojem i prostotą, często czują się przytłoczeni i dążą do znalezienia swojego miejsca na ziemi (niektórzy chcą zacząć życie od nowa, tzw. restart).
- Promowanie wartości takich jak: higiena życia, tzw. *work-life balance* (równowaga pomiędzy pracą, a życiem osobistym), praca będąca pasją.
- Doświadczenia: *slow life* – *travel* – *food*, kontakt z naturą, poszukiwanie tradycji, skupienie się na rodzinie.

### **Cocooning – Zamykanie się**

- Ludzie chcą zabezpieczyć się przed nieprzewidywalnymi czynnikami świata zewnętrznego, chcą stabilizacji duchowego bezpieczeństwa, poszukują autentycznych relacji z innymi ludźmi.
- Promowanie wartości takich jak: poleganie na sobie, samowystarczalność, tzw. reset, „święty spokój”, bezpieczeństwo osobiste.
- Doświadczenia: eskapizm, absorbujące hobby, caravanning (podróże kamperem), survival.

## 2. PROPOZYCJA WARTOŚCI

Podkarpackie propozycje wartości powinny być adresowane do ambitnych, twórczych ludzi, którzy swoją obecnością zainfluencją innych i wpłyną na rozwój intelektualny, kulturalny i ekonomiczny regionu. Dlatego region powinien odwoływać się do czegoś więcej niż warunków naturalnych, dobrej infrastruktury, dynamiki rozwoju i atrakcyjnych pracodawców. Wśród promowanych wartości znajdują się idee, które mogą sytuować Podkarpacie ponad innymi regionami Polski.

Wartości kulturowe	Wartości naturalne
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wolność samorealizacji i rozwoju</li> <li>• Ekscytująca praca, która jest pasją</li> <li>• Elastyczność – możliwość zarządzania swoim czasem pracy</li> <li>• Spokojne życie</li> <li>• Wspólnota lokalna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontakt ze spektakularną naturą (góry, lasy, rzeki)</li> <li>• Świetna infrastruktura nawet w mniejszych miejscowościach</li> <li>• Czyste powietrze</li> <li>• Dostępność rekreacyjna i turystyczna</li> </ul>

### 3. WIELKA IDEA

#### PRZESTRZEŃ OTWARTA DLA ZARADNYCH

- Przestrzeń otwarta dla zaradnych to nawiązanie do istniejącej idei marki oraz jej konkretyzacja w odpowiedzi na pytanie: **Czemu służy szersza perspektywa? i Dla kogo jest ta otwarta przestrzeń?**
- Osoba zaradna to ktoś produktywny, umiejący wykorzystywać istniejące zasoby oraz stworzyć nowe, ktoś obdarzony silnym charakterem i powodowany chęcią do działania. Osoba zaradna to jednocześnie aspiracyjna definicja docelowego odbiorcy marki, z którą chętnie utożsamia się niemal każdy.
- Definicja marki regionu przez pryzmat zaradności wskazuje na główną wartość, jaką wspiera region oraz wyjaśnia skąd ma się brać energia do rozwoju regionu – ma nią być zaradność mieszkańców i przedsiębiorców.
- Zaradność staje się argumentem przyciągającym na tereny Podkarpacia nowych ludzi z własnymi planami i energią do ich realizacji, których przekonuje możliwość współtworzenia regionu, który zaradność ceni i wspiera, tworzącego swój ekosystem zaradności.
- Zaradność staje się w konsekwencji znakiem rozpoznawczym Podkarpacia, który w zrozumiaty i atrakcyjny sposób promuje region jako miejsce ludzi z inicjatywą i determinacją.

## ZARADNOŚĆ – ZNACZENIA GŁÓWNEJ WARTOŚCI MARKI

Zaradność to umiejętność przydatna w podejmowaniu racjonalnych wyborów oraz osiąganiu konkretnych i przewidywalnych korzyści lub takich efektów swoich działań, które zapewniają zadowolenie z dokonanych wyborów. Zaradność ma zastosowanie zarówno w socjologicznym ujmowaniu zachowań społecznych, jak i w psychologicznym opisie typów zachowań.

- Zaradność społeczna jako strategia życiowa.
- Zaradność społeczna jako styl funkcjonowania społecznego.
- Zaradność społeczna jako rodzaj techniki tzw. samoradzenia.
- Zaradność społeczna jako kapitał społeczny.
- Zaradność społeczna jako postawa pragmatyczna.
- Zaradność jednostkowa jako typ przystosowania.
- Zaradność jednostkowa jako typ tożsamości.
- Zaradność jednostkowa jako odporność (*resilience*).
- Zaradność jednostkowa jako racjonalizacja działań.
- Zaradność jednostkowa jako samodoskonalenie.

Źródło: *Zaradność społeczna. Współczesne przejawy i ograniczenia*, red. Anna Kotlarska-Michalska i Przemysław Nosal, Poznań 2016.

Zaradność rozumiana jest jako:

- cecha człowieka z inicjatywą;
- sprawne działanie;
- cecha osoby przedsiębiorczej;
- cecha osoby pomysłowej;

a także:

- w kontekście żarliwości;
- w kontekście wytrzymalności;
- w kontekście bycia samodzielnym.

**ZARADNOŚĆ = INICJATYWA PO TWOJEJ STRONIE**

## ZARADNOŚĆ W BADANIACH WOJEWÓDZTWA PODKARPACKIEGO

Badanie socjologiczne przeprowadzone w połowie lat 90. wykazało, że Podkarpacie charakteryzowało się specyficznym rodzajem biedy, uwarunkowanym z jednej strony peryferyjnym położeniem regionu, a z drugiej znaczną zaradnością osób ubogich przejawiającą się wysokim odsetkiem migracji zagranicznych, podejmowaniem prac dorywczych, uprawą ogródka, zbieraniem runa leśnego, robieniem przetworów na zimę

Źródło: Marian Malikowski, *Podkarpacka bieda*.

*Przestrzenne i społeczne aspekty biedy wiejskiej na Podkarpaciu, Rzeszów 2005.*

Badania potwierdziły hipotezę o jakościowo odmiennym charakterze podkarpackiej biedy, różnym od biedy charakterystycznej na przykład dla obszarów popegeerowskich Polski północnej. Wyniki te stały się przyczynkiem do sformułowania tezy o fenomenie podkarpackiej „biedy zaradnej”, charakteryzującej się szeroką gamą działań, niejednokrotnie podejmowanych w tzw. szarej strefie, zmierzających (często skutecznie) do poprawy indywidualnej i rodzinnej sytuacji osób dotkniętych deprivacją materialną.

Źródło: Małgorzata Kuta-Pałach, Krzysztof Malicki, Magdalena Pokrzywa, Sławomir Wilk, *Wykluczenie społeczne i ubóstwo w województwie podkarpackim, Rzeszów 2011.*

## CYTATY LITERACKIE

*Człowiek zaradny nie jest do wynajęcia; kto zaś sobie nie radzi pragnie by ktoś najął go do pracy. Jeśli zatrudniam kogoś niezaradnego, to nie dlatego, że potrzeba mi niedojdy, ale dlatego, że niedojdzie potrzebny jestem ja.*

Sun Tzu, *Sztuka Wojny*

\*\*\*

*Kiedy spadnie na człowieka nieszczęście, ten kto nie jest zaradny i nie ma wyobraźni, rozgląda się naokoło i szuka, na kogo by tu zrzucić winę; człowiek śmiały godzi się ze swoją niedolą i podejmuje wysiłki, żeby przetrwać, a przy tym dojrzewa i doskonali się.*

Anne McCaffrey, *Moreta, pani smoków z Pern*

\*\*\*

*Szczęście i Bogowie osobiście zawsze sprzyjają tym, którzy są bezczelni, zaradni i na nikogo nie czekają. Chcesz mieć szczęście i Bogów stojących po swojej stronie? To natychmiast zrób coś dla samej siebie. I jak ci się już uda, to zawsze się okaże, że Bogowie akurat bardzo ci sprzyjają.*

Andrzej Ziemiański, *Pomnik Cesarzowej Achai*, t. IV

\*\*\*



*Wierzę, że to stało się jasne dla każdego, dla mnie, przymiotniki takie jak: szczęśliwy, zadowolony, rozanielony, przyjemny, nie wydają mi się właściwe do ogólnego opisu procesu, który nazywam „dobrym życiem”, nawet jeśli osoba w tym procesie doświadczałaby każdego z nich w odpowiednim na to czasie. Ale przymiotniki, które wydają się ogólnie bardziej dopasowane to: wzbogacony, podekscytowany, satysfakcjonujący, stanowiący wyzwanie, znaczący. Jestem przekonany, że proces dobrego życia nie jest życiem dla tchórzliwych. Zawiera on w sobie rozciąganie i wzrastanie ku korzystaniu bardziej i bardziej z potencjału danej osoby. Obejmuje odwagę do bycia. Oznacza angażowanie siebie w pełni w strumień życia.*

*Jednak dogłębnie ekscytującą rzeczą w byciu człowiekiem jest, że gdy jednostka jest wewnętrznie wolna, wybiera jako dobre życie ten proces stawania się.*

Carl Rogers, *Dobre życie*



## ZARADNOŚĆ PO AMERYKAŃSKU

Zwykło się uważać, że Teksasńczycy są ludźmi twardymi, wytrzymałymi i odpornymi na niepowodzenia. Słyną z cech takich jak duma, zarozumiałość oraz upór. Ich znakiem rozpoznawczym jest także przyjazność, która w 1930 roku została nawet wykorzystana jako motto stanu Teksas (*Friendship — przyjaźń*). Teksaszczycy lubią podkreślać, za Albertem Einsteinem: „Tam, gdzie jest wola, tam znajdzie się sposób”.

Nie ma takiej przeszkody, która złamałaby ducha Teksaszczyków. Znajdują wyjście z każdej opresji. Jeśli chcesz osiągnąć coś naprawdę trudnego, powiedz Teksaszczykowi, że nie da się tego zrobić — on to zrobi.



### III. ARCHITEKTURA MARKI

Architektura marki regionu to struktura portfela marek związanych lub kojarzonych z danym regionem. Portfel marek należy traktować jako zgrany zespół, w którym każdy jego członek odgrywa określoną rolę, a wspólnie z drużyną wspiera strategię rozwoju regionu. Architektura marki miejsca definiuje relacje, strukturę i powiązania pomiędzy marką regionu a markami wywodzącymi się z danego miejsca. Ważny jest także geograficzny, tematyczny i kontekstowy sposób oddziaływania tego układu na potencjalnych odbiorców. Architektura marki miejsca odnosi się do synergii i przewag jakie są generowane wówczas, gdy ten zespół marek manifestuje pożądaną grupę docelową wspólnie atrybuty lub/i elementy tożsamości. Siła tego układu zależy od zrozumienia i docenienia relacji wewnętrznych przez odbiorcę.

Według badań *Wizerunek województwa podkarpackiego* (Kantar Public 2017) ogólnopolskie skojarzenia z regionem są najmniej związane z Bieszczadami, Jeziołem Solińskim oraz innymi miejscami turystycznymi. Wśród marek gospodarczo-przemysłowych badani skojarzyli z regionem Browar Leżajsk, Dolinę Lotniczą, producenta pojazdów elektrycznych Melex oraz firmę Asseco Poland.



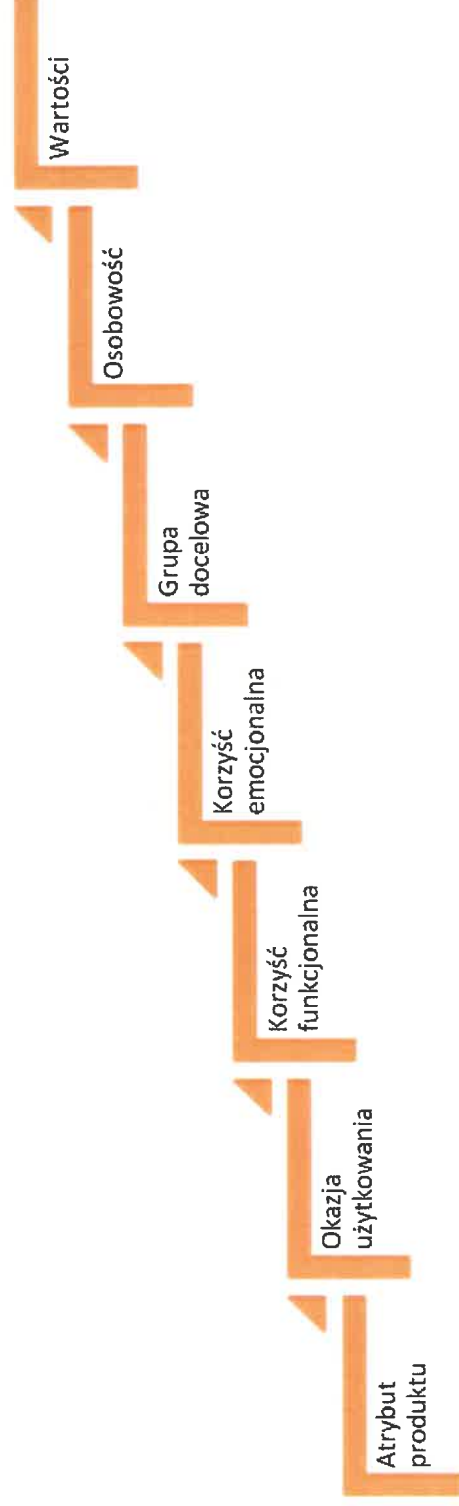
2017: N=1063;  
2015: N=1027;  
2010: N=2005

\*W 2015 roku zapytano o „Śmigłowiec Blackhawk z Mielca”

W poprzedniej strategii marki nie odnajdujemy precyzyjnie określonej architektury marki. Wskazane zostały jedynie obszary kompetencji takie jak:

- lotnictwo – badania i rozwój, przemysł lotniczy, szeroko rozumiana edukacja lotnicza, sporty lotnicze;
- zrównoważony rozwój;
- nowoczesne technologie i wiedza;
- życie w zgodzie z naturą.

Sekretem powodzenia dobrze zaprojektowanej architektury marki jest jednak **przejście od skojarzeń produktowych do głębszej relacji z odbiorcą** dzięki submarkom zgodnym z osobowością i wartościami marki regionu.



<b>MARKI STRATEGICZNE</b>		
<p>Marki dominujące w wizerunku i mające największy udział w dotychczasowej polityce strategicznej regionu – odpowiadające poziom kompetencji wyznaczonym w modelu tożsamości: wykorzystanie transferu, wzbogacanie rozwiązań i pokonywanie problemów.</p>		
<p><b>BIESZCZADY</b> Marka regionu turystycznego</p>	<p><b>LOTNICTWO I HI-TECH</b> Marka gospodarcza regionu</p>	<p><b>ZARADNY (człowiek)</b> Marka kulturowa regionu</p>
<p>Marki pełniące ważną funkcję w pozytywnej zmianie lub wzmocnieniu wizerunku całego portfela marek regionu.</p>		
<p><b>MARKI „SREBRNE STRZAŁY”</b></p>		
<p>Beskid Niski, Roztocze Wschodnie, Dolina Sanu Green Velo, Obiekty UNESCO Podkarpackie miasta turystyczne: Przemysł, Sanok, Rzeszów, Jarosław. Wyjątkowe wydarzenia kulturalne: Festiwal w Łańcucie, Pieśń Naszych</p>	<p>Aeropolis, G2A, Asseco Poland, Olimp Labs, PZL Mielec, Aero AT, R&amp;G i inne hi-techowe Wyjątkowe wydarzenia targowe Centrum G2A</p>	<p>Ignacy Łukasiewicz, Adam Ostaszewski, Jan Szczepanik oraz inni podkarpaccy zaradni – historyczni i współcześni. Politechnika Rzeszowska, Uniwersytet Rzeszowski, WSiZ i inne szkoły, uczelnie i instytucje kształcące w kierunkach zorientowanych na podkarpacki rynek pracy.</p>



<p>Korzeni, Folkowisko, Festiwal ZEW, Cieszanów Rock Festiwal.</p> <p>Wydarzenia sportowe: sporty ekstremalne i wyczynowe – Bieg Rzeźnika, Balony w Krośnie, zawody psich zaprzęgów.</p>		<p>Inglot, Game OverCycles, Browar Ursa Major oraz inne firmy rodzinne i zrodzone z pasji.</p> <p>Wyjątkowe produkty lokalne: proziaki, miody itd.</p>
<p><b>MARKI „DOJNE KROWY”</b></p>		
<p>Cash Cow (ang. dojne krowy) to marki posiadające stabilną bazę lojalnych konsumentów oraz duże udziały rynkowe.</p>		
<p>Jeziro Solińskie, Zamek w Łańcucie, Skansen w Sanoku, Karpacka Troja, Muzeum Polaków Ratujących Żydów podczas II wojny światowej im. Rodziny Ulmów w Markowej i inne atrakcje turystyczne z największą frekwencją</p>	<p>Asseco Poland, MTU Aero Engines Polska, Dębica S.A., PRATT &amp; WHITNEY RZESZÓW S.A., Melex, BorgWarner Poland i inni liderzy rankingów gospodarczych.</p>	<p>Asseco Resovia</p>
<p><b>MARKI FLANKUJĄCE</b></p>		
<p>Marki podpory, konkurujące w obszarach ważnych dla regionu, ale nie strategicznych czy wpływających na zmianę.</p>		
<p>podkarpackie uzdrowiska enoturystyka</p>	<p>Taurus, Górno (wędliny) i inne marki przetwórstwa rolno-spożywczego. Marki firm spoza branży hi-tech (np.: Kazar, Santos, Inglot).</p>	<p>podkarpackie winiarstwo filmowe Podkarpacie</p>

#### **IV. ANALIZA I DIAGNOZA OTOCZENIA KONKURENCYJNEGO**

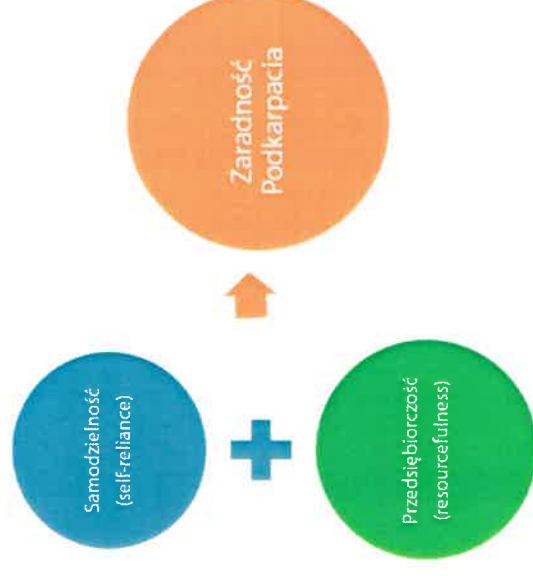
Celem analizy benchmarkingowej było umiejscowienie wyjątkowej propozycji marki województwa podkarpackiego na tle wybranych konkurencyjnych regionów w Polsce. Przeanalizowane zostały oferty produktów i doświadczeń, tworzących marki województw oraz sposoby prezentowania ich na poziomie komunikacji marketingowej. Analiza dotyczy wybranych obszarów porównawczych obejmujących przede wszystkim:

- kapitał marek regionów;
- strategię marek (założenia strategiczne) z uwzględnieniem narzędzi ich zarządzania;
- ofertę produktową, w tym najistotniejsze doświadczenia wynikające ze strategii marek;
- zarządzanie komunikacją marketingową, w tym jej adekwatność do założeń strategicznych.

## 1. Wymiary idei marki

Zaradność w wydaniu podkarpackim ma dwa komponenty: pierwszy związany z energią wewnętrzną, przejawiający się jako samodzielność i drugi realizujący się na styku energii wewnętrznej i możliwości zewnętrznych, przejawiający się w przedsiębiorczości.

