

**UCHWAŁA NR XVIII/485/2012
RADY MIEJSKIEJ W ELBLĄGU**

z dnia 23 października 2012 r.

w sprawie przyjęcia „Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015” oraz przyjęcia wniosków mieszkańców zgłoszonych do „Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015” podczas konsultacji społecznych.

Na podstawie art. 18 ust.2 pkt 15 ustawy z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym (t.j. Dz. U. z 2001 r. Nr 142, poz.1591, z 2002 r. Nr 23,poz. 220, Nr 62, poz.558, Nr 113, poz. 984,Nr 153, poz. 1271, Nr 214, poz. 1806, z 2003 r. Nr 80, poz. 717, Nr 162, poz. 1568, z 2004 r. Nr 102, poz. 1055,Nr 116, poz. 1203, Nr 167, poz. 1759, z 2005 r. Nr 172, poz. 1441,Nr 175, poz. 1457, z 2006 r. Nr 17, poz.128, Nr 181, poz.1337, z 2007 r. Nr 48,poz. 327, Nr 138, poz.974, Nr 173, poz.1218, z 2008 r. Nr 180, poz. 1111, Nr 223, poz. 1458, z 2009 r. Nr 52, poz. 420, Nr 157, poz. 1241, z 2010 r. Nr 28, poz. 142 i 146, Nr 40, poz. 230,Nr 106, poz. 675, z 2011 r. Nr 21, poz.113, Nr 117, poz. 679,Nr 134, poz. 777, Nr 149, poz. 887, Nr 217,poz. 1281, z 2012 r. poz. 567), uchwala się, co następuje:

§ 1. Przyjmuje się „Strategię promocji Elbląga na lata 2012-2015” w brzmieniu stanowiącym załącznik nr 1 do niniejszej uchwały.

§ 2. Przyjmuje się wnioski mieszkańców zgłoszone do „Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015” podczas konsultacji społecznych brzmieniu stanowiącym załącznik nr 2 do niniejszej uchwały.

§ 3. Wykonanie uchwały powierza się Prezydentowi Miasta Elbląga.

§ 4. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady
Miejskiej w Elblągu

Jerzy Wcisła

*Strategia promocji Elbląga
na lata 2012 – 2015
(wraz z programem
budowy marki Elbląga do 2020 r.)*



Elbląg – Nysa – Wrocław
2012

2BA - szkolenia i doradztwo strategiczne
SBA - szkolenia i doradztwo strategiczne

2ba – szkolenie i doradztwo strategiczne i Instytut Badawczy IPC

Strategia promocji Elbląga na lata 2012 - 2015



Strategia promocji Elbląga na lata 2012 – 2015 powstała na zlecenie Miasta Elbląga.

Copyright © by 2ba Agnieszka Nowak szkolenia i doradztwo strategiczne i Instytut Badawczy IPC Consulting
Agnieszka Kotlińska
Nysa – Wrocław 2012

Strategię promocji Elbląga na lata 2012 – 2015 opracowywał zespół ekspertów konsorcjum 2ba Agnieszka Nowak szkolenia i doradztwo strategiczne i Instytut Badawczy IPC Consulting Agnieszka Kotlińska.

Badania i analizy:

- Artur Kotliński, dyrektor zarządzający Instytutu Badawczego IPC,
- Jarosław Sawicki, dyrektor ds. badań Instytutu Badawczego IPC,
- dr Marcin Haberla, ekspert Instytutu badawczego IPC,
- Katarzyna Pilarczyk-Mańko, specjalista ds. badań Instytutu Badawczego IPC,
- Żaneta Pietrzak, specjalista ds. badań Instytutu Badawczego IPC.

Kreacja marki, identyfikacja wizualna i strategia promocji:

- Agnieszka Nowak, dyrektor zarządzający 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne,
- Leszek Nowak, dyrektor ds. marketingu i komunikacji 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne,
- Andrzej-Ludwik Włoszczyński, projektant – twórca współpracujący z 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne, autor logo Elbląga i założeń systemu identyfikacji wizualnej,
- Leszek Piechocki, specjalista ds. obsługi klienta 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne.

Wszelkie zmiany dokonywane w niniejszym dokumencie wymagają zgody 2ba Agnieszka Nowak szkolenia i doradztwo strategiczne oraz Instytutu Badawczego IPC Agnieszka Kotlińska, co wynika z ustawy o ochronie praw autorskich. Dotyczy to również jakichkolwiek zmian logo i *Systemu Identyfikacji Wizualnej. Księgi Znak*. W tym przypadku zmiany wymagają zgody autora – twórcy znaku. Wykorzystywanie całości bądź części materiału zawartego w dokumencie w innych opracowaniach wymaga wskazania źródła, w tym oznaczenia autorstwa.

2ba Agnieszka Nowak szkolenia i doradztwo strategiczne
ul. Celna 12/21
48-300 Nysa
Tel.: 77 551 17 14

Instytut badawczy IPC Agnieszka Kotlińska
ul. Ostrowskiego 30
53-238 Wrocław
Tel.: 71 79 49 249

Spis treści

Spis treści	3
Wprowadzenie	6
<i>Etap I (analityczno – badawczy)</i>	7
1. Identyfikacja grup docelowych	8
2. Wyniki badań pierwotnych.....	11
2.1 Mieszkańcy Polski.....	11
2.2 Mieszkańcy Elbląga.....	18
2.3 Przedsiębiorcy i inwestorzy	20
3. Top of mind.....	26
4. Profil semantyczny	27
5. Rys historyczny	31
6. Tożsamość i herb.....	31
7. Analiza wizerunku Elbląga w mediach	35
8. Analiza kalendarza wydarzeń miejskich.....	38
9. Analiza wizualna	40
10. Pozycjonowanie.....	43
11. Czynniki konkurencyjności	54
12. Wnioski z badań i analiz	58
13. Analiza SWOT.....	60
13.1 Wizerunek.....	60
13.2 Położenie	62
13.3 Pozycja względem innych miast	63

Etap II (strategiczny)	64
1. Obszary poszukiwań rozwiązań strategicznych dla Strategii promocji Elbląga na lata 2012 - 2015	65
1.1. Punkt wyjścia dla Strategii	65
1.2. Obszary poszukiwań rozwiązań strategicznych	69
2. Główne założenia Strategii	73
2.1. Wizja i misja	73
2.2. Cele strategiczne	74
2.3. Odbiorcy docelowi Strategii	78
2.4. Strategia promocji a program budowy marki Elbląga	81
3. Odniesienie się do dokumentów strategicznych i innych materiałów źródłowych	83
3.1. Dokumenty o charakterze lokalnym	83
3.2. Dokumenty o charakterze regionalnym i ponadregionalnym.....	85
3.3. Inne źródła informacji i danych	86
4. Program strategiczny budowy marki Elbląga	89
4.1. Planowana struktura marki.....	89
4.2. Kluczowe elementy marki	90
4.2.1. Unikalna cecha marki Elbląga	90
4.2.2. Filary marki.....	92
4.2.3. Obietnica marki	95
4.2.4. Wartości marki	96
4.2.5. Pozycja marki.....	98
4.2.6. Osobowość marki	100
5. Strategiczne założenia rozwoju i promocji submarek marki Elbląga.	103
5.1. Submarka biznesowa – Zainwestuj w Elblągu	103
5.2. Submarka dla mieszkańców – Elbląg pełen życia	109
5.3. Submarka turystyczna – Elbląg wart odwiedzenia	114
6. Program promocji marki Elbląga na lata 2012 - 2015. Wizualizacja marki Elbląga	120
6.1. Logo (znak promocyjny) Elbląga	120
6.2. Symbolika logo Elbląga	120
6.3. Założenia do systemu identyfikacji wizualnej Elbląga	122

7. Program promocji Elbląga na lata 2012 – 2015. Działania promocyjne.....	125
7.1. Promocyjne cele operacyjne	125
7.2. Styl i charakter przekazu promocyjnego	127
7.2.1. Komunikacja werbalna	127
7.2.2. Komunikacja wizualna - rozwinięcie	132
7.2.3. Kultura organizacyjna.....	133
7.3. Kierunki i zasięg działań promocyjnych.....	134
7.4. Działania i narzędzia promocyjne	136
7.4.1. Propozycje działań i narzędzi wizerunkowych w ramach promocji wizerunkowej	137
7.4.2. Dotychczasowe i projektowane działania oraz obiekty	142
7.4.3. Propozycje działań i narzędzi adresowanych do poszczególnych grup docelowych	146
7.4.3.1. Przedsiębiorcy i inwestorzy (submarka biznesowa)	146
7.4.3.2. Mieszkańcy (submarka dla mieszkańców)	150
7.4.3.3. Odwiedzający (submarka turystyczna)	153
8. Wdrażanie i zarządzanie marką Elbląga	157
8.1. Wdrażanie Strategii	157
8.1.1. Formalizacja struktury zarządzania marką.....	158
8.1.2. Zarządzanie wizerunkiem marki Elbląga.....	163
8.2. Szacunkowy koszt wdrożenia i źródła finansowania.....	167
8.2.1. Budżet działań promocyjnych	168
8.2.2. Źródła finansowania działań promocyjnych	169
8.3. Harmonogram wdrażania	170
8.4. Dalsze działania w zakresie budowy marki	175
8.5. Monitorowanie efektywności wdrażania Strategii	176
9. Podsumowanie	178
Wykaz osób i podmiotów, które wzięły udział w konsultacjach.....	179
Spis rysunków i tabel	180

Wprowadzenie

Strategia promocji Elbląga na lata 2012 – 2015 jest pierwszym strategicznym dokumentem miasta w obszarze budowania marki i świadomego oddziaływania na wizerunek w komunikacji z różnymi grupami odbiorców. Miasto długo dojrzewało do podjęcia działań w kierunku opracowywania swojej marki. Czas ten był poprzedzony uważną analizą całokształtu zjawisk gospodarczych i społecznych zachodzących w Elblągu. Urząd Miejski w Elblągu rozpoczynając prace nad *Strategią* posiadał jasną wizję tego, co zamierza osiągnąć. Opracowanie *Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015*, zwanej w niniejszym opracowaniu *Strategią*, powierzone zostało wyłoniłemu w postępowaniu przetargowym konsorcjum firm: 2ba Agnieszka Nowak szkolenia i doradztwo strategiczne oraz Instytut Badawczy IPC Agnieszka Kotlińska.

Prace nad *Strategią* składały się z dwóch etapów. Etap I (analityczno – badawczy) realizowany był przez Instytut Badawczy IPC Agnieszka Kotlińska i obejmował określenie aktualnego wizerunku Elbląga oraz wizerunku oczekiwanego. Ważnym elementem tego etapu było poszukiwanie źródeł tożsamości miasta oraz ich weryfikacja. Badania i konsultacje objęły mieszkańców Elbląga, mieszkańców Polski, przedsiębiorców i inwestorów oraz liderów opinii.

Kolejnym krokiem w pracach nad *Strategią* był etap II (strategiczny), za który odpowiadała firma 2ba Agnieszka Nowak szkolenia i doradztwo strategiczne – lider konsorcjum. W oparciu o przeprowadzone analizy określone zostały możliwe kierunki dla *Strategii*. Były one konsultowane z Radą Menadżerów przy Prezydencie Elbląga. W oparciu o wybrany kierunek opracowany został program budowy i długoterminowego zarządzania marką Elbląga. Program ten uwzględnia, że budowanie marki miasta to długotrwały proces i zakłada perspektywę czasową do 2020 r. Istotną częścią programu marki jest budowanie tożsamości wizualnej Elbląga, w oparciu o logo, spójne z koncepcją strategiczną. Logo to będzie najważniejszym elementem w procesie nasycania nowym wizerunkiem Elbląga. Operacyjny program promocji obejmie lata 2012 – 2015 i będzie to pierwsza faza procesu budowania marki Elbląga.

W *Strategii* uwzględnione zostały oczekiwania i wytyczne Urzędu Miejskiego w Elblągu, które miały zapewnić spójność działań promocyjnych z kierunkiem rozwoju miasta. Wytyczne te zwracały uwagę na zaangażowania w proces budowania *Strategii* lokalnej społeczności. Stąd zarówno kierunek strategiczny, jak również wynikający z tego kierunku znak promocyjny, poddane zostały konsultacjom i badaniom wśród liderów opinii i mieszkańców Elbląga. Pracując nad *Strategią* wykonawca miał na uwadze, aby:

- wskazać narzędzia wspomagające poprawę wizerunku miasta,
- porządkować działania kierując je do wskazanych grup docelowych,
- uwzględniać dotychczasowy dorobek Elbląga, jednocześnie kładąc nacisk na zmiany, jakie w nim zachodzą,
- działać dwukierunkowo: brać pod uwagę docelowego adresata oraz przygotowywać społeczność lokalną do zachodzących zmian i włączać ją w ten proces,
- uwzględniać harmonogram działań inwestycyjnych Elbląga.

Wytyczne te w znaczącym stopniu ukierunkowały pracę nad *Strategią*, w tym poszukiwanie rozwiązań strategicznych.

Etap I (analityczno – badawczy)

1. Identyfikacja grup docelowych

W wyniku przeprowadzonych wstępnych analiz dotyczących wizerunku Elbląga zostały zidentyfikowane grupy docelowe obecnych działań promocyjnych miasta. Grupy, które są szczególnie istotne z punktu widzenia miasta to przede wszystkim: klienci wewnętrzni - mieszkańcy Elbląga (zarówno zwykli mieszkańcy oraz np. osoby prowadzące firmy w tym mieście), oraz klienci zewnętrzni - przedsiębiorcy z całej Polski, a także mieszkańcy całego kraju (podzieleni na dwie grupy, osoby młode do 24 lat oraz osoby w wieku 25 lat i więcej). Badania obecnego wizerunku objęły następujące grupy:

- mieszkańcy miasta,
- mieszkańcy Polski (dwie grupy: do 24 lat oraz 25 i więcej),
- przedsiębiorcy z Polski,
- badania zostały przeprowadzone przy pomocy technik ilościowych (CATI) oraz jakościowych (FGI).

Badani w wieku 18-24 zostali poproszeni o wymienienie skojarzeń jakie mają z Elblągiem. Większość respondentów (61,2%) nie miała żadnych skojarzeń. 37,5% kojarzy to miasto z Kanałem Elbląskim, 29,5% ogólnie z zabytkami. Pozostałe często pojawiające się skojarzenia to Browar w Elblągu, morze, Mazury, Brama Targowa, przemysł ciężki, Krzyżacy oraz katedra Św. Mikołaja. Najbardziej charakterystyczne cechy Elbląga to według ankietowanych: bliskość morza, jego wiek (jedno z najstarszych miast w Polsce), charakterystyczna architektura starówki, znany Browar w Elblągu, a także przemysł ciężki.

1.1. Metodologia badawcza

1.1.1. CATI

W badaniu tym zastosowano badanie ankietowe przeprowadzone techniką CATI, tj. Computer Assisted Telephone Interview, czyli wywiadów telefonicznych wspomaganych komputerowo. W rozumieniu ogólnym badanie ankietowe (kwestionariuszowe) jest to każdy zestaw pytań skierowanych do respondenta, ułożonych w określonym porządku i sformułowanych zgodnie z kanonami wiedzy metodologicznej niezależnie od stopnia ich standaryzacji i oczekiwanej precyzji odpowiedzi.

Badania ilościowe jest to szeroka kategoria sondażowych metod badawczych, które charakteryzują się zestawem pewnych podstawowych cech wspólnych:

- ukierunkowanie na ilościowy opis i wyjaśnianie rzeczywistości ustalanie jak często określone opinie, fakty, zjawiska występują w badanej zbiorowości,
- wykorzystywanie dużych prób respondentów dobranych w sposób losowy lub kwotowy, stanowiących reprezentację całej badanej zbiorowości / populacji,
- zastosowanie precyzyjnych metod statystycznych na etapie doboru próby i kalkulowania wyników badania,
- użycie wystandaryzowanych narzędzi badawczych kwestionariuszy, ankiet, schematów eksperymentalnych które ujednolicają fazę kontaktu z respondentami, gwarantując, iż wszyscy badani poddani są działaniu bardzo zbliżonych bodźców,
- dążenie do generalizowania wyników pomiaru wobec zbiorowości liczniejszej niż tylko badana próba,
- ukierunkowanie na rozstrzygające konkluzje badawcze, jednoznaczne i konkretne odpowiedzi na pytania badawcze.

W wąskim i bardziej popularnym rozumieniu kwestionariusz to kompozycja pytań do respondentów wykorzystywana w badaniu ilościowym. Układ precyzyjnie sformułowanych zapytań, zadawanych dużej grupie respondentów, zaopatrzonej zwykle w listę możliwych odpowiedzi (kafeterię), instrukcje dotyczące ich odczytywania, interpretacji.

W badaniu łącznie wzięło udział 2600 osób (1400 mieszkańców Polski, 800 mieszkańców Elbląga oraz 600 przedsiębiorców). Dobór próby miał charakter losowy, co gwarantować miało największą reprezentatywność. Każda fala badania została poprzedzona badaniem pilotażowym celem weryfikacji zarówno interpretacji pytań, jak i kafeterii odpowiedzi.

Dobór próby jest częścią badania statystycznego. Polega na wybraniu pewnych indywidualnych obserwacji, które tworząc tzw. próbę statystyczną pozwolą uzyskać pewną wiedzę o całej populacji.

Dobór losowy to w statystyce taki dobór elementów z populacji do próby statystycznej, w którym wszystkie elementy populacji mają równe szanse (takie samo prawdopodobieństwo) dostania się do próby. W trakcie doboru próby losowej eksperymentuje się na próbce, która jest podzespołem populacji po to, aby nie badać całej populacji (populacje są zwykle bardzo liczne i liczą nierzadko wiele milionów). W związku najważniejszym celem jest, aby próba była jak najbardziej podobna do populacji (tzn. była miniaturką populacji). Jeśli próba jest taką miniaturką, to można spodziewać się, że wyniki badania uzyskane na próbce będą takie same jak wyniki uzyskane na populacji. Na podstawie własności próby (wartości estymatorów) można oszacować własności populacji (wartości parametrów). Nie należy mylić losowego doboru próby z przypadkowością. Losowość w przypadku doboru próby jest szansą znalezienia się każdego elementu w próbce.

1.1.2. FGI - technika badawcza zogniskowane wywiady pogłębione (Focus Group Interviews)

Badania realizowane metodą wywiadu zogniskowanego (FGI) mają przede wszystkim charakter eksploracyjny – poszukiwane informacje przyjmują zazwyczaj postać pytań problemowych: jak? dlaczego? Nie jest to metoda mówiąca o natężeniu danej cechy, ale o powodach takiej a nie innej oceny.

Wyników badań jakościowych nie generalizujemy na populację. Metoda interpretacji jest więc bardziej swobodna, subiektywna, ale za to odpowiada na pytania, które w przypadku badań ilościowych w ogóle nie są poruszane. FGI mają służyć zrozumieniu rzeczywistości, a nie jej pomiarowi. Badanie focusowe swym charakterem przypomina swobodną rozmowę grupy znajomych. Bez sztywnego trzymania się pytań w ankiecie, a przy pomocy jedynie scenariusza, moderator stopniowo pogłębia te obszary, które są dla nas najważniejsze z punktu widzenia celu badania.

Badania zostały przeprowadzone w pierwszej fazie projektu we Wrocławiu, Gdańsku oraz Warszawie z mieszkańcami wyżej wymienionych miast. W każdym mieście zorganizowane zostały dwa fokusy, jeden z grupą starszą (osoby w wieku 40-55 lat), drugi z młodszą (osoby w wieku 25-39 lat). W każdym „fokusie” brało udział osiem osób, w tym cztery kobiety oraz czterech

mężczyzn. Na każde badanie zapraszanych było po dziesięć osób (dwie osoby stanowiły tzw. rezerwę). W sumie w badaniach wzięło udział 60 osób.

W trakcie badania uczestnicy wypowiadali się o tym, w jaki sposób podróżują, skąd czerpią informacje o miejscach, które odwiedzają, co wiedzą o Elblągu, a także oceniali materiały promocyjne miasta.

W trakcie FGI została zastosowana także technika tzw. chińskiego portretu – technika personifikacji, czyli wyobrażenia miasta (Elbląga) jako osoby (wygląd, charakter, temperament, sposób i styl życia). Technika ta bardzo pomocna jest w identyfikacji trudnych do uchwycenia elementów wizerunku, a ponadto pozwala na poznanie postawy badanego wobec przedmiotu badania, pozwala na ekspresję emocji.

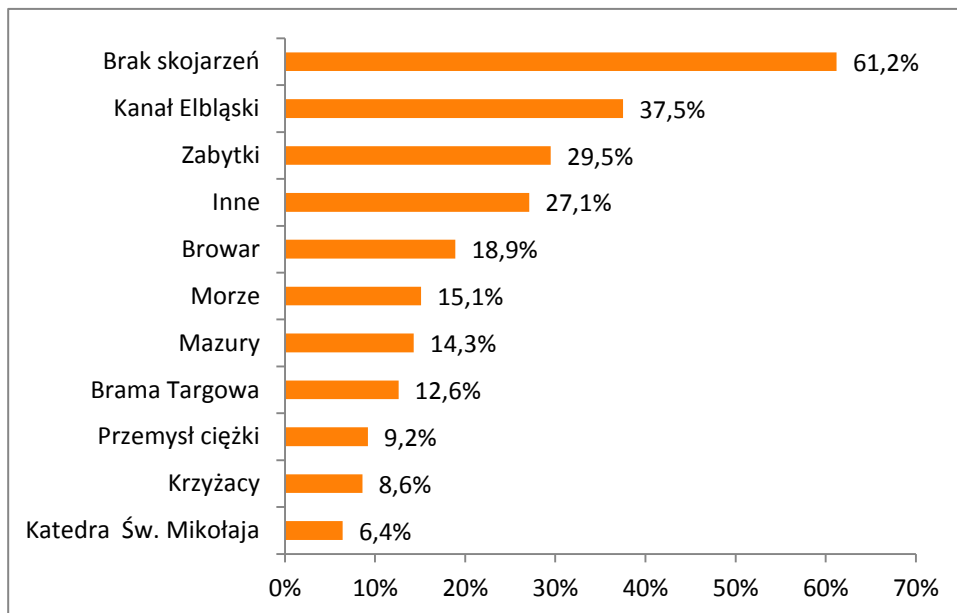
Charakterystyka próby:

Badanie FGI w pierwszej fali zostało podzielone na sześć grup respondentów. W każdym mieście zostały przeprowadzone po 2 grupy fokusowe - najczęściej jedną stanowiły osoby w wieku 25-39 lat, a drugą tworzyły osoby urodzone w latach 1956-1971. Druga fala - końcowa - to 4 spotkania z mieszkańcami Elbląga - z uczniami liceum, studentami oraz mieszkańcami miasta. Łącznie przeprowadzono 10 grup fokusowych.

2. Wyniki badań pierwotnych

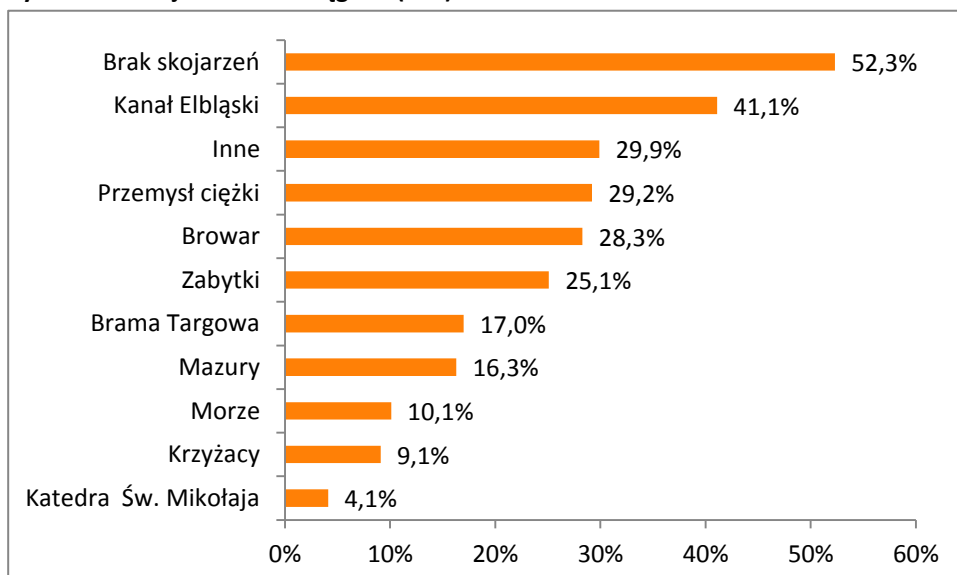
2.1 Mieszkańcy Polski

Rysunek 1. Skojarzenia z Elblągiem (18-24)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

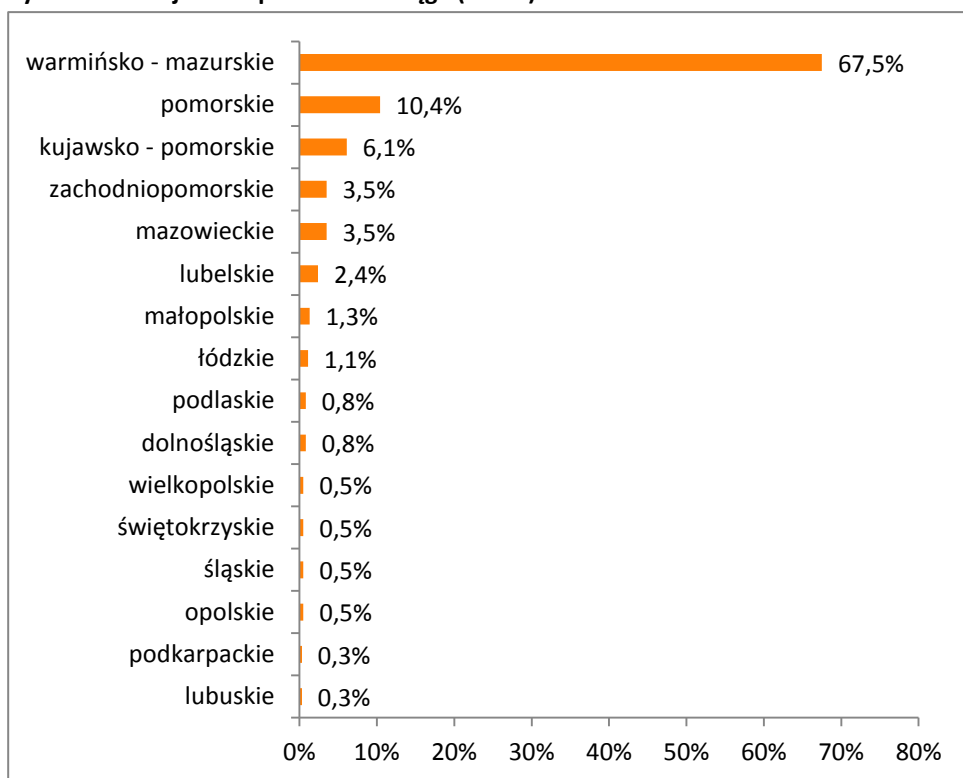
Rysunek 2. Skojarzenia z Elblągiem (25+)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Większość respondentów w wieku 25+ nie ma sprecyzowanych skojarzeń z Elblągiem. Natomiast 41,1% jako pierwszą rzecz, która im przychodzi na myśl wymienia Kanał Elbląski. W dalszej kolejności wymieniane były przemysł ciężki, Browar w Elblągu oraz zabytki, a także bliskość morza.

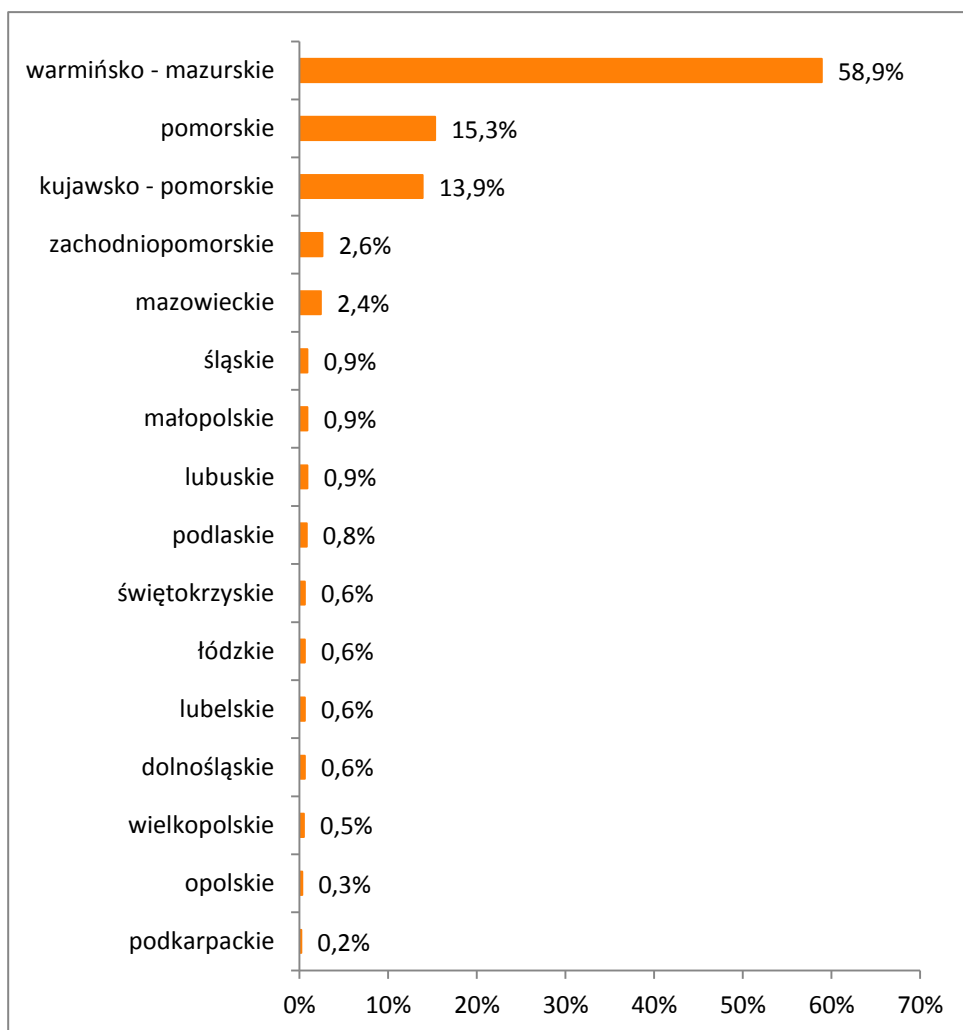
Rysunek 3. Znajomość położenia Elbląga (18-24)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

67,5% badanych w wieku 18-24 wie, że Elbląg leży w województwie warmińsko-mazurskim. Dość spora liczba osób umieszcza to miasto na terenie województwa pomorskiego (10,4%) lub kujawsko-pomorskiego (6,1%).

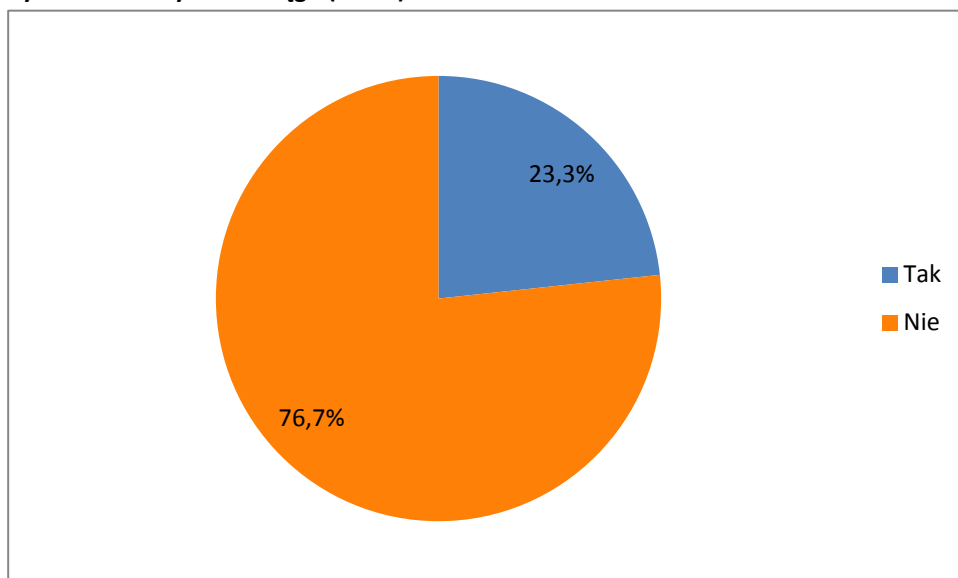
Rysunek 4. Znajomość położenia Elbląga (25+)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Badani w wieku 25+ w blisko 60% dobrze umiejscowili miasto na mapie Polski, przyporządkowując je do województwa warmińsko-mazurskiego. Część osób mylnie umieszcza je w województwie pomorskim (15,3%) oraz kujawsko-pomorskim (13,9%).

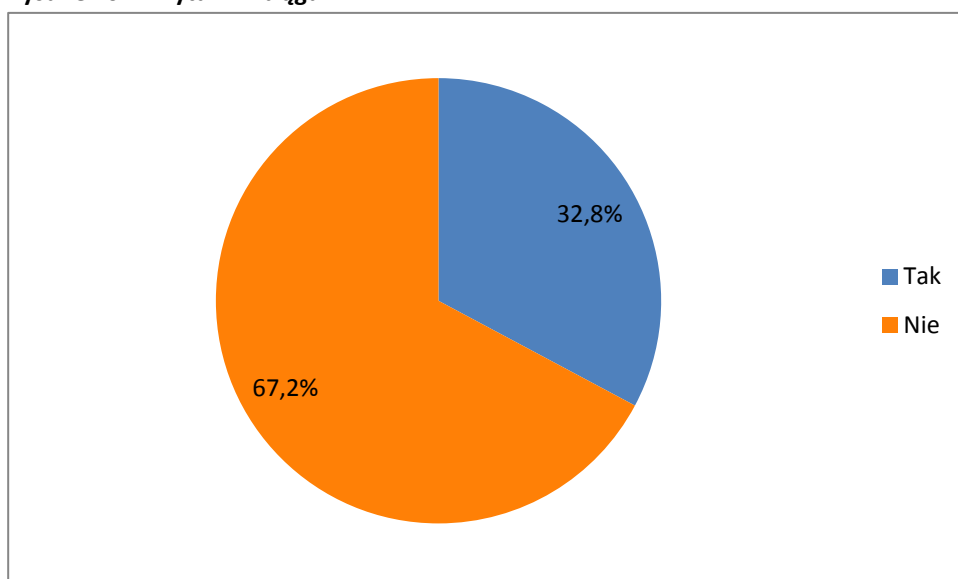
Rysunek 5. Wizyta w Elblągu (18-24)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

23,3% badanych w wieku 18-24 była w tym mieście choć raz w życiu.

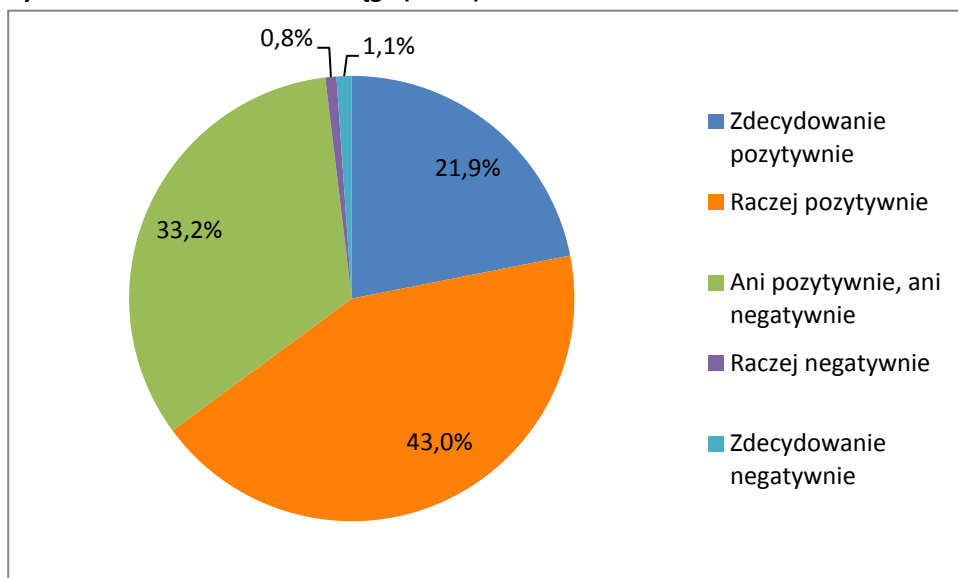
Rysunek 6. Wizyta w Elblągu



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Okolo 1/3 badanych w wieku 25+ była w Elblągu choć raz w życiu.

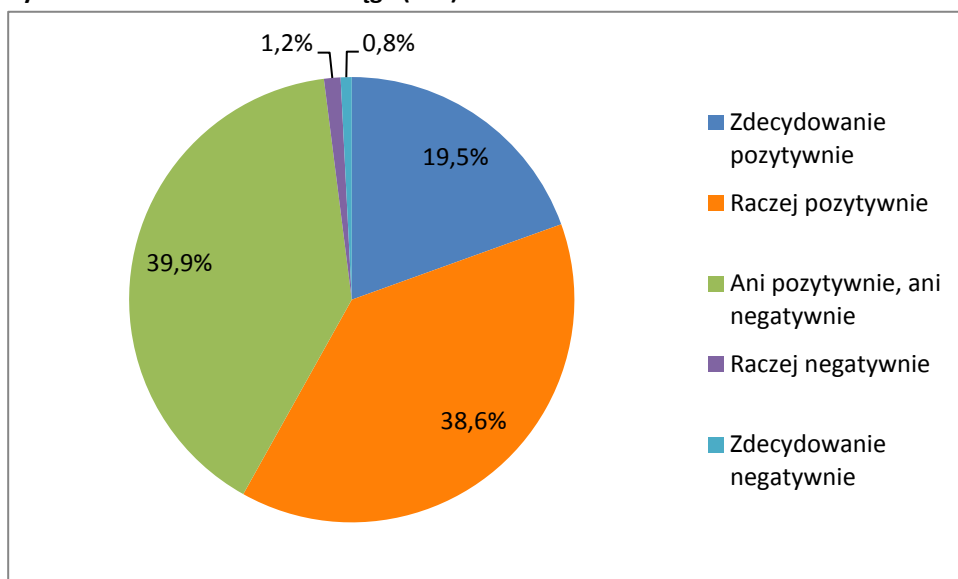
Rysunek 7. Odczucia wobec Elbląga (18-24)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

64,9% badanych w wieku 18-24 lata uznała, że ma zdecydowanie lub raczej pozytywne skojarzenia. Zaledwie 2% ankietowanych jest odmiennego zdania.

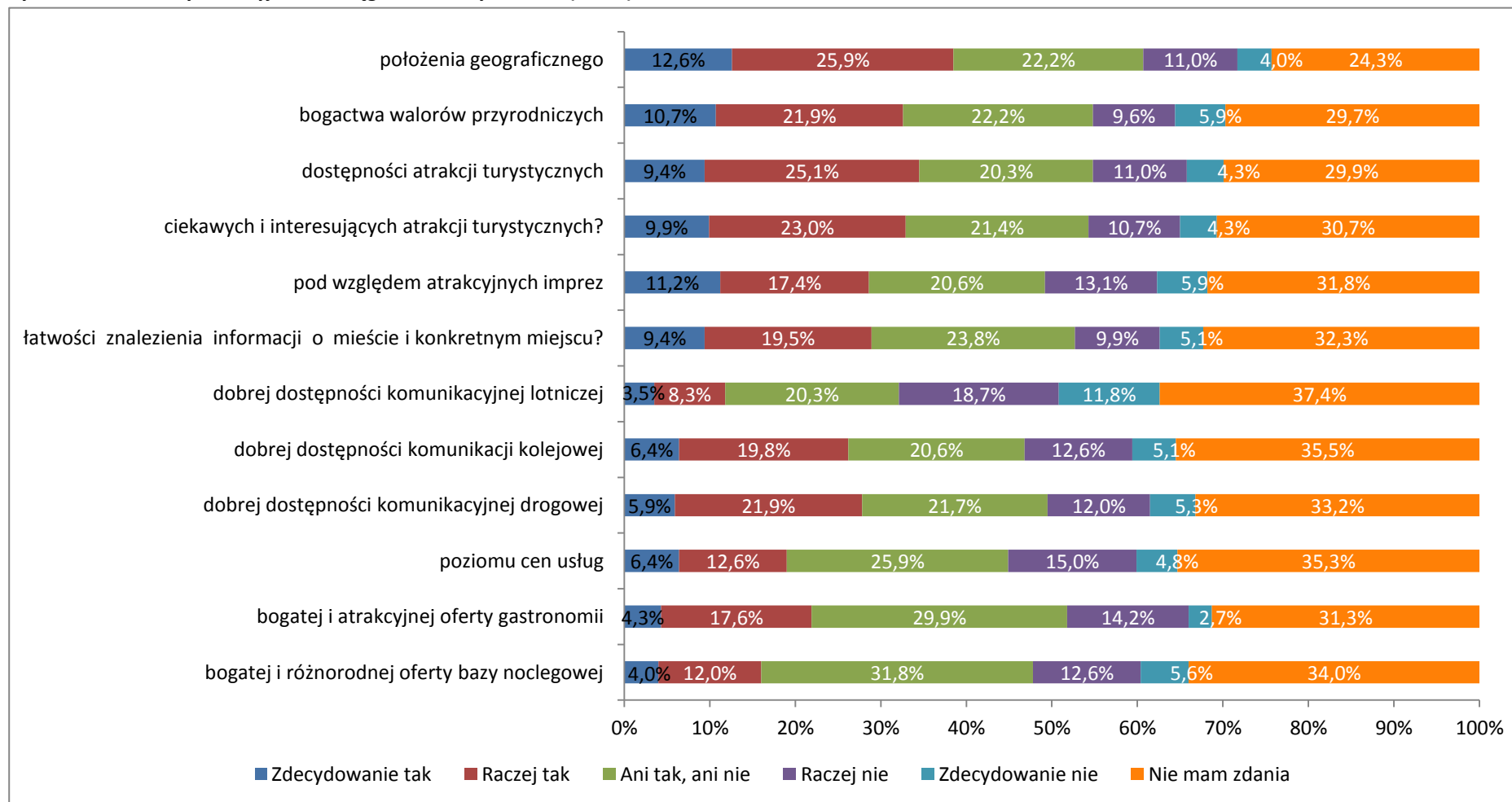
Rysunek 8. Odczucia wobec Elbląga (25+)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Badani w wieku 25+ mają w większości pozytywne odczucia wobec tego miasta. Tylko 2% jest nastawiona negatywnie.

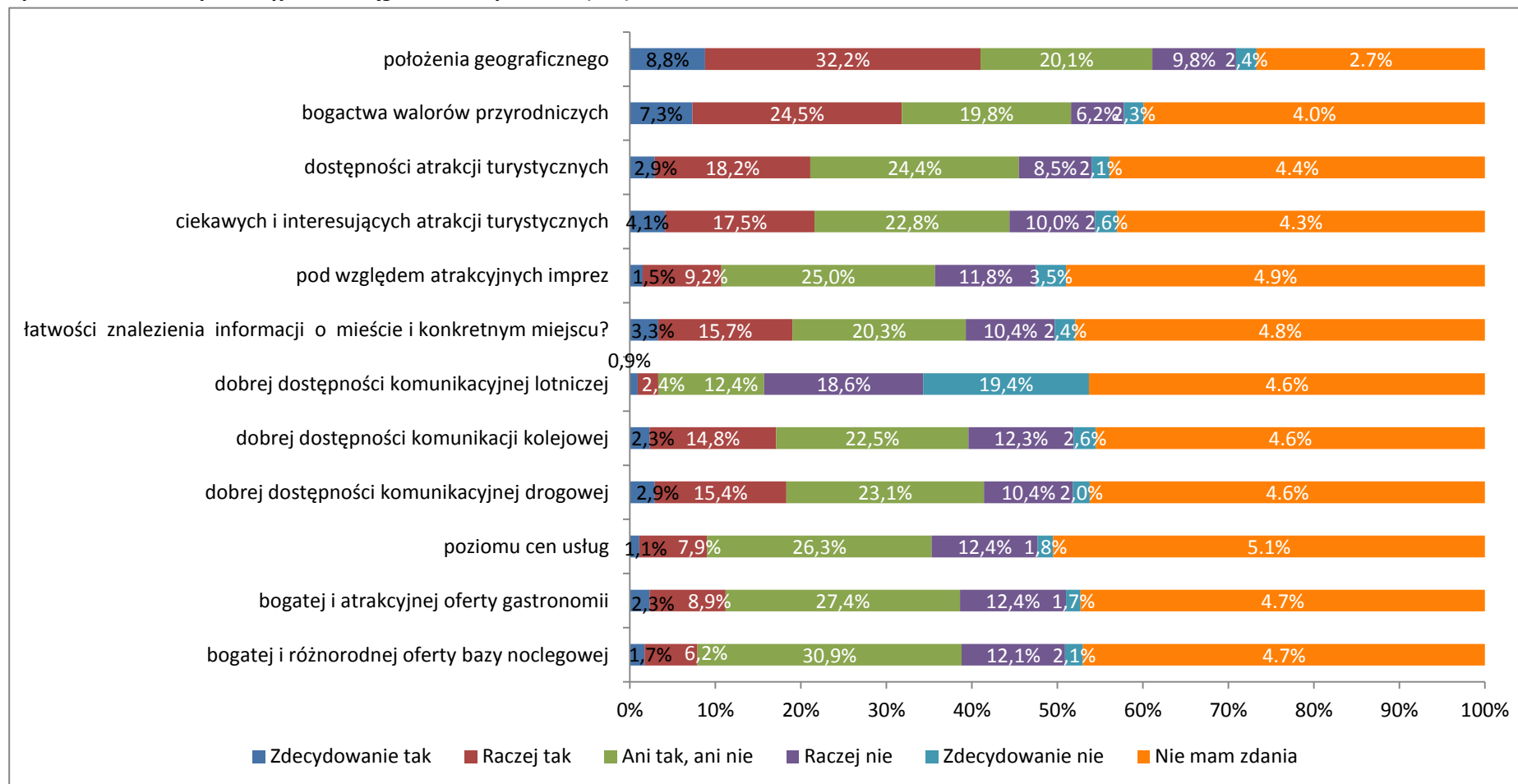
Rysunek 9. Elementy atrakcyjności Elbląga na tle innych miast (18-24)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Według ankietowanych w wieku 18-24 Elbląg jest stosunkowo atrakcyjny na tle innych miast Polski pod względem położenia geograficznego, dostępności atrakcji turystycznych, ciekawych i interesujących atrakcji turystycznych. Odsetek odpowiedzi „ani tak, ani nie” potwierdza, że spory odsetek badanych w wieku 18-24 lat nie zna Elbląga w ogóle.

Rysunek 10. Elementy atrakcyjności Elbląga na tle innych miast (25+)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Według ankietowanych Elbląg jest stosunkowo atrakcyjny na tle innych miast Polski pod względem położenia geograficznego, bogactwa walorów przyrodniczych, dostępności atrakcji turystycznych oraz ciekawych i interesujących atrakcji turystycznych.

2.2 Mieszkańcy Elbląga

Tabela 1. Z czym kojarzy się Panu/i Elbląg? Z jakimi cechami (obiektami, firmami, produktami, zabytkami, osobami, wydarzeniami) kojarzy się Elbląg? (mieszkańcy)

Skojarzenia z Elblągiem	% wskazań
Stare Miasto	54,0%
miasto rodzinne	29,3%
Katedra św. Mikołaja	19,3%
Zamek (dziś Alstom)	17,3%
Kanał Elbląski	10,7%
piękne okolice	7,3%
Browar w Elblągu	7,3%
Brama Targowa	6,0%
Centrum Sztuki Galeria EL	6,0%
turystyka i rekreacja	5,3%
zaniedbane miasto	4,0%
bażantarnia	3,3%
port / żegluga	2,7%
miejsce pracy	2,7%
muzeum	2,7%
bezrobocie	2,7%
legenda o Piekarczyku	2,0%
rozkopane ulice	2,0%
wybrzeże	2,0%
kościół	2,0%
ładne miasto	2,0%
Krzyżacy	1,3%
Żuławy	1,3%
festiwal rocka	1,3%
Warmia i Mazury	1,3%
uczelnia	1,3%
rzeka	1,3%
wysoczyzna	1,3%
Mierzeja Wiślana	0,7%
Dni Chleba	0,7%
łyżwiarstwo szybkie	0,7%
markety i banki	0,7%
teatr	0,7%
Multikino	0,7%
Polbruk	0,7%
bliskość morza	0,7%

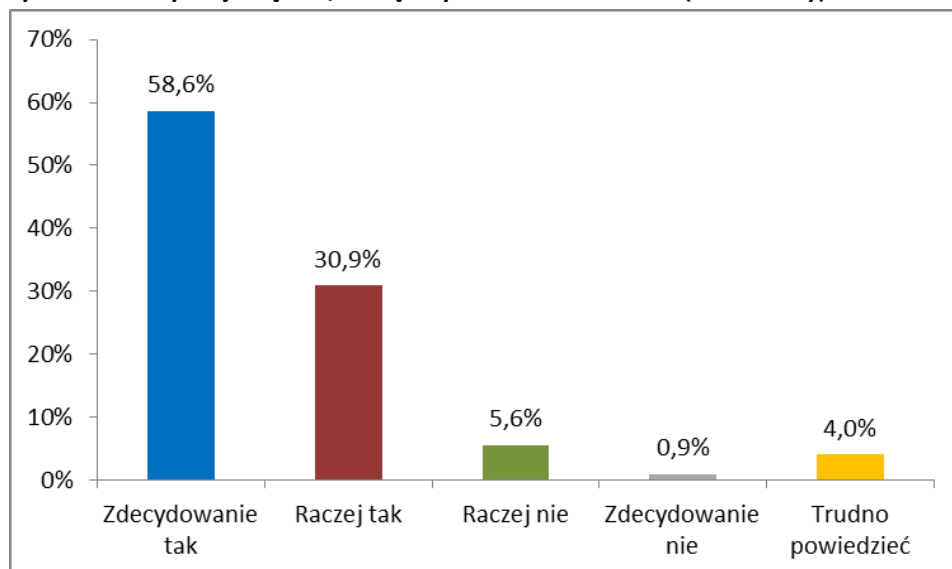
Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

2ba – szkolenie i doradztwo strategiczne i Instytut Badawczy IPC

Strategia promocji Elbląga na lata 2012 - 2015

Na pytanie z czym kojarzy się Panu/i Elbląg respondenci najczęściej wskazywali na: Stare Miasto (54% wskazań), miasto rodzinne, Katedrę św. Mikołaja, Zamek. W mniejszym stopniu ankietowani wskazywali na: Kanał Elbląski, piękne okolice, Browar w Elblągu, Bramę Targową, Centrum Sztuki Galerię EL oraz turystykę i rekreację. Elbląg najrzadziej kojarzy się badanym z: Żuławami, festiwalem rocka, Warmią i Mazurami, Mierzeją Wiślaną, Elbląskim Świętem Chleba, tyżwiarstwem szybkim oraz bliskością morza.

Rysunek 11. Czy czuje się Pan/i związany ze swoim miastem? (mieszkańcy)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Blisko 90% badanych na pytanie czy czuje się związany ze swoim miastem wskazało odpowiedź „zdecydowanie lub raczej tak”. 6,5% mieszkańców Elbląga nie czuje się związana ze swoim miastem.

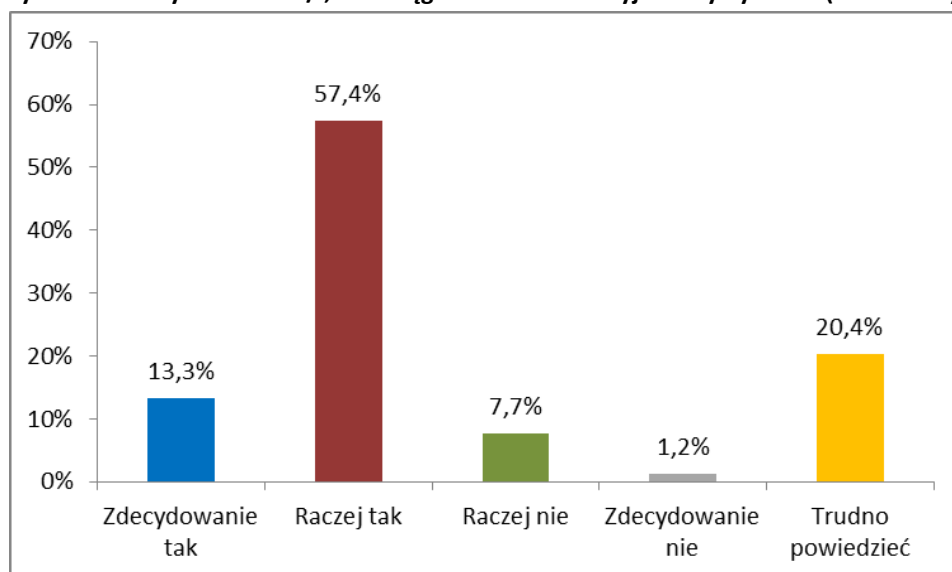
Tabela 2. Proszę powiedzieć, w jakich sferach Pana/i miasto jest atrakcyjne, a w jakich nie jest? Proszę ocenić w skali od 1 do 5 (1 – nieatrakcyjne, 5 – atrakcyjne) (mieszkańcy)

	1	2	3	4	5	Brak zdania
Mieszkanie w Elblągu	1,50%	6,20%	29,90%	42,30%	14,20%	5,90%
Praca w Elblągu	25,00%	28,10%	21,90%	9,00%	7,40%	8,60%
Nauka w Elblągu	2,20%	5,90%	26,20%	39,20%	14,20%	12,30%
Prowadzenie interesów w Elblągu	4,90%	11,10%	25,00%	15,40%	6,50%	37,00%
Rozrywka (kino, teatr, koncerty) w Elblągu	3,40%	10,20%	38,00%	33,00%	10,20%	5,20%
Wypoczynek w Elblągu	2,20%	11,70%	28,10%	34,60%	13,00%	10,50%

Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Mieszkanie w Elblągu uważa za nie w pełni atrakcyjne 42,3% badanych, a za średnio/przeciętnie blisko 30% respondentów. Za nieatrakcyjną pracę w Elblągu uważa co czwarty ankietowany, 28,1% - za mało atrakcyjną, a blisko 22% ocenia ją jako średnią/przeciętną. Nauka w Elblągu oceniana jest przez ponad 39% pytaných za nie w pełni atrakcyjną, a ponad 14% ocenia tę sferę za atrakcyjną. Co czwarty badany prowadzenie interesów w Elblągu ocenia średnio/przeciętnie. 15,4% ocenia sferę prowadzenie interesów w Elblągu jako nie w pełni atrakcyjną, a 37% nie ma zdania na ten temat. Blisko co trzeci respondent ocenia rozrywkę w Elblągu za nie w pełni atrakcyjną, a 38% jako średnią/przeciętną. Wypoczynek w Elblągu blisko 35% ankietowanych oceniło za nie w pełni atrakcyjny, a 2,2% jako nieatrakcyjny.

Rysunek 12. Czy uważa Pan/i, że Elbląg to miasto atrakcyjne turystycznie? (mieszkańcy)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Ponad 70% badanych uważa, że Elbląg to miasto atrakcyjne turystycznie. Co piąty ankietowany nie był w stanie ustosunkować do tej tezy. Niespełna 9% respondentów uważa, że Elbląg nie jest miastem atrakcyjnym turystycznie.

2.3 Przedsiębiorcy i inwestorzy

Tabela 3. Z czym kojarzy się Panu/i Elbląg? Z jakimi cechami (obiektami, firmami, produktami, zabytkami, osobami, wydarzeniami) kojarzy się Elbląg? (przedsiębiorcy)

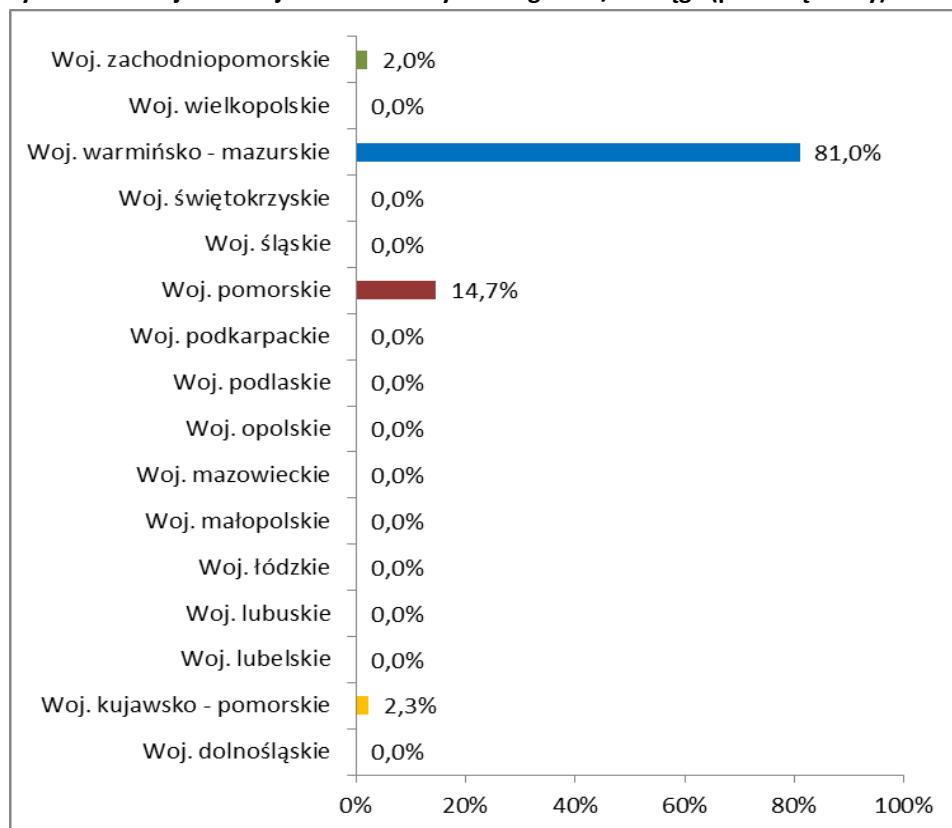
Skojarzenie z Elblągiem	% wskazań
Brak skojarzeń	55,0%
Kanał Elbląski	34,2%
Browar w Elblągu	14,2%
Stare Miasto	12,5%
Bliskość morza	11,7%
Zamek	10,8%
Mazury	8,3%
Port rzeczny	7,5%
Jeziora	6,7%
Mierzeja Wiślana	6,7%
Przemysł	5,0%
Region turystyczny	5,0%
Północ Polski	5,0%
Ciekawa architektura	2,5%
Krzyżacy	2,5%
Jednostka wojskowa	2,5%
Zamech	2,5%
Katedra św. Mikołaja	2,5%

Miasto rozwojowe	1,7%
Produkcja mebli	1,7%
Olimpia Elbląg	1,7%
Miasto z tradycjami	1,7%
Stocznia	1,7%
Piękna przyroda	0,8%
Dobre restauracje	0,8%
Miasto atrakcyjne inwestycyjnie	0,8%
Alstom	0,8%
Sport	0,8%
Brama targowa	0,8%
Techtrans	0,8%
Galeria rzeźbiarska	0,8%

Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Ponad połowa badanych przedsiębiorców nie kojarzy Elbląga z żadnym elementem, z żadną atrakcją - po prostu nie ma skojarzeń. Co trzeci ankietowany utożsamia miasto z Kanałem Elbląskim. W mniejszym stopniu ankietowani wskazywali na: Browar w Elblągu, Stare Miasto, bliskość morza, zamek czy Mazury. Elbląg najrzadziej kojarzy się badanym z: miastem rozwojowym, produkcją mebli, Olimpią Elbląg, stoczną, piękną przyrodą, Alstomem, miastem atrakcyjnym inwestycyjnie oraz Bramą Targową.

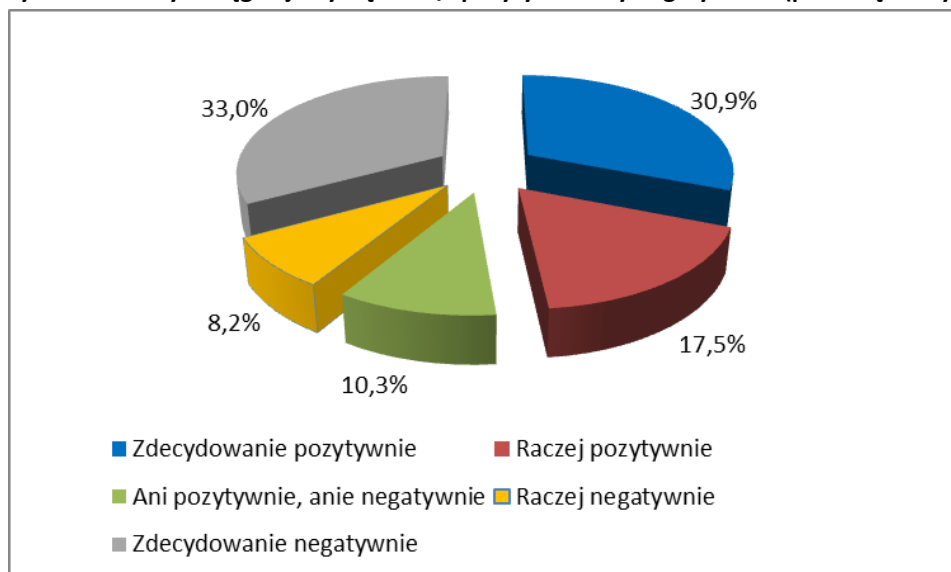
Rysunek 13. W jakim województwie leży według Pana/i Elbląg? (przedsiębiorcy)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Zdecydowana większość respondentów (81%) prawidłowo wskazała, że Elbląg leży w województwie warmińsko-mazurskim. Na woj. pomorskie wskazało niespełna 15% badanych.

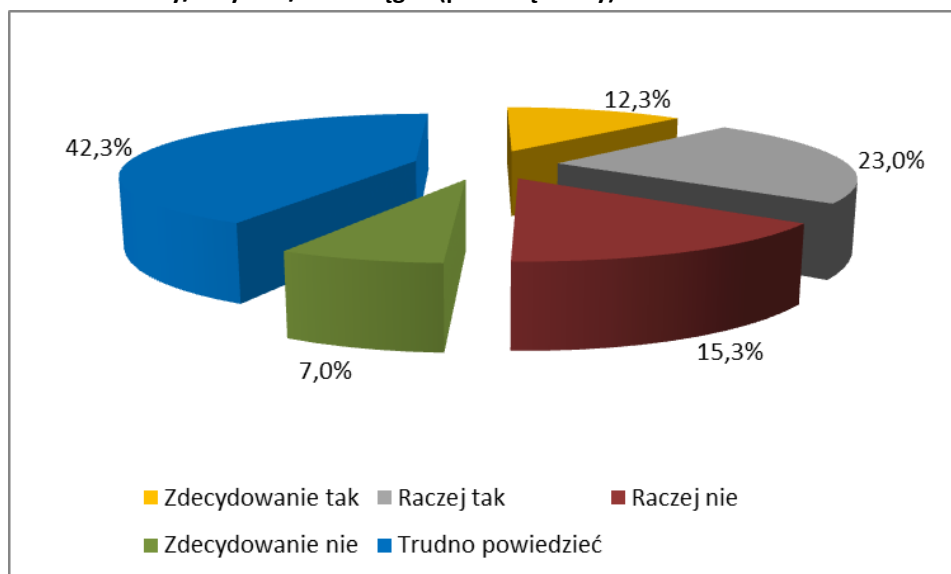
Rysunek 14. Czy Elbląg kojarzy się Panu/i pozytywnie czy negatywnie? (przedsiębiorcy)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Blisko połowa badanych kojarzy Elbląg pozytywnie. Aż 41% miasta kojarzy się raczej lub zdecydowanie negatywnie.

Rysunek 15. Jak Pan/i ocenia, gdyby miał Pan/i możliwości finansowe i plany inwestycji, to czy zainwestowałby/łaby Pan/i w Elblągu? (przedsiębiorcy)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Ponad 42% badanych na pytanie jak Pan/i ocenia, gdyby miał Pan/i możliwości finansowe i plany inwestycji, to czy zainwestowałby/łaby Pan/i w Elblągu wskazało odpowiedź trudno powiedzieć. Co piąty przedsiębiorca rozważyłby możliwość zainwestowania w Elblągu, a co piąty ankietowany raczej nie podjąłby takiej decyzji - szukając miejsca pod inwestycję w innej części Polski.

Podsumowanie badań z mieszkańcami Polski:

- główne skojarzenia badanych z miastem to Kanał Elbląski,
- znajomość herbu miasta jest na bardzo wysokim poziomie. Jest on prosty i łatwy do zapamiętania,
- większość badanych wie gdzie znajduje się Elbląg, choć spora grupa mylnie umieszcza go w województwie pomorskim lub kujawsko pomorskim,
- w Elblągu było od 20-30% badanych. Najczęściej była to jednorazowa wizyta,
- niezmiernie ważna dla badanych jest gościnna i przyjazna postawa mieszkańców, perspektywa dobrej rozrywki, ciekawe miejsca do zwiedzania, poziom cen noclegów oraz ich jakość, dostępność komunikacyjna oraz poziom bezpieczeństwa,
- zdecydowana większość badanych wyjeżdżała ze swojego miejsca zamieszkania w okresie ostatnich dwóch lat. Najczęściej był to wyjazd związany z wypoczynkiem,
- najpopularniejsze miejsca noclegowe wymieniane przez badanych to rodzina lub znajomi oraz hotele,
- według ankietowanych Elbląg jest stosunkowo atrakcyjny na tle innych miast Polski pod względem położenia geograficznego, dostępności atrakcji turystycznych, ciekawych i interesujących atrakcji turystycznych,
- ankietowani dość często nie byli w stanie dokładnie sprecyzować swojego zdania na temat Elbląga. Niemniej jednak należy zauważyć, że Elbląg jest postrzegany jako miasto raczej rozwijające się (posiadające potencjał), z ciekawą architekturą, ładne, bezpieczne, atrakcyjne turystycznie, o ciekawym położeniu geograficznym, z dużą ilością wydarzeń kulturalnych, otwarte na ludzi, o ciekawej historii, czyste, bardziej kojarzące się z energią oraz dynamiczne.

Podsumowanie badań z mieszkańcami Elbląga:

- respondenci najczęściej w swoich skojarzeniach z Elblągiem wskazywali na: stare miasto, miasto rodzinne, Katedrę św. Mikołaja oraz Zamek,
- najbardziej charakterystyczne i wyróżniające elementy/budynki Elbląga w opinii respondentów to: Stare Miasto, Kanał Elbląski oraz Katedra św. Mikołaja. Spora grupa mieszkańców nie była w stanie wskazać elementów charakterystycznych li tylko dla miasta,
- blisko 90% badanych czuje się związanym ze swoim miastem,
- mieszkanie w Elblągu uważa za nie w pełni atrakcyjne 42,3% badanych. Za nieatrakcyjną pracę w Elblągu uważa ponad połowa ankietowanych. Nauka w Elblągu oceniana jest przez ponad 39% pytanych za nie w pełni atrakcyjną, a ponad 14% ocenia tę sferę za atrakcyjną,
- blisko co trzeci badany uważa, że Elbląg jest atrakcyjniejszy turystycznie od innych miast w Polsce. Co piąty ankietowany nie był w stanie określić swojego stanowiska w tej materii,
- 37% badanych na pytanie czy Elbląg jest atrakcyjniejszy od innych miast pod względem bogatej i różnorodnej oferty bazy noclegowej wskazało odpowiedź ani tak, ani nie. 6,5% odpowiedziało się za odpowiedzią zdecydowanie tak,
- blisko 33% badanych uznaje, że Elbląg jest atrakcyjniejszy od innych miast pod względem poziomu cen usług. Ponad 28% jest odmiennego zdania,
- blisko połowa badanych uważa, że Elbląg jest atrakcyjniejszy od innych miast pod względem dobrej dostępności komunikacji drogowej. Niespełna 17% odpowiedziało się za odpowiedzią raczej nie,
- Elbląg raczej nie jest atrakcyjniejszy od innych miast pod względem dobrej dostępności zarówno komunikacji kolejowej jak i komunikacji lotniczej - tak uważa co trzeci ankietowany mieszkaniec Elbląga,
- ponad 42% badanych na pytanie czy Elbląg jest atrakcyjniejszy od innych miast pod względem bogactwa walorów przyrodniczych wskazało odpowiedź raczej tak,

- blisko 37% badanych mieszkańców jest zdania, że Elbląg to miasto raczej nowoczesne. Prawie 1/4 respondentów uważa, że Elbląg jest bardziej tradycyjny, niż nowoczesny,
- 64,5% badanych sądzi, że Elbląg to miasto z ciekawą architekturą,
- ponad 56% badanych na pytanie czy Elbląg to miasto brzydkie czy ładne wskazało odpowiedź raczej ładne,
- ponad 61% badanych czuje się w Elblągu bezpiecznie - uważa, że w mieście jest bezpiecznie,
- 56% uznaje Elbląg za miasto atrakcyjne turystycznie,
- ponad 45% badanych mieszkańców Elbląga postrzega miasto z raczej dużą ilością wydarzeń kulturalnych,
- blisko 56% badanych postrzega Elbląg jako miasto raczej otwarte na nowych ludzi, nowe inicjatywy czy nowych inwestorów,
- większość mieszkańców nie ocenia Elbląg przez pryzmat wielkich wydarzeń sportowych - uważa, że ich odbywa się w mieście bardzo mało,
- prawie 78% badanych uznaje, że Elbląg to miasto, które jest dobrym miejscem do inwestowania,
- niespełna 55% badanych uważa, że miasto jest czyste i zadbane,
- dla 52% badanych Elbląg to miasto bardziej kojarzące się z energią i dynamizmem,
- ponad połowa mieszkańców uważa, że jest szansa na ściągnięcie większej ilości turystów, niż obecnie,
- blisko 43% badanych w ciągu ostatniego roku zetknęło się z imprezą odbywającą się w Elblągu. Ponad 42% ankietowanych nie było w ciągu ostatniego roku na żadnej plenerowej imprezie odbywającej się w Elblągu,
- główną dziedziną gospodarki, w której specjalizuje się Elbląg jest handel – 28,7%, przemysł metalurgiczny – 17% oraz turystyka – 13,3% badanych. Przemysł spożywczy wskazało 9% ankietowanych,
- respondentom trudno było porównać Elbląg do samochodu (takie problemy miało 41% badanych),
- wśród licznie podawanych marek najczęściej pojawiały się: Opel, Ford, Fiat oraz Daewoo,
- według 67% ankietowanych Elbląg powinien stawiać w promocji na nowoczesność i tradycję.

Podsumowanie badań z przedsiębiorcami:

- główne skojarzenia z Elblągiem to Kanał Elbląski,
- zdecydowana większość respondentów (81%) prawidłowo wskazała, że Elbląg leży w województwie warmińsko-mazurskim. Województwo pomorskie wskazało niespełna 15% badanych,
- ponad 67% respondentów nigdy nie było w Elblągu. Blisko co trzeci ankietowany był w Elblągu,
- blisko 92% badanych nie planuje w ciągu najbliższych dwóch lat zainwestować w innych regionach/miastach niż te, w których w chwili obecnej prowadzi swoją firmę. 8% ankietowanych dopuszcza taką możliwość,
- ponad 26% badanych na pytanie jakie rejony w Polsce są najciekawsze do inwestycji wskazało odpowiedź trudno powiedzieć. 21,7% respondentów opowiedziało się za rejonem północnym, a co piąty za Polską centralną. Rejon wschodni cieszy się najniższym zainteresowaniem wśród ankietowanych – ponad 6%,
- ponad połowa badanych przedsiębiorców na pytanie czy Elbląg ma wystarczające zaplecze techniczne i infrastrukturalne, by móc tam inwestować wskazało odpowiedź trudno powiedzieć,
- blisko 59% badanych na pytanie czy mieszkańcy Elbląga mają wystarczające wykształcenie i kwalifikacje, by w ich mieście zainwestować wskazała odpowiedź trudno powiedzieć,
- trudność z odpowiedzią na pytanie czy do Elbląga jest dobry dojazd z innych rejonów Polski miało ponad 40% badanych. Niespełna 32% ankietowanych opowiedziało twierdząco - stosunkowo łatwo dojechać do miasta,

- trudność z odpowiedzią na pytanie czy Elbląg jest atrakcyjniejszy od innych miast pod względem inwestowania miało ponad 64% badanych. Niespełna co ósmy ankietowany opowiedział się za odpowiedzią raczej tak. 5,7% respondentów uważa, że Elbląg zdecydowanie jest atrakcyjniejszy od innych miast pod względem inwestowania,
- dla 37% badanych ważny jest standard życia mieszkańców miejsca, w którym chcieliby zainwestować,
- dla 72% badanych ważna jest oferta kulturalna miejsca wyjazdu lub miejsca potencjalnej inwestycji,
- dla niespełna 70% badanych ważne są cenne zabytki architektury miejsca wyjazdu lub inwestycji,
- dla prawie 70% badanych ważna jest baza sportowo-rekreacyjna miejsca wyjazdu lub inwestycji,
- dla blisko 48% badanych bardzo ważna jest gościnna i przyjazna postawa mieszkańców miejsca wyjazdu lub inwestycji. Dla ponad 39% ankietowanych ten aspekt jest ważny.

Podsumowanie badań FGI:

- w krajach zachodnich już od dawna panuje przekonanie, że każde miasto, gmina czy też region, jeśli chce się rozwijać i nie tkwić w miejscu, musi prowadzić aktywny marketing oraz promocję. Dlatego właśnie powstał marketing miejsc (zwany także marketingiem miast lub marketingiem terytorialnym). **Naczelnym zadaniem marketingu miast jest zaprezentowanie oraz uwypuklenie walorów miasta (czy też większego regionu) w celu przyciągnięcia uwagi osób z zewnątrz (szczególnie turystów i inwestorów),**
- skuteczne wykorzystanie instrumentów marketingu miast przyczynia się do zwiększenia liczby inwestorów oraz turystów, a tym samym do rozwoju na różnych polach i wymiarach lokalnej społeczności,
- promocja miasta będzie skuteczna wtedy, gdy będzie oparta na pomysłach. **Należy stworzyć taki wizerunek miasta, który odróżni je od innych miast i regionów, pokaże to, co jest inne i charakterystyczne dla danego miasta, co wyróżnia je spośród innych.** Celem marketingu miast jest udowodnienie, że promowane miasto jest inne, lepsze, atrakcyjniejsze i bardziej przyciągające turystów oraz inwestorów niż inne miasta w otoczeniu. **Należy wykreować taki wizerunek miasta, który będzie je wyróżniał (znalezienie unikalnej cechy – tzw. Unique Selling Proposition (USP)) spośród innych,** w chwili obecnej Elbląg nie posiada takiego wizerunku,¹
- **miasto postrzegane jest jako miasto nijakie, bez charakteru, nie posiadające własnego i specyficznego tylko dla niego klimatu.** Znalazło to potwierdzenie w trakcie badań - podczas tworzenia tzw. portretu chińskiego. Wynika z niego, że Elbląg to przeciętne i niczym nie wyróżniające się miasto w Polsce. Wobec tego podstawowym celem, jaki muszą przyjąć władze miasta, chcąc je wypromować jest odnalezienie takiego elementu, który będzie jednoznacznie kojarzony tylko z tym miejscem.

¹ Informacja o metodyce i przebiegu badań FGI znajduje się w punkcie 1.1.2. niniejszego opracowania.

3. Top of mind

Top of mind, czyli najważniejsze i najczęściej występujące skojarzenia, jakie badani należący do grup docelowych produktu (szeroko rozumianego) mają z danym produktem. W przypadku Elbląga takim skojarzeniem jest Kanał Elbląski.

Rysunek 16: Kanał Elbląski, jako na najważniejsze i najczęściej występujące skojarzenie z Elblągiem

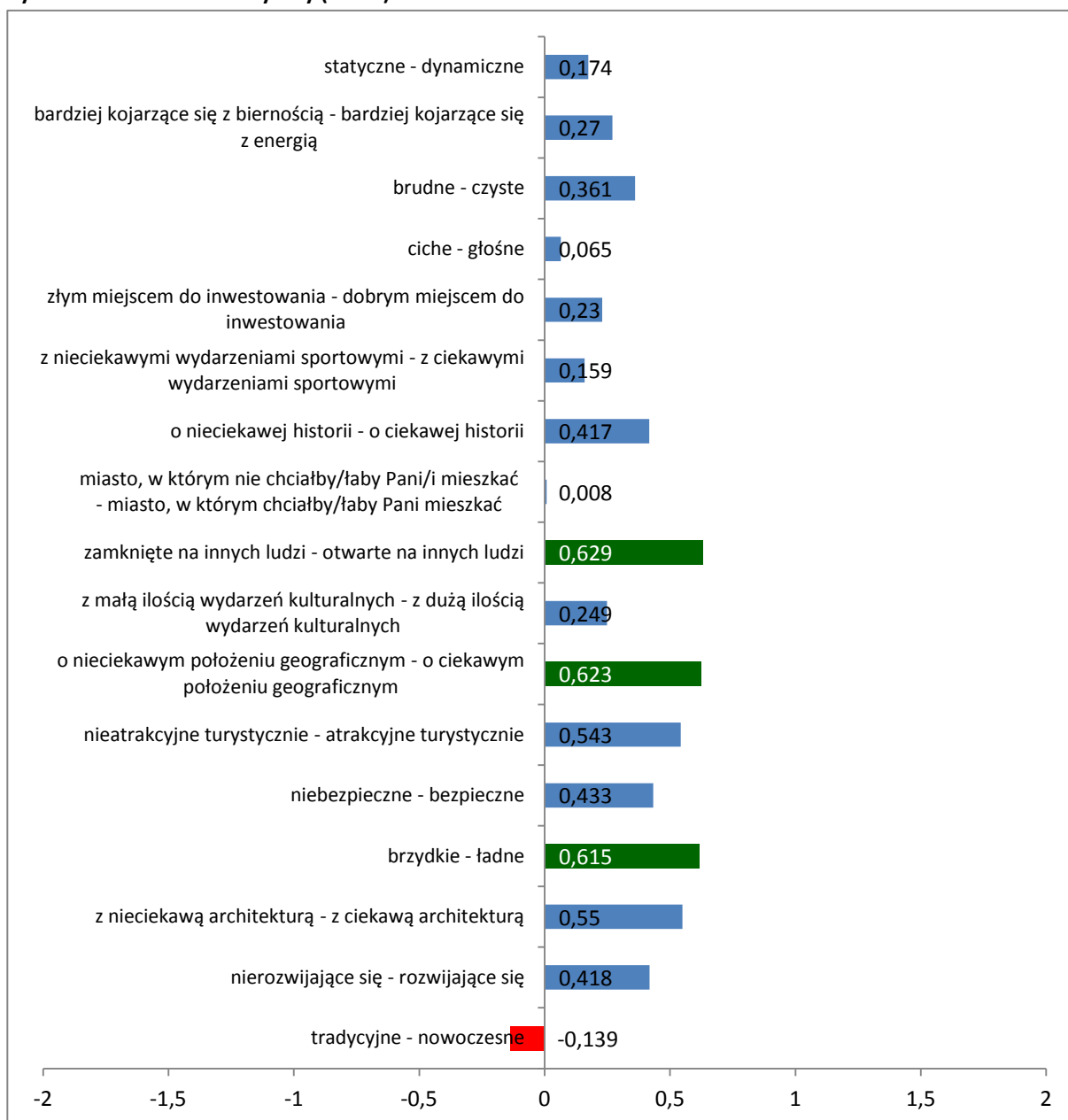


Źródło: pl.wikipedia.org/wiki/Kanał_Elblaski

4. Profil semantyczny

Odpowiedziom badanym, którzy wybierali je z tzw. skali Likerta (od „zdecydowanie tak” do „zdecydowanie nie”), przyporządkowano odpowiednie wartości liczbowe, tj. odpowiedź „zdecydowanie nie” otrzymała wartość „-2”, odpowiedź „raczej nie” - „-1”, odpowiedź „ani tak, ani tak” - 0, odpowiedź „raczej tak” - 1, odpowiedź „zdecydowanie tak” - 2. Następnie wartości te zostały przeliczone przez otrzymane odsetki wskazań i zsumowane.

