

MAŁGORZATA ZDON-KORZENIOWSKA
Uniwersytet Pedagogiczny, Kraków

Budowa marki regionalnej na wybranych przykładach województw Polski

KONCEPCJA MARKI

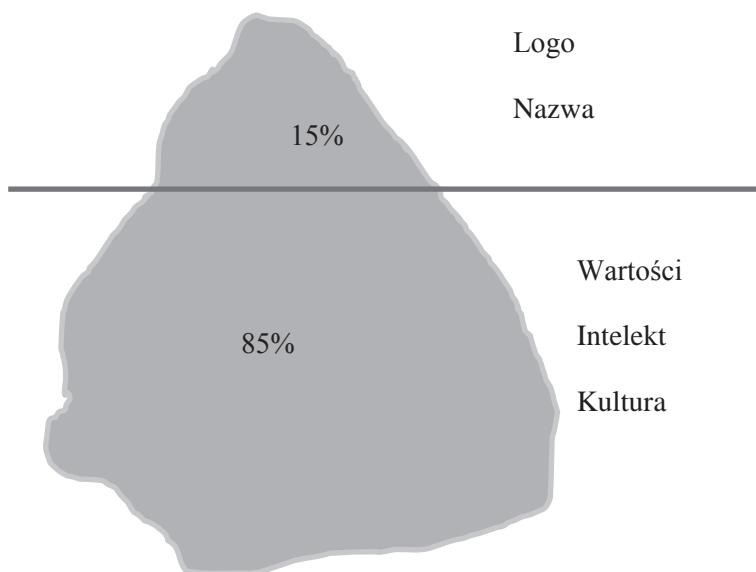
W dobie nasilającej się konkurencji i nadprodukcji wszelkiego rodzaju dóbr i usług, niezwykle ważne staje się wyróżnienie się na rynku i zdobycie zaufania klientów. Jednym z narzędzi pozwalających osiągnąć powyższy cel jest marka. Silna marka warunkuje zaistnienie i odniesienie sukcesu na globalnym rynku.

Za sprawą Kotlera najczęściej przytaczaną definicją marki jest ta zaproponowana przez American Marketing Association zgodnie z którą marka to „nazwa, termin, symbol, wzór lub ich kombinacja, stworzona celem identyfikacji dóbr lub usług sprzedawcy lub ich grupy i wyróżnienia ich spośród konkurencji” (Kotler 1994, s. 410).

L. de Chernatony (2003, s. 24) rozszerza pojęcie marki i określa ją jako „możliwe do zidentyfikowania produkt, usługa, osoba lub miejsce, uzupełnione o trwałe wartości, uznawane przez nabywcę lub użytkownika jako odpowiednie, takie, które w najwyższym stopniu zaspokajają jego potrzeby”. O markach mówi się zatem nie tylko w odniesieniu do konkretnych dóbr i usług, ale również organizacji, miejsc, osób lub koncepcji (Kotler, Armstrong 2001, s. 301; Kotler, Lee 2008, s. 118). Jak zauważa W. Ollins (2004, s. 170) „marki [...] rozprzestrzeniły się znacznie poza świat biznesu. Istnieją marki *non-for-profit* [...] Coraz częściej podejmuje się próby tworzenia marek konkretnych miejsc. [...] Istnieją miasta-marki, regiony-marki czy nawet kraje-marki”.

Zdaniem de Chernatony (2003) marka jest pojęciem wielopłaszczyznowym, którego rozumienie często jest spłycające i sprowadzane do aspektów wizualnych. Wielowymiarowość tego pojęcia dobrze obrazuje metafora góry lodowej (rys. 1). To co jest dostrzegalne dla klienta i co potocznie interpretuje się jako markę stanowi jedynie około 15% (logo, nazwa, slogan), pozostałe 85% to niewidoczne procesy (jak zaangażowany personel, jego umiejętności, dobrze opracowany proces logistyczny itp.) tworzące wartość dodaną wewnątrz organizacji i to właśnie one dają markom przewagę konkurencyjną. Autor podkreśla istotną rolę personelu, który jego zdaniem „stanowi ucieleśnienie marki, a długotrwała prze-

waga konkurencyjna jest przewagą polegającą na odpowiedniej kulturze organizacyjnej” (de Chernatony 2003, s. 11).



Rys. 1. Góra lodowa branding

Źródło: L. de Chernatony 2003, s. 23

De Chernatony (2003, s. 11) wskazuje ponadto, że jednym z największych wyzwań w procesie budowy marki „jest koordynacja wszystkich działań dodających wartość w celu uzyskania marki zintegrowanej”.

