

Marka Warszawa Tożsamość



Spis treści

Projekt „Opracowanie systemu zarządzania marką Warszawa”	4
Geneza i cel projektu	4
Proces wypracowania tożsamości marki	5
Megatrendy w rozwoju miast i regionów 2024+	7
Wyzwania społeczne 2024+	10
Megatrendy konsumenckie 2024+	13
Kategorialne wartości marek miejsc	16
Główne przekazy komunikacyjne marek miast	18
Punkt wyjścia dla poszukiwania tożsamości marki	21
Wizja Warszawy	21
Warszawa jako produkt	22
Analiza SWOT Warszawy jako produktu	24
Warszawa jako marka	27
Tożsamość marki Warszawa w różnych okresach	27
Obecny wizerunek Warszawy wśród różnych grup odbiorców	31
Różne oblicza tego samego miasta	33
Efekt zaskoczenia, czyli Warszawa zyskuje przy bliższym poznaniu	34
Emocje wywoływane przez Warszawę	35
Emocje a efekt zaskoczenia, czyli jak Warszawa buduje relację z nowymi mieszkańcami	36
Cechy wizerunku Warszawy uporządkowane wg schematu SWOT	37
Grupy docelowe na potrzeby określenia tożsamości marki	39
Wstępna segmentacja	39
Szczegółowa segmentacja	39
Priorytetyzacja grup docelowych	41
Tożsamość marki Warszawa	43
Główna idea	44
Charakter	45
Wartości	45

Obietnica marki	46
Osobowość	46
Tone of voice (ton komunikacji)	47
Storytelling (opowieść o mieście)	48
Racjonalne uzasadnienie komunikacji emocjonalnej	49
Architektura marki Warszawa	52
Modele architektury marek	52
Optymalny model architektury	53
Identyfikacja grup marek zależnych	53
Rekomendacje strategii komunikacji dla marek zależnych	54
Główna idea	54
Charakter	54
Wartości	54
Spójność z zapisami strategii rozwoju miasta	56

Projekt „Opracowanie systemu zarządzania marką Warszawa”

Geneza i cel projektu

Warszawa to miasto dynamiczne, ambitne i pełne możliwości, jednak brak spójnej i konsekwentnej narracji sprawiły, że jej potencjał nie zawsze był w pełni wykorzystywany w komunikacji. Stolica prowadziła różnorodne działania skierowane do mieszkańców, inwestorów czy turystów, ale ich przekaz bywał niespójny. To utrudniało budowanie jednolitego wizerunku miasta. Brak wyrazistej marki i silnego zrozumienia, czym Warszawa jest i jakie wartości reprezentuje, prowadził do rozbieżności zarówno w postrzeganiu stolicy, jak i w działaniach jej interesariuszy – od urzędu miasta, przez instytucje kultury czy miejskie spółki, po biznes i organizacje społeczne. W konsekwencji Warszawa nie wykorzystywała w pełni swojej siły przyciągania, a jej komunikacja nie zawsze podkreślała atuty, które czynią ją wyjątkową.

Dodatkowo, zakończony sukcesem projekt nowej identyfikacji wizualnej m.st. Warszawy pokazał, jak ważna jest konsekwencja w budowaniu wizerunku. Nowoczesne, dobrze zaprojektowane symbole graficzne nadały Warszawie wyrazistość wizualną. Tożsamość marki miasta sięga jednak znacznie głębiej – obejmuje jego charakter, wartości, narrację i sposób, w jaki opowiada o sobie. Dlatego kolejnym krokiem było opracowanie spójnej tożsamości marki Warszawa.

Główny cel projektu stanowiło określenie tożsamości marki miasta, czyli opracowanie wspólnej narracji, która jasno określiłaby, czym stolica jest, jakimi wartościami się kieruje i dokąd zmierza w aspekcie wizerunkowym. Kluczowe było, aby narracja była zgodna z aktualną strategią rozwoju miasta, a jednocześnie wyróżniająca i aspiracyjna. Musiała odzwierciedlać charakter miasta, które intensywnie się rozwija i nieustannie się zmienia. Warszawa ma wiele do zaoferowania, ale potrzebowała narracji, która pomogłaby mieszkańcom i innym grupom docelowym lepiej ją zrozumieć, poznać, by jej potencjał w pełni wykorzystany.

Nowa tożsamość marki musiała być praktyczna i łatwa do wdrożenia w codziennej komunikacji miasta – zarówno w działaniach promocyjnych, jak i informacyjnych. Musiała być też elastyczna i przekładalna na różne formy komunikacji – od kampanii dużego formatu, po codzienne informacje kierowane do mieszkańców. **Ważnym elementem było także stworzenie**

systemu zarządzania marką, który pozwala na dostosowanie komunikacji do różnych grup odbiorców i potrzeb interesariuszy marki. W efekcie Warszawa ma szansę stać się marką atrakcyjną i konkurencyjną na arenie międzynarodowej.

Proces wypracowania tożsamości marki

Etap 1: Raport otwarcia – Analiza i diagnoza

Pierwszym krokiem w procesie wypracowywania tożsamości marki Warszawa było przeprowadzenie szeroko zakrojonej analizy materiałów i danych zastanych. Przeanalizowanych zostało ponad 60 dokumentów oraz 5 tysięcy stron informacji dotyczących miasta, w tym raporty strategiczne, badania i analizy rynkowe oraz opracowania na temat konkurencyjnych metropolii. Dodatkowo, przeprowadzone zostały pogłębione wywiady indywidualne z interesariuszami, którzy reprezentowali różne szczeble administracji m.st. Warszawy oraz kluczowe sektory wpływające na rozwój miasta.

Efektem tych analiz było określenie trzech fundamentalnych aspektów:

- obecnego wizerunku Warszawy – jak miasto było postrzegane przez obecnych oraz potencjalnych mieszkańców, inwestorów, turystów oraz ekspertów branżowych;
- oczekiwań grup docelowych – jakie potrzeby i aspiracje związane z Warszawą mieli jej kluczowi odbiorcy;
- głównych obszarów poszukiwań tożsamości – jakie elementy narracji mogłyby budować rozpoznawalność i unikatowość marki miasta.

Etap 2: Kreowanie rozwiązań – Warsztaty z interesariuszami

Następnym krokiem było zaangażowanie kluczowych interesariuszy w proces kreowania propozycji tożsamości marki miasta. Zorganizowane zostały warsztaty z przedstawicielami różnych biur urzędu miasta oraz ekspertami z dziedzin urbanistyki, marketingu, nauki i kultury. Spotkania te pozwoliły na skonfrontowanie różnorodnych wizji i oczekiwań wobec przyszłego kierunku rozwoju marki Warszawa.

Warsztaty umożliwiły:

- zmapowanie grup odbiorców i ich oczekiwań wobec miasta;
- identyfikację marek zależnych Warszawy oraz dyskusję na temat ich roli w architekturze marki;

- opracowanie sześciu prototypów tożsamości marki, które uwzględniały różne charakterystyki, wartości i narracje miasta.

Etap 3: Dopracowanie i wybór ostatecznych propozycji

Po pierwszej fazie kreowania tożsamości zespół projektowy przystąpił do dopracowania wstępnych prototypów. Dokonał selekcji i wybrał cztery najlepiej rokujące propozycje, które następnie poddał doprecyzowaniu w zakresie charakteru, wartości i głównego przekazu.

Etap 4: Weryfikacja z interesariuszami i badania fokusowe

Aby zweryfikować przyjęte założenia, przeprowadzone zostały konsultacje w formie badań fokusowych. W badaniach wzięło udział ponad 60 uczestników – zarówno interesariusze wewnętrzni, pracujący lub związani z m.st. Warszawą, jak i zewnętrzni eksperci spoza Warszawy, w tym socjolodzy, naukowcy i specjaliści od marketingu miejsc. Uczestnicy oceniali propozycje tożsamości pod kątem ich wiarygodności, atrakcyjności oraz zgodności z oczekiwaniami różnych grup docelowych.

Etap 5: Finalizacja tożsamości marki Warszawa

Na podstawie badań i konsultacji opracowane zostały dwie propozycje tożsamości, spośród których zespół projektowy rekomendował jedną jako optymalną. Ostateczna decyzja dotycząca wyboru i uszczegółowienia tożsamości zapadła podczas obrad Komitetu Sterującego, w składzie, którego zasiadały osoby z kadry kierowniczej Biura Marketingu Miasta oraz Gabinetu Prezydenta m.st. Warszawy.

Obszar poszukiwań

Zanim została opracowana nowa tożsamość marki Warszawa, a nawet dokonana analiza jej obecnego wizerunku, poszukiwania zostały osadzone w szerszym, globalnym kontekście. Dlatego w pierwszej kolejności zostały przeanalizowane aktualne na moment opracowania tożsamości megatrendy wpływające na rozwój miast i regionów – zarówno w wymiarze gospodarczym, technologicznym, jak i społecznym. Następnie zostały przeanalizowane megatrendy konsumenckie, które kształtowały oczekiwania użytkowników miast oraz ich sposób interakcji z przestrzenią miejską. Kluczowym aspektem tej analizy była także identyfikacja wyzwań społecznych, które definiowały dynamikę życia w miastach i wpływały na sposób budowania relacji z mieszkańcami, inwestorami czy odwiedzającymi.

Równolegle zostały przeanalizowane kluczowe wartości marek miejsc, które pozwoliły umieścić Warszawę w kontekście globalnej konkurencji miast i określić jej unikatowe atuty. Wreszcie, na podstawie badań i przeglądu innych metropolii, zostały przeanalizowane główne przekazy komunikacyjne stosowane przez inne miasta na świecie. Pozwoliło to nie tylko dostrzec skuteczne wzorce, ale również zrozumieć, w jaki sposób Warszawa mogłaby wypracować narrację wyróżniającą ją na tle konkurencji. W ten sposób został zbudowany solidny fundament dla dalszych działań. Dał on pewność, że nowa tożsamość marki Warszawa będzie zarówno autentyczna, jak i zgodna z globalnymi trendami oraz wyzwaniami, które niosła przyszłość.

Megatrendy w rozwoju miast i regionów 2024+

Zmieniające się potrzeby społeczne, dynamiczny rozwój technologii oraz wyzwania związane z kryzysem klimatycznym sprawiają, że miasta na całym świecie muszą dostosowywać się do nowych realiów. Metropolie przyszłości to przestrzenie, które łączą innowacyjność, zrównoważony rozwój oraz wysoką jakość życia mieszkańców. Transformacja ta nie jest jedynie odpowiedzią na zmieniające się warunki, jest także kluczowym elementem budowania ich konkurencyjności w skali globalnej. W poniższym rozdziale przyglądamy się najważniejszym megatrendom, które kształtowały w 2024 r. rozwój miast i regionów i stanowiły istotny punkt odniesienia dla przyszłości Warszawy.

Zrównoważony rozwój i środowisko

Rosnąca świadomość ekologiczna sprawia, że miasta dążą do bardziej zrównoważonych rozwiązań. Kluczową kwestią jest transformacja ekologiczna – ograniczenie emisji gazów cieplarnianych, rozwój odnawialnych źródeł energii oraz wdrażanie gospodarki o obiegu zamkniętym. Oznacza to nie tylko poprawę efektywności energetycznej, ale także ponowne wykorzystywanie surowców oraz minimalizację odpadów.

Jednym z największych wyzwań, z którym mierzą się metropolie, jest zanieczyszczenie powietrza. Inwestycje w czystsze technologie, rozwój ekologicznego transportu oraz regulacje dotyczące emisji przemysłowych stają się kluczowymi działaniami na rzecz poprawy jakości życia mieszkańców. Równolegle, coraz większą rolę odgrywają zielone przestrzenie miejskie – miasta intensywnie inwestują w parki, tereny rekreacyjne oraz zielone dachy, nie tylko po to, aby poprawić estetykę przestrzeni publicznych, ale także wspierać zdrowie fizyczne i psychiczne mieszkańców. Dodatkowo, zmiany klimatyczne wymuszają na miastach adaptację do ekstremalnych zjawisk pogodowych. Infrastruktura odporna na upały, ulewę i obniżający się poziom wód gruntowych stają się koniecznością, aby zapewnić bezpieczeństwo i stabilność w dłuższej perspektywie.

Transformacja cyfrowa

Technologia coraz bardziej integruje się z funkcjonowaniem miast. Czyni je bardziej efektywnymi i przyjaznymi dla mieszkańców. Inteligentne miasta (*smart cities*) wdrażają rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji, analizie dużych zbiorów danych (*big data*) i Internecie Rzeczy (*IoT*), aby usprawniać zarządzanie transportem, energią i usługami publicznymi. Rozwiązania te nie tylko zwiększają komfort życia, ale także umożliwiają lepsze planowanie urbanistyczne i optymalizację zasobów.

Równocześnie postępuje cyfryzacja usług publicznych – mieszkańcy oczekują, że załatwianie spraw urzędowych będzie szybkie i wygodne, dlatego miasta wdrażają platformy online i automatyzują procesy administracyjne. Dodatkowo, innowacje i rosnąca konkurencyjność miast wynikają z wdrażania nowoczesnych rozwiązań w sektorze usług, mobilności i edukacji. Inwestycje w technologie pozwalają metropoliom przyciągać talenty oraz zwiększać swoją atrakcyjność dla biznesu.

Mobilność i transport

Wzrost liczby ludności w miastach sprawia, że transport musi być bardziej efektywny i zrównoważony. Metropolie coraz częściej stawiają na transport

publiczny oraz rozwój infrastruktury rowerowej i pieszej, aby ograniczyć liczbę samochodów na ulicach. Popularność zdobywają także współdzielone środki transportu, takie jak *car-sharing* czy rowery miejskie, co pozwala na bardziej elastyczne przemieszczanie się w mieście.

Istotnym zagadnieniem staje się również bezpieczeństwo transportu. Nowoczesne systemy monitoringu, inteligentne zarządzanie ruchem oraz poprawa warunków dla pieszych i rowerzystów to kluczowe elementy, które zwiększają komfort i bezpieczeństwo użytkowników miejskich arterii.

Mieszkalnictwo i infrastruktura

Dostępność mieszkań jest jednym z kluczowych wyzwań współczesnych miast. Wysokie ceny nieruchomości i rosnące koszty wynajmu sprawiają, że wiele metropolii wdraża programy budownictwa przystępnego cenowo, szczególnie dla młodych ludzi i rodzin. Polityka ta ma na celu zmniejszenie nierówności i poprawę stabilności społecznej.

Równolegle miasta inwestują w rewitalizację przestrzeni miejskich. Przekształcają zaniedbane obszary w nowoczesne i atrakcyjne dzielnice. Działania te nie tylko podnoszą jakość życia mieszkańców, ale także przyciągają inwestorów i wspierają rozwój społeczności lokalnych.

Społeczeństwo i kultura

Nowoczesne miasta to przestrzenie otwarte i inkluzywne, które wspierają różnorodność kulturową i integrację społeczną. Współczesne metropolie kładą nacisk na budowanie polityk, które sprzyjają włączaniu migrantów oraz uchodźców i wzmacniają spójność społeczną.

Zdrowie psychiczne i więzi społeczne zyskują coraz większe znaczenie – miasta inwestują w przestrzenie publiczne, które sprzyjają interakcjom społecznym oraz w inicjatywy, które pomagają walczyć z samotnością i izolacją. Promowanie lokalnej tożsamości, rozwój inicjatyw artystycznych i wspieranie dziedzictwa kulturowego to kluczowe elementy budowania silnej więzi mieszkańców z miastem.

