

DŁUGOTERMINOWA STRATEGIA ZARZĄDZANIA MARKĄ SZCZECIN

Wstęp

Szczecin – elementy tożsamości miasta

Dziś tożsamość miasta nie jest wyraziście ukształtowana.

Miasto nie ma wielu charakterystycznych znaków szczególnych, które czyniły by z niego zwracającą na siebie uwagę markę.

Należy je dopiero wypracować lub wyeksponować.

Te które istnieją niestety nie stanowią bezapelacyjnej atrakcji turystycznej.

(To, że miasto ma godło czy hymn nie czyni z niego jeszcze marki. Wszystkie miasta to mają – tak jak wszystkie samochody mają wycieraczki czy koła... chyba, że jest to jedna wycieraczka Mercedesa, która charakterystycznym wyglądem i sposobem pracy odróżnia go od innych).

**POZYCJONOWANIE MARKI
– BRAND FOUNDATIONS® (MISJA)**

Brand Foundations®

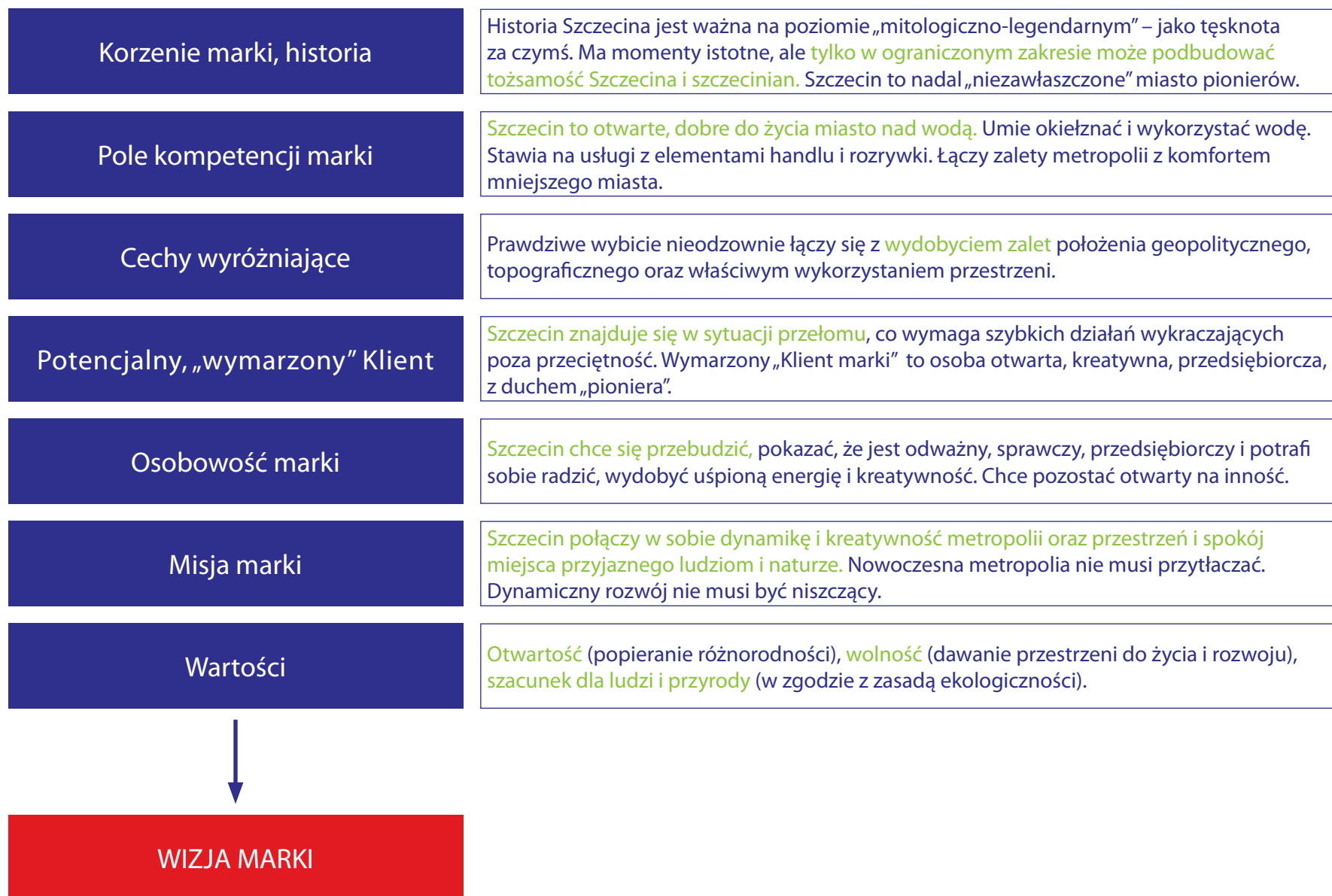
Co to jest Brand Foundations®?

