

## Agnieszka Stanowicka

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, Wydział Nauk Ekonomicznych,  
Katedra Makroekonomii, ul. Oczapowskiego 2, 10-719 Olsztyn,  
agnieszka.stanowicka@uwm.edu.pl

# INDYWIDUALNA MARKA MIASTA CZY MARKA SIECI MIAST – PROBLEMY JEJ BUDOWANIA W MIASTACH ZRZESZONYCH W SIECI CITTASLOW

**Abstract:** Individual brand of the city or the brand of the city networks – problems of its building in cities in Cittaslow networks. Modern cities are increasingly promoting their own individual brands to gain a competitive advantage. 28 Polish cities, after joining the Cittaslow international network of cities, can additionally use their native brand in their activities. The aim of the author was to answer the question: should cities only use an individual brand, or maybe they can support these activities with a common brand strategy. The growth of interest in individual brands of 28 cities belonging to the Cittaslow network has been evaluated, also their popularity, popularity of the native brand on the Facebook, and the use of the Cittaslow brand by cities on their websites were analysed. It was noticed that not all cities use the Cittaslow logo. But most cities in Cittaslow publish a link to the network and brand information on their websites. The native brand Cittaslow is in Poland at the positioning stage but probably its popularity will grow as the benefits from using it begin to be noticed.

**Keywords:** city management, territorial marketing, brand, identity, image

**JEL codes:** R19, M38, R58

## Wprowadzenie

Współczesne miasta rozwijają się w dobie globalizacji i przyspieszonego postępu technologicznego. Oprócz zwiększającej się konkurencji między ośrodkami miejskimi wyzwaniem dla nich są procesy uniformizacji, rozprzestrzeniania się kultury zachodniej jako dominującego wzorca kulturowego, a także regres kultur lokalnych [Grzyś 2017]. Dodatkowym problemem jest dezindustrializacja, której skutkiem jest odpływ ludności z miast. Czynniki te powodują, że coraz trudniej jest znaleźć takie źródła przewagi konkurencyjnej, które trwale przyciągnęłyby do miasta mieszkańców, inwestorów, turystów i inne podmioty rynkowe, ważne dla jego wzrostu i rozwoju. W zarządzaniu miastem poszukuje się takich atrybutów, które można by wykorzystywać w długookresowej strategii kształtowania wizerunku miasta, a nie tylko w bieżącej działalności. Szczególnym zasobem o charakterze niematerialnym, który taką wartość miastu może dać, jest jego tożsamość oraz marka, wykreowana na jej bazie. Tożsamość jest zespołem charakterystycznych cech miasta, które komunikuje ono, próbując budować swój pożądany wizerunek w otoczeniu. Wizerunek miasta jest więc całokształtem subiektywnych wyobrażeń rzeczywistości, które wytworzyły się w umysłach ludzkich jako efekt percepcji, oddziaływania środków masowego przekazu i nieformalnych przekazów informacyjnych [Rurański, Niemczyk 2015]. Można powiedzieć, że wizerunek jest rynkowym odbiorem tożsamości. Tożsamość bywa niekiedy utożsamiana z marką. Marka jest nazwą, znakiem, symbolem, wzorem użytkowym lub ich kombinacją, która pozwala zidentyfikować określone produkty i odróżnić je od konkurencyjnych [Kotler 2005]. Jej celem jest kształtowanie specyficznego, indywidualnego i niepowtarzalnego wyobrażenia o danym mieście. Zarówno marka, jak i tożsamość oddziałują więc na wizerunek miasta. Jednak pojęć tych, zdaniem autorki, nie powinno się utożsamiać. Markę traktuje się w kategoriach logo czy nazwy i jej pozycjonowania, tożsamość zaś obejmuje także zachowania, postawy, komunikowanie, kulturę miejską oraz system identyfikacji wizualnej miasta. Jeśli natomiast mówimy o procesie budowania czy pozycjonowania marki to rozważania te wchodzą już w zakres tworzenia tożsamości miasta.