Przedmiotem analizy w niniejszej pracy jest pojęcie marki regionalnej. Jest ono różnie rozumiane i w różnych kontekstach używane. W literaturze przedmiotu można odnaleźć następujące interpretacje tego pojęcia:

– marka regionalna, przez którą rozumie się markę budowaną w odniesieniu do produktów przeznaczonych i sprzedawanych na danym rynku regionalnym, np. marki rynku piwa (Żywiec, Warka itp.), marki wód mineralnych (np. Cisowianka, Muszynianka), soków i innych produktów; inwestorami takich marek są obecnie często duże korporacje transnarodowe;

– marka regionalna rozumiana jako marka produktu regionalnego, a więc produktu tradycyjnie wytwarzanego w danym regionie w oparciu o zasoby i dziedzictwo danego regionu i będącego w ścisłym związku z jego tożsamością. Są to najczęściej produkty żywnościowe, jak np. oscypek, powidła strzeleckie, bryndza podhalańska, sękacz itp., ale również włókiennicze (np. koronki koniakowskie) czy inne produkty (np. podhalańska ciupaga), oraz regionalne produkty turystyczne (jak Szlak Architektury Drewnianej, Kraina w Kratę itp.).

– marka regionalna rozumiana jako spójna, łatwo identyfikowalna i oferująca określone wartości koncepcja miejsca, danego regionu, a więc inaczej marka regionu (trudno tu podać przykłady polskie, bo nawet jeśli powstają takie marki to są one w fazie formowania się, są to działania ostatnich kilku lat, o nieutralnej jeszcze pozycji – np. budowana od 2008 roku Marka Tatrzańska, której zadaniem jest identyfikacja produktów i usług regionalnych, a także inicjatyw, podmiotów gospodarczych, twórców ludowych i podmiotów działających w obszarze kultury regionalnej powiatu tatrzańskiego).

W niniejszym artykule problematykę budowania marki regionalnej podjęto w kontekście marki miejsca, a więc marki danego regionu, która jednak nie pozostaje bez związku z markami produktów regionalnych czy oferowanych w danym regionie. Produkty te promują bowiem dany region, współtworzą jego ofertę i mogą być z powodzeniem wykorzystane w procesie budowy marki regionu. Znane na rynku krajowym czy zagranicznym wyroby regionalne, wyeksponowane przy pomocy silnego symbolu, identyfikowane i utożsamiane z danym regionem, doskonale promują dany obszar wśród potencjalnych klientów (Seweryn 2009). I odwrotnie – silna marka regionu wspiera promocję produktów pochodzących z tego regionu.

Na potrzeby niniejszego opracowania dokonano analizy przypadków kilku województw Polski południowo-wschodniej oraz działań planowanych i prowadzonych na rzecz budowania własnych marek. Analiza dotyczyła województw: śląskiego, małopolskiego, świętokrzyskiego, lubelskiego i podkarpackiego i była oparta m.in. o analizę dokumentów planistycznych, a także działań marketingowych podejmowanych w przestrzeni społeczno-gospodarczej zarówno tej rzeczywistej, jak i internetowej. Przeanalizowano również literaturę przedmiotu oraz opisy przypadków, które mogą stanowić benchmarki dla budowy marek regionalnych.

Narastająca konkurencja między regionami zmusza poszczególne jednostki terytorialne do podejmowania działań na rzecz tworzenia ich przewagi konkurencyjnej. Budowa marki regionalnej jest jednym z narzędzi walki konkurencyjnej i wyróżnienia regionu. Silna marka jest gwarantem nie tylko wzbudzenia zainteresowania i przyciągnięcia turystów czy inwestorów, ale również bardzo silnym wsparciem dla rozwoju procesów innowacyjnych i podniesienia konkurencyjności lokalnych przedsiębiorstw.

Po reformie administracyjnej z 1999 roku samorządy wojewódzkie uzyskały nie tylko nowe, szersze kompetencje, ale również nowe nazwy i zasięg terytorialny. Dawne nazwy pochodzące od nazw ich stolic zostały zastąpione odwołującymi się do krain geograficznych. Jednym z ważniejszych wyzwań jakie stanęły wówczas przed nowopowstałymi regionami było określenie na nowo ich tożsamości i zakomunikowanie jej nie tylko otoczeniu zewnętrznemu, ale i wewnętrznemu (środowisku wewnętrznemu). Niektóre z nich już z początkiem obecnego wieku podjęły świadome działania na rzecz podkreślenia swojej odrębności i wyróżnienia się. Większość jednak obecnie realizowanych przedsięwzięć na rzecz budowania marek regionalnych to inicjatywy ostatnich kilku lat (2–3). Polskie regiony coraz częściej dostrzegają korzyści płynące z bycia identyfikowalnym. Silna marka regionalna scala potencjał regionu i prezentuje go na rynku wzbudzając zainteresowanie klientów (turystów, inwestorów, potencjalnych mieszkańców). Oznacza ona jednak korzyści nie tylko dla regionu jako całości, ale również dla wielu grup interesariuszy. Korzystają z niej:

– mieszkańcy – marka regionalna wzmacnia ich dumę, poczucie przynależności i identyfikację z regionem;

– podmioty biznesu – silna marka regionu wzmacnia pozycję rynkową podmiotów biznesowych funkcjonujących w danym regionie (jest to szczególnie ważne dla branży turystycznej – wyrazista marka regionalna przyciąga uwagę i zachęca turystów do przyjazdu w dane miejsce);

– lokalni wytwórcy – marka regionu daje możliwość wzmocnienia efektów działań promocyjnych wytwarzanych przez nich produktów regionalnych poprzez podkreślenie miejsca pochodzenia tychże produktów.