- Narzędzie, które pozwala z jednej strony opisać markę i jej obecny wizerunek, a z drugiej strony wyznaczyć jasny kierunek rozwoju marki w przyszłości.
- Metoda osiągnięcia spójnego i wspólnego dla wszystkich opisu marki.

Kiedy używać Brand Foundations®?

- W momencie ważnym, przełomowym dla marki, kiedy marka jest w okresie przemian lub szybkiego wzrostu.
- Dla marek z pewną tradycją, złożonych.

Brand Foundations®



Wizja, misja, cel

- **Wizja:** Floating Garden.
- **Misja:** Szczecin połączy w sobie dynamikę i kreatywność metropolii oraz przestrzeń i spokój miejsca przyjaznego ludziom i naturze.

(Nowoczesna metropolia nie musi przytłaczać.)
- **Cel:** Celem marki Szczecin jest podźwignięcie siebie i całego regionu oraz zajęcie mocnej, centralnej pozycji w Pomeranii.

**OKREŚLENIE ZAŁOŻEŃ, SPÓJNYCH PROGRAMÓW
WDROŻENIA STRATEGII Z OKREŚLONYMI CELAMI
DLA PERSPEKTYW CZASOWYCH:**

A) KRÓTKOOKRESOWEJ – LATA 2008-2009

B) DŁUGOOKRESOWEJ – NA LATA 2008-2015

C) PERSPEKTYWA PO ROKU 2015

Szczecin a miasta Pierwszej Piątki

- Warszawa, Kraków, Wrocław, Gdańsk i Poznań są bezsprzecznie postrzegane jako największe polskie miasta, o których jest bardzo głośno. **Atrybutami charakterystycznymi dla nich jest bardzo szybki rozwój / inwestycje / miejsca pracy**, atrakcyjne zabytki / historia oraz bogate życie kulturalno-rozrywkowe.
- To miasta rozwijające się w sposób organiczny, nieuporządkowany. Kierunek rozwoju tych miast dyktowany jest potrzebą chwili, a nie perspektywą kolejnych kilku dekad. Taki rozwój wymyka się wizjom urbanistycznym i architektonicznym bądź jest ich całkowicie pozbawiony. Myślenia o tych miastach najczęściej nie porządkuje długookresowa wizja. Niemniej obecnie tzw. Pierwsza Piątka to miasta w pewnym sensie skazane na sukces.
- Dlaczego do nich nie przynależy Szczecin?

Jaki naprawdę jest Szczecin?

- Sytuację, w jakiej jest Szczecin można określić...
- Deską kucharską, na której mamy różne całkiem typowe dla tej części Europy przyprawy. Z jednej strony żadna z nich nie jest na tyle silna, by zdominować ostateczny smak dania. Z drugiej zaś strony miks tych przypraw konstryuuje dość egzotyczny smak nieznanym w tej części Europy.
- Przyprawy czekają na mistrza kuchni, który złoży je w danie, nadając mu niepowtarzalny charakter ([Brand Foundation](#), [wizja](#)).
- Kwestią czysto marketingową pozostaje nazwanie nowego dania, wprowadzenie w menu i wysłanie go w świat ([wizja](#), [implementacja](#)).

