



Rewitalizacja strategii marki województwa podkarpackiego

Audyt, 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

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
Credo marki	Greenfield dla zdobywców	Określenie prawdziwego punktu wyjścia dla procesu kreowania marki.
Idea marki	Przestrzeń otwarta dla zaradnych	Precyzyjna definicja czego po marce należy się spodziewać i komu jest dedykowana w pierwszej kolejności.
Architektura marki	Portfel marek regionu	Klarowne wskazanie ról dla kluczowych marek pochodzących z regionu w procesie kreowania marki regionu.
Doświadczenie marki	Model doświadczenia	Budowa efektywnej platformy emocjonalnej pomiędzy marką i jej odbiorcami.
Komunikacja marki	Język marki (język osadnika)	Spójny z osobowością i prawdziwy w odbiorze sposób komunikacji marki z otoczeniem.
Wdrożenie marki	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
• pragmatyzm w działaniu, zaradność • ambicja, odwaga, konsekwencja w działaniu • wytrwałość i hardość • pragmatyczna współpraca • duma i przywiązanie do tradycji • transfer, mobilność • mentalność osadników, adaptacja do trudnych warunków	• wielokulturowość – kultury karpackie, kultura żydowska i romska • dziedzictwo Galicji, galicyjskość
ODDZIAŁYWANIE	ODDZIAŁYWANIE
• wzbogacenie doświadczeń marki o pragmatyzm • tworzenie doświadczeń uczących odwagi i wytrwałości • integrowanie mieszkańców wokół żywych korzeni marki	• rozwój kultury i turystyki kulturowej • edukacja historyczna • rozwój społeczny i gospodarczy w obszarze krajów karpackich

Analiza kapitału marki ma na celu wyraźne wskazanie na **najcenniejsze aktywa kapitału marki województwa podkarpackiego** i tym samym nakreśla 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	
DZIEDZICZONE	TWORZONE
• krajobraz i obszary przyrodnicze: dwa parki narodowe, Rezerwat Biosfery UNESCO, Bieszczady, Beskid Niski, Pogórze, Roztocze Wschodnie, Dolina Sanu • zabytki podkarpackich miast: Przemyśla, Rzeszowa, Jarosławia, Sanoka, Krosna, Jasła, Leżajska • zamki i pałace: Łańcut, Krasiczyn, Baranów Sandomierski • obiekty sakralne, architektura drewniana (UNESCO) • obiekty militarne (twierdza Przemyśl), pola bitew, cmentarze I i II wojny światowej, umocnienia Linii Mołotowa • skanseny, muzea architektury ludowej: Sanok, Kolbuszowa, Markowa • obiekty poprzemysłowe: Bóbrka • inne obiekty: Muzeum Polaków Ratujących Żydów w Markowej, Karpacka Troja w Trzcinicy, Galeria Beksińskiego w Sanoku • transgraniczność regionu, skrzyżowanie europejskich szlaków transportowych	• Departament Promocji, Turystyki i Współpracy Gospodarczej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podkarpackiego • Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna • Portale marki Podkarpackie: www.podkarpackie.pl, podkarpackie.eu, www.podkarpackie.travel • oficjalne kanały komunikacji marki w social mediach • inteligentne specjalizacje województwa podkarpackiego: lotnictwo i kosmonautyka, jakość życia, motoryzacja, informacja i telekomunikacja • Dolina Lotnicza i inne klastry technologiczne • Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza • Centrum Wystawienniczo Kongresowe Województwa Podkarpackiego • Port Lotniczy Rzeszów-Jasionka • Specjalna Strefa Ekonomiczna EURO-PARK Mielec • Tarnobrzaska Specjalna Strefa Ekonomiczna EURO-PARK WISŁOSAN

AKTYWA ZEWNĘTRZNE	
ISTNIEJĄCE	PROMOWANE
• region atrakcyjny przyrodniczo, zielony, naturalny i zdrowy • rolnictwo ekologiczne • cisza, spokój, świeże powietrze • konserwatyzm i tradycjonalizm • najsilniej kontrastujące skojarzenia z regionem: naturalne Bieszczady i innowacyjny Rzeszów • doświadczenia turystyki górskiej, pieszej, konnej i rowerowej • Podkarpacie w popkulturze widziane przez pryzmat Bieszczadów ◦ wolność, tęsknota, poszukiwanie siebie (mit bieszczadzkich zakapiorów, bieszczadzkie ballady) ◦ dzikie i naturalne góry (serial „Wataha”) • religijność i konserwatyzm (film „Boże Ciało”)	• idea komunikacyjna: OTWARTA PRZESTRZEŃ • najmocniej promowane są: ◦ turystyka, gdzie dominują Bieszczady i atrakcje naturalne ◦ gospodarka z akcentem na przemysł lotniczy, IT i innowacje technologiczne • markowy eksport obejmuje przede wszystkim: ◦ produkty przemysłu Doliny Lotniczej oraz firmy IT (Asseco, G2A i inne) ◦ produkty kosmetyczne (Inglot) ◦ produkty spożywcze: wędliny, wody mineralne ◦ produkty naturalne (miody, zioła, owoce) • wojewódzwo. podkarpackie promowane jest w Internecie przez UMWP oraz PROT przez co istnieje nałożenie kompetencji, dwugłos, który jest niezrozumiały dla odbiorców • ambasadory marki: Artur Andrus, Anna Chodakowska, Michał Szpak, Wojciech Smarzowski, Justyna Steczkowska, Ralph Kaminski, Robert Korzeniowski, Anja Rubik

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 niszczący 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 utrwalonemu 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;
- 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 Jaśliska – potencjał podkarpackich plenerów/ miejscówek/ scenerii filmowych;
- Drony – klaster 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 tożsamości 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 stąpania 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. Dostarczanie 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 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 „ucłowieczenie” 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, spajając różnorodność oferty marki z jej najsilniejszym skojarzeniem.

