

Krótką historia półkowników

Koniec środków w ramach programowania 2007-2013 zbliża się wielkimi krokami. To dobry moment na pierwsze podsumowania. W tym miejscu od razu uwaga pod kątem potencjalnych obraźliwych – w wielkim widowisku bez przyszłości zdarzyły się przypadki dobrej roboty. Jest ich na tyle niedużo, że w zasadzie mógłbym je wymienić. Nie chodzi jednak o ocenę poszczególnych jednostek, a o zjawisko jako takie. Gdybym miał podsumować ten okres, przychodzi mi do głowy jedno słowo – fajerwerki. Sięgając do nieocenionej w takim przypadku Wikipedii, możemy się dowiedzieć, że to wyroby pirotechniczne wykorzystywane do celów widowiskowych i sygnalizacyjnych, po zapaleniu dające efekty świetlne i akustyczne. Fantastycznie, pasuje jak ulał. Dzięki pieniądзом unijnym nagle urosła ogromna kategoria reklamowa. Zalało nas milion obrazków prezentujących regiony, miasta, a także niewielkie jednostki samorządowe. Praktycznie wszyscy w widowiskowy sposób zasygnalizowali swoją obecność. I tyle. Koniec. Finał. Przygniatająca większość strategii marek miejsc nie wyszła poza tę wstępną fazę wprowadzenia. Tysiące ugrzęzło w szafach, stając się kolejnym półkownikiem. Leżą tak sobie obok planów rozwoju turystyki, audytów i innych koncepcji, czekając na... . No właśnie, na co? Kolejny przypływ kasy ma się rozpocząć dopiero w roku 2016. Czy to znaczy, że martwa cisza ma trwać blisko pięć lat? Obawiam się, że to bardzo prawdopodobne. A większość uczestników, w tym momencie, wygląda jak rozbabrana kuchnia pod dowództwem przeciętnego faceta. Do kolacji przy świecach bardzo długa droga.

Napisać strategię każdy może. Trochę lepiej lub trochę gorzej. To jasne. Pogodzenie przy tym oczekiwań różnych środowisk lokalnych też jest wykonalne, choć najczęściej efektem końcowym takiej operacji jest niezrozumiała papka pomysłów z bardzo płytkim podejściem do pozycjonowania. Przy tych dwóch aspektach, skuteczne wdrożenie jawi się jak coś z pogranicza magii. Przyczyn takiej sytuacji jest wiele. Kilka można określić jako kluczowe. Na czoło wysuwa się zupełny brak przygotowania merytorycznego władz samorządowych połączony z przemożną chęcią pokazania się bogato, po gospodarsku. Jak dołożymy cieniutkie finanse własne, wyjdzie nam króciutka kołderka, a w zasadzie nagi portret miejsca. Ten zestaw uzupełnia kwestia wspólna dla wszystkich –czteroletnia jedynie kadencja. Z perspektywy marki to ogromna uciążliwość. Nikt nie chce patrzeć na proces w długim okresie, zadowolając się szybkimi, efektownymi działaniami, które zapadną w pamięci mieszkańców i będą stanowiły niezłą zaliczkę wyborczą. Dobre marki, w przypadku miejsc, rodzą się niestety powoli. Nie ma skutecznej metody, aby drastycznie przyspieszyć. Mało komu starcza cierpliwości. Z drugiej strony przyjemnie jest czytać taki wywiad jak niedawna rozmowa Brief'u z prezydentem Poznania. Nie

dość, że wszystko wygląda na skrupulatnie zaplanowane, to jeszcze wódz doskonale orientuje się w temacie. Ktoś powie, że nie sztuką jest orientować marketingowo miasto przy takim budżecie. Otóż, nieprawda. Gra się tak jak przeciwnik pozwala. W tym, konkretnym przypadku rywalem jest własny potencjał i zasoby finansowe. Nie dla każdego też areną rywalizacji musi być cały świat lub kraj. Megalomania to kolejna, bardzo skuteczna bariera do osiągnięcia jakichkolwiek efektów.

Sytuacja wygląda tak, a nie inaczej. Warto jednak podyskutować nad sposobami zmiany stanu rzeczy. W moim przekonaniu dobra praca z marką to większa koncentracja nad aspektami strategicznymi. Dostosowanie w pierwszej kolejności procesów, struktur organizacyjnych i infrastruktury. Moje doświadczenia z jednostkami terytorialnymi jasno wskazują, że budowanie marki ciągle pozostaje czymś w rodzaju uciechy. Albo jak kto woli, wspomnianego wcześniej, fajerwerku. A przecież to dalekosiężna wizja miejsca, jego przestrzeni i kompetencji! Nie bardzo rozumiem, dlaczego gminy tworzą zupełnie bezpłciowe strategie rozwoju lokalnego, tylko po to, aby móc aplikować po środki unijne. Tym większą głupotą jest więc traktowanie marki jako ładnego obrazka z chwytliwym hasłem. Najlepiej rymowanym. W dalszej etapie istotne stają się zasoby ludzkie i skumulowana w nich wiedza oraz umiejętności. Przełożenie koncepcji na plany operacyjne, odpowiedzialne budżetowanie i rozłożenie w czasie staje się oczywiste. A jednak to wszystko sprawia trudności. Do tego stopnia, że po kilkuletnim okresie „pracy” ciągle mamy do czynienia z naklejką.

