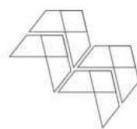




Cult-CreaTE
Interreg Europe



Interreg
Europe



European Union | European Regional Development Fund

Koncepcja strategii komunikacji marketingowej dla Szlaku Piastrówskiego

Nysa – Kraków – Gniezno – Toruń - Poznań

marzec 2020

Opracowanie: 2BA doradztwo strategiczne





Koncepcja strategii komunikacji marketingowej dla Szlaku Piastowskiego powstała na zlecenie:

Województwa Kujawsko-Pomorskiego

Plac Teatralny 2

87-100 Toruń



Przygotowana została przez:

2BA doradztwo strategiczne

Podzamcze B10/17

48-300 Nysa



Koncepcję opracował zespół ekspertów w składzie:

- prof. AWF w Krakowie, dr hab. Zygmunt Kruczek – opiekun naukowy i merytoryczny
- Agnieszka Nowak – kierownik Zespołu, dyrektor zarządzający 2BA doradztwo strategiczne
- dr Anna Wilkońska,
- Leszek Nowak,
- dr Michał Bogacki
- prof. GSW w Gnieźnie, dr hab. Armin Mikos von Rohrscheidt
- dr Marcin Zieliński,

we współpracy z Biurem ds. Rozwoju Turystyki, Wydziałem Turystyki w Departamencie Sportu i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Kujawsko-Pomorskiego w Toruniu w składzie:

- Małgorzata Stokłosa – Kierownik Biura ds. Rozwoju turystyki,
- Agnieszka Komorowska
- Agata Grzecznowska-Homik,

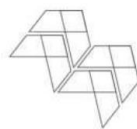
we współpracy z Wydziałem Europejskiej Współpracy Terytorialnej w Departamencie Planowania Strategicznego i Rozwoju Gospodarczego Urzędu Marszałkowskiego Województwa Kujawsko-Pomorskiego w Toruniu reprezentowanym przez:

- Małgorzatę Kruk-Szarszewską.

W prace nad *Koncepcją...* zaangażowani byli także przedstawiciele zespołu złożonego z przedstawicieli Rady Programowo-Naukowej ds. Szlaku Piastowskiego, samorządów i organizacji turystycznych województw kujawsko-pomorskiego i wielkopolskiego, jak również reprezentanci obiektów na Szlaku Piastowskim.

Autorzy poszczególnych rozdziałów:

- Zygmunt Kruczek [2, 7 oraz 9.1 i 11 *Diagnozy*],
- Agnieszka Nowak [Wstęp, 1, 2, 4, 5, 6 oraz 1, 2.4.1, 5, 9.2 i 10 *Diagnozy*],
- Anna Wilkońska [2, 3 oraz 2.1, 2.2, 2.3, 6, 7, 8 i 10 *Diagnozy*],
- Leszek Nowak [5, 6, 9 oraz 2, 4, 5, 6 i 10 *Diagnozy*],
- Michał Bogacki [2, 10 oraz 4 i 10 *Diagnozy*],
- Armin Mikos von Rohrscheidt [8 oraz *Rekomendacje dot. tras tematycznych*],
- Marcin Zieliński [2.4.2 *Diagnozy*].

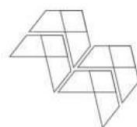


Spis treści

Wstęp – słowo od autorów	4
1 Koncepcja metodologiczna – Agnieszka Nowak	5
2 Określenie wizji, misji i celów komunikacji marketingowej – zespół autorów <i>Koncepcji</i>	6
2.1 Wizja i misja Szlaku Piastowskiego w obszarze komunikacji marketingowej.....	6
2.2 Cele komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego	7
3 Docelowe segmenty – Anna Wilkońska	10
4 Koncepcja brandingowa Szlaku Piastowskiego – Agnieszka Nowak, Leszek Nowak, Michał Bogacki	17
4.1 Unikalna cecha Szlaku Piastowskiego	17
4.2 Filary marki szlaku.....	18
4.3 Obietnica marki szlaku	20
4.4 Wartości marki szlaku.....	21
4.5 Korzyści wynikające z marki.....	22
4.6 Docelowa pozycja	23
4.7 Kultura marki.....	24
4.8 Osobowość marki szlaku.....	24
4.9 Synteza koncepcji brandingowej Szlaku Piastowskiego	26
5 Architektura i struktura marki szlaku z uwzględnieniem zaangażowanych interesariuszy – Agnieszka Nowak, Leszek Nowak	27
5.1 Planowana struktura – marka Szlaku i submarki	27
5.2 Architektura marki i kierunki transferu wartości	28
6 Określenie wytycznych strategicznych opracowania komunikacji marketingowej – Agnieszka Nowak, Leszek Nowak	29
6.1 Styl, ton i forma przekazu komunikacyjnego.....	29
6.2 Komunikacja wizualna - zalecenia dalszego rozwoju.....	30
6.3 Komunikacja werbalna z uwzględnieniem specyfiki grup docelowych, podstawowych hasztagów i wytycznych do formułowania sloganów	32
6.4 Kultura organizacyjna (postawy, wartości, normy)	35
6.5 Kierunki i zasięg działań	36
7 Rekomendacje w zakresie najbardziej adekwatnych narzędzi, kanałów i technologii komunikacyjnych szlaku – Zygmunt Kruczek	38
7.1 Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna	39
7.2 Komunikacja zewnętrzna	40
8 Opracowanie rekomendacji dla tras tematycznych oraz oferty Szlaku Piastowskiego z uwzględnieniem grup docelowych i obiektów na szlaku – Armin Mikos von Rohrscheidt	43
9 Zdefiniowanie korzyści funkcjonalnych i emocjonalnych dla oferty obiektów poza trasami tematycznymi – Leszek Nowak	44
10 Określenie kluczowych założeń (wytycznych wdrożeniowych) systemu zarządzania i komunikacji szlaku i jego oferty – zalecenia – Michał Bogacki	49
10.1 Struktura i styl zarządzania	49
10.2 Organizacja działań związanych z komunikacją.....	49



Cult-CreaTE
Interreg Europe

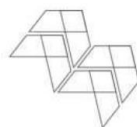


Interreg
Europe



European Union | European Regional Development Fund

10.3	Model współpracy	52
10.4	Monitorowanie efektywności działań komunikacyjnych, zarządzania i współpracy oraz konkurencji (zalecenia w zakresie narzędzi i wskaźników)	53
11	Spis rysunków i tabel	54
	Załącznik 1: Rekomendacje dla tras tematycznych oraz oferty szlaku	54
	Załącznik 2: Diagnoza	54



**Interreg
Europe**



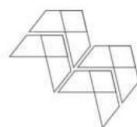
European Union | European Regional Development Fund

Wstęp – słowo od autorów

Szlak Piastowski jest najstarszym szlakiem kulturowym w Polsce. Po przeprowadzonej restytucji rozwijany jest obecnie jako produkt samorządów dwóch województw: kujawsko-pomorskiego i wielkopolskiego. Szlak tworzy ponad 50 pojedynczych obiektów, których zarządcami są jednostki samorządu terytorialnego, instytucje kościelne i instytucje kultury, organizacje pozarządowe i – w niewielkim stopniu – właściciele prywatni. Uwarunkowania organizacyjne powodują trudności w zarządzaniu tak skomplikowanym przedsięwzięciem. Dotyczy to także obszaru marketingu, jakkolwiek od kilku lat podejmowane są wysiłki mające na celu stworzenie oferty turystyczno-kulturalnej i jej sprzedaż, jak również zwiększenie popularności i wykreowanie pożądanego wizerunku szlaku. Działania te podejmowano do tej pory opierając się bardziej na wiedzy i intuicji realizatorów, niż na wynikach badań. Bierze się to z faktu, że szlak nie posiadał odrębnej (dedykowanej) strategii marketingowej, czy komunikacyjnej.

Niniejsze opracowanie jest pierwszą próbą zmierzenia się z zagadnieniem spójnej komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego. Jego wykonanie zostało powierzone przez Województwo Kujawsko-Pomorskie firmie 2BA doradztwo strategiczne na podstawie zapytania ofertowego na: *opracowanie koncepcji strategii komunikacji dla Szlaku Piastowskiego* współfinansowanego ze środków projektu Cult-CreaTE (Interreg Europe). *Koncepcja* stanowić ma element planu działania projektu Cult-CreaTE, dotyczącego rozwoju współpracy sieciowej w ramach Szlaku Piastowskiego.

Koncepcję przygotował zespół autorów – specjalistów w dziedzinie turystyki, w tym turystyki kulturowej, krajoznawstwa, historii, marketingu, branding i zarządzania. Prace powadzone były zgodnie z najlepszą wiedzą i doświadczeniem autorów.



1 Koncepcja metodologiczna

Koncepcja strategii marketingowej dla Szlaku Piastowskiego, zwana dalej *Koncepcją*, opracowana została metodą ekspercko-partycypacyjną z zaangażowaniem samorządów obu województw, przez które przebiega szlak oraz członków Rady Programowo-Naukowej ds. Szlaku Piastowskiego. Był to tzw. „zespół osób kluczowych”, współpracujący i komunikujący się z ekspertami opracowującymi *Koncepcję* w trakcie prac diagnostycznych i koncepcyjnych. Łącznie w pracach uczestniczyło 25 ekspertów związanych ze szlakiem. Współpraca z nimi opierała się na kontaktach e-mail, telefonicznych oraz współpracę podczas warsztatów diagnostyczno-strategicznych, które miały miejsce 23 – 24 stycznia 2020 roku w Inowrocławiu. Przed warsztatami, w ich trakcie oraz po ich organizacji eksperci zaangażowani byli w wypełnianie kwestionariuszy wywiadów kierunkujących pracą nad *Koncepcją* (łącznie przygotowano 5 kwestionariuszy odnoszących się do wszystkich obszarów problemowych). Część z przedstawicieli tego zespołu uczestniczyła również w indywidualnych wywiadach pogłębionych oraz w dedykowanych konsultacjach on-line. Takie podejście zaproponowane zostało w koncepcji metodyczno-organizacyjnej, opisującej zakres i sposób realizacji zamówienia.

W celu jak najlepszego przygotowania *Koncepcji* autorzy zaplanowali zastosowanie łącznie 35 metod i technik badawczych. Część z nich (m.in. analiza atrakcyjności zasobów, kluczowych czynników sukcesu, benchmarking, case study i TQM, analiza sił konkurencyjnych wg Porter'a, cyklu życia produktu, PEST) obejmowała dane zastane i miała formę analiz desk research. Inne (m.in. FGI, burza mózgów, chiński portret i technika personifikacji, brand party) przeprowadzone zostały podczas warsztatów. Jeszcze inne (m.in. segmentacja rynku a-priori i post-hoc, analiza potrzeb segmentów i możliwości ich zaspokojenia, techniki asocjacyjne, metoda delficka, analiza potencjału kooperacyjnego i analiza interesariuszy, analiza pozycjonowania, analiza SWOT, metody ankietowe, w tym technika autoaudytu, użyta do identyfikacji działań promocyjnych) wymagały zaangażowania ekspertów związanych ze szlakiem zarówno w trakcie warsztatów, jak również przed i po nich. Natomiast metody eksperckie (m.in. 5W©, EMES6©, 3x3W©, 3P, STRATEGION, metoda opracowywania koncepcji markowego szlaku kulturowego wg A.M. von Rohrscheidt'a, metoda podejścia brandingowego w tworzeniu tras tematycznych, metoda wariantowa, metoda kreowania DNA marki, metody brandingowe – storytelling, naming i tone of voice, drzewa problemów, drzewa procedur, wskaźnikowe oraz technika budowania produktu w sposób konsolidacyjny) znalazły zastosowanie w pracach koncepcyjnych zespołu ekspertów wykonawcy. Podobnie metoda Zespołu Osób Kluczowych, którą zastosowano w procesie komunikacji i współpracy z podmiotami skupionymi wokół szlaku. Przywołane metody i techniki stanowiły podstawę zdiagnozowania aktualnego stanu Szlaku Piastowskiego w obszarze promocji, a także posłużyły do projektowania rozwiązań strategicznych. Wnioski z prac znajdują się w niniejszym opracowaniu.

Prezentowane opracowanie jest - zgodnie z opisem przedmiotu zamówienia – koncepcją strategii, jakkolwiek określa wizję marketingową, cele, adresatów, założenia budowania marki oraz rekomendacje w zakresie działań komunikacyjnych (zewnętrznych i wewnętrznych). Spełnia zatem warunki metodyczne strategii komunikacji marketingowej. Ponadto przedstawiono propozycje w zakresie rozwoju szlaku jako produktu, w tym dotyczące tras tematycznych. Na zakończenie w dokumencie znalazły się zalecenia w zakresie wytycznych wdrożeniowych. Zgodnie z charakterem opracowania (koncepcji) zawiera ono właśnie przede wszystkim zalecenia/rekomendacje, które mogą być w toku dalszego rozwoju szlaku rozwijane i/lub modyfikowane, w zależności od potrzeb i możliwości podmiotów skupionych wokół szlaku. Z charakteru koncepcji wynika również sposób prezentacji zawartych poniżej treści. Są one zebrane w syntetycznej formie, w postaci tabel, wykresów i diagramów odnoszących się do wymienionych wcześniej metod i technik. Zostały opatrzone komentarzem podsumowującym wyniki prac.

Koncepcja składa się z 20 rozdziałów, z czego 10 poświęconych jest diagnozie stanu zastanego (część diagnostyczna jest załącznikiem do właściwej koncepcji). Część strategiczna obejmuje 10 rozdziałów, w tym jeden rozdział stanowi prezentację założeń metodologicznych. Prace nad *Koncepcją* trwały od 14 listopada 2019 do 28 lutego 2020 roku. W tym czasie odbyły się opisane konsultacje, jak również prezentacja założeń i harmonogramu prac podczas V Międzyregionalnej Konferencji dotyczącej Szlaku Piastowskiego „Szlak Piastowski – nowe wyzwania”, która odbyła się w Poznaniu 14 listopada 2019 roku.

2 Określenie wizji, misji i celów komunikacji marketingowej – zespół autorów *Konceptji*

2.1 Wizja i misja Szlaku Piastowskiego w obszarze komunikacji marketingowej

Rozdział 2 zawiera wizję, misję oraz cele strategiczne i taktyczno-operacyjne szlaku w obszarze komunikacji marketingowej. Zostały one zaprojektowane we współpracy z podmiotami skupionymi wokół szlaku w trakcie warsztatów i konsultacji on-line. W pracy wykorzystano następujące metody: 3x3W, 3P, STRATEGION oraz metody wskaźnikowe. Wizja Szlaku Piastowskiego w obszarze komunikacji marketingowej, marki i wizerunku zawiera jego przyszły obraz (stan), do którego aspiruje on w dłuższej perspektywie czasowej. Jest słowną i mentalną wizualizacją kierunku działalności marketingowej. Mówi, czym ma stać się Szlak Piastowski dla odbiorców. Wizja obejmuje perspektywę czasową do 2025 roku, co oznacza, że w wyznaczonym przedziale czasowym powinny zostać osiągnięte cele strategiczne i taktyczno-operacyjne.

Wizja Szlaku Piastowskiego w 2025 roku brzmi następująco:

Szlak Piastowski jest rozpoznawalnym w Polsce, zintegrowanym organizacyjnie i przestrzennie produktem kulturowym i turystycznym, oferującym intrygującą i autentyczną opowieść o państwie polskim oraz zapraszającym w podróż do jego źródeł.

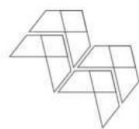
W rozwinięciu:

- Szlak Piastowski jest produktem łączącym obiekty historyczne, którego osi są instytucje o charakterze muzealnym.
- Stanowi połączenie programów edukacyjnych oraz oferty rozrywkowej, z wyselekcjonowanym i zagwarantowanym poziomem merytorycznym oferty głównej związanej z obiektami gwarantowanymi¹ szlaku, uzupełnioną o wysokiej jakości ofertę usług noclegowych, gastronomicznych i spędzania wolnego czasu (obiekty aspirujące² i przyjaciele szlaku).

Misja jest deklaracją celów związanych z komunikacją marketingową Szlaku Piastowskiego. Powinna zawierać wyraźne oświadczenie dotyczące bieżących i przyszłych działań związanych z ofertą, rynkiem, a także z przyjętego systemu wartości i zasad oraz cech odróżniających szlak od ofert konkurencyjnych. Ma wyrażać przekonania, wartości i aspiracje podmiotów skupionych wokół Szlaku Piastowskiego, jak również być swoistym credo. Misja jest celem nadrzędnym w obszarze komunikacji marketingowej, a jej wypełnienie pozwoli spełnić wizję. Misja ta jest następująca:

¹Obiektami kluczowymi, zatwierdzonymi przez Radę Programowo-Naukową ds. Szlaku Piastowskiego.

²Obiekty ubiegające się o status obiektu gwarantowanego.



Naszą misją jest uczynienie ze Szlaku Piastowskiego najważniejszego i najbardziej rozpoznawalnego szlaku dziedzictwa kulturowego w Polsce.

Wypełnimy ją poprzez stworzenie bogatej, zróżnicowanej oraz wysokiej jakości oferty o początkach polskiej państwowości i integrację wszystkich partnerów Szlaku Piastowskiego.

Misja określa również obszary działalności związane z komunikacją marketingową, rolę i znaczenie oferty Szlaku Piastowskiego. Wskazuje kierunki głównych (strategicznych) celów. W rozwinięciu odnosi się do 3 aspektów (obszarów): pozycji rynkowej, oferty oraz komunikacji i współpracy wewnętrznej.

Dla klientów:

Tworzymy bogatą i zróżnicowaną ofertę z myślą o zaspokojeniu potrzeb podróżujących Szlakiem Piastowskim. Gwarantujemy wysoką jakość obsługi w obiektach szlaku i pomagamy w skorzystaniu z oferty. W jej tworzeniu bierzemy pod uwagę oczekiwania naszych klientów i aktualne trendy rynkowe.

Dla partnerów (obiektów na szlaku, JST, bazy noclegowo-gastronomicznej, podmiotów czasu wolnego):

Integrujemy podmioty współpracujące przy tworzeniu oferty i promocji Szlaku Piastowskiego. Dążymy do zwiększania identyfikowania się podmiotów na szlaku poprzez dostarczenie im wymiernych korzyści. Budujemy platformę turystyczną sieciującą usługodawców i ich ofertę oraz wspólnie kreujemy markę szlaku.

Względem produktów konkurencyjnych:

Tworzymy wzorcowy model funkcjonowania szlaków dziedzictwa kulturowego. Współtworzymy najstarszy i najbardziej rozpoznawalny szlak kulturowy w Polsce i jako jedyny szlak w naszym kraju opowiadamy o historii tworzenia się polskiej państwowości.

2.2 Cele komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego

Cele komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego określone zostały na dwóch poziomach: celów długookresowych (strategicznych), pokrywających się czasowo z wypełnieniem misji i spełnieniem wizji oraz celów taktyczno-operacyjnych, odnoszących się do 2020 i 2021 roku.

W oparciu o przeprowadzone analizy, w tym analizę SWOT, sformułowane zostały 3 cele strategiczne. Cele te stanowią uszczegółowienie i urealnienie misji. Są reakcją na problemy zdiagnozowane wspólnie z uczestnikami konsultacji podczas warsztatów. Zgodnie z metodą drzewa problemów i drzewa celów cele stanowią odpowiedź na wyzwania do rozwiązania. Są nimi słabe strony w obszarze marketingowym. Ponieważ diagnoza wykazała, że istotne problemy dotyczą nie tylko promocji, kreowania wizerunku Szlaku Piastowskiego, ale również (przede wszystkim) komunikacji i współpracy wewnątrz jego struktur, zasadne jest dedykowanie temu obszarowi odrębnego celu strategicznego. Niezbędne jest także odniesienie się na poziomie celów do oferty. Wynika to z faktu, iż jednym z elementów *Koncepcji* jest opracowanie rekomendacji dla tras tematycznych i oferty Szlaku Piastowskiego, z uwzględnieniem grup docelowych i obiektów znajdujących się na szlaku.

Cele marketingowe dla Szlaku Piastowskiego przygotowane zostały przez zespół ekspertów opracowujących *Koncepcję* za pomocą metod 3x3W, 3P i STRATEGION. Pierwsza z nich polegała na ocenie celów wstępnie zidentyfikowanych podczas warsztatów pod kątem ich adekwatności do aktualnej sytuacji wynikającej z całościowej analizy strategicznej szlaku w obszarze komunikacji marketingowej. Następnie badano spójność wewnętrzną celów (powiązań pomiędzy 3 poziomami celów) i zewnętrzną (zgodność z istniejącą koncepcją reorganizacji i zarządzania

szlakiem). W końcu badano wpływ celów na spełnienie wizji szlaku (opracowano miarę realizacji celów strategicznych). Druga i trzecia metoda usprawniała programowanie celów operacyjnych poprzez zaproponowanie szerokiej ich listy w 3 obszarach: produktowym, promocyjnym i plasującym ofertę szlaku na rynku. W ten sposób powstała róża celów w modelu STRATEGION, z której w wyniku łączenia i eliminacji wyznaczono ostateczną postać (drzewo celów na rysunku 1).

Poniżej (tabela 1) znajdują się syntetyczne rezultaty prac metodą drzewa problemów i drzewa celów w postaci 3 celów strategicznych, w której to stanowią one rozwiązanie niedomagań przedstawionych na drzewie problemów (problemy i powiązania między nimi analizowane były podczas warsztatów). Określono dla nich termin oraz miarę realizacji (wskaźniki realizacji). Wskaźniki te są wyrażone liczbowo, procentowo lub opisowo. Odnoszą się do sytuacji na rok bazowy (według dostępności danych, a w przypadku ich braku określonego odcinka czasu). W projektowaniu miar realizacji celów wykorzystano metody wskaźnikowe, w których określono wartość pożądanego stanu wskazującego na osiągnięcie celu wyrażoną w procentach w odniesieniu do poziomu wynikającego z analiz cząstkowych i do potencjału marketingowego (możliwości osiągnięcia wskaźnika).

Tabela 1: Cele strategiczne komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego.

Cel strategiczny	Termin realizacji	Miara realizacji celów strategicznych
1. Wykreowanie marki Szlaku Piastowskiego w oparciu o zaproponowaną koncepcję brandingową jako jednego z najbardziej rozpoznawalnych szlaków kulturowych w Polsce.	2025	<ul style="list-style-type: none"> Pozycja lidera w ogólnopolskim badaniu marketingowym najważniejszych szlaków dziedzictwa kulturowego w Polsce. Dominująca ocena poszczególnych elementów parametrów wizerunku szlaku i znajdujących się na nim obiektów na poziomie min. 4.0.
2. Zwiększenia popularności i jakości oferty Szlaku Piastowskiego.	2025	<ul style="list-style-type: none"> Wzrost liczby uczestniczących w Weekendzie na Szlaku (względem badania ex-ante zalecanego do przeprowadzenia w 2021) o 10%. Znajomość oferty szlaku w ogólnopolskim badaniu marketingowym szlaków dziedzictwa przeprowadzonym na koniec realizacji <i>Koncepcji</i>. Ocena (min. 4) jakości usług na szlaku w ogólnopolskim badaniu marketingowym szlaków dziedzictwa kulturowego w Polsce. Wzrost jakości oferty szlaku wyrażony pozytywnymi opiniami na Facebooku. Wzrost liczby uczestników Weekendu na Szlaku Piastowskim (o 30% względem roku 2020 – rok bazowy).
3. Poprawa komunikacji marketingowej i współpracy wewnątrz struktur szlaku i w jego otoczeniu.	2025	<ul style="list-style-type: none"> Wzrost liczby podmiotów na szlaku stosujących system identyfikacji wizualnej szlaku - widoczność na stronach internetowych (o 50% względem roku 2020 – rok bazowy)³. Wzrost nakładów i wersji językowych publikacji promocyjnych (wzrost nakładów o 10% oraz wersji językowych względem danych podawanych na koniec 2018 roku w kwestionariuszach oceniających działania promocyjne, które wypełniali uczestnicy konsultacji). Wzrost średniorocznie liczby fanów profilu Szlaku Piastowskiego na Facebooku (o 100% względem roku 2020 – rok bazowy).