Gospodarka i rynek pracy

Miasta przyszłości nie tylko przyciągają inwestycje, ale także aktywnie wspierają rozwój lokalnej gospodarki. Działania, takie jak pomoc dla małych i średnich przedsiębiorstw, promowanie lokalnych produktów czy tworzenie przestrzeni coworkingowych, skutecznie wzmacniają miejską gospodarkę.

Zmieniające się modele pracy – rosnąca popularność pracy zdalnej i elastycznych form zatrudnienia, wymagają dostosowania przestrzeni miejskiej do nowych realiów. Miasta inwestują także w edukację i programy przekwalifikowania, aby przygotować mieszkańców na wyzwania nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy.

Zarządzanie kryzysowe

W obliczu coraz częstszych kryzysów – zdrowotnych, klimatycznych, społecznych czy politycznych – miasta muszą zwiększać swoją odporność. Obejmuje to zarówno rozwój systemów zarządzania kryzysowego, jak i wdrażanie zwinnych metod planowania, które pozwalają na szybsze reagowanie na nieprzewidywalne sytuacje.

Nowe formy turystyki i stylu życia

Po pandemii miasta na nowo definiują swoją ofertę turystyczną. Inwestycje w atrakcje kulturalne i wydarzenia mają na celu nie tylko przyciągnąć turystów, ale także stworzyć angażujące przestrzenie dla mieszkańców.

Jednocześnie zmienia się styl życia – domy coraz częściej pełnią rolę miejsc pracy, odpoczynku i aktywności rodzinnych. Miasta dostosowują swoją infrastrukturę do tych zmian – rozwijają usługi i przestrzenie, które wspierają nowe modele funkcjonowania.

Wyzwania społeczne 2024+

Warszawa stoi również przed szeregiem wyzwań społecznych, które mogą determinować kierunek jej dalszego wzrostu i jakości życia. Zrozumienie tych wyzwań i ich konsekwencji pozwala na wdrażanie odpowiednich polityk miejskich oraz budowanie strategii długofalowego rozwoju Warszawy, a równolegle z nimi – na opracowanie optymalnej tożsamości miejsca, które pozwoli użytkownikom w tych wyzwaniach się odnaleźć.

Rosnąca samotność i kryzys zdrowia psychicznego

Jednym z najbardziej palących problemów współczesnych społeczeństw jest rosnąca samotność w różnych grupach wiekowych. W miastach, gdzie tempo życia jest szybkie, a relacje międzyludzkie coraz częściej przenoszą się do sfery cyfrowej, mieszkańcy doświadczają coraz większej izolacji. Zmiany w strukturze rodzinnej, większa liczba jednoosobowych gospodarstw domowych oraz praca zdalna dodatkowo pogłębiają to zjawisko. Brak

regularnych interakcji społecznych wpływa na zdrowie psychiczne i dobrostan mieszkańców. Prowadzi do wzrostu przypadków depresji i stanów lękowych.

Kryzys zdrowia psychicznego staje się jednym z najpoważniejszych wyzwań społecznych XXI wieku. Stres związany z rywalizacją na rynku pracy, presją osiągnięcia sukcesu, a także niestabilnością ekonomiczną wpływa na dobrostan psychiczny ludzi na całym świecie. Coraz więcej miast inwestuje w programy wsparcia psychologicznego, przestrzenie sprzyjające integracji oraz inicjatywy społeczne, które przeciwdziałają samotności i wykluczeniu.

Demograficzne zmiany – starzenie się społeczeństwa i spadająca dzietność

Starzenie się populacji oraz spadająca liczba urodzeń to jedno z najważniejszych wyzwań, z jakimi muszą zmierzyć się nowoczesne miasta. Coraz większa liczba seniorów oznacza wzrost zapotrzebowania na usługi zdrowotne, systemy opieki oraz infrastrukturę dostosowaną do potrzeb starszych mieszkańców. Jednocześnie niski wskaźnik dzietności powoduje zmiany w strukturze rynku pracy oraz wymaga dostosowania polityki mieszkaniowej i społecznej do potrzeb mniejszych gospodarstw domowych. W wielu miastach rośnie świadomość konieczności wspierania młodych rodzin poprzez programy prorodzinne, lepszą dostępność mieszkań czy elastyczne modele zatrudnienia.

Polaryzacja społeczna i kryzys zaufania do instytucji

Współczesne społeczeństwa stają się coraz bardziej podzielone – zarówno pod względem ideologicznym, jak i ekonomicznym. Różnice polityczne, rosnące nierówności dochodowe oraz zmiany kulturowe prowadzą do wzrostu napięć społecznych. Populizm i radykalizacja poglądów utrudniają prowadzenie dialogu obywatelskiego i podejmowanie decyzji, które uwzględniają różne grupy interesów.

Równocześnie w wielu społeczeństwach obserwuje się kryzys zaufania do instytucji publicznych, mediów i korporacji. Ludzie coraz częściej podważają wiarygodność decyzji podejmowanych na szczeblu politycznym i samorządowym. Domagają się większej przejrzystości i partycypacji w procesach decyzyjnych. Miasta muszą podejmować działania, które wzmacniają społeczne zaufanie – poprzez transparentność, dialog z mieszkańcami oraz mechanizmy konsultacyjne.

Migracje i integracja społeczna

Wzrost mobilności międzynarodowej i wewnętrznej sprawia, że coraz więcej miast staje się wielokulturowymi przestrzeniami, w których spotykają się ludzie o różnych korzeniach, językach i tradycjach. Choć migracje stanowią ogromną szansę na rozwój gospodarczy i kulturalny, to jednocześnie niosą ze sobą wyzwania związane z integracją nowych mieszkańców.

Brak skutecznych strategii integracyjnych może prowadzić do powstawania zamkniętych społeczności, marginalizacji oraz napięć kulturowych i ekonomicznych. Wiele miast stawia na rozwój programów edukacyjnych, ułatwienie dostępu do rynku pracy oraz promowanie wartości włączających, aby budować spójną tkankę społeczną.

Zmiany klimatyczne i nowe postawy ekologiczne

Miasta znajdują się na pierwszej linii walki ze zmianami klimatycznymi – zarówno w kontekście ich skutków, jak i konieczności wdrażania rozwiązań minimalizujących negatywny wpływ urbanizacji na środowisko. Wzrost temperatur, problemy z jakością powietrza, ekstremalne zjawiska pogodowe oraz potrzeba adaptacji do nowych warunków stawiają przed miastami nowe wyzwania.

Jednocześnie rośnie świadomość ekologiczna mieszkańców, co wymusza zmiany w politykach miejskich, konsumpcyjnych i inwestycyjnych.

Zrównoważona mobilność, rozwój zielonych przestrzeni oraz wsparcie dla gospodarki o obiegu zamkniętym stają się priorytetami miast, które dążą do bycia bardziej przyjaznymi dla środowiska.

Technologia, rynek pracy i prywatność

Postępująca cyfryzacja i rozwój sztucznej inteligencji zmieniają tradycyjne modele zatrudnienia i sposoby funkcjonowania miast. Automatyzacja powoduje zanikanie niektórych zawodów, ale jednocześnie tworzy nowe sektory gospodarki, które wymagają od pracowników elastyczności i nabywania nowych kompetencji. Przekształcenie rynku pracy wiąże się także z potrzebą redefinicji przestrzeni miejskich – od współdzielonych przestrzeni biurowych po inteligentne rozwiązania logistyczne.

Z drugiej strony, rozwój technologii niesie ze sobą pytania dotyczące ochrony prywatności i bezpieczeństwa danych. Mieszkańcy miast muszą balansować między korzyściami płynącymi z inteligentnych systemów miejskich a ryzykiem związanym z gromadzeniem i wykorzystywaniem ich danych osobowych.

Edukacja i zmiany w strukturze społecznej

Współczesne społeczeństwa coraz częściej borykają się z problemem analfabetyzmu funkcjonalnego – pomimo powszechnego dostępu do edukacji, wiele osób ma trudności z czytaniem ze zrozumieniem, analizą informacji czy formułowaniem własnych myśli. W miastach, gdzie życie opiera się na szybkiej wymianie informacji i kompetencjach cyfrowych, tego typu bariery mogą prowadzić do wykluczenia społecznego i ekonomicznego.

Równocześnie rośnie liczba jednoosobowych gospodarstw domowych, zmieniają się modele rodzinne i społeczne, a inkluzywność oraz równość płci stają się coraz ważniejszymi elementami miejskich polityk. Społeczeństwa oczekują od miast tworzenia przestrzeni otwartych, które wspierają różnorodność i sprzyjają budowaniu więzi międzyludzkich.

Megatrendy konsumenckie 2024+

Globalny rynek konsumencki nieustannie ewoluuje pod wpływem zmian gospodarczych, technologicznych i społecznych. Trendy, które jeszcze kilka lat temu dominowały głównie w Europie i Ameryce Północnej, dziś coraz częściej są kształtowane przez rynki wschodzące. Zmieniające się nawyki zakupowe, potrzeba personalizacji oraz rosnąca świadomość ekologiczna to tylko niektóre z kluczowych zjawisk, które wpływają na konsumpcję na całym świecie. Równoległe trendy konsumenckie wpływają na oczekiwania względem każdej marki, w tym marki miejsca.

Wzrost znaczenia rynków wschodzących

Regiony takie jak Indie, Chiny czy kraje Afryki Subsaharyjskiej dynamicznie rozwijają swoje klasy średnie i wyższe, co czyni je coraz ważniejszymi graczami w globalnej gospodarce konsumenckiej. Rosnąca siła nabywcza tych społeczeństw sprawia, że wiele firm kieruje swoją ofertę właśnie tam, a nowoczesne trendy – od mody po technologię – coraz częściej rodzą się poza tradycyjnymi centrami innowacji. Chiny stały się pionierem w zakresie e-handlu i płatności mobilnych, wyznaczając standardy dla reszty świata. Z kolei Indie rozwijają sektor startupowy w obszarze technologii finansowych i edukacji online.

Zróżnicowane i często sprzeczne zachowania konsumenckie

Konsumenci coraz częściej łączą skrajne postawy zakupowe. Z jednej strony rośnie popularność oszczędzania i poszukiwania okazji w supermarketach czy dyskontach, z drugiej – nie maleje zainteresowanie luksusowymi dobrami i ekskluzywnymi doświadczeniami. W czasach niepewności ekonomicznej klienci starają się maksymalizować wartość swoich wydatków. Kupują taniej codzienne produkty, ale jednocześnie nie rezygnują z prestiżowych zakupów, takich jak drogie perfumy, ekskluzywna elektronika czy wakacje premium.

Nowa segmentacja – odejście od demografii na rzecz behawiorystyki

Podziały konsumenckie oparte na wieku czy statusie społecznym stają się coraz mniej istotne. Obecnie kluczowe jest zrozumienie stylu życia, wartości i nawyków zakupowych poszczególnych grup. Konsumenci łączą się w segmenty według zainteresowań – np. miłośnicy zdrowego stylu życia, pasjonaci technologii czy zwolennicy ekologicznych rozwiązań. Marki muszą dostosować swoje strategie do tego trendu poprzez personalizację komunikacji i oferty.

Życie skoncentrowane na domu

Wzrost kosztów życia, rozwój pracy zdalnej oraz zmiany w stylu życia sprawiają, że dom stał się centrum codziennej aktywności. Konsumenci więcej inwestują w jego wyposażenie – zarówno w aspekcie wygody, jak i technologii. Popularność zyskały inteligentne urządzenia, wysokiej jakości sprzęt kuchenny oraz rozbudowane systemy domowej rozrywki. Wzrasta także liczba osób, które rezygnują z jedzenia na mieście na rzecz gotowania w domu. Przekłada się to na rozwój segmentu wysokiej jakości produktów spożywczych i urządzeń, które ułatwiają przygotowanie posiłków.

Zdrowie, wellness i holistyczne podejście do stylu życia

Konsumenci coraz bardziej dbają o zdrowie fizyczne i psychiczne. Traktują je jako kluczowy element jakości życia. Dieta, suplementacja, aktywność fizyczna oraz redukcja stresu stają się priorytetem. Popularność zdobywają aplikacje do medytacji, urządzenia monitorujące zdrowie oraz programy wellness, które oferują kompleksowe podejście do dobrego samopoczucia. Jednocześnie konsumenci oczekują, że marki będą wspierać ich zdrowy tryb życia i oferować produkty bez konserwantów, naturalne kosmetyki czy ekologiczne materiały.

Cena i jakość vs. lojalność wobec marek

Niepewność gospodarcza i rosnące koszty życia sprawiają, że konsumenci są coraz mniej lojalni wobec marek, a bardziej skoncentrowani na stosunku jakości do ceny. Porównują oferty, śledzą promocje i szukają najlepszych okazji. W efekcie firmy muszą nie tylko konkurować ceną, ale także dbać o jakość i budowanie wartości dodanej, np. poprzez programy lojalnościowe, transparentność produkcji czy wyjątkowe doświadczenia zakupowe.

Lokalność i wspieranie małych przedsiębiorstw

W odpowiedzi na globalizację i masową produkcję rośnie zainteresowanie produktami lokalnymi. Konsumenci coraz częściej wybierają małych producentów i rzemieślników. Doceniają ich wyjątkowość, jakość oraz wpływ na rozwój lokalnych społeczności. Trend ten jest widoczny zarówno w sektorze spożywczym, jak i w branżach takich jak moda, kosmetyki czy rzemiosło. Klienci poszukują autentyczności i chcą wiedzieć, skąd pochodzi dany produkt oraz w jaki sposób został wytworzony.

Proekologiczny styl życia i odpowiedzialna konsumpcja

Świadomość ekologiczna staje się jednym z kluczowych czynników, które determinują decyzje zakupowe. Konsumenci coraz chętniej sięgają po produkty wytwarzane w sposób zrównoważony – pod warunkiem, że są one dostępne w konkurencyjnej cenie. Popularność zdobywają ekologiczne ubrania, biodegradowalne opakowania czy odnawialne źródła energii dla gospodarstw domowych. Firmy muszą dostosować swoje strategie do tego trendu – redukować ślad węglowy i zwiększać transparentność łańcucha dostaw.

Kompleksowa cyfryzacja doświadczenia zakupowego

Zakupy online to już nie tylko kliknięcie „kup teraz”. Klienci oczekują płynnego, spersonalizowanego doświadczenia – od inteligentnych rekomendacji po elastyczne metody płatności. Firmy inwestują w analizę danych, algorytmy sztucznej inteligencji oraz rozwiązania wielokanałowe, aby lepiej rozumieć i przewidywać potrzeby konsumentów. Wdrażane są rozwiązania takie jak wirtualne przymierzalnie, asystenci AI w sklepach internetowych oraz zintegrowane systemy obsługi klienta.

Nowe kanały sprzedaży

Tradycyjne sklepy oraz standardowe platformy e-handlu ustępują miejsca nowym formom interakcji z klientem. Zakupy za pośrednictwem platform społecznościowych (*social commerce*) stają się coraz popularniejsze – konsumenci chętnie kupują produkty rekomendowane przez influencerów czy wchodzą w interakcję z markami poprzez transmisje na żywo.

