

IV METODY EWALUACJI I KONTROLI DZIAŁAŃ (wdrażanie, monitoring, ewaluacja)

Proces wdrażania strategii zależny będzie od działań podejmowanych, a proces realizacji strategii – od procedur gwarantujących jej realizację oraz od organizacji prac nad strategią, czyli podziału obszarów odpowiedzialności za realizację strategii pomiędzy struktury organizacyjne powiatu.

Prace nad realizacją zadań strategicznych powinny rozpocząć się natychmiast po przyjęciu strategii promocji.

Ocena skuteczności działań promocyjnych jest jednym z trudniejszych pod względem metodologicznym zadań, albowiem należy tutaj określić jak wpłynęły one np. na wzrost świadomości/ znajomości powiatu poznańskiego, jego wizerunek, wzrost zainteresowania ofertą, wzrost liczby turystów, wzrost sprzedaży dóbr i usług turystycznych.

Monitoring procesu wdrażania strategii promocji powiatu i jej efektów jest odpowiedzialnym i ważnym zadaniem. Powinien dać rzeczywisty obraz korzyści płynących z wdrożenia polityki promocji a także wskazać płaszczyzny wymagające poszerzenia działań marketingowych. Ocena efektywności działań promocyjnych zapewnia realizację informacyjnego sprzężenia zwrotnego, będącego niezbędnym ogniwem w procesie komunikowania się powiatu z rynkiem.

ORGANIZACJA PRAC NAD REALIZACJĄ STRATEGII

Skuteczność wdrażania strategii promocji powiatu zależy od konsekwentnej polityki w obszarze koordynacji wszystkich działań promocyjnych realizowanych przez Starostwo Powiatowe, jak również przez inne jednostki, mające miejsce w okolicy. Jest pochodną organizacji prac nad realizacją strategii promocji.

W celu skutecznej realizacji działań promocyjnych i efektywnego zarządzania budżetem proponujemy mianowanie koordynatora ds. promocji powiatu poznańskiego/menedżera marki (rolę taką może pełnić Dyrektor Wydziału Promocji) oraz zespół ds. wdrażania strategii. Koordynator podlega bezpośrednio staroście i odpowiada za bieżącą, techniczną realizację i koordynację zadań promocji powiatu, w tym szczególnie realizację planów i kampanii promocyjnych wydarzeń/ produktów turystycznych, kulturalnych, sportowych.

W skład zespołu powinni wejść: starosta (przewodniczący), koordynator ds. promocji powiatu oraz przedstawiciele podmiotów (innych wydziałów) realizujących dotychczas zadania z zakresu promocji. Przedstawiciele wydziałów będą odpowiadać za wdrażanie „Strategii Promocji” w zakresie odpowiadającym kompetencjom ich wydziałów, natomiast koordynator ds. promocji będzie nadzorował ich pracę. Wykonywanie prac przez członków zespołu odbywać się będzie

przy wykorzystaniu podległych im kadr w ramach dotychczasowych lub zmodyfikowanych zakresów obowiązków w obszarze promocji, uszczegółowionych w strategii w ramach programów promocyjnych.

W szczególności zakres obowiązków służbowych pracowników Starostwa Powiatowego, którzy zostaną powołani, powinien zostać rozszerzony o udział w pracach zespołu.

Koordinator ds. promocji powiatu odpowiadać będzie za następujące obszary realizacji strategii promocji:

- Sporządzanie spójnych rocznych planów i budżetów w oparciu o plany i budżety cząstkowe, kontrola realizacji i rozliczanie planu i budżetu.
- Opracowywanie i wdrażanie wspólnie z innymi wydziałami programów promocyjnych (Zadania z obszaru promocji są realizowane adekwatnie do zadań poszczególnych wydziałów).
- Projektowanie i organizowanie badań rynkowych.
- Koordynacja i nadzór nad realizacją materiałów reklamowych i wydawniczych, w tym wytyczne i harmonogram działań, koordynacja współpracy podmiotów uczestniczących w przedsięwzięciu, opiniowanie / akceptacja / kontrola innych wydawnictw promujących powiat wraz z udzielaniem zgody na wykorzystywanie symboli, znaków, haseł reklamowych, etc. (cesja praw autorskich).
- Prezentacja osiągnięć promocji w obszarze promocji.

W ramach organizacji prac promocyjnych:

1. Realizatorzy zadań promocyjnych zgłaszają projekty na kolejny rok budżetowy (na kartach projektów) zespołowi do połowy sierpnia. Karty projektów weryfikowane są przez zespół na wspólnym posiedzeniu. Karty projektów powinny zawierać następujące elementy:
 - adresatów,
 - uzasadnienie,
 - opis zadania,
 - cele strategiczne i operacyjne,
 - etapy realizacji zadania,
 - realizatora,
 - harmonogram realizacji zadania,
 - uczestników realizacji zadania (podmioty i ich rola),
 - mierniki – efekty realizacji,
 - kosztorys realizacji zadania, w tym potencjalne źródła finansowania.

2. Po akceptacji przez Starostę Wydział Promocji sporządza „Plan działań promocyjnych powiatu na rok ...” zawierający karty projektów.
3. Na podstawie „Planu działań promocyjnych powiatu na rok ...” poszczególni realizatorzy zadań promocyjnych sporządzają projekt budżetu jednostki. Realizacja zadań promocyjnych jest uzależniona od wysokości środków finansowych uchwalonych na ten cel przez Radę Powiatu w budżecie powiatu.
4. Nad realizacją strategii i koordynacją zadań przekazanych do realizacji czuwa na bieżąco koordynator ds. promocji powiatu.