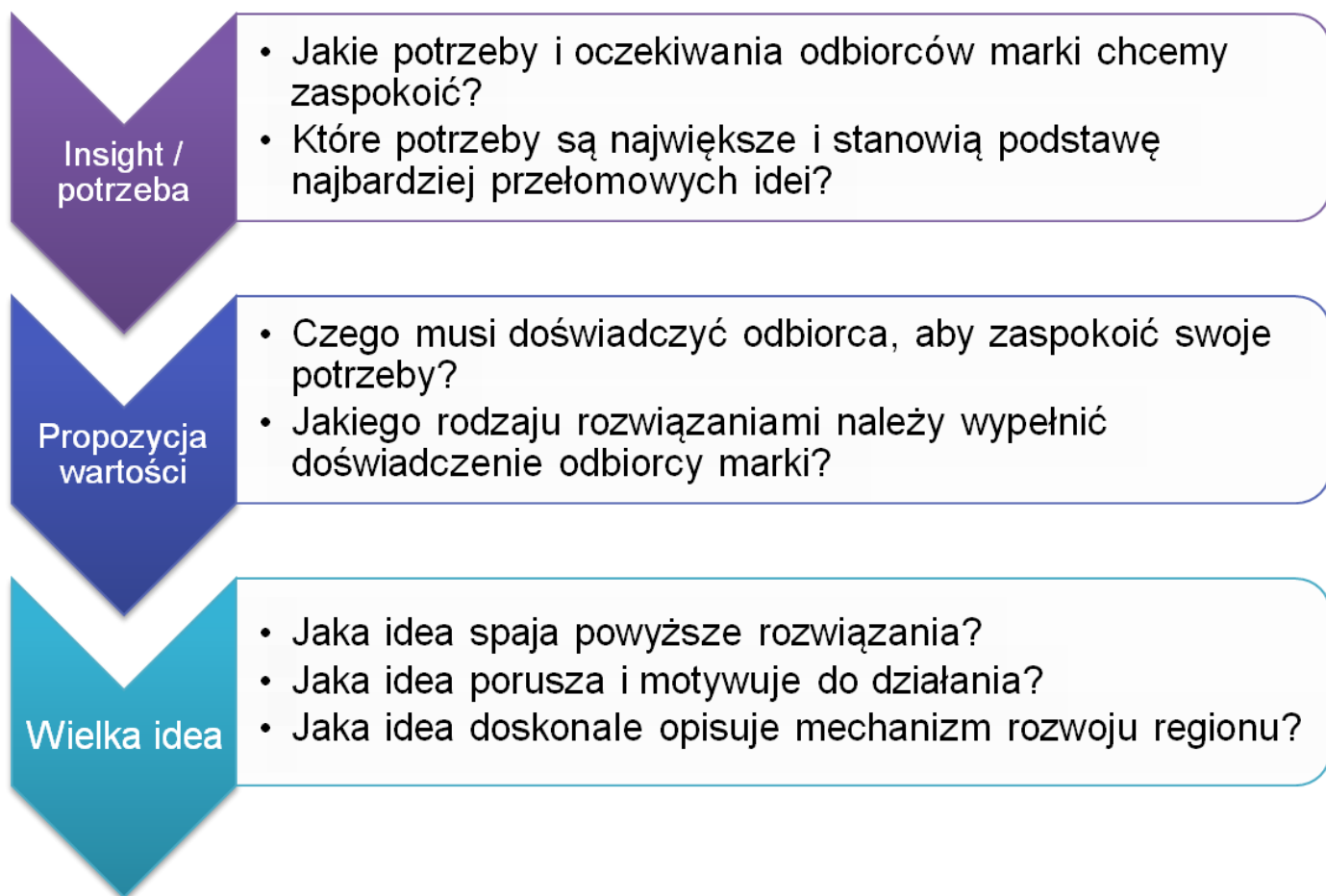
II. DIAGNOZA IDEI PRZEWODNIEJ MARKI ORAZ KONCEPCJA JEJ REWITALIZACJI

Jaka powinna być idea marki **PODKARPACKIE**? 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 najwyżej 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 futurolożkę 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 zainspirują 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
• Wolność samorealizacji i rozwoju • Ekscytująca praca, która jest pasją • Elastyczność – możliwość zarządzania swoim czasem pracy • Spokojne życie • Wspólnota lokalna	• Kontakt ze spektakularną naturą (góry, lasy, rzeki) • Świetna infrastruktura nawet w mniejszych miejscowościach • Czyste powietrze • Dostępność rekreacyjna i turystyczna

3. WIELKA IDEA

PRZESTRZEŃ OTWARTA DLA ZARADNYCH

- Przestrzeń otwarta dla zaradnych to nawiązanie do istniejącej idei marki oraz jej konkretyzacja w odpowiedzi na pytania: **Czemu służy szersza perspektywa?** i **Dla kogo jest ta otwarta przestrzeń?**
- Osoba zaradna to ktoś produktywny, umiejący wykorzystać 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 swoisty ekosystem zaradności.
- Zaradność staje się w konsekwencji znakiem rozpoznawczym Podkarpacia, który w zrozumiały 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 osiągnięciu konkretnych i przewidywanych 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 deprawacją 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 dlaczego, 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 Teksańczycy 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). Teksańczycy lubią podkreślać, za Albertem Einsteinem: „Tam, gdzie jest wola, tam znajdzie się sposób”.