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

³ W odniesieniu do danych z badania przeprowadzonego przez autorów na potrzeby opracowania *Diagnozy* w lutym 2020 roku wskaźnik ten wynosi 6% (rozdział 9.1 *Diagnozy*).



Mając na względzie aktualną sytuację gospodarczą, należy uwzględnić, że realizatorzy *Koncepcji* mogą dysponować ograniczonymi środkami na prowadzenie systematycznych badań. Dlatego oprócz zaproponowanych (zalecanych i w opinii autorów optymalnych/adekwatnych) badań można prowadzić wspomagająco nisko-kosztowe badania w oparciu o zasoby własne i obiektów na szlaku, jak m.in.:

- Badanie znajomości oferty szlaku oraz jego wizerunku (zadanie pytania o znajomość obiektów i produktów oraz pytania o skojarzenia) wśród odwiedzających obiekty na szlaku (we współpracy z ich administratorami).
- Badanie znajomości szlaku i szlaków konkurencyjnych podczas konferencji i targów, na których prezentowany jest Szlak Piastowski.
- Badanie znajomości oferty szlaku oraz jego wizerunku podczas Weekendu na Szlaku Piastowskim.
- Badania ankietowe znajomości oferty szlaku oraz wizerunku we współpracy z partnerami podmiotów współpracujących w ramach szlaku (m.in. uczelni, mediów, banków).

Cele taktyczno-operacyjne precyzują, w jaki sposób można osiągnąć to, co zostało zapisane w celach strategicznych i jakie narzędzia znajdą tutaj zastosowanie. Poniżej (rysunek 1) znajduje się drzewo celów prezentujące trzy poziomy planowania *Koncepcji strategii komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego*. Uwzględnia ono wszystkie najważniejsze aspekty, które uznano w diagnozie za wymagające interwencji.

Rysunek 1: Drzewo celów strategicznych i taktyczno-operacyjnych komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego.

Naszą misją jest uczynienie ze Szlaku Piastowskiego najważniejszego i najbardziej rozpoznawalnego szlaku dziedzictwa kulturowego w Polsce. Wypełnimy ją poprzez stworzenie bogatej, zróżnicowanej oraz wysokiej jakości oferty o początkach polskiej państwowości i integrację wszystkich partnerów Szlaku Piastowskiego.



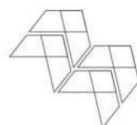
Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

3 Docelowe segmenty

W tabeli 2 zaprezentowano charakterystykę docelowych, pożądaných segmentów rynku turystycznego dla Szlaku Piastowskiego (segmentacja post hoc). Zostały one wyodrębnione na podstawie informacji pochodzących z kwestionariuszy oraz wskazań osób uczestniczących w warsztatach. W poniższym zestawieniu wyodrębniono osiem podstawowych grup odbiorców, uwzględniając w ich opisie różne aspekty, które pozwolą na lepsze ich poznanie i precyzyjniejsze ukierunkowanie komunikatów marketingowych.

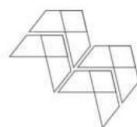
Tabela 2: Charakterystyka docelowych, podstawowych segmentów rynku dla Szlaku Piastowskiego.

CECHA	CHARAKTERYSTYKA
Dzieci i młodzież szkolna	
CECHY PRODUKTU:	
Średnia długość pobytu:	od 1 do kilku dni
Okres wyjazdu:	w środku tygodnia
Transport:	autokar, rzadziej pociąg
Towarzystwo w podróży:	grupa szkolna
Organizator podróży:	najczęściej nauczyciele



Produkt zaspokajający wymagania (funkcjonalnie, emocjonalnie itp.):	dobra dostępność komunikacyjna, bezpieczny transport, tanie obiekty noclegowe, tanie i szybkie jedzenie (sprawna obsługa grup), urozmaicone formy przekazu informacji, rozrywka, twórcza praca w grupie, specjalny produkt dla grup, oferta angażująca użytkowników, przygoda, tajemnica, zróżnicowane, pozytywne doznania, poszukiwanie wrażeń, oferta korespondująca z wymogami programów szkolnych (szczególnie z zakresu historii)
Przekaz promocyjny:	urządzenia mobilne, media społecznościowe, Internet, bezpośrednie spotkania w szkołach, reklama zewnętrzna; wiodące narzędzia: konkursy, questy, mailing, gadżety, posty, billboardy, prezentacje, zdjęcia, tapety, rabaty itp.
CECHY PSYCHOGRAFICZNO – BEHAVIORALNE:	
Motywacje związane z podróżą:	samorozwój, nabywanie nowych umiejętności, aktywny wypoczynek, poznanie i obcowanie z historią Polski, doznania estetyczne, edukacja, kontakty międzyludzkie, integracja, oderwanie od rutyny szkolnej, codzienności, zwiedzanie atrakcji, dobra zabawa
Zainteresowania:	związane z podróżami, historią, szczególnie Polski, gry
Stopień lojalności (mały/ średni/ duży):	mały/ średni
Intensywność podróżowania (w odniesieniu do danego rodzaju produktu):	1 raz w roku
Wrażliwość cenowa (mała/ średnia/ duża):	średnia/ duża
Reakcja na promocję (mała/ średnia/ duża):	duża
CECHY DEMOGRAFICZNO – EKONOMICZNE:	
Rynek geograficzny (skąd pochodzi):	głównie województwa: kujawsko-pomorskie i wielkopolskie oraz województwa ościennie
Typ miejsca zamieszkania:	miasto/ wieś
Wiek/ Etap życia:	wiek szkolny
Płeć:	kobieta/ mężczyzna
Wykształcenie:	podstawowe
Status zawodowy:	uczeń
Wydatki podczas pobytu (małe/ średnie/ duże):	małe/ średnie
Warunki życia (złe/ średnie/ dobre):	średnie/ dobre
Rodziny z dziećmi	
CECHY PRODUKTU:	
Średnia długość pobytu:	od 1 do kilku dni
Okres wyjazdu:	weekendy, wakacje, ferie, długie weekendy
Transport:	samochód
Towarzystwo w podróży:	własna rodzina, czasami więcej zaprzyjaźnionych rodzin
Organizator podróży:	samodzielnie
Produkt zaspokajający wymagania (funkcjonalnie, emocjonalnie itp.):	infrastruktura turystyczna dostosowana do potrzeb rodzin z dziećmi, parkingi, toalety, preferują tańsze produkty turystyczne, niższa/ średnia klasa obiektów noclegowych, tanie i szybkie jedzenie, dedykowane oferty dla rodzin z dziećmi, różne możliwości spędzania aktywnie czasu wolnego, formy umożliwiające integrację rodziny na świeżym powietrzu, kreatywny sposób poznawania, w tym ciekawe warsztaty, zabawy, przygoda, umożliwienie bezpośredniego kontaktu z przyrodą
Przekaz promocyjny:	urządzenia mobilne, media społecznościowe, Internet, telewizja, kino, prasowo-wydawniczy, reklama zewnętrzna, radio; wiodące narzędzia: konkursy, ulotka, folder, posty, szyldy, gry, artykuły w dedykowanych portalach, różne formy zniżek/ rabatów dla rodzin, reklama, gadżety, karty lojalnościowe, eventy i inne
CECHY PSYCHOGRAFICZNO – BEHAVIORALNE:	
Motywacje związane z podróżą:	aktywny wypoczynek, budowanie więzi rodzinnych i towarzyskich, nabywanie nowych umiejętności, poznawanie i obcowanie z historią Polski, poczucie przynależności kulturowej, poznawanie i obcowanie z przyrodą, rekreacja, edukacja, zwiedzanie atrakcji, dobra zabawa, dostęp do wiedzy
Zainteresowania:	związane ze zdolnościami manualnymi, historią Polski
Stopień lojalności (mały/ średni/ duży):	średni/ duży

Intensywność podróży (w odniesieniu do danego rodzaju produktu):	1 raz w roku, czasami częściej
Wrażliwość cenowa (mała/ średnia/ duża):	średnia/ duża
Reakcja na promocję (mała/ średnia/ duża):	średnia/ duża
CECHY DEMOGRAFICZNO – EKONOMICZNE:	
Rynek geograficzny (skąd pochodzi):	głównie województwo kujawsko-pomorskie i wielkopolskie, ale także z innych województw Polski, zwłaszcza podczas przejazdu nad polskie morze (z południa) i w góry (z północy kraju)
Typ miejsca zamieszkania:	miasto/ wieś
Wiek/ Etap życia:	rodzice w wieku 25-54
Płeć:	kobieta/ mężczyzna
Wykształcenie:	średnie/ wyższe
Status zawodowy:	aktywny zawodowo
Wydatki podczas pobytu (małe/ średnie/ duże):	średnie/ duże
Warunki życia (złe/ średnie/ dobre):	średnie/ dobre
Seniorzy	
CECHY PRODUKTU:	
Średnia długość pobytu:	zróżnicowana, od 1 do wielu dni
Okres wyjazdu:	często poza sezonem turystycznym
Transport:	głównie autokar, autobus kursowy, pociąg
Towarzystwo w podróży:	znajomi z klubu seniora, zrzeszenia/związki, grupy parafialne, grupy znajomych, kuracjuszy z pobliskich uzdrowisk
Organizator podróży:	różnego rodzaju organizacje, czasami samodzielnie
Produkt zaspokajający wymagania (funkcjonalnie, emocjonalnie itp.):	dobra dostępność komunikacyjna, tania noclegowa, tania, ale dobra, zdrowa kuchnia, sprawna obsługa grup, możliwość poznawania nowych ludzi, zróżnicowane, pozytywne doznania, pełny pakiet turystyczny, nieintensywne zwiedzanie, delektowanie się otoczeniem, zagospodarowanie umożliwiające spacerowanie i różne formy spokojnej aktywności, oprowadzanie przez przewodnika, dostosowanie obiektów do zwiedzania przez osoby w starszym wieku, w tym również osoby z niepełnosprawnościami
Przekaz promocyjny:	prasowo-wydawniczy, Internet, bezpośrednie kontakty, telewizja, radio, reklama zewnętrzna; wiodące narzędzia: szyldy, plakaty, konkursy, artykuły, foldery, targi turystyczne, czasopisma dla seniorów, portale, posty, reklama, wywiad, ogłoszenie, rabaty itp.
CECHY PSYCHOGRAFICZNO – BEHAWIORALNE:	
Motywacje związane z podróżą:	obcowanie z naturą, umiarkowana aktywność na świeżym powietrzu, relaks, odpoczynek bierny, poznawcze, w tym związane z historią Polski, kontakty międzyludzkie, integracja, przynależność, odpoczynek, spokój, cisza, zwiedzanie atrakcji, poszukiwanie wrażeń, próbowanie różnych rzeczy, rozrywka, doznania estetyczne, duchowe, religijne, rekreacja
Zainteresowania:	uczestnicy Uniwersytetu Trzeciego Wieku, związane z podróżami, historią
Stopień lojalności (mały/ średni/ duży):	duży
Intensywność podróży (w odniesieniu do danego rodzaju produktu):	minimum raz do roku
Wrażliwość cenowa (mała/ średnia/ duża):	duża
Reakcja na promocję (mała/ średnia/ duża):	średnia/ duża
CECHY DEMOGRAFICZNO – EKONOMICZNE:	
Rynek geograficzny (skąd pochodzi):	głównie województwo kujawsko-pomorskie i wielkopolskie oraz ościenne
Typ miejsca zamieszkania:	głównie miasto
Wiek/ Etap życia:	osoby w starszym wieku, często samotne
Płeć:	kobieta/ mężczyzna
Wykształcenie:	zróżnicowane
Status zawodowy:	emeryt/ rencista
Wydatki podczas pobytu (małe/ średnie/ duże):	małe
Warunki życia (złe/ średnie/ dobre):	złe/ średnie



Mieszkańcy województw położonych na szlaku	
CECHY PRODUKTU:	
Średnia długość pobytu:	najczęściej 1 dzień
Okres wyjazdu:	weekend, długie weekendy, niedziele wolne od handlu
Transport:	samochód, rower
Towarzystwo w podróży:	często grupy znajomych/rodzinne, ale też w pojedynkę
Organizator podróży:	samodzielnie
Produkt zaspokajający wymagania (funkcjonalnie, emocjonalnie itp.):	dobra gastronomia, przygoda, walory estetyczne i krajobrazowe, infrastruktura umożliwiająca aktywnie spędzać wolny czas, w tym ścieżki rowerowe, różnego rodzaju wydarzenia, w tym ludyczne (festyny, jarmarki itp.), kulturalne, sportowe itd., dobra jakość gastronomii, także oparta na produktach lokalnych i regionalnych oraz zdrowych i ekologicznych, rozrywka
Przekaz promocyjny:	urządzenia mobilne, prasowo-wydawniczy, Internet, media społecznościowe, reklama zewnętrzna, radio; wiodące narzędzia: aplikacje, eventy, rabaty, foldery, mailing, ulotka, kalendarze, posty, przewodniki, plakaty, portal, prasa lokalna, afisz, karty lojalnościowe, gadżety i in.
CECHY PSYCHOGRAFIKNO – BEHAWIORALNE:	
Motywacje związane z podróżą:	aktywny wypoczynek, poznanie i obcowanie z lokalną historią, dziedzictwem kulturowym, uczestnictwo w wydarzeniach, kontakty rodzinne i towarzyskie, oderwanie od codzienności, poznawanie i obcowanie z przyrodą, spokój, odpoczynek, doznania estetyczne, duchowe, rozrywka, rekreacja, żywieniowe
Zainteresowania:	związane z historią i dziedzictwem kulturowym regionu, sportowe, związane ze zdrową, lokalną i regionalną żywnością, zbieracze
Stopień lojalności (mały/ średni/ duży):	średni/ duży
Intensywność podróżowania (w odniesieniu do danego rodzaju produktu):	kilka razy w roku
Wrażliwość cenowa (mała/ średnia/ duża):	mała
Reakcja na promocję (mała/ średnia/ duża):	zróżnicowana: od małej do dużej
CECHY DEMOGRAFICZNO – EKONOMICZNE:	
Rynek geograficzny (skąd pochodzi):	województwo kujawsko-pomorskie i wielkopolskie
Typ miejsca zamieszkania:	głównie miasta
Wiek/ Etap życia:	rodziny, osoby dorosłe, młodzi ludzie wchodzący w dorosłość
Płeć:	kobieta/ mężczyzna
Wykształcenie:	średnie/ wyższe
Status zawodowy:	aktywny zawodowo, emeryci
Wydatki podczas pobytu (małe/ średnie/ duże):	małe/ średnie
Warunki życia (złe/ średnie/ dobre):	zróżnicowane: od złych do dobrych
Turyści krajowi, głównie z województw ościennych	
CECHY PRODUKTU:	
Średnia długość pobytu:	od 1 do kilku dni
Okres wyjazdu:	głównie wakacje, długie weekendy
Transport:	głównie samochód
Towarzystwo w podróży:	rodziny, znajomi, podróżujący w pojedynkę
Organizator podróży:	samodzielnie
Produkt zaspokajający wymagania (funkcjonalnie, emocjonalnie itp.):	nastawienie na „ekonomiczny” produkt turystyczny, w dobrej cenie obiekty noclegowe, dobre i niedrogie jedzenie, dobry zasięg telefonii komórkowej – swobodny dostęp do aplikacji, wcześniejsze planowanie pobytu, urozmaicona oferta w czasie wolnym, zwiedzanie z przewodnikiem, topowe atrakcje turystyczne, urozmaicone formy przekazu informacji, rozrywka, zróżnicowane, pozytywne doznania
Przekaz promocyjny:	urządzenia mobilne, media społecznościowe, prasowo-wydawniczy, Internet, radio, telewizja; wiodące narzędzia: aplikacje, posty, folder, konkursy, ulotka, przewodniki, broszura, mapa, gry, kupony rabatowe, artykuły, targi turystyczne itp.
CECHY PSYCHOGRAFIKNO – BEHAWIORALNE:	
Motywacje związane z podróżą:	poznanie i obcowanie z historią Polski, aktywny wypoczynek, odkrywanie własnej tożsamości, samorozwój, pogłębienie wiedzy, kontakty

	międzyludzkie, tranzyt, obcowanie z przyrodą, doznania estetyczne, religijne, rozrywka, edukacja, zwiedzanie atrakcji
Zainteresowania:	historia i powstanie Polski
Stopień lojalności (mały/ średni/ duży):	mały/ średni
Intensywność podróżowania (w odniesieniu do danego rodzaju produktu):	1 raz w roku
Wrażliwość cenowa (mała/ średnia/ duża):	mała/ średnia
Reakcja na promocję (mała/ średnia/ duża):	średnia/ duża
CECHY DEMOGRAFICZNO – EKONOMICZNE:	
Rynek geograficzny (skąd pochodzi):	głównie województwa ościennie, w tym szczególnie łódzkie, mazowieckie, dolnośląskie, pomorskie i zachodniopomorskie, ale także śląskie, czy małopolskie
Typ miejsca zamieszkania:	miasto/ wieś
Wiek/ Etap życia:	25+
Płeć:	kobieta/ mężczyzna
Wykształcenie:	średnie/ wyższe
Status zawodowy:	aktywny zawodowo/ emeryt
Wydatki podczas pobytu (małe/ średnie/ duże):	średnie
Warunki życia (złe/ średnie/ dobre):	średnie/ dobre
Polonia	
CECHY PRODUKTU:	
Średnia długość pobytu:	od kilku do kilkunastu dni
Okres wyjazdu:	głównie wakacje, okres świąteczny, długie weekendy
Transport:	samolot, na miejscu samochód/ autokar
Towarzystwo w podróży:	najczęściej z rodziną, czasami ze znajomymi albo samotnie, ale także grupy polonijne, z polskich parafii, dzieci i młodzież
Organizator podróży:	najczęściej nauczyciele
Produkt zaspokajający wymagania (funkcjonalnie, emocjonalnie itp.):	dobra dostępność komunikacyjna, bezpieczny transport, dobra baza noclegowa, dobre, regionalne i lokalne jedzenie, rozrywka, oferta angażująca emocjonalnie, zróżnicowane, pozytywne doznania, informacje w różnych językach, dobra infrastruktura turystyczna, ciekawy, angażujący sposób prezentacji informacji
Przekaz promocyjny:	urządzenia mobilne, media społecznościowe, Internet, prasowo-wydawniczy, bezpośrednie kontakty; wiodące narzędzia: aplikacja, folder, portale, ulotki, targi turystyczne, mailing, posty, artykuły, eventy i inne
CECHY PSYCHOGRAFICZNO – BEHAWIORALNE:	
Motywacje związane z podróżą:	poznanie historii ojczystego kraju, obcowanie z polską kulturą, powrót do korzeni, doznania estetyczne, duchowe, religijne, rozrywka, edukacja, zwiedzanie zabytków, atrakcji, dobra zabawa, poszukiwanie wrażeń, kontakty towarzyskie, spotkania z rodziną, znajomymi, uczestnictwo w wydarzeniach, obcowanie ze swojskimi (polskimi) krajobrazami
Zainteresowania:	kultura i historia Polski
Stopień lojalności (mały/ średni/ duży):	średni
Intensywność podróżowania (w odniesieniu do danego rodzaju produktu):	rzadziej niż 1 raz w roku
Wrażliwość cenowa (mała/ średnia/ duża):	mała/ średnia
Reakcja na promocję (mała/ średnia/ duża):	średnia/ duża
CECHY DEMOGRAFICZNO – EKONOMICZNE:	
Rynek geograficzny (skąd pochodzi):	główne ośrodki polonijne, w tym szczególnie USA, Kanada, Wielka Brytania, Francja i inne, ale także Polacy ze Wschodu
Typ miejsca zamieszkania:	miasto/ wieś
Wiek/ Etap życia:	osoby dorosłe
Płeć:	kobieta/ mężczyzna
Wykształcenie:	średnie/ wyższe
Status zawodowy:	aktywny zawodowo, emeryt
Wydatki podczas pobytu (małe/ średnie/ duże):	średnie/ duże

Warunki życia (złe/ średnie/ dobre):	średnie/ dobre
Turyści kulturowi, pasjonaci historii	
CECHY PRODUKTU:	
Średnia długość pobytu:	kilka dni
Okres wyjazdu:	głównie wakacje, długie weekendy, okresy świąteczne
Transport:	najczęściej samochód
Towarzystwo w podróży:	nikt, czasami grupy znajomych/ zrzeszenia pasjonatów
Organizator podróży:	najczęściej samodzielnie
Produkt zaspokajający wymagania (funkcjonalnie, emocjonalnie itp.):	ciekawe, nieszablonowe obiekty noclegowe, dobra kuchnia, w tym regionalna i lokalna, jak również zdrowa i ekologiczna, oferta angażująca użytkowników, dostęp do specjalistycznej wiedzy, zróżnicowane, pozytywne doznania, możliwość pogłębienia pasji, organizacja wydarzeń historycznych, autentyczne obiekty
Przekaz promocyjny:	urządzenia mobilne, media społecznościowe, Internet, prasowo-wydawniczy, materiały drukowane, radio, telewizja, bezpośrednie kontakty; wiodące narzędzia: mailing, ulotka, folder, posty, audycja radiowa, artykuł, aplikacja, portal, czasopisma specjalistyczne, książki/ e-book, karty lojalnościowe, rabaty i inne
CECHY PSYCHOGRAFICZNO – BEHAWIORALNE:	
Motywacje związane z podróżą:	aktywny wypoczynek, poznanie i obcowanie z kulturą i historią Polski, doznania estetyczne, uczestnictwo w wydarzeniach kulturalno-historycznych, podnoszenie poziomu wiedzy, krajoznawcze, patriotyczne, zwiedzanie zabytków, poszukiwanie wrażeń, kontakty towarzyskie, doznania duchowe
Zainteresowania:	związane z historią Polski, zbieracze pamiątek
Stopień lojalności (mała/ średni/ duży):	duży
Intensywność podróżowania (w odniesieniu do danego rodzaju produktu):	nawet kilka razy w roku
Wrażliwość cenowa (mała/ średnia/ duża):	mała/ średnia
Reakcja na promocję (mała/ średnia/ duża):	mała
CECHY DEMOGRAFICZNO – EKONOMICZNE:	
Rynek geograficzny (skąd pochodzi):	z całej Polski
Typ miejsca zamieszkania:	miasto/ wieś
Wiek/ Etap życia:	młodzież, osoby aktywne zawodowo, rodziny z dziećmi, seniorzy
Płeć:	kobieta/ mężczyzna
Wykształcenie:	średnie/ wyższe
Status zawodowy:	różny
Wydatki podczas pobytu (małe/ średnie/ duże):	średnie/ duże
Warunki życia (złe/ średnie/ dobre):	średnie/ dobre
Turyści religijni	
CECHY PRODUKTU:	
Średnia długość pobytu:	1-3 dni
Okres wyjazdu:	weekendy, okresy świąteczne, wakacje, długie weekendy
Transport:	autokar, pociąg, autobus kursowy, samochód
Towarzystwo w podróży:	grupy parafialne, różnego rodzaju wspólnoty, rodzina
Organizator podróży:	najczęściej nauczyciele
Produkt zaspokajający wymagania (funkcjonalnie, emocjonalnie itp.):	dobra dostępność komunikacyjna, tanie obiekty noclegowe, tanie i szybkie jedzenie (sprawna obsługa grup), sprawowanie nabożeństw, dostęp do sakramentaliów, sklepy z dewocjonaliami, spokój, cisza, miejsca do kontemplacji, miejsca do wypoczynku (mała architektura), festyny rodzinne, wspólnotowe
Przekaz promocyjny:	Internet, media społecznościowe, prasowo-wydawniczy, ogłoszenia parafialne, telewizja, radio, reklama zewnętrzna; wiodące narzędzia: folder, posty, plakaty, billboardy, portale, broszury, artykuły, audycje, rabaty, eventy i in.
CECHY PSYCHOGRAFICZNO – BEHAWIORALNE:	
Motywacje związane z podróżą:	spotkanie z Sacrum, kontakty rodzinne, towarzysko-wspólnotowe, poznanie nowych osób, umiarkowanie aktywne formy wypoczynku, zwiedzanie

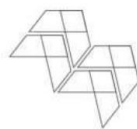
	kościół, klasztorów i innych miejsc kultu religijnego, odpoczynek psychiczny i duchowy (odstresowanie, spokój, równowaga życiowa), patriotyczne, zabawa na świeżym powietrzu, doznania estetyczne
Zainteresowania:	kultura, historia Polski i Europy
Stopień lojalności (mały/ średni/ duży):	duży
Intensywność podróży (w odniesieniu do danego rodzaju produktu):	1 raz w roku, ale zdarza się częściej
Wrażliwość cenowa (mała/ średnia/ duża):	średnia/ duża
Reakcja na promocję (mała/ średnia/ duża):	średnia/ duża
CECHY DEMOGRAFICZNO – EKONOMICZNE:	
Rynek geograficzny (skąd pochodzi):	cała Polska, ale głównie województwa Polski Wschodniej i Południowej
Typ miejsca zamieszkania:	głównie wieś/ małe miasta
Wiek/ Etap życia:	osoby dorosłe, seniorzy
Płeć:	głównie kobieta
Wykształcenie:	głównie podstawowe/ zawodowe/ średnie
Status zawodowy:	aktywny zawodowo, emeryt, rencista
Wydatki podczas pobytu (małe/ średnie/ duże):	małe/ średnie
Warunki życia (złe/ średnie/ dobre):	średnie

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Biorąc pod uwagę dodatkowe, uzupełniające segmenty rynku, należy zwrócić uwagę na następujące:

- PRACOWNICY – organizatorzy turystyki, pracownicy korporacji, instytucji kultury, nauczyciele, urzędnicy, znawcy sztuki itd.; turyści krajowi; specjalna, oferta ekskluzywna;
- TURYŚCI USPORTOWIENI – zainteresowani aktywnym wypoczynkiem, kwalifikowanymi formami, w tym głównie rowerzyści; turyści krajowi; zróżnicowana oferta;
- TURYŚCI SPECJALNYCH ZAINTERESOWAŃ – hobbyści, zwłaszcza związani z archeologią, historią, sztuką, architekturą, militariami i inni; turyści krajowi, ale także grupy zagraniczne, zwłaszcza z Europy Zachodniej; specjalna, tematyczna oferta;
- TURYŚCI ZAGRANICZNI, GŁÓWNI Z KRAJÓW SĄSIEDNICH – Niemcy, Czechy, Skandynawia, Litwa, też: Wielka Brytania, Francja itd.; odpowiedniej jakości oferta turystyczna;
- TURYŚCI O SPECJALNYCH POTRZEBACH – zwłaszcza osoby niewidome i niedowidzące, głuche, z ograniczonymi możliwościami poruszania i inne; turyści krajowi; odpowiednie przygotowanie do obsługi tego segmentu rynku;
- TURYŚCI Z ZAGRANICY PRACUJĄCY W POLSCE (głównie Ukraińcy) – osoby szukające miejsc umożliwiających atrakcyjne spędzenie czasu wolnego.

