



Vasyl Marushchak<sup>1</sup>

## Doświadczenia przeszłości a współczesny wizerunek marki Nowego Jorku i Singapuru. Analiza porównawcza

### Streszczenie

Wizerunek miasta stał się ważnym zasobem niematerialnym, który ma wpływ na przewagę konkurencyjną i zakres oddziaływania na rynek. W artykule zostały zaprezentowane doświadczenia przeszłości w stanowieniu marek miast, które są kluczem do zrozumienia ich współczesnej strategii marketingowej. Jako przykład empiryczny wybrano Nowy Jork i Singapur. Miasta te należą do tych globalnych metropolii, które zmieniły swój wizerunek poprzez kreowanie wyznaczonej wizji marki miasta. Celem artykułu jest zbadanie roli brandingu miasta jako czynnika stymulującego jego rozwój lokalny, porównanie kampanii marketingowych wskazanych metropolii, prześledzenie metod tworzenia pozytywnej marki miasta. Analiza wykazała, iż na wysoki poziom życia w metropoliach, a także zainteresowania nimi inwestorów i turystów składa się wiele czynników, takich jak infrastruktura, ochrona przyrody i środowiska, obecność miasta w internecie, poczucie bezpieczeństwa odczuwane przez mieszkańców, a nawet atmosfera miasta i poczucie dumy z bycia jego mieszkańcem.

Dla Nowego Jorku i Singapuru budowanie własnej marki na doświadczeniach przeszłości stało się jednym z kluczowych czynników rozwoju, wzrostu gospodarczego i kulturalnego, o czym świadczy ich wysoka pozycja wśród miast na całym świecie. Logo z czasem zastąpiło herb i stało się wizytówką. Wskazane rozwiązania mogą posłużyć w procesie kształtowania silnej marki i pozycji wielu rozwijających się miast. Uwzględniając tę potrzebę, należy stwierdzić, że temat ten jest bardzo aktualny.

**Słowa kluczowe:** marka miasta, marketing miejsca, branding, wizerunek miejsca, tożsamość miejsca, metropolia.

---

<sup>1</sup> Mgr Vasyl Marushchak, absolwent Administracji Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy, e-mail: marusvas@gmail.com, nr ORCID: 0000-0002-9337-5906.

## Wstęp

Miasta są najwyższą formą koncentracji ludności i zawsze kształtowały standardy ekonomiczne i wywierały wpływ na inne obszary. Metropolie stanowią wyznacznik dobrobytu i silnej gospodarki oraz innowacji technologicznych (Zuzańska-Żyśko 2016: 7). Odgrywają też ważną rolę w globalnych procesach gospodarczych. Wizerunek miasta stał się istotnym zasobem niematerialnym, który pomaga tworzyć przewagę konkurencyjną. Miasta z całego świata prowadzą politykę marketingową i umacniają swoją pozycję, tworząc własny brand. Nowy Jork i Singapur są wzorcami wiodących metropolii świata, które zmieniły swój wizerunek poprzez budowanie własnej marki.

Celem artykułu jest przedstawienie doświadczeń przeszłości w tworzeniu wizerunku miasta na przykładzie wspomnianych metropolii. Omówiono w nim czynniki i metody, które okazały się najbardziej efektywne w zakresie poprawy wizerunku, wskazano możliwe kierunki rozwoju, a także wartość dodaną z tworzenia materialnych i niematerialnych symboli miasta. Artykuł uwzględnia literaturę przedmiotu marketingu terytorialnego, literaturę branżową oraz artykuły polskich i zagranicznych ekspertów w danej dziedzinie. Dla szerszej ilustracji zagadnienia wykorzystano także indeksy wskazujące na wysokie miejsce miast w światowym rankingu.

## Marka miasta

Podstawowym celem marketingu jest doprowadzanie do skutków pożądaných przez docelowy rynek. W sektorze publicznym mantrą marketingu jest wartość dla obywatela i jego zadowolenie (Kotler, Lee 2008: 10). Według A. Szromnika głównym celem marketingu terytorialnego jest wpływanie na opinie, postawy i sposoby zachowania grup zainteresowanych klientów poprzez kształtowanie właściwego zestawu środków i instrumentów stymulowania relacji wymiennych (Szromnik 2012: 22). P. Kotler opisał marketing terytorialny jako proces społeczny i kierownictwo inicjowany przez podmioty komunalne, zmierzający do wykreowania wymiany wartości z ich partnerami (Kotler, Haider, Rein 1993: 18).

Jak podkreśliła Ewa Glińska, miasta konkurują o czynniki, dzięki którym mogą zapewnić swoim mieszkańcom odpowiedni poziom lokalnej jakości życia, a podstawę budowania marki miasta stanowi rywalizacja o pozyskanie inwestorów, turystów czy wykwalifikowanych pracowników (Glińska 2016: 9). Z pojęcia marketingu terytorialnego wywodzi

się pojęcie marki miejsca, ponieważ odgrywa ono ważną rolę w osiągnięciu powyższych celów. Marką miasta jest zbiór elementów materialnych, jak i niematerialnych łatwo identyfikowany i dający określone korzyści. Pozytywna marka tworzy przewagę konkurencyjną i wyróżnia miasto wśród innych.