Kategorialne wartości marek miejsc

W poprzedniej części zostały przedstawione kluczowe czynniki, które kształtują współczesne miasta. Ich analiza pozwoliła lepiej zrozumieć kontekst, w którym funkcjonują i rozwijają się ośrodki miejskie. Przechodząc do elementów pozycjonowania marki, a więc tożsamości danego miasta, istnieją dwie drogi do wyboru. Pierwsza to poszukiwanie oryginalnego, nigdy wcześniej nie stworzonego pozycjonowania, które będzie wyróżniało się w regionie i/lub globalnie. Druga – osadzenie marki w jednym z kategorialnych obszarów definiujących, w którym funkcjonują już inne miasta.

Tożsamość i dziedzictwo kulturowe

Jednym z najczęściej wykorzystywanych motywów w budowaniu wizerunku miast jest ich historia, tradycje i kulturowe dziedzictwo. Niektóre miasta opierają swój marketing niemal wyłącznie na tej wartości i przyciągają turystów poprzez unikatowe zabytki, festiwale czy wielowiekowe wydarzenia. Przykładem mogą być Rzym i Ateny, które bazują na swoim antycznym dziedzictwie i podkreślają swoją rolę jako kolebki cywilizacji europejskiej. Podobnie Florencja, Kraków, Edynburg czy Lizbona silnie akcentują historyczne tło, choć równocześnie dążą do rozwoju nowych narracji, aby przyciągnąć także inwestorów, studentów i nowych mieszkańców.

Innowacyjność i technologia

Zupełnie inną strategię obierają miasta, które chcą pozycjonować się jako centra nowoczesnych technologii i innowacji. Przykładem są Berlin czy Amsterdam, które budują swój wizerunek jako przestrzeń otwarte na startupy, kreatywność i eksperymentowanie z nowymi modelami biznesowymi. Ten typ wartości jest szczególnie atrakcyjny dla młodych profesjonalistów, firm i inwestorów, którzy poszukują miast wspierających innowacyjność, jako miejsc swojej pracy i prowadzenia biznesu. Strategia ta sprawdza się także w miastach azjatyckich, takich jak Shenzhen czy Singapur,

które w krótkim czasie stały się globalnymi liderami w sektorze nowych technologii.

Zrównoważony rozwój i ekologia

W ostatnich latach jednym z dominujących trendów w strategiach marek miejskich stał się zrównoważony rozwój. Coraz więcej miast podkreśla swoje zaangażowanie w ekologię. Inwestują w zieloną infrastrukturę, transport publiczny oraz neutralność klimatyczną. Miasta, takie jak Kopenhaga czy Helsinki konsekwentnie rozwijają polityki proekologiczne. Podkreślają swoje działania w zakresie odnawialnych źródeł energii, ograniczania emisji CO₂ oraz zwiększania liczby terenów zielonych. Ten model pozycjonowania rezonuje szczególnie mocno wśród młodszych pokoleń, społeczności akademickich i organizacji, które działają na rzecz klimatu.

Jakość życia i przestrzeń publiczna

Bezpieczeństwo, wysoka jakość przestrzeni miejskiej oraz dostępność usług publicznych to wartości, które mają kluczowe znaczenie dla mieszkańców miast. Wiedeń i Zurych są często uznawane za jedno z najlepszych miejsc do życia na świecie. Mają doskonałe systemy transportowe, stabilność gospodarczą oraz wysoką jakość infrastruktury publicznej. Przyciągają mieszkańców i inwestorów dobrze zaprojektowanymi przestrzeniami, zielonymi dzielnicami oraz politykami, które wspierają zrównoważony rozwój społeczny. Podobne podejście można zaobserwować w skandynawskich metropoliach, takich jak Oslo czy Sztokholm, które podkreślają harmonię między urbanizacją a dobrostanem mieszkańców.

Różnorodność i integracja społeczna

Niektóre miasta definiują swoją tożsamość poprzez podkreślanie otwartości na różnorodność kulturową, etniczną i społeczną. Londyn i Paryż są jednymi z najbardziej międzynarodowych miast na świecie, co znajduje odzwierciedlenie w ich strategiach promocyjnych. Ukazują one te metropolie jako miejsca otwarte na wszystkie kultury i środowiska. Wielokulturowość staje się kluczową wartością także dla miast w Ameryce Północnej, takich jak Toronto czy Nowy Jork, które budują swój wizerunek jako przestrzeni, które akceptują różnorodne grupy społeczne i tworzą warunki dla inkluzywności.

Edukacja i kultura

Dla mniejszych miast akademickich i naukowych kluczową wartością jest rozwój edukacji, kultury i nauki. Przykładem mogą być uniwersyteckie ośrodki, takie jak Oksford i Cambridge („Oxbridge”), Heidelberg, Groningen, Leuven czy Uppsala. Miasta te inwestują w infrastrukturę badawczą, instytucje kultury oraz programy edukacyjne, aby przyciągać studentów, naukowców i artystów. Silny sektor akademicki wspiera lokalną gospodarkę oraz przyczynia się do innowacji i rozwoju społecznego.

Budowanie marki miasta wiąże się z kluczową decyzją – czy opieramy jej tożsamość na wartościach kategorialnych, które są wspólne dla wielu miast i wpisują się w ogólny kontekst konkurencyjności (np. jakość życia, zrównoważony rozwój, dziedzictwo kulturowe), czy na wartościach wyróżniających, unikalnych dla danego miejsca. W przypadku wyboru podejścia kategorialnego, miasto musi być w tych obszarach maksymalnie konkurencyjne – oferować najlepszą jakość życia, być liderem w innowacjach czy wyjątkowym centrum kulturalnym. Jeśli natomiast stawia na wartości wyróżniające, musi konsekwentnie i wyraziście budować swoją unikalność. Musi eksponować te cechy, których inne miasta nie są w stanie łatwo skopiować – np. specyficzny charakter społeczności, nieoczywisty klimat miasta, autentyczność lub unikalny sposób funkcjonowania. W praktyce większość miast decyduje się na hybrydowe podejście i łączy mocne osadzenie w wartościach kategorialnych z wyróżniającymi elementami, które nadają ich marce rys unikatowy na tle konkurencji.

Główne przekazy komunikacyjne marek miast

Obok obszaru wartości – kategorialnych i/lub wyróżniających – budowanie silnej i rozpoznawalnej marki miasta wymaga precyzyjnie określonego przekazu, który pozwala na skuteczną komunikację z grupami odbiorców. Schodząc na poziom konkretnej narracji, należy się przyjrzeć **soczewkom komunikacyjnym**, czyli strategicznym ramom przekazu, w których miasta prowadzą swoją narrację i budują tożsamość marki.

Soczewka komunikacyjna to metaforyczne narzędzie marketingowe, które pełni funkcję filtra. Skupia całą komunikację miasta w spójny i przemyślany sposób. Można ją porównać do **kluczowych komunikatów** w strategii marek komercyjnych. To właśnie ona określa kluczowy motyw, przez który miasto opowiada swoją historię i kształtuje swój wizerunek. Soczewka komunikacyjna nie jest hasłem reklamowym – to szeroka narracja, która nadaje miastu

wyrazistość, ułatwia konsekwentne budowanie tożsamości marki i uspójnia działania promocyjne oraz informacyjne.

Dzięki dobrze zdefiniowanej soczewce komunikacyjnej miasto:

- zapewnia spójność i klarowność przekazu, co wzmacnia jego rozpoznawalność,
- tworzy silniejsze emocjonalne połączenie z odbiorcami, co buduje więź z mieszkańcami i przyciąga pozostałe grupy użytkowników,
- wyróżnia się na tle innych miast, co ma kluczowe znaczenie w globalnej konkurencji metropolii,
- zwiększa skuteczność działań marketingowych, ponieważ konsekwentnie wzmacnia swoje kluczowe wartości w każdym przekazie.

Przykłady

Praga poprzez soczewkę "**City of a hundred spires**" pozycjonuje się jako miasto stu wież. Podkreśla swoje zabytkowe dziedzictwo i atmosferę historycznej stolicy Europy. **Wiedeń** w ramach przekazu "**Most comfortable city**" akcentuje swoją wysoką jakość życia, stabilność oraz rozwinięte usługi publiczne. Buduje wizerunek miejsca idealnego do zamieszkania. **Berlin** poprzez hasło "**Everyone's welcome**" stawia na inkluzywność i różnorodność. Komunikuje otwartość i przestrzeń dla każdego, bez względu na pochodzenie czy styl życia. **Budapeszt** wykorzystuje soczewkę "**The Pearl of the Danube**". Podkreśla piękno swojej architektury i położenie nad Dunajem. Tworzy narrację miasta, które łączy historię z naturalnym krajobrazem. **Amsterdam** promuje się jako "**Made for people**" – konsekwentnie buduje swój wizerunek miasta projektowanego z myślą o mieszkańcach, gdzie priorytetem jest komfort i jakość codziennego życia. **Dubaj** operuje hasłem "**Impossible made possible**" – podkreśla swoją ambicję, dynamiczny rozwój oraz zdolność do realizacji spektakularnych projektów. Pokazuje, że w tym mieście nie ma rzeczy niemożliwych. **Tallin** pozycjonuje się jako "**Digital capital of Europe**". Koncentruje się na innowacjach i nowoczesnych technologiach, które sprawiają, że jest jednym z najbardziej zaawansowanych cyfrowo miast na świecie. **Tokio** balansuje między przeszłością a przyszłością. Komunikuje poprzez soczewkę "**Innovation meets tradition**", w której nowoczesność i technologia przenikają się z głęboko zakorzenionymi tradycjami japońskimi. **Kapsztad** wykorzystuje hasło "**Where nature meets the city**". Łączy wizerunek nowoczesnej metropolii z bliskością natury. Podkreśla swoją wyjątkową lokalizację i spektakularne krajobrazy.

Powtarzające się motywy soczewek komunikacyjnych

Po przeanalizowaniu strategii różnych miast, można dostrzec pewne wspólne tematy, które przewijają się w ich przekazach. Podział ten pozwala lepiej zrozumieć, w jakich obszarach miasta konkurują ze sobą na poziomie komunikacyjnym:

- **Historia i dziedzictwo kulturowe** – miasta z długą historią, które podkreślają swoje zabytki, dziedzictwo kulturowe i rolę w rozwoju cywilizacji (np. Praga, Ateny, Rzym, Kraków).
- **Kultura i sztuka** – metropolie znane z dynamicznej sceny kulturalnej, sztuki, muzyki i designu (np. Paryż, Wiedeń, Mediolan).
- **Globalność i wielokulturowość** – miasta, które definiują się jako otwarte, wielonarodowe i wielojęzyczne (np. Londyn, Toronto, Nowy Jork).
- **Tradycja spotyka nowoczesność** – miejsca, gdzie nowoczesność harmonijnie współistnieje z bogatą historią (np. Tokio, Stambuł).
- **Energia i dynamiczny rozwój** – metropolie o szybkim tempie życia, które przyciągają ludzi ambitnych i przedsiębiorczych (np. Dubaj, Nowy Jork, Szanghaj).
- **Innowacje i technologia** – miasta, które stawiają na rozwój nowych technologii, startupów i cyfryzacji (np. Tallin, San Francisco, Singapur).
- **Zrównoważony rozwój i ekologia** – miasta, które budują swój wizerunek na ekologii i trosce o środowisko (np. Kopenhaga, Helsinki, Oslo).
- **Przyroda i bliskość natury** – lokalizacje, które łączą życie miejskie z naturą, parkami i terenami zielonymi (np. Kapsztad, Vancouver, Sztokholm).
- **Komfort i jakość życia** – miasta, które komunikują swoją wyjątkową jakość życia, stabilność i dostęp do usług publicznych (np. Wiedeń, Zurych, Monachium).
- **Miasta tematyczne lub specjalistyczne** – miejsca znane z jednej, dominującej cechy, np. **Mediolan** jako stolica mody czy **Los Angeles** jako światowe centrum rozrywki.

Warszawa podczas definiowania swojej soczewki komunikacyjnej, czerpała inspirację zarówno z trendów w komunikacji miast na całym świecie, jak i z własnych, unikatowych cech. Jej **soczewka komunikacyjna** – od strony konstrukcji pozycjonowania marki – **stała się głównym przekazem tożsamości marki**.

Punkt wyjścia dla poszukiwania tożsamości marki

Zanim określona została tożsamość marki Warszawa, konieczne było zrozumienie fundamentów, na których została ona zbudowana. Wizja miasta, wynikająca ze strategii rozwoju miasta, wskazywała jego aspiracje i przekonania, które musiały znaleźć odzwierciedlenie w tożsamości marki.

Z kolei podejście do Warszawy jako produktu wynikało z potrzeby obiektywnej analizy jej atutów, wyzwań i przewag konkurencyjnych w kontekście globalnym i lokalnym. Takie ujęcie pozwoliło spojrzeć na Warszawę nie tylko jako na przestrzeń do życia, pracy i odwiedzin, ale także jako organizm o określonej wartości, który musi skutecznie konkurować o obecnych i nowych użytkowników miasta.

Równolegle przyjrano się Warszawie jako marce – jej historycznemu i obecnemu wizerunkowi, emocjom, jakie wywołuje, oraz rozbieżnościom między aspiracjami a rzeczywistością. Kluczowe było też zrozumienie grup docelowych i ich oczekiwań, by marka miasta była angażująca i trafiała do właściwych odbiorców. Na tej podstawie świadomie ukształtowana została tożsamość marki Warszawa tak, by była spójna z kierunkiem rozwoju miasta i jego ambicjami.

Wizja Warszawy

Wizja Warszawy określona została w strategii rozwoju miasta. W chwili prac nad tożsamością marki obowiązywała Strategia #Warszawa2030, ale trwały już prace nad aktualizacją dokumentu.

Wizja stolicy zawierała się w trzech wymiarach:

- Aktywni mieszkańcy
- Przyjazne miejsce
- Otwarta metropolia

Tak określona **wizja Warszawy stanowiła punkt wyjścia do zbudowania jej tożsamości** – emocjonalnej narracji, która powinna wspierać dynamiczny rozwój miasta. Tożsamość ta musiała być spójna ze strategią, ale jednocześnie musiała nadawać Warszawie wyrazisty charakter, który podkreślałby jej ambicję, otwartość i energię.

Warszawa jako produkt

Warszawa to miasto dynamicznie rozwijające się, które zyskuje coraz większe znaczenie na arenie międzynarodowej jako przestrzeń do życia, pracy czy inwestowania. Jej potencjał oraz wyzwania zostały szeroko przeanalizowane w międzynarodowych rankingach, które pokazują zarówno mocne strony stolicy, jak i obszary wymagające dalszego rozwoju.

Według rankingu **OECD Regional Well-Being**¹ Warszawa wyróżnia się bardzo dobrą jakością życia. Zajmuje wysokie miejsce dzięki dobrze rozwiniętej infrastrukturze edukacyjnej i zdrowotnej oraz dynamicznemu rynkowi pracy. Miasto oferuje wysoki poziom zatrudnienia, co sprawia, że jest atrakcyjne zarówno dla mieszkańców, nowych talentów i dużych inwestorów. Dodatkowo, ewoluująca różnorodność kulturowa i otwartość Warszawy przyciągają młodych profesjonalistów oraz turystów. Wzmacniają jej pozycję jako metropolii otwartej na nowe idee i współpracę.

