Iceland Liechtenstein Norway grants

Wspólnie działamy na rzecz Europy zielonej, konkurencyjnej i sprzyjającej integracji społecznej

Streszczenie strategii rozwoju marki turystycznej miasta Żywiec na lata 2023 - 2030

w ramach projektu „SMART ŻYWIEC - (r)ewolucja"

Agnieszka Nowak
Leszek Nowak
dr hab. Zygmunt Kruczek

2BA doradztwo strategiczne
Wykonawca: 2BA Agnieszka Nowak

Przedsięwzięcie realizowane w ramach projektu "SMART ŻYWIEC - (r)ewolucja" finansowanego ze środków Mechanizmu Finansowego EOG 2014-2021 oraz budżetu państwa, w ramach Programu "Rozwój Lokalny"

1. Wstęp

Streszczenie *Strategii marki turystycznej miasta Żywiec* prezentuje główne założenia strategiczne, w tym:

- wizję marki w 2030 roku,
- cele pozwalające spełnić wizję,
- koncepcję tożsamości marki,
- kierunki jej budowania i komunikowania,
- kierunki rozwoju markowych produktów turystycznych,
- rekomendacje w zakresie operacyjnego planu wdrożenia *Strategii*.

W streszczeniu znalazły się najważniejsze elementy diagnozy, w tym analiza dotychczasowych i proponowanych grup docelowych, założenia i wnioski z analizy porównanwczej względem podobnych miast, analiza SWOT oraz podsumowanie analizy w zakresie tożsamości, wizerunku i działań komunikacyjnych, wnioski diagnostyczne i docelowa konkurencyjność na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

Koncepcja tożsamości marki turystycznej jest najważniejszym elementem *Strategii*. W poniższym streszczeniu wyeksponowano unikalną cechę marki. Jest to tak naprawdę kluczowy aspekt marki turystycznej miasta Żywiec. Pokazuje, jak Żywiec ma być postrzegany w kontekście turystycznym w 2030 roku.

Kolejnym istotnym elementem tożsamości jest koncepcja pozycjonowania (zdanie pozycjonujące) oraz wizerunek adresata marki. Ten ostatni element pokazuje, jak ma/powinien się czuć adresat w związku z marką turystyczną miasta Żywiec.

Synteza tożsamości marki prezentuje wszystkie jej elementy: unikalną cechę, filary, obietnicę, wartości, korzyści, docelową pozycję, kulturę marki, jej osobowość oraz archetyp.

Streszczenie zawiera w dalszej kolejności rekomendacje dot. komunikacji wizualnej, werbalnej oraz postaw, norm i zachowań Miasta Żywiec w związku z marką.

Kierunki działań w zakresie popularyzacji marki odnoszą się do kierunków geograficznych, zakresu tematycznego, grup docelowych, a także kanałów komunikacji.

W rekomendacjach wdrożenia istotny jest model struktury organizacyjnej oraz propozycja zaangażowania społeczności lokalnej wszystkich sektorów. Na zakończenie przedstawiono ogólne założenia systemu monitoringu i ewaluacji *Strategii.*

Strategię przygotował zespół wykonawcy, firmy 2BA doradztwo strategiczne w składzie: Agnieszka Nowak (kierownik zespołu), Leszek Nowak i prof. dr hab. AWF w Krakowie Zygmunt Kruczek. W proces opracowania zaangażowani byli pracownicy Urzędu Miejskiego w Żywcu i jednostek organizacyjnych Miasta Żywiec, w tym Muzeum Miejskiego, Miejskiego Centrum Kultury, MOSiR-u i Żywieckiej Biblioteki Samorządowej, jak również przedstawiciele żywieckich przedsiębiorstw i organizacji pozarządowych.