Marka jest postrzeganym wizerunkiem tkwiącym w umysłach konsumentów (Dębski 2009: 93). Wizerunek marki to swoistego rodzaju odczucia towarzyszące konsumentowi nabywającemu dane produkty. Wizerunek miasta to zatem sposób, w jaki konsumenci postrzegają dane miasto. Z tym pojęciem mocno wiąże się tożsamość marki. Tożsamość marki jest to sposób, w jaki kreator chce, żeby marka była postrzegana (Dębski 2009: 94).

To, jak miasto pozycjonuje siebie i jak jest postrzegane przez władzę, często jest bardzo rozbieżne z postrzeganiem na zewnątrz – wizerunkiem. Przed władzami lokalnymi pojawia się problem – dysonans pomiędzy tożsamością marki miasta a jej wizerunkiem. Często wpływ na markę miasta ma jego historia, dlatego warto eksponować tylko pozytywne aspekty z dziejów miasta, a całą historię zostawić historykom. Miasto w ujęciu marketingowym jest produktem, a jego wizerunek efektem wieloletniej kampanii informacyjnej. Działania z zakresu marketingu szeptanego wśród wielu pokoleń rodowitych mieszkańców, rezydentów i turystów mających styczność z marką miasta są też niezwykle ważne (Kinal 2015: 123).

## Kreowanie marki Nowego Jorku

Nowy Jork zawsze manifestował odmiennność od pozostałej części kraju, a Manhattan stał się symbolem *American dream* dla milionów ludzi na całym świecie. Widok drapaczy chmur z Zatoki Nowojorskiej przez dziesięciolecia ewokuje siłę ekonomiczną całego państwa. Jest to jedno z najbardziej fascynujących miast na świecie, nietypowe ze względu na lokalizację, architekturę, zagęszczenie ludności, a przede wszystkim społeczność charakteryzującą się wyjątkową różnorodnością.

Nie było tak jednak zawsze, na początku lat 70. ubiegłego wieku odpływ szanowanych mieszkańców na przedmieścia oraz kryzys w przemyśle skutkowały brakiem wpływów z podatków i doprowadziły do deficytu budżetowego tego miasta. Życie w Nowym Jorku stało się bardzo uciążliwe, całe regiony miasta były puste, szanowane dzielnice zamieniły się w przestępcze getta z handlarzami narkotyków. South Bronx, Brownsville, Bedford Styvesant i Crown Heights na Brooklynie

zaczęły przypominać europejskie miasta zniszczone po bombardowaniu podczas II wojny światowej. Całe bloki pustych i spalonych budynków, zarośnięte trawą i krzakami puste obszary, szkielety spalonych samochodów pośrodku opuszczonych ulic (Darrius 2017).

Zdając sobie sprawę z negatywnego wizerunku miasta, władze postanowiły stworzyć nową jego markę, wykorzystując tylko najbardziej lubiane symbole z historii Nowego Jorku. Od zawsze niósł on w sobie ducha handlu i przedsiębiorczości, od momentu wykupienia wyspy Manhattan aż do naszych czasów. Mur, który kiedyś bronił wyspę, stał się jedną z najbardziej znanych ulic na całym świecie – Wall Street – symbolem miasta, a druga nazwa Nowego Jorku „The Big Apple” jest znana do dziś.

Na początku lat 70. XX w. Association for a Better New York (ABNY) – Stowarzyszenie dla Lepszego Nowego Jorku rozpoczęło kampanię Big Apple, której celem było podkreślenie pozytywnych cech miasta. W ramach kampanii rozdawano znaczki, nalepki, plakaty i wiele innych przedmiotów z symbolami Wielkiego Jabłka oraz skorzystano z pomocy mediów i partnerów marketingowych, którzy wcześniej nie sądzili, że ich sukces i zarobki mogą być związane z miejscem zamieszkania i popularnością miasta (Bendel 2011).

Właśnie ta inicjatywa utorowała drogę dla kolejnej: „I love New York” (Kocham Nowy Jork). John Dyson, który został szefem Departamentu Handlu Stanu Nowy Jork, przyznał, że turystyka jest najlepszą okazją do stworzenia miejsc pracy, podróźni mogą dziś wybrać się na wycieczkę i jutro wydać pieniądze na teatr, zakupy, zwiedzanie muzeów, hotele i żywność. Zatrudnił on jednego z najlepszych specjalistów od marketingu – Williama Doyle'a. Zlecił mu stworzenie struktury kampanii marketingowej, która znacznie zwiększyłaby liczbę odwiedzających, a jednocześnie poprawiła wizerunek Nowego Jorku jako miejsca na prowadzenie działalności gospodarczej oraz organizację spotkań i kongresów (Bendel 2011).

Tak powstała kampania „I love New York”, która stała się pierwszym potężnym wysiłkiem brandingowym w Nowym Jorku i jednym z pierwszych w zakresie partnerstwa publiczno-prywatnego. Złagodziła ona kryzys fiskalny i wizerunkowy miasta. Po raz pierwszy działania marketingowe miasta tworzyły złożoną hierarchię, która kontrolowała wszystkie aspekty produkcji i dystrybucji marki. Wiązało się to z zatrudnieniem najlepszych i najzdolniejszych z Wall Street, Madison Avenue i nowojorskiego świata designu oraz przejściem branding Nowego Jorku „in house” (Greenberg 2008: 121).

Kolejnym problemem w zbudowaniu pozytywnego wizerunku miasta stała się przestępczość. W 1990 r. odnotowano rekordową liczbę

zabójstw w mieście – 2245 przypadków. W odpowiedzi na tę przerażającą statystykę burmistrz David Dinkins ogłosił program „Fight Fear”. Gmina postanowiła wydać 1,8 miliarda dolarów na walkę z przestępczością i zatrudnić 8000 nowych pracowników (Darrius 2017).

