



**Anna Adamus-Matuszyńska**

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach  
Wydział Ekonomii  
Katedra Zarządzania Publicznego i Nauk Społecznych  
anna.adamus-matuszynska@ue.katowice.pl

**Piotr Dzik**

Akademia Sztuk Pięknych w Katowicach  
Wydział Projektowy  
Katedra Projektowania Graficznego i Multimediów  
dzik@krzem.pl

## ZARZĄDZANIE IDENTYFIKACJĄ WIZUALNĄ MIEJSC W PRZESTRZENI PUBLICZNEJ

**Streszczenie:** Celem artykułu jest analiza procesu zarządzania tożsamością wizualną miejsca oraz próba oceny jego wdrożenia na przykładzie działań Urzędu Miasta Katowice. Metodami zastosowanymi w procesie realizacji celu są studia literaturowe dotyczące zarządzania tożsamością miejsca oraz procesem jego promocji, a także analiza dokumentów opublikowanych na stronie internetowej miasta, związanych z tym procesem. Autorzy rozważają proces zarządzania identyfikacją wizualną miejsca, aby wypracować model pozwalający na praktyczne zastosowanie. Następnie podejmują próbę oceny tego modelu w praktyce działań promocyjnych realizowanych przez miasto Katowice. W podsumowaniu wskazują na rolę interesariuszy w tym procesie.

**Słowa kluczowe:** tożsamość miejsca, marketing miejsc, marka miejsca, tożsamość wizualna.

### Wprowadzenie

Systematyczna oraz metodyczna promocja miast i regionów rozpoczęła się w końcu XIX w. wraz z rozwojem narzędzi masowego komunikowania i pojawieniem się rywalizacji między miejscami o mieszkańca i turystę (tzw. *boosterism*)<sup>1</sup> [Ward, 2004, s. 27, 29]. Działania takie nie były ograniczone do USA czy Wielkiej Brytanii. Także na ziemiach polskich już w XIX w. reklamowano targi, wystawy, uzdrowiska, a nawet turystykę kolejową [Czubińska, 2006, s. 10-11]. Od tamtych lat aktywność miast i regionów, współcześnie określana terminem

<sup>1</sup> *Boosterism* to XIX-wieczna amerykańska praktyka budowania reputacji miejsca, polegająca na tworzeniu mitów o danym miejscu, jego idealizowaniu, przesadnym pokazywaniu atrakcji danego miasta czy regionu. Współcześnie niepraktykowana.

„marketing miejsc” znacznie się rozwinęła, zarówno w teoretycznych rozważaniach, jak i praktyce.

Sama nazwa „marketing miejsc”<sup>2</sup> pojawiła się w, dziś uznawanej za pionierską, książce Ph. Kotlera i współautorów pt.: *Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations* [Kotler, Haider i Rein, 1993]. Praca wyodrębniła nową subdyscyplinę w ramach marketingu i nadała terminowi „marketing miejsc” konkretne znaczenie. Istotą marketingu miejsc są cztery rodzaje działań:

- definiowanie właściwych dla danej społeczności cech oraz oferowanych przez nią usług,
- określenie atrakcji dla aktualnych i potencjalnych użytkowników tych usług,
- dostarczenie produktów i usług typowych dla danego miejsca w skuteczny i przystępny sposób,
- promowanie wartości i wizerunku, aby potencjalni użytkownicy byli w pełni świadomi wyróżniających miejsce walorów [Kotler, Haider i Rein, 1993, s. 18].

Jednakże postmodernistyczne podejście do marketingu jako świadomej i planowanej praktyki przydawania znaczenia i ujawniania specyfiki miejsca poprowadziło tę działalność w kierunku zagadnienia marki miejsca. Dlatego kolejną ważną publikacją w rozwoju dziedziny była praca S. Anholta [2003] *Brand New Justice. How Branding Places and Products Can Help the Developing World*<sup>3</sup>, która sprawiła, że od jej wydania termin „marka” a właściwie „marka miejsca”<sup>4</sup> jest regularnie stosowany w praktyce zarządzania miejscami i badany przez naukowców [Ashworth i Kavaratzis, 2009; Kavaratzis, 2009; Dinnie, 2014].

Mniej więcej w tym samym czasie, w zarządzaniu organizacjami publicznymi, popularność zaczęła zyskiwać koncepcja New Public Management (NPM), co doprowadziło do refleksji nad zintegrowanym zarządzaniem marką terytorialną i miejscem jako takim<sup>5</sup>. Idea nowego zarządzania publicznego (NPM) pod koniec lat 80. ubiegłego wieku wpłynęła i nadal wpływa na reformę sektora publicznego, prowadząc go w kierunku metod oraz technik zarządzania charakterystycznych dla sektora prywatnego. Jak podkreśla A. Frączkiewicz-Wronka [2008, s. 21]: „Zgodnie z NPM powinno zmierzać się w kierunku innowacyjności, dynamizmu, przedsiębiorczości, oczekuje się także rozwoju elastycznych umiejętności”. W rezultacie coraz częściej w praktyce wykorzystuje

<sup>2</sup> Termin „marketing miejsc” jest tłumaczeniem określenia „places marketing”. W Polsce używa się także, zamiennie, terminu „marketing terytorialny”. Por. np. [Szromnik, 2012, s. 28-29; Glińska, Florek i Kowalewska, 2009, s. 9-11].

<sup>3</sup> Wydanie polskie: [Anholt, 2006].

<sup>4</sup> W różnych wariantach – marka terytorialna, marka narodowa, marka miejska czy marka regionalna.

<sup>5</sup> Por. np. [Eshuis i Klijn, 2012, s. 8-10], także przegląd literatury przedmiotu.

się wiedzę i doświadczenie menedżerów sektora prywatnego do wprowadzania zmian w zarządzaniu publicznym [Austen i Frączkiewicz-Wronka, 2012, s. 30]. Jednostki samorządu terytorialnego obok zadań związanych z zarządzaniem konkretnymi problemami społeczności lokalnej i regionalnej rozwijają także działania skoncentrowane na promocji miejsca, traktując je jako czynnik istotnie wpływający na rozwój. Samorządy zarządzają dzisiaj miastami oraz regionami w sposób zbliżony do zarządzania w biznesie, m.in. poprzez podejmowanie ryzyka, innowacyjne rozwiązania, promocję i działania przynoszące konkretne korzyści [Hubbard and Hall, 1998].