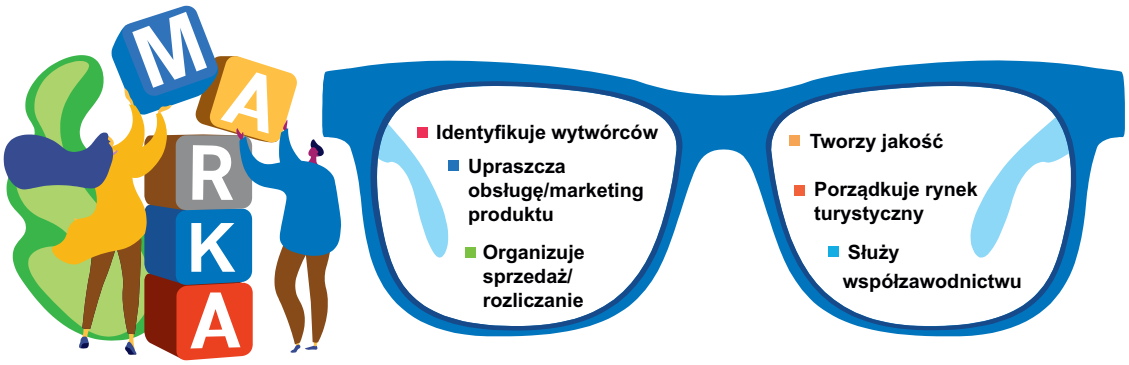
fot: UM Żywiec

fot: UM Żywiec

fot: UM Żywiec

fot: UM Żywiec

1. Wstęp - pobudzanie przedsiębiorczości



Aspekty gospodarcze

Samorząd Żywca widzi w sektorze turystycznym szansę na ożywienie gospodarcze, poprzez pobudzenie przedsiębiorczości lokalnej oraz generowanie korzyści dla społeczności lokalnej.

Rozwój przedsiębiorczości turystycznej miasta Żywiec nastąpi poprzez:

- wykorzystanie miejscowych zasobów i innowacji,
- tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi ich działalności,
- wspieranie lokalnych przedsiębiorców.

Poprowadzi do:

- powstania nowych miejsc pracy,
- tworzenia atrakcji oraz usług dostosowanych do lokalnych potrzeb i charakteru,
- współpracy z lokalnymi producentami i usługodawcami,
- promocji lokalnych walorów,
- inwestycji w infrastrukturę turystyczną wykorzystywaną również przez mieszkańców.

Konkretnie będzie polegał na:

- zwiększeniu ilości i jakości świadczonych usług oraz wzrost ich sprzedaży,
- wydłużeniu czasu działania sklepów i usług poza Rynkiem,
- poprowadzenia turystów z Rynku nad Sołę i Koszarawę oraz do Zabłocia,
- rozwoju dotychczasowych i powstania nowych usług,
- zadowoleniu mieszkańców z działań miejskich,
- nowych mieszkańcach i inwestorach, którzy wybiorą właśnie to miasto.

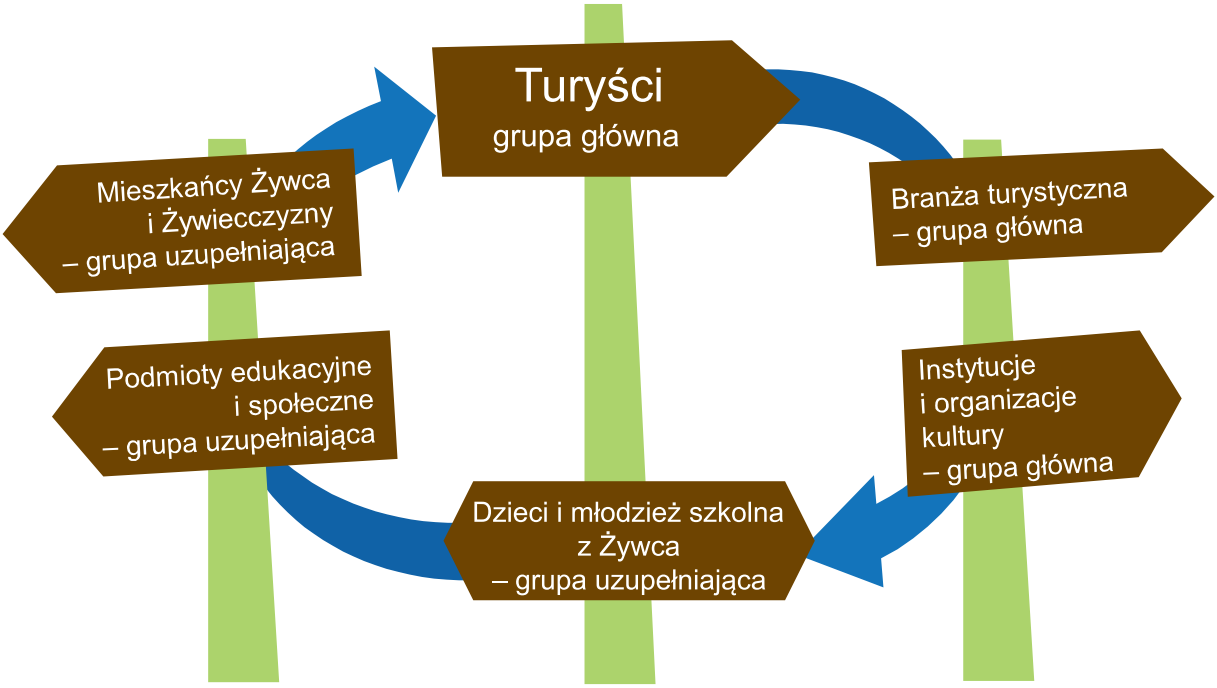
Aspekty społeczne:

