

Ewa ZADĘCKA¹

ROLA MARKI SIECI CITTASLOW W BUDOWANIU WIZERUNKU MAŁEGO MIASTA

Obecnie miasta coraz częściej postrzegane są jako marki. Wzrost konkurencji między miastami sprzyja zwiększeniu zainteresowania marką miasta w aspekcie teoretycznym i empirycznym. Szczególnego znaczenia nabiera rola marki w procesie budowania wizerunku miasta. Niewątpliwie budować markę małego miasta jest trudniej, przez co w większości małych miast udział marki w kształtowaniu wizerunku miasta jest niewielki. Nie więc dziwnego, że małe miasta coraz częściej poszukują skutecznych sposobów na to jak poprawić swój wizerunek. Obecnie jednym z ciekawszych rozwiązań jest przyjęcie koncepcji *slow city* przez małe miasta. Przystąpienie do grona miast Cittaslow (*Slow City*) daje korzyści w postaci wzmocnienia tożsamości lokalnej i kreowania wizerunku małych miast przez markę Cittaslow, która w obecnym czasie stała się międzynarodową marką jakości dla małych miast. W pierwszej części artykułu zdefiniowano pojęcie marki miast oraz wskazano jej główne komponenty: tożsamość i wizerunek. W dalszej części artykułu scharakteryzowano markę sieci Cittaslow. W pierwszej kolejności opisano pochodzenie marki, która wyrosła z idei powolnego miast – *slow city*, następnie zaprezentowano jej charakterystyczny symbol-logo żółtego ślimaka oraz aktualny wizerunek. Przedstawiono również strukturę marki Cittaslow oraz opisano przyjętą przez Stowarzyszenie Miast Cittaslow strategię marki, która zapewnia transfer wizerunku marki na poszczególne miasta sieci. Na zakończenie podjęto próbę oceny przyszłości marki Cittaslow, która na chwilę obecną rysuje się bardzo optymistycznie.

Słowa kluczowe: marka miasta, branding miast, Cittaslow, wizerunek marki, architektura marki

1. WPROWADZENIE

Obecnie o marce mówi się już nie tylko w odniesieniu do konkretnych dóbr i usług, ale również organizacji, osób, koncepcji lub miejsc². Poszczególne miejscowości, regiony i kraje mogą tworzyć marki, prezentować ich tożsamość oraz przyjmować określone wizerunki³.

W ostatnich latach znacznie wzrosło zainteresowanie badaczy marką miasta, zarówno w aspekcie teoretycznym i empirycznym⁴.

¹ Mgr Ewa Zadęcka, Wydział Zarządzania, Katedra Handlu i Instytucji Rynkowych, Uniwersytet Ekonomiczny, ul. Rakowicka 27, 31-510 Kraków; e-mail: ewa_zadecka@wp.pl

² Ph. Kotler, G. Armstrong, *Principles of Marketing*, New Jersey 2001, pp. 301.

³ W. Olins, *Wally Olins o marce*, Warszawa 2004, s. 170.

⁴ E. Glińska, *Budowanie marki miasta – koncepcje, warunki, modele*, Warszawa 2016, wstęp.

W marketingu terytorialnym marka ma znaczenie, ponieważ daje miastu dużo korzyści. Marka jest tym, na czym ludzie opierają swoje decyzje dotyczące tego, gdzie zamieszkać, gdzie pojechać na wakacje, gdzie założyć firmę, a nawet gdzie zainwestować⁵. Dla M. Kavaratzis marka miasta jest środkiem do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej, zwiększenia inwestycji zagranicznych i turystyki, a także do osiągnięcia rozwoju społecznego, wzmocnienie lokalnej tożsamości, identyfikacji obywateli z ich miastem i aktywowania wszystkich sił społecznych, aby zapobiegać wykluczeniu społecznemu⁶. Marka pozwala na zidentyfikowanie miasta, jest środkiem do przekazywania informacji o mieście i jego ofercie, kształtuje lojalność i przywiązanie do miasta oraz daje poczucie prestiżu, wynikające z zamieszkiwania w wyjątkowym miejscu.

Większość miast Polski, zwłaszcza małych i średnich, jest na wczesnym etapie budowania marki miasta. W praktyce bowiem kreowanie marki miejskiej jest działaniem trudniejszym w porównaniu z budowaniem marki korporacyjnej. T. Domański przyczyny takiego stanu rzeczy upatruje w znacznie większej kompleksowości oferowanego produktu, problemach ze zdefiniowaniem tożsamości miejsca, czasochłonnością procesu oraz silnej identyfikacji mieszkańców z regionem⁷.

Budowanie marki małego miasta przez miejskie samorządy, które nie dysponują szerokim wachlarzem instrumentów kreowania marki jest jeszcze bardziej skomplikowane. Wszystko to powoduje, że małe miasta nie są w stanie skutecznie realizować polityki kształtowania pozytywnego wizerunku miasta. Obecnie ciekawym sposobem na kreowanie marki małego miasta jest członkostwo w międzynarodowym stowarzyszeniu o nazwie Cittaslow, które wykreowało markę, której wizerunek jest obecnie znany na całym świecie.

Celem artykułu jest przedstawienie marki Cittaslow i jej wpływu na wzmocnienie tożsamości lokalnej i budowanie pozytywnego wizerunku małych miast, co w dalszej perspektywie przyczynić się może do rozwoju małych miast zwłaszcza na poziomie lokalnym.

2. POJĘCIE MARKI MIASTA

Aby zdefiniować pojęcia marki miasta na chwilę obecną nie wystarczy już przytoczenie klasycznej definicji zaproponowanej przez American Marketing Association określającej markę jako „nazwa, termin, symbol, wzór lub ich kombinacja, stworzona celem identyfikacji dóbr lub usług sprzedawcy lub ich grupy i wyróżnić ich spośród konkurencji”⁸.

Marka rozumiana w ten sposób służy wyłącznie identyfikacji dóbr i usług danego podmiotu na rynku. Obecnie marka znaczy dużo więcej, określa się ją jako kombinację

⁵ M. Buszman-Witańska, *Marka miejsca w promocji regionu* [w:] *Public relations w procesie kształtowania relacji z otoczeniem*, red. D. Tworzydło, Z. Chmielewski, Rzeszów–Zamość 2010, s. 23.