Należy zaznaczyć, że w toku rozwoju Szlaku Piastowskiego wymienione segmenty rynku mogą wzmocnić te podstawowe, a niektóre z nich – stać się podstawowymi. Jest to zależne przede wszystkim od umiejętności sprostania i osiągnięcia przewagi nad konkurencją, ale także od rozwoju samego segmentu (np. osoby o specjalnych potrzebach).



4 Koncepcja brandingowa Szlaku Piastowskiego

Koncepcja brandingowa Szlaku Piastowskiego opiera się na metodologii wypracowanej przez firmę 2BA doradztwo strategiczne podczas realizacji projektów kreacji marek miejsc i produktów turystycznych, w tym szlaków kulturowych i przyrodniczo-kulturowych⁴. Osią koncepcji brandingowej jest DNA marki Szlaku Piastowskiego, które wyrażać się będzie poprzez jej unikatowość, nowatorstwo i właściwości. Poniższa koncepcja składa się z następujących elementów: unikalnej cechy marki, jej filarów, obietnicy, wartości, pozycji oraz osobowości marki Szlaku Piastowskiego. Opracowana została w oparciu o wywiady przeprowadzone z przedstawicielami Rady Programowo-Naukowej ds. Szlaku Piastowskiego, warsztaty, w których wzięli przedstawiciele obu urzędów marszałkowskich, Rady oraz podmioty związane ze szlakiem, a także własne badania i analizy. Wykorzystano następujące metody: autorską metodę kreowania DNA marki oraz metody brandingowe (głównie naming).

Koncepcja brandingowa jest częścią *Koncepcji strategii komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego*. Proces budowy marki jest długotrwały. Powinien być zsynchronizowany czasowo ze spełnieniem wizji Szlaku Piastowskiego, zaproponowanej w rozdziale 2, tj. w 2025 roku.

4.1 Unikalna cecha Szlaku Piastowskiego

Unikalna cecha (propozycja) oferty Szlaku (USP) wyróżnia ofertę Szlaku Piastowskiego od innych szlaków kulturowych w Polsce spełniających kryteria szlaku materialnego oraz innych szlaków niespełniających wszystkich kryteriów materialności (w analizie szlaków konkurencyjnych Szlak Piastowski porównywano ze Szlakiem Zabytków Techniki, Szlakiem Orlich Gniazd, Szlakiem Zamków Gotyckich i Międzynarodowym Szlakiem Gotyku Ceglanego).

USP Szlaku Piastowskiego będzie cechą lub wartością. Jest to jednocześnie rdzeń esencji marki. Może mieć postać bardziej rozbudowaną (zdania lub 2-3 zdań) i czasem staje się hasłem reklamowym, albo towarzyszy logo jako tag line i jest elementem systemu wizualnego. Dzięki niej będzie on postrzegany przez odbiorców jako wyjątkowy, bezkonkurencyjny. Wizerunek szlaku będzie dobrze kojarzony i zapamiętywalny. USP odpowiada na pytania:

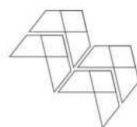
- Co wyróżnia markę Szlaku Piastowskiego?
- Czego pragną klienci Szlaku Piastowskiego?
- Co wyróżnia marki szlaków konkurencyjnych?

W publikacji Szlak Piastowski w przebudowie - struktura, zarządzanie, oferta kulturowo-turystyczna jej autor podkreśla, że o sile przyciągania szlaku świadczy jego profil tematyczny, a miarą atrakcyjności dla turystów motywowanych i zainteresowanych kulturowo jest autentyczność. Związana ona jest z przewagą na szlaku obiektów oryginalnych nad wtórnymi⁵. Na tę wartość wskazywali również uczestnicy konsultacji podczas warsztatów i wypełniania kwestionariuszy. Autentyczność jest także główną cechą wizerunkową i wartością eksponowaną w komunikacji Szlaku Zabytków Techniki. Analiza potrzeb segmentów i możliwości ich zaspokojenia oraz wypowiedzi podmiotów reprezentujących Szlak Piastowski pozwalają stwierdzić, że jego unikalna cecha związana jest z tym, co stanowi o jego istocie. Jest nią nie tylko autentyczność, a właśnie profil tematyczny i związane z nim miejsca, postaci historyczne i legendarne oraz wydarzenia kształtujące polską historię i tożsamość narodową. Zgodnie z jedną z wypowiedzi uczestnika konsultacji „Szlak Piastowski opowiada o historii powstania polskiej państwowości. Nigdzie indziej kompleksowe obserwowanie tego procesu nie jest możliwe”.

Aspekty te eksponowane były już wcześniej w działaniach promujących szlak. W 2019 roku Starostwo Powiatowe

⁴Koncepcja utworzenia, rozwoju i komercjalizacji zachodniopomorskiego szlaku „Parki, ogrody, krajobrazy, smaki Pomorza Zachodniego bramą do poznania regionu” wraz z programem wdrażania, zarządzania i promocji, 2BA, 2015.

⁵Mikos von Rohrscheidt, A., *Szlak Piastowski w przebudowie - struktura, zarządzanie, oferta kulturowo-turystyczna*, Proksenia 2013, s. 55-56.



w Gnieźnie zainicjowało we współpracy z Klastrem Turystycznym „Szlak Piastowski w Wielkopolsce” konkurs pod tytułem „Tu Powstała Polska - Szlak Piastowski. Zacznijmy od początku”⁶. W wydany w 2019 roku przez WOT katalogu pojawił się komunikat werbalny „Szlak Piastowski. Tu rodziła się Polska”.

Zaproponować można następującą unikalną cechę Szlaku Piastowskiego:

**Najbardziej polski szlak kulturowy na świecie.
Tu powstawała Polska.**

Uzasadnienie i rozwinięcie wyboru unikalnej cechy:

- Szlak Piastowski nie jest „zwykłym” szlakiem kulturowym: żaden szlak w Polsce nie ma takiej genyzy i trwałości.
- Jest to najstarszy szlak kulturowy w Polsce i opiera się na najstarszych zabytkach historycznych i archeologicznych, wydarzeniach i postaciach, będących fundamentami historii naszego kraju.
- Szlak Piastowski buduje opowieść o rodzeniu się na obecnych ziemiach polskich chrześcijaństwa, czego materialnymi przejawami są pozostałości przedromańskich i romańskich budowli sakralnych.
- Wyjątkowość Szlaku Piastowskiego wynika z faktu, że prowadzi on przez najważniejsze legendarne i historyczne miejsca, które determinowały powstawanie polskiej państwowości dynastii Piastów. Dlatego jest to najbardziej polski szlak kulturowy – nie tylko w Polsce, a także globalnie.
- Ponieważ autentyczność jest jedną z wartości szlaku eksponowaną w dotychczasowej komunikacji marketingowej szlaku i była podkreślana przez uczestników konsultacji dot. niniejszej Koncepcji, należy uznać autentyczność za element powiązany z polskością Szlaku Piastowskiego.
- Zgodnie ze stosowanym dotychczas przekazem werbalnym „tu rodziła się Polska”. Bardziej nośne i trafiające będzie „Tu powstawała Polska”.
- Należy zaznaczyć, że operowanie tą narracją może mieć słabą stronę związaną z próbą narracji szlaku pod kątem nadmiernego patriotyzmu.

4.2 Filary marki szlaku

Szlak Piastowski jest spójny tematycznie, a jednocześnie charakteryzuje go duże zróżnicowanie obiektów (kościół, klasztor, muzea, rezerwy archeologiczne, grody, skanseny, pomniki, miejsce bitwy). Filary marki związane są z tymi elementami tożsamości Szlaku Piastowskiego, które mają największą istotność w kontekście historycznym i kulturowym, są magnesami - „latarniami” szlaku. Zgodnie z metodyką DNA-Brand autorów Koncepcji filarem marki może być zarówno obiekt, jak również osoba (współczesna, historyczna, a nawet legendarna), organizacja, wydarzenie, flagowy produkt, symbol, czy też idea. W pracach prowadzonych wspólnie z uczestnikami konsultacji elementy tożsamości podzielono na kilka kategorii: symbole, produkty lub marki turystyczne i kulturowe, postaci związane ze szlakiem (historyczne i legendarne), wydarzenia i miejsca związane z historią i piastowskim dziedzictwem kulturowym, elementy współczesnej kultury na szlaku (w tym wydarzenia kulturalne i turystyczne), zabytki

⁶ moje-gniezno.pl/artykuly/czytaj/22047/tu-powstala-polska-szlak-piastowski-zacznijmy-od-poczatku.html (dostęp: 05.02.2020)

architektury i budownictwa oraz zabytkowe układy urbanistyczne, przyroda i krajobrazy, a także wspólnoty budujące szlak (forma organizacyjna, formy współpracy).

Złożoność Szlaku Piastowskiego jest jego zaletą, ale jednocześnie powoduje, że trudno jest wskazać jeden filar utrzymujący konstrukcję marki. Dlatego dobór filarów powinien być spójny z unikalną cechą. Wyrażać ma polskość, autentyczność i elementy tożsamości związane z powstawaniem polskiej państwowości. Podczas warsztatów i wywiadów e-mail uczestnicy konsultacji określali i rangowali elementy tożsamości szlaku. Analiza wywiadów wyznaczyła następujące filary marki szlaku (rysunek 2).

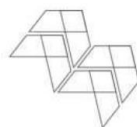
Rysunek 2: Filary marki Szlaku Piastowskiego.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Wśród elementów tożsamości tworzących filary marki szlaku wyróżnić należy Chrzest Polski jako wydarzenie o znaczeniu symbolicznym. Do istotnych symboli (wspierających filary) należy koronacja Bolesława Chrobrego oraz historia osnuta wokół Gniezna, uznawanego za pierwszą stolicę Polski. Podobny wymiar ma Katedra Gnieźnieńska, będąca zabytkiem architektonicznym najmocniej identyfikowanym ze Szlakiem Piastowskim. Kluczową postacią – bohaterem Szlaku Piastowskiego – jest Mieszko I. Postaciami wspierającymi filary marki szlaku są dwaj wybitni przedstawiciele dynastii piastowskiej: Bolesław Chrobry i Kazimierz III Wielki.

Flagowym obiektem – produktem kulturowym i turystycznym – powinno być Muzeum Początków Państwa Polskiego w Gnieźnie. Ta jednostka kultury dokumentuje i prezentuje dziedzictwo kulturowe początków państwa polskiego i jego pierwszej stolicy. W kategorii produktów/marek należy wymienić Bramę Poznania ICHOT, Muzeum Archeologiczne w Biskupinie, Muzeum Pierwszych Piastów na Lednicy, Muzeum Archidiecezji Gnieźnieńskiej, Skansen Miniatur Szlaku Piastowskiego, Gród Pobiedziska, Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu i Trakt Królewski w Gnieźnie. Produktem turystycznym, a jednocześnie wydarzeniem związanym ze Szlakiem Piastowskim jest Festyn



Archeologiczny w Biskupinie (taka jest opinia uczestników konsultacji). Weekend na Szlaku Piastowskim pojawił się dopiero na dalszych pozycjach, jakkolwiek wydarzenie to jest w założeniu flagowym produktem i jego ranga powinna być wzmacniana. Z kolei w kategorii przyroda i krajobrazy rolę filarów marki pełnić powinny Jezioro Lednica i Wyspa Ostrów Lednicki.

4.3 Obietnica marki szlaku

Główna korzyść – obietnica marki Szlaku Piastowskiego zdefiniowana została na podstawie kluczowych elementów potencjału tożsamości. Odnosi się do unikalnej cechy. Stanowi rozwinięcie i uzasadnienie na poziomie brandingowym wizji w zakresie komunikacji marketingowej.

**Szlak Piastowski zabiera w fascynującą
i różnorodnie bogatą podróż-przygodę
w czasie i przestrzeni
do miejsc, w których powstawała Polska**

Spełnienie tej obietnicy jest możliwe, ponieważ:

- Miejsca jak muzea, parki archeologiczne, grody oferują żywą historię, która oddziałuje na wszystkie zmysły. Uczą i bawią. Pokazują naszą najwcześniejszą historię w przyjazny sposób, dostosowany po potrzeb i możliwości zwiedzających.
- Miejsca jak katedry w Gnieźnie i Poznaniu, romańskie i gotyckie kościoły opowiadają o początkach chrześcijaństwa na ziemiach polskich, tajemniczych wydarzeniach. To historia zaklęta w kamieniu i cegle. Pachnąca kościelnym kadzidłem i starymi murami pamiętającymi czasy wielkich Piastów.
- Miejsca jak klasztory zabierają w świat tajemniczych mnichów, ich ksiąg i przechowywanych przez setki lat receptur klasztornych.
- Miejsca jak relikty i ruiny dawanych siedzib piastowskich opowiadają o władcach znanych każdemu dziecku z podręczników historii. Podróżując po Szlaku Piastowskim zarówno dzieci, jak i dorośli mogą „spotkać” osobiście najwybitniejszych Piastów i poznać ich jako bohaterów z krwi i kości.
- Miejsca z czasów osnutych legendami o Popielu i Piaście Kołodzieju pozwalają przenieść się w czasy, w których świat baśniowy i mitologii słowiańskiej mieszał się w historii. Umożliwiają zajrzenie do życia wczesnopiastowskiego i przedpiastowskiego.
- Miejsca związane z kobietami stojącymi często za sukcesami wielkich Piastów ożywiają i ocieplają męski piastowski świat. Dają możliwość dowiedzenia się o życiu i roli kobiet w czasach średniowiecznych.

4.4 Wartości marki szlaku

Wartości marki Szlaku Piastowskiego wynikają wprost z obietnicy danej adresatowi oferty. Wsparte są pożądanymi cechami i korzyściami. Najważniejszą wartością Szlaku Piastowskiego jest akcentowana wielokrotnie autentyczność. Związana ona jest nie tylko z oryginalnością obiektów, ale także faktów historycznych, udokumentowanych przejawów materialnych i niematerialnych funkcjonowania monarchii pierwszych Piastów, życia na tych terenach w średniowieczu. Można tego doświadczyć w muzeach podczas lekcji żywej historii, jak również podczas inscenizacji i wydarzeń, a w końcu na całym szlaku podczas jego święta. Wartość ta jest mocno pielęgnowana i warunkuje możliwość znalezienia się na szlaku. Autentyczność należałoby mocniej wyeksponować, ponieważ będzie wzmacniać obietnicę marki i dążenie do zagwarantowania jakości oferty.

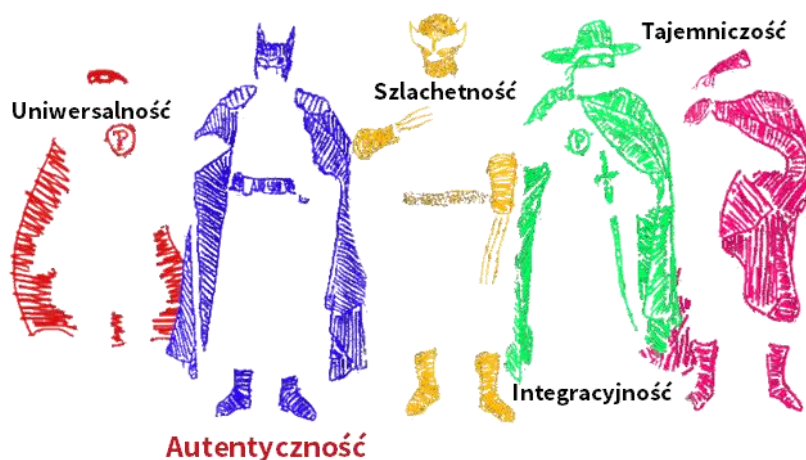
Wartościami uzupełniającymi są uniwersalność, szlachetność, integracyjność i tajemniczość. Ta pierwsza wiąże się z możliwością opowiedzenia poprzez Szlak Piastowski uniwersalnych historii i prawd o ludziach. Pokazania, że nasi średniowieczni przodkowie byli ludźmi takimi samymi jak my. Uniwersalność wiąże się także z ponadczasowością szlaku. Nawiązuje do jego przeszłości – zarówno tej bardzo odległej (tędy podróżowali najwięksi Piastowie), jak i tej bliższej, ale dalekiej z perspektywy innych, o wiele młodszych szlaków kulturowych (Szlakiem Piastowskim turyści podróżowali już blisko 60 lat temu).

Wartością szlaku jest jego szlachetność. Prowadzi on do miejsc niezwykłych, jedynych w Polsce, owianych legendą i znanych z kart historii. Jest to arena wspaniałych wydarzeń historycznych, wybitnych osobowości. Szlachetność wyraża się także w królewskości obiektów związanych z władcami piastowskimi.

Integracyjność jest wartością wieloznaczną i wielowymiarową. Dla klienta oferty szlaku oznacza ona gotowość obiektów na szlaku do zaoferowania zintegrowanej, spójnej oferty zgodniej w wytycznymi strategicznymi zawartymi w *Koncepcji*. Szlak integruje miejsca i usługodawców w celu dostarczenia klientowi oczekiwanych korzyści. Integracja dotyczy także zarządzania oraz współpracy⁷ i powinna być jednym z atrybutów kultury organizacyjnej szlaku, realizowanym przez każdą instytucję, organizację i przedsiębiorstwo związane ze szlakiem. Docelowo rekomendowane jest, aby szlakiem całościowo zarządzał jeden podmiot. Pozwoli to na koordynację działań w zakresie tworzenia kultury organizacyjnej, jak również monitorowanie realizacji jej założeń.

Tajemniczość związana jest z niewielką liczbą wiarygodnych źródeł, mitami i legendami oraz czekającymi na odkrycie „skarbami” piastowskimi. Pozwala wprowadzić elementy zaskakujące i mistyczne, obrzędy, które angażują i integrują klientów oraz niosą dobrą rozrywkę.

Rysunek 3: Wartości marki Szlaku Piastowskiego.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

⁷Zgodnie z wytycznymi zawartymi w publikacji *Szlak Piastowski w przebudowie - struktura, zarządzanie, oferta kulturowo-turystyczna*, ibidem.

4.5 Korzyści wynikające z marki

Korzyści, jakie oferować będzie marka Szlaku Piastowskiego, to korzyści funkcjonalne, związane z podstawowym zakresem oferty i główną motywacją do skorzystania z niej oraz korzyści emocjonalne, związane z doznaniem, a w końcu korzyści symboliczne. Te ostatnie są najważniejsze dla wyróżnienia marki Szlaku Piastowskiego i wiążą się z tymi elementami tożsamości, których nie może mieć żaden inny konkurencyjny produkt tego typu. Korzyści (podobnie wartości) marki Szlaku Piastowskiego zostały wstępnie opracowane podczas warsztatów. Następnie przefiltrowano je przez wyniki analiz, w tym analizy SWOT. Benefity marki szlaku pomogą spełnić obietnicę daną klientowi (użytkownikowi) szlaku. Pokażą, co osiągnie on korzystając z jego oferty. Hierarchizacja korzyści (rysunek 4) stanowi wytyczną w zakresie odwoływania się do emocji i symboliki związanych ze Szlakiem Piastowskim w celu wzbudzenia akceptacji i pożądanej reakcji (skorzystania z oferty i ponawiania wizyt na szlaku).

Rysunek 4: Korzyści marki Szlaku Piastowskiego.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Na poziomie racjonalnym (użytkowym) Szlak Piastowski oferuje korzyści poznawcze i edukacyjne, ale również związane z wypoczynkiem, zabawą, rozrywką. Korzyści emocjonalne są udziałem podróżujących szlakiem i stanowią odpowiedź na jego potrzeby i motywacje. Jest to osoba głodna wiedzy i ciekawa polskiej historii, zainteresowana krajoznawstwem, chcąc przeżyć przygodę, zaangażowana, kreatywna, dobrze zorganizowana, a jednocześnie otwarta, spontaniczna i pozytywna. Może być zarówno zmotywowanym konsumentem dziedzictwa kulturowego, jak również początkującym odkrywcą. Jedni i drudzy są zafascynowani historią piastowską i każdy z nich chce przeżyć przygodę z Piastami na swój własny sposób i według swoich potrzeb i motywacji. Umożliwia im to duża różnorodność obiektów na szlaku.

Na szczycie drabiny korzyści są związane z symbolami. W tym przypadku istotne jest oferowanie korzyści opartych na filarach marki Szlaku Piastowskiego. Najważniejsze będą te związane z mistycznymi doświadczeniami odnoszącymi się do dwóch kategorii: symboli piastowskich oraz miejsc związanych z Piastami w Wielkopolsce i na Kujawach (rysunek 5).

Rysunek 5: Informacje przekazywane przez markę Szlaku Piastowskiego o jego użytkownika.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

4.6 Docelowa pozycja

Podczas warsztatów podjęto próbę pozycjonowania Szlaku Piastowskiego względem dwóch innych szlaków kulturowych (Szlaku Zabytków Techniki i Szlaku Orlich Gniazd) pod względem dwóch cech: wyjątkowości i indywidualizmu. Docelową pozycję marki na rynku szlaków kulturowych w Polsce (ze względu na podejście zaprezentowane w publikacji *Szlak Piastowski w przebudowie.... wybór*) należałoby ograniczyć do struktur spełniających wszystkie cztery kryteria materialności (jednolite oznakowanie, dostępność obiektów, uzasadniona tematyzacja i opieka stałego koordynatora). Żaden inny szlak kulturowy nie wyróżnia się tak wyjątkowo pod względem autentyczności znajdujących się na nim miejsc. Żaden nie posiada również tak zindywidualizowanego i dostosowanego do potrzeb i charakteru systemu zarządzania oraz podejścia do współpracy i komunikacji marketingowej.