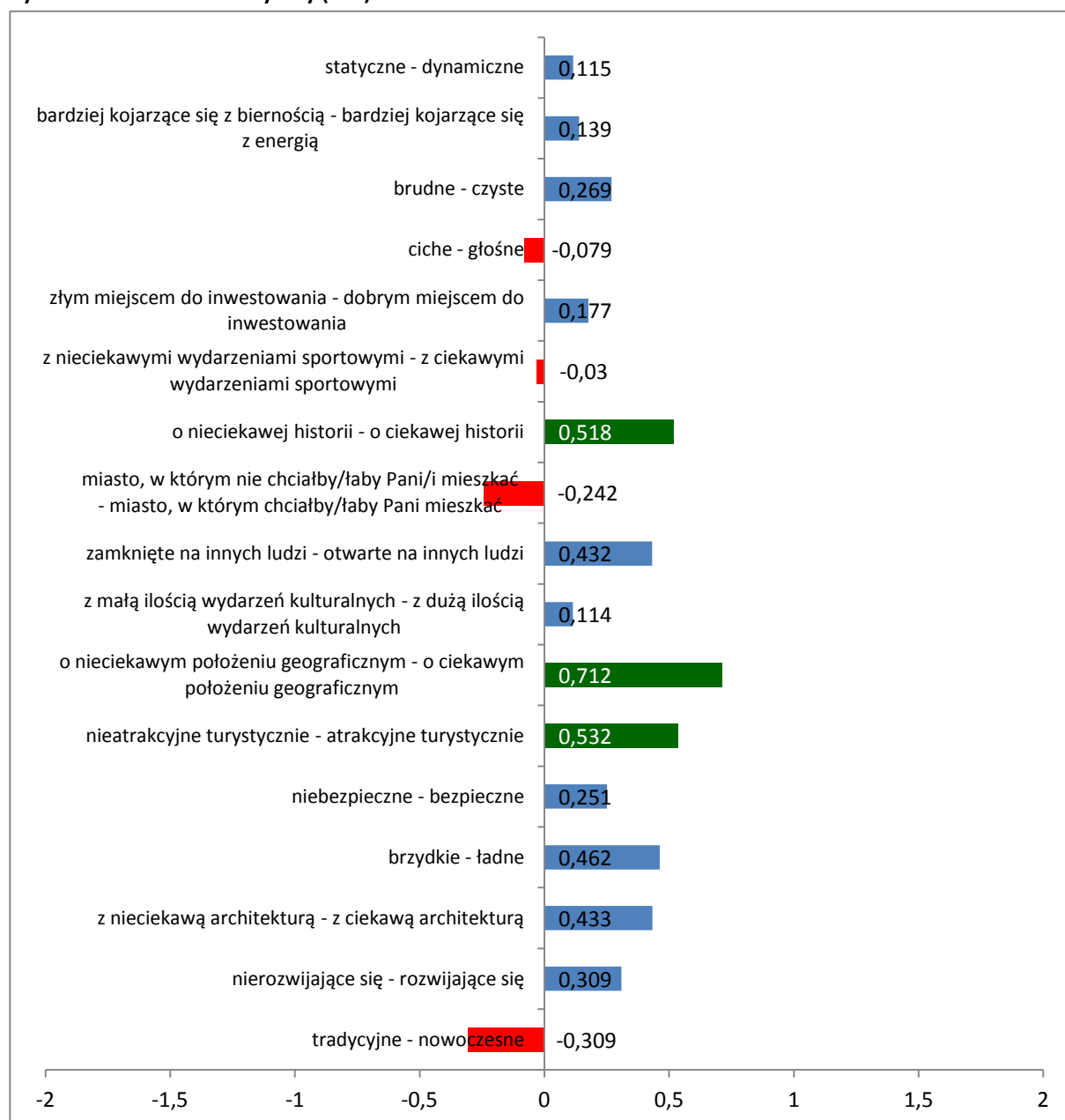
Rysunek 17. Profil semantyczny (18-24)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Na skali od -2 do 2 badani mieli ocenić Elbląg w kilkunastu kategoriach. Najmłodsza grupa ankietowanych (18-24 lata) uznała, że miasto jest otwarte na innych ludzi, ma ciekawe położenie geograficzne oraz jest po prostu ładne. Dla sporej części osób Elbląg to miasto jednak tradycyjne.

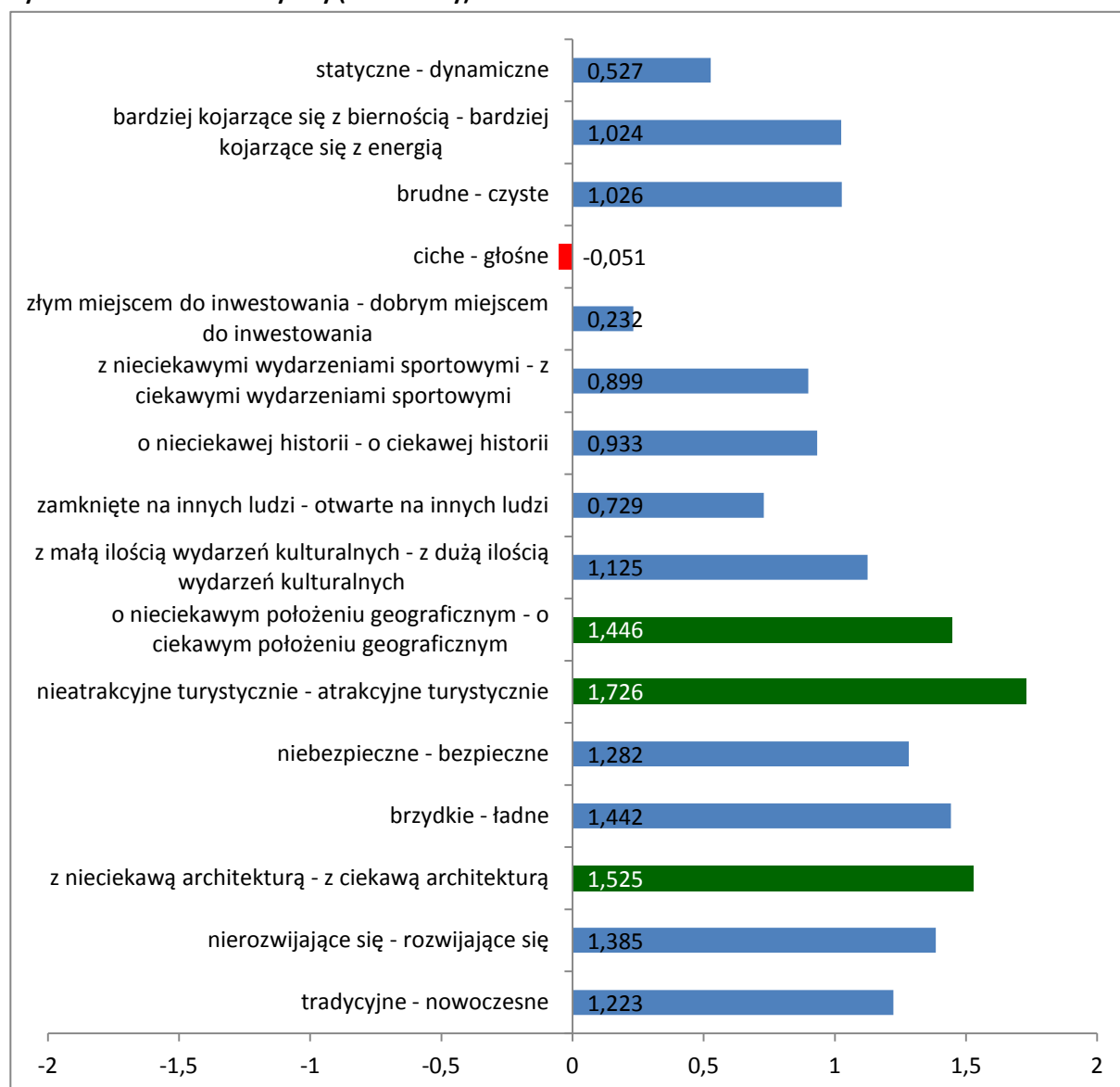
Rysunek 18. Profil semantyczny (25+)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Z kolei dla grupy badanych w wieku 25+ Elbląg to miasto o ciekawym położeniu geograficznym, atrakcyjne turystycznie oraz o ciekawej historii. To także miasto tradycyjne oraz takie miasto, w którym nie chcieliby mieszkać.

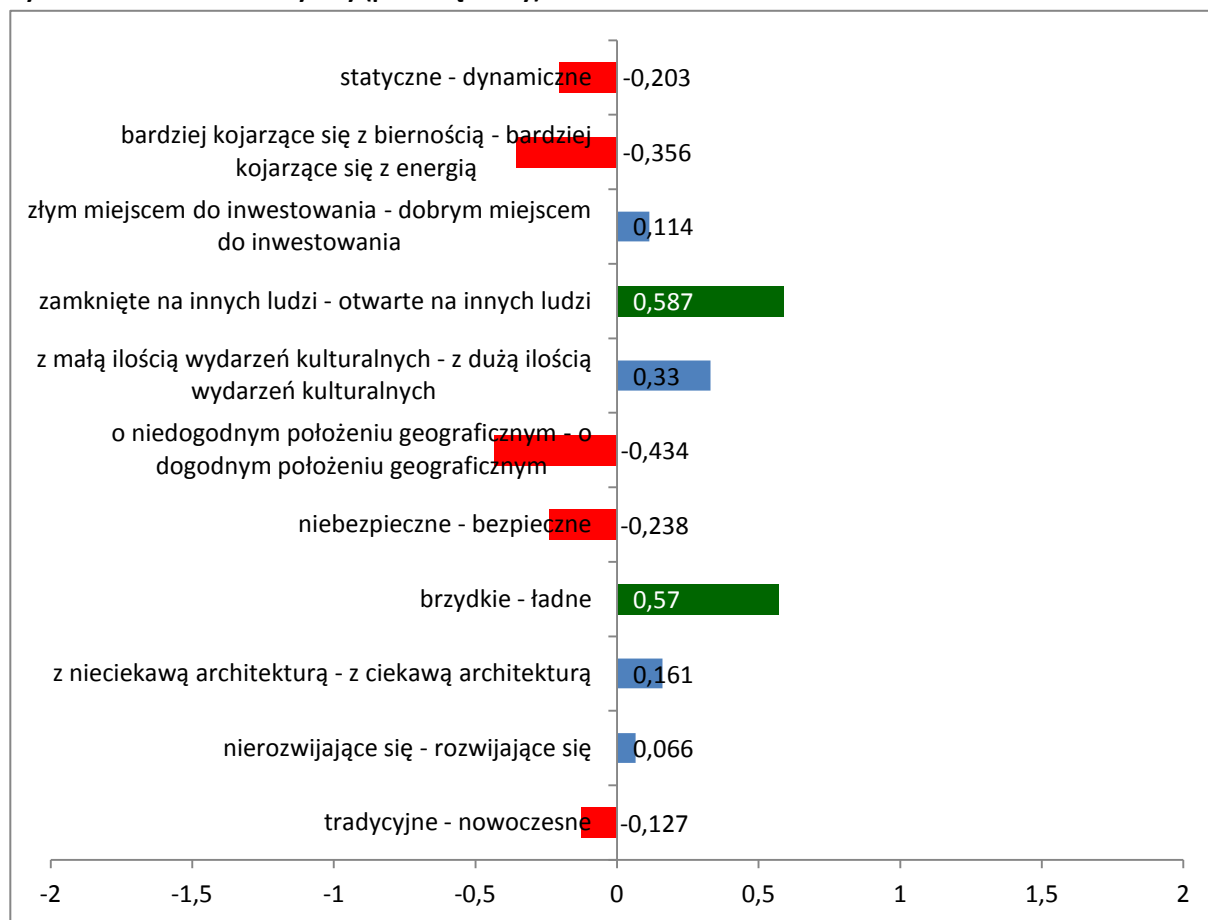
Rysunek 19. Profil semantyczny (mieszkańcy)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Nie jest niczym dziwnym, że mieszkańcy oceniają swoje miasto lepiej, niż osoby z zewnątrz. Jednakże jak widać na powyższym wykresie elblązanie uważają, że ich miasto jest bardzo atrakcyjne turystycznie, ma ciekawą architekturę oraz ciekawe położenie geograficzne.

Rysunek 20. Profil semantyczny (przedsiębiorcy)



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Dużo bardziej krytyczni wobec miasta byli badani przedsiębiorcy. Uważają, że Elbląg ma niedogodne położenie geograficzne oraz kojarzy im się bardziej z biernością. Pomimo takich opinii uważają także, że Elbląg to miasto otwarte na innych ludzi oraz po prostu ładne - z ciekawą architekturą.

5. Rys historyczny

W **1237 roku** osadę o nazwie Elbląg (z łac. *Elbinga, Elbingus*, z niem. *Elbing*, z prus. *Elbings*) **założyli Krzyżacy**. Elbląg został założony na surowym korzeniu, zatem absolutnie nie można go łączyć z legendarnym Truso. Sama nazwa pochodzi od rzeki **Ilfing**. W **1246 roku** Wielki Mistrz Zakonu Krzyżackiego Henryk von Hoheniohe nadał Elblągowi **dokument lokacyjny**, oparty na prawie lubeckim. **Elbląg w związku z tym otrzymał prawa miejskie**. Na mocy prawa, elblążanie dostali pewne uprawnienia, między innymi co do sprawowania rządów w mieście. Mogli czerpać np. znaczne dochody z posiadłości ziemskich wokół miasta, sięgających aż po Nowy Dwór Gdański.

Herbem miasta był krzyż i trzy czerwone róże. Liczba mieszkańców szacowana była na około **1500 osób**, głównie **pochodzenia polskiego i pruskiego**. W pierwszej połowie XIV wieku **wzniesiono ratusz**, obok którego znalazł się **pręgierz**.

Po przegranej przez Krzyżaków bitwie pod Grunwaldem, elblążanie złożyli hołd królowi polskiemu **Władysławowi Jagielle**. Królowi ofiarowano zdobyty zamek krzyżacki.

Po tzw. **II pokoju toruńskim** w 1466 roku, Elbląg wszedł w skład państwa polskiego. Miasto stało się niezwykle **ważnym portem morskim**, podobnie jak np. Toruń czy Gdańsk. Elbląg należał do związku miast hanzeatyckich, prowadził bardzo ożywione kontakty handlowe z wieloma państwami. Miasto było wielokulturowym ośrodkiem, w którym mieszkali przedstawiciele różnych narodów oraz religii.

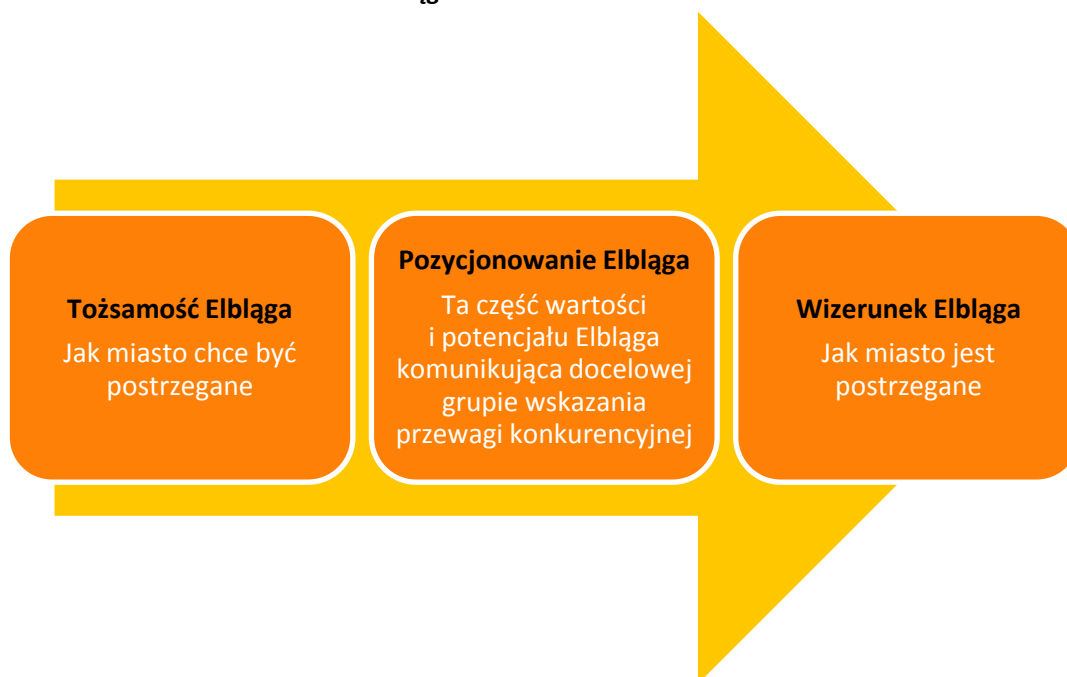
XVI i XVII wiek to okres największego rozkwitu oświaty, sztuki i rzemiosła w mieście. Cechy takie jak np. kamieniarstwo, meblarstwo, rzemiosło, złotnictwo, garncarstwo, murarstwo, fryzjerstwo czy krawiectwo bujnie się rozwijały.

Liczne wojny w XVII wieku doprowadziły do osłabienia koniunktury i pozycji Elbląga. Elbląg został **wcielony do państwa pruskiego**. Sytuacja gospodarcza Elbląga dopiero w XIX wieku zaczęła się podnosić z marazmu, rozbudowano port, wybudowano nowe spichlerze, dźwigi, a także inne urządzenia portowe. Powstały nowe zakłady, takie jak Browar, mleczarnia, fabryki cygar, lokomotyw oraz samochodów. Szczególne duże znaczenie dla miasta miała stocznia założona przez Ferdynanda Schichau. Ważnym czynnikiem miastotwórczym był garnizon, została otwarta szkoła lotnictwa wojskowego, powstały koszary. Rozpoczęły swoją działalność Wyższa Szkoła Pedagogiczna oraz Wyższa Szkoła Rolnicza. Pierwsza wojna światowa nie spowodowała zbyt wielkich zniszczeń w mieście, natomiast **w wyniku działań wojsk w trakcie II wojny światowej** miasto **zostało zniszczone w 65 procentach**.

6. Tożsamość i herb

Przedmiotem analizy promocyjnej Elbląga jest zidentyfikowanie elementów tożsamości i wizerunku, a także określenie tego, czy obecny wizerunek jest tym oczekiwanym, który jest odzwierciedleniem tożsamości obszaru. Na tożsamość miasta składa się zespół niepowtarzalnych, unikatowych i spójnych cech oraz wartości, pozytywnie wyróżniających je na zewnątrz. Tożsamość komunikuje się w czytelny sposób: kim jesteśmy, jacy jesteśmy, dla kogo jesteśmy, co nas wyróżnia, jakie oferujemy wartości i korzyści, jakie są nasze cechy i znaki rozpoznawcze. Tożsamość stanowi rdzeń i źródło marki Elbląga. Natomiast wizerunek Elbląga to jego obraz funkcjonujący w świadomości otoczenia, odzwierciedlenie jego tożsamości.

Rysunek 21. Tożsamość a wizerunek Elbląga



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Elementy tożsamości Elbląga:

- miasto leżące na terenie województwa warmińsko-mazurskiego, w części północno-wschodniej,
- miasto będące dawniej stolicą województwa, w chwili obecnej nie posiadające takiego statusu,
- miasto odczuwające silne związki z Pomorzem,
- najstarsze miasto w województwie, jedno z najstarszych miast w Polsce (rok założenia 1237, prawa miejskie 1246),
- najniżej położone miasto w Polsce,
- miasto leży u ujścia rzeki Elbląg do Zalewu Wiślanego,
- największym zakładem w mieście jest Browar w Elblągu wchodzący w skład Grupy Żywiec, ABB oraz Alstom Power,
- główny ośrodek przemysłu ciężkiego (turbiny, śruby okrętowe itp.), przemysłu spożywczego – Browar w Elblągu, również turystycznego (Kanał Elbląski ze słynnymi pochylniami),
- Elbląg jest jednym z najlepiej spenetrowanych archeologicznie polskich miast. Dzięki temu elbląskie Muzeum Archeologiczno-Historyczne posiada liczne unikalne w skali światowej eksponaty,
- miasto obfituje w dużą ilość zabytków i atrakcji, m.in.: kościół katedralny Św. Mikołaja z cennym wyposażeniem wnętrza (późnogotyckie tryptyki, gotyckie drewniane figury apostołów w nawie głównej, Brama Targowa z 1309 i pozostałości fortyfikacji miejskich, Kanał Elbląski, Ścieżka kościelna, Kościół Św. Wojciecha w Elblągu, kościół szpitalny Bożego Ciała, Biblioteka Elbląska im. C. Norwida, kościół św. Antoniego, Kościół bł. Doroty, Pałac Augusta Abbega w Elblągu, Muzeum Archeologiczno-Historyczne w Elblągu, zespół dawnego zamku i podzamcza, kamienice późnogotyckie, renesansowe i manierystyczne, Centrum Sztuki Galeria EL.

Nazwa marki – Elbląg:

Elbląg jest jedynym w Polsce miastem o tej nazwie, zaś nazwa nawiązuje zarówno do miasta, jak i przepływającej przez nie rzeki, od której miasto wzięło nazwę. Nazwa Elbląg w swoim niemieckim odpowiedniku, a więc w słowie Elbing występuje w dwóch przypadkach: miasto Elbing w stanie Kansas w USA (założone w 1887 przez byłego mieszkańca Elbląga) oraz w niemieckiej nazwie wrocławskiego osiedla Ołbin.

Styl reklamy – uważany niekiedy za najważniejsze źródło tożsamości marki:

Na podstawie analizy dotychczasowych przekazów promocyjnych trudno jest zdefiniować charakterystyczne i powtarzalne cechy stylu reklamy. Niewątpliwie charakteryzują się dość schludną grafiką, przejrzystością i ciekawymi informacjami oraz nawiązują do historycznego charakteru miasta (np. poprzez czcionkę, kolorystykę [dość często używana sepia i brązy]). Wspólnym elementem promocyjnym jest także herb. Nie jest on jednakże stosowany w sposób jednolity, np. w określonym miejscu.

Herb:

Herb Elbląga jest obecnie najważniejszym elementem tożsamości wizualnej Miasta. Herb jest znakiem szczególnym, którego wartość i znaczenie jest uwarunkowane historycznie i usankcjonowane regułami heraldycznymi. Pełni trzy istotne funkcje: dyferencyjną, integracyjną i prestiżową. Ta ostatnia podkreśla znaczenie władz samorządowych. Dlatego herb jest symbolem miejskim, który używany powinien być przez władze samorządowe do oficjalnych, urzędowych wystąpień.

Herb Elbląga zmieniał się na przestrzeni czasu. Po reformie administracyjnej w 2008 r. podjęta została Uchwała Rady Miejskiej w Elblągu w sprawie zmian do Statutu Miasta Elbląg, gdzie odniesiono się do herbu. Załącznikiem nr 2 do Uchwały jest zatwierdzony wówczas herb. Nie zawarto jednak opisu symboliki herbu. Miasto Elbląg nie posiada opisu symboliki, uznanej przez Komisję Heraldyczną oraz genezy herbu. Nie ma również w środowiskach naukowych jednoznacznego stanowiska dot. pochodzenia herbu Elbląga. Doszukiwano się wpływów Zakonu Krzyżackiego oraz przynależności do Hanzy. Jest to uzasadnione, gdyż porównanie herbów i flag innych miast pozwala odnaleźć wspólne i powtarzalne elementy. Nie ma zgodności na temat sieci znajdującej się w dolnym polu herbu. Jest ona interpretowana jako nawiązanie do sieci rybackiej, kraty Bramy Targowej w Elblągu oraz jako zdobniczy element – damaskinaż, który przeniesiony został do symbolu graficznego z pieczęci.

Obecnie stosowany jest rezultatem prac podjętych w 2011 r. „w wyniku prac powstał zmodyfikowany lekko herb Elbląga”² oraz księga. Porównanie obecnej wersji z herbem z 2008 r. wskazuje jednak na istotne z heraldycznego punktu widzenia zmiany. Wprowadzona została również w wyniku zmian nowa nomenklatura, która odbiega od przyjętego i obowiązującego nazewnictwa heraldycznego. Herb nazywany jest w Księdze „logotypem” lub „symbolem marki”. Opisany herb – „logotyp” zalecany jest do formalnego stosowania i zgodnie z przyjętą polityką władz miasta powinien zastępować poprzednie wersje. Analiza tożsamości wizualnej w odniesieniu do herbu pozwala zidentyfikować wiele różnych jego postaci, które są dowolnie stosowane przez różne instytucje, organizacje i inne podmioty. Herb używany jest często tylko w postaci godła. Brakuje na chwilę obecną ujednoliconej polityki, która miałaby na celu zachowanie poprawności herbu. Dowolne używanie herbu niszczy jego wartość i może przynieść odwrotny skutek do zamierzonego przez miasto Elbląg.

Na etapie strategii, w konsultacji z Urzędem Miejskim powinny zostać podjęte ustalenia, które jasno wskażą rolę i miejsce herbu oraz jego relacje z opracowywanym w ramach „Strategii promocji Elbląga” programem marki. Jednym z elementów prac nad „Strategią” jest określenie zasad współwystępowania znaku

² czasnaelblag.blox.pl/2011/03/Nowy-SIW-owiany-tajemnica.html

promocyjnego – logo z herbem. Z tego względu analiza herbu jako elementu tożsamości wizualnej ma istotne znaczenie w kontekście prac nad „Strategią”.

Dziedzictwo kulturowe:

Dziedzictwo kulturowe miasta Elbląg to przede wszystkim zabytki (m.in. wymienione powyżej), a także bogata historia oparta na takich wartościach jak wielokulturowość oraz otwarcie religijne. Tożsamość miasta w zakresie dziedzictwa kulturowego oparta jest m.in. na portowym charakterze rozwoju miasta oraz przynależności do Hanzy. Elbląg jest także jednym z najlepiej spenetrowanych pod względem archeologicznym miast w Polsce, znajdują się tu unikalne w skali światowej eksponaty, np. średniowieczna winda.

Korzenie i uwarunkowania geograficzne:

Współrzędne geograficzne Elbląga to 54,179° szerokości geograficznej północnej oraz 19,399° długości geograficznej wschodniej. Miasto położone jest na styku Żuław Wiślanych i Wysoczyzny Elbląskiej. Dookoła miasta można spotkać się ze zróżnicowanymi krajobrazami: nadzalewowymi, deltowymi, jezioro-bagiennymi, równinami i wzniesieniami morenowymi, pagórkami pojeziernymi, a także dolinami i równinami. Okolice Elbląga obfituje ponadto w rezerваты przyrody (leśne, ornitologiczne, florystyczne, torfowiskowe), a także Park Krajobrazowy Wysoczyzny Elbląskiej oraz Obszary Krajobrazu Chronionego.

Wizerunek:

Wizerunek Elbląga został poddany szczegółowym badaniom wśród grup docelowych. Generalnie badani są pozytywnie nastawieni do tego miasta, natomiast co należy podkreślić Elbląg jest miastem szerzej nieznanym. Wiele osób nie potrafi ocenić miasta i składowych jego wizerunku, udzielając najczęściej odpowiedzi „nie wiem, trudno powiedzieć”. Widoczne to jest także w pytaniach otwartych o cechy charakterystyczne Elbląga i skojarzenia. Większość badanych najczęściej nie wie co powiedzieć - osoby, które znają miasto wymieniają najczęściej Kanał Elbląski. Elbląg ma niesprecyzowany wizerunek, ale co ważniejsze w żadnym wypadku nie jest on negatywny.

Elbląg pod względem tożsamości jest w bardzo podobnej sytuacji jak miasta z Dolnego Śląska, gdzie większość, a czasami wręcz całość ludności ma charakter napływowy. W związku z tym dla mieszkańców jest rzeczą bardzo problematyczną odnoszenie się do dziedzictwa historycznego, które reprezentuje dokonania innego narodu. W podobnej sytuacji był i nadal jest np. Wrocław, który musiał zmierzyć się z problemem swojej historii. Wpływa to także na wizerunek, który dopiero zaczyna się kształtować. Elbląg jest w o tyle trudniejszej sytuacji niż wspomniany Wrocław, że jest miastem znacznie mniejszym i o mniejszym potencjale.

7. Analiza wizerunku Elbląga w mediach

Analiza wizerunku Elbląga w mediach jest jednym z modułów realizacyjnych projektu „**Strategii promocji Miasta Elbląga na lata 2012-2015**”. Przedmiotem analizy są artykuły, notatki prasowe, ogólnie dostępne materiały telewizyjne, radiowe, a także informacje zamieszczone na stronach internetowych, a dotyczące szeroko rozumianego życia miasta, projektowanych wydarzeń, inwestycji oraz relacji między Elblągiem, a jego partnerami społecznymi, biznesowymi, kulturalnymi itp.

Elbląg - drugie co do wielkości miasto w województwie warmińsko-mazurskim, siedziba władz lokalnych, kulturalne i biznesowe centrum. Archiwum najważniejszych wydarzeń, kulturalnych, sportowych, biznesowych i społecznych jest codziennie tworzone przez media. To dziennikarze mediów lokalnych nieustannie informują o pogodzie, pożarach, ekscesach lokalnej młodzieży, inwestycjach, decyzjach administracyjnych itd. Uzupełnieniem są oczywiście wystąpienia danego miasta w mediach ogólnopolskich. To na łamach dzienników i tygodników opinii, dzienników i prasy specjalistycznej czy prasy kolorowej Elbląg staje w szranki ze swoimi odpowiednikami z innych regionów kraju. Materiały te tworzą obraz miasta atrakcyjnego lub też pozostającego daleko w tyle w różnorodnych sferach funkcjonowania, od biznesu i inwestycji zaczynając, na wydarzeniach kulturalnych i silnym ośrodku informatycznym kończąc.

Jaki Elbląg przedstawiany jest w mediach?

Podstawowym medium kompletowania materiału do analizy stał się Internet, konkretnie przeglądarki mediowe oraz wirtualne archiwa gazet i czasopism, ogólnopolskich oraz regionalnych, między innymi:

- www.portel.pl,
- www.elblag.naszemiasto.pl,
- www.wyborcza.pl,
- polityka.pl,
- www.rzeczpospolita.pl,
- www.nasz.elblag.pl,
- www.elblag24.pl,
- www.info.elblag.pl,
- www.tv.elblag.pl,
- www.dziennikelblask.wm.pl.

Przyjęte zostało, że Internet, najpełniej prześwietlający zbiory archiwalne poszczególnych tytułów w rozumieniu tradycyjnym, da najbliższy rzeczywistości obraz jej, zarówno głównych, jak i pobocznych tematów (zainteresowań), nie dyskryminując lokalnych tytułów prasowych oraz nie unikając tematyki podnoszonej na forum ogólnopolskim.

Z analizy wyeliminowane zostały materiały będące personalnym, pojedynczym wydzwiekiem szerzej omawianego tematu oraz wątki o niepotwierdzonym, kontrowersyjnym charakterze odsuwające ważną, z punktu widzenia analizy, tematykę na daleki plan.

Z przeanalizowanych publikacji prasowych wynika, że Elbląg to miasto o dużym potencjale i z wieloma pomysłami na przyszłość. W Rankingu Rzeczypospolitej z 2011r. w kategorii samorządów-miast na prawach powiatu Elbląg uplasował się na 24 pozycji. Z kolei w kategorii najbardziej innowacyjnych miast na prawach powiatu miasto Elbląg zajmuje 6 miejsce. Zorganizowanie „Experimentarium Elbląskiego” to jeden z projektów, który zadecydował o wysokim miejscu Elbląga. Publikacji nt. Elbląga jest niewiele, ale jeśli już się pojawiają, to przedstawiają miasto w pozytywnym świetle doceniając takie cechy miasta jak: otwartość na nowych

inwestorów, innowacyjność, umiejętność pozyskiwania i efektywnego wydatkowania funduszy unijnych, sprawność zarządzania a także jakość życia mieszkańców (*tę - jak wynika z przeprowadzonych badań - sami mieszkańcy oceniają stosunkowo wysoko- przyp. autorzy*).

Elbląg to miasto, które zostaje zwycięzcą rankingu Google na najszybciej rozwijające się miasto w Internecie (Elbląg znalazł się na pierwszym miejscu, wśród 10 polskich eMiast Google). To zasługa elbląskich małych i średnich firm, które odnotowały największy wzrost aktywności w sieci. Google przyjrzało się aktywności reklamowej w prawie 200 miastach w całej Polsce i uszeregowało je pod względem procentowego wzrostu wydatków małych i średnich firm w programie reklamowym Google AdWords w ciągu ostatniego roku. Okazało się, że w tym rankingu Elbląg zajął pierwsze miejsce, wzrost wyniósł aż 165%³; „Elbląg” w różnego rodzaju informacjach dotyczących tego miasta pojawia się 37,4 mln razy, a dla przykładu Malbork - 19,1 mln, Koszalin 37,3 mln, Gorzów - 51, 7 mln, Płock - 39 mln, Legnica 36,9 mln, a Bielsko-Biała - 58,4 mln).

Dziennikarze mediów lokalnych dużo miejsca poświęcili władzom lokalnym oraz imprezom, które odbywały się w Elblągu. Jednak nie tylko im. Znaczna część informacji medialnych stanowiły materiały dotyczące drużyn sportowych wywodzących się z Elbląga (Olimpia, Start) oraz realizowanych i planowanych w mieście inwestycji. Dzięki organizowanemu przez tygodnik POLITYKA i Bibliotekę Elbląską im. C. Norwida od 2004 roku Dyskusji Panelowej pn. „Letnie Ogrody POLITYKI” - Elbląg co roku gości na łamach tego tygodnika. „Ogrody Polityki”, to czterodniowe święto kultury, podczas którego odbywają się koncerty muzyczne, pokazy filmów, wystawy oraz panele dyskusyjne.

W mediach nie brakuje również informacji nt. wielu wydarzeń odbywających się w mieście - z racji swoich związków z Elblągiem - najczęściej takich newsów zamieściła Polityka (koncert Tyma, spotkanie z prof. M. Środą, K. Materną czy ministrem kultury B. Zdrojewskim) wspominając, że za każdym razem spotkania cieszą się bardzo dużym powodzeniem. Prasa pisała również o Elblągu w kontekście kibiców Olimpii i aresztowania jego kibiców za związki ze światkiem przestępczym.

Przy analizie wizerunku Elblągu w kontekście jego analizy w mediach nie sposób nie wspomnieć o zapoczątkowanym w tym roku I Forum Gospodarczym oraz Elbląskim Parku Technologicznym ściśle współpracującym z Państwową Wyższą Szkołą Zawodową kształcącą znakomitych informatyków.

Bardzo często (częściej, niż samo miasto) w mediach prezentowany jest region elbląski w kontekście jakiejś decyzji politycznej - choćby ostatnio informacje nt. ruchu bezwizowego w Obwodzie Kaliningradzkim.

Warto zauważyć, iż zdecydowanie najwięcej informacji nt. Elbląga publikowanych jest w lokalnej prasie (Dziennik Elbląski, lokalne tygodniki). Informacje nt. Elbląga posłuchać można w Telewizji Elbląg, w elbląskim Radiu El oraz regionalnej rozgłośni polskiego radia - Radia Olsztyn. W 2011 r. sporo o Elblągu było w kontekście koncertu „RMF FM Muzyka najlepsza pod słońcem” organizowanego przez Radio RMF FM.

RMF FM, Rzeczpospolita czy Polityka to jedyne media ogólnopolskie, które mówiły bądź też pisały o Elblągu więcej, niż jeden raz. Prezentowane informacje to informacje nt. wydarzeń, które odbywały się w mieście.

Z prezentowanych informacji w mediach wyłania się obraz Elbląga - miasta na dorobku, o dużym potencjale. Elbląg jest pozytywnie postrzegany jako miejsce pro-innowacyjne. W Elblągu uwidoczniły się silne tendencje w kierunku kooperacji w branżach innowacyjnych (IT, meblarskiej, metalurgicznej i medycznej - klastry). Przy kształtowaniu docelowego profilu branżowego władze miasta Elbląg szczególną uwagę przykładają do rozwoju na terenie miasta następujących branż: IT, elektronika, metalurgia, inżynieria materiałowa, meblarstwo, logistyka/transport, budownictwo, branża budowlana oraz handel i współpraca międzynarodowa.

³ www.elnews.pl/index.php/arttykul/pokaz/2532

W prezentowanych informacjach brakuje systematyczności i regularności - jeśli miasto chce zaistnieć w świadomości potencjalnych inwestorów czy turystów powinno zwiększyć swoją aktywność i organizować coraz więcej imprez o charakterze ogólnopolskim czy międzynarodowym - sprofilowanych na odbiorcę indywidualnego (np. lokalne Elbląskie Święto Chleba czy Ogrody Polityki) i biznesowego (kongresy, sympozja o konkretnej tematyce - związanej z branżami innowacyjnymi).

8. Analiza kalendarza wydarzeń miejskich

Poniższe zestawienie obejmuje wydarzenia, które z punktu widzenia promocji miasta mogą przyczynić się do rozpropagowania miasta w Polsce. Ważniejsze wydarzenia sportowe organizowane przez Integracyjny Klub Sportowy ATAК:

- **Klubowy Puchar Europy w Piłce Siatkowej na Siedząco,**
- **Mistrzostwa Polski w Piłce Siatkowej na Siedząco i Stojąco,**
- **Międzynarodowy Turniej Hokeja na slegach.**

Ważniejsze wydarzenia kulturalne i rozrywkowe:

- **Letnie Ogrody Polityki,**
- **Dni Elbląga,**
- **Elbląska Wiosna Teatralna,**
- **Międzynarodowe Dni Muzyki Dawnej,**
- **Międzynarodowy Turniej Tańca „Pomosty”,**
- **Lato Jazzowo-Bluesowe,**
- **Elbląg Rocks Europa - Festiwal Muzyki Alternatywnej w Elblągu,**
- **Elbląskie Noce. Festiwal Piosenki Wartościowej,**
- **Elbląskie Święto Chleba,**
- **Międzynarodowy Festiwal Tańca „Baltic Cup”,**
- **Międzynarodowe Spotkania Artystyczne,**
- **Elbląska Biesiada Specjala.**

Ważniejsze wydarzenia o charakterze gospodarczym:

- **Elbląskie Forum Gospodarcze.**

Jak widać powyżej, kalendarz imprez miejskich jest dość bogaty. Szeroka oferta różnorodnych imprez z pewnością znajdzie odbiorców. Znajdzie, jeśli się o niej dowiedzą. Wydarzenia na skalę ogólnopolską powinny być dobrze wypromowane w całym kraju, międzynarodowe – w krajach, gdzie znajduje się klient docelowy. Ktoś może powiedzieć, że kampanie marketingowe są na tyle kosztowne, że się nie opłaca. Nie można zapominać jednak o tanich rozwiązaniach – internetowych. Powyższe wydarzenia w większości nie mają nawet swoich stron internetowych. Nie wspominając już o tak zwanych fan-page'ach na portalach społecznościowych czy krótkich „zajawkach” wideo na portalach typu YouTube.

Na szczególną uwagę zasługuje tu Elbląskie Święto Chleba. Impreza o największym potencjale do promowania miasta i regionu. Dobre zarządzanie tą imprezą pozwoli na promocję pozostałych. Proponujemy tu skupienie się na reklamie wydarzenia wszelkimi dostępnymi środkami w kraju i poza granicami. Uczynienie Elbląskiego Święta Chleba wizytówką Elbląga będzie miało korzystny skutek dla pozostałych imprez kalendarza miejskiego. W czasie trwania imprezy można promować cały kalendarz, a i bez tego odbiorcy zaczną się interesować miastem.

Duży potencjał ma także impreza, która w roku 2011 po raz pierwszy zagościła w kalendarzu wydarzeń Elbląga, czyli Elbląskie Forum Gospodarcze. Ambicje gospodarcze miasta przejawiające się chociażby w rozwijaniu Elbląskiego Parku Technologicznego oraz Elbląskiego Inkubatora Nowych Technologii Informatycznych. Miasto ma duże szanse stać się regionalnym liderem gospodarczym. Impreza tej rangi ma szansę stać się niezwykle ważnym wydarzeniem dla krajów nadbałtyckich.

Zgodnie z wytycznymi przyjętymi w „Strategii Rozwoju Elbląga do 2020 r.” wizja miasta jawi się, jako nowoczesne i bezpieczne miejsce do życia i pracy na europejskim poziomie. Będzie to miasto konkurencyjnej i nowoczesnej gospodarki. Zakładając, że „Strategia promocji Elbląga” musi być skorelowana z założeniami głównego dokumentu strategicznego miasta - analiza kalendarza imprez pozwala stwierdzić, że jest on bogaty i różnorodny. Są to imprezy o charakterze sportowym, kulturalnym, rozrywkowym, edukacyjnym, gospodarczym, posiadające pewną misję społeczną.

Analiza programów poszczególnych imprez, ich myśli przewodniej, wysyłanych komunikatów pokazuje jednak, że **bogactwo imprez przekłada się równocześnie na zróżnicowanie kierunków wpływu na wizerunek Elbląga**. Mamy do czynienia zarówno z imprezami „kultury wysokiej”, które odwołują się do przeszłości miasta, eksponują jego historię, dziedzictwo kulturowe. Należy tu wymienić m.in. następujące imprezy: Międzynarodowe Dni Muzyki Dawnej czy Elbląskie święto chleba.

Duża **część imprez ma wymiar międzynarodowy**, m.in. Międzynarodowy Turniej Hokeja na slegach, Międzynarodowe Dni Muzyki Dawnej, Międzynarodowy Turniej Tańca „Pomosty”, Good Artcountries Festival, Międzynarodowy Festiwal Tańca „Baltic Cup”, Międzynarodowe Spotkania Artystyczne. Również te imprezy kładą nacisk na prezentację dziedzictwa kulturowego, współpracę i promocję Elbląga w wymiarze transgranicznym i międzynarodowym.

Trzeci rodzaj **imprez to te o charakterze polityczno – gospodarczym**. Chodzi tu w szczególności o cytowane wyżej Elbląskie Forum Gospodarcze. W kontekście założeń „Strategii Rozwoju Elbląga do 2020 r.” jest to impreza najlepiej wpisująca się w przyjęty kierunek rozwoju i komunikująca te wartości, z jakimi chce być kojarzony Elbląg. Z tej perspektywy należałoby nie tylko kontynuować tę imprezę, ale organizować cykl medialnych wydarzeń o charakterze polityczno – gospodarczym, które będą ugruntowywać pozycję miasta w pożądanym obszarze wizerunkowym.

Mając na uwadze komunikację z mieszkańcami i budowanie kapitału społecznego Elbląga należałoby zwrócić uwagę na imprezy o charakterze społecznym, edukacyjnym i integracyjnym, adresowane bezpośrednio do tej grupy docelowej. Nie chodzi tu o masowe imprezy rozrywkowe, ale cykle tematyczne, nastawione na zbudowanie podstaw trwałej współpracy i komunikacji z mieszkańcami (*ten element rozwinęty zostanie w części strategicznej - przyp. autorzy*).

Podsumowując analizę wpływu obecnie realizowanych imprez na wizerunek Elbląga - należy stwierdzić, że zróżnicowany charakter, brak spójnej idei przewodniej łączącej poszczególne imprezy powoduje, że nie przyczyniają się one w pożądanym stopniu do budowania określonego wizerunku Elbląga. Raczej powodują, że z jednej strony Elbląg jawi się jako miasto tradycyjne, odwołujące się do swojej przeszłości, z drugiej jako dynamiczne miejsce nowoczesnych obszarów wyrazu artystycznego, z trzeciej zaś jako dynamicznie rozwijające się gospodarczo miasto o określonej wizji rozwoju. Należy dodać również, że imprezy nie spotykają się ze spójną i wystarczającą prezentacją w mediach (poza wybranymi mediami lokalnymi).

9. Analiza wizualna⁴

Analiza wizualna dotyczy prezentacji wizualnej Elbląga. Obejmuje zarówno stosowane symbole, ich znaczenie, wyobrażenia, zdjęcia, inne elementy identyfikacji wizualnej, jakie stosowane są przez Elbląg w sposób zamierzony bądź niezamierzony. Należy mieć świadomość, że wszystkie te działania wpływają na sposób odbioru wizerunku. W ramach analizy wizualnej należy ocenić zarówno charakter stosowanych symboli i znaków, jak również spójność, powtarzalność i konsekwencję w ich stosowaniu.

Podstawowym elementem, stosowanym w identyfikacji wizualnej Elbląga jest analizowany wcześniej herb. Jak wspomniano już, funkcjonuje wiele różnych postaci – wersji herbu. Również jego stosowanie nie służy spójności wizerunku miasta (przykładem jest modyfikacja herbu z umieszczonym w polu godła kłosem zboża). Ponieważ nie ma spójnej prezentacji symboliki herbu, odbiorcy nie wiedzą, z jakimi wartościami powinien on być utożsamiany, do czego się odwołuje.

Zgodnie z obowiązującymi wytycznymi, obecnie stosowany jest opracowany w Księdze wzór publikacji, nośników reklamy zewnętrznej, a także innych nośników. Wytyczne te powinny być wdrażane przez wszystkie Departamenty Urzędu Miejskiego, jednostki organizacyjne i pozostałe instytucje związane z miastem. Podstawą do wdrażania jest Zarządzenie Prezydenta Elbląga nr 144 z kwietnia 2011 r. w sprawie wprowadzenia Systemu Identyfikacji Wizualnej (SIW). Nie wszystkie jednostki organizacyjne na chwilę obecną stosują już wzorzec zawarty w Rozporządzeniu. Analiza wybranych nośników reklamy zewnętrznej (np. plakaty imprez) pozwala jednak stwierdzić, że zasady nie są stosowane w sposób spójny i konsekwentny. Należy również odpowiedzieć na pytanie, czemu służyć ma stosowanie zasad i nośników stosowanych w Księdze. Chodzi o ustalenie zasad wzajemnego oddziaływania herbu i znaku promocyjnego. Jeśli herb ma pełnić przypisaną mu rolę i zajmować należne mu miejsce, powinien zostać zarezerwowany do oficjalnych wystąpień, nie powinien zaś pełnić funkcji związanych z promocją Elbląga. W tym kontekście zastosowanie wdrażanych obecnie zasad przewidzianych w Księdze powinno dotyczyć wyłącznie działań podejmowanych przez Urząd Miejski w Elblągu i jego jednostki organizacyjne w sytuacjach urzędowych i oficjalnych. Na wszelkich polach eksploatacji związanych z promocją Elbląga powinien zostać zastąpiony przez logo – znak promocyjny.

W ostatnim czasie obok herbu w promocji Elbląga pojawia się graficzna forma znakowa Bramy Targowej, której towarzyszy wyrażenie „Malowniczy Elbląg”. Nie zostało sprecyzowane, jaki jest kontekst tego znaku i jaki efekt wizerunkowy ma spowodować (biorąc również pod uwagę towarzyszące znakowi wyrażenie). Obok tego funkcjonuje inny znak – wyobrażenie zwoju, na którym znajduje się fragment herbu. Znakowi temu towarzyszy z kolei wyrażenie „Rozwijamy Elbląg”. Oba znaki stosowane są na wydawanych w ostatnim czasie nośnikach.

Wcześniejsze nośniki promocyjne, w szczególności publikacje, były bardzo mocno niespójne stylistycznie, tak pod względem stosowanych form przekazu, jak również założeń komunikacyjnych. Wydawnictwa nie tworzą spójnej linii. Należy zwrócić również uwagę na używane zdjęcia. Najczęściej pojawia się na nich Brama Targowa, jak również Katedra Elbląska. Pojawia się również widok od strony rzeki Elbląg. Niebezpieczne jest stosowane przez długi czas w wydawnictwach promocyjnych zdjęcie Zamku w Malborku oraz innych atrakcji w okolicach miasta. Powoduje to dwa efekty komunikacyjne: po pierwsze może sugerować, że w Elblągu nie ma nic interesującego i charakterystycznego, po drugie mogło przyczynić się do tego, że Elbląg kojarzony jest jako miasto „blisko Malborka”.

Istotnym elementem wizualnej prezentacji są nośniki reklamy zewnętrznej – witacze, tablice reklamy zewnętrznej miasta na jego terenie, nośniki specjalne, oznakowanie SIM, a także inne formy przestrzenne. Elbląg długo nie posiadał witaczy. W ostatnim czasie pojawił się nośnik, który budzi wśród społeczności lokalnej spore kontrowersje. Jest to zielono – niebieski słup, na którego szczycie umieszczony został herb. Osoby

⁴ 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

skupione wokół inicjatywy „Czas na Elbląg” postulują własne rozwiązania w zakresie prezentacji Elbląga na nośnikach typu witacze. Należy zwrócić również uwagę na inne przejawy działań wywołujące efekty wizerunkowe. Wspomniany wcześniej znak i towarzyszące mu wyrażenie „Malowniczy Elbląg” znalazło się również na nośnikach reklamy zewnętrznej.

Nawiązać należy również do Systemu Informacji Miejskiej, który stosowany jest w Elblągu. Zwrócić należy uwagę na dwa rozwiązania. W obrębie elbląskiej Starówki zastosowano system znakowania ulic (ulice oznakowane są za pomocą tablic kamiennych). Zastosowano również odrębną prezentację atrakcji, tablic informacyjnych. Odmienne prezentuje się system w obrębie poza Starym Miastem. Tutaj zastosowano białe oznakowanie w postaci ikon oraz opisów na niebieskim tle. Na tablicach tych nie znajdują się żadne odniesienia do herbu, nazwy miasta.

Rysunek 22: Oznakowanie przestrzeni miejskiej



Źródło: 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Na wizerunek przestrzeni miejskiej wpływają również charakterystyczne budowle. Nad miastem góruje wieża Elbląskiej Katedry. Jest to jeden z najbardziej rozpoznawalnych i wyróżnialnych budynków. Na uwagę zasługuje elbląska „nowa” Starówka, które była pierwotnie odbudowywana z zamiarem wiernego odtworzenia. Jest to rozwiązanie zupełnie odmienne od tego, które zostało zastosowane w Kołobrzegu. Można uznać to działanie jednocześnie jako próbę poszukiwania świetnej przeszłości Elbląga, jak również wyraz nowoczesnego spojrzenia na funkcję przestrzeni miejskiej.

Istotny wymiar wizerunkowy mają również miejsca pierwszego kontaktu z Elblągiem. Na szlakach drogowych są to i powinny być witacze, wpisujące się w spójną identyfikację wizualną miasta. W samym mieście są to dworce kolejowy i autobusowy, środki transportu komunikacji miejskiej oraz przystanki autobusowe i tramwajowe. Dworzec kolejowy został wyremontowany i nadana mu została nowoczesna i użyteczna forma. Można powiedzieć, że wpisuje się w działania związane z dążeniem do przyszłej pozycji Elbląga, ujętej w wizji. Jeśli chodzi o środki transportu miejskiego, praktycznie każdy tramwaj oznakowany jest inaczej i nie przyczyniają się one do wytworzenia spójnego przekazu (jak np. ma to miejsce w Szczecinie).

Na zakończenie należy donieść się do funkcjonujących w Elblągu przestrzennych form, które są klasycznym przykładem upcyclingu. Ażurowe bryły, wykonane z metalu, budzą wiele kontrowersji, jakkolwiek mieszkańcy przyzwyczaili się do ich obecności. Istotne jest ustalenie, czemu mają służyć takie nośniki i co mają komunikować. Samo założenie umieszczania ich w przestrzeni miejskiej może być dobrym rozwiązaniem, jeśli zweryfikowane zostaną założenia ich funkcjonowania. Również niektóre nośniki obecnie są już mocno zniszczone i raczej nie budzą pozytywnych skojarzeń wizerunkowych.

10. Pozycjonowanie

Pozycjonowanie na podstawie analizy wskaźnikowej zostało przeprowadzone dla siedmiu miast Polski:

- Legnica,
- Leszno,
- Elbląg,
- Koszalin,
- Płock,
- Rzeszów,
- Bielsko-Biała.

Przyjęto założenie, że analizie poddane zostaną miasta o podobnej ofercie skierowanej do mieszkańców wynikającej z warunków społeczno-gospodarczych. Do analizy wybrane zostały miasta, które swoim potencjałem turystycznym, rozwojowym intelektualnym, kulturalno-sportowym, personalnym, jak i liczbą mieszkańców - są podobne do Elbląga.

Rysunek 23. Miasta wybrane do pozycjonowania



Źródło: opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Wszystkie zaproponowane poniżej wskaźniki mają charakter wskaźników zbiorczych. Sama zasada ich konstrukcji wzorowana jest na konstrukcji szeregu „klasycznych” wskaźników społecznoekonomicznych (poczynając od Wskaźnika Rozwoju Społecznego /HDI – Human Development Index/ a kończąc na wskaźnikach wykorzystanych przez PricewaterhouseCoopers raportów na temat potencjału siedmiu największych miast polskich).

Wszystkie zaproponowane wskaźniki zbiorcze będą prezentowane jako stopień procentowego odchylenia od wartości 100 (wyrażającej średnią dla siedmiu badanych miast wartość branych pod uwagę parametrów). Taka konstrukcja wskaźnika umożliwi szybkie i proste określenie pozycji badanego miasta na tle pozostałych. Wartość wskaźnika powyżej 100 oznacza, że pod względem wybranych parametrów miasto wyróżnia się na tle pozostałych, zaś wartość poniżej 100, oznacza, że badane miasto „odstaje” od pozostałych w określonym obszarze.

Przyjęta zasada zliczania syntetycznych wskaźników nie zakłada ważenia wskaźników częściowych. Innymi słowy mówiąc, „wkład” poszczególnych wskaźników częściowych w ostateczną, końcową wartość wskaźnika zbiorczego jest każdorazowo taki sam (wskaźnik zbiorczy jest średnią arytmetyczną wartości przyjmowanych przez wskaźniki częściowe).

Mamy świadomość, że dyskusyjne może być posłużenie się akurat tymi, a nie innymi wskaźnikami częściowymi. Nie mamy jednak wątpliwości, że zwiększanie ich liczby zwiększa również rzetelność pomiaru. Z drugiej jednak strony, zależało nam na tym, aby proponować wskaźniki w miarę możliwości „poręczne”, takie które są stosunkowo nieskomplikowane i które opierają się na łatwych do zlokalizowania i łatwych do pozyskania, rzetelnych danych.

Źródłem danych statystycznych potrzebnych do opracowania poniższych wskaźników będą dane Głównego Urzędu Statystycznych (w tym: Bank Danych Regionalnych za lata 2009 - 2011 oraz Narodowy Spis Powszechny przeprowadzony w 2002 roku i inne dostępne dane). Lista wskaźników:

Wskaźnik I. Kapitał ludzki:

1. Ludność w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym.
2. Ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku przedprodukcyjnym.
3. Ludność w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym.
4. Saldo migracji w ruchu wewnętrznym.
5. Saldo migracji z zagranicą.
6. Odsetek mieszkańców z wykształceniem wyższym (Narodowy Spis Powszechny, 2002).

Wskaźnik II. Sprawność i potencjał władzy lokalnej:

1. Dochody własne budżetów gmin w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
2. Środki na dofinansowanie własnych zadań pozyskane z innych źródeł w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
3. Wydatki z budżetu ogółem w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
4. Wartość brutto środków trwałych jednostek i zakładów budżetowych gmin w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
5. Stopień zużycia środków trwałych jednostek i zakładów budżetowych gmin wg grup.
6. Pozwolenia na budowę nowych budynków mieszkalnych w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
7. Pozwolenia na budowę budynków zbiorowego zamieszkania i niemieskalnych w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.

Wskaźnik III. Potencjał ekonomiczny:

1. Wartość brutto środków trwałych w przedsiębiorstwach w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
2. Podmioty zarejestrowane w rejestrze REGON w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
3. Produkcja sprzedana w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
4. Pracujący w głównym miejscu pracy w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
5. Oferty pracy wg grup osób w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
6. Stopa bezrobocia rejestrowanego.

Wskaźnik IV. Środowisko i warunki naturalne:

1. Wydatki na gospodarkę komunalną i ochronę środowiska w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
2. Nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.

3. Emisja zanieczyszczeń pyłowych na km² obszaru miasta.
4. Emisja zanieczyszczeń gazowych na km² obszaru miasta.
5. Udział odpadów poddanych odzyskowi w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku.
6. Obszary prawnie chronione w % ogólnej powierzchni miasta.
7. Pomniki przyrody.
8. Tereny zieleni w % ogólnej powierzchni miasta.
9. Ludność obsługiwana przez oczyszczalnie ścieków miejskich i wiejskich w stosunku do liczby ludności ogółem.
10. Ścieki przemysłowe i komunalne oczyszczane w % ścieków wymagających oczyszczania.

Wskaźnik V. Warunki życia:

1. Przyrost naturalny.
2. Liczba zgonów w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
3. Ludność na 1km².
4. Zgony niemowląt na 1000 urodzeń żywych.
5. Przeciętne miesięczne wynagrodzenia brutto w relacji do średniej krajowej (Polska=100).
6. Przestępstwa stwierdzone w zakończonych postępowaniach przygotowawczych w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.

Wskaźnik VI. Potencjał rozwojowy (inwestycje):

1. Wydatki majątkowe inwestycyjne z budżetów gmin w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
2. Nakłady inwestycyjne w przedsiębiorstwach w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
3. Budynki nowe oddane do użytkowania - kubatura nowych budynków ogółem w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
4. Budynki nowe oddane do użytkowania - kubatura nowych budynków mieszkalnych.
5. Jednostki nowo zarejestrowane w rejestrze REGON w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
6. Jednostki wykreślone z rejestru REGON w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.

Wskaźnik VII. Potencjał kulturalny i turystyczny:

1. Wydatki na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
2. Muzea łącznie z oddziałami w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
3. Liczba miejsc w obiektach zbiorowego zakwaterowania na 1000 ludności.
4. Liczba zabytków w rejestrze.
5. Listy zabytków na liście UNESCO.
6. Pomniki historii.
7. Teatry samorządowe w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
8. Samorządowe instytucje muzyczne w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
9. Liczba udzielonych noclegów w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
10. Wystawy w galeriach i salonach sztuki w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.

Wskaźnik VIII. Społeczeństwo obywatelskie

1. Członkowie klubów sportowych łącznie z klubami wyznaniowymi i UKS w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
2. Liczba NGO w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
3. Frekwencja wyborcza (ostatnie wybory parlamentarne).

Wskaźnik IX. Infrastruktura:

1. Korzystający z instalacji w miastach w % ogółu ludności miast – wodociąg, kanalizacja i gaz.
2. Trasy komunikacyjne w km na km² obszaru miasta.
3. Kubatura budynków ogrzewanych centralnie.
4. Łóżka w szpitalach ogólnych na 10 tys. ludności.
5. Żłobki - miejsca w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.

6. Szkoły podstawowe dla dzieci i młodzieży bez specjalnych oraz gimnazja dla dzieci i młodzieży bez specjalnych - oddziały w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
7. Ponadgimnazjalne szkoły dla młodzieży bez specjalnych - oddziały w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
8. Liczba uczniów przypadających na 1 komputer.
9. Drogi gminne i powiatowe - utwardzone na km² obszaru miasta.
10. Przedszkola - miejsca w przeliczeniu na 1000 mieszkańców.
11. Liczba m² mieszkania przypadająca na mieszkańca.

Prezentacja wyników analizy wskaźnikowej:

Poniższa tabela prezentuje wartości poszczególnych wskaźników informujących o stanie badanych miast w podziale na dziewięć obszarów. Wartości poszczególnych wskaźników opierają się na zagregowanych danych statystycznych.

Tabela 4. Wyniki analizy wskaźnikowej dla siedmiu miast:
Legnica, Leszno, Elbląg, Koszalin, Płock, Bielsko - Biała, Rzeszów.

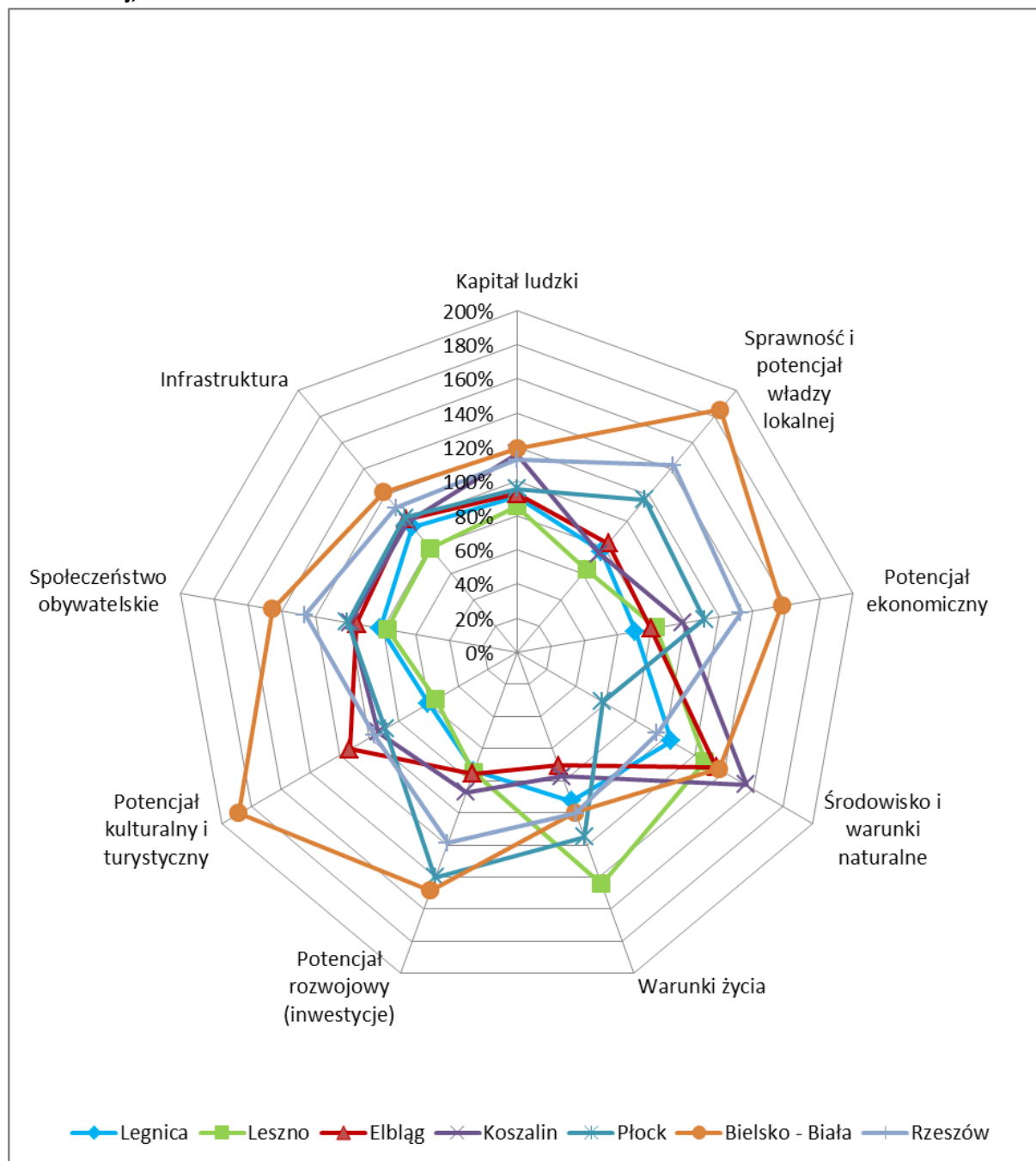
Wskaźnik	Legnica	Leszno	Elbląg	Koszalin	Płock	Bielsko - Biała	Rzeszów
Kapitał ludzki	91,0%	85,3%	92,7%	116,0%	95,7%	119,3%	112,4%
Sprawność i potencjał władzy lokalnej	76,9%	63,2%	83,1%	75,0%	116,6%	185,2%	142,5%
Potencjał ekonomiczny	70,2%	82,6%	79,7%	98,7%	111,4%	157,5%	133,2%
Środowisko i warunki naturalne	104,1%	127,3%	134,8%	155,0%	57,8%	136,6%	94,7%
Warunki życia	92,7%	144,3%	70,6%	77,5%	115,1%	99,8%	100,5%
Potencjał rozwojowy (inwestycje)	73,9%	74,7%	75,5%	87,2%	140,2%	148,4%	118,8%
Potencjał kulturalny i turystyczny	60,1%	55,2%	113,3%	93,7%	89,4%	188,3%	96,7%
Społeczeństwo obywatelskie	81,4%	77,1%	95,4%	99,3%	101,0%	145,8%	126,2%
Infrastruktura	95,5%	79,1%	101,6%	99,2%	102,5%	122,0%	110,3%
Średnia dla 9 wskaźników	82,9%	87,7%	94,1%	100,2%	103,3%	144,8%	115,0%

Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Krzywa pomarańczowa to krzywa pokazująca stan społeczno-gospodarczy Bielsko-Białej, turkusowa to krzywa Płocka, błękitna – Rzeszów, niebieska – Legnica, fioletowa to krzywa Koszalin, zielona – Leszno, zaś ciemnoczerwona – Elbląg. Jak zatem widać, Bielsko-Biała swym zasięgiem objęła największą część wykresu, a co za tym idzie jej potencjał jest największy. Analizując poniższy wykres należy zwrócić uwagę na kształt wyrysowanej figury. W przypadku figury Elbląga jest ona nieco „wyciągnięta” w stronę wskaźnika VII - Potencjał kulturalny i turystyczny oraz w stronę wskaźnika IV - Środowisko i warunki naturalne, co oznacza, że w danym obszarze miasto jest bardziej rozwinięte od innych badanych miast. Wyraźną wklęsłość figury Elbląga zauważamy w przypadku wskaźnika II - Sprawność i potencjał władzy lokalnej, wskaźnika III – Potencjał ekonomiczny, wskaźnika V – Warunki życia oraz wskaźnika VI - Potencjał rozwojowy (inwestycje), co sugeruje, że rozwój tych obszarów jest niezadowolający w porównaniu do innych miast przedstawionych na wykresie. Tu

warto jeszcze zwrócić uwagę na figurę Legnicy, której kształt jest najbardziej równomierny, co, pomimo najniższej wartości wskaźnika zbiorczego dla tego miasta, oznacza, że stan społeczno-gospodarczy jest zrównoważony, lecz mniej dynamiczny od chociażby Rzeszowa czy Płocka.

Rysunek 24. Wyniki analizy wskaźnikowej dla siedmiu miast: Legnica, Leszno, Elbląg, Koszalin, Płocka, Bielska-Białej, Rzeszowa.



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

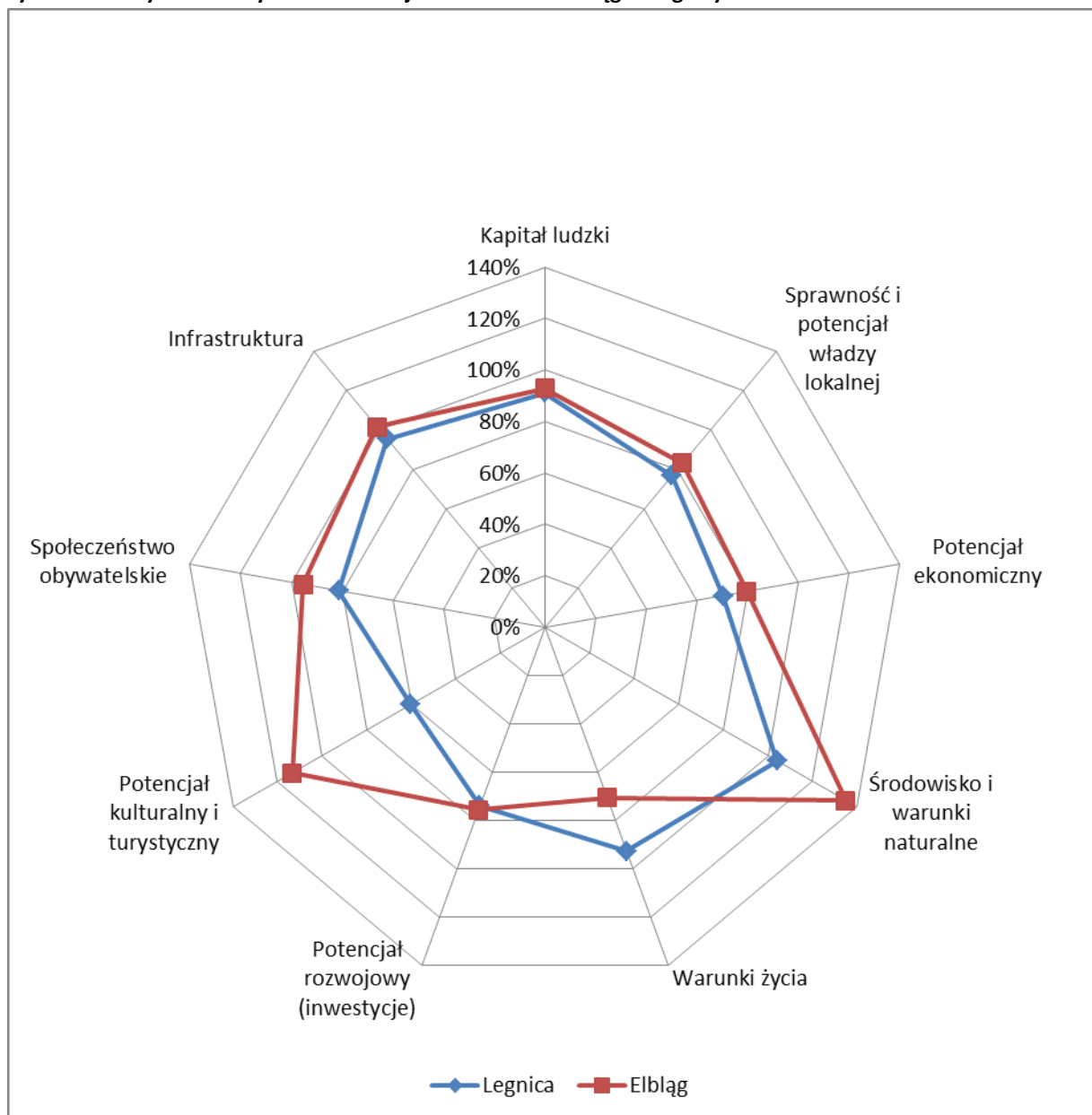
Komentarz do wyników analizy wskaźnikowej:

Przeprowadzona analiza wskaźnikowa dla siedmiu miast: Legnica, Leszno, Elbląg, Koszalin, Płock, Bielsko-Biała oraz Rzeszów wykazała, że biorąc pod uwagę czynniki społeczne, demograficzne i gospodarcze to Elbląg jest miastem, które posiada ogromny potencjał turystyczny i kulturalny, a także dużą zaletą jest środowisko

i warunki naturalne i w tych obszarach można zauważyć jego dynamiczny rozwój. Z kolei słabymi stronami Elbląga jest poziom warunków życia, potencjał inwestycyjny, a także potencjał ekonomiczny. Są to takie wskaźniki, które mają pośredni wpływ na siebie.

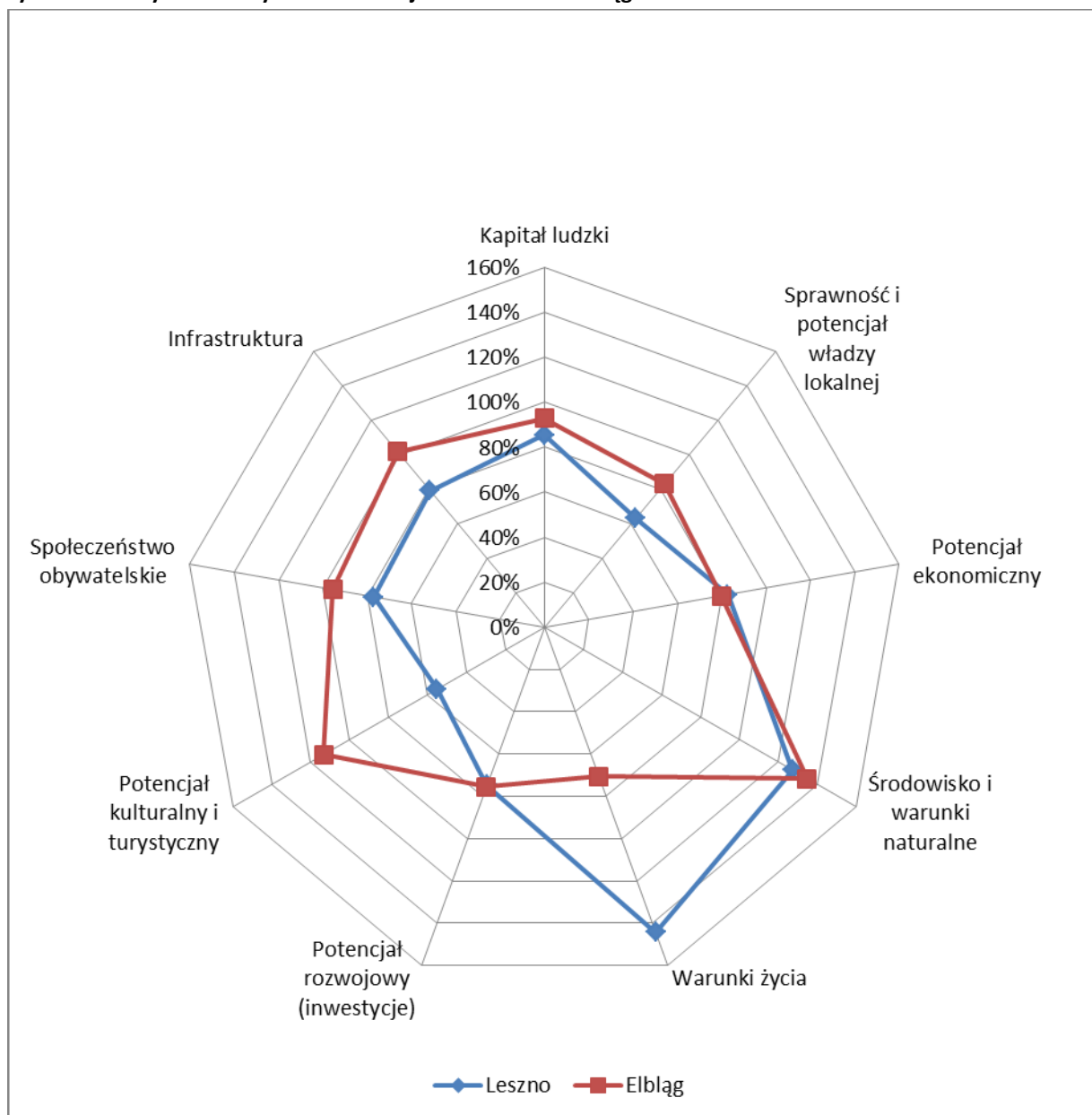
Zbiórca wskaźnik dla Elbląga, będący sumą dziewięciu wskaźników cząstkowych wyniósł 94,1 i lokuje to miasto w środkowej części rankingu siedmiu porównywanych miast. Poza zasięgiem, ze względu na stan społeczny, demograficzny i ekonomiczny ze wskaźnikiem o wartości blisko 145 znalazła się Bielsko-Biała. Na ostatnich pozycjach uplasowały się: Legnica – 82,9 oraz Leszno – 87,7.

Rysunek 25. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast Elbląga i Legnicy.



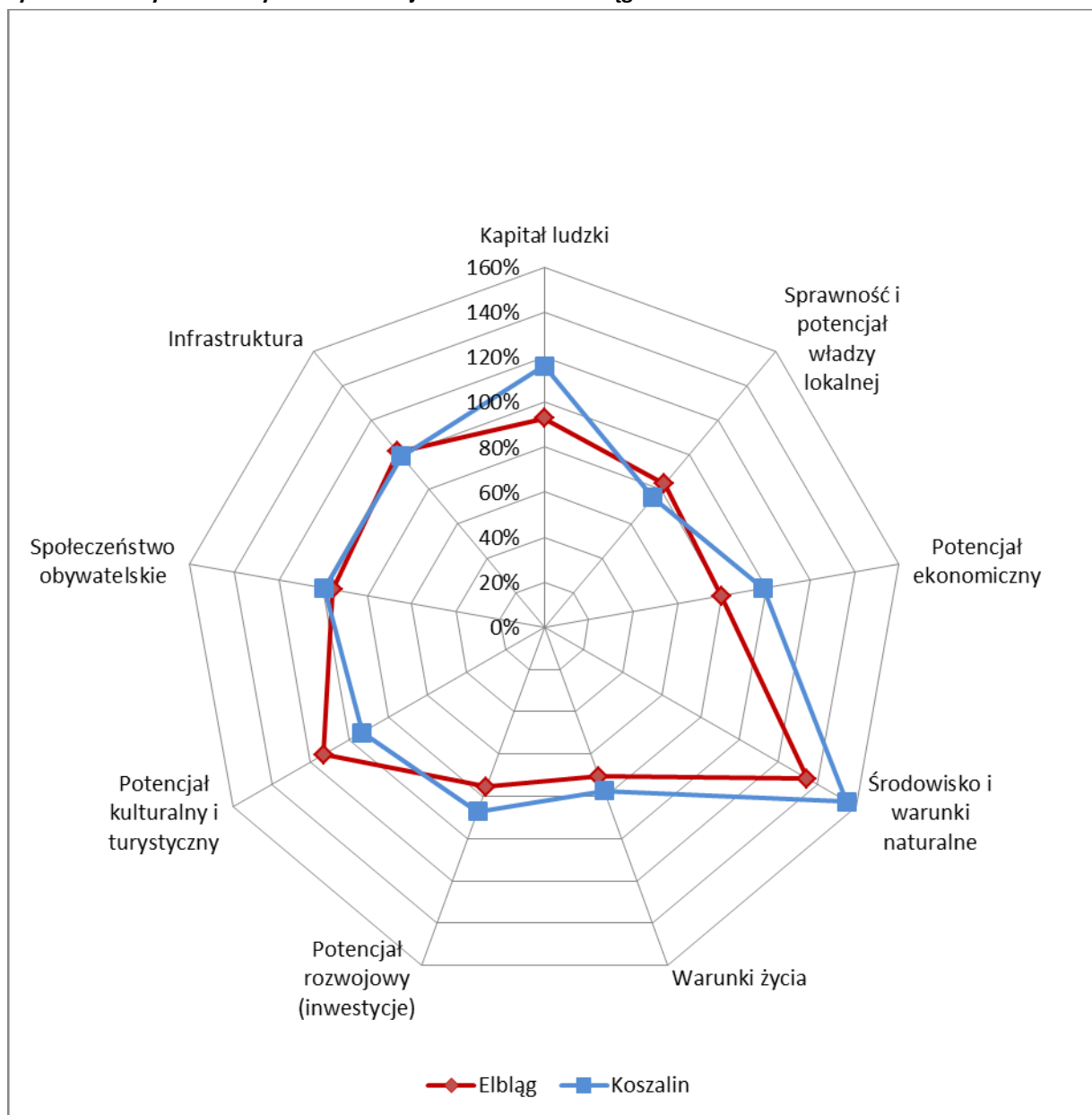
Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Rysunek 26. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Elbląga i Leszna.