Podsumowując

Szczecin

- Szczecin ewidentnie wyróżnia się **położeniem geopolitycznym, różnorodnością ludzi**, których można tam spotkać, życzliwym nastawieniem do obcokrajowców.
 - Miasto wyróżnia się też **położeniem geograficznym, zielenią i związaną z tym możliwością wypoczynku oraz dostępem do wody**.
 - Poza tym jest to miasto **stworzone, by rosnąć, gotowe do zmian**.
- „Składniki kucharskie” czekające na szefa kuchni, który przekuje je w niepowtarzalne danie.

Pierwsza Piątka

- **Warszawa** – biznes, stolica, namiastka Europy.
 - **Kraków** – kultura, historia.
 - **Gdańsk** – morze, historia.
 - **Wrocław** – znany z tego, że jest znany.
 - **Poznań** – biznes.
- **Niedbale przyrządzone dania z niezłych składników, aczkolwiek według przypadkowych przepisów.**

Niestety fakty są takie, że lepiej zjeść cokolwiek niż być nienajedzonym.

SWOT

- Położenie geopolityczne...
- Położenie geograficzne: otwarte akweny wodne, zielen i woda w mieście i wokół, miasto dostępne z lądu i wody.
- Potencjał wzrostu, długofalowy potencjał urbanistyczny, łakomy kąsek dla architektów i urbanistów.
- Miasto transgraniczne, różnorodne, wielokulturowe, „niezdeteminowane polską paranoją i tradycją”.
- Otwartość na ludzi, w tym na obcokrajowców, potencjalna łatwość adaptowania się różnych grup.
- Naturalna europejskość.
- Silna presja i oczekiwania mieszkańców na sukces, potencjał pokolenia młodego – bez kompleksów, potencjał ludzki do uwolnienia, duma z osiągnięć.
- Pamięć „lepszych czasów” miasta, jego energii i sukcesów.
- Brak barier wizerunkowych.

S (Strengths)

- Brak wspólnej wizji rozwoju miasta, brak porozumienia w działaniu, brak konsekwencji władzy w długiej perspektywie.
- Brak wspólnej osobowości, słaba struktura społeczna, brak silnych elit, liderów.
- Komunikacja: drogi i lotnisko, połączenia z całą Polską.
- Mała innowacyjność gospodarki – niewiele miejsc atrakcyjnych dla absolwentów, brak silnych przedsiębiorców przynoszących kapitał.
- Słabe szkolnictwo wyższe (z wyjątkiem Szkoły Morskiej).
- Brak centrum skupiającego życie miasta, podział miasta na lewą i prawą stronę, ustawienie „tyłem do Odry”.
- Poczucie marnowania szans z jednej, a niedoceny z drugiej strony, mówienie źle o Szczecinie.
- Wśród ludzi brak jednoznacznych argumentów – powodów przyjazdu do Szczecina.

W (Weaknesses)

O (Opportunities)

- Wykorzystanie wielkiego potencjału miasta.
- Pragmatyka Euroregionów – stolica regionu, w Polsce brak miasta naprawdę otwartego na Europę, dopuszczającego Europę do współtworzenia.
- Eksport szkolnictwa, rozwój uczelni wyższych, mocna oferta dla młodych.
- Inwestycje zagraniczne, ale nie tylko.
- Niezależność polityczna – liberalna gospodarka, otwartość i tolerancyjność.
- Ultranowoczesny branding – kreatywnie i optymistycznie.
- Spójna wizja miasta, wieloaspektowy marketing, zintegrowanie mieszkańców wokół celu.
- Faktyczne rozpoczęcie inwestycji – żeby ludzie widzieli konkrety, dowody zmian.

