

## **MARKA MIASTA JAKO CZYNNIK ROZWOJU MIAST W POLSCE**

**Streszczenie:** Do realizacji celów marketingowych miasta używają marek miejskich, które pozwalają na strategiczne podejście do zarządzania wizerunkiem. Pozytywny wizerunek zwiększa ich atrakcyjność wśród różnych grup interesariuszy, co oddziałuje na rozwój lokalny. Badając podejście miast polskich do marki, przeanalizowano dokumenty strategiczne miast wojewódzkich pod kątem wykorzystania marki lub budowania wizerunku jako czynnika rozwoju. Ponadto, poddano obserwacji działania marketingowe tych miast i realizację celów wizerunkowych przedstawionych w dokumentach strategicznych. W rezultacie określono, że marka jest uznawana przez polskie miasta za ważny element wpływający na ich rozwój, przede wszystkim w sferach gospodarki i turystyki. Większość miast używa marki miejskiej oraz widzi potrzebę jej budowy.

**Słowa kluczowe:** marka, marketing miasta, rozwój miast, polityka marketingowa

## **CITY BRAND AS AN URBAN DEVELOPMENT FACTOR IN POLAND**

**Summary:** Cities use urban brands, which allow a strategic approach to city image management, to achieve their marketing goals. A positive image of the city increases its attractiveness to different stakeholder groups, which influences local development. Strategic documents of the voivodeship capitals were analysed in terms of using urban brand or building a positive image as urban development factors to examine the approach of the main Polish cities to urban branding. Moreover, marketing activities and strategic image objectives realisation of these cities were observed. As a result, it was stated that the main Polish cities recognise the brand as an important urban development factor, especially in the fields of economy and tourism. Most cities use urban brand or see the need to build it.

**Key words:** brand, city branding, urban development, marketing policy

## Wprowadzenie

Celem opracowania jest pokazanie podejścia miast polskich do marki miasta w kontekście jej wpływu na rozwój miejski oraz zbadanie rzeczywistych działań miast podjętych w ramach budowania świadomości marki. W związku z tym, dokonano analizy strategii rozwoju osiemnastu polskich miast wojewódzkich pod względem obecności w nich odwołań do miejskiej marki oraz uznania budowy świadomości marki za cel strategiczny, przeprowadzono przegląd innych dokumentów strategicznych wyżej wymienionych miast dotyczących marki i promocji, a także poddano obserwacji ich faktyczne działania związane z miejskim marketingiem w obszarze marki – w tym posiadanie znaku promocyjnego (logo) miasta i hasła (sloganu) używanego w komunikacji promocyjnej.

## Istota marki miasta

Miasta rywalizują na krajowym i międzynarodowym rynku o: mieszkańców, studentów, inwestorów i turystów, gdyż ich obecność w mieście bezpośrednio wiąże się z rozwojem gospodarczym. Mieszkańcy odprowadzają podatki do budżetu miasta, studenci tworzą kapitał ludzki kluczowy dla inwestorów tworzących miejsca pracy, a turyści napędzają gospodarkę dzięki odpłatnemu korzystaniu z lokalnych atrakcji turystycznych, punktów gastronomicznych czy obiektów noclegowych. Z tego powodu miasta decydują się na proaktywne działania budujące wizerunek oraz prowadzenie marketingu na podstawie przemyślanej strategii. Zauważono, że istnieje bezpośredni wpływ pozytywnego wizerunku na atrakcyjność miejsca dla jego interesariuszy – problemem stało się jednak przebicie się z własną ofertą w świecie, w którym dostęp do wiedzy jest bardzo prosty, a wszechobecna reklama oraz nadmiar przekazów marketingowych tworzą „szum informacyjny”. Metodą, która pozwala na ominięcie tego problemu, jest kreowanie świadomości marki miasta zgodnie z zasadami rynku produktów i usług<sup>1</sup>.

Marka jest kompleksowym, strategicznym połączeniem materialnych (produktów, usług, sposobu komunikacji) i niematerialnych (uczucie, skojarzeń, wyobrażeń, emocji) elementów. Sfera niematerialna obejmuje wartość dodaną do wartości użytkowej elementów materialnych. Marka powinna odzwierciedlać pozytywne doświadczenia klientów z kontaktów z produktami, usługami lub organizacjami, które opisuje. Z tej racji marka jest relacją między jej właścicielem a użytkownikiem, co ma szczególne przełożenie na sektor publiczny, w którym bardzo istotnym elementem jest bezpośredni kontakt instytucji z interesariuszem. Im silniejsza jest ta relacja, tym mocniejszy jest *brand*<sup>2</sup>. Elementami pro-

---

<sup>1</sup> B. Baker, *Foreword*, [in:] *City Branding. Theory and Cases*, K. Dinnie (ed.), Palgrave Macmillan, Basingstoke 2011, s. XIII-XIV.