Pożądane etapy budowy marki to jej kreowanie, pozycjonowanie, promocja i ochrona, budowanie rynku poprzez branding, tworzenie kanałów komunikowania się, realizacja wizji marki i ostatecznie ewentualne wycofanie marki [Korzyńska 2013]. Proces budowania marki w przypadku miasta jest nieco odmienny niż w przedsiębiorstwach. Wynika to z innych celów w zarządzaniu miastem, poziomu zróżnicowania grup odbiorców oraz stopnia skomplikowania tego procesu. Definiując i próbując zrozumieć istotę marki, Altkorn [2001] zwracał uwagę na jej trzy różne znaczenia: oznaczenie

konkretnego produktu, znak towarowy oraz skrót myślowy, odnoszący się do wizerunku produktu. Zdarza się też, że niektórzy autorzy traktują tożsamość i wizerunek miasta jako elementy jego marki. Autorka poniższego opracowania skupiła się w swoich rozważaniach na rozumieniu marki przedstawionym w tabeli 1. W tabeli tej wskazano na różnice pomiędzy pojęciami wizerunku, tożsamości i marki miasta.

Tożsamość jako zespół charakterystycznych cech miasta jest mu dana i nie jest łatwo ją zmienić, jest więc ona słabo podatna na kreowanie. Na wizerunek miasta można oddziaływać, lecz nie na wszystkie czynniki go kształtujące władze miasta mają wpływ (np. na psychologiczne, związane z postrzeganiem tożsamości i marki). Natomiast marka miasta jest zasobem możliwym do całkowitego wykreowania według założonych celów. Można ją też zmienić, co w przypadku tożsamości jest w dużym stopniu niemożliwe, a w przypadku wizerunku – trudne i długookresowe.

Rozumienie pojęcia marki bywa różne, ale niezależnie od zakresu jej definiowania ma ona przynieść miastu i odbiorcom jego oferty określone korzyści i w tym celu powstaje. Są to korzyści [Dudek-Mańkowska, Balkiewicz-Żerek 2015] dla:

1. nabywców (mieszkańcy, turyści, przedsiębiorcy) – utwierdzają się oni w słuszności podjętej decyzji lokalizacyjnej, gdyż marka minimalizuje ryzyko negatywnych wyborów, dając dodatkowe korzyści, takie jak uczucie

Tabela 1

## Współzależność tożsamości, wizerunku i marki miasta

Kryterium	Tożsamość miasta	Wizerunek miasta	Marka miasta
Możliwość kreowania	jest słabo podatna na kreowanie	jest bardziej podatna na kreowanie niż tożsamość, bardziej jednak niż marka	markę można i należy kreować
Zmienność	jest mało podatna na zmiany	powinien być względnie odporny na zmiany	może być zmienna
Powiązania z efektem końcowych działań	powinna być bazą jakichkolwiek działań	jest konsekwencją bycia postrzeganym	jest narzędziem poprawiającym sposób postrzegania danego miejsca
Odporność na manipulację	stanowi wartość obiektywną	zależy od tożsamości	jest narzędziem manipulacji marketingowej
Wzajemne relacje	wpływa na wizerunek, powinna stanowić podstawę budowy marki miasta	zależy od tożsamości	powinna opierać się na tożsamości miasta, podkreślać pozytywny lub łagodzić jego negatywny wizerunek

Źródło: Grzyś [2017].

prestżu, wynikające z zamieszkiwania lub odwiedzenia miejsca znanego lub modnego;

2. władz lokalnych – budują lojalność nabywców wobec marki, zyskują większą skuteczność i efektywność działań marketingowych oraz przewagę konkurencyjną, pozyskują kolejne podmioty angażujące się w proces budowy marki.

Silna marka pełni też rolę swego rodzaju bufora dla negatywnych procesów, informacji czy zdarzeń związanych z miastem, gdyż są one wtedy łatwiej redukowane [Zdon-Korzeniowska 2012].

W literaturze przedmiotu wymienia się różne rodzaje marek. W poniższym opracowaniu skupiono się na klasyfikacji, która wyróżnia marki indywidualne i rodzime (zbiorowe). Celem autorki była próba odpowiedzi na pytanie: czy miasta powinny dążyć do wyróżnienia się tylko za pomocą marki indywidualnej, czy może powinny one wspierać te działania wspólną strategią marki (marki rodzimej). Marką zbiorową, która jest przedmiotem badań w tym artykule, jest Cittaslow. Z myślą o realizacji celu autorka dokonała oceny wzrostu zainteresowania indywidualnymi markami 28 polskich miast, należących do sieci Cittaslow. Wykorzystała narzędzie Google Trends. Zbadała również popularność marek indywidualnych tych miast oraz marki rodzimej Cittaslow w serwisie społecznościowym Facebook, a także przeanalizowała użycie marki zbiorowej Cittaslow przez te miasta, poddając ocenie wykorzystanie logo marki na stronach internetowych badanych miast.