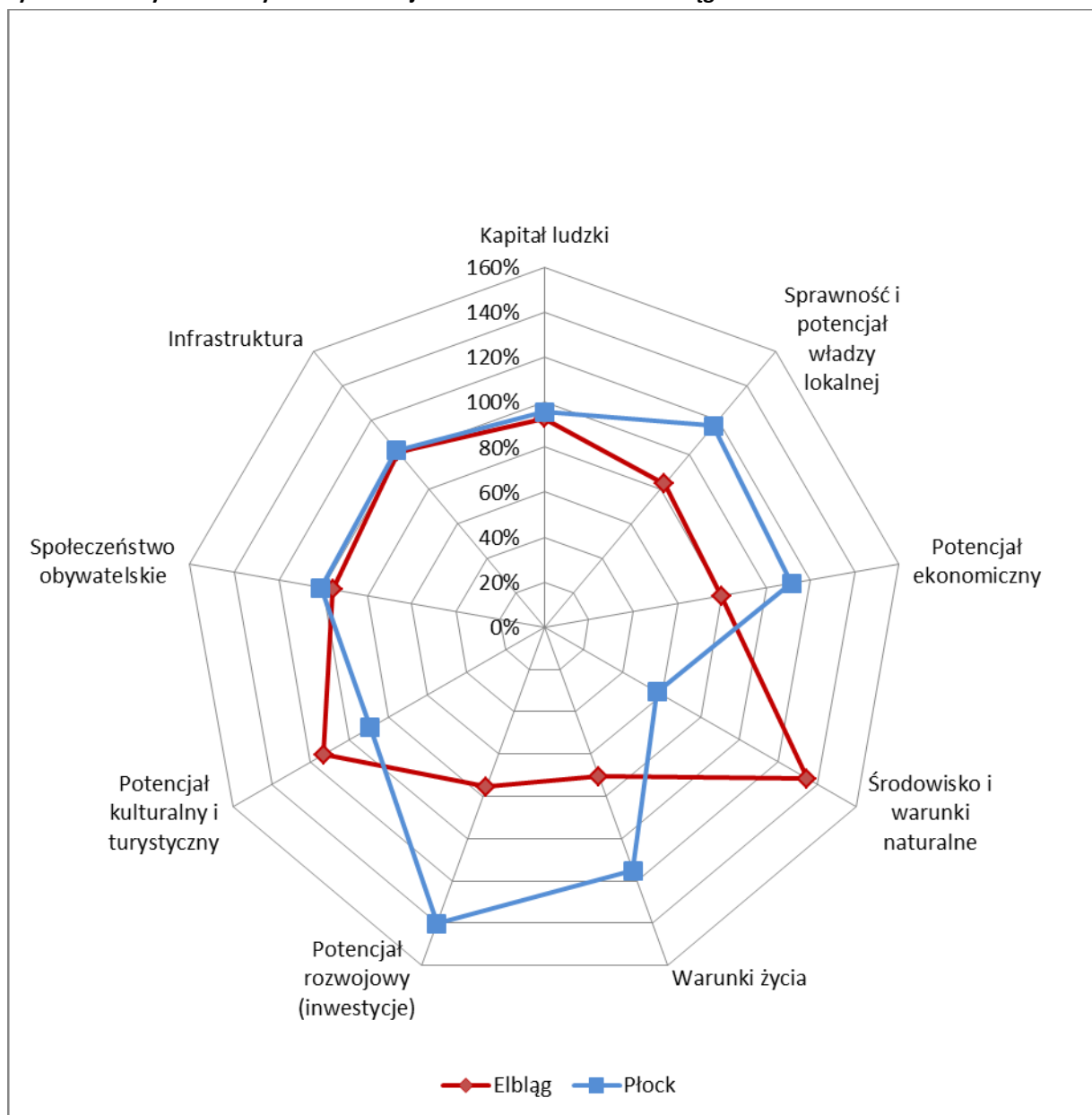
Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Rysunek 27. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Elbląga i Koszalina.



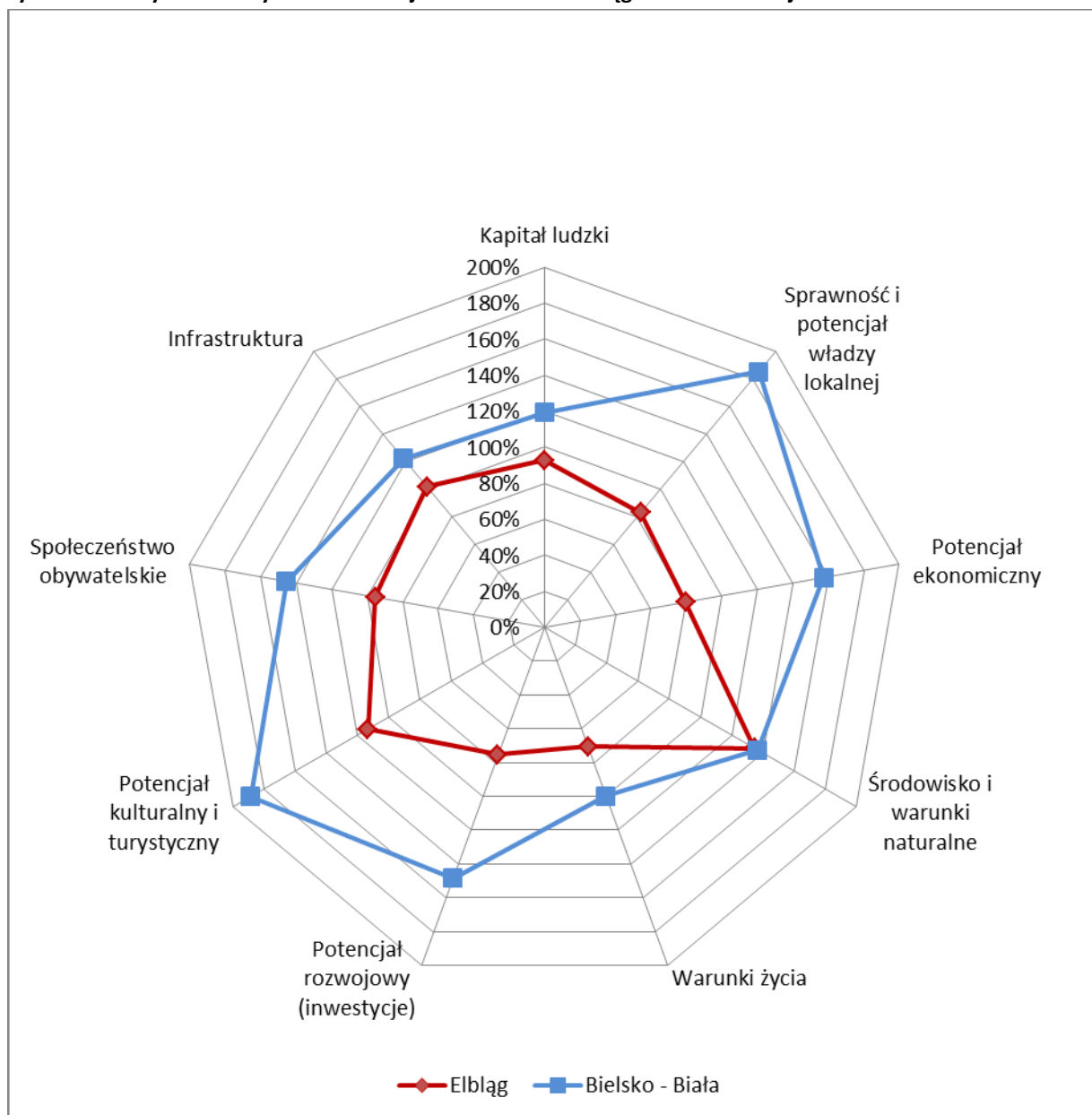
Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Rysunek 28. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Płocka i Elbląga.



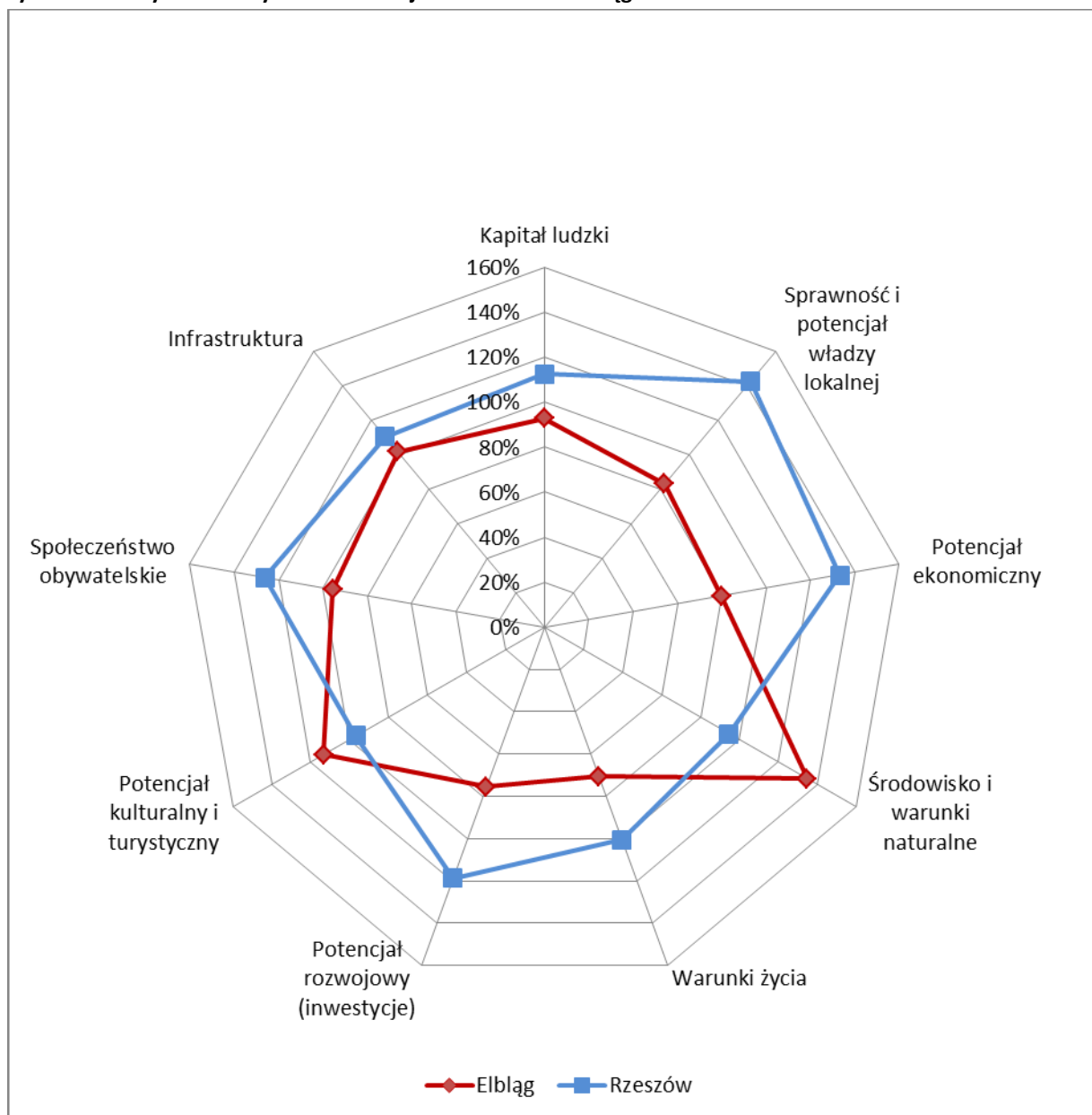
Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Rysunek 29. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Elbląga i Bielska-Białej.



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Rysunek 30. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Elbląga i Rzeszowa.



Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

11. Czynniki konkurencyjności

Konkurencyjność jest wewnętrzną cechą życia społecznego i gospodarczego. Istotą konkurencyjności jest dynamika zmian, która źródło swe posiada w chęci zajęcia jak najlepszej pozycji. Inaczej pisząc - konkurencyjność jest to przewaga nad innymi regionami będąca wypadkową atrakcyjności oferty usługowej kierowanej do obecnych i potencjalnych użytkowników regionu – mieszkańców, firm, inwestorów czy turystów.

Jednym z elementów konkurencyjności jest atrakcyjność regionu, czyli zespół przewag lokalizacyjnych, stanowi ona element konkurencyjności, można ją rozumieć jako zdolność do przyciągania inwestorów oraz turystów.

Ogólnie czynniki konkurencyjności można podzielić na dwa rodzaje: konieczne oraz uzupełniające.

Czynniki konieczne, ale nie wystarczające:

- rozwinięta i zróżnicowana struktura gospodarcza,
- dobre ogólne zagospodarowanie (infrastruktura techniczna, społeczna, dostępność komunikacyjna),
- obecność szkół wyższych, instytucji i ośrodków naukowo-badawczych zapewniających klimat intelektualny,
- istnienie tzw. otoczenia „okołobiznesowego”,
- dobre warunki i stan środowiska naturalnego,
- rezerwy terenów atrakcyjnych do lokalizacji inwestycji.

Czynniki uzupełniające:

- wizerunek regionu,
- cechy społeczne,
- elementy przeszłości i wizerunek przyszłości regionu.

Wydaje się, że w przypadku Elbląga należy zwrócić uwagę, że posiada on większość czynników koniecznych. Brakuje mu głównie czynników uzupełniających, przede wszystkim zewnętrznego oraz wewnętrznego. Elbląg to niewątpliwie miasto stawiające na innowacyjność z rozwijającą się gospodarką i z coraz lepszym skomunikowaniem z resztą kraju (bliskość autostrady A1 oraz budowana obecnie droga ekspresowa S7). Elbląg posiada także rozwijającą się uczelnię (PWSZ), jednakże sąsiedztwo silnego ośrodka akademickiego oraz brak możliwości nadawania tytułów magistra przez PWSZ bardzo osłabia sferę edukacji wyższej w Elblągu (tytuł magistra może nadawać tylko Elbląska Uczelnia Humanistyczno - Ekonomiczna na kierunkach pielęgniarstwo, administracja i pedagogika - przypisek autorzy). Miasto posiada także dobre otoczenie „okołobiznesowe”, a także dobre warunki i stan środowiska naturalnego. Posiada także duże rezerwy atrakcyjnych terenów do lokalizacji inwestycji. Niewątpliwie Elblągowi brakuje czynników uzupełniających, które stworzyłyby wizerunek atrakcyjnego dla turystów, przedsiębiorców i mieszkańców miasta.

W jakich aspektach Elbląg dystansuje pozostałe miasta?

- **(Wskaźnik IV) Środowisko i warunki naturalne:** Legnica – 104, Leszno – 127,3, Elbląg – 134,8, Koszalin – 155, Płock – 57,8, Bielsko-Biała – 136,6 oraz Rzeszów - 94,7. Wskaźnik ten informuje o jakości życia pod względem warunków naturalnych i stanu środowiska. Elbląg ma najwięcej spośród badanych miast pomników przyrody, a także dysponuje największym udziałem odpadów poddanych odzyskowi w ilości odpadów wytworzonych w ciągu roku. Elbląg zajął trzecie miejsce jeśli chodzi o obszary prawnie chronione w ogólnej powierzchni miasta. Niemniej jednak, analiza przeprowadzona dla siedmiu miast wykazuje, że Elbląg obiektywnie daje swoim mieszkańcom większe poczucie komfortu i zadowolenia ze względu na stan środowiska naturalnego niż Legnica czy Rzeszów.

- **(Wskaźnik VII) Potencjał kulturalny i turystyczny:** Legnica – 60,1, Leszno – 55,2, Elbląg – 113,3, Koszalin – 93,7, Płock – 89,4, Bielsko-Biała – 188,3 oraz Rzeszów – 96,7. Wskaźnik ten obrazuje stan kultury w mieście, a tym samym jego atrakcyjność zarówno dla mieszkańców jak i przyjezdnych. W niniejszej analizie stan kultury i potencjał turystyczny mierzony jest wysokością wydatków na kulturę i dziedzictwo narodowe w relacji do liczby mieszkańców, liczbą muzeów, liczbą miejsc oferowanych w obiektach zbiorowego zakwaterowania i liczbą udzielonych noclegów, liczbą atrakcji turystycznych rozumianych jako zabytki zarejestrowane w rejestrze zabytków jak i zabytki wpisane na listę zabytków UNESCO, a także pomniki kultury. Oprócz tego, potencjał kulturalny mierzony jest liczbą instytucji kultury i wybranych inicjatyw kulturalnych w relacji do liczby mieszkańców badanych miast. Biorąc pod uwagę wyżej wymienione składowe wskaźnika pokazującego potencjał kulturalny i turystyczny Elbląg zajmuje drugie miejsca, za Bielsko-Białą. Pomimo tego, iż Elbląg organizuje najmniej wystaw w galeriach i salonach sztuki, w czterech obszarach informujących o potencjale kulturalnym to właśnie Elbląg wysoko stawia poprzeczkę badanym miastom ponieważ: charakteryzuje się największymi wydatkami na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego w przeliczeniu na 1000 elblązan, tu znajduje się także największa liczba miejsc w obiektach zbiorowego zakwaterowania, może pochwalić się największą liczbą zabytków w rejestrze, a także największą liczbą udzielonych noclegów w przeliczeniu na 1000 mieszkańców. Ostatecznie Elbląg na tle innych miast wypada bardzo atrakcyjnie.

W jakich aspektach pozostałe miasta dystansują Elbląg?

- **(Wskaźnik I) Kapitał ludzki:** Legnica - 91, Leszno – 85,3, Elbląg – 92,7, Koszalin - 116, Płock – 95,7, Bielsko-Biała – 119,3 oraz Rzeszów – 112,4. Kapitał ludzki w naszej analizie określa jakość zasobów ludzkich, którymi dysponuje miasto. Mierzymy nim strukturę demograficzną mieszkańców, ich mieszkańców oraz ruchy migracyjne. Biorąc pod uwagę te czynniki w przeliczeniu na liczbę mieszkańców - Elbląg niestety w tym zestawieniu znajduje się pod koniec stawki. Elbląg charakteryzuje się najniższą liczbą ludności w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym oraz jedną z niższych liczb ludności w wieku poprodukcyjnym na 100 osób w wieku przedprodukcyjnym. Wynika z tego, iż Elbląg jest miastem starzejącej się ludności, a co za tym idzie mniejszą dynamiką rozwojową. Warto jednak zwrócić uwagę, iż Elbląg wyróżnia się na tle innych badanych miast najmniejszą liczbą ludności w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym. Z drugiej strony w roku 2010 z Elbląga, zagranicę przeniosło się najmniej osób – 7, a do porównywanych miast wyjechało około 319 osób.
- **(Wskaźnik II) Sprawność i potencjał władzy lokalnej:** Legnica – 76,9, Leszno – 63,2, Elbląg – 83,1, Koszalin - 75, Płock – 116,6, Bielsko-Biała – 185,2 oraz Rzeszów – 142,5. Wskaźnik ten w niniejszej analizie informuje o umiejętności i niezawodności funkcjonowania instytucji miejskich (władz i administracji). Wpływ na wartości tego wskaźnika w Elblągu miały głównie środki na dofinansowanie własnych zadań pozyskane z innych źródeł oraz dochody własne budżetów gmin. Elbląg posiada umiejętnością znalezienia odpowiednich środków finansowych na sfinansowanie rozwoju miasta. Jednak porównując go z innymi miastami (Rzeszów czy Bielsko-Biała) miasto może polepszyć swoje umiejętności pozyskiwania dodatkowych środków. Elbląg charakteryzuje się również dużym stopień zużycia środków trwałych jednostek i zakładów budżetowych według grup na tle pozostałych miast. W 2010 r. Elbląg wydał również najwięcej pozwoleń na budowę budynków zbiorowego zamieszkania i niemieszkalnych, zaś najmniej pozwoleń na budowę nowych budynków mieszkalnych jednorodzinnych.
- **(Wskaźnik III) Potencjał ekonomiczny:** Legnica – 70,2, Leszno – 82,6, Elbląg – 79,7, Koszalin – 98,7, Płock – 111,4, Bielsko-Biała – 157,5 oraz Rzeszów – 133,2. Wskaźnik ten informuje o stanie dóbr służących sprawnemu prowadzeniu działalności gospodarczej. W naszej analizie o potencjale ekonomicznym świadczą: wysokość środków trwałych w przedsiębiorstwach (m.in. nieruchomości, maszyny, urządzenia techniczne, środki transportu i inne przedmioty) liczba podmiotów

zarejestrowanych w rejestrze REGON, wartość produktów i usług sprzedanych oraz wyprodukowanych w przedsiębiorstwach, liczba osób pracujących, liczba ofert pracy na rynku pracy oraz stopa bezrobocia. W większości aspektów niniejszego wskaźnika Elbląg uplasował się w środku rankingu. Niestety miasto z województwa warmińsko-mazurskiego odznacza się największą stopą bezrobocia w porównaniu do innych miast.

- **(Wskaźnik V) Warunki życia:** Legnica – 92,7, Leszno – 144,3, Elbląg – 70,6, Koszalin – 77,5, Płock – 115,1, Bielsko-Biała – 99,8 oraz Rzeszów – 100,5. Pod kątem warunków życia Elbląg został zdeklasowany przez rywali i znalazł się na ostatnim miejscu w rankingu. Wskaźnik informujący o warunkach życia oferowanych przez badane miasta najwyższą wartość osiągnął w Lesznie – 144,3, a w Elblągu o połowę mniej – 70,6. Elbląg charakteryzuje się najniższym przyrostem naturalnym, bardzo wysoką gęstością zaludnienia, a także dosyć wysoką liczbą zgonów. Jeśli chodzi o liczbę zgonów niemowląt oraz skuteczność policji w ściganiu przestępców Elbląg znajduje się w środku rankingu.
- **(Wskaźnik VI) Potencjał rozwojowy (inwestycje):** Legnica – 73,9, Leszno – 74,7, Elbląg – 75,5, Koszalin – 87,2, Płock – 140,2, Bielsko-Biała – 148,4 oraz Rzeszów – 118,8. Wskaźnik ten obrazuje umiejętność miast przyciągania nowych inwestorów, co jest swego rodzaju fotografią atrakcyjności miasta ze względu na lokowanie inwestycji. W naszej analizie o potencjale rozwojowym miasta świadczą: wysokie wydatki majątkowe inwestycyjne gmin w relacji do liczby mieszkańców, wysokie nakłady inwestycyjne w przedsiębiorstwach, kubatura nowych budynków ogółem oddanych do użytkowania, kubatura nowych budynków mieszkalnych oddanych do użytkowania, liczba przedsiębiorstw nowo zarejestrowanych w rejestrze REGON oraz liczba przedsiębiorstw wyrejestrowanych z rejestru REGON. Biorąc pod uwagę wyniki analizy potencjału rozwojowego badanych miast można stwierdzić, że Elbląg jest miastem o średnim potencjale rozwojowym. Okazuje się bowiem, że w trzech na sześć badanych składowych wskaźnika potencjału inwestycyjnego wypada on najgorzej spośród analizowanych miast. Trochę lepiej Elbląg wypada jeśli chodzi o wydatki majątkowe inwestycyjne z budżetów gmin czy jednostki nowo zarejestrowane w rejestrze REGON.
- **(Wskaźnik VIII) Społeczeństwo obywatelskie:** Legnica – 81,4, Leszno – 77,1, Elbląg – 95,4, Koszalin – 99,3, Płock – 101, Bielsko-Biała – 145,8 oraz Rzeszów – 126,2. Wskaźnik ten informuje o poziomie aktywności społecznej i organizacji pozarządowych. W niniejszej analizie przyjęto, że o sile społeczeństwa obywatelskiego informować będą dane o: liczbie członków klubów sportowych, liczbie organizacji pozarządowych oraz frekwencji wyborczej w ostatnich wyborach parlamentarnych (2011 rok). Analiza danych wskaźnikowych wykazała, iż w Elblągu mieszka społeczeństwo średnio aktywne społecznie, którzy zachowawczo podchodzą do działań we wspólnym interesie. W pierwszych dwóch składowych wskaźnika Elbląg osiągnął odpowiednio czwarte i drugie miejsce. Najgorzej Elbląg wypadł pod względem frekwencji wyborczej – w tej kategorii znalazł się na ostatnim miejscu.
- **(Wskaźnik IX) Infrastruktura:** Legnica – 95,5, Leszno – 79,1, Elbląg – 101,6, Koszalin – 99,2, Płock – 102,5, Bielsko-Biała – 122 oraz Rzeszów – 110,3. Wskaźnik ten informuje o sprawności infrastruktury rozumianej w sposób tradycyjny jak media, transport, usługi z zakresu opieki zdrowotnej jak i szkolnictwa w zakresie podstawowym. Na potrzeby niniejszej analizy przyjęliśmy, że o stanie infrastruktury będą informować zagregowane dane o m.in.: długość dróg gminnych i powiatowych [(w przeliczeniu na 1 km² obszaru miasta), odsetku osób korzystających w mediów (wodociągi, kanalizacja, gaz, ogrzewanie centralne), o liczbie łóżek w szpitalach, o miejscach w żłobkach i przedszkolach, o liczbie szkół i uczniów przypadających na jeden komputer, a także o liczbie m² przypadających na jednego mieszkańca. Biorąc pod uwagę wszystkie elementy wskaźnika infrastrukturalnego Elbląg okazał się miastem będącym w środku tabeli. Miasto, na tle niektórych miast biorących udział w analizie może poszczycić się dobrą infrastrukturą z zakresu mediów i ogrzewania centralnego, większą ilością łóżek szpitalnych, a także miejsc w żłobkach.

Elbląg, na tle Legnicy, Leszna, Płocka czy Bielska-Białej pod względem środowiska i warunków naturalnych oraz pod względem potencjału kulturalnego i turystycznego wypadł bardzo dobrze. **Do najmocniejszych stron Elbląga należą:**

- świetne warunki naturalne,
- stan środowiska na wysokim poziomie,
- duża powierzchnia obszarów chronionych,
- aktywne życie kulturalne,
- duża liczba miejsc w obiektach zbiorowego zakwaterowania.

Słabsze strony Elbląga, na tle innych miast to przede wszystkim: warunki życia oraz potencjał rozwojowy. W Elblągu wysoko można ocenić sprawność władz lokalnych. Miasto dysponuje stosunkowo wysokimi dochodami własnymi, a także wysokością pozyskanych środków. Urzędnicy miejscy powinni zwiększyć liczbę wydawanych pozwoleń na budowę budynków mieszkalnych.

Potencjał ekonomiczny miasta wyraża się w potencjale ekonomicznym firm i przedsiębiorstw zlokalizowanych w mieście, ten z kolei świadczy o stosunkowo wysokiej atrakcyjności miasta i korzystnych warunkach, jakie tworzy ono dla inwestorów. Elbląg pod tym względem nie znajduje się w czołówce rankingu. Poniekąd jest to spowodowane najwyższą stopą bezrobocia. Warto byłoby pozyskać nowych inwestorów na rynek elbląski. Z pewnością miasto może to zrobić poprzez Internet tym bardziej, że Elbląg może poszczycić się wygraną w rankingu na najlepsze „eMiasto”.

Niewątpliwie Elbląg może pochwalić się faktem istnienia silnego społeczeństwa obywatelskiego. Społeczność Elbląga charakteryzuje się aktywnością i zdolnością do samoorganizacji oraz określania i osiągania wyznaczonych celów bez impulsu ze strony władzy samorządowej. Elblążan charakteryzuje świadomość potrzeb wspólnoty miejskiej oraz dążenie do ich zaspokajania. Warto dodać, iż w mieście liczba elbląskich organizacji pozarządowych wynosi 300. Dowodem wspólnych działań są wszelkiego rodzaju akcje świątecznej zbiórki żywności czy też świąteczne spotkania elblążan, które organizowane są na Starym Mieście przez Urząd Miejski.

12. Wnioski z badań i analiz

W wyniku przeprowadzonych badań i analiz można wyciągnąć kilka podstawowych wniosków, które swoje uzupełnienie mają w analizie SWOT:

- Elbląg ma niesprecyzowany wizerunek, nie jest znanym miastem,
- niewątpliwie lepiej jest, że miasto ma neutralny wizerunek niż negatywny. Łatwiej bowiem budować dobre skojarzenia z takiej pozycji, niż walka z negatywnym wizerunkiem,
- główne skojarzenie z miastem to Kanał Elbląski, który jest ewenementem na skalę europejską,
- Elbląg jest postrzegany jako miasto otwarte na innych ludzi z ciekawym położeniem geograficznym oraz o ciekawej historii,
- Elbląg nie jest postrzegany jako miasto nowoczesne, co jest priorytetem władz miasta. Badani bardziej postrzegają go jako miasto tradycyjne. Wydaje się, że w przekazach promocyjnych powinno połączyć się wizerunek miasta nowoczesnego, ale z dużymi tradycjami i ciekawą historią,
- mieszkańcy Elbląga bardzo pozytywnie oceniają swoje miasto, co należy wykorzystać przy działaniach promocyjnych,
- z analiz medialnych wynika, że Elbląg jest przedstawiany jako miasto o dużym potencjale i z wieloma pomysłami na przyszłość,
- brak jest jednej idei łączącej odbywające się w mieście imprezy. Brak spójnej idei przewodniej łączącej poszczególne imprezy powoduje, że nie przyczyniają się one w pożądanym stopniu do budowania określonego wizerunku Elbląga,
- do najmocniejszych stron Elbląga należą: świetne warunki naturalne, stan środowiska na wysokim poziomie, duża powierzchnia obszarów chronionych, aktywne życie kulturalne, duża liczba miejsc w obiektach zbiorowego zakwaterowania.

Wnioski z badań i analiz rozpatrywać należy również w kontekście określenia spójności wizerunkowej Elbląga. Spójność wizerunkową oceniać należy spójnością komunikatów wizualnych, werbalnych i zachowań, w tym komunikatów wysyłanych przez Władze miasta czy też przez różne środowiska związane z Elblągiem. Istotna jest również forma i treść komunikatów nadawanych przez lokalne media oraz sposób formułowania opinii przez społeczność lokalną, w tym za pośrednictwem Internetu. Należy tu uwzględnić możliwie wszystkie formy oddziaływania, które mają wpływ na kształtowanie się u różnych grup odbiorców obrazu Elbląga.

Wnioski dotyczące spójności wizerunkowej Elbląga są następujące:

- w odniesieniu do spójności wizualnej należy podkreślić niedoprecyzowanie pozycji herbu i roli, jaką pełnić on powinien w Elblągu (herb bywa nazywany „logotypem”, „symbolem marki”),
- funkcjonuje wiele alternatywnych postaci herbu, zaś opracowanie niedawno wytyczne nie są w pełni zgodne z regułami heraldycznymi (takie jest zdanie Komisji Heraldycznej, w kontekście przekazanej opinii dot. obecnie stosowanej formy herbu),
- obecna sytuacja związana z herbem może przyczynić się do zniszczenia jego wartości i negatywnie wpływać na wizerunek herbu oraz samego Elbląga,
- Miasto Elbląg używa równolegle w komunikacji inne znaki, które nie występują w charakterze oficjalnego logo, jednak ich stosowanie może utrwalać określony wizerunek,
- jako postać – symbol Elbląga dość intensywnie eksponowany jest Piekarczyk, związany z miejską legendą oraz imprezą Elbląskie Święto Chleba,
- nie ma jasnych reguł dot. stosowania określonych rodzajów zdjęć, obrazów, które będą kształtować wizerunek Elbląga w konkretnych, zamierzonym kierunku,
- brakuje spójności w oznakowaniu przestrzeni miejskiej (opisano szerzej to zagadnienie wcześniej),
- w warstwie werbalnej funkcjonuje kilka równolegle stosowanych haseł, które nie zostały uzasadnione wyborem konkretnego kierunku pozycjonowania, np. „Malowniczy Elbląg”, „Rozwijamy Elbląg”,

„Elbląg strefa dobrych inwestycji”, „Miasto innowacji”, „Miasto inspiracji”, „Energiczne miasto”, „Miasto wody”, „Miasto zabawy”, „Miasto piękna”, „Naturalne miasto”, „Miasto XXI wieku”,

- jeśli chodzi o spójność i powtarzalność komunikatów werbalnych, należy ocenić ją jako nieuporządkowaną i mogącą sprawiać wrażenie dysharmonii komunikacyjnej,
- brakuje zasad dotyczących konstruowania komunikatów werbalnych pod względem formy i treści, które kształtowałyby wizerunek Elbląga w określonym i pożądanym kierunku,
- w Elblągu organizowanych jest kilka istotnych imprez i wydarzeń, jednak nie przyczyniają się one w stopniu wystarczającym do wywołania określonych efektów komunikacyjnych i nie spotykają się z taką reakcją mediów, jaką mogłyby wywołać.

13. Analiza SWOT

13.1 Wizerunek

	Pozytywne	Negatywne
	Mocne strony	Słabe strony
Wewnętrzne	- relatywnie dobra znajomość położenia Elbląga - stosunkowo atrakcyjny na tle innych miast Polski pod względem położenia geograficznego, dostępności ciekawych i interesujących atrakcji turystycznych, - postrzegany jest jako miasto z ciekawą architekturą, ładne, bezpieczne, atrakcyjne turystycznie, z dużą ilością wydarzeń kulturalnych, otwarte na ludzi, o ciekawej historii, czyste, bardziej kojarzące się z energią oraz dynamiczne - pozytywne bądź neutralne nastawienie mieszkańców Polski do miasta - posiada silny wyróżnik, którym jest Kanał Elbląski - duży potencjał związany z historią (jedno z najstarszych miast w Polsce, Hanza) - herb o dużym potencjale wizerunkowym⁵ - wola i chęć uporządkowania działań związanych z promocją Elbląga - organizacja imprez wpisujących się w przyjęty kierunek rozwoju	- niesprecyzowany wizerunek miasta - niedostateczna liczba pozytywnych skojarzeń związanych z Elblągiem - niedookreślony, mało wyrazisty wizerunek zewnętrzny Elbląga - niski poziom wiedzy na temat Elbląga - nie jest miastem kojarzącym się z nowoczesnością, a raczej z tradycją - nieuporządkowana sprawa herbu oraz funkcjonowanie różnych jego wersji - niedoprecyzowanie pozycji herbu i roli, jaką pełnić on powinien w Elblągu (herb bywa nazywany „logotypem”, „symbolem marki”) - brak spójnej i długofalowej polityki promocji - niespójne stylistycznie publikacje na temat miasta - brak jasnych reguł dot. stosowania określonych rodzajów zdjęć, obrazów, które będą kształtować wizerunek Elbląga w konkretnych, zamierzonym kierunku - obecny brak kluczowej idei i unikalnej cechy, na której oparta powinna być promocja Elbląga - brak dostatecznego wpływu Departamentu Komunikacji Społecznej Urzędu Miejskiego w Elblągu na działania w zakresie komunikacji jednostek organizacyjnych - niewypracowanie jeszcze na chwilę obecną zasad i procedur przyznawania patronatów Prezydenta i miasta Elbląg, używania herbu - imprezy organizowane w Elblągu w niedostateczny sposób przyczyniają się do powstania spójnego przekazu wizerunkowego - media w niedostateczny sposób wpływają na powstanie spójnego przekazu wizerunkowego - część mieszkańców poprzez swoją aktywność w Internecie wpływa na wytworzenie się

⁵ Odnosząc się do potencjału wizerunkowego herbu Elbląga, należy mieć na względzie rozłączne traktowanie logo i znaku promocyjnego (logo). Herb jest nie tylko znakiem urzędowym, ceremonialnym, ale i nośnikiem tradycji, historii miasta. obszar działania jest wbrew pozorom jasno zakreślony tak urzędowością, tradycją czy odwołaniami historycznymi.

		niekorzystnego obrazu Elbląga w odbiorze zewnętrznym - nieuporządkowana i niewyraźna tożsamość Elbląga, czyli określenia, „jacy jesteśmy, a jacy chcemy być i jak chcemy być postrzegani” - brak spójnego systemu identyfikacji wizualnej - niespójność w prezentacji wizualnej przestrzeni miejskiej - funkcjonowanie różnych rodzajów komunikatów werbalnych w postaci hasła - niedostateczna spójność komunikacyjna pod względem formy i treści przekazu - brak zdecydowanie co do tego, jakie obiekty, miejsca, wydarzenia powinny firmować Elbląg
	Szanse	Zagrożenia
Zewnętrzne	- możliwość zaistnienia miasta w mediach ogólnopolskich i zagranicznych - uporządkowanie działań promocyjnych na podstawie tworzącej się Strategii Promocji - przeprowadzenie kampanii promocyjnej miasta - stworzenie na bazie Elbląskiego Forum Gospodarczego cyklicznej imprezy dla krajów nadbałtyckich - możliwość podjęcia wspólnych działań promocyjnych z Obwodem Kaliningradzkim i działań wizerunkowych adresowanych do mieszkańców tego obszaru - podjęcie współpracy w obszarze promocji z Gdańskiem - wykorzystanie symboliki i wartości hanzeatyckich w współczesnych działaniach wizerunkowych dotyczących pozycjonowania Elbląga jako nowoczesnego, dynamicznie rozwijającego się miasta przedsiębiorczych ludzi - wykorzystanie symboliki hanzeatyckiej w określeniu symboliki herbu Elbląga - wykorzystanie potencjału wynikającego z istnienia Kanału Elbląskiego i ponowne „przejęcie” wiodącej roli w działaniach komunikacyjnych, które podkreślać będą związku Kanału Elbląskiego z miastem - wykorzystanie potencjału turystycznego okolic Elbląga do budowania atrakcyjnej oferty i przekazu komunikacyjnego dla turystów - pozyskiwanie zewnętrznych ekspertów i specjalistów wysokiej klasy, którzy będą uwiarygodniać wizję rozwoju Elbląga	- informacje o Elblągu przede wszystkim w mediach lokalnych i regionalnych - peryferyzacja miasta względem innych ośrodków (np. w mediach) - duża ilość kampanii promocyjnych innych miast i regionów - deprecjacja wizerunkowa w kontekście innych miast - trudność ze znalezieniem wyróżników miasta - trudność w znalezieniu kierunków wyróżniających rozwiązań strategicznych i unikalnej cechy w związku z intensywnymi działaniami w tym obszarze innych miast (większość kategorii, które mogą być interesujące dla Elbląga jest już zajętych) - trudność w przełamaniu zewnętrznego mało wyrazistego wizerunku Elbląga

Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

13.2 Położenie

	Pozytywne	Negatywne
	Mocne strony	Słabe strony
Wewnętrzne	- duża ilość atrakcyjnych obiektów w samym mieście oraz w okolicy mogących przyciągnąć turystów - relatywnie dobry dojazd do lotniska w Gdańsku - obecność na szlaku do Kaliningradu - bliskość morza - położenie miasta na multimedialnym węźle transportowym - korzystne położenie miasta na szlaku łączącym Europę Zachodnią z krajami nadbałtyckimi - położenie przy MDW 70	- peryferyzacja miasta w ramach województwa warmińsko-mazurskiego - słabe skomunikowanie kolejowe Elbląga z innymi miastami w Polsce - utrata przez miasto funkcji stolicy województwa
	Szanse	Zagrożenia
Zewnętrzne	- otwarcie Obwodu Kaliningradzkiego - reaktywowana Żegluga Ostródzko - Elbląska i możliwość rozwoju żeglugi śródlądowej oraz morskiej - możliwość stworzenia bazy postojowej dla żeglarzy - budowana silna sieć autostrad i dróg ekspresowych ułatwiająca dotarcie do miasta - przygotowanie się do wykorzystania środków unijnych z kolejnego okresu programowania na osiągnięcie docelowej pozycji wizerunkowej - możliwość zdobycia statusu bramy na wschód - przejęcie wiodącej roli w zachodniej części województwa warmińsko-mazurskiego w kontekście prezentacji Elbląga zgodnie z wytycznymi „Strategii Rozwoju Elbląga do 2020 r.” - potencjał transgraniczny Elbląga - wykorzystanie dostępnego potencjału, związanego z położeniem w bliskości Obwodu Kaliningradzkiego w komunikacji z inwestorami - projekt „Pętla Żuławska”	- położenie w pobliżu silnego ośrodka (Gdańsk) przyciągającego turystów i inwestorów - długa realizacja dużych inwestycji o charakterze ponadlokalnym ważnych dla rozwoju miasta - dyskryminowanie rejonu elbląskiego przez władze wojewódzkie - próba „odebrania” Kanału Elbląskiego

Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

13.3 Pozycja względem innych miast

	Pozytywne	Negatywne
	Mocne strony	Słabe strony
Wewnętrzne	- bardzo dobre środowisko naturalne oraz warunki naturalne - duża ilość pomników przyrody - stosunkowo duże względem podobnych miast wydatki na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego - duża liczba zabytków względem konkurencyjnych miast - obecność dużych firm na terenie miasta (Alstom, ABB, Grupa Żywiec) - wysokie aspiracje mieszkańców miasta - silne społeczeństwo obywatelskie - istniejąca przy Prezydencie Rada Menadżerów - odbudowana Starówka - pozytywne zmiany w zagospodarowaniu przestrzeni miejskiej poza Starówką - modernizacja kluczowych budynków użyteczności publicznej - przyjęty kierunek rozwoju, wynikający z przyjętej wizji - pro-gospodarcze nastawienie Władz Elbląga - wykorzystanie możliwości poprawy dostępności komunikacyjnej Elbląga w związku z otwarciem małego ruchu granicznego - rozwój i modernizacja połączeń drogowych i kolejowych w kontekście regionalnym, międzyregionalnym i transgranicznym	- większy od miast konkurencyjnych odsetek osób w wieku poprodukcyjnym - stosunkowo niewielka migracja ludności do innych miast - stosunkowo duża stopa bezrobocia - brak nowoczesnych obiektów sportowo rekreacyjnych oraz kulturalnych - trudności w określeniu głównych obszarów pozycji konkurencyjnej Elbląga i wyróżników świadczących o konkurencyjności
	Szanse	Zagrożenia
Zewnętrzne	- działania Elbląskiego Parku Technologicznego oraz Elbląskiego Inkubatora Nowoczesnych Technologii Informatycznych - szeroka współpraca z innymi miastami nadbałtyckimi dla rozwoju gospodarki i kultury - wykorzystanie kontaktów z miastami partnerskimi - wyraźne spozycjonowanie się względem miast w województwie warmińsko-mazurskim - intensyfikacja rozwoju gospodarczego i wzrost tempa powstawania nowych inwestycji w związku pojawiającymi się korzystnymi uwarunkowaniami zewnętrznymi - lepsze wykorzystanie potencjału wynikającego z przynależności do miast Nowej Hanzy	- rosnąca konkurencja ze strony innych miast - duża ilość miast o podobnym potencjale - odpływ młodych i dobrze wykształconych mieszkańców miasta do innych ośrodków miejskich - pozycja Elbląga „na rozdrożu”, pomiędzy województwem pomorskim i warmińsko-mazurskim - peryferyjne traktowanie w polityce województwa warmińsko-mazurskiego

Źródło: Opracowanie własne Instytut Badawczy IPC

Etap II (strategiczny)

1. Obszary poszukiwań rozwiązań strategicznych dla Strategii promocji Elbląga na lata 2012 - 2015

1.1. Punkt wyjścia dla Strategii

Punktem wyjścia do prac nad *Strategią* jest sprecyzowanie, z jakim produktem mamy do czynienia. W tym przypadku przedmiotem i podstawowym produktem, do którego odnosi się *Strategia*, jest miasto Elbląg. Mówiąc o *mieście Elbląg* mamy na myśli zasadniczo obszar administracyjny miasta na prawach powiatu, w jego ustalonych granicach. *Miasto* traktować należy jako obszar integrujący w przestrzeni gospodarczej każdą działalność związaną z gospodarowaniem zasobami rzeczowymi i ludzkimi. Ponieważ miasta nie są jedynie bezosobowymi tworem, ale pulsującymi życiem organizmami, podmiotem *Strategii* jest lokalna społeczność, w tym mieszkańcy Elbląga, firmy prowadzące tu swoje biznesy, liderzy opinii, instytucje kultury, sztuki, aktywne organizacje pozarządowe. To właśnie czynnik ludzki buduje swoistego ducha miasta.

Duch miasta jest jednym z najistotniejszych elementów wyróżniających miasto i budujących jego tożsamość. Tożsamość stanowi zaś źródło i rdzeń marki miasta. Aby promocja miasta była efektywna i przynosiła zamierzone rezultaty, powinna być strategicznie zaplanowana i musi komunikować rzeczywiste wartości i cechy, zgodne z jego tożsamością. Tak rozumiana promocja pomoże Elblągowi budować markę. Kluczowym zadaniem *Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015* jest zbudowanie koncepcji marki Elbląga. Proces ten polegać będzie na odkryciu, uporządkowaniu i strategicznym zarządzaniu unikalną tożsamością miasta. O sukcesie przedsięwzięcia zadecyduje zdefiniowanie i zrozumienie (lub stworzenie na nowo) unikalnej tożsamości miasta. Pozwolić to ma na wyróżnienie Elbląga spośród innych miast. Jednocześnie marka Elbląga musi być skorelowana z założeniami strategicznej koncepcji rozwoju. Wizja dla *Strategii rozwoju Elbląga do 2020 r.* stanowi bazowy punkt odniesienia dla *Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015*.

Pierwszym krokiem w pracy nad *Strategią* jest poszukiwanie źródeł tożsamości Elbląga. Było to przedmiotem analiz i badań, realizowanych na wcześniejszym etapie. W poszukiwaniach źródeł tożsamości uwzględnić należy elementy materialne i niematerialne (rysunek poniżej).

Rysunek 31: Źródła tożsamości - podstawowe elementy



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Badania przeprowadzone na potrzeby *Strategii* pokazały, że sami mieszkańcy mają trudność w wskazaniu tych cech, obiektów, postaci, produktów, które są charakterystyczne i unikatowe. Zarówno mieszkańcy i osoby z zewnątrz chętnie powołują się na takie miejsca, które nie znajdują się bezpośrednio w Elblągu (Kanał Elbląski), albo produkty będące przeszłością (piwo EB, Zamech). Często Elbląg postrzegany jest jako miasto nijakie, bez wyrazu, w którym nic się nie dzieje, które jest mało atrakcyjne. W społeczności lokalnej drzemie dużo energii, lecz często ta energia uzewnętrznia się w negatywny sposób, wpływając niekorzystnie na zewnętrzny odbiór Elbląga. Duża część mieszkańców dostrzega jednak zalety Elbląga, jest emocjonalnie związana z miastem. Równocześnie mieszkańcy są krytyczni wobec słabych stron. Nie w pełni uświadamiają sobie istotne atuty, dostrzegane z zewnętrznej perspektywy.

Szczególne znaczenie ma historia Elbląga jako miasta – marki. Przeszłość miasta wpłynęła na jego teraźniejszość i będzie miała wpływ na jego przyszłość. Odniesienie się do historii, dziedzictwa i tradycji Elbląga jest wstępem do poszukiwania źródeł tożsamości. Rozpatrując historię Elbląga można powiedzieć, że:

Spojrzenie na rozwój Elbląga na przestrzeni czasu pozwala dostrzec niezwykłą żywotność, przedsiębiorczość, pasję miasta i jego mieszkańców. Pomimo licznych zawirowań dziejowych i splotu niekorzystnych wydarzeń, Elbląg ciągle na nowo podnosił się, rozwijał i bogacił. Elbląg odradzał się jak Feniks z popiołów.

Korzeni Elbląga szukać należy we wczesnym średniowieczu, w legendarnej osadzie Truso. Dziś miasto stara się eksponować ten okres i planuje zbudować w oparciu o Truso produkt turystyczny.

Dla rozwoju Elbląga kluczowe znaczenie miał rozkwit średniowiecznej potęgi mieszczańskiej – złoty wiek Elbląga, kiedy powstała elbląska Starówka, dzięki kontaktom handlowym miasto bogaciło się, należało do Hanzy. Wtedy ukształtował się rdzeń Elbląga.

Kolejnym okresem w dziejach Elbląga, który zaważył na jego współczesnym obrazie, jest era przemysłu. W tamtej epoce w centrum miasta, nad rzeką Elbląg, powstała dzielnica przemysłowa. Wówczas rozwijał się przemysł środków transportu i browarniczy.

Istotnym aspektem historii i tradycji Elbląga było i jest położenie *na styku*: regionów administracyjnych, państw, krain geograficznych. Jest to charakterystyczna cecha przeszłości miasta, która ukształtowała jego teraźniejszość. Wielokulturowość i asymilacja różnych wpływów stworzyły specyficzną mieszkanke – źródło rozwojowego *napędu* miasta.

Obecny Elbląg został w bardzo silny sposób ukształtowany przez wydarzenia z ubiegłego stulecia. Nadały one kształt współczesnemu miastu, architekturze, zagospodarowaniu przestrzeni miejskiej i rozwiązaniom komunikacyjnym.

Współczesny Elbląg należy do miast drugiej ligi. Jest byłym, blisko 130-tysięcznym, miastem wojewódzkim, posiadającym dobrze rozwiniętą sieć usług komunalnych, instytucji użyteczności publicznych. Elblążanie tęsknią za czasami, kiedy Elbląg był prężnie rozwijającym się przemysłowym ośrodkiem, stolicą województwa.

Współcześni mieszkańcy Elbląga chętnie i często odnoszą się do przeszłości, szczególnie tej najbliższej, związanej z powojennym rozwojem przemysłu na bazie fabryk odziedziczonych po poprzednich, niemieckich, właścicielach. Ten okres historii Elbląga nadal wzbudza żywe emocje. Coraz częściej miasto identyfikuje się z dziedzictwem poniemieckim. Jednocześnie podtrzymuje swoje wyobrażenie o wspaniałej przeszłości hanzeatyckiej i bliskich związkach z Pomorzem.

Mieszkańcy Elbląga to: zdobywcy, kolonizatorzy, przesiedleńcy (dobrowolni i przymusowi), tacy, którzy przyjechali tu za pracą, pasjonaci. Tak było w przeszłości i tak po części jest obecnie. W Elblągu mieszkają również ludzie, którzy *muszą* tu być – coś ich tu trzyma.

Poszukując źródeł tożsamości i elementów tożsamości, na których oprzeć możemy program marki Elbląga, należy zwrócić uwagę również na:

Położenie na mapie Polski: pomiędzy województwami warmińsko – mazurskim i pomorskim, pomiędzy Warmią i Żuławami, pomiędzy Trójmiastem i Obwodem Kaliningradzkim, pomiędzy Zalewem Wiślanym a Kanałem Elbląskim (łącznikiem jest rzeka Elbląg). Położenie to stwarza swoiste rozdarcie i kłopot z samookreśleniem – *jesteśmy bardziej tu, czy tu?*

Położenie na szlakach komunikacyjnych i związana z tym coraz lepsza dostępność komunikacyjna: dzięki drodze S7 (łącznik Warszawy i Trójmiasta), dobremu skomunikowaniu z Obwodem Kaliningradzkim i poprawiającej się dostępności do Olsztyna.

Coraz lepsza jest komunikacja wewnątrz samego Elbląga, poprawiająca się infrastruktura komunalna i przestrzeń do życia dla mieszkańców (dworce, obiekty handlowe i rekreacyjno – sportowe).

Dotychczasową rozpoznawalność Elbląga w Polsce budują trzy produkty: Kanał Elbląski, piwo EB oraz dawna firma Zamech i produkowane tu turbiny. Piwo EB było kultowym produktem, który pozostał w pamięci Polaków i do tej pory kojarzony jest z Elblągiem.

Dzisiaj Elbląg aspiruje do pozycji dynamicznie rozwijającego się ośrodka miejskiego, którego siłą są małe i średnie przedsiębiorstwa, głównie branży metalowej, meblarskiej, teleinformatycznej, zrzeszone w klastrach. Firmy te współpracują z Elbląskim Parkiem Technologicznym i uczelniami w zwiększaniu innowacyjności, budowaniu potencjału kadr i tworzeniu miejsc pracy dla mieszkańców Elbląga.

Tożsamość Elbląga to również jego mieszkańcy, zarówno dawni, jak i obecni: Ferdinand Schichau, Franz Komnick, o. Andrzej Klimuszko, Ryszard Rynkowski, Adam Giersz, Helena Pilejczyk. Honorowi obywatele Elbląga to m.in. Jan Paweł II i Lech Wałęsa.

Szczególne znaczenie dla tożsamości Elbląga ma herb. Jest on świadectwem przeszłości miasta. Pokazuje związek Elbląga z Hanzą. Jest charakterystyczny i wyróżnia się na tle herbów innych polskich miast.

Zrewitalizowana Starówka, która właśnie powstała jak feniks z popiołów, aby być żywym świadectwem świetności Elbląga. Na Starówce znajdują się dwie najważniejsze i najbardziej charakterystyczne budowle w krajobrazie miasta: Katedra św. Mikołaja i Brama Targowa.

W Elblągu funkcjonują dwie bardzo istotne instytucje kultury: Muzeum Archeologiczno – Historyczne w Elblągu, posiadające zbiory dokumentujące dzieje Elbląga oraz Centrum Sztuki Galeria EL w stylowych wnętrzach dawnego kościoła dominikańskiego. Inne elbląskie instytucje kultury z tradycjami: Biblioteka Elbląska im. C. Norwida, Centrum Spotkań Europejskich *Światowid*, Teatr im. Aleksandra Sewruka.

Na uwagę zasługuje fakt, że Elbląg leży w granicach *Parku Krajobrazowego Wysoczyzna Elbląska*. Na terenie Parku znajdują się Bażantarnia i Góra Chrobrego - zielone tereny rekreacji i wypoczynku dla mieszkańców Elbląga i odwiedzających miasto.

Niezaprzeczalnym hitem turystycznym - magnesem przyciągającym turystów do Regionu Elbląskiego jest Kanał Elbląski, będący unikatowym rozwiązaniem myśli technicznej. Już sama jego nazwa wskazuje na związek z miastem. Elbląg połączony jest z Kanałem Elbląskim rzeką Elbląg. Rzeką ta łączy również Elbląg z drogą wodną *Pętla Żuławska*.

Elbląg położony jest w bardzo atrakcyjnym otoczeniu zewnętrznym: dla Elbląga istotne jest położenie w bliskim sąsiedztwie Malborka, Zalewu Wiślanego i atrakcyjnych turystycznie miast połączonych Koleją Nadzalewową (Tolkmicko, Frombork, Braniewo).

Poniżej przedstawiona została lista źródeł tożsamości, zarówno tych oczywistych dla mieszkańców, jak również tych nie uświadamianych⁶.

Źródła tożsamości Elbląga – oczywiste, których świadoma jest społeczność lokalna:

- słynąca ze swej świetności Starówka, obecnie odbudowywana,
- zabytki: Katedra św. Mikołaja, Brama Targowa,
- przemysłowa i handlowa przeszłość,
- Kanał Elbląski,
- miejskie tereny zielone i piękno otaczających okolic,
- browar elbląski i piwo EB,
- Centrum Sztuki Galeria EL,
- port w Elblągu,
- Muzeum Historyczno – Archeologiczne w Elblągu,
- trudna sytuacja na rynku pracy,
- legenda o Piekarczyku, istotnej postaci w kulturze Elbląga,
- miasto tradycyjne (zanurzone w tradycji), lecz aspirujące do stania się miastem nowoczesnym,
- miasto otwarte i przyjazne.

Źródła tożsamości Elbląga – nie dla wszystkich oczywiste i nie w pełni uświadamiane przez mieszkańców:

- położenie geograficzne – na styku województw, przy granicy z Obwodem Kaliningradzkim,
- bliskość Gdańska i bliskie związki z Pomorzem (swoista *tęsknota* za morzem),
- sąsiedztwo Malborka z największym w Polsce zamkiem,
- miasto – enklawa dla Trójmiasta,
- położone najbliżej Obwodu Kaliningradzkiego miasto o takim potencjale,
- miasto pełne podskórnej, buzującej energii, którą można *zagospodarować*,
- herb – świadectwo historii (krzyżackiej, hanzeatyckiej, *pomorskiej*),
- miasto ciągle podnoszące się, dążące do samookreślenia, rozwoju, znalezienia własnej drogi,
- MŚP – motor rozwoju Elbląga,
- wielcy elblążanie i osoby związane w przeszłości z Elblągiem, a także honorowi obywatele Elbląga,
- rzeka Elbląg – nie Kanał Elbląski: własna droga wodna (ciągle do zagospodarowania), także do Zalewu Wiślanego i dostępem morza.

Reasumując, u podstaw programu marki Elbląga leżą źródła – kluczowe elementy tożsamości miasta. Dla programu marki Elbląga kluczowe znaczenie ma położenie pomiędzy Trójmiastem a Olsztynem, województwem pomorskim, warmińsko – mazurskim a Obwodem Kaliningradzkim, Żuławami a Warmią, Kanałem Elbląskim

⁶ Na podstawie badań przeprowadzonych na potrzeby tego opracowania

a Zalewem Wiślanym i Mierzeją Wiślaną. To położenie dało Elblągowi niezwykłą energię i napędzało rozwój miasta. Ta energia i korzyści wynikające z uwarunkowań położenia stwarzają obecnie szansę przyspieszenia rozwoju gospodarczego, ekonomicznego i społecznego Elbląga.

1.2. Obszary poszukiwań rozwiązań strategicznych

Analiza benchmarkingowa Elbląga względem innych miast uwzględniała te z nich, które mają porównywalny potencjał oraz aspirują do pozycji ośrodków innowacji, centrów gospodarczych z prężnie rozwijającym się zapleczem badawczo – rozwojowym. Pod uwagę wzięto przede wszystkim były miasta wojewódzkie, które po reformie administracyjnej w 1999 r. musiały znaleźć swoją własną drogę: Koszalin, Leszno, Legnica, Płock, Bielsko – Biała. Dodatkowo uwzględniony został Rzeszów, który pozostał miastem wojewódzkim.

W odniesieniu do porównywanych miast główne zalety Elbląga to przede wszystkim:

- korzystne warunki naturalne,
- dobry stan środowiska naturalnego,
- obszary chronionego krajobrazu,
- aktywne życie kulturalne,
- relatywnie wysokie wydatki na kulturę i ochronę dziedzictwa,
- dobrze rozwinięte zaplecze noclegowe.

Aspekty, w których Elbląg nie wyróżnia się zbytnio na tle miast konkurencyjnych, ale nie należą one do słabych stron to:

- sprawność władz lokalnych (wysokie dochody własne, umiejętność pozyskiwania środków),
- duży potencjał rozwojowy,
- dość silne społeczeństwo obywatelskie,
- dobrze rozwinięta infrastruktura.

W porównaniu z analizowanymi miastami pozycja konkurencyjna Elbląga jest najbardziej niezadowolająca w następujących obszarach:

- kapitał ludzki (starzenie się społeczeństwa),
- potencjał ekonomiczny (w tym wysokie bezrobocie),
- warunki życia (najniższy przyrost naturalny, wysoka gęstość zaludnienia).

Mając na uwadze zgodność z koncepcją zrównoważonego rozwoju, a jednocześnie uwzględniając potrzebę wyróżnienia Elbląga, w poszukiwaniach rozwiązań strategicznych zaleca się:

- wspieranie dzięki programowi marki tych obszarów, w których pozycja Elbląga jest obecnie słabsza – zgodnie z wizją rozwoju miasta, zapisaną w *Strategii rozwoju Elbląga do 2020 r.*, ma ono pełnić funkcję ośrodka gospodarczego, społecznego i kulturalnego – stolicy Regionu Elbląskiego, miejsca przyjaznego dla rozwoju gospodarczego i zamieszkania; w tym znaczeniu *Strategia promocji Elbląga* i zawarty w niej program marki mają wzajemnie uzupełniać się z założeniami *Strategii rozwoju Elbląga do 2020 r.*,
- wzmacnianie i uwypuklenie tych obszarów, które mogą stać się mocnymi stronami Elbląga, szczególnie w kontekście rozwoju gospodarczo – społecznego,

- eksponowanie w programie marki mocnych stron, które stanowią o sile Elbląga w kontekście analizy benchmarkingowej.

Opierając się na badaniach i analizach, w tym konsultacjach z lokalnymi liderami opinii, wskazać można na dwie tezy definiujące Elbląg. Tezy te kierunkują, czym Elbląg może stać się w przyszłości dla różnych grup odbiorców:

- Elbląg - atrakcyjna destynacja turystyczna i ośrodek kultury (miejsce docelowe podróży, ale bazujące przede wszystkim na potencjale zewnętrznym: nie-Elbląga, a jego okolic),
- Elbląg - przyjazne miejsce do życia, dynamicznie rozwijające się gospodarczo, skutecznie przeciwdziałające niekorzystnym zjawiskom społecznym, demograficznym i ekonomicznym.

Zgodnie z podejściem zrównoważonym, program marki Elbląga powinien uwzględniać każdy z tych obszarów. Marka miasta będzie oparta na trzech solidnych obszarach - filarach, które jednocześnie odpowiadają trzem głównym grupom odbiorców oferty Elbląga. Te grupy to: mieszkańcy, biznes oraz odwiedzający miasto i Region Elbląski. Program marki Elbląga oparty zostanie na kluczowych elementach potencjału gospodarczego, społecznego i turystycznego.

Rysunek 32: Zrównoważone podejście do Strategii promocji Elbląga



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

W przypadku budowania marki Elbląga należy uwzględnić konieczność wyróżnienia miasta. Aby to osiągnąć, należy podkreślać unikatowy charakter Elbląga. Z uważanego przez wielu za wadę i słabą stronę położenia, swoistego rozdarcia i dwubiegunowości (*jesteśmy postrzegani jako tradycyjni, a chcemy podkreślać naszą nowoczesność*) należy uczynić zaletę. Takie warunki rozwoju miasta dały mu siłę niezbędną do rozwoju, co należy wyeksponować w programie marki.

Ważnym wsparciem w wyróżnieniu miasta będzie wykorzystanie tych atutów Elbląga, których nie posiadają w takim stopniu miasta uwzględnione w analizie benchmarkingowej. Budowaniu świadomości atutów położenia towarzyszyć powinno podkreślanie, że w granicach Elbląga znajduje się wiele terenów zielonych, w tym fragment *Parku Krajobrazowego Wysoczyzna Elbląska*. Eksponować należy dbałość o środowisko naturalne i ekologiczne podejście (m.in. wysoka jakość wody, budowa bloku ciepłowni na bio-masę). Takich warunków naturalnych i położenia w tak atrakcyjnym bliskim otoczeniu nie posiadają inne miasta, z którymi porównywany był Elbląg.

Poszukując najlepszego rozwiązania strategicznego dla Elbląga należy określić grupę obszarów kompetencji – elementów, które zostaną wyeksponowane na pierwszym planie oraz takie, które będą pełnić funkcję wspierającą. Obie grupy przedstawione zostały na poniższym rysunku.

Rysunek 33: Pierwszoplanowe i uzupełniające elementy budujące markę Elbląga



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Ważne jest uświadomienie sobie, że niektóre z elementów pierwszoplanowych nie należą do kategorii wybitnie wyróżniających. Inwestycje same w sobie nie są czymś wyjątkowym. Jest to warunek konieczny rozwoju miasta. Jednak w przypadku Elbląga ważne będzie podkreślanie, że są to np. inwestycje przyjazne środowisku, bazujące na lokalnym potencjale, wiedzy i doświadczeniu, powiązane z przedsiębiorczością mieszkańców i rodzimych biznesów. Za wyróżniające uznać można następujące elementy: położenie geograficzne, przedsiębiorczość i energię mieszkańców. Oczywiście historia, architektura, otoczenie przyrodnicze z perspektywy lokalnej są wyjątkowe dla Elbląga, podobnie jak dla każdego innego miasta. Ich siła i wyjątkowość nie są jednak tak mocne, aby wyróżnić Elbląg w skali ponadlokalnej i ponadregionalnej.

Wyróżnikiem jest z pewnością atrakcyjne otoczenie Elbląga. Należy jednak podkreślić, że jest to kategoria otoczenia zewnętrznego, co można wykorzystać w celu wsparcia wyróżnienia Elbląga, samo miasto nie ma na nie jednak znaczącego wpływu. Z tego m.in. względu zrezygnowano z uznania turystyki za element pierwszoplanowy. Wprawdzie miasto posiada obiekty zabytkowe, nie są one jednak wystarczająco unikatowe (te o charakterze unikatowym znajdują się poza samym Elblągiem). Atutem miasta jest dobrze rozwinięta baza noclegowa, jednak na chwilę obecną Elbląg nie posiada atrakcyjnego produktu turystycznego, który jest w stanie zatrzymać odwiedzających na dłużej. Z tego względu znaczenie ekonomiczne turystyki dla miasta nie jest na chwilę obecną duże.

Warto podkreślić, że elementy potencjału Elbląga, które nie będą odgrywały roli pierwszoplanowej, zostaną uwypuklone w strukturze marki na jej poszczególnych poziomach. Złożoność produktu, jakim jest miasto wymaga takiego podejścia, w którym markę główną miasta uzupełniać będą submarki adresowane do poszczególnych grup docelowych. Na poziomie submarek w większym stopniu zostaną wyeksponowane elementy o charakterze drugoplanowym, które są właściwe dla danej submarki.

Punktem wyjścia do określenia koncepcji *Strategii* jest zdefiniowanie przesłanek w zakresie promocji i wizerunku w trzech wymienionych wcześniej obszarach. Będą one wspierać tożsamość lokalną i sprzyjać identyfikacji z miastem. Kategorie przesłanek odpowiadają trzem głównym grupom odbiorców i będą realizowane szczegółowo na poziomie poszczególnych submarek. Przesłanki do budowania marki Elbląga są następujące:

Przesłanki gospodarcze:

- większa znajomość potencjału Elbląga,
- większe możliwości zainteresowania inwestorów,
- lobbowanie rozwoju gospodarczego i pozyskiwania środków na rozwój,
- rozwój innowacyjnej gospodarki,
- zmniejszenie bezrobocia,
- poprawa poziomu życia w Elblągu.

Przesłanki emocjonalne:

- poczucie współodpowiedzialności za rozwój,
- świadomość wpływu na wizerunek Elbląga,
- poczucie związania z miastem,
- przekonanie o atrakcyjności Elbląga, jako miejsca do zamieszkania,
- poczucie zadowolenia i dumy (*jestem z Elbląga*).

Przesłanki turystyczne:

- wzrost zainteresowania turystycznego Elblągiem,
- wyeksponowanie turystycznych walorów Elbląga,
- rozwój inwestycji turystycznych,
- wykorzystanie położenia geograficznego i bliskości Kanału Elbląskiego.

Aspekty związane z turystyką zostały celowo wyodrębnione z przesłanek gospodarczych. Wynika to z tego, że obecna pozycja tego obszaru w znaczeniu gospodarczym jest dość słaba. Kluczowe znaczenie mają przesłanki ekonomiczne, które są istotne zarówno dla firm prowadzących swoją działalność w Elblągu, jak również mieszkańców miasta. Przesłanki emocjonalne mają bardziej związać mieszkańców z Elblągiem. Poprzez zmianę nastawienia mieszkańców do miasta łatwiej będzie osiągnąć cele w obszarze gospodarczym.

2. Główne założenia Strategii

2.1. Wizja i misja

Wizja *Strategii* zawiera przyszłą pozycję i obraz miasta, do którego aspiruje ono w dłuższej perspektywie czasowej. Wizja wskazuje docelowy wizerunek marki miasta. Mówi, czym ma stać się Elbląg dla odbiorców. Wizja obejmuje perspektywę czasową do 2020 r., co oznacza, że w wyznaczonym przedziale czasowym osiągnięte powinny zostać cele zawarte w programie marki. Wizja ta brzmi następująco:

**Elbląg to miasto pełne energii do zmian na lepsze.
Rozwija się dynamicznie i podąża za trendami.**

Miasto **pełne energii do zmian na lepsze** – Elbląg wykorzystuje nowoczesne technologie, know-how, sprytnie pomysły, umiejętności i talenty specjalistów na rzecz skoncentrowanego rozwoju (gospodarczego, społecznego, kulturalnego, emocjonalnego). Bazując na najlepszej wiedzy i doświadczeniu, współpracuje z lokalnym biznesem. Inicjuje i kreuje nowe obszary przedsiębiorczości.

Dzięki temu Elbląg **rozwija się dynamicznie**. Energia miasta przejawia się również właśnie w dynamice zmian na lepsze. Zmiany te uwzględniają najlepsze praktyki i rozwiązania – Elbląg **podąża za trendami** w celu optymalnego wykorzystania posiadanego potencjału. Ma to służyć mieszkańcom, którzy korzystają na rozwoju, uczestniczą w nim i dzielą się swoją energią. Mieszkańcy żyją na europejskim poziomie w *relaksującym* mieście, które wyraźnie zmienia się na lepsze.

Słowo **energia** jest kluczowe dla wizji i ukierunkowania przyszłego obrazu Elbląga. Energia ta jest jednak specyficzna, ma wyjątkowy charakter, wynika z zakorzenienia w tożsamości miasta. Energetyczny charakter Elbląga wynika z jego obecnego potencjału, z historii, z specyfiki położenia. Energię tę interpretować należy następująco:

- energia wynikająca z ścierania się różnych wpływów,
- energia do podnoszenia się i odnajdywania własnej drogi,
- energia wynikająca z położenia *pomiędzy*,
- energia do rozwoju (w każdym znaczeniu),
- energia do zmian (na lepsze),
- energia skumulowana – energia do przyspieszenia,
- energia – poruszenie potencjału drzemącego w mieszkańcach,
- energia wynikająca z pochłaniania otaczających wpływów – Elbląg czerpie to, co najlepsze zarówno z Regionu Elbląskiego, jak również w obu województw,
- energia związana z potencjałem rozwojowym Obwodu Kaliningradzkiego,
- energia skupiająca – Elbląg to swoisty *energetyczny hub* (rozgałęźnik, złącze),
- energia łączenia – znajdowania równowagi pomiędzy różnymi dążeniami,
- energia władz miasta (do zmian na lepsze),
- energia sentymentalna mieszkańców, związana z wiodącą produkcją przemysłową,
- energia odnawialna i czekająca na uwolnienie,
- energia ekologiczna (m.in. w powstających inwestycjach),

- energia - pasja dzielenia się i działania na rzecz poprawy jakości życia w Elblągu,
- energia – aura, czyli energetyczny klimat Elbląga,
- energia –ciepło: coś przyjaznego, co posiada Elbląg,
- energia, która porusza i wyzwala aktywność w każdym, kto zetknie się z Elblągiem.

Misja jest rozwinięciem i uszczegółowieniem wizji. Definiuje sens istnienia. Mówi, po co i dla kogo jesteśmy. Jest głównym celem, do którego dążyć będzie Elbląg. Misja wskazuje na to, w jaki sposób będziemy dążyć do osiągnięcia przyszłego obrazu miasta, który został przedstawiony w wizji. Misja brzmi następująco:

**Elbląg funkcjonuje i rozwija się na rzecz zapewnienia
dobrych warunków do zamieszkania, prowadzenia biznesu .
Tu żyje się i pracuje na styku dwóch regionów,
w nadgranicznym dynamicznie rozwijającym się mieście.**

W zaproponowanej wizji i misji stopiły się wytyczne zawarte w *Strategii rozwoju Elbląga do 2020 r.* Wyeksponowana została potrzeba innowacyjności, rozwoju nowoczesnej i konkurencyjnej gospodarki. **Atrakcyjność przesłania zawartego w wizji wynika z niemal wyczuwalnej energii.** Energia ta zostanie skanalizowana w partnerskim działaniu na rzecz rozwoju. Ważne jest oparcie się na kluczowych elementach potencjału Elbląga, celach wskazanych w *Strategii rozwoju*. Firmy działające w Elblągu cechuje wysoka specjalizacja i profesjonalizacja. Profesjonaliści pomogą w budowaniu silnego potencjału kadrowego, który będzie wspierać realizację wizji. Będą wspierać jej spełnianie poprzez uczynienie z Elbląga dobrego miejsca do pracy i zamieszkania. **Elbląg stanie się atrakcyjny dla inwestorów i przyciągnie nowych mieszkańców. W konsekwencji spowoduje to wzrost gospodarczy miasta i zapewni mu silną pozycję w tej części Polski.** Jednocześnie Elbląg zadba o jakość życia mieszkańców. Zapewni im dobre warunki do wypoczynku i rekreacji. Powstająca baza służyc będzie a również odwiedzającym, dla których Elbląg stanie się punktem odniesienia w odkrywaniu bogactwa turystycznego okolic miasta.

Jasno kreślony jest adresat misji: są to mieszkańcy Elbląga oraz obecny i potencjalny biznes. Realizacja *Strategii* ma spowodować, że miasto będzie atrakcyjnym miejscem do zainwestowania również dla przedsiębiorstw z zewnątrz. Docelowa poprawa wizerunku ma przełamać wyobrażenia tej grupy, że Elbląg raczej nie jest atrakcyjnym miejscem do zainwestowania.

W misji zostało wyeksponowane położenie na styku. Należy to rozumieć, jako styk dwóch województw, różnych krain geograficznych i styk z Obwodem Kaliningradzkim/Rosją. Podkreślanie położenia miasta *na styku* służyć ma nie tylko podkreśleniu energii wynikającej ze ścierania się różnych wpływów. Chodzi o zakomunikowanie, że stąd wszędzie jest relatywnie blisko, po drodze. Blisko jest również do Elbląga (dzięki coraz lepszej drogowej komunikacji zewnętrznej). Istotnym aspektem misji jest eksponowanie nadgranicznego położenia. Elbląg to leżące najbliżej Obwodu Kaliningradzkiego polskie miasto o takim potencjale. Jest to również jedno z dużych miast Unii Europejskiej najbliżej położonych Federacji Rosyjskiej.

2.2. Cele strategiczne

Określenie celów jest następnym poziomem uszczegółowienia założeń *Strategii*. Cele uwzględniają wewnętrzne potrzeby Elbląga i odnoszą się bezpośrednio do dążenia ogólnego wyrażonego w wizji. Proponowane cele strategicznie powinny zostać zrealizowane w perspektywie czasowej 2012 – 2020. W tym czasie powinna zostać osiągnięta wizja marki. Pierwszy etap realizacji obejmie lata 2012 – 2015. Jest to właściwy czasokres ram *Strategii*. Wtedy realizowane będą cele operacyjne oraz wynikające z nich działania

i zadania operacyjne, uwzględnione w programie operacyjnym promocji Elbląga na lata 2012 – 2015. Zarówno wizja, misja, jak i cele zostały skonsultowane podczas spotkań konsultacyjnych z przedstawicielami Rady Menadżerów przy Prezydencie Elbląga, a także z lokalnymi liderami opinii.

Rysunek 34: Perspektywa czasowa *Strategii*



Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne

Celem opracowania *Strategii promocji Elbląga* jest przygotowanie programu budowy marki miasta oraz programu promocji - nasycania marką. Niniejsza *Strategia* jest jednak tylko narzędziem do realizacji celu. Służyć będzie osiągnięciu założonej pozycji i wyróżnieniu Elbląga oraz docelowemu zbudowaniu silnego i wyrazistego wizerunku miasta. W trakcie prac nad *Strategią* przygotowane zostaną następujące elementy: określenie wizji marki Elbląga, oparcie się o najbardziej charakterystyczne elementy tożsamości miasta, zaproponowanie unikalnej cechy i zbudowaniu na niej pozycjonowania Elbląga oraz przygotowanie programu promocji na lata 2012 – 2015 i systemu zarządzania marką miasta do 2020 r.

Na poziomie strategii programu marki Elbląga został wyznaczony cel główny oraz cele strategiczne. Cel główny wynika z problemu zdiagnozowanego na etapie analityczno – badawczym. Wskazano wówczas słabe strony i problemy, które mogą stanowić bariery w realizacji *Strategii*. Podstawowym problemem jest niewyraźny wizerunek Elbląga i brak pozytywnych, silnych i unikatowych skojarzeń z miastem (szczególnie u odbiorców zewnętrznych). Wewnątrz środowisk związanych z Elblągiem funkcjonują różne wymiary wizerunku i brakuje spójnych komunikatów wysyłanych na zewnątrz. Wynika to z faktu, że nie było zgodności, jaki jest Elbląg i na czym powinno oprzeć się działania promocyjne.

Cel strategiczny główny dla *Strategii* to: **podźwignięcie miasta i zajęcie przez Elbląg mocnej pozycji ośrodka gospodarczo – kulturalnego pomiędzy Trójmiastem, Warmią i Mazurami oraz Obwodem Kaliningradzkim.**

Cel główny realizowany będzie poprzez cele szczegółowe. **Cele strategiczne szczegółowe** dla *Strategii promocji Elbląga* to:

1. Zbudowanie wizerunku Elbląga, jako miasta atrakcyjnego do mieszkania i prowadzenia biznesu.
2. Zajęcie przez Elbląg pozycji atrakcyjnej lokalizacji do inwestycji w wymiarze transregionalnym i transgranicznym (m.in. Elbląg dla zainteresowanych inwestycjami w Trójmieście i okolicach).
3. Wzmocnienie identyfikacji mieszkańców z Elblągiem, pobudzenie ich energii i kreatywności oraz wykorzystanie do rozwoju.
4. Przygotowanie atrakcyjnej oferty dla mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego (oferty spełniającej obietnicę zawartą w marce), aby jak najlepiej wykorzystać szansę związaną z otwarciem się Obwodu.

5. Zapewnienie Elblągowi pozycji turystycznego regionalnego centrum pobytowego na pograniczu Warmii i Żuław.

Uzasadnienie dla powyższych celów jest następujące:

- aby zrealizować założenia *Strategii*, niezbędne jest podjęcie takich działań, które w sposób kompleksowy, spójny i systematyczny będą budowały wizerunek Elbląga – miasta pełnego energii i rozwijającego się w dynamiczny sposób,
- działania przewidziane w *Strategii* adresowane będą do przedsiębiorców i inwestorów (odbiorcy wewnętrzni i zewnętrzni) oraz mieszkańców (odbiorcy wewnętrzni) i mają spowodować, że Elbląga będzie postrzegany jako przyjazne miejsce do zamieszkania i prowadzenia biznesu (co jest zgodne z misją strategiczną),
- Elbląg powinien maksymalnie wykorzystać atuty położenia pomiędzy Trójmiastem, Olsztynem a Obwodem Kaliningradzkim, w celu pozyskania atrakcyjnych inwestorów w branżach zgodnych z polityką inwestycyjną; miasto może stać się najważniejszym centrum gospodarczym tego obszaru, przyciągając inwestorów mających do wyboru tereny położone blisko Trójmiasta; w przypadku inwestorów zewnętrznych szczególnie należy zabiegać o tych, których wizerunek i wyznawane wartości są spójne z założeniami *Strategii*,
- wzmocnienie identyfikacji mieszkańców z Elblągiem jest warunkiem niezbędnym do realizacji pozostałych celów - miasto powinno stać się bardziej atrakcyjne dla swoich mieszkańców, zapewniać im warunki do bezpiecznego mieszkania, pracy, edukacji, rekreacji, atrakcyjnego wypoczynku i uczestnictwa w kulturze; spełnienie tego celu w stosunku do mieszkańców spowoduje, że Elbląg stanie się bardziej atrakcyjny również dla odwiedzających,
- położenie Elbląga daje mu uprzywilejowaną pozycję w relacjach z Obwodem Kaliningradzkim – jest to największy ośrodek miejski położony najbliżej Obwodu Kaliningradzkiego, który pełni szczególną rolę jednej z bram wjazdowych Wschodu do UE („gateway cities”)⁷ : pełnienie tej roli wymaga dynamizacji rozwoju oraz wzmocnienie Elbląga na pozycji miasta o zrównoważonym rozwoju (Elbląg powinien być jak najlepiej przygotowany na otwarcie się Obwodu Kaliningradzkiego i posiadać ofertę dla mieszkańców i biznesu tej enklawy Federacji Rosyjskiej),
- Elbląg położony jest w bardzo atrakcyjnym otoczeniu zewnętrznym – miasto samo w sobie nie posiada unikatowych atrakcji, które są w stanie zatrzymać na dłużej odwiedzających, może pełnić jednak funkcję turystycznego centrum pobytowego, dzięki dobrze rozwiniętej bazie noclegowej i posiadaniu funkcji związanych z miejskością,
- dla mieszkańców Regionu Elbląskiego miasto powinno pełnić funkcję centrum kulturalno – rozrywkowo – rekreacyjnego i edukacyjnego, może stać się epicentrum swoistego wiru wydarzeń, które będzie przyciągało i wciągało dynamizmem, różnorodnością i atrakcyjnością oferty; umacnianie wizerunku Elbląga powinno iść w parze z inwestycjami publicznymi i prywatnymi na rzecz rozwoju infrastruktury miejskiej, rekreacyjnej i sportowej oraz poszerzaniu oferty wysokiej jakości imprez kulturalnych.