- Odwaga pioniera.
- Wybór życia na własny rachunek.
- Pasja, styl życia i biznes jako jedno.
- Siła charakteru i odporność jako pozytywne odpowiedzi na trudne warunki.
- Polska Alaska.
- Unikanie skojarzeń z zaradnością wymuszoną biedą i zacoferaniem.
- Unikanie skojarzeń z cwaniactwem, skąpstwem i chytrością.

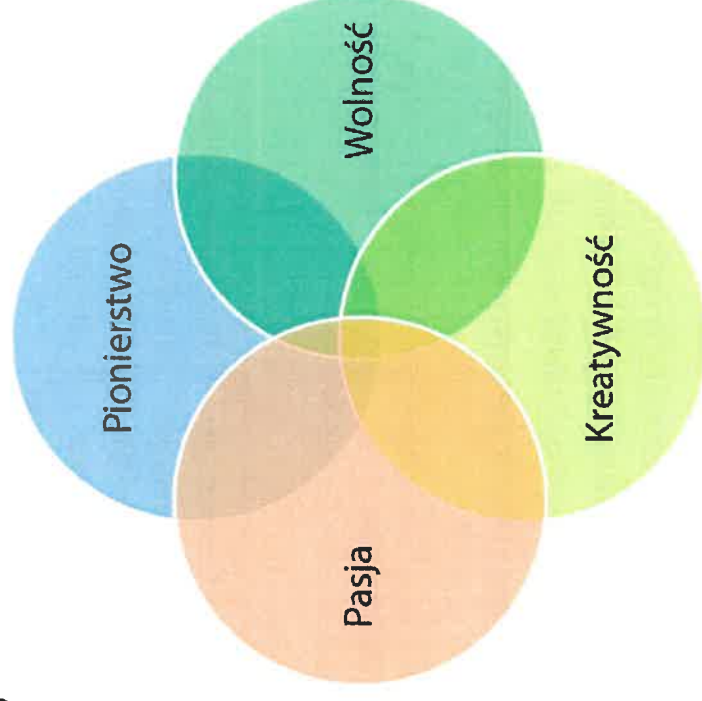




## 2. Źródła zaradności województwa podkarpackiego

Zaradność podkarpacka ma cztery źródła:

- pionierstwo polegające na odkrywaniu i oswojaniu nieznanego,
- wolność dająca odwagę, dystans i szersze spojrzenie na świat,
- pasja generująca determinację i dająca poczucie spełnienia,
- kreatywność wynikająca z zaradności.



### 3. Konkurencja w zakresie dostarczania wartości zawartej w idei marki

Aby zaradność podkarpacka była wiarygodna, należy umieścić ją w kontekście innych regionów i marek terytorialnych, odwołując się na następujące pytania: „Które regiony kojarzą się z zaradnością?”, „Ludzie z których regionów uchodzą za zaradnych?”. Ze względu na niedoskonałość opisów marek województw w Polsce (niejasne i generyczne strategie marek lub wręcz ich brak), odnalezienie odpowiedzi na te pytania nie było łatwe. Poszukując wartości zakodowanych w skojarzeniach postużono się więc analizą komunikacji marek województw oraz utrwalonymi w kulturze stereotypami oscylującymi wokół idei zaradności.

Wielkopolska	Warmia i Mazury	Małopolska	Pomorze
<b>SKOJARZENIA</b>			
Wielkopolanie są pracowici, zaradni, mają wysoki etos pracy, są uporządkowani, solidni, można ich określić jako legalistów.	Warmiacy i Mazurzy są zaradni, a ich zaradność wymuszona jest trudnymi warunkami geograficznymi i historycznymi.	Małopolanie określani są jako centusie, chytrusy, liczący pieniądze. W opiniach turystów <i>win-lose</i> (oni wygrywają naszym kosztem).	Pomorzanie są pracowici, zapobiegliwi, gospodarni (walka między Kaszubami i Kociewiem o to, kto jest bardziej gospodarny).
<b>WYMIARY ZARADNOŚCI</b>			
Zaradność powiązana z <b>porządkowaniem</b> , w ramach ustalonej metody i schematu.	Zaradność jako strategia dla <b>przetrwania</b> .	Zaradność powiązana z <b>przesiębiorczością</b> , dbaniem o własny interes.	Zaradność powiązana z <b>dobrym gospodarowaniem</b> .

W kontraście do wymienionych regionów, **podkarpacka zaradność** jest:

- połączona z fantazją i wolnym życiem,
- zwolniona(slow), nie wymuszona szybkim życiem i presją społeczną,
- oparta na kreatywności i przebojowości.

Istotnymi i trwałymi skojarzeniami z Podkarpaciem są jednak również **konserwatyzm mieszkańców regionu oraz bieda**. W poszukiwaniu pozytywnego wymiaru konserwatyzmu, ważne jest odwołanie się do opowieści o nim jako o źródle energii oraz trwałym systemie wartości, który daje wsparcie i poczucie bezpieczeństwa. Na Podkarpaciu są to wiara, wartości, rodzina, zasady. Tutaj każdy może pozostać sobą, a przede wszystkim nie musi się wstydzić swojej tożsamości, co także jest wyrazem wolności. Najuboższy region? Nie. Ludzie są tu oszczędni i zaradni.

*Poziom ubóstwa jest bezpośrednio związany z tzw. zaradnością i oszczędnością mieszkańców – mówi Janusz Chodorowski, prezydent Mielca.*

Małgorzata Bujara, *Najuboższy region? Nie. Ludzie są tu oszczędni i zaradni*, „Gazeta Wyborcza” nr z dn. 23.02.2010.

\*\*\*

*Siłą województwa podkarpackiego jest duża liczba małych przedsiębiorstw. W ub. roku robiliśmy badania firm z kapitałem zagranicznym na Podkarpaciu. Okazało się, że 798 na 885 to mikrofirmy, czyli zatrudniające do dziesięciu osób. Podobne relacje są w podmiotach z kapitałem rodzimym. A to znaczy, że ludzie u nas biorą sprawy w swoje ręce, nie są to osoby bezczynne, nie narzekają, że są mieszkańcami Polski B i nie czekają tylko na zasiłki. – zauważa Waldemar Pijar, prezes Rzeszowskiej Agencji Rozwoju Regionalnego.*

Małgorzata Bujara, *Najuboższy region? Nie. Ludzie są tu oszczędni i zaradni,*  
„Gazeta Wyborcza” nr z dn. 23.02.2010.

**Zaradność** nie jest określeniem używanym w komunikacji polskich regionów. Żaden z nich nie posługuje się cechą zaradności w promocji swoich wartości czy doświadczeń. Słowo „zaradność” jako opis strategicznego pozycjonowania marki regionu jest niewykorzystane. Żaden region również nie wykorzystuje również cechy zaradności w opisie charakteru jego mieszkańców. Podkarpacie może tę cechę zawłaszczyć i dzięki temu wyróżnić się na tle innych regionów Polski.

#### 4. Wiarygodność marki

Wiarygodność marki to jedna z jej najistotniejszych cech, która powinna być rozpoznana i rozwijana na każdym poziomie: koncepcji, produktu czy komunikacji. Wobec tego należy zastanowić się, jakie szczególne atuty ma Podkarpacie i które z nich należy wyeksponować, aby oferta regionu silnie przemawiała do osób zaradnych? Czego brakuje na Podkarpaciu i co należy zmienić, by poprawić obecną sytuację?

### Co cechuje Podkarpacie?

- Tolerancja na odmienność i poczucie wolności, które pozwala każdemu być sobą.
- Zróżnicowana oferta edukacyjna umożliwiająca przekwalifikowanie się i nabycie nowych kompetencji.
- Aktywne strefy ekonomiczne.
- Silne poczucie wspólnotowości gwarantujące wsparcie innych ludzi.
- Praktyczna współpraca objawiająca się w licznych kooperatywach i spółdzielniach oraz w spontanicznej pomocy sąsiedzkiej.
- Obecność wizjonerów, niszowych ekspertów, pasjonatów, marzycieli i dziwaków – inspirujących osób przekuwających marzenia na czyny i dowodzących, że da się osiągnąć zamierzony cel (tzw. posybilizm).
- Otwarta, w sensie dosłownym i fizycznym, przestrzeń do inwestowania.
- Solidne fundamenty pod prawdziwie zdrowy tryb życia takie jak: ekologiczne uprawy i przestrzeń sprzyjająca aktywności fizycznej. Na Podkarpaciu życie w zdrowym stylu, w zgodzie i równowadze z samym sobą (*wellness* – ang. pomyślność), jakby w zwolnionym tempie (w trybie *slow*), nie jest modą, ale normą. Zdrowy styl życia praktykowano tu zanim stało się to modne i tradycja ta będzie kontynuowana gdy moda przeminie.
- Przywracane do życia dawnych form aktywności i ekspresji (np. rzemiosło artystyczne, tradycyjne wydarzenia).
- Długowieczność mieszkańców. W rankingu regionów, których mieszkańcy żyją dłużej króluje Podkarpacie.
- Źródło: <https://300gospodarka.pl/wykres-dnia/od-2-lat-spada-srednia-dlugosc-zycia-polakow-nadumieralnosc-mezczyzn-duzym-problemem> (dostęp: 20.07.2020).
- Sieci społeczne odporne na dehumanizację, oparte na autentycznych wartościach a nie wyłącznie na interesie.
- Zróżnicowanie (federacyjność) regionu, które pozwala czerpać z różnych zasobów i kompetencji.

- Innowacyjność, której przykładem jest Aeropolis będące tematycznym klastrem innowacji.
- Umiejętność dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy.
- Prężny sektor IT i dobra edukacja będące w kontraście ze stereotypem zacofania.

### **Czego na Podkarpaciu brakuje?**

- Atrakcji turystycznych i kulturalnych umożliwiających odwiedzającym ciekawe spędzenie czasu także przy złej pogodzie.
- Wyrównania atrakcyjności regionu (miasta dawnego COPu niekoniecznie dostarczają tych samych doświadczeń, co reszta regionu).
- Pewności siebie wynikającej z braku kompleksów.
- Kontroli nad wszystkimi elementami systemu wsparcia przedsiębiorczości.
- Regionalnej domeny publicznej, która stanowi zbiór zasobów wspierających przedsiębiorczość.
- Zestawu obszarów, w których zaplanowane są kluczowe inicjatywy wdrożeniowe.

## 5. Zaradność w strategii rozwoju województwa podkarpackiego

W projektowanej Strategii rozwoju województwa – Podkarpackie 2030 przyszłość została określona w wizji regionu:

*W 2030 roku województwo podkarpackie to obszar innowacyjnego i zrównoważonego rozwoju gospodarczego, odpowiedzialnie wykorzystujący wewnętrzne potencjały i zapewniający wysoką jakość życia mieszkańców we wszystkich subregionach oraz lider rozwoju wśród województw makroregionu Polski Wschodniej i aktywny uczestnik relacji transgranicznych.*

Źródło: <https://podkarpackie.pl/attachments/article/7277/Uwarunkowania%20zewn%C4%99trzne%20oraz%20projektu%20Strategii.....pdf> (dostęp: 20.07.2020).

W projekcie strategii nakreślone zostały trzy scenariusze rozwoju: optymistyczny, lekkiego spowolnienia oraz pesymistyczny. Wszystkie bazują na realnej ocenie i pragmatycznym podejściu do przyszłych wyzwań rozwojowych w trzech wymiarach uwarunkowań zewnętrznych i wewnątrz wojewódzkich:

- gospodarki światowej i polskiej w sytuacji kontynuacji dobrej koniunktury gospodarczej, lekkiego spowolnienia i krótkotrwałego kryzysu w pierwszej połowie lat 20.;
- braku wsparcia polityką spójności UE i wsparcia województwa w trzech wariantach jego wymiaru finansowego – na poziomie 4,1 mld euro jako podstawowego, 4,6 mld euro jako optymistycznego i 3,6 mld euro jako pesymistycznego;
- sprawności instytucjonalnej regionu w zakresie prowadzenia polityki rozwoju i tym samym efektywnego wykorzystywania środków na finansowanie rozwoju.



W kontekście idei marki opartej o wartość zaradności (łączącej samodzielność oraz przedsiębiorczość), wymiarem, który w zdecydowany sposób odróżnia charakter regionu od innych jest wymiar trzeci – wewnętrzny. Samorząd województwa ma duży bezpośredni wpływ na ten typ uwarunkowań – efektywne wykorzystanie środków na wsparcie rozwoju. Stąd szczególna wydaje się rola marki regionu i jego strategii jako narzędzia realizacji strategii rozwoju w scenariuszu optymistycznym w wymiarze wewnętrznym. Pośrednią rolę marka odegra również w wymiarze drugim. Poprzez aktywne prowadzenie działań wizerunkowych i lobbystycznych oraz udział w polityce krajowej samorząd województwa zwiększy wpływ na wielkość alokacji wsparcia rozwoju z poziomu krajowego (w tym na alokację funduszy pochodzących z UE).

**Podkarpacka zaradność na poziomie strategii rozwoju to:**

- realistyczne i pragmatyczne podejście do wyzwań rozwojowych;
- świadomość własnych słabości, których pokonanie ma uwolnić potencjał rozwojowy;
- świadomość znaczenia wizerunku i lobbingu w kraju i UE;
- oparcie rozwoju o precyzyjnie określone specjalizacje regionu;
- świadomość potencjału transgranicznego położenia i międzynarodowych kontaktów społeczno-gospodarczych.



## 6. Potencjał rywalizacyjny konkurentów

Ostatnim krokiem diagnozy jest rozpoznanie „najgroźniejszych przeciwników” (regionów konkurencyjnych, które mogą próbować odebrać Podkarpaciu jego „zaradność”) oraz ocena tych atutów, których region podkarpacki nie ma. W tym wysiłku Podkarpacie rywalizuje z sąsiadującą Małopolską oraz, mniej oczywistym, regionem zachodniopomorskim. Dodatkowo warto spojrzeć na przykład europejski – Estonię, która jest określana jako „małe państwo zaradnych ludzi”.

### Podkarpacie vs. Małopolska

Dokumentem odnoszącym się do kształtowania przyszłości regionu małopolskiego jest Strategia Rozwoju Województwa „Małopolska 2030”. Według niej Małopolska stanie się: [...] *regionem równych szans i wszechstronnego rozwoju Małopolan, nowoczesnej gospodarki, odpowiedzialnie podchodzącym do zasobów środowiska naturalnego, silnym aktywnością swych mieszkańców, czerpiącym z dziedzictwa przeszłości i zachowującym swoją tożsamość w integrującej się Europie.*

Dalej czytamy:

*Wszelkie aktywności samorządu województwa zmierzające do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju, zarówno w wymiarze społecznym, gospodarczym, środowiskowym, jak i terytorialnym, inicjowane będą z myślą o małopolskich rodzinach.*

*Chcemy, aby wsparciem objęte zostały wszystkie, nawet najmniejsze jednostki w regionie tak, aby zmniejszyć regionalne dysproporcje. W tym kontekście bardzo ważne będzie wykorzystanie szans rozwojowych we wszystkich częściach województwa, co pozwoli na wyzwolenie efektów synergii i transferu rozwoju na obszary wykazujące deficyty.*

- **Małopole:** działania na rzecz wsparcia rodzin, opieki zdrowotnej, rozwoju edukacji, ochrony dziedzictwa i uczestnictwa w kulturze, wspierania aktywności zawodowej, poprawy bezpieczeństwa mieszkańców.
- **Gospodarka:** działania mające na celu podniesienie innowacyjności i konkurencyjności regionu, wsparcie turystyki i sportu, inwestycje z zakresu zintegrowanego i zrównoważonego transportu, rozwój cyfryzacji oraz wprowadzanie gospodarki o obiegu zamkniętym.
- **Środowisko:** działania skoncentrowane na poprawie jakości powietrza, zrównoważonym gospodarowaniu wodami i łagodzeniu skutków ekstremalnych zjawisk przyrodniczych, OZE i efektywności energetycznej, racjonalnej gospodarce odpadami, ochronie bioróżnorodności i krajobrazu Małopolski.
- **Zarządzanie strategiczne rozwojem województwa:** działania koncentrujące się na zbudowaniu funkcjonalnego systemu zarządzania rozwojem województwa, współpracy, partnerstwa i promocji regionu.
- **Rozwój zrównoważony terytorialnie:** działania adresowane do miast i obszarów wiejskich oraz ukierunkowane na zrównoważony rozwój przestrzenny, spójność wewnątrz regionalną i dostępność komunikacyjną.

#### Wartości marki MAŁOPOLSKA

- **Wewnętrzna harmonia** – piękno i duchowość, przyjemność, bezpieczeństwo.
- **Poczucie spełnienia** – zadowolenie z życia, optymizm, radość i miłość.
- **Szerokie horyzonty** – wolność, otwartość, odwaga i niezależność.
- **Kreatywność** – wyobraźnia, awangarda, stymulujące życie, innowacyjność.
- **Mądrość** – intelekt, kompetencja, rozwój.

**Obietnica marki:** harmonia w każdej dziedzinie życia, dająca pogodę ducha i rodząca nowe idee.

**Uwiarygodnienie:** piękno przyrody i bogactwo kultury, równowaga przeszłości i teraźniejszości, tradycji i innowacyjności, kreatywności i wiedzy, duchowości i pragmatyzmu.

#### **Wnioski dla marki PODKARPACIE:**

- Małopolska to region sąsiadujący z Podkarpaciem, więc istnieje ryzyko generowania podobnych przekazów, stąd należy zadbać o wyrazistość przekazu województwa podkarpackiego i uczynienie go silniejszym;
- koncepcja marki MAŁOPOLSKA jest bogatą mieszanką wartości i atrybutów, wśród których trudno znaleźć jedną wiodącą, Podkarpacie eksponując zaradność ma szansę na zbudowanie bardziej zrozumiałego przekazu;
- Małopolska jest przykładem udanego prowadzenia strategii marki, która w zrównoważony sposób pozwala godzić skrajności – podobny problem musi także rozwiązać region podkarpacki;
- tam, gdzie Małopolska podkreśla harmonię, tam Podkarpacie powinno podkreślać kontrasty, które z natury są lepiej widoczne i łatwiejsze do zapamiętania, dzięki czemu marka regionu będzie bardziej wyrazista;
- Podkarpacie powinno promować swój własny charakter, pokazywać odrębność i zwracać uwagę na kwestie, które odróżniają je od regionów sąsiednich w tym od Małopolski, z którą wiele je łączy.

### **Podkarpackie vs. Zachodniopomorskie**

Pomorze Zachodnie cechuje się wyjątkowymi w skali kraju warunkami naturalnymi: bogactwem śródlądowych i podziemnych zasobów wodnych, znaczącym odsetkiem powierzchni zalesionej (jeden z najwyższych w kraju), a także dużą powierzchnią obszarów chronionych.

Czynnikami wpływającymi na gospodarkę regionu są m.in.: przygraniczne i nadmorskie położenie, potencjał rozwojowy jego głównych ośrodków i ich obszarów funkcjonalnych – Szczecińskiego Obszaru Metropolitalnego i Koszalińsko-Kołobrzesko-Białogardzkiego Obszaru Funkcjonalnego z terenami inwestycyjnymi (atrakcyjnymi dla lokalizacji nowych przedsiębiorstw) oraz przetwórstwo przemysłowe (skoncentrowane głównie w strefach aktywności gospodarczej). W związku z usytuowaniem województwa zachodniopomorskiego duże znaczenie ma regionalna współpraca zagraniczna.

Upadek wielu ważnych dla gospodarki regionu zakładów przemysłowych, w tym Stoczni Szczecińskiej, sprawił, że na początku XXI wieku Pomorze Zachodnie było najwolniej rozwijającym się polskim regionem. Rozwój gospodarki regionu zależy w dużej mierze od poprawnie funkcjonującego transportu, szczególnie transportu na styku lądu i wody.

Wyjątkowość i bogactwo walorów naturalnych (m.in. wielość akwenów, a także sąsiadujących z nimi rozległych obszarów leśnych i terenów chronionych) oraz zasoby kulturowe regionu sprawiają, że jedną z najważniejszych dziedzin gospodarki Pomorza Zachodniego jest turystyka. Dla czwartego pod względem stopnia zalesienia województwa w Polsce istotną gałęzią gospodarki jest leśnictwo.