T (Threats)

- Krótkowzroczność, brak spektakularnej wizji, brak konsekwencji, upolitycznienie.
- Niewykorzystanie Szczecina jako centrum metropolitalnego, postawienie na średniactwo – kompromisy.
- Szczecin nie załapie się do 1 ligi.
- Niepowodzenie zapowiadanych inwestycji, zawiedzione nadzieje i oczekiwania, wizerunek malkontencki rozsiewany przez szczecinian.
- Dekoniunktura, obrona przemysłu stoczniowego za wszelką cenę.
- Szczecinianie nie dadzą się obudzić, a Szczecin wykreuje ludność napływową.
- Ktoś nas wyprzedzi i stworzy podobną koncepcję – trudno być drugim.

- Położenie geopolityczne...
- Położenie geograficzne: otwarte akweny wodne, zieleni i woda w mieście i wokół, miasto dostępne z lądu i wody.
- Potencjał wzrostu, długofalowy potencjał urbanistyczny, łakomy kąsek dla architektów i urbanistów.
- Miasto transgraniczne, różnorodne, wielokulturowe, „niezdeteminowane polską paranoją i tradycją”.
- Otwartość na ludzi, w tym na obcokrajowców, potencjalna łatwość adaptowania

- Brak wspólnej wizji rozwoju miasta, brak porozumienia w działaniu, brak konsekwencji władzy w długiej perspektywie.
- Brak wspólnej osobowości, słaba struktura społeczna, brak silnych elit, liderów.
- Komunikacja: drogi i lotnisko, połączenia z całą Polską.
- Mała innowacyjność gospodarki – niewiele miejsc atrakcyjnych dla absolwentów, brak silnych przedsiębiorców przynoszących kapitał.
- Słabe szkolnictwo wyższe (z wyjątkiem Szkoły Morskiej).

Floating Garden

- Brak barier wizerunkowych.

S (Strengths)

W (Weaknesses)

O (Opportunities)

T (Threats)

Wizja miasta Szczecin przede wszystkim czerpie z sił miasta i gra na jego szansach. Walczy z zagrożeniami, a w długim okresie ma potencjał, by „leczyć” słabości miasta.

- Niezależność polityczna – liberalna gospodarka, otwartość i tolerancyjność.
- Ultranowoczesny branding – kreatywnie i optymistycznie.
- Spójna wizja miasta, wieloaspektowy marketing, zintegrowanie mieszkańców wokół celu.
- Faktyczne rozpoczęcie inwestycji – żeby ludzie widzieli konkrety, dowody zmian.

- Niepowodzenie zapowiadanych inwestycji, zawiedzione nadzieje i oczekiwania, wizerunek malkontencki rozsiewany przez szczecinian.
- Dekoniunktura, obrona przemysłu stoczniowego za wszelką cenę.
- Szczecinianie nie dadzą się obudzić, a Szczecin wykreuje ludność napływową.
- Ktoś nas wyprzedzi i stworzy podobną koncepcję – trudno być drugim.

Strategia implementacji

Wprowadzenie

- Każde miasto potrzebuje jasnej, wykonalnej, wyważonej **wizji tego dokąd zmierza**, świadomości własnej racji bytu, swojej przyszłej roli i pozycji w Polsce i Europie.
- **Wizja i strategia działają jak zasada** – wprowadzają ład w miejsce chaosu i dostarczają wszystkim interesariuszom prostego zestawu wskazówek, co najlepiej zrobić w każdej sytuacji (wybór pomiędzy konkretnymi opcjami staje się nagle o wiele łatwiejszy i bardziej obiektywny). Dają odpowiedź czy dane rozwiązanie prowadzi we właściwym kierunku.
- **Strategia marki (przełożenie) to mapa**, która wskazuje Szczecinowi drogę od jego dzisiejszego miejsca do przyszłej pozycji.
- **Strategia powinna mieć charakter ramowego programu** długo- i krótkookresowego, który pozwala wpasowywać różne typy działań w wizję miasta.
- **Strategia to nie tylko plan działań, ale również towarzyszące mu inicjatywy medialne.** Trzeba pamiętać o tym, że pozytywne historie nie opowiadają się same. Żeby się nie zmarnowały, muszą być odpowiednio wyeksponowane, a także zaprezentowane w takim kontekście, by odpowiednio służyły marce. Dobra, skuteczna medialnie komunikacja jest tu niezbędna.