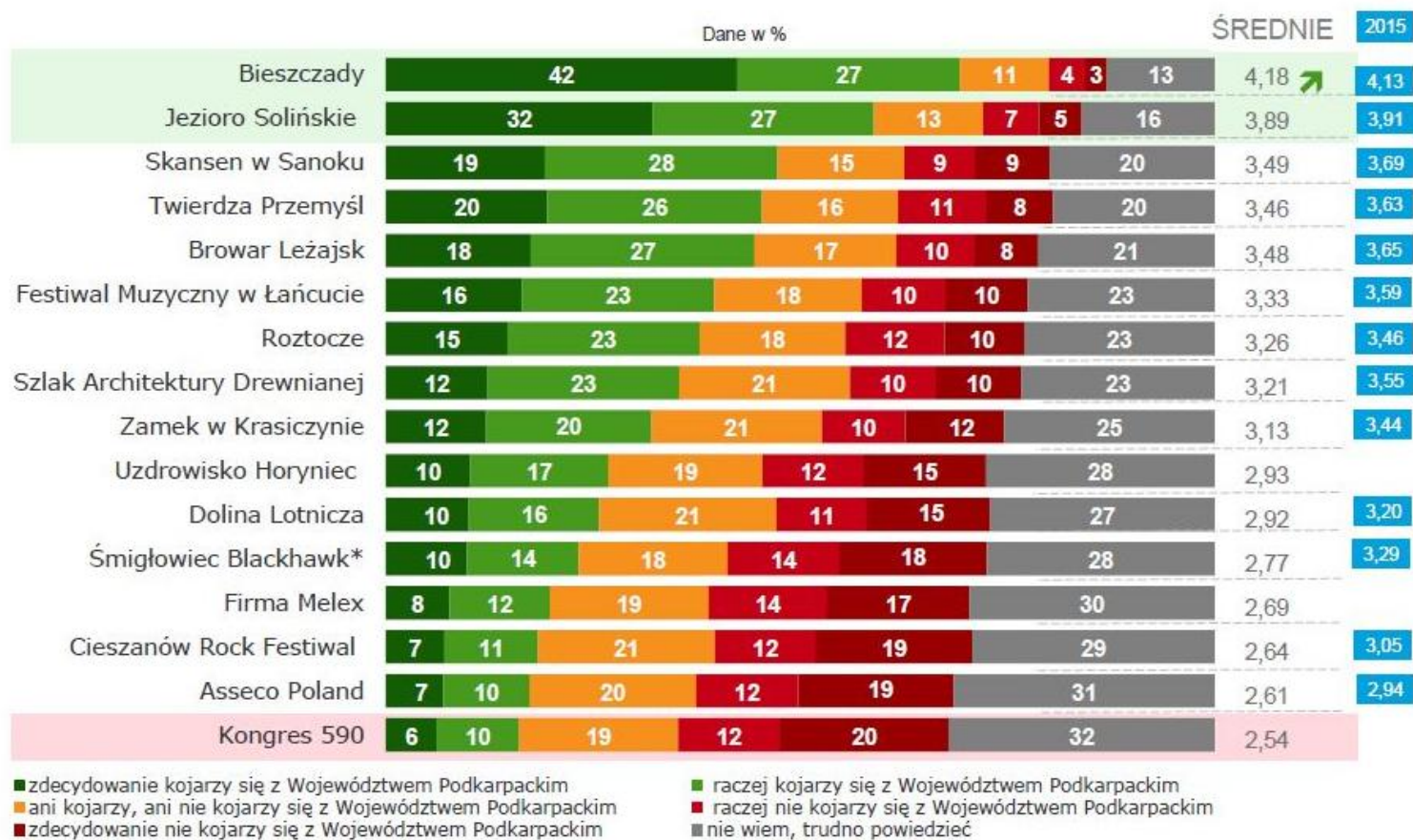
Nie ma takiej przeszkody, która złamałaby ducha Teksańczyków. Znajdują wyjście z każdej opresji. Jeśli chcesz osiągnąć coś naprawdę trudnego, powiedz Teksańczykowi, że nie da się tego zrobić — on to zrobi.



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 pożądane przez grupę docelową wspólne 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 najsilniej wiązane z Bieszczadami, Jeziorem 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.



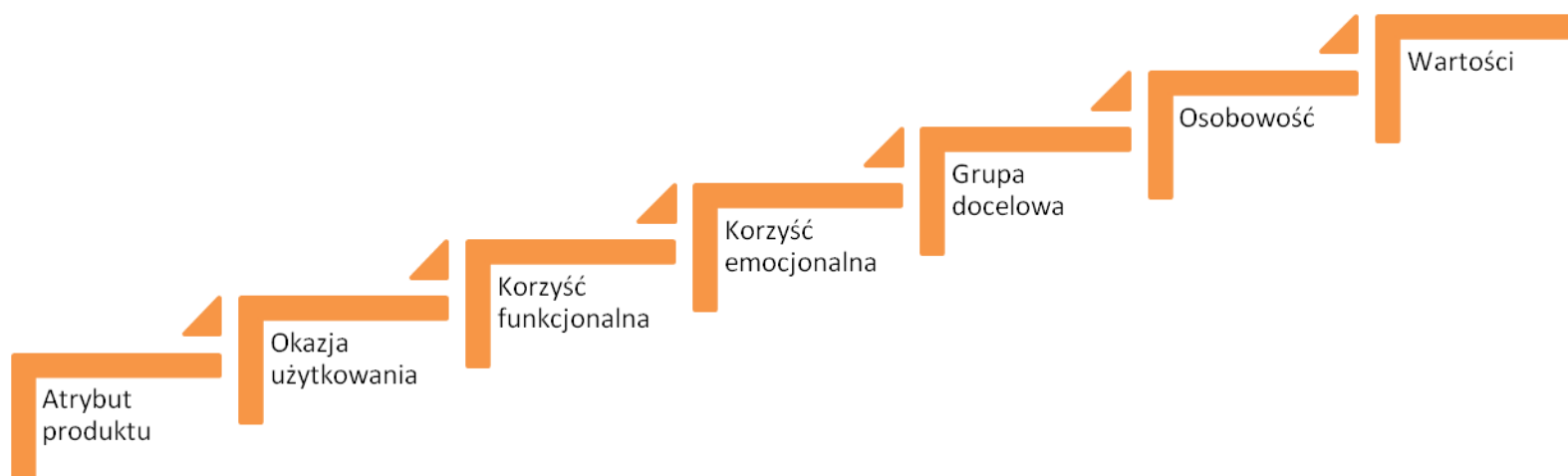
*W 2015 roku zapytano o „Śmigłowiec Blackhawk z Mielca”

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

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.