## 1. Indywidualne marki miast w sieci a marka rodzima Cittaslow

Marka indywidualna jest stworzona dla odrębnego produktu, w tym przypadku megaprojektu miejskiego. Jest ona zatem traktowana jako marka pojedynczego miasta, wyrażana przez jego nazwę, logo, kolorystykę, a szerzej – przez elementy tożsamości tego miasta. Marki indywidualne dają możliwość zbudowania wyrazistego wizerunku miasta, zwrócenia uwagi na niepowtarzalne atrybuty konkretnego miejsca, których inne miasta nie mają, dając większą szansę na wyróżnienie się i zdobycie przewagi konkurencyjnej.

Marka rodzima natomiast jest wykreowana dla grupy produktów. W tym przypadku analizowaną marką rodzimą jest marka Cittaslow, którą wykorzystywać mogą wszystkie miasta zrzeszone w sieci. Korzyści z posiadania wspólnej rodzimej marki jest wiele. Daje ona możliwość komunikowania się z szerszą grupą odbiorców, obniża koszty promocji (rozkładając je na większą liczbę miast), obniża koszty badań rynku, ułatwia dotarcie do odbiorców i przekonywanie ich do idei promowanych przez władarzy miast,

daje korzyści ze współpracy i współdziałania. Marka Cittaslow opiera się na zarządzaniu miastem według filozofii *slow*. Koncepcja ta propaguje proekologiczny i prozdrowotny styl życia, dostrzegający indywidualne ludzkie potrzeby, mający na względzie obecne i przyszłe pokolenia, szanujący i promujący w zglobalizowanym świecie to, co lokalne i unikatowe [Szelągowska 2014: 194]. *Slow city's* nazywane są według tej koncepcji *miastami dobrego życia*. *Życie w jednym z miast slow, a także zarządzanie nim, oznacza uczynienie „powolności” główną wartością, przypisanie sensu i konkretności rewolucji czasowej dokonywanej przez tych, którzy z powodów historycznych, kulturalnych czy środowiskowych opierali się czy opierają się przyspieszeniom, jakie przyniósł XX wiek ... to danie sobie czasu na stworzenie jakości we wszystkich dziedzinach życia miejskiego, spowolnienie rytmów życia i zredukowanie napięć, aby uzmysłowić sobie teraz i na zawsze wartość smaków, kolorów, zapachów miasta i świata* [www.cittaslowpolska.pl 2017]. Idea *slow city* kładzie nacisk na rozwój miasta oparty na dziedzictwie historycznym i kulturowym, lokalnych tradycjach, tożsamości lokalnej, poszanowaniu środowiska przyrodniczego i rozwoju świadomości ekologicznej, rozwoju turystyki zrównoważonej i gościnności miasta. Kompleksowość działań podejmowanych w miastach Cittaslow ma doprowadzić do trwałych zmian jakościowych i funkcjonalnych obszaru, co winno przyczynić się do rozwoju miasta, ale i regionu [Zadęcka 2017].

Miasta z sieci Cittaslow stają przed dylematem: czy umacniać własne marki indywidualne czy promować się, korzystając z marki rodzimej. A jeśli korzystać z marki rodzimej, to w jakim zakresie? Nie ma jednoznacznej odpowiedzi na te pytania, gdyż jest to sprawa indywidualna każdego z poszczególnych miast, lecz na pewno w przypadku ich wszystkich warto uwzględnić nowe możliwości, jakie dało miastom włączenie się do sieci Cittaslow, i wykorzystanie siły tej marki, której zasięg powoli się rozszerza i umacnia. Od 1999 r. do sieci miast Cittaslow przystąpiło już 236 miast z całego świata. Z myślą o umocnieniu i prawnym uregulowaniu funkcjonowania tej sieci w 1990 r. powstało stowarzyszenie o nazwie Cittaslow – Międzynarodowa Sieć Miast Dobrego Życia (w skrócie nazywane Cittaslow), które jest organizacją non profit, nastawioną na promowanie i rozpowszechnianie kultury dobrego życia poprzez badania, eksperymentowanie, stosowanie rozwiązań dotyczących organizacji miasta [*Międzynarodowy Statut Cittaslow...* 2014]. W Polsce w sieci Cittaslow jest już zrzeszonych 28 miast (ryc. 1, 2, tab. 2).