Bariery

- **Każda wizja musi mieć swoich ambasadorów.
Wizja miasta musi zdobyć ambasadorów wśród szczecinian.**
- W kontekście implementacji wizji miasto Szczecin stoi przed dwoma barierami:
 1. Braku wiary, że miasto Szczecin stać na coś wielkiego (rezygnacja).
 2. Braku wiary we wsparcie ze strony władz (brak wiary w siłę sprawczą).

Przełamywanie powyższych barier powinno być osią strategii implementacji wizji przez najbliższe kilka lat.

Kluczowe inicjatywy

- Miasto w krótkookresowej perspektywie stoi przed przeprowadzeniem trzech kluczowych inicjatyw, które będą determinować **gro działań** komunikacyjnych w najbliższym czasie:
 1. Publiczny launch wizji i logotypu.
 2. Przeprowadzenie konkursu urbanistycznego.
 3. Przeprowadzenie konkursu(ów) architektonicznych dla „strategicznych” fragmentów miasta.
- Z perspektywy mieszkańców będą one pierwszym, znaczącym krokiem w kierunku materializacji wizji miasta. **Każda z inicjatyw jest pretekstem do komunikacji z mieszkańcami i musi otrzymać w pełni profesjonalną i szeroko zakrojoną oprawę PR.**
- Powyższe inicjatywy w odbiorze mieszkańców powinny zadziałać jak „**koło zamachowe**” uruchamiające i napędzające **maszynę zmian**.

Konkurs urbanistyczny

- Celem konkursu jest przygotowanie gruntu pod przyszłe inwestycje. Przeprowadzenie takiego konkursu to złożone przedsięwzięcie logistyczne, ale **wydarze się być niezbędne dla prawidłowego, bezkolizyjnego rozwoju miasta w ramach wizji.**
- **To działanie o silnym potencjale wizerunkowym,** który należy odpowiednio ukierunkować. To idealny pretekst do ponownego **zaangażowania mieszkańców w wizję miasta.** To jedna z inicjatyw, która powinna być elementem wyżej wspomnianej roadmapy. Takie działania muszą być silnie wspierane PR-owo. Zarówno na poziomie otwarcia, jak i zamknięcia przetargu.
- **Wizja dla Szczecina wiąże się z konsekwencją wdrożenia realnych zmian,** działań i inwestycji. Ponieważ wizja ściśle powiązana jest z zaplanowaniem miasta, warto stworzyć ośrodek, który profesjonalnie zajmie się tematem urbanistyki i architektury (w tym np. obsługą przetargu).

Konkurs dewelopersko-architektoniczny

- Następnym rozwiązaniem konkursu urbanistycznego powinno być rozpisanie konkursu dewelopersko-architektonicznego obejmującego zaprojektowanie architektury „strategicznych” części miasta.
- Zaproszone pracownie powinny odzwierciedlać zakres i skalę inicjatywy. Nad tym projektem powinny pracować uznani architekci światowej klasy. **Upublicznienie projektów to kolejny dowód podtrzymania wiary w nadciągające zmiany.** Odslonienie projektów powinien towarzyszyć film 3.0* z elementami przetargowej propozycji architektonicznej dla miasta.
- Jest to również moment, w którym warto zainwestować w ekspozycję billboardową, ilustrującą docelową przemianę miasta. **To również moment, w którym warto „skonsumować” wypowiedzi oferentów, dotyczące architektonicznego przełożenia wizji oraz skali projektu.** Daje to możliwość nakręcenia reportażu o charakterze reklamowym, który można rozpowszechniać poprzez strony www, TV i prasę regionalną.

* film 3.0 to obecny moodboard, ale z elementami realnych projektów dla miasta Szczecin.