Jednak rozwój miasta wiąże się również z wyzwaniami. Jednym z kluczowych problemów pozostaje zanieczyszczenie powietrza, które negatywnie wpływa na zdrowie mieszkańców i postrzeganie miasta. Przeciążenie infrastruktury transportowej również stanowi wyzwanie – mimo ciągłych inwestycji, dynamiczny rozwój urbanistyczny oraz gospodarczy sprawia, że sieć transportowa bywa niewydolna lub nie pokrywa geograficznie nowych terenów mieszkalnych. Dodatkowo, wysokie koszty mieszkań w porównaniu do innych miast regionu mogą ograniczać napływ nowych mieszkańców i wpływać na rozwój społeczności.

OECD Better Life Index² przy ocenie pozycji Warszawy bierze pod uwagę jest status stolicy i dominującego miasta w Polsce, co ma wpływ na jej międzynarodową atrakcyjność. Co czyni Warszawę konkurencyjną w porównaniu do innych europejskich miast? Koszty życia, które są relatywnie niskie w porównaniu do innych europejskich stolic. Warszawa przyciąga osoby, które poszukują bardziej przystępnych finansowo miejsc do życia. Jednocześnie Polska osiąga dobre wyniki pod względem równowagi między pracą a życiem prywatnym, co jest istotnym czynnikiem dla osób, które cenią równowagę.

¹ Dane z lat 2022-24, <https://www.oecdregionalwellbeing.org/PL91.html>

² Dane z lat 2022-24, <https://www.oecdbetterlifeindex.org/>

Kolejnym atutem jest stabilność zatrudnienia oraz bezpieczeństwo osobiste, które budują poczucie stabilizacji finansowej i społecznej wśród mieszkańców. Wysoko oceniany jest również poziom edukacji w Polsce. Przyciąga on rodziny z dziećmi oraz studentów, którzy szukają wysokiej jakości kształcenia. Wyzwaniem natomiast pozostaje zanieczyszczenie powietrza, które negatywnie wpływa na postrzeganie Polski i Warszawy jako miejsca do życia.

Według prestiżowego **Resonance World's Best Cities 2024**, Warszawa zajmuje 40. miejsce na świecie, co świadczy o jej rosnącym znaczeniu w globalnym kontekście. Miasto wyróżnia się prężnym rozwojem gospodarczym – jest jednym z najszybciej rozwijających się ośrodków w Europie Środkowo-Wschodniej i uznawane jest za "gorący punkt na mapie w zakresie gospodarki i przedsiębiorczości".

Wysoką ocenę zdobyły również inwestycje infrastrukturalne, w tym takie projekty jak Rail Baltica, która łączy kraje bałtyckie z Polską oraz nowoczesne budynki, np. Varso Tower – najwyższy wieżowiec w Unii Europejskiej. Warszawa staje się również miastem coraz bardziej otwartym na globalne talenty, co potwierdza 12. miejsce na świecie pod względem wykształcenia populacji.

Miasto umacnia swoją pozycję także jako destynacja turystyczna i kulturalna – zajmuje 23. miejsce na świecie w kategorii atrakcji turystycznych, a dochody z turystyki rosną. Na uwagę zasługuje także rozwój sektora startupowego, co czyni Warszawę jednym z liderów innowacji w Europie.

Warszawa zajmuje wysokie 4. miejsce wśród europejskich miast średniej wielkości w raporcie **Boston Consulting Group – Are People Happy Where They Live? 2023**. Potwierdza to jej silny potencjał rozwojowy i zdolność do przyciągania nowych mieszkańców oraz inwestorów. W rankingu wyróżnia się kilka kluczowych aspektów:

- **Możliwości ekonomiczne** – miasto jest atrakcyjne jako miejsce do pracy i rozwoju zawodowego; Warszawa oferuje konkurencyjne wynagrodzenia oraz sprzyja przedsiębiorczości – przyciąga zarówno lokalnych, jak i zagranicznych inwestorów;
- **Jakość życia** – mieszkańcy doceniają rozwiniętą infrastrukturę miejską, dostępność usług i przestrzeni publicznych;
- **Kapitał społeczny** – Warszawa buduje stabilne więzi społeczne, wspierając poczucie przynależności mieszkańców do miasta;

- Szybkość zmian – Warszawa wyróżnia się pod tym względem najbardziej wśród innych miast europejskich, co świadczy o jej dynamicznym rozwoju i zdolności do szybkiego wdrażania innowacji.

Podsumowując, **Warszawa to miasto o rosnącej pozycji na arenie międzynarodowej**, które przyciąga nowych mieszkańców, inwestorów czy turystów. Jej największe atuty to wysoka jakość życia, stabilność gospodarcza oraz intensywny rozwój infrastruktury i przestrzeni miejskiej. Miasto wyróżnia się prężnym rynkiem pracy, atrakcyjnością inwestycyjną i szeroką ofertą edukacyjną, co czyni je jednym z najważniejszych ośrodków Europy Środkowo-Wschodniej. Jednocześnie Warszawa zyskuje na znaczeniu jako przestrzeń twórcza, otwarta na różnorodność i nowoczesne idee, co sprzyja innowacyjności oraz rozwojowi kultury i turystyki.

Mimo swoich mocnych stron, Warszawa stoi również przed istotnymi wyzwaniami. Rosnące ceny nieruchomości, zanieczyszczenie powietrza i przeciążenie infrastruktury transportowej to kwestie, które wymagają dalszych działań, by stolica mogła w pełni wykorzystać swój potencjał. Niemniej, tempo zmian i gotowość do wdrażania innowacji sprawiają, że Warszawa skutecznie adaptuje się do współczesnych wyzwań. Jednocześnie umacnia swoją pozycję jako miasto przyszłości – dynamiczne, ambitne i otwarte dla wszystkich.

Analiza SWOT Warszawy jako produktu

Niniejsza analiza przygotowana została w oparciu o materiały zebrane w roku 2024, na potrzeby określenia tożsamości marki Warszawa. Posłużyła przede wszystkim do zobrazowania, jakim produktem, ofertą jest Warszawa dla swoich odbiorców. Nie jest ona obowiązującą analizą SWOT Warszawy.

Ocenia ona sytuację miasta poprzez identyfikację jego silnych stron (*Strengths*), słabych stron (*Weaknesses*), szans (*Opportunities*) i zagrożeń (*Threats*). Silne strony to te elementy, które stanowią przewagę na tle innych miast – jej unikalne cechy, zasoby i atuty. Słabe strony to czynniki, które ograniczają rozwój lub negatywnie wpływają na odbiór miasta. Szanse to zewnętrzne okoliczności, które mogą wspierać rozwój, natomiast zagrożenia to czynniki ryzyka, które mogą hamować jej wzrost i osłabiać pozycję konkurencyjną.

Strenghts

- **Wysoki kapitał ludzki** (poziom wykształcenia, dostępność talentów, szczególnie w sektorze IT i nowoczesnych usług biznesowych) i **edukacyjny** (uczelnie wyższe i instytucje badawcze)
- **Dynamiczny rozwój gospodarczy** (centrum finansowe i biznesowe Polski, jak i silny ośrodek metropolitalny w Środkowej Europie z rozwiniętym sektorem usług i technologii, silnym ekosystemem startupów i innowacji, wspieranym przez rząd i miejskie inicjatywy)
- **Rozwinięta infrastruktura transportowa** (wysoko oceniany transport publiczny, rozwój infrastruktury rowerowej, rozbudowany węzeł drogowo-kolejowo-lotniczy na połączeniu wschodu z zachodem)
- **Zielone miasto i zrównoważony rozwój** (proekologiczne inicjatywy, wdrażanie niskoemisyjnego transportu i odnawialnych źródeł energii, budowanie więzi społecznych, aktywny budżet obywatelski)
- **Bogata oferta kulturalna i turystyczna** (sztuka, historia, wydarzenia sportowe i kulturalne)

Weaknesses

- **Nierówności w rozwoju przestrzennym** (dysproporcje w jakości życia i dostępności infrastruktury, nierównomierny rozwój gospodarczy)
- **Relatywnie niski poziom relacji wspólnotowych i utożsamiania się z miastem** (chwilowość osiedlenia się, wysoki procent warszawiaków nie urodzonych w mieście, nakierowanie na siebie i osobisty sukces)
- **Wysokie i dalej rosnące koszty życia** (mieszkań i najmu, prowadzenia działalności gospodarczej, żywności)
- **Problemy z jakością powietrza, hałas i inne niewygody stolicy** (smog w sezonie grzewczym, korki, syreny służb, protesty, blokady)
- **Niedostateczna promocja na arenie międzynarodowej** (niewykorzystany potencjał gospodarczy i turystyczny, słabszy wizerunek w porównaniu do innych stolic Europy Środkowej, brak jasnego, prostego i jednolitego przekazu warszawskiej tożsamości)

Opportunities

- **Rozwój zielonej gospodarki** (energia odnawialna, transport niskoemisyjny, innowacje ekologiczne)
- **Dostęp do międzynarodowych talentów i inwestorów** (specjaliści sektora IT, kreatywnego i finansowego, programy wsparcia dla startupów i inkubatorów)
- **Potencjał turystyczny** (promocja nie tylko dziedzictwa historycznego i kulturalnego, ale również aktywności typu *live like local* i turystyki biznesowej)
- **Rozwój usług smart city** (cyfryzacja usług miejskich, inteligentne zarządzanie i innowacje)
- **Dostęp do funduszy unijnych** (w szczególności na rozwój infrastruktury, innowacji i projektów ekologicznych)

Threats

- **Zmiany klimatyczne** (ryzyko ekstremalnych warunków pogodowych, które wymagają inwestycji w infrastrukturę)
- **Aktywność konkurentów** (Pragi, Budapesztu, Berlina i Wiednia) na arenie międzynarodowej o silniejszych obecnie markach i równie wysokim dostępie do kapitału ludzkiego i finansowego
- **Brak stabilności politycznej i regulacyjnej** (bariery i niepewność, które wynikają ze zmieniających się przepisów, biurokracja, niepewna sytuacja finansowa samorządów, brak ustawy metropolitalnej i niedostateczne relacje z gminami ościennymi, z wyjątkiem sprawnego transportu publicznego)
- **Starzenie się społeczeństwa** (spadek dynamiki gospodarczej, zwiększone obciążenie systemów opieki zdrowotnej i socjalnej)
- **Rosnące napięcia społeczne i niepewna sytuacja geopolityczna** (nierówności, które mogą prowadzić do destabilizacji, wojna w Ukrainie, niebezpieczeństwo pandemii)

Warszawa jako marka

Tożsamość marki Warszawa w różnych okresach

Nie można było określić tożsamości bez przyjrzenia się przeszłości miasta. Warszawa to miejsce o burzliwej historii, której kolejne etapy kształtowały zarówno jej wartości, jak i sposób, w jaki była postrzegana. Aby zrozumieć, co buduje jej charakter dzisiaj, konieczne było przeanalizowanie tożsamości stolicy na przestrzeni lat.

Dwa ostatnie wieki zostały podzielone na dziewięć kluczowych okresów historycznych, aby można było zrozumieć, jakie wartości, cechy i główne narracje były wówczas dominujące. Charakter Warszawy w tych okresach określony został w oparciu o archetypy Junga³.

Każdy z analizowanych okresów wniósł coś innego do obrazu Warszawy – od przedsiębiorczości i innowacyjności przez heroizm i solidarność po kreatywność i ambicję.

Industrializacja pod zaborem rosyjskim (ok. 1850–1914)

To okres intensywnego rozwoju gospodarczego i technologicznego, mimo trudnych warunków politycznych. Warszawa kształtowała się jako ośrodek przedsiębiorczości i innowacji, gdzie mieszkańcy, mimo ograniczeń, dążyli do wiedzy i edukacji.

- Obszary wartości: Przedsiębiorczość, innowacyjność, wytrwałość, dążenie do wolności, edukacja i kultura.
- Charakter: Mędrzec – dążenie do wiedzy i postępu, choć w odosobnieniu od Europy Zachodniej.
- Główny przekaz: Mimo przeciwności, tworzymy, rozwijamy się i jednocześnie zachowujemy naszą tożsamość i aspiracje.

³ Archetypy Junga to uniwersalne wzorce osobowości jak np. bohater, odkrywca czy towarzysz, które pomagają markom, w tym miastom, budować emocjonalną więź z odbiorcami. Dzięki nim komunikacja jest spójna, zrozumiała i angażująca.

Odzyskiwanie niepodległości (1914–1920)

Pierwsza wojna światowa i Bitwa Warszawska to czas walki o niepodległość i jedności narodowej. Warszawa stała się symbolem odwagi i determinacji.

- Obszary wartości: Odwaga, poświęcenie, jedność narodowa, patriotyzm.
- Charakter: Bohater – miasto i jego mieszkańcy jako obrońcy ojczyzny.
- Główny przekaz: Walczymy dzielnie o naszą wolność i przyszłość, nie poddajemy się.

Odbudowa i rozwój II Rzeczypospolitej (1918–1939)

Warszawa zyskała nową tożsamość jako centrum nowoczesnej Polski. Rozwijała się kultura, sztuka i gospodarka, a miasto eksplorowało nowe możliwości w warunkach wolności.

- Obszary wartości: Odrodzenie, nowoczesność, postęp, kultura, wolność.
- Charakter: Twórca – eksploracja nowych możliwości w wolnym kraju.
- Główny przekaz: Budujemy nowoczesne, silne państwo i miasto; przyszłość jest w naszych rękach.

II wojna światowa i zniszczenie miasta (1939–1945)

Warszawa stała się miastem-symbolem walki i poświęcenia. Bohaterstwo jej mieszkańców utrwaliło jej miejsce w historii jako miasta niezłomnego ducha.

- Obszary wartości: Heroizm, odporność, poświęcenie, solidarność.
- Charakter: Bohater – miasto walczące, gotowe na największe poświęcenie.
- Główny przekaz: Nie poddajemy się w obliczu najtrudniejszych prób; nasz duch jest niezłomny.

Odbudowa powojenna i okres stalinowski (1945–1956)

Zrujnowana Warszawa zaczynała odradzać się dzięki solidarności i wspólnej pracy mieszkańców. Kolektywizm i odbudowa stały się motorem napędowym miasta.

- Obszary wartości: Solidarność społeczna, praca, odbudowa, wspólne dobro.
- Charakter: Towarzysz – współpraca zwykłych ludzi dla wspólnego celu.
- Główny przekaz: Razem odbudujemy nasz dom; wspólna praca przyniesie odrodzenie.

Okres "małej stabilizacji" w PRL (1956–1970)

Warszawa przechodziła etap stabilizacji, w którym liczyła się codzienność i bezpieczeństwo. Mieszkańcy szukali spokoju po latach wojen i transformacji.

- Obszary wartości: Stabilizacja, normalizacja, pragmatyzm, kultura masowa.
- Charakter: Niewinny – pragnienie spokoju i stabilności.
- Główny przekaz: Żyjemy codziennym życiem, budujemy małe radości i stabilność.

Kryzysy społeczne i schyłek PRL (1970–1989)

Społeczne niepokoje, ruchy oporu i dążenie do wolności kształtowały nową tożsamość marki Warszawa. Miasto stało się przestrzenią buntu i nadziei.