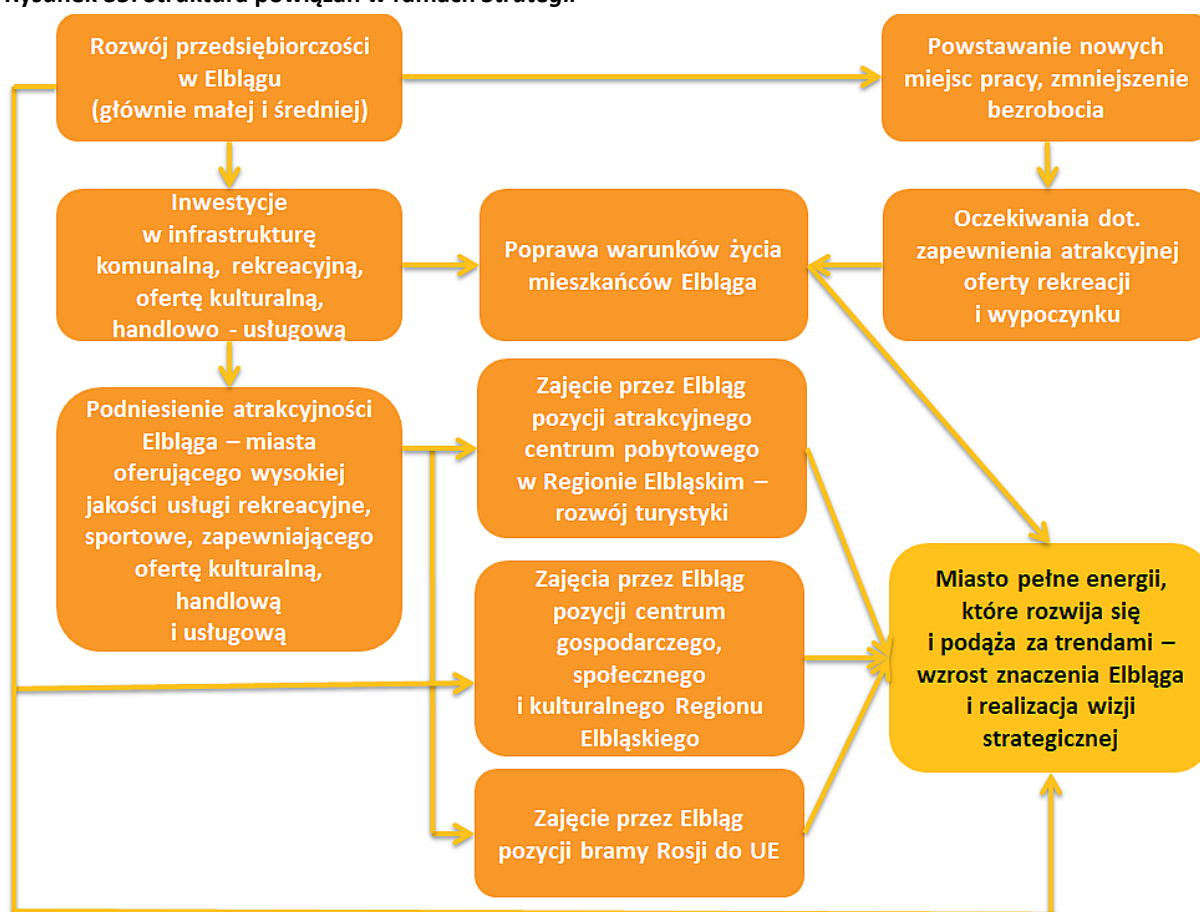
Cele strategiczne realizować będą założenia *Strategii* i przyczynią się do zbudowania oczekiwanego wizerunku Elbląga, zgodnego z programem marki. Ważną przesłanką do realizacji założeń *Strategii* będzie zaangażowanie mieszkańców, którym zdarza się budować niekorzystny wizerunek miasta na zewnątrz. **Bywa, że mieszkańcy często wykazują niezrozumienie i bierność wobec działań podejmowanych przez Urząd Miejski, patrzą przez pryzmat swoich interesów i nie traktują miasta w sposób kompleksowy.** Są zakorzenieni w przeszłości (starsi mieszkańcy) i mają nierealistyczne oczekiwania wobec miejsca, w którym mieszkają lub nie dostrzegają rzeczywistego potencjału drzemiącego w Elblągu (młodszy mieszkańcy). Często powtarzają, a przez to utrwalają, nieprawdziwe (co potwierdzają badania opracowane na potrzeby tego dokumentu),

⁷ Jerzy Kołodziejski, dr Andrzej Pyszkowski, dr hab. Jacek Szlachta, „Problemy rozwoju miasta – założenia. Wnioski do strategii rozwoju Elbląga”; wyciąg z ekspertyzy, Elbląg 1997.

stereotypowe opinie na temat Elbląga. Ich spojrzenie jest wycinkowe i subiektywne. Problemem jest też niewłaściwe podejście do umiejscowienia miasta w przestrzeni geopolitycznej (peryferyjne położenie postrzegane jest jako wada).

Przed zarządzającym wdrażaniem *Strategii* stoi ważne zadanie wyjaśnienia różnym grupom społecznym jej założeń, korzyści i roli, jaką odgrywać mogą w niej mieszkańcy. Poprzez zmianę nastawienia mieszkańcy stać się powinni rzecznikami i ambasadorami marki Elbląga. Mieszkańcy są nie tylko adresatami działań przewidzianych w *Strategii promocji Elbląga*. W kontaktach z otoczeniem zewnętrznym przypada im szczególna rola swoistych kreatorów wizerunku. Ważne jest, aby oddziaływanie tej grupy na wizerunek było zgodne z założeniami strategicznymi marki – z pożądanym wizerunkiem Elbląga. Aby oczekiwany wizerunek był wiarygodny i możliwy do osiągnięcia, wymaga akceptacji i zaangażowania docelowych odbiorców. Zostanie to osiągnięte w pierwszym etapie wdrażania *Strategii* za pomocą działań przygotowujących lokalną społeczność do nadchodzących zmian. Mieszkańcy powinni od samego początku zostać włączeni w proces budowania marki Elbląga.

Rysunek 35: Struktura powiązań w ramach *Strategii*



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Zrealizowanie celów strategicznych wymaga również zaangażowania lokalnego biznesu. Przedsiębiorcy działający w Elblągu i w jego okolicach będą bardzo ważnym partnerem w urzeczywistnieniu wizji marki. Przekaz zawarty w marce budowanych będzie właśnie na fundamencie przedsiębiorczości, aktywności, kreatywności, pasji i innowacyjności tych firm. Rozwój i powstawanie małych i średnich firm przyniesie korzyści w sferze zwiększenia wpływów z podatków i opłat, powstaną nowe miejsca pracy, zmniejszy się bezrobocie, poprawi sytuacja ekonomiczna mieszkańców, a w rezultacie postępować będzie rozwój i bogacenie się Elbląga. Rola małych firm jest niedoceniana, jednak to one stanowią filar gospodarki, są związane w większym stopniu z miejscem, niż zewnętrzne korporacje. Powinny być postrzegane jak szczególnie ambasadorzy marki.

Ważne jest również to, że rozwój gospodarczy miasta pociągnie za sobą wzmocnienie potencjału społecznego. Niezbędne będzie zapewnienie wysokiej jakości usług rekreacyjnych, kulturalnych i handlowych dla lokalnego biznesu. Pośrednio powstanie zaplecze, które służyć będzie mieszkańcom Elbląga, jak również odwiedzającym miasto. Zaplecze to może stać się elementem oferty turystycznej. Docelowo miasto powinno zapewnić odwiedzającym atrakcyjny pobyt nie tylko w otoczeniu Elbląga, ale również w samym mieście. Strukturę powiązań pomiędzy celami strategicznymi, hierarchię i kolejność działań na drodze do realizacji wizji strategicznej przedstawia schemat na powyższym rysunku.

2.3. Odbiorcy docelowi *Strategii*

Złożoność produktu, jakim jest Elbląg, wymaga bardzo szerokiej i jednocześnie bardzo precyzyjnej segmentacji adresatów przekazów zawartych w *Strategii*. Pierwszy podział dotyczy klasyfikacji na:

- adresatów zewnętrznych,
- adresatów wewnętrznych.

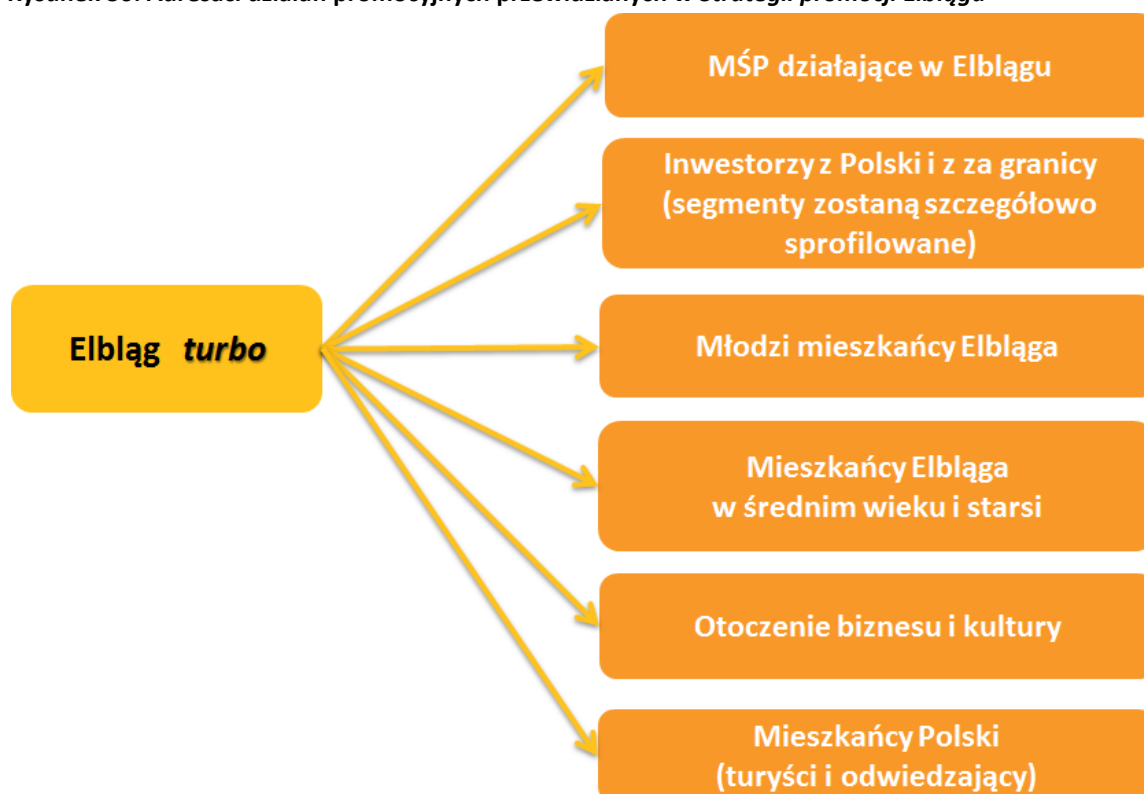
Inaczej marka Elbląga będzie komunikowana odbiorcom wewnętrznym, inaczej zewnętrznym. Adresatami wewnętrznymi są przede wszystkim mieszkańcy. Główną grupą adresatów zewnętrznych będą odwiedzający Elbląg. Przedsiębiorcy działający na terenie Elbląga i okolic są adresatami wewnętrznymi, zaś inwestorzy spoza Elbląga to adresaci zewnętrzni. Podobnie wygląda sytuacja w przypadku otoczenia biznesu i kultury, mediów i pozostałych środowisk opiniotwórczych – podmioty funkcjonujące w mieście będą adresatami wewnętrznymi, zaś np. instytucje kultury z Olsztyna to adresaci zewnętrzni. Drugi podział dotyczy klasyfikacji na trzy grupy główne:

- mieszkańców,
- przedsiębiorców/inwestorów,
- odwiedzających.

Wymienione trzy grupy odpowiadają trzem submarkom, które są przedstawione w dalszej części niniejszego opracowania. W każdej z głównych grup wyodrębnić należy podgrupy. Ponadto zidentyfikowana została czwarta grupa. Obejmuje ona inne kategorie adresatów wewnętrznych i zewnętrznych, w tym media lokalne, regionalne i ogólnopolskie, środowiska związane z kulturą z Elbląga i z zewnątrz, lokalnych liderów opinii, organizacje otoczenia biznesu i kultury. W ten sposób zidentyfikowano sześć podgrup w ramach trzech głównych grup (schemat na poniższym rysunku).

W procesie segmentacji należy zwrócić uwagę, że Elbląg nie jest w stanie efektywnie komunikować się ze wszystkimi uczestnikami rynku. Dotyczy to w szczególności grup adresatów zewnętrznych. Trzeba mieć świadomość, że każda z grup, a nawet podgrup, wymaga odrębnych komunikatów. Komunikacja jednocześnie z wszystkimi grupami byłaby nieefektywna i wymagałaby dużych nakładów finansowych. Każda z grup ma inne potrzeby, które zostaną uwzględnione w narzędziach i kanałach zaproponowanych w programie promocji Elbląga. Wymienione argumenty przemawiają za optymalizacją w określeniu podgrup, które będą głównymi adresatami przekazów promocyjnych.

Rysunek 36: Adresaci działań promocyjnych przewidzianych w *Strategii promocji Elbląga*



Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne

Grupa docelowa przedsiębiorcy/inwestorzy.

Przedsiębiorcy działający w Elblągu:

- małe i średnie przedsiębiorstwa wywodzące się z Elbląga i funkcjonujące tu (branże zgodne z założeniami *Strategii*: usługi teleinformatyczne, firmy produkcyjne o wysokiej specjalizacji, firmy ekologiczne i przyjazne środowisku, firmy specjalistycznych usług medycznych, firmy produkcyjne branży meblarskiej, firmy wdrażające innowacyjne technologie),
- firmy zewnętrzne działające na terenie Elbląga (w współpracy należy uwzględnić zgodność charakteru partnera z założeniami *Strategii*),
- klastry funkcjonujące na terenie Elbląga (informatyczny, meblarski, metalowy, medyczny, turystyczny, artystyczny),
- inne instytucje samorządu gospodarczego,
- pochodzący z Elbląga absolwenci wyższych uczelni, którzy mogą tu zainwestować,
- specjaliści, którzy wywodzą się z Elbląga (lub są związani z miastem), mogący się tu nadal rozwijać i budować potencjał wysokiej klasy specjalistów w kluczowych branżach,
- jednostki badawczo – rozwojowe, uczelniane, naukowcy z terenu Elbląga, którzy mogą wspierać rozwój przedsiębiorczości,
- podmioty obsługujące biznes, firmy doradcze, zarządzające projektami i inwestycjami,
- lokalni liderzy opinii w dziedzinie biznesu,
- podmioty inwestujące w infrastrukturę miejską lub obsługujące tę infrastrukturę (obiekty handlowe, rekreacyjno – sportowe, obiekty o charakterze kulturalnym, wypoczynkowym, jednostki administracji publicznej),
- firmy handlowo – usługowe, rekreacyjno – sportowe hotelarskie, gastronomiczne, dostarczające produkty i usługi na potrzeby elbląskiego biznesu oraz mieszkańców miasta,

Zba – szkolenie i doradztwo strategiczne i Instytut Badawczy IPC

Strategia promocji Elbląga na lata 2012 - 2015

- mieszkańcy Elbląga, którzy mogą zainwestować w rodzinnym mieście.

Grupa docelowa przedsiębiorcy/inwestorzy.

Inwestorzy z Polski i zagranicy (obecni i potencjalni):

- obecni i potencjalni inwestorzy, działający w branżach zgodnych z polityką rozwoju Elbląga oraz z założeniami *Strategii* (głównie branże związane z sektorem IT, innowacyjnymi technologiami produkcyjnymi, technologie pro-ekologicznych),
- podmioty realizujące inwestycje w obszarze infrastruktury miejskiej, w tym potencjalni inwestorzy obiektów handlowo – usługowych i rekreacyjno – sportowych (np. galerie handlowe, aquapark, zagospodarowanie Wyspy Spichrzów, centrum sportów wodnych),
- podmioty otoczenia biznesu (firmy doradcze, agencje badawczo – rozwojowe, tzw. Business Angels, banki, firmy pośrednictwa obrotu nieruchomości, agencje rządowe, podmioty wsparcia biznesu na poziomie regionalnym, krajowym i zagranicznym),
- podmioty zainteresowane inwestycjami typu PPP,
- firmy rozpoczynające swoją działalność, skłonne przenieść swój biznes do Elbląga,
- kadra naukowa, eksperci i specjaliści w branżach zgodnych z założeniami *Strategii*, których można pozyskać dla Elbląga,
- studenci, których można przyciągnąć do Elbląga i zaoferować im atrakcyjne warunki studiowania, pracy oraz zamieszkania,
- biznes i otoczenie biznesowe z Aglomeracji Trójmiejskiej,
- biznes i otoczenie biznesowe z Olsztyna i województwa warmińsko - mazurskiego,
- biznes i otoczenie biznesowe z obszaru Obwodu Kaliningradzkiego,
- podmioty działające w obszarze rozrywki, rekreacji, kultury, edukacji,
- media biznesowe,
- inwestorzy z obszaru Polski północno – wschodniej.

Młodzi mieszkańcy Elbląga:

- dzieci i młodzież (gimnazjalna i licealna) mieszkająca i ucząca się w Elblągu,
- dzieci i młodzież (gimnazjalna i licealna) mieszkająca poza miastem, ale ucząca się w Elblągu,
- studenci i absolwenci elbląskich uczelni,
- uczelniane organizacje wsparcia przedsiębiorczości,
- podmioty otoczenia biznesowego, które działają na rzecz rozwoju i wsparcia przedsiębiorczości,
- młodzież pracująca i bezrobotna (młodzi mieszkańcy w wieku do 24 lat),
- młodzieżowe środowiska naukowe, artystyczne,
- elbląskie szkoły i uczelnie,
- instytucje zapewniające ofertę edukacyjną dla dzieci i młodzieży,
- adresatem przekazu promocyjnego będzie także młodzież mieszkająca w Regionie Elbląskim.

Mieszkańcy Elbląga w średnim wieku i starsi:

- elbląscy pracodawcy i pracownicy,
- elbląkanie zatrudnieni w instytucjach publicznych,
- lokalni liderzy biznesu,
- lokalni liderzy opinii pochodzący z Elbląga, związani z miastem,
- środowiska kulturalne i artystyczne,
- instytucje działające w obszarze usług społecznych,
- sektor aktywnych elbląskich organizacji pozarządowych,

- bezrobotni,
- organizacje i instytucje aktywizacji zawodowej,
- starsi mieszkańcy miasta, którzy spędzili swoją młodość w Elblągu i pamiętają czasy rozkwitu przemysłowego miasta, kiedy pełniło ono funkcję stolicy województwa,
- adresatem przekazu promocyjnego będą także mieszkańcy Regionu Elbląskiego.

Otoczenie biznesu i kultury, media i pozostałe środowiska opiniotwórcze:

- podmioty otoczenia biznesu: firmy doradcze, instytucje badawczo – rozwojowe, agendy szczebla rządowego i samorządowego, samorząd gospodarczy, niezależni eksperci (głównie otoczenie zewnętrzne – te należące do otoczenia wewnętrznego będą przedmiotem szczególnej uwagi w komunikacji z podgrupą przedsiębiorców działających w Elblągu),
- podmioty otoczenia kultury: instytucje kultury szczebla lokalnego
- media lokalne,
- media regionalne, w szczególności branżowe z zakresu gospodarki,
- media ogólnopolskie, w szczególności branżowe z zakresu gospodarki, inwestycji, problematyki społecznej, marketingowej i media poświęcone kulturze,
- lokalni liderzy opinii, w tym elbląskie autorytety różnych dziedzin, którzy jednocześnie będą pożądanymi ambasadorami marki Elbląga,
- autorytety krajowe i zagraniczne,
- byli mieszkańcy Elbląga, osoby związane z miastem, honorowi mieszkańcy.

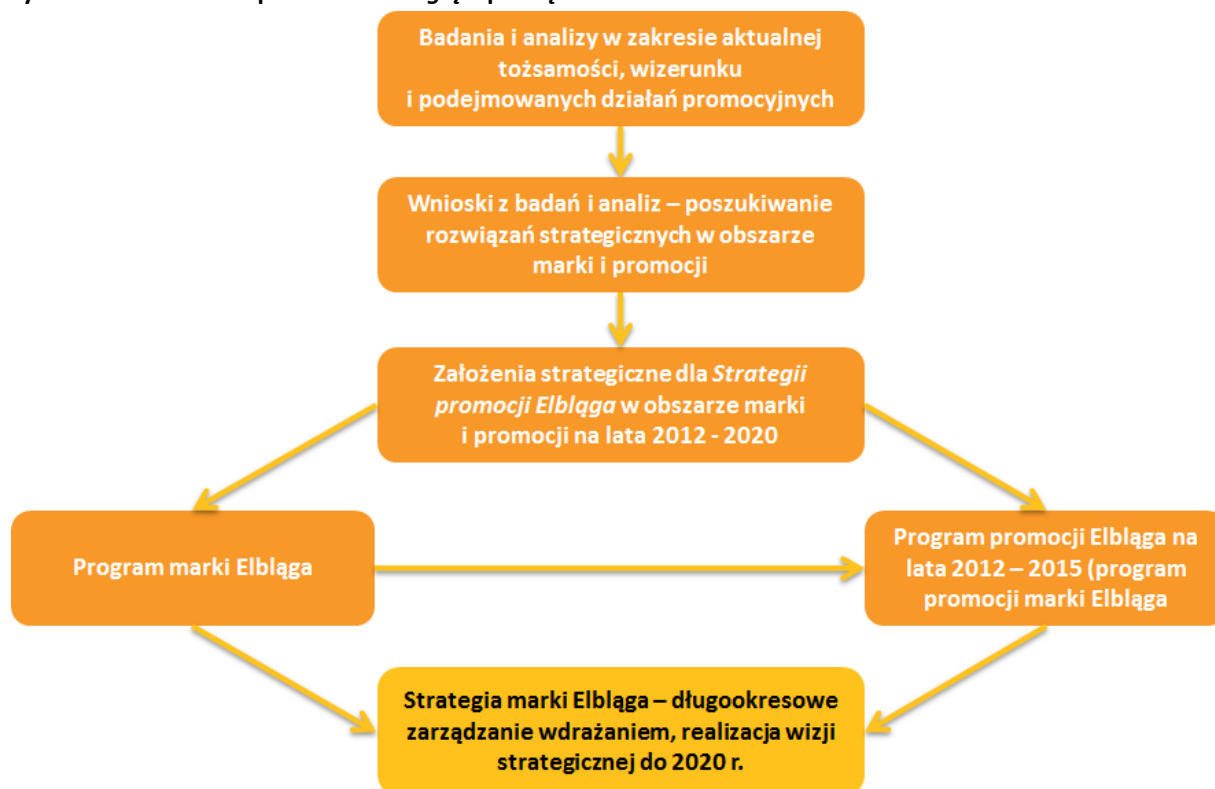
Odwiedzający: mieszkańcy Polski i odwiedzający zagraniczni:

- mieszkańcy Regionu Elbląskiego, dla których Elbląg będzie regionalnym centrum rekreacji i wypoczynku,
- odwiedzający tranzytowi, podróżujący na trasach: Warszawa – Trójmiasto, Półwysep Helski, wybrzeże środkowe, województwo pomorskie, zachodniopomorskie oraz północna część województwa kujawsko – pomorskiego – Mazury oraz podróżujący na trasie Trójmiasto – Obwód Kaliningradzki,
- odwiedzający, dla których punktem docelowym jest Kanał Elbląski,
- turyści aktywni, podróżujący drogą wodną Pętla Żuławska,
- odwiedzający – mieszkańcy Obwodu Kaliningradzkiego (indywidualni i zorganizowane grupy),
- turyści sentymentalni – byli mieszkańcy Elbląga (Niemcy, Polacy),
- uczestnicy imprez i wydarzeń biznesowych, kulturalnych, sportowych (indywidualni i zorganizowane grupy),
- odwiedzający Elbląg w celach biznesowych (turystyka biznesowa i kongresowa – indywidualni goście biznesowi, uczestnicy szkoleń, seminariów, konferencji i kongresów).

2.4. Strategia promocji a program budowy marki Elbląga

Niniejszy dokument nosi nazwę *Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015*. Część strategiczna opracowania składa się z trzech elementów: bazowych założeń strategicznych (w tym: zdefiniowania wizji, misji, celów strategicznych oraz docelowych odbiorców *Strategii*), programu marki oraz programu promocji Elbląga na lata 2012 – 2015. Program promocji odnosi się do programu marki, opiera się na bazowych założeniach strategicznych. Oba programy stworzą w rezultacie strategię marki Elbląga. Poprzez długookresowe zarządzanie wdrażaniem osiągnięta zostanie wizja strategiczna, według której *Elbląg to miasto pełne energii do zmian na lepsze. Rozwija się dynamicznie i podąża za trendami*. Elementy procesu prac nad *Strategią* przedstawia schemat na poniższym rysunku.

Rysunek 37: Struktura prac nad *Strategią* – powiązania



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Zgodnie z przyjętą metodyką prac, program marki budowany jest w następujących sześciu krokach:

- wizja marki w przyszłości – nadrzędny cel,
- misja marki – uzasadnienie potrzeby istnienia: dla kogo jesteśmy,
- unikalna cecha – na czym oprzemy markę i jakie będą jej filary,
- obietnica marki – wiedza i doświadczenie: co obiecujemy odbiorcy,
- wartości marki – jak dotrzemy obietnicy,
- pozycja marki – jak widzą nas odbiorcy,
- osobowość marki – cechy i atrybuty, odniesienie do archetypu i założenia do wizualizacji marki.

Z założeń strategicznych wynika struktura marki, która przewiduje dalszy jej rozwój. Na poziomie struktury marki określone są poziomy i stopień rozciągania marki, a także kierunek transferu wartości. Struktura ta przedstawiona zostanie w rozdziale 4.

3. Odniesienie się do dokumentów strategicznych i innych materiałów źródłowych

Zgodnie z oczekiwaniami *Strategia promocji Elbląga* powinna się opierać na obszernym materiale źródłowym. W szczególności chodzi tu o odniesienia do lokalnych, regionalnych, krajowych i transgranicznych dokumentów strategicznych z obszaru rozwoju i promocji. Dokumenty te były podstawowym punktem odniesienia dla kierunków poszukiwań rozwiązań strategicznych. Do strategii rozwoju i strategicznych programów operacyjnych Elbląga nawiązuje wizja i misja *Strategii promocji*. W niniejszym rozdziale przedstawiono dokumenty o charakterze lokalnym, regionalnym i ponadlokalnym oraz pozostałe źródła, do których odwoływano się podczas procesu prac nad *Strategią*.

3.1. Dokumenty o charakterze lokalnym

Dokumenty o charakterze lokalnym to przede wszystkim strategie, strategiczne programy operacyjne, analizy, programy, projekty, akty prawodawstwa lokalnego na poziomie miasta gminy Elbląg. Podstawowym punktem odniesienia dla *Strategii promocji Elbląga* jest *Strategia rozwoju Elbląga do 2020 r.*, która jest obecnie aktualizowana. *Strategia promocji Elbląga* jest spójna z wizją strategiczną rozwoju miasta oraz z celami strategicznymi. Przy opracowaniu niniejszej *Strategii* uwzględniono następujące dokumenty, opracowania i inne materiały, odnoszące się bezpośrednio do Elbląga:

- *Strategia rozwoju Elbląga na lata 2001 – 2015,*
- *Strategia rozwoju Elbląga do 2020 r.,*
- *Wieloletni Plan Inwestycyjny na lata 2007-2013 dla Miasta Elbląga,*
- *Program Rozwoju Sportu w Elblągu na lata 2007-2013,*
- *Lokalny Program Rewitalizacji Obszarów Miejskich,*
- *Lokalny Program Rewitalizacji Miasta Elbląga na lata 2007-2020,*
- *Miejskowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego,*
- *Program Rozwoju Kultury w Elblągu na lata 2005-2013,*
- *Zintegrowany Program Rozwoju Transportu Publicznego w Elblągu na lata 2004-2013,*
- *Program Łagodzenia Problemu Bezrobocia w Elblągu,*
- *Zasady Współpracy Pomiędzy Samorządowymi Władzami Elbląga a Organizacjami Pozarządowymi,*
- *Plan rozwoju sieci drogowej z uwzględnieniem transportu zbiorowego dla gminy miasta Elbląg na lata 2009-2035,*
- *Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego gminy miasta Elbląg,*
- *Regulamin Organizacyjny Urzędu Miejskiego w Elblągu,*
- *Statut Miasta Elbląga,*
- *Zarządzenie Prezydenta Elbląga nr 144 z 2011 r. w sprawie wprowadzenia Systemu Identyfikacji Wizualnej herbu Elbląga,*
- *Zarządzenie Prezydenta nr 423 z 2011 r. w sprawie ogłoszenia wykazu miejskich jednostek organizacyjnych,*
- *Program Bezpieczny Elbląg. Współdziałanie i Aktywizacja Społeczna,*
- *Strategia Rozwoju Elbląskiego Parku Technologicznego na lata 2011 – 2020, wraz z strategią promocyjno-marketingową oraz księgą wizualizacji,*
- *sprawozdania dot. działań promocyjnych na rzecz Elbląga, prowadzonych przez Urząd Miasta w Elblągu,*
- *plany dot. promocji miasta,*

- *Pakt na rzecz aktywizacji elbląskiego rynku pracy – rozwój partnerstwa* – informacje o założeniach, działaniach i rezultatach projektu,
- *IBI-NET – MIĘDZYNARODOWA SIEĆ INKUBATORÓW BIZNESU* – informacje o założeniach, działaniach i rezultatach projektu,
- *Projekt DISKE Wymiana wiedzy* – informacje o założeniach, działaniach i rezultatach projektu,
- *Badanie potencjału społeczno – gospodarczego Elbląga i Suwałk (analiza ogólnej sytuacji społeczno – gospodarczej Elbląga i Suwałk),*
- *Strategia rozwoju ponadregionalnego w Polsce Wschodniej na przykładzie współpracy Elbląga i Suwałk,*
- *Rozwój społeczeństwa informacyjnego Elbląga i Suwałk,*
- *Potencjał turystyczny Elbląga i Suwałk,*
- *Wykorzystanie różnorodnych narzędzi promocji potencjału i oferty turystycznej Elbląga i Suwałk,* materiały i informacje z seminarium,
- *Kierunki rozwoju subregionalnych biegunów wzrostu i instrumentów wsparcia przedsiębiorczości byłych miast wojewódzkich Polski Wschodniej na przykładzie Elbląga i Suwałk* – założenia, cele, działania i rezultaty realizacji projektu.

Wymienione wyżej dokumenty, strategie i programy branżowe oraz projekty znalazły odzwierciedlenie w celach strategicznych. Zaproponowane w *Strategii* cele i działania promocyjne są spójne z założeniami strategicznych programów operacyjnych Elbląga, uwzględniają okres ich obowiązywania i wyznaczone w nich cele. Podczas pracy nad *Strategią* podstawowym źródłem odwołania były informacje i aktualizacje zamieszczane na stronie internetowej Elbląga www.umelblag.pl oraz Biuletynie Informacji Publicznej www.um-elblag.samorzady.pl. Uwzględniono również materiały informacyjno – promocyjne Urzędu Miejskiego w Elblągu, kalendarz imprez, informacje nt. planowanych działań promocyjnych. W celu posiadania aktualnych informacji prowadzony był systematyczny research lokalnych mediów (w okresie od września 2011 do marca 2012).

Biorąc pod uwagę kompleksowość i zasięg oddziaływania *Strategii*, istotnym źródłem informacji i danych były publikacje i strony internetowe jednostek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Elblągu, m.in. Muzeum Archeologiczno – Historycznego w Elblągu, Centrum Sztuki Galerii EL, Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji, Elbląskiej Orkiestry Kameralnej, Centrum Sportowo – Biznesowego, Powiatowego Urzędu Pracy w Elblągu, Biblioteki Elbląskiej im. C. Norwida, Spółki *Tramwaje Elbląskie*.

Źródłem odniesienia dla celów i działań określonych w *Strategii* są również dokumenty strategiczne, dotyczące obszaru Regionu Elbląskiego, w szczególności terenu powiatu Elbląskiego. Obszar spójności z tymi dokumentami dotyczy przede wszystkim rozwoju i promocji turystyki oraz zagadnień demograficzno – społecznych. Strategie i projekty uwzględnione w pracy to:

- *Strategia Rozwoju Powiatu Elbląskiego na lata 2007 – 2015,*
- *Strategia rozwiązywania problemów społecznych powiatu elbląskiego na lata 2009 – 2013,*
- *Lokalna Strategia Rozwoju Obszarów Wiejskich Kanału Elbląskiego na lata 2009 – 2015,* Elbląg – Ostróda, Iława,
- *Zintegrowany system promocji turystycznej obszaru Kanału Elbląskiego,* Lokalna Grupa Działania Stowarzyszenie łączy nas Kanał Elbląski,
- *Naturalne i kulturalne dziedzictwo południowego Bałtyku - wyzwania i perspektywy rozwoju regionalnego* – informacje o założeniach, działaniach i rezultatach projektu,
- *Projekt Łączy nas Kanał Elbląski – realizacja Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich Kanału Elbląskiego* – informacje o założeniach, działaniach i rezultatach projektu,

- *Szlaki rowerowe jako produkt turystyczny krainy kanału elbląskiego* - informacje o założeniach, działaniach i rezultatach projektu,
- działalność Stowarzyszenia *Kraina Kanału Elbląskiego*,
- Informacje nt. działalności Elbląskiego Klastra Turystycznego.

3.2. Dokumenty o charakterze regionalnym i ponadregionalnym

Ważnym źródłem i punktem odniesienia dla Strategii promocji Elbląga są strategie, programy, projekty i inne inicjatywy, realizowane przez Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko – Mazurskiego. Ze szczególną uwagą analizowano strategie i dokumenty dotyczące promocji regionu oraz miejsca Elbląga w działaniach rozwojowych i marketingowych województwa warmińsko – mazurskiego. W trakcie prac nad *Strategią* analizowane były następujące strategie, programy i projekty:

- *Strategia rozwoju społeczno – gospodarczego województwa warmińsko – mazurskiego do 2020 roku*,
- *Strategia polityki społecznej województwa warmińsko – mazurskiego do 2020 roku*,
- *Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko – Mazurskiego*,
- *Strategia Rozwoju Klastrow w Województwie Warmińsko – Mazurskim*,
- *Analiza Uwarunkowań do Planu Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego*,
- *Strategia promocji województwa warmińsko – mazurskiego na lata 2009 – 2013*,
- Uchwała Nr 59/347/07/III Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego z dnia 6 listopada 2007 r. w sprawie: uchwalenia *Regulaminu używania logo Województwa Warmińsko-Mazurskiego*,
- *Strategia rozwoju turystyki województwa warmińsko – mazurskiego*,
- *Regionalnego Programu Operacyjnego Warmia i Mazury na lata 2007-2013*,
- *Program Poprawa jakości usług gastronomicznych i hotelarskich w regionie Warmii i Mazur w latach 2004-2013*,
- *Warmińsko-Mazurski Program Promocji Jakości na lata 2000–2015*,
- *Warmia i Mazury – Wielkie Możliwości. Inwestycje, przedsiębiorczość, zrównoważony rozwój*, materiały pokonferencyjne,
- *Festiwalu Promocji Warmii i Mazur*, materiały pokonferencyjne,
- *Przewodnik po imprezach kulturalnych i sportowych w województwie warmińsko - mazurskim* – materiał opracowany na zlecenie Warmińsko – Mazurskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej,
- *Konkursu Najlepszy Produkt i Usługa Warmii i Mazur* – założenia, działania, rezultaty, udział Elbląga,
- *Konkurs na Pamiątkę regionu Warmii i Mazur*, założenia, działania i przewidziane rezultaty projektu,
- *Konkurs Zielone Lato*, założenia, działania i przewidziane rezultaty projektu,
- *Warmia i Mazury regionem zjednoczonej Europy*, założenia, działania i przewidziane rezultaty projektu.

Z punktu widzenia niniejszej *Strategii* kluczowe znaczenie ma zgodność z celami *Strategii rozwoju społeczno – gospodarczego województwa warmińsko – mazurskiego do 2020 roku*, *Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko – Mazurskiego* oraz *Strategia promocji województwa warmińsko – mazurskiego na lata 2009 – 2013*. Projektując logo Elbląga i ustalając zasady współwystępowania znaku promocyjnego miasta ze znakiem promocyjnym regionu uwzględniono założenia *Regulaminu używania logo Województwa Warmińsko-Mazurskiego*.

Kolejnym poziomem odniesienia są strategiczne dokumenty i programy w obszarze rozwoju i promocji w wymiarze ogólnopolskim i ponadnarodowym. *Strategia promocji Elbląga* jest zgodna w zakresie celów strategicznych oraz wynikających z nich celów operacyjnych i działań z następującymi obowiązującymi strategiami:

- *Strategia rozwoju kraju na lata 2007 – 2013,*
- *Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008 – 2015,*
- *Założenia do promocji gospodarki polskiej 2007 – 2015,*
- *Kierunki Promocji Polski do 2015 r.,* Ministerstwo Spraw Zagranicznych,
- *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku,* Ministerstwo Sportu i Turystyki,
- *Narodowa Strategia Spójności. Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2013 – 2017,* Ministerstwo Rozwoju Regionalnego.

Mając na względzie konieczność poszukiwania zewnętrznych źródeł finansowania na działania produktowo – promocyjne, punktem odniesienia dla celów i działań przewidzianych w *Strategii* są również dokumenty poszczególnych programów, umożliwiające aplikowanie o środki UE. Większość z tych programów jest wprawdzie w końcowej fazie, jednak należy mieć na względzie, że w przeszłym okresie programowania UE również będą dostępne środki z programów, stanowiących kontynuację obecnych. Programy te to przede wszystkim:

- Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka,
- Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko,
- Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej,
- Program Współpracy Transgranicznej Południowy Bałtyk,
- Program Współpracy Transgranicznej Litwa-Polska - Rosja,
- Program Współpracy Transnarodowej Region Morza Bałtyckiego,
- Program Współpracy Transnarodowej Europa Środkowa,
- Program Współpracy Międzyregionalnej INTERREG IV C.

3.3. Inne źródła informacji i danych

Podczas prac nad *Strategią* była potrzeba odniesienia się do innych źródeł, w tym dotyczących marketingu terytorialnego. Uwzględniono również inicjatywy i przedsięwzięcia dot. promocji Polski, miast i regionów, które nie mają charakteru strategicznego. Metodyka prac nad *Strategią* została oparta na najnowszej literaturze przedmiotu, stanowiącej również źródła informacji dla niniejszego opracowania. Główne z nich to:

- inicjatywa promocji Polski 5 x TAK, Grzegorz Kiszluk, Bief for Poland,
- inicjatywy *Twórcze napięcie*, Wally Olins,
- materiały pokonferencyjne z konferencji *Promocja Polski - stan i perspektywy*,
- *Marketing miejsc. W poszukiwaniu wielkiej czerwonej marchewki*, artykuł Sebastiana Szczęsnego,
- *Magnetyzm Miasta* – badania wizerunku miast,
- Miesięcznik Komunikacji Marketingowej *Brief*,
- Miesięcznik *Marketing w Praktyce*,
- wydawnictwa książkowe i podręczniki dot. marketingu terytorialnego, zarządzania marką, promocji w administracji samorządowej.

Należy również wskazać na źródła informacji do analizy benchmarkingowej, czyli strategię, plany, działania i narzędzia promocyjne miast konkurencyjnych. Programując założenia *Strategii promocji Elbląga* monitorowano strategię promocji i działania promocyjne miast i regionów (w Polsce i za granicą).

W pracy nad *Strategią* zostało wykorzystanych wiele informacji, danych i materiałów, dostępnych w sieci internetowej. Poniżej wymienionych zostało ponad 50 najważniejszych internetowych źródeł. Są to strony internetowe dotyczące samego Elbląga, Regionu Elbląskiego, województwa warmińsko – mazurskiego, jak również strony poświęcone marketingowi miejsc:

- www.elblag.pl,
- www.ielblag.pl,
- www.wirtualnemedial.pl,
- www.press.pl,
- www.cwt.elblag.pl,
- www.info.elblag.pl,
- www.elblag.naszemiasto.pl,
- www.umelblag.pl,
- www.elblag24.pl,
- www.tv.elblag.pl,
- www.czasnaelblag.blox.pl/tagi_b/112066/promocja-Elblaga.html,
- www.ielblag.pl/?page=articles&cat=93,
- www.kanal-elblaski-lgd.pl,
- www.cop.elblag.pl,
- www.muzeum.elblag.pl,
- www.galeria-el.pl,
- www.ept.umelblag.pl,
- www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86196.asp?soid=027AE574E6BE4EC59F19EBE670DB9088, artykuł nt. promocji Kanału Elbląskiego *Strategiczne podejście do turystyki*,
- www.elblag-suwalki.pl,
- www.zalewwislany.pl/kanal-elblaski-i-pojezierze-ilawskie,
- www.krainakanaluelblaskiego.com,
- www.zalew.org.pl/lagomar,
- www.zegluga.com.pl,
- www.wrota.warmia.mazury.pl,
- www.warmia.mazury.pl,
- www.bip.warmia.mazury.pl,
- www.rpo.warmia.mazury.pl,
- www.um.olsztyn.pl,
- www.wmarr.olsztyn.pl,
- www.warminsko-mazurskie.e-wojewodztwo.pl,
- www.mazyry.travel.pl,
- www.noclegimazury.eu,
- www.mazurycudnatury.org,
- www.pl-pl.facebook.com/pages/Warmia-i-Mazury/124172827635325,
- www.festiwalpromocji.pl,
- www.fp.olsztyn.pl,
- www.powiat.elblag.pl,
- www.powiat-elblaski.info,
- www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum...powiatow/powiat_elblaski.pdf,
- www.krainakanaluelblaskiego.com,
- www.emazury.com,
- www.pot.gov.pl,
- www.brief4poland.pl,
- www.marketingmiejsca.com.pl,
- www.proto.pl,
- www.stat.gov.pl,
- www.intur.pl,

- www.media.com.pl,
- www.terazpolska.pl,
- www.paiiiz.gov.pl,
- www.parp.gov.pl,
- www.msport.gov.pl,
- www.msz.gov.pl,
- www.mg.gov.pl,
- www.promocjapolska.pl.

W specyfikacji źródeł wykorzystywanych podczas prac nad *Strategią* ograniczono się do najważniejszych, w tym do tych, które zostały zadeklarowane w momencie rozpoczęcia prac nad niniejszym opracowaniem. Źródeł tych było w rzeczywistości znacznie więcej, m.in.: bezpośrednie spotkania, konsultacje, wywiady, korespondencja e-mail oraz informacje pozyskiwane drogą telefoniczną, wizja lokalna w Elblągu, podręczniki, wydawnictwa i wiele innych, do których odniesienie się było potrzebne w trakcie prac.

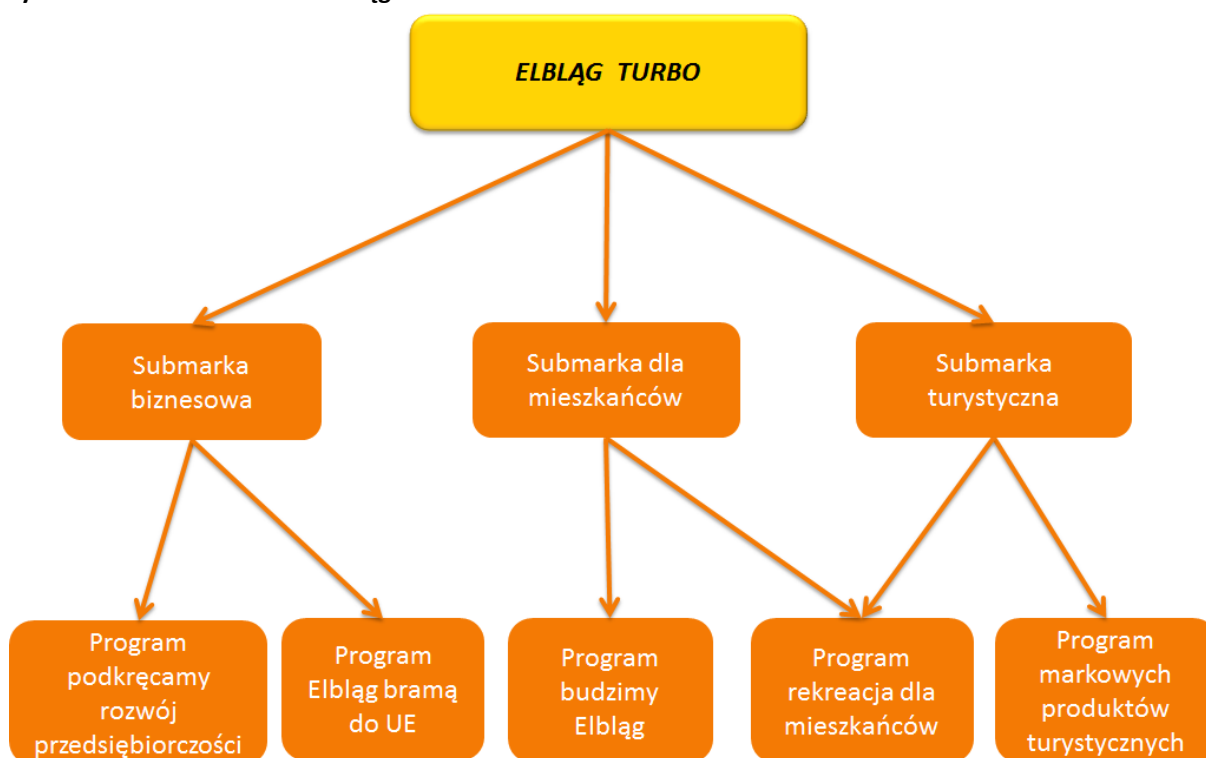
4. Program strategiczny budowy marki Elbląga

4.1. Planowana struktura marki

Miasto, jako produkt marketingowy jest bardzo skomplikowane i niejednorodne. Realizuje różne potrzeby swoich *klientów* i przekazuje różne treści. Trudność w uzyskaniu i utrzymaniu spójności oraz jednorodności komunikacyjnej może powodować dysonans komunikacyjny. Aby zawrzeć w koncepcji marki cały różnorodny potencjał i uwzględnić konieczność dopasowania przekazywanych treści do poszczególnych grup adresatów, niezbędne jest zaplanowanie struktury rozwoju marki. Jak wspomniano wcześniej, na poziomie marki miasta *produktem* jest Elbląg.

Drugi poziom w strukturze marki Elbląga tworzą trzy submarki: biznesowa, dla mieszkańców i turystyczna. Trzeci poziom zajmują programy operacyjne, zawierające produkty i działania adresowane do poszczególnych grup docelowych. Programy te będą wspierać proces wdrażania marki głównej i są z założenia zgodne z treściami zawartymi w marce *Elbląg – turbo*. Propozycje realizacji poszczególnych programów przedstawione zostaną w rozdziale dotyczącym programu promocji Elbląga na lata 2012 – 2015. Strukturę marki Elbląga przedstawia schemat na poniższym rysunku.

Rysunek 38: Struktura marki Elbląga



Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne

Dla rozbudowanej struktury marki Elbląga, obejmującego trzy submarki, najbardziej odpowiednim modelem architektury będzie marka parasolowa (monolityczna). Wybór takiej architektury jest uzasadniony w kontekście potrzeby odrębnego komunikowania się z każdą z głównych grup docelowych. Zgodnie z założeniami, centralnym punktem będzie marka Elbląga. Submarki posiadać będą własną osobowość, odnoszącą się jednak do osobowości marki miasta, rozwijającą i eksponującą wybrane cechy i wartości marki głównej. Kierunek transferu wartości i osobowości marki przebiega z marki głównej na submarki. Podstawową zaletą tego rodzaju architektury jest możliwość zapewnienia odrębności programów komunikacyjnych w ramach poszczególnych submarek.

W przypadku architektury marki parasolowej istnieje niebezpieczeństwo, że zróżnicowanie komunikacji doprowadzić może do jej rozmycia. Dlatego Urząd Miejski w Elblągu – właściciel marki Elbląga, będzie miał za zadanie nadzorowanie i monitorowanie, czy programy komunikacji w ramach poszczególnych submarek są zgodne z założeniami marki głównej. Punktem odniesienia będzie zawsze marka główna – marka miasta, zaś rola submarek to wspieranie i uwiarygodnianie obietnicy zawartej w marce Elbląga. W submarkach mają zostać wyeksponowane wartości marki Elbląga związane z funkcjami, jakie miasto realizuje na rzecz biznesu, mieszkańców i odwiedzających. Marka główna wartości te akcentuje – submarki je rozwijają, a system identyfikacji wizualnej wzmacnia.

Strategiczne założenia do rozwoju submarek zawarte są w rozdziale 5, a działania w ramach programów komunikacyjnych dotyczących poszczególnych submarek znajdują się w rozdziale 7 niniejszego opracowania.

4.2. Kluczowe elementy marki

4.2.1. Unikalna cecha marki Elbląga

Odnosząc się do kluczowych elementów tożsamości Elbląga, na jakich oprzeć można program marki, zaproponowany został kierunek wyróżnienia miasta. Zbudowania w oparciu o niego założeń marki miasta poprzedziły analiza trendów w marketingu miejsc oraz konsultacje z przedstawicielami Rady Menadżerów przy Prezydencie Elbląga i liderami opinii. Jest to kierunek *Elbląg turbo*, w oparciu o który budowana będzie marka miasta. Zdaniem ekspertów kierunek ten jest najbliższy założeniom rozwoju gospodarczego miasta, odwołuje się do różnych aspektów tego rozwoju, łączy w sobie wszystkie elementy istotne dla teraźniejszości i może mieć duże znaczenie w przyszłości. Wyraża to, czym Elbląg może się stać dla swoich *klientów* z różnych grup docelowych. Jest aspirującym obrazem miasta, a zawarta w kierunku obietnica powinna zostać spełniona. W opinii uczestników konsultacji w przypadku *Elbląga turbo* unikać należy zbyt technicznego podejścia i związków z przemysłem, gdyż mogłoby to w mylący sposób sugerować, że intencją miasta jest wskrzeszenie wielkiego przemysłu. Kierunek *Elbląg turbo* został zrównoważony. Wydobyto z niego aspekty związane z silną, skumulowaną energią, jako twórczą i pozytywną siłą, ale również klimatem i energetyczną aurą Elbląga.

Kierunek oparty na cesze *Elbląg turbo* jest równocześnie wyrażeniem esencji marki Elbląga. Na jego podstawie opracowana zostanie koncepcja pozycjonowania miasta. *Elbląg turbo* wyróżnia:

- coś więcej niż energia – zmnożona (zwielokrotniona) energia, energia +,
- odwołanie się do pokładów energii drzemiących w mieszkańcach – wydobyć i skierować tę energię w odpowiednim kierunku,
- turbo ma wyzwolić w Elblągu i elblążanach energię niezbędną do rozwoju i do zmian na lepsze,
- turbo to przyspieszenie – swoisty *dopalacz* rozwoju Elbląga,
- turbo – tradycja: odwołanie się do turbo - przeszłości (Komnick, Schichau, Zamech, Kanał Elbląski), kiedy Elbląg znany był z fabryki wytwarzającej turbiny, pierwszych przed wojną ruchomych schodów, śmiałych pomysłów budowy Kanału Elbląskiego,
- w teraźniejszości Elbląg turbo oparty jest na energii małej i średniej przedsiębiorczości, na potencjale mieszkańców miasta,
- od *pozytywnej energii* Śląska, *Elbląg turbo* odróżnia dążenie do skumulowania istniejących pokładów energii, jej zmnożenia, wyzwolenia i przekształcenia w moc rozwojową; w przypadku *Śląska pozytywnej energii* chodziło o wyrażenie różnorodności, siły, emocji, chęci i radości działania.

Elbląg na przestrzeni wieków znajdował energię i pasję do ciągłego rozwoju. Od stanowiącego ewenement Truso, przez średniowieczną operatywność mieszczaństwa (któremu zawdzięcza Miasto swoją historyczną Starówkę, obecnie zrewitalizowaną i przywracaną do życia energią mieszkańców Elbląga i działających tu firm)

i związki z innymi pomorskimi miastami Hanzy, pruską epokę rozwoju przemysłu, podnoszenie się ze zniszczeń wojennych i adaptację odziedziczonego kapitału, po odnajdywanie własnej drogi po transformacji polityczno – gospodarczej. Momentami Elbląg tracił swój pęd, jednak nigdy nie zatracił tej części tożsamości, która związana była z ponadprzeciętną przedsiębiorczością, chęcią rozwoju i dążeniem do zmian na lepsze. Elbląg zamierza w zrównoważony sposób rozwijać sferę społeczną, gospodarczą, jak również związaną z rekreacją i turystyką. W zrównoważony sposób, lecz dynamicznie. **To właśnie turbo ma przypomnieć, że teraz nastąpił moment przyspieszenia.** Zgodnie z rekomendowanym kierunkiem Elbląg przyspiesza. Kierunek ten ma swoje uzasadnienie zarówno w przeszłości Elbląga i związany jest z charakterem rozwoju miasta, jak również z aspiracjami dotyczącymi przyszłości.

Zwielokrotniona energia Elbląga w każdym obszarze funkcjonowania jest najbardziej charakterystyczna dla tego kierunku. Turbo to energia o wyjątkowym charakterze i wyjątkowej mocy. Energetyczna aura to jednocześnie jedna z kluczowych wartości marki. Elbląg pobiera energię z otoczenia, pobudza do jej ujawniania i oddawania, aby ukierunkowany strumień energii przekazać adresatom działań promocyjnych i pobudzić ich do aktywności. To będzie wyzwalać kolejne pokłady energii. Wynika z tego, że turbo (wbrew nazwie mogącej kojarzyć się z przemysłem samochodowym lub turbiną) ma znaczenie szersze i głębsze kontekst. Zadaniem zarządzających wdrażaniem *Strategii* będzie objaśnianie adresatom, jaki jest charakter *Elbląga turbo*. Tę charakterystykę kierunku uzupełniają inne istotne cechy. **Elbląg turbo** cechuje:

- determinacja w przyspieszeniu rozwoju (gospodarczego, społecznego, kulturowego),
- zapał w dążeniu do wykorzystania pojawiających się szans w otoczeniu zewnętrznym,
- dynamizm i szybkość w działaniu i podejmowaniu decyzji: turbo = większa skuteczność,
- pasja w znajdowaniu najlepszych rozwiązań,
- poruszenie i wyzwolenie energii drzemącej w społeczności lokalnej,
- przyjazność w stosunku do przedsiębiorczości i tworzenia warunków bardziej skutecznego działania oraz efektywnego rozwoju,
- energetyczna aura i nastrój,
- turbo będzie czynnikiem pobudzającym i wzmacniającym rozwój Elbląga, ożywiającym i kierującym działaniem oraz zwiększającym ich efektywność.

Zgodnie z wizją i misją **Elbląg turbo** można scharakteryzować w syntetycznej formie w następujący sposób:

- **cel:** skupić energię i dobrze ją wykorzystać – energia skupiona daje dużą moc (siłę),
- **jak to osiągnąć:** trzeba wykorzystywać takie rozwiązania (działania), które będą umożliwiać skumulowanie energii,
- **Elbląg turbo** – duże natężenie skumulowanej i ukierunkowanej energii, przepływającej przez miasto – Bramę/Hub.

Na zakończenie przedstawić należy uzasadnienie wyboru zaproponowanego kierunku. Na wstępie punktu poświęconemu zdefiniowaniu unikalnej cechy przywołane zostały opinie ekspertów, z którymi konsultowany był wybór kierunku. Podczas konsultacji z lokalnymi liderami opinii pojawiły się głosy, że jest to kierunek mało przyjazny, nie jest oryginalny ani wystarczająco wizjonerski, nie opiera się na czymś bardzo unikatowym i nie odkrywa nic nowego. Mając na uwadze, że implementacja *Strategii* opartej za zaproponowanym kierunkiem wymaga akceptacji różnych środowisk wewnątrz Elbląga, niezbędne jest uzasadnienie takiego wyboru:

- kierunek *Elbląg turbo* uwzględnia oczekiwania Urzędu Miejskiego w Elblągu i dotychczasowy dorobek Elbląga, jak również zmiany w nim zachodzące – oznacza to, że proponowane założenia kierunku trzymają się blisko rzeczywistości, kierunek zaś łączy myśl przewodnią kluczowe elementy potencjału Elbląga,

- kierunek porządkuje tożsamość Elbląga: uwypukla to, co najważniejsze, łączy pozostałe aspekty, które choć nie odgrywają roli pierwszoplanowej, są istotne dla poszczególnych środowisk,
- kierunek nie odrywa się od rzeczywistości – nie jest *wystrzałową*, atrakcyjnie brzmiącą wizją, niemożliwą do osiągnięcia: takie podejście nie było akceptowane ani przez Urząd Miejski, ani przedstawiciele Rady Menadżerów przy Prezydencie Elbląga,
- kierunek nie opisuje jednak stanu obecnego i nie jest tożsamy z tym, co Elbląg prezentuje obecnie (jest to bardzo dobrze widoczne w wynikach badań i analiz): jest stanem pożądanym, przyszłym, który Elbląg może osiągnąć dzięki wdrażaniu *Strategii*,
- kierunek ten ma być czynnikiem poruszającym pokłady energii drżące w Elblągu, stanowiącym motywator do współdziałania i włączenia się w proces wdrażania *Strategii*,
- kierunek jest zgodny z oczekiwaniami różnych grup adresatów *Strategii*, akcentowanymi podczas badań i konsultacji, co jest wystarczającą rekomendacją i w trakcie wdrażania będzie należało powoływać się na ten argument,
- kierunek został pozytywnie przyjęty przez liderów opinii z różnych środowisk, którzy dostrzegają w nim spójną myśl, a jednocześnie widzą możliwość odnalezienia się w nim,
- kierunek w założeniu jest na tyle pojemny, aby mógł być rozwijany (zostanie to osiągnięte na poziomie poszczególnych submarek): założenia kierunku nie zostały wyczerpane – zaakcentowano bazowe treści, które w przyszłości będą mogły być uzupełniane.

Podczas wdrażania należy powołać się na główne zalety rekomendowanego kierunku. Zalety te stanowią mogą uzupełnienie powyższej argumentacji. Zalety kierunku to przede wszystkim:

- w największym stopniu jest spójny z założeniami *Strategii rozwoju Elbląga do 2020 r.*,
- celem budowania marki Elbląga opartej na kierunku turbo jest wspieranie i pobudzanie rozwoju gospodarczo – społecznego miasta,
- jest adresowany przede wszystkim do przedsiębiorców, jednak za równorzędną grupę docelową uznać można również mieszkańców,
- inicjatywy podejmowane w ramach implementacji *Strategii* mają przyczynić się do ożywienia Elbląga, pobudzenia mieszkańców do działania, do włączania się w rozwój i swoistego poruszenia zasobów energii i pasji społeczności lokalnej,
- łączy przeszłość i teraźniejszość, z jednoczesnym zwróceniem ku przyszłości,
- łączy wszystkie istotne funkcje, jakie pełni Elbląg: gospodarczą, ekonomiczną, społeczną, edukacyjną, kulturalną, rekreacyjną i turystyczną,
- opiera się na już istniejącym potencjale gospodarczym i społecznym: porządkuje ten potencjał i uwypukla jego atuty (zostały one przedstawione i opisane w głównych filarach kierunku).

4.2.2. Filary marki

Złożoność koncepcji marki Elbląga powoduje, że trudno jest wskazać jeden dominujący filar, który wspierałby konstrukcję marki. Dobór głównych filarów marki, zgodnie z kierunkiem *Elbląg turbo*, zdeterminowany został zgodnością z energetycznym charakterem. Z tego względu w zestawieniu filarów marki znalazły się takie elementy potencjału miasta, które niosą ze sobą silną, widoczną energię i będą uwiarygodniać działania wdrożeniowe. Energetyczny charakter wyrażony został w elementach, które pokazuje schemat na rysunku poniżej. Są to główne filary marki Elbląga.

Rysunek 39: Główne filary marki Elbląga



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Głównym filarem kierunku będzie przede wszystkim lokalny biznes – firmy powstające i działające w Elblągu, które swoim rozwojem zaświadczać o energii, kreatywności, odwadze oraz mają znamiona innowacyjności. Są to:

- Jet System,
- Alstom Power Sp. z o. o.,
- Maag Gear Zamech Sp. z o. o.,
- Opegieka Sp. z o. o.,
- DRE Sp. z o. o.,
- Meble Wójcik,
- Browar w Elblągu – Grupa Żywiec S.A.,
- Lupus W. i K. Macijewicz sp.j,
- MED+,
- Port Morski Elbląg,
- Centrum Badawczo–Rozwojowego GIS CENTER,
- Klaster teleinformatyczny ICT Amber,
- Elbląski Inkubator Nowoczesnych Technologii Informatycznych,
- Elbląski Park Technologiczny - Centrum Transferu Technologii Informatycznych.

Istotnym filarem kierunku będzie odwoływanie się do dziedzictwa przemysłowego, innowacyjnych rozwiązań: samochody Komnick, fabryka Schichau/Zamech/ABB/Alstom, Kanał Elbląski, przedwojenny Elbląg – połączenie tradycji z nowoczesnością i odniesienia w czasach współczesnych.

Mając na uwadze rozwój submarki turystycznej, ważnym filarem będzie zrewitalizowana elbląska Starówka, rozwój Elbląskiego Klastra Turystycznego, atrakcyjne turystycznie otoczenie miasta. Istotnym filarem wspierającym będzie Kanał Elbląski, leżący już wprawdzie poza granicami miasta, jednak związany z Elblągiem inżynierski majstersztyk. W tym obszarze wsparciem będzie również inny markowy produkt turystyczny: droga wodna Pętla Żuławska.

Elbląg turbo to miasto:

- **turbo – gospodarki:**
 - miasto ruchu, zmian, energii,
 - miasto odwołujące się do kręcących się turbin i prężnie niegdyś funkcjonującego przemysłu metalowego i metalurgicznego,
 - blok na biomasę - ciepłownia,
 - miasto oparte obecnie głównie na potencjale małych i średnich prężnie działających firm oraz przedsiębiorstw funkcjonujących na dawnym majątku Zamechu (Alstom Power, ABB, Siemens, Maag Gear Zamech Sp. z o. o., Jet System),
- **turbo – dostępne:**
 - połączenia komunikacyjne – nowoczesny transport miejski,
 - połączenia drogowe, kolejowe, wodne - ZPME sp. z o. o., Marina, połączenia z zagranicą – Kaliningrad (brama UE do Rosji),
 - połączenia informatyczne – m.in. system GIS - OPEGIEKA,
- **turbo – rozwojowe:**
 - miasto, do którego szybko można dotrzeć z Trójmiasta (droga S7),
 - miasto chcące nadrobić zaległości rozwojowe i konkurować z innymi miastami,
 - miasto wzmacniające swój potencjał pomiędzy intensywnie rozwijającym się Obwodem Kaliningradzkim a Trójmiastem,
 - miasto rozwijające kontakty z Trójmiastem, aby odnaleźć swoje miejsce w Gdańskim Obszarze Metropolitalnym,
 - miasto wzmacniające współpracę kulturalną i edukacyjną z Trójmiastem (związki intelektualne, studia na tamtejszych uczelniach),
 - miasto podkreślające swoje związki z województwem warmińsko – mazurskim i status drugiego najistotniejszego z miast regionu (po stolicy – Olsztynie),
 - miasto rozwijające Elbląski Park Technologiczny,
 - miasto dysponujące atrakcyjnymi terenami dla inwestorów – Modrzewina, Terkawka,
- **turbo – przyjazne:**
 - ułatwienia komunikacyjne wewnątrz,
 - dobre skomunikowanie na zewnątrz,
 - dobra infrastruktura komunalna,
 - możliwość bezpiecznego mieszkania, rozwoju, pracy i wypoczynku,
 - wszystkie usługi niezbędne dla mieszkańców są dostępne i mają wysoką jakość,
 - przyjazna, dobrze rozwinięta infrastruktura rekreacyjno – sportowa (zmodernizowany stadion w miejsce Agrikoli, aquapark, skatepark, sieć tras rowerowych, zagospodarowany w celach rekreacyjnych i turystycznych brzeg rzeki Elbląg, Bażantarnia i Góra Chrobrego, atrakcyjna możliwość korzystania z oferty Żeglugi Ostródzko – Elbląskiej),
 - dobrze rozwinięte zaplecze handlowo – usługowe (nowe centra handlowe),
 - wysokiej jakości, bogata i dostępna oferta kulturalno – rozrywkowa,
- **turbo – zmieniające się (na lepsze):**
 - ciągle rewitalizowana Starówka,
 - poprawiająca się jakość i ilość dróg,
 - modernizowana i rozwijana baza rekreacyjno – sportowa,
 - coraz lepsza oferta kulturalna,
 - rozwijający się zakres inwestycji miejskich,
 - firmy IT zmieniają oblicze Elbląga dosłownie i w wirtualnym świecie,
 - zmieniające się podejścia mieszkańców do swojego miasta,

- **turbo – nakręcające:**
 - energia drżająca w mieszkańcach, którą trzeba uwolnić i ukierunkować,
 - pasja i inicjatywy młodych elblązan,
 - nakręcająca energia rozwijających się małych i średnich firm,
 - poprawa drogowej dostępności nakręcać będzie rozwój gospodarczy Elbląga,
 - Elbląg nakręca perspektywa otwarcia się na UE Obwodu Kaliningradzkiego,
 - nakręcające zaangażowanie mieszkańców w proces zmian (na lepsze),
- **turbo – zintegrowane:**
 - zintegrowane połączenia komunikacyjne z zewnątrz i wewnątrz,
 - zintegrowany system edukacji, ukierunkowany na branże zgodne z polityką rozwoju,
 - miasto zintegrowane z Trójmiastem, ale również z Olsztynem,
 - zintegrowanie w ramach Regionu Elbląskiego,
 - zintegrowany system zarządzania Elblągiem,
 - zintegrowany system komunikacji z mieszkańcami,
- **turbo – łączące:**
 - miasto – hub (łącznik, rozgałęźnik) w szerokim znaczeniu,
 - miasto łączące tradycję i nowoczesność (elbląska Starówka jest bardzo dobrym tego przykładem),
 - połączenie dwóch regionów z Obwodem Kaliningradzkim,
 - miasto łączące poprzez drogę S7 Warszawę z Trójmiastem,
 - połączenie różnych aspektów zrównoważonego rozwoju w harmonijny sposób,
 - dobre połączenia drogowe,
 - połączenia elbląskiego biznesu klastrami.
 - łączące sentymentalne wspomnienia głównej aktywności zawodowej mieszkańców.

Filarami marki Elbląga będą produkty i działania przewidziane do realizacji w ramach programów dla poszczególnych submarek. Dla przykładu, submarka biznesowa oparta zostanie na zestawie produktów promocyjnych, integrujących przedsiębiorców, elbląskie uczelnie i studentów. Produkty te opisane są w dalszej części niniejszego opracowania.

4.2.3. Obietnica marki

Główna korzyść – obietnica marki zdefiniowana została na podstawie kluczowych elementów potencjału marki Elbląga. Obietnica marki zawarta w kierunku *Elbląg turbo* jest następująca:

**Elbląg zapewnia przyjazne warunki do rozwoju przedsiębiorczości.
Chodzi zarówno o wspieranie istniejących i powstawanie nowych
przedsiębiorstw, jak również o przedsiębiorczość, kreatywność
i aktywność mieszkańców.**

**Wykorzystując w najlepszy sposób swój potencjał, miasto
stwarza klimat do działania, efektywnej edukacji, brania losu
w własne ręce, poszukiwania i realizacji odważnych,
nowatorskich rozwiązań.**

**Elbląg wspiera ludzi z pasją, kreatywnych, innowatorów,
śmiało podejmujących decyzje i nie unikających ryzyka.**

Obietnica marki miasta jest rozwinięciem wizji. Uzasadnia sens istnienia w kontekście niniejszej *Strategii*. Obietnica ta wskazuje na podejście Elbląga do rozwoju szeroko rozumianej przedsiębiorczości, **przyjazny stosunek do wszystkich inicjatyw, które prowadzą do rozwoju i mogą poprawić jakość życia w mieście**. Dla adresatów szczególne istotne znaczenie ma stwarzanie klimatu dla edukacji, rozwoju, pracy i kariery zawodowej. Poprzez swoją politykę wspierania przedsiębiorczości, Elbląg staje się miastem przyjaznym do mieszkania i prowadzenia biznesu. Dzieli się z odbiorcami swoją wiedzą, doświadczeniem, a także energią. **Ważne jest, że Elbląg korzysta z doświadczeń mieszkańców**. Miasto daje narzędzia wsparcia, edukuje, promuje przedsiębiorczość. Zgodnie z obietnicą zawartą w marce, życie i praca w Elblągu mają być bardziej twórcze, pasjonujące, dynamiczne i przyjazne.

4.2.4. Wartości marki

Wartości marki Elbląga wynikają wprost z głównej korzyści i wsparte są pożądanymi cechami i atrybutami. Korzyści, jakie oferuje marka miasta, to korzyści funkcjonalne, związane z podstawowym zakresem oferty i główną motywacją do skorzystania z niej oraz korzyści emocjonalne, związane z doznaniem. Poniżej przedstawione i opisane są kluczowe wartości marki Elbląga, przy wsparciu których miasto zrealizuje obietnicę daną odbiorcom.

Rysunek 40: Wartości marki Elbląga



Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne

- **otwarcie:**
 - otwarcie na rozwój i gotowość do przyspieszenia rozwoju,
 - otwarcie na przynoszącą miastu korzyści współpracę z obydwoma miastami wojewódzkimi: Gdańskiem i Olsztynem,
 - otwarcie na współpracę z biznesem,
 - otwarcie na problemy i potrzeby mieszkańców Elbląga,
 - otwarcie na współpracę z Obwodem Kaliningradzkim,

- **dostępność:**
 - dobra drogowa dostępność komunikacyjna (droga S7),
 - dostępność od strony wody drogą wodną Pętla Żuławska,
 - poprawiająca się dostępność komunikacyjna wewnątrz Elbląga,
 - bardzo dobra dostępność w cyberprzestrzeni,
 - dostępność i wysoka jakość edukacji,
 - dostępność dla mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego,
 - dostępność i przystępność dla mieszkańców służb publicznych,
- **przyjazna aura (klimat):**
 - wyczuwalna aura twórczej energii,
 - dobry klimat dla rozwoju biznesu,
 - aura Elbląga bezpiecznego i przyjaznego mieszkańcom,
 - aura miasta tradycyjnego i nowoczesnego jednocześnie,
- **przedsiębiorczość:**
 - kreatywność i innowacyjne podejście elbląskich liderów biznesu,
 - przedsiębiorczość i zaangażowanie administracji publicznej w wspieranie rozwoju gospodarczego Elbląga,
 - aktywność i operatywność społeczności lokalnej – *mamy energię, aby coś zrobić dla nas samych – dla elblążan, a miasto nas w tym wspiera*,
 - miasto wspiera przedsiębiorczych studentów i wspólnie z uczelniami pomaga im urzeczywistnić swoje biznesowe plany,
- **społeczność:**
 - społeczność to mieszkańcy Elbląga i okolic miasta, którzy czują się *prawdziwymi elblążanami*,
 - w społeczności Elbląga drzemie potencjał i energia oraz gotowość do zmian,
 - mieszkańcy Elbląga oczekują, że ich miasto będzie zmieniać się na lepsze,
 - mieszkańcy Elbląga chcą przekazać miastu swoją energię i włączyć się w proces zmian zachodzących w mieście,
 - miasto podzieli się ze swoimi mieszkańcami skumulowaną energią – zwróci ją w postaci działań, które zrealizują obietnicę zawartą w marce,
- **pasja:**
 - pasja w podejściu do zmian zachodzących w Elblągu i jego otoczeniu,
 - niezrażanie się i świadomość, że realizacja niektórych planów oznacza długotrwały proces,
 - pasja społeczności lokalnej i jej zaangażowanie w proces zmian w Elblągu,
 - pasja to również energia do działania, która jest tak charakterystyczna dla Elbląga,
- **zakorzenienie w tradycji i kulturze:**
 - świadomość tego, jaki jest Elbląg, jakie są korzenie miasta, jaki wpływ ma historia na współczesny obraz Elbląga,
 - świadomość znakomitej przeszłości Elbląga i długiej tradycji historycznej,
 - poszanowanie dla historii i tradycji, czego dowodem jest restauracja elbląskiej Starówki,
 - świadomość przemysłowej historii i tradycji,
 - świadomość statusu miasta na pograniczu regionów i kultur,
 - tworzenie na bazie dziedzictwa kulturowego nowatorskich rozwiązań (działalność Centrum Sztuki Galeria EL),
- **twórczość:**
 - twórcze podejście do rozwoju Elbląga, jako nieustannie zmieniającego się żywego organizmu,
 - twórczość mieszkańców w podejściu do przekształcania swojego miasta,
 - twórcza energia elbląskich przedsiębiorców,
 - twórcze nastawienie do zmian zachodzących w Elblągu.

Wartości zapisane z marce mają charakter zarówno funkcjonalny i racjonalny, jak również emocjonalny. W sferze racjonalnej najważniejsze wartości to: przedsiębiorczość, społeczność (mieszkańcy Elbląga), dostępność i twórczość. Wartości emocjonalne to: zakorzenienie w tradycji i kulturze, przyjazna aura (klimat), otwarcie i pasja.

4.2.5. Pozycja marki

Elbląg turbo postrzegany powinien być jako największy i najbardziej dynamicznie rozwijający się duży ośrodek miejski pomiędzy Trójmiastem, Olsztynem a Obwodem Kaliningradzkim, leżący w zasięgu Aglomeracji Trójmiejskiej. Miasto wykorzystuje atuty międzyregionalnego oraz transgranicznego położenia i współpracuje z obydwooma ośrodkami regionalnymi. Jest świadome swojej szczególnej pozycji bramy Rosji do UE. Korzystnie skomunikowane stwarza dobre warunki do rozwoju przedsiębiorczości i inwestycji.

Nazwa Elbląg ma być rozumiana w następujący sposób:

- **w kontekście regionalnym:** główny ośrodek gospodarczy, społeczny i kulturalny pomiędzy Trójmiastem a Olsztynem, dobrze skomunikowany z Trójmiastem i coraz lepiej z Olsztynem, alternatywa dla inwestycji w Trójmieście,
- **w kontekście transgranicznym:** brama Rosji do UE, łącznik z Trójmiastem, najbliższe duże miasto po stronie polskiej – ośrodek miejski o wzrastającym potencjale gospodarczym, kulturalnym, handlowym i rekreacyjno – rozrywkowym,
- **w kontekście polskim:** miasto średniej wielkości na pograniczu województwa warmińsko – mazurskiego i pomorskiego, dobrze skomunikowane drogą S7 z Trójmiastem i Warszawą, brama do Obwodu Kaliningradzkiego, drugi pod względem potencjału ośrodek gospodarczy województwa warmińsko – mazurskiego,
- **w kontekście europejskim:** ważny ośrodek dawnych Prus Wschodnich, miasto hanzeatyckie o historii sięgającej legendarnego Truso, obecnie średniej wielkości, dynamicznie rozwijający się ośrodek miejski, stwarzający warunki do korzystnych inwestycji, miasto z odrestaurowaną Starówką, przywróconą do stanu pamiętającego czasy hanzeatyckiej świetności.

Pozycjonowanie oznacza taką alokację wizerunku Elbląga, który w sposób unikalny wyróżnia miasto od ośrodków konkurencyjnych. W takim rozumieniu pozycjonowanie to więcej, niż określenie unikalnej cechy. Definiując pozycjonowanie *Elbląga turbo* powinno się:

- **ustalić pozycję konkurencyjną w województwie warmińsko – mazurskim:** należy podkreślać, że Elbląg to drugie co do wielkości i istotności miasto regionu, na pograniczu Warmii i Żuław, najlepiej skomunikowane miasto województwa,
- **ustalić pozycję konkurencyjną względem Pomorza:** Elbląg to partner Trójmiasta, z którym współpracuje w obszarze gospodarczym, edukacyjnym, kulturalnym; leży w obszarze wpływów metropolitalnych Trójmiasta i korzysta z tego w celu wzmocnienia i rozwoju własnego potencjału,
- **ustalić pozycję konkurencyjną względem innych miast dawnego województwa elbląskiego:** Elbląg to niekwestionowany lider gospodarczy i kulturalny w subregionie; to duży ośrodek miejski, stwarzający dobre warunki do rozwoju, edukacji, pracy, rekreacji i wypoczynku, centrum pobytowe dla turystów odwiedzających pogranicze Pomorza oraz Warmii i Mazur,
- **ustalić pozycję konkurencyjną w wymiarze transgranicznym:** Elbląg to największy ośrodek miejski leżący najbliżej Obwodu Kaliningradzkiego, posiadający atrakcyjne walory i ofertę dla jego mieszkańców tej enklawy Federacji Rosyjskiej.

Elbląg będzie pozycjonował się swoją markę w następujących sytuacjach:

- w działaniach promocyjnych, mających na celu nasycać marką miasta,
- w komunikacji w ramach submarek z adresatami poszczególnych grup docelowych,
- w promocji inwestycyjnej,
- w działaniach miasta na rzecz lokalnej społeczności,
- w komunikacji i współpracy z Trójmiastem,
- w komunikacji i współpracy z Olsztynem,
- w działaniach marketingowych na obszarze Obwodu Kaliningradzkiego,
- w komunikacji i współpracy z mediami o zasięgu lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym,
- w komunikacji i współpracy z podmiotami zajmującymi się wsparciem rozwoju.

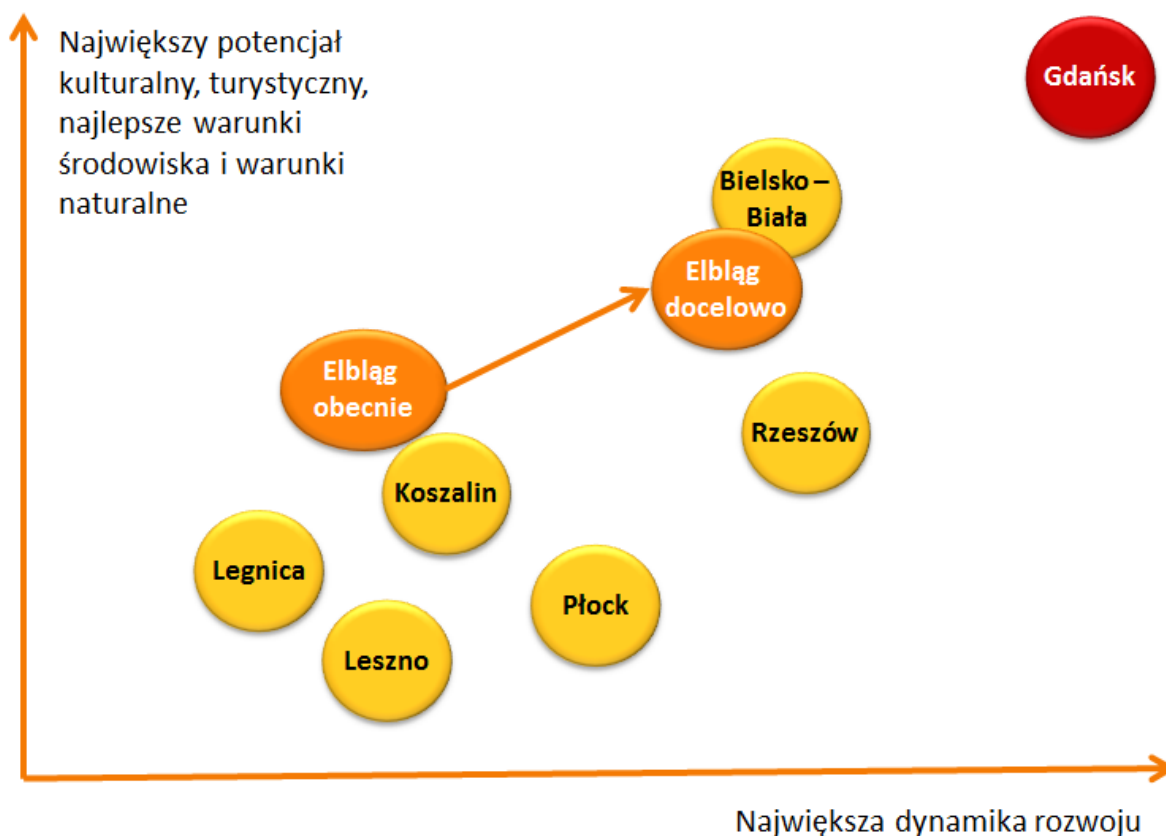
Określając pozycję konkurencyjną Elbląga względem innych miast, należy przyjąć następujące podejście:

- Elbląg współpracuje z Gdańskiem w ramach Aglomeracji Trójmiejskiej w obszarze gospodarczym, kulturalnym, jednocześnie w niektórych obszarach rywalizuje:
 - o inwestorów, którzy mając do dyspozycji inwestycje w Trójmieście mieliby wybrać Elbląg,
 - o mieszkańców (głównie młodych), którzy wyjeżdżają z Elbląga, jak również o mieszkańców, którzy wolą swój wolny czas spędzać w Trójmieście,
 - o edukację i prawo do nadawania tytułu magistra przez elbląskie uczelnie,
 - o specjalistów i ekspertów, dla których Trójmiasto jest bardziej atrakcyjne,
 - o gości z Obwodu Kaliningradzkiego: w interesie Elbląga jest zatrzymać ich w Elblągu i okolicach, nie zaś być dla mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego miastem tranzytowym, na drodze do Trójmiasta,
- Elbląg współpracuje i jednocześnie rywalizuje z Olsztynem:
 - o inwestorów, jako drugie pod względem kapitału gospodarczego miasto regionu,
 - o środki na rozwój gospodarczy, społeczny, kulturalny,
 - o specjalistów, których Olsztyn przyciąga statusem stolicy regionu,
- Elbląg współpracuje z miastami Regionu Elbląskiego i pogranicza województw pomorskiego i warmińsko – mazurskiego:
 - jest partnerem i liderem dla innych miast,
 - współpracuje w ramach Krainy Kanału Elbląskiego również z Ostródą i innymi miastami powiatu ostródzkiego – Ostróda nie jest konkurentem dla Elbląga w żadnym aspekcie, ponieważ Elbląg z uwagi na swoją *miejskość* i wynikające z tego statusu funkcje jest liderem i przewodzi rozwojowi (sama nazwa kanału narzuca Elblągowi taką rolę: Kanał Elbląski),
- Elbląg ma obecnie niezadowalającą pozycję na tle miast uwzględnionych w analizie benchmarkingowej pod względem ekonomicznym i inwestycyjnym, jednak pod względem potencjału kulturalnego, turystycznego, środowiska i warunków naturalnych ta pozycja jest bardzo mocna, dlatego docelowo miasto:
 - będzie wzmacniało swoją pozycję ośrodka atrakcyjnego w obszarze posiadanych warunków naturalnych i środowiska, potencjału kulturalnego i turystycznego,
 - będzie budowało swoją pozycję dynamicznie gospodarczo rozwijającego się ośrodka miejskiego, które jednocześnie dba o stan środowiska, rozwój kulturalny i turystyczny.