Następny burmistrz, Rudolf Giuliani, kontynuował walkę z przestępczością. Przyjął „teorię rozbicia okna” opracowaną na początku lat 80. Giuliani wierzył w tezę zaproponowaną przez socjologów J. Wilsona i J. Kellinga: „Jeśli rozbito w budynku okno i nikt go nie wymieni, to po pewnym czasie nie będzie w nim ani jednego okna”. Zainicjował aktywną, a czasami nawet agresywną pracę policji. Wskaźniki przestępczości w Nowym Jorku spadły o 56% do 2001 r. i nadal spadały (Darrius 2017).

Praca w policji i straży pożarnej stała się jedną z najbardziej prestiżowych w mieście. Różne czynniki przyczyniły się do promocji tych instytucji, ale punktem przełomu dla mieszkańców Nowego Jorku była praca departamentów po ataku terrorystycznym z 11 września i likwidacja jego następstw. W ten sposób symbole NYPD (New York Police Department) i NYFD (New York Fire Department) w postaci czapek, koszulek i innych elementów odzieży nabrały heroicznego znaczenia – każdy, kto je kupił, chciał oddać honor służbom. Marki usług miejskich nie są gorsze pod względem graficznego symbolu miasta i zdobyły popularność niemal taką samą jak „I love New York” (Avtomonova 2018).

W 2001 r. na burmistrza wybrano Michaela Bloomberga. Był to człowiek biznesu i jego podejście do tworzenia marki było wzorowane na działalności gospodarczej, komercyjnej. Kontynuował on jej budowę, wykorzystując partnerstwa publiczno-prywatne. Partnerstwa te obejmowały przede wszystkim New York City Economic Development Corporation (NYC EDC) – Nowojorską Korporację Rozwoju Gospodarczego, której zadaniem było stymulowanie rozwoju biznesu w mieście poprzez utrzymanie i przyciąganie inwestorów oraz NYC & Co, oficjalne ramie marketingu turystyki w mieście. Oba NYC EDC i NYC & Co działały jako „agencje quasigovernmental”, finansowane z pieniędzy publicznych, ale wolne od publicznego nadzoru (Greenberg 2003: 27).

Trzy główne zmiany leżą u podstaw transformacji marki Nowego Jorku zainicjowanej przez Bloomberga. Pierwszą z nich jest ustanowienie bazy organizacyjnej, w tym infrastruktury technologicznej i potencjału zawodowego, służącej do rebrandingu miasta. Druga zmiana dotyczy przeprojektowania reprezentacyjnego wszechświata marki. Odchodząc od bardziej ogólnych kampanii marketingowych, agencje brandingowe opracowały dwutorowe podejście. Po pierwsze, kierowały reklamę do turystów i mieszkańców za pomocą utopijnych wizerunków „autentycznego Nowego Jorku”. Po drugie, kierowały reklamy w stronę dewelophe-

rów, kupców i firm poprzez wizerunek „luksusowego Nowego Jorku” – ekskluzywnego miasta elitarnych rezydencji, finansów i wysokiej konsumpcji. Ostatnią zmianą było wykorzystanie brandingu jako narzędzia wewnętrznego, dla budowania solidarności społecznej, a także dumy z przynależności do danej grupy społecznej (Greenberg 2003: 27).

Administracja Bloomburga fachowo skonstruowała nowy aparat marki pod egidą Urzędu Miasta i wzorowała go na zintegrowanej pionowo globalnej korporacji. Administracja zrestrukturyzowała agencje i utworzyła nowe, obsadziła je specjalistami z sektora prywatnego, zapewniła, że wysiłkami tych agencji kierują planowanie strategiczne i badania rynku, i zintegrowała to wszystko. Pojawiło się „NYC” – pierwsze oficjalne logo marki w mieście, oraz [www.nyc.gov](http://www.nyc.gov) – odnowiona strona internetowa miasta zapewniająca wspólną tożsamość korporacyjną i łącząca wszystkie 126 agencji miejskich do obsługi mieszkańców, by stworzyć wizerunek przejrzystości i dostępności Urzędu Miasta (Greenberg 2008: 123).

Po stworzeniu logo „NYC” powstała oficjalna kampania marki „This Is NYC” – „To jest Nowy Jork”. Została zaprojektowana w 2006 r. przez londyńską firmę brandingową Wolff Olins, która stawiała na podkreślenie wyjątkowości i różnorodności nowojorczyków. Jest tylko jeden Nowy Jork. Ale w tym jednym mieście znajduje się pięć dzielnic, prawie milion budynków i ponad 8,2 miliona ludzi. Każda osoba ma swój własny Nowy Jork. W umyśle każdego nowojorczyka znajduje się inna wersja miasta, które jest kochane w 138 różnych językach i oglądane przez niemal nieskończoną mieszankę kultur, ideologii i sposobów życia. Ta kalejdoskopowa jakość jest jedną z największych zalet tego miasta. Właśnie to kochamy (Wolff Olins 2007).

Niemożność wyodrębnienia jednolitego wizerunku Nowego Jorku stała się podstawą kampanii. Logo stworzone przez Wolff Olins składało się z solidnych, grubych i wytrzymałych liter: „NYC”, które ujawniły obrazy każdej kultury, zawodu i działalności miasta. Marka NYC to przezroczysta tafla szkła, która oferuje widok prawdziwych nowojorczyków i dzielnic Nowego Jorku. (Wolff Olins 2007).