Celem artykułu jest analiza procesu zarządzania tożsamością wizualną miejsca oraz próba oceny jego wdrożenia na przykładzie działań Urzędu Miasta Katowice. Metody zastosowane w procesie realizacji celu to studia literaturowe dotyczące zarządzania tożsamością miejsca oraz procesem jego promocji, a także analiza dokumentów związanych z tym procesem, opublikowanych na stronie internetowej miasta.

## 1. Tożsamość miejsca – teorie i praktyka

„Miejsce” jest w marketingu terytorialnym pojęciem podstawowym. Próby jego zdefiniowania podjęli się w polskiej literaturze m.in. A. Szromnik [2012], M. Florek [2007], M. Czornik [2005]. Niezależnie od różnic w podejściach tych autorów, wskazują oni, że konstytutywnym aspektem miejsca jest fakt konieczności jego zarządzania. Jak się wydaje, właściwe jest ujęcie C. Hague’a [2007], który podkreśla, że miejsce (*place*) tym się różni od przestrzeni (*space*), że ma w sobie element ludzki i zarządczy. W tym znaczeniu pojęcie „miejsca” bez wątplenia może być zastosowane do polskich jednostek samorządu terytorialnego (JST), tzn. do lokalnych i regionalnych wspólnot samorządowych, które zarządzają gminą, powiatem czy województwem<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Należy zauważyć, że formalna terminologia dotycząca polskich jednostek samorządu terytorialnego jest ustalona w 3 ustawach: [Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym...; Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym...; Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa...]. Wprowadzają one łącznie trójstopniowy podział administracyjny Polski na: województwa, powiaty i gminy. Według pierwszej z tych ustaw w Polsce podstawowym szczeblem samorządu jest gmina, przy czym istnieć mogą gminy wiejskie (zarządzane przez wójta), gminy miejsko-wiejskie i gminy miejskie (zarządzane przez burmistrza oraz – w przypadku gmin miejskich mających ponad 100 tys. mieszkańców lub historycznie przyjęte nazewnictwo – przez prezydenta). Formalnie więc, zgodnie z tą ustawą określenie „miasto” jest uproszczeniem i dotyczy dwóch typów gmin – miejsko-wiejskiej i miejskiej. Z kolei ustawa o samorządzie powiatowym opisuje w rozdziale 9 (art. 91 i 92) „miasta na prawach powiatu”.

Ph. Kotler podkreśla, że istotą marketingu miejsc są cztery strategie działania: marketing wizerunku, marketing atrakcji, marketing infrastruktury i marketing ludzi [Kotler, Haider i Rein, 1993, s. 33]. Jest to spojrzenie szerokie, wymagające zarządzania czterema aspektami danego miejsca: jego wizerunkiem, atrakcyjnymi produktami, w tym ważnymi dla miejsca urządzeniami i budynkami usługowymi oraz ludźmi, tzn. interesariuszami, którzy mają bezpośredni i pośredni wpływ na dane miejsce<sup>7</sup>. Wymienione strategie nie są rozłączne, a raczej komplementarne. Ich realizacja wymaga zdiagnozowania cech typowych dla miasta czy regionu celem opracowania sposobu identyfikowania pozycji danego miejsca w społeczno-ekonomicznym otoczeniu oraz rozpoznania jego atrybutów. Taka analiza prowadzi do zdiagnozowania tożsamości miejsca rozumianej jako „strategicznie planowana i operatywnie realizowana autoprezentacja i sposób zachowania się organizacji do wewnątrz i na zewnątrz, na fundamencie ustalonej filozofii organizacji, długofalowego ukierunkowania celów i zdefiniowanego image (docelowego), z zamiarem sprowadzenia wszystkich instrumentów działań organizacji w jednolite ramy na zewnątrz i do wewnątrz” [Fleischer, 2003, s. 11]. Miejsce ma swoją tożsamość, która opiera się na konkretnych symbolach, wartościach, normach, wyraża się poprzez system identyfikacji wizualnej (obrazy) oraz niewizualnej (zachowania), które wymagają zarządzania, aby realizować cele rozwojowe tego miejsca.

W literaturze przedmiotu istotne są także rozważania dotyczące marki miejsca [Hankinson, 2004]. Autorzy przyjmują przy tym różne perspektywy – nadawcy [Morgan, Pritchard, Pride (red.), 2002], odbiorcy (interesariusza) [Pike, 2008] czy relacji nadawca-odbiorca [Hankinson, 2004]. Niezależnie jednak od przyjętej definicji, marka ma w sobie komponent sensualny (zmysłowy), dzięki temu jest identyfikowana i odróżniana od innych przez odbiorców. Fakt ten jest dodatkowym argumentem na konieczność zarządzania marką. W tym kontekście odpowiednia jest definicja, którą zaproponowali J. Eshuis i E.H. Klijn [2012, s. 6]: „Marka to symboliczny konstrukt obejmujący nazwę, określenie, znak, symbol lub wzór (design), lub ich kombinację, których celem jest zidentyfikować fenomen i odróżnić go od podobnych przez dodanie do niego określonego znaczenia. Marka nie jest produktem – jest tym, co dodaje produktowi znaczenia i wartości oraz definiuje jego tożsamość”. Marka to zbiór fizycznych i społeczno-psychologicznych cech oraz przekonań [Simoes i Dibb, 2001]. Miasta, jak marki produktów, zaspokajają funkcjonalne, symboliczne oraz emocjonalne

<sup>7</sup> Ph. Kotler wymienia aktorów ważnych w marketingu miejsc: lokalna społeczność oraz lokalne władze, prywatni właściciele biznesu, regionalna społeczność i jej agendy, społeczeństwo i jego władze, międzynarodowa społeczność, w tym np. izby handlowe [Kotler, Haider i Rein, 1993, s. 34].

potrzeby ludzi [Rainisto, 2003]. Oznacza to, że marka miejsca dysponuje specyficzną, postrzegalną tożsamością, w tym – wizualną, wymagającą starannego opracowania poprzedzonego badaniami, wdrożenia w przestrzeń publiczną, a także ewaluacji jej poprawności i skuteczności. Jak podkreśla M. Kavaratzis [2004], *branding*, czyli proces zarządzania marką, jest w czasach postmodernistycznego marketingu metodą na powiązanie miejsca z jego wyróżniającą tożsamością, czego marketing miejsc poszukuje [Cai, 1992, s. 722]. Marka miasta to środek pozwalający osiągnąć przewagę konkurencyjną, a ta z kolei przyczynia się do wzrostu inwestycji i rozwoju turystyki, by w końcowym efekcie zapewnić rozwój społeczności lokalnej, wzmocnienie jej tożsamości i silniejszą identyfikację z miejscem jako takim [Kavaratzis, 2004, s. 70].