Elbląg docelowo przegoni w rozwoju gospodarczym inne miasta, brane pod uwagę w analizie benchmarkingowej. Dogoni Rzeszów, nad którym obecnie ma przewagę pod względem posiadanego potencjału kulturalnego, turystycznego, najlepszych warunków środowiska i warunków naturalnych. Elbląg będzie się rozwijał i zbliżył się do Bielska – Białej, które jest obecnie liderem w obu kategoriach. Docelowo Elbląg ma zająć

pozycję miasta, które rozwija się dynamicznie gospodarczo, dbając jednocześnie o stan środowiska naturalnego, rozwój kultury, rekreacji i sportu. Na poniższym rysunku przedstawiono mapę pozycjonowania Elbląga – obecnie (na podstawie wyników z badań i analiz) oraz w przyszłości (w następstwie długoterminowego zarządzania marką miasta).

Rysunek 41: Mapa pozycjonowania względem innych miast



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

4.2.6. Osobowość marki

Osobowość marki Elbląga wyraża się w przypisanych do niej cechach wizerunkowych. Cechy te zostały dobrane w taki sposób, że wynikają z obietnicy marki i wspierających ją wartości. Główne cechy wizerunkowe marki Elbląga to: kreatywny, poruszający i pełen wigoru. Te cechy w pierwszej kolejności znajdują odzwierciedlenie w znaku marki miasta. Cechy o charakterze uzupełniającym (wspierającym) komunikację są następujące: rozwojowy, integrujący, przyjazny. Cechy niezgodne z charakterem miasta mogą wypaczyć założenia programu marki. Należy unikać takich cech, które mogą spowodować, że Elbląga będzie odbierany jako miasto: nudne, statyczne, ospałe, skostniałe, zimne, obce, nieprzyjazne, takie, w którym nic się nie dzieje, stwarzające bariery, zaniedbane, miasto niezadowolonych mieszkańców. Elbląg będzie kierować się zgodnością z opisanymi cechami i wartościami marki przy wyborze partnerów do współpracy, realizacji konkretnych działań, sponsorów. Najbardziej pożądane będą takie osoby/podmioty/działania, których system wartości i wizerunek wspierać będzie markę Elbląga. Rozważnie należało będzie podchodzić do takich inicjatyw, które nie korespondują z założeniami marki. Cechy wizerunkowe Elbląga (główne i uzupełniające) przedstawia rysunek.

Rysunek 42: Cechy wizerunkowe marki Elbląga



Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne

Cechy wizerunkowe składają się na osobowość marki miasta. Elbląg to osobowość pełna energii, co determinuje temperament marki. Elbląg jest silny i zrównoważony, ale równocześnie energiczny, ruchliwy, pełen pomysłów, wigoru, pokładów energii. Jest ekspresywny, rozpiera go energia, którą emanuje na zewnątrz i którą chce przekazać otoczeniu. Jednocześnie ma w sobie cechy przywódcze, pasję i wolę działania. Jest zorientowany na długookresowe dążenie do celu i charakteryzuje go bogata wyobraźnia. Miasto cechuje przystępność, przyjazność i otwartość. Elbląg nie narzuca swojego zdania i jest raczej nastawiony na współpracę, niż rywalizację. Miasto porównać można do archetypicznego twórcy i innowatora, którego cechami głównymi są właśnie kreatywność i wyobraźnia. Szuka w otoczeniu inspiracji i natchnienia, aby przekuć wizję rozwoju na twórcze działanie. Elbląg jako twórca:

- pomaga zbudować coś nowego,
- pomaga tworzyć nowe i przyjazne rozwiązania,
- pobudza do działania,
- wyzwala kreatywność,
- pomaga wyrazić potrzeby,
- pomaga pogłębić innowacyjność.

W oparciu o cechy wizerunkowe stworzony został styl marki Elbląga. Charakterystyczną cechą tego stylu jest wyczuwalna i widoczna energetyczność, nowoczesność, a jednocześnie ponadczasowość i rodzaj elegancji charakteryzujący marki świadome swojej wartości. Styl marki opierać będzie się przede wszystkim na cechach wizerunkowych. Wyrażony zostanie on w komunikacji wizualnej i werbalnej. Poniżej przedstawione są w syntetycznej postaci wszystkie elementy, składające się na rdzeń marki Elbląga.

Tabela 5: Synteza elementów marki Elbląga

Nazwa marki: Elbląg

Wizja marki: Elbląg to miasto pełne energii do zmian na lepsze. Rozwija się dynamicznie i podąża za trendami.

Misja marki: Elbląg funkcjonuje i rozwija się na rzecz zapewnienia dobrych warunków do zamieszkania, prowadzenia biznesu. Tu żyje się i pracuje na styku dwóch regionów, w nadgranicznym dynamicznie rozwijającym się mieście.

Unikalna cecha marki: *Elbląg turbo*

Obietnica marki: Elbląg zapewnia przyjazne warunki do rozwoju przedsiębiorczości. Chodzi zarówno o wspieranie istniejących i powstawanie nowych przedsiębiorstw, jak również o przedsiębiorczość, kreatywność i aktywność mieszkańców. Wykorzystując w najlepszy sposób swój potencjał, miasto stwarza klimat do działania, efektywnej edukacji, brania losu w własne ręce, poszukiwania i realizacji odważnych, nowatorskich rozwiązań. Elbląg wspiera ludzi z pasją, kreatywnych, innowatorów, śmiało podejmujących decyzje i nie unikających ryzyka.

Wartości marki: wartości marki Elbląga związane są z korzyściami, jakie oferuje ona swoim odbiorcom. Są to: otwarcie, dostępność, przyjazna aura (klimat), przedsiębiorczość, społeczność, pasja, zakorzenienie w tradycji i kulturze, twórczość.

Pozycja marki: Elbląg to dynamicznie rozwijające się miasto średniej wielkości, najważniejszy ośrodek gospodarczy, społeczny i kulturalny pomiędzy Trójmiastem, Olsztynem, a Kaliningradem. To miasto pełne energii, którą emanuje na cały Region Elbląski, którego jest centrum.

Osobowość marki: Elbląg jest poruszający, kreatywny, pełen wigoru, rozwojowy, integrujący i przyjazny.

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

5. Strategiczne założenia rozwoju i promocji submarek marki Elbląga.

5.1. Submarka biznesowa – Zainwestuj w Elblągu

Submarka biznesowa powiązana jest z kluczowym dokumentem w zakresie rozwoju miasta, *Strategią rozwoju Elbląga do 2020 r.* Podstawową rolą submarki powinno być wspieranie rozwoju gospodarczego i polityki inwestycyjnej miasta. W tym zakresie założenia submarki wchodzą w kompetencje i zadania realizowane zarówno przed odpowiedni departament w strukturach Urzędu Miejskiego (Departament Strategii i Rozwoju Miasta), jak również przez utworzony niedawno Elbląski Park Technologiczny. Zgodnie z zapisami *Strategii rozwoju Elbląskiego Parku Technologicznego na lata 2011 – 2020, misją Elbląskiego Parku Technologicznego jest stymulowanie rozwoju gospodarczego i społecznego miasta Elbląga i województwa warmińsko-mazurskiego poprzez wspieranie innowacyjności oraz przedsiębiorczości opartej na wiedzy i nowoczesnych technologiach.*⁸ Submarka biznesowa porządkować będzie całokształt działań miasta w sferze gospodarczej i inwestycyjnej, w zakresie spójności działań marketingowych, zgodnych z założeniami marki Elbląga.

Adresaci tej submarki zostali określani w rozdziale poświęconym głównym założeniom *Strategii*. Submarka biznesowa adresowana jest do przedsiębiorców działających w Elblągu, elbląskiego otoczenia biznesowego, środowisk naukowych (otoczenie wewnętrzne), do inwestorów i otoczenia biznesowego spoza Elbląga (otoczenie zewnętrzne). Oddziaływanie submarki będzie dwukierunkowe:

- w kierunku wewnętrznej integracji przedsiębiorstw, otoczenia biznesowego, uczelni, administracji publicznej w ramach Elbląskiego Parku Technologicznego, w celu stwarzania połączeń pomiędzy biznesem a nauką, pobudzenia aktywności i przedsiębiorczości mieszkańców, świadomości wpływania na rozwój gospodarczy miasta,
- w kierunku wzrostu atrakcyjności inwestycyjnej Elbląga na zewnątrz, w celu zajęcia przez miasto oczekiwanej pozycji konkurencyjnej w obszarze gospodarczym, bardziej skutecznego zaistnienia na rynku i zmiany postrzegania przez inwestorów z Polski i zza granicy (Elbląg powinien być identyfikowany jako prężnie rozwijające się gospodarczo miasto, stwarzające atrakcyjne warunki do inwestowania i prowadzenia biznesu).

Program submarki biznesowej, zgodnie z tytułem *zainwestuj w Elblągu*, ma docelowo spowodować wzrost inwestycji, co zaowocuje zintensyfikowaniem rozwoju gospodarczego. Dzięki temu osiągnięty zostanie cel strategiczny, jakim jest *zajęcie przez Elbląg pozycji atrakcyjnej lokalizacji do inwestycji w wymiarze transregionalnym i transgranicznym (m.in. Elbląg dla zainteresowanych inwestycjami w Trójmieście i okolicach).* W tym kontekście miasto powinno wysłać do zewnętrznych inwestorów komunikat: *zainwestuj w Elblągu, stąd maż najbliższej do Rosji*. Położenie miasta jest źródłem przewagi w relacjach konkurencyjnych z Trójmiastem i Olsztynem, również w zakresie inwestycji na terenie Federacji Rosyjskiej. Submarka biznesowa opierać będzie się na inicjatywach i działaniach podejmowanych już w ramach struktur miejskich (m.in. Biuro Obsługi Inwestora) i w powiązaniu z Urzędem Miejskim w Elblągu. Celem submarki nie jest tworzenie zupełnie nowych rozwiązań, struktur i wartości, ale opieranie się na istniejącym potencjale Elbląga, spajanie tego potencjału wokół głównej idei przedstawionej w niniejszej *Strategii*. Działania związane z tą submarką będą miały na celu

⁸ *Strategia Rozwoju Elbląskiego Parku Technologicznego na lata 2011 – 2020, wraz ze strategią promocyjno-marketingową oraz księgą wizualizacji, Strategia opracowana przez Deloitte w ramach projektu DISKE, którego liderem jest Urząd Miejski w Elblągu, Elbląg 2011, s. 39.*

łączenie i kierunkowanie w ramach jednolitej koncepcji, na którą składać będą się: obietnica, wartości i specyficzne cechy submarki biznesowej.

Rysunek 43: Integracja otoczenia wewnętrznego wokół submarki biznesowej



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Filary submarki:

Filary submarki biznesowej są w dużej części tożsame z głównymi filarami marki Elbląga. Dwa z nich to: Elbląski Park Technologiczny i prężnie rozwijające się MŚP zrzeszone w klastrach. Dla tej submarki bardzo istotne znaczenie mają również inne filary marki miasta: transregionalne i transgraniczne położenie oraz coraz lepsza dostępność komunikacyjna. Z punktu widzenia pokazania ciągłości rozwoju gospodarczego ważne jest także odwoływanie się do dziedzictwa i przeszłości związanej z przemysłem, którego obecnymi sukcesorami są korporacje (np. Browar w Elblągu – Grupa Żywiec S.A.). Schemat na powyższym rysunku pokazuje w syntetycznym ujęciu filary wewnętrzne, czyli grupy podmiotów powiązanych szeroko rozumianą działalnością w sferze gospodarczej i inwestycyjnej. Poniżej przedstawione zostały kluczowe podmioty, instytucje i organizacje, mieszczące się w ramach wspomnianych grup.

Elbląski Park Technologiczny z jego centralnym punktem, czyli Centrum Biznesu, Rozwoju i Innowacji, w ramach którego działać będą następujące centra naukowo - badawcze:

- Centrum Technologii Drewna i Mebli,
- Centrum Jakości Środowiska,
- Centrum Transferu Technologii Informatycznych,
- Centrum Metaloznawstwa.

Kluczowe branże, rekomendowane w *Strategii rozwoju Elbląskiego Parku Technologicznego na lata 2011 – 2020*, jako najbardziej rozwojowe dla Elbląga:

- IT,
- meblarstwo,
- budownictwo,
- ochrona środowiska,
- metalurgia.

Inicjatywy klastrowe, funkcjonujące w Elblągu:

- klaster meblarski Klaster Mebel Elbląg (Lupus),
- klaster metalowy (Jet System),
- klaster medyczny MED+ sp. z o.o.,
- klaster teleinformatyczny ICT Amber,
- klaster zrzeszający producentów małych jachtów,
- klaster turystyczny – turystyka w Elblągu to też biznes.

Kluczowe dla Elbląga firmy, które wyszczególnione zostały w opisie filarów marki Elbląga, ze względu na ich znaczenie dla rozwoju miasta i innowacyjność:

- Jet System,
- Alstom Power Sp. z o.o.,
- Maag Gear Zamech sp. z o.o.,
- Opegieka Sp. z o.o.,
- DRE Sp. z o.o.,
- Meble Wójcik,
- Browar w Elblągu – Grupa Żywiec S.A.,
- Lupus W. i K. Macijewicz sp.j,
- MED+,
- Port Morski Elbląg,
- Centrum Badawczo–Rozwojowego GIS CENTER,
- Elbląski Inkubator Nowoczesnych Technologii Informatycznych - aktualnie prowadzą działalność 24 firmy, zaś od początku działalności EINTI liczbę tę szacuje się na 60.
- Agro Power sp. z o.o.

Inne branże istotne dla rozwoju gospodarczego Elbląga:

- branża kosmetyczna,
- branża okienna – Avante Technika Okienna S.A.,
- branża oświetleniowa – Lira,
- branża odzieżowa - Blanche Polska,
- branża spożywcza,
- branża rekreacyjno – rozrywkowa,
- branża handlowa.

Szkoły wyższe, działające na terenie Elbląga:

- Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu,
- Elbląska Uczelnia Humanistyczno – Ekonomiczna,
- Szkoła Wyższa im. Bogdana Jańskiego Wydział Zamiejscowy w Elblągu,
- Nauczycielskie Kolegium Języków Obcych Regent College,
- Wyższe Seminarium Duchowne.

Bardzo istotnym filarem wspierającym submarkę biznesową będą prorozwojowe i proinwestycyjne działania Urzędu Miejskiego w Elblągu. Podstawowe zadanie to stworzenie takiego systemu wsparcia i współpracy, który będzie sprzyjał powstawaniu nowych firm i rozwoju już funkcjonujących. Przy czym miasto powinno skoncentrować się na małych i średnich firmach, wprowadzających innowacyjne technologie i działających w sposób przyjazny środowisku naturalnemu. Urząd Miejski w Elblągu współpracuje z Radą Menadżerów przy Prezydencie Elbląga. Rada Menadżerów jest złożona z najbardziej opiniotwórczych przedstawicieli elbląskiego biznesu – właścicieli firm i władz spółek zlokalizowanych na terenie Elbląga lub powiązanych z miastem.

Obietnica submarki:

Elbląg stwarza sprzyjający klimat dla rozwoju gospodarczego. Aktywizuje rozwój istniejących i powstawanie nowych przedsiębiorstw. Sprzyja powstawaniu nowych inwestycji, poprzez współtworzenie przejrzystych i partnerskich ram formalno – prawnych funkcjonowania podmiotów gospodarczych. Dzięki temu Elbląg to dobry adres do prowadzenia i rozwijania biznesu. Instytucje administracji publicznej pełnią tu rolę partnera dla biznesu, nie zaś arbitra i regulatora oderwanego od rzeczywistości gospodarczej. Dzięki temu Elbląg jest dostrzegany i doceniany na inwestycyjnej mapie pogranicza województw warmińsko – mazurskiego i pomorskiego. Szczegółowe korzyści są następujące:

- Elbląg to atrakcyjna alternatywa do inwestowania względem Trójmiasta oraz Olsztyna – dzięki korzystnemu położeniu na pograniczu województw warmińsko – mazurskiego i pomorskiego oraz dobrym połączeniom drogowym z Elbląga jest wszędzie blisko,
- Elbląg to średniej wielkości miasto, w którym jednocześnie zlokalizowane są najważniejsze instytucje i podmioty otoczenia biznesowego, stanowiące wsparcie dla rozwoju przedsiębiorstw,
- miasto stwarza atrakcyjne i przyjazne warunki do inwestowania, co znajduje wyraz w przejrzystych uregulowaniach prawnych, atrakcyjnej ofercie inwestycyjnej, sprawności w podejmowaniu decyzji administracyjnych,
- Elbląg oferuje atrakcyjne i korzystne finansowo lokalizacje inwestycyjne, zapewnia niezbędną infrastrukturę oraz wsparcie logistyczno – organizacyjne powstania inwestycji,
- podmioty biznesowe są traktowane przez lokalne władze samorządowe w sposób partnerski – ich opinie i oczekiwania są uwzględniane w polityce gospodarczej i inwestycyjnej Elbląga,
- miasto wspiera przede wszystkim funkcjonowanie branż, które wyróżnione zostały w *Strategii rozwoju Elbląskiego Parku Technologicznego na lata 2011 – 2020*, tj.: IT, meblarstwo, budownictwo, ochrona środowiska, metalurgia,
- elbląskie uczelnie zapewniają wykwalifikowaną i konkurencyjną pod względem kosztów pracy kadrę dla elbląskiego biznesu,
- środowisko akademickie jest partnerem dla biznesu, współpracuje w zakresie programowania edukacji w sposób zbieżny z oczekiwaniami rynku,
- Elbląg stwarza możliwości inwestowania na atrakcyjnym i chłonnym rynku Obwodu Kaliningradzkiego; jest też partnerem – pośrednikiem w inwestycjach na tym terenie, które mogą przynieść korzyści miastu,

- miasto jest przyjazne dla wysoko wykwalifikowanych specjalistów, którym zapewnia dobre warunki zatrudnienia w elbląskich firmach, wsparcie organizacyjne oraz merytoryczne,
- Elbląski Park Technologiczny kreuje możliwości rozwoju nowoczesnych technologii, rozwiązań w sferze B+R, stanowi styk biznesu i nauki,
- Elbląg charakteryzuje się silnym samorządem gospodarczym, który funkcjonuje w ramach biznesowej platformy otwartej na współpracę i przyjmowanie nowych podmiotów z zewnątrz,
- przedsiębiorcom inwestującym w Elblągu miasto zapewnia bogatą i atrakcyjną ofertę handlową, mieszkaniową, rekreacyjno – rozrywkową i kulturalną – Elbląg jest atrakcyjnym miastem do spędzania czasu po pracy.

Wartości submarki:

Wartości submarki biznesowej wynikają z oferowanych przez nią korzyści. Zostaną one wsparte w następnej kolejności pożądanymi cechami i atrybutami. Odnoszą się do korzyści przypisanych marce Elbląga. Submarka biznesowa opiera się na następujących wartościach marki głównej – marki Elbląga: przedsiębiorczość, dostępność, otwarcie, przyjazna aura (klimat) dla rozwoju biznesu i przedsiębiorczości. Dodatkowo obietnica zawarta w submarce będzie spełniana dzięki następującym wartościom:

- partnerstwo,
- innowacyjność,
- przywództwo,
- wsparcie,
- dynamizm (działania, rozwoju).

Wartości reprezentowane przez submarkę biznesową wskazują jednocześnie na siłę drzemiącą w Elblągu, jak również na energię miasta (energia to również siła, moc). Biznes elbląski przewodzi rozwojowi gospodarczemu miasta, współpracuje w tym zakresie z Urzędem Miejskim oraz Elbląskim Parkiem Technologicznym i uczelniami. Miasto zapewnia realne oparcie, jest partnerem dla biznesu. Stawia na rozwój i innowacyjność. Firmy elbląskie są innowacyjne i zreorientowane strategicznie. Współpracują z administracją publiczną i środowiskiem akademickim w ramach sieci powiązań. Centrum innowacyjności jest Elbląski Park Technologiczny, który rozwija nowatorskie rozwiązania, zaprasza do współpracy innowacyjne podmioty i dąży do urzeczywistnienia innowacyjnej gospodarki w Elblągu. Przyporządkowane do tej submarki wartości mówią, w jaki sposób Elbląg dotrzyma obietnicy danej przedsiębiorcom i inwestorom.

Osobowość submarki:

Osobowość submarki wyraża się w przypisanych do niej cechach wizerunkowych. Odwołują się one do założeń marki głównej. Zostały dobrane w taki sposób, by rozwijały i wzmacniały wybrane cechy osobowości marki Elbląga. Submarka biznesowa opiera się na następujących cechach marki miasta: kreatywny, rozwojowy, pełen wigoru. Z cech charakterystycznych dla submarki należy dodać:

- silny,
- przyszłościowy,
- wspierający.

Cechy zaczerpnięte z marki Elbląga definiują charakter elbląskiego biznesu. Jest on kreatywny, a więc nacechowany dążeniem do innowacyjności. Poszukuje rozwiązań energooszczędnych, sprzyjających środowisku naturalnemu, przyjaznych dla mieszkańców, nie powodujących kolidowania rozwoju gospodarczego z zapewnieniem jakości życia społeczności lokalnej. Elbląg jest zorientowany strategicznie w sferze gospodarczej, inwestycyjnej i nastawiony na rozwój w dłuższej perspektywie czasowej. Dzięki odpowiednim

argumentom zarówno elbląskie przedsiębiorstwa, jak i lokalna społeczność mają świadomość, że obecnie podejmowane działania zaprocentują w przyszłym rozwoju gospodarczym.

Dzięki sile, jako głównej cesze przynależnej submarce, Elbląg pełni rolę przywódcy w rozwoju gospodarczym Regionu Elbląskiego. Wskazuje kierunki, wyznacza drogę i cel. Jest to czytelny komunikat dla inwestorów. Niezwykle istotna dla charakteru submarki jest również cecha świadcząca o wspierającym charakterze. Tutaj mieści się również idea partnerstwa biznesowego. Elbląg jest przyjazny dla rozwoju biznesu, stwarza odpowiednie warunki, wspiera, pomaga w rozwiązywaniu problemów administracyjnych i organizacyjnych. Miasto promuje innowacyjność, kreatywność i przedsiębiorczość. Uczestniczy w działaniach promocyjnych i finansuje promocję konkretnych inicjatyw, które są zgodne z charakterem marki Elbląga i mogą przyczynić się do wzmocnienia pozycji lokalnego biznesu.

Produkty:

Produkty i działania w ramach submarki biznesowej powinny być związane z poprawą warunków prowadzenia działalności gospodarczej i inwestowania na terenie Elbląga. Równie ważne są miękkie działania w sferze relacji z przedsiębiorcami i inwestorami: stwarzanie przyjaznych warunków do inwestowania, efektywny przepływ informacji, planowanie i realizacja skutecznych działań informacyjno – perswazyjnych. Poniżej wymienione zostały przykładowe inicjatywy:

- podnoszenie jakości inwestowania w obrębie Modrzewiny i Terkawki,
- zapewnienie szybkich i bezpiecznych dróg dojazdowych do terenów inwestycyjnych,
- przystosowanie lotniska w Elblągu do oczekiwań biznesu,
- audyt wewnętrznych regulacji w ramach Urzędu Miejskiego w Elblągu, które mogą mieć wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstw, dążenie do zmian niekorzystnych uchwał, rozporządzeń i innych regulacji,
- stworzenie platformy współpracy wszystkich jednostek administracji samorządowej w Elblągu, które pod egidą Urzędu Miejskiego w Elblągu przygotowują katalog rozwiązań przyjaznych rozwojowi inwestycyjnemu miasta,
- podejmowanie inicjatyw, które będą aktywizować elbląskich przedsiębiorców i zachęcać ich do współpracy,
- uczynienie z Elbląskiego Parku Technologicznego platformy biznesowej, której oddziaływania obejmować będzie obszar całego miasta,
- zapewnienie atrakcyjnych terenów na lokale mieszkalno – użytkowe dla inwestorów,
- wspieranie inicjatyw klastrowych i stworzenie forum klastrowego Elbląga,
- objęcie wsparciem tych branż, których obecność w Elblągu jest oczywista i służy zabezpieczeniu podstawowych potrzeb dla mieszkańców (handel, usługi, m.in. gastronomia).

Podmioty do współpracy:

Partnerzy do współpracy zostali pośrednio wskazani w identyfikacji filarów submarki. Liczba potencjalnych partnerów jest tak duża, że trudno wymienić wszystkie firmy, uczelnie, podmioty otoczenia okołobiznesowego. Partnerami dla Urzędu Miejskiego w Elblągu, jako właściciela submarki, będą następujące grupy podmiotów:

- małe i średnie przedsiębiorstwa działające w Elblągu, związane z miastem pochodzeniem, kapitałem, powiązaniami w sferze pozabiznesowej,
- korporacje mające swoją siedzibę w Elblągu, zatrudniające mieszkańców miasta, które mają jednak poza Elblągiem zarządy i centra badawczo – rozwojowe,
- Rada Menadżerów przy Prezydencie Elbląga – opiniotwórcze ciało doradcze, złożone z przedstawicieli najważniejszych elbląskich firm, a jednocześnie potencjalni kluczowi ambasadorzy marki Elbląga,

- podmioty wspierające rozwój Elbląga w sferze gospodarczej i inwestycyjnej (m.in. Elbląski Park Technologiczny, klastry, inne organizacje samorządu gospodarczego),
- Rada Naukowa przy Prezydencie Elbląga, przewidziana w *Strategii rozwoju Elbląskiego Parku Technologicznego na lata 2011 – 2020*,
- uczelnie funkcjonujące na terenie Elbląga,
- instytucje i podmioty rynku pracy,
- jednostki organizacyjne Urzędu Miejskiego oraz inne instytucje szczebla gminnego, powiatowego i wojewódzkiego, które mogą stworzyć razem w Urzędzie Miejskim platformę współpracy na rzecz wsparcia rozwoju przedsiębiorczości (szczególnie Urząd Marszałkowski Województwa Warmińsko – Mazurskiego, Urząd Miasta Gdańsk),
- partnerzy biznesowi z Obwodu Kaliningradzkiego,
- organizacje wsparcia biznesowego oraz partnerskie instytucje publiczne z Obwodu Kaliningradzkiego,
- Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych,
- Krajowa Izba Gospodarcza,
- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości,
- Władze SSEWM,
- Wybrane jednostki dyplomatyczne tj. np. Wydziały Ekonomiczno -Handlowe Ambasad, Konsulatów Generalnych RP,
- agencje badawczo – rozwojowe, deweloperskie, doradcze, działające w obszarze promocji gospodarczej.

Bariery:

Główną barierą w skutecznym wdrażaniu submarki i rozwoju biznesu w Elblągu może być skomplikowany i niejednolity system regulacji prawnych na różnych poziomach. Pomimo deklarowanej postawy wspierania przedsiębiorczości, procedury i obciążenia urzędów odpowiedzialnych za wydawanie decyzji administracyjnych powodują, że proces trwa zbyt długo w czasie. Działa to zniechęcająco na inwestorów i wywołuje ich pełną rezerwy postawę. Należy podkreślić, że w rozwoju innowacyjności Elbląg jest dopiero na początku drogi i obecnie na terenie miasta jest relatywnie niewiele firm o innowacyjnym charakterze.

Kolejną barierą może być niedostatecznie szybki rozwój centrów badawczo – rozwojowych, które wymagają odpowiednio wykwalifikowanej kadry specjalistów, przedstawicieli środowiska naukowego i zaplecza finansowego. W opinii przedstawicieli Rady Menadżerów obecny poziom innowacyjnych kadr jest niewystarczający, a absolwenci elbląskich uczelni są w przygotowaniu niedostatecznym stopniu do pracy w innowacyjnych podmiotach. Firmy mogą mieć trudność w pozyskiwaniu wysoko wykwalifikowanych specjalistów z zewnątrz (wymagania finansowe, inne wymagania dot. jakości życia). Bariery te należy zniwelować w trakcie wdrażania marki Elbląga. Niezbędne będzie podjęcie intensywnych działań, aby urzeczywistnić obietnicę zawartą w submarce i założeniach marki Elbląga. Jest to niezbędne, aby zapewnić marce wiarygodność.

5.2. Submarka dla mieszkańców – Elbląg pełen życia

Submarka dla mieszkańców będzie pełnić przede wszystkim rolę integracyjną, wiążącą mieszkańców z Elblągiem. Elblążanie powinni być dumni ze swojego miasta. Powinni, być najlepszymi ambasadorami i rzecznikami Elbląga na zewnątrz. Drugą istotną rolą jest pobudzenie (poruszenie) i ukierunkowanie energii drzemącej w mieszkańcach. Ważne jest uświadomienie elblążanom, że mają wpływ na rozwój swojego miasta. Współdecydują o tym, co się w nim dzieje i jak wygląda (również na zewnętrzny wizerunek Elbląga). Dużym wyzwaniem będzie akceptacja tworzonej marki i włączenie mieszkańców w działania związane z wdrażaniem *Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015*. Mieszkańcy będą jednocześnie adresatami działań promocyjnych, jak również partnerami w nasycaniu marką Elbląga.

Adresaci tej submarki zostali określani w rozdziale poświęconym głównym założeniom *Strategii*. Submarka dla mieszkańców oddziaływać ma w założeniu w następujących kierunkach:

- w kierunku pobudzenia aktywności elblązan – włączania się w większym stopniu w inicjatywy podejmowane przez Urząd Miejski, jak również w działania na rzecz wdrożenia marki Elbląga (celem będzie przekonanie mieszkańców do wysiłku na rzecz rozwoju miasta, zmiana biernej, niechętniej i często negatywnej postawy części elblązan, uświadomienie atutów miasta i korzyści wynikających z aktywizacji społeczności lokalnej),
- w kierunku integracji, skupienia potencjału wewnętrznego Elbląga, dzięki działaniom i inicjatywom adresowanym do społeczności lokalnej (celem będzie nakłonienie elblązan do współpracy przy wdrażaniu *Strategii* oraz udziału w poszczególnych inicjatywach, wypracowanie zasad współpracy z poszczególnymi grupami społecznymi, koordynacja współpracy na poziomie władz miasta),
- w kierunku emanacji, rozprzestrzenienia i promieniowania dzięki mieszkańcom miasta na cały Region Elbląski i poza jego granice (celem będzie rozprzestrzenienie oddziaływania marki na Region Elbląski i oddziaływanie na mieszkańców obszaru w promieniu 50 km od Elbląga, jako na potencjalnych klientów – adresatów oferty edukacyjnej, usług administracji publicznej, usług kulturalnych, rekreacyjnych, sportowych),
- w kierunku koncentracji w ramach Regionu Elbląskiego (celem jest wzmocnienie potencjału Elbląga dzięki wsparciu się na zasobach gospodarczych i społecznych okolic, głównie w ramach ziemskiego powiatu elbląskiego; w szczególności chodzi o potencjał społeczny, który może wpłynąć korzystnie na Elbląg i pomoże minimalizować niekorzystne zjawiska demograficzne).

Program submarki adresowanej do mieszkańców zakłada kompleksowość w traktowaniu miasta. Powinien być spójny z innymi działaniami, podejmowanymi przez Urząd Miejski i jego jednostki organizacyjne oraz inne instytucje działające w Elblągu (np. Powiatowy Urząd Pracy). Włączenie już realizowanych działań jest jedną z fundamentalnych zasad rozwoju i wdrażania tej submarki. Należy zwrócić szczególną uwagę na *Program Bezpieczny Elbląg*, kładący nacisk głównie na zapobieganie zagrożeniom, edukację, ochronę bezpieczeństwa publicznego.⁹ Analizując miejską stronę www dla mieszkańców, zauważalny jest jednak brak tematycznych informacji adresowanej do dużych grup społecznych (studentów, osób starszych, rodzin z dziećmi). Nie zostały uwzględnione informacje dotyczące kultury, rekreacji i sportu (znajdują się one w oddzielnych zakładkach). Funkcje te są również istotne w polityce miasta na rzecz mieszkańców i powinny być ważną częścią programu submarki.

Filary submarki:

W przypadku submarki adresowanej do mieszkańców trudno jest jednoznacznie wskazać te elementy, które mogą mieć charakter dominujący. Ma to związek z mnogością funkcji, jaką pełni miasto na rzecz swoich mieszkańców. Myśląc w kategorii emocjonalnej, należałoby wskazać elbląską Starówkę. Zrewitalizowane Stare Miasto stanowi szczególny powód do dumy, ikonę – miejsce, jeden z głównych elementów wskazywanych przez mieszkańców, jako charakterystyczna cecha i pierwsze skojarzenie. Jak wspomniano wcześniej, zrewitalizowana Starówka jest doskonałym przykładem energii Elbląga i jego mieszkańców. Filary submarki adresowanej do mieszkańców przedstawić należy w kontekście funkcji realizowanych na rzecz tej grupy. W poszczególnych kategoriach zostały wskazane najważniejsze instytucje, obiekty i inicjatywy. Są to:

- edukacja: szkoły wyższe (Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu, Elbląska Uczelnia Humanistyczno – Ekonomiczna, Nauczycielskie Kolegium Języków Obcych w Elblągu Regent College,

⁹ *Program Bezpieczny Elbląg*. Współdziałanie i Aktywizacja Społeczna,
http://www.umelblag.pl/umcms/images/stories/2012/01/program_be.pdf

Szkoła Wyższa im. Bogdana Jańskiego Wydział Zamiejscowy w Elblągu, Wyższe Seminarium Duchowne Diecezji Elbląskiej), inne instytucje edukacyjne,

- rynek pracy: kluczowe elbląskie firmy (wymienione w submarce biznesowej), Wojewódzki Urząd Pracy w Olsztynie – Wydział Zamiejscowy w Elblągu, Powiatowy Urząd Pracy w Elblągu, Centrum Kształcenia Praktycznego, Elbląski Park Technologiczny, firmy skupione w Radzie Menadżerów przy Prezydencie Elbląga, komórki badawczo – rozwojowe elbląskich uczelni,
- mieszkalnictwo: zrewitalizowana elbląska Starówka - miejsce do zamieszkania, elbląskie lofty, firmy deweloperskie i opiniotwórczy architekci, Zarząd Budynków Komunalnych Sp. z o.o., Elbląskie Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o., Elbląskie Przedsiębiorstwo Energetyki Ciepłej Sp. z o.o., Zakład Utylizacji Odpadów Sp. z o.o., Zarząd Zieleni Miejskiej, organizacje pozarządowe działające w obszarze gospodarki mieszkaniowej,
- opieka zdrowotna: Wojewódzki Szpital Zespolony w Elblągu, Samodzielny Publiczny Specjalistyczny Zakład Opieki Zdrowotnej Szpital Miejski im. Jana Pawła II, Niepubliczny Zakład Opieki Zdrowotnej w Elblągu, Centrum Chorób Wewnętrznych EL-VITA Sp. z o.o., Elbląski Szpital Specjalistyczny, Klaster Medyczny MED+.
- bezpieczeństwo: Komenda Miejska Policji w Elblągu, Straż Miejska w Elblągu, Komenda Miejska Państwowej Straży Pożarnej w Elblągu, placówki Straży Granicznej w Elblągu, Oddział Żandarmerii Wojskowej w Elblągu, monitoring miasta, obywatelskie struktury zapewnienia bezpieczeństwa i zapobiegania zagrożeniom, *Program Bezpieczny Elbląg*, organizacje pozarządowe działające w obszarze bezpieczeństwa mieszkańców,
- transport: Zarząd Komunikacji Miejskiej Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Komunikacji Samochodowej w Elblągu, ZPME Sp. z o.o., dworzec PKP, dworzec autobusowy, przystanki autobusowe i tramwajowe, lotnisko w Elblągu, zarządzane przez Aeroklub Elbląski,
- opieka społeczna: Miejski Ośrodek Pomocy Społecznej, organizacje pozarządowe działające w obszarze pomocy społecznej,
- kultura: Muzeum Archeologiczno-Historyczne, Biblioteka Elbląska im. C. Norwida, Centrum Spotkań Europejskich *Światowid*, Teatr im. Aleksandra Sewruka w Elblągu, Elbląska Orkiestra Kameralna, Centrum Sztuki Galeria EL, pozostałe galerie: Pro Arte Galeria Sztuki Współczesnej, Galeria Sztuki Art.-Pik, Galeria Dekor Kar, Galeria Sztuki Ludowej, Galeria Amber Top, pozostałe biblioteki, kina, ośrodki kultury, inne instytucje kultury i stowarzyszenia kulturalne, Klaster Artystyczno – Kulturalny *Bizart*,
- rekreacja i sport: Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji w Elblągu, Żegluga Ostródzko-Elbląska Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Turystyczne *Góra Chrobrego*, PTTK, stowarzyszenia i pozostałe przedsiębiorstwa działające w obszarze rekreacji i sportu,
- handel i pozostałe usługi: usługi niezbędne dla mieszkańców, świadczone przez sektor prywatny (mała i średnia przedsiębiorczość, rzemieślnicy), drobny handel, sieci handlowe, centra i galerie handlowe,
- społeczeństwo obywatelskie: Centrum Organizacji Pozarządowych, organizacje pozarządowe działające na terenie Elbląga na rzecz lokalnej społeczności,
- kościoły i związki wyznaniowe: Parafia Katedralna św. Mikołaja - kościół katedralny św. Mikołaja, pozostałe parafie rzymsko – katolickie, parafie innych wyznań (prawosławne, protestanckie), inne kościoły z wiązki wyznaniowe.

Omawiając filary submarki, należy uwzględnić również imprezy kulturalne i rozrywkowe odbywające się na terenie Elbląga. Obecnie większość imprez znajdujących się w miejskim kalendarzu adresowanych jest głównie do mieszkańców Elbląga. Najważniejsze z nich to: Dni Elbląga, Elbląskie Święto Chleba, Letnie Ogrody Polityki, Elbląska Biesiada Specjale, Międzynarodowy Festiwal Tańca *Baltic Cup*, Elbląskie Noce Teatru i Poezji, Elbląska Wiosna Teatralna, Letnie Salony Muzyczne w Bażantarni, Lato Jazzowo-Bluesowe. Wśród pozostałych imprez należy wymienić: Międzynarodowy Turniej Tańca „Pomosty”, Elbląg Rocks Europa - Festiwal Muzyki Alternatywnej w Elblągu, Elbląskie Noce. Festiwal Piosenki Wartościowej. Myśląc o imprezach sportowych warto wspomnieć o biegach Grand Prix Elbląga.

Obietnica submarki:

Elbląg to dobry adres do zamieszkania. Jest to pełne życie, średniej wielkości miasto, położone pomiędzy Trójmiastem i Olsztynem. Jako drugi najważniejszy ośrodek miejski województwa warmińsko – mazurskiego, posiada dobrze rozwinięte usługi niezbędne mieszkańcom. Dzięki swojemu położeniu i skomunikowaniu Elbląg stwarza dobre warunki do zamieszkania, pracy i wypoczynku. Władze samorządowe dbają o edukację, rozwój i bezpieczeństwo mieszkańców. Są prawdziwymi partnerami. Szczegółowe korzyści są następujące:

- wszystkie najważniejsze instytucje skupione są blisko siebie,
- Elbląg jest dobrze skomunikowany zewnątrz i wewnątrz,
- Elbląg to miasto położone w atrakcyjnym otoczeniu,
- miasto zapewnia wysoką jakość środowiska naturalnego, w tym czystość wody i atrakcyjne tereny zielone,
- Elbląg bezpieczny – władze miasta dbają o bezpieczeństwo i jakość życia mieszkańców (służy temu m.in. monitoring i *Program Bezpieczny Elbląg*),
- władze Elbląga dbają o rozwój gospodarczy, dbają o rynek pracy (współpracują w tym zakresie zarówno z biznesem, jak i elbląskimi szkołami),
- władze Elbląga podejmują działania mające na celu podniesienie jakości życia mieszkańców, inwestują w infrastrukturę komunalną i poziom usług,
- Elbląg cechuje wysoki poziom edukacji, szczególnie na poziomie zawodowym i wyższym, a władze miasta mają świadomość, że bez wysokiej jakości kształcenia nie ma możliwości zbudowania nowoczesnej gospodarki,
- dzięki atrakcyjnemu położeniu i walorom naturalnym, Elbląg stwarza swoim mieszkańcom atrakcyjne możliwości wypoczynku i rekreacji (dużą rolę odgrywa również infrastruktura rekreacyjno – sportowa, instytucje i firmy zapewniające obsługę rekreacji i wypoczynku); oferta w zakresie wypoczynku i rekreacji dostępna jest także dla mieszkańców Regionu Elbląskiego,
- Elbląg zapewnia atrakcyjną i bogatą ofertę kulturalną, co jest także istotne dla mieszkańców Regionu Elbląskiego (są to również odbiorcy oferty kulturalnej miasta),
- dzięki mieszkańcom i ich zaangażowaniu poprawie ulegnie wizerunek Elbląga, miasto stanie się bardziej atrakcyjne dla osób z zewnątrz, które zachęczone przekazem i obiecywanymi korzyściami zdecydują się odwiedzić Elbląg – dzięki temu mieszkańcy mogą pośrednio przyczynić się do oczekiwanego rozwoju turystycznego miasta.

Wartości submarki:

Wartości submarki dla mieszkańców wynikają z oferowanych przez nią korzyści. Zostaną one w następnej kolejności wsparte pożądanymi cechami i atrybutami. Odnoszą się do korzyści przypisanych marce Elbląga. Submarka dla mieszkańców opiera się na następujących wartościach marki głównej: zakorzenienie w tradycji i kulturze, społeczność (mieszkańcy Elbląga, ich kapitał społeczny, energia, aktywność w cyberprzestrzeni), twórczość, przedsiębiorczość. Dodatkowo obietnica zawarta w submarkę będzie spełniana dzięki następującym wartościom:

- pracowitość,
- przywiązanie do Elbląga,
- rozwój (dążenie do rozwoju, gotowość na zmiany),
- troska (dbałość o własne miasto, o ład przestrzenny, czystość, przyjazność wobec odwiedzających).

Prezentowane wartości (stan pożądaný) świadczą, że elblążanie są osobami związanymi z własnym miastem – są z niego dumni, chwalą się Elblągiem na zewnątrz. Swoją postawą komunikują, że Elbląg jest miastem atrakcyjnym do zamieszkania, dba o swoich mieszkańców. Społeczność lokalna jest zintegrowana, ma świadomość wpływu na rozwój miasta. Mieszkańcy Elbląga są zorientowani na rozwój, wspierają miasto w prorozwojowych dążeniach i zmianach. Wiedzą, że będą to zmiany na lepsze. Dlatego lokalną społeczność

charakteryzuje mieszczańska pracowitość, która była zaletą również w poprzednich epokach, determinowała rozwój i sukces Elbląga. Współcześni elblążanie są sukcesorami tej tradycji i mieszczańskich wartości.

Osobowość submarki:

Osobowość submarki wyraża się w przypisanych do niej cechach wizerunkowych. Odwołują się one do założeń marki głównej. Zostały one dobrane w taki sposób, rozwijają i wzmacniają wybrane cechy osobowości marki Elbląga. Submarka dla mieszkańców opiera się na następujących cechach marki miasta: poruszający, integrujący, rozwojowy. Z cech charakterystycznych dla submarki należy dodać:

- bezpieczny,
- partnerski,
- pobudzający.

Elbląg jest poruszający w kontekście wrażenia, jakie wywiera. Miasto porusza jednak również w innym znaczeniu: chodzi o poruszenie mieszkańców, o przebudzenie lokalnej społeczności. Jest to warunek konieczny osiągnięcia stanu, w którym Elbląg stanie się miastem pełnym wewnętrznej energii, dynamicznym nowoczesnym (mimo zakorzenienia w tradycji: te dwa bieguny stapiają się w koncepcji marki Elbląga). Działania adresowane do mieszkańców poruszają i wyzwalają energię, która jest niezbędna do rozwoju miasta. Poruszeni mieszkańcy są gotowi do działania, do włączenia się w inicjatywy władz miasta oraz w proces wdrażania *Strategii*.

Dla submarki adresowanej do mieszkańców istotne znaczenie ma cecha mówiąca o partnerstwie. Elbląg jest partnerski w wielu wymiarach i kierunkach. Przejawia się to w partnerskim podejściu władz miasta do mieszkańców, partnerskim traktowaniu w realizacji przedsięwzięć dotyczących społeczności lokalnej, w zapraszaniu do współpracy. W drugą stronę, administracja samorządowa stwarza taki klimat, aby mieszkańcy czuli się jak partnerzy. Partnerstwo jest cechą o priorytetowym znaczeniu z punktu widzenia potrzeby zaproszenia mieszkańców do wdrażania *Strategii*.

Należy zwrócić uwagę, że styl submarki adresowanej do mieszkańców nie umniejsza energetycznego charakteru marki głównej. Wprost przeciwnie: dodanie wartości i cech charakterystycznych dla tej submarki ociepla zaproponowany *Elbląg turbo*, czyni go bardziej przyjaznym i przystępnym. Zapewnia to położenie akcentu na troskę i przywiązanie do Elbląga oraz bezpieczny i przyjazny charakter submarki.

Produkty:

Produkty i działania w ramach submarki dla mieszkańców mające przede wszystkim aspekt komunikacyjny i podnoszący jakość życia zostaną przedstawione w rozdziale 7. Jeśli chodzi o działania związane z infrastrukturą miejską, dla tej submarki istotne znaczenie mają:

- podnoszenie jakości dróg i wewnętrznego skomunikowania Elbląga,
- zapewnienie zaplecza handlowo – usługowego satysfakcjonującego społeczność lokalną,
- podnoszenie standardu obecnego zaplecza rekreacyjno – sportowego i jego dalsza rozbudowa,
- poprawa uczestnictwa mieszkańców w kulturze poprzez modernizację i rozwój istniejących zasobów,
- poprawa wskaźnika związanego z dostępem do lokali mieszkaniowych.

Podmioty do współpracy:

Najważniejszymi i najbliższymi partnerami w ramach Urzędu Miejskiego w Elblągu będą w pierwszej kolejności właściwe departamenty merytoryczne, następnie jednostki organizacyjne miasta, instytucje administracji publicznej szczebla powiatowego i wojewódzkiego oraz instytucje niezależne. Mając na względzie powiązanie rozwoju społecznego i gospodarczego, istotnymi partnerami będzie elbląski biznes. Specyfikując partnerów do współpracy przyjęto ten sam klucz, co w przypadku filarów submarki. Liczba potencjalnych partnerów jest tak duża, że trudno wymienić wszystkich. Dlatego wskazano jedynie główne grupy:

- instytucje działające w obszarze edukacji,
- podmioty rynku pracy,
- podmioty funkcjonujące w obszarze mieszkalnictwa i obrotu nieruchomościami,
- instytucje służby zdrowia (publiczne i niepubliczne),
- instytucje zapewniające bezpieczeństwo i przeciwdziałające zagrożeniom,
- podmioty obsługujące komunikację (publiczną i niepubliczną),
- podmioty działające w obszarze opieki społecznej,
- instytucje i obiekty kultury,
- instytucje, firmy i organizacje działające w obszarze sportu i rekreacji,
- podmioty związane z handlem i pozostałymi usługami,
- elbląski sektor ngo,
- kościoły i związki wyznaniowe.

Bariery:

Główną barierą i jednocześnie wyzwaniem dla submarki jest przełamanie naturalnego oporu mieszkańców przed czymś nowym i nieznanym. Przekonanie i pozyskanie mieszkańców będzie miało fundamentalne znaczenie dla procesu wdrażania marki Elbląga (marki głównej). Wymaga to jasnego komunikowania tej grupie korzyści, zawartych zarówno w marce głównej, jak i ich rozwinięcia oraz dostosowania do potrzeb i oczekiwań mieszkańców. Przeszkodą może być fakt, że już obecnie funkcjonuje wiele odrębnych programów adresowanych do mieszkańców. To właśnie z tego powodu ideą submarki jest skupienie i skoordynowanie wszystkich programów, działań i projektów pod wspólną submarką dla mieszkańców. Warto zwrócić również uwagę na mnogość instytucji i niepowiązanych ze sobą podmiotów, działających na rzecz mieszkańców. Każdy z tych podmiotów ma własne cele i kieruje się odmiennymi wartościami, co może kolidować z przedstawioną koncepcją submarki. Dlatego niezbędne jest stworzenie platformy komunikacji i współpracy również z podmiotami świadczącymi usługi na rzecz mieszkańców. Inicjatorem platformy powinien być Urząd Miejski w Elblągu i taka inicjatywa może stać się jedną z pierwszych dla submarki adresowanej do mieszkańców. Szczegółowe cele operacyjne, działania i zadania, których adresatem będą mieszkańcy, przedstawionych jest w rozdziale 7 niniejszego opracowania.

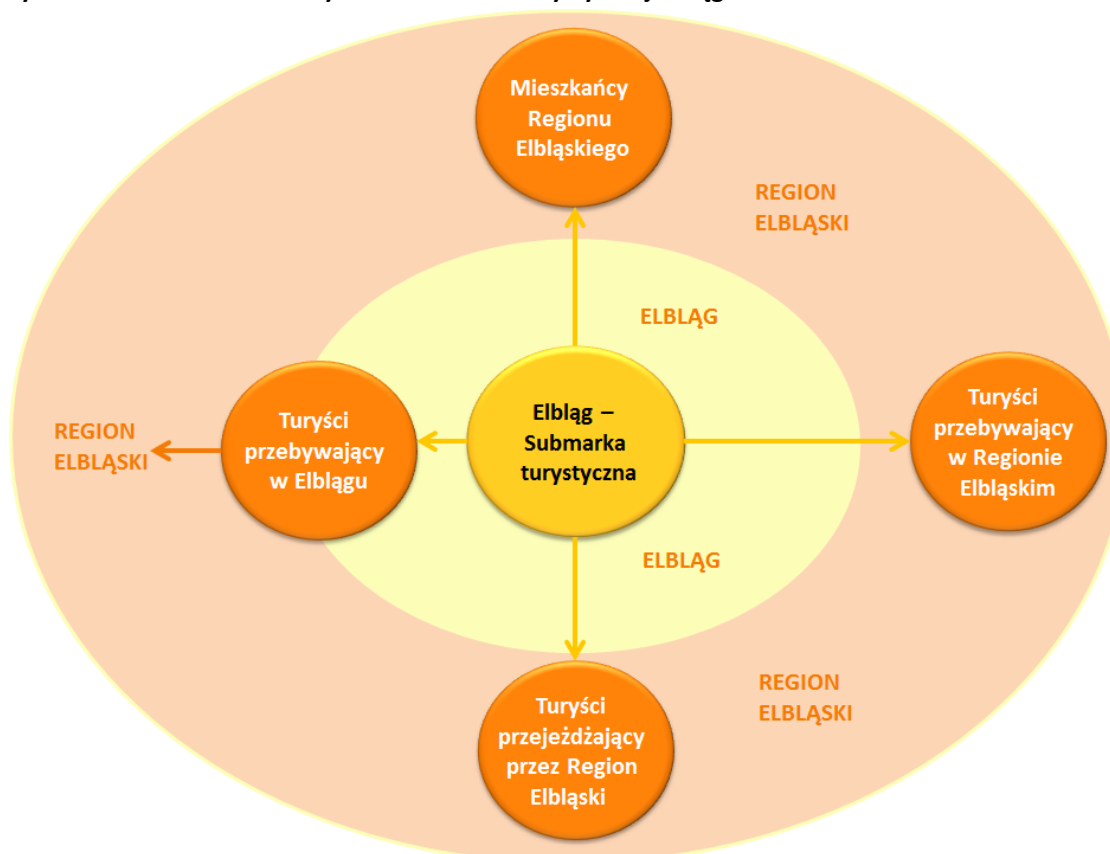
5.3. Submarka turystyczna – Elbląg wart odwiedzenia

Submarka turystyczna ma umożliwić realizację dążeń turystycznych miasta oraz branży turystycznej z Elbląga i okolic. Dla branży turystycznej, w tym skupionej przede wszystkim w Elbląskim Kłastrze Turystycznym, strategiczne założenia do rozwoju submarki mają stanowić narzędzie wspierające. Powinny być bodźcem do dalszych prac nad rozwojem turystycznym Elbląga w ramach Regionu Elbląskiego.

Adresaci submarki turystycznej zostali określani w rozdziale poświęconym głównym założeniom *Strategii*. Submarka turystyczna oddziaływać ma w założeniu trzykierunkowo:

- adresowana będzie do odwiedzających, którzy mogą wybrać Elbląg jako miejsce swojego docelowego pobytu (celem jest zatrzymanie w Elblągu na jak najdłuższy czas, poprzez zapewnienie atrakcyjnej oferty pobytu),
- adresowana będzie do osób przebywających w celach turystycznych w Regionie Elbląskim (celem komunikacji z tą grupą jest skłonienie do przyjazdu do Elbląga, spędzania tu czasu, skorzystania z oferty miasta),
- adresowana będzie również do mieszkańców Regionu Elbląskiego, którzy w celach związanych z wypoczynkiem, rekreacją, sportem, kulturą mogą odwiedzić Elbląg, skorzystać z oferty gastronomicznej, rekreacyjno – sportowej, wziąć udział w imprezie kulturalno – rozrywkowej.

Rysunek 44: Kierunki oddziaływania submarki turystycznej Elbląga



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Filary submarki:

Filary główne to: Starówka w Elblągu, rzeka Elbląg jako część Pomorskiego Szlaku Wodnego, Park Krajobrazowy *Wysoczyzna Elbląska* w granicach miasta (Bażantarnia i Góra Chrobrego jako tereny rekreacyjne). Gmina miasto Elbląg zaangażowała się w działania Stowarzyszenia *Kraina Kanału Elbląskiego* i chce zbliżyć kanał do Elbląga, wykorzystać w promocji turystycznej (Kanał Elbląski to istotny zewnętrzny filar wspierający submarkę). W komunikacji z turystami miasto powinno stosować komunikat: *Kanał Elbląski koło Elbląga*. Wspierające filary submarki:

- baza noclegowa,
- baza gastronomiczna,
- Wyspa Spichrzów (zagospodarowanie turystyczne),
- miasto ogrodów – Bażantarnia, jako przestrzeń wypoczynku,
- Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji,
- inne obiekty rekreacyjno – sportowe (m.in. wyciąg narciarski, centra fitness, korty tenisowe, paintball, ośrodki jeździeckie),
- przestrzeń dla turystyki wodnej: Zalew Wiślany, Pętla Żuławska, Marina Żeglarska, podmioty obsługujące segment turystyki wodnej,
- znane postaci: Piekarczyk, Galeon *Smok*, Czarnoksiężnik, Wikingowie,
- Browar Elbląski (Browar Elbląski – Grupa Żywiec S.A.) i impreza piwna (docelowo możliwość zwiedzania Browaru),
- imprezy: Dni Elbląga, Elbląskie Święto Chleba, Letnie Ogrody Polityki, Elbląska Biesiada Specjala, Międzynarodowy Festiwal Tańca Baltic Cup, Lato Jazzowo – Bluesowe, Elbląskie Noce Teatru i Poezji, Elbląska Wiosna Teatralna, Letnie Salony Muzyczne w Bażantarni, Międzynarodowe Dni Muzyki Dawnej,

- instytucje i obiekty kultury: Muzeum Archeologiczno-Historyczne, Biblioteka Elbląska im. C. Norwida, Centrum Spotkań Europejskich *Światowid*, Teatr im. Aleksandra Sewruka, Elbląska Orkiestra Kameralna, Centrum Sztuki Galeria EL,
- pozostałe galerie: Pro Arte Galeria Sztuki Współczesnej, Galeria Sztuki Art.-Pik, Galeria Dekor Kar, Galeria Sztuki Ludowej, Galeria Amber Top,
- pozostałe biblioteki, kina, ośrodki kultury,
- gry miejskie,
- zaplecze handlowe.

Miejsca i obiekty wspierające – okolice Elbląga:

- dziedzictwo kulturowe - Osada Truso,
- Wysoczyzna Elbląska i Park Krajobrazowy o tej nazwie,
- Kanał Elbląski,
- Jezioro Drużno,
- Pasłęk,
- Zalew Wiślan,
- Mierzeja Wiślana,
- Frombork,
- Braniewo,
- Tolkmicko,
- Kadyny,
- Pieniężno,
- Żuławy,
- Raczki Elbląskie,
- Malbork.

Obietnica submarki:

Elbląg to centrum turystyczne Regionu Elbląskiego. Dzięki dobrze rozwiniętej bazie noclegowej, usługom gastronomicznym, kulturalnym i rekreacyjno – sportowym jest dobrym miejscem – centrum pobytowym dla turystów przyjeżdżającym do Regionu Elbląskiego. Gwarantuje dobrze zorganizowany pobyt o każdej porze roku. Szczegółowe korzyści są następujące:

- miejski charakter Elbląga gwarantuje atrakcyjną możliwość spędzenia czasu, nawet w niepogodę,
- Kanał Elbląski stanowi niejako przedłużenie miasta, a na wyprawę Kanałem wybrać można się wprost z okolic Starówki,
- odwiedzający Elbląg mają do dyspozycji atrakcyjną miejską infrastrukturę rekreacyjno – sportową i rozrywkową,
- odwiedzający Elbląg mogą uczestniczyć w licznych imprezach kulturalno – rozrywkowych i sportowych,
- odwiedzający Elbląg mają możliwość atrakcyjnego spędzenia czasu w obiektach kultury i uczestniczenia w atrakcyjnym życiu kulturalnym miasta,
- Elbląg oferuje dużą i zróżnicowaną bazę noclegową,
- miasto jest dobrze skomunikowane wewnętrznie i w ramach Regionu Elbląskiego,
- z Elbląga jest wszędzie blisko: leży pomiędzy Zalewem Wiślanym a Kanałem Elbląskim, Trójmiastem a Obwodem Kaliningradzkim, Żuławami a Warmią,
- pobyt w Elblągu daje możliwość poznania dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego okolic miasta na pograniczu (*na styku*),
- podmioty związane z turystyką mogą kompleksowo zorganizować pobyt w Elblągu i okolicach – turysta nie musi sam nic organizować, ani o nic się martwić.

Wartości submarki:

Wartości submarki turystycznej wynikają z oferowanych przez nią korzyści. Zostaną one w następnej kolejności wsparte pożądanymi cechami i atrybutami. Odnoszą się do korzyści przypisanych marce Elbląga. Submarka turystyczna opiera się na następujących wartościach marki głównej: zakorzenienie w tradycji i kulturze, przyjazna aura (klimat), otwarcie, pasja. Dodatkowo obietnica zawarta w submarkę będzie spełniania dzięki następującym wartościom:

- aktywność,
- gościnność,
- wewnętrzna energia,
- przygoda,
- odkrywanie.

Siłą Elbląga jest to, że w odróżnieniu od innych ośrodków turystycznych w promieniu 50 km posiada zaplecze związane z miejskim charakterem, które może być wykorzystywane przez turystów. Może to być również atrakcyjną alternatywą dla turystów przebywających w Regionie Elbląskim. Miasto może zaoferować tzw. atrakcje na niepogodę, z czym na ogół mają problem mniejsze miejscowości turystyczne. Jest to oferta obiektów rekreacyjno – sportowych oraz najważniejszych elbląskich instytucji i obiektów kultury: Muzeum Archeologiczno-Historycznego, Biblioteki Elbląska im. C. Norwida, Centrum Spotkań Europejskich *Światowid*, Teatru im. Aleksandra Sewruka, Elbląskiej Orkiestry Kameralnej, Centrum Sztuki Galeria EL oraz oferta innych podmiotów. Atrakcyjność Elbląga w tym zakresie podniesie niewątpliwie powstanie aquaparku oraz inne (planowane i realizowane) inwestycje turystyczne.

Należy zwrócić uwagę, że Elbląg posiada dwa obiekty kultury, które wyróżniają miasto w skali ponadlokalnej. Są to: Muzeum Archeologiczno-Historyczne i Centrum Sztuki Galeria EL. Muzeum gromadzi i udostępnia zbiory świadczące o dziedzictwie i przeszłości Elbląga i Regionu Elbląskiego. Tu znajduje się ekspozycja poświęcona Truso oraz bogata kolekcja mebli elbląskich. Można poznać życie miasta w czasach jego największej świetności, poczuć klimat i energię Elbląga. Inicjatywy podejmowane przez tę instytucję wpisują się w założenia marki miasta (np. kalendarz z modelem samochodu Komnicka). Centrum Sztuki Galeria EL jest żywym świadectwem udanego łączenia tradycji i nowoczesności. W historycznych wnętrzach dawnego kościoła dominikańskiego funkcjonują nowoczesne instalacje i ekspozycje. Tu znajduje się jedna z najważniejszych w Polsce ekspozycji sztuki abstrakcyjnej. Centrum Sztuki Galeria EL organizuje festiwale, koncerty, akcje wpisujące się w założenia marki Elbląga (np. Lato Jazzowo – Bluesowo, inicjatywa *Przebudzenie*). Oba obiekty kultury są bardzo ważnymi filarami submarki turystycznej, jak również kluczowymi elementami oferty kulturalnej, adresowanej do mieszkańców Elbląga, Regionu Elbląskiego i odwiedzających miasto.

Osobowość submarki:

Osobowość submarki wyraża się w przypisanych do niej cechach wizerunkowych. Cechy te odwołują się do założeń marki głównej. Zostały one dobrane w taki sposób, że rozwijają i wzmacniają wybrane cechy osobowości marki Elbląga. Submarka turystyczna opiera się na następujących cechach marki Elbląga: pełen wigoru, przyjazny, integrujący. Z cech charakterystycznych dla submarki należy dodać:

- intrygujący (oferujący to, co najlepsze z Regionu Elbląskiego w ofercie dla turysty, frapujący swoją historią, mieszkanką wpływów kulturowych oraz łączeniem tradycji i nowoczesności),
- dający szerokie możliwości (wypoczynku, zwiedzania, poznawania historii i kultury, aktywności i sportu),
- skupiający (wszystko, co najlepsze do zobaczenia w Regionie Elbląskim).

Przyjazność Elbląga uzewnętrznia się w ekologicznym, przyjaznym środowisku. Elbląg jest jednym z nielicznych miast, które na swoim terenie posiadają obszar chronionej formy przyrody. Fragment Parku Krajobrazowego Wysoczyzna Elbląska, znajdujący się w granicach Elbląga, stanowi bardzo atrakcyjne miejsce do rekreacji i wypoczynku. W Elblągu jest wiele rekreacyjnych terenów zielonych, których atrakcyjność podnosi fakt, że dookoła Elbląga znajdują się cenne przyrodniczo miejsca, stanowiące niejako przedłużenie potencjału miasta. Ekologiczne podejście to także dbałość o jakość wody, powietrza w mieście oraz czystości. Elbląg powinien być postrzegany jako miasto czyste, bezpieczne, jako miejska enklawa – centrum turystyczne Regionu Elbląskiego.

Istotna z punktu widzenia rozwoju submarki jest cecha mówiąca o zdolności skupiania. Obecnie Elbląg nie posiada atrakcji turystycznych, ani oferty produktu, które są w stanie zatrzymać na dłużej turystę. Podpiera się więc potencjałem okolic Elbląga. Istotne jest jednak ustalenie proporcji: atrakcje i produkty turystyczne Elbląga mogą wspierać ofertę turystyczną miasta, nie mogą jej jednak zastępować. Takie nastawienie może być wręcz szkodliwe dla rozwoju turystycznego Elbląga i może działać osłabiająco na rozwój infrastruktury turystycznej w mieście.

Kluczowe działania i produkty:

Analizując aktywność miasta w obszarze turystycznym, można zauważyć wzrost zainteresowania tym obszarem. Przejawia się ono m.in. w powstaniu **Elbląskiego Klastra Turystycznego**. Należy mieć jednak na uwadze, że obszar działalności klastra wykracza poza administracyjne granice miasta i obejmuje cały Region Elbląski. Miasto i elbląskie przedsiębiorstwa turystyczne są jednak tylko jedną z grup skupionych w klastrze. Klastr powinien nawiązać współpracę z administracją samorządową szczebla powiatowego (gł. powiatem elbląskim), jako bardziej właściwą jednostką terytorialną. Urząd Miejski w Elblągu może i powinien pełnić funkcję wspierającą, przede wszystkim w zakresie rozwoju turystyki na terenie miasta.

Miasto Elbląg powinno podejmować działania związane z wspieraniem branży turystycznej Elbląga oraz rozwojem infrastruktury turystycznej. Wspomaganie przez władze samorządowe Elbląga rozwoju i promocji turystyki jest warunkiem koniecznym wzrostu potencjału i konkurencyjności miasta w obszarze turystyki. Kluczowe działania powinny obejmować:

- znalezienie inwestora na aquapark,
- zagospodarowanie Wyspy Spichrzów do celów turystycznych i rekreacyjnych (m.in. przystań, Centrum Obsługi Turystycznej),
- zagospodarowanie bulwarów nadrzecznych,
- zapewnienie zintegrowanego systemu tras rowerowych w obrębie Elbląga,
- uwzględnienie rozwoju turystyki w zagospodarowaniu Wyspy Spichrzów,
- dalsze zagospodarowywanie w celach rekreacyjnych i turystycznych Bażantarni,
- zaangażowanie w działania dot. Kanału Elbląskiego,
- włączenie się w działania związane z zagospodarowywaniem Pomorskiego Szlaku Wodnego, w tym szczególnie szlaku Pętla Żuławska w ramach Elbląskiego Węzła Wodnego,
- modernizacja lotniska w Elblągu,
- tworzenie atrakcji dla dzieci i rodzin (park rozrywki przy centrach handlowych, strefa rozrywki nad rzeką Elbląg, jako przedłużenie Starówki: celem powinna być koncentracja ruchu mieszkańców i turystów w okolicach Starówki).

Istotnym zadaniem jest nawiązanie bliższej współpracy ze Stowarzyszeniem *Kraina Kanału Elbląskiego*. Kanał Elbląski traktować należy jako naturalne przedłużenie rzeki Elbląg i Elbląga. Ważne jest nawiązanie stałej współpracy z Żeglugą Ostródzko-Elbląską Sp. z o.o. w Ostródzie, mającej w Elblągu swój oddział, w obsłudze grup turystycznych i turystów indywidualnych. Z analiz przeprowadzonych na potrzeby *Strategii* wynika, że jest

potrzeba uatrakcyjnienia rejsów po Kanale Elbląskim. Powinien to być jeden z tematów do współpracy. Na pokładach Żeglugi pasażerom powinien być wyświetlany film promocyjny o Elblągu.

Mając na uwadze rozwój submarki turystycznej, Elbląg koncentrować powinien się na następujących produktach:

- produkty turystyki miejskiej i kulturowej, bazujące na potencjale miejskim, obiektach i instytucjach kultury, zrewitalizowanej Starówce, uwzględniające aspekt funkcjonowania miasta w Nowej Hanzie,
- produkty turystyki aktywnej – turystyka wodna, bazujące na zasobach rzeki Elbląg, Elbląskiego Węzła Wodnego, podmiotach związanych z turystyką wodną,
- produkty turystyki aktywnej – pozostałe segmenty związane z turystyką aktywną, bazujące na zasobach infrastruktury rekreacyjno – sportowej Elbląga, podmiotach związanych z turystyką, rekreacją i sportem,
- produkty turystyki krajoznawczej, związane z zasobami przyrodniczymi Elbląga i okolic.

Kluczowym, rekomendowanym działaniem związanym z rozwojem submarki turystycznej powinno być opracowanie strategicznego programu rozwoju turystyki i produktu turystycznego Elbląga. Program taki powinien wskazywać na cele i zadania w zakresie rozwoju turystyki oraz proponować produkty turystyczne, które w ramach struktury marki będą rozwijane jako produkty markowe.

Podmioty do współpracy:

Partnerzy do współpracy w ramach submarki turystycznej zostali w części wskazani już wcześniej. Głównym partnerem dla miasta Elbląg, jako właściciela marki, będą przede wszystkim:

- branża turystyczna i Elbląski Klaster Turystyczny,
- instytucje kultury: Muzeum Archeologiczno-Historyczne, Biblioteka Elbląska im. C. Norwida, Centrum Spotkań Europejskich *Światowid*, Teatr im. Aleksandra Sewruka, Elbląska Orkiestra Kameralna, Centrum Sztuki Galeria EL,
- pozostałe biblioteki, kina, ośrodki kultury, inne instytucje kultury i stowarzyszenia kulturalne,
- pozostałe podmioty działające w obszarze kultury: Pro Arte Galeria Sztuki Współczesnej, Galeria Sztuki Art.-Pik, Galeria Dekor Kar, Galeria Sztuki Ludowej, Galeria Amber Top, Klaster Artystyczny – Kulturalny *Bizart*,
- instytucje i organizacje związane z rekreacją i sportem (Miejski Ośrodek Sportu i Rekreacji, Żegluga Ostródzko-Elbląską Sp. z o.o., Przedsiębiorstwo Turystyczne *Góra Chrobrego*, PTTK, Aeroklub Elbląski i stowarzyszenia działające w tym obszarze),
- przewodnicy, biura podróży,
- jednostki i punkty IT w Regionie Elbląskim,
- inne organizacje pozarządowe, zajmujące się wsparciem rozwoju i promocji turystyki,
- Warmińsko-Mazurska Regionalna Organizacja Turystyczna,
- podmioty i organizacje turystyczne z Obwodu Kaliningradzkiego.

Barierzy:

Barierą dla rozwoju turystyki w Elblągu jest brak wcześniejszych doświadczeń związanych z rozwojem turystycznym, niedoinwestowanie infrastruktury turystycznej. Na terenie Elbląga nie było do tej pory podmiotu, który w kompleksowy sposób zajmowałby się wspieraniem rozwoju turystyki. Niezbędne jest trwała współpraca z środowiskiem turystycznym. Miasto Elbląg powinno podjąć się roli łącznika i koordynatora rozwoju turystycznego (takiej funkcji nie pełni niestety ziemski powiat elbląski).

6. Program promocji marki Elbląga na lata 2012 - 2015.

Wizualizacja marki Elbląga

6.1. Logo (znak promocyjny) Elbląga

W oparciu o zdefiniowane elementy tożsamości, rdzeń marki, zaproponowane zostało nowe logo Elbląga. Jest ono zgodne z rozwojowymi aspiracjami miasta i wyraża opisane wcześniej cechy wizerunkowe. Znak promocyjny i zbudowany na nim system wizualny będą spójne z założeniami marki, z systemem werbalnym, programami, działaniami i zadaniami przewidzianymi w programie promocji Elbląga. Logo współtworzy niepowtarzalny styl marki Elbląga. Znak prezentowany poniżej był konsultowany z adresatami *Strategii*. Wybór logo poprzedzone zostało badaniami w grupach docelowych, które wskazały najlepszą propozycję. Konsultacje objęły również środowiska opiniotwórcze Elbląga.

Rysunek 45: Logo – znak promocyjny (znak marki) Elbląga



Źródło: *System Identyfikacji Wizualnej. Księga Znaku*, autor Andrzej-Ludwik Włoszczyński we współpracy z 2ba

6.2. Symbolika logo Elbląga

Nazwa marki *Elbląg* jest integralną częścią logo. Nazwa ta jest wartością, z którą identyfikowana ma być główna korzyść zawarta w obietnicy marki. Elbląg to miasto, które obecnie nie należy do pierwszej ligi pod względem politycznym i gospodarczym. Dąży jednak do rozwoju, umie wykorzystać atuty położenia. Pochłania sprzyjające wpływy zewnętrzne, aby pozyskać energię niezbędną do swojego rozwoju. Charakter Elbląga opisany w programie marki odzwierciedla nowe logo – znak promocyjny. Logo zbudowane jest z dwóch części: logotypu – nazwy Elbląg i sygnetu – elementu graficznego o dynamicznej formie. Znak jest nośnikiem cech

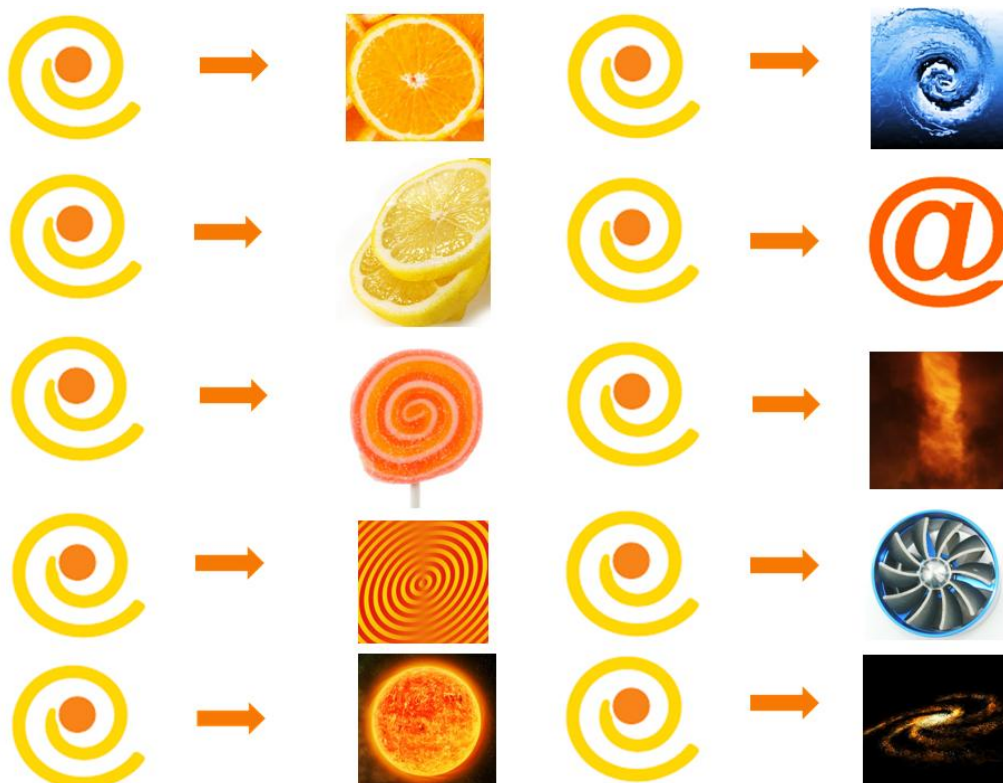
wizerunkowych marki Elbląga, odzwierciedla osobowość miasta. Symbolika znaku jest wizualizacją pozycjonowania Elbląga w ramach *Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015*. W koncepcji marki i jej wizualizacji wyeksponowano potencjał Elbląga: perspektywy rozwojowe, integrujący charakter, przyjazny charakter miejsca i ludzi, kreatywność, wigor, mobilność, energetyczność. Osiągnięto to przed dobór formy i kolorystyki znaku.

Sygnetyk znaku nawiązuje do litery *e* w nazwie marki Elbląg i docelowo będzie mógł być stosowany w komunikacji, jako samodzielny znak. Forma sygnetyku w zamierzony sposób przypomina znak @ [at] - *przy*, sugerując nowoczesny charakter Elbląga. Kształt sygnetyku nawiązuje również do spirali, jednego z najstarszych symboli, obrazując kumulowanie energii, wciąganie. Wir oznacza ruch, zagęszczanie energii. Z drugiej strony jest to emanacja, rozszerzanie energii na zewnątrz, oddziaływanie na otoczenie. Spirala symbolizuje drogę do celu, cykliczność rozwoju, rytm życia. Spirala ma postać wiru, który mieszkańcom Elbląga może przypominać turbiny. Wir oznacza ruch, energię, wciąga, pochłania otoczenia. Nawiązuje tym samym do wartości i cech zapisanych w programie marki: *Elbląg turbo* pochłania energię, aby ją skumulować. Skumulowana energia daje dużą moc, którą miasto dzieli się następnie ze swoimi odbiorcami.

Logotyp w znaku Elbląg, poprzez zastosowanie jednoelementowego kroju pisma, daje stabilność i mocną bazę dla sygnetyku. Stąd wziął się również zmodyfikowany kształt litery *A* - znak diakrytyczny został zastąpiony częściową poprzeczką na linii pisma, by nie zaburzać równej linii *podstawy*.

Oddziaływanie znaku wzmacnia dobór dwu kolorów, identyfikowanych z energią, aktywnością, twórczym podejściem oraz przedsiębiorczością i ambicją. Kolor pomarańczowy to kolor energii w wielorakim aspekcie, również w znaczeniu klimatu, aury Elbląga. Słoneczna żółć nawiązuje do energii, słońca, ale także złota jako synonimu wartości miasta i jest odwołaniem do herbu. Znak promocyjny (logo) Elbląga to nośnik wartości zawartych w *Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015*.

Rysunek 46: Kierunki skojarzeń z logo Elbląga



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Skojarzenia grup docelowych (przedsiębiorcy, mieszkańcy Elbląga, potencjalni odwiedzający) ze znakiem były następujące: adres e-mail, @, ślimak, spirala, ekologia, rondo, litera e, energia, ruch, łącznik, wir mogący się powiększyć (rozprzestrzenić), słońce, pozytywne zakręcenie. W badanych grupach docelowych proponowany znak odbierany był pozytywnie (niektórzy widzą w sygnecie znaku uśmiechniętą twarz). Określany był jako intrygujący, hipnotyzujący, poruszający, wciągający. Emanował energetyczną aurą, komunikował zmianę.

6.3. Założenia do systemu identyfikacji wizualnej Elbląga

System identyfikacji wizualnej marki Elbląga opierać będzie się na zaproponowanym logo. Znak promocyjny Elbląga jest podstawowym nośnikiem wartości i cech zapisanych w marce, wyraża jej charakter. Logo w podstawowej wersji (przedstawionej powyżej) powinno być implementowane w niezmienionej formie i kolorystyce na jak największej ilości nośników. Samo logo nie zbuduje jednak marki Elbląga. Logo jest swojego rodzaju opakowaniem, dla którego niezbędny jest produkt.

W celu efektywnego i spójnego wdrażania *Strategii* niezbędne jest opracowanie katalogu zastosowań – projektów nośników, modułowych layoutów, zgodnych z programem marki Elbląga. Rolą systemu będzie nie tylko porządkowanie komunikacji wizualnej, ale także przede wszystkim wzmacnianie ekspozycji charakteru marki. Jest to warunek konieczny, jaki należy uwzględnić w projektowaniu systemu identyfikacji wizualnej marki Elbląga. Logo Elbląga będzie stosowane na następujących kategoriach nośników:

- linia wydawnictw dla marki głównej,
- nośniki reklamy zewnętrznej, w tym witacze, reklama city-light, druki wielkoformatowe, wiaty przystanków tramwajowych, tramwaje i autobusy komunikacji miejskiej,
- linia gadżetów *turbo – energetycznych*,
- moduły reklamy prasowej,
- reklama telewizyjna – spoty, teledyski,
- nośniki specjalne w komunikacji z inwestorami,
- SIM (będzie oparty na logo, nie na herbie),
- oznakowanie innych ruchomych i stałych nośników specjalnych,
- promocyjna strona internetowa,
- nośniki firm elbląskich – partnerów i ambasadorów marki Elbląga.