Są to miasta małe – o liczbie mieszkańców do 50 tys., które funkcjonują zgodnie z założeniami filozofii *slow*, co jest weryfikowane przed ich wstąpieniem do sieci. W Polsce większość miast zrzeszonych w Cittaslow stanowią miasta z województwa warmińsko-mazurskiego – wynika to z aktywnej roli Warmińsko-Mazurskiego Urzędu Marszałkowskiego, który jest tzw. członkiem wspierającym sieć Cittaslow w Polsce. Zainteresowanie współpracą

w ramach tej sieci jednak rośnie i wykracza już poza województwo warmińsko-mazurskie (ryc. 1).

Władze miast powoli zaczynają zauważać korzyści, jakie mogą czerpać ze współpracy, a także z marki Cittaslow w komunikowaniu się z odbiorcami, w promowaniu swojej oferty i kreowaniu pozytywnego wizerunku miasta w jego otoczeniu. Korzystają jednak z tej możliwości jeszcze w ograniczonym zakresie. Docelowo miasta Cittaslow prawdopodobnie wzmocnią te powiązania i wymianę doświadczeń, bazując na wspólnych wartościach filozofii *slow*, jednocześnie nie dążąc do unifikacji [Mazur-Belzyt 2014].



Ryc. 1. Polskie miasta członkowskie sieci Cittaslow (poza woj. warmińsko-mazurskim)

Źródło: <https://Cittaslowpolska.pl/index.php/pl/o-Cittaslow> [dostęp: 8.11.2018].



Ryc. 2. Miasta członkowskie sieci Cittaslow w woj. warmińsko-mazurskim

Źródło: <https://Cittaslowpolska.pl/index.php/pl/o-Cittaslow> [dostęp: 8.11.2018].

Tabela 2

Wzrost zainteresowania miastami – wyniki analizy wykonanej za pomocą Google Trends\*

Marka	Wartość wzrostu zainteresowania w stosunku do pierwszej wartości w okresie (%)		
	wrzesień 2017– wrzesień 2018	wrzesień 2013– wrzesień 2018	wrzesień 2004– wrzesień 2018
A. Marka rodzima Cittaslow			
	3	11	31
B. Marki indywidualne miast			
Bartoszyce	10	19	71
Barczewo	-5	20	45
Biskupiec	11	44	69
Bisztynek	0	1	14
Dobre Miasto	4	15	71
Działdowo	9	24	82
Głubczyce	2	1	51
Goldap	12	5	25
Górowo Iławieckie	9	-16	78
Jeziorany	12	2	41
Kalety	3	26	82
Lidzbark	6	24	52
Lidzbark Warmiński	8	20	41
Lubawa	-4	20	47
Murowana Goślina	7	1	21
Nidzica	5	27	39
Nowy Dwór Gdański	15	4	53
Nowe Miasto Lubawskie	-4	12	51
Olsztynek	10	17	57
Orneta	8	10	69
Pasym	0	8	-3
Prudnik	3	7	73
Rejowiec Fabryczny	19	-6	-8
Reszel	-2	2	-44
Ryn	6	8	32
Rzgów	4	10	61
Sępól	10	1	-5

Sianów	12	29	65
Średnie wartości wzrostu zainteresowania dla 28 miast	6,2	12,4	45

\*W Google Trends każdy punkt danych jest dzielony przez łączną liczbę wyszukiwań w danym regionie i zakresie czasu, by ocenić jego względną popularność. W przeciwnym razie regiony, w których operacji wyszukiwania jest najwięcej, zawsze byłyby najwyżej w rankingu. Rezultat jest następnie skalowany w zakresie od 0 do 100 na podstawie proporcjonalności tematu względem wszystkich wyszukiwań wszystkich tematów. Jeśli w różnych regionach zainteresowanie wyszukiwaniem wybranego hasła jest takie samo, nie oznacza to, że łączna liczba operacji wyszukiwania jest w nich również taka sama.

Źródło: opracowanie własne na podstawie statystyk Google Trends.

