

# Czy biblioteka **to marka**?

Noc Bibliotek czy Tydzień Bibliotek to niewątpliwie marki kojarzone z bibliotekami. Są one rozpoznawalne w różnych środowiskach i niosą konkretne wyobrażenia, wartości oraz emocje. Ale czy sama biblioteka jest marką? A jeżeli jest, to jaką i czy warto w nią inwestować?

NATALIA GROMOW

Takie pytania zadaje sobie pewnie wielu bibliotekarzy i pracowników bibliotek. Budowanie marki instytucji jest zadaniem nie tylko działów promocji i marketingu, lecz przede wszystkim osób zarządzających bibliotekami.

Kadra zarządzająca przyzwyczaiła się do myśli o bibliotece jako instytucji świadczącej określone usługi na rzecz swoich odbiorców. Walczy o klienta, szczególnie gdy istnieje konkurencja w postaci innych podmiotów działających w dziedzinie kultury oraz rozrywki. Buduje zaangażowanie pracowników, zachęca ich do rozszerzania oferty zgodnie z tym, czego oczekują użytkownicy bibliotek. Wskaźniki statystyczne są bowiem nieubłagane. Spadająca liczba czytelników i wypożyczeń wywołuje nerwowe tiki u wielu dyrektorów bibliotek – tak jak na dyrektorów finansowych wpływa spadek wartości akcji na giełdzie w „prawdziwym biznesie”. I – jak w prawdziwym biznesie – dyrektorzy kreują markę swojej instytucji, na którą pracuje cały zespół.

Bo biblioteka jest marką, i to marką nie byle jaką. Trzeba się tylko zastanowić, jak wzmacniać i wykorzystać jej potencjał, aby rozsądnie i z sukcesem budować pozycję instytucji zarówno na zewnątrz, jak i wewnątrz. Pierwszym etapem jest określenie tego,

**Marka** – kombinacja różnorodnych elementów, stworzona w celu rozpoznania towarów i usług określonego przedsiębiorstwa, pozwalająca odróżnić je od towarów i usług konkurencji. W ujęciu klasycznym markę rozumie się jako symbol mający sześć poziomów znaczeniowych: cechy, wynikające z nich korzyści dla konsumenta, wartości, kultura, osobowość, typ użytkownika. Dobrze określona wizja marki i jej przestrzeganie w trakcie realizacji usług i projektów motywuje rozwój każdej organizacji i działa na korzyść zatrudnionych w niej pracowników oraz odbiorców jej usług.

(P. Kotler: *Marketing*. Poznań: Rebis, 2005, s. 421; D. Taylor: *Wizja marki. Jak zachęcić pracowników do wpływania na rozwój firmy*. Warszawa: Wolters Kluwer, 2010, s. 14-21).

co bibliotekarze rozumieją pod pojęciem biblioteki jako marki, po to aby później móc stworzyć strategię jej rozwoju.

## PIĘĆ WAŻNYCH PYTAŃ

Paweł Tkaczyk na swoim blogu ([pawel.tkaczyk.com/pl/strategia-marki-5-pytan](http://pawel.tkaczyk.com/pl/strategia-marki-5-pytan)) przywołuje pięć pytań, na które warto odpowiedzieć, myśląc o fundamentach własnej marki. Pierwsze z nich to pytanie o idealnego klienta – w tym przypadku czytelnika. Kim jest użytkownik biblioteki? Co skłania go do korzystania z usług bibliotecznych? Niezwykle pomocne będą dane statystyczne, które z łatwością można pozyskać z systemów bibliotecznych. Ale to nie wszystko. Aby poznać motywację czytelników, należy przeprowadzić wiele badań, począwszy od ankiet,

a skończywszy na wywiadach, nie zapominając o odpowiednim doborze badanych grup. W idealnej sytuacji badanie powinno obejmować również osoby, które obecnie nie korzystają z usług biblioteki. Wnioski płynące z analizy zebranych informacji pomogą w stworzeniu person – konkretnych postaci obecnych i potencjalnych użytkowników biblioteki, które pomogą zobrazować bibliotecznego klienta, jego przyzwyczajenia, potrzeby i wartości.

Drugie pytanie dotyczy tego, co właściwie „sprzedajemy”. Należy określić, w jakim otoczeniu działa biblioteka, a także doprecyzować katalog usług i oczywiście odpowiednio je nazwać, tak aby użytkownik wiedział, czego może po nich oczekiwać. Zamiast słów: „Biblioteka udostępnia zbiory” warto napisać: „Tu każdy może

wypożyczyć książki za darmo”. Zamiast informacji: „Biblioteka gromadzi wiedzę o regionie” lepiej zastosować bezpośredni zwrot do czytelnika: „Tu poznasz swoją miejscowość, jej historię i ludzi”. Te przykłady obrazują opisanie usług przez pryzmat korzyści, jakie biblioteki oferują swoim czytelnikom.