Zdaniem A. Łuczak (cyt. za: Raszkowski 2009, s. 209–210) marka powinna być integralną częścią realizowanej w regionie strategii marketingowej, a jej waga w tym zakresie wynika z następujących kwestii:

– marka jest nośnikiem cech regionu, może zatem stanowić istotny czynnik wpływający na decyzje inwestycyjne związane z wyborem miejsca zamieszkania, spędzaniem czasu wolnego itp.;

– marka stanowi pewne uproszczenie oferowanych w regionie wartości i odgrywa rolę drogowskazu w umysłach odbiorców;

– przez pryzmat marki docierające do świadomości odbiorców informacje są systematyzowane w spójną całość, tworzą zestaw skojarzeń;

– marka pozwala dokonać subiektywnego zróżnicowania regionów, co w przypadku niewystarczającej liczby informacji potrzebnych do dokonania wyboru ułatwia i przyspiesza podjęcie decyzji;

– oprócz mierzalnych korzyści w postaci np. nowych inwestycji, miejsc pracy czy dochodów z turystyki, marka daje użytkownikom przestrzeni regionalnej korzyści dodatkowe, takie jak prestiż związany z organizowaniem ważnych imprez/wydarzeń kulturalnych czy gospodarczych, poczucie dumy i satysfakcji z mieszkania w znanym regionie itd.;

– wykreowanie silnej marki regionu przekłada się na wzrost zaufania do władz regionalnych/lokalnych, które odpowiadają za budowę konkurencyjności regionu;

– marka ułatwia powstawanie lojalności szeroko rozumianych klientów w odniesieniu do produktów regionalnych, miejsc, symboli związanych z regionem itp.;

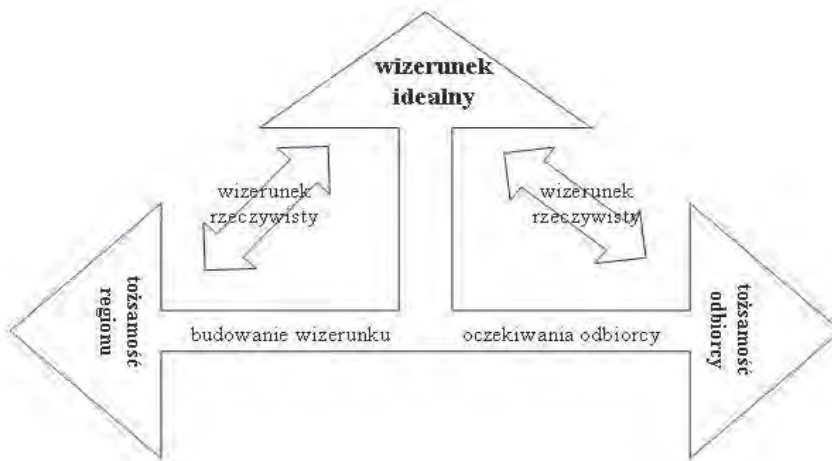
– marka pełni rolę bufora dla negatywnych procesów, informacji czy zdarzeń związanych z regionem – zdarzenia takie są bowiem łatwiej redukowane w przypadku silnej marki.

Mając na uwadze powyższe punkty należy stwierdzić, że marka bez wątpienia zwiększa efektywność działań związanych z zarządzaniem regionem.

Proces budowy marki regionalnej wiąże się z kreowaniem jej wizerunku. Wizerunek stanowi uproszczenie wielu skojarzeń i informacji związanych z daną marką regionalną, a ściślej mówiąc z danym regionem. Jest on więc kategorią poznawczą, ale i wysoce subiektywną. R. Hartmann (cyt. za: Florek, Żymkowski 2002) wskazuje, że wizerunek w dużej mierze wiąże się z cechami samego nabywcy, jego subiektywnym postrzeganiem danego miejsca czy regionu, a także relacjami (kontaktami i wzajemnymi doświadczeniami) pomiędzy nabywcami.