- Obszary wartości: Dążenie do wolności, prawda, nadzieja, apatia, jedność.
- Charakter: Buntownik – miasto poszukujące zmiany, choć jeszcze niegotowe do rewolucji.
- Główny przekaz: Próbujemy przeżyć i jednocześnie myślimy o zmianach w przyszłości.

Transformacja ustrojowa w III RP (1989–2004)

Warszawa odnalazła się w nowej rzeczywistości wolnego rynku. Przedsiębiorczość i dążenie do sukcesu stały się motorem napędowym miasta.

- Obszary wartości: Miasto kontrastów, przedsiębiorczość, wolność, eksploracja nowych możliwości.
- Charakter: Twórca – miasto otwarte na zmiany i nowe wyzwania.
- Główny przekaz: Wszystko jest możliwe, tylko trzeba tego spróbować.

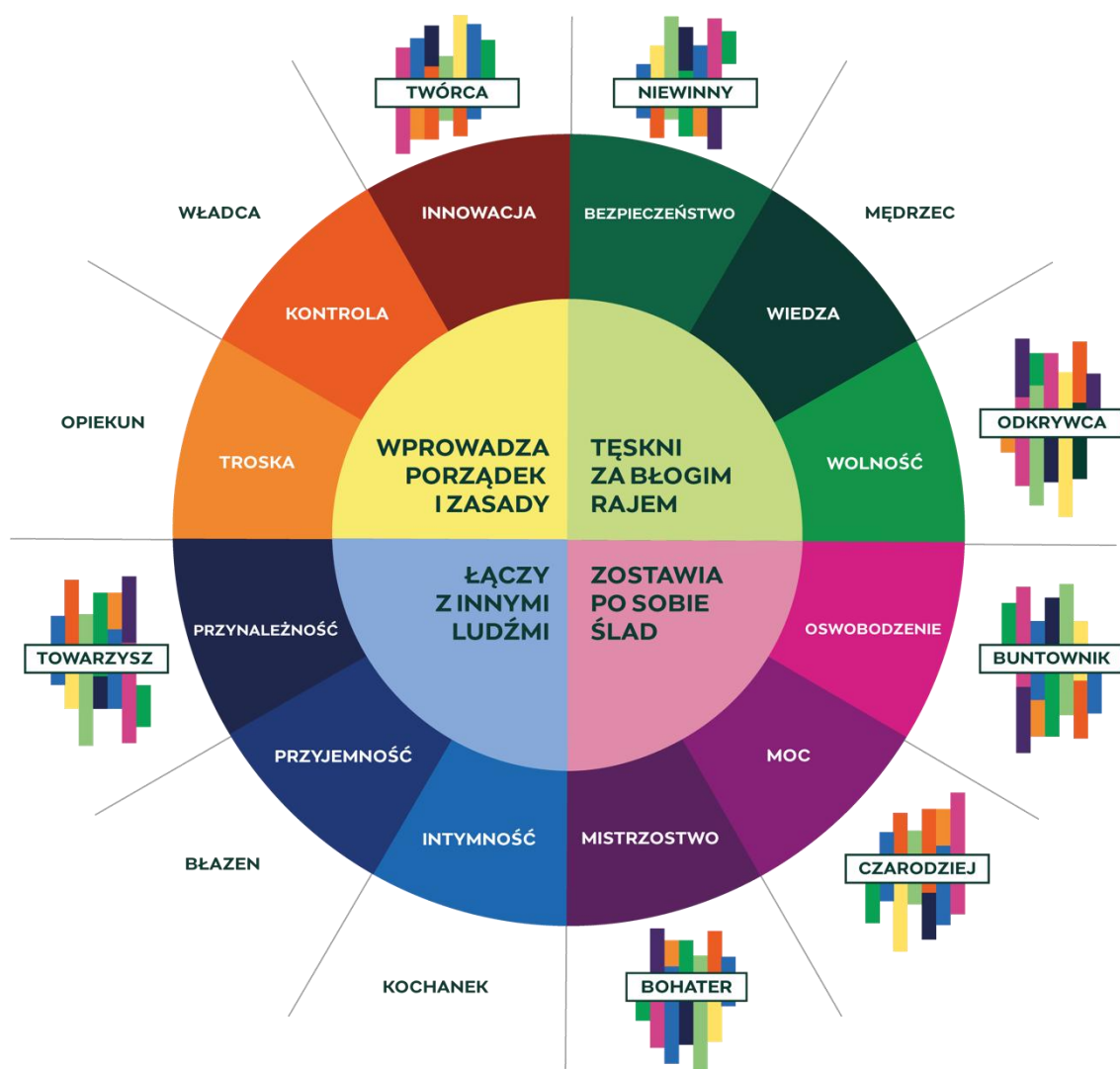
Warszawa w Unii Europejskiej (2004–obecnie)

Nowoczesność, ambicja i różnorodność stały się kluczowymi cechami Warszawy XXI wieku. Miasto ewoluowało i przyciągało nowe talenty.

- Obszary wartości: Różnorodność, innowacyjność, ambicja, dynamizm, chaos.
- Charakter: Czarodziej – miasto transformujące rzeczywistość i wprowadzające innowacje.

- Główny przekaz: Stajemy się dynamicznym, nowoczesnym miastem w sercu Europy.

Nie ma jednej, historycznej tożsamości Warszawy. Jej charakter ewoluował przez wieki. Dostosowywał się do zmieniających się okoliczności politycznych, społecznych i gospodarczych. Tożsamość miasta kształtowała się w cyklach – od eksploracji i twórczości, przez walkę i poświęcenie, aż po odbudowę i rozwój. W różnych momentach swojego istnienia Warszawa odgrywała różne role: bywała miastem mędrców i innowatorów, ale też bohaterem i męczennikiem. Czasami dążyła do pozostawienia trwałego śladu, innym razem uciekała w marzenia o spokojnym i stabilnym życiu.



Charakter miasta nie ograniczał się do jednej, spójnej narracji. Najczęściej dominował archetyp Junga z ćwiartki „zostawia po sobie ślad”, co przejawiało się w dążeniu do zmian, postępu i wielkich przedsięwzięć. Ale równie często Warszawa szukała „błogiego raju”, czyli stabilizacji i harmonii. To miasto, które jednocześnie tworzyło coś zupełnie nowego i inspirowało się innymi – nieustannie balansowało między innowacją a adaptacją, porządkowaniem a eksploracją.

Dzisiejsza Warszawa jest miastem, które buduje nową przyszłość, ale nie zapomina o swojej przeszłości. To miejsce, które wciąż redefiniuje swoją tożsamość. Pozostaje dynamiczne, otwarte i gotowe na kolejne zmiany.

Obecny wizerunek Warszawy wśród różnych grup odbiorców

Warszawa to miasto, które różnie postrzegają różne grupy odbiorców. Każda z tych grup dostrzega inne atuty, ale także wskazuje na różne wyzwania, związane z funkcjonowaniem miasta. Różnorodność percepcji tych grup jest istotnym elementem w budowaniu spójnej, a jednocześnie elastycznej strategii wizerunkowej stolicy.

Na potrzeby projektu, określonych zostało 5 podstawowych grup odbiorców:

W oczach **mieszkańców** Warszawa to przede wszystkim przestrzeń szerokich możliwości zawodowych i edukacyjnych. To miejsce, które przyciąga ludzi z ambicją – dynamiczne, nowoczesne i szybko rozwijające się. Mieszkańcy cenią bogatą ofertę kulturalną i rekreacyjną, rozwiniętą infrastrukturę transportową oraz zielone przestrzenie. Z drugiej strony, życie w stolicy wiąże się z wysokimi kosztami utrzymania, szybkim tempem życia i pewnym poczuciem wyobcowania – zwłaszcza wśród nowych mieszkańców. Rosnąca różnorodność bywa atutem, ale i wyzwaniem, ponieważ nie wszędzie w mieście wszyscy czują się w pełni swobodnie.

Z perspektywy **Polaków** (niemieszkających w Warszawie), stolica uchodzi za miasto dynamiczne i nowoczesne, ale także przytłaczające i stresujące. Wielu osobom Warszawa kojarzy się z nieustannym „wyścigiem szczurów”, wysokimi kosztami życia i zatłoczeniem. Wciąż utrzymują się stereotypy na temat warszawiaków – część osób postrzega ich jako aroganckich i zdystansowanych. Jednocześnie, po bezpośrednim kontakcie, te opinie często ulegają zmianie, a miasto zaskakuje swoją ofertą kulturalną,

infrastrukturą i energią. Warszawa w oczach Polaków to centrum biznesu, polityki i wielkich wydarzeń, ale jednocześnie miejsce, które może wydawać się trudne do życia dla osób spoza dużych metropolii.

W oczach **obcokrajowców** Warszawa jest miastem pełnym kontrastów – z jednej strony dynamicznie rozwijającą się europejską metropolią, z drugiej miejscem, w którym wciąż silnie odczuwalne są ślady burzliwej historii. Dla wielu cudzoziemców Warszawa to przede wszystkim symbol odbudowy i niezłomności, co budzi szacunek, ale jednocześnie sprawia, że miasto kojarzone jest głównie przez pryzmat przeszłości. Pod względem jakości życia stolica przyciąga niskimi kosztami w porównaniu do Zachodniej Europy, dobrą infrastrukturą transportową i rosnącą sceną startupową, ale dla niektórych pozostaje miejscem surowym i trudnym do adaptacji. Choć w biznesie i w centrum miasta angielski jest powszechny, to codzienne życie bywa bardziej wymagające dla osób nieznających polskiego. Mimo to Warszawa zyskuje coraz większe uznanie jako przestrzeń do pracy i rozwoju. Widać to po liczbie zagranicznych studentów, specjalistów i przedsiębiorców, którzy osiedlają się w mieście.

Dla **turystów**, zwłaszcza zagranicznych, Warszawa wciąż nie jest miastem o silnej, jednoznacznej marce turystycznej. Kojarzy się przede wszystkim z historią – II wojną światową, okresem komunizmu i odbudową. Dla wielu odwiedzających jest symbolem niezłomności i odrodzenia, co jest dużym atutem, ale może również sprawiać, że wizerunek miasta wydaje się ciężki, naznaczony przeszłością. W porównaniu do innych europejskich stolic, Warszawa wciąż pozostaje stosunkowo mało znana jako cel podróży. Brakuje jej silnych, międzynarodowych symboli, które jednoznacznie by ją wyróżniały. Z drugiej strony, turyści doceniają kontrasty Warszawy – nowoczesność, która przeplata się z historią, dynamiczną sceną kulturalną i gastronomiczną.

W oczach **biznesu**, Warszawa jest atrakcyjnym miejscem do prowadzenia działalności – silny sektor usług, kreatywna scena startupowa i rozwinięta infrastruktura sprawiają, że miasto wyróżnia się na tle regionu Europy Środkowo-Wschodniej. Jednak wysokie koszty wynajmu, skomplikowane procedury administracyjne i rosnąca konkurencja ze strony innych europejskich miast powodują, że przedsiębiorcy muszą zmagać się z istotnymi wyzwaniami. Stolica przyciąga innowatorów i specjalistów, ale brakuje jej rozpoznawalności jako kluczowego europejskiego centrum biznesowego.

Różne oblicza tego samego miasta

Warszawa to **miasto pełne możliwości**, zwłaszcza zawodowych i edukacyjnych, co czyni je atrakcyjnym miejscem dla młodych, ambitnych ludzi oraz inwestorów. Jest dynamiczną metropolią, w której można się rozwijać, realizować swoje cele i odnaleźć przestrzeń do innowacji. Jednak intensywne tempo życia i silna rywalizacja mogą prowadzić do zmęczenia i poczucia alienacji, zwłaszcza wśród nowych mieszkańców.

Jednym z kluczowych wyzwań Warszawy jest **zbudowanie zintegrowanej wspólnoty**. Miasto często postrzegane jest jako przestrzeń, w której dominuje indywidualizm i sukces osobisty, co może negatywnie wpływać na poczucie przynależności społecznej. W historii Warszawy można odnaleźć silne momenty solidarności i współpracy, jednak w codziennym funkcjonowaniu stolicy brakuje wyraźnie odczuwalnej wspólnotowości.

Historia Warszawy jest nieodłącznym elementem jej wizerunku. Przeszłość związana z przeżyciem i odbudową po II wojnie światowej oraz okresem komunizmu budzi podziw. Szczególnie wśród osób spoza miasta, które widzą w niej symbol niezłomności i siły. Jednak dla cudzoziemców historia ta bywa postrzegana jako obciążająca. Nadaje miastu nieco cięższy, mniej radosny charakter w porównaniu do innych europejskich stolic.

Warszawa dąży do tego, by być **miastem otwartym**, promującym współpracę i różnorodność. Mimo tych aspiracji wciąż pozostaje miejscem, które na tle innych metropolii europejskich wydaje się mniej wielokulturowe i mniej inkluzywne. Niektóre mniejszości mogą mieć obawy dotyczące poziomu tolerancji i własnego bezpieczeństwa, co pokazuje, że miasto ma jeszcze przestrzeń do budowania bardziej otwartego i włączającego charakteru.

Pod względem strukturalnym Warszawa jest **różnorodna i wielowątkowa**, co z perspektywy mieszkańców i odwiedzających jest odbierane pozytywnie – daje to miastu unikatowy rytm i bogactwo doświadczeń. Jednak od strony funkcjonalnej ta różnorodność czasem przeradza się w kontrasty – zarówno w infrastrukturze, jak i w poziomie życia w różnych częściach miasta. Warszawa oferuje wysoki standard życia pod względem transportu, edukacji, kultury, rozrywki i sportu, ale mieszkańcy nie zawsze postrzegają ją jako miasto wygodne do życia. Wysokie koszty utrzymania, nierówności między

dzielnicami oraz typowe dla dużych metropolii wyzwania związane z pośpiechem czy hałasem mogą wpływać na odbiór Warszawy jako przestrzeni wymagającej.

Miasto intensywnie rozwija się jako **centrum innowacji i przedsiębiorczości**. Sektor kreatywny i startupowy zyskuje na znaczeniu, ale potencjał Warszawy do pełniejszego wykorzystania swoich zasobów w tej dziedzinie jest nadal duży. Innowacyjne rozwiązania i ekosystem biznesowy rozwijają się dynamicznie, choć wizerunkowo stolica nie jest jeszcze kojarzona jako kluczowy hub innowacji na arenie międzynarodowej.

Warszawa stawia także na **zrównoważony rozwój i ekologię**. Inwestuje w zieloną infrastrukturę i promuje proekologiczne inicjatywy. Te działania są zauważalne, ale jeszcze nie definiują szeroko wizerunku miasta. Wyjątkiem jest transport publiczny, który cieszy się wysokim uznaniem i jest jednym z elementów, który pozytywnie wyróżnia Warszawę na tle innych miast.

Efekt zaskoczenia, czyli Warszawa zyskuje przy bliższym poznaniu

Jednym z najbardziej wyraźnych zjawisk związanych z wizerunkiem Warszawy jest efekt zaskoczenia – osoby, które przyjeżdżają do miasta i go doświadczają, często zmieniają swoje wcześniejsze nastawienie. Warszawa nie zawsze buduje silne, jednoznaczne oczekiwania, ale kontakt z jej energią, mieszkańcami i atmosferą **potrafi znacząco przełamać wcześniejsze stereotypy**.