Pod względem przedsiębiorczości Pomorze Zachodnie stale lokuje się w czołówce polskich regionów. Na każde 10 tys. mieszkańców województwa zachodniopomorskiego przypada niemal 1300 podmiotów gospodarki narodowej znajdujących się w Rejestrze Gospodarki Narodowej (REGON). W rankingach innowacyjności dystans dzielący województwo zachodniopomorskie od wiodących w tym aspekcie regionów w kraju i za granicą jest stale znaczący.

Do końca XX wieku główne skupiska zakładów przemysłowych znajdowały się w większych miastach regionu, jednak w miarę powstawania stref przemysłowych (m.in. dzięki dostępności atrakcyjnych terenów) następuje stopniowe lokowanie działalności gospodarczych w gminach sąsiadujących z głównymi ośrodkami.

Wiele wskaźników charakteryzujących poziom rozwoju społeczeństwa informacyjnego przyjmuje w województwie zachodniopomorskim jedne z wyższych wartości w kraju.

#### **Wnioski dla marki PODKARPACIE:**

- Pomorze Zachodnie jest przykładem regionu, który odnalazł formułę odwrócenia niekorzystnych tendencji i zjawisk obniżających jego atrakcyjność poprzez m.in. aktywizację lokalnej przedsiębiorczości (a więc także poprzez zaradność);
- Pomorze Zachodnie łączy z Podkarpaciem waga zasobów naturalnych oraz rolę jaką odgrywa turystyka, może więc być punktem odniesienia dla umiejętnego łączenia obu tych elementów gospodarki w zrównoważony sposób;
- podobieństwem między regionami jest wysoki poziom sektora IT oraz jego wpływ na rozwój społeczeństwa informacyjnego.

### **Estonia – małe państwo zaradnych ludzi**

Estonia jest niewielkim krajem bałtyckim, który wyraźnie wyróżnia się na tle swoich bliższych i dalszych sąsiadów. Gospodarka Estonii jest innowacyjna i godna naśladowania. Historię i teraźniejszość jej gospodarczego sukcesu i opisuje m.in. blog Firma w Estonii.

- *Estonia odzyskała niepodległość w 1991 roku, jako była republika radziecka nie miała się zbyt dobrze. Gospodarka kraju była w tragicznym stanie i kraj musiał zdecydować się na szybkie jej odbudowanie. PKB spadało, a inflacja szalała. Pierwszym krokiem do odbudowania gospodarki było utworzenie estońskiej korony, którą powiązano z niemiecką marką, a potem z euro.*
- *Kolejnym krokiem była prywatyzacja, która do 1999 roku objęła aż 90% majątku państwowego. Pozwoliło to na zmodernizowanie gospodarki, która stała się bardziej otwarta. Zresztą na otwartość stawiano już od początku. W 1991 roku kraj wprowadził sprzyjające zagranicznym inwestorom przepisy. Dawały one obcokrajowcom możliwość wykupienia nieruchomości i terenów pod zakłady produkcyjne. Estonia dała im także możliwość zakładania i kupowania spółek na takich samych warunkach, które obowiązywały Estończyków. Przedsiębiorcom proponowane były atrakcyjne zwolnienia podatkowe. Wszystko to przyczyniło się do powstania wielu zagranicznych, głównie szwedzkich i fińskich, firm.*
- *Równowaga budżetowa została zapisana w estońskiej konstytucji. Wprowadzono podatek liniowy od osób fizycznych i prawnych w wysokości 26%. Wprowadzono także podatek dochodowy od osób prawnych dla ponownie zainwestowanych zysków w wysokości 0%.*

Źródło: [www.firmawestonii.pl](http://www.firmawestonii.pl) (dostęp: 20.07.2020).

Tego typu prorynkowa polityka szybko odniosła sukces, a Estonia – jako pierwsza z dawnych radzieckich republik – odniosła sukces gospodarczy. Kraj zaczął inwestować w najnowsze technologie, polepszyła się siła nabywcza pieniądza, a średnie pensje znacznie wzrosły. Dzisiaj Estonia jest krajem, który już dawno zażegnał wszystkie problemy z gospodarką i staje się wzorem do naśladowania. Nie stało by się to, gdyby nie charakter samych Estończyków, którzy są:

- zaradni i samodzielni;
- z jednej strony mają reformatorskie podejście, z drugiej kultuwują swoje wielowiekowe tradycje;
- mówiąc o znanych kwestiach, przyjmują świeżą perspektywę;
- znają swoje miejsce w szeregu i maksymalnie wykorzystują już istniejące zasoby;
- robią swoje.

#### **Wnioski dla marki PODKARPACKIE:**

- Estonia jest wzorem rozwoju dla wielu obszarów, które są priorytetami także na Podkarpaciu: sektora IT, wykorzystania zasobów naturalnych, prowadzenia zrównoważonej gospodarki o wysokiej wartości dodanej, turystyki, wytwarzania produktów regionalnych;
- jako mały kraj, Estonia jest adekwatnym przykładem zarządzania państwem w skali regionu, który doskonale pokazuje możliwości rozwoju, o jakie trudno w przypadku większego obszaru;
- zaradność i samodzielność, z których słyną Estończycy są dobrym punktem odniesienia dla tego, co może osiągnąć Podkarpackie, jeśli umiejętnie wykorzysta te cechy mieszkańców.

## V. MODEL DOŚWIADCZANIA MARKI

Celem opracowania jest określenie modelu doświadczenia marki województwa podkarpackiego w obszarach obejmujących produkty terytorialne, istotne z punktu widzenia marki regionu i jej kluczowych odbiorców.

1. Obszar turystyczny – turyści.
2. Obszar gospodarczy (inwestycyjny) – przedsiębiorcy.
3. Obszar społeczny – mieszkańcy.
4. Obszar edukacji – uczniowie i studenci.

Proces określania propozycji doświadczeń polegał na:

- zebraniu i analizie najistotniejszych oczekiwanych i dostarczanych doświadczeń odbiorców marki;
- określenia wyjątkowości charakteru podkarpackiego doświadczenia;
- wskazaniu na kluczowe punkty kontaktu – dowody potwierdzające autentyczność propozycji doświadczeń.





## 1. Obszar turystyczny – turyści

OCZEKIWANIA TURYSTÓW	WYJĄTKOWE DOŚWIADCZENIE	PUNKTY KONTAKTU/ DOWODY
<ul style="list-style-type: none"> <li>● przygoda dla twardej</li> <li>○ konfrontacja z nieznanym</li> <li>○ sprawdzenie siebie</li> <li>● kontakt z dziką przyrodą</li> <li>● prosta, szczerza kuchnia</li> <li>● Aktywne leniuchowanie – paradoks łączący odpoczynek ducha i wysiłek ciała</li> <li>● kultura otwarcia się na „innego”</li> <li>● transgraniczne atrakcje</li> <li>● ekoficje, <i>slow life</i></li> </ul>	<p><b>SPOTKANIE Z NIEZNANYM, PRZYGODA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● dzika przyroda</li> <li>● wyjątkowa kultura i tradycja</li> <li>● kultura jadła i wina z lokalnym twistem</li> <li>● osobliwości</li> <li>● podkarpackie biesiadowanie</li> <li>● karpackie winnice i ekoturystyka</li> <li>● bliskość atrakcji Karpat: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ sentymentalny Lwów</li> <li>○ rusińska kultura na Słowacji</li> <li>○ termy węgierskie</li> <li>○ postacie pogranicza (Beksiński, Warhol itd.)</li> </ul> </li> <li>● życie i kultura Łemków i Bojków</li> </ul>

## 2. Obszar gospodarczy (inwestycyjny) – przedsiębiorcy

OCZEKIWANIA PRZEDSIĘBIORCÓW	WYJĄTKOWE DOŚWIADCZENIE	PUNKTY KONTAKTU/ DOWODY
<ul style="list-style-type: none"> <li>● wszyscy muszą wygrać (<i>win-win</i>)               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ nie chcemy biznesów eksploatacyjnych (<i>win-lose</i>)</li> <li>○ chcemy przedsięwzięć, które oferują coś dobrego dla regionu i jego mieszkańców</li> </ul> </li> <li>● możliwość korzystania z infrastruktury dla biznesu:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ strefy ekonomiczne</li> <li>○ klastry branżowe</li> <li>○ inkubatory przedsiębiorczości</li> </ul> </li> <li>● pewni, pracowici ludzie</li> <li>● równowaga życia i pracy:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ przyjazny styl życia</li> <li>○ relacje z innymi</li> <li>○ bliskość natury</li> <li>○ ciekawa kultura</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>RÓWNOWAGA ŻYCIA I PRACY</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● życie i praca to jedno, harmonijne połączenie</li> <li>● pracownicy ludzie z zasadami</li> <li>● wsparcie biznesu <i>win-win</i></li> <li>● dobra infrastruktura</li> <li>● wsparcie transferu wiedzy, ludzi i kapitału</li> </ul>

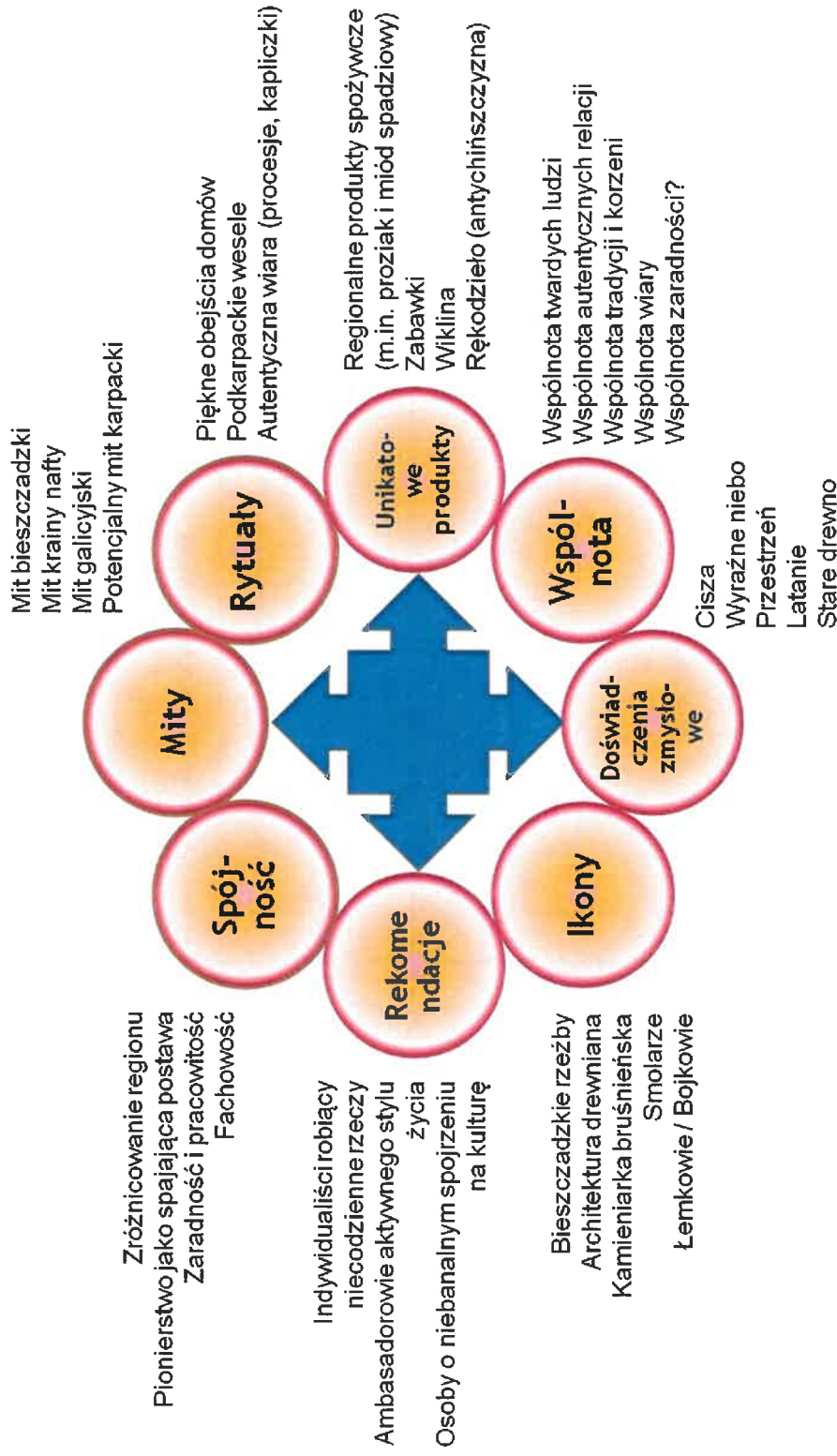
### 3. Obszar społeczny – mieszkańcy

OCZEKIWANIA MIESZKAŃCÓW	WYJĄTKOWE DOŚWIADCZENIE	PUNKTY KONTAKTU/ DOWODY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wolne życie na własny rachunek</li> <li>• czyste powietrze = czyste życie</li> <li>• bezpieczeństwo spokojnego regionu</li> <li>• szczere, harmonijne życie; styl życia i praca to jedność</li> <li>• enklawy prostego życia</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>ZDROWA RELACJA CZŁOWIEKA Z OTOCZENIEM</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wolność samorealizacji</li> <li>• szczere, autentyczne, żywe wartości</li> <li>• bezpieczne, wspierające otoczenie</li> <li>• region silnych i żywych wartości, miejsce w którym obowiązują zasady</li> </ul>

### 4. Obszar edukacji – uczniowie i studenci

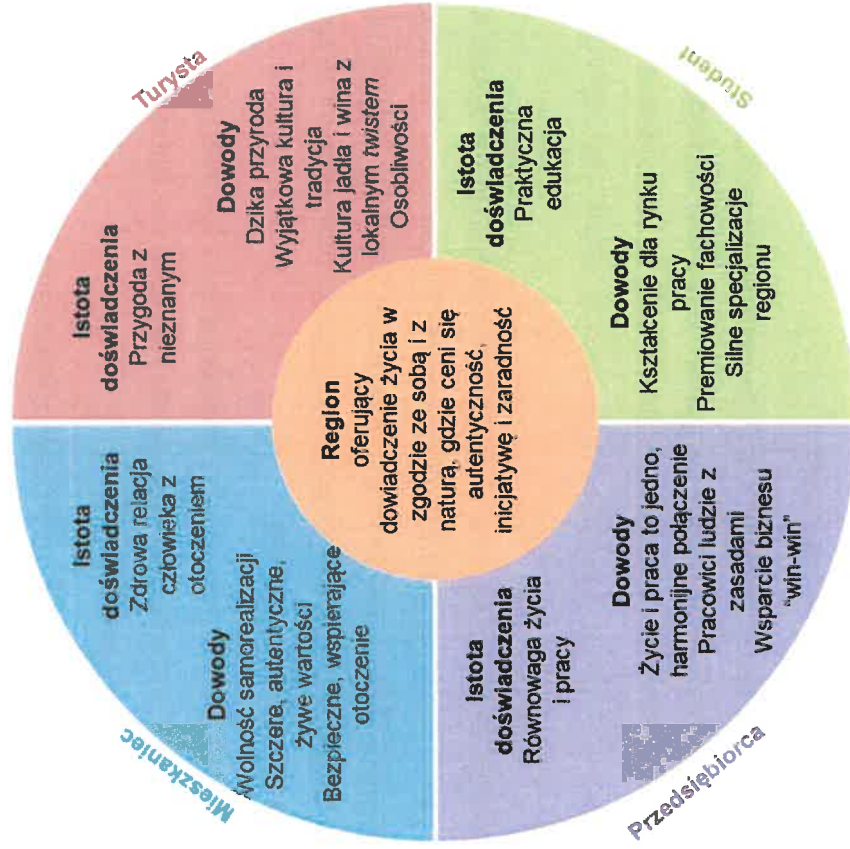
OCZEKIWANIA UCZNIÓW I STUDENTÓW	WYJĄTKOWE DOŚWIADCZENIE	PUNKTY KONTAKTU/ DOWODY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• praktyczne wykształcenie               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ kształcenie dla rynku pracy</li> <li>○ możliwość bycia fachowcem w swojej dziedzinie</li> </ul> </li> <li>• wielokulturowość</li> <li>• premiowanie umiejętności i <i>know-how</i></li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PRAKTYCZNA EDUKACJA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kształcenie dla rynku pracy</li> <li>• premiowanie fachowości</li> <li>• silne specjalizacje regionu: lotnictwo, informatyka, hi-tech</li> </ul>

## 5. Różnorodność form doświadczania marki regionu według modelu kapitału konwersacyjnego



Autorami modelu kapitału konwersacyjnego są: *Bertrand Cesvet, Tony Babinski, Eric Alper*

## MODEL DOŚWIADCZENIA



## VI. DEFINICJA EMOCJONALNEJ PROPOZYCJI MARKI

### 1. Analiza przekazów istniejących marek regionów Polski


Polskie regiony (województwa) poszukują swojej tożsamości i tworzą ją już ponad 20 lat. Żadnemu z nich do tej pory nie udało się skutecznie zawnudnąć wyobraźni i nauczyć się zarządzać doświadczeniem, aby wpłynąć na zachowania odbiorców na poziomie emocji. Powstało wiele marek regionów, których cele w zdecydowanej większości skoncentrowały się na komunikacji a przede wszystkim promocji. Tylko niektóre z nich zaczęły zarządzać częścią doświadczeń i wizerunkiem funkcjonalnym.

Na poziom marketingu emocjonalnego całościowej marki regionu nie wzniósł się dotąd nikt. Od 2018 roku spójną i emocjonalną strategię promocyjną turystyki realizuje Podlaska Regionalna Organizacja Turystyczna – „**Podlaskie. Zasil się naturą**”. Jest ona spójna z ideą marki województwa podlaskiego „Podlaskie. Zasilane naturą”. Odwołuje się do potrzeb odcierania od uciążliwości życia w dużym mieście, do resetu fizycznego oraz psychicznego i przedstawia województwo. podlaskie jako miejsce idealne do odpoczynku i kontaktu z naturą.

Potencjalnie mocną obietnicą marki regionu jest idea marki **województwa lubelskiego** – „**Lubelskie. Smakuj życie**”. Niestety, na poziomie wartości oraz korzyści nie jest ona wyraźnie sprecyzowana i w konsekwencji widoczne są problemy regionu z budowaniem wizerunku oraz doświadczeń zgodnych z ideą.

Analizując główne przekazy komunikacyjne marek regionów zauważamy pewną zachowawczość. Regiony nie wychodzą przed szereg oferując mniej lub bardziej zgrabne slogany i generyczny zestaw wartości. Ich celem wydaje się być bardziej poprawa samopoczucia władz województw, niż faktyczne zaprzęgnięcie marketingu do wsparcia rozwoju regionu. Brakuje wyrazistych **opowieści marek regionów**, zakorzenionych w autentycznej kulturze, wywołujących emocje i łatwych do zrozumienia przez odbiorców na poziomie wartości.


Dla porównania idei marek oraz wiążącego się z nimi wizerunku emocjonalnego wybrane zostały regiony, które możemy nazwać metropolio-centricznymi. Są to najbardziej rozwinięte społecznie i gospodarczo województwa, których stolice są największymi miastami w Polsce, tworzącymi faktyczne i funkcjonalne obszary metropolitalne.

