Michał Grala
Uniwersytet Wrocławski

Branding miast

Prezentowane w artykule logotypy są jedynie przykładami, jednymi z wielu. Nazwy poszczególnych miast nie mają znaczenia i równie dobrze można by zastąpić je „miejscem X lub miejscem Y". Część logotypów może być nieaktualna z powodu zmiany SIW miasta, inna część to propozycje, które pojawiły się w konkursach lub były rozważane przez władze miast i regionów. Artykuł ten dotyka ogółu problemu, a jego celem jest wskazanie na schemat, nie zaś na konkretne miasta czy regiony.

Pojęcie planowania i projektowania komunikacji zawiera w sobie nie tylko mnogość działań, ale także rozległy zakres podmiotów, do których się odnosi. Truizmem byłoby stwierdzenie, że nie można nie komunikować. Przeszczepienie tej idei na podmioty działające na rynku stawia je w roli kreatorów komunikacji. Różnica między podmiotami indywidualnymi a tymi, które poruszają się w gospodarce konkurencyjnej, powstaje przede wszystkim na płaszczyźnie strategii. Tak ujęta komunikacja staje się nie tylko strumieniem idei przekazywanych otoczeniu, ale także narzędziem służącym do wyznaczania własnej tożsamości, a co za tym idzie — miejsca na rynku. Można tu przywołać strategię STP (*segmentation*, *targeting*, *positioning*)[1]. Autorzy wskazują, że wydzielenie dla siebie obszaru rynku opierać musi się na triadzie działań. Warto jednak zastanowić się, w jaki sposób komunikacja staje się narzędziem do tego działania. Można zaryzykować stwierdzenie, że każdy podmiot musi rozpoznać rynek przez cykl badań i dostosować do niego strategie, optymalizując kształt i formę strategii komunikacyjnej. Przechodząc płynnie od teorii do praktyki, warto zastanowić się, czym jest STP w procesie brandingu. Samo angielskie słowo *brand* (marka) pochodzi od staronordyjskiego słowa *brandr*, które znaczy „palić", a *brands* (piętna) były wówczas i są dziś wykorzystywane przez właścicieli bydła do oznaczania zwierząt w celu ich identyfikacji[2]. Ewolucja samego słowa sięgnęła jednak znaczne dalej

[1] M. McDonald, I. Dunbar, *Segmentacja rynku*, Kraków 2003, s. 34.
[2] K.L. Keller *Strategiczne zarządzanie marką*, Warszawa 2011, s. 21.

© for this edition by CNS

i należy traktować to jako ciekawostkę. Współczesne podejście do pojęcia „branding" znajdziemy u Matthew Healeya, który proponuje przedstawienie go jako obietnicy satysfakcji[3]. Potwierdza to definicja Kotlera — że marka to pewnego rodzaju przyrzeczenie, obietnica, to ona powinna kształtować zachowanie i strategię działania firmy[4]. Toteż można powiedzieć, że podmiot wybierający określoną strukturę musi, lub raczej powinien, zdawać sobie sprawę z układu sprzężenia zwrotnego, które opiera się na weryfikacji owej obietnicy. Oczywiście sam branding należy ujmować w kategoriach kompleksowego, holistycznego planowania i wdrażania systemów komunikacji kreowanych przez zbiór narzędzi projektowych. Jednak jako że podejście komplementarne wymagałoby dużo szerszego opracowania, warto skupić się na wybranych elementach i zanalizować je pod kątem realizacji obietnicy. Wydaje się, że najlepszym, najbardziej reprezentatywnym elementem może stać się logo lub logotyp. Jak mówi Charles Morris, doskonały semiotyk i filozof, w swoim dziele *Image*[5], cywilizacja uzależniona jest od znaków i systemów znaków, a umysłu ludzkiego nie da się oddzielić od przetwarzania znaków[6]. Znak więc staje się częścią obietnicy, a jego przetwarzanie można określać jako próbę dekodowania owej obietnicy i jej weryfikacji. Dobrym przykładem do rozważań w tym aspekcie będą podmioty, niejako mające narzucone warunki, w których działają przez sztywne ramy prawne, a także uwarunkowania gospodarczo-polityczne. Mowa tu o miastach i regionach inwestujących we własną tożsamość i osobowość, które dostrzegają, że walka o miejsce na rynku odnosi się nie tylko do miejsca w przestrzeni, ale także do zagospodarowania kapitału ludzkiego i finansowego. Jednostki te stają do walki o klientów, wkraczając w gospodarkę wolnorynkową, zawierającą ograniczoną pulę zasobów, o które konkurują przedsiębiorcy. W Polsce zjawisko to jest nowe. Nie oznacza to oczywiście, że datuje się je na ubiegłe miesiące czy lata, jednak w porównaniu z brandingiem miast europejskich czy światowych można powiedzieć, że mamy do czynienia ze zjawiskiem o skromnej historii. Co prawda jednostki organizacyjne powołały już jakiś czas temu wydziały zajmujące się promocją, jednak ich rola redefiniowana przez wymogi współczesnego rynku zmieniała się z powodu zadań im stawianych. A. i L. Riesowie w swojej publikacji stwierdzają, że marketing jest równoznaczny z tworzeniem marki[7]. Często kompleksowe budowanie wizerunku realizowane jest przez podmioty, których pierwotne zadania od tego odbiegały. Między promocją miasta a wdrażaniem strategii komunikacyjnej występuje znacząca różnica. Indukuje to ważny problem kompetencji. Standardy wyznaczane przez metropolie z wieloletnim doświadczeniem w istnieniu na rynku i konkurowaniu o klienta nakazują stosować się do wymogów współczesnego