⁶ M. Kavaratzis, *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*, *Place Branding*, 2004, Vol. 1, No. 1, pp. 58–73.

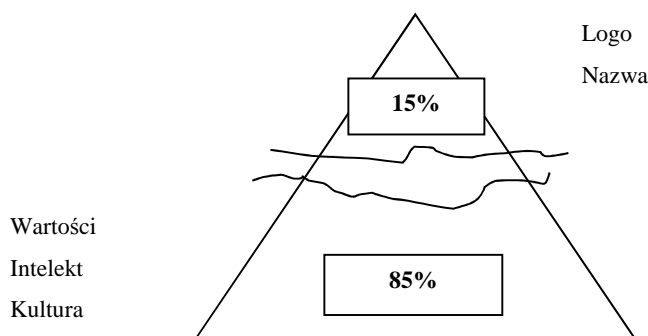
⁷ T. Domański, *Marketing dla miasta i regionu. Ekspansja czy regres myślenia marketingowego?* [w:] *Ekspansja czy recesja marketingu?*, red. E. Duliniec, L. Garbarski, J. Mazur, M. Strzyżewska, W. Wrzosek, Warszawa 2006, s. 397.

⁸ Taką definicję opracowało Amerykańskie Stowarzyszenie Marketingu w latach 60. XX wieku; Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrożenie i kontrola*, Warszawa 1994.

produktu fizycznego, nazwy marki, opakowania, reklamy oraz towarzyszących im działań z zakresu dystrybucji i ceny, która odróżnia oferty danego podmiotu od oferty konkurencyjnej oraz dostarcza odbiorcy wyróżniających korzyści funkcjonalnych i/lub symbolicznych, tworząc jednocześnie grono lojalnych nabywców i umożliwia osiągnięcie wiodącej pozycji na rynku⁹.

W opinii L. de Chernatony marka stanowi „możliwe do zidentyfikowania produkt, usługa, osoba lub miejsce, uzupełnione o trwałe wartości, uznawane przez nabywcę lub użytkownika jako odpowiednie, takie, które w najwyższym stopniu zaspokajają jego potrzeby”¹⁰. Marka terytorialna (w tym miasta) łączy w sobie zatem elementy materialne, które składają się na realność miasta (infrastruktura techniczna, architektura, zagospodarowanie turystyczne) oraz aspekty nieuchwytnie (wartości i przekonania)¹¹.

Wielopłaszczyznowość pojęcia marki de Chernatony przedstawił w postaci tzw. góry lodowej branding (rys. 1), wskazując, że to, co jest dostrzegalne przez klienta i co potocznie interpretuje się jako markę, czyli logo nazwa, slogan, stanowi jedynie 15% góry lodowej branding, pozostałe 85% to niewidoczne procesy (jak zaangażowany personel, jego umiejętności, dobrze opracowany proces logistyczny itp.) tworzące wartość dodaną wewnątrz organizacji i to właśnie one dają markom przewagę konkurencyjną¹².



Rys. 1. Góra lodowa branding wg L. de Chernatony

Źródło: opracowane na podstawie L. de Chernatony, *Marka...*, s. 23.

Podstawowymi komponentami marki miasta jest jej tożsamość i wizerunek. Według L. de Chernatony tożsamość marki (*brand identity*) to zespół cech, wartości, celów reprezentujących markę i wyróżniających ją na rynku¹³. Z kolei wizerunek marki (*brand image*) to „obraz tożsamości marki w świadomości konsumenta, zbiór przekonań o jej atrybutach i skojarzeniach. Jest to sposób, w jaki dana marka jest postrzegana przez jej rzeczywistych i potencjalnych nabywców”¹⁴.

⁹ J. Kall, *Silna marka. Istota i kreowanie*, Warszawa 2001, s. 12.

¹⁰ L. de Chernatony, *Marka. Wizja i tworzenie marki*, Gdańsk 2003, s. 24.

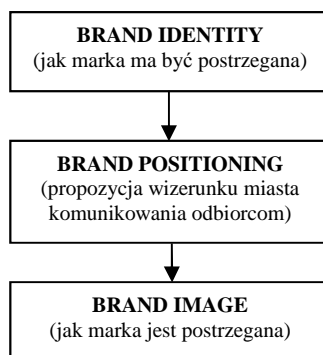
¹¹ M. Korczyńska, *Marka miasta*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 12, s. 2–10.

¹² L. de Chernatony, *Marka...*, s. 23.

¹³ Tamże, s. 48 i nast.

¹⁴ A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J. Wiktor, *Marketing usług*, Kraków 2006, s. 99.

Zbudowanie silnej marki wymaga najdokładniejszego odwzorowania tożsamości miasta w świadomości docelowych nabywców (*brand positioning*).



Rys. 2. Proces tworzenia wizerunku miasta

Źródło: M. Kavaratzis, G.J. Ashworth, *City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?*, "Journal of Economic & Social Geography" 2005, Vol. 96, issue 5, p. 508.

Branding miast został przez A. Lucarelli i P.O. Berg zdefiniowany jako „symboliczne przedstawienie informacji związanych z miastem w celu stworzenia wartości wokół niego”¹⁵. Może być również postrzegany jako instrument komunikowania przewagi konkurencyjnej miasta, jakości miejsca, jego historii, styl życia i kultury. Branding miast może być używany jako strategiczne narzędzie zwiększenia inwestycji, turystyki, wzmacnianie tożsamości lokalnej i identyfikacja obywateli z ich miastem oraz aktywizacji wszystkich sił społecznych w celu wspierania wysiłków na rzecz rozwoju. Ponadto, zdaniem M. Kavaratzis, K. Dinnie i K. Miyamoto, wymiar środowiskowy nabrał większego znaczenia w brandingu miast¹⁶.