## 2. Ocena zainteresowania marką rodzimą Cittaslow oraz indywidualnymi markami miast sieci

W ramach badań własnych autorka podjęła próbę oceny wzrostu zainteresowania marką rodzimą Cittaslow oraz poszczególnymi markami indywidualnymi miast w sieci za pomocą narzędzia Google Trends (tab. 2).

Przy użyciu tego narzędzia zbadano zmiany, jakie zaszły w ostatnim roku, w ostatnich pięciu latach (2013–2018) oraz zmiany od 2004 r. (2004–2018). W całym tym 14-leciu zainteresowanie indywidualnymi markami 28 miast wzrosło średnio o 45 pkt, przy jednoczesnym wzroście zainteresowania marką Cittaslow jedynie o 31 pkt. W ostatnich 5 latach natomiast dysproporcja ta była już znacznie mniejsza, bo zainteresowanie marką Cittaslow wzrosło o 11 pkt, a średnie zainteresowanie markami indywidualnymi o 12,4 pkt. Jeśli natomiast spojrzeć tylko na ostatni rok (wrzesień 2017–wrzesień 2018), to można zauważyć dwukrotnie większy wzrost zainteresowania markami indywidualnymi miast w stosunku do rodzimej marki Cittaslow – być może dlatego, że marka ta jest w Polsce dopiero na etapie pozycjonowania. Miasta wraz ze swoimi nazwami funkcjonują na rynku krajowym od setek lat, a marka Cittaslow – dopiero niecałe 20. Analizując indywidualne marki, autorka zauważyła, że największy wzrost zainteresowania w całym badanym okresie (2004–2018) dotyczył miast Działdowo, Kalety oraz Górowo Iławeckie. Jednocześnie spadło zainteresowanie marką Sępólno, Pasym, Reszel oraz Rejowiec Fabryczny. W ostatnim roku spadło też zainteresowanie markami Barczewo, Lubawa oraz Nowe Miasto Lubawskie. Wzrosło natomiast zainteresowanie marką 4 innych – Nowego Dworu Gdańskiego, Jezioran, Gołdapu i jednak Rejowca Fabrycznego. W ostatnich 5 latach największy przyrost zainteresowania odnotowano w przypadku miast Biskupiec, Sianów oraz Nidzica, zaś spadek – Górowa Iławeckie i Rejowca Fabrycznego.



Tabela 3

## Popularność marek w serwisie społecznościowym Facebook

Marki	Liczba „polubień”	Liczba obserwujących	Relacja „polubień” poszczególnych miast w stosunku do liczby ich mieszkańców
A. Marka rodzima Cittaslow			
	3463	3458	
B. Marki indywidualne miast			
Bartoszyce	6303	6273	0,26
Barczewo	2536	2547	0,34
Biskupiec	3422	3486	0,18
Bisztynek	2372	2374	0,98
Dobre Miasto	1092	1094	0,10
Działdowo	1131	1194	0,05
Głubczyce	1460	1476	0,11
Goldap	7125	7099	0,52
Górowo Iławieckie	2304	2279	0,56
Jeżiorany	573	580	0,17
Kalety	1260	1281	0,15
Lidzbark	4357	4389	0,55
Lidzbark Warmiński	3049	3085	0,18
Lubawa	2679	2641	0,26
Murwana Goślina	3056	3079	0,29
Nidzica	3307	3291	0,24
Nowy Dwór Gdański	3287	3342	0,33
Nowe Miasto Lubawskie	12955	13552	1,17
Olsztynek	2715	2698	0,35
Orneta	3577	3538	0,40
Pasym	1744	1755	0,68
Prudnik	5791	5856	0,27
Rejowiec Fabryczny	1148	1152	0,26
Reszel	1286	1265	0,28
Ryn	2329	2318	0,80
Rzgów	771	775	0,23
Sępól	918	920	0,46
Sianów	4215	4230	0,64
Średnia dla 28 miast	3098,6	3127,5	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych Facebook.

Następnie przeanalizowano oficjalne strony miast na portalu społecznościowym Facebook, poddając analizie liczbę tzw. „polubień” oraz liczbę obserwujących daną stronę, po czym odniesiono te dane do liczby mieszkańców danego miasta (tab. 3).