<sup>2</sup> W tłumaczeniu z języka angielskiego na polski oznacza markę.

cesu zarządzania i budowania świadomości marki są m.in.: logo (znak promocyjny), slogan, kampanie reklamowe i wizerunkowe, a także strategia marketingowa<sup>3</sup>. Marka może również pełnić funkcję inspiratora i czynnika rozwoju miejsca, tworzyć wizję przyszłości i być podstawą planowania i wdrażania działań, które mają ją urzeczywistnić<sup>4</sup>.

Można wyodrębnić cztery podstawowe powody, dla których miasta powinny budować świadomość własnej marki. Pierwszym z nich jest potrzeba wyróżnienia się na tle innych miast. Bardzo często oferty poszczególnych ośrodków miejskich są do siebie zbliżone, dlatego możliwością wyróżnienia własnej stają się subiektywne odczucia i emocje z nią związane. Narzędziem do ich komunikowania jest właśnie marka miasta. Kolejną przyczyną jest względna odporność dobrze zarządzanej marki na zmieniające się realia rynkowe, która pozwala na utrzymanie pozytywnego wizerunku miasta w świadomości interesariuszy, nawet w okresach występowania mniej korzystnych warunków zewnętrznych, np. w czasie spowolnienia gospodarczego. Jednocześnie marka pociąga za sobą strategiczną wartość ekonomiczną, ponieważ przynosi miastu wymierne zyski wizerunkowe i ekonomiczne. Mocna marka staje się czynnikiem zachęcającym interesariuszy do: zamieszkania, podjęcia inwestycji czy spędzenia wolnego czasu w mieście. Ostatnim i najważniejszym powodem jest możliwość przejęcia kontroli nad wizerunkiem miasta, który zawsze jest obecny. Marka pozwala na: wzmacnianie pozytywnych cech tego wizerunku, minimalizowanie jego negatywnych aspektów i w efekcie na kreowanie optymalnego wyobrażenia o mieście pośród odbiorców komunikacji marketingowej prowadzonej przez administrację<sup>5</sup>.

Bardzo istotnym elementem budowania świadomości marki miasta musi być jej wiarygodność wynikająca z tożsamości, czyli tego, jakie miasto jest w rzeczywistości. Służy ona osiągnięciu wszystkich wymienionych powyżej korzyści, pod warunkiem że jest oparta na prawdziwych cechach oferty miejskiej kierowanej do interesariuszy i to przede wszystkim te cechy ją kształtują. Są to m.in.: historia miasta, poziom rozwoju gospodarczego, atrakcyjność turystyczna, poziom jakości życia. Wtedy działania marketingowe umożliwiają lepsze dotarcie z pozytywnymi informacjami o tych cechach do odbiorców oraz skuteczne panowanie nad ewentualnymi, negatywnymi zjawiskami. Marka, która nie koresponduje z tożsamością miejsca, a opiera się wyłącznie na kreacji promocyjnej, skupiającej się na kolorowym logo i chwytliwym hasle promocyjnym, jest nieskuteczna, co obrazowo przedstawił Simon Anholt – ekspert w dziedzinie marketingu miejsc. Stwierdził on na przykładzie marki krajowej, że: „gdyby państwa mogły prawdziwie budować świadomość własnej marki dzięki znakom promocyjnym, identyfikacji wizualnej, sloganom i kampaniom komunikacyjnym, ja i moi rodacy żylibyśmy dziś w Trzeciej Rzeszy, a nie w Unii Europejskiej – w końcu nikt nie rozu-

<sup>3</sup> P. Temporal, *Branding for the Public Sector*, Wiley, Chichester 2015, s. 11-12.

<sup>4</sup> G.J. Ashworth, M. Kavaratzis, G. Warnaby, *The Need to Rethink Place Branding*, [in:] *Rethinking Place Branding*, M. Kavaratzis, G. Warnaby, G.J. Ashworth (eds.), Springer, Cham 2015, s. 4.

<sup>5</sup> P. Temporal, *Branding...*, op. cit., s. 9-10.

miął *brandingu*<sup>6</sup> lepiej od Hitlera i Goebbelsa”<sup>7</sup>. Komentując wpływ tożsamości i elementów kreacji marki na wizerunek, posłużył się przykładem Polski i wskazał, że poprawa jej wizerunku od 2005 roku wynika głównie z jej rosnącej pozycji ekonomicznej, a nie kilku nowych sposobów kolorowego zapisu słowa Polska. Podsumował to słowami: „gdyby projektowanie znaków promocyjnych i całego związanego z tym bełkotu nie było tak łatwym sposobem zarabiania pieniędzy na niecierpliwych, naiwnych czy nawet nieuczciwych rządach, to cała ta idea byłaby po prostu absurdalna. Jednak z powodu tego, że jest to duży biznes, to nie jest komedia, ale skandalem”<sup>8</sup>. To podejście w jaskrawy sposób akcentuje to, że sednem marki terytorialnej jest zarządzanie rzeczywistym wizerunkiem, nie zaś artystyczna kreacja marketingowa.