ARCHITEKTURA MARKI PODKARPACKIE

PRZESTRZEŃ OTWARTA DLA ZARADNYCH

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

Korzeni, Folkowisko, Festiwal ZEW, Cieszanów Rock Festiwal. Wydarzenia sportowe: sporty ekstremalne i wyczynowe – Bieg Rzeźnika, Balony w Krośnie, zawody psich zaprzęgów.		Inglot, Game OverCycles, Browar Ursa Maior oraz inne firmy rodzinne i zrodzone z pasji. Wyjątkowe produkty lokalne: proziaki, miody itd.
MARKI „DOJNE KROWY” <i>Cash Cow</i> (ang. dojne krowy) to marki posiadające stabilną bazę lojalnych konsumentów oraz duże udziały rynkowe.		
Jezioro 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	Asseco Poland, MTU Aero Engines Polska, Dębica S.A., PRATT & WHITNEY RZESZÓW S.A., Melex, BorgWarner Poland i inni liderzy rankingów gospodarczych.	Asseco Resovia
MARKI FLANKUJĄCE Marki podpory, konkurujące w obszarach ważnych dla regionu, ale nie strategicznych czy wpływających na zmianę.		
podkarpackie uzdrowiska enoturystyka	Taurus, Górno (wędliny) i inne marki przetwórstwa rolno-spożywczego. Marki firm spoza branży hi-tech (np.: Kazar, Santos, Inglot).	podkarpackie winiarstwo filmowe Podkarpacie

IV. ANALIZA I DIAGNOZA OTOCZENIA KONKURENCYJNEGO

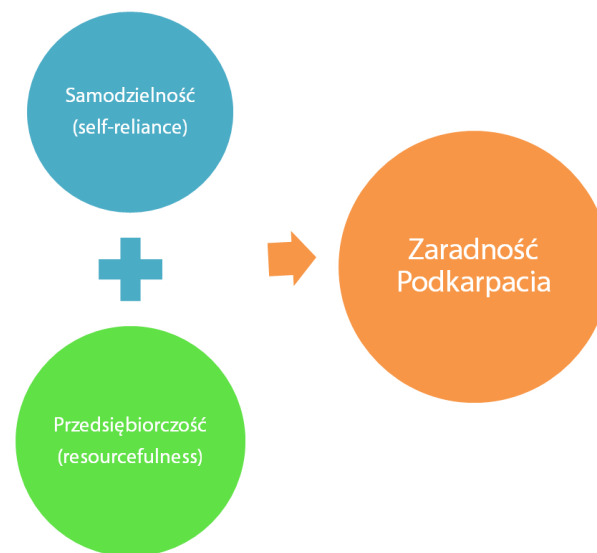
Celem analizy benchmarkingowej było umiejscowienie wyjątkowej propozycji marki województwa podkarpackiego na tle wybranych konkurencyjnych regionów w Polsce. Przeanalizowane zostały oferty produktów i doświadczeń, tworzących marki województw oraz sposoby prezentowania ich na poziomie komunikacji marketingowej.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

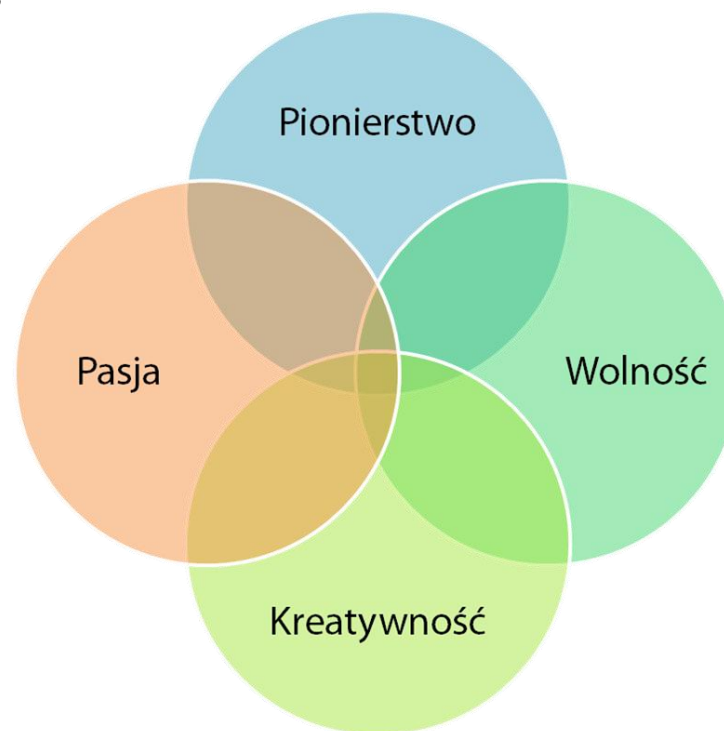
- Odwaga pioniera.
- Wybór życia na własny rachunek.
- Pasja, styl życia i biznes jako jedno.
- Siła charakteru i odporność jako pozytywne odpowiedź na trudne warunki.
- Polska Alaska.
- Unikanie skojarzeń z zaradnością wymuszoną biedą i zacofaniem.
- Unikanie skojarzeń z cwaniactwem, skąpstwem i chytrością.



2. Źródła zaradności województwa podkarpackiego

Zaradność podkarpacka ma cztery źródła:

- pionierstwo polegające na odkrywaniu i oswajaniu 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, odpowiadając 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 posłużono się więc analizą komunikacji marek województw oraz utrwalonymi w kulturze stereotypami oscylującymi wokół idei zaradności.