[3] M. Healey, *Czym jest branding*, Warszawa 2008, s. 6.

[4] Ph. Kotler, *The new marketing and sales strategies and tactics*, XIX Seminar of the Series Authorities, May 17 2006.

[5] Ch. Morris, *Image*, New York 1976.

[6] Za: Ph. Kotler, *op. cit*., s. 6.

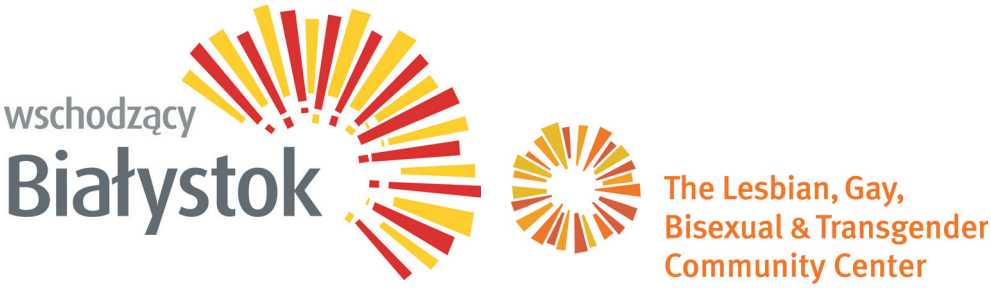
[7] A. Ries, R. Ries, *22 niezmienne prawa zarządzania marką*, Warszawa 2000, s. 10.

© for this edition by CNS

rynku. Można pokusić się o podział na dwa rodzaje potencjalnych klientów. Z jednej strony są to indywidualne osoby, które można by ująć w marketingowej definicji budowania relacji B2C, z drugiej są to pomioty będące organizacjami o charakterze złożonym, w których proces decyzyjny jest rozłożony na kilka lub kilkanaście źródeł i podlega wieloetapowej weryfikacji i ewaluacji. W tym przypadku wydaje się zasadne przyrównanie tej grupy do relacji B2B. Jako że strategie postępowania i dobór narzędzi są inne w tych grupach, warto skupić się na jednej z nich. Relacje z jednostkami wydają się ciekawsze do analizy z wielu powodów. Dla mnie głównym z nich jest przebieg samego procesu decyzyjnego, indukowanego wewnętrznie. Oczywiście, wiele czynników zewnętrznych ma wpływ na decyzje konsumenckie, w tym branding, jednak ostatecznie podejmowane są pod wpływem postaw, sądów i opinii, którym wewnętrznie nadaje się określoną rangę. Wracając do praktyki i wybierając pewnego rodzaju metodę porównania, trzeba przede wszystkim zastanowić się nad punktem odniesienia.