Projekt nowego logo Elbląga zakłada dalszy, zaproponowany w *Strategii* rozwój marki. Przy projektowaniu znaku promocyjnego uwzględniono założenia dotyczące struktury i architektury marki. Mając na uwadze rozciąganie marki, już na poziomie określania podstawowych elementów zaproponować należy zasady, które zapewnią w przyszłości spójność komunikatów wizualnych. W *Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znaku*, stanowiącym załącznik do *Strategii*, określone zostały dopuszczalne warianty wersji znaku (podstawowa, pozioma i tzw. sponsorska) oraz zasady stosowania każdej z nich. Logo Elbląga będzie mogło być implementowane w zależności od potrzeb w wersjach monochromatycznych oraz achromatycznych.

W celu prawidłowego stosowania logo, niezbędne jest przyporządkowanie również dopuszczalnych kolorystycznych wariantów tła, na którym znak może być stosowany. Na obecnym etapie zaleca się stosowanie wielobarwnego znaku zawsze na jego naturalny, białym, tle. Dotyczy to również używania logo na zdjęciach. Docelowo w katalogu zastosowań systemu identyfikacji wizualnej marki Elbląga, przyporządkowaniu kolorów tła towarzyszyć będą zdjęcia i grafiki, które będą miały na celu wzmacnianie oddziaływania przekazu zawartego w marce, podkreślanie jej unikatowego charakteru. Przyporządkowanie dopuszczalnych kolorystycznych wariantów tła ma również inne istotne znaczenie: mając na uwadze dalszy rozwój marki i konieczność podkreślenia odrębności każdej z submarek, już na obecnym etapie należy określić podstawowe zasady, jakie będą rządzić rozciąganiem marki Elbląga.

Rysunek 47: Propozycje znaków submarek wraz z paletą kolorystyczną dla poziomów architektury marki



Źródło: Projekt Andrzej-Ludwik Włoszczyński© - wzór we współpracy z 2ba

System wizualny trzech zaproponowanych submarek opierać będzie się na docelowej zmianie kolorów znaku. Oznacza to, że każdej z submarek przypisany zostanie zestaw kolorów, które będą wzmacniać cechy w nich zawarte. Przewiduje się również zmianę formy znaku w zakresie elementu graficznego umieszczonego w centrum wiru. Taka zmiana będzie również eksponować pożądane cechy, związane z daną submarką. Krój logotypu jest natomiast elementem stałym i nie przewiduje się jego zmiany. Przeniesienie wartości wizerunkowych będzie miało kierunek ze znaku głównego na submarki. Oznacza to, że w znakach submarek wyeksponowane zostaną wartości i cechy związane z marką miasta (marką główną). W ramach zaproponowanej architektury marki możliwy jest jej dalszy rozwój: nowe znaki tworzone wg opisanych wyżej reguł będą mogły być przypisywane poszczególnym programom, produktom i innym inicjatywom, które właściciel marki realizować będzie w ramach działań implementacyjnych.

Strategiczne założenia rozwoju submarek przedstawione zostały w rozdziale 5 niniejszego opracowania. Mając na względzie pożądaną spójność komunikacyjną i wizerunkową, zaleca się opracowanie identyfikacji wizualnej submarek, zgodnie z przyjętymi założeniami rozwoju marki i jej architektury. Dzięki temu zbudowany zostanie spójny system wizualny w ramach całej struktury marki Elbląga. Schemat na rysunkach na tej i poprzedniej stronie prezentuje propozycje znaków dla opisanych submarek. Uwaga: przedstawione na rysunkach wzory obrazują możliwości dalszego rozwoju marki Elbląga i są własnością twórcy. Nie stanowią gotowych rozwiązań i nie mogą być używane bez zgody twórcy.

Rysunek 48: Propozycje rozwiązań wizualnych, jakie stwarza logo Elbląga (możliwy dalszy rozwój marki)



Źródło: Projekt Andrzej-Ludwik Włoszczyński© - wzór we współpracy z 2ba

Na koniec należy wyraźnie podkreślić, że logo Elbląga ma pełnić inną funkcję, niż herb. Herb jest oficjalnym symbolem miasta, odzwierciedla jego historię i tradycję. Zastosowanie herbu ograniczać się powinno do oficjalnych zastosowań urzędowych i podkreślać znaczenie władz miasta. Herb musi być chroniony i traktowany z szacunkiem, co jest jednym z istotnych zadań Rady Miejskiej. Logo Elbląga pełnić będzie funkcję promocyjną. Znak promocyjny odzwierciedla strategię marki miasta, jest wizualną prezentacją wizji, wskazuje na jego dążenia. Z analizy sytuacji promocyjnej Elbląga wynikają oczekiwania dot. promocji miasta. Należy wyraźnie podkreślić, że inne oczekiwania wyrażali mieszkańcy, inne przedsiębiorcy i inwestorzy, czy potencjalni odwiedzający. Trójdzielna struktura marki (trzy submarki odpowiadające trzem wymienionym grupom docelowym) wskazuje, że niezasadne jest odwoływanie się w znaku do zabytku, ani innego elementu dotyczącego bezpośrednio historii i tradycji Elbląga. Jest to uzasadnione tym, że istotną grupą adresatów działań promocyjnych będą przedsiębiorcy i inwestorzy, których miasto nie przekona do zainwestowania umieszczaniem np. w logo Bramy Targowej. Poza tym, Elbląg nie posiada zabytku, który stanowiłby niekwestionowaną atrakcję turystyczną w skali ponadregionalnej. Abstrakcyjne w swojej formie logo ma obrazować skierowanie Elbląga ku przyszłości, ukierunkowanie na osiągnięcie wizji, wg której *Elbląg to miasto pełne energii do zmian na lepsze*.

7. Program promocji Elbląga na lata 2012 – 2015. Działania promocyjne.

7.1. Promocyjne cele operacyjne

Z przedstawionych wcześniej celów strategicznych wynikają cele operacyjne, które powinny zostać osiągnięte w przeważającej większości do 2015 r. (realizacja niektórych celów i wynikających z nich działań będzie kontynuowana do 2020 r.). Cele operacyjne oddziaływać będą dwukierunkowo: jeden kierunek związany jest z promocją wizerunkową, związaną z nasycaniem nowym marki Elbląga. Drugi kierunek będzie koncentrować się na przekazywaniu poszczególnym grupom docelowym korzyści wynikających z marki, angażowaniu do współpracy na rzecz zmiany sposobu postrzegania Elbląga. Poniżej przedstawione są cele operacyjne dla poszczególnych celów strategicznych.

Tabela 6: Operacyjne cele promocyjne

Lp.	Cel strategiczny	Cele operacyjne	Grupy/segmenty
1.	Zbudowanie wizerunku Elbląga, jako miasta atrakcyjnego do mieszkania i prowadzenia biznesu	Zmiana postrzegania Elbląga przez docelowych odbiorców – z miasta o nieokreślonym wizerunku na miasto turbo - pełne energii w każdym wymiarze	Wszystkie grupy
		Wzrost rozpoznawalności Elbląga w Polsce i osiągnięcie rozpoznawalności w Obwodzie Kaliningradzkim	Mieszkańcy Obwodu Kaliningradzkiego
		Osiągnięcie spójnego wizerunku marki Elbląga (dzięki spójnej komunikacji wizualnej, werbalnej, w sferze kultury organizacyjnej i zachowań)	Wszystkie grupy
2.	Zajęcie przez Elbląg pozycji atrakcyjnej lokalizacji do inwestycji w wymiarze transregionalnym i transgranicznym (m.in. Elbląg dla zainteresowanych inwestycjami w Trójmieście i okolicach)	Włączenie przedstawicieli lokalnego biznesu do współpracy dzięki korzyściom oferowanym przez markę	Przedsiębiorcy
		Pozyskanie wpływowych i opiniotwórczych ambasadorów z kręgów środowiska biznesowego	Przedsiębiorcy i inwestorzy, otoczenie biznesowe, media
		Stworzenie atrakcyjnego systemu wsparcia rozwoju biznesu w Elblągu i pozyskanie nowych inwestorów (rozpoczęcie realizacji celu w latach 2012 – 2015 i kontynuacja do 2020 r.)	Przedsiębiorcy, otoczenie biznesowe, media
		Nawiązanie trwałej współpracy pomiędzy środowiskami biznesowymi, akademickimi, administracji publicznej w ramach przyspieszania gospodarczego rozwoju Elbląga	Przedsiębiorcy, otoczenie biznesowe, media
		Pozyskiwanie przez Elbląg wykwalifikowanych specjalistów, studentów (rozpoczęcie realizacji celu w latach 2012 – 2015 i kontynuacja do 2020 r.)	Przedsiębiorcy, otoczenie biznesowe, media
		Aktywizacja Elbląskiego Parku Technologicznego – jednego z głównych filarów <i>Strategii</i>	Przedsiębiorcy, otoczenie biznesowe, media
		Zmiana postrzegania Elbląga przez inwestorów zewnętrznych – Elbląg identyfikowany będzie jako miasto wspierające przedsiębiorczość, przyjazne inwestorom	Inwestorzy, otoczenie biznesowe, media

3.	Wzmocnienie identyfikacji mieszkańców z Elblągiem, pobudzenie ich energii i kreatywności oraz wykorzystanie do rozwoju	Przekonanie mieszkańców do <i>Strategii</i> , a szczególnie do nowego logo, poprzez czytelne przekazywanie korzyści, wyjaśnienie celów <i>Strategii</i> , symboliki znaku	Mieszkańcy Elbląga i okolic
		Pobudzenie i ukierunkowanie energii mieszkańców (włączenie tej grupy w działania przewidziane w programie promocji)	
		Zmiana postrzegania przez elblążan swojego miasta (Elbląg powinien być odbierany jako miasto atrakcyjne, pełne energii)	
		Zapoczątkowanie procesu powstrzymania odpływu z Elbląga młodych i wykształconych mieszkańców	
		Zapewnienie mieszkańcom Elbląga atrakcyjnej oferty kulturalno – rozrywkowej i rekreacyjno – sportowej (rozpoczęcie realizacji celu w latach 2012 – 2015 i kontynuacja do 2020 r.)	
		Zmiana postrzegania Elbląga przez mieszkańców Regionu Elbląskiego (Elbląg powinien być odbierany jako atrakcyjna stolica Regionu)	
		Wzmocnienie poczucia dumy i lokalnej tożsamości - <i>jestem z Elbląga</i>	
4.	Przygotowanie atrakcyjnej oferty dla mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego (spełniającej obietnicę zawartą w marce), aby jak najlepiej wykorzystać szansę związaną z otwarciem się Obwodu.	Przygotowanie oferty kulturalno – rekreacyjnej dla mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego	Mieszkańcy Obwodu Kaliningradzkiego – przedsiębiorcy, otoczenie biznesowe, media, rodziny z dziećmi, inne grupy
		Przygotowanie atrakcyjnej oferty handlowej – centra handlowo – usługowe, obsługa tej grupy, organizacja przyjazdów (rozpoczęcie realizacji celu w latach 2012 – 2015 i kontynuacja do 2020 r.)	
		Przygotowanie oferty biznesowej, umożliwiającej kontakty gospodarcze	
		Utworzenie centrum obsługi mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego	
		Spozycjonowanie Elbląga w Obwodzie Kaliningradzkim zgodnie z koncepcją pozycjonowania (przedstawioną w rozdziale 4)	
5.	Zapewnienie Elblągowi pozycji turystycznego regionalnego centrum pobytowego na pograniczu Warmii i Żuław.	Rozwój atrakcji, podnoszących atrakcyjność turystyczną Elbląga (rozpoczęcie realizacji celu w latach 2012 – 2015 i kontynuacja do 2020 r.)	Odwiedzający (mieszkańcy Polski i odwiedzający z zagranicy)
		Dalsze działania podnoszące atrakcyjność turystyczną elbląskiej Starówki (rozpoczęcie realizacji celu w latach 2012 – 2015 i kontynuacja do 2020 r.)	
		Przygotowanie atrakcyjnej oferty produktu turystycznego (opracowanie programu rozwoju produktu turystycznego)	
		Stworzenie w Elblągu regionalnego centrum obsługi ruchu turystycznego Regionu Elbląskiego	
		Identyfikowanie Elbląga przez potencjalnych turystów jako miejsca atrakcyjnego turystycznie, turystycznego centrum Regionu Elbląskiego	

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

7.2. Styl i charakter przekazu promocyjnego

Komunikacja marki Elbląga powinna przebiegać na płaszczyźnie wizualnej, werbalnej oraz poprzez nowe wzorce zachowań, zgodnych z filozofią marki. Wymienione płaszczyzny powinny ze sobą spójnie współgrać, w celu osiągnięcia jednolitego przekazu komunikacyjnego. Promocja nie jest celem samym w sobie, lecz drogą do osiągnięcia celów związanych z rozwojem produktów dla poszczególnych grup odbiorców oraz alokacją wizerunku Elbląga. Znaczenie miasta dla docelowych odbiorców jest źródłem jego siły wizerunkowej. Miejsca o silnej marce cieszą się zarówno wysokim wskaźnikiem świadomości, jak również silnym, korzystnym i wyjątkowym wizerunkiem. Pożądany wizerunek nie stworzy się jednak samoczynnie – osiągnięcie efektów komunikacyjnych marki będzie rezultatem nasycania. Grupy docelowe powinny zrozumieć cel i sens marki oraz dostrzegać korzyści płynące ze *Strategii*. Powinny odnaleźć w niej swoje miejsce.

W działaniach promocyjnych wyrażony zostanie niepowtarzalny styl marki Elbląga. Opierać się on będzie przede wszystkim na cechach wizerunkowych, determinujących charakter przekazu promocyjnego. Styl komunikacji wynika z osobowości i wizji marki. Odnosi się zarówno do komunikacji werbalnej, wizualnej, jak i sfery zachowań i kultury organizacyjnej miasta. Istota skuteczności implementacji *Strategii* leży w spójności komunikacyjnej, obejmującej wszystkie wymienione obszary. Wiarygodność przekazu warunkować będzie wzajemne dopasowanie tego, co Elbląg mówi (i jak mówi), co pokazuje i jaką postawę wyraża.

Rysunek 49: Spójność przekazu promocyjnego Elbląga



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

7.2.1. Komunikacja werbalna

Komunikacja werbalna zostanie wyrażona się w retoryce, jaką stosować będzie Elbląg. Retoryka ta będzie miała zarówno formę bardziej rozbudowaną (w ramach komunikacji poszczególnych cech osobowości marki), jak również syntetyczną formę w postaci hasła promocyjnego. Komunikacja werbalna uwzględni również potrzeby głównych grup docelowych, w ramach zidentyfikowanych submarek (dla każdej grupy zostaną zaproponowane przynależne do niej komunikaty werbalne, zgodne z założeniami poszczególnych submarek). Fundamentalnym celem komunikacji werbalnej będzie wyjaśnianie docelowym odbiorcom celów i sensu marki oraz jej wizji. Ten rodzaj komunikacji tłumaczy i dopowiada to, czego nie można pokazać za pomocą obrazu. Wyraża korzyści i wyjaśnia, dlaczego poszczególne działania wdrożeniowe są ważne dla odbiorcy. Tłumaczy znaczenie logo i czyni je bardziej przyjaznym dla odbiorcy. Osobowość i wizja marki powinny być komunikowane w sposób przedstawiony poniżej.

Tabela 7: Propozycje komunikacji cech wizerunkowych

Lp.	Cecha	Propozycje komunikacji
1.	Poruszający	• Elbląg porusza niesamowitą żywotnością, • miasto porusza i pobudza swoich mieszkańców, • poruszenie daje dużo turbo energii, • wobec Elbląga nikt nie może czuć się obojętny – miasto porusza każdego, • Elbląg porusza różnorodnością i bogactwem wydarzeń – tu cały czas coś się dzieje.
2.	Kreatywny	• Elbląg jest kuźnią kreatywności i innowacyjnych pomysłów, • Elbląska wyobraźnia przejawia się w twórczych i kreatywnych rozwiązaniach, • przedsiębiorcy elbląscy wciąż poszukują nowych, kreatywnych rozwiązań, • mieszkańcy Elbląga mają kreatywne podejście do swojego miasta – zamieniają je i czynią bardziej przyjaznym, • miasto przyciąga ludzi kreatywnych, z pasją tworzenia.
3.	Pełen wigoru	• elbląski wigor to energia w czystej postaci – żywa i silna, • wigor uzewnętrznia się w charakterze Elbląga – to miasto dynamiczne i przebojowe, • Elbląg zaraża pełną wigoru pasją – tu każdy chce zmienić miasto na lepsze, • Elbląg posiada niezbędną energię do rozwoju – miasto jest zdeterminowane i pełne woli działania.
4.	Rozwojowy	• rozwój Elbląga wychodzi naprzeciw oczekiwaniom mieszkańców i elbląskiego biznesu, • u podstaw rozwoju miasta leży jego ponadprzeciętna energia i pasja, • rozwój uwzględnia przeszłość Elbląga i jest skierowany ku przyszłości, • władze Elbląga są oparciem dla rozwoju – przewodzą, wskazują kierunek i nakłaniają do przyłączenia się, • miasto przewodzi w rozwoju Regionu Elbląskiego, stanowi swoisty łącznik.
5.	Integrujący	• Elbląg ma zintegrowane podejście do rozwoju – wyraża się ono w zrównoważonej koncepcji, • Elbląg integruje wszystkich wokół wizji rozwoju, zmieniającej miasto na lepsze, • Elbląg integruje różne środowiska, potrafi przewodzić, robi to z pasją i energią, • Elbląg pełni ważną rolę integrującą w ramach Regionu Elbląskiego, • Elbląg integruje to, co do tej pory dzieliło, pokazuje korzyści z położenia (integracja w ramach szeroko rozumianego pogranicza, <i>miasta na styku</i>).
6.	Przyjazny	• przyjazność Elbląga wynika z energetycznej aury, • Elbląg stwarza przyjazne warunki dla przedsiębiorczości – daje narzędzia, otacza przyjazną opieką, • przyjazność Elbląga wyraża się w nieustannym dążeniu do podniesienia jakości życia w mieście (zarówno w sferze materialnej, jak i niematerialnej), • Elbląg jest przyjazny dla rozwoju – stwarza warunki do edukacji, pracy, wypoczynku.

Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne

Sposób komunikowania Elbląga wyraża styl i charakter marki: Elbląg mówi w sposób energetyczny, prowadzi ożywiony dialog, skierowany jest na odbiorcę (*wyraż, co myślisz i masz do powiedzenia*). Styl komunikacji werbalnej emanuje energią, pasją, zaraża pozytywnym nastawieniem. Jednocześnie wyraża również siłę i stanowczość, wskazuje kierunek i wyraźnie mówi o korzyściach. Komunikacja koncentruje się na korzyściach namacalnych i funkcjonalnych (np. zapewnienie wysokiego poziomu edukacji, bezpieczeństwa, poprawa jakości życia). Miasto ma jednak świadomość, że najbardziej przemawiają do odbiorcy korzyści emocjonalne i one najsilniej zwiążą z Elblągiem. Dlatego komunikacja korzyści wyraża również silne emocje i doznania, związane z marką. Najważniejsze jest bezpośrednie i fizyczne wyrażanie energetycznej, witalnej aury, pasji, wigoru, zdolności dogłębnego poruszania. Elbląg nie jest jednak w swojej retoryce agresywny i nachalny. Komunikaty przekazuje w konkretny, prosty i zrozumiały sposób, często je powtarza. Dąży do wzajemnego zrozumienia i współpracy.

Obszar komunikacji werbalnej marki Elbląga to również hasło. Dla miasta zostało opracowane hasło promocyjne, które nawiązuje do energetycznego charakteru marki oraz do symboliki zawartej w logo (wspiera zatem komunikat wizualny). Zgodnie z przyjętym kierunkiem, hasło stanowić będzie odrębny element komunikacyjny, wynikający z osobowości i wizji marki, nie związany jednak nigdy bezpośrednio z logo jako signature line/brand line (hasłem nie jest esencja marki, która brzmi *Elbląg turbo*; proponowane odrębne hasło stanowić będzie opisanie esencji). Komunikat werbalny będzie pełnić rolę wzmacniania wyrazu marki Elbląga. W trakcie prac nad *Strategią* zostały zaproponowane trzy następujące hasła (tabela poniżej).

Tabela 8: Propozycje hasła promocyjnego Elbląga

Propozycja	Uwagi
Elbląg przyspiesza	Za: • hasło odwołuje się do działań władz zmierzających do szybszego rozwoju miasta, • hasło przekazuje pozytywny komunikat skierowany do mieszkańców, turystów i przedsiębiorców, zapowiada większe zmiany • hasło nawiązuje do kierunku <i>turbo</i>, sygnalizuje cechy rozwojowe - ma energetyczny, wzmacniający charakter marki. Przeciw: • mało konkretne, nie wiadomo, w czym przyspiesza, • skojarzenia z autobusem, pociągiem.
Elbląg na plus	Za: • skojarzenie z herbem, nowoczesne odwołanie się do herbu z plusami zamiast krzyży, • wyrażenie mocy, energii, jak w przyjętym kierunku <i>turbo</i>, • odwołuje się do <i>ładowania baterii</i>, • skupia się na pozytywach. Przeciw: • używanie podobnego komunikatu przez Rzeszów - <i>Rzeszów in plus</i>.
Elbląg nakręcony energią	Za: • oddaje charakter marki: poruszający, kreatywny, rozwojowy, pełen wigoru, rozkwitu, • jest sygnałem, że miasto rozbudza aktywność, energię w mieszkańcach, turystach, inwestorach, • nawiązuje do ruchu obrotowego turbin, • wprawia w ruch, porusza i pobudza, • skojarzenia z napojem energetycznym. Przeciw: • <i>nakręcanie</i> może mieć skojarzenia z zegarkiem, z <i>zakręcony</i>, • skojarzenia z energetyka wiatrową.

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Oprócz tego rozpatrywane były inne propozycje, które wskazano podczas konsultacji (m.in. tutaj się kręci, Elbląg skupia energię, Elbląg podkręca tempo). Po konsultacjach i rekomendacjach zostało wybrane następujące hasło:

Elbląg przyspiesza

Hasło powinno być stosowane w promocji marki, jako element komunikacji werbalnej, towarzyszącej komunikacji wizualnej. Hasło interpretować należy następująco:

- przyspieszenie obejmuje wszystkie obszary funkcjonowania Elbląga,
- przyspieszenie wyraża ideę zawartą w esencji marki *Elbląg turbo*,
- przyspieszenie dotyczy intensyfikacji rozwoju (gospodarczego, społecznego, kulturalnego),
- Elbląg przyspiesza – nadrabia zaległości w wielu obszarach,
- Elbląg przyspiesza z działaniami promocyjnymi – chce zaistnieć jako miasto o silnej i wyróżniającej marce,
- przyspieszenie zostanie ukonkretnione w rozwinięciu narracji, np. Elbląg przyspiesza w pozyskiwaniu inwestorów, Elbląg przyspiesza w zapewnieniu swoim mieszkańcom wysokiej jakości życia.

Wybrane hasło jest najbardziej adekwatne do obecnych potrzeb Elbląga. Wspierać będzie implementację działań zaplanowanych w programie promocji. Hasło nie jest przywiązane do znaku promocyjnego i jego rola w komunikacji jest znacznie szersza, niż uzupełnienie komunikatu wizualnego (taką funkcję pełniłoby występując jako signature/brand line – Elbląg Turbo). Hasło jako element komunikacji werbalnej stanowić będzie zatem element równoległy do logo. Nie powinno występować bezpośrednio tuż przy znaku promocyjnym, ale jako równorzędna część danego nośnika (użycie hasła tuż przy logo działań będzie przeciwko niemu). Dzięki temu hasło ma znacznie szersze możliwości: może występować w towarzystwie znaku lub samodzielnie, jako element bardziej rozbudowanej narracji w ramach tone of voice. Jednoczesne użycie na nośniku znaku promocyjnego i hasła wymaga takiej prezentacji, która umożliwi właściwe rozłożenie akcentów (wynikać to będzie z celu, jakiemu służyć będzie użycie konkretnego nośnika, a umiejscawianie hasła względem znaku będzie dopasowane do jego charakteru). Należy uwzględnić, że będą miały miejsce okoliczności, gdzie jednoczesne użycie logo i hasła promocyjnego jest niewskazane (np. na bardzo małych nośnikach, w tzw. polach sponsorskich, na nośnikach ruchomych, kiedy znak występować będzie razem z herbem, kiedy jest potrzeba zwrócenia uwagi przede wszystkim na logo). Doprecyzowanie szczegółów nastąpi w katalogu zastosowań, zawierających projekty nośników przewidzianych w systemie identyfikacji wizualnej marki Elbląga. Zalecane jest opracowanie na potrzeby komunikacji obcojęzycznych wersji hasła promocyjnego i skonsultowanie tych komunikatów z native speakerami.

Rozwinięciem komunikacji werbalnej jest segmentowanie komunikatów i ich dopasowanie do potrzeb poszczególnych grup docelowych. Komunikacja adresowana do zidentyfikowanych grup docelowych ma na celu przekazanie wartości i osobowości przypisanych do każdej z submarek. Poniżej znajdują się propozycje komunikatów werbalnych w zależności od grup docelowych.

Tabela 9: Propozycje komunikatów werbalnych w zależności od grup docelowych

Lp.	Cecha	Propozycje komunikacji
Przedsiębiorcy i inwestorzy		
1.	Silny	• Elbląg jest miastem pełnym energii i dynamicznym, a jednocześnie zrównoważony i stabilnym, • siła Elbląga wyraża się w strategicznym podejściu – miasto ukierunkowane jest na długookresowy rozwój, planowanie i stabilność, • Elbląg jest silny mocą i determinacją władz miasta w działaniach na rzecz rozwoju gospodarczego, • miasto opiera się na sile wewnętrznej, aby przekuć ją na silną energię, którą emanuje na zewnątrz, • przedsiębiorcy i inwestorzy są motywowani do innowacyjnych i kreatywnych inicjatyw, • siłę Elblągowi daje specyficzne położenie <i>na styku</i> – jest to ogromna zaleta z biznesowego punktu widzenia.

2.	Przyszłościowy	• Elbląg patrzy daleko w przyszłość – ramy strategicznego rozwoju obejmują wszystkie obszary funkcjonowania miasta, • Elbląg stawia na przyszłościowe i innowacyjne branże, • Elbląg ukierunkowany jest na długoterminową współpracę biznesu, nauki i administracji – współpracy dającej korzyści w przyszłości, • władze miasta wiedzą, że przyszłość Elbląga to silna gospodarka – bez tego Elbląg czeka stagnacja.
3.	Wspierający	• Elbląg wspiera rozwój biznesu, wspomaga przedsiębiorczość i kreatywność, • władze Elbląga wspierają pro-rozwojowe działania, • Elbląg udziela wsparcia wszystkim, którzy chcą czegoś więcej od swojego miasta, nie poprzestają w dążeniu do zmiany na lepsze, • Elbląg wspiera ludzi z pasją, kreatywnych, innowatorów, śmiało podejmujących decyzje i nie unikających ryzyka.
Mieszkańcy		
1.	Bezpieczny	• Elbląg to miasto bezpieczne i przyjazne- tu żyje i wypoczywa się bezpiecznie, • bezpieczny Elbląg to miasto: czyste, zielone, zadbane, dbające o komfort życia, materialną jakość życia, edukację, rozwój i wypoczynek – Elbląg zabezpiecza wszystkie potrzeby mieszkańców, • mieszkańcy czują się bezpieczni i mają poczucie, że władze dbają o ich interesy, • <i>EB – Elbląg</i> bezpieczny to idea, której celem jest spowodowanie, że elblążanie będą czuli się dobrze we własnym mieście.
2.	Partnerski	• w Elblągu wszyscy są partnerami do współpracy na rzecz rozwoju miasta, • władze miasta traktują mieszkańców w prawdziwie partnerski sposób, są nastawione na dialog społeczny i integrację, • mieszkańcy wiedzą, że mogą liczyć na wsparcie administracji publicznej, • partnerstwo urzeczywistnia się w wspólnych działaniach na rzecz zbudowania silnej marki Elbląga.
3.	Pobudzający	• Elbląg porusza i pobudza pokłady energii drzemącej w mieszkańcach, • Elbląg pobudza do działania i uczynienia życia bardziej przyjaznym, • elblążanie wiedzą, że pobudzenie i obudzenie miasta przyniesie im długoterminowe korzyści, • specyficzne położenie <i>na styku</i> pobudza do aktywności – mieszkańcy dostrzegają korzyści takiego położenia i potrafią je wykorzystać.
Odwiedzający		
1.	Intrygujący	• Elbląg to miasto o intrygującej przeszłości, która wpływa na teraźniejszość, • intrygujące jest zarówno położenie Elbląga, jak i jego otoczenie (na terenie Parku Krajobrazowego <i>Wysoczyzna Elbląska</i>, tuż przy Kanale Elbląskim, na atrakcyjnym i zielonym obszarze), • elbląska Starówka niezmiennie intryguje i zachwyca.
2.	Dający szerokie możliwości	• szerokie możliwości wynikają z położenia Elbląga – tu można spędzać czas w różnorodny sposób, • Elbląg ciągle ma do zagospodarowania wiele miejsc – może rozwijać się turystycznie i być atrakcyjny dla odwiedzających.
3.	Skupiający	• Elbląg skupia wszystko, co najbardziej atrakcyjne w Regionie Elbląskim, • Elbląg skupia ruch turystyczny, zapewnia atrakcyjne zakwaterowanie i rozrywki, • Elbląg skupia odwiedzających w strefie Starówki – jest to najatrakcyjniejsza część miasta.

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

7.2.2. Komunikacja wizualna - rozwinięcie

Styl marki Elbląga został wyrażony w logo, będącym najważniejszym zewnętrznym elementem tożsamości wizualnej. Znak promocyjny jest najważniejszym elementem identyfikacji wizualnej marki Elbląga. W oparciu o ten znak będzie realizowana komunikacja wizualna. Oddziaływanie znaku zostanie wzmocnione przez system identyfikacji wizualnej. Siłę komunikacyjną marki Elbląga podkreślać będzie właściwy dobór zdjęć. Powinny one wyrażać osobowość i wizję marki miasta, komunikować cechy wizerunkowe. Poniżej przedstawione są przykłady zdjęć, zalecanych w komunikacji, a także takich, których należy unikać.

Rysunek 50: Dobór zdjęć do komunikacji marki Elbląga



Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne - zdjęcia www.sxc.hu

Urząd Miejski w Elblągu powinien posiadać bibliotekę/bazę zdjęć i grafik, które będą zgodne z założeniami marki i będą stosowane w komunikacji wizualnej. Zdjęcia i grafiki powinny przedstawiać: ludzi, krajobrazy, detale, ikony. Ich rolą będzie wzmacnianie oddziaływania znaku promocyjnego, podkreślanie cech wizerunkowych i budowanie pożądanych skojarzeń z Elblągiem. Zdjęciom towarzyszyć powinno logo (wszędzie tam, gdzie jest to możliwe). Znak prezentowany powinien być obok zdjęcia lub bezpośrednio na nim. Stosując znak na zdjęciach należy używać pełno kolorowej wersji podstawowej na białym tle (chyba, że konkretny projekt nośnika przewiduje użycie wersji achromatycznej białej na kolorowym tle).

Efektywne wdrażanie *Strategii* i nasycanie marką Elbląga wymaga uwzględnienia stylu i charakteru marki. Podstawowe założenie dotyczy swoistej energetyczności. Niezbędne jest prezentowanie energii, ruchu, aktywności, pasji. Nie jest wskazane używanie zdjęć statycznych, o zgaszonych kolorach, które wyrażają pasywność, spokój, nudę. Poprzez użyte zdjęcia i grafikę Elbląg powinien być postrzegany jako miasto kreatywne, pełne wewnętrznego wigoru, wręcz namacalnej pulsującej energii, aktywne w każdym obszarze i przez cały rok. Miasto ma być kojarzone jako miejsce, gdzie wszystko żyje, porusza. Zaleca się zdjęcia z celowo wykonanym elementem/detalem poruszonym, fotografii i grafiki kręcących się i poruszających elementów, pojazdów, zawierające kolorowe wiązki światła.

Przy doborze zdjęć do komunikacji jest zalecane uwzględnienie następujących wytycznych:

- **ludzie:** energetyczne zdjęcia w żywych kolorach (najlepiej z *podkreśnionymi* kolorami), które pokazują ludzi w akcji, w działaniu (przedsiębiorców podczas spotkań biznesowych, zdjęcia z konferencji, imprez, bawiących się i zadowolonych mieszkańców w przestrzeni miejskiej, mieszkańców w trakcie istotnych dla Elbląga wydarzeń, mieszkańców i odwiedzających uprawiających sport, podczas w pobytu w restauracjach, kawiarniach, na tle kluczowych atrakcji miasta),
- **krajobrazy:** widoki i pejzaże rzeki Elbląg, Bażantarni, parków z lotu ptaka, ruch wody, zdjęcia lecących ptaków, gołębi podrywających się do lotu, oświetlonej słońcem rzeki, krajobraz przestrzeni miejskiej – żyjącej w ruchu, kwitnące i kolorowe drzewa, kwiaty, zdjęcia samolotu lecącego nad Elblągiem,
- **detale:** elementy ruchu, spirali, innych spiralnych wzorów geometrycznych, żywe i kolorowe mozaiki, wiatraki, skrzydła, elementy wirujące się, kręcące, elementy oświetlone słońcem, owoce cytrusowe, barwne plamy,
- **ikony:** kluczowe zabytki Elbląga z perspektywy lotu ptaka, uchwycone z przyjaznej perspektywy (nie zaś przytłaczające zdjęcia, robione z bliskiej odległości, ujmujące obiekty od dołu), zabytki z zadowolonymi ludźmi w tle, zabytki żyjące i dostępne,
- **sytuacje:** ludzi (przedsiębiorcy, mieszkańcy, odwiedzający) podczas pracy, zabawy, aktywnego wypoczynku, w ruchu, dobrze czujących się w Elblągu,
- **grafiki:** grafiki pokazujące elementy spiralne, ruchome, hipnotyzujące, układające się w wiry, zakręcone.

Szczegółowe wytyczne, dotyczące doboru zdjęć do komunikacji oraz zastosowania znaku w towarzystwie zdjęć lub bezpośrednio na nich porządkować będzie system identyfikacji wizualnej. Znajdą się w nim projekty konkretnych nośników i layouty, przewidujące konkretne rozwiązania. Na obecnym etapie są prezentowane główne wytyczne, które powinny zostać uwzględnione w systemie identyfikacji wizualnej.

7.2.3. Kultura organizacyjna

Kolejnym obszarem komunikacji są postawy i zachowania w ramach kultury organizacyjnej miasta. Można porównać ją do kultury organizacyjnej korporacji. System zachowań, budujących kulturę organizacyjną marki, obejmie swoim zasięgiem relacje, jakie buduje Urząd Miejski i współpracujące z nim instytucje w kontaktach zewnętrznych i wewnętrznych. Standaryzacja i kodyfikacja tych relacji stworzy kulturę organizacyjną marki Elbląga. Jej filarami są wizja, misja oraz wartości, jakie reprezentuje sobą marka miasta. Kultura organizacyjna marki Elbląga będzie obejmować:

- postawy wspomagające komunikację wizualną i werbalną marki Elbląga,
- system zachowań Urzędu Miejskiego i jego jednostek organizacyjnych w trakcie działań implementacyjnych marki,
- skodyfikowane normy zachowań wobec poszczególnych grup docelowych:
 - kodeks obsługi inwestorów w ramach submarki biznesowej,
 - normy zachowań wobec mieszkańców w ramach submarki przynależnej do tej grupy,
 - manual obsługi odwiedzających w ramach submarki turystycznej.

W ramach kultury organizacyjnej istotne znaczenie mają postawy i zachowania, jakie wyrażają podmioty zaangażowane w proces implementacji *Strategii*. Zgodnie z założeniami marki Elbląga, są pożądane następujące postawy i zachowania:

- dynamizm,
- profesjonalizm,
- przyjazne nastawienie,
- innowacyjność,
- otwartość na zmiany,
- zaangażowanie,
- zdolność do przewodzenia,
- nastawienie na współdziałanie.

Duże znaczenie będzie miała postawa wewnątrz Urzędu Miejskiego. Przede wszystkim chodzi o to, jak będą zachowywać się wobec założeń *Strategii* władze miasta, radni, szefowie kluczowych departamentów i jednostek organizacyjnych. Wymagana jest przede wszystkim jej znajomość, akceptacja i zaangażowanie w proces zmian, jakie mają wydarzyć się w trakcie implementacji *Strategii*. Ważne jest również wyrażanie postaw wobec zewnętrznego otoczenia Urzędu Miejskiego poparcia dla programu marki, wyjaśnianie celów oraz korzyści, przekonywanie o zasadności wyboru takiego kierunku. Aby wyrażanie takiej postawy stało się możliwe, niezbędne jest włączenie się od samego początku w proces wdrażania, doprowadzenie do identyfikowania się z marką wszystkich instytucji związanych z Urzędem Miejskim w Elblągu. Propozycje działań w tym zakresie są przedstawione na końcu niniejszego rozdziału.

7.3. Kierunki i zasięg działań promocyjnych

Celem prowadzenia działań promocyjnych Elbląga będzie zbudowanie silnego i wyrazistego wizerunku marki miasta. Podmiotem tych działań będzie Elbląg, jako produkt marketingowy oraz katalog produktów oferowanych w ramach poszczególnych submarek. Adresatem działań promocyjnych będą grupy wskazane w rozdziale 2 niniejszej *Strategii*. Działania promocyjne marki Elbląga powinny być realizowane w dwóch głównych kierunkach:

- promocja wizerunku marki Elbląga: nasycenie marką w celu wytworzenia u odbiorców pożądanego wizerunku (nasycanie marką następować będzie poprzez eksponowanie znaku promocyjnego Elbląga na jak największej ilości nośników),
- promocja adresowana do poszczególnych grup docelowych: działania komunikacyjne przedsiębiorcami i inwestorami, mieszkańcami i odwiedzającymi, przekazywanie informacji nt. założeń marki, celów i jej zalet, komunikaty o charakterze perswazyjnym nt. bezpośrednich korzyści dla odbiorcy (celem tych działań jest przekonanie o korzyściach, włączanie w proces wdrażania, wiązanie odbiorców z marką, pozyskanie ich akceptacji i lojalności).

Rysunek 51: Główne kierunki działań promocyjnych



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

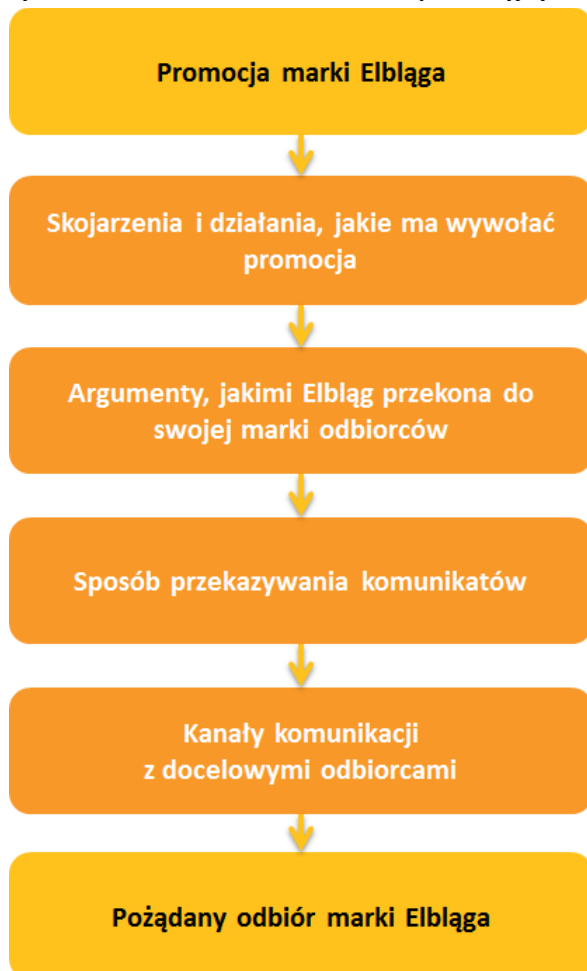
Kierunki działań promocyjnych, mających na celu zbudowanie wizerunku marki opartego na założeniach kierunku *Elbląg turbo*, uwzględniać powinny następujące wytyczne:

- jak najszybsze opracowanie nośników stanowiących katalog zastosowań znaku promocyjnego Elbląga (system identyfikacji wizualnej marki Elbląga, który precyzować będzie szczegółowe użycie kolorystyki, zdjęć i grafik, wzajemne relacje na poszczególnych nośnikach pomiędzy znakiem promocyjnym i hasłem *Elbląg przyspiesza*),
- zalecane jest utrwalanie na jak największej ilości różnorodnych nośników logo Elbląga razem z zalecanymi zdjęciami, grafikami, komunikatami werbalnymi, które przekazywać będą wartości i osobowość marki miasta,
- wspieranie się w komunikacji we wszystkich możliwych sytuacjach hasłem *Elbląg przyspiesza* (uwzględniając wytyczne zawarte w punkcie 7.2.1.),
- koncentracja w pierwszej fazie wdrażania *Strategii* na promocji wizerunkowej, mającej na celu nasycenie marką Elbląga,
- promocja wizerunkowa powinna być ukierunkowana szeroko, mieć częstą powtarzalność, co ma na celu zaistnienie marki Elbląga w świadomości odbiorców (rynek musi dostrzec markę Elbląga, dlatego rekomendowane są powtarzanie działań w dużej ilości),
- działania w ramach promocji wizerunkowej rozpocząć należy w Elblągu i stopniowo rozszerzać terytorialnie, dlatego fundamentalne znaczenie będzie miał moment pierwszego kontaktu marki z odbiorcami podczas launchingu,
- równolegle powinna prowadzona być komunikacja marki wewnątrz struktur miejskich i instytucji związanych z Urzędem Miejskim w Elblągu,
- z poprzedniej wytycznej wynika potrzeba wyraźnego wyodrębnienia promocji wewnętrznej od zewnętrznej,
- siła oddziaływania działań promocyjnych marki Elbląga uzależniona jest od skuteczności dotarcia z przekazem do poszczególnych grup docelowych, dlatego bardzo istotna jest personalizacja przekazu i jego dopasowanie do potrzeb i charakteru odbiorcy,
- promocja adresowana do poszczególnych grup docelowych powinna być konkretna, powiązana z poszczególnymi produktami, inicjatywami i silnie odwołująca się do korzyści (przekaz promocyjny dla danej grupy powinien zostać oparty na przedstawionych wcześniej strategicznych założeniach dla poszczególnych submarek),
- istotne znaczenie będzie miało wyłączenie do promocji produktów, działań i inicjatyw, które są obecnie lub były do tej pory realizowane i mogą służyć wizji marki Elbląga,
- komunikując korzyści, koncentrować należy się w pierwszej fazie wdrażania na szczegółach,

- zarówno w promocji wizerunkowej, jak również adresowanej do poszczególnych grup w ramach przynależnych do nich submarek należy uwzględnić w szczególności sposób wykorzystanie nowych mediów Web 2.0, jak również narzędzia marketingu bezpośredniego, marketingu partnerskiego,
- zasięg terytorialny oddziaływania zdefiniowany został w głównych założeniach *Strategii* i w pierwszej fazie wdrażania nie należy rozpraszać komunikacji, zacząć od wewnątrz i stopniowo rozszerzać zasięg terytorialny działań promocyjnych.

Od momentu ujawnienia *Strategii* promocja Elbląga jest tożsama z promocją marki miasta. Oznacza to, że wszystkie działania w obszarze promocji miasta związane są z realizacją wizji marki Elbląga.

Rysunek 52: Ukierunkowanie działań promocyjnych marki Elbląga



Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne

7.4. Działania i narzędzia promocyjne

Poniżej przedstawione są rekomendowane działania i narzędzia promocyjne, które mają przyczynić się do realizacji celów strategicznych i operacyjnych *Strategii*. Zgodnie z przyjętymi założeniami struktury tego podrozdziału osobno przedstawione zostały działania w obszarze promocji wizerunkowej. Kolejny punkt poświęcony jest uwzględnieniu w promocji Elbląga dotychczasowych inicjatyw, jak również pomysłów i oczekiwań zgłaszanych podczas konsultacji z opiniotwórczymi gremiami i mieszkańcami. Ostatni punkt poświęcony jest nowym inicjatywom, adresowanym do poszczególnych grup docelowych. Generalnie niezbędne jest podjęcie działań, które:

- będą wspierały wywołanie pożądanego skojarzenia i zbudowanie wizerunku Elbląga, który będzie zgodny z wizją i wartościami marki,
- będą komunikowały i objaśniały wizję marki Elbląga w przystępny, przejrzysty, a jednocześnie wyczerpujący sposób,
- będą koncentrowały się na korzyściach dla docelowego odbiorcy,
- będą eksponowały we wszystkich sytuacjach promocyjnych logo (znak promocyjny Elbląga), który jest jednocześnie znakiem marki miasta,
- będą oparte na aliansach strategicznych z partnerami i sponsorami, których filozofia funkcjonowania koresponduje z założeniami marki Elbląga,
- będą zakładać długą perspektywę działań związanych z wdrażaniem *Strategii*,
- będą podporządkowywać wszystkie działania związane z promocją miasta założeniom *Strategii*, w szczególności programowi marki,
- wsparcie konkretnej inicjatywy przez miasto uzależniać będą od zgodności z założeniami *Strategii* (każdy wysiłek organizacyjny i finansowy miasta w obszarze promocji powinien wspierać budowanie marki Elbląga).

Programując działania promocyjne należy mieć na uwadze, że:

- powinny być podporządkowane budowaniu marki Elbląga, a więc będą wspierać osiągnięcie wizji zawartej w *Strategii promocji Elbląga*,
- powinny mieć uzasadnienie ekonomiczne: nie ma sensu, aby miasto inwestowało środki w pomysły i na atrakcje oraz inne działania, które nie pozwolą na ich komercyjne funkcjonowanie,
- powinny umożliwiać zmierzenie efektów promocji w ramach narzędzi trackingu marki.

7.4.1. Propozycje działań i narzędzi wizerunkowych w ramach promocji wizerunkowej

Promocja wizerunkowa ma na celu przede wszystkim wywołanie pożądanego skojarzenia i zbudowanie oczekiwanego wizerunku Elbląga (cel strategiczny: **zbudowanie wizerunku Elbląga, jako miasta atrakcyjnego do mieszkania i prowadzenia biznesu**). Opierać będzie się przede wszystkim na eksponowaniu logo (znaku promocyjnego) miasta na jak największej ilości nośników. Jednocześnie komunikowana powinna być wizja marki i jej główne wartości, w celu zapewnienia zrozumienia i zaakceptowania przez docelowych odbiorców. W celu efektywnej realizacji działań związanych z promocją wizerunkową, rekomendowane są **trzy główne działania**:

- launching marki i logo Elbląga pt. **Elbląg porusza**,
- opracowanie nośników katalogu zastosowań logo (system identyfikacji wizualnej marki),
- przygotowanie założeń Systemu Informacji Miejskiej, opartego na logo Elbląga.

Launching marki i logo Elbląga będzie pierwszą okazją do zaprezentowania odbiorcom wizji marki i nowego znaku promocyjnego miasta. Launching przybrać powinien formę eventu, adresowanego do najbardziej opiniotwórczych mieszkańców Elbląga, przedstawicieli administracji publicznej i lokalnych mediów. Podczas launchingu zaprezentowana zostanie wizja marki, jej główne założenia, nowe logo oraz związana z nim symbolika. Wydarzenie będzie pierwszym krokiem na drodze do zrozumienia i zaakceptowania projektu. Launching otworzy pierwszą fazę kampanii wizerunkowej marki Elbląga.

Dla promocji wizerunkowej niezbędne jest opracowanie **katalogu zastosowań dla logo Elbląga**. Projekty i layouty wchodzące w skład katalogu stworzą system identyfikacji wizualnej marki Elbląga. Projektując system identyfikacji należy uwzględnić specyfikę założeń marki miasta i potrzebę wzmocnienia oddziaływania cech

wizerunkowych (poruszający, kreatywny, pełen wigoru, rozwojowy, integrujący, przyjazny). Z tego względu rekomendowane są przede wszystkim takie nośniki, które poruszają się, bądź będą prezentowane w ruchu (uwaga: zalecane jest uwzględnienie, że na nośnikach poruszających się powinno unikać się jednoczesnego eksponowania logo i hasła promocyjnego Elbląg przyspiesza). Wszelkie działania i kategorie nośników powinny nawiązywać kształtem do sygnetu logo i budować w umysłach odbiorców pozytywne skojarzenia, z którymi identyfikowany powinien być ten wyróżnik graficzny. Proponowane nośniki, których projekty powinny zostać przygotowane, przedstawione zostały w założeniach do systemu identyfikacji wizualnej (punkt 6.3 *Strategii*).

Kolejnym krokiem powinno być opracowanie **Systemu Informacji Miejskiej (SIM)**, który opierać będzie się na nowym logo. Mając jednak na uwadze konieczność współwystępowania w przestrzeni miejskiej, w identyfikacji jednostek należących do Urzędu Miejskiego w Elblągu i innych podmiotów znaku promocyjnego i herbu, niezbędne jest uporządkowanie spraw związanych z prawidłowym stosowaniem herbu. SIM będzie osadzał na trwałe logo Elbląga w przestrzeni miejskiej. Będzie porządkował nawigację w mieście, wskazywał na przynależność poszczególnych jednostek i organizacji do Urzędu Miejskiego w Elblągu. Poniżej w tabeli przedstawione są propozycje działań wizerunkowych, z jednoczesnym wskazaniem najbardziej adekwatnych narzędzi, adresata i zasięgu poszczególnych działań. Mieszkańcy Obwodu Kaliningradzkiego w ramach promocji wizerunkowej mieszczą się zarówno w grupie przedsiębiorców i inwestorów, jak również odwiedzających.

Tabela 10: Działania i narzędzia w obszarze promocji wizerunkowej Elbląga

Lp.	Kategoria	Działania i narzędzia	Adresat
1.	Strefa działań wizualnych	Stworzenie bazy zdjęć zgodnych z zaleceniami dot. stylu i charakteru przekazu, które wraz z logo stosowane będą w nasycaniu wizerunkiem i dostępne będą na stronie internetowej poświęconej marce (do wykorzystania przez przedstawicieli mediów, przedsiębiorców i inwestorów, odwiedzających, mieszkańców).	Wszystkie grupy
		Umieszczenie w przestrzeni miejskiej nośników eksponujących logo (flagi, chorągiewki na słupach i latarniach, banery, city-lighty na przystankach, witacze, klipsy, oryginalne przyciski do papieru, naklejki na: witryny, samochody, przystanki należące do miasta i miejskie instytucje, naklejka <i>made in Elbląg</i> , duże stojące logo trójwymiarowe wykonane z tworzywa, obrandowanie pojazdów komunikacji miejskiej, stojaki na rowery, elementy na placach zabaw dla dzieci nawiązujące do logo, oznakowanie w ramach SIM atrakcji miasta, tras rowerowych, miejsc specjalnych).	Wszystkie grupy, szczególnie mieszkańcy
		Rozdawanie (lub sprzedawanie) gadżetów z logo (lub nawiązujących do logo) podczas imprez odbywających się w mieście, na zewnątrz, rozdawane będą przedsiębiorcom elbląskim z przeznaczeniem dla ich klientów, rozdawane będą w sytuacjach promocyjnych dla gości odwiedzających miasto (chorągiewki, nalepki zwykłe i 3D, wszywki z logo, wiatraki, kręcące się bączki, inne gadżety kręcące się, wirujące).	Wszystkie grupy
		Nasycanie wizją i nowym logo poprzez specjalną linię gadżetów spożywczych, które dostępne będą w Elblągu i poza nim (ciasteczka z logo z lukru na wierzchu, żelki w kształcie logo o smaku owoców cytrusowych, energetyczny napój elbląski na bazie owoców cytrusowych, którego etykieta zaprojektowana byłaby specjalnie na potrzeby ekspozycji logo, zawijane ślimaki z ciasta drożdżowego w różnych smakach w kształcie nawiązującym do logo). Produkty byłyby dostępne głównie w Elblągu oraz prezentowane (rozdawane lub sprzedawane) poza miastem.	Głównie mieszkańcy i odwiedzający
		Dystrybuowanie filmu promocyjnego, prezentującego wizję, logo, zalety marki miasta, pt. <i>Elbląg przyspiesza</i> . Powinien to być videoklip przygotowany/pocięty na 5,10, 15 i 30 sekundowe	Wszystkie grupy

		sekwencje jest podstawowym narzędziem prezentacji marki Elbląga (powinien być np. prezentowany w stosowanej wersji dla gości pływających Kanałem Elbląskim, w sieciach kinowych, w miejscowościach na Mierzei Wiślanej).	
		Nasycanie logo marki poprzez ruchome, wyświetlane obrazy: znak doskonale nadaje się również do prezentacji poprzez rzutniki światła – ruchome z obracającym się sygnetem: rekomendowane jest zamówienie filtra/gobo z logo i prezentowane w ten sposób logo w przestrzeni miejskiej i poza nią.	Wszystkie grupy
		Wykorzystanie w promocji wizerunkowej samego sygnetu znaku, który nawiązuje do symbolu „@” i stosowanie go w zapisie elbag@elblag.pl, stosowanie sygnetu jako symbolu nawigacji na stronach internetowych, w prezentacjach multimedialnych	Wszystkie grupy
2.	Publikacje	Komunikowanie wizji i logo marki Elbląga za pomocą <i>energetycznego</i> wydawnictwa informacyjno – perswazyjnego, prezentującego oprócz wizji cele, zalety i korzyści dla docelowych odbiorców. przekaz powinien być energetyczny i jednocześnie bardzo konkretny (bez uogólnień). Wydawnictwo powinno być powielone w dużym nakładzie (zastosowanie miejscowego nadruku flock lub wykorzystanie nowoczesnych możliwości poligraficznych w wydawnictwach).	Wszystkie grupy
		Rozdawanie mieszkańcom (również odwiedzającym) podczas imprez i wydarzeń pakietu materiałów promocyjnych (tzw. zastaw do ręki, który zawierałby ulotkę z logo i jego symboliką, wyjaśnieniem wizji i korzyści i informacją o dalszych krokach, nalepkę ze logo Elbląga do domu. Materiały spięte mogą być klipsem w kształcie logo).	Wszystkie grupy, szczególnie mieszkańcy
		Komunikowanie wartości związanych z położeniem Elbląga na styku w postaci mapy - Elbląg jesteś u celu. Mapa miałaby za zadanie uświadamiać korzyści wynikające z położenia i może występować w wariantach adresowanych do poszczególnych grup docelowych. Narzędzia ma uświadomić korzyści wynikające z położenia Elbląga.	Wszystkie grupy
		Przygotowanie publikacji tematycznych, prezentujących wizję i logo oraz korzyści wynikające z marki Elbląga. Wydawnictwa tematyczne adresowane byłyby do poszczególnych grup docelowych.	Wszystkie grupy
3.	Internet	Przygotowanie promocyjnej strony www marki Elbląga, stanowiącej podstronę strony www.elblag.pl lub będącej oddzielną stroną www.elblag.porusza.pl. Na stronie o nowym layoutcie, eksponującej logo Elbląga, znalazłyby się zakładki poświęcone każdej z submarek.	Wszystkie grupy
		Prowadzenie funpage na portalach społecznościowych (Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn, YouTube) w ramach komunikacji wizji i logo marki Elbląga. Należy zastanowić się nad profilowaniem poszczególnych stron w zależności od grupy docelowej.	Wszystkie grupy
		Prowadzenie mailingu dot. prezentacji wizji, logo marki Elbląga. Adresatami mailingu będą: instytucje publiczne, media, elbląskie firmy, uczelnie, osoby opiniotwórcze, w Elblągu oraz podmioty z zewnątrz wskazane z segmentacji adresatów promocji.	Wszystkie grupy
		Wysyłanie newslettera poświęconego marce automatycznie poprzez stronę internetową marki Elbląga. Newsletter informowałby o wydarzeniach związanych z promocją Elbląga w kontekście marki.	Wszystkie grupy
4.	Public Relations	Przygotowanie i dystrybucja filmu pt. <i>Elbląg porusza</i> , czyli jak powstało logo Elbląga i jaka jest jego geneza, prezentacja w postaci obrazów symboliki i skojarzeń związanych z logo Elbląga. Film umieszczony byłby na Youtube, stronie marki, wysyłany byłby w formie linku i na obradowanych pendrive'ach.	Wszystkie grupy
		Przeprowadzenie akcji PR projektu w mediach elbląskich oraz regionalnych (np. regionalne wydania Gazety Wyborczej w Gdańsku	Wszystkie grupy

		i Olsztynie) w postaci artykułów sponsorowanych, insertów prezentujących wizję i logo marki Elbląga, wklejek. Akcja stanowić będzie kontynuację launchingu i stanowić będzie element kampanii <i>Elbląg porusza</i> .	grupy
		Organizacja we współpracy z pocztą akcji wysyłkowej kartek, pocztówek, kopert z logo Elbląga i odpowiednimi zdjęciami – daj się poruszyć Elblągowi.	Mieszkańcy, odwiedzający
		Przeprowadzenie akcji <i>logo Elbląga – moje logo</i> . Objęłyby ona wszystkie grupy społeczne i wiekowe. Dla dzieci można przygotować kolorowaną z logo, grę planszową (sygnet umieszczony w przestrzeni miasta), konkurs na bajkę dot. logo. Dla dorosłych można wykorzystać film pt. <i>Elbląg porusza</i> , zorganizować happening pod tym tytułem, zachęcić do używania naklejek z logo.	Głównie mieszkańcy oraz elbląski biznes
		Organizacja eventu w ramach Dni Elbląga w 2012 r. pt. <i>Elbląg porusza</i> , podczas którego społeczności lokalnej szerzej i bardziej szczegółowo przedstawiona została wizja marki.	Mieszkańcy
		Przeprowadzenie kampanii PR Elbląg to business. W pierwszej fazie kampania adresowana powinna być do elbląskich firm (prezentacje branżowe,teczka dot. marki, propozycja współpracy – propozycja umieszczenia logo Elbląga na stronach www elbląskich przedsiębiorców (o ile jest to możliwe) i wydawnictwach (na pierwszym etapie np. w postaci naklejki). Drugi etap objąłby potencjalnych inwestorów oraz podmioty otoczenia biznesowego.	Elbląski biznes
		Organizacja konkursów adresowanych do lokalnego biznesu w Elblągu, którego celem byłoby opracowanie linii produktów spożywczych nawiązujących do logo Elbląga (np. zakręcone ciastka Elblążanki, wciągające krówki – ciągutki, energetyczne cukierki, doładowujący turbo – sok, zakręcone drożdżówki, elbląskie rolady (również mięsne) – Elbląg – rollery.	Elbląski biznes
		Organizacja nowej imprezy związanej z marką eventu Festiwal Poruszeń. Idea wydarzenia nawiązywałaby do logo Elbląga, dającego przez nie wrażenie poruszenia, do hasła promocyjnego Elbląg porusza (Festiwal efektów optycznych poruszeń, złudzeń optycznych, zakręconej rzeczywistości crazy reality, crazy wirtuality).	Mieszkańcy i odwiedzający
5.	Targi i prezentacje	W ramach proporcji wizerunkowej rekomendowane jest przeprowadzenie kampanii w postaci prezentacji w galeriach handlowych w Trójmieście, Olsztynie, Warszawie oraz w Obwodzie Kaliningradzkim. Specjalne mobilne stoiska promocyjne stanowiłyby punkty informacyjno – perswazyjne, wspierające budowanie świadomości marki Elbląga	Odwiedzający, przedsiębiorcy i inwestorzy
		Organizacja prezentacji adresowanych do poszczególnych grup docelowych na targach inwestycyjnych, biznesowych, targach pracy, targach edukacyjnych.	Wszystkie grupy
6.	Inne działania i narzędzia	Spójne z efektami wizualnymi powinno być powstanie znaku muzycznego Elbląga (dżingiel) spójnego z koncepcją turbo.	Wszystkie grupy
		Zagospodarowanie przestrzeni miejskiej: meble, okna i drzwi elbląskie – obrandowane logo Elbląga meble – olbrzymy, wyprodukowane przez elbląskie firmy. Meble ustawione byłyby w przestrzeni miejskiej i stanowiły jednocześnie element inicjatywy <i>Made in Elbląg</i> , jak również mogłaby stać się oczekiwaną atrakcją, przyciągającą do miasta turystów (mogłaby stworzyć park rozrywki).	Wszystkie grupy
		Przygotowanie i wdrożenie projektu nawiązującego do znaku promocyjnego Elbląga, jak również esencji marki, którą znak wyraża: Elbląg turbo. Warto również wykorzystywać ideę upamiętnienia/ wskrzeszania tradycji przemysłowych/ motoryzacyjnych (np. poprzez materializację doskonałej wizualizacji samochodu Komnicka	Mieszkańcy i odwiedzający

		- model 1: 1 – wykonanie elementów – np. Alstom, JetSystem) lub publikację jego modelu do sklepania. Warto byłoby stworzenie w Elblągu osobnej wystawy, poświęconej erze motoryzacji w Elblągu.	
--	--	---	--

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Wprowadzenie znaku marki wymaga wyeksponowania go na wielu materiałach. Ekonomiczne działania tego typu wiążą się z wyborem tanich i uniwersalnych nośników: chorągiewki, nalepki zwykłe i 3D, wszywki z logo (przywieszki, wieszaczki, etykiety do wprasowania, reklamowe), wiatraczki z logo (www.ecvv.com/company/bailinggifts/catalog/109089.html), kręcące się bączki (żyroskopy) wiatraczki. Ważna jest również właściwa dystrybucja wyprodukowanych nośników znaku marki Elbląga, by nie były one tylko dostępne w kręgach administracji samorządowej. W zależności od grupy docelowej ich zakres i dystrybucja podzielona jest na trzy kategorie:

- mieszkańcy (dystrybucja podczas imprez miejskich, sponsorowanych, poprzez eksponowanie przez instytucje miejskie, poprzez media - prasa)- chorągiewka, baner, naklejka, wszywka,
- turyści (obrandowane materiały informacyjne do bazy noclegowej, stojaki na materiały, reklama na statkach pasażerskich),
- inwestorzy (seminaria, konferencje np. Opegiaki, spotkania) Można również wykorzystać przedsiębiorców elbląskich i związanych z Elblągiem do umieszczania w materiałach wytwarzanych produktów (współpraca z członkami Rady Menedżerów - vide deklaracja p. Berbecia - DRE dot. prezentacji w swoich materiałach) - elegancki gadżet np. klips/spinacz lub tłoczenie na upominkach.

W mieście znajduje się również wiele miejsc – elewacji gmachów, na których można eksponować znak (na banerach), zaprojektować nowe witacze lub eksponować w postaci totemu ze znakiem marki np. na konstrukcji słupów oświetleniowych wysokości około 12 m, szczególnie przy obwodnicy miasta. Nietypowe nośniki marki to np. przyczepki rowerowe – reklamy (np. www.extrawheel.com) Zaleca się w opracowywaniu projektów wprowadzania form przestrzennych, ruchomych oraz o zmieniającej się jasności lub barwie. Należy zaplanować wprowadzania znaku marki w instytucjach miasta (szczególnie w momencie ich modernizacji, rozbudowy) oraz powstania całego systemu identyfikacji wizualnej (SIW) jednostek miejskich i opartego na SIW systemu informacji miejskiej.

Stosowane w komunikacji ze wszystkimi grupami docelowymi zdjęcia powinny wyróżniać się poprzez pokazywanie w nich elementu ruchu (zdjęcia w ruchu w ostrym zdjęciu - element poruszony wprowadzający dynamikę do zdjęcia). Należy odróżnić zdjęcie nieostre, poruszone od zdjęć z elementem w ruchu np. poruszający się pojazd człowiek lub tylko element np. ręka. Nie może to być jednak tzw. „duch” (występujący w zdjęciach o długim czasie naświetlania). Należy stworzyć bazę zdjęć z umieszczanymi na nich osobami w ruchu – mieszkańiec, turysta, przedsiębiorca.

Rekomendowane jest bazowanie na już przygotowanych pomysłach posiadających szacunki dotyczące kosztów, sposobu realizacji, wykonawcy, konserwacji czyli utrwaleniu – w oparciu o sponsorów np. meble giganty, drzwi, turbina, wodne wytryski - instalacje. Należy powiązać możliwości Urzędu i zaangażowanie biznesu z technicznymi i technologicznymi możliwościami firm. Nie powinno Urzędowi zależeć jedynie na pieniężnym sponsoringu, a na długotrwałym zaangażowaniu powiązanim z obopólnymi korzyściami. Miasto powinno wykorzystać zaangażowanie i chęci rodzimych przedsiębiorców jak również sygnalizować, że zaangażuje się poprzez pomoc materialną (w różnej formie), w ciekawą inwestycję, która będzie miała przygotowany biznes plan i będzie związana z kierunkami rozwoju miasta. Jednakże nie powinna dążyć, by być gospodarzem (atrakcji, imprezy), a co najwyżej mniejszościowym udziałowcem (PPP). Pomysł powinien być skomercjalizowany i realizator musi na tym zarabiać. Stosować należy również zindywidualizowane podejście do firm i wykorzystać ich zasoby: np. materiał (drewno), sposób obróbki (Jet System, odlewy).

Bez silnego oparcia w realiach i biznes planu przedsięwzięcia skazane są na porażkę. Nie można za wzór dla Elbląga przedstawiać miejscowości będące od lat atrakcyjnymi turystycznie (rozwinęte i posiadające atrakcje naturalne oraz antropogeniczne) i sukcesywnie wypełnianymi kolejnymi atrakcjami, do miejsca, którego podstawowym zadaniem jest obsługa ponad 100 tysięcy mieszkańców. Tzw. *bez-kosztowe* pomysły i bezpłatna promocja są taką samą mrzonką, jak *bez-kosztowe* i dynamiczny rozwój dzięki specjalnym strefom gospodarczym lub wieloletnim zwolnieniom z podatku.

Oprócz utrzymywania, aktualizacji stron internetowych rekomendowane jest stworzenie ich wersji mini do smartfonów. Promocja internetowa i w mediach elektronicznych to wyróżniający element rozwoju miasta. Ponieważ wielu mieszkańców to miłośnicy wizualizacji zabudowy, transportu miejskiego - tworzący wirtualne modele miasta, starówki, mapy Elbląga, pojazdy, dlatego należałoby poprzez system wyławiania talentów wspierać, nagradzać i wykorzystywać stworzone prace. Miasto powinno inwestować w aplikacje mobilne na smartfony, które będą informować turystę gdzie może zjeść, spać, o imprezach kulturalnych, wydarzeniach oraz o rozkładzie jazdy komunikacji miejskiej. Można również połączyć m.in. historyczne wirtualizacje starówki z wirtualną rzeczywistością w smartfonach rozbudowaną o ofertę aktualnych usług (rzeczywistość rozszerzona).

Zalecane elementy wystawiennicze to rezygnacja z tradycyjnych ścianek i banerów na korzyść ruchomych flag (wings lub inne z wentylatorem) i świateł oraz wydajnych (jasnych) rzutników obrazu, wiszących, kolorowych wyciętych z pleksi znaków Elbląga, poruszających się. Dodatkowo można wykorzystać przy budowie konstrukcji kolorowe płyty poliwęglanowe (przezroczyste - żółte, pomarańczowe i czerwone).

Na zakończenie należy wyraźnie podkreślić, że efekty związane z promocją wizerunkową uzależnione są przede wszystkim od stopnia jej zrozumienia, akceptacji i uznania za własne przez społeczeństwo lokalne. Warunkować to będzie sukces w implementacji marki. Mieszkańcy powinni identyfikować się z założeniami *Strategii*, zrozumieć rolę logo i akceptować działania promocyjne. Bez takiej akceptacji trudno będzie przekonać inne grupy docelowe. Tym samym utrudnione będzie osiągnięcie celów związanych z wsparciem rozwoju gospodarczego, czy też rozwój i promocja produktu turystycznego Elbląga. Działania w zakresie promocji wizerunkowej powinny w pierwszej fazie być adresowane do społeczności lokalnej.

7.4.2. Dotychczasowe i projektowane działania oraz obiekty

Marka Elbląga nie będzie budowana w próżni. Należy mieć świadomość, że w mieście organizuje się imprezy, wydarzenia, tworzone są różne produkty, podejmowane są inicjatywy służące mieszkańcom, przedsiębiorcom i odwiedzającym miasto. Niezbędne jest oparcie się na tym potencjale i uwzględnienie go w całościowej koncepcji działań promocyjnych Elbląga. Niektóre z imprez, wydarzeń, produktów i inicjatyw mogą wymagać modyfikacji i ukierunkowania w taki sposób, aby były zgodne z charakterem marki Elbląga i przyczyniały się do realizacji wizji zawartej w *Strategii*. Poniżej przedstawione zostały dotychczas realizowane działania i obiekty w kontekście ich adaptacji do założeń *Strategii*. Oprócz tego w działaniach promocyjnych uwzględnione zostały projektowane lub sugerowane działania, które mogą wspierać realizację wizji marki.

Tabela 11: Uwzględnienie w promocji marki Elbląga dotychczasowych działań i obiektów

Lp.	Nazwa działania / obiektu	Rekomendacje
1.	<i>Made in Elbląg</i>	<i>Made in Elbląg</i> jest inicjatywą władz miasta (www.madeinelblag.pl). Dotyczy promocji produktów wymyślonych lub wytworzonych w Elblągu. Jest to inicjatywa, która w bardzo dużym stopniu koresponduje z założeniami <i>Strategii</i>. Zalecane są następujące działania łączące <i>Made in Elbląg</i> z <i>Strategią</i>: - wykorzystanie logo Elbląga (stworzenie odrębnej wersji, gdzie zgodnie z założeniami typografii uwzględniony zostanie człon <i>made in</i>, - stworzenie grupy marek elbląskich, obejmujących produkty różnych branż,

		• organizacja konkursów na najlepsze produkty i inicjatywy <i>Made in Elbląg</i>, • znakowanie elbląskich produktów sugerowanym znakiem, • wykreowanie marki modowej Elbląga (np. we współpracy z firmą Blanche), • stworzenie parku rozrywki przy współpracy z elbląskimi firmami, gdzie zabawie i rozrywce służyć będą produkty stworzone przez nich specjalnie na potrzeby projektu, • wykreowanie potraw lokalnych <i>Made in Elbląg</i> (sugerowane wcześniej produkty).
2.	Inicjatywa EB	Rozwinięcie inicjatywy Elbląski Biznes. Nazwa EB kojarzona jest z Elblągiem i piwem EB, dlatego jej wykorzystanie w innych klasyfikacjach, niż została zastrzeżona przez właściciela marki piwa EB będzie dobrym posunięciem. Można wykorzystać tę nazwę w komunikacji w ramach poszczególnych submarek: Elbląg Bezpieczny (mieszkańcy), Elbląg Bawi (mieszkańcy i odwiedzający), Elbląg Bliżej (odwiedzający), Elbląg Budzi (mieszkańcy), Elbląg Bogaty (mieszkańcy, biznes), Elbląg Barwny (czyli kolorowy, energetyczny, ciepły: mieszkańcy i odwiedzający). Ważne jest jednak używanie ew. wymienionych sformułowań w komunikacji jako tytułów akcji, publikacji. Nie należy doprowadzić do sytuacji, kiedy komunikaty te będą postrzegane jako hasła Elbląga.
3.	Elbląskie Forum Gospodarcze	Rozwinięcie w ramach działań związanych z marką zainicjowana w 2011 r. impreza może pomóc w urzeczywistnieniu wizji zawartej w marce Elbląga. Kolejna edycja Forum powinna zostać poświęcona korzyściom oferowanym przez markę miasta dla rozwoju gospodarczego, pozyskiwania inwestorów. Dla potencjalnych inwestorów z zewnątrz Forum powinno być okazją do dostrzeżenia potencjału, nabycia przekonania o korzyściach. Ważny będzie udział w Forum opiniotwórczych mediów z sfery gospodarczej, ekonomicznej i inwestycyjnej oraz autorytetów w tej dziedzinie. Z uwagi na krótki czas od momentu rozpoczęcia implementacji <i>Strategii</i>, Forum może stanowić moment kluczowy dla komunikacji marki i jej wizji dla zewnętrznych środowisk biznesowych. Rekomendowane działania: • opracowanie identyfikacji wizualnej Forum na bazie nowego logo Elbląga, • przygotowanie materiału informacyjno – perswazyjnego, zgodnie z wizją marki i bezpośrednimi korzyściami dla biznesu, • przygotowanie prezentacji gospodarczej Elbląga.
4.	Dni Elbląga	Od momentu rozpoczęcia wdrażania Strategii Dni Elbląga powinny być imprezą integralnie związaną z marką. Zalecane działania w tym kierunku: • przygotowanie programu imprezy z uwzględnieniem charakteru marki, • opracowanie identyfikacji wizualnej Imprezy na bazie nowego logo Elbląga, • przygotowanie narzędzi informacyjno – perswazyjnych dla mieszkańców (wybór spośród narzędzi przedstawionych w tabeli 6), • skoncentrowanie się na komunikacji mieszkańcom celów i zalet marki oraz bezpośrednich korzyści dla tej grupy, • przekonywanie do akceptacji wizji.
5.	Elbląskie Święto Chleba	Elbląskie Święto Chleba jest imprezą o specyficznym charakterze. Aby wpisywało się w Strategię, Świętu należy nadać charakter zgodny z założeniami marki Elbląga. W tym celu sugerowane są następujące działania: • przyjęcie motywu przewodniego zgodnego z energią zmian i rozwoju Elbląga (pokazanie ciągłość historii i tradycji), • unikanie festynowego charakteru na rzecz spójnej prezentacji dorobku wystawców, • nawiązanie w silniejszy sposób do motywu Piekarczyka i priorytetowe traktowanie wystawców wytwarzających ekologiczne produkty piekarnicze i cukiernicze, • opracowanie identyfikacji wizualnej Imprezy na bazie nowego logo Elbląga, • przygotowanie narzędzi informacyjno – perswazyjnych dla mieszkańców, odwiedzających i wystawców (wybór spośród narzędzi przedstawionych w tabeli 6), • przeprowadzenie wśród wystawców konkursu, którego nagrodą będzie używanie nazwy Elbląg poleca i ze znakiem promocyjnym.

6.	Legenda Piekarczyka	Wykorzystanie legendy o Piekarczyku na potrzeby wzmocnienia komunikacji wizji marki Elbląga wymaga eksponowanie zalet i cech charakteru korespondujących z założeniami marki miasta (kreatywność, wigor, przyjazność, ale również odwaga i siła). Piekarczyka należałoby również lepiej osadzić w kontekście działań promocyjnych podejmowanych przez Urząd Miejski i jego jednostki organizacyjne. Przede wszystkim chodzi tu o Święto Chleba. W dalszej części zaproponowane zostaną nowe działania, które wiązać będą się zarówno z legendą Piekarczyka, jak również Świętem Chleba (muzeum przypraw, wystawa stała w Muzeum Archeologiczno – Historycznym, dot. chleba, Piekarczyka i piekarniczych tradycji elbląskich).
7.	Elbląg za pół ceny	Inicjatywa ta sygnowana powinna być marką Elbląga. W komunikacji programu <i>Elbląg za pół ceny</i> wykorzystać należałoby przekaz związany z celami i zaletami miasta w kontekście marki. W przypadku mieszkańców komunikować powinno się integracyjny i przyjazny charakter przedsięwzięcia. Potencjalni odwiedzający powinni być informowani o korzyściach związanych z przebywaniem w Elblągu w kontekście założeń submarki turystycznej. Zalecane jest włączanie jak największej liczby podmiotów, oferujących również usługi rekreacyjno – sportowe oraz usługi dla mieszkańców. Sugerowane jest przeprowadzenie akcji informacyjno – perswazyjnej programu, adresowanej również do elbląskich usługodawców.

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Analizując kalendarz imprez odbywających się w Elblągu należy wskazać również na te z nich, które nie są bezpośrednio organizowane przez Urząd Miejski w Elblągu, ale korespondują z charakterem marki Elbląga. Są one organizowane przez instytucje samorządowe oraz inne podmioty. Poniżej przedstawione są najważniejsze z imprez, które mogą wesprzeć realizację wizji marki. Urząd Miejski w Elblągu współpracując z organizatorami powinien zadbać o odpowiednią ekspozycję logo na materiałach promujących te imprezy oraz wykorzystać czas odbywania się imprezy do komunikacji wizji i korzyści marki miasta:

- Lato Jazzowo – Bluesowe (organizator: Galeria Sztuki EL, instytucja Urzędu Miejskiego w Elblągu),
- Elbląskie Noce Teatru i Poezji (organizator: Centrum Spotkań Europejskich *Światowid*, instytucja Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko – Mazurskiego),
- Elbląska Wiosna Teatralna (organizator: Teatr im. Aleksandra Sewruka w Elblągu),
- Letnie Ogrody Polityki (organizator: Biblioteka Elbląska im. C. Norwida),
- Międzynarodowy Turniej Tańca *Pomosty* (organizator: Centrum Spotkań Europejskich *Światowid*, instytucja Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko – Mazurskiego),
- Elbląg Rocks Europa (organizator: Stowarzyszenie Elbląg Europa),
- Międzynarodowy Festiwal Tańca Baltic Cup (organizator: Centrum Spotkań Europejskich *Światowid*, instytucja Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko – Mazurskiego),
- Elbląska Biesiada Specjala (organizatorzy: Biblioteka Elbląska im. C. Norwida – 3 edycje, Centrum Spotkań Europejskich *Światowid* – 1 edycja, instytucja Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko – Mazurskiego).

Przedstawiony katalog imprez powinien być rozwijany o nowe inicjatywy. Warto uzupełnić kalendarz imprez o takie, które będą ponadregionalny charakter i będą w możliwie najmocniejszy sposób wspierać nasycenie marką Elbląga. W tabeli 6 omówiona została nowa propozycja pt. *Festiwal poruszeń*. Mając na uwadze rozwój turystyki i przybliżenie Elbląga do wody, warto zastanowić się nad imprezą kulturalno – rekreacyjnej Elbląg - dookoła wody. Impreza nawiązywałaby do położenia nad rzeką Elbląg, blisko Kanału Elbląskiego i Zalewu Wiślanego, na Pomorskim Szlaku Żeglarskim. Promowałaby aktywność wodną, zdrowy i energetyczny styl życia i adresowana byłaby zarówno do mieszkańców, jak i odwiedzających.

Warto wspomnieć również o EURO 2012 i planowanej w Elblągu strefie kibica. Finalizacja prac nad *Strategią* przypadła na moment tuż przed organizacją tej imprezy. Z tego względu jest zbyt późno, aby programować działania promocyjne związane z marką Elbląga przed EURO 2012. Ponieważ przed imprezą odbędzie się launching marki, rekomendowane jest eksponowanie nośników z logo w planowanej strefie kibica w Elblągu. Impreza będzie również dobrą okazją do komunikowania celów i zalet marki miasta, jej wizji oraz związanych z marką korzyści.