Aby pobudzić rozwój biznesu w Nowym Jorku, przyjęto „ekskluzywne” i specyficzne strategie brandingowe – strategie, które wydawały się diametralnie przeciwne populistycznemu marketingowi turystyki miasta. Tak była wprowadzona kampania „The Luxury City” – Nowy Jork nigdy nie będzie najtańszym miejscem do robienia interesów; to po prostu najbardziej wydajne miejsce do prowadzenia biznesu. Jeśli Nowy Jork to firma, to na pewno nie Walmart – nie stara się być najtańszym produktem na rynku. To produkt wysokiej klasy, produkt luksusowy (Green-

berg 2008: 131). Bloomberg był przeciwny podnoszeniu podatków dochodowych dla najlepiej zarabiających w mieście. Mówił: „Wiesz, krzycząc o bogatych – chcemy, żeby bogaci z całego kraju się tu przenieśli. Kochamy bogatych ludzi” (Lisberg 2009).

Burmistrz Bloomberg postanowił także zmienić miasto zgodnie z nowoczesnymi trendami. Przeprowadzone na jego zlecenie w 2008 r. badania wykazały iż 94% mieszkańców miasta przemieszczało się do pracy pieszo bądź za pomocą transportu publicznego (Downtown Alliance 2012, 2014). Ponadto badania socjologiczne donosiły o wzmocnieniu trendów związanych z aktywnością w miejscach publicznych. W odpowiedzi na nie władze miasta wprowadziły szereg projektów rewitalizacji przestrzeni miejskiej mających na celu nadanie priorytetu ekologicznym sposobom poruszania się.

Jednym z rozwiązań dla powstawania przestrzeni publicznej przyjaznej dla pieszych w Nowym Jorku stał się proces rekonstrukcji nadbrzeży rzeki Hudson i dzielnicy Chelsea na Manhattan. Dzielnica, która niegdyś była częścią portowo-przemysłowej West Side, została objęta projektem „The High Line”. Linię kolejową zbudowaną w latach 1929–1934 przekształcono w park, którego ideą było zachowanie charakteru niezwyklej relacji architektury z naturą. Linia jest popularnym miejscem wypoczynku zarówno mieszkańców, jak i turystów, ponieważ oferuje widoki na najbardziej znane budynki Manhattanu (Haupt 2014: 64).

Bill de Blasio objął fotel burmistrza Nowego Jorku w 2014 r. Kontynuował on pracę poprzednika. Administracja de Blasio opracowała i przeprowadziła transformacyjne inicjatywy. Płatny urlop chorobowy, podwyższenie płacy minimalnej do 15\$ na godzinę, projekt policji sąsiedzkiej, IDNYC oraz Housing New York, największy i najbardziej ambitny plan mieszkaniowy w kraju (Bill de Blasio109th...).

Od jego drugiej kadencji przestępczość w mieście utrzymuje się na najniższym poziomie, a wskaźnik ukończenia szkoły wzrósł. Zwiększyła się liczba miejsc pracy. W Nowym Jorku budowane są i odnawiane niedrogie mieszkania w tempie niespotykanym od dziesięcioleci, a miasto zobowiązuje się do zmniejszenia emisji gazów cieplarnianych o 80% do 2050 roku (Bill de Blasio109th...).

De Blasio kontynuował rozbudowę dzielnicy Chelsea. Postanowiono, że tu będzie biło nowe serce Manhattanu – Hudson Yards. To najnowsza dzielnica Nowego Jorku, w której znajduje się ponad 100 różnorodnych sklepów i restauracji, biura dla liderów przemysłu, znaczące dzieła sztuki publicznej i dynamiczne instytucje kulturalne, w tym The Shed, nowoczesne rezydencje, 14 akrów publicznych placów, ogrodów i gajów (About Hudson Yards).

## Historia powstania marki Singapur

Azja dynamicznie rozwija się pod względem ekonomicznym, przemysłowym i politycznym, a w centrum rozwoju tego kontynentu leży Singapur, niewielkie państwo-miasto, którego sukces znany jest na całym świecie. Tak jak Londyn czy Nowy Jork służą za intelektualne i kulturalne centra świata zachodniej cywilizacji, tak Singapur odgrywa podobną rolę dla procesu postępującego rozwoju Azji.

Singapur jest przykładem państwa-miasta, które przez całą swoją historię tworzy unikatową markę przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii dla zwiększania swojej atrakcyjności względem mieszkańców, jak i turystów z całego świata. Podniósł on także swoją pozycję gospodarczą, pełniąc funkcję pośrednika w handlu międzynarodowym. Ponieważ Singapur jest miastem-państwem, ważną rolę w jego marketingu odgrywa tożsamość narodowa. Dopiero pod koniec lat 90. marka narodowa ewoluowała od bycia częścią promocji wizerunku kraju (Kaneva 2011: 117).

Od dawna Singapur był znany jako Lion City. Natomiast były premier Lee Kuan Yew zapoczątkował praktykę brandingową w Singapurze i jej regularną aktualizację, aby uczynić Singapur atrakcyjnym miastem dla turystów. Każdy komunikat brandingowy sprzedaje Singapur w coraz bardziej zaawansowany sposób i dostosowuje się do potrzeb odwiedzających, zachowując jednocześnie podstawowe przesłania, takie jak „Wschód z Zachodem”, „Społeczność wielorasowa” i „Business hub” (Woo Yee 2009: 40).