W tym przypadku liczba „polubień” marki Cittaslow (3463) była nieco wyższa od średniej liczby „polubień” indywidualnych marek miast (3098,06). Tak samo było z liczbą obserwujących poszczególne strony – strona Cittaslow uzyskała wartość 3458, zaś strony poszczególnych miast średnio 3127,5. Oznacza to relatywną (choć niedużą) przewagę popularności strony Cittaslow nad indywidualnymi stronami miast. Jeśli natomiast odnieść te dane do liczby mieszkańców miast, to oczywiście wyższe wyniki uzyskały marki indywidualne, gdyż w przypadku Cittaslow trzeba by tę liczbę odnieść do sumy mieszkańców wszystkich 28 miast. Wśród marek indywidualnych największą popularnością cieszyły się: Bisztynek, Nowe Miasto Lubawskie, a także Ryn, zaś najmniejszą – Działdowo, Dobre Miasto i Głubczyce.

### 3. Logo Cittaslow – jego promowanie w miastach sieci

Bardzo ważnym elementem marki jest logo, które w przypadku miasta powinno kojarzyć się z istotnymi jego cechami, historią, przyjętą strategią rozwoju i wartościami. Najważniejszymi składowymi logo są kształt, kolorystyka, wielkość, znak graficzny; w przypadku miast jest to przeważnie statyczna kompozycja z ograniczoną liczbą kolorów, wpisana w proste figury geometryczne, często odwołująca się do herbu miasta [Korzyńska 2013: 104]. Według de Chernatony [2003], ograniczanie rozumienia marki do elementów wizualnych jest błędne. Autor ten definiuje markę jako możliwy do zidentyfikowania produkt, usługę, osobę lub miejsce, uzupełnione o trwałe wartości, uznawane przez nabywcę lub użytkownika za odpowiednie, takie, które w najwyższym stopniu zaspokajają jego potrzeby. Niewątpliwie jednak logo pomaga zidentyfikować markę miasta. Stowarzyszenie Cittaslow przyjęło własny znak towarowy, który przedstawia *pomarańczowego ślimaka niosącego koronę z nowoczesnych i historycznych budynków* (ryc. 3).



Ryc. 3. Logo Stowarzyszenia Cittaslow  
 Źródło: [cittaslowpolska.pl](http://cittaslowpolska.pl)  
 [dostęp: 21.09.2018].

Żółw ma być kojarzony ze spowolnieniem życia w pozytywnym tego słowa znaczeniu (idea *slow life*), historyczne budynki mają symbolizować budowanie tożsamości miast w oparciu o dziedzictwo historyczne, nowoczesne zaś budowle są odniesieniem do rozwoju miasta i jego przyszłości. Marka Cittaslow cieszy się na razie mniejszą popularnością niż indywidualne marki miast. Miasta jednak mogą wykorzystywać w swojej działalności (np. w promocji) oba rodzaje marek – mogą czerpać korzyści z marki indywidualnej, ale przy okazji i z marki rodzimej Cittaslow. W tabeli 4 przedstawiono dane na temat wykorzystania marki Cittaslow przez poszczególne miasta na ich oficjalnych stronach internetowych. Możliwość użycia tej marki jest zresztą dużo więcej.

Z analizy stron internetowych miast zrzeszonych w sieci Cittaslow wynika, że 21 z 28 miast polskich zamieszcza na niej link odsyłający internautę do strony Cittaslow. Jest to bardzo ważne ze względów informacyjno-edukacyjnych, ponieważ wiedza na temat tej sieci jest jeszcze na niskim poziomie. Wielu mieszkańców miast nie wie, że ich miasto do takiej sieci przynależy, a ci, którzy o tym wiedzą – często nie są świadomi pozytywów, jakie ta przynależność może przynieść. Przy okazji poszukiwania różnych informacji o mieście internauci mogą zapoznać się z ideą i filozofią funkcjonowania sieci Cittaslow. Wydaje się, że takie linki powinny się znaleźć docelowo na stronach wszystkich miast funkcjonujących w sieci.

W następnej kolejności przyjrano się szacie graficznej stron internetowych i wkomponowaniu w nie logo miasta i logo Cittaslow (tab. 4).