Osoby, które przyjeżdżają do Warszawy po raz pierwszy, często mają określone wyobrażenia o tym mieście jako przestrzeni surowej, chłodnej czy pełnej korporacyjnego zgiełku. Jednak szybko odkrywają miasto, które jest różnorodne, zielone, pełne życia i inspirujących miejsc. Spotkania z mieszkańcami, rozwinięta scena kulturalna i kulinarna, kontrasty architektoniczne i nieoczywiste przestrzenie sprawiają, że Warszawa zapada w pamięć i często zostaje oceniona znacznie lepiej, niż się tego spodziewano.

Warszawa nie jest miastem, które natychmiast uwodzi atmosferą, jak Paryż czy Rzym. Jest jednak miejscem, które **przy bliższym poznaniu odkrywa swoją wyjątkowość**. To właśnie ten efekt – zmiana nastawienia po bezpośrednim kontakcie – jest jednym z najcenniejszych aspektów jej

wizerunku i ogromnym potencjałem do dalszego budowania silnej marki miasta.

Emocje wywoływane przez Warszawę

Podobnie jak jej wizerunek, emocje, jakie budzi Warszawa, są różne w zależności od oczekiwań oraz stopnia znajomości miasta przez poszczególne grupy osób. Dla wielu, zwłaszcza młodych ludzi i przyjezdnych, Warszawa to przestrzeń pełna **energii i zachwytu** – nowoczesna, dynamiczna, oferująca szerokie możliwości zawodowe i edukacyjne. To miasto, które daje poczucie szansy i rozwoju, inspiruje do działania i przyciąga tych, którzy chcą realizować swoje ambicje. Ta ekscytacja często łączy się z **optymizmem**. Wynika on zarówno z dostępnych możliwości, jak i z własnej determinacji, z jaką ludzie przyjeżdżają tu, by osiągnąć swój cel.

Nieodłącznym elementem emocjonalnego odbioru Warszawy jest **podziw i duma**. Podziw rodzi się z dynamicznego rozwoju miasta, jego nieustannej rozbudowy i zdolności do odbudowy po historycznych zniszczeniach. Zarówno mieszkańcy, jak i osoby z zewnątrz dostrzegają, jak Warszawa zmienia się na ich oczach. Staje się coraz nowocześniejsza i bardziej funkcjonalna. To miasto, które udowadnia, że potrafi się odradzać, rozwijać i nie zatrzymuje się w miejscu. Duma natomiast zakorzeniona jest w historii miasta – w jego niezłomności, heroizmie i patriotyzmie. To uczucie wynika z pamięci o oporze stawianym w czasach wojny, o bohaterskich postawach mieszkańców i o gotowości do odbudowy z ruin. Warszawa stała się symbolem nie tylko siły i przetrwania, ale także determinacji i solidarności, co sprawia, że zarówno jej mieszkańcy, jak i osoby spoza miasta odczuwają dumę z jej historii i dziedzictwa.

Jednak obok tych pozytywnych emocji pojawiają się także **frustracja i alienacja**. Warszawa jest wymagającą metropolią – szybkie tempo życia, presja zawodowa, korki, rosnące koszty utrzymania oraz trudności w nawiązywaniu głębszych relacji społecznych mogą prowadzić do zmęczenia i poczucia wyobcowania. Dla wielu miasto staje się przestrzenią, w której trzeba walczyć o swoje miejsce i w której anonimowość jest naturalnym elementem codzienności.

Nostalgia to kolejna emocja, która pojawia się zwłaszcza wśród starszych mieszkańców. Tęsknią oni za „Warszawą, której już nie ma” – mniej zatłoczoną, spokojniejszą, z bardziej wyrazistą tożsamością lokalną. Również przyjezdni mogą odczuwać nostalgię, kiedy przenoszą na Warszawę swoje wspomnienia z mniejszych miast i próbują odnaleźć w niej znajome elementy z przeszłości.

Wśród emocji związanych z Warszawą coraz częściej pojawia się również **troska**. Dotyczy ona zarówno świadomości ekologicznej, jak i niepewności geopolitycznej, ale także zmieniającej się tkanki społecznej miasta. Widać rosnącą uważność na zmiany i refleksję nad tym, w jakim kierunku powinna podążać Warszawa, by pozostać miejscem przyjaznym dla swoich mieszkańców i pozostałych użytkowników.

Warszawa, mimo wyzwań typowych dla dużych metropolii, **budzi przede wszystkim pozytywne emocje**, zbliżone do tych, które towarzyszą innym europejskim stolicom. Miasto inspiruje, motywuje i daje poczucie, że można tu osiągnąć coś więcej – zarówno zawodowo, jak i w wymiarze osobistym.

Emocje a efekt zaskoczenia, czyli jak Warszawa buduje relację z nowymi mieszkańcami

Warszawa często zyskuje przy bliższym poznaniu, co jest ściśle powiązane z emocjonalnym procesem, jaki zachodzi u osób, które zaczynają z nią interakcję. Na początku pojawia się **przeczuwanie** – miasto intryguje, budzi ciekawość, ale też pewne obawy. Osoby, które przyjeżdżają tu po raz pierwszy, mogą nie wiedzieć, czego się spodziewać, zwłaszcza jeśli ich wyobrażenia o Warszawie bazują na stereotypach.

Kolejnym etapem jest **zachwyt** – bezpośrednie doświadczenie nowoczesności, energii miasta, jego skali i możliwości często przełamuje wcześniejsze uprzedzenia. Ludzie zaczynają dostrzegać, jak wiele Warszawa ma do zaoferowania, a intensywność miejskiego życia może działać inspirująco. Wraz z tym buduje się **zaufanie** – stopniowo miasto staje się bardziej znajome, przewidywalne, łatwiejsze w nawigacji. W tej fazie wiele osób zaczyna się z nim oswajać i znajdować w nim swoją przestrzeń.

Dalsze doświadczenia prowadzą do **radości** – odkrywania lokalnych społeczności, ulubionych miejsc, rytmu życia, który przestaje być tylko dynamiczny, a zaczyna być również komfortowy. Ostatecznie wiele osób

przechodzi do etapu **optymizmu** – Warszawa staje się miejscem, które daje im poczucie, że można tu realizować swoje plany i czuć się częścią tej dynamicznej, wielowymiarowej przestrzeni.

Efekt zaskoczenia sprawia, że Warszawa nie od razu ujawnia swoją pełnię – trzeba dać jej czas, by wciągnęła w swój rytm i pokazała swoje lepsze, bardziej osobiste oblicze. To właśnie w tej ewolucji emocji tkwi jej unikalna siła.

Cechy wizerunku Warszawy uporządkowane wg schematu SWOT

Klasyczny schemat SWOT posłużył do uporządkowania cech wizerunku Warszawy. Analiza wizerunkowa nie odnosi się bezpośrednio do struktury miasta jako produktu, lecz do tego, jak jest ono postrzegane przez różne grupy odbiorców.

Silne strony – Warszawa jest:

- pełna życia, oferuje szeroką gamę możliwości,
- różnorodna, co przejawia się w wielokulturowości, szerokiej ofercie kulturalnej i otwartości na nowe idee,
- miastem, w którym zawsze coś się dzieje
– bogata oferta wydarzeń artystycznych, sportowych, społecznych,
- nieustannie ewoluująca, co nadaje jej obraz nowoczesnej metropolii, dzięki czemu przyciąga ludzi z ambicjami,
- miejscem, w którym przyszłość kształtuje się tu i teraz,
- zielona – parki, bulwary wiślane i rosnąca liczba ścieżek rowerowych, które wzmacniają postrzeganie stolicy jako przestrzeni zrównoważonej, przyjaznej mieszkańcom i nastawionej na ekologię,

Słabe strony – Warszawa jest:

- szybka i wymagająca, co powoduje poczucie alienacji i wyobcowania, zwłaszcza wśród nowych mieszkańców,
- niewystarczająco wspólnotowa, co objawia się niską relacją emocjonalną mieszkańców z miastem i niedostatecznym zaangażowaniem społecznym,
- droga, bo wysokie koszty życia ograniczają dostępność miasta dla młodych i rodzin,
- stereotypowo powiązana albo z powojenną odbudową albo z szarością wizerunku,
- głośna i zanieczyszczona, bo jakość powietrza i nadmierny hałas negatywnie wpływają na komfort życia,
- mało rozpoznawalna międzynarodowo, co wynika z niewypromowanego wizerunku wśród różnych grup docelowych,

- nastawiona na biznes – kojarzona z dynamicznym rynkiem pracy, wysokim poziomem edukacji oraz sprzyjającym klimatem dla innowacji,
- aktywna zawodowo – poprzez dynamiczne tempo życia, szeroki rynek pracy,
- miastem, które szanuje swoją historię i czerpie z niej dumę.

- nie do końca otwarta i przyjazna, nie wszyscy czują się tutaj jak u siebie.

Szanse – Warszawa może być:

- bardziej przyjazna i rozpoznawalna, jeżeli skutecznie wykorzysta mechanizm efektu zaskoczenia i zmiany nastawienia do niej przy bliższym poznaniu,
- bardziej rozpoznawalna na arenie międzynarodowej, jeśli będzie bazować na spójnym przekazie, który łączy unikalną historię z nowoczesnym rozwojem, co z kolei pozwoli stworzyć pozytywną narrację zmiany i sukcesu,
- wzorem zrównoważonego rozwoju i ekologii, jeśli będzie kontynuować inwestycje w zielone technologie i infrastrukturę, co z kolei umocni jej pozycję wśród europejskich miast, które dbają o środowisko i jakość życia mieszkańców,
- odbierana jako jeszcze bardziej kreatywna i innowacja, jeżeli wzmocni ekosystem startupowy, wesprze inicjatywy twórcze i edukacyjne oraz stworzy przestrzeń do eksperymentowania i wymiany myśli,
- bardziej wspólnotowa i bliska, jeśli postawi na integrację społeczną i inicjatywy, które wzmacniają poczucie przynależności oraz odpowiadają na

Zagrożenia – Warszawa powinna uważać, aby nie stać się:

- mniej konkurencyjna wobec miast takich jak Praga, Budapeszt, Berlin czy Wiedeń, ze względu na rosnącą mobilność i obniżającą się lojalność względem miejsca,
- chaotycznie rozwijającą się, jeśli nie zadba o zrównoważone planowanie przestrzenne i kontrolę nad postępującą zabudową,
- miejscem, które zaprzecza idei równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, co może zniechęcać młode talenty,
- podatna na geopolityczną niestabilność, jeśli nie będzie w stanie skutecznie reagować na zmieniające się regulacje, kryzysy klimatyczne i zewnętrzne zagrożenia,
- społecznie rozwarstwiona i anonimowa, jeśli nie będzie przeciwdziałała rosnącym napięciom społecznym oraz poczuciu wyobcowania, zarówno wśród młodszych mieszkańców, jak i seniorów.

rosnącą potrzebę więzi i lokalnej tożsamości wśród mieszkańców,

- silniejsza w Europie, jeżeli lepiej wykorzysta potencjał metropolitalny i będzie rozwijać współpracę z gminami ościennymi.

Grupy docelowe na potrzeby określenia tożsamości marki

Opracowanie nowej tożsamości marki Warszawa wymagało precyzyjnego określenia grup docelowych, które miały pokazywać wszystkich obecnych i przyszłych (potencjalnych) użytkowników miasta. Punkty wyjścia do poszukiwań stanowiły wcześniejsze dokumenty, w tym Strategia #Warszawa2030, jak i konsultacje z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi.

Wstępna segmentacja

Początkowo, określonych zostało pięć głównych grup odbiorców:

1. Mieszkańcy osiadli (single pokolenia X, rodziny, seniorzy)
2. Mieszkańcy chwilowi i zastanawiający się nad pozostaniem w mieście (studenci, młodzi profesjonaliści, cudzoziemcy / ekspaci)
3. Turyści (jednorazowi i powracający, zarówno krajowi i zagraniczni)
4. Inwestorzy i przedsiębiorcy krajowi i zagraniczni (biznes nie zna narodowości, ale liczą się nie tylko twarde dane gospodarcze)
5. Grupy / społeczności silnie wspierające rozwój Warszawy (ludzie nauki, kultury, sztuki, związani z edukacją i kreatywnością)

Taki podział wynikał głównie z analizy funkcji, jakie poszczególne grupy pełnią w ekosystemie miasta, a także ich wpływu na jego przyszły rozwój. Kluczowe było uwzględnienie zarówno osób już związanych z Warszawą, jak i tych, które mogą stać się jej częścią – zarówno jako mieszkańcy, jak i inni użytkownicy miasta.

Szczegółowa segmentacja

To uproszczone podejście okazało się jednak niewystarczające przy określaniu priorytetów związanych z tworzeniem nowej tożsamości marki miasta, ponieważ zbyt ogólne grupowanie odbiorców o odmiennych potrzebach i poziomie zaangażowania utrudniało precyzyjną analizę.

Podział użytkowników Warszawy na zaledwie pięć szerokich kategorii powodował utratę istotnych niuansów, takich jak różnice w postrzeganiu miasta przez rdzennych mieszkańców i nowo przybyłych czy odmienne potrzeby komunikacyjne krajowych i zagranicznych inwestorów. Utrudniało to zaprojektowanie tożsamości marki, która optymalnie wspierałaby cele określone w strategii rozwoju miasta.

Dlatego segmentacja została pogłębiona i w efekcie powstała następująca lista grup docelowych:

1. Mieszkańcy obecni i przyszli
 - a. Mieszkańcy obecni - rdzenni, którzy urodzili się w Warszawie
 - b. Mieszkańcy obecni - przyjezdni, którzy zaakceptowali Warszawę jako swoje miasto
 - c. Mieszkańcy obecni - chwilowi, którzy mieszkają w Warszawie, ale nie podjęli jeszcze decyzji co do stałego miejsca zamieszkania
 - d. Mieszkańcy przyszli - krajowi
 - e. Mieszkańcy przyszli - zagraniczni
2. Turyści
 - a. Turyści krajowi
 - b. Turyści zagraniczni
3. Biznes
 - a. Inwestorzy i przedsiębiorcy obecni, którzy zainwestowali i już tworzą w Warszawie miejsca pracy
 - b. Inwestorzy i przedsiębiorcy przyszli, krajowi, którzy rozważają Warszawę jako miasto do zainwestowania i stworzenia nowych miejsc pracy
 - c. Inwestorzy i przedsiębiorcy przyszli, zagraniczni, którzy rozważają Warszawę jako miasto do zainwestowania i stworzenia nowych miejsc pracy
4. Ludzie i instytucje podnoszące dynamikę i kreatywność Warszawy
 - a. Talenty, ludzie nauki, kultury zamieszkali w Warszawie (+ instytucje)
 - b. Talenty, ludzie nauki, kultury myślący o Warszawie jako o miejscu wartym przeprowadzenia projektu / wydarzenia (+ instytucje)

Priorytetyzacja grup docelowych

W wyniku konsultacji z interesariuszami i spojrzenia na markę Warszawy z perspektywy jej dynamicznego rozwoju, grupom docelowym zostały nadane priorytety oraz zestawione zostały one w następujący sposób:

Priorytet I

- Mieszkańcy chwilowi i przyszli, krajowi i zagraniczni

Priorytet II

- Mieszkańcy obecni, przyjezdni i rdzenni, w tym talenty, ludzie nauki, kultury zamieszkali w Warszawie
- Inwestorzy i przedsiębiorcy przyszli, zagraniczni i krajowi
- Talenty, ludzie nauki, kultury myślący o Warszawie jako o miejscu wartym przeprowadzenia projektu / wydarzenia (+ instytucje)

Priorytet III

- Inwestorzy i przedsiębiorcy obecni, którzy zainwestowali i już tworzą w Warszawie miejsca pracy
- Turyści zagraniczni i krajowi

Takie podejście sprawiło, że na samym szczycie znalazły się grupy, które jeszcze nie związały się z miastem na stałe, ale mają kluczowy wpływ na jego przyszłość. Priorytet I obejmuje mieszkańców chwilowych i przyszłych – zarówno krajowych, jak i zagranicznych – bo to właśnie oni zdecydują, czy Warszawa nadal będzie napędzać swój rozwój.