Analiza literatury poświęconej miejscu jako zjawisku socjologicznemu, ekonomicznemu, marketingowemu, geograficznemu prowadzi do tezy nie tylko o faktycznym istnieniu tożsamości wizualnej miejsca, rozumianej jako zbiór znaków pozwalających rozpoznawać miejsce i wyróżniać go spośród innych, ale także do tezy o konieczności zarządzania tą tożsamością w celu nadania miejscu sensu oraz znaczenia, tak dla jego społeczności lokalnej, jak otoczenia zewnętrznego. Tożsamość wizualna jest formą autoprezentacji miejsca; to jego obrazowa identyfikacja pozwalająca scharakteryzować i odróżnić konkretne miejsce od innych, a tym samym dostrzec jego potencjał rozwojowy.

Konkretyzacja tożsamości marki miejsca obejmuje wobec tego elementy podstawowe [Mollerup, 2013, s. 59], czyli: nazwę (czasem w postaci logotypu, tzn. słowa/litery zapisanej w standardowej formie)<sup>8</sup>, symbol (graficzny), kolory, font oraz tzw. piąty element – dodatkowy element dekoracyjny. Ten ostatni w polskiej praktyce przybiera często postać „slogo”, czyli *signature line* [Kochan, 2005, s. 80-82], tj. hasła przypisanego na stałe do znaku [Adamus-Matuszyńska i Dzik, 2016]. Warto także zaznaczyć, że w roli symbolu graficznego charakterystycznego dla danej jednostki samorządu terytorialnego może występować herb. Jedno z rozwiązań teoretycznych tego zagadnienia zostało zaproponowane przez M. Beyrowa i C. Vogt [2015], którzy uznali, że identyfikacja wizualna wykorzystująca herb (bez jakichkolwiek ingerencji graficznych) jest traktowana jako sygnatura promocyjna wyłącznie wtedy, gdy występuje w niej co najmniej jeden z elementów bazowych zdefiniowanych przez P. Mollerupa, tj. znak słowny marki, typografia, kolory lub „piąty element” (dodatkowe elementy zdobnicze).

Zarządzanie tożsamością marki miejsca wymaga skonkretyzowania elementów podstawowych w programie wizualnym (*design programme*), prezentowanym

<sup>8</sup> M. Evamy [2012, s. 7] wyróżnia: znak słowny (*wordmark*), monogram i znak będący pojedynczą literą (*single letter mark*).

w postaci podręcznika (*manual*) zawierającego reguły stosowania i aplikacji tożsamości wizualnej. Taki manual nie ma standardowej nazwy; spotykane w praktyce określenia to: System Identyfikacji Wizualnej (SIW), Księga Znak(ów), Katalog Systemu Identyfikacji Wizualnej Znak, Księga Identyfikacji Wizualnej, Księga Znak i System Identyfikacji Wizualnej, wytyczne do stosowania herbu i logo-typu, identyfikacja wizualna. Niezależnie od nazwy SIW obejmuje zasadniczo 4 typy ekspresji marki [Schmitt i Simonson, 1997, s. 98]:

- 1) posiadłości (nieruchomości, budynki, biura, samochody),
- 2) produkty (w przypadku JST będą to raczej usługi – wywóz śmieci, edukacja, transport publiczny),
- 3) prezentacje (napisy, wystawy, oznakowanie, stroje personelu),
- 4) publikacje (reklamy, katalogi, broszury, strony www, prezentacja w mediach tradycyjnych i społecznościowych).

Podsumowując, można uznać, że miejsce (miasto, region, kraj) zarządza procesem celowego tworzenia i rozpowszechniania obrazów (tożsamości wizualnej), mając do dyspozycji trzy typy technologii prezentacji symboli i ich znaczenia [Colomb, 2012, s. 19]:

- tworzenia obrazów (w typologii Schmitta i Simonsona – prezentacje);
- media (nośniki), które są częścią wizualnego oraz dźwiękowego krajobrazu miast i ulic (w typologii Schmitta i Simonsona – posiadłości i prezentacje);
- media masowe opisujące miejsca (w typologii Schmitta i Simonsona – publikacje).