Docelowo Szlak Piastowski osiągnie tę pozycję dzięki systematycznym i spójnym działaniom komunikacyjnym prezentującym wyjątkową tożsamość.

Dla kogo	Dla otwartych, kreatywnych i spragnionych wiedzy pasjonatów dziejów Polski
Marka	Szlak Piastowski
Główna wartość	jest kompozycją najbardziej autentycznych
Oferta	miejsc, wydarzeń, postaci i krajobrazów,
Obietnica	zabierających w fascynującą podróż-przygodę w czasie i przestrzeni do miejsc, w których powstawała Polska,
Dlaczego klient ma uwierzyć w tę obietnicę (odwołanie do korzyści)	ponieważ gwarantują one żywe spotkania z historią i bezpośredni kontakt z autentycznym dziedzictwem, ponieważ zaskakują autentycznością i namacalnością, ponieważ jako jedyne w Polsce zapewniają mistyczne doświadczenia związane z kształtowaniem się naszej tożsamości

4.7 Kultura marki

Za kulturą marki Szlaku Piastowskiego stać będzie kultura zarządzania szlakiem. W tym przypadku mamy do czynienia ze skomplikowaną siecią powiązań, która – jak wykazała analiza w obszarze współpracy i komunikacji wewnętrznej – funkcjonuje z zakłóceniami przekładającymi się na realizację i skuteczność działań w obszarze komunikacji marketingowej na zewnątrz i do wewnątrz. Kulturę organizacyjną (kulturę marki szlaku) jako płaszczyzna komunikacyjna opisano w rozdziale poświęconym wytycznym strategicznym opracowania komunikacji marketingowej. Poniżej przedstawiono propozycję syntezy kultury organizacyjnej. Jej rozwinięcie i przełożenie na budowanie relacji znajdują się w przywoływanym rozdziale.

Wyznacznikiem kultury marki Szlaku Piastowskiego jest wiara w sens popularyzacji dziedzictwa Piastów poprzez profesjonalizm we współpracy na rzecz tworzenia zindywidualizowanej oferty i wysokiej jakości wystandaryzowanej obsługi.

4.8 Osobowość marki szlaku

Osobowość marki Szlaku Piastowskiego wyraża się w przypisanych do niej cechach. Oznaczają one sposób, w jaki ma być postrzegany szlak przez docelowe segmenty oraz interesariuszy opisanych w rozdziale 10 koncepcji (głównie przez samorządy, przez które przebiega szlak oraz leżące na nim obiekty). Cechy te wynikają z obietnicy marki i wspierających ją wartości. Główne pożądane cechy wizerunkowe marki szlaku to: autentyczny, wyjątkowy, aktywizujący, skoncentrowany na relacjach. Cechy o charakterze uzupełniającym (wspierającym) komunikację są następujące: zindywidualizowany, otwarty, profesjonalny (rysunek 6).

Cechy niezgodne z charakterem Szlaku Piastowskiego mogą utrudniać wykreowanie pożądanego obrazu w grupach docelowych, dostarczenie oczekiwanej oferty zgodnie z jej właściwościami wynikającymi zaleceń koncepcji brandingowej, a także zbudowanie relacji z klientami i partnerami szlaku.

Należy unikać takich cech, które mogą spowodować, że Szlak Piastowski będzie odbierany jako wtórny, mało oryginalny, przypadkowy, odbiegający od zasad, nieciekawym, nieatrakcyjnym, rozproszony i rozpraszający, mało inspirujący, niezintegrowany. Niezalecane jest, aby szlak postrzegany był jako elitarny, dla wybranych, o ofercie nienadążającej za rynkiem i trendami, o nieatrakcyjnej i mało wyróżniającej się ofercie, zamknięty na nowe trendy i technologie, jak również źle zorganizowany i zarządzany, niezapewniający wysokiej jakości oferty i obsługi klienta. Zarządzający szlakiem i jego partnerzy powinni kierować się zgodnością z opisanymi cechami i wartościami marki przy wyborze partnerów do współpracy, realizacji konkretnych działań, sponsorów. Najbardziej pożądanymi będą takie osoby/podmioty/działania, których system wartości i wizerunek wspierać będą kreowanie wizerunku szlaku zgodnego z założeniami marki.

Rysunek 6: Cechy osobowości marki Szlaku Piastowskiego.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

W diagnozie aktualnej osobowości Szlaku Piastowskiego wśród uczestników konsultacji przeważały opinie, że jest to typ melancholika. Jedna trzecia osób postrzega szlak jako „pełen energii i entuzjazmu, towarzyski i rozmowny – chętnie dzieli się opowieścią o początkach państwa polskiego, zaprasza do udziału w festynach i wydarzeniach, w których można cofnąć się w czasie i <doświadczyć> czasów pierwszych Piastów. Jest otwarty na wszystkich, niezależnie od wieku, posiada ofertę skierowaną do rodzin z dziećmi, osób starszych i osób z niepełnosprawnościami”. Ma również cechy przywódcy, które mogą być tożsame z cechami władców piastowskich. Należy jednak zwrócić uwagę, że sangwinik jest typem osobowości mającej trudności z planowaniem i konsekwencją w działaniu. W sytuacji Szlaku Piastowskiego jest to niewskazane.



Oczekiwania i sytuacja Szlaku Piastowskiego i pożądane cechy pozwalają lokować typ osobowości zrównoważonej emocjonalnie (do tej grupy należą sangwinik i flegmatyk). Szlak Piastowski ma cechy obu typów temperamentu: jest **otwarty, aktywizujący, autentyczny**, przywódca, towarzyski, kreatywny, emocjonalny, skoncentrowany na relacjach i optymistyczny jak sangwinik, ale jednocześnie **profesjonalny, wyjątkowy, zindywidualizowany, skoncentrowany na relacjach**, dobrze zorganizowany, rzetelny jak flegmatyk.

Szlak Piastowski ma w sobie wiele z **archetypicznego władcy**. Należy do grupy stabilizacja/kontrola. Jego celem jest stworzyć dobrze prosperującą strukturę zarządzania, współpracy – społeczność. Cechuje go odpowiedzialność, przywództwo, profesjonalizm. Ten wybór archetypu pozwoli zbudować markę Szlaku Piastowskiego jako mającego autorytet, dominującego nad innymi, dobrze zarządzanego, z wysokiej jakości ofertą. Dlatego wybór wpisuje się w wizję szlaku i pomoże w jej spełnieniu.

Cechy osobowości i wybrany archetyp powinny przekładać się na styl zarządzania szlakiem. Szlak Piastowski to „dobry władca”. Nie jest autokratą. Pełni raczej rolę lidera i sam angażuje się w działania.

4.9 Synteza koncepcji brandingowej Szlaku Piastowskiego

Nazwa marki: Szlak Piastowski

Unikalna cecha marki: Najbardziej polski szlak kulturowy na świecie. Tu powstawała Polska.

Filary marki: chrzest Polski, Katedra Gnieźnieńska, Muzeum Początków Państwa Polskiego, Mieszko I, Jezioro Lednica, Wyspa Ostrów Lednicki, podmiot koordynujący dla całego Szlaku Piastowskiego, Festyn Archeologiczny w Biskupinie, Weekend na Szlaku Piastowskim

Obietnica marki: Szlak Piastowski zabiera w fascynującą i różnorodnie bogatą podróż-przygodę w czasie i przestrzeni do miejsc, w których powstawała Polska

Wartości marki: uniwersalność, autentyczność, szlachetność, integracyjność, tajemniczość

Korzyści racjonalne marki: żywe spotkania z historią, zdobycie wiedzy, bezpośredni kontakt z autentycznym dziedzictwem, udział w przygodzie, udany wypoczynek

Korzyści emocjonalne: doświadczenie wiedzy, radość z przygody, duma z naszej historii, zaskoczenie autentycznością oraz namacalnością miejsc i postaci, odkrywanie tajemnic historii

Korzyści symboliczne: doświadczenie mistycyzmu symboli piastowskich (orzeł, chrzest Polski), doświadczenie mistycyzmu miejsc (Katedra Gnieźnieńska, Ostrów Tumski i Lednicki, Mysia Wieża, Biskupin)

Docelowa pozycja: Dla otwartych, kreatywnych i spragnionych wiedzy pasjonatów dziejów Polski Szlak Piastowski jest kompozycją najbardziej autentycznych miejsc, wydarzeń, postaci i krajobrazów, zabierających w fascynującą podróż-przygodę w czasie i przestrzeni do miejsc, w których rodziła się Polska, ponieważ: gwarantują one żywe spotkania z historią i bezpośredni kontakt z autentycznym dziedzictwem, zaskakuje autentycznością i namacalnością, jako jedyny w Polsce zapewnia mistyczne doświadczenia związane z kształtowaniem się naszej tożsamości.

Kultura marki: Wyznacznikiem kultury Szlaku Piastowskiego jest wiara w sens popularyzacji dziedzictwa Piastów poprzez profesjonalizm we współpracy na rzecz tworzenia zindywidualizowanej oferty i wysokiej jakości wystandaryzowanej obsługi.

Osobowość marki: autentyczny, wyjątkowy, aktywizujący, skoncentrowany na relacjach, otwarty, profesjonalny, zindywidualizowany

Archetyp: władca

5 Architektura i struktura marki szlaku z uwzględnieniem zaangażowanych interesariuszy

5.1 Planowana struktura – marka Szlaku i submarki

Aktualnie księga znaku i system identyfikacji wizualnej jest jednopoziomowa (przewiduje komunikację wizualną tylko na poziomie logo – znaku głównego). Wprowadzie Klaster Turystyczny Szlak Piastowski w Wielkopolsce postępuje się znakiem wykorzystującym sygnety logo, opracowanym w oparciu o zasady opisane w opracowaniu *Brand Manual*, jest to jednak znak nieoficjalny (nie ma go w wytycznych). Tymczasem Szlak Piastowski składa się z dwóch tras podstawowych (północ-południe i wschód-zachód), obiektów leżących na szlaku, produktów szlaku (w tym Weekendu na Szlaku Piastowskim, jako jego flagowego święta). Tabela 3 zawiera rekomendacje w zakresie struktury (poziomów) marki Szlaku Piastowskiego oraz działań związanych z rozwojem tej struktury.

Tabela 3: Rekomendacje rozwoju struktury marki Szlaku Piastowskiego.

Rekomendacja	Uzasadnienie, propozycje realizacji
<p>Poziom 2:</p> <p>Marki wspierające: rekomendowane jest rozwinięcie (rozszerzenie) systemu identyfikacji wizualnej o 2 główne submarki – tras północ-południe i wschód-zachód</p>	<p>Trasy północ-południe i wschód-zachód stanowią integralną część koncepcji, której autorem jest prof. WSG, dr hab. Armin Mikos von Rohrscheidt. W oparciu o nią dokonano reorganizacji Szlaku Piastowskiego. Trasy te eksponowane są na nośnikach komunikacji marketingowej szlaku (m.in. w publikacjach i na stronie szlakpiastowski.pl). Rekomendowane jest przygotowanie ksiąg znaku i publikacji uwzględniających budowanie narracji w oparciu o zasady storytellingu dla tych dwóch tras. Jednolite oznakowanie szlaku w terenie nie uwzględniałoby jednak ani tych dwóch tras, ani tras tematycznych.</p>
<p>Poziom 3: Submarki (tras tematycznych)</p> <p>Trzeci poziom w strukturze marki Szlaku Piastowskiego tworzyłyby trasy tematyczne zaproponowane w niniejszej <i>Koncepcji</i></p>	<p>Uzasadnieniem rekomendacji jest nadanie właściwej rangi trasom tematycznym jako elementowi szlaku gwarantującemu jego rozwój i funkcjonowanie. Propozycje:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zgodnie z zaproponowanymi rekomendacjami dla tras tematycznych każda z nich powinna mieć swój indywidualny charakter, który będzie wciągał użytkownika i zachęcał go do przedłużenia pobytu na szlaku (służyć ma temu narracja tematyczna), - odrębna identyfikacja wizualna (podstawowe logo szlaku + rozwinięcie ze skróconą, marketingową nazwą trasy).
<p>Poziom 4: Marka produktowa – marka organizacji/podmiotu, który będzie koordynować całościowo Szlak Piastowski</p>	<p>Będzie to de facto uporządkowanie stanu istniejącego, ponieważ istnieje już znak „SzlakPiastowski.travel”. Zalecane jest jednak jego zmodyfikowanie, aby zaproponowany logotyp pozostał bez zmiany, a znak powstałby poprzez dodanie członu „travel”. Jest to istotne z punktu widzenia proponowanego zwiększania roli Klastra w zarządzaniu szlakiem jako całością i budowania jego pozycji wśród obiektów szlaku. Jeśli nie będzie to możliwe należy dostosować budowanie marki szlaku na tym poziomie, aby uwzględnić markę podmiotu koordynującego funkcjonowanie całego Szlaku Piastowskiego.</p>
<p>Poziom 5: Marka produktowa – marka Weekendu na Szlaku Piastowskim</p>	<p>W wytycznych dot. komunikacji werbalnej zaproponowano zmianę nazwy wydarzenia na bardziej wyróżniającą (weekendów jest w roku 51, świąt mniej, a święto szlaku ma być jedyne i wyjątkowe). Proponowane jest rozwinięcie systemu wizualnego o znak święta szlaku i wykreowanie jego</p>

	marki (na wzór Industriady na Szlaku Zabytków Techniki).
Poziom 6: Marki produktowe – marki innych wydarzeń, obiektów (wyjątkowo, w przypadku uzasadnionej rangi i woli obiektu)	Należy dopuścić sytuację, że inne wydarzenia lub obiekty będą wymagały wyodrębnienia i szczególnego potraktowania z uwagi na znaczenie dla szlaku. Wówczas na zasadach zaproponowanych wcześniej należałoby przewidzieć w systemie wizualnym dalszy rozwój.

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Zaplanowanie i rozwój struktury Szlaku Piastowskiego pozwolą uniknąć niekontrolowanym i nieprzewidzianym działaniom i chronić markę szlaku.

5.2 Architektura marki i kierunki transferu wartości

Architektura marki określa relacje pomiędzy marką Szlaku Piastowskiego a poziomami zaproponowanymi w jej strukturze. Szlak aktualnie posiada system identyfikacji wizualnej, który – jak pokazała diagnoza – ma braki i wymaga uzupełnienia. Posiadanie logo i systemu identyfikacji wizualnej nie oznacza automatycznie, że istnieje spójna marka szlaku spełniająca kryteria brandingowe – marka ta wymaga zbudowania w oparciu o bazowe założenia koncepcji brandingowej i systemu wizualnego. Ważne jest, aby ją chronić i wzmacniać, zamiast doprowadzać do rozmywania. Niezależnie od poziomów w strukturze najważniejsza jest marka Szlaku Piastowskiego, która jest marką nadrzędną, stanowiącą „parasol” dla propozycji znajdujących się niżej w tej strukturze. Dlatego zaleca się, aby podstawowe logo szlaku stosowane było w komunikacji jak najczęściej. Pozwoli to utrwalać i kreować (w połączeniu z komunikatami werbalnymi) pożądaną wizerunek szlaku.

Szlak Piastowski powinien być docelowo postrzegany przez klientów jako najbardziej wyjątkowy pod względem tematyckości, miejsc i prezentacji oferty szlak kulturowy w Polsce, charakteryzujący się najbardziej zindywidualizowaną ofertą, profilem klienta i indywidualnym podejściem do jego obsługi.

Uzasadnienie tego wyboru jest następujące:

- Logo (sygnet i logotyp) szlaku pojawiać się będą w każdej sytuacji komunikacyjnej.
- Dodatkowy element (nazwa trasy, podmiotu koordynującego, czy wydarzenia) stanowiłby rozwinięcie (uzupełnienie).
- Trasy, submarki, organizacja zarządzająca, święto szlaku i inne ew. produkty będą wzmacniać siłę marki Szlaku Piastowskiego, pracować na jej pozycję.
- Zalecany kierunek transferu wartości marki przebiegać będzie z marki głównej (master brand) na marki wspierające, submarki i marki produktowe (z góry na dół).
- Tworząc założenia komunikacji submarek, marek tras i produktów punktem odniesienia będą zawsze poszczególne elementy tożsamości marki (widać to dobrze na przykładzie tras tematycznych), które na poziomie korzyści rozwijać mają wybrane korzyści główne zaproponowane w koncepcji brandingowej szlaku.

Dalsze rekomendacje i propozycje działań zawarte są w kolejnych rozdziałach niniejszego opracowania.

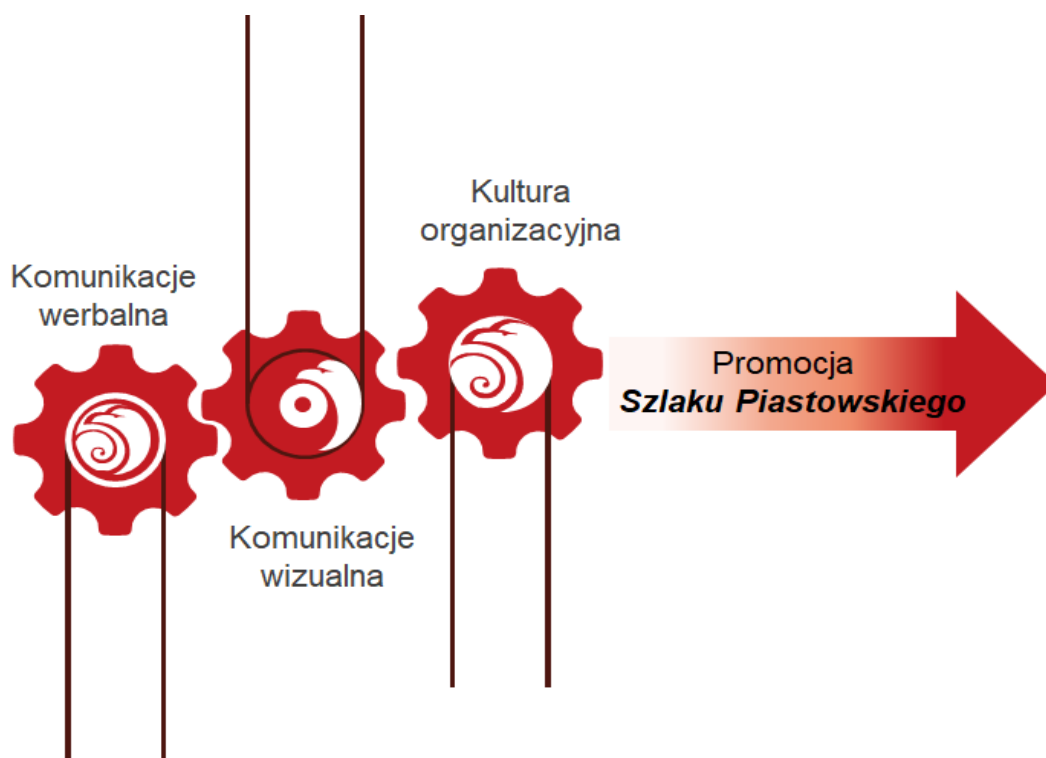
6 Określenie wytycznych strategicznych opracowania komunikacji marketingowej

6.1 Styl, ton i forma przekazu komunikacyjnego

Rekomendowane jest, aby komunikacja Szlaku Piastowskiego prowadzona była w wymiarze wizualnym, werbalnym oraz poprzez właściwą kulturę organizacyjną – kulturę marki szlaku (rysunek 7). Wymiary te powinny odnosić się do koncepcji innych szlaków kulturowych oraz ze sobą współgrać, w celu osiągnięcia spójnego przekazu promocyjnego. Niniejszy rozdział przedstawia propozycje rozwiązań na wymienionych płaszczyznach. Zastosowanie znalazły tutaj metody brandingowe (storytelling, naming, tone of voice). Zostały one wykorzystane w dalszej części rozdziału.

Znaczenie Szlaku Piastowskiego dla docelowych odbiorców będzie źródłem jego siły wizerunkowej. Rozwinięte szlaki kulturowe o silnej marce cieszą się zarówno wysokim wskaźnikiem świadomości, jak również silnym, korzystnym i wyjątkowym wizerunkiem. Niezbędne będzie podjęcie działań promocyjnych zapewniających tzw. efekt nasycenia wizerunkiem marki szlaku w takim stopniu, aby był on kojarzony poprzez wizję, obietnicę, koncepcję pozycjonowania, wartości i osobowość marki. W przypadku Szlaku Piastowskiego docelowe segmenty powinny rozpoznać cel i istotę szlaku, a podmioty współpracujące w tworzeniu, zarządzaniu i komunikacji dostrzegać związane z nim korzyści. Funkcjonujące szlaki kulturowe, z którymi potencjalnie styka się turysta, rzutują obecnie i będą oddziaływać w przyszłości na ten przeobrażający się przez lata szlak. Dlatego należy wykorzystywać jego historyczny charakter, biorąc pod uwagę nowe, powstałe i działające szlaki kulturowe (np. poprzez logo szlaku, kolorystykę, elementy narracyjne i aspekty związane z podejściem do zarządzania i współpracy) oraz korzystać z wizerunku, dobrych praktyk i sukcesów innych szlaków.

Rysunek 7: Płaszczyzny promocji szlaku.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Działania promocyjne będą wyrażać niepowtarzalny styl i charakter szlaku. Rekomendowane jest, aby mogły się one

przejawiać poprzez wybrane skojarzenia oraz określenie rdzenia produktu szlaku, głównych wartości związanych z kulturą i tajemniczą podróżą w czasie. Jednym z takich wyznaczników jest odpowiedź na pytanie, czy szlak ma bardziej charakter kulturowo-poznawczy, czy historyczny.

Zalecane jest, aby oprzeć się w komunikacji przede wszystkim na cechach wizerunkowych, określających osobowość, charakter i temperament marki Szlaku Piastowskiego (rysunek 8). Osobowość ta uwzględniona zostanie zarówno w komunikacji werbalnej, jak i wizualnej. Skuteczność we wdrażaniu *Koncepcji* zależy od spójności komunikacyjnej, obejmującej wszystkie wymienione wymiary (płaszczyzny).

Rysunek 8: Uwarunkowania tożsamościowe komunikacji szlaku.



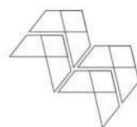
Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Ze względu na zrealizowane i realizowane działania, rekomendowane jest, aby skupiać się na kontynuowaniu tych najważniejszych dla szlaku. Należą do nich: strona internetowa, profile w mediach społecznościowych, wybrane działania strategiczne oraz krótkoterminowe kampanie promocyjne z wykorzystaniem posiadanych/opracowanych materiałów (m.in. foldery, plakaty, karta). W pracach nad rozwojem procesu komunikacji bardzo ważne jest wspomaganie jej przez partnerów i inne instytucje (samorządowe, rządowe, uczelnie, biura podróży, muzea, podmioty organizujące transport, inne atrakcje oraz biznes).

6.2 Komunikacja wizualna - zalecenia dalszego rozwoju

Forma komunikacji z potencjalnym odbiorcą skraca się, przechodząc z formy pisemnej, poprzez obraz, w materiał video. Jednakże prezentacja graficzna wciąż odgrywa najważniejszą rolę w komunikacji wizualnej. Kluczowe znaczenie ma identyfikacja wizualna stosowana w materiałach elektronicznych oraz tradycyjnych. Znak promocyjny Szlaku Piastowskiego koresponduje z zaproponowaną koncepcją brandingową, ponieważ odnosi się w zasadzie do wyeksponowania unikalnej cechy marki, opisanych wartości i osobowości (w oczywisty sposób koncepcja musiała się odnosić do logo).

Logo Szlaku Piastowskiego jest obecne w publikowanych materiałach (drukowanych i elektronicznych). Oznakowane



**Interreg
Europe**



European Union | European Regional Development Fund

są nim m.in. foldery, banery, plakaty i plansze. Jednakże brak jest jego obecności w szeregu działań partnerów skupionych wokół szlaku (obiektów kluczowych - gwarantowanych, przyszłych-aspirujących). Nawet filmy, konkursy czy plakaty nie wyróżniają żadne elementy graficzne szlaku. Brak jest dostępu do rozwiązań graficznych: współwystępowania znaków, opracowanych rozszerzeń nazwy, zasad postępowania się⁸. Rozszerzenia systemu identyfikacji poprzez budowanie parasolowej struktury wymaga jego dalszego rozwoju. Jak już wspomniano, odbiorca widzi znak z napisem „Szlak Piastowski” i nie wie, co to znaczy, jak można się nim posługiwać. Nie jest również jasne, kto jest dysponentem znaku. Rekomendowane jest zaktualizowanie regulaminu przekazywania, przyznawania i umieszczania znaku (Regulamin przyznawania logo) i umieszczenie go na stronie szlakpiastowski.pl. Pliki graficzne (otwarte) ułatwiające korzystanie ze znaku powinny być udostępnione podmiotom szlaku. Należy rozważyć m.in. rozwinięcie Regulaminu o zapisy, czy i kiedy udzielanie licencji jest odpłatne, jak również uzupełnienie zapisów dot. wykorzystania przez media.

