

dr hab. Piotr Zmyślony

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Regionalny koordynator – Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna

W dziesiątym roku działalności Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna jest w trakcie zmiany formuły działania. Dotyczy ona przede wszystkim redefinicji roli pełnionej w systemie zarządzania turystyką w województwie oraz nowej jakości relacji z partnerami instytucjonalnymi i branżowymi. Zmiany zauważają wszyscy członkowie K-POT oraz instytucje wspierające Stowarzyszenie i z nią współpracujące.

We wrześniu 2015 roku, podczas I Regionalnego Forum Turystyki odbywającego się w Bydgoszczy, miały miejsce dwa istotne wydarzenia, które symbolicznie rozpoczęły owe zmiany. Po pierwsze, nastąpiła publiczna prezentacja projektu „Konstelacje dobrych miejsc”, czyli kampanii wizerunkowej oferty turystycznej województwa, która – po bardzo pozytywnym przyjęciu przez wszystkich zainteresowanych, nazywanych fachowo interesariuszami – stała się formą komunikacji marki w obszarze turystyki. Po drugie, podczas kończącej konferencję debaty nad dotychczasową współpracą międzysektorową wszyscy doszli do wniosku, że przyszedł czas na nowe otwarcie i nowe zasady współpracy regionalnej.

Warto wspomnieć, że zmiany w organizacji turystyki w województwie kujawsko-pomorskim wpisują się w generalną sytuację w Polsce. Po 15 latach funkcjonowania systemu POT-ROT-LOT

w swoim rodzaju w województwach. Taka pozycja zobowiązuje.

Wprowadzając i komunikując ideę „Konstelacji dobrych miejsc”, K-POT stała się liderem turystycznej marki województwa. Innymi słowy, jest jej głównym narratorem.

Za tymi stwierdzeniami kryje się rewolucja, ponieważ „Konstelacje” są projektem parasolowym. Co to oznacza?

Po pierwsze to, że stanowi on marketingową narrację walorów i oferty całego województwa, bez wyznaczania miejsc ważniejszych i mniej ważnych, a przy podkreśleniu wartości tkwiącej we wzajemnych ich powiązaniach – stąd właśnie „efekt konstelacji”. K-POT jest kreatorem tego efektu, a więc wspólnego oddziaływania zarówno w sferze inicjowania (zachęcanie do współpracy) oraz komunikacji (zawsze pod wspólnym parasolem).

Po drugie, parasolowy charakter „Konstelacji” sprawia, że członkowie K-POT, a także inni przedsiębiorcy, gminy i powiaty, stowarzyszenia, organizacje pozarządowe i inne instytucje, mogą wpisać w nie swoje działania oraz promować w ich ramach swoje produkty, przede wszystkim o charakterze sieciowym. Co ważne, „Konstelacje” nie stanowią konkurencji dla lokalnych marek miejsc i produktów. Są w stosunku do nich komplementarne, ich siła tkwi w synergii dobrych miejsc. No i wreszcie partnerzy K-POT nie muszą wysłuchiwać instytucjonalnych, teoretycznych wykładów o potrzebie i konieczności współpracy bez podawania kon-

W dziesiątym roku działalności Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna jest w trakcie zmiany formuły działania. Dotyczy ona przede wszystkim redefinicji roli pełnionej w systemie zarządzania turystyką w województwie oraz nowej jakości relacji z partnerami instytucjonalnymi i branżowymi.

kończy się okres prób i eksperymentów dotyczących formuły organizacyjnej i prawnej. Kilka kadencji pozwoliło na trzeźwą ocenę sposobów zarządzania, stosowanych dotychczas instrumentów marketingowych oraz kształtowania relacji instytucjonalnych. Dodatkowo wiele organizacji ma za sobą doświadczenie w realizacji lub koordynacji projektów finansowanych z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Dotyczy to przede wszystkim regionalnych organizacji turystycznych, zatem przyszedł czas na nową jakość w ich działaniu, wynikającą ze szczególnej, niepowtarzalnej roli, jaką pełnią w regionie. To jedyne organizacje

kretów. Teraz dostają w ofercie otwartą, pojemną i uniwersalną narrację marketingową, w którą mogą się wpisać.

Po trzecie, parasolowy charakter marki oznacza, że K-POT zaczęła działać na zasadzie pomocniczości i wspierania. To oznacza stopniowe wycofywanie się z samodzielnego i bezpośredniego realizowania działań promocyjnych na rzecz wspierania i współfinansowania działań LOT i JST wychodzących z inicjatywą marketingową. Jeśli podejmuje działania samodzielnie, skupia się na działaniach wizerunkowych dotyczących całego województwa, a więc komunikacji marki parasolowej, a nie – jak to bywało

w przeszłości i co wywoływało uwagi i pretensje o nieskuteczność – bezpośredniego promowania poszczególnych miejsc lub członków.

Trzeba to podkreślić – nie ma obecnie regionalnej organizacji turystycznej w Polsce, która tworzyłaby równie konsekwentnie pod względem marketingowym i organizacyjnym założenia wizerunku turystycznego województwa.

Już w trakcie zaawansowanych prac nad kampanią konstelacyjną stało się jasne, że Urząd Marszałkowski pracuje nad założeniami marki województwa. Zachodziły obawy, że obie koncepcje nie będą do siebie pasowały. Z czasem okazało się, że idea marki Kujawy + Pomorze, ujęta przez Best Place Institute w syntetycznym opisie jako: „Region, którego urok małych miejsc daje moc, by osiągać swoje cele. W chwili zatrzymania i wewnętrznej równowagi przychodzi inspiracja, impuls do rozwoju i sukcesu”, jest na tyle podobna, że są one względem siebie komplementarne. „Konstelacje” wkomponowują się więc w koncepcję marki w obszarze turystyki. Wspomniana już komplementarność działa zatem w obie strony.