Wizerunek jest jednak czymś wtórnym w stosunku do tego, co stanowi podstawę jego kształtowania, a co określa się mianem tożsamości marki, firmy czy regionu. Według J. Penca (cyt. za: Altkorn 2002) tożsamość firmy to zespół atrybutów i wartości umożliwiających prezentowanie siebie i swoich osiągnięć w szczególnie wyrazisty sposób, czyli przedstawienie się otoczeniu w celu identyfikacji siebie i swoich wyrobów bądź usług. Innymi słowy (za:

J. Altkornem 2002), możemy określić tożsamość jako zestaw podstawowych atrybutów wyróżniających daną organizację od innych rynkowych graczy, a zwłaszcza bliskich konkurentów. Tożsamość jest więc dla podmiotu czymś wewnętrznym, wizerunek natomiast czymś zewnętrznym. Tożsamość to „samoświadomość” danego podmiotu, a wizerunek to jego obraz i konsekwencja (Altkorn 2002). Tożsamość to to, czym dany podmiot jest w istocie, a czego zewnętrznym wyrazem jest *image* (wizerunek) (Werner 1992). Tożsamość to oryginał i przyczyna, zaś *image* jest odzwierciedleniem i efektem (Wolf 1992). Według Ph. Kotlera (1994, s. 279) „tożsamość oznacza sposób, w jaki przedsiębiorstwo chce być identyfikowane przez odbiorców, *image* natomiast, w jaki jest rzeczywistość przez otoczenie postrzegane”. Tożsamość można by więc nazwać wizerunkiem pożądanym. Między pożądanym, a rzeczywistym wizerunkiem istnieje jednak prawie zawsze pewien dysonans, a ich zgodność ma miejsce bardzo rzadko i można ją uznać raczej za docelowy ideał (Altkorn 2002). Dzieje się tak dlatego, że to jak dany region postrzega siebie i to, co chce zakomunikować otoczeniu jest „przefiltrowywane” przez życzenia, obawy, nastawienia i przekonania odbiorców (Olszewska 2000). Z jednej strony region podejmuje zatem działania związane z tworzeniem tożsamości swojej marki w celu kształtowania pożądanego wizerunku w otoczeniu, z drugiej jednak działania te są korygowane przez wiele czynników, co powoduje powstanie różnego *image’u* u różnych odbiorców (Kotler 1994). Wizerunek regionu, czy ściślej jego marki, jest więc w pewnym sensie wypadkową tożsamości marki regionalnej oraz tożsamości (osobowości) jej odbiorcy. Jest „rezultatem oddziaływania elementów wywodzących się zarówno od nadawcy, jak i związanych z indywidualnymi cechami adresata” (Łuczak 2001, s. 83). Zależność tę zilustrowano na rysunku 2.



Rys. 2. Wizerunek a tożsamość marki regionalnej i odbiorcy

Źródło: opracowanie własne na podstawie Zdon-Korzeniowska 2009, s. 76

Proces budowy marki regionalnej należałoby zatem rozpocząć od budowy pożądanego jej tożsamości. Ph. Kotler i N. Lee (2008) proponują w tym zakresie sześć następujących kroków:

1. Określenie celu marki – jakim celem ma służyć?
2. Rozpoznanie docelowych adresatów marki – kim są?
3. Sformułowanie pożądanej tożsamości marki – jak miałyby być postrzegana dana marka regionalna?
4. Skonstruowanie obietnicy marki – jakie korzyści dla adresatów będą podkreślane?
5. Określenie pozycji marki w odniesieniu do konkurentów – co powoduje, że dana marka byłaby lepszym wyborem niż marki konkurentów?
6. Wybór elementów marki – jaka nazwa, slogan, logo, kolory będą kojarzyć się z daną marką? Elementy marki powinny być: pamiętne, znaczące, sympatyczne, możliwe do przeniesienia, możliwe do zastosowania i możliwe do ochrony.

Po wyborze i zaplanowaniu elementów marki, a w konsekwencji pożądanej jej tożsamości, należy przejść do działań polegających na wylansowaniu tej tożsamości i zarządzaniu nią w taki sposób, żeby doprowadzić do zamierzonego skutku, tj. pożądanego wizerunku marki (Kotler, Lee 2008). Etap ten obejmuje następujące działania: opracowanie wytycznych stosowania elementów marki (tj. poradnika standardów graficznych czyli tzw. księgi znaku), przeprowadzenie audytu punktów, w których klienci stykają się z marką i zarządzanie nimi, zapewnienie wystarczającej widoczności, sprawdzanie i monitorowanie pozycji marki, trzymanie się marki przez dłuższy czas.

MARKI REGIONALNE NA PRZYKŁADZIE WYBRANYCH WOJEWÓDZTW

Jak się wydaje polskie jednostki terytorialne, w tym województwa, dostrzegają konieczność wyróżnienia się na tle innych, podkreślenia swojej odmienności. Standardem jest na pewno posiadanie logo i hasła promocyjnego – te stosowane przez analizowane województwa zaprezentowano w tabeli 1.