## **2. Model zarządzania identyfikacją wizualną miejsca w przestrzeni publicznej**

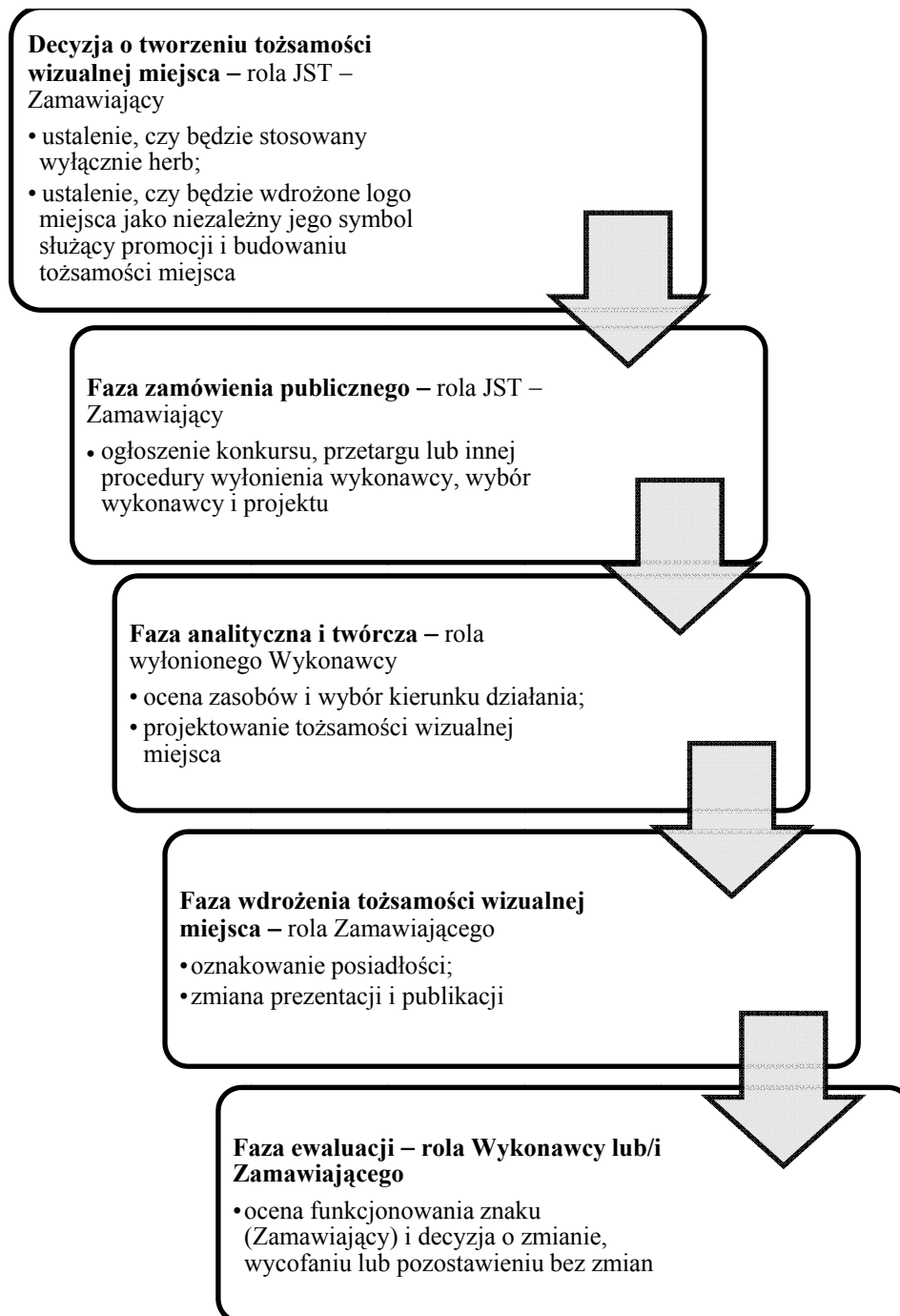
Dotychczasowe rozważania pozwalają na wypracowanie modelu zarządzania tożsamością marki miejsca w przestrzeni publicznej. Autorzy podczas opracowania propozycji takiego modelu wzięli pod uwagę dwa źródła:

- modele teoretyczne i poradnikowe, które najczęściej obejmują 5 faz [Adams i Morioka, 1994, Chua i Ilicic, 2007; Florek, Glińska i Kowalewska, 2009; Wheeler, 2010]: badań i analiz, strategiczną, twórczą (kreatywną) w znaczeniu tworzenia tożsamości marki, wdrożeniową oraz zarządczą;
- praktykę polskich jednostek samorządu terytorialnego, z którą autorzy artykułu zapoznali się w trakcie realizacji różnego typu projektów zleconych przez samorządy.

Praktyka budowania tożsamości wizualnej pokazuje, że proste przeniesienie biznesowego modelu teoretycznego nie jest możliwe w przypadku zarządzania tożsamością marek terytorialnych, ze względu na jeden czynnik natury obiektywnej i kilka czynników zarządczych. Czynnikiem obiektywnym są herby. Firmy nie stają przed koniecznością ustalenia relacji herbu i logo, ich zastosowań oraz sposobów prezentacji, mogą dokonać analizy i w ten sposób wypracować znak firmowy. Czynniki zarządcze wpływają z kolei na sposób wyboru znaków promocyjnych, procesy ich wdrożenia, monitoringu i ewaluacji. Samorządy są zobligowane do stosowania prawa zamówień publicznych, które w istotny sposób określa warunki współpracy z podmiotami opracowującymi system tożsamości wizualnej. Istotny jest także fakt, że faza strategiczna w procesie tworzenia tożsamości wizualnej jednostki samorządu terytorialnego bywa oddzielona od tworzenia logo – symbolu danego miejsca. Analiza strategii promocji terytorialnej pokazuje, że czasami trudno określić przesłanki, dlaczego logo województwa, powiatu czy gminy w ogóle powstało i jaki jest strategiczny cel jego wdrożenia. Z badań empirycznych autorów [Adamus-Matuszyńska i Dzik, 2016] wynika także, że elementy bazowe niekoniecznie są rozbudowywane do całego systemu identyfikacji wizualnej SIW<sup>9</sup>. Dlatego model zarządzania tożsamością wspólnoty samorządowej, która ma znaczenie dla marki miejsca, musi zostać zmodyfikowany poprzez uwzględnienie prawnych wymogów i zaleceń wynikających z praktyki działań jednostek samorządu terytorialnego w Polsce.

---

<sup>9</sup> Z kwerendy przeprowadzonej przez autorów [Adamus-Matuszyńska i Dzik, 2016] wynika, że z 276 JST szczebla powiatowego, posługujących się logo, zaledwie w 78 przypadkach udało się potwierdzić istnienie SIW.



Rys. 1. Proces operacjonalizacji przedsięwzięcia budowania tożsamości wizualnej miejsca w przestrzeni publicznej



### **3. Zarządzanie tożsamością wizualną miejsca – przypadek miasta Katowice**

Przedmiotem analizy uczyniono wybrane działania Urzędu Miasta Katowice na rzecz budowania tożsamości wizualnej miejsca z dwóch powodów. Po pierwsze opracowana strategia promocji jest stosunkowo nowa (2012 r.), a po drugie na podstawie źródeł internetowych można wskazać wszystkie fazy procesu zarządzania tożsamością marki miasta.

Strategia promocji miasta Katowice powstawała w latach 2011-2012. Opracowania podjęły się agencje wyłonione w drodze przetargu. Całość prac nad strategią miał charakter konsultacyjny; brali w nich udział mieszkańcy poszczególnych dzielnic Katowic, przedstawiciele środowisk kulturalnych, biznesowych i regionalnych mass mediów. Zgodnie z fazą wstępną modelu władze miasta podjęły decyzję o stosowaniu znaku graficznego – logo w działalności promocyjnej, obok herbu, który jest wykorzystywany w działaniach oficjalnych, niemających bezpośrednio znaczenia promocyjnego. Ogłoszony przetarg pozwolił na wyłonienie wykonawców, którzy opierając się na badaniach, sformułowali następujące atrybuty miasta [www 1]<sup>10</sup>.