- wzmacnianie relacji międzykulturowych,
- promocja dziedzictwa kulturowego,
- prestiż miejsca zamieszkania,
- podniesienie jakości życia,
- propagowanie zdrowego stylu życia,
- integracja społeczna,
- ochrona środowiska naturalnego i kulturowego,
- włączenie osób wykluczonych.

2. Grupy docelowe - adresaci *Strategii*

Dla strategii marki turystycznej priorytetową grupą docelową są turyści. Niemniej, już na etapie opracowywania strategii marki autorzy uwzględnili inne grupy. Dwie z nich to podmioty branży turystycznej oraz instytucje i organizacje kultury. Grupy te są współtwórcami markowego produktu turystycznego oraz komunikatów dotyczących marki turystycznej. Komunikaty te będą dalej przekazywać swoim klientom i partnerom. Uzupełniającymi grupami docelowymi są m.in. dzieci i młodzież szkolna oraz pozostałe segmenty mieszkańców Żywca i Żywiecczyzny.

W trakcie pandemii COVID-19 szczególnego znaczenia nabrała turystyka blisko domu i we własnym mieście (staycation). Wiele miast (m.in. Kraków) organizowało akcje „bądź turystą we własnym domu". Ponadto mieszkańcy Żywca będą ambasadorami marki miasta. Dlatego są włączani w proces jej kreacji od samego początku. W przypadku dzieci i młodzieży szczególne znaczenie ma edukacja krajoznawcza i turystyczna. Uzupełniającą grupą docelową są podmioty edukacyjne i społeczne: szkoły, PTTK, ZHP oraz inne organizacje zajmujące się krajoznawstwem, edukacją regionalną, społeczną, kulturalną i sportową.



3. Otoczenie konkurencyjne

Analizę otoczenia konkurencyjnego miasta Żywiec przeprowadzono w oparciu o metodę analizy ilościowej i jakościowej.

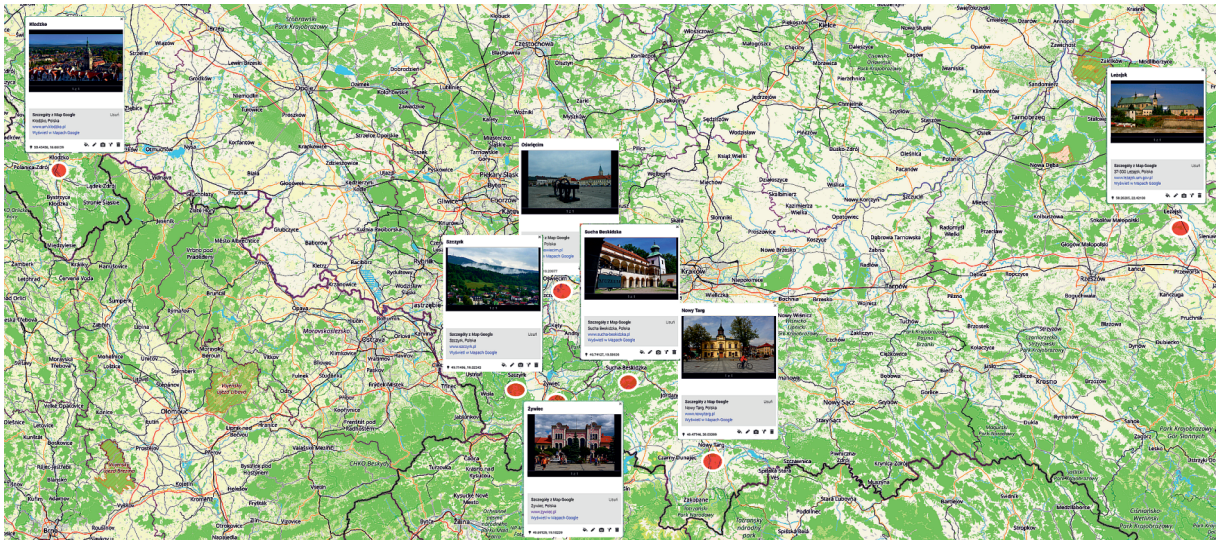
W kontekście działań związanych z marką turystyczną Żywiec dokonano porównania do następujących miast o podobnym potencjale turystycznym: Kłodzko, Leżajsk, Nowy Targ, Oświęcim, Sucha Beskidzka i Szczyrk.