Zjawisko intensywnej i świadomej działalności na rzecz kreacji i promocji własnych marek przez polskie województwa to szczególnie (jak już wspomniano wyżej) okres ostatnich 2–3 lat. Każde z analizowanych województw poza opracowaniem znaku graficznego i hasła promocyjnego podejmuje wiele inicjatyw w tym zakresie.

Województwo Świętokrzyskie w 2009 roku rozpoczęło ogólnopolską kampanię promocyjną pod hasłem „Świętokrzyskie czaruje – poleć na weekend”. Została ona przygotowana przez Regionalną Organizację Turystyczną Województwa Świętokrzyskiego i miała na celu prezentację najbardziej atrakcyjnych miejsc regionu. Spoty reklamowe emitowane były na antenie telewizji TVN. Kampania realizowana była również na głównej stronie portalu Onet.pl z wykorzystaniem spotów promocyjnych i billboardów. Ponadto reklama umieszczana była na billboardach, citylightach i oplakatowanych autobusach w największych miastach polski (www.sejmik.kielce.pl, odczyt z dnia 10.12.2011 r.). Powstał również portal turystyczny województwa świętokrzyskiego www.swietokrzyskie.travel z kompleksową informacją dla turystów. W 2010 roku kampania regionu zdobyła Grand Prix w konkursie Złote Formaty w kategorii działalność promocyjna. Konkurs jest jednym z kluczowych elementów prestiżowego Festiwalu Promocji Miast i Regionów i służy prezentacji działań samorządów w zakresie budowania marek i promocji.

Tab. 1. Hasła i loga promocyjne wybranych województw

	<p>„Świętokrzyskie czaruje – poleć na weekend”</p>
	<p>„Lubelskie – smakuj życie!”</p>
	<p>„Małopolskie. Smak najlepszego”</p>
	<p>„Podkarpackie – przestrzeń otwarta”</p>
	<p>„Śląskie. Pozytywna energia”</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: www.wrota.podkarpackie.pl (odeczyt z dnia 12.01.2012 r.), www.rot.swietokrzyskie.travel.pl (odeczyt z dnia 12.01.2012 r.), www.slaskie.pl (odeczyt z dnia 12.01.2012 r.), www.lubelskie.pl (odeczyt z dnia 12.01.2012 r.), www.malopolska.pl (odeczyt z dnia 12.01.2012 r.)

Województwo lubelskie także ruszyło z kampanią promocyjną w mediach. Kampania pt.: „Lubelskie – smakuj życie”, oparta o cykl audycji telewizyjnych na temat atrakcji regionu adresowana była głównie do tzw. klientów wewnętrznych, tj. mieszkańców Lubelszczyzny. Głównym celem tego przedsięwzięcia było rozbudzenie zainteresowania mieszkańców województwa lubelskiego własnym regionem jako atrakcyjnym obszarem turystycznych wypraw i wypoczynku, a także popularyzowanie historii regionu, interesujących miejsc, ludzi i wydarzeń (www.lubelskie.pl, odczyt z dnia 08.12.2011 r.). Ponadto w województwie lubelskim realizowany jest również projekt pt. „Marka lubelskie”, którego celem jest promocja produktów i usług wytwarzanych na terenie województwa lubelskiego poprzez nadawanie im zastrzeżonego znaku towarowego – Marki Regionalnej „Lubelskie”, będącego symbolem jakości, innowacyjności i troski o środowisko (www.marka.lubelskie.pl, odczyt z dnia 12.12.2011 r.).

Dla kreowania i koordynowania działań na rzecz budowy marki „Małopolska” powołany został specjalny zespół, do zadań którego należy m.in. promocja walorów i możliwości rozwojowych województwa w kraju i za granicą – w tym popularyzacja wiedzy o dziedzictwie kulturowym regionu, walorach turystycznych, kształtowanie świadomości narodowej i obywatelskiej mieszkańców oraz podnoszenie atrakcyjności i konkurencyjności gospodarczej województwa, zgodnie z przyjętymi kierunkami strategii rozwoju regionu (www.wrotamalopolski.pl, odczyt z dnia 12.12.2011 r.). Koncepcja marki województwa małopolskiego oparta jest w dużej mierze o turystykę. W strukturach Departamentu Turystyki, Sportu i Promocji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego powołany został również Zespół ds. Marki Turystycznej Regionu, którego zadaniem jest realizacja działań mających na celu rozwój turystyki w regionie, w tym wspieranie rozwoju regionalnych produktów turystycznych, podnoszenie jakości obsługi ruchu turystycznego (m.in. poprzez organizowanie plebiscytów, konkursów, konferencji, warsztatów, szkoleń), doskonalenie kadr dla potrzeb sektora turystyki i rekreacji oraz promocja turystyczna.