Opisany sposób marketingowej filozofii K-POT wynika nie tylko z jej szczególnej roli, ale także z dużego zaangażowania środków publicznych w finansowanie jej działalności. Ok. 80% środków corocznego budżetu pochodzi ze składki przekazywanej przez Urząd Marszałkowski Województwa Kujawsko-Pomorskiego. Pochodzą one z redystrybucji podatków wszystkich mieszkańców, a to stanowi publiczne zobowiązanie do niefaworyzowania poszczególnych miejsc i produktów. Z drugiej strony, nie jest możliwe i celowe, aby K-POT była odpowiedzialna za samodzielną realizację i finansowanie promocji wszystkich poszczególnych miejsc, produktów i atrakcji w województwie. Rozwiązaniem jest całościowa, uniwersalna dla wszystkich narracja wizerunkowa. W tym znaczeniu K-POT jest agencją marketingową samorządu województwa w zakresie turystyki. Oznacza to, że z punktu widzenia władz regionalnych K-POT jest kluczowym i strategicznym partnerem w zakresie rozwoju turystyki.

Zobowiązania członkowskie K-POT zaczyna realizować poprzez inicjowanie i wspieranie procesu tworzenia sieciowych produktów turystycznych, zbieżnych koncepcyjnie z pojemną ideą „Konstelacji”. Warunkiem ich tworzenia – znów wracamy do szerokiej idei „Konstelacji” – jest współdziałanie, dlatego patrząc z perspektywy instytucjonalnej, K-POT koncentrować się będzie w najbliższej przyszłości na promowaniu partnerstwa poprzez wspieranie Lokalnych Organizacji Turystycznych jako głównych lokalnych partnerów zdolnych do sieciowania, czyli łączenia poszczególnych miejsc, atrakcji, usług i wyrobów w jeden sieciowy produkt – szlak, pakiet ofertowy lub wydarzenie promocyjne. Naczelną ideą funkcjonowania K-POT jest zatem budowanie potencjału poprzez silne LOT (oraz inne stowarzyszenia), które są jej naturalnymi partnerami. Zasadą powinno być wspieranie (przede

wszystkim organizacyjnie i merytorycznie, ale także finansowo) produktów przez K-POT pod warunkiem, że będą one miały charakter sieciowy i będą miały zapewnione choćby częściowe finansowanie. Tym samym wyłania nam się kolejna rola obecnej K-POT – partner strategiczny LOT oraz stymulator tworzenia sieciowych produktów turystycznych.

K-POT stanowi obecnie centrum tworzenia i transferu informacji i wiedzy, ale rozumianych w sposób profesjonalny, a więc nie tylko informacji turystycznej, ale także wiedzy eksperckiej. Od roku, z inicjatywy członków K-POT organizowane są Lokalne Fora Turystyki, na wzór wspomnianego regionalnego odpowiednika. Odbyło się ich dziewięć, na każdym z nich uczestnicy mogli poznać w szczególności ideę „Konstelacji” prezentowaną przez dyrektora biura K-POT oraz wysłuchać założeń ogólnej marki województwa, którą wykladał przedstawiciel Departamentu Promocji Urzędu Marszałkowskiego. Następnie dyskutowano o lokalnych i regionalnych problemach rozwoju turystyki. Wcześniej takich spotkań w ogóle nie było, a należy podkreślić, że są one rzadkością w wymiarze ogólnopolskim.

Profesjonalizm w tym zakresie potwierdza funkcjonowanie w ramach K-POT Zespołu Kreatywnego, a więc wewnętrznego think tanku o charakterze branżowo-samorządowym, który zastanawia się nad kluczowymi aspektami strategicznymi rozwoju turystyki i funkcjonowania Stowarzyszenia. Do tego należy dodać tak ważne wydarzenia, jak spotkanie strategiczne w Przysieku w grudniu 2015 roku, które stało się impulsem tworzenia planu rozwoju turystyki i sposobu jego realizacji (i którego efektem są rozwiązania opisywane w tym tekście).

Jakie wyzwania o charakterze priorytetowym stoją obecnie przed K-POT? Oprócz dalszych działań wizerunkowych, na pewno stworzenie regionalnych, markowych produktów turystycznych, opartych na narracji marki województwa oraz idei Konstelacji. Powinny one dotyczyć oferty spędzenia czasu w województwie, z podkreśleniem aktywności, niekoniecznie konkretnych miejsc, aby możliwe było „podpięcie” pod ich narrację lokalnych produktów. Po drugie, stworzenie regionalnego systemu monitoringu turystycznego, a więc systematycznie prowadzonych badań turystów oraz oddziaływania turystyki na regionalną gospodarkę. Po trzecie, jasnego rozłożenia obszarów kompetencji między Stowarzyszeniem a Urzędem Marszałkowskim.

W ten sposób Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna wypełni już całkowicie rolę profesjonalnego Destination Management Organization, opisywanego w literaturze branżowej i naukowej. Jest bowiem liderem marki parasolowej, wspiera rozwój LOT i innych partnerów tworzących produkty na poziomie lokalnym oraz jest centrum informacji i wiedzy. Jeśli chcielibyśmy zawrzeć te role w jedną, moglibyśmy powiedzieć, że województwo kujawsko-pomorskie posiada koordynatora regionalnego systemu turystyki w województwie. Dodać należy – modelowego.