### Marka miasta w strategiach rozwoju polskich miast wojewódzkich

Strategia rozwoju jest dla każdego miasta głównym dokumentem strategicznym, którego funkcją w perspektywie wieloletniej jest określenie celów rozwojowych do osiągnięcia przez władze samorządowe w przyjętym okresie, wraz ze wskazaniem metod ich realizacji. Zawiera wizję rozwoju miasta i elementy, które pozwolą tę wizję urzeczywistnić. Z tego powodu strategia rozwoju jest najbardziej adekwatnym z dokumentów urzędowych, z którego można odczytać podejście władz samorządowych do: marki miasta, procesu budowy jej świadomości oraz jej znaczenia w długofalowym rozwoju danego ośrodka miejskiego.

Na potrzeby poniższej analizy zbadano treść, aktualnych w I kwartale 2017 roku, strategii rozwoju osiemnastu polskich miast wojewódzkich, czyli miast będących siedzibami wojewodów lub marszałków województw – najbardziej znaczących społecznie, gospodarczo i politycznie ośrodków miejskich w Polsce. Są to (w kolejności alfabetycznej): Białystok, Bydgoszcz, Gdańsk, Gorzów Wielkopolski, Katowice, Kielce, Kraków, Lublin, Łódź, Olsztyn, Opole, Poznań, Rzeszów, Szczecin, Toruń, Warszawa, Wrocław i Zielona Góra.

Spośród wszystkich osiemnastu strategii rozwoju, wyżej wymienionych miast, siedemnaście akcentuje znaczenie marki miasta, zarządzania wizerunkiem i promowanie go jako istotnego elementu wpływającego na rozwój miasta w wieloletniej perspektywie. Jedynym miastem, które nie posiada odwołań do budowania świadomości marki w swojej strategii, jest Łódź<sup>9</sup>.

W wielu strategiach działania związane z marką miasta są ujęte w ramach celów strategicznych i operacyjnych. Białystok akcentuje wykorzystanie marki w ramach celów strategicznych: „atrakcyjność i dostępność oferty kulturalnej,

---

<sup>6</sup> W tłumaczeniu na język angielski oznacza budowanie świadomości marki.

<sup>7</sup> Anholt S., *Armenia has to do something for humanity*, 2015, Mediamax.am, <http://www.mediamax.am/en/news/interviews/13053>, (data wejścia: 11.05.2017).

<sup>8</sup> Ibidem.

<sup>9</sup> *Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020+ (Załącznik do Uchwały Nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 25 czerwca 2012 roku)*.

sportowej, turystycznej i rekreacyjnej”<sup>10</sup> oraz „rozwój powiązań Białegostoku z bliższym i dalszym otoczeniem”<sup>11</sup>.

Bydgoszcz w swojej strategii uznaje promocję oraz budowę wizerunku i marki miasta za działania służące osiągnięciu celu strategicznego: „stworzenie warunków dla wszechstronnego rozwoju mieszkańców Bydgoszczy”<sup>12</sup>.

*Gdańsk 2030 Plus Strategia Rozwoju Miasta*<sup>13</sup> nie wspomina w swojej treści o marce miasta, natomiast jest ona obecna w integralnej części strategii rozwoju, jaką są programy operacyjne. Integracja działań promocyjnych w zakresie marki miasta jest elementem celu operacyjnego IV.3. „Wzmocnienie ponadlokalnego i międzynarodowego znaczenia Gdańska poprzez kulturę”<sup>14</sup>, tworzenie międzynarodowej marki miasta wchodzi w skład celu operacyjnego VI.3. „Trwała globalna rozpoznawalność Gdańska i obszaru metropolitalnego jako ośrodka sukcesu gospodarczego”<sup>15</sup>, a cel operacyjny VIII.4. „Popularyzacja zrównoważonego transportu i mobilności aktywnej” polega m.in. na wykreowaniu silnej i wyrazistej marki Gdańska jako miasta promującego mobilność aktywną<sup>16</sup>.

W Gorzowie Wielkopolskim stworzenie kompleksowej i długofalowej strategii zarządzania marką Gorzów uznano za cel strategiczny w obszarze polityki prospołecznej<sup>17</sup>, a budowę marki Gorzowa Wielkopolskiego objęto programem rozwojowym w dziedzinie promocji miasta i rozwoju gospodarczego<sup>18</sup>.

Kielce zawarły opracowanie strategii *Marki Kielce* koordynującej działania promocyjne miasta we wszystkich obszarach oraz *Systemu Informacji Wizualnej* w celu operacyjnym 1. „Stworzenie warunków do zwiększenia zainteresowania inwestorów miastem i rozwoju przedsiębiorczości”<sup>19</sup>.