Popatrzymy też na sam dokument. Jego użyteczność bywa różna. Każdy szanujący się podmiot reklamowy czy doradczy pracujący na tym rynku wypracował coś w rodzaju własnego kodu postępowania, co ma późniejsze odzwierciedlenie w słowie pisanym. Dotyczy to zarówno liderów, pracujących z wielkimi miejscami, jak i tych mniejszych podmiotów. To wręcz obowiązek i bardzo dobrze. Dobrze jest zdiagnozować zasoby, odkryć kluczowe kompetencje, zrealizować proces segmentacji i pozycjonowania, a wreszcie dobrać się do wizualnej strony tożsamości. Tak w skrócie. Sensowne opracowanie będzie też zawierało trzy podstawowe obszary o istotnym znaczeniu dla efektywnej implementacji: strategię komunikacji, opis głównych produktów marki oraz jej prezentację w przestrzeni miejsca, wynikająca z manifestu. Rzadko jednak, w samym procesie wprowadzania, te aspekty są zsynchronizowane. To jest przyczyną słabych efektów w kontekście doświadczeń odbiorców, a czego następstwem jest bardzo powolny lub zerowy wzrost kapitału. I w tym miejscu dotykamy znowu bardzo istotny aspekt sprawy. Po co miejscom marka? Przecież chyba nie po to, aby pozbyć się nadmiaru gotówki.

Zadaniem marketingu marki terytorialnej, zresztą jak każdej innej, jest kierowanie wyobrazeniami odbiorców. W odniesieniu do ludzi tam żyjących, pochodzących stamtąd produktów i usług i ogólnej atrakcyjności turystycznej, biznesowej czy też jako miejsca do życia. To wszystko ma w końcowym rozrachunku prowadzić do ogólnego bogactwa o kilku obliczach. Wśród nich są: premia cenowa zawarta w dobrach pochodzących, napływ inwestycji i tęgie umysłów, które chcą związać się z danym miejscem, zwiększony ruch turystyczny i itd. Wpływy do lokalnego budżetu oczywiście też. Czy naprawdę można wierzyć w to, że obrazki załatwią sprawę? Nieprawdopodobna naiwność, granicząca z głupotą.

I znowu pojawia się Poznań jako godny przykład do naśladowania. Nie sposób zbudować silną markę miejsca bez silnego, pozytywnego zaangażowania lokalnej społeczności, biznesu i mediów. Po prostu jest to niewykonalne, a wynika z faktu, że rola departamentu marketingu, w przypadku samorządu, jest jednak inna niż typowy brand management. Względy prawne i społeczne decydują o tym, że powinien on koncentrować się na planowaniu, inicjowaniu i koordynacji. Na twarde zarządzanie nie ma miejsca. Zasoby są rozproszone, a ilość źródeł komunikacji kolosalna. Ogarnięcie tego i zmotywowanie różnych środowisk do wspólnego działania to sztuka nie lada i powinni za nią przyznawać coś na kształt nagrody Nobla. Z tego też widać, mam nadzieję, że „akcją obrazkową” można sobie zrobić więcej szkody niż mieć pożytku. Koniec na ten temat. Czas podsumować rozważania.

Unia Europejska chyba nie jest do końca świadoma, że w dotychczasowym sypnięciu kasą zabrakło czegoś, co tenisiści nazywają timingiem. Mówiąc prościej wycucia czasu i przestrzeni. W moim osobistym przekonaniu (można mnie spokojnie pozwać, co jest ostatnio modne) ogromna część pieniędzy została przejedzona, a status nie wygląda znacząco lepiej od tego w roku 2007. Pytanie oczywiście czy będziemy potrafili wyciągnąć wnioski i w kolejnej perspektywie działać jak Pan Bóg przykazał. Tych kilka, może kilkanaście jasnych punktów na mapie, to genialne przykłady, z których można czerpać. Nie mam tu na myśli jedynie Poznania, a choćby również mój ukochany Lublin, ale także szereg innych terytoriów. Nie jest też tak, że nie ma prawdziwych wygranych. Firmy szkoleniowe, organizatorzy eventów, drukarnie i szereg, przede wszystkim, lokalnych przedsiębiorstw reklamowych może spokojnie powiedzieć, że ten cały placyk branding to jak niespodziewany prezent. Tylko czy rzeczywiście o to chodzi?

Piotr Lutek