Za silne strony uznano:

1. Witalność Katowic jako miasta trwale zwiększającego swój potencjał w procesie przemian gospodarczych.
2. Regionalne centrum edukacyjne, badawczo-rozwojowe, kulturalne, centrum opieki zdrowotnej i centrum sportowo-rekreacyjne.
3. Miejskie przestrzenie (osiedla górnicze, modernistyczna zabudowa wielkomiejska, postindustrial) sprzyjające nowoczesnym, offowym trendom w kulturze i sztuce. Silna obecność instytucji kultury w przestrzeni publicznej miasta.
4. Obszar centralny województwa śląskiego, skupiający duży kapitał, posiadający potencjał centralnego rynku zbytu (Centrum Handlowe Silesia City Center rocznie odwiedza 13 mln klientów).
5. Wysoki współczynnik liczby studentów w odniesieniu do liczby mieszkańców, generujący atrakcyjność inwestycyjną miasta. Dobry rynek pracy.
6. Koncentrację w centrum Katowic wielkich inwestycji, mających kluczowy wpływ na funkcje i docelowy wizerunek miasta.

---

<sup>10</sup> Wymienione w artykule silne i słabe strony Katowic to lista, którą znaleźć można w dokumencie przygotowanym na potrzeby opracowania strategii promocji miasta. Badacze Katowic znajdują wiele innych zarówno zalet, jak i wad tego miasta. Zob. m.in.: [Nawrocki, 2008, s. 249-269; 2011, s. 229-254; Bierwiazzonek i Nawrocki, 2011, s. 213-231]. Autorzy artykułu wymienili tylko te cechy, które pojawiły się w omawianym dokumencie, ze względu na ocenę konkretnego projektu.

7. Gościnność/otwartość mieszkańców Katowic na gości z zewnątrz.
8. Szeroką akceptację mieszkańców dla działań promocyjnych Katowic zmierzających do redefinicji wizerunku miasta.
9. Wysoką świadomość metropolitalnych funkcji Katowic wśród mieszkańców miasta.
10. Szeroką akceptację mieszkańców dla zmian zachodzących w mieście.

Jako słabe strony określono:

1. Spadek liczby mieszkańców. Katowice nie są postrzegane jako miejsce dobre do mieszkania.
2. Nieatrakcyjne przestrzenie centralne miasta.
3. Brak komunikowania wizerunku Katowic jako miasta ekologicznie odpowiedzialnego. Niski poziom odpowiedzialności ekologicznej wśród mieszkańców miasta.
4. Brak konsekwentnej komunikacji pozycjonującej Katowice jako centrum, stolicę obszaru metropolitalnego.
5. Niską atrakcyjność wizerunku kulturalnego miasta, ograniczającą zainteresowanie dostępną ofertą spędzania czasu wolnego.

Jako podstawowe cechy tożsamości miasta (w Strategii Promocji autorzy używają terminu „rzeczywisty wizerunek”) zostały wskazane dwie: metropolitalność oraz historyczne, kulturowe i przemysłowe dziedzictwo miasta. Autorzy za punkt wyjścia przyjęli motyw przewodni (*big idea*) budowania silnej marki miejskiej, którym jest integracja trzech kluczowych atrybutów dookreślających wielowymiarową przemianę Katowic: metropolitalność, dziedzictwo i przemianę [www 2, s. 7]. Wizualizacją tych atrybutów miał stać się symbol dwuwarstwowego serca, znany z wcześniejszej kampanii promocyjnej, gdy Katowice konkurowały o miano Europejskiej Stolicy Kultury 2016. Jego podstawa to kulturowe i przemysłowe DZIEDZICTWO Katowic. Na tej podstawie wyrasta METROPOLITALNOŚĆ marki, która tworzy wielobarwne, ALTERNATYWNE realizacje nadające Katowicom niepowtarzalny charakter.

Zamawiający – Urząd Miasta Katowice – wziął pod uwagę konieczność badań ewaluacyjnych wdrożonej po akceptacji strategii promocji miasta. Jej celem ogólnym było zbudowanie takiego wizerunku miasta, który pozwoli postrzegać je jako: miejsce do zamieszkania, centrum gospodarcze, centrum sportkań, centrum kultury i rozrywki oraz miejsce nauki. Nie wchodząc w merytoryczną ocenę tak sformułowanego celu ogólnego, można podjąć się analizy, jak zidentyfikowana tożsamość miasta została uwidoczniła w tożsamości wizualnej (logo i SIW), która jednocześnie miała się przyczynić do realizacji celów wizerunkowych. Stąd Zamawiający uwzględnił zarówno etap badawczy, jak i etap ewa-

luacji strategii, co pozwoliło na dokonanie oceny porównawczej oraz oceny skuteczności opracowanego programu zmiany wizerunku miasta Katowice.

Ewaluacja Strategii Promocji pokazała, że Katowice nadal postrzegane są przez pryzmat przemysłu górniczego przez cztery przebadane grupy respondentów, tzn. mieszkańców Polski (próba ogólnopolska), województwa śląskiego, Metropolii Silesia i Katowic<sup>11</sup>. Należy jednak podkreślić, że odsetek osób tak postrzegających Katowice od 2011 r. spada. Spodek – podstawowy element tożsamości miasta, choć słabiej, jednak nadal kojarzony jest z Katowicami. Katowice nie są postrzegane jako miasto bogate, rozwijające się. Pogląd ten praktycznie nie uległ zmianie od 2011 r. Jedynie 1% Katowiczian uważa, że miasto jest nowoczesne. Ważne jest, że emocjonalny stosunek respondentów do Katowic uległ poprawie, to znaczy więcej respondentów niż w 2011 r. deklaruje swój pozytywny stosunek emocjonalny do miasta (liczba polubień rośnie) [www 4]. Ważne, że mieszkańcy Katowic coraz bardziej lubią swoje miasto. Bardzo interesujące jest to, że pomimo postrzegania Katowic jako miasta przemysłowego, respondenci wskazywali same pozytywne jego cechy. W porównaniu z 2011 r. nie ma wyraźnego skoku w ocenie przymiotów miasta, ale generalnie jest to zbiór cech pozytywnych. Ważne jest, że mieszkańcy Katowic oceniają swoje miasto lepiej niż w roku 2011. Dostrzegają oni zmiany; procent ocen najwyższych – „zdecydowanie zmieniły się na lepsze” – jest o 19% wyższy.