Okazało się, że tylko 11 z 28 miast zamieściło na swojej stronie logo „ślimaka” obok logo miasta – pozostałe 17 marki tej na stronie internetowej nie wyeksponowało, skupiając się wyłącznie na marce indywidualnej danego miasta. Prawdopodobnie poprawi się to w przyszłości, ale obecnie widzimy, że władarze miast nie doceniają jeszcze korzyści, jakie może im przynieść demonstrowanie przynależności do sieci Cittaslow oraz oparcie swojej działalności zarówno na marce indywidualnej, jak i rodzimej. Marka rodzima daje bowiem nową możliwość wspólnego promowania się, wspólnej edukacji proekologicznej mieszkańców i budowania patriotyzmu lokalnego. Te dwie korzyści ze współpracy i współdziałania wciąż nie są w pełni doceniane. Marka Cittaslow jest odpowiedzią na zbyt szybkie tempo życia we współczesnym świecie. Daje ona możliwość wyróżnienia się małym miastom za pomocą atrybutów, które dotychczas lekceważono. Warto więc poświęcić jej uwagę w zarządzaniu współczesnym miastem.

Tabela 4

## Wykorzystanie marki Cittaslow w nagłówkach stron internetowych miast

Miasta	Link do strony internetowej sieci Cittaslow	Marka indywidualna i rodzima	Wyłącznie marka indywidualna
Bartoszyce	+		+
Barczewo	+	+	
Biskupiec	+	+	
Bisztynek	+		+
Dobre Miasto	+		+
Działdowo	+		+
Głubczyce			+
Goldap			+
Górowo Iławieckie			+
Jeziorany	+	+	
Kalety	+	+	
Lidzbark			+
Lidzbark Warmiński	+	+	
Lubawa	+		+
Murowana Goślina			+
Nidzica	+	+	
Nowy Dwór Gdański	+		+
Nowe Miasto Lubawskie	+	+	
Olsztynek	+	+	
Orneta	+		+
Pasym	+		+
Prudnik	+	+	
Rejowiec Fabryczny	+		+
Reszel	+	+	
Ryn	+	+	
Rzgów			+
Sępól	+		+
Sianów			+
Razem	21	11	17

Źródło: Opracowanie własne na podstawie stron internetowych miast.

## Zakończenie

Zarządzanie miastem w dzisiejszym świecie jest wyzwaniem o wiele większym niż kilkanaście czy kilkadziesiąt lat temu. Współczesne miasto dąży bowiem do uzyskania przewagi konkurencyjnej po to, by przyciągnąć do siebie kapitał ludzki, finansowy oraz rzeczowy, a w efekcie zaoferować swoim mieszkańcom wysoką jakość życia, wynikającą ze wzrostu i rozwoju miasta. Żeby przyciągnąć do miasta inwestorów, nowych mieszkańców (a także zahamować odpływ obecnych), turystów i inne podmioty, które ten wzrost i rozwój stymulują, władze miast zaczynają aktywnie i planowo oddziaływać na kształtowanie swojego wizerunku w otoczeniu. Wykorzystując w tym celu elementy swojej tożsamości, próbują budować własną, niepowtarzalną markę, którą komunikują otoczeniu.

Jednak obok budowania wyrazistej odmienności za pomocą swych marek indywidualnych, miasta mogą też spożytkować szanse, jakie daje im marka wspólna. W przypadku miast zrzeszonych w sieci Cittaslow ta marka podkreśla nową jakość życia, opartą na tradycji, kulturze regionalnej, ekologii i wolniejszym rytmie życia. Polskie miasta należące do sieci Cittaslow nie wykorzystują jej jeszcze w pełnym zakresie. Analizując tylko strony internetowe miast, autorka zauważyła, że nie wszystkie miasta używają logo Cittaslow. Wynika to prawdopodobnie z niewiedzy na temat możliwości i korzyści, jakie może przynieść miastu wspólne promowanie się. Większość miast Cittaslow zamieszcza natomiast na swoich stronach link do informacji o sieci i marce – jest to bardzo pozytywny krok, ponieważ akcja informacyjno-edukacyjna na temat idei *slow city* jest pierwszym etapem budowania marki Cittaslow. Jeśli spojrzeć na popularność marki Cittaslow na Facebooku, to dostrzec można przewagę popularności strony Cittaslow nad indywidualnymi stronami miast. Jednak po odniesieniu tych danych do liczby mieszkańców, okazuje się, że wyższy poziom popularności mają indywidualne marki miast. Marka Cittaslow w Polsce znajduje się jeszcze na etapie pozycjonowania. Badania nad wykorzystaniem tej marki rodzimej wymagają oczywiście pogłębienia i spojrzenia na inne możliwości jej zastosowania w przyszłości, ale już dziś wydaje się, że miasta nie dostrzegają pozytywów płynących z wizji rozwoju opartej na wspólnej marce. Popularność marki Cittaslow w następnych latach będzie prawdopodobnie rosła wraz z umacnianiem się jej pozycji w świadomości nabywców oferty miejskiej, a więc władze lokalne będą zapewne chętniej ją stosować w promowaniu swych miast i będą próbowały łączyć korzyści z niej wynikające z profitami, jakie daje miastu silna marka indywidualna.