Tabela 12: Uwzględnienie w promocji marki Elbląga planowanych lub sugerowanych działań i obiektów

Lp.	Nazwa działania/obiektu	Rekomendacje
1.	Osada Truso	Zbudowanie repliki Osady Truso jest jedną z kwestii podnoszonych przez władze Elbląga i lokalną branżę turystyczną. Realizacja projektu ma uzasadnienie zarówno w odkryciach archeologicznych, jak również ekspozycja znajdująca się w Muzeum Archeologiczno – Historycznym w Elblągu. Odwołując się do legendarnego napędu miasta, dążenia do rozwoju i ciągłego podnoszenia się, legenda, bogactwo i siła oddziaływania Truso wpisują się w założenia marki Elbląga. Z uwagi na kapitałochłonność realizacji działania, sugerowane jest przygotowanie szczegółowego projektu wraz z studium wykonalności, zbudowanie zespołu partnerów zaangażowanych w realizację i przygotowanie się do aplikowania o zewnętrzne środki w okresie programowania UE 2014 – 2020. W tej perspektywie możliwa jest realizacja projektu.
2.	Wyspa Spichrzów	Zagospodarowanie Wyspy Spichrzów jest kolejnym tematem poruszonym przez władze Elbląga, radnych i branżę turystyczną. Docelowe przeznaczenie Wyspy Spichrzów na centrum turystyczno – kulturalne wsparłoby rozwój turystyki w Elblągu, zapewniłoby miastu zespół atrakcji turystycznych, które stanowiłyby bazę dla rozwoju produktu turystycznego. Wyspa jest dobrą lokalizacją do rozwoju turystyki wodnej. Powstać mogłoby tu Centrum Obsługi Turystycznej. Podobnie, jak w przypadku Rekomendowane jest przygotowanie się do aplikowania o środki na zagospodarowanie Wyspy Spichrzów w następnym okresie programowania UE. Obecnie należałoby doszczegółowić plan zagospodarowania przestrzennego Wyspy na w/w cele.
3.	<i>Elblągger</i>	Nazwy <i>Elblągger</i> użył p. radny Nieczuja-Ostrowski i odniósł ją do bułki z kotлетem, która stanowić mogłaby potrawę lokalną Elbląga, wzorowaną na Hamburgerze. ¹⁰ Sugerowane jest, aby wykorzystać tę nazwę dla zawijanych bułek drożdżowych – rolad i zorganizować konkurs wśród lokalnych gastronomików na najlepszy pomysł na <i>Elblągger</i> . Zwycięzca konkursu otrzyma prawo nazywania w ten sposób swojego wyrobu oraz będzie wspierany w jego promowaniu przez Urząd Miejski w Elblągu.
4.	Galeon <i>Smok</i>	Temat Galeona <i>Smoka</i> jest kolejnym wątkiem związanym z historią Elbląga. Pomysł związany z Galeonem smokiem można byłoby wykorzystać w budowanie statku wycieczkowego o tej nazwie, który pływałby po rzece Elbląg w kierunku Jeziora Drużno i Kanału Elbląskiego. Realizacja tej inicjatywy wymaga skomercjalizowania i znalezienia inwestora prywatnego, który będzie zainteresowany budową i obsługą takiego statku. Rekomendowane jest skontaktowanie się z właścicielem wycieczkowych statków, stylizowanych na łódzie Wikingów, które pływają np. w Uście i Kołobrzegu. Urząd Miejski w Elblągu może docelowo wesprzeć inicjatywę w postaci dotacji oraz działań promocyjnych, które byłyby realizowane z budżetu miasta na jej rzecz.
5.	Św. Mikołaj	Św. Mikołaj związany jest z Elblągiem jako patron tutejszej Katedry. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom społeczności lokalnej. Dałoby to okazję do promocji i szerszego udostępnienia tej postaci i wyeksponowania jej związków z miastem. Kościół wraz z wieżą jest najbardziej charakterystycznym landmarkiem Elbląga. Wieża (obecnie w remoncie) jest najwyższym punktem miasta i mogłaby być

¹⁰ www.tv.elblag.pl/6,3055-osobiwa_promocja_miasta.html

		puntem widokowym z teleobiektywem panoramicznym. Podniosłoby to atrakcyjność turystyczną miasta. Rekomendowane jest wyeksponowanie postaci św. Mikołaja w różnych grupach. Propozycje: pomnik św. Mikołaja (byłby to drugi pomnik w Polsce po Rabce), jarmark św. Mikołaja w czasie adwentu, bajka o św. Mikołaju dla dzieci.
--	--	---

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

7.4.3. Propozycje działań i narzędzi adresowanych do poszczególnych grup docelowych

Poniższy punkt poświęcony jest wskazaniu konkretnych działań i narzędzi promocyjnych, adresowanych do poszczególnych grup docelowych. Propozycje działań nawiązują do wytycznych przedstawionych w strategicznych założeniach do rozwoju submarek oraz do programów operacyjnych, które uwzględnione zostały w strukturze marki Elbląga. Kolejnym krokiem powinno być opracowanie szczegółowych programów operacyjnych. Podstawą do opracowania tych programów będą zarówno strategiczne wytyczne dla poszczególnych submarek oraz rekomendowane poniżej propozycje działań i narzędzi.

7.4.3.1. Przedsiębiorcy i inwestorzy (submarka biznesowa)

Działania adresowane do przedsiębiorców i inwestorów mają przyczynić się do realizacji celów operacyjnych w ramach celu strategicznego: *zajęcie przez Elbląg pozycji atrakcyjnej lokalizacji do inwestycji w wymiarze transregionalnym i transgranicznym (m.in. Elbląg dla zainteresowanych inwestycjami w Trójmieście i okolicach)*. W działaniach promocyjnych uwzględnić należy również cel strategiczny: *przygotowanie atrakcyjnej oferty dla mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego (spełniającej obietnicę zawartą w marce), aby jak najlepiej wykorzystać szansę związaną z otwarciem się Obwodu* (cel operacyjny: *przygotowanie oferty biznesowej, umożliwiającej kontakty gospodarcze*). Działania adresowane do przedsiębiorców i inwestorów skupione powinny być w dwóch rekomendowanych programach operacyjnych:

- program *podkreśamy rozwój przedsiębiorczości*,
- program *Elbląg bramą do UE*.

Tabela 13: Działania adresowane do przedsiębiorców

Lp.	Działania	Opis
1.	Konkurs na przedsiębiorcę roku	Celem działania jest zintegrowanie elbląskiego biznesu, pobudzenie do jeszcze większej kreatywności i współpracy (pomiędzy sobą i z Urzędem Miejskim w Elblągu). Działanie rekomendowane w ramach programu <i>podkreśamy rozwój przedsiębiorczości</i>. Organizatorem konkursu będzie Urząd Miejski w Elblągu, który przygotowuje regulamin, powoła kapitułę, przygotowuje nagrody i zrealizuje poszczególne zadania. Założenia: • konkurs powinien wyłaniać najlepszych przedsiębiorców w kilku kategoriach (np. największa innowacja, najlepszy pracodawca, najbardziej przyjazny środowisku, inwestycja roku, najlepsza marka roku – propozycje do rozwinięcia), • nagroda powinna stanowić certyfikację jakości, potwierdzoną znakiem jakości (przygotowanie znaku graficznego w ramach architektury marki Elbląga), • uwzględnienie wyróżnionych przedsiębiorstw w działaniach promocyjnych miasta w obszarze gospodarczym i inwestycyjnym (finansowanym ze środków publicznych), • organizacja gali biznesu z udziałem mediów branżowych (obszar gospodarczy i inwestycyjny), • stworzenie katalogu najlepszych przedsiębiorców Elbląga, w którym będą

		również ich pozytywne wypowiedzi nt. prowadzenia biznesu w mieście, • powołanie forum elbląskiego biznesu, w którym uczestniczyliby również liderzy biznesu, nagradzani w konkursach.
2.	Tematyczne konkursy dla przedsiębiorców różnych branż	Celem organizacji tematycznych konkursów dla przedsiębiorców jest taki sam, jak dla konkursu na przedsiębiorcę roku. Różnica dotyczy ukierunkowania na konkretne branże w kontekście poszczególnych tematów. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>podkreścmy rozwój przedsiębiorczości</i>. Organizatorem konkursów będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: Proponowana jest organizacja następujących konkursów (propozycje do rozwinięcia i modyfikacji): • konkurs na najlepszy pomysł na <i>Elbląger</i>, adresowany do branży gastronomicznej (opisany w tabeli 8), • konkurs na najbardziej przyjazny lokal handlowo – usługowy, • konkurs na najładniejszy i najprzyjaźniejszy ogródek gastronomiczny, • konkurs na najdynamiczniej rozwijające się mikroprzedsiębiorstwo (mały, ale duży). Urząd Miejski przygotowałby założenia konkursu, warunki rywalizacji, nagrody, system wsparcia nagradzanych przedsiębiorców i ich promocji (przykłady konkretnych narzędzi przedstawione zostały w opisie konkursu na przedsiębiorcę roku).
3.	Biuletyn <i>Elbląski Biznes (EB)</i>	Skuteczna promocja gospodarcza i inwestycyjna wymaga przygotowanie narzędzia, który będzie umożliwiał podjęcie działań informacyjno – perswazyjnych, adresowanych do odnośnej grupy docelowej. Celem działania jest przede wszystkim promocja inwestycyjna Elbląga na zewnątrz. Działanie rekomendowane w ramach obu programów operacyjnych. Założenia: • biuletyn w formie elektronicznej i drukowanej powinien być dostępny w języku polskim, rosyjskim i angielskim, • biuletyn powinien być redagowany przy wsparciu autorytetów w dziedzinie biznesu, rekomendowany powinien być przez ambasadorów elbląskiego biznesu, • biuletyn powinien podsumowywać rok w elbląskim biznesie, przedstawiać korzyści z inwestowania w Elblągu w kontekście marki miasta, zgodnie z layoutem zaproponowanym w systemie identyfikacji wizualnej opartej na logo miasta i prezentować nowe oferty inwestycyjne, • biuletyn powinien być wysyłany w wersji papierowej do potencjalnych inwestorów, którymi interesuje się Elbląg, najważniejszych instytucji wsparcia biznesowego (PARP, PALiZ – rekomendowane jest podpisanie porozumienia o współpracy z Agencją, jak to zrobił ostatnio Radom, WEH-y polskich ambasad), najważniejszych partnerów biznesowych, powinien być dystrybuowany na targach inwestycyjnych, • elbląscy przedsiębiorcy powinni otrzymywać biuletyn w postaci elektronicznej, w oparciu o stworzoną na potrzeby komunikacji z przedsiębiorcami bazy teleadresowej.
4.	Workshop <i>elbląski biznes przyspiesza</i>	Workshop może być rozwinięciem Forum Gospodarczego (może być również organizowane jako jeden z elementów Forum). Celem Workshopu jest prezentacja oferty gospodarczej i inwestycyjnej Elbląga, kojarzenie partnerów biznesowych. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>podkreścmy rozwój przedsiębiorczości</i> oraz <i>Elbląg bramą do UE</i>. Organizatorem workshopu będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • zaproszenie autorytetu w dziedzinie gospodarki, który przyciągnie na workshop zainteresowanych, • pozyskanie patronatów opiniotwórczych mediów, • organizacja workshopu w Elbląskim Parku Technologicznym, co będzie okazją do prezentacji oferty inwestycyjnej miasta, • organizacja prezentacji branżowych, • zaproszenie na workshop inwestorów, którzy leżą w obszarze

		zainteresowania miasta oraz wskazanych przez elbląskie firmy partnerów.
5.	Elbląski ambasador gospodarczy	Celem działania jest pozyskanie do współpracy wywodzących się lub działających w Elblągu opiniotwórczych przedstawicieli biznesu, którzy na zewnątrz (w relacjach z mediami, potencjalnymi inwestorami, w podmiotach wsparcia inwestycyjnego) będą wypowiadać się pozytywnie o rozwoju gospodarczym Elbląga, możliwościach inwestycyjnych, będą zachęcać do inwestowania w Elblągu. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>podkreślamy rozwój przedsiębiorczości</i>. Założenia: • przygotowanie listy potencjalnych ambasadorów elbląskiego biznesu (rekomendowani są przedstawiciele Rady Menadżerów przy Prezydencie Elbląga, znane osoby wywodzące się z Elbląga lub związane z miastem), • ustalenie, co Elbląg może oferować ambasadorom w zamian za ich wsparcie, • zaproszenie wytypowanych potencjalnych ambasadorów do współpracy, • opracowanie szczegółowych zasad funkcjonowania ambasadora, wzajemnych relacji z miastem.
6.	Kampania <i>Elbląg przyspiesza</i>	Kampania promocyjna Elbląg przyspiesza składałaby się z szeregu działań, które mają na celu wsparcie rozwoju przedsiębiorczości i pozyskiwania inwestycji. Kampania budować będzie wizerunek Elbląga, jako miasta dynamicznie rozwijającego się, wspierającego biznes i przyjaznego inwestorom. Informacja ta ma dotrzeć również do wykwalifikowanych specjalistów i studentów z zewnątrz, którzy mogą potencjalnie przyjechać do Elbląga. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>podkreślamy rozwój przedsiębiorczości oraz Elbląg bramą do UE</i>. Organizatorem kampanii będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • kampania powinna opierać się na selektywnych, ale zróżnicowanych kanałach dotarcia do inwestorów i podmiotów otoczenia biznesowego, • pierwszą grupą zalecanych narzędzi jest reklama prasowa i sponsorowane artykuły w opiniotwórczych mediach biznesowych (np. <i>Forbes, The Warsaw Voice, Nowy Przemysł</i>), • prezentacja oferty inwestycyjnej Elbląga na wybranych targach inwestycyjnych (do szczegółowego ustalenia w trakcie prac nad trwającą obecnie aktualizacją <i>Strategii rozwoju Elbląga do 2020 r.</i>), • wykorzystanie potencjału miast partnerskich Elbląga poprzez wspólne wystawianie się na targach inwestycyjnych, workshopach, udział w misjach gospodarczych (szczególnie z partnerami chińskimi, tajwańskimi, niemieckimi i rosyjskimi), • wykorzystanie możliwości dofinansowania prezentacji, workshopów, misji gospodarczych za wschodnią granicą w ramach PO Rozwój Polski Wschodniej, • wykorzystanie w kampanii biuletynu Elbląski Biznes (zarówno w wersji drukowanej, jak i elektronicznej), • przygotowanie w oparciu o nowy znak promocyjny spójnej prezentacji wizualnej materiałów dla inwestorów, zgodnie z layoutem zaproponowanym w systemie identyfikacji wizualnej opartej na logo miasta, w których prezentowana będzie wizja marki i korzyści dla biznesu, • przygotowanie dynamicznego filmu – prezentacji oferty inwestycyjnej Elbląga, zgodnie z założeniami programu marki (film stanowiłby narzędzie wspierające podczas prezentacji gospodarczych, workshopów, spotkań • przygotowywanie rocznego raportu miasta w formie nawiązującej do raportu firmy giełdowej • profesjonalne materiały prasowe - press pack dla przedsiębiorców i inwestorów oraz szczegółowe informacje o firmach działających w mieście powinny być ważnym elementem kampanii.
7.	Misja gospodarcza w Kaliningradzie	Elbląg powinien dobrze przygotować się do otwarcia się Obwodu Kaliningradzkiego. Działania adresowane do tego rynku mają dwa cele: • pozyskanie mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego jako klientów

		elbląskich produktów i usług (również jako odwiedzających w celach turystycznych), • przekonanie przedstawicieli biznesu z Obwodu Kaliningradzkiego do współpracy z przedsiębiorcami i zainwestowania w Elblągu. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>podkreślamy rozwój przedsiębiorczości oraz Elbląg bramą do UE</i>. Organizatorem kampanii będzie Urząd Miejski w Elblągu we współpracy z przedstawicielami elbląskiego biznesu. Założenia: • niezbędna jest analiza rynku Obwodu Kaliningradzkiego, jego chłonności, preferencji i potrzeb klientów oraz możliwości inwestycyjnych (analiza powinna zostać wykonana w ramach prac nad programem operacyjnym Elbląg bramą do UE), • kolejnym krokiem powinno być przygotowanie oferty inwestycyjnej oraz oferty handlowo – usługowej (również w kontekście turystycznym) dla podmiotów Obwodu Kaliningradzkiego, • oferta na rynek kaliningradzki przygotowana powinna zostać w języku rosyjskim, z uwzględnieniem potrzeb i preferencji rynku (partnerami do współpracy przy opracowaniu oferty powinni być partnerzy Elbląga, m.in.: Kaliningrad Innovative and Science Centre, Klaipeda Science and Technology Park, Krinova Science Park), • rekomendowane jest przygotowanie strony adresowanej do inwestorów w języku rosyjskim, • przygotowanie rosyjskojęzycznego materiału informacyjno – perswazyjnego o możliwości współpracy gospodarczej i możliwościach inwestycyjnych w Elblągu (materiał powinien zostać przygotowany z uwzględnieniem założeń marki Elbląga i zgodnie z layoutem zaproponowanym w systemie identyfikacji wizualnej opartej na logo miasta), • udział w targach inwestycyjnych, workshopach i prezentacjach na terenie Obwodu Kaliningradzkiego (do ustalenia z Wydziałem Strategii i Rozwoju), • wykorzystanie wszystkich możliwych możliwości dofinansowania prezentacji, workshopów, misji gospodarczych za wschodnią granicą w ramach PO Rozwój Polski Wschodniej, • współpraca z Portem w Elblągu, który jest strategicznym partnerem Portu w Kaliningradzie w dystrybucji materiałów promocyjnych.
8.	Elbląska Giełda Pracy	Celem organizacji Giełdy jest nawiązanie trwałej współpracy pomiędzy środowiskami biznesowymi, akademickimi, administracji publicznej w ramach przyspieszania gospodarczego rozwoju Elbląga oraz aktywizacja zawodowa i biznesowa mieszkańców. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>podkreślamy rozwój przedsiębiorczości</i>. Organizatorem powinien być Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • Giełda ma za zadanie łączenie przedsiębiorców, uczelnie, studentów i absolwentów, • w rezultacie uczestnictwa w Giełdzie powinna zostać osiągnięta równowaga pomiędzy programami kształcenia, oczekiwaniami biznesu, możliwościami wsparcia samorządu, potencjałem mieszkańców, • Giełdzie towarzyszyć powinny wykłady, prezentacje, doradztwo zawodowe, • rekomendowanym partnerem dla Giełdy jest Powiatowy Urząd Pracy w Elblągu, • Giełda może jednocześnie służyć prezentacji oferty edukacyjnej elbląskich uczelni, dlatego jej odbiorcami będą również mieszkańcy Regionu Elbląskiego i Ostródy (dla tej ostatniej studia w Elblągu mogą być alternatywą pomiędzy Trójmiastem a Olsztynem).

Źródło: Opracowanie własne Zba szkolenia i doradztwo strategiczne

7.4.3.2. Mieszkańcy (submarka dla mieszkańców)

Działania adresowane do mieszkańców mają przyczynić się do realizacji celów operacyjnych w ramach celu strategicznego: **wzmocnienie identyfikacji mieszkańców z Elblągiem, pobudzenie ich energii i kreatywności oraz wykorzystanie do rozwoju**. Adresatem proponowanych nowych inicjatyw będą mieszkańcy Elbląga, ale również mieszkańcy Regionu Elbląskiego.

Działania adresowane do mieszkańców skupione powinny być w dwóch rekomendowanych programach operacyjnych:

- program *budzimy Elbląg*,
- program *rekreacja dla mieszkańców*.

Tabela 14: Działania adresowane do mieszkańców

Lp.	Działania	Opis
1.	<i>Elblązan portret własny</i>	Działanie będzie w założeniu akcją społeczną adresowaną do społeczności lokalnej. Jego celem jest Wzmocnienie poczucia dumy i lokalnej tożsamości - <i>jestem z Elbląga</i>. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>budzimy Elbląg</i> oraz pobudzenie i ukierunkowanie energii mieszkańców na pozytywne działania. Chodzi zwłaszcza o wzmocnienie integracji z miastem ludzi młodych i zainicjowanie powstrzymywania uch od pływ z Elbląga. Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu, który przy realizacji współpracować będzie z Centrum Organizacji Pozarządowych w Elblągu. Działanie realizowane powinno być w formie długotrwałej akcji (która może być ponawiana w przyszłości). Założenia: • rekomendowane jest założenie strony (lub podstrony Urzędu Miejskiego) www.portret.elblag.pl, która powinna mieć formułę otwartą i umożliwiającą redakcję mieszkańcom, • rozpoczęcie akcji poprzedzić powinna akcja informacyjna i jednocześnie zachęcająca mieszkańców do udziału (im więcej osób weźmie udział, tym lepszy będzie efekt), • dla mieszkańców należałoby przewidzieć nagrody rzeczowe (nagrody za najlepsze portrety, najbardziej związanego z miastem elblązanina), • mieszkańcy na stronie internetowej opowiadaliby swoje historie związków z Elblągiem, dzieliliby się swoimi oczekiwaniami wobec tego, jak powinno wyglądać i funkcjonować ich miasto (warunkiem byłoby jednak to, że robią to pod własnym nazwiskiem, zamieszczają zdjęcia swoje, swoich rodzin, regulamin uczestnictwa powinien precyzować, że wulgarne i obraźliwe wypowiedzi będą usuwane przez organizatora), • akcję zakończyłaby impreza w formie happeningu, podczas której wręczane byłoby nagrody, na koniec wszyscy uczestnicy pozwoliliby do wielkiej, grupowej fotografii, która znalazłaby się na stronie internetowej.
2.	Rywalizacja miast	Zmianę postrzegania elblązan swojego miasta i wzmocnienie poczucia dumy i lokalnej tożsamości znacząco poprawiłoby uczestnictwo Elbląga w rywalizacji z innymi miastami. Rywalizacja w grupie innych mieszkańców spowoduje, że elblążanie w większym stopniu będą się integrować z miastem, mogą wyrobić w sobie postawę lokalnego patriotyzmu. Dla to w rezultacie pożądaną zmianę negatywnej energii mieszkańców, o której była mowa w analizie. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>budzimy Elbląg</i> oraz pobudzenie i ukierunkowanie energii mieszkańców na pozytywne działania. Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • wytypowanie partnerów do rywalizacji (sugerowane są miasta partnerskie Elbląga, miasta o podobnym potencjale w Polsce, miasta wskazane w analizie benchmarkingowej), • określenie kategorii rywalizacji pomiędzy miastami (np. znajomość historii, pomysły na poprawienie dostępności i przyjazności miasta), • określenie formuły rywalizacji (może ona odbywać się w wirtualnej

		rzeczywistości, ale najlepiej byłoby organizować taką rywalizację podczas bezpośrednich spotkań, np. w czasie Dni Elbląga), • zapewnienie odpowiedniej oprawy medialnej – rywalizacja będzie miała sens, jeśli towarzyszyć będzie jej zainteresowanie mediów regionalnych i ponadregionalnych, dlatego sugerowane jest pozyskanie patronatu medialnego ogólnopolskiej stacji radiowej (np. Program 3 Polskiego Radia) i/lub telewizyjnej.
3.	Infolinia dla mieszkańców	Korzystnie na wzmocnienie relacji elblążan z miastem i na wzrost poczuci bezpieczeństwa wpłynęłoby posiadania całodobowej infolinii <i>Elbląg moje miasta</i>. Infolinia pełnić mogłaby następujące funkcje: • wspierałaby program Bezpieczny Elbląg, • dałaby większą wiedzę nt. tego, co myślą, jakie mają odczucia względem Elbląga jego mieszkańcy (czego nie chcą lub nie mogą powiedzieć w sposób bezpośredni), • mieszkańcom dałaby poczucie, że mają się do kogo zwrócić w trudnych sprawach, • infolinia stanowiłaby również punkt kontaktu – źródło wiedzy nt. marki Elbląga (podczas rozmów obsługa mówiłaby językiem marki). Działanie rekomendowane w ramach programu <i>budzimy Elbląg</i> oraz pobudzenie i ukierunkowanie energii mieszkańców na pozytywne działania. Linię uruchomiłby Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • zlecenie prowadzenia infolinii call center, • opracowanie regulaminu funkcjonowania infolinii i trybu załatwiania zgłaszanych spraw (przekazywania spraw przez obsługę odpowiednim służbom), • przeprowadzania na podstawie raportów cyklicznej oceny skuteczności infolinii w osiągnięciu założonego celu.
4.	Elbląska Karta Studenta	<i>Elbląska Karta Studenta</i> nie byłaby tylko kartą, lecz miałaby znacznie szerszy zakres oddziaływania. Byłby to pakiet działań, adresowanych do obecnych i przyszłych studentów. Działanie ma na celu zapoczątkowanie procesu odpływu z Elbląga młodych i wykształconych mieszkańców oraz pośrednio zmianę postrzegania Elbląga przez mieszkańców Regionu Elbląskiego (atrakcyjna stolica Regionu). Działanie rekomendowane w ramach programu <i>budzimy Elbląg</i>. Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • wzorem innych miast nowych studentów do Elbląga mogłoby przyciągnąć dotowanie przez pierwszy rok studiów wynajęcia mieszkania/akademika z specjalnie utworzonego na ten cel funduszu, • w ramach działania funkcjonowałaby karta studenta w dosłownym rozumieniu: studenci elbląskich uczelnie otrzymywali by w <i>pakiecie startowym</i> możliwość bezpłatnego korzystania z oferty kulturalnej, gastronomicznej, rozrywkowej i rekreacyjno – sportowej Elbląga, • w działanie sugerowane jest również włączenie rywalizacji pomiędzy uczelniami, pomiędzy studentami o Nagrodę Prezydenta Elbląga (np. dla najbardziej przedsiębiorczego studenta, najbardziej innowacyjnej studenckiej inicjatywy), • działanie poprzedzone powinno zostać akcją informacyjną, adresowaną gł. do mieszkańców Regionu Elbląskiego, powiatu Ostródzkiego - <i>studuj w Elblągu</i>.
5.	Elbląg wita	Elbląg wita to działanie adresowane do potencjalnych nowych mieszkańców. Jego celem jest wzmocnienie potencjału społecznego miasta, zapewnienie Elblągowi zastrzyku świeżej krwi, powstrzymanie negatywnych zjawisk demograficznych, związanych z starzeniem się społeczności Elbląga. Pośrednio działanie to łączy się z Elbląską Kartą Studenta. Adresowane jest do mieszkańców Regionu Elbląskiego oraz pogranicza województw warmińsko – mazurskiego, pomorskiego, kujawsko – pomorskiego (w kolejnym okresie, po 2015 r. działanie może być kontynuowane i wówczas powinien zostać rozszerzony zakres oddziaływania terytorialnego). Działanie rekomendowane w ramach programu <i>budzimy Elbląg</i>. Inicjatorem

		działania będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • w ramach działania zorganizowana byłaby akcja informacyjna (zakładka na stronie www marki miasta, funpage na portalach społecznościowych, linki sponsorowane, ulotni do ręki, rozdawane na obszarze oddziaływania), • przygotowanie pakietów startowych w formie prezentów dla nowych mieszkańców, • przygotowanie pakietu usprawnień/ulg dla nowych mieszkańców.
6.	<i>Zakręcony Elbląg –Elbląg dla rowerzystów</i>	Działanie <i>Zakręcony Elbląg –Elbląg dla rowerzystów</i> jest inicjatywą, która przyczyni się do zapewnienia mieszkańcom Elbląga atrakcyjnej oferty kulturalno – rozrywkowej i rekreacyjno – sportowej. Realizacja tego działania zapoczątkowana powinna zostać w okresie 2012 – 2015 i kontynuowana w perspektywie do 2020 r. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>rekreacja dla mieszkańców</i>. Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • Elbląg nie posiada obecnie zintegrowanego systemu miejskich tras rowerowych a istniejących ścieżek <i>nie zawsze udaje się połączyć trasy rowerowe w odpowiednio długie ciągi rowerowe</i>¹¹ • działanie miałoby spowodować, że Elbląg będzie przyjazny dla rekreacji rowerowej mieszkańców miasta i Regionu Elbląskiego, a także służyć będzie uprawianiu turystyki aktywnej przez odwiedzających miasto, • realizacja działania jest zgodna z charakterem marki, nazwą nawiązuje do marki Elbląga i symboliki zaproponowanego znaku promocyjnego (w ramach prac nad SIM-em na bazie logo Elbląga opracowane może być jednolite oznakowanie tras rowerowych), • w okresie do 2015 r. w ramach działania rekomendowane jest opracowanie wspólnie z Zarządem Dróg Miejskich w Elblągu, PTTK, reprezentacją mieszkańców i Elbląskim Klastrem Turystycznym koncepcji zintegrowanych tras rowerowych Elbląga (szczególną uwagę należy zwrócić na połączenia tras wychodzących z centrum miasta z Bażantarnią, jako kluczowym obszarem weekendowej rekreacji mieszkańców Elbląga), oszacowanie kosztów przedsięwzięcia, • przygotowanie projektu i studium wykonalności pod kątem aplikowania o środki UE na wykonanie zintegrowanych tras rowerowych w Elbląg (niezbędne będzie zabezpieczenie wkładu własnego), • projekt i realizacja placu zabaw do nauki jazdy na rowerze dla małych dzieci, • przygotowanie plastycznego uatrakcyjnienia przestrzeni miejskiej, wyznaczonych tras (gry w klasy, rzut do kosza, itp.). Działanie w zmodyfikowanej formie zawarte zostało w propozycjach adresowanych do odwiedzających w ramach planowanego rozwoju submarki turystycznej. Na etapie opracowania koncepcji uwzględnić należy potrzeby i oczekiwania branży turystycznej oraz możliwość korzystania z tras przez odwiedzających. Niezbędne jest uwzględnienie stworzenia małej architektury w ciągu tras rowerowych (miejsca postojowe i wypoczynkowe – stojaki na rowery w formie sygnetu logo Elbląga, oznakowanie, plany orientacji w terenie, nawigacja, itd.).

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

W działaniach adresowanych do mieszkańców uwzględnić należy Biuletyn miejski – pdf – przesyłany a nie tylko drukowany do wytypowanego grona podmiotów, instytucji, organizacji. Warto w komunikacji z mieszkańcami wykorzystywać potencjał jednostek organizacyjnych Urzędu Miejskiego.

¹¹ www.ielblag.pl/?page=articles&cat=48&ShowOne=546&fpage=1

7.4.3.3. Odwiedzający (submarka turystyczna)

Działania adresowane do odwiedzających mają przyczynić się do realizacji celów operacyjnych w ramach celu strategicznego: *zapewnienie Elblągowi pozycji turystycznego regionalnego centrum pobytowego na pograniczu Warmii i Żuław*. W działaniach promocyjnych uwzględnić należy również cel strategiczny: *przygotowanie atrakcyjnej oferty dla mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego (spełniającej obietnicę zawartą w marce), aby jak najlepiej wykorzystać szansę związaną z otwarciem się Obwodu*. Działania adresowane do odwiedzających skupione powinny być w programie *markowych produktów turystycznych Elbląga*. Rozpoczęcie działań związanych z rozwojem i promocją turystyki poprzedzone powinno zostać opracowaniem takiego programu. Powinien on precyzować następujące elementy:

- cele rozwoju turystyki w Elblągu,
- strategiczne kierunki rozwoju produktu turystycznego,
- docelowi odbiorcy (grupy, podgrupy),
- propozycja konkretnych markowych produktów turystycznych, wraz z operacyjnymi programami działań, wskazujących krok po kroku zadania,
- działania promocyjne (produkty i wizerunek turystyczny),
- model zarządzania i finansowania wdrożenia programu *markowych produktów turystycznych*.

Tabela 15: Działania adresowane do odwiedzających

Lp.	Działania	Opis
1.	<i>Elbląskie bulwary</i>	<i>Elbląskie bulwary</i> to działanie ukierunkowane na propozycję zagospodarowania na cele turystyczne i rekreacyjne terenów położonych na prawym brzegu rzeki Elbląg (w obszarze budowy kładki dla pieszych na Wyspę Spichrzów). Działanie odnosi się do Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego, Lokalnego Programu Rewitalizacji Miasta Elbląga. Realizacja tego działania zapoczątkowana powinna zostać w okresie 2012 – 2015 i kontynuowana w perspektywie do 2020 r. Działanie rekomendowane w ramach programu <i>markowych produktów turystycznych</i> oraz <i>stworzenie w Elblągu regionalnego centrum obsługi ruchu turystycznego Regionu Elbląskiego</i>. Działanie realizowałoby cel: <i>dalsze działania podnoszące atrakcyjność turystyczną elbląskiej Starówki</i>. Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia i propozycje: • sugerowane jest wyłączenie z ruchu samochodowego Bulwaru Zygmunta Augusta na odcinku pomiędzy ulicami Mostową i Wapienną i przeznaczenie go na miejską promenadę rekreacyjno – spacerową <i>Elbląskie Bulwary</i> (byłby to wówczas ten również obszar miasta byłby również bardziej atrakcyjny dla mieszkańców i służył w większym stopniu rekreacji), • docelowo sugerowane jest wyłączenie z ruchu samochodowego elbląskiej Starówki i ograniczenie ruchu do mieszkańców i dostawców w wyznaczonych godzinach w przeważającej części tego obszaru (ew. wprowadzenie zmian w stosownych dokumentach), • uwzględnienie w planie <i>Elbląskich bulwarów</i> m.in.: ciągu spacerowego, oświetlenia, ławek, trasy rowerowej, stojaków na rowery, miejsc przeznaczonych na pikniki, klombów, trawników, placu zabaw dla dzieci, pomostu do wodowania kajaków, • w okresie 2012 – 2015 powinien powstać kompleksowy plan zagospodarowania tego obszaru (powiązany z planem zagospodarowania Wyspy Spichrzów i utworzenia repliki Osady Truso).
2.	Elbląskie Piwo – ekspozycja piwowarstwa w Elblągu lub	Działania mające doprowadzić do powstanie komercyjnej atrakcji miasta we współpracy z firmami branży spożywczej eksponującymi swoje produkty oraz prezentujące procesy technologiczne, ich tworzenie oraz historię zachodzących zmian przy ich produkcji i rozwoju (we współpracy z koncernami np. Unilever, Kraft, Nestle, Heineken), np. muzeum przypraw. Działanie realizowałoby cel: <i>rozwój</i>

	Muzeum przypraw – energetyczne doładowanie	<i>atrakcji, podnoszących atrakcyjność turystyczną Elbląga.</i> Dopelnieniem byłaby część gastronomiczna i sprzedaż produktów. Inicjatorem działania byłby Urząd Miejski w Elblągu, a realizacja nastąpiłaby po pozyskaniu partnerów/sponsorów. Założenia: • analiza zasobów własnych pod kątem infrastruktury dla przyszłego muzeum (hale, obiekty, powierzchnie), • przygotowanie oferty współpracy (partnerstwa) realizacji przedsięwzięcia, • wyselekcjonowanie grupy koncernów i równoległe dotarcie z ofertą do agencji zajmujących się kampaniami na rzecz koncernów, • przygotowanie szczegółowych założeń przedsięwzięcia (ew. pozyskanie środków UE w kolejnym okresie programowania UE), • realizacja działania i termin wykonania zależą od zainteresowania potencjalnych partnerów/sponsorów.
3.	Muzeum formy	Rewaloryzacja i zachowanie form przestrzennych – ich restauracja oraz skupienie i usytuowanie w nowej przestrzeni, która pozwoli na ich właściwą ekspozycję oraz stworzy miejsce gdzie będą właściwie i w pełni prezentowane. Działanie realizowałoby cel: <i>rozwój atrakcji, podnoszących atrakcyjność turystyczną Elbląga.</i> Realizacja tego działania zapoczątkowana powinna zostać w okresie 2012 – 2015 i kontynuowana w perspektywie do 2020 r. Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu, a jako partner wykonawczy sugerowana jest Centrum Sztuki Galeria EL. Założenia: • wybór lokalizacji instalacji form przestrzennych, • opracowanie szczegółowego projektu restauracji i przetransportowania form, ich instalacji, promocji Muzeum Formy, • aplikowanie o zewnętrzne środki lub pozyskanie sponsora (sugerowane jest zwrócenie się do Alstomu, jako sukcesora dawnego majątku przedsiębiorstwa Zamech), • przygotowanie koncepcji funkcjonowania <i>Muzeum formy</i> jako nowej atrakcji turystycznej Elbląga.
4.	Elbląski park rozrywki <i>Made in Elbląg</i>	Park byłby przedłużeniem inicjatywy efektów optycznych poruszeń, złudzeń optycznych, zakręcone rzeczywistości (crazy reality, crazy wirtuality) oraz realizacją w praktyce działania <i>Made in Elbląg</i>. Działanie realizowałoby cel: <i>rozwój atrakcji, podnoszących atrakcyjność turystyczną Elbląga.</i> Realizacja tego działania zapoczątkowana powinna zostać w okresie 2012 – 2015 i kontynuowana w perspektywie do 2020 r. Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • analiza zasobów własnych jeśli chodzi o infrastrukturę pod park (sugerowana lokalizacja to miejsce przy CH 7), • poszukiwanie partnerów do współpracy – zaproszenie elbląskich producentów mebli, drzwi i okien, którzy w ramach promocji swoich firm zbudowałoby drzwi, okna i meble – giganty, służące jako ścianki wspinaczkowe, labirynty, ruchome karuzele, • opracowanie projektu stworzenia gabinetu optycznych poruszeń i złudzeń optycznych, • pozyskanie środków na realizację w następnym okresie programowania UE, • park stanowiłby atrakcję przyciągającą do Elbląga odwiedzających, a jednocześnie służącą mieszkańcom miasta i Regionu Elbląskiego.
5.	Elbląg zdrastwujcie	Przygotowanie sieciowego produktu turystycznego dla mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego. Produkt obejmującego transport, noclegi, wyżywienie, ofertę handlową (zakupy), wypoczynku o odnowy biologicznej. Działanie realizowałoby cel: <i>przygotowanie atrakcyjnej oferty produktu turystycznego oraz identyfikowanie Elbląga przez potencjalnych turystów jako miejsca atrakcyjnego turystycznie, turystycznego centrum Regionu Elbląskiego (pomiędzy Żuławami a Warmią oraz stworzenie w Elblągu regionalnego centrum obsługi ruchu turystycznego Regionu Elbląskiego.</i> Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • poszukiwanie partnerów do współpracy (Elbląski Klaster Turystyczny, PTTK, zarządcy atrakcji turystycznych i obiektów należących do miasta),

		• przygotowanie produktu turystycznego, adresowanego na rynek kaliningradzki, • oparcie produktu na funkcjonujących obecnie w Elblągu atrakcjach, ofercie kulturalnej, handlowej i usługowej (wsparciem będzie oferta turystyczna i rekreacyjna Regionu Elbląskiego), • stopniowy rozwój atrakcji turystycznych (proponowane opisane wyżej), które zwiększą popyt na ofertę turystyczną Elbląga w Obwodzie Kaliningradzkim i które pozwolą wzbogacać ofertę na ten rynek, • stworzenie oferty i jej komercjalizacja, • pozyskanie do współpracy biur z Obwodu Kaliningradzkiego.
6.	<i>Zakręcony Elbląg –Elbląg dla rowerzystów</i>	Rozwinięcie działania adresowanego do mieszkańców pod kątem potrzeb i oczekiwań turystów. Przygotowanie tras pieszych i rowerowych, oznakowanie interesujących, zabytkowych miejsc tablicami informacyjnymi oraz wyposażenie ich w niezbędną infrastrukturę (stojaki, ławki). Realizacja tego działania zapoczątkowana powinna zostać w okresie 2012 – 2015 i kontynuowana w perspektywie do 2020 r. Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu.
7.	City tour	Działanie obejmowałoby organizację we współpracy z ZKM w letnim sezonie turystycznym regularnego transportu turystycznego, mogącego również uzupełniać rekreacyjny transport miejski –np. Stare Miasto – Bażantarnia. Warto wykorzystywać przy okazji realizacji działania ideę upamiętnienia/wskrzeszania tradycji przemysłowych/motoryzacyjnych (np. poprzez wykonanie prototypu samochodu Komnicka. Działanie realizowane byłoby w ramach działania: <i>rozwój atrakcji, podnoszących atrakcyjność turystyczną Elbląga</i> i zainicjowane zostałoby przez Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • ustalenie trasy przejazdu, • wybór środka transportu, • oznaczenie przystanków, • promocja produktu.
8.	Kampania promocyjna <i>Elbląg bliżej</i>	Działanie przewidywałoby przygotowanie i przekazywanie przedsiębiorcom turystycznym narzędzi do rozwoju turystyki w Elblągu. Realizowałoby cel: <i>identyfikowanie Elbląga przez potencjalnych turystów, jako miejsca atrakcyjnego turystycznie, turystycznego centrum Regionu Elbląskiego (pomiędzy Żuławami a Warmią oraz stworzenie w Elblągu regionalnego centrum obsługi ruchu turystycznego Regionu Elbląskiego)</i> . Inicjatorem działania będzie Urząd Miejski w Elblągu. Założenia: • opracowanie założeń kampanii w ramach programu <i>markowych produktów turystycznych</i>, • przekazanie do wyświetlania promocyjnego filmu Elbląga do telewizji hotelowej i w recepcjach podmiotów skupionych w Elbląskim Kłastrze Turystycznym (należy na początku wykorzystać opracowany niedawno film - Elbląg pełen wrażeń i dopasować go potrzeb i charakteru marki miasta, • przygotowanie drukowanych narzędzi promocji turystyki zgodnych z wytycznymi systemu identyfikacji wizualnej marki Elbląga: mapy i materiały informacyjno - perswazyjne dotyczące Elbląga, • Informacje kulturalne, plakaty, ulotki promujące Elbląg dostępne powinny być w ważniejszych punktach Regionu Elbląskiego, • stoiska turystyczne na targach turystycznych lub w centrach handlowych powinny być przedsięwzięciem miasta na rzecz wsparcia branży turystycznej (zakup powierzchni, wyposażenie w materiały informacyjne – powierzenie obsługi przedsiębiorcom, kłastrowi turystycznemu), zalecane elementy stoisk: rezygnacja z tradycyjnych ścianek i banerów na korzyść ruchomych flag (wings lub inne z wentylatorem) i świateł oraz wydajnych (jasnych) rzutników obrazu, wiszące kolorowe wycięte z pleksi znaki Elbląga poruszające się (dodatkowo można wykorzystać przy budowie konstrukcji kolorowe płyty poliwęglanowe: przezroczyste - żółte, pomarańczowe i czerwone), • warto również wykorzystywać ideę upamiętnienia/wskrzeszania tradycji

		przemysłowych/motoryzacyjnych (np. poprzez materializację doskonałej wizualizacji samochodu Komnicka lub publikację jego modelu do sklejaną), • instalacja kamer internetowych prezentujących elbląską starówkę i rzekę Elbląg.
--	--	---

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

W działaniach adresowanych do odwiedzających warto uwzględnić również następujące:

- latarnia gazowa - wzbogacenia o nowoczesne, humorystyczne elementy,
- sobota i niedziela z przewodnikiem – wykorzystanie w szerszym zakresie w komunikacji w odwiedzającymi,
- wyróżnienie przez Federację Kampingu i Karawangu kampingu w Elblągu (1 miejsce) – podkreślenie w działaniach komunikacyjnych.

Rysunek 53: Przykład zastosowania nośników z logo Elbląga z przestrzeni miejskiej



Źródło: Projekt wizualizacji nośników Andrzej-Ludwik Włoszczyński, zdjęcie z bazy Urzędu Miejskiego w Elblągu

8. Wdrażanie i zarządzanie marką Elbląga

8.1. Wdrażanie *Strategii*

Celem wdrażania niniejszej *Strategii* jest zbudowanie silnej i wyróżniającej marki Elbląga, opartej na koncepcji *Elbląg turbo*. Temu celowi podporządkowane będą działania promocyjne, zaproponowane w rozdziale 7 tego opracowania. Zarządzanie wdrożeniem, czyli realizacja przedsięwzięć zapisanych w *Strategii*, służy wykreowaniu pożądanego wizerunku miasta. Instytucją odpowiedzialną za proces wdrażania i zarządzanie wizerunkiem marki Elbląga jest Urząd Miejski w Elblągu, właściciel marki miasta. Podczas wdrażania podejmowane powinny być działania monitorujące, mające na celu kontrolowanie wizerunku i cykliczne pozyskiwanie informacji, czy podejmowane działania dają reakcję zgodną z oczekiwaniami.

Wdrażanie *Strategii* nie może ograniczać się do pozornych zmian ponieważ nie przyniesie oczekiwanych rezultatów i nie zbuduje marki Elbląga. Niezbędne jest kompleksowe podejście do wdrażania i podporządkowanie procesowi budowania marki Elbląga wszystkich inwestycji, projektów i działań, realizowanych przez Urząd Miejski w Elblągu oraz związane z nim jednostki organizacyjne. W poniższym rozdziale przedstawione są wytyczne realizacyjne, narzędzia zarządzania wizerunkiem oraz model wdrażania i zarządzania wdrożeniem. Realizacja działań przewidzianych w *Strategii* powinna przebiegać zgodnie z zaproponowanym harmonogramem. Na początku należy wyraźnie podkreślić, że **skuteczna realizacja *Strategii* wymaga uwzględnienia następujących założeń bazowych:**

- wdrażanie *Strategii* oznacza proces budowania marki, opartej na koncepcji *Elbląg turbo*, a promocja miasta jest tożsama z promocją marki Elbląga,
- Urząd Miejski w Elblągu właścicielem marki Elbląga, nadzoruje całość procesów związanych z budową marki i zarządza jej wizerunkiem,
- skuteczność działań związanych z budową marki Elbląga zależy od poparcia i zaangażowania w proces władz miasta, dlatego Prezydent Elbląga rekomendowany jest w charakterze lidera marki, jej głównego orędownika i rzecznika, sprawującego całościowy nadzór nad marką Elbląga,
- Prezydent Elbląga – lider marki miasta, powołuje koordynatora marki, który będzie odpowiadał za koordynowanie całości zadań związanych z wdrażaniem *Strategii*, w tym monitorowanie stopnia wdrożenia celów strategicznych, programów, stopnia realizacji wizji marki Elbląga,
- koordynator marki Elbląga odpowiada przed Prezydentem Elbląga za merytoryczną organizację wdrożenia, informuje o trudnościach, przekazuje do zaopiniowania kluczowe zagadnienia (w tym decyzję o zabezpieczeniu środków finansowych na realizację),
- Prezydent Elbląga – lider marki miasta zabezpiecza środki finansowe, niezbędne do realizacji *Strategii* i osiągnięcia wizji marki Elbląga,
- wdrażanie *Strategii* i skuteczność działań związanych z budową marki wymagają również wysiłku organizacyjnego, dlatego koordynatorowi podlega zespół ds. marki Elbląga, powołany przez Zarząd Miasta Elbląga,
- Prezydent Elbląga – lider marki za pomocą formalnych narzędzi nakazuje wszystkim podległym departamentom i jednostkom organizacyjnym miasta współpracę z koordynatorem marki Elbląga w realizacji celów *Strategii* i wynikających z nich działań,
- kierownicy departamentów i jednostek organizacyjnych powinni niezwłocznie zapoznać się z założeniami *Strategii*, zrozumieć cele i zalety oraz przekonać się do wizji marki i realizować ją poprzez pracę podlegającym im struktur,
- wdrażanie *Strategii* odbywać będzie się poprzez skodyfikowane procedury i instrukcje wdrożeniowe, zgodne z charakterem i zasadami funkcjonowania jednostek administracji samorządowej.

Reasumując, spośród przedstawionych wyżej założeń bazowych, warunkujących skuteczność realizacji Strategii, najważniejsze są trzy następujące:

- poparcie i osobiste zaangażowanie Prezydenta Elbląga,
- zabezpieczenie środków finansowych na wdrożenie,
- zarządzanie w oparciu o zaproponowany model wdrażaniem i całościowy nadzór na poziomie władz Elbląga.
- współpraca kierownictwa instytucji i zakładów miasta.

Zakres działań realizacyjno – wdrożeniowych marki Elbląga obejmować będzie kategorie działań:

- formalizacja struktury wdrażania marki,
- efektywne długoterminowe zarządzanie wizerunkiem,
- realizacja działań przewidzianych w programie promocji Elbląga na lata 2012 - 2015,
- rozwój submarek i koordynacja działań związanych z rozszerzeniem marki.

8.1.1. Formalizacja struktury zarządzania marką

Formalizacja struktury zarządzania obejmuje ustalenie instytucjonalnej i przestrzennej struktury organizacyjnej wdrożenia, zaplanowanie działań w ramach ochrony formalnej i prawnej logo Elbląga oraz przygotowanie procedur i instrukcji wdrażania. Szczegółowe zadania dot. formalizacji struktury zarządzania marką Elbląga są następujące:

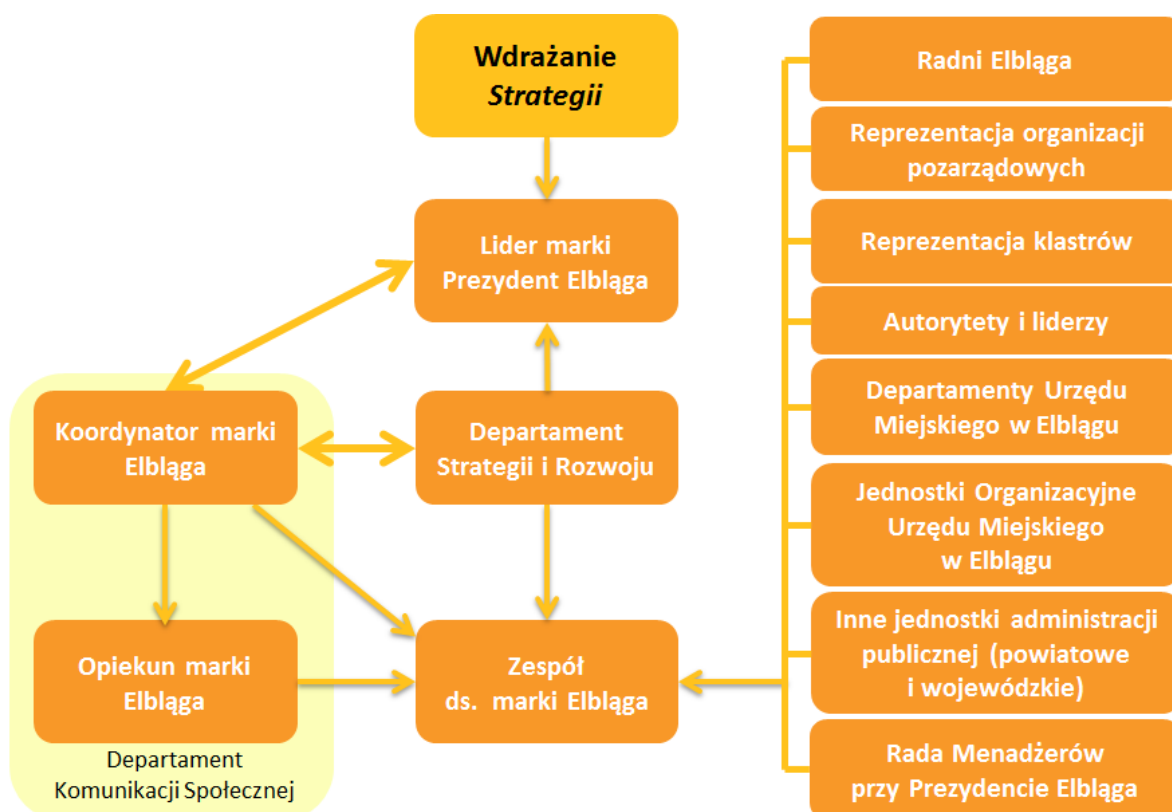
- dopracowanie i wdrożenie instytucjonalnej i przestrzennej struktury organizacyjnej w ramach Urzędu Miejskiego w Elblągu:
 - ustanowienie lidera marki,
 - wyznaczenie koordynatora i opiekuna marki,
 - powołanie zarządzeniem Prezydenta Elbląga osób, które obejmą obie funkcje,
 - powołanie zespołu ds. marki Elbląga,
 - opracowanie regulaminu funkcjonowania zespołu ds. marki, zakresu kompetencji i zadań (w szczególności przewidzieć należy zasady i zakres współpracy pomiędzy koordynatorem i opiekunem marki Elbląga a zespołem ds. marki).
 - ustalenie zasad i obszaru zaangażowania merytorycznych departamentów i jednostek organizacyjnych Urzędu Miejskiego we wdrażanie *Strategii* i proces budowania marki Elbląga.
- podjęcie działań w celu zapewnienia ochrony prawnej marki – rejestracja znaku promocyjnego w Urzędzie Patentowym RP (zalecane jest podjęcia współpracy z jednym z rzeczników patentowych, który pomoże ustalić pola i zakres ochrony prawnej),
- opracowanie regulaminu stosowania logo Elbląga i egzekwowania prawidłowości stosowania, zgodnie z zasadami zawartymi w *Strategii i Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znaku* (jest to załącznik do *Strategii*), w formie księgi ochrony formalnej logo Elbląga, dostępnej dla podmiotów partnerskich we wdrożeniu (na tym poziomie doprecyzowane zostanie kto, kiedy i na jakich zasadach może posługiwać się logo Elbląga),
- informowanie przez Urząd Miejski w Elblągu – właściciela marki, o narzędziach ochrony formalnej i prawnej, w celu zapobieżenia nieprawidłowościom (zalecane jest przeprowadzenia akcji informacyjnej i szkoleń dla przedstawicieli merytorycznych departamentów, jednostek organizacyjnych i innych podmiotów; prezentacji znaku promocyjnego na stronie internetowej powinien towarzyszyć komunikat nt. zasad ochrony formalnej i prawnej logo Elbląga),
- przewidzenie środków służących egzekwowaniu prawidłowości stosowania, zaprzestania nieuprawnionego stosowania (należy mieć świadomość i uświadamiać innym, że logo Elbląga będąc

zastrzeżonym znakiem towarowym podlega takiej samej ochronie prawnej, jak komercyjne znaki towarowe i nie może być używany dowolnie przez każdego),

- opracowanie systemu procedur, instrukcji i uchwał, związanych z zarządzaniem marką, która regulować będzie całość procesów związanych z wdrażaniem,
- opracowanie programu licencjonowania logo Elbląga przez podmioty komercyjne; licencjonowanie ma na celu budowanie wartości marki, pozyskiwanie przez Urząd Miejski w Elblągu środków na wdrażanie lub dążenie do jak najszerzego nasycenia marką, dlatego przy udzielaniu licencji należy każdorazowo starannie sprawdzić zgodność wizerunku potencjalnego partnera z założeniami budowy marki Elbląga.

Poniżej przedstawiony jest schemat instytucjonalnej i przestrzennej struktury organizacji wdrożenia, zgodnie z opisanymi wytycznymi. Analizując schemat należy zwrócić szczególną uwagę na powiązania pomiędzy liderem marki, koordynatorem marki, a Departamentem Strategii i Rozwoju Urzędu Miejskiego w Elblągu. Zarówno koordynator, jak też opiekun marki reprezentować będą Departament Komunikacji Społecznej, który zlecił i koordynował opracowanie oraz będzie bezpośrednio odpowiedzialny za wdrożenie *Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015 wraz z programem budowy marki do 2020 r.* Za opracowanie i wdrażanie *Strategii rozwoju Elbląga do 2020 r.* odpowiada zaś Departament Strategii i Rozwoju, któremu podlega Biuro Obsługi Inwestora i który zajmuje się promocją inwestycyjną Elbląga. Jeśli weźmiemy pod uwagę, że marka Elbląga opiera się na potencjale gospodarczym i inwestycyjnym Elbląga, przewidzieć należy w strukturze organizacyjnej wzajemne powiązania pomiędzy obwodowa departamentami w realizacji wizji marki Elbląga. Z tego względu Departament Strategii i Rozwoju został wyróżniony na poniższym schemacie.

Rysunek 54: Instytucjonalna i przestrzenna struktura organizacyjna wdrożenia *Strategii*

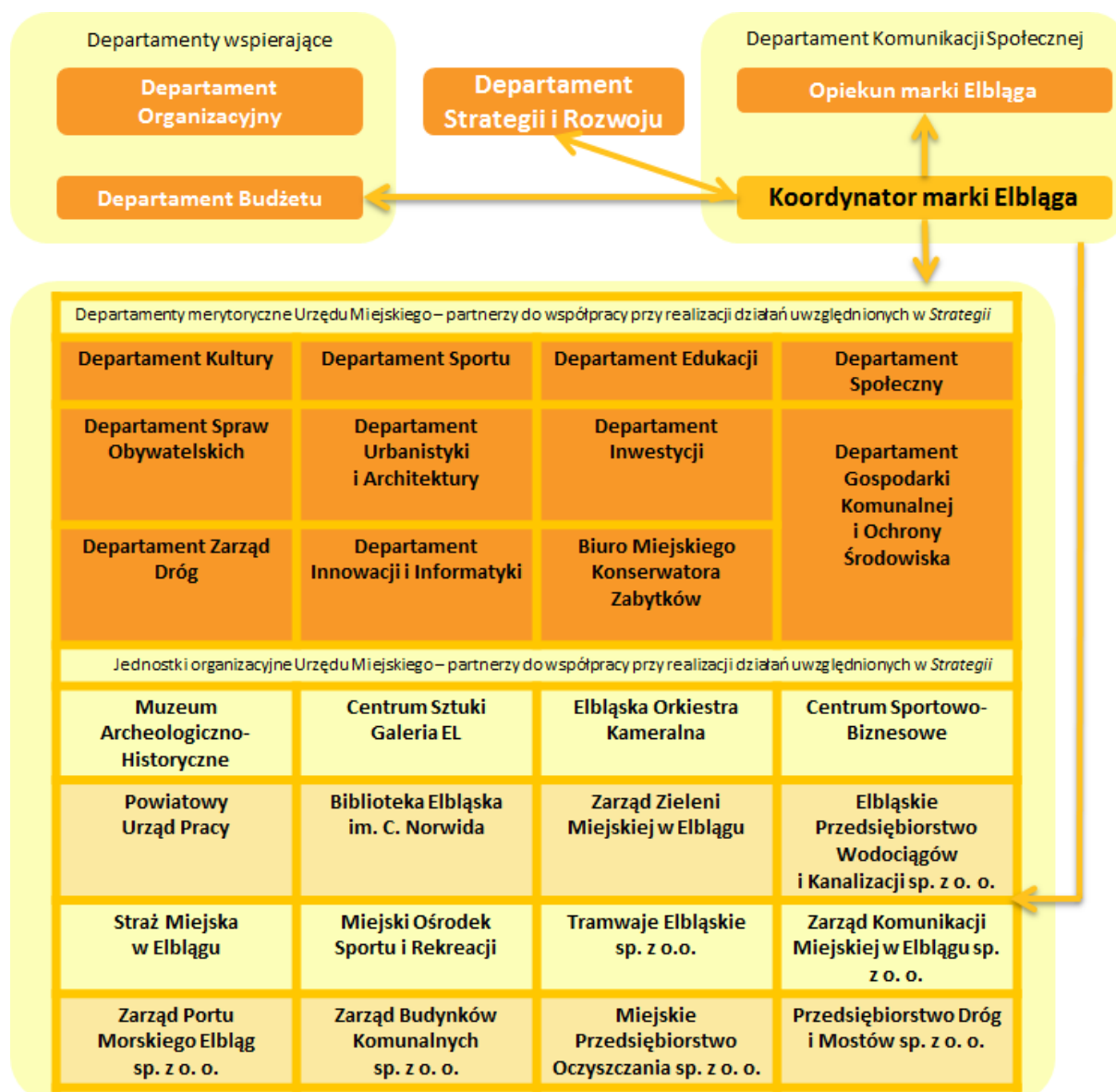


Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Zalecenia szczegółowe dot. instytucjonalnej i przestrzennej struktury organizacji wdrożenia są następujące:

- koordynatorem marki Elbląga powinien być dyrektor Departamentu Komunikacji Społecznej,
- koordynator marki pełni w imieniu lidera marki całościowy nadzór nad wdrażaniem *Strategii* (koordynator marki Elbląga byłby odpowiednikiem brand managera):
 - deleguje zadania, zarządza budżetem, lideruje zespołowi ds. marki,
 - współpracuje z dyrektorami departamentów merytorycznych i koordynuje realizację działań wymagających współpracy między departamentami,
 - współpracuje z dyrektorami jednostek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Elblągu i koordynuje realizację działań wymagających współpracy między poszczególnymi jednostkami organizacyjnymi,
 - współpracuje z innymi podmiotami w zakresie realizacji działań związanych z wdrażaniem *Strategii*,
 - nadzoruje opracowanie i realizację zadań w zakresie ochrony formalnej i prawnej marki Elbląga,
 - lideruje zespołowi ds. marki, koordynuje zakres prac zespołu, przewodniczy jego pracom,
 - nadzoruje systemem procedur, instrukcji i uchwał, związanych z zarządzaniem marką, koordynuje ich opracowanie,
 - odpowiada za szkolenia pracowników Departamentu Komunikacji oraz innych merytorycznych wydziałów w zakresie prawidłowości procesu wdrażania,
 - koordynuje i nadzoruje monitorowanie rezultatów wdrażania,
 - zarządza wizerunkiem marki na zewnątrz,
 - odpowiada bezpośrednio przed liderem marki,
- koordynator marki wskaże osobę pełniącą funkcję opiekuna marki,
- opiekun marki odpowiada przed koordynatorem marki za:
 - realizację działań i zadań operacyjnych,
 - monitoruje realizację budżetu,
 - kontroluje prawidłowość stosowania logo Elbląga,
 - współpracuje z departamentami merytorycznymi, jednostkami organizacyjnymi Urzędu Miejskiego w Elblągu oraz innymi podmiotami zewnętrznymi w operacyjnej realizacji działań ujętych w programie promocji,
 - koordynuje proces opracowania systemu identyfikacji wizualnej Elbląga, opartego na logo,
 - współpracuje z firmami realizacyjnymi i monitoruje prawidłowość wykonania nośników zawierających znak promocyjny,
 - przygotowuje systemem procedur, instrukcji i uchwał, związanych z zarządzaniem marką, odpowiada za ich opracowanie we współpracy z Departamentem Organizacyjnym Urzędu Miejskiego w Elblągu,
 - odpowiada za zadania merytoryczne w ramach funkcjonowania zespołu ds. marki,
- departamenty Urzędu Miejskiego w Elblągu i jego jednostki organizacyjne współpracują z koordynatorem marki i opiekunem marki na polecenie lidera marki w realizacji działań przewidzianych w *Strategii*,
- departamenty Urzędu Miejskiego w Elblągu i jego jednostki organizacyjne uczestniczą w szkoleniach dot. celów i zalet marki, prawidłowego stosowania znaku promocyjnego, uczestniczą w pracach zespołu ds. marki, wspierają budowę wizerunku marki Elbląga, w odpowiednim tonie wypowiadają się o marce na zewnątrz (mówią językiem marki Elbląga),
- członków zespołu ds. marki powołuje lider marki,
- zespół ds. marki spotyka się nie rzadziej, niż raz na kwartał (w początkowym okresie wdrażania *Strategii* spotkania powinny odbywać się jak najczęściej).

Rysunek 55: Prezentacja powiązań wewnątrz Urzędu Miejskiego w Elblągu w ramach instytucjonalnej i przestrzennej struktury organizacyjnej wdrożenia *Strategii*



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Schemat na powyższym rysunku ujmuje najważniejsze merytoryczne departamenty Urzędu Miejskiego w Elblągu, które powinny zostać zaangażowane w wdrażanie *Strategii*. Departamenty te będą merytorycznymi partnerami w realizacji wizji oraz działań opisanych w rozdziale 7 niniejszego opracowania. Dwa pokazane na schemacie departamenty (Departament Organizacyjny i Departament Budżetu) pełnić będą rolę wspierającą. Pierwszy z wymienionych powinien wspierać Departament Komunikacji Społecznej w opracowaniu systemu procedur, instrukcji i uchwał, związanych z zarządzaniem marką Elbląga. W porozumieniu z Departamentem Budżetu ustalane będą założenia budżetu na wdrożenie *Strategii*. Nie mniej istotną funkcję pełnić będą jednostki organizacyjne Urzędu Miejskiego, pokazane w dolnej części omawianego schematu. Jednostki te są kluczowe z punktu widzenia charakteru i zakresu działań wdrożeniowych i również powinny ściśle współpracować z Departamentem Komunikacji Społecznej (zarówno w realizacji konkretnych działań, których zakres dotyczy ich inicjatyw, jak również w charakterze członków zespołu ds. marki Elbląga – np. ZKM sp. z o. o. – Elbląska Karta Miejska). Biorąc pod uwagę całościowy charakter działań związanych z wdrażaniem

Strategii i zbudowaniem marki Elbląga, zaangażowanie wymienionych departamentów i jednostek organizacyjnych jest wręcz nieodzowne. Rekomendowane jest podjęcie na poziomie władz Elbląga odpowiednich działań, które pozwolą na zaangażowanie się wymienionych departamentów i podmiotów na poziomie organizacyjnym, finansowym i wykonawczym oraz wspieranie Departamentu Komunikacji w realizacji *Strategii* i wizji marki Elbląga.

W działaniach implementacyjnych uczestniczyć będą również instytucje i jednostki elbląskie podległe samorządowi województwa warmińsko – mazurskiego, instytucje powiatowe oraz pozostałe instytucje państwowe mające siedzibę w Elblągu. Zakres współpracy i zaangażowania tych podmiotów obejmie przede wszystkim konkretne działania, leżące w obszarze ich kompetencji. Schemat na rysunku poniżej wskazuje główne elbląskie instytucje i jednostki samorządu województwa warmińsko – mazurskiego, powiatu elbląskiego oraz pozostałe instytucje państwowe, które powinny zostać włączone w proces wdrażania *Strategii*. Należy podkreślić, że większość z wymienionych na obu schematach instytucji i jednostek była kilkakrotnie wymieniana w niniejszym opracowaniu. Zostały wspomniane zarówno w kontekście uwzględnienia realizowanych przez nie działań, jak również w przypadku konkretnych inicjatyw zaproponowanych w programie promocji Elbląga na lata 2012 – 2015. Część instytucji i jednostek pojawiła się w specyfikacji partnerów do współpracy w ramach poszczególnych submarek.

Rysunek 56: Elbląskie instytucje i jednostki samorządu województwa warmińsko – mazurskiego, powiatu elbląskiego oraz pozostałe instytucje państwowe – partnerzy do współpracy przy realizacji działań uwzględnionych w *Strategii*



Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

Poniżej przedstawione są proponowane zadania dla jednostek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Elblągu oraz Elbląskich instytucji i jednostek samorządu województwa warmińsko – mazurskiego, powiatu elbląskiego oraz pozostałych instytucji państwowych, w ramach współpracy przy wdrażaniu *Strategii promocji Elbląga*. Jednostki i instytucje te, jak partnerzy:

- uczestniczą w realizacji poszczególnych działań w ramach programu promocji Elbląga na lata 2012 – 2015 oraz w opracowaniu operacyjnych programów działań dla poszczególnych submarek,
- konsultują z właściwymi przedstawicielami Departamentu Komunikacji Społecznej (koordynatorem marki i opiekunem marki) ew. stosowanie znaku promocyjnego w ramach własnych działań promocyjnych danej jednostki (użycie znaku przez instytucje i jednostki zewnętrzne jest uzasadnione w sytuacji, kiedy Urząd Miejski w Elblągu uczestniczy jako partner lub współorganizator w działaniach

promocyjnych danej instytucji lub jednostki, wówczas znak powinien znaleźć się w tzw. pasku sponsorskim),

- zabezpieczają w porozumieniu z Urzędem Miejskim w Elblągu ew. środki finansowe, związane z realizacją poszczególnych działań (np. obrandowanie środków komunikacji miejskiej i przystanków autobusowych i tramwajowych),
- zabezpieczają wkład pracy organizacyjnej na potrzeby realizacji działań realizowanych we współpracy i na wniosek Urzędu Miejskiego w Elblągu
- współpracują i komunikują się z Urzędem Miejskim w Elblągu.

Jednostki organizacyjne Urzędu Miejskiego w Elblągu dodatkowo:

- zapewniają prawidłowość realizacji zadań i działań i ich zgodność z założeniami *Strategii*,
- kreują na zewnątrz, we wszystkich działaniach wizerunek zgodny z założeniami marki Elbląga,
- podkreślają przynależność do Urzędu Miejskiego w Elblągu (umieszczenie znaku promocyjnego miasta na stronie www jednostki, stosowanie w pierwszej fazie wdrażania *Strategii* naklejek z logo na publikacjach promocyjnych, uwzględnianie ekspozycji logo w produkcji nowych publikacji promocyjnych),
- dbają o zapewnienie spójności komunikacji na poziomie wizualnym i werbalnym (również mówią na zewnątrz językiem marki).

8.1.2. Zarządzanie wizerunkiem marki Elbląga

Zarządzanie wizerunkiem marki Elbląga odbywać się poprzez zapewnienie spójności komunikacyjnej na poziomie wizualnym, werbalnym, postaw i zachowań oraz sukcesywne nasycanie marką miasta poprzez przewidziane w *Strategii* działania. W celu wytworzenia u odbiorców marki pożądanego odbioru, zalecane jest przestrzeganie następujących wskazówek:

- należy ściśle przestrzegać zaleceń dot. stosowania, zawartych w *Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak*, wszelkie odstępstwa powinny być konsultowane z wykonawcą *Strategii* i właścicielem praw autorskich do znaku,
- partnerzy, zaangażowani w działania związane z realizacją *Strategii* powinni używać znaku promocyjnego Elbląga w realizowanych przez siebie działaniach promocyjnych z przestrzeganiem zasad zawartych w *Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak*,
- użycie znaku powinno być konsultowane z Departamentem Komunikacji Społecznej (konkretnie z opiekunem marki), jako formalnym właścicielem marki, a projekty powinny być opiniowane, zgodnie z ustalonymi zasadami,
- zgodnie z ustalonymi zasadami nie są możliwe samodzielne jakiegokolwiek zmiany dot. znaku i jego użycia względem zawartych w *Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak*, w tym w zakresie formy, proporcji, kolorystyki, ingerowanie w pole znaku,
- Departament Komunikacji Społecznej nadzoruje zgodność stosowanie znaku promocyjnego również przez partnerów, media i inne uprawnione podmioty oraz reaguje w sytuacjach naruszenia praw autorskich majątkowych do znaku i jego nieprawidłowego stosowania,
- Departament Komunikacji Społecznej nadzoruje proces zastępowania herbu Elbląga nowym znakiem promocyjnym w działaniach promocyjnych poszczególnych departamentów i jednostek organizacyjnych,
- Departament Komunikacji Społecznej chroni zarówno herb miasta, jak również znak promocyjny i przestrzega zapewnienia zasady współwystępowania znaku promocyjnego i herbu,
- zalecane jest respektowanie założeń zawartych w programie marki Elbląga, w tym w zakresie wartości, połączonych cech wizerunkowych i bazowych założeń komunikacyjnych.

W procesie zarządzania wizerunkiem marki Elbląga należy zdefiniować wzajemne relacje pomiędzy znakiem promocyjnym miasta, a jego herbem. Określenie zasady współwystępowania logo i herbu Elbląga polega na zdefiniowaniu wzajemnych relacji pomiędzy obydwoma znakami w sytuacji, kiedy będą one występować łącznie. Na chwilę obecną można ustawiać w hierarchii relacje znaku promocyjnego względem innych znaków (w tym herbu) w oparciu o standaryzację znaku, przedstawioną w *Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak*. Ogólne zasady współwystępowania i dotyczy również sytuacji, kiedy znak promocyjny Elbląga występować będzie razem z innymi znakami i herbami (partnerów, sponsorów). Zasada współwystępowania ustanawia, jakie są wzajemne proporcje znaku i herbu oraz dopuszczalne warianty użycia obu znaków. Zgodnie z tą zasadą, na oficjalnych nośnikach Elbląga herb jest w hierarchii ważniejszy i występuje z lewej strony.

Należy przyjąć zasadę, że w działaniach promocyjnych Elbląga zamiast herbu powinien być stosowany znak promocyjny miasta. Rola herbu jest inna, niż znaku promocyjnego i oficjalny symbol miasta powinien być używany tylko w dokumentach administracyjnych, urzędowej korespondencji, na oznaczeniach Urzędu Miejskiego w Elblągu, na oficjalnej stronie internetowej Urzędu Miejskiego w Elblągu, w materiałach oficjalnych urzędowych wydarzeń. Herb powinien być używany wszędzie tam, gdzie należy podkreślić oficjalny i urzędowy charakter wystąpienia. Reasumując, wzajemne relacje herbu i znaku promocyjnego powinny być następujące:

- herb Elbląga używany powinien być tylko w oficjalnych sytuacjach urzędowych, nie w działaniach promocyjnych (promocji Elbląga),
- we wszystkich działaniach związanych z promocją używane powinno być logo Elbląga, które jest jednocześnie elementem tożsamości wizualnej miasta i jego stosowanie ma na celu budowanie wizerunku marki Elbląga,
- logo Elbląga powinno być używane w działaniach promocyjnych zamiast herbu również przez jednostki organizacyjne Urzędu Miejskiego w Elblągu (w dłuższej perspektywie czasowej należy dążyć do wycofania herbu i znaków inspirowanych herbem z użycia, w celu ochrony herbu i zachowania spójności wizualnej),
- w katalogu zastosowań systemu identyfikacji wizualnej logo Elbląga przewidzieć należy wszystkie sytuacje jednoczesnego użycia herbu i znaku promocyjnego (np. sytuacja patronatu Prezydenta nad imprezami promocyjnymi w których organizatorem, współorganizatorem jest Elbląg, SIM, oznaczenie przynależności jednostek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Elblągu),
- ogólna zasada współwystępowania herbu i logo przedstawiona została w *Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak* (karta 1.1 D, standaryzacja pozycjonowania znaku, współwystępowanie z herbem miasta Elbląga); zasadę współwystępowania herbu i znaku promocyjnego przedstawia grafika na rysunku poniżej,
- zgodnie z przyjętą zasadą herb powinien występować po lewej stronie logo i znak promocyjny powinien stanowić 96% wielkości herbu (zasada ta dotyczyć powinna występowania znaku promocyjnego z innymi herbami, w tym herbem województwa warmińsko – mazurskiego),
- z uwagi na przewidywane sytuacje i pola współwystępowania, zalecane jest używanie znaku promocyjnego w wersji sponsorskiej.

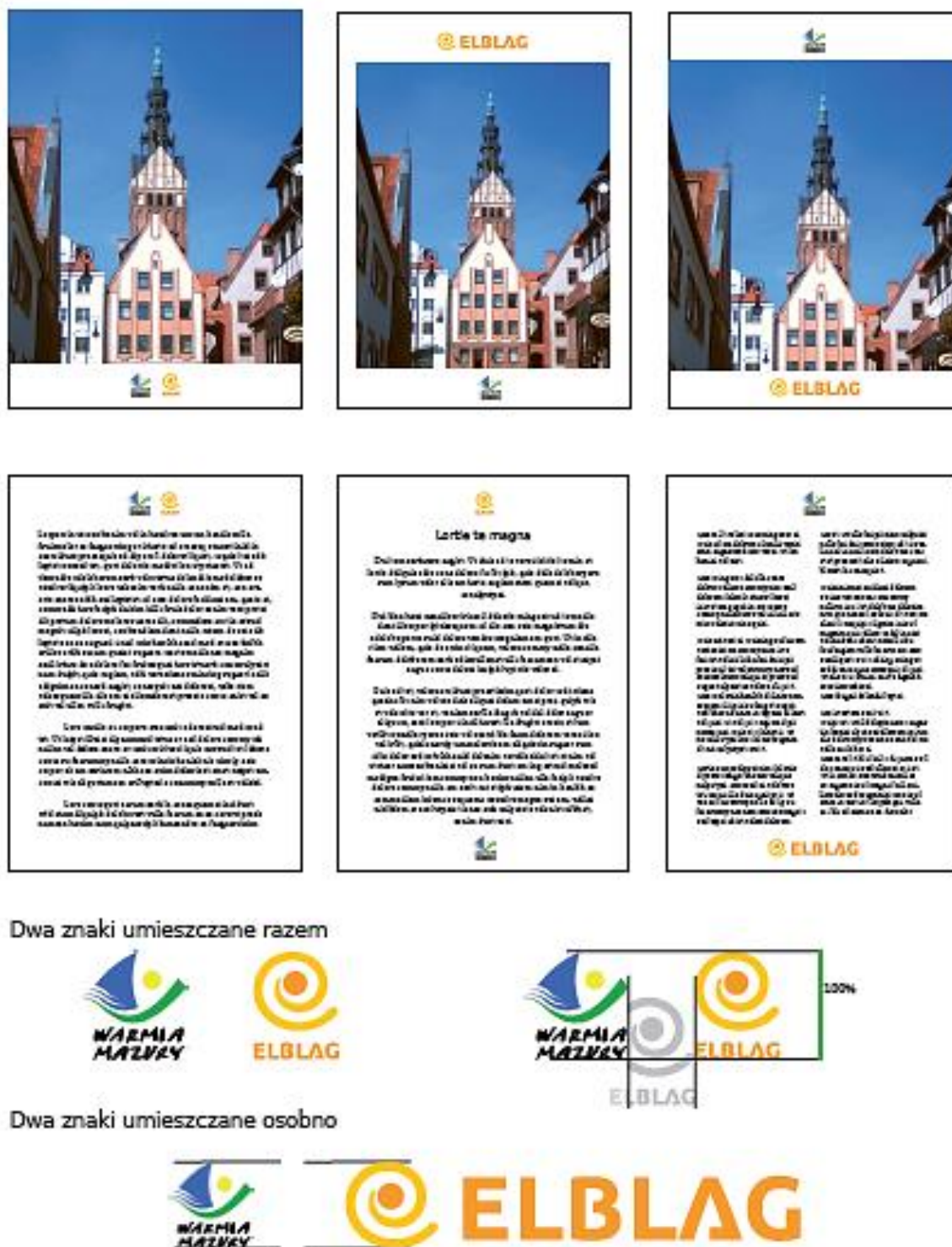
Rysunek 57: Ogólna zasada współwystępowania herbu i znaku promocyjnego Elbląga



Źródło: System Identyfikacji Wizualnej. Księga Znaku, autor Andrzej-Ludwik Włoszczyński we współpracy z 2ba

Logo Elbląga występować będzie również w towarzystwie innych znaków promocyjnych. W Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znaku Identyfikacji Wizualnej. Księga Znaku (karty 1.2, 1.3 i 1.4 D), tutaj zasada przewiduje użycie znaków w proporcji 1:1, z zachowaniem standardowego lub dodatkowego pola ochronnego. W układzie poziomym stosować należy wersji sponsorskiej znaku, natomiast w układzie pionowym możliwe jest stosowanie wszystkich wersji znaku.

Rysunek 58: Współwystępowanie znaku promocyjnego Elbląga z innymi znakami



Źródło: System Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak, autor Andrzej-Ludwik Włoszczyński we współpracy z 2ba

Marka Elbląga może i powinna występować łącznie z innymi markami, obok znaków tych marek partnerów i sponsorów. Decyzja o wyborze partnera lub sponsora powinna mieć na względzie to, że działania wspólne mają wzmacniać siłę wizerunkową i wartość marki. Jest wskazane, aby podmiot, z którym podejmowane są działania wspólne miał wizerunek zbieżny z filozofią marki. Wspólne działania powinny uwzględniać potrzebę promocji i utrwalania cech wizerunkowych marki.

Sugerowane są poniższe kryteria wyboru firm/institucji:

- kreatywny: firmy stosujące innowacyjne technologie i rozwiązania, firmy IT, operatorzy telefonii komórkowej, podmioty związane z kulturą i sztuką, uczelnie i szkoły, media związane z innowacjami, sztuką, kultura, designem, społecznościowe,
- poruszający: koncerny energetyczne, firmy przemysłowe, podmioty wytwarzające przyjazne i użyteczne dobra codziennego użytku, podmioty działające na rzecz wsparcia społecznego,
- pełen wigoru: małe, dynamicznie rozwijające się przedsiębiorstwa o pozytywnym wizerunku, producenci odzieży i sprzętu sportowego, producenci żywności i suplementów dla osób aktywnych i uprawiających sport, mobilna telefonia komórkowa,
- przyjazny: firmy przyjazne środowisku, firmy wdrażające rozwiązania pro-ekologiczne, producenci zdrowej żywności, wody mineralnej, suplementów diety, media o dużym zaufaniu społecznym, firmy o wysokiej kulturze organizacyjnej, traktujące swoich klientów w partnerski sposób, firmy o dużej odpowiedzialności społecznej,
- rozwojowy: dynamicznie rozwijające się MŚP o dużej wiarygodności, uczelnie i szkoły, firmy posiadające i realizujące długoterminowe strategie rozwoju, rozwijające know – how, zorientowane na przyszłość, firmy dbające o wysoką jakość życia społeczeństwa, media związane z gospodarką, nauką, wiedzą,
- integrujący: firmy zaangażowane społecznie, posiadające transparenty wizerunek, wysoką kulturę organizacyjną, dbające o pracowników, media społecznościowe.