Miasto Lublin w swojej strategii rozwoju akcentuje obecność marki gospodarczej, umieszczając ją pośród tzw. obszarów inspiracji, oraz znaczenie promocji inwestycyjnej, zaś działania w zakresie budowy świadomości marki zawiera się w celu strategicznym A.2.5. „Promowanie Lublina w kraju i za granicą”, który obejmuje marki „Lublin. Miasto inspiracji” i „Lublin. Inspiruje biznes”<sup>20</sup>.

---

<sup>10</sup> *Strategia Rozwoju Miasta Białegostoku na lata 2011-2020 plus (Załącznik do Uchwały Nr LVIII/777/10 Rady Miejskiej Białegostoku z dnia 13 września 2010 roku)*, s. 125-128.

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 138.

<sup>12</sup> *Strategia Rozwoju Bydgoszczy do 2030 roku (Załącznik do Uchwały Nr XLVIII/1045/13 Rady Miasta Bydgoszczy z dnia 27 listopada 2013 roku)*, s. 31.

<sup>13</sup> *Gdańsk 2030 Plus Strategia Rozwoju Miasta (Załącznik do Uchwały nr LVIII/1327/14 Rady Miasta Gdańska z dnia 25 września 2014 roku)*.

<sup>14</sup> *Gdańsk Programy Operacyjne 2023 (Załącznik Nr 1 do Uchwały Nr XVII/514/15 Rady Miasta Gdańska z dnia 17 grudnia 2015 roku)*, s. 68.

<sup>15</sup> *Ibidem*, s. 90.

<sup>16</sup> *Ibidem*, s. 117.

<sup>17</sup> *Strategia zrównoważonego rozwoju miasta Gorzowa Wlkp. na lata 2010-2020 (Załącznik nr 1 do Uchwały Nr LXVIII/1073/2010 Rady Miasta Gorzowa Wlkp. z dnia 3 lutego 2010 roku)*, s. 60.

<sup>18</sup> *Ibidem*, s. 68.

<sup>19</sup> *Strategia Rozwoju Miasta Kielce na lata 2007-2020. Aktualizacja (Załącznik do Uchwały Nr XXXI/613/2016 Rady Miasta Kielce z dnia 15 września 2016 roku)*, s. 52.

<sup>20</sup> *Strategia Rozwoju Lublina na lata 2013-2020*, M. Sagan, M. Skrzypek (red.), Urząd Miasta Lublin, Lublin 2015, s. 33.

Przygotowanie strategii marki Olsztyna i zbudowanie wyrazistej marki Olsztyna wpisano do celu operacyjnego A2. „Budowanie tożsamości miasta”<sup>21</sup>.

W Opolu w ramach celu strategicznego 3.1 „Ożywienie ducha miasta – rozwój kapitału społecznego i kulturalnego miasta” zapisano budowę marki Opola poprzez wzbogacenie oferty kulturalnej i sportowej<sup>22</sup>.

Poznań zapisał w swojej strategii rozwoju działania markowe w postaci tworzenia międzynarodowej marki Poznania w ramach programu „Kulturalny Poznań”, realizującego cel strategiczny 2. „Zwiększenie znaczenia miasta jako ośrodka wiedzy, kultury, turystyki i sportu”<sup>23</sup>, oraz budowy i promocji rozpoznawalnej marki „Metropolia Poznań” w ramach programu „Metropolitalny Poznań”, realizującego cel strategiczny 4. „Utworzenie metropolii Poznań”<sup>24</sup>.

Marka „Rzeszów”, czyli wypracowanie rozpoznawalnego w kraju i za granicą wizerunku Rzeszowa, jest jednym z czterech podstawowych strategicznych celów horyzontalnych w planie rozwojowym tego miasta<sup>25</sup>.

Szczecińska strategia rozwoju jest bezpośrednio powiązana ze strategią zarządzania marką „Szczecin Floating Garden”, przez co wszystkie cztery cele strategiczne są spójne z celami strategii *brandingowej* miasta, a budowanie świadomości marki Szczecina jest realizowane w ramach celów operacyjnych: I.1. „Ochrona oraz wykorzystanie walorów przyrodniczych”, I.2. „Rewitalizacja i rozwój przestrzeni miejskiej”, II.1. „Wspieranie rozwoju biznesu lokalnego i dopływu inwestycji zewnętrznych”, II.2. „Podnoszenie konkurencyjności i innowacyjności przedsiębiorstw”, II.3. „Zdynamizowanie rozwoju turystyki z wykorzystaniem zasobów przyrodniczych i dziedzictwa historyczno-kulturowego”, III.2. „Wspieranie rozwoju szczecińskiego ośrodka naukowego oraz współpracy środowisk nauki, gospodarki, kultury, sportu oraz lokalnych elit”, a także IV.3. „Wspieranie rozwoju i harmonizacja metropolitalnych funkcji Szczecina oraz realizacja projektów budujących prestiż miasta”<sup>26</sup>.