Dla M. Kavaratzis i G.J. Ashworth marka miasta jest niczym innym jak product brandingiem, tyle że w odniesieniu do miast¹⁷. Z kolei G. Allen wskazuje, że chociaż zasady brandingu korporacyjnego mogą mieć zastosowanie do brandingu miejsca, wdrożenie marki miejsca może różnić się pod wieloma względami, np. wieloskładnikowy produkt/usługa, wyższa złożoność organizacyjna, nieelastyczność oferty produktowej, atrybuty produktów podlegające sezonowości¹⁸. Natomiast Y. Fan twierdzi, że marki miast są

¹⁵ A. Lucarelli, P.O. Berg, *City Branding – A state of the art review of the research domain*, "Journal of Place Management and Development" 2011, Vol. 4, No. 1, pp. 21.

¹⁶ K. Dinnie, *City branding: Theory and cases*, Basingstoke 2010; M. Kavaratzis, *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*, "Place Branding" 2004, Vol. 1, No. 1, pp. 58–73; K. Miyamoto, *Globalization and urban policy*, "Journal of Policy Science" 2007, Vol. 1, pp. 61–79.

¹⁷ Stanowisko M. Kavaratzisa nie jest odosobnione. Balmer i Gray stwierdzili, że „marki korporacyjne mogą być z powodzeniem stosowane również do krajów, regionów i miast” (J.M.T. Balmer, E.R. Gray, *Corporate brands: What are they? What of them?*, "European Journal of Marketing" 2003, Vol. 37, No. 7/8, pp. 972–997).

¹⁸ G. Allen, *Place Branding: New Tools for Economic Development*, "Design Management Review" 2007, Vol. 18, No. 2, pp. 60–68.

bardziej abstrakcyjne i złożone od klasycznych marek towarów i usług. Ich oferta jest bogatsza, atrybuty miejsca są trudne do zdefiniowania, wizerunek jest bardziej skomplikowany, a skojarzenia jakie wywołują są bardziej liczne i różnorodne w przeciwieństwie do towarów i usług. Ponadto własność marki miejsca jest niejasna ze względu na istnienie wielu interesariuszy, co prowadzi do zróżnicowanej adresatów komunikacji marki¹⁹.

Należy również zauważyć za K. Dinnie i Y. Fan, że tworzenie marki miasta jest trudniejszym i bardziej złożonym procesem w porównaniu do brandingu towarów i usług z uwagi na fakt, że proces ten obejmuje wiele czynników, które należy rozważyć, takich jak położenie geograficzne, atrakcje turystyczne, zasoby naturalne, produkty lokalne, charakterystyka rezydentów, instytucje²⁰.

6. GENEZA MARKI CITTASLOW

Marka Cittaslow (lub inaczej *Slow City*) została zbudowana przez miasta członkowskie stowarzyszenia typu non-profit o nazwie „Cittaslow – Międzynarodowa Sieć Miast Dobrego Życia”, w skrócie „Cittaslow”, którego celem działania jest „promowanie i rozpowszechnianie kultury dobrego życia poprzez badania, działania doświadczalne, wdrażanie rozwiązań dla organizacji miasta”²¹ oraz promowanie takich wartości jak „tożsamość, pamięć historyczna, ochrona środowiska, sprawiedliwość i integracja społeczna, lokalna społeczność i aktywne obywatelstwo”²². Inaczej mówiąc – chodzi o poprawę jakości życia mieszkańców we wszystkich dziedzinach życia miejskiego poprzez działanie na rzecz zdrowego środowiska i nowoczesnej infrastruktury, rewitalizację zabytków, waloryzację produkcji lokalnej, a także wspieranie kultury gościnności i wzmocnienie tożsamości lokalnej mieszkańców.

Stowarzyszenie założyli 15 października 1999 roku w Orvieto burmistrzowie czterech włoskich miasteczek: Greve di Chianti, Bra, Orvieto oraz Pasitano wraz z przedstawicielami Stowarzyszenia Slow Food, z którego wywodzi się sama idea Cittaslow. Do organizacji tej mogą należeć wyłącznie miasta, które liczą mniej niż 50 tysięcy mieszkańców po wcześniejszym pomyślnym przejściu procedury certyfikacji i wniesieniu jednorazowej opłaty certyfikacyjnej.

Obecnie Cittaslow to rozwijająca się sieć międzynarodowa licząca 236 miast z 30 krajów świata (stan na luty 2018 r.). Do Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, będącej krajową strukturą organizacyjną międzynarodowego stowarzyszenia przynależy 26 miast oraz Samorząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego, jako członek wspierający. Miastami o statusie „pretendenta” są Nowy Staw i Sianów.

Pierwszym polskim miastem, które przystąpiło do sieci w 2006 r. był Reszel w województwie warmińsko-mazurskim. Wśród polskich miast należących do Cittaslow przewa-

¹⁹ Y. Fan, *Branding the nation: what is being branded*, „Journal of Vacation Marketing” 2006, Vol. 12, No. 1, pp. 5-14.

²⁰ K. Dinnie, *Place branding: overview of an emerging literature*, „Place Branding” 2004, Vol. 1, No. 1, pp. 106-110; Y. Fan, *Branding the nation...*, pp. 5-14.

²¹ Międzynarodowy statut Miast „Cittaslow”, http://cittaslowpolska.pl/images/PDF/miedzynarodowy_statut_cittaslow.pdf (dostęp: 25.01.2017 r.).

²² Tamże.

zają miasta małe²³. Obecnie jest ich 23. Pozostałe miasta sieci, takie jak Bartoszyce, Dziadkowo, Prudnik można zakwalifikować do miast średnich, w których zamieszkuje ponad 20 tysięcy mieszkańców.

Słow miasta usytuowane są w pobliżu większych miejscowości (głównie blisko Olsztyna), z którymi są dobrze skomunikowane. Zdecydowana większość słow miast leży na Warmii i Mazurach (20 miast), ale idea ruchu Cittaslow zakorzeniła się także w Wielkopolsce, na Pomorzu, Górnym Śląsku, Opolszczyźnie i Lubelszczyźnie.

6.1. Wizualizacja marki sieci Cittaslow

Nazwa marki „Cittaslow”, w swobodnym tłumaczeniu „powolne miasto” (od włoskiego „*città lente*”, czy angielskiego „*slow city*”) stanowi połączenie dwóch słów: z języka włoskiego słowa „*citta*” – miasto oraz pochodzącego z języka angielskiego słowa „*slow*” – wolny, powolny. Nazwa wyraźnie wskazuje na charakter miast Sieci Cittaslow, funkcjonujących w zwolnionym tempie.