WOJEWÓDZTWO	IDEA/ ESENCJA MARKI	OBIETNICA MARKI	WARTOŚCI STRATEGICZNE
 <p><b>DOLNY ŚLĄSK</b>  <b>Dolnośląskie</b>            Strategia komunikacji wizerunkowej województwa dolnośląskiego w kraju i za granicą na lata 2016–2020</p>	<p><i>Radość odkrywania – pasja tworzenia.</i></p>	<p><i>Dolny Śląsk rozbudza pasję, daje poczucie wolności i możliwość odkrywania tajemnic.</i></p>	<p><b>Kreatywność</b> – realizacja pasji, brak rutyny w działaniu.  <b>Radość</b> – luz, żywiołowość, entuzjazm, bezpretensjonalność.  <b>Rozwój</b> – pragnienie zmiany siebie i najbliższego otoczenia.  <b>Ambicja</b> – wcielanie w życie śmiałych i odważnych pomysłów, konsekwencja w działaniu.  <b>Wolność</b> – tradycja nie krępuje ruchów, nie narzuca niepotrzebnych barier.</p>

 <p><b>Łódzkie</b> Program kreacji i promocji marki województwa łódzkiego</p>	<p>Łódzkie promuje.</p>	<p>Łódzkie promuje – jest miejscem dla odważnych i otwartych osób potrafiących myśleć nieszablono; będzie mecenasem i pionierem oraz miejscem tworzenia rozwiązań, które czynią życie łatwiejszym i prostszym.</p>	<p><b>Otwartość</b> – nie zamykam się na to co nowe, nieznanne i zaskakujące.</p> <p><b>Odwaga</b> – nie boję się podejmowania wyzwań, kolejnych prób i zaczynania od nowa.</p> <p><b>Efektywność</b> – w swoim życiu szukam sposobów, by jak najefektywniej wykorzystywać zastane zasoby w rozwiązywaniu problemów.</p> <p><b>Użyteczność</b> – interesuje mnie jak funkcjonują rzeczy i jak służą dobru ogółu.</p> <p><b>Wyobraźnia</b> – dzięki wyobraźni szukam nowych sposobów rozwiązywania problemów i radzenia sobie z trudnymi sytuacjami.</p> <p><b>Wiedza</b> – mam wiedzę o tym „jak?”.</p>
 <p><b>MAŁOPOLSKA</b> <b>Małopolskie</b> Tożsamość marki Małopolska polska</p>	<p>Mądrość i fantazja w harmonii.</p>	<p>Silny mentalnie i mądry region z inwencją, który zapewnia harmonię i poczucie sensu.</p>	<p><b>Wewnętrzna harmonia</b> – piękno i duchowość, przyjemność, bezpieczeństwo.</p> <p><b>Poczucie spełnienia</b> – zadowolenie z życia, optymizm, radość i miłość.</p> <p><b>Szerokie horyzonty</b> – wolność, otwartość, odwaga i niezależność.</p> <p><b>Kreatywność</b> – wyobraźnia, awangarda, stymulujące życie, innowacyjność.</p>



 <p><b>Śląskie.</b> Śląskie Strategia komunikacji marketingowej województwa śląskiego</p>	<p>Pozytywna energia.</p>	<p>Śląskie to region pełen energii dzięki swej różnorodności.</p>	<p><b>Mądrość</b> – intelekt, kompetencja, rozwój.</p> <p>W sferze racjonalnej: <b>RÓŻNORODNOŚĆ</b> i unikalna <b>JAKOŚĆ</b> (praca, działanie zespołowe, sport, medycyna, kultura, organizacja).</p> <p>W sferze emocjonalnej: <b>POZYTYWNA ENERGIA</b> rozumiana jako <b>SIŁA, EMOCJE, CHĘĆ I RADOŚĆ DZIAŁANIA.</b></p>
 <p><b>Pomorskie</b> (brak źródeł oficjalnych, dostępne tylko informacje prasowe)</p>	<p>Pełnia życia (!).</p>	<p>Pomorskie umożliwi spełnienie potrzeby samorealizacji, życia w harmonii, pokonywanie barier, zachowanie równowagi między pracą, karierą a czasem wolnym (przeznaczonym na realizację pasji i zainteresowań), ułatwi pracę nad podniesieniem jakości życia, rozwojem zawodowym i osobistym.</p>	<p><b>Samorealizacja.</b> <b>Życie w harmonii i równowadze.</b> <b>Rozwijanie pasji.</b> <b>Polepszenie jakości życia.</b></p>

 <p>wielkopolska wielkopolska wielkopolska</p> <p><b>Wielkopolskie</b> (<i>brak źródeł oficjalnych</i>)</p>	<p>Wielka historia, wielka przygoda* .  *tylko dla turystyki</p>	<p>(<i>brak źródeł</i>)</p>	<p><b>Gospodarność.</b> <b>Pracowitość.</b> <b>Oszczędność.</b> <b>Profesjonalizm.</b></p>
--	--	-----------------------------	--

#### Wnioski dla marki PODKARPACKIE:

- Analiza obecnego doświadczenia i wizerunku marki regionu podkarpackiego a także pozostawione do szerokiej interpretacji założenia strategiczne dają podstawy do stworzenia **atrakcyjnej i angażującej emocjonalnie opowieści marki**.
- **Autentyczne, wyraziste wartości i relacje emocjonalne** pomiędzy marką a jej odbiorcami mogą być konkurencyjne dla innych regionów operujących mniej wyraziście kreowanymi wizerunkami.
- Istnieje potrzeba skonstruowania **emocjonalnej opowieści marki województwa podkarpackiego**, spójnej dla całego regionu, która zostanie zaakceptowana przez większość mieszkańców i z którą będą chcieli się utożsamiać. Dzięki takiej opowieści marka otrzyma siłę wzmacniającą pożądaną wizerunek regionu i zdecydowanie ułatwi pracę z komunikacją marketingową oraz identyfikacją i tworzeniem emocjonalnych doświadczeń.

## 2. Jaki jest emocjonalny *insight* PODKARPACIA?

Do konstrukcji emocjonalnej propozycji marki, która będzie praktycznie zastosowana w pracy z marką, przyjęto określone, omówione poniżej założenia.

### **Empatia – to moje emocje.**

Oznacza zrozumienie potrzeb emocjonalnych odbiorców, którzy w opowieści są na pierwszym planie. Potrzeby odkrywane są w wyniku obserwacji, analizy trendów kulturowych i obecnych w danej grupie dyskursów dotyczących wartości. Na tej podstawie tworzony jest **emocjonalny *insight* odbiorców regionu**.



### **Autentyczność – jest dla mnie wiarygodna.**

W celu skonstruowania opowieści marki zbierane są **autentyczne historie** stanowiące żywy materiał tzw. *storytellingu* (marketingu narracyjnego). Są to opowieści odbiorców marki, znanych postaci, instytucji, firm kojarzonych z regionem oraz dziedzictwo historyczne miejsca.



### **Zrozumiałość przekazu – rozumiem ją.**

Opowieść powinna być przekazana zrozumiałym dla odbiorców językiem, zestawem symboli i znaczeń, które będą wywoływały w nich poczucie wiarygodności, zaufania i familiarności. Dzięki zaangażowaniu odbiorców zwiększa się potencjał rozprzestrzeniania się opowieści (potencjał wirusowy).



### **Bohaterem jest odbiorca – czuję, że to o mnie.**

Identyfikowalność ważna jest nie tylko na poziomie emocji, ale również poprzez nadanie bohaterowi cech kulturowych, a czasem i fizycznych, odbiorcy.



**Zakodowane wartości – jest zgodna z moimi wartościami.**

- ★ Opowieść silnie oddziałująca na emocje i postawy odbiorcy wobec marki rezonuje z jego wartościami. Liczy się nie tylko wyrazistość podstawowych wartości, ale również paleta różnego rodzaju odmian wartości uzupełniających opowieść o wątki poboczne – mikropowieści skoncentrowane na jednej, wybranej wartości.

**Emocjonalny insight odbiorców** to wgląd (wzucie się, wejście) w ich potrzeby i oczekiwania często ujmowane w sformułowaniu „co nam w duszy gra”.

- Jakiego doświadczenia pragnie odbiorca marki?
- Jakie emocje wiążą się z tym doświadczeniem?
- Z jakim odczuciem marka regionu ma się kojarzyć odbiorcy?
- Jak emocjonalna reakcja odbiorcy na markę ma się różnić od reakcji na marki innych regionów?

**Dla mieszkańców:** Podkarpacie to emocjonalnie uczucie bliskości z rodziną, naturą, Kościołem, sąsiadami, historią.

*Rodzinni i towarzyscy – Na Podkarpaciu 31 proc. mieszkańców (osoby w wieku 16 lat i więcej) deklarowało, że utrzymuje regularne i przyjazne kontakty z rodziną. Tylko w województwie świętokrzyskim było więcej takich osób (34 proc.). Podobna sytuacja wystąpiła w przypadku kontaktów towarzysko-sąsiedzkich. W województwie podkarpackim 33 proc. osób deklarowało utrzymywanie regularnych, dobrych kontaktów ze swoimi znajomymi i sąsiadami. Był to drugi wynik w Polsce, po województwie małopolskim (34 proc.).*



## PODKARPACKIE

*Kochamy nasze małe ojczyzny – Mieszkańcy Podkarpacia czują się również bardzo silnie związani z miejscowością, w której żyją. Zadawalonych ze swojego miejsca zamieszkania było 47 proc. mieszkańców Podkarpacia. To był drugi wynik w Polsce po Podlasiu (48 proc.). Ale najlepsze jest to, że mieszkańcy województwa podkarpackiego są ogólnie zadowoleni z życia. Taką postawę deklarowało w 2015 roku aż 79 proc. mieszkańców, co było jednym z najlepszych wyników w Polsce (3. miejsce wspólnie z województwem kujawsko-pomorskim, dolnośląskim i małopolskim).*

Źródło: Magdalena Mach, *Niezamożni, ale szczęśliwi. Statystyki o jakości życia na Podkarpaciu*, „Gazeta Wyborcza”, nr z dn. 9.02.2017, <https://rzeszow.wyborcza.pl/rzeszow/7,34962,21392199,niezamożni-ale-szczesliwi-statystyki-o-jakosci-zycia-na-podkarpaciu.html> (dostęp: 20.07.2020).

**Dla przybyszów:** Podkarpacie to tęsknota za bliskością krajobrazu i ludzi oraz przestrzeń poszukiwań własnego ja.

*W zeszłym roku po raz pierwszy pojechałam na Podkarpacie. Od zawsze chciałam, ciągnęło mnie w tamtą stronę, ale jakoś tak nie było okazji. Życie tak się potoczyło, że mąż wyjechał na kontrakt do Jarostawia i wreszcie znalazła się sposobność. Po pięciu godzinach w aucie z dwojgiem dzieci, w tym trzymiesięcznym oseskiem, wjechałam na Podkarpacie... Urzekło mnie. Jeździłam tam z synami do męża co miesiąc. Zwiedziliśmy Jarostaw, Rzeszów – choć pobieżnie, bo pogoda nam nie dopisała, zwiedziliśmy Przemysł, w którym zakochałam się bez reszty, i pojechaliśmy dalej, w Bieszczady oddając im serce i duszę... W tym roku tak się mi życie układa, że nie mogłam ani razu, jak dotąd, tam pojechać, a tęsknię nieomalże fizycznie odczuwając ból rozłąki z tamtym krajobrazem, atmosferą. Tyle miejsc jeszcze chcę zobaczyć a najlepiej byłoby tam zamieszkać. Zastanawiam się jednocześnie, co we mnie jest takiego, że słysząc piosenkę KSU „Moje Bieszczady” w radio, popłakałam się ze wzruszenia...*

Źródło: [www.drzewo-z-historia.blogspot.com](http://www.drzewo-z-historia.blogspot.com) (dostęp 20.07.2020).

**Najsilniejsze potrzeby emocjonalne, na które może odpowiedzieć Podkarpackie:**

- zrzucenie cywilizacyjnego uniformu, ograniczeń, opuszczenie strefy nie-komfortu;
- chęć „po prostu bycia” (*aby być kompletnym, wystarczy być*);
- potrzeba bycia u siebie (w emocjonalnej Arkadii, przyjaznym i wspierającym otoczeniu);
- poszukiwanie sensu życia, pragnienie refleksji nad życiem i samym sobą, medytacja.

**Odpowiedź marki:**

- miejsce integracji świata wewnętrznego i zewnętrznego (*jestes w środku kosmosu*);
- miejsce osobistej regeneracji, odbudowy, wewnętrznego remontu.

**Kluczowe źródła emocji wywoływanych przez region:**

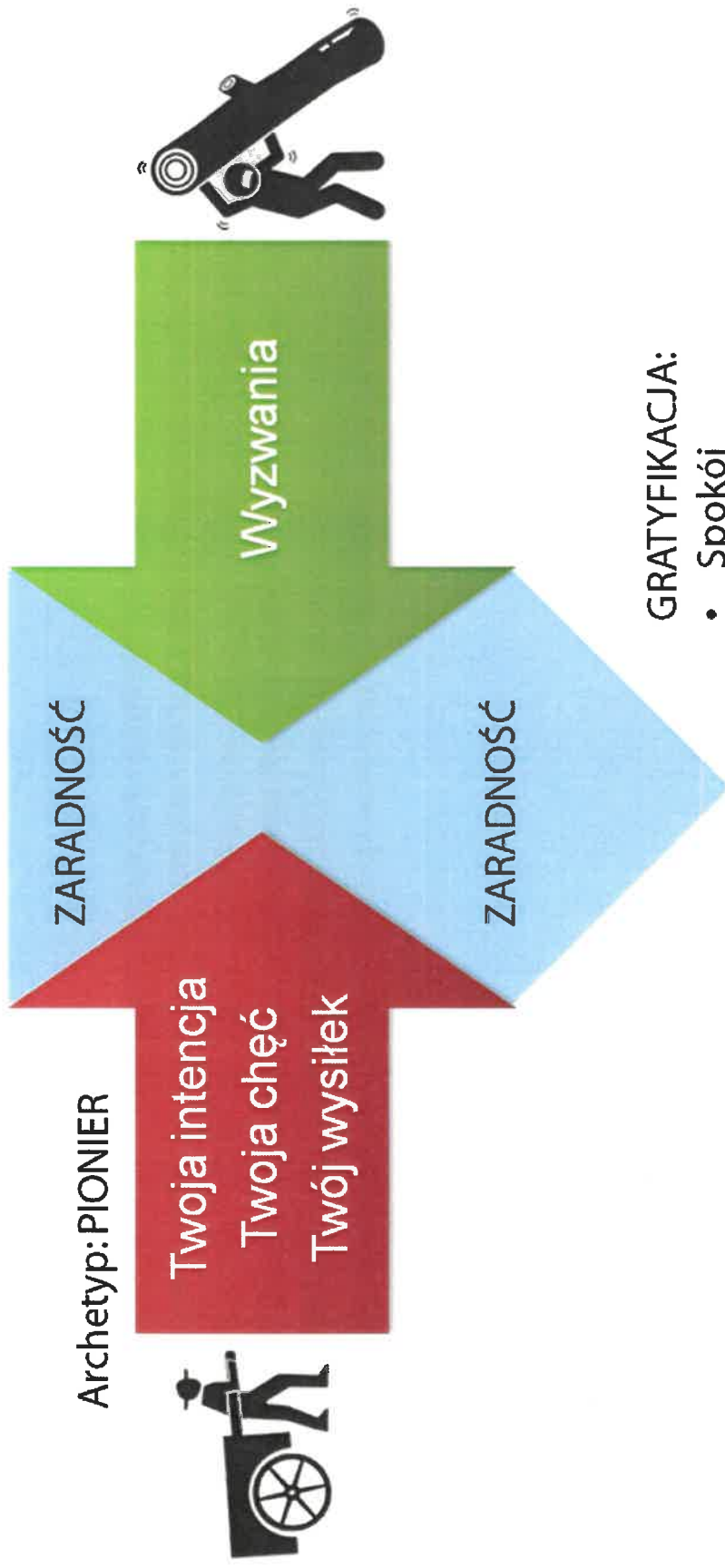
- cisza i spokój;
- odbudowa i regeneracja;
- wyzwanie i przygoda.

**Sentyment do Podkarpacia to uczucie sympatii i przywiązania do:**

- krajobrazu i ludzi;
- spokoju;
- kolorów regionu;
- stylu życia;
- smaków;
- tradycji.

**Emocjonalny wymiar zaradności**

Emocje marki powinny współgrać z jej ideą, którą dla województwa podkarpackiego jest: **Przestrzeń otwarta dla zaradnych**. Zaradność pojawia się jako wypełnienie przestrzeni, w której pionier decydujący się na realizację swoich zamierzeń napotyka na wyzwania. Zaradność jest źródłem energii pozwalającej pokonać trudności i osiągnąć gratyfikację w postaci spokoju wewnętrznego, satysfakcji z realizacji zamierzeń oraz ekscytacji, że udało się pokonać przeszkodę. Jest to autentyczna opowieść o regionie, który nie zaprzecza temu, że jest pełen wyzwań, ale którego mieszkańcy mają cechy pozwalające te wyzwania skutecznie pokonywać a w rezultacie osiągać swoje cele.



**GRATYFIKACJA:**

- Spokój
- Satysfakcja
- Ekscytacja



*Fotografowanie dzikich zwierząt w górskich warunkach, zwłaszcza takich prawdziwie zimowych, wymaga ogromnej determinacji i uporu, ale przede wszystkim ciągłej, niekończącej się walki z własnymi słabościami i niemocami. Ta robota jest wprost przepiękna porażkami. Bywają całe tygodnie, że nic nie udaje się zarejestrować. Wtedy czasem frustracja daje o sobie znać, ale pasja nie pozwala rezygnować.*

*Jednak sukces fotograficzny w takich okolicznościach smakuje przeogromnie, bo zawsze jest potwornie wyciekany i wydumany na wszelkie sposoby. Zwłaszcza że w dzisiejszych niezwykle zagonionych w mieście czasach wszystko pędzi i przemija jak szalone, a tu nagle okazuje się, że podczas zasiadki w dziczy i wyczekiwania na zwierza – tego czasu robi się mnóstwo i wydaje się, że potwornie się wlecze. Z pewnością inaczej niż wtedy, gdy nagle pojawia się przed obiektywem wyczekiwany dziki bohater. Wówczas znowu wszystko dzieje się błyskawicznie, do tego stopnia, że wnet wydarzenia zostają już tylko na kartach pamięci i w głowie pełnej cudownych wspomnień i przeżyć.*

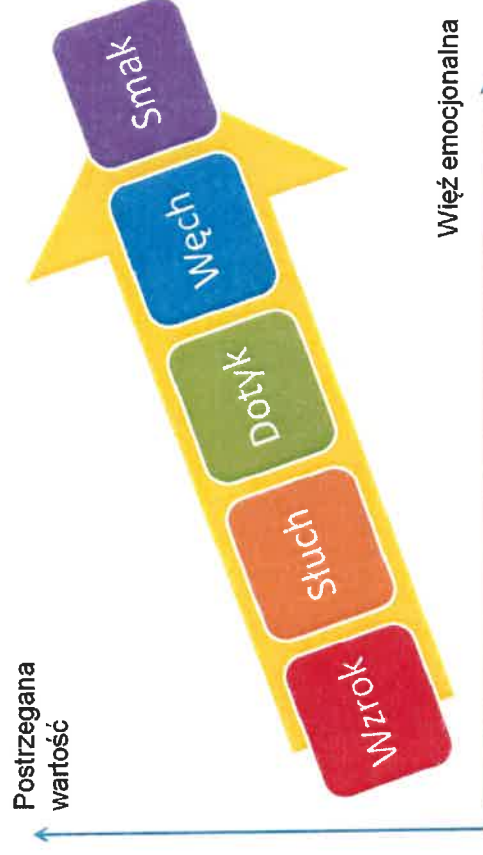
Źródło: Dominika Czerwińska, Mateusz Matysiak i jego mocarze, „Tygodnik Sanocki”, nr z dn. 18 stycznia 2020, [www.tygodniksanocki.pl/2020/01/18/mateusz-matysiak-i-jego-mocarze](http://www.tygodniksanocki.pl/2020/01/18/mateusz-matysiak-i-jego-mocarze) (dostęp: 20.07.2020).