Prowadzono także działania wizualne oparte na projektach superbohaterów, czerwonej „komiksowej” stylistyce oraz rysunkach. Wypracowane elementy graficzne znajdują się na gotowych materiałach i utrwaliły się w umysłach wielu odbiorców. Konsekwencja i trwałość używania tych komunikatów wizualnych powinna budować wizerunek szlaku. Warto je uzupełnić elementami znaku tak, aby jednoznacznie były kojarzone z logo. Szablony graficzne bohaterów (pliki) powinny być dostosowane do typów wydarzeń i rozpowszechnione wśród podmiotów współpracujących w ramach szlaku tak, aby łatwo mogły one je wykorzystywać z korzyścią dla siebie i dla szlaku.

Komunikacja wizualna ma decydujące znaczenie w nowych mediach – mediach elektronicznych. Obejmuje działania public relations, social media, współpracę z mediami, jak m.in.: wysyłka miesięcznych komunikatów prasowych, tworzenie historii, aby przyciągnąć uwagę mediów (np. obecność sławnych osób na szlaku), a także organizację wycieczek studyjnych dla dziennikarzy lub blogerów. Szereg działań w mediach społecznościowych jest już podejmowanych. Należałoby obecnie je zintensyfikować, zwiększając ich zasięg i efekty, korzystając z doświadczeń instytucji lepiej wykorzystujących te kanały dotarcia do klientów (np. porównanie działań na Facebooku realizowanych przez Gród Pobiedziska, Muzeum Pierwszych Piastów, Muzeum Początków Państwa Polskiego, czy Muzeum Archeologiczne w Biskupinie).

Podstawowym pytaniem jest jednak, co chcemy osiągnąć przez te działania?

Przyjmując obecne możliwości organizacyjne, należałoby skoncentrować się na przygotowaniu na Facebooku postów dla dzieci i młodzieży, które byłyby zabawne i edukujące, dające fanom głęboką wiedzę na temat szlaku. Powinny one mieć właśnie charakter przekazu wizualnego, zamiast rozbudowanych komunikatów werbalnych.

Segment młodszych użytkowników, który istotnie może wpłynąć na decyzję odwiedzenia szlaku, oczekuje interaktywnych działań, jak m.in.: ankiety, quizy, gry, prośby fanów, sugestie ze szlaku itp. Do tego segmentu mogą być również kierowane konkursy na Facebooku. Miałyby one na celu poszerzenie bazy fanów szlaku, dając szansę zdobycia atrakcyjnych upominków dla szczęśliwych zwycięzców. Fani podawaliby swoje dane kontaktowe i adresy e-mail, które byłyby przechowywane w bazie danych oraz przesyłali zdjęcia/filmy z poprzedniej podróży i pisali, które miejsca szlaku chcą odwiedzić i dlaczego. Następnie zwycięzcy pierwszej rundy zostaliby poproszeni o napisanie bloga o swojej podróży, który opublikowany byłby na stronie szlaku oraz na Facebooku ze zdjęciami i filmami. Najlepszy blog będzie mógł wygrać główną nagrodę i otrzymać tytuł „Ambasadora Szlaku”. Kolejne propozycje dotyczą np. przesyłania zdjęć samodzielnie zaprojektowanych kartonowych zbroi rycerskich lub dam, czy pieczenia ciast w kształcie rycerskich tarcz herbowych, czy miast na szlaku.

Mieszkańcy województw położonych na szlaku oraz turyści krajowi – głównie z województw ościennych – zainteresowani są bardziej systematycznym opisem szlaku i dziejących się na nim wydarzeń (data/dzień/wydarzenie/święto). Dla nich bardziej wartościowe są posty ze szczegółowymi mapami, informacjami, statystykami itp.

Natomiast turyści kulturowi i pasjonaci historii poszukują bardziej wywiadów wideo lub podcastów

⁸Regulamin jest opracowany i funkcjonuje, chociaż faktycznie nie został on opublikowany na stronie szlaku.

z partnerami/przedstawicielami szlaku i/lub wypowiedzi osób polecających szlak.

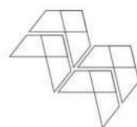
6.3 Komunikacja werbalna z uwzględnieniem specyfiki grup docelowych, podstawowych hashtagów i wytycznych do formułowania sloganów

Komunikacja werbalna wyraża się poprzez treści i formę przekazu (styl, emocje, poziom rozbudowania komunikatu, jego informacyjny lub perswazyjny charakter), za pomocą których przekazywane są docelowym adresatom informacje o szlaku. Zalecane jest aby miała ona zarówno formę bardziej rozbudowaną (w ramach komunikacji poszczególnych cech wizerunkowych), jak również syntetyczną (w postaci hasła promocyjnego). Jest ona uzupełnieniem komunikacji wizualnej, realizowanej za pomocą logo oraz systemu identyfikacji wizualnej. Celem komunikacji werbalnej w oparciu o rekomendacje zawarte w *Koncepcji* będzie wyjaśnianie docelowym odbiorcom wizji, celów i wartości związanych ze szlakiem. Ten rodzaj komunikacji wytłumaczy i dopowie to, czego nie będzie można pokazać za pomocą obrazu. Wyrazi korzyści oraz wyjaśni istotność poszczególnych celów i działań. Wytłumaczy znaczenie logo. Uczyni je bardziej przyjaznym dla odbiorcy. Rekomendowane jest koncentrowanie się na korzyściach funkcjonalnych (żywe spotkania z historią, zdobycie wiedzy, bezpośredni kontakt z autentycznym dziedzictwem, udział w przygodzie, udany wypoczynek). Do odbiorcy w największym stopniu przemawiać będą jednak korzyści emocjonalne (doświadczenie wiedzy, radość z przygody, duma z naszej historii, zaskoczenie autentycznością oraz namacalnością miejsc i postaci, odkrywania tajemnic historii). Dlatego komunikacja korzyści powinna wyrażać również silne emocje i doznania, związane z kulturą. Współczesny turysta szuka emocji, przeżyć i wrażeń. Marketing treści łączy strategię z jej klientami (zostały one wyrażone m.in. w obietnicy marki).

Retoryka będzie miała kluczowe znaczenie dla komunikowania wizerunku marki szlaku oraz zbudowaniu jego atrakcyjnego obrazu u docelowych odbiorców. Tabela 4 przedstawia propozycje komunikacji werbalnej poszczególnych cech wizerunkowych. Są to tylko propozycje – nie slogany – pokazujące kierunki, w jakich można poprowadzić ich komunikowanie grupom docelowym. Zaleca się, aby przy projektowaniu haseł promocyjnych uwzględniać przynajmniej jedną z głównych cech. Forma i styl komunikatu odnosić się zaś będzie do konkretnej grupy docelowej i sytuacji komunikacyjnej (np. komunikat „szukając własnej ścieżki na szlaku” może być stosowany w komunikacji z zaawansowanymi turystami krajoznawczymi, którzy szukają niestandardowych form zwiedzania). Trudno jest na tym etapie dokonywać selekcji lub wskazywania najlepszych, ponieważ uwzględniając strukturę organizacyjną i zróżnicowanie podmiotów na szlaku propozycja adekwatna w konkretnym przypadku może okazać się zupełnie nietrafiona w innym.

Tabela 4: Propozycje komunikacji werbalnej cech wizerunkowych marki Szlaku Piastowskiego.

Cecha	Proponowane treści komunikatów promocyjnych
Autentyczny	<ul style="list-style-type: none"> • Pradawnym szlakiem • Szlak stwarza przyjazny klimat do rekreacji i wypoczynku • Historia czyni wytarty szlak wyboistym • Szlak niewytyczonego myślenia • Szukając własnej ścieżki na szlaku • Traf na Piastowski Szlak
Wyjątkowy	<ul style="list-style-type: none"> • Szlak jest miejscem spotkań mieszkańców wielu kultur • Na tym szlaku szukamy piastowskiego znaku • Kultura zawiła jak historia szlaku • Szlak nieomyślnej drogi
Aktywizujący	<ul style="list-style-type: none"> • Do serca nie ma szlaku na skróty • Poprowadzimy Cię odpowiednim szlakiem • Wytycz własny szlak • Beztroskim na szlaku piastowskim



	<ul style="list-style-type: none"> • Nieutartym szlakiem
Otwarty	<ul style="list-style-type: none"> • Przedszkolaki na szlaki • Wzdłuż Warty wiedzie szlak otwarty
Profesjonalny	<ul style="list-style-type: none"> • Piast pełen dobrych ciast • Nasz szlak nie biegnie wydeptanymi ścieżkami
Zindywidualizowany	<ul style="list-style-type: none"> • Wybierasz przygodę czy rutynę? • Piastów zjawy na Kujawy
Skoncentrowany na relacjach	<ul style="list-style-type: none"> • Słynny Piast pełen gwiazd • Vipowski Szlak Piastowski

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Slogan jest natomiast chwytliwą frazą lub hasłem. W przypadku Szlaku Piastowskiego może być elementem rozszerzenia nazwy, streszczać zaproponowaną obietnicę marki, a tym samym oddawać idee działań komunikacyjnych podmiotów skupionych wokół szlaku. Uzupełni wtedy nazwę, logo, zaintryguje, zachęci do zainteresowania ofertą. Wyróżni, w esencjonalnej formie zaprezentuje atuty marki oraz ułatwi ich zapamiętanie.

Ton komunikacji słownej odnosić się będzie raczej do słów pisanych niż mówionych. Ton głosu szlaku komunikowany będzie poprzez pisemne teksty, w tym na stronie internetowej szlakpiastowski.pl, wiadomościach w mediach społecznościowych, e-mailach i opisach, a także podczas oprowadzania i na spotkaniach z podmiotami administrującymi obiektami na szlaku.

Komunikacja będzie najskuteczniejsza, gdy odbiorcy będą przekonani, że adresowana jest bezpośrednio do nich. W niektórych przypadkach zalecane jest przyjęcie bardziej nieformalnego tonu, a w innych bardziej wyrafinowanego. Warto przygotować propozycje tekstów – „zajawek”, które mogą wykorzystać partnerzy szlaku w swoich działaniach (podobnie jak w przypadku komunikacji wizualnej zalecane są gotowe teksty, slogany w plikach komputerowych). Proponowane treści mogą bawić, informować i/lub edukować, bądź mieć charakter użytkowy.

W komunikacji werbalnej rekomendowane jest odchodzenie od komunikatów, określając segmentowane grupy na korzyść zindywidualizowanych i wywołujących emocje przekazów. Dlatego szlak nie powinien być „dla każdego”, a „tylko dla Ciebie”, nie „dla seniorów”, a „dojrzałych koneserów”, nie „dla dzieci”, a „miłośników dobrej zabawy” itd. Propozycje dotyczące storytellingu zawarte są w załączniku prezentującym trasy tematyczne i ofertę szlaku.

Rekomendowane jest, aby używać tonu, który spełnia oczekiwania wybranego, zaplanowanego segmentu klientów. Należy jednak określić ich stan emocjonalny i kontekst komunikacji. Ton formalny stosowany będzie przy oficjalnej wizycie okolicznościowej, nieformalny w komunikatach do młodzieży w mediach społecznościowych. Nasuwa się analogia między folderem szlaku a filmami młodzieży wykonanymi na konkurs „Z kamerą wśród Piastów”. Filmy „żyją” i są dostępne na Youtube, foldery są rozdysponowywane według klucza ustalonego przez WOT. Dotychczasowy ton szlaku ma mentorski i pompatyczny charakter, traktując odbiorcę jako „petenta” w „progach Piastów”. Niestety tak często będzie się czuł w większości obiektów kościelnych. Niewielu odbiorców poszukujących dobrego wypoczynku oczekuje obecnie takiego tonu. W innych obiektach należałoby to zmieniać.

W atrakcjach turystycznych, które odwiedza rocznie prawie 200 tys. osób⁹ właściciele sami sprawdzają, czy przewodnicy potrafią zafascynować turystów, wciągając ich w podróż-przygodę w czasie, pomimo braku tak wybitnego świadectwa kulturowego, jak na Szlaku Piastowskim. Takie narracje warto starać się wdrażać na szlaku. Próbą może być inicjacja konkursu krasomówczego dla osób, które oprowadzają po atrakcjach szlaku. Warto również wprowadzać stałe komunikaty (np. powitania na szlaku: „Piast z Tobą”).

Proponowane są kryteria oparte na cechach wizerunkowych marki, które są inspirujące i zachęcające, ale realistyczne i osiągalne, takie jak „autentyczność”, „wyjątkowość”, „profesjonalizm”, „otwartość” i „koncentracja na relacjach”, czyli nawiązywanie, podtrzymywanie i pielęgnowanie więzi z grupami docelowymi szlaku. Według tych kryteriów należy oceniać tworzony komunikat i jeżeli nie można tak go określić, należy stworzyć nowy komunikat. Warto w nim użyć bardziej pozytywnych słów, gdy istnieje wybór, na przykład „wyzwanie” zamiast „problem”.

Hashtagi to rodzaj znacznika służącego do wyszukiwania i grupowania informacji, które używane były początkowo przez Twitter, a obecnie Instagram, Facebook, Youtube i Pinterest. Ich wybór podyktowany jest z jednej strony

⁹Elżbieta Szumska zarządzająca Kopalnią Żłota i Średniowieczną Osadą Górniczą – laureat Złotego Certyfikatu POT w 2015 roku



charakterem szlaku, zawartością publikowanej informacji (treść, zdjęcie, film), miejscem, jak również prognozowanym zachowaniem odbiorców. W komunikacji szlaku używane są obecnie na przykład: #szlakpiastowski, #zwiedzajszlakpiastowski.

W każdym poście, który jest publikowany na Instagramie można obecnie użyć maksymalnie 30¹⁰ hashtagów, na YouTube 15, a na Facebooku 10. Według szeregu źródeł i danych szczyt popularności osiągają aktualnie informacje zawierające około 10 hashtagów. Dodatkowo Instagram wyróżnia lepiej te, które składają się z 21-24 znaków¹¹. Ponieważ wszystkie te platformy „dzierżawione” przez użytkowników, oferują również płatne usługi docierania do odbiorców dlatego podane wartości mogą się zmieniać i nie są pewne¹². W ich doborze zalecane jest – mając również na względzie specyfikę/treść zdjęcia/filmu/informacji – przechodzenie od ogółu do szczegółu. Podobnie jak w segmentacji klientów warto użyć tagów (słów kluczowych) oznaczających miejsce, obiekt, cechy, odbiorcy, postawy, zachowania, odczucia, opinie. Bardziej doświadczeni odbiorcy będą poszukiwać dokładniejszych określeń, pozostali ogólniejszych i emocjonalnych. Umiejętne wykorzystanie szerokich tagów pozwoli dotrzeć – w przypadku ciekawej zawartości (zdjęcia, content marketing) – do nowych grup.

Natomiast w przypadku kierowania komunikatów do konkretnych segmentów nie powinny one skupiać się na zbyt ogólnych tagach, dużych czy należących do grupy znaczników zablokowanych¹³. Zaleca się, aby modyfikować zestawy hashtagów, unikać najpopularniejszych, stosując dopasowane do rozmiaru profilu. Powinno się śledzić i reagować na zdjęcia innych, obserwować zasięg zdjęć i analizować wyniki. Wykorzystując pełny limit hashtagów pod zdjęciami (30), należy dodawać je do opisu zdjęcia, a raczej nie w komentarzu. Rekomendowane jest skupienie się na mniejszych, bardziej szczegółowych tagach, kierowanych do konkretnych grup użytkowników (segmentów).

Propozycja zestawu podstawowy hashtagów jest następująca: #lubietubyc, #wielkopolska, #kujawypomorze, #konstelacjedobrychmiejs, #pałuki, #kujawy, #visitwielkopolska, #wielkopolskatravel, #szlakpiastowski, #zwiedzajszlakpiastowski.

Tabela 5: Propozycje hashtagów z uwzględnieniem specyfiki grup docelowych.

Segment	Proponowane hashtagi
Dzieci i młodzież szkolna	#lubietubyc, #beautiful, #polskajestpiekna, #konkurs, #piastowie, #średniowiecze, #młodzież, #film, #nagrody, #legandy, #opowieści, #szkoła, #konkursowo, #konkursowe, #kujawy, #wielkopolska, #kujawypomorze, #strzelaniezluku, #królikgnieźniński, #konkursfilmowy, #zkamerawsrodpiastow
Rodziny z dziećmi	#lubietubyc, #turystyka, #kujawypomorze, #wielkopolska, #konstelacjedobrychmiejs, #pomyslnaweekend, #pomyslnawycieczke, #weekend, #atrakcjedarodziny, #piknikpiastowski, #piknik, #piastowski, #piastowie, #dladzieci
Mieszkańcy województw położonych na szlaku	#wielkopolska, #visitwielkopolska, #kujawy, #poznán, #bydgoszcz, #torun, #średniowiecze, #piastowie, #turystyka, #szlakkulturowy, #atrakcjaturystyczna, #wystawa, #event, #zwiedzanie, #weekend, #turysta, #muzeum
Turyści krajowi, głównie województw ościennych	#beautiful, #polskajestpiekna, #kujawypomorze, #wielkopolska, #visitwielkopolska, #kujawy, #biketralvel #bicycle, #szlakiturstyczne, ,
Turyści kulturowi, pasjonaci historii	#polskiekrajobrazy, #lubietubyc, #średniowiecze, #historia, #slowianie, #spotkaniazhistorią, #zwiadowcahistorii, #edukacja #wycieczka, #podroze, #zwiedzanie, #podrozowanie, #podroznik, #podrozniczka, #podróżeimateiduze, #blogpodroznicy, #wycieczka, #podróznicy, #piastowie, #naszapolska, #szlakkulturowy, #muzeum, #korona
Seniorzy	#urlp, #wypoczynek, #historia, #turysta, #uzdrowiska, #spacer, #zabytki, #dziedzictwo, #naszlaku
Polonii	#poland, #polskatravel, #history, #medieval, #travel, #travelling, #trip, #zabytkipolski, #kujawsko_pomorskie, #wielkopolska, #event, #zwiedzanie, #wystawa, #muzeum, #szlakpiastowski
Zainteresowani turystyka religijną	#church, #pielgrzymka, #pelegrino, #pilgrim, #rodzina, #dobrenawyki, #podróżezpasją, #wdrodze, #wycieczka, #zachwyty, #katedra, #zwiedzanie, #muzeum, #postanowienie, #liturgia, #podróż, #przygoda, #Bóg, #Jezus, #wiara

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

¹⁰ www.postplanner.com/how-to-use-hashtags-on-facebook/

¹¹ www.socialinsider.io/blog/instagram-hashtags-engagement/

¹² blog.hootsuite.com/instagram-hashtags/

¹³ <https://iqhashtags.com/banned-hashtags>

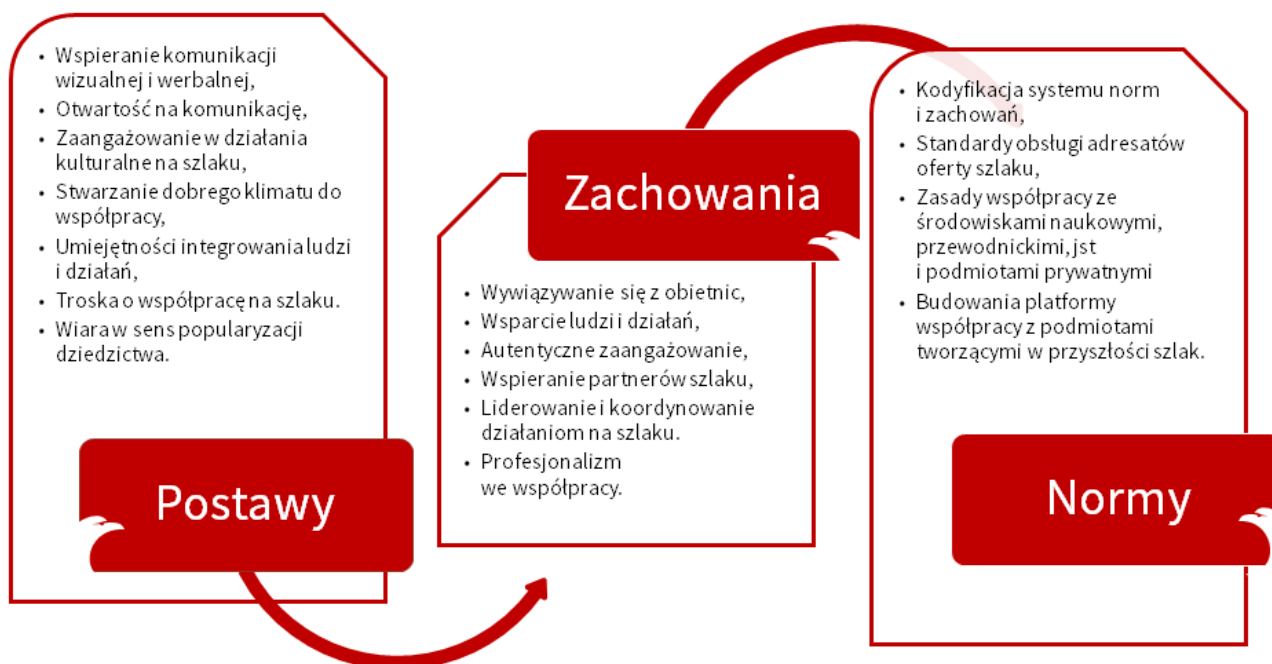
6.4 Kultura organizacyjna (postawy, wartości, normy)

Kultura organizacyjna jest trzecią płaszczyzną komunikacyjną, uzupełniającą do komunikacji wizualnej i werbalnej. Wyraża się ona poprzez postawy i zachowania prezentowane przez podmioty współpracujące w ramach Szlaku Piastowskiego.

Opracowanie założeń kultury organizacyjnej (kultury marki) Szlaku Piastowskiego jest istotne z dwóch powodów: skomplikowanej i rozbudowanej terytorialnie struktury szlaku, jak również potrzeby wspólnej komunikacji marketingowej wewnętrznej i zewnętrznej, czy budowania marki. Kultura organizacyjna szlaku obejmować będzie system zachowań, w szczególności relacje pomiędzy koordynatorami (a docelowo jednym koordynatorem) szlaku, partnerami uczestniczącymi w realizacji, branżą turystyczną – dostawcami ofert tworzących szlak, jednostkami samorządowymi, środowiskami naukowymi i zewnętrznymi docelowymi segmentami, scharakteryzowanymi w rozdziale 3 niniejszej *Koncepcji*. Zalecane jest, aby dążyć do standaryzacji tych zachowań, szczególnie w kontaktach z administratorami obiektów i adresatami oferty szlaku.

Propozycję sformułowania bazowych założeń kultury organizacyjnej Szlaku Piastowskiego przedstawia rysunek 9.

Rysunek 9: Założenia kultury organizacyjnej Szlaku Piastowskiego.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Dotychczasowe działania i współpraca pomiędzy partnerami stworzyły nieskodyfikowane elementy kultury organizacyjnej. Dotyczą one zarówno komunikowania się w ramach struktur wewnętrznych Szlaku Piastowskiego, jak również z podmiotami zewnętrznymi (branżą turystyczną, mediami, turystami). W komunikacji marketingowej szlaku istotne znaczenie będzie miała w szczególności kodyfikacja norm i zachowań wobec docelowych segmentów i wypracowanie we współpracy z obiektami na szlaku standardów obsługi korzystających z oferty. Ważna będzie także współpraca z mediami i środowiskami naukowymi w zakresie wyjaśniania wizji komunikacyjnej, celów, kierunków działań, zalet i korzyści oferty szlaku oraz bazowych założeń kreowania jego wizerunku.