W województwie podkarpackim budowa marki regionalnej została podjęta jak się wydaje najbardziej kompleksowo. Została opracowana „Strategia promocji i kreacji marki województwa podkarpackiego z planem wdrożenia strategii w latach 2010–2015 oraz wytycznymi do strategii” (dok. elektr.). W strategii tej za dwa podstawowe wyróżniki tożsamości uznano Bieszczady, jako najsilniejszą markę regionu, oraz lotnictwo, jako najbardziej unikalny element województwa w skali kraju. Hasło promocyjne: „Podkarpackie. Przestrzeń otwarta” wyraża obietnicę złożoną w koncepcji wizerunku, zgodnie z którą województwo podkarpackie ma być postrzegane jako takie, które daje szerszą perspektywę funkcjonującym w nim firmom i mieszkańcom, gdzie czysty, nowoczesny biznes koegzystuje z czystą naturą. W 2011 roku ruszyła kampania promocyjna województwa podkarpackiego, w ramach której w największych stacjach telewizyjnych prezentowany był spot reklamowy podkreślający innowacyjny charakter regionu.

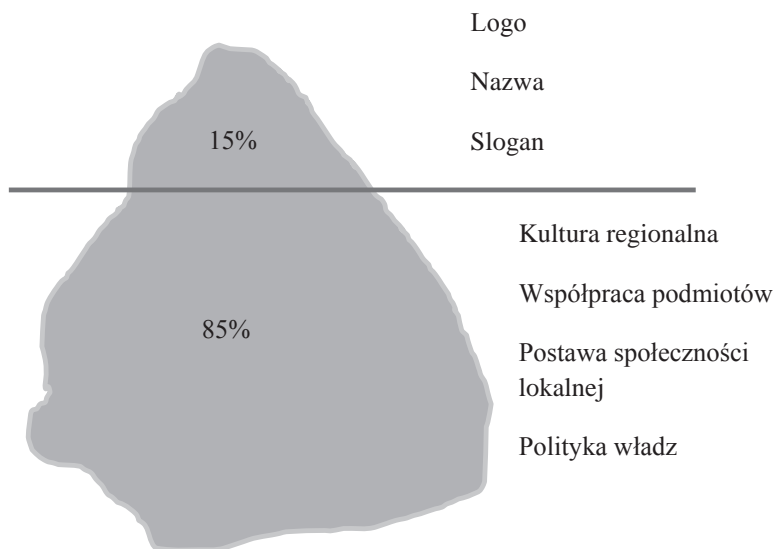
Województwo śląskie, podobnie jak świętokrzyskie, zostało nagrodzone w konkursie Złote Formaty odbywającym się w ramach Festiwalu Promocji Miast i Regionów za prowadzoną w 2010 roku kampanię promocyjną pod hasłem „Pasjonaci polecają śląskie. Pozytywna energia”. Kampania ta została również wyróżniona w konkursie Mercurius Gedanensis podczas Gdańskich Targów Turystycznych w 2011 roku. Ponadto w ramach budowy marki województwa śląskiego organizowany jest konkurs „Marka śląskie” mający na celu promowanie najlepszych przedsiębiorstw, instytucji, organizacji, samorządów czy

przedsięwzięć. Przyznane w ramach konkursu wyróżnienia mają przyczynić się do budowania pozytywnego wizerunku województwa śląskiego i budowania tożsamości regionalnej.

Polskie województwa coraz powszechniej i śmieiej wykorzystują narzędzia promocji do kreowania własnych marek i budowania wizerunku. Jak daje się zaobserwować, codziennością są już nie tylko działania z zakresu reklamy takie jak spoty reklamowe w radiu czy telewizji, ale także billboardy i inne formy reklamy. Jednostki terytorialne coraz chętniej, częściej, ze świadomością korzyści jakie ze sobą niosą, sięgają również po narzędzia z zakresu PR, takie jak budowa pozytywnych relacji z mediami (*media relations*) m.in. poprzez organizację konferencji prasowych, działalność rzeczników i biur prasowych w urzędach, emisję publikacji czy reportaży telewizyjnych na temat regionu i wiele innych. Nie zapominają również o wyzwaniach jakie niosą ze sobą współczesne formy komunikacji – obecność na portalach społecznościowych jak np. Facebook jest nową choć coraz częstszą praktyką samorządów.

Jak wspomniano wyżej (analizując pojęcie marki w oparciu o metaforę góry lodowej) efekty wizualne, graficzne to tylko niewielka, choć najłatwiej i najszybciej identyfikowalna część marki. Długotrwała przewaga konkurencyjna opiera się jednak na wartościach i odpowiedniej kulturze organizacyjnej, a więc obowiązujących w danej organizacji ujednoczonych zasadach postępowania, systemie wartości oraz wykształconych przez daną organizację wzorcach komunikacji (Olszewska 2000).

Dokonując parafrazy zaprezentowanej wcześniej metafory góry lodowej branding na koncepcje marki regionalnej możemy pokazać strukturę i charakter marki regionalnej. Na rysunku 3 zaprezentowano zmodyfikowaną górę lodową branding w odniesieniu do marki regionalnej.