Dostarczanie dowodów zmian

- Miasto to chyba najbardziej złożony produkt, jaki istnieje na świecie. To produkt, który „żyje życiem” milionów mieszkańców. Składa się z milionów problemów, milionów perspektyw i milionów oczekiwań swoich mieszkańców.
- Tak skomplikowany produkt wymyka się bezlitosnym marketingowym procedurom implementacyjnym, które z powodzeniem stosujemy, np.: w środkach trwałych, fmcg, etc.
- Niemniej, gdy to tylko możliwe wszelkie wydatki z budżetu na rzecz miasta powinny być podporządkowane wizji. Ważne, by takie ruchy były maksymalnie zharmonizowane z wizją marki (kresem takich działań jest brak wiarygodności przekazu).
- Warto jednak pamiętać, że codzienne problemy mieszkańców to nie brak wizji miasta czy też mariny, ale np. brak ciepłej wody w kranie. Nie zawsze da się i nie zawsze warto podporządkować każdą wydaną złotówkę z „miejskiej kasy” wizji miasta.
- Co to w praktyce oznacza dla miasta? Co to oznacza np. dla dotychczasowych cyklicznych imprez miejskich cieszących się popularnością wśród szczecinian (np. Dni Morza)?
- Oczywiście, powinny mieć w dalszym ciągu swoje miejsce w kalendarzu. W innym przypadku w najcenniejszych ambasadorach wizji marki Szczecin (szczecinian) odnajdziemy wrogów.

Dostarczanie dowodów zmian

- Warto jedynie zastanowić się jak tego typu imprezy zrepozycjonować / zreformować, by pracowały na wspieranie wizji. Jak je lepiej wysycić pod kątem Floating Garden.
- Za to w przyszłości warto hojniej dotować te wydarzenia, które wydają się lepiej promować wizję miasta.
- Taka strategia działa skutecznie w długim okresie, staje się niemal samonapędzającą machiną. Kiedy zostanie przekroczona masa krytyczna skoordynowanych zachowań, zaczyna to inspirować ludzi do spontanicznie twórczych działań, które instynktownie zorientowane są na markę Szczecin.
- Istotnym elementem strategii jest implementacja szeroko pojętego systemu identyfikacji miejskiej w ramach logotypu Szczecin 2050.
- Takie działania unifikują, porządkują miasto (pozwalają poczuć się bardziej w Europie) i jednoczą mieszkańców dając im jednocześnie grupową przynależność i „plemienną” odrębność. Warto również brandować place budowy. To namacalny dowód materializacji wizji.
- Ponieważ staramy się operować faktami, błędem byłoby PR-owe niewykorzystanie takich inwestycji jak nowy basen i stadion. Obydwa obiekty wydają się być idealnym materiałem wspierającym wizję miasta.

Rola internetu i działań PR

- Strona www powinna odgrywać integralną rolę w komunikacji z grupą docelową. Powinna dawać możliwość dwukierunkowej wymiany. Wszystkie upublicznione materiały związane z wizją i rozwojem miasta powinny znaleźć swoje miejsce na tej stronie. Dotyczy to materiałów PR, przedruków z gazet piszących o wizji Szczecina. To miejsce, w którym warto zamieścić kolejno filmy 2.0 i 3.0.
- Internet powinien przejąć rolę informacyjną. Inne media wykorzystywane do celów promocji miasta Szczecin powinny przekierowywać konsumenta na stronę www.
- Działania PR w implementacji wizji marki Szczecin zajmują szczególną rolę. Z uwagi na zawężoną grupę docelową, w pierwszym okresie implementacji nie ma potrzeby wykorzystywania odpłatnych mediów. Odpowiednio skrojone działania PR oraz nośny medialnie temat wizji rozwoju Szczecina zagwarantują dotarcie do odbiorców przez prasę i telewizję.

Warto pamiętać że...