Wielkopolska	Warmia i Mazury	Małopolska	Pomorze
SKOJARZENIA			
Wielkopolanie są pracownicy, 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 występuje doświadczenie <i>win-lose</i> (oni wygrywają naszym kosztem).	Pomorzanie są pracownicy, zapobiegliwi, gospodarni (walka między Kaszubami i Kociewiem o to, kto jest bardziej gospodarny).
WYMIARY ZARADNOŚCI			
Zaradność powiązana z porządkowaniem , w ramach ustalonej metody i schematu.	Zaradność jako strategia dla przetrwania .	Zaradność powiązana z przedsiębiorczością , dbaniem o własny interes.	Zaradność powiązana z dobrym gospodarowaniem .

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 odmiennosc i poczucie wolności, które pozwala każdemu być sobą.
- Zróżnicowana oferta edukacyjna umożliwiającą 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. pozytywizm).
- 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/](https://podkarpackie.pl/attachments/article/7277/Uwarunkowania%20zewn%C4%99trzne%20oraz%20%20projektu%20Strategii.....pdf)

[Uwarunkowania%20zewn%C4%99trzne%20oraz%20%20projektu%20Strategii.....pdf](https://podkarpackie.pl/attachments/article/7277/Uwarunkowania%20zewn%C4%99trzne%20oraz%20%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 wyścigu 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.

- **Małopolskie:** 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 PODKARPACKIE:

- 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-KołobrzESCO-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 PODKARPACKIE:

- 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 rola 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 (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 pieniędzy, 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 kultywują 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 samodzielności, z których słyną Estończycy są dobrym punktem odniesienia dla tego, co może osiągnąć Podkarpacie, jeśli umiejętnie wykorzysta te cechy mieszkańców.

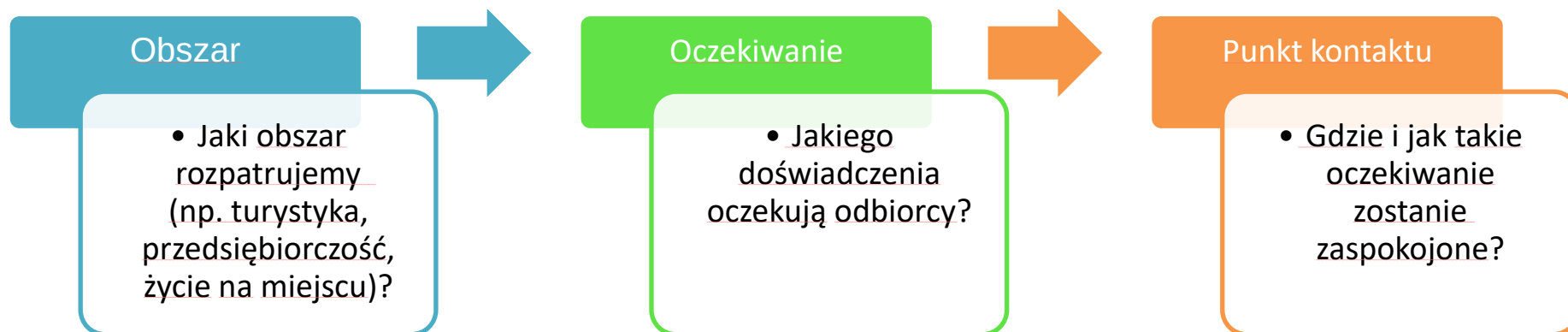
V. MODEL DOŚWIADCZANIA MARKI

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
• przygoda dla twardzieli ○ konfrontacja z nieznanym ○ sprawdzenie siebie • kontakt z dziką przyrodą • prosta, szczerza kuchnia • Aktywne leniuchowanie – paradoks łączący odpoczynek ducha i wysiłek ciała • kultura otwarcia się na „innego” • transgraniczne atrakcje • ekożycie, <i>slow life</i>	SPOTKANIE Z NIEZNANYM, PRZYGODA	• dzika przyroda • wyjątkowa kultura i tradycja • kultura jadła i wina z lokalnym twistem • osobliwości • podkarpackie biesiadowanie • karpackie winnice i ekoturystyka • bliskość atrakcji Karpat: ○ sentymentalny Lwów ○ rusińska kultura na Słowacji ○ termy węgierskie ○ postacie pogranicza (Beksiński, Warhol itd.) • życie i kultura Łemków i Bojków

2. Obszar gospodarczy (inwestycyjny) – przedsiębiorcy

OCZEKIWANIA PRZEDSIĘBIORCÓW	WYJĄTKOWE DOŚWIADCZENIE	PUNKTY KONTAKTU/ DOWODY
• wszyscy muszą wygrywać (<i>win-win</i>) ○ nie chcemy biznesów eksploatacyjnych (<i>win-lose</i>) ○ chcemy przedsięwzięć, które oferują coś dobrego dla regionu i jego mieszkańców • możliwość korzystania z infrastruktury dla biznesu: ○ strefy ekonomiczne ○ klastry branżowe ○ inkubatory przedsiębiorczości • pewni, pracowici ludzie • równowaga życia i pracy: ○ przyjazny styl życia ○ relacje z innymi ○ bliskość natury ○ ciekawa kultura	RÓWNOWAGA ŻYCIA I PRACY	• życie i praca to jedno, harmonijne połączenie • pracowici ludzie z zasadami • wsparcie biznesu <i>win-win</i> • dobra infrastruktura • wsparcie transferu wiedzy, ludzi i kapitału