Priorytet II koncentruje się na przyszłych inwestorach, którzy rozważają ulokowanie swojego kapitału, a także na ludziach nauki, kultury i obecnych mieszkańcach, którzy współtworzą ofertę miasta. Wysoka pozycja tych grup w opracowywaniu tożsamości marki zapewnia wsparcie dalszego, dynamicznego rozwoju Warszawy.

Priorytet III obejmuje grupę ściśle związaną z miastem, jak obecni przedsiębiorcy i inwestorzy oraz turystów. Ich rola w budowaniu tożsamości pozostaje ważna, jednak w kontekście długofalowej ewolucji miasta ich wpływ jest mniej kluczowy niż w przypadku grup z wcześniejszych priorytetów.

Warto podkreślić, że **priorytetyzacja grup docelowych nie przekłada się na intensywność komunikacji skierowanej do tych grup**. Priorytetyzacja odnosi się do tego, **na jakich grupach minimalnie bardziej opierać się będzie fundament tożsamości marki miasta**.

Tożsamość marki Warszawa

Tożsamość marki miasta określa jakie ono jest, jakie wartości reprezentuje i w jaki sposób komunikuje się z odbiorcami. W przypadku Warszawy kluczowe było uchwycenie w tożsamości jej dynamiki, otwartości i wspólnotowego charakteru. Poniżej zostały przedstawione najważniejsze elementy tożsamości, które stanowią spójną całość i wskazują kierunek jej komunikacji. Dzięki nim Warszawa może skutecznie budować swój wizerunek, angażować mieszkańców i przyciągać nowych odbiorców.

Główna idea to sedno tożsamości marki Warszawa. Definiuje ją i stanowi fundament działań komunikacyjnych. Podstawowym jej założeniem jest idea **współtworzenia**. Warszawa to przestrzeń, którą kształtują jej mieszkańcy, przyjezdni i instytucje, a jej dynamiczny rozwój wynika z ich aktywności i zaangażowania.

Charakter i Wartości określają Warszawę jako towarzysza oraz miasto wielowymiarowe, otwarte, ambitne i praktyczne. Stosowanie ich w działaniach komunikacyjnych pozwoli na świadome budowanie marki w zgodzie z jej unikalnym DNA.

Silne marki składają swoim odbiorcom **Obietnicę** – wartości, które konsekwentnie dostarczają użytkownikom. **Osobowość** i zawarty w niej główny przekaz to z kolei sposób, w jaki Warszawa „mówi” o sobie – co jest jej podstawową soczewką komunikacyjną, w czym tkwi jej siła, co ją wyróżnia i jak buduje relacje z odbiorcami.

Spójność komunikacyjna to klucz do rozpoznawalności marki. W **Tone of voice (tonie komunikacji)** określone jest, jak Warszawa powinna mówić – jakim językiem się posługiwać, jakie emocje budzić, by zachować autentyczność i bliskość wobec swoich odbiorców. Równolegle – każde miasto ma swoją historię, ale to sposób jej opowiadania, tzw. **Storytelling**, nadaje jej unikalny charakter. Warszawa jako miasto nieustannej zmiany i rozwoju, potrzebuje narracji, która odda jej energię i dynamikę – będzie mówić o przyszłości, ale i pamiętać o dziedzictwie.

Warszawa powinna dostarczać odbiorcom zarówno emocji, jak i konkretnych powodów, dla których warto ją wybrać – do życia, inwestowania czy odwiedzin.

Racjonalne uzasadnienie komunikatu wyjaśnia, jak łączyć przekaz emocjonalny z racjonalnym. Dopełnia on klucz do spójnej i skutecznej komunikacji Warszawy – miasta, które rośnie i rozwija się razem z ludźmi, którzy je tworzą.

Główna idea

Warszawa jest współtworzona przez wszystkich użytkowników. Dynamicznie się rozwija i ambitnie patrzy w przyszłość. Jej odwaga jest namacalna i napędzana energią ludzi, którzy ją kształtują.

Współtworzenie jest podstawą tożsamości marki Warszawa. Miasto tworzą wspólnie mieszkańcy – dłużej i nowo przybyli, ale także wszyscy, którzy są z nim związani

– zawodowo, naukowo lub tylko je odwiedzają. Ich codzienne wybory i aktywności kształtują i rozwijają Warszawę. Niezależnie, czy są to działania świadome, czy podejmowane spontanicznie, drobne sprawy dnia codziennego, czy znaczące dla szerszej społeczności inicjatywy – wszystkie one współtworzą to miasto.

Dzięki osobom, które wybierają komunikację miejską, w Warszawie są mniejsze korki oraz rozwija się transport publiczny. Przedsiębiorcy, którzy zakładają firmy, tworzą nowe miejsca pracy i wzmacniają potencjał gospodarczy. Dzięki różnorodnej twórczości artystów, oferta kulturalna miasta jest bogata i przyciąga publiczność, nie tylko ze stolicy. Osoby, które zgłaszają projekty i głosują w budżecie obywatelskim, kształtują otoczenie zgodnie z potrzebami lokalnej społeczności.

Wyzwania różnych okresów historycznych wyznaczały charakter i sposób współtworzenia Warszawy. Czasy powojenne wymagały odbudowania zniszczonego miasta, natomiast współczesna Warszawa musi odpowiadać na wyzwania, które stoją przed dużymi metropoliami. Jest to możliwe dzięki ludziom – ich energii, odwadze, ambicji, kreatywności oraz otwartości na zmianę. To oni współtworzą to miasto i przyczyniają się do jego dynamicznego rozwoju.

Charakter

Warszawa opiera swój charakter na archetypie⁴ **towarzysza**. Wyraża on potrzebę wspierania, współtworzenia i budowania wspólnoty.

- **Współtworzenie i inkluzywność:** Warszawa jako towarzysz tworzy przestrzeń do samorealizacji, kreatywności i innowacji. Wspiera swoich użytkowników i wzmacnia poczucie przynależności.
- **Ambicje realizowane wspólnie:** Warszawa jest towarzyszem, który inspirowa do działania i wspólnego tworzenia lepszego jutra. Potrafi odważnie patrzeć w przyszłość i pomnażać swój potencjał przy udziale tych, którzy ją współtworzą.
- **Równowaga między aspiracjami a codziennością:** Warszawa to ambitne i kreatywne miasto, które chce się rozwijać. Jednocześnie jako towarzysz, w pierwszej kolejności zapewnia użytkownikom miasta codzienne usługi. Stawia na funkcjonalne rozwiązania, które są przemyślane i dostosowane do codziennych potrzeb.

Wartości

Wartości mówią o tym co charakteryzuje i wyróżnia Warszawę – jaka kompozycja cech najlepiej dopełnia jej charakter i odzwierciedla aspiracje. Cztery wartości marki Warszawa, które leżą u podstaw kształtowania wizerunku miasta to:

- **Wielowymiarowa:** Warszawa jest miastem, w którym historia w wyjątkowy sposób łączy się z nowoczesnością, wielkomiejskość z lokalnością. Tożsamość miasta tworzą różnorodne społeczności, których energia od lat kształtuje charakter stolicy. Wielowymiarowość objawia się również w szerokiej ofercie zawodowej i spędzania czasu wolnego, dzięki czemu każdy znajduje tutaj coś dla siebie.
- **Otwarta:** Warszawa to miasto, w którym można się realizować i tworzyć swoją przestrzeń do życia, niezależnie od tego kim i skąd się jest. Pojedyncze osoby, wspólnoty, firmy lub instytucje mogą włączać się we współtworzenie miasta poprzez dialog, inicjatywę czy codzienne aktywności. Warszawa buduje poczucie przynależności, kulturę szacunku i uważności na potrzeby wszystkich.
- **Ambitna:** Odwaga Warszawy pozwala jej perspektywicznie patrzeć w przyszłość i działać z rozmachem dużej metropolii. Inspirowa i zachęca

⁴ Archetypy Junga to uniwersalne wzorce osobowości jak np. bohater, odkrywca czy towarzysz, które pomagają markom, w tym miastom, budować emocjonalną więź z odbiorcami. Dzięki nim komunikacja jest spójna, zrozumiała i angażująca.

do działania tych, którzy jej zaufali i wiążą z nią swoją przyszłość. Wspiera w rozwoju osobistym i zawodowym. Jako miasto z aspiracjami dynamicznie się rozwija, a także przyciąga inwestycje z Polski i z zagranicy.

- **Praktyczna:** Warszawa jest miejscem spełniania potrzeb różnych grup – długoletnich mieszkańców, nowo przybyłych, przedsiębiorców, studentów, naukowców, artystów czy turystów. Zapewnia im wysoką jakość i wygodę życia oferując optymalne i funkcjonalne rozwiązania. Dbą, by codzienne usługi były przemyślane i realizowane na najwyższym poziomie.

Wartości Warszawy odzwierciedlają jej charakter – **wielowymiarowość** łączy bogactwo historii i różnorodność społeczności, **otwartość** wprowadza inkluzywność, zrozumienie i szacunek, **ambicja** podkreśla odwagę miasta w obliczu wyzwań, a **praktyczność** odpowiada na potrzeby mieszkańców i dynamicznie rozwijającej się metropolii.

Obietnica marki

Warszawa to miasto, które daje swoim mieszkańcom i innym użytkownikom konkretne wartości i buduje wokół nich tożsamość swojej marki. Definiuje też czego można tu doświadczyć i na co liczyć. To, co oferuje, stanowi fundament jej relacji z odbiorcami. Jest to:

- Otwartość
- Wsparcie w rozwoju
- Wysoka jakość życia
- Funkcjonalne rozwiązania
- Uwaga na potrzeby różnych użytkowników

Osobowość

Wskazaną wcześniej główną ideę, której podstawowym założeniem jest idea współtworzenia, można ująć w **główny przekaz komunikacyjny**. Jest on soczewką, przez którą powinny przechodzić i wpisywać się w nią wszystkie komunikaty na temat miasta:

Miasto, które tworzymy razem każdego dnia.

Od strony **osobowości** marki, która rozwija główny przekaz i wskazuje, co wyróżnia miasto, w czym tkwi jego siła, oznacza to, że:

Warszawa to miasto wielowymiarowe, dynamiczna mozaika. Łączy rozwój z zakorzenieniem w historii. Jest silna dzięki swoim różnorodnym społecznościom. Jej energia pochodzi od ludzi, ich ambicji, kreatywności oraz otwartości na zmianę. Odważnie patrzy w przyszłość, inspiruje i zachęca do działania.

Miasto zapewnia wysoką jakość życia, dba by codzienne usługi były przemyślane i realizowane na najwyższym poziomie. Jednocześnie ma świadomość bycia kluczowym miastem Środkowej Europy i potrafi działać z rozmachem dużej metropolii.

Niezależnie od tego, czy jesteś jej długoletnim mieszkańcem, nowo przybyłym, przedsiębiorcą, studentem, człowiekiem nauki, sztuki czy turystą, Twoje wybory i aktywności współtworzą oraz rozwijają to miasto.

Tone of voice (ton komunikacji)

Sposób, w jaki miasto „mówi” do mieszkańców i pozostałych grup odbiorców komunikatów, buduje z nimi relacje, inspiruje do działania i angażuje do wspólnych działań. Styl komunikacji Warszawy powinien tworzyć spójny i autentyczny przekaz, który odzwierciedla osobowość i wartości marki miasta. Powinien być:

- **Przyjacielski i wspierający** – Warszawa komunikuje się w sposób serdeczny i otwarty. Buduje w ten sposób atmosferę wspólnoty i zachęca do współdziałania. Język ten zaprasza do aktywnego udziału i sprawia, że każdy może poczuć się częścią tego miasta.
- **Empatyczny i uważny** – miasto mówi w sposób wyczulony na potrzeby odbiorców, z szacunkiem i gotowością do dialogu. Warszawa słucha swoich mieszkańców, reaguje na ich potrzeby i otwiera przestrzeń do współpracy.
- **Otwarty** – język Warszawy jest prosty i przystępny, tak by każdy mógł go zrozumieć. Promuje różnorodność i akceptację. Podkreśla, że Warszawa to miasto dla wszystkich, niezależnie od ich pochodzenia czy stylu życia.
- **Ambitny i inspirujący** – komunikacja powinna być pełna energii, motywować do działania, pobudzać kreatywność i zachęcać do innowacji. Warszawa jako miasto możliwości inspiruje ludzi do odkrywania swojego potencjału i podejmowania nowych wyzwań.
- **Praktyczny i rzeczowy** – język powinien być konkretny i użyteczny, koncentrować się na realnych korzyściach, rozwiązaniach

i funkcjonalności. Warszawa mówi o tym, co ułatwia życie w mieście i jak można w pełni korzystać z jego oferty.

Storytelling (opowieść o mieście)

Warszawa to miasto ludzi – tych, którzy tu mieszkają, pracują, uczą się i odwiedzają je na chwilę. To oni nadają jej rytm i sprawiają, że każdego dnia się zmienia. Dlatego *storytelling* Warszawy musi być opowieścią o ludziach – ich marzeniach, ambicjach i codziennych wyborach. Głównym przekazem narracji jest myśl: miasto, które tworzymy razem każdego dnia – Warszawa jako dynamiczna przestrzeń współtworzona przez ludzi, dla ludzi.

Opowieść o Warszawie musi inspirować, budować poczucie wspólnoty i pokazywać, że każdy ma w niej swoją rolę. A Warszawa towarzyszy mu w działaniu. Historie powinny ukazywać miasto z różnych perspektyw – mieszkańców, przedsiębiorców, studentów, ludzi nauki, sztuki czy turystów. To oni sprawiają, że Warszawa tętni życiem, a ich ambicje i działania napędzają jej rozwój.

Obszary narracji, w których powinny być tworzone przekazy:

- **Warszawa jako towarzysz** – miasto, które wspiera, inspirowa i ułatwia codzienne życie. To przestrzeń, która daje narzędzia do działania, pomaga realizować ambicje i jest solidnym partnerem w dążeniu do celów.
- **Ambicja i wspólne działanie** – narracja powinna pokazywać sukcesy Warszawy i jej mieszkańców, motywować do wspólnego zmieniania miasta na lepsze. Energia ludzi, odwaga w patrzeniu w przyszłość i rozwój stolicy stają się fundamentem tej opowieści.
- **Balans między aspiracjami a codziennością** – Warszawa to zarówno wielkie idee i śmiałe projekty, jak i konkretne, praktyczne rozwiązania, które poprawiają komfort życia mieszkańców. Należy ukazywać, jak miasto łączy ambicję z troską o codzienne potrzeby i komfort swoich użytkowników.