Zaangażowanie się w działania promocyjne, realizowane we współpracy z partnerami i sponsorami powinno mieć na względzie potrzebę umacniania wizerunku marki Elbląga. Alianse i zapraszanie do współpracy przy realizacji poszczególnych inicjatyw powinny być poprzedzone oceną zgodności wizerunku partnera. Zasada współwystępowania logo Elbląga z znakami partnerów i sponsorów przedstawiona została w *Systemie Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak* (karty 1.2, 1.3 i 1.4 D). Poniżej przykład doboru partnerów zgodnie z przedstawionymi wyżej zasadami.

Rysunek 59: Przykład współwystępowania logo Elbląga z znakami partnerów, sponsorów



Źródło: *System Identyfikacji Wizualnej. Księga Znak*, autor Andrzej-Ludwik Włoszczyński we współpracy z 2ba

8.2. Szacunkowy koszt wdrożenia i źródła finansowania

Realizacja działań i zadań promocyjnych, przewidzianych dla *Strategii* wymaga zabezpieczenia środków finansowych na realizację. Mając na uwadze możliwości finansowe Urzędu Miejskiego w Elblągu, w szczególności dotychczasowy budżet Departamentu Komunikacji Społecznej, niezbędne będzie partycypowanie innych departamentów i jednostek organizacyjnych Urzędu w realizacji programu promocji Elbląga i pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania.

8.2.1. Budżet działań promocyjnych

Departament zalecający opracowanie niniejszej *Strategii* i odpowiadający za jej wdrożenie funkcjonuje od niedawna. Uwzględniając wysokość dotychczasowych wydatków na działania promocyjne oraz obecne możliwości finansowe i budżet Departamentu, poniżej przedstawiony jest model finansowania przedsięwzięć zapisanych w programie promocji Elbląga na lata 2012 – 2015 oraz kontynuacji działań po 2015 r. **Ważne jest zrozumienie, że wdrażanie *Strategii* to nie tylko zadanie Departamentu Komunikacji Społecznej. Strategię promocji Elbląga wdraża i buduje markę Urząd Miejski w Elblągu razem z należącymi do Urzędu jednostkami organizacyjnymi. Dlatego na poziomie Urzędu Miejskiego w Elblągu wskazać należy następujące źródła finansowania działań przewidzianych w *Strategii*:**

- budżet Departamentu Komunikacji Społecznej, jako podstawowe źródło finansowania,
- budżet Departamentu Strategii i Rozwoju, w zakresie związanym z działaniami produktowymi i promocją adresowaną do przedsiębiorców i inwestorów,
- budżety innych merytorycznych departamentów, w zakresie poszczególnych działań i zadań, leżących w obszarze ich kompetencji,
- budżety jednostek organizacyjnych Urzędu Miejskiego w Elblągu, w zakresie poszczególnych działań i zadań, leżących w obszarze ich kompetencji

w konsultacji z Departamentem Komunikacji Społecznej uzgodniono, że budżet tego departamentu na działania związane z wdrażaniem *Strategii* będzie na następującym poziomie:

- drugie półrocze 2012 r.: 175 000 PLN,
- 2013 r.: 385 000 PLN,
- 2014 r.: 440 000 PLN,
- 2015 r.: 500 000 PLN.

Przekazane przez Departament Komunikacji Społecznej informacje i szacunki wskazują, że Departament dysponować będzie kwotą niecałe 1,5 mln PLN, co stanowi niecałe 0,001% budżetu Elbląga (zgodnie z zalecanymi regułami, roczny budżet działań marketingowych powinien wynosić nie mniej, niż 2,5% łącznego budżetu miasta).¹² Oczywiście miasto przeznacza dużo większą kwotę na działania rozwojowe i promocję poprzez inne departamenty jednostki i instytucje. Do tej pory działania promocyjne poszczególnych departamentów, jednostek i instytucji związanych z Urzędem Miejskim w Elblągu nie były skoordynowane i ze sobą nawzajem powiązane. Efektywność działań w budowaniu marki Elbląga wymaga takiej koordynacji i spójności, co zostało wykazane wcześniej.

Należy mieć również świadomość, że wspomniane 1,5 mln PLN to stanowczo zbyt mało, aby zrealizować wszystkie działania i inicjatywy, o których była mowa w rozdziale 7 niniejszego opracowania. Dodatkowo należałoby uwzględnić te inwestycje, które warunkować będą rozwój poszczególnych submarek. Wstępne szacunki działań produktowych i promocyjnych, wynieść powinien ok. 3 mln PLN. Oczywiście, w tym wyliczeniu nie zostały ujęte działania inwestycyjne, jak m.in.: replika Osady Truso, Elbląskie Bulwary i inne działania, których realizacja będzie możliwa po pozyskaniu partnerów/sponsorów i zewnętrznych źródeł finansowania. Oznacza to, obecny budżet Departamentu Komunikacji Społecznej stanowi połowę potrzebnej sumy. Pozostała część tej kwoty powinna zostać sfinansowana z budżetów innych departamentów, jednostek organizacyjnych i instytucji Urzędu Miejskiego w Elblągu. Niezbędne będzie również pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania.

¹² Dla przykładu, budżet na promocję miast o porównywalnym potencjale wyniósł w 2010 r.: Koszalin – 2,2 mln PLN, Płock – 6,4 mln PLN, Rzeszów – 2,9 mln, Częstochowa – 2,7 mln PLN, Kalisz – 1,7 mln PLN.

8.2.2. Źródła finansowania działań promocyjnych

Okoliczności wskazane wyżej wskazują, że istotnym zagadnieniem jest wskazanie zewnętrznych źródeł finansowania. Ograniczone możliwości własne Urzędu Miejskiego w Elblągu mogą stać się istotną przeszkodą w realizacji przedsięwzięć uwzględnionych w niniejszej *Strategii*. zewnętrzne środki finansowania działań zaplanowanych w *Strategii* to przede wszystkim:

- środki zewnętrzne krajowe oraz pochodzące z aktualnie dostępnych programów współfinansowanych przez UE,
- środki partnerów uczestniczących w realizacji poszczególnych przedsięwzięć,
- środki inwestorów i sponsorów,
- środki pochodzące z koncesjonowania logo Elbląga.

Niestety, *Strategia promocji Elbląga* powstaje w szczególnym momencie, kiedy środki z programów dostępnych w bieżącym okresie programowania są na wyczerpaniu. Obecny okres programowania UE, obowiązujący w latach 2007 – 2013 dobiega bowiem końca i większość programów zostało już zrealizowanych. Mając w perspektywie kolejny okres finansowania UE, który rozpocznie się w 2014 r., można przypuszczać, że struktura programów będzie zbliżona do tej, która obowiązuje obecnie. Z tego względu największe działania inwestycyjne sugerowane są do realizacji po 2014 r., a obecnie Urząd Miejski w Elblągu powinien przygotować założenia projektów inwestycyjnych, wskazanych w programie promocji i opracować studia wykonalności dla tych przedsięwzięć. Oczywiście, należy uwzględnić konieczność zabezpieczenia wkładu własnego z budżetu miasta. Mając na względzie powtarzalność programów w dwóch okresach programowania, jako źródła finansowania działań przewidzianych w *Strategii* należy uwzględnić kontynuację następujących programów:

- Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko – Mazurskiego,
- Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka,
- Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko,
- Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej,
- Środki Ministerstwa Kultury i Ministerstwa Edukacji,
- Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Polska – Litwa – Rosja (Obwód Kaliningradzki),
- Program Baltic Sea Region,
- Fundusz Mechanizm Norweski,
- środki rozdysponowywane w ramach konkursów ogłaszanych przez Polską Organizację Turystyczną, Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Ministerstwo Kultury, PAIiZ,.

Warto również uwzględnić następujące źródła:

- Program dla Europy Środkowej (dawniej CADSES) w ramach Europejskiej Współpracy Transnarodowej,
- Program Współpracy Międzyregionalnej INTERREG IV C.

Z dostępnych informacji nt. preferowanych projektów w następnym okresie programowania środków UE wynika, że w priorytetowy sposób będą traktowane inicjatywy klastrowe oraz projekty realizowane w ramach współpracy transgranicznej. Jest to informacja istotna dla Elbląga. Otwarcie się Obwodu Kaliningradzkiego powoduje, że wspólne projekty mogą pomóc w realizacji celów obejmujących swoim oddziaływaniem obszar Obwodu Kaliningradzkiego. Prężnie rozwijające się w Elblągu inicjatywy klastrowe otwierają możliwości pozyskiwania środków UE na promocję inwestycyjną i turystyczną.

Trudnym zadaniem będzie pozyskanie środków pochodzących od inwestorów i sponsorów. Trwający kryzys przekłada się na ostrożność w sponsorowaniu działań promocyjnych. Urząd Miejski w Elblągu powinien

zabiegać o pozyskanie partnerów/sponsorów spośród firm działających na terenie Elbląga, bądź związanych z miastem (warto mieć na uwadze, że założenia *Strategii* i wizja marki Elbląga korespondują z działalnością i wizerunkiem firmy Alstom oraz koncernu paliwowego Lotos: podmioty te są pożądanymi partnerami/sponsorami dla marki Elbląga). W działaniach uwzględnić należy również konieczność partnerskiej współpracy, opartej na wzajemnych korzyściach z kluczowymi firmami funkcjonującymi w Elblągu i okolicach (firmy te zostały uwzględnione w charakterze partnerów do poszczególnych działań).

8.3. Harmonogram wdrażania

Harmonogram wdrażania *Strategii* uwzględniać musi:

- perspektywę czasową realizacji:
 - lata 2012 – 2015 – osiągnięcie większości celów operacyjnych *Strategii* poprzez realizację zaproponowanych działań, rozpoczęcie realizacji celów i działań związanych z inwestycjami i przygotowanie założeń projektów oraz studiów wykonalności działań, które realizowane będą po 2015 r.,
 - lata 2016 – 2020 – kontynuacja realizacji celów operacyjnych, których realizacja rozpoczęła się w latach 2012 – 2015, realizacja działań inwestycyjnych, osiągnięcie celów strategicznych oraz wizji marki Elbląga, zbudowanie wizerunku miasta zgodnego z oczekiwaniami,
- zgodnie z zasadą $n + 2$ należy uwzględnić margines 2 lat na realizację projektów (w szczególności projektów inwestycyjnych, uzależnionych od długo trwających procedur); lata 2020 – 2022 będą zapasem czasowym na finalizację i rozliczenie wszystkich projektów oraz na osiągnięcie wizji marki Elbląga.

Wdrażanie *Strategii* przebiegać powinno w następujących etapach:

- **etap przygotowawczy** (do końca 2012 r.),
- **właściwy etap wdrożeniowy programu promocji Elbląga** (lata 2013 – 2015),
- **etap rozliczenia i zakończenia wdrażania właściwego programu promocji Elbląga** (pierwsze półrocze 2016 r.),
- **kontynuacja właściwego etapu wdrożeniowego programu promocji Elbląga** (lata 2016 - 2020),
- **etap rozliczenia i zakończenia wszystkich działań związanych z wdrażaniem *Strategii*** (w perspektywie $n + 2$, drugie półrocze 2022 r.).

Etap przygotowawczy realizowany powinien być w następujących krokach:

- ustanowienie koordynatora i opiekuna marki Elbląga,
- przedstawienie *Strategii* departamentom Urzędu Miejskiego w Elblągu, jednostkom organizacyjnym: zapoznanie z wizją, celami, logo, działaniami, przeprowadzenie szkoleń, przekonanie do korzyści),
- zaproszenie do współpracy partnerów wskazanych w *Strategii*,
- powołanie zespołu ds. marki,
- rozpoczęcie przygotowywania niezbędnych uchwał, procedur, instrukcji, regulaminów, regulujących zarządzanie wdrożeniem marki,
- rozpoczęcie procedury zastrzeżenia znaku promocyjnego w Urzędzie Patentowym RP,
- opracowywanie projektów nośników katalogu zastosowań, które stworzą system identyfikacji wizualnej Elbląga,
- rozpoczęcie działań w ramach kampanii informacyjnej, adresowanej w pierwszej kolejności do mieszkańców (poinformowanie o celach i zaletach *Strategii*, wyjaśnianie logo i jego symboliki, tłumaczenie korzyści i przekonywanie do *Strategii* – kampania informacyjna powinna trwać być realizowana w sposób ciągły i być kontynuowana w 2013 r. z użyciem komunikatów perswazyjnych),

- rozpoczęcie opracowania operacyjnych programów, we współpracy z partnerami (jednostki organizacyjne Urzędu Miejskiego, pozostałe instytucje publiczne i ich jednostki, klastry, przedsiębiorcy, uczelnie, podmioty otoczenia biznesowego, lokalne autorytety, reprezentacja mieszkańców, organizacje pozarządowe, zewnętrzni merytoryczni konsultanci i eksperci),
- opracowanie szczegółowego planu realizacji działań promocyjnych na lata 2013 - 2015,
- przygotowanie się do uruchomienia właściwych działań promocyjnych, adresowanych do poszczególnych grup docelowych,
- realizacja w ramach posiadanych środków działań komunikacyjnych związanych z marką już od drugiego kwartału 2012 r.

Należy mieć na uwadze, że komunikowanie docelowym odbiorcom marki rozpocząć należy od mieszkańców, jako grupy warunkującej sukces w osiągnięciu wizji marki. Mieszkańcy są najbardziej newralgiczną grupą – muszą być przekonani do wizji strategicznej i przewidzianych w Strategii działań oraz logo. Jak pokazała analiza i doświadczenia innych miast, mieszkańcy mają bardzo duży wpływ na zewnętrzny odbiór. To uzasadnia rozpoczęcie działań od tej właśnie grupy, co podkreślano kilkakrotnie w niniejszym opracowaniu.

Właściwy etap wdrożeniowy programu promocji Elbląga (lata 2013 – 2015) realizowany powinien być w następujących krokach:

- kontynuacja nasycania wizerunkiem marki w ramach promocji wizerunkowej Elbląga,
- realizacja właściwych działań adresowanych do poszczególnych grup docelowych,
- wdrażanie uchwał, procedur, instrukcji i regulaminów, regulujących zarządzanie marką,
- finalizacja prac nad programami operacyjnymi, adresowanymi do poszczególnych grup docelowych, w ramach poszczególnych submarek,
- zbudowanie zespołów ds. realizacji poszczególnych działań inwestycyjnych, opracowanie szczegółów, przygotowanie studiów wykonalności wraz z kosztorysem, poszukiwanie możliwych źródeł finansowania poszczególnych projektów inwestycyjnych,
- informowanie docelowych odbiorców o postępach, związanych z wdrażaniem Strategii, dzielenie się sukcesami,
- coroczne monitorowanie rezultatów realizacji działań promocyjnych.

Tabela poniżej przedstawia szacunkowe nakłady na wdrożenie poszczególnych działań przewidzianych w Strategii wraz z oszacowaniem wydatków i źródła finansowania.

Tabela 16: Harmonogram wdrażania działań promocyjnych wraz z oszacowaniem wydatków i źródła finansowania

Lp.	Działania	Termin realizacji	Szacunkowy koszt	Źródło finansowania
1.	Promocja wizerunkowa			
	Bazy zdjęć zgodnych z zaleceniami dot. stylu i charakteru przekazu oraz System Identyfikacji Wizualnej	II i III kw. 2012	60.000	Budżet Departamentu Komunikacji Społecznej (zwanego dalej w skrócie <i>Departamentem</i>)
	Ekspozycja logo w przestrzeni miejskiej (flagi, chorągiewki na słupach i latarniach, banery, city-lighty na przystankach, stojaki na rowery, witacze), gadżety (klipsy, oryginalne przyciski	II 2012 – II 2013	200.000	Budżet Departamentu i budżety jednostek

do papieru, naklejki na: witryny, samochody, przystanki należące do miasta i miejskie instytucje, naklejka <i>made in Elbląg</i> , duże stojące logo trójwymiarowe wykonane z tworzywa, obrandowanie pojazdów komunikacji miejskiej, stojaki na rowery, elementy na placach zabaw dla dzieci nawiązujące do logo, oznakowanie w ramach SIM atrakcji miasta, tras rowerowych, miejsc specjalnych).			zarządzających przestrzenią miejską np. ZKM)
Gadżety gadżetów z logo (lub nawiązujących do logo) podczas imprez odbywających się w mieście, na zewnątrz, (chorągiewki, nalepki zwykłe i 3D, wszywki z logo, wiatraki, kręcące się bączki, inne gadżety kręcące się, wirujące).	II-IV kw. 2012	30.000	Budżet Departamentu, budżet na Dni Elbląga
Nasycać wizję i nowym logo poprzez specjalną linię gadżetów spożywczych.	I kw. 2013	20.000	Budżet Departamentu we współpracy z przedsiębiorcami
Wykonanie i dystrybucja filmu promocyjnego, prezentującego wizję, logo, zalety marki miasta, pt. <i>Elbląg przyspiesza</i> .	I kw. 2013	30.000	Budżet Departamentu
Rzutniki światła – ruchome z obracającym się sygnetem: rekomendowane jest zamówienie filtra z logo i prezentowane w ten sposób logo w przestrzeni miejskiej i poza nią.	IV kw. 2012	12.000	Budżet Departamentu
Wykorzystanie w promocji wizerunkowej samego sygnetu znaku, który nawiązuje do symbolu „@” i stosowanie go w zapisie elbag@elblag.pl, stosowanie sygnetu jako symbolu nawigacji na stronach internetowych, w prezentacjach multimedialnych	II i III kw. 2012	15.000	W ramach środków na obsługę mediów elektronicznych UM
Komunikowanie wizji i logo marki Elbląga za pomocą <i>energetycznego</i> wydawnictwa informacyjno – perswazyjnego.	I kw. 2013	50.000	Budżet Departamentu
Przygotowanie materiałów promocyjnych (tzw. zastaw do ręki, który zawierałby ulotkę z logo i jego symboliką, wyjaśnieniem wizji i korzyści i informacją o dalszych krokach, nalepkę weź logo Elbląga do domu)	III kw. 2012	12.000	Budżet Departamentu, budżet na Dni Elbląga
Przygotowanie publikacji tematycznych, prezentujących wizję i logo oraz korzyści wynikające z marki Elbląga. Wydawnictwa tematyczne adresowane byłyby do poszczególnych grup docelowych.	II kw. 2012	15.000	Budżet Departamentu
Przygotowanie promocyjnej strony www marki Elbląga, stanowiącej podstronę strony www.umelblag.pl lub będącej oddzielną stroną www.elblag.porusza.pl. Na stronie o nowym layoutcie, eksponującej logo Elbląga, znalazłyby się zakładki poświęcone każdej z submarek.	III kw. 2012	2.000	W ramach środków na obsługę mediów elektronicznych UM
Prowadzenie fanpage na portalach społecznościowych (Facebook, Twitter, Google+, LinkedIn, YouTube) w ramach komunikacji wizji i logo marki Elbląga. Należy	II-IV kw. 2012	8.000	Budżet Departamentu

	zastanowić się nad profilowaniem poszczególnych stron w zależności od grupy docelowej.			
	Prowadzenie mailingu dot. prezentacji wizji, logo marki Elbląga oraz newslettera poświęconego marce	II-IV kw 2012	Koszty pracy pracowników UM	W ramach środków na obsługę mediów elektronicznych UM
	Przygotowanie i dystrybucja filmu pt. <i>Elbląg porusza</i> , czyli jak powstało logo Elbląga i jaka jest jego geneza.	III kw. 2012	5.000	Budżet Departamentu
	Przeprowadzenie akcji PR projektu w mediach elbląskich oraz regionalnych (np. regionalne wydania Gazety Wyborczej w Gdańsku i Olsztynie) w postaci artykułów sponsorowanych, insertów prezentujących wizję i logo marki Elbląga, wklejek. Akcja stanowić będzie kontynuację launchingu i stanowić będzie element kampanii Elbląg porusza.	II i III kw. 2012	5.000 zł	W ramach Departamentu i działań rzecznika prasowego
	Przeprowadzenie akcji <i>logo Elbląga – moje logo</i> . Objęłaby ona wszystkie grupy społeczne i wiekowe. Dla dzieci można przygotować kolorowankę z logo, grę planszową (sygnet umieszczony w przestrzeni miasta), konkurs na bajkę dot. logo. Dla dorosłych można wykorzystać film pt. <i>Elbląg porusza</i> , zorganizować happening pod tym tytułem, zachęcić do używania naklejek z logo.	III i IV kw. 2012	5.000	We współpracy z instytucjami kultury Miasta i w ramach ich budżetów
	Organizacja eventu w ramach Dni Elbląga w 2012 r. pt. <i>Elbląg porusza</i> , podczas którego społeczności lokalnej szerzej i bardziej szczegółowo przedstawiona zostałaby wizja marki.	Wg przyjętego Programu działań, 2013	20.000	We współpracy z instytucjami kultury Miasta i w ramach ich budżetów
	Przeprowadzenie kampanii PR <i>Elbląg to business</i> . Organizacja konkursów adresowanych do lokalnego biznesu w Elblągu, którego celem byłoby opracowanie linii produktów spożywczych nawiązujących do logo Elbląga (np. zakręcone ciastka Elblążanki, wciągające krówki – ciągutki, energetyczne cukierki, doładowujący turbo – sok, zakręcone drożdżówki, elbląskie rolady (również mięsne) – Elbląg – rollery.	Wg przyjętego programu działań 2013	5.000	We współpracy z elbląskimi przedsiębiorcami i Kłastami
	Organizacja nowej imprezy związanej z marką eventu Festiwal poruszeń. Idea wydarzenia nawiązywałaby do logo Elbląga, dającego przez nie wrażenie poruszenia, do hasła promocyjnego Elbląg porusza (Festiwal efektów optycznych poruszeń, złudzeń optycznych, zakręconej rzeczywistości (crazy reality, crazy wirtuality).	Wg przyjętego programu działań 2013	20.000	We współpracy z elbląskimi przedsiębiorcami i firmami zainteresowanymi komercjalizacją
	Spójne z efektami wizualnymi powinno być powstanie znaku muzycznego Elbląga (dźwięki) spójnego z koncepcją turbo.	IV kw. 2012	5.000	Budżet Departamentu

	Zagospodarowanie przestrzeni miejskiej: meble, okna i drzwi elbląskie – obrandowane logo Elbląga meble – olbrzymy, wyprodukowane przez elbląskie firmy. Meble ustawione byłyby w przestrzeni miejskiej i stanowiłyby jednocześnie element inicjatywy <i>Made in Elbląg</i> , jak również mogłyby stać się oczekiwaną atrakcją, przyciągającą do miasta turystów (mogłyby stworzyć park rozrywki).	Wg przyjętego programu działań 2013 - 2015	Budżet do doprecyzowania	We współpracy z elbląskimi przedsiębiorcami i firmami tworzącymi parki rozrywki
	Przygotowanie i wdrożenie projektu nawiązującego do znaku promocyjnego Elbląga, jak również esencji marki, którą znak wyraża: <i>Elbląg turbo</i> . Warto również wykorzystywać ideę upamiętnienia/ wskrzeszenia tradycji przemysłowych/ motoryzacyjnych (np. poprzez materializację doskonałej wizualizacji samochodu Komnicka - model 1: 1) lub publikację jego modelu do sklepania. Warto byłoby stworzenie w Elblągu osobnej wystawy, poświęconej erze motoryzacji w Elblągu.	Wg przyjętego programu działań 2013 - 2015	Budżet do doprecyzowania	We współpracy z elbląskimi przedsiębiorcami, instytucjami oraz jednostkami organizacyjnymi Urzędu Miejskiego w Elblągu
2.	Uwzględnienie w promocji marki Elbląga dotychczasowych działań i obiektów			
	Made in Elbląg Inicjatywa EB Elbląskie Forum Gospodarcze Dni Elbląga Elbląskie Święto Chleba Legenda Piekarczyka Elbląg za pół ceny	Wg. ustalonego kalendarza lub wg przyjętego programu 2013 - 2015	Szacunkowy koszt do doprecyzowania z wykorzystaniem budżetu na te imprezy	We współpracy z przedsiębiorcami, instytucjami UM, klastami, organizacjami pozarządowymi
3.	Uwzględnienie w promocji marki Elbląga planowanych lub sugerowanych działań i obiektów			
	Osada Truso Wyspa Spichrzów Elbląger Galeon Smok Św. Mikołaj	Wg. ustalonego kalendarza lub wg przyjętego programu Lata 2012 – 2015 - przygotowanie założeń projektów i studiów wykonalności (realizacja w latach 2016 – 2020)	100.000 (koszty przygotowania projektów, studiów wykonalności)	We współpracy z elbląskimi przedsiębiorcami i firmami, zainteresowanymi komercjalizacją,
4.	Działania adresowane do przedsiębiorców			
	Konkurs na przedsiębiorcę roku	Wg. Ustalonego kalendarza lub wg przyjętego programu 2013 - 2015	10.000	We współpracy z przedsiębiorcami, instytucjami UM, klastami, organizacjami pozarządowymi
	Tematyczne konkursy dla przedsiębiorców różnych branż		10.000	
	Biuletyn <i>Elbląski Biznes (EB)</i>		30.000 na rok	
	Workshop <i>elbląski biznes przyspiesza</i>		10.000	
	Elbląski ambasador gospodarczy		20.000	

	Kampania <i>Elbląg przyspiesza</i>			
	Misja gospodarcza w Kaliningradzie		80.000	
	<i>Elbląska Giełda Pracy</i>		15.000	
5.	Działania adresowane do mieszkańców			
	Elblązan portret własny	Wg.	10.000	We współpracy z przedsiębiorcami, instytucjami UM, klastrami, organizacjami pozarządowymi
	Rywalizacja miast	Ustalonego	15.000	
	Infolinia dla mieszkańców	kalendaria lub	30.000 na rok	
	Elbląska Karta Studenta	wg przyjętego	50.000	
	Elbląg wita	programu	30.000 na rok	
	Zakręcony Elbląg – Elbląg dla rowerzystów	2013 – 2015	30.000 studium wykonalności	
		Inwestycje: lata 2012 – 2015 - przygotowanie założeń projektów i studiów wykonalności (realizacja w latach 2016 – 2020)		
6.	Działania adresowane do odwiedzających			
	Elbląskie bulwary dowody	Wg.	30.000 studium wykonalności	We współpracy z przedsiębiorcami, instytucjami UM, klastrami, organizacjami pozarządowymi
	Program markowych produktów turystycznych	Ustalonego	50.000	
	Elbląskie Piwo – ekspozycja piwowarstwa w Elblągu lub Muzeum przypraw – energetyczne doładowanie	wg przyjętego programu 2013 – 2015	Budżet do doprecyzowania	
	Muzeum formy	Inwestycje: lata 2012 – 2015 - przygotowanie założeń projektów i studiów wykonalności (realizacja w latach 2016 – 2020)	50.000	
	Elbląski park rozrywki Made in Elbląg		Budżet do doprecyzowania	
	Elbląg zdrastwujcie		100.000	
	Zakręcony Elbląg – Elbląg dla rowerzystów		jw.	
	City tour		Budżet do doprecyzowania	
	Elbląg bliżej		100.000	

Źródło: Opracowanie własne 2ba szkolenia i doradztwo strategiczne

8.4. Dalsze działania w zakresie budowy marki

Działania przewidziane w programie promocji Elbląga do 2015 r. powinny zostać w przeważającej większości zrealizowane w tym okresie. Niektóre cele operacyjne i wynikające z nich działania wymagają dłuższego czasu na realizację, co jest związane głównie z potrzebą zabezpieczenia środków finansowych, znalezienia partnerów i sponsorów oraz podjęcia pracochłonnych działań organizacyjnych. Są to działania inwestycyjne, do których będzie należało się przygotować do 2015 r., aby móc pozyskać środki na ich realizację w nowym okresie programowania UE. Ponieważ realizacja wizji marki ma perspektywę czasową do 2020 r. (z uwzględnieniem zasady $n + 2$), należy przewidzieć kontynuację działań wdrożeniowych na lata 2016 – 2020.

Poniżej przedstawione są rekomendacje dotyczące działań, jakie powinny zostać podjęte w latach 2016 – 2020. Działania te warunkować będą dalsze nasycanie marką Elbląga, umacnianie pozycji marki oraz działania w ramach poszczególnych submarek. Rekomendowane działania obejmują:

- kontynuacja działań w ramach promocji wizerunkowej,
- realizacja strategicznych inwestycji: aplikacja o środki zewnętrzne, zabezpieczenie niezbędnego wkładu własnego,
- kontynuacja działań adresowanych do poszczególnych grup docelowych, w ramach poszczególnych submarek,
- opracowanie znaków submarek i produktów (w oparciu o autorską koncepcję struktury marki - submarek i ich wizualizacji), a następnie zasad stosowania, w oparciu o opracowaną dla każdego znaku odrębną księgę,
- rozwijanie koncepcji submarek Elbląga: opracowanie znaków submarek, przygotowanie katalogu zastosowań,
- monitorowanie spójności pomiędzy poszczególnymi poziomami marki – całościowy nadzór nad zgodnością dalszego rozwoju z autorską koncepcją,
- nadzorowanie zgodności działań w ramach budowania wizualnej tożsamości poszczególnych poziomów w strukturze marki z filozofią marki Elbląga.

Warto mieć na względzie, że realizacja zaproponowanych działań inwestycyjnych, chociaż najbardziej kapitałochłonna, stwarza szansę na najszybszy zwrot na inwestycji. W szczególności chodzi tutaj o inwestowanie w atrakcje turystyczne, których pojawienie się w znaczący sposób wpłynie na zainteresowanie Elblągiem i przełoży się na dochody miasta i elbląskich przedsiębiorców z turystyki.

8.5. Monitorowanie efektywności wdrażania *Strategii*

Niezmiernie istotnym zadaniem w ramach wdrażania *Strategii* jest monitorowanie efektywności działań promocyjnych. Inwestując w promocję, Urząd Miejski w Elblągu musi dysponować informacją, jaki jest zwrot z tej inwestycji. Poniżej przedstawione są wskaźniki służące monitorowaniu efektywności wdrażania *Strategii* oraz zalecenia dot. realizacji działań monitorujących:

- monitorowanie realizacji *Strategii* odbywać będzie się w oparciu o wskaźniki produktu i rezultatu,
- wskaźniki produktu:
 - liczba wyprodukowanych nośników marki,
 - liczba partnerów zaangażowanych do współpracy,
 - liczba wdrożonych działań,
 - liczba wspólnych działań z partnerami,
 - liczba zrealizowanych kampanii,
 - liczba przygotowanych programów operacyjnych,
 - liczba nowych obiektów związanych z marką w przestrzeni miejskiej,
 - liczba jednostek i instytucji, które stosują zasady przewidziane w *Strategii*,
 - liczba pozyskanych inwestorów,
 - liczba nowych atrakcji dla turystów,
 - liczba usprawnień przyjaznym mieszkańcom,
 - liczba nowych przedsiębiorstw zakładanych przez Elblążan,
 - liczba absolwentów, którzy po studiach zostali w Elblągu,
 - liczba nowych miejsc pracy,
 - liczba przygotowanych projektów do realizacji na następny okres realizacji,
- wskaźniki rezultatu:
 - wzrost liczby partnerów współpracujących w ramach wdrażania *Strategii*,
 - wzrost świadomości i rozpoznawalności Elbląga,

- wzrost atrakcyjności inwestycyjnej Elbląga,
- wzrost atrakcyjności Elbląga w oczach mieszkańców,
- wzrost atrakcyjności turystycznej Elbląga,
- wzrost spójności wizerunkowej,
- wzrost postrzegania Elbląga jako atrakcyjnego miasta z silną marką,
- wzrost liczby przedsiębiorstw i nowych inwestycji,
- wzrost dostępności komunikacyjnej wewnątrz Elbląga,
- wzrost innowacyjności przedsiębiorstw,
- wzrost efektywności nauczania na elbląskich uczelniach,
- wzrost jakości życia w Elblągu,
- wzrost miejsc do rekreacji i wypoczynku dla mieszkańców Elbląga, Regionu Elbląskiego i odwiedzających,
- wzrost znaczenia miasta w Regionie Elbląskim,
- wzrost ruchu turystycznego w Elblągu (o 10% do 2015 r.),
- wzrost liczby odwiedzających z Obwodu Kaliningradzkiego,
- za monitorowanie realizacji *Strategii* odpowiada bezpośrednio opiekun marki, a działania związane z monitorowaniem nadzoruje koordynator marki,
- zaleca się cykliczne (raz do roku) badanie modelu zachowań, preferencji i satysfakcji poszczególnych grup docelowych oraz wizerunku marki Elbląga, w celu monitorowania stopnia osiągnięcia rezultatów *Strategii*,
- zaleca się również pomiar efektu nasycenia, linii efektu rynkowego,
- koordynator marki Elbląga raz do roku opracowuje i prezentuje raport z monitoringu wdrażania *Strategii*.

Na działania związane z monitorowaniem efektywności działań promocyjnych przeznaczyć należy odrębny budżet. Wysokość budżetu zależy od zasięgu, przyjętych metod i narzędzi oraz sposobu realizacji.

W razie potrzeby, na podstawie wyników monitorowania efektywności wdrażania *Strategii*, zalecane jest wprowadzenie działań aktualizacyjno - korygujących. Przedstawiona *Strategia* powinna być żywym i ewaluującym programem, nie zaś martwym dokumentem do szuflady. Niniejsze opracowanie jest narzędziem, które powinno być wykorzystywane do dalszych prac związanych z budowaniem marki Elbląga.

9. Podsumowanie

Przedstawiona *Strategia promocji Elbląga na lata 2012 - 2015* powinna być żywym i ewaluującym programem, nie zaś martwym dokumentem do szuflady. Niniejsze opracowanie jest narzędziem, które powinno być wykorzystywane do dalszych prac związanych z budowaniem marki. Składa się ono ze strategicznego programu budowania marki Elbląga oraz programu promocji marki.

Strategiczny program marki Elbląga opiera się na następujących elementach: wizja marki do 2020 r., misja, unikalna cecha wyrażona w kierunku Elbląg turbo, filary marki, jej obietnica, wartości, pozycja oraz osobowość marki.

Najważniejszym elementem *Strategii* jest wizja marki, zgodnie z którą: ***Elbląg to miasto pełne energii do zmian na lepsze. Rozwija się dynamicznie i podąża za trendami.*** Wizja ta wyznacza kierunek dążenia, któremu podporządkowane zostaną wszystkie działania związane z promocją miasta. Wizja marki Elbląga będzie realizowana do 2020 r. Do tego czasu powinny zostać osiągnięte wszystkie cele strategiczne. Cele operacyjne realizowane będą w latach 2012 – 2015. Jest to właściwy okres realizacji zleconego opracowania. Zawierają się w nim działania i zadania operacyjne, których celem jest spełnienie wizji marki.

Zgodnie z misją marki ***Elbląg stanie się atrakcyjny dla inwestorów i przyciągnie nowych mieszkańców. W konsekwencji spowoduje to wzrost gospodarczy miasta i zapewni mu silną pozycję w tej części Polski.*** Unikalną cechą marki Elbląga jest ***turbo.*** Kierunek oparty na cesze ***Elbląg turbo*** jest równocześnie wyrażeniem esencji marki Elbląga i na jego podstawie opracowana zostanie propozycja pozycjonowania miasta. Dobór głównych filarów marki Elbląga zgodnie z kierunkiem ***Elbląg turbo*** zdeterminowany został zgodnością z energetycznym charakterem. Dlatego w zestawieniu filarów marki znalazły się takie elementy potencjału miasta, które niosą ze sobą silną, widoczną energię i będą uwiarygodniać działania wdrożeniowe.

Obietnica marki jest rozwinięciem wizji, uzasadniającej sens istnienia w kontekście niniejszej *Strategii*. Obietnica ta wskazuje na podejście Elbląga do rozwoju szeroko rozumianej przedsiębiorczości, w tym przyjazny stosunek do wszystkich inicjatyw, które prowadzą do rozwoju i mogą poprawić jakość życia w mieście. Zgodnie z obietnicą zawartą w marce życie i praca w Elblągu mają być bardziej twórcze, pasjonujące, dynamiczne i przyjazne.

Osobowość marki Elbląga wyraża się w przypisanych do niej cechach wizerunkowych. Cechy te zostały dobrane w taki sposób, że wynikają z obietnicy marki i wspierających ją wartości. Główne cechy wizerunkowe marki Elbląga to: ***kreacyjny, poruszający i pełen wigoru.*** Te cechy przede wszystkim znajdują odzwierciedlenie w znaku marki miasta. Cechy o charakterze uzupełniającym (wspierającym) komunikację są następujące: ***rozwojowy, integrujący, przyjazny.***

Założenia strategiczne marki Elbląga wyrażone zostały w znaku promocyjnym (logo) oraz w hasle ***Elbląg przyspiesza.*** Logo i hasło promocyjne są elementami komunikacji, na których oparta zostanie promocja miasta. Propozycje konkretnych działań wizerunkowych i adresowanych do poszczególnych grup docelowych przedstawione zostały w programie promocji miasta na lata 2012 – 2015.

Budowanie marki jest dużym wyzwaniem. Miasto Elbląg jest gotowe do podjęcia się tego zadania. Kolejnym istotnym krokiem jest przekonanie do założeń *Strategii* lokalnej społeczności, opiniotwórczych mediów oraz pozyskanie ambasadorów marki Elbląga. Realizacja *Strategii* przyniesie długoterminowe korzyści miastu i jego mieszkańcom.

Wykaz osób i podmiotów, które wzięły udział w konsultacjach

Członkowie Rady Menadżerów przy Prezydencie Elbląga z którymi były przeprowadzane indywidualne konsultacje dotyczące kierunku:

Paweł Olechnowicz – Lotos
 Mirosław Gryszka - ABB
 Roman Korzeniowski – Grupa Żywiec
 Wiesław Warzała - – Grupa Żywiec
 Florian Romanowski – Opegieka
 Stanisław Rosnowski – Elstaroils
 Leszek Berbec – DRE
 Wojciech Maciejewicz – Lupus
 Katarzyna Maciejewicz – Lupus
 Mariusz Leszczyński – Inditex
 Wojciech Chmielewski – Jet System;
 Marek Łęcki – Med +
 Teresa Miskiewicz-Florczyk – ICT Amber

Uczestnicy konsultacji grupowych przeprowadzonych w lutym 2012 r.:

Konsultacje w ramach opracowania „Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015” 13 lutego 2012 r.
 Lista obecności

L.p.	Imię i nazwisko	Instytucja/Firma	Podpis
1.	Alicja Groniecka	PTK Odolęć Elbląg	
2.	Wojciech Zaręba	Elbląg Elbląg	
3.	Olaf Baranowski	Stowarzyszenie Elbląg Elbląg	
4.	Krzysztof Klonowski	Elbląg Elbląg	
5.	Maria Lasprycka	Muzeum	
6.	Janusz Dymowski	CS Elbląg Elbląg	
7.	Stanisław Klonowski	Elbląg Elbląg	
8.	Stefan Kotowski	Hotel Elbląg	
9.	Andrzej Klonowski	ESOP	
10.	Robert Klonowski	EUP-G	
11.	Hermek Górnicki	BuH-F	
12.	Robert Klonowski	Agencja Promocyjna Elbląg	
13.	Michał Klonowski	Facebook Fan	
14.	DAVID BABOY	pariety	
15.	Teresa Bocheniska	Zarząd Elbląg	
16.	Agnieszka Szwarcwald	Elbląg Elbląg	
17.	Michał Klonowski	Stacja, Stowarzyszenie	
18.	Arkadiusz Górnicki	Zarząd Elbląg	
19.	Katarzyna Klonowska	Elbląg Elbląg	
20.	K. Andrzej Klonowski	Elbląg Elbląg	
21.	TASUWA KAWA	Elbląg	
22.	HANNA SKROBOTUN	Elbląg Elbląg	
23.	Elbląg Klonowski	Elbląg Elbląg	
24.	Robert Tulej	Elbląg Elbląg	
25.	Katarzyna Klonowska	Elbląg Elbląg	
26.	Tadeusz Klonowski	Elbląg Elbląg	
27.	Elbląg Klonowski	Elbląg Elbląg	

Konsultacje w ramach opracowania „Strategii promocji Elbląga na lata 2012 – 2015”

13 lutego 2012 r.

Lista obecności

L.p.	Imię i nazwisko	Instytucja/Firma	Podpis
1.	Michał Klonowski	SDB	
2.	Maria Klonowska	DSP	
3.	Barbara Dyrka	DSP	
4.	Joanna Górnicka	ZSB	
5.	Stanisław Klonowski	DG	
6.	Zbigniew Klonowski	SK	
7.	Robert Klonowski	DG	
8.	Fawst Niczaj-Olszowski	Rada Miejska	
9.	Michał Klonowski	Rada Miejska	
10.	Robert Klonowski	DS	
11.	Janina Klonowska	DIC	
12.	Anna Klonowska	DGKIO	
13.	Robert Klonowski	DSNIT	
14.	Arkadiusz Klonowski	Biurowisko	
15.	Kamil Klonowski	Biurowisko	
16.	Anna Klonowska	Biurowisko	
17.	Robert Klonowski	DGS	
18.	Arkadiusz Klonowski	DGS	
19.			

Spis rysunków i tabel

Spis rysunków

Etap I (analityczno – badawczy)

Rysunek 1. Skojarzenia z Elblągiem (18-24)	11
Rysunek 2. Skojarzenia z Elblągiem (25+)	11
Rysunek 3. Znajomość położenia Elbląga (18-24)	12
Rysunek 4. Znajomość położenia Elbląga (25+)	13
Rysunek 5. Wizyta w Elblągu (18-24)	14
Rysunek 6. Wizyta w Elblągu	14
Rysunek 7. Odczucia wobec Elbląga (18-24)	15
Rysunek 8. Odczucia wobec Elbląga (25+)	15
Rysunek 9. Elementy atrakcyjności Elbląga na tle innych miast (18-24)	16
Rysunek 10. Elementy atrakcyjności Elbląga na tle innych miast (25+)	17
Rysunek 11. Czy czuje się Pan/i związany ze swoim miastem? (mieszkańcy)	19
Rysunek 12. Czy uważa Pan/i, że Elbląg to miasto atrakcyjne turystycznie? (mieszkańcy)	20
Rysunek 13. W jakim województwie leży według Pana/i Elbląg? (przedsiębiorcy)	21
Rysunek 14. Czy Elbląg kojarzy się Panu/i pozytywnie czy negatywnie? (przedsiębiorcy)	22
Rysunek 15. Jak Pan/i ocenia, gdyby miał Pan/i możliwości finansowe i plany inwestycji, to czy zainwestowałby/łaby Pan/i w Elblągu? (przedsiębiorcy)	22
Rysunek 16: Kanał Elbląski, jako na najważniejsze i najczęściej występujące skojarzenie z Elblągiem	26
Rysunek 17. Profil semantyczny (18-24)	27
Rysunek 18. Profil semantyczny (25+)	28
Rysunek 19. Profil semantyczny (mieszkańcy)	29
Rysunek 20. Profil semantyczny (przedsiębiorcy)	30
Rysunek 21. Tożsamość a wizerunek Elbląga	32
Rysunek 22: Oznakowanie przestrzeni miejskiej	41
Rysunek 23. Miasta wybrane do pozycjonowania	43
Rysunek 24. Wyniki analizy wskaźnikowej dla siedmiu miast: Legnicy, Leszna, Elbląga, Koszalina, Płocka, Bielska-Białej, Rzeszowa.	47
Rysunek 25. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast Elbląga i Legnicy.	48
Rysunek 26. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Elbląga i Leszna.	49
Rysunek 27. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Elbląga i Koszalina.	50
Rysunek 28. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Płocka i Elbląga.	51
Rysunek 29. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Elbląga i Bielska-Białej.	52
Rysunek 30. Wyniki analizy wskaźnikowej dla dwu miast: Elbląga i Rzeszowa.	53
Rysunek 31: Źródła tożsamości - podstawowe elementy	65
Rysunek 32: Zrównoważone podejście do Strategii promocji Elbląga	70
Rysunek 33: Pierwszoplanowe i uzupełniające elementy budujące markę Elbląga	71
Rysunek 34: Perspektywa czasowa <i>Strategii</i>	75
Rysunek 35: Struktura powiązań w ramach <i>Strategii</i>	77
Rysunek 36: Adresaci działań promocyjnych przewidzianych w <i>Strategii promocji Elbląga</i>	79
Rysunek 37: Struktura prac nad <i>Strategią</i> – powiązania	82
Rysunek 38: Struktura marki Elbląga	89
Rysunek 39: Główne filary marki Elbląga	93
Rysunek 40: Wartości marki Elbląga	96
Rysunek 41: Mapa pozycjonowania względem innych miast	100
Rysunek 42: Cechy wizerunkowe marki Elbląga	101
Rysunek 43: Integracja otoczenia wewnętrznego wokół submarki biznesowej	104

Rysunek 44: Kierunki oddziaływania submarki turystycznej Elbląga	115
Rysunek 45: Logo – znak promocyjny (znak marki) Elbląga	120
Rysunek 46: Kierunki skojarzeń z logo Elbląga	121
Rysunek 47: Propozycje znaków submarek wraz z paletą kolorystyczną dla poziomów architektury marki	123
Rysunek 48: Propozycje rozwiązań wizualnych, jakie stwarza logo Elbląga (możliwy dalszy rozwój marki)	124
Rysunek 49: Spójność przekazu promocyjnego Elbląga	127
Rysunek 50: Dobór zdjęć do komunikacji marki Elbląga	132
Rysunek 51: Główne kierunki działań promocyjnych.....	135
Rysunek 52: Ukierunkowanie działań promocyjnych marki Elbląga	136
Rysunek 53: Przykład zastosowania nośników z logo Elbląga z przestrzeni miejskiej	156
Rysunek 54: Instytucjonalna i przestrzenna struktura organizacyjna wdrożenia <i>Strategii</i>	159
Rysunek 55: Prezentacja powiązań wewnątrz Urzędu Miejskiego w Elblągu w ramach instytucjonalnej i przestrzennej struktury organizacyjnej wdrożenia <i>Strategii</i>	161
Rysunek 56: Elbląskie instytucje i jednostki samorządu województwa warmińsko – mazurskiego, powiatu elbląskiego oraz pozostałe instytucje państwowe – partnerzy do współpracy przy realizacji działań uwzględnionych w <i>Strategii</i>	162
Rysunek 57: Ogólna zasada współwystępowania herbu i znaku promocyjnego Elbląga	165
Rysunek 58: Współwystępowanie znaku promocyjnego Elbląga z innymi znakami	166
Rysunek 59: Przykład współwystępowania logo Elbląga z znakami partnerów, sponsorów	167

Spis rysunków

Etap I (analityczno – badawczy)

Tabela 1. Z czym kojarzy się Panu/i Elbląg? Z jakimi cechami (obiektami, firmami, produktami, zabytkami, osobami, wydarzeniami) kojarzy się Elbląg? (mieszkańcy)	18
Tabela 2. Proszę powiedzieć, w jakich sferach Pana/i miasto jest atrakcyjne, a w jakich nie jest? Proszę ocenić w skali od 1 do 5 (1 – nieatrakcyjne, 5 – atrakcyjne) (mieszkańcy)	19
Tabela 3. Z czym kojarzy się Panu/i Elbląg? Z jakimi cechami (obiektami, firmami, produktami, zabytkami, osobami, wydarzeniami) kojarzy się Elbląg? (przedsiębiorcy)	20
Tabela 4. Wyniki analizy wskaźnikowej dla siedmiu miast: Legnicy, Leszna, Elbląga, Koszalina, Płocka, Bielska-Białej, Rzeszowa.	46
Tabela 5: Synteza elementów marki Elbląga.....	102
Tabela 6: Operacyjne cele promocyjne	125
Tabela 7: Propozycje komunikacji cech wizerunkowych	128
Tabela 8: Propozycje hasła promocyjnego Elbląga	129
Tabela 9: Propozycje komunikatów werbalnych w zależności od grup docelowych	130
Tabela 10: Działania i narzędzia w obszarze promocji wizerunkowej Elbląga	138
Tabela 11: Uwzględnienie w promocji marki Elbląga dotychczasowych działań i obiektów	142
Tabela 12: Uwzględnienie w promocji marki Elbląga planowanych lub sugerowanych działań i obiektów	145
Tabela 13: Działania adresowane do przedsiębiorców	146
Tabela 14: Działania adresowane do mieszkańców	150
Tabela 15: Działania adresowane do odwiedzających	153
Tabela 16: Harmonogram wdrażania działań promocyjnych wraz z oszacowaniem wydatków i źródła finansowania	171

Wnioski mieszkańców zgłoszone do
„Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015”
podczas konsultacji społecznych

Zebrane w dokumencie wnioski pochodzą z konsultacji społecznych przeprowadzonych na przełomie lipca i sierpnia 2012 roku. W tym okresie odbyło się w Ratuszu Staromiejskim pięć spotkań poświęconych różnym zagadnieniom zawartym w „Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015”. Poszczególne spotkania dotyczyły:

1. **31 lipca** – *Program strategiczny budowy marki (struktura marki, elementy marki).*
2. **7 sierpnia** – *Submarki Elbląga (mieszkaniec, turysta, inwestor).*
3. **13 sierpnia** – *Program promocji marki Elbląga na lata 2012-2015 – komunikacja werbalna i wizualna, narzędzia i działania promocyjne.*
4. **21 sierpnia** – *Program promocji marki Elbląga na lata 2012-2015 – działania i narzędzia skierowane do poszczególnych grup docelowych (mieszkaniec, turysta, inwestor).*
5. **28 sierpnia** – *Wdrażanie strategii i zarządzanie marką Elbląga.*

Podczas konsultacji społecznych mieszkańcy Elbląga zgłosili łącznie 87 uwag do dokumentu. Do realizacji na etapie wdrażania „Strategii” zakwalifikowanych zostało 45 z nich. 21 uwag nie zostało uwzględnionych, 17 miało charakter ogólny odnoszący się do dokumentu, a 4 leżą poza kompetencjami Urzędu Miejskiego.

Pełne zestawienie wszystkich wniosków z nazwiskami osób zgłaszających i adnotacją o odrzuceniu lub pozytywnym zaopiniowaniu i skierowaniu do wdrożenia zostały zawarte w dalszej części dokumentu.

Wszystkie zebrane w tym dokumencie uwagi i wnioski mieszkańców zostaną uwzględnione w harmonogramie wdrażania „Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015”. Zaproponowane podczas konsultacji pomysły i inicjatywy mieszkańców są spójne z dokumentem strategicznym, uzupełniają bądź rozszerzają jego zapisy lub są to nowe pomysły nieujęte w „Strategii...”, ale w znacznym stopniu przyczyniające się do realizacji celów strategicznych i operacyjnych wytyczonych w dokumencie.

Analizując zebrane postulaty można wskazać cztery zasadnicze grupy propozycji: (1) uwagi o charakterze ogólnym, (2) propozycje ujęte w „Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015”, rozwijające i uzupełniające jej zapisy bądź będące na etapie planu lub realizacji przez Urząd Miejski w Elblągu, (3) pomysły na markowe produkty miasta oraz (4) nowe propozycje na promocję miasta wpisujące się swym charakterem w założenia dokumentu, a w nim nieujęte.

W grupie **wniosków o charakterze ogólnym** należy przede wszystkim wymienić zarzut mieszkańców, że „Strategia promocji...” nie uwzględnia w submarce mieszkańcy propozycji dla starszych i tym samym mniej aktywnych mieszkańców w wieku 50+. Zadaniem powołanego zespołu ds. wdrażania „Strategii...” będzie stworzenie takiej oferty. Zespół opracuje również harmonogram wdrażania dokumentu, co też znalazło swój wyraz podczas konsultacji, gdzie padło stwierdzenie, że „Strategia promocji...” jest jedynie punktem wyjścia do dalszych prac i od sposobu jej wdrażania uzależniony jest sukces marketingowy miasta, a nie od samego dokumentu.

Uczestnicy spotkań wskazywali również na potrzebę większej aprobaty dokumentu. „Strategia promocji...” musi zostać zaakceptowana przez elblążan, aby można skutecznie realizować jej założenia. Ta kwestia została zauważona również przez autorów dokumentu: *mieszkańcy stać się powinni rzecznikami i ambasadorami marki Elbląga. (...) Aby oczekiwany wizerunek był wiarygodny i możliwy do osiągnięcia, wymaga akceptacji i zaangażowania docelowych odbiorców. Zostanie to osiągnięte w pierwszym etapie wdrażania Strategii za pomocą działań przygotowujących lokalną społeczność do nadchodzących zmian. Mieszkańcy powinni od samego początku zostać włączeni w proces budowania marki Elbląga.*¹

Kolejną grupę wniosków płynących z konsultacji społecznych do „Strategii promocji...” stanowią **propozycje ujęte w dokumencie, rozwijające i uzupełniające jej zapisy bądź będące na etapie planu lub realizacji przez Urząd Miejski w Elblągu**. W tej grupie wniosków można wskazać dwie podgrupy – inicjatywy zaplanowane do realizacji lub już realizowane przez Urząd Miejski oraz propozycje zawarte w „Strategii...”.

W pierwszej podgrupie znalazł się pomysł stworzenia spójnej oferty dla turystów odwiedzających Elbląg. Obecnie opracowane zostały dwie propozycje – Elbląg w 300 minut (znalezł się w przewodniku kibica wydanym podczas EURO 2012) i Elbląg w 3 dni. Uczestnicy spotkań zwrócili uwagę na potrzebę stworzenia „pakietu” rozwiązań ułatwiającym turystom

¹ *Strategia promocji Elbląga na lata 2012-2015*. 2 BA – szkolenia i doradztwo strategiczne i Instytut Badawczy IPC, Elbląg-Nysa-Wrocław, 2012, s. 77.

przebywanie w Elblągu. W założeniu byłby to rodzaj vouchera dającego możliwość skorzystania z różnych świadczeń i usług, np. gastronomicznych, kulturalnych, rozrywkowych itp.

W trakcie realizacji jest także szersza współpraca z miastami partnerskimi – tutaj uczestnicy konsultacji wskazali na potrzebę bilateralnej wymiany informacji (zakładek) na internetowych stronach miast – także w trakcie realizacji.

Również w trakcie realizacji jest stworzenie edukacyjnej ścieżki Piekarczyka prowadzącej po najważniejszych zabytkach Starego Miasta. Mieszkańcy sugerowali, aby stworzyć ścieżki/trasy tematyczne, np. śladami Diaczki czy elbląskich kościołów i cmentarzy. W budżecie miasta na 2013 rok oraz w planie pracy Departamentu Komunikacji Społecznej uwzględnione zostało umieszczenie na kluczowych wlotach do miasta tzw. witaczy, co było również jednym z postulatów uczestników konsultacji.

Druga podgrupa to uwagi o charakterze uzupełniającym zapisy „Strategii promocji...”. Mieszkańcy wskazywali potrzebę rozszerzenia grupy ambasadorów marki miasta o byłych mieszkańców Elbląga i odnowienie współpracy ze Stowarzyszeniem miłośników Elbląga (Strategia s. 125), wykorzystania w komunikacji wizualnej landmarków, czyli najbardziej charakterystycznych dla miasta obiektów (Strategia s. 133), organizacji rywalizacji miast, ale w formie zawodów triathlonowych zimowych i letnich (Strategia s. 150). W zaproponowanym w submarce dla mieszkańców konkursie dla studentów sugeruje się realizację konkretnego konkursu z opracowanym regulaminem, tematem, terminem składania prac i nagrodami (Strategia s. 151), a nie nagrodą za bliżej nieokreślony innowacyjny projekt. Z doświadczeń elbląskich uczelni wynika też, że do Elbląga dociera stosunkowo mało studentów z Ostródy i powiatu ostródzkiego (Strategia s. 151), stąd kierowanie do nich promocji wydaje się być zasadnym. Kampanię promocyjną „Studiuj w Elblągu” należy również skierować do innych mieszkańców naszego województwa oraz województwa pomorskiego.

Uczestnicy konsultacji zwrócili również uwagę na działanie skierowane do mieszkańców dotyczące rekreacji i aktywnego wypoczynku „Zakręcony Elbląg – Elbląg dla rowerzystów (Strategia s. 152). Ich zdaniem należy ten zapis rozszerzyć o transport rowerowy i szeroką kampanię społeczną promującą rower jako środek transportu, a co za tym idzie, pod tym kątem planować rozwój sieci ścieżek rowerowych w mieście.

Akcję *Elbląg zdrastwujcie* skierowaną do mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego należy zastosować dla innych nacji, zwłaszcza Niemców i Szwedów, z którymi Elbląg miał największe związki w dziejach. Warto podkreślić, iż na przykład w 2010 roku najliczniejszą

grupę odwiedzających Gdańsk stanowili Niemcy - 34,4 proc., Francuzi - 8,9 proc., Hiszpanie - 8,3 proc. i Szwedzi - 7,6 proc. W 2011 roku w strukturze badanych turystów zagranicznych najwięcej przybyło do Gdańska z Niemiec 35,8 %, z Anglii 10,9 %, z Rosji 8 %, ze Szwecji 6,6 %.

Letnie Ogrody Polityki, Dni Elbląga, Elbląska Wiosna Teatralna, Międzynarodowe Dni Muzyki Dawnej, Międzynarodowy Turniej Tańca „Pomosty”, Lato Jazzowo-Bluesowe, Elbląg Rocks Europa - Festiwal Muzyki Alternatywnej w Elblągu, Elbląskie Noce. Festiwal Piosenki Wartościowej, Elbląskie Święto Chleba, Międzynarodowe Spotkania Artystyczne, Elbląska Biesiada Specjala – to nazwy umykające percepcji, rozmywające się w skali ogólnopolskiej czy nawet regionalnej. Zaproponowano, aby wypromować swoistą dla miasta nazwę na najważniejsze imprezy, np. Elbląskie Święto Chleba „Piekary” (Elbląskie Piekary, Piekarczyki). Każdy kojarzy Neptunalia z Gdańskiem, Kortowiadę z Olsztynem, Jarmark Dominikański z Gdańskiem, Małtę z Poznaniem. Takich nazw się używa zamiast Gdańskie Juwenalia, Olsztyńskie Juwenalia, Jarmark w Gdańsku, Poznański Festiwal Artystyczny. Odrębna, wyjątkowa nazwa podkreśla lub sugeruje wyjątkowość tego wydarzenia., a więc zachęca do przybycia na coś wyjątkowego, a nie takiego samego jak gdzie indziej tyle, że w Elblągu. „Święto Chleba się rozkręca, ale też nas dostatecznie nie wyróżnia, mamy w kraju Dzień Chleba w Staszowie, Podlaskie Święto Chleba, Lubuskie Święto Chleba, Święto Chleba w Dobrym Mieście, Święto Chleba w Nisku, w Ciechanowcu, Jarosławiu, a nawet Święto Chleba w ramach Jarmarku Dominikańskiego.

W Strategii promocji Elbląga czytamy, że *Nazwy Elbląger użył p. radny Nieczuja-Ostrowski i odniósł ją do bułki z kotлетem, która stanowić mogłaby potrawę lokalną Elbląga, wzorowaną na Hamburgerze. Sugerowane jest, aby wykorzystać tę nazwę dla zawijanych bułek drożdżowych– rolad i zorganizować konkurs wśród lokalnych gastronomików na najlepszy pomysł na „Elbląger”².*

Uczestnicy konsultacji zasugerowali jednak, aby zostać przy pierwotnej idei kajzerki ze schabowym. Potrawa powinna się wpisywać w tożsamość miasta, mieć swój ideologiczny wymiar, a nie tylko być elementem uzupełniającym kampanii promocyjnej, podobnie jak wiatraczek, bączek czy klips. Konkurs powinien raczej dotyczyć szczegółów: jak zrobiona bułka, jak zrobiony schabowy, jaki wsad czy sos?

Dużym zainteresowaniem podczas spotkań konsultacyjnych cieszył się zawarty w submarce turystycznej projekt „Elbląskie bulwary” (Strategia s. 153). Pomysł zakłada

²*Ibidem*, s. 145.

zagospodarowanie na cele turystyczne i rekreacyjne terenów położonych na prawym brzegu rzeki Elbląg (w obszarze budowy kładki dla pieszych na Wyspę Spichrzów). Działanie odnosi się do Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego, Lokalnego Programu Rewitalizacji Miasta Elbląga. Realizacja tego działania zapoczątkowana powinna zostać w okresie 2012 – 2015 i kontynuowana w perspektywie do 2020 roku.³

Uczestnicy konsultacji proponowali, aby w pierwszej kolejności stworzyć wirtualne muzeum techniki elbląskiej, wykreować odpowiednie narzędzia i rozwiązania prawne ułatwiające przedsiębiorcom i osobom indywidualnym odbudowę kamieniczek w ciągu rzeki Elbląg. Padła również konkretna propozycja dla zapisanego w „Strategii promocji...” parku rozrywki – Trusoland.

Padła też propozycja stworzenia angielskiej (a może też niemieckiej i rosyjskiej) wersji haseł: np. amazingElblag (może też faszinerendElblag oraz интригующийЭльблонг), zrozumiałej dla inwestorów i turystów, a może też i osadników z zagranicy. Również powinny być dostępne na koszulkach, napoju energetycznym i innych tego typu materiałach promocyjnych.

„Strategia promocji...” zakłada organizację dwóch wydarzeń o podobnym charakterze. Uczestnicy konsultacji zaproponowali, aby eventy „Elbląg porusza” i „Festiwal poruszeń” połączyć i zrobić jedno duże wydarzenie.

W trakcie spotkań padło mnóstwo propozycji **nowych produktów markowych miasta**. Wielokrotnie padało stwierdzenie, że brakuje miastu takiej wizytówki, jaką było niegdyś piwo EB. Dlatego należy poszukać lub stworzyć nowy produkt, który będzie mieszkańcom kraju jednoznacznie kojarzył się z naszym miastem.

Uczestnicy spotkań wykazali się dużą kreatywnością w tej materii i wiele z przedstawionych pomysłów zyskało aprobatę i zostaną uwzględnione w harmonogramie prac wdrożeniowych „Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015”. Realizacja tych pomysłów może realnie wpłynąć na zwiększenie atrakcyjności turystycznej miasta oraz zwiększenie rozpoznawalności Elbląga wśród mieszkańców Polski. Pozytywnie zaopiniowane przez uczestników konsultacji nowe produkty markowe Elbląga to:

- odtworzenie wjazdu kapitana Gienadija Diaczenki do Elbląga;

³ *Ibidem*, s. 153.

- odtworzenie pierwszego tramwaju elektrycznego w północnej Polsce, tj. eleganckiego, unikatowego Hebranda, jako atrakcji turystycznej (albo stojącej albo nawet jeżdżącej repliki).
- odbudowa Targu Rybnego na Bulwarze Zygmunta Augusta;
- budowa pasa startowego na elbląskim lotnisku z jednoczesną organizacją wyścigów np. na ¼ mili;
- odtworzenie w mniejszej skali istniejącej przed wojną w Elblągu fabrykę cygar Leser & Wolff (największa ówczesnie fabryka cygar w Europie) – w mini fabryce mogłyby się odbywać pokazy zwijania cygar oraz sprzedaż gotowych produktów;
- ustawienie w okolicach rzeki Elbląg okrętu wojennego typu U-Boot produkowanego w zakładach Ferdynanda Schichaua;
- współpraca z Liceum Plastycznym w Gronowie Górnym przy projektowaniu elbląskiego gadżetu;
- należy stworzyć katalog gadżetów związanych z miastem, np. Galeon Smok i Brama Targowa do składania, pocztówki z historią Elbląga.

Ostatnia grupa propozycji to **nowe pomysły na promocję miasta wpisujące się swym charakterem w „Strategię promocji...”**. Zaproponowane przez uczestników konsultacji narzędzia promocyjne będą wspierały budowanie wizerunku Elbląga zgodnego z wizją i wartościami marki przedstawionymi w „Strategii promocji Elbląga na lata 2012-2015”. Propozycje przedstawiają się następująco:

- powołanie lub ogłoszenie konkursu na krzykacza miejskiego;
- organizacja w Elblągu zawodów balonowych;
- nagranie piosenki o Elblągu w stylistyce rap;
- organizacja w Elblągu festiwalu piosenki miast hanzeatyckich;
- zawiązanie współpracypartnerskiej z miastem Elbing w Stanach Zjednoczonych;
- ustawienie w elbląskich hotelach dużych mapz zaznaczonymi atrakcjami turystycznymi w najbliższej okolicy hotelu;
- oznakowanie atrakcji turystycznych kodami QR, które po zeskanowaniu przez urządzenia mobilne przekierują na stronę z informacjami o atrakcjach turystycznych;

W trakcie konsultacji mieszkańcy Elbląga wskazywali na ogromny potencjał promocyjny Kanału Elbląskiego. Mimo że Kanał nie leży w obszarze administracyjnym miasta, to dla 41 % respondentów w grupie wiekowej 25+ jest pierwszym skojarzeniem z naszym miastem. Dopiero w dalszej kolejności wymieniane były przemysł ciężki, Browar w Elblągu oraz

zabytki, a także bliskość morza.⁴ Dlatego należy wykorzystać maksymalnie potencjał oraz przeciwstawiać się błędnemu stosowaniu nazwy Kanał Ostródzko-Elbląski.

⁴*Ibidem*, s. 11.

Tomasz Stężala

1. propozycja hasła promocyjnego dla Elbląga – Elbląg w formie – nieuwzględnione;
2. uprościć język dokumentu – uwaga o charakterze ogólnym;
3. dokument jest ogólnikowy – uwaga o charakterze ogólnym;
4. w submarce biznesowej należy skupić się przede wszystkim na lokalnych przedsiębiorcach, a nie poszukiwaniu nowych, zewnętrznych – nieuwzględnione;
5. w submarce dla mieszkańców jest zapisane, że powinni się włączać w inicjatywy Urzędu Miejskiego. Powinno być odwrotnie – UM powinien wspierać inicjatywy mieszkańców – nieuwzględnione;
6. brakuje markowych produktów miasta, jakim niegdyś było piwo EB. Powinniśmy stworzyć taki markowy produkt, np. odtworzenie wjazdu Diaczenki do Elbląga, Targu rybnego na Bulwarze Zygmunta Augusta. Można też ustawić na Starym mieście czołg z informacją o wojennych zniszczeniach starówki – **uwzględnione**;
7. budowa pasa startowego na elbląskim lotnisku z jednoczesną organizacją wyścigów np. na ¼ mili – **uwzględnione**;
8. stworzenie spójnej oferty dla turystów odwiedzających nasze miasto, np. „Elbląg w trzy dni” – **uwzględnione**;
9. w „Strategii promocji Elbląga należy zapisać jeden konkretny cel, do którego trzeba dążyć – uwaga o charakterze ogólnym;
10. miasto musi być przyjazne dla mieszkańców – temu może służyć zniesienie opłat parkingowych – nieuwzględnione;
11. w komunikacji wizualnej należy wykorzystywać najbardziej charakterystyczne zabytki – **uwzględnione**;
12. w „Strategii...” nie uwzględniono osób 50+. Oni zdecydowanie bardziej potrzebują spokoju i stabilizacji niż przyspieszenia – **uwzględnione**;
13. „Strategia...” uwzględnia promocję Elbląga w Obwodzie Kaliningradzkim, a zapominamy o Leer czy Ronneby – **uwzględnione**;
14. czynnikiem integrującym mieszkańców mogłoby być zbilansowanie budżetu, ograniczenie wydatków czy zmniejszenie zatrudnienia w UM Elbląg – nieuwzględnione;
15. przywrócić sprzedaż piwa EB tylko w Elblągu – nieuwzględnione – poza kompetencjami UM;
16. powołać lub ogłosić konkurs na krzykacza miejskiego – **uwzględnione**;

17. podczas najważniejszych wydarzeń miejskich prezydent i radni powinni występować w strojach historycznych – **nieuwzględnione**;
18. propozycja, aby nie organizować konkursu dla przedsiębiorców wpisanego do submarki biznesowej ponieważ taka nagroda jest przyznawana w ramach Nagród Prezydenta. Zamiast nagrody powinno się zastosować różnorodne formy wsparcia, chociażby obniżanie kosztów prowadzenia działalności gospodarczej – **nieuwzględnione**;
19. zamiast wskazanych w submarce biznesowej reklam i artykułów sponsorowanych w ogólnopolskich pismach branżowych powinno się zabiegać o zamieszczanie załączek na stronach internetowych miast partnerskich informujących o zaletach inwestowania w Elblągu lub umieszczać reklamy w portach lotniczych – **uwzględnione**;
20. umożliwić dodawanie komentarzy na stronie internetowej miasta, a zrezygnować z pomysłu Elblązan portret własny ujętego w submarce dla mieszkańców – **nieuwzględnione**;
21. rywalizacja miast jest dobrym pomysłem, ale może w formie zawodów triathlonowych rozgrywanych zimą i latem – **uwzględnione**;
22. powinna zostać stworzona kompleksowa oferta rekreacyjna dla turystów – **uwzględnione**;
23. w submarce dla mieszkańców brakuje propozycji dla osób starszych – **uwzględnione**;
24. należy stworzyć listę produktów regionalnych, np. marcepan elbląski, nalewka, kapusta na zakwasie, kotlet pruski – **uwzględnione**;
25. na wlotach do miasta powinny się pojawić witacze skłaniające podróżnych do odwiedzenia Elbląga – **uwzględnione**;
26. należy stworzyć katalog gadżetów związanych z miastem, np. Galeon Smok i Brama targowa do składania, pocztówki z historią Elbląga – **uwzględnione**;
27. propozycja stworzenia ścieżek/tras tematycznych, np. wjazd Diaczenki do Elbląga, szlak elbląskich kościołów i cmentarzy – **uwzględnione**;
28. sugestia, aby w materiałach promocyjnych znalazło się miejsce także dla herbu Elbląga, a nie tylko logo – **nieuwzględnione**;
29. budżet przeznaczony na wdrażanie „Strategii promocji...” przeznaczyć na komputery dla szkół lub oznakowanie turystyczne miasta – **nieuwzględnione**;
30. w elbląskich hotelach powinny pojawić się duże mapy na stojakach z zaznaczonymi atrakcjami turystycznymi w najbliższej okolicy hotelu – **uwzględnione**;

31. do zespołu, który będzie wdrażał „Strategię promocji...” zaprosić „starych” elblązan, np. Hansa Pfaua – nieuwzględnione;

Dariusz Babojć

32. na konsultacjach „Strategii...” niezbędna jest obecność przedstawiciela firmy opracowującej dokument – uwaga o charakterze ogólnym;
33. należy zapisać w „Strategii...” odbudowę ciągu kamieniczek nad rzeką Elbląg – **uwzględnione**;
34. zorganizować w Elblągu zawody balonowe – **uwzględnione**;
35. piosenka o Elblągu w stylu rap – **uwzględnione**;
36. w submarce turystycznej należy zastosować podział na turystów sentymentalnych i pozostałych – nieuwzględnione;
37. zawiązać współpracę partnerską z miastem Elbing w USA – **uwzględnione**;
38. stworzyć w Elblągu tanie schronisko młodzieżowe będące alternatywą dla hoteli – nieuwzględnione poza kompetencjami UM;
39. propozycja, aby na początek zrobić wirtualne muzeum techniki elbląskiej – **uwzględnione**;
40. wniosek płynący po wszystkich konsultacjach dotyczący uczestnictwa elblązan w spotkaniach – *jeżeli nie chcecie pomóc, to przynajmniej nie przeszkadzajcie* – uwaga o charakterze ogólnym;

Jerzy Wilk

41. w pierwszej kolejności powinna powstać Strategia rozwoju, a następnie Strategia promocji – uwaga o charakterze ogólnym;
42. marka powinna być budowana na bazie strategii rozwoju – uwaga o charakterze ogólnym;

Włodzimierz Gęsicki

43. dlaczego kierunek „Elbląg turbo”? – uwaga o charakterze ogólnym;
44. wcześniej nie było konsultacji – uwaga o charakterze ogólnym;

Michał Glock

45. Strategię promocji powinni pisać urzędnicy – nieuwzględnione;

Arkadiusz Jachimowicz

46. w konkursie na logo nagroda powinna wynosić 5-7 tys. Wtedy propozycje byłyby lepsze i konkurs przyciągnąłby profesjonalistów – uwaga o charakterze ogólnym;

Piotr Kaczyński

47. „Strategia...” jest jedynie punktem wyjścia. Za nią powinien pójść szczegółowy harmonogram działań z dokładnie zaplanowanym budżetem – **uwzględnione**;

48. efektów „Strategii...” nie można się spodziewać po roku. Poczekajmy dwa-trzy lata na jej efekty. Wtedy można zacząć rozliczać z wypełnionych wskaźników – uwaga o charakterze ogólnym;

49. Elbląg w Polsce jest postrzegany jako miasto prężnie rozwijającego się sektora IT, szczególnie usług internetowych. W tej branży powinno się szukać takich rozwiązań, które ułatwią zakładanie nowych firm. Mógłby to być darmowy dostęp do szybkich łącz internetowych – nieuwzględnione;

Jerzy Wcisła

50. Naszym produktem turystycznym może być środowisko wodne, np. Kraina Zalewu Wiślanego – nieuwzględnione;

51. Mamy zbyt małą identyfikację mieszkańców z miastem – **uwzględnione**;

52. Produktem markowym Elbląga mogłaby być odtwarzana co roku Bitwa na Zalewie Wiślanym z 15 września 1463 roku – nieuwzględnione;

Wojciech Chmielewski

53. „Strategia...” i zawarte w niej zapisy muszą zyskać szerszą aprobatę – **uwzględnione**;

54. Jako produkt markowy można odtworzyć w mniejszej skali istniejącą przed wojną w Elblągu fabrykę cygar Leser & Wolff (największa ówczesnie fabryka cygar w Europie) – **uwzględnione**;
55. Innym produktem markowym miasta mógłby być ustawiony w okolicach rzeki Elbląg okręt wojenny typu U-Boot produkowany w zakładach Ferdynanda Schichaua – **uwzględnione**;

Paweł Nieczuja-Ostrowski

56. istotne jest, aby „Strategia...” uwzględniała tożsamości historyczną Elbląga – uwaga o charakterze ogólnym;
57. w „Strategii...” należy ująć propozycje konkretnych działań promocyjnych – **uwzględnione**;
58. wybudować w Elblągu park rozrywki, który mógłby się nazywać TRUSOLAND – **uwzględnione**;
59. wpisane do submarki dla mieszkańców pakiety dla osób wprowadzających się do Elbląga uznał za dobry pomysł i przywołał podobne praktyki z Niemiec - uwaga o charakterze ogólnym;
60. akcję *Elbląg zdrastwujcie* skierowaną do mieszkańców Obwodu Kaliningradzkiego należy zastosować dla innych nacji, zwłaszcza Niemców i Szwedów, z którymi Elbląg miał największe związki w dziejach – **uwzględnione**;
61. wypromować swoistą dla miasta nazwę na najważniejsze imprezy, np. Elbląskie Święto Chleba „Piekary” (Elbląskie Piekary, Piekarczyki). Każdy kojarzy Neptunia z Gdańskiem, Kortowiadę z Olsztynem, Jarmark Dominikański z Gdańskiem, Małą z Poznaniem. Takich nazw się używa zamiast Gdańskie Juwenalia, Olsztyńskie Juwenalia, Jarmark w Gdańsku, Poznański Festiwal Artystyczny. Odrębna, wyjątkowa nazwa podkreśla lub sugeruje wyjątkowość tego wydarzenia., a więc zachęca do przybycia na coś wyjątkowego, a nie takiego samego jak gdzie indziej tyle, że w Elblągu – **uwzględnione**;
62. Pozostać przy nazwie *Elbląger* odnoszącej się do bułki z kajzerką, a nie zawijanych bułek drożdżowych – **uwzględnione**;
63. wskrzeszenie pierwszego tramwaju elektrycznego w północnej Polsce, tj. eleganckiego, unikatowego Hebranda, jako atrakcji turystycznej (albo stojącej albo nawet jeżdżącej repliki) – **uwzględnione**;

64. stworzyć angielską(a może też niemiecką i rosyjską) wersję haseł: np. amazingElbląg (może też faszynierendElbląg oraz интригующийЭльблонг), zrozumiałej dla inwestorów i turystów, a może też i osadników z zagranicy. Hasła powinny być dostępne na koszulkach, napoju energetycznym i innych tego typu materiałach promocyjnych – **uwzględnione**;

Mieczysław Kurnatowski

65. włączać w promocję miasta byłych mieszkańców Elbląga jako ambasadorów marki. Należy odnowić kontakty ze Stowarzyszeniem miłośników Elbląga – **uwzględnione**;

Zbigniew Babiński

66. Należy zmienić hasło – **niewwzględnione**;

67. Propozycja hasła Elbląg się kręci – **niewwzględnione**;

Edward Jaremczuk

68. coraz większą popularność zyskują programy kulinarne. Może powinien powstać cykl programów, w których ważne osoby w mieście gotują przed kamerami w swoich domach – **niewwzględnione**;

69. zaproponować Liceum Plastycznemu w Elblągu, aby uczniowie w ramach prac semestralnych zaprojektowali elbląski produkt-gadżet – **uwzględnione**;

70. należy pooznaczać miejsca historyczne – **uwzględnione**;

71. spowodować, aby w księgarniach i bibliotekach o Elblągu i elbląskich autorów były umieszczane w jednym miejscu – **niewwzględnione**;

72. miasto powinno czynić starania, aby w Elblągu powstał konsulat Federacji Rosyjskiej (taką propozycję wysunął również Pan Dariusz Babojć). Stworzenie placówki konsularnej może być trudne więc może powołać konsula honorowego – **niewwzględnione** – poza kompetencjami UM;

73. w „Strategii...” powinien być zapisany precyzyjnie określony cel, do którego miasto powinno dążyć – uwaga o charakterze ogólnym;

Bogusław Tadrowski

74. należy wykorzystać, że Elbląg był jednym z miast Hanzy i zorganizować festiwal piosenki miast hanzeatyckich – **uwzględnione**;
75. najważniejszym zadaniem miasta jest wykorzystanie potencjału promocyjnego Kanału Elbląskiego i walka o prawidłowe stosowanie nazwy. Nie możemy dopuścić, aby Ostróda mówiła o Kanale Ostródzko-Elbląskim, którego pod taką nazwą nie istnieje – **uwzględnione**;

Adam Mastalerz

76. wprowadzić do szkół podstawowych lekcje historii Elbląga. Propozycję poparł radny Paweł Nieczuja-Ostrowski, który zaproponował, aby takie lekcje w formie zabawy odbywały się już na etapie edukacji przedszkolnej – nieuwzględnione – poza kompetencjami UM;

Olaf Baranowski

77. jako ambasadorów Elbląga można wykorzystać osoby, które przyjeżdżają do Elbląga na miesięczne lub kilkumiesięczne kontrakty. Jeżeli przekonają się do naszego miasta, to z pewnością będą się ciepło o Elblągu wypowiadać w swoich miejscowościach – nieuwzględnione;

Robert Turlej

78. rozwijanie ścieżek rowerowych ujęte w submarce dla mieszkańców powinno uwzględniać również transport rowerowy, a nie tylko rekreację. Należy przygotować i przeprowadzić kampanię społeczną promującą wykorzystanie roweru jako środka transportu – **uwzględnione**;
79. w submarce dla mieszkańców sugeruje się, aby realizując kampanie promujące studiowanie w Elblągu skupić się na innych miejscowościach niż zaproponowana w „Strategii...” Ostróda – **uwzględnione**;

Agnieszka Kondraczuk

80. ujęte w submarce dla mieszkańców konkursy dla studentów powinny być organizowane, ale w konkretnych obszarach z opracowanym regulaminem, terminem zgłaszania prac itp. – **uwzględnione**;

Michał Kuna

81. „Strategia promocji...” jest dobrą bazą do rozpoczęcia działań promocyjnych – uwaga o charakterze ogólnym;

82. na Starym Mieście powinny pojawić się kody QR, które po zeskanowaniu przez urządzenia mobilne przekierują na stronę z informacjami o atrakcjach turystycznych – **uwzględnione**;

Patryk Karwowski

83. połączyć w jedną imprezę „Elbląg porusza” i „Festiwal poruszeń” zaproponowanych w „Strategii promocji... - **uwzględnione**”

84. Kody QR powinny pojawić się w różnych częściach miasta – **uwzględnione**;

Jacek Żukowski

85. Do zespołu, który będzie wdrażał „Strategię...” należy zaprosić elblązan, którzy aktywnie uczestniczyli w konsultacjach – uwaga o charakterze ogólnym;

Inne propozycje podczas konsultacji

86. zdefiniować markę, produkt, strategię, z których ma wynikać – uwaga o charakterze ogólnym;

87. kanał Elbląsko-Ostródzki. Należy podjąć starania o wyeliminowanie tej niepoprawnej nazwy. Kanał Elbląski powinien być naszym produktem turystycznym – **uwzględnione**;