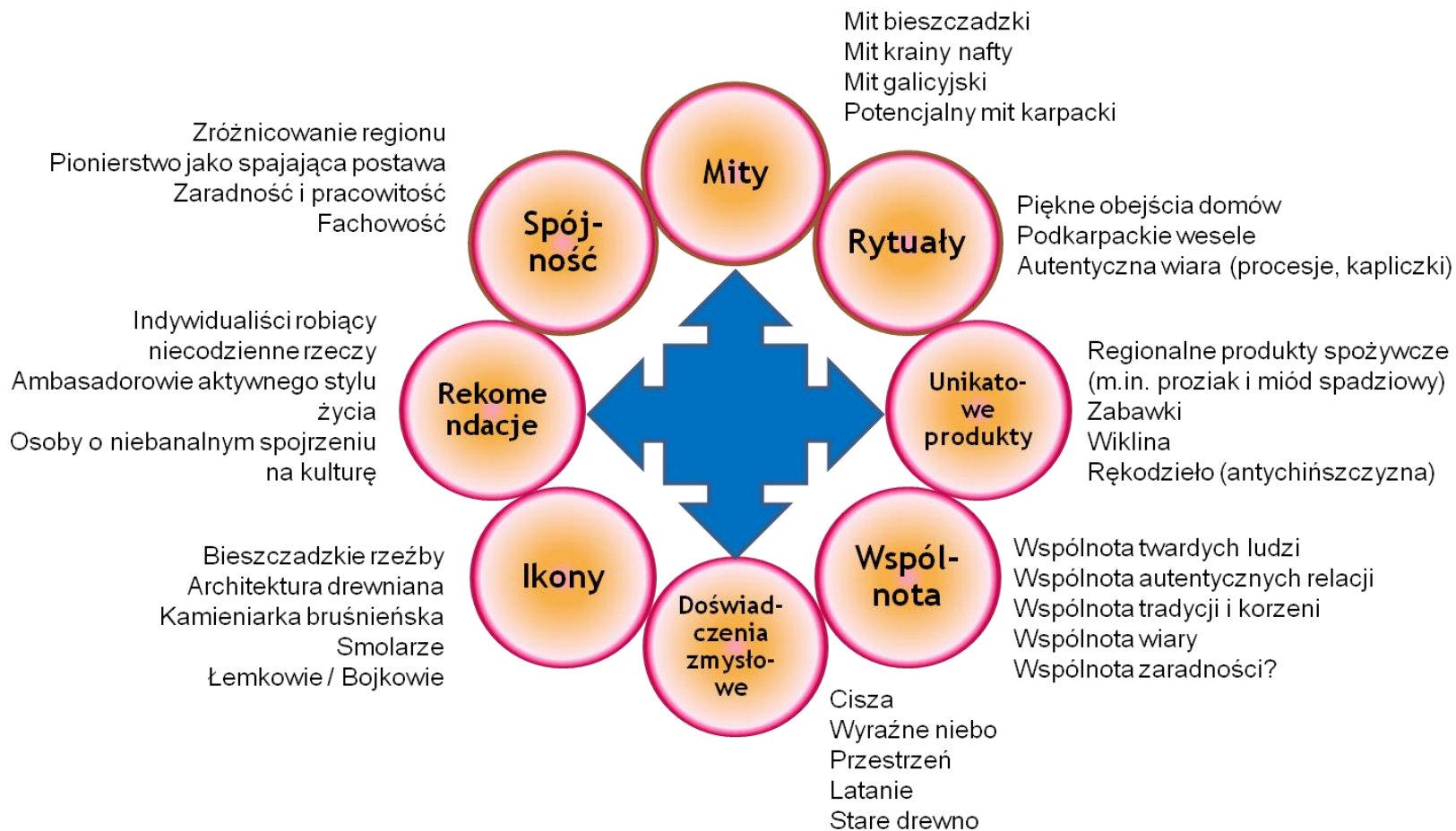
3. Obszar społeczny – mieszkańcy

OCZEKIWANIA MIESZKAŃCÓW	WYJĄTKOWE DOŚWIADCZENIE	PUNKTY KONTAKTU/ DOWODY
- wolne życie na własny rachunek - czyste powietrze = czyste życie - bezpieczeństwo spokojnego regionu - szczerze, harmonijne życie; styl życia - i praca to jedność - enklawy prostego życia	ZDROWA RELACJA CZŁOWIEKA Z OTOCZENIEM	- wolność samorealizacji - szczerze, autentyczne, żywe wartości - bezpieczne, wspierające otoczenie - region silnych i żywych wartości, miejsce w którym obowiązują zasady

4. Obszar edukacji – uczniowie i studenci

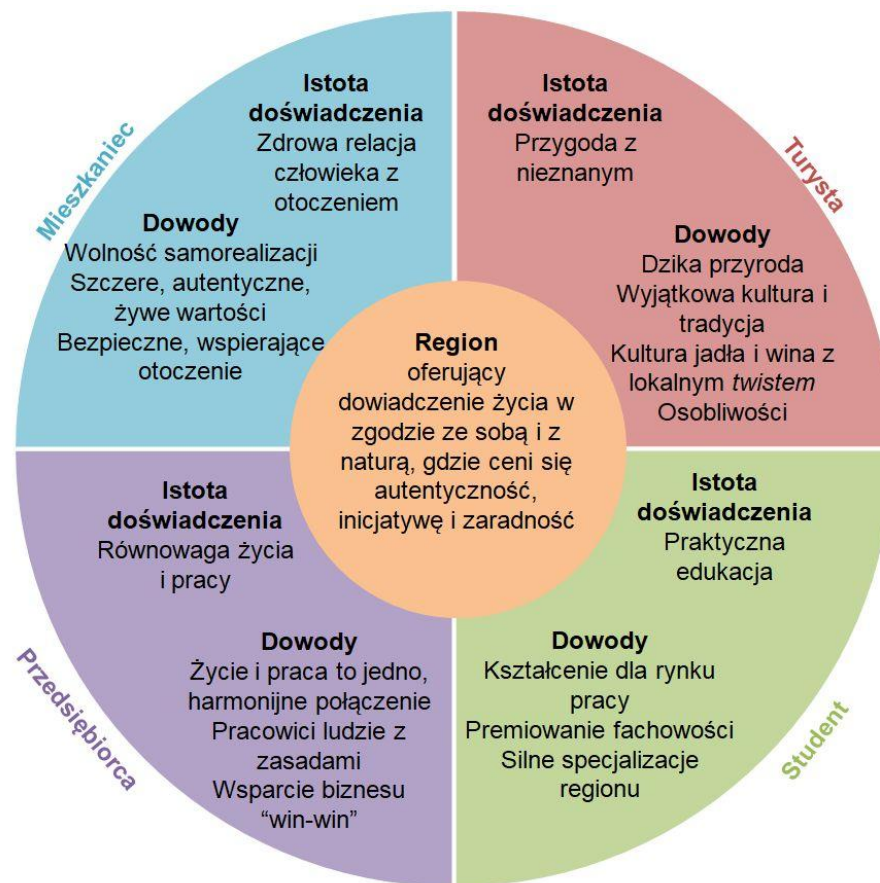
OCZEKIWANIA UCZNIÓW I STUDENTÓW	WYJĄTKOWE DOŚWIADCZENIE	PUNKTY KONTAKTU/ DOWODY
- praktyczne wykształcenie - kształcenie dla rynku pracy - możliwość bycia fachowcem w swojej dziedzinie - wielokulturowość - premiowanie umiejętności i <i>know-how</i>	PRAKTYCZNA EDUKACJA	- kształcenie dla rynku pracy - premiowanie fachowości - silne specjalizacje regionu: lotnictwo, informatyka, hi-tech