Miasto Toruń w swojej strategii w ramach celu strategicznego 4. „Toruń miastem chroniącym dziedzictwo kulturowe oraz rozwijającym sferę kulturalną i gospodarkę turystyczną” umieściło cel operacyjny 4.4. „Rozwój marki i konkurencyjnych produktów turystycznych”<sup>27</sup>.

---

<sup>21</sup> *Strategia Rozwoju Miasta – Olsztyn 2020 (Załącznik do Uchwały Nr XLV/752/2013 Rady Miasta Olsztyna z dnia 30 października 2013 roku)*, s. 37.

<sup>22</sup> *Strategia Rozwoju Opola w latach 2012-2020 (Załącznik do Uchwały nr XXXV/549/12 Rady Miasta Opola z dnia 18 grudnia 2012 roku)*, s. 48.

<sup>23</sup> *Strategia Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030. Aktualizacja*, J. Kozłowski, K. Łukowska, K. Plewa (red.), Wydawnictwo Miejskie Poznania, Poznań 2013, s. 168.

<sup>24</sup> *Ibidem*, s. 176.

<sup>25</sup> *Strategia Rozwoju Miasta Rzeszowa do roku 2025 (Załącznik do Uchwały nr XXIII/452/2016 Rady Miasta Rzeszowa z dnia 26 stycznia 2016 roku)*, s. 21.

<sup>26</sup> *Strategia Rozwoju Miasta Szczecina do roku 2025 (Załącznik do Uchwały Nr XIV/320/11 Rady Miasta Szczecina z dnia 19 grudnia 2011 roku)*, s. 37-38.

<sup>27</sup> *Strategia Rozwoju Miasta Torunia do roku 2020 (Załącznik do Uchwały Nr 935/10 Rady Miasta Torunia z dnia 4 listopada 2010 roku)*, s. 83.

W strategii rozwoju Warszawy „Wypracowanie marki miasta” ujęto program 2.2.1. „Promocja miasta”, będący elementem celu strategicznego 2. „Wzmocnienie poczucia tożsamości mieszkańców poprzez pielęgnowanie tradycji, rozwój kultury i pobudzanie aktywności społecznej”<sup>28</sup>.

Wrocław w swojej strategii wskazuje działania do realizacji w perspektywie 2020 plus, w tym te związane z budowaniem marki miasta: „budowanie marki gospodarczej Wrocławia jako miasta profesjonalnej jakości i kupieckiej rzetelności” oraz „utrwalanie marki Miasta poprzez podkreślanie sukcesów w pozyskiwaniu bezpośrednich inwestycji zagranicznych i ich zakorzenianiu się w mieście”<sup>29</sup>.

Ostatnim z miast, które nadaje marce miasta strategiczne znaczenie, jest Zielona Góra, która widzi potrzebę opracowania strategii promocyjnej i realizacji spójnych działań marketingowych w ramach celu „Promocja miasta jako centrum nowoczesnego biznesu, kultury i sportu oraz tradycji winiarskich”<sup>30</sup>.



Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy strategii rozwoju.

Pozostałe dwa miasta w swoich strategiach rozwoju zwracają uwagę na znaczenie marki miasta, ale nie wiążą z nią celów strategicznych i operacyjnych. Katowice wskazują w tej sferze na oddzielną strategię promocji miasta Katowice, która jest dokumentem komplementarnym do strategii rozwoju i obejmuje działania związane z budową świadomości marki i promocją miasta<sup>31</sup>. Ostatnie anali-

<sup>28</sup> *Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2020 roku (Załącznik nr 1 do Uchwały Nr LXII/1789/2005 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 24 listopada 2005 roku)*, s. 37.

<sup>29</sup> *Strategia – Wrocław w perspektywie 2020 plus (Załącznik do Uchwały nr LIV/3250/06 Rady Miejskiej Wrocławia z dnia 6 lipca 2006 roku)*, s. 24-25.

<sup>30</sup> *Strategia Rozwoju Zielonej Góry na lata 2012-2022 (Załącznik do Uchwały nr XXXII/241/2012 Rady Miasta Zielona Góra z dnia 24 kwietnia 2012 r.)*, s. 52-54.

<sup>31</sup> *Strategia Rozwoju Miasta Katowice 2030 (Załącznik do Uchwały Nr XIX/365/15 Rady Miasta Katowice z dnia 17 grudnia 2015 roku)*, s. 24.

zowane miasto – Kraków – świadomie kreowaną markę wymienia wśród szans i oczekiwań analizy SWOT, a jej budowanie łączy z wizerunkiem wielokrotnie wymienianym w opisie celu strategicznego III: „Kraków europejską metropolią o ważnych funkcjach nauki, kultury i sportu”<sup>32</sup>.