Miasta i regiony komponujące narzędzia komunikacyjne z uwzględnieniem modelu B2C pozycjonują się więc wśród potencjalnych odbiorców jako marki dysponujące paletą wartości, idei wyrażanej między innymi jako elementy identyfikacji wizualnej. Są to zestawienia kolorów, kształtów i znaków, o czym wspominano wcześniej. Nie jest niczym odkrywczym stwierdzenie, że konstrukcja miasta jako elementu rynkowego opiera się na tych samych zasadach co każda inna marka. Idąc tym tropem, można powiedzieć, że na etapie konstrukcji nie ma różnicy między Przemyślem a Pepsi czy między Wrocławiem a Renault. Stratedzy zajmujący się komunikacją w sposób komplementarny muszą planować kreację, która wyrażać będzie tożsamość i osobowość marki. Proces konsumpcji dóbr jest inny w każdym segmencie rynku, jednak kryteria weryfikacji obietnicy złożonej przez branding pozostają tożsame. Problem ten jednak wydaje się nie tak bardzo oczywisty dla władz i osób odpowiedzialnych za promocję miast. Mimo to decydenci, wychodząc naprzeciw wymaganiom rynku, a być może tylko ulegając trendowi, decydują się na inwestycje w branding i własną markę. Stoi za tym wiele działań związanych z wyłonieniem idei spajającej komunikację i przelanie jej w formy, które ową komunikację kolportują na zewnątrz organizacji. W tym miejscu pojawia się kilka problemów. Przede wszystkim branding, którego elementem jest logo, musi odróżniać jedną jednostkę od innej. Można powiedzieć, że jego podstawową zasadą jest wykrojenie własnej części rynku. Aby to zrobić, należy wybrać cechy, które są wyjątkowe i charakterystyczne tylko dla danej marki czy w tym przypadku danego miasta. Można tu przywołać koncepcję USP, która tutaj powinna odnosić się do wyjątkowych cech miejskich. Coś, co na pozór może nieść z sobą tylko korzyści, okazuje się nie tylko trudne, ale i ryzykowne. Ograniczenie się do jednej lub kilku cech może sprawiać kłopoty w wypadku organizacji o tak rozbudowanym charakterze jak miasta. Przykładowych problemów można przytaczać bardzo wiele. Zbyt szerokie lub zbyt wąskie strategie wizerunkowe, niska oryginalność czy zupełny brak pomysłu na wizerunek to tylko niektóre z nich.

© for this edition by CNS



Il. 1. Białystok i The LGBT Community Center

Il. 2. Starachowice

Il. 3. Wisła

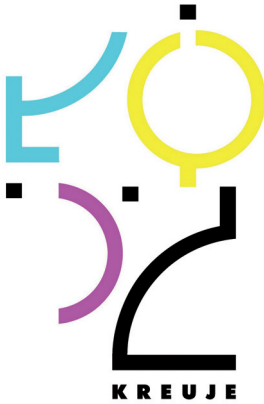
Il. 4. Radom

Il. 5. Bydgoszcz

Il. 6. Wrocław

Il. 7. Kętrzyn

© for this edition by CNS



Il. 8. Łódź

Il. 9. Szczecin

Il. 10. Nowy Sącz

Il. 11. Gdańsk

Il. 12. Poznań

Il. 13. Gniezno

© for this edition by CNS

Powielanie schematów czy kopiowanie rozwiązań z innych branż nikomu nie wychodzi na dobre. Można tu przywołać szeroko dyskutowany przykład Białegostoku z jego logo nawiązującym kształtem i kolorem do centrum społeczności homoseksualnych. Nie jest to oczywiście błąd, pod warunkiem pełnej świadomości i celowości tego wyboru. Zastanawiać się można jedynie nad prawami autorskimi znaku, niemniej jest to kwestia, którą rozstrzygnąć powinni prawnicy, nie specjaliści od wizerunku.

Stosunkowo łatwo znaleźć przykłady komunikacji przygotowanych źle, nijako czy po prostu niedbale. Inną kategorię tworzą te kontrowersyjne, które jednym się podobają, a innym po prostu nie. Należy zaznaczyć, że samo kryterium estetyki powinno zejść w tym wypadku na drugi plan. Nie znaczy to oczywiście, że kategoria ta powinna być pomijana. Przede wszystkim logo ma wyrażać zakładane cechy komunikacyjne miasta. Realizowanie zasad poprawnej kompozycji staje się więc wtórne. Problemy z realizacją tego postulatu wynikają z rozmaitych przyczyn. Pracę projektową często w swoje ręce biorą osoby lub jednostki bez elementarnej wiedzy na ten temat. Podejście holistyczne do logo jako elementu katalogującego komunikację to podstawowa i niezbywalna zasada. Często włodarze miast wybierają logo, urządzając konkurs. Na pozór nie ma w tym nic złego. Co więcej, taka forma sprawia, że mniej znani graficy mogą zaprezentować swoje pomysły. Problem polega jednak z jednej strony na błędnych założeniach konkursu, z drugiej zaś na dobranych kapitułach konkursowych. Często projekty logo opierają się na grafice, nie odnosząc się do analizy wizerunku, która powinna być wcześniej wykonana. Co więcej, nagroda kusi rzesze amatorów, nadsyłających setki prac, w których toną dobre projekty. Okazuje się więc, że to często estetyka decyduje o wyborze, co jest podstawowym błędem. Należy podkreślić, że kategorie estetyczne powinny mieć funkcję podrzędną, nie zaś decydującą.