Rys. 3. Góra lodowa marki regionalnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie L. de Chernatony 2003, s. 23

W odniesieniu do regionu kultura organizacyjna, a więc zasadnicza część marki, która znajduje się „pod wodą”, obejmuje m.in. obyczaje i obrzędy, czyli kulturę danego obszaru, ale również styl sprawowania władzy w danym regionie, sprawność i jakość współpracy podmiotów sektora publicznego, prywatnego i otoczenia biznesu, stopień aktywności i zaangażowania społeczności lokalnych. Budowa marek regionalnych poza opracowywaniem systemu identyfikacji wizualnej, sloganów, koncepcji rozwojowych, powinna zatem iść w dużej mierze w kierunku aktywizacji i zaangażowania społeczności lokalnych i podmiotów gospodarczych w spełnianie obietnicy złożonej w przekazie promocyjno-informacyjnym i koncepcji marki danego regionu. Osiągnięcie zamierzonego celu wymaga odpowiedniej współpracy wymienionych wyżej podmiotów. Sprawność i skuteczność, a także zakres tej kooperacji wpływają na konkurencyjność regionu i jego oferty (Zdon-Korzeniowska 2009).

PODSUMOWANIE

Niewątpliwie działania z zakresu budowy marki regionalnej należy uznać za przejaw innowacyjności, jeśli chodzi o działania samorządów. Innowacje marketingowe, do których zaliczyć możemy tego typu aktywności, są współcześnie obok innowacji produktowych, procesowych czy organizacyjnych jednym z najważniejszych narzędzi podnoszenia konkurencyjności również jednostek terytorialnych. W procesie budowania marki ważne jest jednak, aby działania planowane i podejmowane były ze świadomością, że marka regionu budowana jest nie tylko poprzez określony przekaz i narzędzia promocji, zastosowane symbole, znaki, kolory czy inne elementy wizualne. Zasadnicza część, na której proces budowania marki powinien być osadzony to całokształt oferty regionu i dostarczanych w ramach niej wartości. Te dwa aspekty współbrzmiają ze sobą i łącznie współtworzą markę regionu. Wśród warunków skuteczności działań podejmowanych w związku z kształtowaniem marki danego regionu wymienić należy kilka istotnych kwestii, m.in.:

- zastosowanie kompleksowego podejścia marketingowego (rynkowego) do zarządzania danym regionem;
- wyraźne określenie grup klientów, tj. precyzyjne określenie adresatów działań marketingu zewnętrznego i wewnętrznego, do których ma być skierowana oferta i przekaz informacyjno-promocyjny;
- ciągłość działań – co oznacza, że działania marketingowe i te związane z budową marki powinny być prowadzone konsekwentnie w dłuższym okresie czasu (współcześnie w Polsce znaczącym zagrożeniem w tej kwestii jest kadencyjność władz, a zwłaszcza związana z nią kadencyjność programów i koncepcji rozwojowych);
- powołanie odrębnych instytucji/komórek odpowiedzialnych za prowadzenie działań marketingowych i związanych z budową marki, które nadzorowałyby i koordynowałyby działania związane np. z promocją regionu co wpłynęłoby na jednolitość przekazu informacyjno-promocyjnego, a w konsekwencji na przejrzystość i jasność tego przekazu w oczach odbiorców;
- współpraca podmiotów i partnerów zaangażowanych w proces budowy marki i oferty regionu;
- opracowanie i wdrożenie strategii marki i wizji regionu;

- określenie i kształtowanie docelowego wizerunku marki danego regionu;
- budowanie pozytywnych, partnerskich relacji z klientami wewnętrznymi (mieszkańcami, przedsiębiorcami, pracownikami administracji publicznej itp.) i zewnętrznymi (turyстами, potencjalnymi mieszkańcami, inwestorami itp.).

Analiza działań planowanych i podejmowanych przez samorządy regionalne na rzecz budowy ich marek pozwala stwierdzić, że dotyczą one obecnie przede wszystkim działań promocyjnych i związanych z kreowaniem wizerunku marki wśród docelowych rynków – głównie zewnętrznych. Są to jednak początki procesu budowy marek regionalnych, które jednak, miejmy nadzieję, zostaną uzupełnione o działania pozwalające zbudować trwałą przewagę konkurencyjną poszczególnym regionom. Zdaniem L. de Chernatony (2003) rzeczywiste zarządzanie marką zaczyna się od strategii oraz spójnej, zintegrowanej wizji.