Każda biblioteka działa w sektorze kultury, ale rodzaje świadczonych przez nią usług zależą od środowiska, w jakim się znajduje.

gacenie oferty dla dzieci dzięki współpracy ze sprawdzonymi animatorami.

Kolejnym krokiem jest prze-myślenie tego, co dodajemy „gratis” do naszych usług, czyli jakie korzyści otrzymuje czytelnik, jakie doświadczenie zdobywa, korzystając z oferty biblioteki, i czego się uczy, odwiedzając daną placówkę. To np. możliwość wypicia kawy w miłej atmosferze, spędzenie czasu w przyjemnym miejscu wyposażonym w dostęp do no-

Odpowiedź to miejsce na kreację osobowości marki – „idealnej osobowości”. Warto pokusić się o narysowanie portretu tej osobowości wspólnie z pracownikami, którzy kreują markę biblioteki na co dzień – w kolejnych etapach budowania strategii idealna osobowość biblioteki zostanie zderzona z wizerunkiem, czyli wyobrażeniem biblioteki, jakie noszą w sobie obecni i potencjalni użytkownicy. A skojarzenia z biblioteką bywają bardzo różne.

## Dobra marka to korzyści dla zarządzających i pracowników. Tym pierwszym daje poparcie w podejmowaniu rozmów z organizatorami oraz zaplecze do wszelkich działań rzeczniczych.

Biblioteka publiczna działająca w dużym mieście z kilkoma placówkami akademickimi, które dysponują własnymi księżnicami, zwykle nie jest w stanie konkurować w zakresie świadczenia usług dla studentów. Może za to rozwinąć swój potencjał jako miejsca do zdobywania wiedzy, wykorzystując przy tym ograniczenia dostępności bibliotek uczelnianych; może gromadzić i udostępniać zbiory popularno-naukowe, tak aby spełniały potrzeby pracowników naukowych, studentów oraz uczniów szkół. Inny przykład: w dużym mieście spektakl teatralny w bibliotece nie może konkurować z ofertą profesjonalnych teatrów, ale w mniejszej miejscowości takie działanie spotka się na pewno z dużym zainteresowaniem.

Pytanie trzecie związane jest z również z korzyściami dla czytelników i konkretnymi odróżniającymi placówkę pozytywnie od konkurencji. Ważne jest, aby te konkrety były istotne dla czytelnika, nie dla nas. Może to być szybkość, z jaką nowości pojawiają się na półkach, albo wzbo-

woczesnych technologii, a także profesjonalna obsługa świadczona przez bibliotekarzy o wysokiej kulturze osobistej, przestrzeganie norm społecznych i poczucie bycia w miejscu bezpiecznym i „swoim”.



Mapa empatii

Warto zwrócić też uwagę na pytanie: Kim byłaby biblioteka, gdyby była osobą? Pytanie to może brzmieć również: Kim ty, biblioteko, chcesz być dla swoich czytelników? Czy nowoczesną kobietą biznesu, dobrą ciocią, a może supermanem trzymającym w rękach klucz do wszechświata?

Na powyższe pytania powinien odpowiedzieć każdy zespół pracowników, nawet jeżeli osoby zarządzające biblioteką nie będą chciały budować pełnej strategii marki. Praca zespołowa nad marką ma dodatkowy atut – pozwala na zaangażowanie ludzi i oderwanie ich od codziennych czynności, wyzwala kreatywność oraz daje poczucie uczestnictwa w czymś ważnym dla instytucji, buduje wspólnotę ludzi zaangażowanych.

## MARKA

Twierdzę, że biblioteka jest marką. Warto świadomie kreować i wzmacniać jej wizję, aby osiągnąć cel. Jaki? Zwiększenie liczby użytkowników bibliotek poprzez rozpoznawalność instytucji zarówno przez odbiorców, jak i decydentów. Silna, budząca zaufanie marka pozwoli na lepszy odbiór działań prowadzonych przez bibliotekarzy i pomoże w ich identyfikacji z instytucją. Ułatwi zdobywanie partnerów i sponsorów oraz oczywiście nowych odbiorców. Uporządkuje politykę promocyjną i marketingową,

nie pozwoli rozmieniać się na drobne. Dobra marka to korzyści dla zarządzających i pracowników. Tym pierwszym daje poparcie w podejmowaniu rozmów z organizatorami oraz zaplecze do wszelkich działań rzeczniczych. Ma również wpływ na budowanie zgranego i efektywnego zespołu – dobra marka przyciąga dobrych pracowników. Należy pamiętać, że kompetencje pracowników także budują markę firmy.