WDRAŻANIE, MONITORING I EWALUACJA STRATEGII

Wdrażanie strategii proponujemy systematycznie monitorować poprzez obserwację, prezentację i prowadzenie analiz uzyskiwanych wyników, mierników realizacji poszczególnych projektów. Szczegółowe mierniki dotyczące wdrażania strategii zostaną określone w ramach rocznych planów promocyjnych w odniesieniu do poszczególnych celów operacyjnych.

Monitoring wdrażania strategii powiatu poznańskiego dotyczy warunków i oceny stanu realizacji strategii oraz wprowadzania uszczegółowień do strategii, w tym:

- identyfikacji nowych uwarunkowań otoczenia powiatu jako marki,
- analizy zasadności zadań strategicznych realizowanych wraz z propozycjami ewentualnych zmian / modyfikacji
- identyfikacji korzystniejszych koncepcji realizacji zadań strategii.

W ocenie efektów i skuteczności programu promocyjnego mogą być wykorzystywane następujące grupy metod:

- 1. Testy rezultatów handlowych**
- 2. Testy odtworzeniowe,**
- 3. Badania panelowe adresatów programów promocyjnych,**

Każda z tych grup metod wykorzystuje zróżnicowany zestaw technik badawczych od prostych - ankietowych, po złożone - laboratoryjne. Mogą one być stosowane w każdym momencie trwania kampanii promocyjnej.

Jedną z technik analizy efektywności polityki promocji może być badanie odpowiednich wskaźników.

1. Wskaźniki krótkoterminowe:

- Liczba publikacji w mediach.
- Liczba nawiązanych kontaktów.
- Liczba organizowanych imprez.
- Informacje zwrotne, opinie i komentarze mieszkańców.
- Frekwencja na organizowanych imprezach.

2. Wskaźniki długoterminowe:

- Wzrost ruchu turystycznego.
- Zmiana wizerunku powiatu (badania opinii).

W strategii promocji powiatu poznańskiego zasadniczym **miernikiem realizacji celów** będzie zatem ustalenie czy zaplanowane działania promocyjne w układzie rocznym, określone w planie i budżecie promocji przyniosły oczekiwane efekty. Temu służą **najlepiej**, naszym zdaniem, **badania rynkowe skuteczności strategii promocyjnej**.

Badania sugerujemy prowadzić:

- przed i po przeprowadzeniu ważnych inicjatyw promocyjnych,
- w trakcie kluczowych wydarzeń,
- regularnie – monitoring kluczowych obszarów wizerunku.

Przedmiotem badania powinien być przede wszystkim stopień realizacji poszczególnych celów strategicznych, przede wszystkim w zakresie znajomości marki wśród grup docelowych.

W badaniach porównawczych o charakterze ilościowym mierzy się różnice w wartości wybranych cech i preferencji, na których kształtowaniu zależy nam najbardziej, w tym między innymi:

- znajomość marki powiatu,
- źródła pozyskiwania informacji,
- czynniki skłaniające do przyjazdu do powiatu, czynniki skłaniające do inwestowania,
- postrzeganie atrakcyjności powiatu dla mieszkańców, turystów i biznesu z punktu widzenia walorów.

Zaistniałe różnice będą mówić o wpływie, jaki wywarła realizacja strategii na kształtowanie tych cech. Analiza stopnia wpływu pozwoli określić skuteczność działań promocyjnych.

Proponujemy w ramach planów rocznych lub 2-letnich przeprowadzanie badań skuteczności metodą wywiadu CATI na porównywalnej próbie jak w badaniach wizerunkowych na potrzeby strategii, nie mniej niż 500 osób.

Szczegółowy kwestionariusz badań tworzony jest na podstawie założeń i szczegółów planów promocyjnych rocznych.

Wyniki badań to także nieoceniona wiedza na temat skuteczności poszczególnych działań promocyjnych, którą będzie można w przyszłości wykorzystać w wielu różnych dziedzinach działalności.

Monitoring prowadzony będzie przez koordynatora ds. promocji we współpracy z zespołem ds. wdrażania strategii, który opracowuje plan, rodzaj i harmonogram badań w rocznym planie promocji powiatu.

W ramach monitoringu realizacji strategii do zadań koordynatora należeć będzie również sprawdzanie terminowości i zgodności realizacji zadań promocyjnych z planem i budżetem promocji powiatu w zgodzie z celami strategicznymi oraz wnioskowanie w sytuacji zagrożenia w tym obszarze.

Przygotowanie i opracowanie merytoryczne badań skuteczności działań promocyjnych w ramach planów / kampanii rocznych wskazane jest powierzyć specjalistom zewnętrznym (firmy badawcze, agencje reklamowe). W przypadku realizacji badań ankietowych przedsiębiorstw, w celu minimalizacji kosztów dopuszczalne jest powierzenie obsługi technicznej badania pracownikom Starostwa Powiatowego.

Wyniki monitoringu wdrażania strategii koordynator przedstawia staroście.

„Strategia promocji powiatu poznańskiego” musi być adekwatna do zmieniających się warunków wewnętrznych i zewnętrznych powiatu. Stąd konieczność bieżącej (na podstawie wyników badań) jej modyfikacji pod kątem nowych szans i zagrożeń oraz nowatorskich, skuteczniejszych koncepcji realizacji zadań – w ramach rocznych planów i budżetów.