Niepodważalnym symbolem wizualnym Katowic jest Spodek. Nadal jednak kopalnie i górnictwo są także rozpoznawalnymi znakami tego miasta. Pozostałe wymienione obiekty dostrzegane były w niewielkim stopniu, nawet przez samych Katowiczian. Katowice są nadal postrzegane jako miejsce wielkich wydarzeń, pomimo tego, że takie hasło promocyjne od wielu lat nie promuje już miasta. Respondenci we wszystkich czterech badanych grupach zauważają to, czego od lat nie widzą władze miasta – jego znaczny potencjał, ale także uznają, że jest on marnowany. Fakt, że 64% respondentów chce mieszkać w Katowicach jest optymistyczny, jednak przyczyn takich wypowiedzi może być wiele, np. brak innych możliwości, brak odwagi w podjęciu decyzji o zmianie miejsca zamieszkania, psychologiczna prawidłowość – zaangażowania i konsekwencji oraz wiele innych społeczno-ekonomicznych przyczyn. Istotną informacją wynikającą z tych badań jest brak gotowości mieszkańców spoza Śląska do zamieszkania w Katowicach. Na podstawie wyników badań, których celem była diagnoza wizerunku miasta, można wnioskować, że Katowice nie zbudowały jak

---

<sup>11</sup> Diagnoza wizerunku Katowic, 2015 – wyniki badań uzyskane w drodze dostępu do informacji publicznej.

dotąd wizerunku miejsca do zamieszkania, pomimo wielu społecznych i ekonomicznych wskaźników sprzyjających takiej decyzji.

Mieszkańcy Polski nadal widzą Katowice jako miejsce zanieczyszczone i brudne. Mieszkańcy Katowic oraz województwa śląskiego zwracają uwagę na znaczną liczbę bezdomnych. Pomimo więc dostrzegania roli alternatywnej kultury nie widzą jej wpływu na codzienne życie, estetykę miasta czy poprawę poziomu życia. Respondenci jednoznacznie uważają, że sloganem promującym Katowice jest hasło „miasto wielkich wydarzeń”, choć hasła „dla odmiany” i „w centrum przemian” także zostały dostrzeżone przez wielu respondentów. Ofertę kulturalną respondenci postrzegają jako nowoczesną.

Pomimo tylu wysiłków urzędników i władz miasta, nowe logo Katowic – kolorowe serce – nie jest uznawane za jego symbol. Wyniki badań pokazują, że popełniono błąd, zmieniając trzy lata temu logo ze znaku „Spodka” na znak „Serca”. Spodek jest niekwestionowanym symbolem tego miasta od wielu lat i pomimo że nie ma go ani w logo miasta, ani w materiałach promocyjnych, to jednak nadal pozostaje silnie zakorzeniony w świadomości mieszkańców Polski i samych Katowic<sup>12</sup>.

Postrzeganie Katowic jako miasta wielkich wydarzeń jest spójne z postrzeganiem Spodka jako jego symbolu. To właśnie w Spodku odbywają się owe wydarzenia, a więc jest on nadal ważnym znakiem rozpoznawczym. Wielkie wydarzenia (sportowe, rozrywkowe i kulturalne), jakie mają miejsce w Katowicach, utrwalają obraz miasta powstały wiele lat temu.

Można więc stwierdzić, że zarówno działania władz samorządowych Katowic (zlecenie opracowania strategii promocji miasta), jak i fundusze miasta przeznaczone w ostatnich latach na promocję Katowic oraz zmianę jego wizerunku, nie przyniosły oczekiwanych rezultatów. Wizerunek Katowic jako miasta wydarzeń kulturalnych, sportowych i rozrywkowych był na tyle silny, że próba budowania wizerunku Katowic jako miasta „dla odmiany” nie zakończyła się sukcesem. Liczne imprezy, festiwale, koncerty, widowiska i sportowe wydarzenia, jakie mają miejsce w Katowicach utrwalają wizerunek tego miasta ukształtowany jeszcze w latach 90. Katowiczanie nie widzą swego miasta jako nowoczesnego, choć dostrzegają jego nowoczesną ofertę kulturalną. To rodzi pewien dysonans poznawczy, wymagający jednak bardziej pogłębionych badań, aby zrozumieć jego źródło.

Wyniki badań pokazują, że strategia promocji miasta nie została przygotowana właściwie. Dawne obrazy (w tym stereotypy) nadal istnieją w świadomości mieszkańców Polski i województwa śląskiego. W świetle badań ewaluacyjnych

<sup>12</sup> Logo PKM z symbolem Spodka mieszkańcy Katowic i Aglomeracji mogą dostrzec na co najmniej 250 autobusach.

strategii promocji Katowic, decyzja o *rebrandingu*, tzn. zmianie identyfikacji wizualnej Katowic, była przedwczesna. Przygotowany dla potrzeb strategii nowy system identyfikacji wizualnej Katowic ujawnia także problemy związane z zarządzaniem znakami wizualnymi w przestrzeni publicznej. Zaproponowany SIW wąsko definiuje zastosowania herbu, ograniczając jego wykorzystanie do dokumentów urzędowych, a jedynie na budynkach Urzędu Miasta przewiduje współwystępowanie logo i herbu. System nie wyjaśnia, jak mają stosować identyfikację instytucje podległe UM Katowice oraz nie definiuje znaków instytucji podległych miastu (np. Katowicka Infrastruktura Wodociągowo-Kanalizacyjna, Przedsiębiorstwo Komunikacji Miejskiej czy Zakład Zieleni Miejskiej w Katowicach). Na przykład, mimo że PKM jest spółką Katowic, Siemianowic Śl. i Chorzowa, posługuje się w swojej identyfikacji herbem Katowic, a nie – jak sugeruje SIW miasta [www 2, s. 67] – nowym logo promocyjnym, jak również własnym logo firmowym, którego symbolem jest katowicki Spodek.