[...] Z tej chęci goszczenia bardzo dobrym trunkiem, ale dużo większej liczby osób, narodził się pomysł otwarcia browaru. Ten początkowo miał się mieścić w Krośnie, ale odkąd browary i słodownie, według ministerialnych rozporządzeń, uznane zostały za szczególnie niebezpieczne dla środowiska, otwarcie ich w mieście stało się właściwie niemożliwe. Zostały tereny przemysłowe. Piotr Zajdel i Krzysztof Ziobro oglądali takie w Jedliczu, ale nie mieli serca do browaru w szarym, smutnym otoczeniu. Szczęśliwym zbiegiem okoliczności stała się szkoła z lat 50., z ładną architekturą, którą we wsi Wojkówka chciała sprzedać gmina Wojaszówka. W dodatku gmina nie miała jeszcze uchwalonego planu zagospodarowania przestrzennego, przez co zaadaptowanie starej szkoły na browar stało się szybsze i łatwiejsze. – Lokalizacja okazała się strzałem w dziesiątkę – mówi Piotr Zajdel. – Browar jest ledwie 13 kilometrów oddalony od Krosna, w dodatku leży w pięknej okolicy, w bezpiecznym sąsiedztwie Wisłoka i dużej bliskości słynnego zamku w Odrzykoniu oraz Czarnorzecko-Strzyżowskiego Parku Krajobrazowego.

Źródło: Aneta Gieroń, *Pierwszy na Podkarpaciu Browar Rzemieślniczy powstał w Wojkówce*, [www.biznesistyl.pl/lifestyle/podroze/582\\_pierwszy-na-podkarpaciu-browar-rzemiesliczy-powstal-w-wojkowce.html](http://www.biznesistyl.pl/lifestyle/podroze/582_pierwszy-na-podkarpaciu-browar-rzemiesliczy-powstal-w-wojkowce.html) (dostęp: 20.07.2020).

### Budowanie emocjonalnej marki

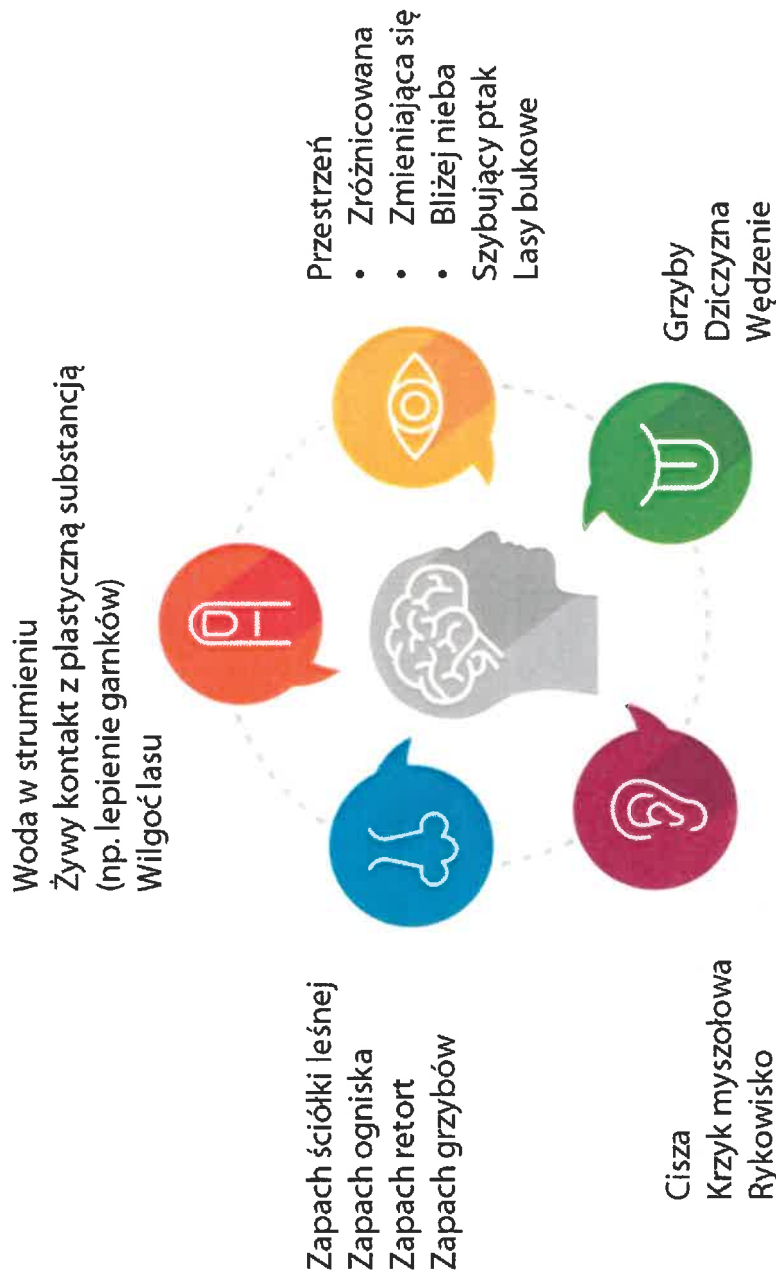
Emocje wspierają ludzi w wyszukiwaniu tego, co wartościowe oraz „premiują” wartościowe oferty. Im większa wartość, tym większe zaangażowanie emocjonalne. Podkarpacie dysponuje wyróżniającym się w Polsce, wyjątkowym potencjałem angażowania emocjonalnego poprzez zmysły. Są one kluczem do zwiększenia postrzeganej wartości oraz budowania emocjonalnej więzi z marką. Nie chodzi jednak tylko o liczbę angażowanych zmysłów oraz liczbę bodźców, ale o kolejność ich angażowania. Zgodnie z wnioskami z badania *Brand Sense* Martina Lindstroma, najłatwiej zaangażować zmysł wzroku, ale aby mówić o regionie pełnym zmysłowych doświadczeń, który potrafi emocjonalnie związać odbiorcę ze sobą, należy zadbać nie o każde z osobna, tylko o pełną ich gamę.



Źródło: M. Lindstrom, Brand Sense

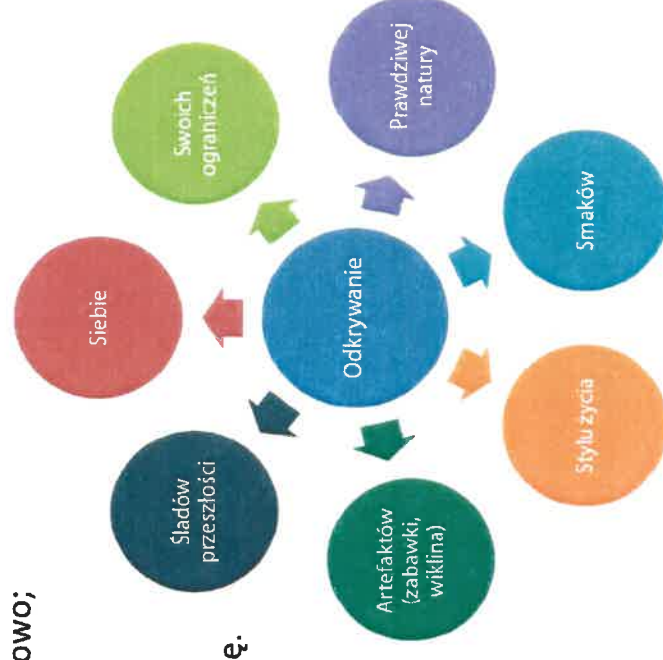
### Podkarpacka zmysłowość

Ważnym aspektem zarządzania emocjami marki jest zarządzanie marką na poziomie zmysłów, zgodnie z ideą marketingu sensorycznego. Na tym poziomie propozycja marki jest zestawem bodźców, które są adresowane do poszczególnych zmysłów. W przypadku województwa podkarpackiego większość bodźców pochodzi ze świata natury, będącego wyjątkowym zasobem regionu.



Kolejnym wymiarem emocjonalnej definicji propozycji marki Podkarpacia jest grupa najsilniejszych wewnętrznych motywacji jej odbiorców, które umiejętnie wykorzystane przez region będą pogłębiały relację z odbiorcą. Są to emocje wywołane u odbiorcy przez markę, które wynikają z określonego wcześniej *insightu* emocjonalnego i możliwości zaspokojenia potrzeb emocjonalnych (kluczowych źródeł emocji) przez region. Barry Feig wyróżnił 16 wewnętrznych motywacji, które nazwał przyciskami emocjonalnymi. Z tego zespołu wybrano 5 najsilniejszych dla marki Podkarpacia, współgrających z kluczową rolą odkrywania. Są to:

- **ekscytacja odkrywaniem** – podkarpackie odkrycie siebie, natury i życia na nowo;
- **przewartościowanie** – Podkarpacie jako region odmieniający styl życia;
- **potrzeba przynależności** – silna podkarpacka wspólnotowość;
- **brak czasu** – Podkarpacie jako region zwracający utracony czas;
- **wymyślanie się na nowo** – Podkarpacie jako region pozwalający na odnowę.



### Podkarpackie magiczne momenty

W doświadczeniu odbiorcy pojawiają się pewne kluczowe momenty, które decydują o tym, jak zapamięta on swoją wizytę w danym miejscu lub jak ocenia życie w regionie. Są to tzw. momenty prawdy, które odpowiadają za wzmocnienie emocjonalnej więzi z marką – potwierdzają jej wartości i angażują odbiorcę emocjonalnie. Zadaniem zespołu odpowiedzialnego za zarządzanie marką PODKARPACIE będzie identyfikacja tych momentów oraz ocena możliwości zarządzania tymi konkretnymi doświadczeniami. Poszukiwaną kategorią momentów prawdy są **momenty magiczne** – czyli takie, które najsilniej angażują emocjonalnie. Są wyjątkowymi przeżyciami, które doskonale rezonując z ich oczekiwaniami, wyobrażeniami i stanem emocji, na lata są zapamiętywane przez odbiorców.

Przykładami takich momentów w regionie Podkarpacia są:

- obserwowanie gwiazdzistego nieba;
- uczestnictwo w łemkowskiej mszy;
- wypędy koni, rajdy konne;
- dzika noc w Bieszczadach;
- zimowe wschody słońca na połoninach;
- zaduma przed obrazem Madonny w Łopience;
- złota jesień w Bieszczadach;
- kontemplacja przy przydrożnej kapliczce;
- rodzinna wędrówka po górach;
- czystość i zadbanie podkarpackich miejscowości;
- ekscytujące wycieczki i aktywności np. wędrówki w poszukiwaniu poroży jeleni, biegi terenowe;
- zanurzenie się w puszczy wszystkimi zmysłami – wieloaspektowe doświadczenie otoczenia.

Jednym z najciekawszych, powszechnych i wyjątkowych magicznych momentów regionu jest **watra**. Watra to słowo pochodzenia wołoskiego, oznaczające duże ognisko, nad którym rozstawiony jest wysoki drewniany trójnog. Nazwa spotykana jest szczególnie w Karpatach, ale także poza ich obszarem. Rozpalenie watry ma na celu przywołanie pamięci o ludziach, którzy odeszli, wspomnianie dawnych czasów, obudzenie poczucia wspólnoty, doświadczenie tradycji, zaproszenie sąsiadów, a czasami po prostu stworzenia specyficznego nastroju. Przy watrze śpiewano, snuto opowieści lub w milczeniu spędzano razem czas. Na trójnogu można przyrządzać posiłki, suszyć ubrania itd.

Chociaż watra jest rytuałem powszechnym w Karpatach (jak również w Tatrach, na Słowacji i w ukraińskiej części Karpat), to Podkarpacie jest w stanie w sposób naturalny ją „zawłaszczyć” – nie poprzez antagonizowanie z innymi miejscami, ale dzięki odpowiedniej komunikacji i tworzeniu doświadczeń potwierdzających wyjątkowość podkarpackiej watry, takich jak wydarzenia, rytuały, akcesoria i inne.

*Ponad 5-metrowa watra już czeka! Dzisiaj o godzinie 20.00 zostanie rozpalona nad brzegiem Sanu przy skansenie. Rozpalenie watry, potem wieczorny koncert to preludeum festiwalu Karpaty Góry Kultury, który na dobre zagości na skansenowej scenie w sobotę i w niedzielę.*

Źródło: Edyta Wilk, *Weekend w mieście. Ponad 5-metrowa watra już czeka!*, „Tygodnik Sanocki”, nr z dn. 5 lipca 2019, <https://tygodniksanocki.pl/2019/07/05/weekend-w-miescie-ponad-5-metrowa-watra-juz-czeka/> (dostęp: 20.07.2020).



## VII. MODEL KODU JĘZYKOWEGO MARKI

### A. Profil ogólny kodu PODKARPACKIE.

Styl rzeczowej (surowej, „chropowatej”, nieco zadziornej, o naturalnej prostocie), wspólnotowej i aktywizującej komunikacji, zorientowany na motywowanie i interakcję.

### B. Profil szczegółowy kodu PODKARPACKIE.

#### 1. Osobowość marki a język komunikacji.

Cechy osobowości Podkarpacia: zespołowe, pragmatycznie konserwatywne, twarde i waleczne, mentalność osadnika.

##### 1.1. Cecha marki: zespołowe.

Co to oznacza?

Chęć współpracy (elastyczność), gotowość do dzielenia się wiedzą i doświadczeniem, bycie drużyną (grupą o wspólnym interesie, celu itp.), gotowość do słuchania innych, wspólne inicjatywy i wsparcie dla indywidualnych inicjatyw, otwarcie na relacje, wspólne kierunki myślenia, wzajemną motywację i dynamikę działania.



Cechy języka właściwego komunikatowi:

- eksponowanie 1 os. l. mn.: „my”, „nasze”;
- język zaproszenia do wspólnoty – inkluzja do „my”;
- włączenie oznacza język otwarty – jasny i zrozumiały dla zapraszanych, pozbawiony elementów, które mogą wytworzyć dystans (np. elementy języków specjalistycznych, skróty i skrótowce, wtręty obcojęzyczne);
- komunikacja motywująca – stosowanie trybu rozkazującego, ale w kontekście zachęty, nie nakazu;
- wskazanie na działania wspólnotowe i ich efekty;
- szacunek do innych, bez wykluczeń różnego rodzaju (brak stereotypizacji regionalnych i atakowania grup mniejszościowych).

## 1.2. Cecha marki: pragmatyczne, konserwatywne.

Co to oznacza?

Opieramy się na faktach (twardy grunt, stoimy na ziemi), szanujemy swoje korzenie i czerpiemy z tradycji, dostosowujemy się do realiów, szacujemy skuteczność naszych działań, angażujemy się w to, co oceniamy jako realne do realizacji.

Cechy języka właściwego komunikatowi:

- użyteczność wiąże się z funkcjonalnością i prostotą, przekazy cechuje „chropowatość” – niewyszukana leksyka z reje-  
strów naturalnej komunikacji, bez emocjonalności i szablonowych określeń (np. przymiotniki typu  *cudowne, zachwy-  
cające, magiczne* itp.);
- język powinien być zwięzły i konkretny, mówimy krótko i na temat;
- krótkie zdania;
- unikanie pustostwa („wodolejstwa”) i gromadzenia struktur, które powtarzają te same myśli;
- mówimy o tym, co jest możliwe do wykonania;
- teksty o tradycyjnej strukturze (kompozycja, grafika); nieeksperymentowanie z formą.

### 1.3. Cecha marki: **mentalność osadnika – twarde i waleczne.**

Co to oznacza?

Bycie odważnym (też: odwaga bycia sobą), przekonaniem o słuszności własnych decyzji i działaniach, konsekwentnym, goto-  
wym do tworzenia/ budowania (od podstaw); samodzielność i stanowczość decyzji, nieustępliwość, silna wola, zdolność  
adaptacji, chęć działania i wytrwałe dążenie do celu, upór, determinacja, odporność i kompetencja przetrwania.



Cechy języka właściwego komunikatowi:

- odwaga i pewność siebie przekłada się na zdecydowany i stanowczy styl – należy unikać formułowania przypuszczeń i używania trybu przypuszczającego (w funkcji tzw. gdybania);
- osadnik/ pionier jest gotowy do adaptacji – język też taki może być, jeśli zajdzie potrzeba, np. elastyczność stylu w zakresie użycia elementów potocznych;
- działanie osadnika to ambicja (tzw. chęć bycia kimś) – odwołujemy się do ambicji tych, którzy chcą dołączyć, lub tych, których chcemy zaprosić;
- osadnik/ pionier to inicjator i sprawca, więc język musi być aktywny i sprawczy: czasowniki dokonane: *zrobiłem, stworzyłem* (niedokonane mogą się pojawiać w przekazach motywujących do stałych postaw czy zachowań, np. *dziać, twórz, eksploruj* itp.), w stronie czynnej, bez form nieosobowych (zamiast *wykonano, zrobiono* – *wykonaliśmy, zrobiliśmy*);
- odważne projektowanie przyszłości: stosowanie czasu przyszłego złożonego (w języku angielskim: przyszłego dokonanego): *zostanie zrobione, będzie wykonane*;
- wyzwanie (*challenge*) – tryb rozkazujący, argumentacja motywująca (uzasadnienie);
- pożądanе czasowniki: *warto, trzeba, należy, powinno się* – przy rozpatrywaniu alternatyw;
- niepożądane słowa/ wyrażenia osłabiające pragmatyczną siłę wypowiedzi: *być może, prawdopodobnie, bodaj(że), możliwe że, chyba, ewentualnie, zdaje się* itp.

## 2. Konwencje opisu – katalogi słów i wyrażeń dla marki.

### 2.1. Kim/ czym marka jest (konwencja rzeczownikowa).

#### PODKARPACIE:

– region, ziemia, enklawa, oaza,

– mentor, mistrz, guru, lider, przewodnik, pionier, wynalazca, inicjator, autorytet, nauczyciel.

Propozycje kolokacji: region z duszą osadnika; region dla pionierów/ odkrywców; ziemia dla zaradnych; promotor/mentor odkrywców; enklawa zaradności; pionier/ przewodnik/ lider zaradności; oaza spokoju/ wolności.

### 2.2. Co marka robi, jak działa, co oferuje (konwencja czasownikowa).

#### PODKARPACIE:

– motywuje, inspirowuje, wyzwala, rozbudza, zachęca, „remontuje”, regeneruje, oczyszcza (cywilizacyjny detoks)

#### Propozycje kolokacji:

– uwalnia wyobraźnię; otwiera umysł; wyzwala pomysły; stawia (otwiera) na wyzwania; sprzyja odważnym (zdeteterminowanym); umożliwia realizację i spełnienie (siebie, postawionego celu); mobilizuje do wysiłku, sprzyja pomysłowości i kreatywności; hartuje; stymuluje; aktywizuje; uczy przetrwania (adaptacji);

– „remontuje” głowę/ duszę; oczyszcza; przywraca autentyczną wolność; spowalnia czas (rytm); zwraca czas; uczy, jak żyć w zgodzie ze sobą; pozwala na odnowę; pozwala na osiągnięcie życiowego i zawodowego balansu; uczy autentyczności; uczy oczekiwania na gratyfikację.

### **2.3. Jaka marka jest (konwencja przymiotnikowa).**

PODKARPACIE: pomysłowe, „z głową”, racjonalne, pragmatyczne, prawdziwe, czyste, autentyczne, pracowite, operatywne, aktywne, z inicjatywą, zdeteminowane, wytrwałe, odporne, twarde/ mocne, zahartowane.

### **2.4. Hasła/ komponenty sloganów.**

- Inicjatywa jest po Twojej stronie.
- Grunt to zaradność.
- Pewny grunt pod Twoje inwestycje.
- Swoboda aktywności i wolność rozwoju.
- Żyj/ wybierz życie na własny rachunek.
- Nastaw się na przygodę/ otwórz się na wyzwania.
- Weź sprawy w swoje ręce.
- Odkrywaj/ eksploruj/ korzystaj
- Twórz/ działaj.

**Wiarygodność** oznacza, że sposób przekazu musi skutkować zaufaniem odbiorców.

### C. Idea zaradności w czasownikach.

Ideę zaradności można wyrazić następującymi czasownikami: zdobywać, osiągać, dążyć, kreować, odkrywać, badać, zgłębiać, tworzyć, spełniać, wypełniać, znajdować, wynajdować, inspirować, pobudzać, przekształcać, przetwarzać, wprowadzać innowacje, realizować, **eksplorować**.