5. Różnorodność form doświadczania marki regionu według modelu kapitału konwersacyjnego



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

MODEL DOŚWIADCZENIA



Opracowanie: Synergia

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 zawładnąć wyobraźnią i nauczyć się zarządzać doświadczeniem, aby wpływać na zachowania odbiorców na poziomie emocji. Powstało wiele marek regionów, których cele w zdecydowanej większości koncentrowały 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 wzniosł 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 oderwania 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-centrycznymi. 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
 DOLNY ŚLĄSK Dolnośląskie <i>Strategia komunikacji wizerunkowej województwa dolnośląskiego w kraju i za granicą na lata 2016–2020</i>	<i>Radość odkrywania – pasja tworzenia.</i>	<i>Dolny Śląsk rozbudza pasję, daje poczucie wolności i możliwość odkrywania tajemnic.</i>	Kreatywność – realizacja pasji, brak rutyny w działaniu. Radość – luz, żywiołowość, entuzjazm, bezpretensjonalność. Rozwój – pragnienie zmiany siebie i najbliższego otoczenia. Ambicja – wcielanie w życie śmiałych i odważnych pomysłów, konsekwencja w działaniu. Wolność – tradycja nie krępuje ruchów, nie narzuca niepotrzebnych barier.

 Łódzkie <i>Program kreacji i promocji marki województwa łódzkiego</i>	Łódzkie promuje.	Łódzkie promuje – jest miejscem dla odważnych i otwartych osób potrafiących myśleć nieszablonowo; będzie mecenasem i pionierem oraz miejscem tworzenia rozwiązań, które czynią życie łatwiejszym i prostszym.	Otwartość – nie zamykam się na to co nowe, nieznane i zaskakujące. Odwaga – nie boję się podejmowania wyzwań, kolejnych prób i zaczynania od nowa. Efektywność – w swoim życiu szukam sposobów, by jak najefektywniej wykorzystać zastane zasoby w rozwiązywaniu problemów. Użyteczność – interesuje mnie jak funkcjonują rzeczy i jak służą dobru ogółu. Wyobraźnia – dzięki wyobraźni szukam nowych sposobów rozwiązywania problemów i radzenia sobie z trudnymi sytuacjami. Wiedza – mam wiedzę o tym „jak?”.
 Małopolskie <i>Tożsamość marki Małopolska</i>	Mądrość i fantazja w harmonii.	Silny mentalnie i mądry region z inwencją, który zapewnia harmonię i poczucie sensu.	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.
 Śląskie. Śląskie <i>Strategia komunikacji marketingowej województwa śląskiego</i>	Pozytywna energia.	Śląskie to region pełen energii dzięki swej różnorodności.	W sferze racjonalnej: RÓŻNORODNOŚĆ i unikalna JAKOŚĆ (praca, działanie zespołowe, sport, medycyna, kultura, organizacja). W sferze emocjonalnej: POZYTYWNA ENERGIA rozumiana jako SIŁA, EMOCJE, CHĘĆ I RADOŚĆ DZIAŁANIA.
 <i>Pomorskie</i> Pomorskie <i>(brak źródeł oficjalnych, dostępne tylko informacje prasowe)</i>	Pełnia życia (!).	Pomorskie umożliwi spełnienie potrzeby samorealizacji, życia w harmonii, pokonywania barier, zachowania równowagi między pracą, karierą a czasem wolnym (przeznaczonym na realizację pasji i zainteresowań), ułatwi pracę nad podniesieniem jakości życia, rozwojem zawodowym i osobistym.	Samorealizacja. Życie w harmonii i równowadze. Rozwijanie pasji. Polepszenie jakości życia.

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

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 pożądany 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 (wczucie 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.).

Kochamy nasze małe ojczyzny – Mieszkańcy Podkarpacia czują się również bardzo silnie związani z miejscowością, w której żyją. Zadowolonych 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,niezamozni-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 Jarosławia 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 Jarosław, Rzeszów – choć pobieżnie, bo pogoda nam nie dopisała, zwiedziliśmy Przemyśl, 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 (dostęp 20.07.2020).

Najsilniejsze potrzeby emocjonalne, na które może odpowiedzieć Podkarpacie:

- 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 (*jesteś 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 przeszkody. 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.



Fotografowanie dzikich zwierząt w górskich warunkach, zwłaszcza takich prawdziwie zimowych, wymaga ogromnej determinacji i uporu, ale przede wszystkim ciągłej, niekończącej się walki z samym sobą, z własnymi słabościami i niemocami. Ta robota jest wprost przepętniona 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 wyczekany 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. Zupełnie 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 (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 bezpośrednim sąsiedztwie Wisłoka i dużej bliskości słynnego zamku w Odrzykoniu oraz Czarnorzecko-Strzyżowskiego Parku Krajobrazowego.