Powyższa analiza strategii rozwoju polskich miast wojewódzkich wyraźnie dowodzi, że miasta te uznają markę miejską za ważny element oddziałujący na ich długofalowy rozwój. Aż 15 z nich, tj. 83%, identyfikuje działania budujące świadomość marki z realizacją rozwojowych celów strategicznych i operacyjnych. Zgodnie z treścią strategii, marka ma w szczególności wpływ na rozwój miast w dziedzinie gospodarki, w tym przyciągania do miasta nowych inwestorów, oraz w obszarach kultury i turystyki. Jeżeli miasta już posiadają oddzielne strategie marki lub promocji, to kojarzą ich realizację bezpośrednio ze strategiami rozwoju, a gdy jeszcze ich nie mają, to dostrzegają potrzebę ich stworzenia. Na tym tle wyjątkiem jest miasto Łódź, które nie ujmuje w swojej strategii rozwoju działań markowych czy wizerunkowych ani nie odwołuje się do oddzielnego dokumentu strategicznego. Jest to spowodowane skupieniem opisu tego typu działań w ramach strategii zarządzania marką Łódź na lata 2010-2016, która przestała obowiązywać wraz z finalnym wdrożeniem marki z końcem 2016 roku.

### **Podejście miast wojewódzkich do budowy świadomości marki miasta**

Na podstawie wyników analizy strategii rozwoju polskich miast wojewódzkich można stwierdzić, że prawie wszystkie uznają markę miasta za czynnik rozwojowy oraz uważają budowę świadomości marki i prowadzenie działań marketingu miejskiego za istotne. By określić rzeczywiste, praktyczne podejście tych miast do *brandingu*, zbadano ich działania w czterech kryteriach: opracowania strategii marki lub promocji, prowadzenia świadomych i skoordynowanych działań związanych z budową świadomości marki miasta, wykorzystywania znaku promocyjnego oraz sloganu w promocji miasta. Brano pod uwagę posiadanie wymienionych elementów bądź aktywność marketingową w I kwartale 2017 roku.

Pod względem posiadania strategii marki, promocji lub komunikacji, zaledwie dziewięć z osiemnastu analizowanych miast opracowało tego typu dokument strategiczny. Aktualnie funkcjonujące strategie promocji miasta mają: Białystok, Katowice i Kraków, natomiast strategie związane z marką miasta mają Gorzów Wielkopolski, Opole, Poznań, Rzeszów, Szczecin i Warszawa. Nie jest to korzystny wynik, ponieważ posiadanie strategii funkcjonalnej w obszarze marketingu miasta wskazuje na poważne podejście do realizowanych działań. Dokument ten pozwala zintegrować wszystkie strategie w zorientowanym marketingowo urzędzie oraz odzwierciedla wybór: celów, zasad i reguł przyjętych dla działań marke-

---

<sup>32</sup> *Strategia Rozwoju Krakowa (Załącznik do Uchwały Nr LXXVI/742/05 Rady Miasta Krakowa z dnia 13 kwietnia 2005 roku)*, s. 27-38.



tingowych<sup>33</sup>. Pozwala również na spójne realizowanie założeń marketingu całego miasta w różnych sferach, np.: gospodarki, kultury czy administracji publicznej. Niewielki udział miast wojewódzkich z aktualną, realizowaną strategią funkcjonalną świadczy o tym, że w pozostałych sferach działania marketingowe nie są formalnie skoordynowane, więc może je cechować niespójność, a realizowanie celów przyjętych w strategiach rozwoju może być utrudnione.

Tabela 1.  
Elementy *brandingu* miast wojewódzkich

Miasto	Strategia promocji/marki	Działania związane z marką	Znak promocyjny	Slogan
Białystok	tak	tak	tak	„Wschodzący Białystok”
Bydgoszcz	nie	nie	tak	nie
Gdańsk	nie	tak	tak	nie
Gorzów Wielkopolski	tak	tak	tak	„Gorzów Przyszań”
Katowice	tak	tak	tak	„Katowice dla odmiany”
Kielce	nie	nie	nie	nie
Kraków	tak	tak	tak	nie
Lublin	nie	tak	tak	„Lublin. Miasto inspiracji”
Łódź	nie	tak	tak	„Łódź Kreuje”
Olsztyn	nie	tak	tak	„O!gród z natury”
Opole	tak	tak	tak	:Opole nadaje rytm”
Poznań	tak	tak	tak	nie
Rzeszów	tak	tak	tak	„Rzeszów. Stolica „innowacji”
Szczecin	tak	tak	tak	„Floating Garden”
Toruń	nie	tak	nie	„Gotyk na dotyk”
Warszawa	tak	tak	tak	„Zakochaj się w Warszawie”
Wrocław	nie	tak	tak	„Miasto Spotkań”
Zielona Góra	nie	nie	tak	nie

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy dokumentów strategicznych miast wojewódzkich oraz obserwacji ich działań marketingowych.