Zarządzanie tożsamością wizualną Katowicach dowodzi o słuszności tezy M. Beyrowa i C. Vogt [2015, s. 31], że wielość znaków i niezdefiniowane relacje między nimi powodują kłopoty w zarządzaniu. Rozwiązaniem odmiennym, eliminującym wszystkie opisane wyżej sytuacje wątpliwe, kłopotliwe, jest nowa identyfikacja wizualna miasta Słupsk [www 3], obejmująca spójnym systemem wzajemnie powiązanych piktogramów wszystkie pola aktywności miasta i wszystkie instytucje podległe.

Proces zarządzania tożsamością wizualną marki Katowice ujawnia konieczność dynamicznego podejścia do symboli graficznych stosowanych w promocji miasta. Każda zmiana wymaga szczegółowych badań, aby realizowane działania przynosiły oczekiwane efekty. Ewaluacja strategii promocji wykazała braki zarówno w etapie analitycznym i twórczym, jak i wdrożeniowym. Podręczniki dotyczące projektowania SIW zalecają rewizję sfery marki [Adams i Morioka, 1994; Chua i Ilicic, 2007; Wheeler, 2010] nie częściej niż co 7-8 lat i zaznaczają, że zmiana logo nie jest decyzją łatwą i nie powinna być podejmowana pochopnie. Wydaje się więc, że perspektywa dwóch kadencji samorządu jest właściwa. Rewizja logo Katowic została więc przeprowadzona zbyt wcześnie. Logo z wizerunkiem Spodka obowiązywało zaledwie 4 lata (przyjęto je w 2008 r., zastępując obowiązujący do tego czasu znak literniczy „K”, a wycofano na przełomie lat 2011/2012). Co więcej, analiza całego procesu pokazała, że zbyt mała współpraca z otoczeniem, z interesariuszami o szczególnym wpływie i znaczeniu, przyczynia się do popełniania błędów w każdej fazie zarządczej. Współczesne teorie zarządzania publicznego ujawniają rolę, znaczenie oraz wpływ interesariuszy zarówno na proces podejmowania decyzji, jak i etapy realizacji wdrażanych strategii [Frąckiewicz-Wronka, 2012].

## **Podsumowanie**

Nowe zarządzanie publiczne to koncepcja, która pokazuje, w jaki sposób należy dzisiaj zarządzać publicznymi wartościami. Dotyczy to także zarządzania wartościami nieuchwytnymi, często o charakterze zmysłowym i emocjonalnym, a nie tylko materialnym. Jedną z takich wartości jest tożsamość miasta czy regionu, wyrażana m.in. poprzez wizualne znaki symbolizujące najlepsze tradycje, historię, to, co ważne dla mieszkańców i otoczenia. Zarządzanie jednostką samorządu terytorialnego wymaga więc stałej współpracy z interesariuszami, którzy są nie tylko podmiotami działań, ale przede wszystkim kreatorami danego miejsca oraz ich użytkownikami. Dlatego tak ważne jest zarządzanie tożsamością przy aktywnym współdziałaniu wszystkich podmiotów (interesariuszy) [Malpas, 2009, s. 192] zaangażowanych w życie społeczno-ekonomiczne danego miejsca. Dzisiaj zarządzanie podmiotami publicznymi, w tym zarządzanie jednostką terytorialną, stało się uzależnione od społecznych aktorów, którzy mają pośredni i bezpośredni wpływ na wzrastającą złożoność wyzwań, przed którymi stoją zarządcy – decydenci i urzędnicy – miast i regionów [Eshuis i Klijn, 2012, s. 2]. Marki miejsca są symbolicznymi konstruktami, które dodają mu wartości i znaczenia, a także przyczyniają się do wyróżnienia miejsca w otoczeniu czy poprawy jego konkurencyjności. Konieczność zapewnienia rozwoju danej jednostki terytorialnej przyczynia się do systematycznego wzrostu zainteresowania badaczy i decydentów zagadnieniem zarządzania percepcją (postrzeganiem) oraz postawami (modyfikacją istniejących stereotypów) wobec konkretnego miasta czy regionu. Dlatego proces zarządzania tożsamością wizualną, w czasach dominacji obrazów w przestrzeni publicznej, jest wykorzystywany we wpływie na postrzeganie miejsca, jego mieszkańców, działających tam organizacji i istniejących fizycznych obiektów infrastruktury i budynków [Eshuis i Klijn, 2012, s. 3]. Proces budowania tożsamości marki miejsca różni się od tradycyjnych, racjonalnych form komunikacji, gdyż musi odwołać się do człowieka, jego zmysłowości i emocji, oddziaływać na jego wrażenia. Stąd tak znacząca rola tożsamości wizualnej, która może wspierać działania JST służące rozwojowi miejsca, lub je utrudniać. Analiza tego procesu wykazuje, że pomimo ogromnego trudu włożonego w budowanie nowego wizerunku Katowic, brak współpracy z interesariuszami jest przyczyną słabszej niż zakładano roli nowego systemu identyfikacji wizualnej w procesie identyfikacji z miejscem mieszkańców oraz otoczenia społecznego miasta.