Symbol marki jest inspirowany nazwą Sieci Cittaslow. Znakiem rozpoznawczym Cittaslow jest jego logo przedstawiające pomarańczowego ślimaka obróconego w lewo, na którym na kształt korony znajdują się domy i dzwonnice miasta.



Rys. 3. Trademark stowarzyszenia Cittaslow

Źródło: Strona internetowa Polskiej Krajowej Sieci Cittaslow, cittaslowpolska.pl/index.php/pl/ (dostęp: 10.04.2017 r.).

Logo ślimaka stanowi własność Stowarzyszenia. Nie może być ono zmieniane pod kątem graficznym, a jego używanie jest regulowane specjalnym regulaminem, przyjętym przez Międzynarodowy Komitet Koordynujący, będący jednym z organów Międzynarodowego Stowarzyszenia Cittaslow²⁴. Wyłącznie miastom posiadającym tytuł miasta Cittaslow przysługuje uprawnienie do włączenia do własnego wizerunku logo ruchu oraz prawo do udostępniania logo dla działań i inicjatyw publicznych, prywatnych, które przyczyniają się do osiągnięcia celów stowarzyszenia. Nadto miasta sieci są uprawnione do instalacji witaczy Cittaslow z logo ślimaka. Umieszczając na rogatkach wjazdowych taki symbol miasta dają znak gościom i mieszkańcom, że dbają o poprawę jakości środowiska, wspierają produkcję lokalnej żywności oraz tradycyjnych technik jej wytwarzania.

²³ Za podstawę klasyfikacji autorka przyjęła kryterium ludnościowe, zgodnie z którym za małe miasta przyjmuje się ośrodki liczące do 20 tys. mieszkańców, miasta średnie to te liczące od 20 do 100 tys. mieszkańców, a duże miasta liczą powyżej 100 tys. mieszkańców.

²⁴ Międzynarodowy Statut Cittaslow...



Rys. 4. System Identyfikacji Wizualnej Sieci Cittaslow

Źródło: *Biskupiec. Krajobraz pełen możliwości*, <http://www.biskupiec.pl/>; Oficjalna strona gminy Bisztynek, http://www.bisztynek.pl/asp/pl_start.asp?typ=13&submenu=7&menu=7&dzialy=7&prywatnosc=tak&akcja=artykul&artykul=3&schemat=1 (dostęp: 17.04.2017 r.).

Miasta sieci uczestniczą w przedsięwzięciach prowadzonych w ramach stowarzyszenia, takich jak np. udział w targach turystycznych, festiwalach, warsztatach, zgromadzeniach ogólnych. Przy okazji każde z takich spotkań eksponuje się logo stowarzyszenia. Jedną z kompetencji Zarządu Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow”²⁵ jest „opracowywanie rocznego kalendarza imprez krajowych, także organizowanych przez miasta członkowskie, podczas których możliwe jest eksponowanie logo Cittaslow”²⁶.

6.2. Wizerunek marki sieci Cittaslow

E. Grzelak-Kostulska i B. Hołowiecka postrzegają Cittaslow jest spójną strategią kreowania określonego wizerunku miasta (*city branding*), mającą być impulsem ożywiającym gospodarkę oraz aktywizującym mieszkańców, a obrany kierunek wdrażania tej strategii może być dobrym punktem wyjścia do „zaistnienia” małych miast, poprawy ich atrakcyjności, a tym samym konkurencyjności i ekonomicznej sytuacji²⁷. Jak czytamy na oficjalnej stronie Polskiej Krajowej Sieci Cittaslow, odznaczenie „Slow City” ma stać się marką jakości dla mniejszych społeczności dzięki pomostowym pomysłom w zakresie ochrony środowiska, promocji zrównoważonego rozwoju i poprawie miejskiego życia dostarczających bodźców branży produkcji żywności używającej naturalnych i przyja-

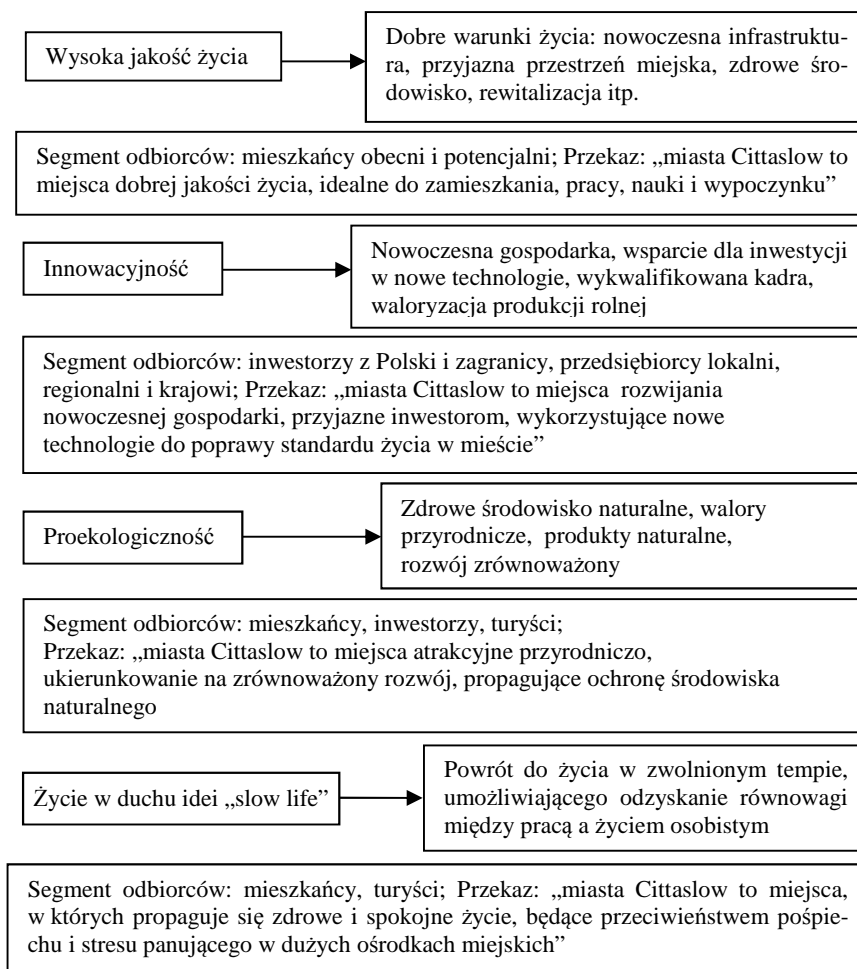
²⁵ Stowarzyszenie „Polskie Miasta Cittaslow” jest Stowarzyszeniem Gmin działających w sieci Miast Cittaslow założonym 18 marca 2015 r. na bazie 11 miast założycielskich – dotychczasowych członków Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, <http://cittaslowpolska.pl/index.php/pl/stowarzyszenie> (dostęp: 25.03.2017 r.).