Z tekstu i grafiki każdej historii powinien wyłaniać się obraz Warszawy, który oddaje przynajmniej jedną z czterech wartości marki:

- **Wielowymiarowość** – podkreślanie kontrastów i bogactwa doświadczeń: historia i nowoczesność, różnorodność urbanistyczna, społeczna i kulturowa.
- **Otwartość** – Warszawa jako miejsce, w którym każdy może znaleźć przestrzeń dla siebie, niezależnie od swojego pochodzenia czy stylu życia.
- **Ambicja** – sukcesy mieszkańców i miasta jako inspiracja do rozwoju i dążenia do lepszej przyszłości.
- **Praktyczność** – realne rozwiązania, które poprawiają życie w mieście, od innowacyjnej infrastruktury po codzienne udogodnienia.

Racjonalne uzasadnienie komunikacji emocjonalnej

Przekaz i komunikację miasta na początku ludzie odbierają **emocjonalnie**. Sposób, w jaki Warszawa do nich mówi wywołuje w nich emocje. To pierwsze wrażenie kształtuje intuicyjny odbiór miasta i buduje jego wizerunek w umysłach odbiorców. Jednak, aby te emocje mogły się utrwalić i przerodzić w świadomy wybór – miejsca do życia, inwestowania czy odwiedzenia – trzeba znaleźć konkretne, **racjonalne** przesłanki, które potwierdzą odczucia.

W przypadku Warszawy, po intuicyjnym odbiorze miasta jako przestrzeni, którą tworzymy razem każdego dnia, odbiorcy będą poszukiwać **konkretnych argumentów** – dotyczących współtworzenia, wielowymiarowości, otwartości, ambicji czy praktyczności – które umocnią ich przekonanie i sprawią, że komunikat stanie się dla nich bardziej uzasadniony.

W zależności od charakteru komunikatu, argumenty racjonalne stosowane w komunikacji powinny być czerpane z jednego lub kilku kluczowych obszarów. Są to **obszary aktywności marki**, czyli obszary funkcjonowania miasta, które są istotne dla budowania jego silnej marki:

- **Społeczność i integracja** – Obszar pokazuje Warszawę jako miasto otwarte na ludzi oraz wspierające inicjatywy społeczne. To miejsce, gdzie energia i pomysły warszawiaków łączą się z działaniami samorządu, dzięki czemu Warszawa jest przestrzenią budowania autentycznej wspólnoty.

Przykładowe aktywności:

- włączanie mieszkańców we współtworzenie miasta poprzez budżet obywatelski,

- zapraszanie mieszkańców do współdecydowania o mieście w ramach konsultacji społecznych,
 - tworzenie wspólnych przestrzeni oraz miejsc aktywności lokalnej,
 - wspieranie oddolnych inicjatyw mieszkańców, instytucji społecznych czy organizacji pozarządowych.
- **Gospodarka, innowacje, nauka** – Obszar pokazuje Warszawę jako przestrzeń rozwoju biznesu, w tym startupów, nowoczesnych technologii, branży kreatywnej a także lokalnej przedsiębiorczości. Miasto, które oferuje dobre warunki dla inwestycji i rozwoju nauki, przyciąga innowatorów i talenty, wspiera współpracę między biznesem, nauką i kulturą.

Przykładowe aktywności:

- programy wsparcia dla osób przedsiębiorczych,
 - wsparcie cyfrowej transformacji i tworzenie ekosystemu innowacji,
 - wspieranie rozwoju warszawskiego sektora kreatywnego i technologicznego,
 - przyciągnięcie i rozwój międzynarodowych wydarzeń i projektów.
- **Oferta miasta na co dzień** – Obszar pokazuje Warszawę jako miasto bliskie mieszkańcom, które oferuje to, co potrzebne do komfortowego życia, pracy, wypoczynku i samorealizacji. To przestrzeń, gdzie praktyczne i nowoczesne rozwiązania spotykają się z różnymi potrzebami użytkowników miasta.

Przykładowe aktywności:

- rozwój transportu miejskiego,
 - tworzenie przestrzeni do realizacji pasji i zainteresowań,
 - usuwanie barier architektonicznych, komunikacyjnych i cyfrowych,
 - sprawne realizowanie usług dla wszystkich użytkowników miasta.
- **Zieleń, klimat, przestrzeń** – Obszar aktywności związanych z dbałością o zrównoważony rozwój, estetykę przestrzeni, tereny zielone, ekologiczne inicjatywy oraz dostępność. Warszawa łączy komfort życia z szacunkiem dla środowiska przyrodniczego, przez co staje się wygodnym i praktycznym miastem.

Przykładowe aktywności:

- program zazieleniania przestrzeni miejskiej,
- działania na rzecz transformacji energetycznej miasta,
- rozbudowa sieci ścieżek rowerowych,

- tworzenie i rewitalizacja przestrzeni łączących funkcje ekologiczne, społeczne i kulturowe, dostępnych dla wszystkich użytkowników miasta.
- **Kultura i dziedzictwo** – Obszar pokazuje Warszawę jako nowoczesne miasto, które czerpie siłę z tradycji. Stolica posiada bogatą ofertę kulturalną, znajdują się tu światowej rangi instytucje. Miasto aktywnie wspiera twórców i daje im przestrzeń do rozwoju. Dzięki szacunkowi do historii i odwadze w kreowaniu nowego, w Warszawie każdy może doświadczyć autentycznego spotkania z jej wielowymiarową tożsamością.

Przykładowe aktywności:

- organizacja międzynarodowych festiwali,
- budowa i modernizacja obiektów kultury o znaczeniu ponadlokalnym,
- wspieranie inicjatyw odwołujących się do lokalnych tradycji i dziedzictwa niematerialnego,
- programy wsparcia dla twórców i artystów.

Zakres, na który należy się powoływać w komunikacji, zależy od tematu danej kampanii

– np. szeroka **kampania wizerunkowa** powinna odnosić się do wszystkich pięciu obszarów, natomiast **kampania o bardziej sprecyzowanym celu** może koncentrować się na jednym lub dwóch obszarach, przykładowo:

- kampania zachęcająca mieszkańców do korzystania z komunikacji miejskiej będzie odnosiła się do argumentów w obszarze „Oferta miasta na co dzień” i/lub „Gospodarka, innowacje, nauka”,
- kampania przyciągająca inwestorów skupi się na „Gospodarce, innowacjach i nauce” oraz „Społeczności i integracji” i będzie podkreślała dynamiczne środowisko biznesowe i otwartość miasta na nowe inicjatywy.

Dopasowanie racjonalnych argumentów do emocjonalnego przekazu Warszawy pozwala nie tylko na budowanie spójnej narracji, ale także na wzmacnianie wiarygodności miasta.

Architektura marki Warszawa

Architektura marki miasta to strategiczne podejście do zarządzania i organizowania marki miejskiej w sposób spójny i efektywny. Obejmuje **strukturę relacji pomiędzy główną marką miasta a jej markami zależnymi, takimi jak dzielnice, instytucje kultury, spółki miejskie czy organizowane wydarzenia**. Głównym celem architektury marki jest zapewnienie klarownej komunikacji, wzmacnianie jednolitego wizerunku miasta oraz zwiększenie rozpoznawalności i atrakcyjności dla różnych grup odbiorców. Dobrze zaprojektowana architektura marki pozwala także efektywnie zarządzać zasobami promocyjnymi, w tym identyfikacją wizualną oraz kreacją komunikacji w krótkim i długim okresie.

Modele architektury marek

W globalnej praktyce budowania marek miast wyróżnia się trzy podstawowe modele architektury marek:

1. **Branded House (model monolityczny)** – miasto jako jedna, spójna marka, w której wszystkie podmioty i inicjatywy są bezpośrednio związane z główną marką miasta. Stosują go m.in. Paryż, Berlin, Praga czy Budapeszt.
 - a. Zalety: zapewnia największą spójność komunikacyjną, wzmacnia rozpoznawalność i ułatwia budowanie jednolitego przekazu.
 - b. Wady: może ograniczać indywidualność poszczególnych podmiotów i inicjatyw, co czasem utrudnia efektywne docieranie do specyficznych grup odbiorców.
2. **Endorsed Brands (model marek wspieranych)** – marka miasta wspiera marki ściśle ze sobą powiązane (np. dzielnice, projekty, wydarzenia), które posiadają własną tożsamość, ale są połączone z główną marką poprzez elementy identyfikacji wizualnej lub wartości. Model ten wykorzystywany jest głównie w kontekście obszarów metropolitalnych, takich jak Greater London czy Barcelona.
 - a. Zalety: umożliwia większą elastyczność komunikacyjną i indywidualne pozycjonowanie kluczowych projektów i obszarów.
 - b. Wady: wymaga bardziej złożonego systemu zarządzania oraz dbałości o zachowanie spójności z nadrzędną marką miasta.
3. **Sub-brands (model marek zależnych)** – tworzenie odrębnych submarek o własnym charakterze, przy jednoczesnym zachowaniu

powiązań z główną marką miasta. Ten model jest stosowany głównie przez miasta, które zarządzają wieloma różnymi projektami o wysokiej autonomii. Częściej spotykany jest poza Europą.

- a. Zalety: pozwala na dużą różnorodność i dopasowanie przekazów do różnych grup docelowych.
- b. Wady: ryzyko rozproszenia wizerunku miasta i osłabienia jednolitego przekazu.

Optymalny model architektury

Optymalnym modelem architektury marki Warszawy jest **model monolityczny** (*branded house*), z pewnymi ustępstwami na rzecz modelu marek wspieranych (*endorsed brands*), co zapewnia elastyczność w komunikacji. Taki model pozwala na:

- spójność przekazu – Warszawa jako jedna, silna marka, łatwiejsza do rozpoznania i promowania;
- skuteczniejsze zarządzanie komunikacją – lepsza koordynacja działań marketingowych i strategicznych;
- możliwość uwzględnienia specyfiki wybranych inicjatyw – zachowanie pewnej odrębności w ramach marek zależnych dla kluczowych projektów, wydarzeń czy instytucji.

Warszawa jako dynamicznie rozwijająca się stolica, musi uwzględniać różnorodność interesariuszy – od instytucji miejskich po organizacje biznesowe i kulturalne. Wprowadzenie elementów modelu **marek wspieranych** pozwala na większą swobodę w budowaniu tożsamości niektórych inicjatyw, co ułatwia ich promocję i wyróżnienie w komunikacji marketingowej.

Identyfikacja grup marek zależnych

Warszawa to miasto o bogatej strukturze marek zależnych. Obejmują one zarówno instytucje, przedsiębiorstwa, inicjatywy, jak i idee komunikacyjne. Ten szeroki zakres stanowi ogromny potencjał w budowaniu narracji miasta, ale jednocześnie wymaga świadomego i strategicznego podejścia. Kluczowym wyzwaniem pozostaje unikanie nadmiernej fragmentacji komunikacji oraz przemyślane decyzje w zakresie tworzenia nowych marek zależnych.

Rekomendacje strategii komunikacji dla marek zależnych

Wybrana architektura marki (**model monolityczny z elementami modelu marek wspieranych**) oznacza, że **wszystkie marki zależne powinny nawiązywać do nadrzędnej tożsamości**. Jednocześnie zachowany jest pewien stopień elastyczności w komunikacji.

Główna idea

Marki zależne powinny wpisywać się w główną ideę marki Warszawa jako miasta, które dynamicznie się rozwija i jest współtworzone przez jego użytkowników. Niezależnie od ich specyfiki, komunikacja powinna podkreślać rolę odbiorców w kształtowaniu miasta i jego przyszłości.

Sposób wdrożenia:

- Podkreślanie, że marka zależna jest częścią większego ekosystemu miejskiego i przyczynia się do rozwoju Warszawy.
- Aktywne włączanie mieszkańców i innych użytkowników w podejmowanie inicjatyw, które zmieniają miasto każdego dnia. Przykład: akcje zachęcające mieszkańców do picia wody z kranu celem ograniczenia ilości odpadów w mieście.

Charakter

Warszawa jako marka przyjmuje archetyp towarzysza – wspiera, inspiruje, umożliwia rozwój i ułatwia codzienne życie. Marki zależne powinny odzwierciedlać ten charakter poprzez swoją komunikację i działania.

Sposób wdrożenia:

- Tworzenie przekazu opartego na wspieraniu, współpracy i inkluzywności.
- Budowanie marek otwartych na dialog i współdziałanie z mieszkańcami.
- Wzmacnianie narracji, że Warszawa „towarzyszy” w rozwoju osobistym, zawodowym i społecznym.

Wartości

Marki zależne powinny odwoływać się do czterech wartości marki Warszawa – wielowymiarowa, otwarta, ambitna i praktyczna.

Sposób wdrożenia:

- Marki zależne mogą różnicować akcentowanie wartości w zależności od swojej roli, ale powinny odwoływać się do wszystkich czterech.
- Komunikacja powinna balansować pomiędzy aspiracyjnym wizerunkiem miasta a konkretnymi, praktycznymi działaniami.

Podsumowując, każda marka zależna powinna mieć unikatowe cechy, które wynikają z jej specyfiki, ale jej **wizualna i słowna tożsamość powinna jednoznacznie wskazywać na przynależność do Warszawy.**

Spójność z zapisami strategii rozwoju miasta

Opracowana tożsamość marki Warszawa stanowi naturalne rozwinięcie i uszczegółowienie zapisów strategii rozwoju miasta. Zapewnia spójność narracji i konsekwentne budowanie wizerunku Warszawy.

Zarówno wizja miasta zawarta w strategii rozwoju, jak i tożsamość jego marki opierają się na trzech fundamentalnych wymiarach: **aktywnych mieszkańcach, przyjaznym miejscu i otwartej metropolii**. Elementy te przekładają się na konkretne wartości oraz charakter marki Warszawa, które zapewniają jej wiarygodność i atrakcyjność dla mieszkańców, inwestorów i odwiedzających.

Trzy wymiary wizji rozwoju miasta łączą się z tożsamością marki Warszawa w następujący sposób:

- **Aktywni mieszkańcy** – Warszawa to miasto **współtworzone** przez ludzi. To oni napędzają jego rozwój, kształtują jego codzienność i przyszłość. Tożsamość podkreśla, że miasto **inspiruje do działania, wspiera w realizacji ambicji i daje przestrzeń do inicjatyw** społecznych, biznesowych czy kulturalnych.
- **Przyjazne miejsce** – Warszawa to miasto, w którym każdy może czuć się komfortowo i bezpiecznie. Tożsamość opiera się na **praktyczności i wielowymiarowości**. Oznacza to, że miasto oferuje wysoką jakość życia, funkcjonalne rozwiązania a jednocześnie umiejętnie łączy wielkomiejskość z lokalnością czy historię z nowoczesnością.
- **Otwarta metropolia** – Warszawa to miasto otwarte na ludzi, idee i innowacje. Tożsamość podkreśla **otwartość i wielowymiarowość** miasta, ale także dążenie do **dynamicznego rozwoju**. Dzięki różnorodności i inkluzywności Warszawa buduje swój międzynarodowy wizerunek jako metropolia otwarta na świat, która inspiruje i jest gotowa na zmiany.