- **Ambasadorzy zewnętrzni.** Żeby zatęsknić za domem trzeba najpierw z niego wyjechać. Ludzie, którzy opuścili Szczecin czują, że mają „mały dług” do spłacenia. Zasadniczo takie osoby chętniej angażują się w promowanie na zewnątrz rodzimego miasta w porównaniu do samych mieszkańców Szczecina (np. wszyscy zaangażowani dostają materiały reklamowe miasta Szczecin).
- **Autor.** Dla zachowania długofalowości projektu autorem wszelkich inicjatyw i działań medialnych związanych z wprowadzaniem wizji jest **miasto**. Zasadne byłoby wprowadzenie „**steering committee**”, w skład którego poza osobą prezydenta wchodzi inni członkowie. Tak jak każda marka konsumencka ma zespół i brand managera.
- **Roadmapa.** Pozwólmy ludziom spoglądać nam na rękę. Na stronie www powinien znajdować się cyklicznie aktualizowany, długookresowy harmonogram prac.
- **Standardem każdego przeprowadzonego przetargu,** konkursu powinien być obowiązek dostarczenia materiałów (z prawami autorskimi, przeniesionymi na miasto), z których miasto może robić użytek w celach promocyjnych (przykład: deweloperzy-architekci powinni zostać zobligowani do dostarczenia filmu 3.0).
- **Grupa docelowa i zasięg działań medialnych.** W najbliższym czasie nie robimy kampanii ogólnopolskiej. W pierwszym okresie inwestujemy w PR. Pozwólmy mediom wykonać za nas pracę. Naszą podstawową grupą docelową są szczecinianie. Kampania reklamowa na zewnątrz może najwcześniej mieć miejsce, gdy będziemy mieli już coś do pokazania.
- Pamiętajmy o **skali i kalibrze** przedsięwzięcia. Półśrodki, szczególnie w przypadku Szczecina, nie są rozwiązaniem.

Battle Plan – Floating Garden

- Działania na rzecz rozwoju miasta w ramach wizji Floating Garden zostały podzielone na trzy okresy:

- **Poznaj wizję 2008/2009.**

To czas, w którym szczecinianie powinni poznać idee wizji, zapoznać się z nowym logotypem miasta Szczecin oraz zrozumieć jak gigantyczne przełożenie może ona mieć na jakość ich życia w mieście. To okres, w którym przełamujemy bariery stojące przed grupą docelową.

- **Zobacz wizję 2010 – 2015**

W tym okresie działania powinny fokusować się wokół pełnego zilustrowania, przełożenia wizji na miasto. To moment, w którym możemy zobaczyć jak w niedalekiej przyszłości będzie wyglądało miasto Szczecin.

- **Dotknij wizję 2015 +**

Po roku 2015 wizja musi zacząć materializować się. Oznacza to realizację kluczowych inwestycji w mieście z punktu widzenia potrzeb mieszkańców i realizacji wizji. Do tego czasu powinna ruszyć budowa mariny.

Battle Plan – Floating Garden

IDEA: Floating Garden	2008/2009 Poznaj wizję	2010-2015 Zobacz wizję	2015 + Dotknij wizję
<p>Informacje</p> <p>Bariera: Miasto umarło, Szczecina nie stać na nic wielkiego.</p> <p>Driver: Mamy wielką wizję.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Konkurs dla mieszkańców miasta. 2. Publiczny launch wizji i logo. 3. Kampania do mieszkańców. 4. Rozpisanie konkursu urbanistycznego. 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Rozwiązanie konkursu urbanistycznego. 6. Rozpisanie i rozwiązanie konkursu architektonicznego. 7. Kampania deweloperska – przełożenie wizji. 	<p>Stopniowa materializacja wizji</p>
<p>Fakty</p> <p>Bariera: Brak wiary w czyny.</p> <p>Driver: Mamy siłę sprawczą, dostarczamy dowody zmian.</p>	<p>Gdy to tylko możliwe, wszelkie wydatki z budżetu na rzecz miasta powinny być podporządkowane wizji. Rolą PR jest odpowiednie wprowadzenie, by wydatkowane pieniądze pracowały na umacnianie wizji.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Basen • 	<p>Wprowadzanie pełnej identyfikacji miejskiej w ramach nowego systemu.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stadion • 	<p>MARINA</p> <ul style="list-style-type: none"> •