## Literatura

- Altkorn J., 2001, *Strategia marki*. Wydawnictwo PWE, Warszawa.
- De Chernatony L., 2003, *Marka. Wizja i tworzenie marki*. Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Dudek-Mańkowska S., Balkiewicz-Żerek A., 2015, *Siła marki miejsca*. Marketing i Rynek 6.
- Grzyś P., 2017, *Wizerunek miasta a jego tożsamość – współczesne zależności*. Arcitectus 2(50).
- Korzyńska K., 2013, *Zarządzanie marką miasta, siła marki*. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 64/2.
- Kotler P., 2005, *Marketing – analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*. Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa.
- Mazur-Belzyt K., 2014, *Współczesne podstawy rozwoju małych miast na przykładzie sieci miast Cittaslow*. *Problemy Rozwoju Miast. Kwartalnik Naukowy Instytutu Rozwoju Miast*, XI, 3.
- Rurański M., Niemczyk J., 2015, *Współczesne instrumenty kształtowania wizerunku miasta na przykładzie Wrocławia*. *Studia Miejskie*, 11.
- Szelągowska A., 2014, *Slow city jako innowacyjna koncepcja rozwoju miast*, [w:] *Innowacje w zarządzaniu miastami w Polsce*, M. Bryx (red.). Oficyna Wydawnicza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.
- Zadęcka E., 2017, *Zrównoważony rozwój małych miast w świetle warunków i wymogów stowarzyszenia Cittaslow*. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej. Zarządzanie*, 25, 2.
- Zdon-Korzeniowska M., 2012, *Budowa marki regionalnej na wybranych przykładach województw*. *Prace Komisji Geografii Przemysłu*, 19.

### Strony internetowe

[www.barczewo.pl](http://www.barczewo.pl), [www.bartoszyce.pl](http://www.bartoszyce.pl), [www.biskupiec.pl](http://www.biskupiec.pl), [www.bisztynek.pl](http://www.bisztynek.pl), [www.cittaslowpolska.pl](http://www.cittaslowpolska.pl), [www.dobremiasto.com.pl](http://www.dobremiasto.com.pl), [www.dzialdowo.eu](http://www.dzialdowo.eu), [www.fb.pl](http://www.fb.pl), [www.glubczyce.pl](http://www.glubczyce.pl), [www.goldap.pl](http://www.goldap.pl), [www.gorowoilaweckie.pl](http://www.gorowoilaweckie.pl), [www.jeziorany.com.pl](http://www.jeziorany.com.pl), [www.kalety.pl](http://www.kalety.pl), [www.lidzbark.eu](http://www.lidzbark.eu), [www.lidzbark.pl](http://www.lidzbark.pl), [www.lubawa.pl](http://www.lubawa.pl), [www.miastonowydwor.pl](http://www.miastonowydwor.pl), [www.miastoryn.pl](http://www.miastoryn.pl), [www.murowana-goslina.pl](http://www.murowana-goslina.pl), [www.nidzica.pl](http://www.nidzica.pl), [www.olsztynek.pl](http://www.olsztynek.pl), [www.orneta.pl](http://www.orneta.pl), [www.pasym.pl](http://www.pasym.pl), [www.prudnik.pl](http://www.prudnik.pl), [www.rejowiec.pl](http://www.rejowiec.pl), [www.rzgow.pl](http://www.rzgow.pl), [www.sepopol.pl](http://www.sepopol.pl), [www.sianow.pl](http://www.sianow.pl), [www.ugreszel.pl](http://www.ugreszel.pl), [www.umnowemiasto.pl](http://www.umnowemiasto.pl)