²⁶ Statut Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow”, http://bip.warmia.mazury.pl/reszel_gmina_miejsko_-_wiejska/system/pobierz.php/Zalacznik%20do%20U%20V%2030.pdf?id=5740 (dostęp: 5.03.2017 r.).

²⁷ E. Grzelak-Kostulska, B. Hołowiecka, *Kreowanie wizerunku miasta a rozwój funkcji turystycznej na przykładzie wybranych miast Polskiej Sieci Cittaslow* [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Wrocław 2011.

znych dla środowiska technik²⁸. Innymi słowy, marka Cittaslow ma wykreować społeczność lokalną małych miast, w której ludzie chcą żyć i przez to atrakcyjną dla turystów, inwestorów i potencjalnych mieszkańców.

Wizja marki Sieci Cittaslow znajdują odzwierciedlenie w założeniach misji stowarzyszenia i strategicznych podstawach jego działalności. Marka Cittaslow ma być gwarancją jakości w wielu dziedzinach życia, innowacyjności, proekologiczności i życia zgodnie z ideą „slow life”. Segmentami docelowych odbiorców komunikatu o marce są aktualni i potencjalni mieszkańcy miasta, inwestorzy krajowi i zagraniczni, przedsiębiorcy i turyści.



Rys. 5. Obietnica marki Sieci Cittaslow

Źródło: opracowanie własne.

²⁸ Oficjalna strona Cittaslow Polska, cittaslowpolska.pl/index.php/pl/ (dostęp: 6.04.2017 r.).

Na wizerunek marki Cittaslow składają się następujące elementy: identyfikacja werbalna („Cittaslow – miasta dobrej jakości życia”), wizualna (logo pomarańczowego ślimaka, SIW), formy komunikacji marketingowej (materiały promocyjne, festiwal Cittaslow) oraz nastawienie mieszkańców miast sieci do turystów, czy inwestorów (gościnność). Każde z miast członkowskich współtworzy wizerunek całej Sieci Cittaslow. Z kolei za wizerunek miasta Cittaslow współodpowiadają władze lokalne, przedsiębiorcy i mieszkańcy. Od zewnątrz tworzą go turyści i inwestorzy.

Bardzo ważnym aspektem brandingu Cittaslow jest wygląd miasta, sposób, w jaki jest prezentowane na zewnątrz (komunikacja obrazowa), dostarczanie tzw. „pozytywnych wizualnych dowodów”²⁹, że w miastach Cittaslow rzeczywiście żyje się lepiej. Pokazywanie przemian, jakie zachodzą w małych miastach Cittaslow, które obejmują przedsięwzięcia infrastrukturalne, planowanie przestrzenne, czy rewitalizację, ma duży wpływ na sposób postrzegania współczesnych małych miast. Jak czytamy w Ponadlokalnym Programie Rewitalizacji Sieci Miast Cittaslow, celem rewitalizacji miast jest „sprawienie, że region będzie postrzegany przez społeczność lokalną i osoby przyjezdne jako miejsce gdzie żyje się w harmonii z otaczającym środowiskiem; miejsce przyjazne, gdzie warto mieszkać, zakładać rodziny, inwestować i po prostu żyć”³⁰.

W celu zapewnienia spójności wizerunku marki Cittaslow każdy członek sieci zobowiązuje się do implementacji na swoim obszarze działania oraz wśród społeczności wytycznych Stowarzyszenia Cittaslow. Nadto ma obowiązek powstrzymać się od działań i zachowań mogących godzić w cele, filozofię i wartości Stowarzyszenia Cittaslow lub mogących poważnie szkodzić jego wizerunkowi³¹. Komitetowi Koordynującemu przysługuje uprawnienie do natychmiastowego wykluczenia miasta członkowskiego nieprzestrzegającego tych zasad.

Obecnie marka Cittaslow jest synonimem jakości miast Sieci Cittaslow. Miasta Cittaslow postrzegane są jako obszary o wysokim standardzie życia, podnoszonym przez wdrażane w różnych dziedzinach życia miejskiego innowacyjnych projektów.

Kluczowym wyzwaniem dla marki Cittaslow było ukierunkowanie w wytyczenie tożsamości miast członkowskich, które jeszcze jej nie miały.

6.3. Struktura marki Cittaslow

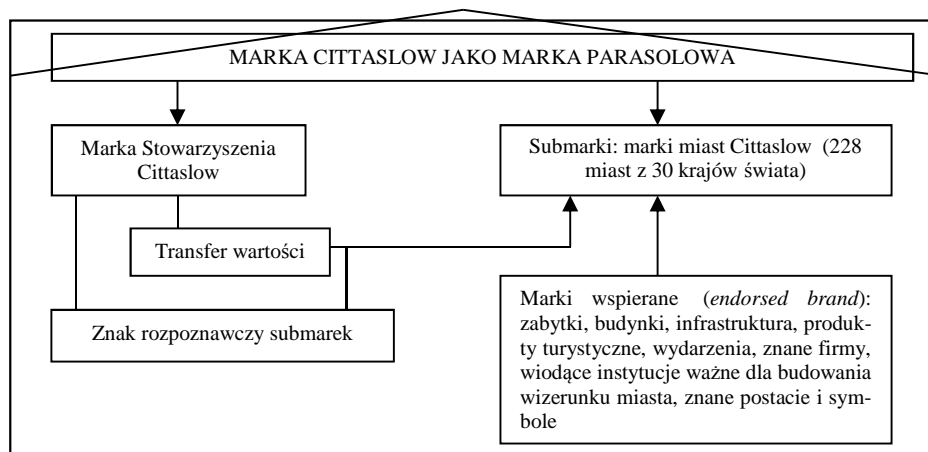
Marka Cittaslow na chwilę obecną ma dobrze ugruntowany wizerunek. Branding Cittaslow nie jest jednak zadaniem łatwym, z uwagi na złożoność marki. Marka Sieci Cittaslow jest mieszanką produktów i wizerunków składających się w jedną całość. Wizerunek marki Cittaslow (marki głównej) jest kształtowany przez wizerunek poszczególnych submarek (miast) wchodzących w skład posiadanego portfolio marek. Z kolei wizerunek submarka tworzą jej materialne i niematerialne wyróżniki.