6.5 Kierunki i zasięg działań

Cele w zakresie komunikacji marketingowej dotyczą: wykreowania wizerunku marki szlaku w oparciu o zaproponowaną koncepcję tożsamości jako jednego z najbardziej rozpoznawalnych szlaków kulturowych w Polsce, zwiększenia popularności i jakości oferty Szlaku Piastowskiego oraz poprawy komunikacji marketingowej wewnątrz struktur i w jego otoczeniu. Na podstawie tych założeń proponuje się następujące kierunki działań:

- kreowanie marki szlaku w celu zaistnienia pożądanego wizerunku wynikającego z komunikacji na poziomie wizualnym, werbalnym oraz w obszarze kultury organizacyjnej,
- określenie kierunku i kształtu docelowego produktu, jakim jest szlak,
- zidentyfikowanie wytycznych w zakresie włączenia tras tematycznych i proponowanej oferty w działania komunikacyjne,
- stworzenie wielopoziomowej struktury organizacyjnej dla efektywnej komunikacji,
- wypracowanie systemu jakości oferty szlaku,
- stworzenie zasad współpracy w zakresie realizacji wspólnych przedsięwzięć,
- wybór działań, które według partnerów będą najefektywniej promować szlak.

Rysunek 10: Zakres działań promocyjnych związanych ze szlakiem.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Działania w zakresie promocji szlaku można podzielić (w zależności od grup docelowych) na: działania informacyjne, perswazyjne i przypominające (utrwalające). Chodzi o podział na adresatów zewnętrznych i wewnętrznych. Do pierwszej grupy należą przede wszystkim adresaci finalnej oferty szlaku (wszystkie docelowe segmenty, jakie zaproponowane zostały w rozdziale 3), media spoza obszaru objętego Szlakiem Piastowskim, inne podmioty (grupy interesariuszy zewnętrznych) – potencjalni partnerzy szlaku, środowisko naukowe, eksperci, blogerzy i organizatorzy turystyki. Wewnętrzni adresaci to przede wszystkim podmioty współtworzące szlak, właściciele i administratorzy obiektów na szlaku, dostawcy produktów tworzących szlak, centra i punkty informacji turystycznej i jednostki samorządowe.



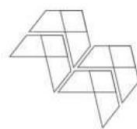
W kontekście kryterium geograficznego kierunków działań promocyjnych można mówić o kierunku komunikacji marketingowej regionalnej, międzyregionalnej (w obrębie obu województw), krajowej w poszczególnych częściach i regionach Polski oraz na wybranych rynkach zagranicznych. Z drugiej strony kierunki te mogą być rozumiane w kategorii kierunków działań komunikacyjnych (promocja województw kujawsko-pomorskiego i wielkopolskiego), wizerunku, oferty tworzącej szlak, podmiotów i twórców.

Rekomendowane jest uwzględnienie turystów z następujących województw: kujawsko-pomorskiego, wielkopolskiego, mazowieckiego, łódzkiego, zachodniopomorskiego. Jeśli chodzi o duże miasta, kluczowe znaczenie powinny mieć: Poznań, Bydgoszcz, Toruń, Warszawa, Łódź, Szczecin, Aglomeracja Śląska, Wrocław i Trójmiasto. Propozycja ta wymaga jednak weryfikacji poprzez badanie korzystających z oferty szlaku (np. poprzez organizatorów imprez i wydarzeń na szlaku, centra i punkty informacji turystycznej). Przy wyborze kierowano się kryteriami odległości drogowej w kilometrach i czasem potrzebnym na dojazd, przy czym za punkt odniesienia przyjęto Gniezno, leżące w centralnej części, na przecięciu tras wschód-zachód i północ-południe. W miastach tych (z pominięciem Torunia) prowadzone były w 2019 roku badania turystów, które poprzedzały i podsumowywały kampanię promującą Szlak Piastowski (realizatorem kampanii był WOT). Po konsultacji projektu Koncepcji do listy dopisano dwa miasta: Wrocław i Poznań.

Święta są rzadziej niż weekend. Dlatego można zastanowić się nad organizacją święta szlaku, które może też trwać cały weekend o charakterystycznej nazwie (np. nazwa Piastolina, gdzie samodzielnie „lepi się” swoje święto na szlaku. Można rozważyć inne nazwy: Piastobój, Piastowanie, Piastownica, Piastuny). Warto spróbować wtedy także zorganizować noc kościołów na szlaku, a turystom zaproponować noclegi w namiotach wojskowych połączone z nauką sztuk walki (strzelanie z łuku, kuszy, broni palnej). Natomiast miłośnikom gwiazd zaoferować można obserwacje spadających Lirydów. Należy ustalić na trzy lata do przodu dzień rozpoczęcia święta szlaku, aby data była powszechnie znana i instytucje budżetowe mogły dostosować swoje działania w tych terminach do swoich planów i budżetów.

Zalecane jest natomiast rozważenie organizacji wydarzenia przed sezonem letnim, jeszcze przed wakacjami. Latem organizowanych jest wiele wydarzeń i trudno zorientować się, czy i na ile taki Weekend na Szlaku Piastowskim wpływa na wzrost zainteresowania, frekwencję czy przychody obiektów na szlaku. Prawdziwym wyzwaniem i efektywnym działaniem dla podmiotów komercyjnych będą terminy, które spowodują mierzalny wzrost liczby klientów. Chcąc rozwijać się i pozyskiwać sprzymierzeńców w budowie szlaku należy myśleć o tym, by działania pomagały im i ich firmom się rozwijać. Dlatego warto zapytać, jaki dla nich termin byłby interesujący na organizację święta szlaku. Tematyka święta, a bardziej jego ukierunkowanie – wybór preferowanych zagadnień – to również wyzwanie związane z dopasowaniem do docelowych segmentów.

Zalecanym kierunkiem działania jest skuteczne nawiązanie współpracy/alianсів z firmami, które można zainteresować świętem szlaku, pokazując płynące z tego korzyści. Atrakcje na szlaku dają możliwości współpracy w następujących obszarach: gry i zabawy (producenci takich gier, np. planszowych), rywalizacja i umiejętności, jak strzelanie z łuku i innych urządzeń (np. Decathlon, Militaria.pl), imprezy sportowe (np. Bieg Lechitów, Bieg Piastowski), artykuły spożywcze (np. miód pitny Piastowski, ser piastowski, suchary piastowskie, salami piastowskie itp.) i inne.



7 Rekomendacje w zakresie najbardziej adekwatnych narzędzi, kanałów i technologii komunikacyjnych szlaku

Nowoczesne postrzeganie komunikacji marketingowej polega przede wszystkim na budowie odpowiedniej do promowanego produktu strategii komunikacyjnej oraz organizowanie w ramach tej strategii kreatywnych, skutecznych kampanii promocyjnych¹⁴. Komunikacja Szlaku Piastowskiego powinna mieć charakter zintegrowany z uwzględnieniem różnych narzędzi i kanałów oraz technik. Prowadzone działania promocyjne szlaku zostały wpisane w podstawowe formy promocji (reklama, public relations, promocja sprzedaży, marketing bezpośredni i sprzedaż osobista). Zaproponowano również budowanie relacji z partnerami i mediami.

Biorąc pod uwagę charakter i strukturę szlaku należy uznać, że komunikacja szlaku powinna opierać się na kategoriach kanałów, za pomocą których może następować bezpośrednia, sensoryczna interakcja z docelowymi segmentami. Jest to istotne, ponieważ w przywoływanej publikacji dot. reorganizacji Szlaku Piastowskiego eksponowana jest istotność imprez i wydarzeń na szlaku, jako elementów integrujących i kluczowych dla jego rozwoju i komunikacji. Są one zarówno częścią produktu turystycznego szlaku, jak również formą jego promocji. Bezpośredni kontakt z nabywcami wyrażać się będzie także podczas prezentacji targowych, użytkowania urządzeń mobilnych, sprzedaży produktów na miejscu i w terenie, świadczeniem usług informacji turystycznej. Marketing bezpośredni, wsparty promocją sprzedaży, będzie istotnym narzędziem komunikacji Szlaku Piastowskiego.

Klasyfikując procesy komunikacji marketingowej względem rodzaju uczestników procesu komunikacji, wyodrębnić można procesy wewnętrznej komunikacji marketingowej, w której każdy uczestnik procesu komunikacji marketingowej jest jednostką organizacyjną przedsiębiorstwa oraz procesy zewnętrznej komunikacji marketingowej, w której, przynajmniej jeden uczestnik procesu komunikacji marketingowej jest jednostką organizacyjną podmiotu otoczenia rynkowego.

Tematyka komunikacji wewnętrznej leży na pograniczu marketingu, public relations, human resource i employer branding. Nabiera szczególnego znaczenia, kiedy tradycyjne kanały komunikacji przestają wystarczać¹⁵. W ujęciu public relations komunikacja wewnętrzna nazywana jest wewnętrznym public relations i oznacza jedną z jego gałęzi, która obejmuje swoim oddziaływaniem wszystkie podmioty współpracujące w ramach szlaku. W wypadku szlaku turystycznego złożonego z kilkudziesięciu obiektów będzie to działanie mające na celu pozyskanie gestorów i pracowników poszczególnych obiektów jako ambasadorów całego szlaku, a poprzez to kształtowanie jego pozytywnego wizerunku w jego otoczeniu zewnętrznym. W ramach działań wewnętrznego public relations, partnerzy szlaku będą informowani o Szlaku Piastowskim: jego wizji, misji, celach, zadaniach, planach, wprowadzaniu nowych produktów i usług.

Jako kryterium klasyfikacji procesów komunikacji marketingowej wyodrębnić można proces komunikacji marketingowej z klientem, dostawcą, konkurentem, przedstawicielem władzy, jednostką edukacji, nauki i innymi podmiotami otoczenia rynkowego. Określając klasy procesu komunikacji marketingowej według kryterium strategii, przyjętej przez uczestników procesu komunikacji, dokonać można klasyfikacji: ze względu na technikę przekazu komunikatu, np. procesy komunikacji marketingowej z wykorzystaniem narzędzi cyfrowych, mobilnych, drukowanych, tradycyjnych, czy ze względu na formę kodowania, np. procesy komunikacji marketingowej metodą audio (np. dźwięk, konwersacja, muzyka), wizualne (np. tekst, liczby, obrazy, video).

Poniżej zestawiono w dwóch tabelach (6 i 7) rekomendowane narzędzia, kanały i techniki komunikacyjne, w odniesieniu do działań wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Część tych działań i środków dotyczy zarówno

¹⁴ Kruczek Z., Walas B., *Nowoczesna postrzeganie promocji kulturowych produktów turystycznych*. [w:] KULTURA I TURYSTYKA – WSPÓLNIE ZYSKAĆ. Praca zbiorowa pod red. Andrzeja Stasiaka. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Turystyki i Hotelarstwa, Łódź 2009. Str. 335-360.

¹⁵ brandnewportal.pl/komunikacja-wewnetrzna-a-zarzadzanie-firma/ dostęp 26.02.2020

komunikacji wewnętrznej, jak i zewnętrznej. Proponowane działania mają służyć poprawie komunikacji marketingowej i lepszej współpracy wewnątrz struktur szlaku i w jego otoczeniu, a w docelowo (zgodnie z przyjętą misją) uczynienie ze Szlaku Piastowskiego najważniejszego i najbardziej rozpoznawalnego szlaku dziedzictwa kulturowego w Polsce.

7.1 Komunikacja wewnętrzna i zewnętrzna

Tabela 6: Narzędzia, działania i kanały komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej Szlaku Piastowskiego.

L.p.	Kategorie Narzędzia	Proponowane działania, kampanie kanały dotarcia
1.	Strefa działań werbalno-wizualnych	Nazwa szlaku Nazwa „Szlak Piastowski” rozpoznawana jest w świadomości turystów, ekspertów i branży turystycznej jako zintegrowany organizacyjnie i przestrzennie produkt turystyki kulturowej. Należy dążyć do zbudowania wizerunku i przekazywanie adresatom tego, co kryje się za tą nazwą, poprzez wsparcie komunikacją wizualną i werbalną.
Logo Szlaku Piastowskiego Należy dążyć do umieszczenia symbolu graficznego szlaku, zawierającego również jego nazwę, we wszystkich obiektach szlaku, na stronach www, publikacjach analogowych i cyfrowych.		
Zdjęcia dotyczące Szlaku Piastowskiego Stworzenie profesjonalnej bazy zdjęć, prezentującej fotografie wszystkich obiektów na szlaku, architekturę, dokumenty, symbole kultury, produkty regionalne, folklor i tradycje, wydarzenia i imprezy. Zdjęcia powinny eksponować głównie elementy odróżniające Szlak Piastowski od innych szlaków.		
Styl promocji (tone of voice) Styl promocji wyrażać będzie się nie tylko poprzez logo, system identyfikacji wizualnej i zdjęcia, ale również komunikaty werbalne, odwołujące się do wartości, korzyści i osobowości Szlaku Piastowskiego. Stosowane w komunikacji ze wszystkimi grupami docelowymi zdjęcia powinny wyróżniać się (np. wartości artystyczne, dokumentacyjne, ujęcia z dronów, panoramy pionowe, wertykalna (tzw. tilt)).		
3.	Reklama zewnętrzna	Oznakowanie „Szlaku Piastowskiego” Oznakowanie obejmuje następujące elementy: np. totem, nawiązujący do formy i idei szlaku oraz zlokalizowane tablice edukacyjne, kierunkowskazy, tablice z mapą oraz informacjami o miejscach i obiektach. Oznakowanie powinno uwzględniać docelowo zasady systemu identyfikacji wizualnej. Rekomendowane jest zapewnienie spójnego oznakowania obiektów całego szlaku.
4.	Media społecznościowe, spotkania	Portale społecznościowe Rekomendowane jest monitorowanie powiązania strony Szlaku Piastowskiego z mediami społecznościowymi (Facebook, Instagram, GoogleMoja Firma, LinkedIn, YouTube, Pinterest), oraz profilami i kontami poszczególnych obiektów w mediach społecznościowych ze stroną internetową.
Wersja na urządzenia mobilne Oprócz opracowania, utrzymywania, aktualizacji strony responsywnej szlaku rekomendowane jest monitorowanie jej wyglądu/funkcjonalności w wersji mini do smartfonów. Z uwagi na skuteczność narzędzi promocji w Internecie jest to konieczny element promocji szlaku.		
Blog „Szlak Piastowski” Prowadzenie we współpracy z adresatami, branżą turystyczną oraz jednostkami samorządowymi i środowiskiem naukowym moderowanego bloga (z koniecznością rejestracji), poświęconego szlakowi, jego ofercie, kierunkom rozwoju. Blog byłby trójsektorową platformą współpracy i komunikacji twórców i nabywców.		
Utrzymywanie stałego kanału szybkiego przekazywania informacji przez wszystkich interesariuszy w postaci np. grupy dyskusyjnej lub innej platformy z ograniczonym dostępem, która umożliwi szybką aktualizację informacji o dostępnych doświadczeniach i usługach.		
Nowe media – inne propozycje: - innowacyjne podróżowanie szlakiem z pomocą mininadajników sprzężonych z telefonami (beacons, bluetooth - BLE), - podglądanie na żywo, co dzieje się w obiektach (systemy kamer), - mapa obszaru szlaku na Geoportalu, - interaktywne zwiedzanie szlaku poprzez jego stronę internetową,		

	<p>- filmy i panoramy 3D na stronie internetowej szlaku i w mediach społecznościowych, - system kompozycji on-line oferty „Szlaku Piastowskiego”.</p>
	<p>Szkolenia z zakresu organizacji i promocji szlaku Rekomendowane jest organizowanie cyklicznych spotkań-szkoleń i warsztatów w zakresie niniejszej <i>Koncepcji</i>, pozwalających lepiej zarządzać szlakiem, jego promocją i budową wizerunku marki szlaku.</p>
	<p>Szkolenie przewodników nowych i dokształcanie obecnych, z modułami narracji dla poszczególnych tras lub obiektów.</p>
	<p>Newsletter „Szlak Piastowski” Newsletter byłby redagowany i wysyłany cyklicznie (częstotliwość w zależności od potrzeb) do wszystkich obecnych i potencjalnych partnerów, jak również do producentów i dostawców poszczególnych elementów produktu „Szlaku Piastowski”.</p>
	<p>Spotkania okolicznościowe Organizowanie uroczystych spotkań (np. gwiazdkowych, noworocznych) podtrzymujących współpracę i dobre relacje pomiędzy partnerami.</p>
	<p>Programy lojalnościowe Programy lojalnościowe, np. kontynuacja „Karty Piasta” z większym zaangażowaniem administratorów obiektów na szlaku, zbieranie rabatów w oznaczonych punktach szlaku, punkty za polecenia (marketing szeptany) i przeciągnięcie na szlak nowych gości - będą spełniały funkcję integrującą poszczególne grupy i segmenty adresatów ze szlakiem.</p>
	<p>Konkursy Konkursy wiedzy o szlaku w mediach społecznościowych, podczas imprez wystawienniczych. Atrakcyjne nagrody fundowane przez obiekty leżące na szlaku.</p>
	<p>Opracowanie spójnego kalendarza imprez Wspólnie promowana bogata oferta wydarzeń będzie stanowić przewagę konkurencyjną wobec innych szlaków ponadregionalnych, które nie przygotowały spójnej oferty.</p>

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

7.2 Komunikacja zewnętrzna

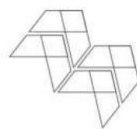
Tabela 7: Narzędzia, działania i kanały komunikacji zewnętrznej Szlaku Piastowskiego.

L.p.	Kategorie Narzędzia	Proponowane działania, kampanie kanały dotarcia
1.	Strefa działań werbalno-wizualnych	<p>System identyfikacji wizualnej (SIW) dla szlaku Rozwój systemu opartego na zaproponowanym logo. System obejmowałby zaprojektowanie nośników o spójnym layoucie, w tym linii wydawnictw reklamowych, modułów reklamy prasowej, internetowej, outdoorowej, strony internetowej (w zakresie jej dalszego rozwoju), prezentacji multimedialnej, filmu reklamowego, linii gadżetów, akcydensów.</p>
<p>System oznakowania szlaku, oparty na SIW i logo Opracowany SIW powinien być rozwijany o dalsze elementy. Obejmować będzie on nośniki, które powinny zostać dodatkowo obrandowane (zgodnie z SIW, jak również wytycznymi dotyczącymi znakowania szlaków).</p>		
<p>Film promocyjny Film promocyjny w trzech wersjach językowych (polska, angielska i niemiecka) prezentujący i promujący szlak. Spot-film promocyjny byłby emitowany poprzez kanał telewizyjny (stacje telewizyjne regionalne, tematyczne), kanał internetowy.</p>		
2.	Wydawnictwa reklamowe	<p>Linia wydawnictw promocyjnych szlaku Wydawnictwa promocyjne w jednolitej szacie graficznej obejmowałyby ogólny (wydany w 2019 roku) folder „wrażeniowo-doznaniowy”, który zapraszałby na Szlak Piastowski w obydwu województwa oraz prezentowałby wszystko, co najważniejsze w regionie w kontekście atrakcji kulturowych związanych z Piastami i początkami historii państwa polskiego. Foldery tematyczne odnosiłyby się do poszczególnych zagadnień związanych ze szlakiem: trasy północ-południe, wschód-zachód, trasy tematyczne, obiekty, zabytki, muzea, wydarzenia i imprezy, produktów regionalnych.</p>
<p>Ulotka reklamowa „do ręki” Ulotka powinna stanowić uzupełniającą, ale istotną formę komunikacji z adresatami oferty szlaku. Miała być szeroko dostępna i dystrybuowana: w centrach i punktach informacji turystycznej, poprzez partnerów projektu, w obiektach noclegowych i gastronomicznych, podczas imprez</p>		

		<p>i wydarzeń, targów i prezentacji, konferencji, szkoleń i warsztatów, do szkół i mediów. Ulotce rozdawanej osobiście powinny towarzyszyć gadżety, wzmacniające emocjonalny i zmysłowy kontekst. Powinno to być wydawnictwo wysokonakładowe, regularnie dodrukowywane. Zalecane jest kontynuowanie wydawania opracowanych ulotek i poszerzanie zestawu o materiały dot. tras tematycznych.</p> <p>Plakaty reklamowe Plakaty informujące i promujące imprezy i wydarzenia związane ze szlakiem. Zalecane jest kontynuowanie tej formy komunikacji i zwiększenia nakładu plakatów i ich obecności w obiektach.</p> <p>Mapa analogowa Ponieważ część adresatów szlaku to tradycjonaści, mapa w wersji papierowej, na której zostaną zaznaczone najważniejsze miejsca i obiekty związane ze szlakiem, będzie pożądanym przez nich nośnikiem. Mapa (podobnie, jak inne publikacje) powinna być opracowana zgodnie z SIW.</p> <p>Infrastruktura szlaku Infrastruktura towarzysząca obejmować może np.: bramy – miejsca symboliczne, zapraszające na szlak, totemy z logo, infrastrukturę miejsc piknikowych.</p> <p>Kampania na nośnikach citylight oraz w śródkach komunikacji miejskiej w wybranych miastach Polski jak: Poznań, Bydgoszcz, Toruń, Warszawa, Łódź, Szczecin, Aglomeracja Śląska, Wrocław i Trójmiasto (kontynuacja). Kampania wzorem poprzedniej prezentowałaby komunikaty związane ze szlakiem, wynikająca z przedstawionych założeń. Mogłaby dotyczyć ogólnej promocji szlaku lub konkretnego wydarzenia/imprezy.</p> <p>Wielkoformatowe nośniki (billboardy i megaboardy) Byłyby to nośniki ustawiane w wymienionych wyżej miastach, w przebiegu głównych dróg w województwach w Polsce. Powinno to być reklama „wrażeniowa”, komunikująca kluczowe obrazy i najważniejsze symbole związane z początkami państwa polskiego i historią Piastów.</p> <p>Niestandardowe nośniki Logo i elementy identyfikacji wizualnej kojarzone z obiektami szlaku mogą być umieszczane na różnej wielkości balonach i balonikach, parolotniach i skrzydłach.</p> <p>Specjalne nośniki zewnętrznej promocji Stworzenie przenośnych (mobilnych) makiet szlaku, które mogłyby towarzyszyć prezentacjom i eventom w dużych miastach, w centrach i galeriach handlowych, podczas targów turystycznych.</p>
3.	Reklama prasowa, telewizyjna i radiowa	<p>Kampania prasowa np. w „Rzeczypospolitej” (dodatek turystyka), w wydaniach weekendowych Gazety Wyborczej i regionalnych dzienników. Reklama prezentowałaby komunikaty wizualne i werbalne – przekaz zgodny z założeniami szlaku.</p> <p>Reklama w branżowej prasie turystycznej Cykl artykułów o charakterze informacyjno-perswazyjnym, promujących Szlak Piastowski, jego cele, zalety, możliwości, sieć współpracy.</p> <p>Reklama radiowa i telewizyjna Reklama informująca głównie o wydarzeniach i imprezach związanych ze szlakiem, ale również pokazująca film reklamowy i jego fragmenty.</p> <p>Cykl artykułów sponsorowanych (kampania) w wybranych mediach tradycyjnych i internetowych Artykuły tematyczne, dotyczące zarówno idei jak i realizacji szlaku oraz konkretnych produktów i wydarzeń.</p>
4.	Gadżety	<p>Gadżety promocyjne Breloczki, smycze, długopisy, notatniki, eko gadżety, stroje, karty do gry i kości.</p> <p>Piastowska gra planszowa Gra dla dzieci i dorosłych, które byłaby swoistą „mapą” prowadzącą szlakiem.</p>
	Działania w internecie i nowoczesne media	<p>Portale społecznościowe Obecnie działa aktywny profil na portalu Facebook, Instagram, Youtube. Rekomendowane jest również utworzenie profilu na Pinterest dotyczącego Piastów i rycerstwa, pokazywanego poprzez historię, jak również w nowoczesnej formie przygody (np. instrukcje budowy kartonowych zamków, zbroi, techniki w średniowieczu, nawiązywanie do świata przygód, legendarnych postaci, itp.)</p>
5.	Inne działania public i media Relations	<p>Mobilne stoisko informacyjno-promocyjne szlaku Oryginalne stoisko, z którym można pojawiać się na wszystkich imprezach, prezentacjach, eventach. Stoisko może być częścią kampanii ambientowej lub stałym elementem wszystkich prezentacji targowych.</p> <p>Prezentacje podczas wybranych imprez wystawienniczych Proponowane są następujące imprezy targowe: m.in. MTT „Glob” Katowice, Targi Regiony Turystyczne „Na styku kultury”, MTT „TT Warsaw”, MTT „Tour Salon” w Poznaniu, Gdańskie Targi Turystyczne, ew. (opcjonalnie): ITB Berlin.</p>