Działania związane ze świadomą budową rozpoznawalności marki miasta, np. wykorzystywanie symboli promocyjnych w reklamie, dokumentach czy produktach lub imprezach markowych, prowadziły wszystkie miasta wojewódzkie,

<sup>33</sup> K. Łazorko, M. Syrkiewicz-Światała, *Zarządzanie marketingiem samorządów terytorialnych*, [w:] *Kreowanie wizerunku miejsca w koncepcji marketingu terytorialnego*, K. Łazorko, A. Niedzielska (red.), Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011, s. 37-38.

oprócz Kielc i Zielonej Góry. Każde z nich jednak w swojej strategii rozwoju zaznaczyło potrzebę opracowania strategii marketingowej i zbudowania silnej marki, która byłaby wykorzystywana do promocji i zarządzania wizerunkiem miasta. Interesującym przypadkiem jest Łódź, która w analizowanym okresie nie posiadała aktualnej strategii marketingowej ani nie określała celów związanych z budową marki w strategii rozwoju, mimo to prowadziła działania w zakresie *brandingu*. Było to spowodowane skutecznym wdrożeniem marki Łódź w latach 2010-2016.

Spośród osiemnastu analizowanych miast, szesnaście ma swój znak promocyjny. Wyjątkami są Kielce i Toruń, które nie opracowały skutecznie wdrożonego, ogólnomiejskiego logo. Specyficznym przypadkiem jest Zielona Góra, która posiada przyjęte uchwałą logo, ale poza oficjalną stroną miasta nie wykorzystuje go w działaniach promocyjnych<sup>34</sup>. Ponadto, w aktywności marketingowej takich miast, jak Gdańsk i Wrocław można zauważyć tendencję do odchodzenia od wcześniej przyjętego znaku promocyjnego na rzecz znaków promocyjnych projektowych bądź tradycyjnej heraldyki.

Ostatnim analizowanym elementem był slogan. Dwanaście miast aktywnie korzystało z przyjętego i opracowanego hasła promocyjnego. Część z nich funkcjonuje już od wielu lat. Przykładami takich sloganów są: wrocławskie „Miasto spotkań”, „Zakochaj się w Warszawie” czy „Lublin. Miasto inspiracji”. Pojawiły się także stosunkowo nowe hasła, takie jak „Gorzów Przyszań” czy „Opole nadaje rytm”. Spośród miast, które nie korzystały ze sloganu, znalazły Bydgoszcz, Kielce czy Zielona Góra, które dopiero są na etapie opracowywania strategii marki, ale również Kraków, Poznań i Gdańsk, czyli jedne z największych miast Polski, szeroko rozpoznawalnych w kraju i za granicą, które podjęły świadomą decyzję o rezygnacji z używania markowych haseł promocyjnych.

## Podsumowanie

Marka jest uznawana przez polskie miasta za ważny element wpływający na ich rozwój, przede wszystkim w sferach gospodarki i turystyki. Większość miast używa marki miejskiej lub dostrzega potrzebę jej budowy – spośród osiemnastu miast wojewódzkich aż siedemnaście sformułowało cele strategiczne czy operacyjne obejmujące markę w swojej strategii rozwoju bądź posiadało w niej odwołanie do marki.

Najważniejsze polskie miasta cechuje poważne podejście do zagadnień związanych z *brandingiem* miejskim. Niemal wszystkie prowadzą działania polegające na budowaniu świadomości marki miasta i posiadają swoje znaki promocyjne. Dwie trzecie miast wojewódzkich posługuje się równocześnie hasłem promocyjnym – choć zauważalna jest tendencja do rezygnowania z niego przez mia-

---

<sup>34</sup> Logo Zielonej Góry (Załącznik Nr 5 do Uchwały nr XXIX/267/04 Rady Miasta Zielona Góra z dnia 31 sierpnia 2004 roku), s. 1.

sta o ugruntowanej marce. Niepokojącym wynikiem analizy jest fakt, że zaledwie połowa miast posiada strategię funkcjonalne, tj.: marki, promocji czy komunikacji. Świadczy to o tym, że aż 50% z nich jest narażona na niespójność prowadzonych działań oraz na brak realizacji postawionych celów. Stanowi to element dotyczący poprawy w ramach dalszych prac nad marketingiem miasta.

Powyższa analiza podejścia miast polskich do marki jest podstawą do dalszego badania efektów budowy świadomości marek miejskich – w szczególności pod względem realizacji celów związanych z *brandingiem*, wskazanych w strategiach rozwoju. Najbardziej interesujące badawczo będą rezultaty, zapowiedziane w dokumentach strategicznych, wdrożenia zarządzania za pomocą marki wizerunkiem tych miast, które dotychczas nie prowadziły tego rodzaju działań, czyli Bydgoszczy, Kielc i Zielonej Góry.