Jednym z pierwszych pomysłów marketingowych była koncepcja rozwoju Miasta Ogrodów. Powstała ona w maju 1967 r. z inicjatywy Lee Kuan Yew. Esencją tego pomysłu było stworzenie przestrzeni miasta z dużą ilością zieleni. Aby zrealizować tę koncepcję, rząd Singapuru utworzył Departament Parków i Rekreacji (Immigration Solution Singapore...). Do 2020 r. parki takie, jak Ogrody nad Zatoką i Singapurskie Ogrody Botaniczne, stały się głównymi atrakcjami turystycznymi miasta, a Singapur nadal rozwija koncepcję Garden City z dużym sukcesem.

Kampania „Instant Asia” prowadzona była w latach 70. XX w., by rozwijać przemysł turystyczny, a w 1985 r. zastąpiła ją kampania „Surprising Singapore”. Obie akcje były nieskoordynowane, pierwsza stawiała na różnorodność Singapuru, wskazując, iż na małej wyspie można zdobyć wiele doświadczeń kulturowych Azji i jej narodowości, a druga próbowała zaskakiwać. Jediną literaturą tych kampanii była broszura i plakat, które publikował i rozdawał turystom Singapore Tourist Promo-



tion Board (STPB) – Zarząd Promocji Turystyki w Singapurze (Woo Yee 2009: 42).

Następną była kampania „New Asia – Singapore” przyjęta w 1996 r. na siedem lat. Miała przedstawiać kraj jako miejsce, w którym tradycja miesza się z nowoczesnością na Wschodzie i na Zachodzie, oraz promować Singapur jako centrum turystyki (Ooi 2004: 242).

W 2004 r. Zarząd Turystyki Singapuru zapoczątkował kampanię brandingową „Uniquely Singapore”. Była to próba aktualizacji wizerunku Singapuru. Kładła nacisk na nową markę, charakterystyczną mieszankę bogatej kultury Singapuru, która mogła wzbogacić odwiedzających, oferując wyjątkowe i różnorodne doświadczenia. Zachęcano Singapurczyków do bycia ambasadorami turystyki kraju i miało to pozytywny efekt. W latach 2004–2010 całkowita liczba odwiedzających Singapur wzrosła z 8,3 miliona do 11,6 miliona. Wpływy z turystyki w tym samym okresie poszybowyły z 10,1 miliarda USD do 18,1 miliarda USD (STB, Singapore gets personal...).

„Your Singapore” – nowa marka docelowa, która powstała w marcu 2010 r., była kontynuacją poprzedniej, postmodernistycznej kampanii skupiającej się na tym, czego szukają turyści. Tym razem jednak położono duży nacisk na obecność marki miasta w Internecie i mediach społecznościowych. W ramach wprowadzenia nowej marki miasta otwarto pierwsze kasyno w historii Singapuru, utworzono specjalnie strefę turystyczną, otwarto oceanarium oraz muzeum historii Singapuru (Stevens 2011).

Ostatnią kampanią, która skutecznie działa w promocji Singapuru i teraz (2020 r.), jest Singapore – Passion Made Possible (pasja stała się możliwa). Obudź swoje pasje i spełnij swoje marzenia, odkrywając miasto i spotykając utalentowanych mieszkańców, którzy nazywają go domem – mówi kampania. W Singapurze gotują, malują, projektują, uprawiają lub budują niesamowite doświadczenia jego mieszkańcy, którzy mają wspólną cechę: pasję. Podobnie jak oni, każdy, kto odwiedzi miasto, będzie uprawniony do robienia tego, co kocha, w mieście o nieograniczonych możliwościach – niezależnie od tego, kim jest (STB, About Passion...).

Singapur jest bardzo młodym krajem i choć ma specyficzną formę tożsamości, osiągnął wielorasowość i wielokulturowość społeczeństwa, a także stworzył środowisko, które jest bezpieczne i stabilne. Sprawnie działająca infrastruktura i nowoczesna zabudowa sprawiają, że Singapur jest czystym i zielonym zakątkiem świata. Władze Singapuru wychodzą z założenia, że w kreatywnej gospodarce środowisko społeczno-ekonomiczne musi sprzyjać eksperymentom.

## Analiza porównawcza tworzenia marek Nowego Jorku i Singapuru

Przedstawione metropolie przekształciły swój dobrobyt gospodarczy i efektywne sposoby zarządzania miastami w niezwykle użyteczną dla innych ośrodków wiedzę specjalistyczną. Stały się one stolicami finansów i kultury. Oba miasta podejmują ogromne wysiłki promowania własnej tożsamości, podkreślając cechy, które czynią je wyjątkowymi. W pewnym sensie „Nowy Jork” podobnie jak „Singapur” stały się czymś więcej niż nazwami miast. Zostały przekształcone w marki promowane poprzez agresywne kampanie marketingowe w celu zwiększenia atrakcyjności miasta.

W ich stylu budowania marki dostrzegamy wiele podobnych cech i działań. Oba miasta starały się zostawić historię historykom i budować nową markę, eksponując tylko najbardziej lubiane i istotne elementy przeszłości. Tak wzięta z przeszłości została druga nazwa Nowego Jorku – The Big Apple, a mur, który kiedyś chronił wyspę Manhattan, po swoim upadku dał nazwę nowemu symbolowi miasta – The Wall Street. W Singapurze nawet sama nazwa nawiązuje do buddyjskiej przeszłości miasta, a lew zostanie symbolem miasta na zawsze. Dla obu tych metropolii kluczowym podmiotem w transformacji stał się jeden człowiek, dla Nowego Jorku – burmistrz Bloomberg, dla Singapuru – premier Lee Kuan Yew.