		<p>Prezentacje w centrach miast, w galeriach i centrach handlowych oraz na dworcach PKP w wybranych, dużych miastach Polski (proponowane są wcześniej wymienione miasta) Prezentacje w oparciu o mobilne stoisko, wykorzystujące aktywnie inne proponowane narzędzia i formy promocji.</p> <p>Objazdowa wystawa szlaku Stworzenie wystawy, dokumentującej najważniejsze wydarzenia, postaci i opowieści związane ze szlakiem.</p> <p>Study tour Dobre relacje z mediami są jednym z czynników budujących wizerunek marki szlaku. Narzędziem do uzyskania takiego efektu jest organizowanie dla dziennikarzy pobytów w regionie.</p> <p>Blogger's tour Działanie adresowane do blogerów (blogi turystyczne, podróżnicze, krajoznawcze, przyrodnicze oraz turystyki kulturowej). Blogi wpisują się w ideę nowych mediów – teksty pojawiające się na poczytnych blogach są rozpowszechniane i mogą w ten sposób promować szlak i jego ofertę. Cieszący się popularnością bloger jest wiarygodny i może zostać liderem opinii w danej dziedzinie (jest przecież takim samym konsumentem jak turysta odwiedzający region i będzie budował wizerunek szlaku).</p> <p>Study tour dla przedstawicieli biur podróży Działanie podobne do dwóch powyższych. Rekomenduje się, aby kolejnymi adresatami pobytów studyjnych byli organizatorzy turystyki.</p> <p>Konferencje prasowe Organizowane powinny być cykliczne i/lub przy okazji wyjątkowych wydarzeń, adresowane do dziennikarzy, przypominające o Szlaku Piastowskim, przed ważnymi wydarzeniami i imprezami.</p> <p>Media relations: relacje prasowe, materiały prasowe, artykuły sponsorowane, konferencje dla mediów branżowych Współpraca z mediami turystycznymi w zakresie artykułów sponsorowanych i relacji, np. zaproszenie konkretnego dziennikarza, goszczenie go w regionie celem przygotowania przez niego fotoreportażu poświęconego obiektom, historii, kulturze, itp.</p> <p>Utrzymywanie relacji z organizatorami turystyki i innymi podmiotami Nawiązanie i utrzymywanie relacji z podmiotami mogącymi komercjalizować ofertę „Szlaku Piastowski”, pośredniczyć w jej sprzedaży, ściągać na szlak grupy dzieci i młodzieży, grupy firmowe i branżowe. Zastosowanie powinny mieć różne formy i działania w ramach crosspromotion.</p> <p>Ambient „Dynastia Piastów” Prezentacji w 3D i 4D historii Piastów w powiązaniu z obiektami leżącymi na szlaku. Ambient mógłby być organizowany w formie eventu w galeriach handlowych, ale również podczas prezentacji targowych, niezależnych wydarzeń, w szczególności podczas święta szlaku.</p> <p>Kupony rabatowe i Karta Piasta (kontynuacja) Kupony załączane do artykułów sponsorowanych w prasie, dystrybuowane na imprezach i wydarzeniach towarzyszących szlakowi oraz na imprezach wystawienniczych.</p> <p>Pakiety usług (kontynuacja) Pakiety usług dla produktów turystyki kulturowej, łączenie usługi noclegowej, transportowej, gastronomicznej i zwiedzania. Wprowadzenie elektronicznej platformy zarządczej dla wszystkich produktów Szlaku Piastowskiego.</p> <p>Interaktywny „planer/organizer” jako narzędzie samodzielnej konstrukcji pakietu przez turystę.</p> <p>Konkursy Konkursy wiedzy o szlaku w mediach społecznościowych, podczas imprez wystawienniczych.</p>
6	Inne działania	<p>Alianse promocyjne Rekomendowane jest przystąpienie „Szlaku Piastowskiego” do europejskich sieci współpracy, łączących szlaki kulturowe. Dla szlaku istotne będzie również uzyskanie statusu Europejskiego Szlaku (ang. European Cultural Route) pod auspicjami Rady Europy.</p> <p>Nawiązanie współpracy z firmami, które byłyby sponsorami święta szlaku Można nawiązać do tego, że sponsorem Industriady jest Kompania Piwowarska (np. zaproponować działanie pod hasłem: Na szlaku Lecha).</p>

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne



8 Opracowanie rekomendacji dla tras tematycznych oraz oferty Szlaku Piastowskiego z uwzględnieniem grup docelowych i obiektów na szlaku

Niniejsza *Koncepcja strategii komunikacji marketingowej dla Szlaku Piastowskiego* zawiera rekomendacje dla 7 tras tematycznych, wraz z zaleceniami w zakresie oferty, z uwzględnieniem grup docelowych i obiektów na szlaku. Zdefiniowano również korzyści, jakich dostarcza oferta obiektów szlaku swoim odbiorcom, zarówno w sferze funkcjonalnej jak i emocjonalnej (doświadczenia związane ze szlakiem i jego ofertą). Rekomendacje w zakresie tras tematycznych i oferty szlaku opracowane zostały w oparciu o zasady storytellingu.

Zaproponowano następujące trasy tematyczne:

- Polska Gra o Tron (Wybitni Piastowie – trasa biograficzna).
- „Jak Piastowie wyłonili się z mroku dziejów” (Mity i legendy słowiańskie i piastowskie).
- Historie z głębi ziemi (Trasa archeologiczna).
- „Skąd się biorą mnisi i czego nas nauczyli” (Najstarsze klasztory na Szlaku Piastowskim).
- „Jak Łokietek z Krzyżakami o Polskę wojował” (Wojny Piastów z Krzyżakami).
- „Jak Kościół Polaków nawracał i świątynie budował” (Trasa początków chrześcijaństwa w Polsce).
- „Trudne życie żony władcy” (Piastowskie damy).

Prezentacja każdej z tras tematycznych składa się z następujących elementów:

- Opis ogólny trasy – tematyka, struktura, bohaterowie, obietnica, wytyczne dla marketingu (zgodnie z zasadami storytellingu).
- Obiekty na trasie: wkład w narrację całościową trasy, korzyści funkcjonalne i emocjonalne dla zwiedzających w obiektach (zgodnie z podejściem brandingowym w tworzeniu tras tematycznych).
- Rekomendacje dotyczące tworzenia trasy: tworzenie oferty i jej pakietyzacja (zgodnie z metodą opracowywania koncepcji markowego szlaku kulturowego wg A.M. von Rohrscheidt’a i metodą wariantową polegającą na weryfikacji i selekcji obiektów znajdujących się na trasie według określonych kryteriów (tematyki trasy, użyteczności w budowaniu storytellingu oraz znaczenia obiektu w kontekście budowania marki i komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego).
- Rekomendacje dotyczące zarządzania trasą (zgodnie z podejściem konsolidacyjnym w budowaniu produktu turystycznego).

Z uwagi na obszerny i wyczerpujący charakter opracowania stanowi ono odrębny dokument, będący rozwinięciem i uzupełnieniem niniejszej *Koncepcji*.... Proponuje spojrzenie na Szlak Piastowski z perspektywy szczegółowej i jest propozycją do wykorzystania w dalszym rozwoju oferty szlaku.

9 Zdefiniowanie korzyści funkcjonalnych i emocjonalnych dla oferty obiektów poza trasami tematycznymi

W proponowanych 7 trasach tematycznych nie znalazły się obiekty, dla których należy osobno sformułować korzyści w sferze funkcjonalnej jak i emocjonalnej (doświadczenia) dla odbiorców, sformułowane w oparciu o zasady storytellingu. Takich miejsc jest 11, z czego 3 są obiektami aspirującymi (pomnik księcia Władysława Białego w Gniewkowie, stanowisko archeologiczne w Łęknie i Kościół pw. św. Mikołaja i Małgorzaty w Tarnowie Pałuckim). Wynika to z faktu, że nie pasowały one do głównej narracji w żadnej z zaproponowanych tras tematycznych. Wynikało to też z zamysłu dotyczącego poprowadzenia trasy w terenie i miały miejsce sytuacje, że włączenie danego obiektu zaburzałoby przebieg konkretnej propozycji. Docelowo mogą one w przyszłości znaleźć się na innych trasach, projektowanych dla Szlaku Piastowskiego, bądź stanowić część lokalnych produktów tematycznych związanych ze szlakiem.

Tabela 8 zawiera propozycje korzyści funkcjonalnych (doświadczeń związanych z odwiedzeniem) oraz emocjonalnych, jakie towarzyszyć mogą podróżującym Szlakiem Piastowskim i odwiedzającym poszczególne obiekty. W przypadku 3 obiektów (Traktu Królewsko-Cesarskiego w Poznaniu, Muzeum Regionalnego w Wągrowcu oraz trasy miejskiej w Żninie) zarówno korzyści, jak również założenia budowania opowieści w oparciu o zasady storytellingu powiązane są z zaproponowanymi trasami. Dlatego obiekty te mogą stanowić uzupełnienie odpowiednich tras (w przypadku obiektów aspirujących po spełnieniu rekomendacji wynikających z audytu i stworzenia oferty wpisującej się w narrację główną związaną ze szlakiem).

Tabela 8: Korzyści funkcjonalne i emocjonalne dla obiektów Szlaku Piastowskiego poza trasami tematycznymi.

Obiekt	Korzyści funkcjonalne / doświadczenia	Korzyści emocjonalne
Brześć Kujawski Kościół pw. św. Stanisława Biskupa Męczennika z pomnikiem Władysława Łokietka.	Dowiedzenie się szczegółów z biografii króla Władysława Łokietka i losów jego zmagania o zjednoczenie królestwa. Zapomniane losy piastowskich królowych na przykładzie prawdopodobnego pochówku Eufrozyny – matki Łokietka. Zapoznanie z wystawą archeologiczną w wieży ratusza.	Emocje związane z odnalezieniem kamienia z okolic Brześcia, na którym, jak głosi napis „siadał król Łokietek”. Podziw dla odważnych kobiet – żon i matek wybitnych Piastów.
Gniewkowo Pomnik księcia Władysława Białego (aspirujący).	Zapoznanie się ze średniowiecznymi wędrówkami po Europie Władysława Białego. Poznanie historii ostatniego Piasta na Kujawach. Odpoczynek na „Ławeczce zgody”.	Emocje związane z doświadczeniem dawnych podróży. Przykład geocachingu. Zachwyt historią księcia – mnicha i podróżnika
Kruszwica Kolegiata pw. św. Piotra i Pawła.	Poznanie zasad budowy romańskich na przykładzie najlepiej zachowanego zabytku sztuki romańskiej w Polsce. Dowiedzenie się o różnicach pomiędzy stylem romańskim i gotyckim. Odkrycie znaczenia słowa regotyżacja.	Emocje odkrywania, jak czujemy się w świątyni w stylu romańskim, a jak w innych? Zachwyt jednym z najlepiej zachowanych kościołów romańskich w Polsce.
Łękno Stanowisko archeologiczne (aspirujący).	Spacer nad Jezioro Łękneńskie pośród wiejskiego krajobrazu. Dobra zabawa i nauka podczas Festynu „Na Zbylutowym Grodzie”. Poznanie cysterskiego życia w duchu ubóstwa i wyrzeczenia.	Zaduma nad niepowodzeniem budowania klasztoru nad jeziorem. Zachwyt nad życiem i pracą średniowiecznych mnichów.
Poznań Makiety Dawnego Poznania.	Układ miejski średniowiecznych miast – harmonia ograniczona murami jako wspinały wstęp do Poznania w jego pełnym wymiarze.	Zachwyt nad rozmachem Poznania za czasów Bolesława Chrobrego i jego syna Mieszka II.

	Możliwość przechadzki ścieżkami średniowiecza.	Zaduma nad życiem mieszkańców średniowiecznego grodu.
Poznań Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu.	<p>Poznanie traktu, którym poruszało się 40 pokoleń w historii Poznania.</p> <p>Poznanie najważniejszych obiektów Traktu na Szlaku Piastowskim (Rezerwat Archeologiczny Genius Loci, Brama Poznania, Archikatedra, Ostrów Tumski, Zamek Królewski) w powiązaniu z trasą „Polska Gra o Tron”.</p> <p>Zapoznanie się z początkami państwa polskiego oraz poznanie kulis Polskiej Gry o Tron w Poznaniu.</p>	<p>Poczucie więzi z ludźmi, którzy wielkim wysiłkiem zbudowali Poznań.</p> <p>Zachwyt nad potęgą i rozmachem budowniczych średniowiecznego Poznania.</p> <p>Doświadczenie bliskości z królami i książętami, którzy budowali nasze państwo.</p>
Radziejów Kościół farny pw. Wniebowzięcia Najświętszej Marii Panny.	<p>Poznanie praw lokacji miast: magdeburskiej, flamandzkiej, lubeckiej, średzkiej, chełmińskiej, kaliskiej i poznańskiej.</p> <p>Poznanie Statutów Kazimierza Wielkiego – zbiorów praw wydanych przez króla Polski. Jest to jedyna kodyfikacja prawa sądowego o znacznym zakresie w Polsce za panowania dynastii piastowskiej</p>	<p>Emocje związane ze zwiedzaniem kościoła, który został ufundowany przez Kazimierza Wielkiego w czasie walk o Kujawy z Krzyżakami.</p> <p>Podziw dla wielkiego władcy, który doprowadził do powrotu Kujaw do Korony Polskiej.</p>
Tarnowo Pałuckie Kościół pw. św. Mikołaja i Małgorzaty (aspirujący).	<p>Odwiedzenie najstarszych kościołów drewnianych w Polsce.</p> <p>Poznanie legendy związanej z powstaniem kościoła.</p> <p>Oglądanie znajdujących się tutaj polichromii.</p>	<p>Zachwyt i kunszt artystów tworzących zespół polichromii, która zdobi całe wnętrze kościoła.</p> <p>Ekscytacja legendą mówiącą o przeniesieniu kościoła przez wodę.</p>
Wenecja Ruiny zamku.	<p>Odkrycie roli grubych murów – jak zdobywano zamki i jak zmieniały się budowle obronne.</p> <p>Podziwianie Muzeum Kolei Wąskotorowej w Wenecji i ruin zamku.</p>	<p>Emocje związane z poznawaniem Legendy o Diabie Weneckim.</p> <p>Podziw dla średniowiecznych budowniczych zamków Strach przed czarami i duchami.</p>
Wągrowiec Muzeum Regionalne w Wągrowcu.	<p>Poznanie historii średniowiecznej studni.</p> <p>Uzupełnienie wiedzy dot. zakonników cysterskich (w powiązaniu z trasą „Skąd się biorą mnisi i czego nas nauczyli” i zwiedzaniem pocysterskiego zespołu klasztorowego).</p> <p>Nauka i zabawa podczas „Wągrowieckiego Festynu Cysterskiego”.</p>	<p>Emocje związane z eksploracją śladów obecności cystersów w formule rywalizacji (gra).</p> <p>Zachwyt nad umiejętnościami inżynierskimi średniowiecznych budowniczych miast (studnia).</p>
Żnin Trasa miejska w Żninie.	<p>Poznanie średniowiecznej historii Żnina podczas spaceru po trasie prezentującej założenia urbanistyczne starego miasta.</p> <p>Odkrywanie związków średniowiecznego Żnina z hierarchiami kościelnymi (w powiązaniu z trasą „Jak Kościół Polaków nawracał i świątynie budował”).</p>	<p>Emocje związane ze śledzeniem zakulisowych rozgrywek o władzę pomiędzy hierarchiami kościelnymi.</p> <p>Ekscytacja związana z szukaniem żnińskich skarbów (Baszta – Muzeum Ziemi Pałuckiej, Muzeum Sztuki Sakralnej).</p>

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Tabela 9 zawiera propozycje w zakresie oferty obiektów poza trasami, sformułowanej w oparciu o zasady storytellingu i uwzględniającej korzyści wymienione w tabeli 8.

Tabela 9: Propozycje budowania opowieści dla obiektów Szlaku Piastowskiego poza trasami tematycznymi.

Obiekt	Główny wątek fabularny (4-5 zdań opowieści napisanych lekkim, niespecjalistycznym i atrakcyjnym dla czytelnika językiem)	Postaci historyczne/legendarne występujące w opowieści o Szlaku Piastowskim i narrator	Obietnica dla użytkownika szlaku	Wytyczne ogólne dla zarządzających obiektami (jak mają opowiadać o swoim miejscu na szlaku)
Brześć Kujawski Kościół pw. św. Stanisława Biskupa Męczennika z pomnikiem Władysława Łokietka.	Brześć Kujawski był areną wojen polsko-krzyżackich. Tutaj Łokietek odmówił przyjęcia warunków pokoju zaproponowanych przez Krzyżaków, wybuchła wojna polsko-krzyżacka, w wyniku której Krzyżacy zajęli Kujawy. W kościele znajduje się fresk „Arcybiskup Janisław ogłasza Krzyżakom w tej świątyni surową naganę papieża Jana XXII za napady na Polskę”. Obiekt koresponduje z trasą „Jak Łokietek z Krzyżakami o Polskę wojował”, a pomnik króla znajduje się na tej trasie.	Władysław Łokietek – narrator, Książęta Konrad Mazowiecki i jego syn Kazimierz, arcybiskup Janisław, Jadwiga Kaliska – żona Łokietka, Eufrozyna – jego matka.	Poprowadzimy Cię po śladach i pamiątkach wojny, jaką toczył król Władysław Łokietek z Krzyżakami. Doświadczysz goryczy klęski i radości zwycięstwa. Wraz z Władysławem Łokietkiem (Twoim przewodnikiem) przeżyjesz zagrożenia państwa. Poznasz historię Eufrozyny, matki króla.	Wykonywanie przekazu narracji w obiekcie przez jej narratora (w tym wypadku Władysława Łokietka). Narracja opierać się będzie na wspomnianym fresku i nawiązywać do pomnika Łokietka, zerwania przez niego rokowań z Krzyżakami i wojna z zakonem. Pożądana stylizacja przewodnika.
Gniewkowo Pomnik księcia Władysława Białego (aspirujący).	Władysław Biały był ostatnim Piastem kujawskim, a także pretendentem do korony polskiej po śmierci Kazimierza Wielkiego. Pomnik księcia opowiada historię Piastów, ale także jego barwne życie. Był przedstawicielem linii, do której należeli dwaj wybitni królowie dynastii. Pomnik jest pretekstem do snucia opowieści o jej przedstawicielach, a także zamknięcia piastowskiej gry o tron.	Władysław Biały – książę gniewkowski i narrator, Kazimierz Wielki.	Dzięki nam poznasz dzieje fascynującego Piasta, mnicha i podróżnika, ale także odważnego księcia, który mógł zostać królem Polski.	Rekomendowane jest stworzenie oferty wokół pomnika – m.in. geocoachingu, oprowadzanie po Gniewkowie z przewodnikiem przebranym za księcia. Narracja powinna nawiązywać do jego wkładu w dynastię i walki o koronę.
Kruszwica Kolegiata pw. św. Piotra i Pawła.	Początki i przeznaczenie kościoła owiane są tajemnicą. Zgodnie z legendą naprzeciw znajdowała się chata Piasta. Prawdopodobnie należał do zakonu benedyktynów. Te tajemnice pozwalają snuć historie i próbować odkrywać, jak było naprawdę.	Biskup Lucidus – narrator, snuje opowieść o jej powstaniu.	Zabierzemy Cię w podróż do początków państwa polskiego. Poznasz historię niezwykłego kościoła, którego początki spowite są mgłą tajemnicy.	Po Kolegiale oprowadza Lucidus, który opowiada prawdopodobną historię powstania kościoła i wpisywanie się go w historię Piastów.
Łękno Stanowisko archeologiczne (aspirujący).	Na Festynie „Na Zbylutowym Grodzie” ożywa historia tego miejsca i klasztoru cystersów, jednego z dwóch pierwszych na ziemiach polskich. Oglądanie pozostałości grodu jest pretekstem do snucia opowieści o znaczeniu tego zakonu na tym terenie. Pozwala również poznać jego wkład w umacnianie piastowskiej władzy. Obiekt może w przyszłości nawiązywać do trasy „Skąd się wzięli mnisi i czego nas nauczyli?”.	Zbylut z rodu Pałuków – darczyńca klasztoru cysterskiego w Łęknie – narrator, cystersi, Wojciech z Łękna – biskup poznański.	Dzięki nam poznasz miejsce pierwszej lokacji pierwszego klasztoru cysterskiego na Szlaku Piastowskim. Poznasz także jego darczyńcę, który zabierze Cię w podróż w głąb dziejów. Dowiesz się, dlaczego mnisi przenieśli się do Wągrowca.	Rekomendowane jest stworzenie skansenu archeologicznego i oferty związanej z powstaniem grodu i klasztoru cystersów w Łęknie. Łękno należy traktować jako element opowieści o mnichach, w szczególności cystersach.