## Literatura

1. Anholt S., 2015, *Armenia has to do something for humanity*, Mediamax.am, <http://www.mediamax.am/en/news/interviews/13053>, (data wejścia: 11.05.2017).
2. Ashworth G.J., Kavaratzis M., Warnaby G., *The Need to Rethink Place Branding*, [in:] *Rethinking Place Branding*, M. Kavaratzis, G. Warnaby, G.J. Ashworth (eds.), Springer, Cham 2015.
3. Baker B., *Foreword*, [in:] *City Branding. Theory and Cases*, K. Dinnie (ed.), Palgrave Macmillan, Basingstoke 2011.
4. *Gdańsk 2030 Plus Strategia Rozwoju Miasta (Załącznik do Uchwały nr LVIII/1327/14 Rady Miasta Gdańska z dnia 25 września 2014 roku)*.
5. *Gdańsk Programy Operacyjne 2023 (Załącznik Nr 1 do Uchwały Nr XVII/514/15 Rady Miasta Gdańska z dnia 17 grudnia 2015 roku)*.
6. *Strategia Rozwoju Miasta Poznania do roku 2030. Aktualizacja*, J. Kozłowski, K. Łukowska, K. Plewa (red.), Wydawnictwo Miejskie Poznań, Poznań 2013.
7. *Logo Zielonej Góry (Załącznik Nr 5 do Uchwały nr XXIX/267/04 Rady Miasta Zielona Góra z dnia 31 sierpnia 2004 roku)*.
8. Łazorko K., Syrkiewicz-Światała M., *Zarządzanie marketingiem samorządów terytorialnych*, [w:] *Kreowanie wizerunku miejsca w koncepcji marketingu terytorialnego*, K. Łazorko, A. Niedzielska (red.), Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011.
9. *Strategia Rozwoju Miasta Białegostoku na lata 2011-2020 plus (Załącznik do Uchwały Nr LVIII/777/10 Rady Miejskiej Białegostoku z dnia 13 września 2010 roku)*.
10. *Strategia Rozwoju Bydgoszczy do 2030 roku (Załącznik do Uchwały Nr XLVIII/1045/13 Rady Miasta Bydgoszczy z dnia 27 listopada 2013 roku)*.
11. *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Miasta Gorzowa Wlkp. na lata 2010-2020 (Załącznik nr 1 do Uchwały Nr LXVIII/1073/2010 Rady Miasta Gorzowa Wlkp. z dnia 3 lutego 2010 roku)*.
12. *Strategia Rozwoju Miasta Katowice 2030 (Załącznik do Uchwały Nr XIX/365/15 Rady Miasta Katowice z dnia 17 grudnia 2015 roku)*.
13. *Strategia Rozwoju Miasta Kielce na lata 2007-2020. Aktualizacja (Załącznik do Uchwały Nr XXXI/613/2016 Rady Miasta Kielce z dnia 15 września 2016 roku)*.
14. *Strategia Rozwoju Krakowa (Załącznik do Uchwały Nr LXXV/742/05 Rady Miasta Krakowa z dnia 13 kwietnia 2005 roku)*.
15. *Strategia Rozwoju Lublina na lata 2013-2020*, M. Sagan, M. Skrzypek (red.), 2. edycja, Urząd Miasta Lublin, Lublin 2015.

16. *Strategia Zintegrowanego Rozwoju Łodzi 2020 plus (Załącznik do Uchwały Nr XLIII/824/12 Rady Miejskiej w Łodzi z dnia 25 czerwca 2012 roku).*
17. *Strategia Rozwoju Miasta – Olsztyn 2020 (Załącznik do Uchwały Nr XLV/752/2013 Rady Miasta Olsztyna z dnia 30 października 2013 roku).*
18. *Strategia Rozwoju Opola w latach 2012-2020 (Załącznik do Uchwały nr XXXV/549/12 Rady Miasta Opola z dnia 18 grudnia 2012 roku).*
19. *Strategia Rozwoju Miasta Rzeszowa do roku 2025 (Załącznik do uchwały nr XXII/452/2016 Rady Miasta Rzeszowa z dnia 26 stycznia 2016 roku).*
20. *Strategia Rozwoju Miasta Szczecina do roku 2025 (Załącznik do Uchwały Nr XIV/320/11 Rady Miasta Szczecina z dnia 19 grudnia 2011 roku).*
21. *Strategia Rozwoju Miasta Torunia do roku 2020 (Załącznik do Uchwały Nr 935/10 Rady Miasta Torunia z dnia 4 listopada 2010 roku).*
22. *Strategia Rozwoju Miasta Stołecznego Warszawy do 2020 roku (Załącznik nr 1 do Uchwały Nr LXIII/1789/2005 Rady Miasta Stołecznego Warszawy z dnia 24 listopada 2005 roku).*
23. *Strategia – Wrocław w perspektywie 2020 plus (Załącznik do Uchwały nr LIV/3250/06 Rady Miejskiej Wrocławia z dnia 6 lipca 2006 roku).*
24. *Strategia Rozwoju Zielonej Góry na lata 2012-2022 (Załącznik do Uchwały nr XXXI.241.2012 Rady Miasta Zielona Góra z dnia 24 kwietnia 2012 roku).*
25. Temporal P., *Branding for the Public Sector*, Wiley, Chichester 2015.