Każde z tych miast prowadziło kampanie marketingowe skierowane nie tylko na zewnątrz – do turystów, ale i do mieszkańców miasta. Chociaż kampanie te tworzyły w różnym czasie różne osoby, to można powiedzieć, że przebiegały one według jednego spójnego planu, który miał tylko nieznaczne korekty w postaci innych małych przedsięwzięć miasta. Jak widać w tabeli 1, Singapur przeprowadził więcej kampanii marketingowych, starając się iść z czasem, każda nowa kampania zastępowała starą. Wyjątkiem stała się „The Garden City”, która jest aktywna do dziś (2020 r.). Oba miasta były zaś spójne w tym, iż przed każdą kampanią zlecały solidne badania i wytyczały jasny cel przedsięwzięcia. Z biegiem czasu obie metropolie doszły do tych samych wniosków, w związku z czym kampania „This is New York” i „Singapore – Passion Made Possible” skupiają się na podkreśleniu różnorodności mieszkańców miasta oraz zachęcie, by stać się jednym z nich.

Nowy Jork już od dawna ma pozycję lidera w zakresie turystyki nie tylko Stanów Zjednoczonych, ale i całego świata, Singapur rywalizuje o pozycję najważniejszego azjatyckiego miasta turystycznego. Turystyka stanowi kluczowy element działalności komercyjnej i zdrowia ekonomicznego obu miast.

**Tabela 1. Kampanie marketingowe Nowy Jork i Singapur**

Table 1. Marketing campaigns in New York and Singapore

Nowy Jork	Singapur
The Big Apple (Duże Jabłko)	The Lion City (Miasto Lwa)
I love NY (Kocham Nowy Jork)	The Garden City (Miasto-Ogród)
This is NYC (To jest Nowy Jork)	Instant Asia (Natychmiastowa Azja)
	Surprising Singapore (Zaskakujący Singapur)
	New Asia (Nowa Azja)
	Uniquely Singapore (Unikatowy Singapur)
	Your Singapore (Twój Singapur)
	Singapore – Passion Made Possible (Singapur – Pasja Stała się Możliwa)

Źródło: opracowanie własne.

Oba miasta kładą duży nacisk na zdefiniowanie swojej międzynarodowej marki liderów finansów, handlu, inwestycji oraz transportu, zapewniających przedsiębiorcom światowej klasy infrastrukturę i udogodnienia. Sukces gospodarczy jest uznawany za cechę charakterystyczną doświadczeń Nowego Jorku lub Singapuru. Zjawisko to jest bardziej uderzające w Singapurze, gdzie lęk przed utratą narodowej niepodległości łączy się ze świadomością realizacji niezwyklej osiągnięć gospodarczych. Podobna duma z bycia mieszkańcem miasta cechuje obywateli Nowego Jorku, gdzie służba w policji bądź straży pożarnej miasta jest postrzegana jako przejaw heroizmu.

Doskonała reputacja Nowego Jorku i Singapuru uzależniona jest także od jakości ich infrastruktury zapewniającej komfort życia. Najwyższej klasy centra handlowe i wyśmienita kuchnia są definiowane jako część doświadczenia miast, z ogromną podażą dla wszystkich profili konsumentów, od tańszych produktów po ekstremalnie luksusowe. Konsumpcja jest rozumiana jako sposób życia. W omawianych metropoliach często organizowane są najwyższej próby wydarzenia muzyczne, sportowe, kulturalno-rozrywkowe, pokazy i prezentacje światowe. Równie ważnym elementem jest obecność miasta w Internecie i możliwość załatwienia spraw bez wizyty w urzędzie.

Jakość życia zależy również od ochrony przyrody i środowiska, a także miejsc aktywnego wypoczynku. Omawianym metropoliom udało się zachować przyrodę w bardzo gęstej sieci urbanistycznej. Zarówno Central Park w Nowym Jorku, jak i zielona wyspa w centrum Singapuru są znane na cały świat.

Wreszcie wartością niematerialną, która w niewiarygodny sposób przyczynia się do promocji miasta, jest jego atmosfera. Cechą charakte-

rystyczną obu miast, równie istotną dla Singapuru, co dla Nowego Jorku, jest bezpieczeństwo. Tego rodzaju informacje mają znaczenie dla przedsiębiorców chcących zainwestować w mieście i zamieszkać w nim z rodziną. Natomiast niematerialne symbole na zawsze zajęły miejsce w budowaniu tożsamości danych miast. Z tabeli 2 i 3, które przedstawiają najważniejsze symbole dla Nowego Jorku i Singapuru, można wnioskować, iż jest ich bardzo dużo i są mocno powiązane z materialnymi. Pamięć narodowa, szacunek do służb miejskich oraz duma z bycia Nowojorczykiem zostały zbudowane w reakcji na atak terrorystyczny w 2001 r. wokół jego materialnej pamiątki 9/11 Memorial. W Singapurze nazwy „Miasto przyszłości” czy Green City znajdują uzasadnienie w dobrze rozwiniętej infrastrukturze i ogrodach botanicznych.