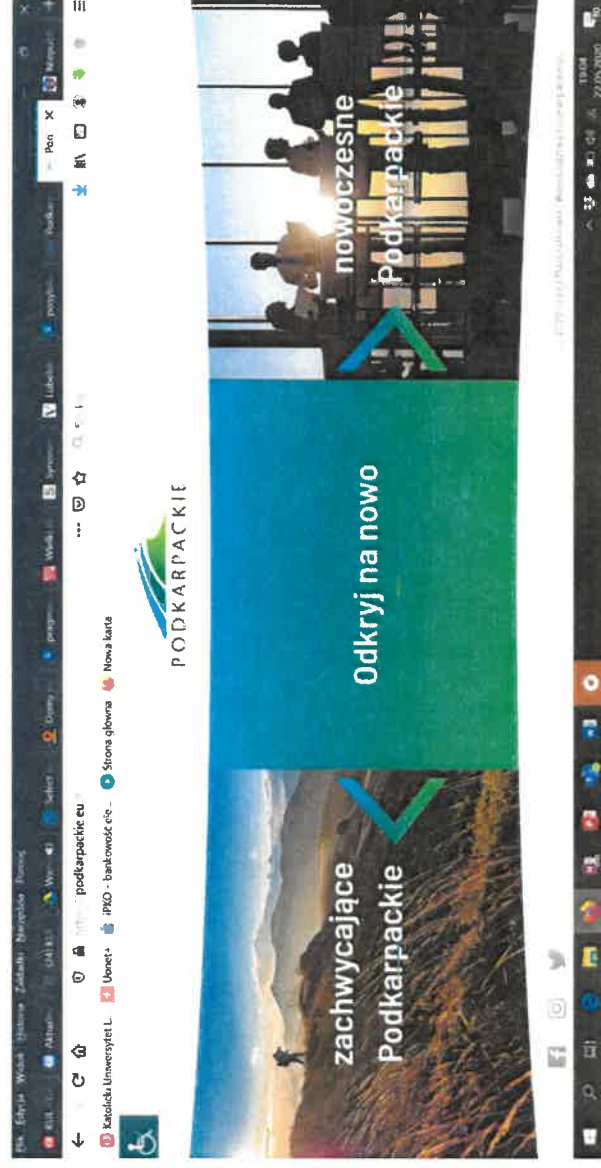
Czasownik **eksplorować** ma wiele znaczeń, które w różnych aspektach bardzo dobrze wyrażają ideę zaradności. Poniżej zaprezentowano zestawy synonimów uporządkowane w czterech podkategoriach, w których ujęto zarówno odpowiednie neutralne stylistycznie, jak i potoczne, ponieważ każdy z tych typów może się przydać w komunikacji z różnymi grupami odbiorców, w związku z różnymi wydarzeniami.

- **eksplorować (w kontekście rozważania czegoś)**  
analizować, badać, bić się z myślami, brać coś na rozum, brać coś pod lupę, deliberować, dochodzić, dociekać, dumać, dziełić włos na czworo, głowić się, główkować, myśleć, namyslać się, obmyślać, obserwować, penetrować, prześwietlać, przysłuchiwać się, przymierzać się, rozkładać coś na czynniki pierwsze, rozmyślać, rozpatrywać, rozpoznawać, rozszyfrowywać, sondować, sprawdzać, testować, ważyć, wglębiać się, wnikać
- **eksplorować (w kontekście dokładnego poznawania czegoś)**  
analizować, badać, brać coś pod lupę, dociekać, obserwować, oglądać, penetrować, poznawać, przemyśliwać, przyglądać się, rozpatrywać, rozpoznawać, rozszyfrowywać, roztrząsać, rozważać, sondować, wchodzić w szczegóły, wczytywać się, zagłębiać się, wgryzać się, wnikać, wpatrywać się, wypytywać, zapoznawać się, zaznajamiać się, zgłębiać



- **eksplorować (w kontekście przeprowadzania rekonesansu)**  
badać, brać coś pod lupę, poszukiwać, przeszukiwać, rozpoznawać, sondować, wgłębiać się, wgrzyzać się, zgłębiać
- **eksplorować (w kontekście eksplorowania)**  
badać, poznawać, przeczesywać, przeszukiwać, rozpoznawać, przetrząsać, sondować, zgłębiać

### Propozycja przekodowania – strona startowa podkarpacie.eu



JEST	PROPOZYCJA ZMIANY
Odkryj na nowo	<p>Podjmij wyzwanie</p> <p>Korzystaj i eksploruj</p>
zachwycające Podkarpackie	(Podkarpackie –) Aktywuj wolność
nowoczesne Podkarpackie	(Podkarpackie –) Pragmatyczna innowacyjność





**Przykładowe informacje – propozycje fraz i konstrukcji do wykorzystania**

	<b>TURYSTYKA</b>	<b>BIZNES</b>
<b>NIE</b>	<p>W Podkarpackiem można zobaczyć <b>wspaniałe miejsca i zachwycające widoki.</b></p>	<p>Podkarpackie <b>ściśle współpracuje z biznesem i utrzymuje intensywne relacje z przedsiębiorcami.</b></p>
<b>TAK</b>	<p>Podkarpackie – otwórz się na spotkanie z nieznanym/ przeżyj przygodę w nieznanym/ poszukaj swojej wolności/ poznaj swoje możliwości.</p> <p>-----</p> <p>Podkarpackie zaprasza.</p> <p>Otwórz się na przygodę, spotkanie z nieznanym.</p> <p>Sprawdź, co możesz odkryć, co może Cię zainspirować, czego możesz posmakować i doświadczyć.</p> <p>Podjęmij wyzwanie.</p>	<p>Podkarpackie nieustannie zaprasza przedsiębiorców do wspólnego rozwoju/ do realizacji wspólnych projektów/ pomysłów/ inwestycji.</p> <p>Nie zastanawiaj się. Działaj/ Zaangażuj się.</p> <p>Dołącz/ Przyłącz się do nas/ do świata zaradnych.</p> <p>Inicjatywa jest (też) po Twojej stronie.</p>

## VIII. PROGRAM WDROŻENIA STRATEGII MARKI. CELE STRATEGICZNE I ZADANIA WDROŻENIOWE MARKI

Program wdrożenia ma charakter operacyjnej strategii określającej kluczowe zadania w obszarach odpowiedzialnych za efektywne wdrożenie zrewitalizowanej marki.

### Cele strategiczne i zadania wdrożeniowe marki

Zestaw celów strategicznych opracowany został na podstawie wyników diagnoz oraz analiz, w kontekście na najważniejszych wyzwań marki. Określono cele strategiczne wraz z kluczowymi zadaniami, które zostały wzbogacone o **wskazania dotyczące realizacji zadań, wstępne założenia wdrożeniowe oraz mierniki realizacji.**

Zgodnie ze wstępnymi założeniami cele strategii powinny odpowiadać na wyzwania:

- budowy zgodnego z ideą marki wizerunku województwa podkarpackiego;
- stworzenia trwałych mechanizmów integrujących mieszkańców regionu;
- stworzenia mechanizmów wsparcia aktywności społecznej i gospodarczej mieszkańców;
- wykreowania wizerunku regionu jako dobrej jakości miejsca do życia, rozwoju i turystyki.

Zadania podzielone zostały na **obszary i etapy**, ze względu na charakter i funkcje w procesie wdrażania. Zastosowany został autorski model firmy Synergia – Place Brand Trigger. Z uwagi na potrzebę wdrożenia odświeżonej idei marki województwa podkarpackiego, określone zostały zadania w obszarach organizacji, komunikacji, produktu i doświadczenia oraz na **etapie inkubacji.**

ETAPY/OBSZARY	ETAP INKUBACJI	ETAP OŻYWANIA	ETAP DOJRZEWANIA
<b>ORGANIZACJA</b>	Centrum koordynacji	Kluczowi sojusznicy	Włączanie <u>interesariuszy</u>
<b>PRODUKT</b>	Flagowe rozwiązanie	Selektywna adaptacja	Wypełnianie luk
<b>KOMUNIKACJA</b>	Poznanie marki	Zrozumienie marki	Pogłębianie relacji
<b>DOŚWIADCZANIE</b>	Punkty kontaktu	Wzbogacanie doświadczeń	Regeneracja aktywów

## **Cel 1. Ekosystem marki – stworzenie i rozwój systemu zarządzania marką PODKARPACIE.**

### **Zadanie 1.1. Utworzenie Zespołu Zarządzania Marką.**

Regiony, które będą wysyłać spójny komunikat marketingowy oraz oferować dobrze przygotowane propozycje wartości w postaci rozwiązań adresowanych do wszystkich grup interesariuszy marki, będą uzyskiwały przewagę konkurencyjną. Do realizacji tego zadania warunkiem koniecznym jest profesjonalne zarządzanie rozwojem marki na poziomie komunikacji i doświadczenia. Dlatego ważne jest stworzenie podstaw systemu zarządzania marką w oparciu o rdzeń, który stanowić powinien Zespół Zarządzania Marką lub analogiczna struktura o określonych kompetencjach.

Obecnie pierwszoplanową jednostką odpowiedzialną za markę i marketing województwa podkarpackiego jest Departament Promocji, Turystyki i Współpracy Gospodarczej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podkarpackiego. Zgodnie z zarządzeniem określającym organizację wewnętrzną oraz szczegółowy zakres działania departamentu funkcjonuje on w podziale na komórki organizacyjne:

1. Oddział promocji marki regionu.
2. Oddział współpracy gospodarczej.
3. Oddział komunikacji wizualnej.
4. Oddział komunikacji i promocji Funduszy Europejskich.
5. Oddział turystyki.
6. Wieloosobowe stanowisko ds. organizacji turystyki.
7. Sekretariat.

Analiza zakresów działań poszczególnych oddziałów poskutkowała wnioskiem o konieczności wprowadzenia zmian w działalności Departamentu, związanych z dostosowaniem organizacji wewnętrznej do zarządzania marką. Są to:

- audyt zakresów działań związanych z zarządzaniem marką w całej strukturze UMWP, przedmiotowym departamencie oraz jednostkach organizacyjnych województwa oraz spółkach prawa handlowego, w których województwo ma pozycję dominującą, w celu określenia pokrywających się ze sobą kompetencji, braków kompetencyjnych i procesowych;
- stworzenie w strukturze departamentu koncepcji Zespołu Zarządzania Marką, czyli niezależnego od oddziałów podmiotu koordynującego zarządzanie marką, funkcjonującego w oparciu o kompetencje i zakres działań Oddziału promocji marki regionu;
- nadanie dyrektorowi Departamentu Promocji, Turystyki i Współpracy Gospodarczej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podkarpackiego rangi pełnomocnika Marszałka Województwa w zakresie:
  - a) współudziału w planowaniu i konsultowaniu działań marketingowych departamentów UMWP i jednostek podległych na zasadach określonych jako kluczowe zasady działania i wpływu na działalność marketingową departamentów UMWP i jednostek podległych;
  - b) współpracy z jednostkami organizacyjnymi UMWP oraz podmiotami zewnętrznymi przy realizacji przedsięwzięć związanych z działalnością marketingową UMWP;
  - c) realizacji projektów badawczych, których celem jest diagnozowanie stanu bieżącego wdrażania marki i ewaluacja strategii marki;
- zmiana zarządzenia określającego organizację wewnętrzną, szczegółowego zakresu działania departamentu oraz innych jednostek (w przypadku pokrywających się ze sobą kompetencji, braków kompetencyjnych i procesowych).

### **Zadanie 1.2. Określenie i wdrożenie kluczowych zasad działania i wpływu na działalność marketingową departamentów UMWP i jednostek podległych.**

1. Wszystkie wnioski o wszczęcie postępowań dotyczących działań marketingowych realizowanych przez departamenty UMWP wymagają merytorycznej akceptacji Zespołu Zarządzania Marką.
2. Wszystkie treści promocyjne departamentów UMWP, jednostek podległych oraz partnerów, których działania finansowane są, bądź współorganizowane, przez samorząd województwa, podlegają weryfikacji merytorycznej przez Zespół Zarządzania Marką w zakresie: **zgodności ze Strategią Marki, spójności z systemem identyfikacji wizualnej.**
3. Członkowie Zespołu Zarządzania Marką mają obowiązek uczestniczenia w spotkaniach wszystkich departamentów i jednostek UMWP, podczas których planowane lub konsultowane będą działania marketingowe.
4. Kierujący departamentami i jednostkami podległymi mają obowiązek powiadamiania Zespołu Zarządzania Marką o spotkaniach, podczas których planowane lub konsultowane będą działania marketingowe.

### **Zadanie 1.3. Określenie i wdrożenie zestawu podstawowych narzędzi, którymi posługiwać się będzie Zespół Zarządzania Marką.**

1. **Praktyczny model doświadczenia marki Podkarpacia.** Model zarysowany w Strategii Marki, uszczegółowiony do poziomu operacyjnego narzędzia weryfikacji merytorycznej projektów i działań pod kątem zgodności ze Strategią Marki.

- 2. Roczny Plan Działań Marketingowych.** Kalendarz działań marketingowych z podziałem zadań i określeniem odpowiedzialności Zespołu Zarządzania Marką za poszczególne działania. W planie powinny się znaleźć m.in. projekty strategiczne, najważniejsze wydarzenia marki organizowane we współpracy z partnerami, działania standardowe i okresowe związane z kalendarzem itp.
- 3. System szkoleń.** System szkoleń zakresu strategii marki oraz zarządzania marką, przeznaczony dla członków Zespołu Zarządzającego Marką oraz kluczowych departamentów w strukturze UMWP, jak również dla instytucji podległych i partnerów.
- 4. System Identyfikacji Wizualnej.** Dopracowanie i aktualizacja regulaminu wykorzystywania identyfikacji wizualnej, księgi znaków marki, itp.
- 5. Kanały komunikacji.** Zdefiniowanie kanałów komunikacyjnych, stron internetowych i profili w mediach społecznościowych (do określenia po audycie zakresów działań związanych z zarządzaniem marką i po rozwiązaniu konfliktów kompetencyjnych).
- 6. Baza mediów na stronie internetowej.** Bezpłatna i ogólnodostępna baza zdjęć, grafik, filmów, tekstów promocyjnych (po zmianie zasad zakupów i zwiększeniu budżetu na zakup mediów ze źródeł zewnętrznych).
- 7. System produkcji i dystrybucji materiałów promocyjnych.** Opracowanie procedury, określenie priorytetów, kolejności dystrybucji materiałów, sposobu zgłaszania zapotrzebowania na materiały.
- 8. System wystawienniczy.** Opracowanie procedur wykorzystywania stałych elementów wystawienniczych w aranżacji przestrzeni ekspozycyjnej.

**Zadanie 1.5. Określenie zasad współpracy w zakresie koordynacji wdrażania marki i wymiany informacji.**

1. Opracowanie procedur współpracy Zespołu Zarządzania Marką ze wszystkimi innymi jednostkami z uwzględnieniem zasad pomocniczości i kolegiałości podejmowanych decyzji.
2. Funkcja tzw. łącznika czyli przedstawiciela do współpracy z Zespołem Zarządzania Marką w zakresie koordynacji działań marketingowych (konsultacji projektów, weryfikacji działań itp.) łącznikami będą osoby wyznaczone przez szefów departamentów i jednostek podległych samorządowi województwa, do obowiązków których będą należały bieżąca oraz projektowa współpraca z Zespołem.
3. Spotkania/ szkolenia szefów departamentów i łączników – przekazywanie informacji dotyczących strategii marki i planu działań marketingowych, konsultacje projektów strategicznych, szkolenia z zakresu zarządzania marką na poziomie departamentów itp.
4. Tworzenie *ad-hoc* wielofunkcyjnych zespołów zajmujących się określonymi projektami i zadaniami z zakresu wdrażania marki z równorzędnym udziałem członków Zespołu Zarządzania Marką oraz przedstawicieli przedmiotowych departamentów, instytucji podległych czy partnerów.
5. System wymiany informacji oparty na budowanej stale bazie partnerów.



**Wskaźniki realizacji celu i zadań:**

1. Przeprowadzenie audytu zakresów działań.
2. Stworzenie Zespołu Zarządzania Marką i nadanie mu rekomendowanych kompetencji.
3. Przeprowadzenie zmian w zarządzeniach określających organizację wewnętrzną, wynikających z audytu i kluczowych zasad działania i wpływu.
4. Wdrożenie praktycznego modelu doświadczenia marki Podkarpacia.
5. Opracowanie Rocznego Plan Działań Marketingowych.
6. Liczba łączników współpracujących z Zespołem Zarządzania Marką.
7. Liczba spotkań i szkoleń z zakresu zarządzania marką dla pracowników UMWP oraz jednostek podległych i partnerów.
8. Liczba powołanych *ad hoc* zespołów projektowych.

**Cel 2. Oferta marki. Budowa i rozwój produktu flagowego oraz systemu doświadczeń marki PODKARPACIE.**

**Zadanie 2.1. Ignacy Łukasiewicz – symbolem marki.**

Marka regionu potrzebuje symbolicznego produktu, którego zadaniem będzie realizacja obietnicy marki na poziomie doświadczenia, w sposób najbardziej wyraźny i kompletny. Dzięki temu marka od początku wdrażania zyska wiarygodność oraz zbuduje swój wizerunek w grupie docelowej. Nie wystarczy pojedynczy zasób czy proces jego konsumpcji, ale również zarządzanie jego doświadczeniem. Produkt flagowy może być stworzony z wykorzystaniem znanego miejsca, wydarzenia, symbolu, postaci lub wyjątkowej opowieści czy rytuału.

Przeprowadzona została analiza, która miała odpowiedzieć na pytania o:

- najważniejsze elementy kapitału marki, który realizuje obietnicę marki regionu,
- doświadczenia, dzięki którym można stworzyć produkt,
- doświadczenia, które można zaadaptować na potrzeby określenia produktu flagowego.

Poszukiwany był przede wszystkim zasób łączący w sobie elementy wartości marki z ideą podkarpackiej zaradności oraz taki, z którym podkarpackie doświadczenia są już związane. Wybrana została postać **Ignacego Łukasiewicza**, który staje się symbolem, ale również produktem w znaczeniu zestawu doświadczeń odnoszących się do jego postaci, życia i twórczości. Zadaniem wdrożeniowy będzie spójna realizacja zaplanowanych oraz rekomendowanych doświadczeń i produktów oraz pracę nad kształtowaniem obecnych doświadczeń i produktów – tak by zyskiwały większą zgodność z ideą marki i jej wartościami.