²⁹ M. Trueman, M. Klemm, A. Giroud, *Can a city communicate? Bradford as a corporate brand*, “Corporate Communications: An International Journal” 2004, Vol. 9, No. 4, pp. 321.

³⁰ Ponadlokalny Program Rewitalizacji Sieci Miast Cittaslow, http://www.wmarr.olsztyn.pl/s/index.php?option=com_content&view=article&id=2536%3Aponadlokalny-program-rewitalizacji-sieci-miast-cittaslow&catid=34%3Aaktualnoci&Itemid=54&lang=pl (dostęp: 25.03.2017 r.).

³¹ Międzynarodowy statut miast „Cittaslow”, rozdz. III, art. 9, http://cittaslowpolska.pl/userfiles/pliki_do_pobrania/2014/statut_cittaslow_21_czerwca_2014_pl.pdf (dostęp: 24.03.2017 r.); Regulamin Polskiej Krajowej Sieci Miast Cittaslow, rozdz. I, art. 7, <http://cittaslowpolska.pl/userfiles/pdf/regulamin.pdf> (dostęp: 24.03.2017 r.).

Zdaniem D. Aakera każda marka ma swoją konstrukcję, tzw. „architekturę marki”, która w zarządzaniu portfolio przedsiębiorstwa kształtuje i przedstawia relacje między markami, jednocześnie pomagając w realizacji przyjętej strategii marketingowej³². Pojęcie architektury marki można z powodzeniem zastosować do opisu marki Cittaslow³³.



Rys. 6. Architektura marki Cittaslow

Źródło: opracowanie własne.

Marka Cittaslow wpisuje się w strategię jednolitej marki, działa jak parasol, który obejmuje wiele produktów, z których każdy czerpie korzyści z przynależności do rdzenia marki Cittaslow. Marka Cittaslow jest jedną silną marką stosowaną zarówno jako znak towarowy Stowarzyszenia Cittaslow, jak i jej produktów – miast Sieci Cittaslow. Taka strategia marki koncentruje jej reputację i wizerunek we wszystkich jej produktach. Dostrzegalna jest wyraźna zależność między marką główną a submarkami, przejawiająca się w transferze najważniejszych wartości marki i przenoszeniu znajomości marki głównej na poszczególne submarki. Wizerunek marki Cittaslow oddziałuje na wizerunek miasta Sieci Cittaslow. Miasteczka Cittaslow są rozpoznawalne i kojarzone z pozytywnym wizerunkiem marki Cittaslow. Jednocześnie zobowiązują się poprzez swoje działania popularyzować i utrwać pozytywny wizerunek Sieci Miast Cittaslow oraz eksponować jednolitą wizualizację Sieci w postaci logo. Niewątpliwie bowiem każde z miast sieci jest niezależnym podmiotem, którego działania mogą wspierać i umacniać bądź osłabiać wizerunek marki Cittaslow.

³² D.A. Aaker, E. Joachimsthaler, *The Brand Relationship Spectrum: The Key to the Brand Architecture Challenge*, "California Management Review" 2000, Vol. 42, No. 4, pp. 8–23.

³³ Architektura marki jest obecnie z powodzeniem wykorzystywana do opisu marek miejskich. Szerzej na ten temat G. Dooley, D. Bowie, *Place Brand architecture: Strategic management of the Brand portfolio*, "Place Branding" 2005, Vol. 1, No 4, pp. 402–419.

7. PRZYSZŁOŚĆ MARKI CITTASLOW

Przyszłość Stowarzyszenia Cittaslow rysuje się bardzo optymistycznie. Cittaslow, dzięki skutecznemu brandingowi³⁴, jest już międzynarodową marką. Stowarzyszenie w swoich działaniach dąży do wzmocnienia marki sieci, utrwalenia jej wizerunku jako marki miast o dobrej jakości życia oraz zwiększenia jej widoczności na arenie międzynarodowej.

W związku z tym ostatnim celem 15 stycznia 2013 r. w Brukseli odbyło się spotkanie władz Międzynarodowego Stowarzyszenia Cittaslow i burmistrzów Cittaslow z członkami Parlamentu Europejskiego pod hasłem „Branding Cittaslow w Europie”. Na spotkaniu dyskutowano między innymi o przyszłości sieci i jej kierunkach rozwoju. Spotkanie zakończyło się podjęciem decyzji o włączeniu członków Parlamentu Europejskiego w działania i promocję sieci oraz skupieniu się na chwili obecnej na podwyższaniu jakości sieci, zamiast powiększaniu liczby jej członków. Przedstawiono ponadto założenia tworzenia EGTC – *European Groupings of Territorial Cooperation* (Europejskie Ugrupowania Współpracy Terytorialnej)³⁵, którego celem jest ułatwianie i rozpowszechnianie idei współpracy transgranicznej jej członków w celu wzmocnienia spójności ekonomicznej i społecznej. To również jedna z możliwości współpracy w ramach Cittaslow³⁶.

8. WNIOSKI

W obecnym czasie marka miejska coraz częściej uważana jest za ważny atut w rozwoju miasta oraz skuteczne narzędzie wyróżniania się i poprawy swojej pozycji konkurencyjnej na tle innych miast. Stwierdzenie to dotyczy również małych miast, dla których kreowanie wizerunku jest niewątpliwie bardzo trudnym zadaniem.