Wiele osób decyzyjnych próbuje przedstawić miasto, skupiając się na szeregu budynków, miejsc. Ta oczywistość odnosi do miejsca w strategii, w którym należy określić wyjątkowość i wybrać zestaw cech inny niż konkurencja. Truizmem przecież jest stwierdzenie, że każde miasto to zbiór budynków umieszczonych w przestrzeni. Podobnie jak przyroda, która nie jest cechą wyjątkową. Tak więc powstają serie znaków bliźniaczo do siebie podobnych w warstwie komunikacyjnej.

Taka optyka prowadzi jednak do zaprzeczenia tezy o wyjątkowości miejsc. Cechy wspólne poszczególnych miast nie powinny definiować wyboru cech wizerunkowych w wypadku brandingu. Wizerunek powinien zakładać odrębny obraz i służyć do odróżnienia jednego miasta od drugiego, tak jak Pepsi jest inna wizerunkowo od Coca-Coli. Odstępstwem od tej reguły może być próba tworzenia aglomeracji o wspólnych elementach wizerunkowych. W każdym innym wypadku należy pamiętać, że to nie cegły, beton i budynki tworzą miasto. Miasto składa się z ludzi i atmosfery, którą wytwarza się niezależnie. Tkanka miejska jest elementem kreującym tożsamość i strukturalizującą komunikację. To właśnie obraz tego, co ulotne, jest najistotniejszym elementem miasta i powinien stanowić o jego wyjątkowości. Element ten powinien być kolportowany w poszczególnych elementach systemu komunikacji. Aby dowiedzieć

© for this edition by CNS

się, jak miasto jest postrzegane, należy zacząć od diagnozy. Projekt logo, który zaczyna się od grafiki, przyrównać można do budowania wieżowca bez wcześniejszego sprawdzenia gruntu, na którym ma stanąć. To nie tylko nierozsądne, ale także niebezpieczne. Powstają więc projekty dobre graficznie i realizujące podstawy zasad kompozycji, estetycznie poprawne, jednak oderwane od strategii komunikacyjnej.

Powraca problem organów, które decydują o samym logo. Często logo wybierane są w konkursie lub przetargu. Decydenci i kapituły konkursowe skonstruowane są tak, że często decydujący głos należy do osób wysoko postawionych w hierarchii miejskiej. Warto odpowiedzieć sobie więc na pytanie, czy cechy dobrego menedżera, których wymaga się od osób zarządzających miastem, są wystarczające do kompetentnej oceny systemu identyfikacji wizualnej pod względem jej komplementarności i jakości. Jaka jest więc recepta na dobre logo czy system identyfikacji? Najprostsza odpowiedź brzmi: wieloskładnikowa. Po pierwsze, trzeba sobie zdać sprawę, że logo to nie tylko grafika. Za tym prostym na pozór znakiem stoi cały system znaczeń. Gdyby porównać je do czegoś nieco bardziej przyziemnego, to można by powiedzieć, że staje się ono okładką książki o bogatej treści. Ta niewielka grafika transpoluje na zewnątrz wartości indukowane w wizerunku. Uproszczając, logo staje się znakiem, który przywołuje określone, indywidualne, znaczenia i obrazy. Za tym stoi więc system znaczeń, który trzeba przenieść na małą przestrzeń. Należy tu odpowiedzieć na pytanie, jakie jest miasto, które chcemy pokazać za pomocą prostego znaku graficznego. Jakim byłoby człowiekiem, jakiej muzyki słuchało, jaki sport uprawiało. Technik jest wiele. Wydaje się, że projektanci komunikacji mają do wyboru dwie drogi. Pierwsza to budowa na podstawie istniejącego modelu komunikacji, druga zaś to budowa od podstaw nowego systemu. Niezależnie od wybranej drogi, decyzje poprzedzić muszą kompleksowe badania o określonej strukturze. Analiza wyników to kolejny etap prac. Bez tego nie da się zrobić dobrego logo. Tymczasem często rezygnuje się z tych narzędzi z powodów trudności organizacyjnych czy najzwyklejszych oszczędności. Badania ukazują obraz, do którego powinno się odnosić, budując tożsamość miasta. Tu, często jak bańka mydlana, pękają bowiem wyobrażenia wydziału promocji miasta. Okazuje się, że miasto, które my sami widzimy jako przytulne i spokojne, w ogólnym odbiorze rysuje się jako nudne i męczące. Kolejnym elementem jest wybranie własnej drogi. Niepowtarzalnej i odrębnej strategii, której logo będzie częścią. Pojawia się bowiem problem odróżniania się od konkurencji, a także budowania własnej tożsamości. Logo musi nie tylko odpowiadać na pytanie, jakie jest miasto, które za nim stoi, ale też czynić to w sposób jedyny w swoim rodzaju. Przykład Wrocławia i Bydgoszczy czy Radomia obrazują, w jak wielką pułapkę można wpaść. Podobna kreska, podobne kolory. Czy oznacza to, że te miasta są takie same?