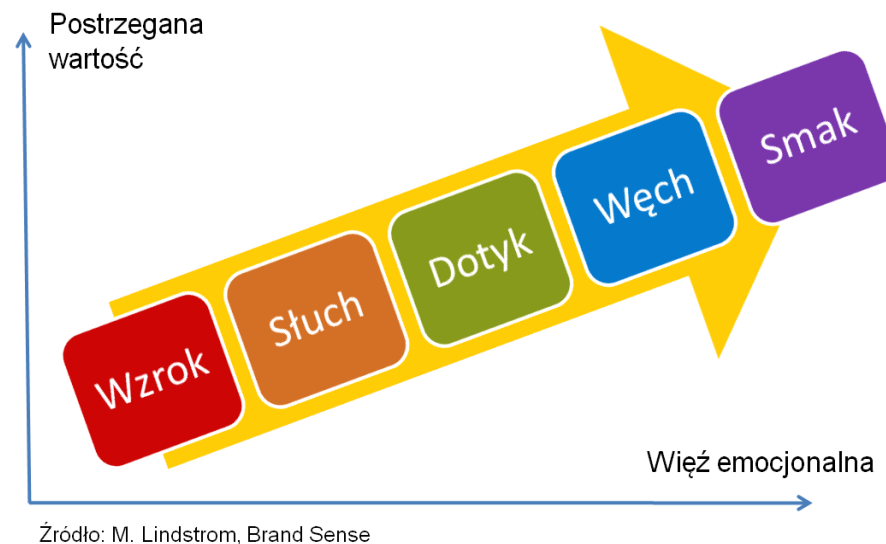
Źródło: Aneta Gieroń, *Pierwszy na Podkarpaciu Browar Rzemieślniczy powstał w Wojkówce*,
www.biznesistyl.pl/lifestyle/podroze/582_pierwszy-na-podkarpaciu-browar-rzemiesliczy-powstal-w-wojkowce.html
(dostęp: 20.07.2020).

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.

Podkarpacka zmysłowość

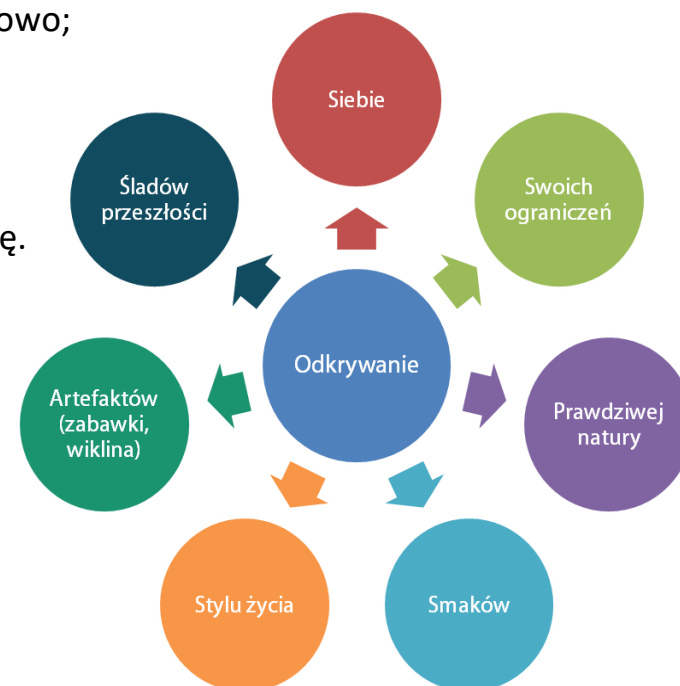
Ważnym aspektem zarządzania emocjami marki jest zarządzanie marką na poziomie zmysłów, zgodnie z ideą marketingu sensorycznego. Na tym poziomie propozycja marki jest zestawem bodźców, które są adresowane do poszczególnych zmysłów. W przypadku województwa podkarpackiego większość bodźców pochodzi ze świata 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 wzmacnianie emocjonalnej więzi z marką – potwierdzają jej wartości i angażują odbiorcę emocjonalnie. Zadaniem zespołu odpowiedzialnego za zarządzanie marką PODKARPACKIE 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 rezonują 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 włoskiego, oznaczające duże ognisko, nad którym rozstawiony jest wysoki drewniany trójnóg. 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 preludium 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).



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 зараżać 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

WARTOŚCI	OBECNE DOŚWIADCZENIA I PRODUKTY	DOŚWIADCZENIA I PRODUKTY PLANOWANE I REKOMENDOWANE
• symbol zmiany, ulepszenie, nowe możliwości • pionierskość, zaradność (również biznesowa), pokonywanie barier, innowacyjność, przekraczanie siebie • patriotyzm • odwaga, niezłomność, determinacja, pozytywizm, wiara w powodzenie, • dobro wspólne	• Szlak Naftowy – obiekty ponaftowe • Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza • szlak transgraniczny ODKRYWCY CZARNEGO ZŁOTA, produkt turystyczny • Muzeum Przemysłu Naftowego i Gazowniczego im. Ignacego Łukasiewicza • tradycje maziarzy • Nagroda im Łukasiewicza w kategorii bezpieczeństwo energetyczne– Politechnika Rzeszowska • miejsca związane z życiem i pracą Łukasiewicza	• Centrum Nauki Łukasiewicz w 2022 roku • Nagroda/ Konkurs dla innowatorów • mechanizmy wsparcia wynalazców • Łukasiewicz = klimat Galicji, historie, tradycje i kultura • Festiwal wynalazczości • Lekcje o Łukasiewiczu • promocja postaci Ignacego Łukasiewicza – wielojęzyczny portal internetowy