Poza zakresem podejmowanych działań na rzecz kreacji marek regionalnych pewien niepokój może budzić również fakt, że część z nich budowana jest w ramach projektów, w tym projektów finansowanych z funduszy Unii Europejskiej. Cechą projektów jest to, że mają z góry zaplanowany początek i koniec. Ważne jest, aby działania związane z budową marek regionalnych nie były działaniami krótkookresowymi, realizowanymi jedynie przez czas trwania projektu. Eksperti – zarówno A. i L. Riesowie (1998), L. de Chernatony (2003), jak i Ph. Kotler i N. Lee (2008) – zgodnie wskazują na konsekwencję i długi horyzont czasowy budowania marki. Wspólną cechą wielkich marek nie jest wcale błyskotliwość czy kreatywność, ale fakt, że organizacja trzymała się czegoś co w dłuższej perspektywie okazało się skuteczne (Kotler, Lee 2008). Jak zaznaczają A. i L. Riesowie (1998, s. 161) „silną markę buduje się wytyczając nieprzekraczalne granice i konsekwentnie, ciągle się ich trzymając (nie przez kilka, lecz kilkadziesiąt lat)”.

Ponadto autorzy wskazują, że podstawową zasadą w tworzeniu marki jest wyjątkowość. Zgodnie z nią klient powinien być podświadomie przekonany, że nie ma takiego drugiego produktu na rynku. W odniesieniu do marki regionu istotne jest zatem, aby kreować markę odwołując się do już istniejącej tożsamości regionalnej, dziedzictwa przyrodniczego, historycznego czy kulturowego regionu, które jest gwarantem unikatowości, a to ułatwia wyróżnienie się na globalnym rynku.

Literatura

- Altkorn J., 2002, *Kształtowanie rynkowego wizerunku firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- De Chernatony L., 2003, *Marka. Wizja i tworzenie marki*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Florek M., Żymkowski T., 2002, *Transfer wizerunku regionu na wizerunek przedsiębiorstwa*, [w:] L. Żabiński, K. Śliwińska (red.), *Marketing – koncepcje, badania, zarządzanie*, PWE, Warszawa.
- Hartmann R., 1992, *Strategische marketingplanung im Einzelhandel*, Deutscher Universität Verlag, Wiesbaden.
- Kotler Ph., 1994, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa.
- Kotler Ph., Armstrong G., 2001, *Principles of Marketing*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

- Kotler Ph., Lee N., 2008, *Marketing w sektorze publicznym. Mapa drogowa wyższej efektywności*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa.
- Łuczak A., 2001, *Wizerunek miasta*, Samorząd Terytorialny, nr 1–2.
- Olszewska J., 2000, *Wizerunek jako narzędzie tworzenia przewagi strategicznej gminy*, Marketing i Rynek, nr 11.
- Penc J., 1998, *Rynkowy wizerunek firmy*, Marketing Serwis, nr 4.
- Raszkowski A., 2009, *Marka w marketingu terytorialnym*, [w:] A. Jewtuchowicz, A. Rzeńca (red.), *Współczesne wyzwania miast i regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Werner U., 1992, *Marketing. Droga do sukcesu*, Taurus, Warszawa.
- Wolf J., 1992, *Werbung und Public Relations*, München, Manz.
- Strategia kreacji i promocji marki województwa podkarpackiego z planem wdrożenia strategii w latach 2010–2015 oraz wytycznymi do strategii. Rozwiązanie strategiczne* (dok. elektr., http://www.wrota.podkarpackie.pl/res/um/region/podkarpackie_rozwiazanie_strategiczne_.pdf, odczyt z dnia 12.12.2011 r.)

Adresy internetowe

- www.wrota.podkarpackie.pl, odczyt z dnia 12.01.2012 r.
- www.rot.swietokrzyskie.travel.pl, odczyt z dnia 12.01.2012 r.
- www.slaskie.pl, odczyt z dnia 12.01.2012 r.
- www.lubelskie.pl, odczyt z dnia 12.01.2012 r.
- www.malopolska.pl, odczyt z dnia 12.01.2012 r.

Building of regional brand on selected examples

In the era of increasing competition it is extremely important to be distinguishable on the market and to gain the trust of customers. One of the tools to achieve this goal is building the brand. A strong brand determines the existence of an enterprise and distinguishes it on the global market. Most often brand is defined as “name, term, symbol, design or combination thereof, designed to identify the goods or services of sellers or a group of sellers, and to distinguish them from the competition”¹. L. de Chernatony extends the concept of brand and defines it as “an identifiable product, service, person or place, augmented in such a way that the buyer or user perceives relevant, unique added values which match their needs most closely”.

Globalization and the growing competition between the regions forces territorial units to take action to create their own competitive advantage. One of the tools of competitive struggle and a way for a region to distinguish itself is building a regional brand. A strong brand not only arouses interest and attracts tourists and investors, but is also a very strong support for the development of innovation and competitiveness of local enterprises.

Dr Małgorzata Zdon-Korzeniowska
Uniwersytet Pedagogiczny, Kraków
Instytut Geografii
Zakład Przedsiębiorczości i Gospodarki Przestrzennej
e-mail: mkorzen@up.krakow.pl

¹Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*. Wyd. Gebethner & Ska, Warszawa 1994, s. 410.