<p>Poznań Makiety Dawnego Poznania.</p>	<p>Nasz kraj zbudowali ludzie żyjący wiele wieków temu. Ci przywódcy mieli ambitne cele i wyjątkowe zdolności, a otaczali ich ludzie, którzy pod ich wodzą chcieli zapewnić sobie i swoim rodzinom bezpieczeństwo i dobre, dostatnie życie. Poznań w miniaturze daje możliwość odkrycia, jak wyglądał piastowski gród za czasów budowniczych państwa polskiego. Jest doskonałą okazją do przyjrzenia się z bliska siedzibie władcy. Wrażeń dostarcza także podpatrywanie życia „zwykłych” ludzi.</p>	<p>Bolesław Chrobry – narrator, o swoim grodzie opowiada jego budowniczy, który przybliży historię jego powstania, a także codzienne życie, Mieszko II, żony obu władców.</p>	<p>Oglądając multimedialny spektakl, odkryjesz życie w Poznaniu za czasów Bolesława Chrobrego. Pierwszy król Polski opowie osobiście o tym, jak budował swoje państwo. Poznasz uzupełnienie alternatywne trasy „Polska Gra o Tron”.</p>	<p>Rekomendowane jest uatrakcyjnienie zwiedzania obiektu w części dot. makiety Poznania z czasów pierwszych Piastów poprzez dodanie narracji związanej z powstaniem grodu. Zgodnie z ideą o swoim grodzie opowiadałby Bolesław Chrobry, w którego wcieliłby się przewodnik.</p>
<p>Poznań Trakt Królewsko- Cesarski w Poznaniu.</p>	<p>Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu jest miejscem niezwykłym. Przemierzając go, chodzimy po śladach najwybitniejszych twórców państwa polskiego. Ci przywódcy mieli ambitne cele i wyjątkowe zdolności, a otaczali ich ludzie, którzy pod ich wodzą chcieli zapewnić sobie i swoim rodzinom bezpieczeństwo i dobre, dostatnie życie. Wzniesli wspaniałe budowle, których relikty można do dzisiaj podziwiać w Poznaniu.</p>	<p>Przemysł II, król Polski – narrator, pan na zamku królewskim w Poznaniu, będący jednocześnie narratorem trasy „Polska Gra o Tron”, Mieszko I, Bolesław Chrobry, Mieszko II.</p>	<p>Podążając Traktem Królewsko-Cesarskim w Poznaniu poznasz miejsca, gdzie zaczynała się historia Twojego kraju. Dowiesz się, co było potrzebne, by zbudować państwo. Poznasz miejsca i budowle Poznania związane z trasą „Polska Gra o Tron”.</p>	<p>Trakt należy promować jako okazję do wielowymiarowej, spersonalizowanej i ożywionej konfrontacji z najważniejszymi wydarzeniami z okresu tworzenia państwa polskiego. Zwiedzanie z przewodnikiem można wzbogacić o wątki fabularne zaproponowane w trasie „Polska Gra o Tron”.</p>
<p>Radziejów Kościół farny pw. Wniebowzięcia Najświętszej Marii Panny.</p>	<p>Radziejów był areną walk Władysława Łokietka z Krzyżakami. Po zjednoczeniu kraju musiał stoczyć ciężki bój o jego utrzymanie z Krzyżakami i czeskim królem Janem. Nieopodal Radziejowa stoczono w 1331 roku pierwszą fazę bitwy pod Płowcami. Pomimo utraty ziemi radziejowskiej udało się ją odzyskać. Ocalałe Królestwo Polskie wzmocnił i powiększył jego syn, Kazimierz. Kazimierz Wielki uposażył w 1337 roku kościół farny i umocnił swoją władzę.</p>	<p>Kazimierz III – narrator, Władysław Łokietek, Wincenty z Szamotuł, marszałek zakonny Dietrich v. Altenburg, komtur Reiss v. Plauen, arcybiskup Janisław.</p>	<p>Odwiedzając Radziejów, poznasz nie tylko dzieje zmagania Władysława Łokietka z Krzyżakami. Swoją historię opowie Ci jego syn – ostatni król z dynastii Piastów i fundator kościoła farnego pw. Wniebowzięcia Najświętszej Marii Panny.</p>	<p>Kościół może być obiektem alternatywnym do zwiedzania w Radziejowie dla trasy „Jak Łokietek z Krzyżakami o Polskę wojował”, na której znajduje się kościół franciszkanów. Rekomendowane jest budowanie narracji związanej z historią wojen polsko-krzyżackich z perspektywy Kazimierza Wielkiego, który doprowadził do powrotu Kujaw do Korony Polskiej.</p>
<p>Tarnowo Pałuckie Kościół pw. św. Mikołaja i Małgorzaty (aspirujący).</p>	<p>Tarnowo Pałuckie należało w XIII wieku do cystersów z Łęka. Dzięki temu związane jest z zakonnikami, którzy mieli duży wpływ na rozwój Pałuk. Najstarszy kościół drewniany w Polsce jest związany z osobą Kazimierza Wielkiego. Nadał on Tarnowowi Pałuckiemu w 1374 roku prawa miejskie. Kościół jest więc częścią barwnej historii tych ziem.</p>	<p>Krzysztof Boguszewski – prawdopodobny autor polichromii – narrator, Zbylut z rodu Pałuków, Kazimierz Wielki.</p>	<p>Pokażemy najstarszy kościół drewniany w Polsce. Dzięki nam odkryjesz cenne popiastowskie polichromie i opowiadaną przez nie historię. Poznasz związek kościoła z wybitnymi Piastami.</p>	<p>Kościół jest elementem opowieści o mnichach, w szczególności cystersach i ich roli w rozwoju Pałuk. Rekomendowane jest rozwinięcie oferty o elementy nawiązujące do czasów dwóch ostatnich</p>

				królów piastowskich.
Wenecja Ruiny zamku.	Panem na zamku w Wenecji był Mikołaj Natęcz, będący wysokiej rangi urzędnikiem Kazimierza Wielkiego. Po jego śmierci był uczestnikiem ostatniego etapu Polskiej Gry o Tron, w której Piastowie stracili koronę. Wprawdzie zamek zbudowano po śmierci ostatniego króla z tej dynastii, ale poprzez osobę właściciela zamku wiąże się z Kazimierzem Wielkim. Mikołaj Natęcz zyskał przydomek Diabła Weneckiego i słynął z gnębienia poddanych, dzięki czemu zgromadził ogromne skarby.	Mikołaj Natęcz – narrator, Kazimierz Wielki, Mikołaj Pomian z Wawrzynowa, Grzymaliła Domarata z Iwna, Zygmunt Luksemburski, Peregryn z Węgleszyna.	Zabierzemy Cię w podróż do czasów tuż przed śmiercią ostatniego króla z dynastii Piastów. Dzięki nam poznasz kulisy walki o tron i spuściznę po wybitnym królu, którego śmierć wyznacza cezurę dla Szlaku Piastowskiego. Poznasz właściciela weneckiego zamku oraz jego powiązania z Kazimierzem Wielkim.	Rekomendowane jest rozwinięcie oferty o elementy nawiązujące do ustalonej cezury czasowej Szlaku Piastowskiego. Zalecane jest, aby obiekt w swojej narracji uwypuklał związek Diabła Weneckiego z Kazimierzem Wielkim. Po ruinach powinien oprowadzać przewodnik przebrany za Mikołaja Natęcza.
Wągrowiec Muzeum Regionalne w Wągrowcu.	Wągrowiec związany jest z cystersami, którzy przenieśli tutaj swoje opactwo z Łęka. Pocysterski zespół klasztorny, jeden z obiektów na trasie „Skąd się wzięli mnisi i czego nas nauczyli”, jest świadectwem działalności tych zakonników na Pałukach. Muzeum Regionalne w Wągrowcu również opowiada historię związaną z cystersami, którzy wykupili osadę wraz z przyległościami w 1319 roku. Ponadto prezentuje historię Wągrowca, który powstał w czasach, kiedy nie było jeszcze tutaj opactwa.	Opat Gotszalk, który kupił od rodu Zarębów Prostynię, która dała początek przyszłemu Wągrowcowi, Zybult z Gołańczy, Wojciech z Łęka – biskup poznański, Zybult z Łęka (ojciec i syn).	Dzięki nam poznasz historię powstania Wągrowca. Zapoznamy Cię również z kulisami przeniesienia do Wągrowca opactwa z Łęka. Dowiesz się także o możnowładcach z rodu Pałuków i ich roli w powstaniu i rozwoju Wągrowca, w tym budowy średniowiecznego miasta.	Rekomendowane większe wyeksponowanie powiązań ekspozycji muzealnych z proponowanym wątkiem fabularnym. Zalecane jest także uatrakcyjnienie zwiedzania poprzez zwiedzanie z fabułą. Może to stanowić także element „Wągrowieckiego Festynu Cysterskiego”.
Żnin Trasa miejska w Żninie.	Żnin ma wspaniałą i długą historię. Związany jest z ekscytującymi wydarzeniami i wybitnymi osobistościami średniowiecza. Jedną z nich był Jakub I. Pełnił on funkcję arcybiskupa gnieźnieńskiego, który we własnej osobie opowiada o swoim mieście. Trasa miejska w Żninie prowadzi nie tylko do stojącej na rynku gotyckiej wieży, będącego obecnie siedzibą Muzeum Ziemi Pałuckiej, ale także po uliczkach i zaułkach będących świadectwem średniowiecznej świetności Żnina. Miasto to było wówczas jednym z największych i najbardziej liczących się ośrodków Wielkopolski.	Jakub I ze Żnina, arcybiskup Gnieźnieński – narrator, księżę Przemysław II, arcybiskup Jakub Świnka, Janko z Czarnkowa.	Poprowadzimy Cię po średniowiecznym Żninie. Poznasz założenia układu urbanistycznego miasta (ulice: Sukiennicza, Szewska, Wielka, Zduńska, Farna, Mnisia, Ciasna, Dworska czy Wodna), jak również jego mieszkańców. Dowiesz się, jakie tajemnice i skarby kryją się pod współczesnym miastem.	Rekomendowane jest włączenie wątków fabularnych związanych z postacią Jakuba I kościelnymi (w powiązaniu z trasą „Jak Kościół Polaków nawracał i świątynie budował”). Zalecane jest oprowadzanie po mieście (za dodatkową opłatą) przewodnika przebranego za arcybiskupa.

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne



10 Określenie kluczowych założeń (wytycznych wdrożeniowych) systemu zarządzania i komunikacji szlaku i jego oferty – zalecenia

10.1 Struktura i styl zarządzania

Rekomenduje się wprowadzenie jednolitej struktury zarządzania na bazie jednolitego stowarzyszenia, którego członkami byłyby jednostki samorządu terytorialnego oraz osoby prawne – przede wszystkim obiekty znajdujące się na Szlaku Piastowskim, zarówno na terenie województwa kujawsko-pomorskiego, jak i wielkopolskiego. Szczególne znaczenie ma zwiększenie udziału w szlaku obiektów, jako podmiotów tworzących atrakcję szlaku oraz mających największy wpływ na jakość usług na szlaku.

Statut takiej organizacji, w zgodzie z przepisami Prawa o stowarzyszeniach, powinien jasno określać kompetencje zarządu stowarzyszenia, który byłby organem kierującym jego pracami, a który odpowiadałby przed Walnym Zgromadzeniem Członków.

Skład zarządu (podobnie jak wynagrodzenie jego członków) jest kwestią do uzgodnienia przez zainteresowane podmioty w oparciu o wypracowanie (ew. na posiedzeniach Rady Programowo-Naukowej ds. Szlaku Piastowskiego) najbardziej adekwatnych rozwiązań. Zarząd w pracach wspierać powinno biuro szlaku, zatrudniające pracowników z budżetu stowarzyszenia. Do zadań zarządu należeć powinno: zarządzanie budżetem szlaku, kierowanie pracami biura szlaku, koordynacja działań związanych z marketingiem i promocją szlaku w skali ogólnopolskiej i międzynarodowej, budową marki szlaku.

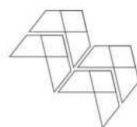
Cele statutowe powinny jasno określać podstawowe kierunki działań stowarzyszenia, ograniczone przede wszystkim do: działań marketingowych i promocyjnych w zakresie marki szlaku oraz koordynacji działań na terenie szlaku, w tym wymiany informacji o obiektach i wśród członków szlaku, monitorowania jakości usług oferowanych przez obiekty na szlaku. Działalność gospodarcza w zakresie sprzedaży oferty szlaku powinna ograniczać się jedynie do tzw. touroperatorów – właściwych organizatorów ruchu turystycznego dla grup zorganizowanych oraz turystów indywidualnych.

Finansowanie działalności stowarzyszenia oparte powinno być przede wszystkim o składki członkowskie (w tym obiektów), ze środków zewnętrznych, (w tym donatorów) oraz działalności gospodarczej – sprzedaż wydawnictw, prowadzenie sprzedaży towarów pamiątkowych (zarówno na terenie obiektów na szlaku, jak i w internecie) itp.

10.2 Organizacja działań związanych z komunikacją

Projektowanie działań związanych z komunikacją marketingową odnosi się do zaproponowanej struktury celów strategicznych i taktyczno-operacyjnych oraz uwzględnia kierunki działań analizowane z podmiotami skupionymi wokół Szlaku Piastowskiego w trakcie warsztatów w Inowrocławiu. W rozwinięciu drzewa celów wykorzystano drzewo procedur obrazujące powiązania pomiędzy celami i działaniami. Analiza wykazała, że w zarządzaniu i komunikacji Szlakiem Piastowskim nie są stosowane procedury (wyjątkiem jest regulamin używania logo szlaku). Poniżej znajdują się kierunki działań w odniesieniu do 3 priorytetów. Rekomenduje się wypracowanie spójnego i konsekwentnego systemu prowadzenia komunikacji pomiędzy organami zarządzającymi szlakiem, a:

- JST (członkami stowarzyszenia). Jest ona istotna z uwagi na dysponowanie środkami finansowymi oraz swoją specyfikę wynikającą z obowiązujących przepisów prawa. Bez zrozumienia w tej grupie stowarzyszenie traci istotne wsparcie, choćby w zakresie promocji na zewnątrz.



- Podmiotami zarządzającymi obiektami na szlaku (niekoniecznie będącymi członkami stowarzyszenia).

Budowa świadomości marki wśród tej grupy jest szczególnie ważna z punktu widzenia wszelkich działań podejmowanych w stosunku do odbiorców szlaku. To obiekty są rzeczywistą atrakcją szlaku, to poziom ich usług decyduje o ostatecznej, długoterminowej skuteczności działań szlaku w zakresie marketingowym. Nierozumienie przez zarządzających obiektami ich pracowników istoty szlaku, jego strategii marketingowej itp., powoduje niespójność budowanego wizerunku marki z jego rzeczywistym odbiorem przez użytkownika – klienta. Nic tak nie szkodzi najlepszej kampanii wizerunkowej, jak negatywny marketing szeptany.

Marki nie buduje organizacja czy obiekt, a tworzą ją ludzie

Priorytety działań w zakresie komunikacji wewnętrznej:

- Zbudowanie świadomości marki oraz korzyści z tego wypływających wśród osób zarządzających JST oraz obiektami, a także osób pracujących w JST oraz obiektach.
- Uzyskanie spójności pomiędzy wizerunkiem marki na zewnątrz, a jego rzeczywistym kształtem.
- Osiągnięcie realnych efektów marketingowych i promocyjnych.

Proponowane są następujące kierunki działań w podziale na 3 etapy:

I etap:

- Reorganizacja systemu zarządzania szlakiem wraz z uwzględnieniem jego terytorialnej spójności oraz znaczenia dla poszczególnych obiektów na szlaku.
- Stworzenie rekomendowanego powyżej jednolitego stowarzyszenia zarządzającego szlakiem jako organizacji stanowiącej nie narzędzie do realizacji strategii rozwoju przyjętych przez poszczególne JST, a partnera do ich realizacji.
- Wskazanie konkretnych, mierzalnych korzyści, jakie szlak daje JST oraz obiektom, na podstawie niniejszego dokumentu oraz ich prezentacja osobom zarządzającym nimi. Nawet jeśli na pierwszych spotkaniach nie będzie większości osób zarządzających, należy realizować je konsekwentnie. Kluczem może być pozyskanie tych JST oraz obiektów, które stanowią największą atrakcję. Powodzenie przedsięwzięcia będzie przyciągało kolejne JST/obiekty.

II etap:

- Działania mające na celu identyfikację osób zatrudnionych w JST oraz w obiektach związanych ze szlakiem, a także wzajemną integrację.
- Organizacje wyjazdów studyjnych po szlaku, wymiana doświadczeń, integracja środowiskowa wokół szlaku.
- Wypracowanie (rozwój) spójnego systemu identyfikacji wizualnej. System powinien obejmować materiały tworzone przez poszczególne JST, a przede wszystkim obiekty na szlaku. Powinien uwzględniać istniejące i wykorzystywane SIW tych podmiotów.
- Wypracowanie zasad współpracy przede wszystkim z obiektami w zakresie marketingu i promocji oraz komunikacji bieżącej, w tym wspólnej oferty dla touroperatorów. Każda JST oraz każdy z obiektów prowadzi

własną działalność w zakresie marketingu i promocji. Każdy ma inne cele statutowe i inne, wyznaczające kierunki jego działania, inny system identyfikacji wizualnej itp. Większość kluczowych obiektów podlega pod Urzędy Marszałkowskie obu województw lub samorządy lokalne.

III etap:

- Wdrożenie systemu współpracy i komunikacji bieżącej pomiędzy stowarzyszeniem a obiektami oraz jego realizacja, monitoring i ew. modyfikacja. System obejmowałby zarówno kwestie spójności programu działań, oferty itp. jak i np. pozycji brandingu szlaku w strategiach brandingowych obiektów.
- Regularne konferencje osób zarządzających szlakiem i obiektami, ew. JST, które dotyczyć powinny nie „sukcesów”, a problemów i sposobów rozwiązań.
- Stałe szkolenia w zakresie jakości obsługi osób zatrudnionych w obiektach.

Rysunek 11: Zakres proponowanych kierunków działań i procedur w zakresie komunikacji wewnętrznej.

Etap I	
Reorganizacja systemu zarządzania szlakiem.	- drzewo struktury organizacyjnej szlaku, - relacje, zależności i kompetencje dot. zarządzania.
Stworzenie rekomendowanego, jednolitego stowarzyszenia zarządzającego szlakiem.	- procedura stworzenia nowej lub dołączenie do istniejącej organizacji podmiotów lub stworzenie nowej organizacji zarządzającej.
Wskazanie konkretnych, mierzalnych korzyści, jakie szlak daje JST oraz obiektom.	- procedura określenia systemu i poziomów korzyści, - procedura komunikowania korzyści.
Etap II	
Działania powodujące identyfikację osób zatrudnionych w JST oraz w obiektach związanych ze szlakiem i wzajemna integracja.	- procedura dotarcia do adresatów, - procedura modelu integracji, - procedura monitorowania stopnia identyfikacji.
Organizacje wyjazdów studyjnych po szlaku, wymiana doświadczeń, integracja środowiskowa wokół szlaku.	- procedura określania potrzeb w zakresie szkoleń i wymiany doświadczeń.
Wypracowanie (rozwój) spójnego systemu identyfikacji wizualnej.	- procedura realizacji SIW, - procedura zarządzania, wdrażania i monitorowania SIW.
Wypracowanie zasad współpracy przede wszystkim z obiektami.	- procedura zasad i kierunków współpracy oraz komunikacji podmiotów skupionych wokół szlaku.
Etap III	
Wdrożenie systemu współpracy i komunikacji bieżącej pomiędzy stowarzyszeniem, a obiektami.	- procedura monitorowania rezultatów.
Stałe szkolenia w zakresie jakości obsługi osób zatrudnionych w obiektach.	- procedura monitorowania rezultatów szkoleń.
Regularne konferencje osób zarządzających szlakiem i obiektami.	- procedura określania potrzeb w zakresie spotkań/konferencji, - procedura wypracowywania systemu i kalendarza działań oraz zasad monitoringu.

Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

Schemat na rysunku 11 zawiera rekomendowane działania i procedury pozwalające na usprawnienie organizacji działań związanych z komunikacją marketingową Szlaku Piastowskiego. Punktem odniesienia dla zaproponowanych procedur było opracowanie pt. *Szlak Piastowski w przebudowie - struktura, zarządzanie, oferta kulturowo-turystyczna*, której autorem jest Armin Mikos von Rohrscheidt. Uwzględniono także wytyczne zawarte w niniejszej Koncepcji. Powyższy schemat odnosi się do 3 poziomów kierunków działań. W pracy wykorzystano metodę drzewa procedur, pozwalającą na spojrzenie z perspektywy wzajemnych powiązań pomiędzy zaleceniami dot. realizacji założeń Koncepcji.

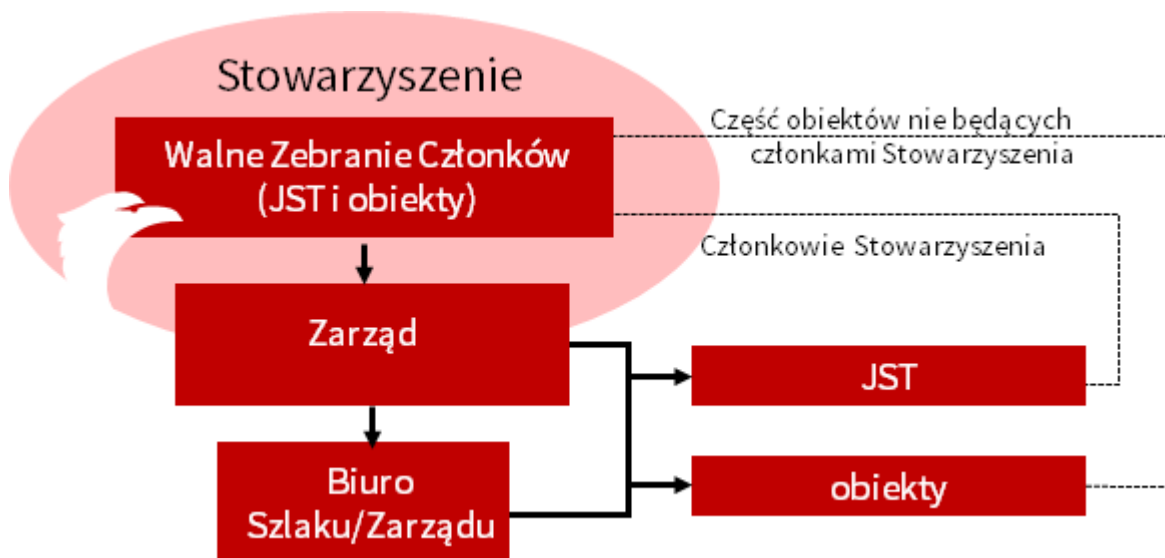
Poczucie znaczenia szlaku dla rozwoju

Stworzenie poczucia znaczenia szlaku dla rozwoju danego obiektu jest kluczem do jego skutecznej komunikacji marketingowej.

10.3 Model współpracy

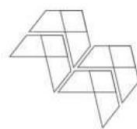
Proponowany jest następujący model współpracy i komunikacji wewnętrznej Szlaku Piastowskiego (rysunek 12).

Rysunek 12: Schemat zalecanego modelu współpracy w realizacji Koncepcji strategii marketingowej szlaku.



Źródło: Opracowanie własne zespołu ekspertów 2BA doradztwo strategiczne

- Walne Zabranie Członków stowarzyszenia – organ decyzyjny stowarzyszenia.
- Zarząd stowarzyszenia – organ kierujący pracami stowarzyszenia.
- Biuro szlaku/zarządu – jednostka organizująca pracę stowarzyszenia.
- JST – jednostki samorządu terytorialnego znajdujące się na szlaku i jednocześnie członkowie stowarzyszenia.
- Obiekty – atrakcje na szlaku, niektóre podległe konkretnym JST, niekoniecznie będące członkami.



10.4 Monitorowanie efektywności działań komunikacyjnych, zarządzania i współpracy oraz konkurencji (zalecenia w zakresie narzędzi i wskaźników)

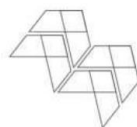
Podstawowymi miernikami efektywności działań komunikacyjnych wewnętrznych będą:

- Ilość obiektów – zwyczajnych członków stowarzyszenia.
- Rzeczywiste korzystanie ze wspólnie wypracowanego systemu identyfikacji wizualnej.
- Aktywność JST i obiektów w kreowaniu oferty dla touroperatorów.

Poczucie znaczenia szlaku dla rozwoju danej jst/obiektu, jest kluczem do efektywności działań komunikacyjnych, zarządzania i współpracy

Narzędzia stosowane w zakresie mierzenia efektywności działań:

- monitoring jakości usług w obiektach w kontekście wymogów szlaku.
- monitoring mediów (tradycyjnych i elektronicznych).
- monitoring materiałów promocyjnych, serwisów internetowych, portali społecznościowych JST oraz obiektów.



11 Spis rysunków i tabel

Tabela 1: Cele strategiczne komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego.	8
Tabela 2: Charakterystyka docelowych, podstawowych segmentów rynku dla Szlaku Piastowskiego.	10
Tabela 3: Rekomendacje rozwoju struktury marki Szlaku Piastowskiego.	27
Tabela 4: Propozycje komunikacji werbalnej cech wizerunkowych marki Szlaku Piastowskiego.	32
Tabela 5: Propozycje hashtagów z uwzględnieniem specyfiki grup docelowych.	34
Tabela 6: Narzędzia, działania i kanały komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej Szlaku Piastowskiego.	39
Tabela 7: Narzędzia, działania i kanały komunikacji zewnętrznej Szlaku Piastowskiego.	40
Tabela 8: Korzyści funkcjonalne i emocjonalne dla obiektów Szlaku Piastowskiego poza trasami tematycznymi	44
Tabela 9: Propozycje budowania opowieści dla obiektów Szlaku Piastowskiego poza trasami tematycznymi	46
Rysunek 1: Drzewo celów strategicznych i taktyczno-operacyjnych komunikacji marketingowej Szlaku Piastowskiego.	9
Rysunek 2: Filary marki Szlaku Piastowskiego.	19
Rysunek 3: Wartości marki Szlaku Piastowskiego.	21
Rysunek 4: Korzyści marki Szlaku Piastowskiego.	22
Rysunek 5: Informacje przekazywane przez markę Szlaku Piastowskiego o jego użytkowniku.	23
Rysunek 6: Cechy osobowości marki Szlaku Piastowskiego.	25
Rysunek 7: Płaszczyzny promocji szlaku.	29
Rysunek 8: Uwarunkowania tożsamościowe komunikacji szlaku.	30
Rysunek 9: Założenia kultury organizacyjnej Szlaku Piastowskiego.	35
Rysunek 10: Zakres działań promocyjnych związanych ze szlakiem.	36
Rysunek 11: Zakres proponowanych kierunków działań i procedur w zakresie komunikacji wewnętrznej.	51
Rysunek 12: Schemat zalecanego modelu współpracy w realizacji koncepcji strategii marketingowej szlaku.	52

Załącznik 1: Rekomendacje dla tras tematycznych oraz oferty szlaku

Załącznik 2: Diagnoza