To, jaką biblioteka ma markę, ma znaczenie również dla obecnych użytkowników. Przyjazna i otwarta instytucja, oferująca ciekawe zajęcia, dysponująca bogatym księgozbiorem, z kompetentnymi i uprzejmymi pracownikami to miejsce, do którego będą chętniej i częściej przychodzić oraz które będą polecać znajomym. Marka biblioteki może stać się wartością dodaną do książek i świadczonych usług, dlatego warto w nią inwestować i poważnie zastanowić się nad jej strategią promocyjną.

## BUDOWANIE MARKI W PRAKTYCE

Biblioteka w Gdyni stara się wyrobić swoją markę. Chcemy, aby wiza naszej instytucji – czyli nowoczesna i otwarta biblioteka, która kreuje kulturę literacką i wspiera rozwój mieszkańców Gdyni na wielu płaszczyznach – nie była tylko pustym zapisem w tworzonej strategii. W tym celu podjęliśmy wiele działań, które mają doprowadzić do tego, abyśmy jeszcze lepiej poznali naszych obecnych i potencjalnych klientów.

Na pierwszy ogień ruszyła młodzież – grupa, która niezbyt chętnie korzysta z naszych usług. Podczas spotkań bibliotecznego zespołu do spraw strategii, „(nie)konferencji Kierunek-Wizerunek” oraz warsztatów Miejskiego Service Designu z udziałem mieszkańców Gdyni, uczniów gdyńskich gimna-

**Mapa empatii** – technika wykorzystywana do profilowania użytkownika lub grupy użytkowników. Dzięki niej zespół pracowników określa korzyści (aspiracje, pragnienia, miarę sukcesu) i bolączki (przeszkody, frustracje, obawy), które mogą posłużyć za punkt wyjścia do stworzenia nowego rozwiązania bądź oferty.

**Service design** – w dosłownym tłumaczeniu to projektowanie usług nastawione na użytkownika. Polega na tworzeniu nowych usług lub optymalizacji tych istniejących związanych m.in. z procesem komunikacji i interakcji między klientem (czytelnikiem) a firmą (biblioteką).

**Service safari** – technika obserwacji uczestniczącej, która jest związana z doświadczaniem usługi. Polega na sprawdzeniu danej usługi, która funkcjonuje od dłuższego czasu, np. u konkurencji (w innej bibliotece), a następnie wytypowaniu jej zalet i wad. W efekcie tych działań przeprojektowuje się i usprawnia usługę.

zjów i liceów dogłębnie zbadaliśmy potrzeby tej grupy odbiorców i, zgodnie z ideą *design service*, projektowaliśmy i testowaliśmy wybrane dla nich usługi. Działania zespołu do spraw strategii polegały na określeniu mapy usług, które biblioteka proponuje młodym odbiorcom, przeprowadzeniu wywiadów pogłębionych wśród gdyńskiej młodzieży, stworzeniu person i, na podstawie uzyskanych informacji, opracowaniu kierunków działań mających zachęcić młodych ludzi do korzystania z biblioteki.

Jednocześnie Strefa Startup działająca w Pomorskim Parku Naukowo-Technologicznym przeprowadziła warsztaty z cyklu Miejskiego Service Designu poświęcone naszej bibliotece. Osoby uczestniczące w warsztatach nie były związane zawodowo z biblioteką. W ramach podjętych przez Startup działań przeprowadzono obserwacje w wybranych filiach naszej biblioteki oraz bibliotekach w miastach ościennych, *service safari* i wywiady pogłębione, a także przeanalizowano dane ilościowe dotyczące ruchu czytelników dostarczone przez naszą bibliotekę. Kolejnym etapem było tworzenie person, map empatii (zob. rys. s. 18) i wymyślanie prototypowych rozwiązań dostosowania przestrzeni i usług biblioteki dla młodzieży.

Prezentację pracy Miejskiego Service Designu „Kierunek-Wizerunek. Jak stworzyć bibliotekę dla młodzieży?” można obejrzeć na kanale YouTube Biblioteka Gdynia ([youtube.com/watch?v=YnyZH6-dJ0aY](https://youtube.com/watch?v=YnyZH6-dJ0aY)). Usługami dla młodzieży, które może świadczyć biblioteka, zajmowali się również pracownicy bibliotek na „(nie)konferencji Kierunek-Wizerunek”, podczas której w przyspieszonym tempie przeszli przez cały proces projektowania usług dla zorientowanego na potrzeby młodego czytelnika. Prototypy, które powstały, zostały skonsultowane z potencjalnymi odbiorcami – grupą młodzieży z gdyńskich liceów, która pojawiła się w końcowym etapie „(nie)konferencji”. Efekt pracy to zmiana postrzegania tej grupy klientów, zaskakujące wnioski i nowe pomysły na przyciągnięcie młodzieży do biblioteki. Część z nich została przełożona na projekt nowej placówki – biblioteki dedykowanej młodzieży, która zostanie otwarta w Pomorskim Parku Naukowo-Technologicznym we wrześniu tego roku.

NATALIA GROMOW  
Miejska Biblioteka Publiczna  
w Gdyni