Firmy nie budują odrębności, wzorując się na innych. To w tym tkwi błąd. Rozwiązując problem, jak odróżnić się od konkurencji, powinny zbudować odrębny wizerunek, opierający się na cechach wyjątkowych. Tymczasem włodarze miast zdają się tego nie dostrzegać, powielając schematy. Powstaje więc kolejne miasto z drze-

© for this edition by CNS

wami w logo, malowane dziecięcą ręką kreski i kilka z barwy podstawowych kolorów. Oprócz względów estetycznych logo to przede wszystkim element komunikacji. Należy stworzyć założenia komunikacyjne kolportowane przez znak. Opracowanie wyjątkowych wartości jest wstępem do prac graficznych i to właśnie nadaje im kształt i formę. Koncept i wiedza o stanie zastanym tworzą podwaliny pod wstępne prace graficzne. Dzięki temu wiadomo, w którą stronę pokierować projekt. Na poziomie grafiki pojawiają się więc elementy takie, jak kształt, kolor, wielkość, typografia. Każdy z nich komunikuje osobno i razem. Tu też można ponieść porażkę mimo najszczerszych dobrych chęci. Obrazuje to przykład wielu małych miast. Każdy z elementów składowych, oderwany od poprzedniego, wydaje się zupełnie przypadkowo znajdować w tym koncepcie.

Całościowy obraz tworzy więc korelacja poszczególnych elementów. Walka między czytelnością, funkcjonalnością a podstawowymi zasadami estetyki zdaje się nie mieć końca. Przykłady słynnego znaku Szczecina czy Łodzi balansują na granicy czytelności. Należy pamiętać, że decyzje niosą za sobą konsekwencje finansowe. Na przykład władze Szczecina zainwestowały 480 tysięcy złotych w znak i kilka razy więcej w promocję opierającą się na stworzonym logo. Bez względu jednak na ilość wydanych środków należy wydawać je rozważnie.

Ocena jednak nie zależy od kategorii estetycznych, ale funkcjonalnych. Pamiętać trzeba o uniwersalności znaku, o jego kształcie i zastosowaniu. Przykłady logo Warszawy z napisem w języku polskim czy wspomniane wcześniej logo Szczecina zawierające datę, w znacznej części stają się zupełnie nieczytelne, co wskazuje na uchybienia projektowe. Pojawia się też pewnego rodzaju zderzenie wynikające z braku weryfikacji złożonej obietnicy. Problem w dekodowaniu znaczeń powinien być rozwiązany na etapie projektowym. Okazuje się bowiem, że każdy jest specjalistą w kwestii oceny logo czy systemu identyfikacji wizualnej. Wiele osób nie rozumie, że kategorie estetyki są wtórne wobec pierwotnej warstwy komunikacyjnej. Doskonałym przykładem jest logo Nowego Sącza. Dobre założenia komunikacyjne i ciekawa historia została podważona przez wątpliwości natury religijnej. Oskarżanie dobrego projektu o propagowanie homoseksualizmu czy satanizmu jest niewłaściwe.