**Tabela 2. Symbole Nowego Jorku**

Table 2. New York City symbols

Nowy Jork	
Materialne	Niematerialne
Empire State Building	Nazwa – The Big Apple
Statua Wolności	Duma z bycia mieszkańcem
Central Park	Służby Policji i Straży Pożarnej miasta
Times Square	Nazwa stolicy finansowej
Wall Street i Charging Bull	Pamięć narodowa po ataku 9/11
Vessel	Różnorodność i wielokulturowość mieszkańców
Żółte Taxi	Występy na Broadwayu
Logo I love NY	Kuchnie z całego świata
Logo NYC	Bezpieczeństwo miasta
Pomnik 9/11	

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 3. Symbole Singapuru**

Table 3. Symbols of Singapore

Singapur	
Materialne	Niematerialne
Lew	Nazwa – miasto przyszłości
Singapurskie Ogrody Botaniczne	Duma z bycia mieszkańcem
Wieżowiec – Marina Bay Sands	Różnorodność i wielokulturowość mieszkańców
Logo – SG	Nazwa zielone miasto
	Bezpieczeństwo miasta

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4 przedstawia efekt działań władz miast. W rankingach światowych badane miasta plasują się bardzo wysoko pod każdym względem. Obie metropolie znalazły się w czołówce ośrodków w kategorii wpływowości, jakości życia, innowacji, ekologii. W aspekcie siły miasta i finansowego rozwoju liderem jest Nowy Jork, natomiast Singapur jest bardziej zrównoważonym oraz ekologicznym miastem.

**Tabela 4. Nowy Jork i Singapur w światowych rankingach**

Table 4. New York and Singapore in World rankings

<b>Ranking</b>	<b>Nowy Jork</b>	<b>Singapur</b>
World Best Cities report 2020	2	7
Global Power City Index 2019	2	5
Innovation Cities Index 2019	1	5
Cost of Living City Ranking 2019	9	3
Arcadis Sustainable Cities Index 2018	14	4
City RepTrak 2018	24	27
Green City Index 2012	3 w Ameryce	1 w Azji

Źródło: opracowanie własne.

Analizując sukces marketingowy omawianych metropolii, można wyprowadzić kilka wspólnych cech, które w nich wystąpiły i skutkowały rozwojem i ukształtowaniem silnej marki. Ich doświadczenie może stać się pożyteczne dla innych rozwijających się miast. Kroki, które należy podjąć, to:

- Badanie dotychczasowego wizerunku miasta
- Postawienie określonego celu
- Duże nakłady inwestycyjne w marketingu
- Sformułowanie jasnej kampanii i silnego logo
- Rozwój infrastruktury
- Rozwój ekologii
- Wdrożenie bezpieczeństwa w metropolii
- Przyciągnięcie turystów, talentów, przedsiębiorców
- Obecność miasta w Internecie
- Pomiar wyników i wprowadzenie elastycznych korekt i rozwiązań

Wymienione działania mają potencjał poprawy sytuacji finansowej miasta, polepszenia życia jego mieszkańców i zwiększenia strefy oddziaływania na bliższe i dalsze otoczenie. Wyniki Nowego Jorku i Singapuru, a także diametralna zmiana postrzegania tych miast udowadniają, jak ważny jest branding miasta, oraz uświadamiają, że stworzenie dobrego wizerunku owocuje na przestrzeni lat.

## Zakończenie

Analizując historię tworzenia marek Nowego Jorku i Singapuru, uważamy, iż oba miasta przekształcały swój negatywny wizerunek z wykorzystaniem licznych kampanii marketingowych. Metropolie te skupiały się na polepszeniu warunków życia w mieście, uwzględniając każdą jego sferę – od infrastruktury i ekologii miasta do obecności miasta w Internecie i bezpieczeństwa na jego ulicach. Wartości niematerialne, takie jak duma z bycia mieszkańcem czy po prostu atmosfera miasta, stały się ważnymi elementami w zapewnieniu wysokiego poziomu życia.

Budowanie pozytywnego wizerunku miasta okazało się jednym z kluczowych warunków jego rozwoju, a konsekwentnie realizowany plan poprawy wizerunku miasta stał się niezwykle ważny, jeśli nie najważniejszy. Historia miasta niewątpliwie odgrywa dużą rolę w kształtowaniu jego wizerunku, lecz powinna być ujęta w kampaniach marketingowych przez władarzy miast w sposób selektywny, należy dokonać wyboru z doświadczenia historycznego miast tych elementów, które są dla miasta korzystne, pokazują jego charakter oraz odsłaniają niestandardowe działania mieszkańców. Rozwój turystyki i przychody z niej płynące pozwoliły Nowemu Jorkowi i Singapurowi na polepszenie ich infrastruktury technicznej i dały impuls do wszechstronnego rozwoju miasta. Skutkowało to dla obu metropolii wzrostem cen usług i ukształtowaniem się polityki „miasta luksusu”. Poprawnie dobrane logo powiązane z najlepszymi aspektami historii miasta zastąpiło jego herb i stało się jego wizytówką.

Z analizy historii kreowania marki omawianych metropolii możemy wyodrębnić najbardziej efektywne metody tworzenia wizerunku miasta, takie jak sformułowanie czytelnej dla mieszkańców i konsekwentnie realizowanej kampanii wzmocnienia wizerunku miasta, dodanie logo, obecność miasta w Internecie i pozytywne nastawienie zarówno do mieszkańców, jak i turystów, a na koniec pomiar wyników i wprowadzenie elastycznych korekt i rozwiązań. Świat jest bardzo dynamiczny, warto więc analizować sukcesy czołowych miast świata, a obserwacje te mogą być przydatne w kształtowaniu marki rozwijających się miast.