*Ignacy Łukasiewicz to nie tylko wielki wynalazca, naukowiec, poza aptekarską precyzją cechowała go również wielka życzliwość wobec innych. Umiejętności i odwagę dążenia do okrywania nowych rzeczy i pasję badacza łączył z przedsiębiorczością, pracowitością, patriotyzmem oraz postawą filantropa. Udowodnił, że bycie innowatorem nie wyklucza postawy społecznej, po prostu ludzkiej. [...] Gdy Łukasiewicz założył pierwszą na świecie kopalnię ropy naftowej, którą zarządzał, wykazywał nieustannie innowacyjne podejście, polegające na ciągłym modernizowaniu kopalni, a także rafinerii, które zapewniało stały rozwój jego inicjatywom. Współcześnie dostrzega się, że takim działaniem polegającym na permanentnym doskonaleniu, poszukiwaniu nowych rozwiązań, optymalizacji produkcji oraz stałej poprawie efektywności buduje się modele biznesowe największych i najlepszych firm na świecie. Łukasiewicz swoją przedsiębiorczością starał się zarażać innych ludzi. Wiedział, że ropa naftowa daje potencjał, który powinien służyć ogółowi społeczności. Rozwój przemysłu naftowego postrzegał jako szansę do tworzenia kolejnych firm, do czego namawiał innych. Nie bał się konkurencji, lecz dążył do tworzenia nowych podmiotów, które mogłyby ze sobą współpracować. Jego postawa pełna kreatywnego*

*i nieszablonowego podejścia do rzeczywistości połączona z wytrwałością oraz pracowitością stanowi nie tylko wzór godny do naśladowania, ale również jest drogowskazem do osiągnięcia sukcesu. Współcześnie pracodawcy poszukują pracowników obdarzonych kompilacją cech, którymi charakteryzował się Ignacy Łukasiewicz. Pokazał on, w jaki sposób wykazywać odwagę w myśleniu i przekraczać bariery, które tworzone są głównie w naszych umysłach. Dostrzegał to, czego nikt nie widział. Podejmował ryzyko tam, gdzie inni się wycofywali. Przemierzał ścieżki, którymi dotąd inni nie chodzili, a jak pokazała historia, stały się one drogą dla innych. Uczy nas też podejścia do patriotyzmu. Nigdy nie zapominał o sprawie polskiej i nie odmawiał wsparcia walczącym o niepodległość. W wykonaniu Ignacego Łukasiewicza postawa patrioty ma podwójny charakter, z jednej strony były to działania niepodległościowe na rzecz Ojczyzny, a z drugiej był to patriotyzm gospodarczy cechujący się dbałością o wzmocnienie potencjału przemysłowego i gospodarczego. Udowodnił, że wytrwałą pracą można przyczynić się do postępu cywilizacyjnego. Kład nacisk na rozwój oświaty i infrastruktury, a więc czynniki, które są niezbędnymi elementami modernizacji każdego kraju.*

*Ignacy Łukasiewicz – Prometeusz na ludzką miarę wywiad z drem Mariuszem Ruszelem – Prezesem Instytutu Polityki Energetycznej im. I. Łukasiewicza (źródło: <https://biznesalert.pl/ignacy-lukasiewicz>, dostęp: 20.07.2020)*

**Kapitał markowy Ignacego Łukasiewicza – kluczowego produktu marki Podkarpackie**

<b>WARTOŚCI</b>	<b>OBECNE DOŚWIADCZENIA I PRODUKTY</b>	<b>DOŚWIADCZENIA I PRODUKTY PLANOWANE I REKOMENDOWANE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• symbol zmiany, ulepszenie, nowe możliwości</li> <li>• pionierskość, zaradność (również biznesowa), pokonywanie barier, innowacyjność, przekraczanie siebie</li> <li>• patriotyzm</li> <li>• odwaga, niezłomność, determinacja, pozytywizm, wiara w powodzenie,</li> <li>• dobro wspólne</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Szlak Naftowy – obiekty ponaftowe</li> <li>• Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza</li> <li>• szlak transgraniczny ODKRYWCY CZARNEGO ZŁOTA, produkt turystyczny</li> <li>• Muzeum Przemysłu Naftowego i Gazowniczego im. Ignacego Łukasiewicza</li> <li>• tradycje maziarzy</li> <li>• Nagroda im Łukasiewicza w kategorii bezpieczeństwo energetyczne – Politechnika Rzeszowska</li> <li>• miejsca związane z życiem i pracą Łukasiewicza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centrum Nauki Łukasiewicz w 2022 roku</li> <li>• Nagroda/ Konkurs dla innowatorów</li> <li>• mechanizmy wsparcia wynalazców</li> <li>• Łukasiewicz = klimat Galicji, historie, tradycje i kultura</li> <li>• Festiwal wynalazczości</li> <li>• Lekcje o Łukasiewiczu</li> <li>• promocja postaci Ignacego Łukasiewicza – wielojęzyczny portal internetowy</li> </ul>

### **Zadanie 2.2. Określenie i wdrożenie *Praktycznego modelu doświadczenia marki Podkarpacia*.**

**Praktyczny model doświadczenia marki Podkarpacia** to swoista linijka, do której będą „przystawiane” wszelkie działania regionu na poziomie produktów, punktów kontaktu, planów, programów czy strategii. Zaproponowane zostały trzy kryteria, z zastosowaniem których propozycje działań, projektów czy inicjatyw oceniane będą pod kątem zgodności z ideą marki: *Przestrzeń otwarta dla zaradnych*. Jest o również zestaw wytycznych do zarządzania wszystkimi rodzajami punktów styku z marką (zob. Rozdział VI. *MODEL DOŚWIADCZANIA MARKI*).

#### **1. Pragmatyczna pionierskość.**

Czy dane działanie niesie ze sobą wartości w postaci nowych lub znacząco ulepszonych rozwiązań, wymagających poradzenia sobie z dobrze zidentyfikowanymi wyzwaniami?

#### **2. Podkarpackie doświadczenia.**

Czy dane działanie wpisuje się w obszary wyjątkowych doświadczeń Podkarpacia (zob. Rozdz. VI. *MODEL DOŚWIADCZANIA MARKI*):

- **turystyka** – spotkanie z nieznanym;
- **przedsiębiorczość i gospodarka** – równowaga życia i pracy;
- **społeczność** – zdrowa relacja człowieka z otoczeniem;
- **edukacja** – praktyczna edukacja.

### 3. Zaangażowanie emocjonalne.

Czy dane działanie wzmocni emocjonalne zaangażowanie adresatów poprzez wykorzystanie najsilniejszych wewnętrznych motywacji odbiorców

- **ekscytacja odkryciem** – Podkarpackie jako miejsce odkrycia natury, samego siebie, nowego życia;
- **przewartościowanie** – Podkarpackie jako region odmieniający styl życia;
- **potrzeba przynależności** – silna podkarpacka wspólnotowość;
- **brak czasu** – region zwracający stracony czas;
- **wymyślanie siebie na nowo** – region pozwalający na odnowę.

#### Praktyczny model doświadczenia marki Podkarpackia



**Przykład 1. Projekt nowej drogi wojewódzkiej.**

1. **Pragmatyczna pionierskość** – założenia projektowe podnoszące bezpieczeństwo powyżej standardów, z wykorzystaniem innowacyjnych rozwiązań.
2. **Podkarpackie doświadczenia** – wykorzystanie praktycznej wiedzy i kompetencji podkarpackich młodych projektantów i innowatorów.
3. **Zaangażowanie emocjonalne** – zaangażowanie mieszkańców w proces projektowania rozwiązań odpowiadających im potrzebom.

**Przykład 2. Akcja profilaktyki chorób serca.**

1. **Pragmatyczna pionierskość** – innowacyjny sposób dotarcia do określonej grupy mieszkańców np. z wykorzystaniem lokalnych organizacji społecznych jak KGW czy OSP.
2. **Podkarpackie doświadczenia** – edukacja w zakresie zmiany stylu życia owocująca wypracowaniem nawyków wspierających profilaktykę chorób serca.
3. **Zaangażowanie emocjonalne** – komunikacja akcji oparta na wartościach rodzinnych (*Zbadaj serce dla wnuków!*).

**Przykład 3. Promocja ekoturystyki podkarpackiej.**

1. **Pragmatyczna pionierskość** – konkurs dla rodzin na relację z wyprawy po Podkarpaciu w zgodzie z zasadami ekoturystyki.



2. **Podkarpackie doświadczenia** – promocja mniej znanych miejsc do uprawiania ekoturystyki.
3. **Zaangażowanie emocjonalne**– wskazywanie na to, w jaki sposób proste zachowania ekoturystyczne wpływają na środowisko, ale również na zdrowie i samopoczucie turystów (np. w formie serialu na YouTube).

#### **Wskaźniki realizacji celu i zadań**

1. Liczba markowych inicjatyw i działań związanych z Ignacym Łukasiewiczem.
2. Wzrost rozpoznawalności i skojarzenia postaci Ignacego Łukasiewicza z regionem podkarpackim.
3. Liczba projektów, działań i innych realizacji, w których na etapie planowania lub oceny wniosku zastosowany został *Praktyczny model doświadczenia marki Podkarpacia*.

#### **Cel 3. Komunikacja marki – przekazanie idei marki i jej wartości.**

Dobrze zaplanowana komunikacja marki regionu jest pochodną strategii marki. Strategia czy plan komunikacji mają za zadanie wykazanie w jaki sposób komunikacja przyczyni się do realizacji strategii marki, a w szczególności jak będzie odzwierciedlała ideę marki. W niniejszym rozdziale zawarte zostały strategiczne wskazówki dla opracowania koncepcji kampanii wizerunkowej marki Podkarpacia – *Przestrzeń otwarta dla zaradnych*. Jest to również opis procesu, dzięki któremu możliwe będzie opracowanie dokumentów operacyjnych komunikacji marki takich jak plany promocyjne o charakterze wykończonym i okresowym.

### **Trendy i innowacje w komunikacji – rekomendacje w zgodzie z ideą marki**

Rekomendacje narzędzi komunikacji marketingowej marki Podkarpackia powinny być poprzedzone wyraźnym określeniem ich funkcji. Promocja nie może być celem samym w sobie i koncentrować się na skutecznej prezentacji walorów miejsca. Jej najważniejszym celem jest skuteczne przekazywanie wartości marki, które trwale budują wizerunek zgodny z ideą marki.

Komunikacja marketingowa marki regionu to proces wymagający dostosowania narzędzi i sposobów promocji do aktualnego stanu rozwoju marki miejsca – etapu na jakim marka jest wdrażana. Kolejnym ważnym czynnikiem wyboru narzędzi jest także specyfika grupy docelowej, a w tym cel – efekt jaki chcemy osiągnąć w danej grupie.

Według metodologii wdrażania strategii marek miejsc Place Brand Trigger firmy Synergia, stan tego procesu w przypadku zrewitalizowanej idei marki Podkarpackie określony został na poziomie pierwszym tzw. inkubacji. W obszarze komunikacji mamy do czynienia z pierwszą fazą polegającą na zapoznaniu z marką grup docelowych, w celu zrozumienia idei marki przez grupy.

Aby komunikacja marketingowa marki **Podkarpackie** była skuteczna, proponujemy wykorzystanie zasad innowacyjnego modelu SUCCES autorstwa Dana i Chipa Heathów, który wskazuje na czynniki odpowiedzialne za efektywne dotarcie z treścią przekazu do adresata. Model ten jest szybką diagnozą jakości projektowanej komunikacji miejsca.



**Prostota** oznacza, że komunikat powinien być nieskomplikowany, jednoznaczny i łatwy do zrozumienia.

**Nieoczekiwane** oznacza, że komunikat posiada walor unikalności, jest zaskakujący i wyróżnia się na tle innych przekazów.

**Wiarygodność** oznacza, że sposób przekazu musi skutkować zaufaniem odbiorców.

**Konkretność** oznacza, że komunikat ma zawierać klarowny przekaz i jego odbioru nie może utrudniać zastosowanie niejasnych, abstrakcyjnych form komunikacji.

**Emocjonalność** oznacza, że projekt przekazu zapewnia zaangażowanie emocji odbiorców.

**Opowieść** oznacza, że konstrukcja przekazu jest opowieścią, która uruchamia wyobraźnię odbiorcy.

### **Content marketing i storytelling – zasady wykorzystania.**

**Content marketing**, czyli marketing treści, jest obecnie uznawany za jedno z najbardziej skutecznych narzędzi marketingowych. Jest to tworzenie wartościowych treści i ich dystrybucja do grup odbiorców. Zadaniem content marketingu jest wywołanie określonego wpływu na odbiorcę. Bazuje on na budowaniu długotrwałych relacji z odbiorcą poprzez interakcję i zaangażowanie obydwu stron.

Terminem content marketing określa się wszelkie treści publikowane i rozpowszechniane za pomocą Internetu, jak również mediów tradycyjnych. Mogą to być artykuły, filmy, infografiki, poradniki, raporty itd., których podstawowym zadaniem jest dostarczenie internautom wiarygodnych i pożądaných przez nich wiadomości oraz informacji związanych z daną marką. Celem dostarczania określonych treści jest wywołanie reakcji odbiorcy, które możemy podzielić na cztery grupy, a w każdej z nich wyodrębnić różne formy prezentacji treści.

### **Entertain – Bawić**

Tworzenie treści zabawnych, angażujących, a nawet wirusowych, to najlepszy sposób na wywołanie szumu medialnego i zwiększenie świadomości marki. Treści takie jak konkursy, quizy, gry i filmy zachęcają do kontaktu i sprawiają, że ludzie rozmawiają, aktywnie angażują się w markę i dostarczają danych do dalszych treści.

**Polecane formy:** konkursy, quizy, gry, filmy, e-booki, artykuły w mediach, blogi, posty w social mediach.

### **Inspire – Inspirować**

Inspirujące treści świetnie łączą się z emocjonalnymi potrzebami odbiorców (zob. Rozdział VII. *DEFINICJA EMOCJONALNEJ PROPOZYCJI MARKI*) między innymi poprzez wykorzystanie storytellingu. Dobrym sposobem jest wykorzystywanie autentycznych opinii i recenzji oraz relacji blogerskich. Ważne jest również samo wywoływanie dyskusji i angażowanie odbiorców w ocenę marki. W tym miejscu otwiera się pole do działania dla ambasadorów marki – znanych postaci opowiadających o swoich wyjątkowych kontaktach z marką.

**Polecane formy:** blogi i videoblogi, rankingi ocen, przewodniki, filmy, galerie zdjęć, przepisy kulinarne itp.

### **Educate – Kształcić**

Treści oparte o tzw. twarde fakty, dane liczbowe lub informacje praktyczne powinny być przedstawiane w sposób jasny i łatwy do zrozumienia. Przewodniki i infografiki są najczęściej wybieranymi formami, łatwo je polecać i realnie angażują zainteresowanych odbiorców. Raporty, artykuły i komunikaty prasowe dobrze sprawdzają się w przekazywaniu większej ilości informacji i szczegółów.

**Polecane formy:** artykuły w mediach tradycyjnych i internetowych, infografiki, przewodniki, raporty, e-booki.

### **Convince – Przekonywać**

Przekonanie odbiorców o wartościach i korzyściach płynących z marki najczęściej prowadzi bezpośrednio do wyboru marki i realizacji poprzez nią potrzeb i oczekiwań odbiorców. Rolą content marketingu jest więc udowodnienie posiadania przez województwo podkarpackie określonych wartości i zagwarantowanie odbiorcom konkretnych korzyści płynących z kontak-



tu z marką. Tworzenie przekonujących treści (mających ogromny wpływ na decyzje odbiorców i często będących kwestią decydującą o tym, że klient dokona konwersji) powinno być codzienną pracą dla zarządzających marką (zob. Zadanie 3.2. *Wzmocnienie podkarpackiego RTB – komunikacja marki na co dzień*).

**Polecane formy:** studia przypadków, webinary, gotowe listy do doświadczenia, przykłady kalkulacji, próbki produktów, pokazy produktów, degustacje, warsztaty itp.

Działania content marketingowe dla marki Podkarpacia będą opierały się na wykorzystaniu w mediach społecznościowych oraz innych portalach internetowych wysokiej jakości treści (artykułów, zdjęć, filmów itd.) ukazujących:

- podkarpackie doświadczenia (zob. Rozdział V. MODEL DOŚWIADCZANIA MARKI)
- emocjonalny wymiar marki (zob. Rozdział VI. DEFINICJA EMOCJONALNEJ PROPOZYCJI MARKI)

Należy podkreślić, że wszelkie treści powinny być tworzone z zastosowaniem kodu językowego marki (zob. Rozdział VII. MODEL KODU JĘZYKOWEGO MARKI).

**Storytelling** – to sztuka używania opowieści do budowania więzi między ludźmi w biznesie i w życiu. Oznacza przekazywanie opowieści w taki sposób, aby wzbudzić refleksję i wywołać reakcję ze strony odbiorcy. Ma na celu ukazywanie osobistych przeżyć bohaterów opowieści, ich doświadczeń podczas mierzenia się z wyzwaniami.

Storytelling jest dla marki Podkarpacia jedną z najważniejszych metod komunikacji z odbiorcami. Idea marki jest humanistyczna i emocjonalna (zob. Rozdział VI. DEFINICJA EMOCJONALNEJ PROPOZYCJI MARKI), powinna być zatem promowana poprzez autentyczne historie mieszkańców, turystów, przedsiębiorców i osób uczących się w regionie. Dobór narzędzi

przekazu powinien być poddyktowany średnio i krótkookresowymi celami komunikacyjnymi, z uwzględnieniem celu oraz grupy docelowej.

### **Magazynek pomysłów – narzędzie kreacji pomysłów komunikacyjnych**

Autorskie narzędzie firmy Synergia *Magazynek pomysłów* jest praktycznym modelem kreowania koncepcji działań komunikacyjnych na każdym etapie procesu promocji. Narzędzie wykorzystuje zasady content marketingu i storytellingu. Rekomendujemy wykorzystanie *Magazynka pomysłów* podczas warsztatów.

Skuteczność narzędzia zależy od:

- **określenia celu**, czyli tego co chcemy powiedzieć o naszym miejscu w danej chwili i jaki efekt chcemy tym wywołać;
- **analizy trendów kulturowych**, obecnego i ważnego dyskursu, mody lub zjawisk, do których możemy się odwołać by wzmocnić przekaz;
- **wyboru co najmniej dwóch obszarów poszukiwania inspiracji i mechanizmów** (pocisków w magazynku), które mogą w kreowaniu pomysłów opartych o autentyczne zasoby miejsca lub popularne i nośne zjawiska;
- **określenia zasobów** potrzebnych do realizacji pomysłu.

### **Obszary poszukiwania inspiracji**

**Spektakularność** – coś wielkiego, wywołującego tzw. efekt wow, wyolbrzymienie, przekroczenie granic (fizycznych i umysłowych), wyjątkowe zjawisko, dziwaczność.

**Znani** – zaangażowanie do udziału osoby znanej, autorytetu lokalnego lub ponadlokalnego, kogoś kto posiada grono odbiorców w mediach tradycyjnych i społecznościowych, artysta itp.

**Kontrast kulturowy** – zderzenie dwóch kultur, światów np. młodzi – starzy, tradycyjni – nowoczesni, słow – fast itp.; pokazanie różnic kulturowych w rozumieniu zjawisk, w działaniach, czynnościach dnia codziennego, ubiorze itp.

**Spolecznie ważne** – coś co dotyczy większej grupy ludzi, wpływa na ich życie i zachowania, powoduje zmiany, daje do zastanowienia, służy dobru wspólnemu, opowiada o jakieś grupie w kontekście zmian.