A. Szromnika twierdzi, że współcześnie zarządzanie jednostkami terytorialnymi powinno opierać się na dorobku nauk o zarządzaniu przedsiębiorstwami, a myślenie przedsiębiorcze powinno być podstawą podejmowania decyzji w instytucjach samorządowych³⁷. Według tego autora jest to podstawowy warunek ich rozwoju. Z tego względu na aprobatę zasługują poglądy M. Kavaratzisa i G.J. Ashwortha oraz G. Allena, zdaniem których zasady brandingu produktów można z powodzeniem zastosować w odniesieniu do miast. Jednakże proces kreowania marki miasta jest niewątpliwie trudniejszy i bardziej skomplikowany z uwagi na specyficzne cechy miasta jako produktu.

Branding miast jest bowiem strategicznym podejściem do opracowywania polityki miejskiej w taki sposób, aby podkreślić atuty miasta, a tym samym zyskać lepszy wizerunek niż istniejący. To proces, który wymaga czasu, wyobraźni, zaangażowania i współ-

³⁴ Branding miasta jest formą strategicznego, zorganizowanego działania zmierzającego do budowy „miejsca-marki”, która generuje pozytywne wyobrażenia o miejscu wśród wybranych grup odbiorców. Tak pojęcie brandingu definiuje M. Kavaratzis, *Place Branding: A Review of Trends and Conceptual Models*, „The Marketing Review” 2005, Vol. 5, issue 4, pp. 329–342.

³⁵ Powstała w 2006 roku, jako pierwsza europejska struktura posiadająca osobowość prawną. Prowadzi działania z zakresu współpracy terytorialnej. Więcej na stronie European Grouping of Territorial Cooperation, <https://portal.cor.europa.eu/egtc/about/Pages/What%20is%20the%20EGTC.aspx> (dostęp: 9.04.2017 r.)

³⁶ Strona internetowa Cittaslow Polska, <http://cittaslowpolska.pl/miedzynarodowa-siec-miast-cittaslow> (dostęp: 28.03.2017 r.).

³⁷ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Kraków 2014, s. 23.

pracy między wszystkimi podmiotami współtworzącymi wizerunek miasta, a w dalszej kolejności wizerunek marki Sieci Cittaslow.

Zgodzić się należy z E. Grzelak-Kostulską i B. Hołowiecką, że ciekawym pomysłem dla małych miast, ułatwiającym kreowanie ich wizerunku i wzmacnianie tożsamości lokalnej jest członkostwo w Stowarzyszeniu Cittaslow. W dalszej perspektywie czasu przyjęcie strategii kreowania wizerunku przyjętej przez Sieć przyczynić się może do rozwoju małych miast, poprzez przyciągnięcie do nich turystów i nowych inwestycji, co przekładać się będzie na zmniejszenie bezrobocia, wzrost aktywności przedsiębiorczej mieszkańców i być może spowolni procesy migracji mieszkańców do większych miast. Członkostwo w Sieci Cittaslow wpływa nie tylko na budowanie marki i poprawę wizerunku małych miast, ale całego regionu, zwłaszcza Warmii i Mazur, gdzie slow miasteczek jest najwięcej. Wskazuje na to treść Strategii rozwoju turystyki województwa warmińsko-mazurskiego do roku 2025, w której miasta Cittaslow wskazane zostały jako jeden z wizerunkowych produktów turystycznych województwa warmińsko-mazurskiego. Małe miasta, (w tym zwłaszcza miasta Cittaslow) stanowią podstawę regionów miejskich oraz nadają charakter ich regionalnym krajobrazom i decydują o ich odrębności³⁸.

Głównym założeniem Sieci Cittaslow jest wsparcie w identyfikacji posiadanych przez małe miasta zasobów materialnych i niematerialnych, w oparciu o które małe miasta mogą budować swój wizerunek i umacniać swoją tożsamość.

Marka „Cittaslow” stała się gwarancją jakości małych miast, które nie są stolicami regionów, ale silnymi społecznościami które dokonały wyboru i rzeczywiście postawiły na poprawę jakości życia swoich mieszkańców. Jedną z głównych korzyści wizerunkowych płynących z członkostwa w Cittaslow jest prawo do wykorzystywania logo Stowarzyszenia. Znak Cittaslow stał się marką rozpoznawalną na całym świecie, a przez to doskonałą zachętą promocyjną wpływającą na rozwój niewielkich miasteczek.

Nic więc dziwnego, że liczba małych miast należących do Sieci stale rośnie. Polska Sieć Cittaslow jest drugą co do wielkości na świecie po Sieci włoskich miast. Dzięki temu marka Cittaslow staje się silną międzynarodową marką jakości dla małych miast.

Tym, co może budzić obawy, to częste utożsamianie slow miast z zacoferaniem i lenistwem, co niewątpliwie jest konsekwencją braku wiedzy o Stowarzyszeniu Cittaslow i jego podstawowych założeniach.

Niniejszy artykuł potraktować należy jako punkt wyjścia do dalszych badań nad problematyką marki Sieci Cittaslow. Jako cenne z naukowego punktu widzenia należałoby uznać badania dotyczące świadomości marki i jej rozpoznawalności wśród mieszkańców oraz skuteczności jej oddziaływania na turystów i inwestorów, a także korzyści, jakie niesie ze sobą promocja małych miast z wykorzystaniem logo żółtego ślimaka.

Literatura

- [1] Aaker D.A, Joachimsthaler E., *The Brand Relationship Spectrum: The Key to the Brand Architecture Challenge*, "California Management Review", Vol. 42, No. 4, 2000.

³⁸ Sprawozdanie UE „Miasta przyszłości – Wyzwania, wizje, perspektywy” z października 2011 roku. Autorami sprawozdania są: Corinne Hermant-de Callatay i ChristianSvanfeldt, prace nad sprawozdaniem nadzorowali: Władysław Piskorz i Santiago Garcia-Patron Rivas, Komisja Europejska, Dyrekcja Generalna ds. Polityki Regionalnej, Dział Rozwoju Obszarów Miejskich i Spójności Terytorialnej.