## Literatura

*About Hudson Yards*, Hudson Yards New York, <https://www.hudsonyardsnew-york.com/about> (dostęp 27.07.2020).

Avtomonova O., 2018, *City Brands: World glory of daily heroes*, <https://wsjournal.ru/gorodskie-brendy-vsemirnaya-slava-geroev-povsvednevnosti/> (dostęp 25.07.2020).

- Bendel P., 2011, *Brand New York: The I Love New York Brand Saga* [w:] *City branding: theory and cases*, eds. K. Dinnie, Wydawnictwo Palgrave Macmillan, London.
- Bill de Blasio 109th Mayor of New York City, <https://www1.nyc.gov/office-of-the-mayor/bio.page>, (dostęp 25.07.2020).
- Dariusz, 2017, *Miasto strachu: jak Nowy Jork prawie zmarł w latach siedemdziesiątych*, <https://realt.onliner.by/2017/12/05/ny1970> (dostęp 26.02.2020).
- Dębski M., 2009, *Kreowanie silnej marki*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Downtown Alliance, Lower Manhattan Pedestrian Counts, [https://www.downtownny.com/sites/default/files/Pedestrian\\_Counts\\_Updated%202012.pdf](https://www.downtownny.com/sites/default/files/Pedestrian_Counts_Updated%202012.pdf), [https://www.downtownny.com/sites/default/files/Traffic\\_Counts\\_2014\\_UPDATE.pdf](https://www.downtownny.com/sites/default/files/Traffic_Counts_2014_UPDATE.pdf) (dostęp 25.07.2020).
- Greenberg M., 2003, *The World Trade Center, Fiscal Crisis, and the Marketing of Recovery*, "International Journal of Urban and Regional Research" 27(2).
- Greenberg M., 2008, *Branding New York: How a City in Crisis Was Sold to the World*, Wydawnictwo Routledge, New York.
- Glińska E., 2016, *Budowanie marki miasta. Koncepcje, warunki, modele*, Wolters Kluwer, Warszawa.
- Haupt P., 2014, *Nowy Jork – miasto pieszych? Amerykański sen XXI wieku*, „Czasopismo Środowisko Mieszaniowe”, nr 13.
- Immigration Solution Singapore, Why Is Singapore Called A Garden City?, <https://www.immigrationsolutions.sg/articles/why-is-singapore-called-a-garden-city> (dostęp 25.07.2020).
- Kaneva N., 2011, *Nation Branding: Toward an agenda for critical research*, "International Journal of Communication", nr 5(25).
- Kinal J., 2015, *Instytucje akademickie jako elementy promocji marki miasta. Wybrane problemy współczesnych miast, kultura, promocja, symbolika*, Rzeszów.
- Kotler Ph., Haider D., Rein I. (1993), *Marketing places, The Free Press*, New York.
- Kotler Ph., Lee N., 2008, *Marketing w sektorze publicznym*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
- Lisberg A., 2009, *Mayor Bloomberg: We Love the Rich People, Doesn't Want to Over-tax New York's Wealthy*, New York Daily News.
- Ooi, C-S., 2004, *Brand Singapore: The Hub of "New Asia"* [w:] *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition 2 wydanie*, red. N. Morgan, A. Pritchard, & R. Pride, Oxford.
- STB, *Singapore gets personal: Uniquely Singapore evolves into YourSingapore*, <https://www.stb.gov.sg/content/stb/en/media-centre/media-releases/singapore-gets-persona-uniquely-singapore-evolves-into-yoursingapore.html> (dostęp 25.07.2020).
- Stevens A., 2011, *The Singapore brand offers a thoroughly modern city*, City Branding 18.
- Szromnik A., 2012, *Marketing terytorialny, miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Wolff O., 2007, *New York City Case Study*, <https://www.wolffolins.com/case-study/nyc/> (dostęp 25.07.2020).
- Woo Yee F., 2009, *Nation branding: A case study of Singapore*, UNLV Theses, Dissertations, Professional Papers, and Capstones. 712, Las Vegas.
- Zuzańska-Żyśko E., 2016, *Procesy metropolizacji. Teoria i praktyka*, PWN, Warszawa.

## The experience of the past and the contemporary city brand of New York and Singapore. A comparative analysis

### Abstract

The city's brand has become a huge non-material resource that exerts an influence on its competitive advantage and the power of its impact. The article presents the experiences of the past in making city brands. New York and Singapore have been selected as examples. Those cities are among the global metropolises that have changed their image by creating the city brand. The aim of this article was to investigate the role of city branding as a factor which stimulates its development, compare the marketing campaigns of the given metropolis and analyze their methods of creating a positive city brand. The analysis showed that the high standard of living as well as the interest of investors and tourists in New York and Singapore consists of many factors, such as infrastructure, nature and environmental protection, the city's presence on the Internet, feeling of safety, and even the city's atmosphere with feeling of pride in being a resident of a given city. For those metropolises, building their own brand using the experience of the past has become one of the key factors for the city's development, and economic and cultural growth. Their high position among cities around the world, can prove how important city brand is. Over time, the logo replaced the emblem of the city and became its symbol. The indicated solutions may help in the creation of strong city brands for developing cities. Given this need, the topic remains current.

**Key words:** city brand, place marketing, branding, city image, metropolis