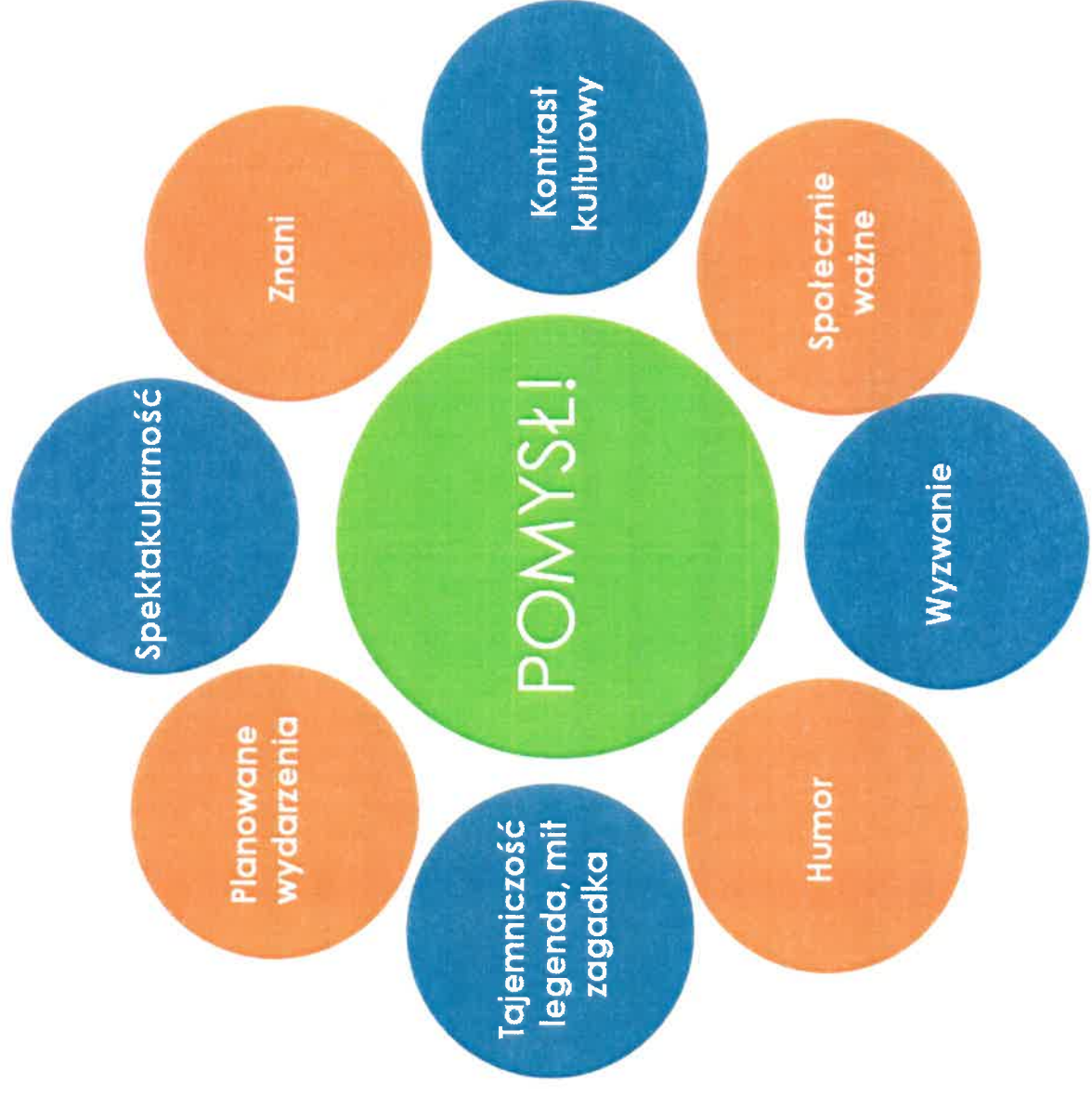
**Wyzwanie** – wykonywanie różnych czynności i zapraszanie do powtarzania ich przez innych, tzw. challenge.

**Humor** – coś wywołującego śmiech, humor sytuacyjny, absurdalny, (a)logiczny, aluzyjny, słowny, literacki itp.; zastosowanie różnych technik (zdjęcia, filmy, opowieści, kolaże itd.).

**Tajemniczość, legenda, mit, zagadka** – wykorzystanie lokalnej opowieści owianej tajemnicą, legendarnych postaci, rytuałów, zwyczajów wyjątkowych dla danego miejsca.

**Planowane wydarzenia** – odwołanie się do planowanego wydarzenia okazjonalnego lub cyklicznego (np. Dzień Ziemi, rok jakiejś postaci, koncert znaczącej gwiazdy, zaćmienie Słońca). Tworzenie nowego wydarzenia – nowej tradycji, cyklu itp.





### **Zadanie 3.1. Realizacja kampanii wizerunkowej marki Podkarpackie – przestrzeń otwarta dla zaradnych.**

Pierwszym etapem planowania kampanii wizerunkowej marki jest określenie celu komunikacyjnego, a następnie wskazanie metod i narzędzi realizacji obranego celu. Ważnymi elementami są również kod językowy komunikacji i wykorzystanie sensoryki marki.

#### **CEL KOMUNIKACYJNY MARKI PODKARPACIE**

Do określenia celu komunikacji marki regionu potrzebne są odpowiedzi na pytania co chcemy zakomunikować i dlaczego, jakie wyzwania pojawiają się przed osobami stojącymi za komunikacją marki? Sformułowany na tej podstawie cel musi spełniać pięć kryteriów. Musi być:

- humanistyczny – dotyczący ludzi;
- możliwy do wykonania – wskazujący na zadania do wykonania;
- mierzalny – jego realizacja będzie mogła być zmierzona;
- jasny – zrozumiały i prosty;
- prowadzący do szczęścia – jego osiągnięcie uszczęśliwi ludzi.

<p><b>CO CHCEMY POWIEDZIEĆ O PODKARPACIU?</b></p> <p>Podkarpackie to region oferujący doświadczenie życia w zgodzie ze sobą i z naturą, gdzie ceni się autentyczność, inicjatywę i zaradność.</p>	<p><b>DLACZEGO CHCEMY TO POWIEDZIEĆ?</b></p> <p>Ponieważ chcemy przełamać stereotypowego wizerunku regionu i dążymy do nadania mu atrakcyjnego skojarzenia oraz pobudzenia lokalnej dumy i budowy wspólnoty opartej na wartościach marki.</p>
<p><b>CEL KOMUNIKACYJNY MARKI PODKARPACIA</b></p>	
<p><b>Nadać Podkarpaciu lepszy kierunek rozwoju, nakreślić nową perspektywę, dzięki której wzmocni się wizerunek regionu wspierającego indywidualną i wspólnotową zaradność, inicjatywę i styl życia oparty o podkarpackie wartości.</b></p>	
<p><b>GRUPY DOCELOWE KOMUNIKACJI</b></p>	
<p><b>Turyści krajowi i zagraniczni</b></p>	<p><b>Przedsiębiorcy lokalni i zewnętrzni</b></p>
<p><b>Mieszkańcy regionu</b></p>	
<p><b>Uczniowie i studenci</b></p>	

## PROPOZYCJE KONCEPTÓW KOMUNIKACYJNYCH

Koncepty komunikacyjne to opisy sposobu, w jaki chcemy przekazać tożsamość czy ideę marki regionu. Inaczej mówiąc to pomysły na ich komunikację, rekomendacje w jakiej formie je zaprezentować odbiorcom. Koncepty odpowiadają za „dramatyzację” opisu marki: jej funkcjonalność lub podkreślenie wartości, wyjątkowych cech. Proces tworzenia konceptu komunikacyjnego to ubranie idei w sytuację, kontekst, obrazy, ludzi i historie, które mają moc perswazyjną i emocjonalną. Opracowując wytyczne do procesu wdrożenia zrewitalizowanej marki, zaproponowano cztery koncepty komunikacyjne dla każdej z grup odbiorców.

**WAŻNE:** przed realizacją kampanii reklamowych koncepty powinny zostać przetestowane na grupach odbiorców.

GRUPA DOCELOWA I CHARAKTER DOŚWIADCZENIA	KONCEPTY KOMUNIKACYJNE
<p>Turyści krajowi i zagraniczni</p> <p>Spotkanie z nieznanym, przygoda</p>	<p><b>O ODNAJDYWANIU SIEBIE</b></p> <p>Czy świat nie wydaje ci się przytłaczający i nieszczerzy? Czy tracisz chęć do życia i tęsknisz za odmianą?</p> <p><b>Zyskaj równowagę między sobą a światem, by mieć siłę do radzenia sobie z kolejnymi wyzwaniami. Przeżyj swoją przygodę podczas spotkania z nieznanym światem dzięki podkarpackiej przyrodzie i różnorodnością lokalnej kultury.</b></p> <p>RTB: Podkarpackie to region osobliwości przyrodniczych</p>

	<p>i kulturowych, które czekają na odkrywców.</p>
<p><b>Przedsiębiorcy lokalni i zewnętrzni</b></p> <p><b>Równowaga życia i pracy</b></p>	<p><b>O PODKARPACKIM STYLU BIZNESU</b></p> <p>Czy praca i prowadzenie biznesu pochłania Ciebie i Twoją rodzinę?</p> <p>Brakuje Ci życia w życiu?</p> <p><b>Zostań zwycięzcą swojego życia! Na Podkarpaciu wiemy, co jest ważne i dbamy o harmonię pomiędzy codziennym wysiłkiem a szczęściem rodzinnym i regeneracją.</b></p> <p>RTB: Podkarpackie to region wspierający pracujących i zaradnych dzięki dobrej infrastrukturze i bliskości natury, która odnawia siły.</p>

<p><b>Mieszkańcy</b></p> <p><b>Zdrowa relacja człowieka z otoczeniem</b></p>	<p><b>O POCHWALE PROSTEGO ŻYCIA</b></p> <p>Jeśli mówią Ci, że mieszkasz na końcu świata a prawdziwe życie musi być szybkie i intensywne, to opowiedz im co tracą.</p> <p><b>Bądź dumny i szanuj swój region! Podkarpackie to enklawa prostego życia, zgodnego z rytmem natury i z poszanowaniem tradycji, to szczerść i wiara we własne wartości, to życie na własny rachunek i na własnych zasadach.</b></p> <p>RTB: Podkarpackie to bezpieczny, czysty i otwarty region, w którym ceni się wartości takie jak wolność i odpowiedzialności za otoczenie.</p>
<p><b>Uczniowie i studenci</b></p> <p><b>Praktyczna edukacja</b></p>	<p><b>O DAWANIU SOBIE SZANSY</b></p> <p>Kim zostaniesz w tych niepewnych czasach? Nie chcesz błędzić i poszukiwać swojej drogi na oślep, bez końca próbować nowych rzeczy?</p> <p><b>Daj sobie szansę na zdobycie swojego własnego świata i studiuj na Podkarpaciu, które ceni praktyczność wykształcenia i premiuje fachowość.</b></p> <p>RTB: Podkarpackie to lider kształcenia w praktycznych kierunkach technicznych, który zapewnia zatrudnienie dzięki przyszłościowemu specjalizacjom i międzynarodowemu środowisku biznesowemu.</p>

## WZÓR BRIEFU DLA DZIAŁAŃ KOMUNIKACYJNYCH

Brief to podstawowy dokument zawierający zestaw informacji użytecznych w procesie tworzenia kampanii reklamowej. Zawarte w nim informacje najczęściej dotyczą odbiorców reklamy, głównych celów kampanii, analizy rynku, budżetu, idei i pomysłów związanych z realizacją projektu. Precyzuje i określa zadania stawiane agencji reklamowej.

Poniżej znajduje się wzór briefu z wypełnionymi ogólnymi założeniami marki regionu, który po odpowiednim opracowaniu (zgodnym z zapotrzebowaniem) będzie przedstawiany agencjom reklamowym. Może także stanowić materiał wyjściowy dla opracowywania OPZ przy postępowaniach ofertowych i przetargowych.

### WZÓR BRIEFU DLA DZIAŁAŃ KOMUNIKACYJNYCH

#### 1. MARKA – PODKARPACKIE – PRZESTRZEŃ OTWARTA DLA ZARADNYCH

Podkarpackie to wyjątkowy w Polsce region, województwo, które łączy w sobie świat bogatej i jeszcze nie zniszczonej przyrody karpackiej i pogórzańskiej oraz tradycji i dziedzictwa polskiej i wielokulturowej zaradności. Podkarpackie charakteryzują dzika przyroda Bieszczadów, innowacyjna gospodarka Rzeszowa i innych podkarpackich miast, transgraniczne położenie i przywiązanie do tradycyjnych wartości.

#### Największe wyróżniki:

- markowe atrakcje województwa podkarpackiego: krajobraz i atrakcje naturalne, wizerunek charakterystycznych miejsc, oferta turystyki związanej z naturą i kulturą (w tym wielość doświadczeń oferowanych turystom);
- transgraniczne położenie.

<p><b>Największe atrakторы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bieszczady;</li> <li>• Dolina Lotnicza jako symbol nowoczesnych technologii w przemyśle;</li> <li>• zaradny człowiek – podkarpacki etos zaradności.</li> </ul>					
<p><b>2. RYNKI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>turystyczny</b> – przyjazdy krajowe i zagraniczne, turystyka przyrodnicza, przygodowa i kulturowa</li> <li>• <b>inwestycyjny</b> – <i>greenfield</i> dla przedsiębiorców z branż w obszarze specjalizacji regionu</li> <li>• <b>mieszkańcy</b> – podnoszenie dumy lokalnej, przywiązania do regionu i zaangażowania w jego sprawy</li> <li>• <b>edukacyjny</b> – nowi studenci z regionu, z Polski i z zagranicy, kierunki techniczne i praktyczne</li> </ul>					
<p><b>3. GŁÓWNE KOMUNIKOWANE KORZYŚCI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>turystyka</b> – spotkanie z nieznanym, przygoda, regeneracja sił fizycznych i psychicznych</li> <li>• <b>przedsiębiorczość i gospodarka</b> – równowaga życia i pracy, pracowitość i zaradność</li> <li>• <b>społeczność</b> – zdrowa relacja człowieka z otoczeniem, wspólnotowość, przywiązanie do tradycji i wartości</li> <li>• <b>edukacja</b> – praktyczna edukacja, edukacja ukierunkowana na rynek</li> </ul>					
<p><b>4. WARTOŚCI MARKI</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Kulturowe:</th> <th>Naturalne:</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wolność samorealizacji i rozwoju;</li> <li>• ekscytująca praca, która jest pasją;</li> <li>• elastyczność – możliwość zarządzania swoim czasem pracy;</li> </ul> </td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kontakt ze spektakularną naturą (góry, lasy, rzeki);</li> <li>• świetna infrastruktura (nawet w mniejszych miejscowościach);</li> <li>• czyste powietrze;</li> </ul> </td> </tr> </tbody> </table>		Kulturowe:	Naturalne:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wolność samorealizacji i rozwoju;</li> <li>• ekscytująca praca, która jest pasją;</li> <li>• elastyczność – możliwość zarządzania swoim czasem pracy;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kontakt ze spektakularną naturą (góry, lasy, rzeki);</li> <li>• świetna infrastruktura (nawet w mniejszych miejscowościach);</li> <li>• czyste powietrze;</li> </ul>
Kulturowe:	Naturalne:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wolność samorealizacji i rozwoju;</li> <li>• ekscytująca praca, która jest pasją;</li> <li>• elastyczność – możliwość zarządzania swoim czasem pracy;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kontakt ze spektakularną naturą (góry, lasy, rzeki);</li> <li>• świetna infrastruktura (nawet w mniejszych miejscowościach);</li> <li>• czyste powietrze;</li> </ul>				



<ul style="list-style-type: none"> <li>• spokojne życie;</li> <li>• wspólnota lokalna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dostępność rekreacyjna i turystyczna.</li> </ul>
<p><b>5. BIG IDEA</b></p>	
<p><b>Przestrzeń otwarta dla zaradnych</b></p>	
<p><b>6. CELE BIZNESOWE I KOMUNIKACYJNE</b> – według potrzeb projektu</p> <p>Określenie celów biznesowych, które mają być osiągnięte dzięki realizacji zadania komunikacyjnego. W przypadku regionu będą to np. wzrost liczby turystów, wzrost liczby podróżujących korzystających z transportu lotniczego, wzrost liczby inwestycji, wzrost liczby studentów itp.</p> <p>Cele komunikacyjne – jakie efekty w świadomości odbiorców mają być osiągnięte dzięki realizacji zadania komunikacyjnego. Na przykład: wzrost rozpoznawalności regionu w kontekście konkretnego skojarzenia, wzrost NPS lub innego wskaźnika komunikacyjnego.</p>	
<p><b>7. ZADANIA DLA AGENCJI</b> – według potrzeb projektu</p> <p>Określenie przedmiotu projektu np. kampania z jej elementami, film, wydarzenie itp.</p>	
<p><b>8. REKOMENDACJE REALIZACYJNE</b> – według potrzeb projektu</p> <p>Dodatkowe informacje pozwalające realizującemu na przygotowanie odpowiedniej kreacji komunikacji. Przykładowo: wskazanie rekomendacji planów zdjęciowych, produktów, osób itp.</p>	
<p><b>9. TERMINY – BUDŻET – KONTAKTY</b> – według potrzeb projektu</p>	

### Zadanie 3.2. Wzmocnienie podkarpackiego RTB – komunikacja marki na co dzień

RTB (ang. *Reason to Believe* – powód by uwierzyć) to element marketingu, który odpowiada za budowanie zaufania do marki dzięki konkretnym, zrozumiałym i angażującym dowodom na to, że marka potrafi dostarczyć określonych korzyści. Jest to stałe dostarczanie odpowiedzi na pytanie dlaczego odbiorcy marki mają uwierzyć w obietnice Podkarpackia.

Realizacja zadania polegać będzie na codziennej pracy komunikacyjnej wykonywanej pod nadzorem Zespołu Zarządzania Marką przez pracowników odpowiedzialnych za kanały własne marki. Zadaniem będzie również stały monitoring marki w Internecie. Pozwoli on na obserwację wizerunku marki, jej doświadczeń oraz umożliwi zaangażowanie marki w ważne dla odbiorców oczekiwania i potrzeby – budowanie relacji emocjonalnych.

Zadanie nie będzie mogło być realizowane bez wcześniejszego bądź równoległego:

1. zrealizowania procesu porządkowania kompetencji w zakresie kanałów komunikacji oraz możliwych do zarządzania punktów styku z marką Podkarpackie:
  - dotyczy w szczególności komunikacji obszaru turystyki, gdzie istnieją dwie strony internetowe, prowadzone przez dwa różne podmioty, wraz z przypisanymi do nich kanałami mediów społecznościowych;
  - dotyczy punktów styku z marką poza obszarem komunikacji np. wydarzenia, miejsca, produkty turystyczne, produkty promocyjne, gadżety, wydawnictwa itp.;
2. ustalenia hierarchii kanałów komunikacyjnych, ich powiązania i osiągnięcia spójności wizualnej i merytorycznej na poziomie całościowym marki:
  - dotyczy strony głównej województwa podkarpackiego, gdzie istnieje potrzeba dostosowania układu treści zgodnym z czterema obszarami promocji marki, redakcji językowej treści zgodnej z kodem językowym marki oraz osiągnięcia spójności z mediami społecznościowymi.

### **Zadanie 3.3. Wzmocnienie kompetencji Zespołu ds. Strategii oraz partnerów marki**

Znajomość założeń marki, sprawność operacyjna i kreatywność Zespołu ds. Strategii oraz partnerów będą kluczowymi kompetencjami pozwalającymi na odpowiednie wdrożenie strategii zrewitalizowanej marki. Wzmacnianie kompetencji powinno być dla Zespołu ds. Strategii procesem ustawicznym, a dla partnerów uzależnionym od bieżących potrzeb i planowanych projektów.

### **Rekomendowane obszary szkoleń Zespołu ds. Strategii w tym łączników w departamentach UMWP**

- Marka Podkarpackie
- Efekt szkolenia: Zrozumienie marki i założeń strategii marki.
- Zarządzanie marką
- Efekt szkolenia: Znajomość procesów zarządzania marką Podkarpackie.
- Zarządzanie doświadczeniem marki
- Efekt szkolenia: Kompetencje w zakresie zarządzania doświadczeniem marki
- Zarządzanie komunikacją marki

Efekt szkolenia: kompetencje w zakresie zarządzania komunikacją marketingową.

### **Rekomendowany zakres szkoleń partnerów marki**

- *Marka Podkarpackie.*

Efekt szkolenia: zrozumienie marki i założeń strategii marki.

- *Praktyczny model doświadczenia marki Podkarpackia.*

Efekt szkolenia: Umiejętność projektowania i zarządzania doświadczeniami zgodnymi z ideą marki Podkarpackie.

- *Komunikacja marki.*

Efekt szkolenia: umiejętność kreowania i realizacji przedsięwzięć z zakresu komunikacji marketingowej zgodnych z ideą marki Podkarpackie.

### **Wskaźniki realizacji celu i zadań**

1. Realizacja kampanii wizerunkowej marki *Podkarpackie* – przestrzeń otwarta dla zaradnych oraz osiągnięcie jej wskaźników realizacji.
2. Stopień wzrostu zaangażowania odbiorców marki mierzony przy pomocy monitoringu sieci Internet (przy pomocy dostępnych narzędzi jak np. Brand24, Sotrender, Google Trends).
3. Liczba projektów, działań i innych realizacji porządkujących komunikację marketingową w kanałach własnych marki.
4. Liczba zidentyfikowanych i zarządzanych punktów styku marki Podkarpackie.
5. Liczba szkoleń wzmacniających kompetencje Zespołu ds. Marki oraz partnerów.

**MARSZAŁEK WOJEWÓDZTWA**  
*Władysław Ortyl*