## Literatura

- Adams S., Morioka N. (1994), *Logo Design Workbook: A Hands-on Guide to Creating Logos*, Rockport, Gloucester.
- Adamus-Matuszyńska A., Dzik P. (2016), *Tożsamość wizualna powiatów i miast powiatowych w Polsce*, UMCS, Lublin (w druku).
- Anholt S. (2003), *Brand New Justice. How Branding Places and Products Can Help the Developing World*, Elsevier, Oxford.
- Anholt S. (2006), *Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa.
- Ashworth G., Kavaratzis M. (2009), *Beyond the Logo: Brand Management for Cities*, "Brand Management", Vol. 16, No. 8, s. 520-531.
- Austen A., Frączkiewicz-Wronka A. (2012), *Menedżerowie personalni w międzyorganizacyjnych sieciach. Studium organizacji publicznej*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, 1, s. 29-50.
- Beyrow M., Vogt C. (2015), *Städte Und Ihre Zeichen. Identität, Strategie, Logo*, Avedition, Stuttgart.
- Bierwiazzonek L., Nawrocki T. (2011), *Centrum miasta czy mall? Kilka refleksji socjologów na marginesie badań przestrzeni publicznych miast śląskich*, „Górnośląskie Studia Socjologiczne”, Seria Nowa, 2, s. 213-231.
- Cai L. (1992), *Cooperative Branding for Rural Destinations*, "Annals of Tourism Research" 29, 3, s. 720-742.
- Chua P., Ilicic D.I. (2007), *Logo Savvy. Top Brand Design Firms Share Their Naming and Identity Strategies*, Rockport, Minneapolis.
- Colomb C. (2012), *Staging the New Berlin. Place Marketing and the Politics of Urban Reinvention Post-1989*, Routledge, Londyn, Nowy Jork.
- Czornik M. (2005), *Promocja miasta*, wyd. III, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice.
- Czubińska M. (2006), *O młodopolskim plakacie krakowskim* [w:] A. Fryz-Więcek (red.), *Polski plakat secesyjny ze zbiorów Muzeum Narodowego w Krakowie*, Muzeum Narodowe w Krakowie, Kraków.
- Dinnie K. (2014), *Nation Branding. Concepts, Issues, Practice*, Routledge, Londyn, Nowy Jork.
- Malpas J. (2009), *Cosmopolitanism, Branding and the Public Realm* [w:] S.H. Donald, E. Kofman, C. Kevin (eds.), *Branding Cities. Cosmopolitanism, Parochialism, and Social Change*, Routledge, Londyn, Nowy Jork.
- Eshuis J., Klijn E.H. (2012), *Branding in Governance and Public Management*, Routledge, Londyn, Nowy Jork.
- Evamy M. (2012), *Logotype*, Laurence King, London.

- Florek M. (2007), *Podstawy marketingu terytorialnego*, wyd. II, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań.
- Frączkiewicz-Wronka A. (2008), *Zarządzanie publiczne, światło w tunelu czy następna ściana dla sektora publicznego*, „Zeszyty Naukowe WWSZIP”, 11(1), Wałbrzych.
- Frączkiewicz-Wronka A. (2012), *Rola i znaczenie interesariuszy w procesie podejmowania decyzji w organizacjach publicznych* [w:] A. Frączkiewicz-Wronka (red.), *Wykorzystanie analizy interesariuszy w zarządzaniu organizacją zdrowotną*, Wydawnictwo „Śląsk”, Katowice.
- Glińska E., Florek M., Kowalewska A. (2009), *Wizerunek miasta. Od koncepcji do wdrożenia*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Hague C. (2007), *Planning and Place Identity* [w:] C. Hague, P. Jenkins (eds.), *Place Identity, Participation and Planning*, Routledge, Abingdon.
- Hankinson G. (2004), *Relational Network Brands: Towards a Conceptual Model of Place Brands*, „Journal of Vacation Marketing”, Vol. 10, No. 2, s. 109-121.
- Hubbard P., Hall T. (1998), *The Entrepreneurial City and the New Urban Politics* [w:] T. Hall, P. Hubbard (eds.), *The Entrepreneurial City: Geographies of Politics, Regime and Representation*, John Wiley & Sons, Chichester.
- Kavaratzis M. (2004), *From City Marketing to City Branding: Towards a Theoretical Framework for Developing City Brands*, „Place Branding”, 1, s. 58-73.
- Kavaratzis M. (2009), *Cities and Their Brands: Lessons from Corporate Branding*, „Place Branding and Public Diplomacy”, 5, s. 26-37.
- Kochan M. (2005), *Slogany w reklamie i polityce*, Trio, Warszawa.
- Kotler Ph., Haider D.H., Rein I. (1993), *Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*, The Free Press, Nowy Jork.
- Mollerup P. (2013), *Marks of Excellence*, Phaidon, Londyn.
- Morgan N., Pritchard A., Pride R., eds. (2002), *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*, Elsevier, Oxford.
- Nawrocki T. (2008), *Koszmarny sen. Centrum poprzemysłowych Katowic w oczach mieszkańców*, „Przegląd Socjologiczny”, 1, s. 249-269.
- Nawrocki T. (2011), *Przestrzeń publiczna w krajobrazie śląskich miast*, „Przegląd Socjologiczny”, 2-3, s. 229-254.
- Pike S. (2008), *Destination Marketing. An Integrated Marketing Communication Approach*, Elsevier, Oxford.
- Rainisto S.K. (2003), *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*, doctoral dissertation, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Helsinki.
- Schmitt B., Simonson A. (1997), *Estetyka w marketingu. Strategiczne zarządzanie markami, tożsamością i wizerunkiem firmy*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.



- Simoes C., Dibb S. (2001), *Rethinking the Brand Concept: New Brand Orientation*, "Corporate Communications", Vol. 6, No. 4, s. 217-224.
- Szromnik A. (2012), *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (Dz. U. 2015, poz. 1515, 1890).
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym (Dz. U. 2015, poz. 1415, 1890).
- Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. 2015, poz. 1992, 1890).
- Ward S.V. (2004), *Selling Places. The Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850-2000*, Spon Press, Londyn, Nowy Jork.
- Wheeler A. (2010), *Kreowanie marki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- [www 1] <https://www.katowice.eu/miasto/o-mie%C5%9Bcie/strategia-promocji-miasta> (dostęp: 30.11.2015).
- [www 2] <https://www.katowice.eu/miasto/o-mie%C5%9Bcie/strategia-promocji-miasta> (dostęp: 30.11.2015).
- [www 3] <https://www.youtube.com/watch?v=Rj0tqAWGcXg> (dostęp: 30.11.2015).
- [www 4] oficjalny profil miasta Katowice w serwisie Facebook.

#### VISUAL DESIGN MANAGEMENT OF PLACES IN PUBLIC SPACE

**Summary:** The main objective of the presented article is to analyse the process of visual identity management taking into consideration a particular case – promotional activities of the Katowice City Council. To reach this goal authors studied literature concerning the identity management and the process of its promotion, as well as analysed documents published on the website of the city, associated with this process. The authors consider the process of corporate identity management for a town to work out a practical model for cities promotional activities. Then, they attempt to evaluate this model in promotional practice carried out by the City Council of Katowice. In conclusion, they indicate the role of stakeholders in the process.

**Keywords:** place identity, territorial marketing, place branding, visual identity.