Jednym z ostatnich etapów jest wdrożenie gotowego projektu. Zanim jednak to się stanie, znowu należy sięgnąć po badania i odpowiedzieć na pytanie, czy poczynione założenia komunikacyjne rzeczywiście odbijają się w prezentowanym logo. Etap ten weryfikuje zarówno prace graficzne, jak i założenia komunikacyjne. Można powiedzieć, że opiera się on na sprawdzeniu, czy obietnica złożona przez branding jest obietnicą, którą chcemy składać. Proces weryfikacji można sobie wyobrazić jako pętlę, składającą się z etapu badań-weryfikacji-nanoszenia poprawek-badań-itd. Po uzyskaniu zadowalającego stopnia odzwierciedlenia wartości w znaku graficznym można przystąpić do wdrażania projektu.

Proces brandingu miasta jest kosztowny i czasochłonny, niemniej jednak dobrze wykonany może przynieść wiele korzyści. Przykładem jest Poznań, który od kilku

© for this edition by CNS

lat konstruuje konsekwentnie obraz miasta nowoczesnego, związanego z techniką. Niejako po drugiej stronie stoi Gdańsk, posługujący się herbem o skomplikowanym kształcie. Oczywiście, za tym znakiem też kryje się wiele wartości komunikacyjnych, pytanie brzmi natomiast, czy obraz ten rzeczywiście oddaje to, co Gdańsk chce pokazać światu. Kraków, który operuje podobnym systemem skojarzeń, potrafił odciąć się od przyciężkawej stylistyki heraldycznej i zaproponować inne rozwiązanie tego problemu.

Zebrane dane dotyczące cech komunikacyjnych, jakie mają prezentować miasta, wydaje się pierwszym i podstawowym krokiem, który należy poczynić w celu weryfikacji cech wizerunkowych, mogących się w nich zawierać. Rzecznicy prasowi dziesięciu największych polskich miast zostali poproszeni o określenie trzech cech, które kolportować powinny znaki reprezentowanych miast.

Gdańsk	wolność	morze	bursztyn
Warszawa	nowość	energia	wolność
Szczecin	zieleń	woda	otwartość
Poznań	potencjał	przedsiębiorczość	nowoczesność
Lublin	inspiracja	kultura	historia
Bydgoszcz	sport	woda	zieleń
Łódź	kreatywność	przedsiębiorczość	innowacyjność
Kraków	wyjątkowość	kultura	premium
Katowice	metropolitalność	dziedzictwo	alternatywa
Wrocław	kultura	nowoczesność	akademickość

Warto zastanowić się, czy znaki, którymi posługują się miasta, rzeczywiście odbierane są tak, jak powinny. W tym wypadku należy sięgnąć po badania ankietowe, jednak każdy może ocenić to, spoglądając na znaki i rekonstruując swoje wrażenia, rozstrzygając, czy obietnica, którą składa się za pośrednictwem brandingu, jest jasna i czytelna.

* * *

Wiele logotypów nie mogło znaleźć się w tekście ze względów technicznych, inne nie pojawiły się, bo władze miast nie życzyły sobie analizy własnych znaków graficznych. Czytelnicy jednak łatwo odnajdą znaki, o których mowa, posługując się wyszukiwarką internetową. Tam bez problemu da się znaleźć logo Elbląga, zauważyć podobieństwo logo Kalisza i Słupska czy poszukać innych kuriozalnych przykładów twórczości władz miejskich. Podobnie da się bez trudności odnaleźć logotypy dziesięciu największych polskich miast, by sprawdzić, czy ich wartości komunikacyjne dopowiadają rzeczywistości.

© for this edition by CNS

City branding

Summary

The city is a complex structure. It should be viewed not only through its location, buildings or surroundings, but also through the market on which it functions. The neoliberal economy creates a system in which qualitatively equivalent products are diversified on the level of communication. Such a modern view of city branding casts the city in the leading role, and the visual identification system becomes an emanation of the communication strategy of the brand. Like other market entities, cities compete with each other, becoming actors on the B2B and B2C market. A logo and a visual identification system are just some of the markers of a distinctive identity of a city or a region. It is worth taking a closer look at them and analysing them not only in terms of visual attractiveness but, above all, in terms of their function.

© for this edition by CNS