- [2] Allen G., *Place Branding: New Tools for Economic Development*, "Design Management Review", Vol. 18, No. 2, 2007.
- [3] Balmer J.M.T., Gray E.R., *Corporate brands: What are they? What of them?*, "European Journal of Marketing" 2003, Vol. 37, No. 7/8.
- [4] Buszman-Witańska M., *Marka miejsca w promocji regionu* [w:] *Public relations w procesie kształtowania relacji z otoczeniem*, red. D. Tworzydło, Z. Chmielewski, KA Kraków, Rzeszów–Zamość 2010.
- [5] de Chernatony L., *Marka. Wizja i tworzenie marki*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2003.
- [6] Dinnie K., *City branding: Theory and cases*, Basingstoke: Palgrave Macmillan 2010
- [7] Dinnie K., *Place branding: overview of an emerging literature*, "Place Branding" 2004, Vol. 1, No. 1.
- [8] Dooley G., Bowie D., *Place Brand architecture: Strategic management of the Brand portfolio*, "Place Branding" 2005, Vol. 1, No 4.
- [9] Domański T., *Marketing dla miasta i regionu. Ekspansja czy regres myślenia marketingowego?* [w:] *Ekspansja czy recesja marketingu?*, red. E. Duliniec, L. Garbarski, J. Mazur, M. Strzyżewska, W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2006.
- [10] Fan Y., *Branding the nation: what is being branded*, "Journal of Vacation Marketing" 2006, Vol. 12, No. 1.
- [11] Glińska E., *Budowanie marki miasta – koncepcje, warunki, modele*, Wyd. Wolters Kluwer, Warszawa 2016.
- [12] Grzelak-Kostulska E., Hołowiecka B., *Kreowanie wizerunku miasta a rozwój funkcji turystycznej na przykładzie wybranych miast Polskiej Sieci Cittaslow* [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, UE, Wrocław 2011.
- [13] Hermant-de Callatay C., Svanfeldt Ch., *Sprawozdanie UE „Miasta przyszłości – wyzwania, wizje, perspektywy” z października 2011 roku*.
- [14] Jonas A., Smoleń T., Wiktor J., *Marketing usług*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
- [15] Kall J., *Silna marka. Istota i kreowanie*, PWE, Warszawa 2001.
- [16] Kavaratzis M., *From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*, "Place Branding" 2004, Vol. 1, No. 1.
- [17] Kavaratzis M., Ashworth G.J., *City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?*, "Journal of Economic & Social Geography" 2005, Vol. 96, issue 5.
- [18] Kavaratzis, M., *Place Branding: A Review of Trends and Conceptual Models*, "The Marketing Review" 2005, Vol. 5, issue 4.
- [19] Korczyńska M., *Marka miasta*, „Marketing i Rynek” 2006, nr 12.
- [20] Kotler Ph, Armstrong G., *Principles of Marketing*, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey 2001.
- [21] Lucarelli A., Berg P.O., *City Branding – A state of the art review of the research domain*, "Journal of Place Management and Development" 2011, Vol. 4, No. 1.
- [22] Miyamoto K., *Globalization and urban policy*, "Journal of Policy Science" 2007, Vol. 1.
- [23] Olins W., *Wally Olins o marce*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2004.
- [24] Szromnik A., *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2014.

- [25] Trueman M., Klemm M., Giroud A., *Can a city communicate? Bradford as a corporate brand*, "Corporate Communications: An International Journal" 2004, Vol. 9, No. 4.
- [26] *Biskupiec. Krajobraz pełen możliwości*, <http://www.biskupiec.pl/>; oficjalna strona gminy Bisztynek, http://www.bisztynek.pl/asp/pl_start.asp?typ=13&submenu=7&menu=7&dzialy=7&prywatnosc=tak&akcja=artykul&artykul=3&schemat=1European Grouping of Territorial Cooperation, <https://portal.cor.europa.eu/egtc/about/Pages/What%20is%20the%20EGTC.aspx>.
- [27] Międzynarodowy statut Miast „Cittaslow”, http://cittaslowpolska.pl/images/PDF/miedzynarodowy_statut_cittaslow.pdf
- [28] Oficjalna strona Cittaslow Polska, cittaslowpolska.pl/index.php/pl/.
- [29] Polska Krajowa Sieć Cittaslow, cittaslowpolska.pl/index.php/pl/.
- [30] Ponadlokalny Program Rewitalizacji Sieci Mjast Cittaslow, http://www.wmarr.olsztyn.pl/s/index.php?option=com_content&view=article&id=2536%3Aponadlokalny-program-rewitalizacji-sieci-miast-cittaslow&catid=34%3Aaktualnoci&Itemid=54&lang=pl.
- [31] Statut Stowarzyszenia „Polskie Miasta Cittaslow”, http://bip.warmia.mazury.pl/reszel_gmina_miejsko_-_wiejska/system/pobierz.php/Zalacznik%20do%20U%20V%2030.pdf?id=5740.

THE ROLE OF THE CITTASLOW NETWORK IN THE BUILDING OF THE IMAGE OF SMALL TOWN

Today, cities are increasingly seen as brands. An increase in competition between cities is conducive to increase an interest in the city's brand in the theoretical and empirical aspects. Especially important is the role of the brand in the process of building the image of the city. Undoubtedly, building a brand of a small city is more difficult, so that in most small cities the share of the brand in shaping the image of the city is small. It is not surprising, therefore, that small towns are increasingly seeking effective ways to improve their image. Today one of the more interesting solutions is to adopt the concept of slow city by small towns. The aim of the article is to verify the thesis that taking part in the city of Cittaslow (Slow City) gives benefits in the form of creating the image of small towns by the Cittaslow brand, which at the present time has become an international quality brand for small towns. The first part of the article defines the concept of a city brand and identifies its main components: identity and image. The Cittaslow brand has been characterized in the rest of this article. First, the origin of the brand which grew out of the idea of a slow city has been discussed, then its distinctive yellow snail logo and current image has been presented. The Cittaslow brand structure has also been described and Cittaslow's brand strategy has been described by the Cittaslow Town Association, which provides brand image transfer to individual cities in the network. Finally, an attempt was made to evaluate the future of the Cittaslow brand, which now looks very optimistic.

Keywords: city branding, cittaslow, brand image, brand architecture

DOI: 10.7862/rz.2017.mmr.48

*Tekst złożono w redakcji: lipiec 2017 r.
Przyjęto do druku: styczeń 2018 r.*