Przeprowadzono m.in. porównawczą analizę ilościową na podstawie danych GUS. Łączny wskaźnik mówiący o atrakcyjności turystycznej względem porównywalnych miast mówi o średniej konkurencyjności Miasta Żywiec. Jest ona na porównywalnym poziomie do Kłodzka i Nowego Targu, wyższa od Leżajska i Suchej Beskidzkiej, ale niższa od Szczyrku i Oświęcimia.

Miasto miało w latach 2014-2021 niższe wydatki na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego od większości porównywanych miast (z wyjątkiem Szczyrku i Suchej Beskidzkiej). Podobnie jest w przypadku wydatków na kulturę fizyczną i sport. Mniej niż Żywiec wydawały Sucha Beskidzka i Szczyrk, a tyle samo Leżajsk.

Zauważalnie wzrosła natomiaast pozycja Żywca w rankingu zamożności miast i w 2022 r. miasto zajęło 13 lokatę (w 2021 było na pozycji 72) na 267 sklasyfikowanych miast powiatowych, z kwotą 5277,47 zł na mieszkańca *(*wg *wspolnota.org.pl – Ranking Bogactwo_JST_2022.pdf).*

Ocena jakościowa konkurencyjności miasta Żywiec (w oparciu o kryteria dot. promocji i informacji turystycznej, kreowanie marki) wypada stosunkowo niekorzystnie względem porównywanych miasta. Wynika to m.in.ze słabości dot. rozwoju i promocji turystyki, planowania strategicznego, funkcjonowania Informacji Turystycznej, czy spójności działań komunikacyjnych i wizerunku.



4. Analiza SWOT

Analiza SWOT była przeprowadzana w trzech etapach. Finalnie powstała macierz korelacji, będąca podsumowaniem analizy SWOT – pokazuje ona zależności pomiędzy słabymi i mocnymi stronami oraz szansami i zagrożeniami. Jest ona przesłanką do wyznaczenia wizji i celów strategii marki turystycznej.

Zgodnie z oczekiwaniami, *Strategia marki turystycznej miasta Żywiec* powinna skupić się na pobudzeniu przedsiębiorczości lokalnej. W rozumieniu strategii marki turystycznej chodzi przede wszystkim o przedsiębiorczość turystyczną. Istotne wizerunkowo i pro-rozwojowo są także przedsiębiorstwa nie-turystyczne, szczególnie duże. Mogą one bowiem być partnerem w realizacji przedsięwzięć w zakresie produktu turystycznego i promocji marki turystycznej.

Wybrane mocne i słabe strony (szczególnie słabości) odnoszą się w dużej części do zagospodarowania turystycznego. Jest to zasadniczo bardziej obszar analiz w strategii rozwoju turystyki. Należy podkreślić jednak, że w zakresie prac nad strategią marki był także produkt turystyczny. Przygotowanie propozycji produktowych wymaga wcześniejszej analizy zasobów turystycznych Żywca, będących obecnie lub mogących być w przyszłości komponentami tego produktu. Wybór przez uczestników konsultacji czynników dotyczących zagospodarowania turystycznego wskazuje na deficytowe obszary, które są dla nich szczególnie problematyczne. W wywiadach podkreślano, że skupienie się na aspektach wizerunkowych i promocyjnych nie przyniesie oczekiwanych rezultatów, jeśli nie zostaną poprawione słabości związane z rozwojem turystyki i przedsiębiorczości turystycznej. Oczekiwane są działania pobudzające przedsiębiorczość turystyczną przez Miasto Żywiec. Pozwoli to lepiej wykorzystać walory przyrodnicze i naturalne oraz historyczne i kulturowe Żywca. Pożądane jest także wzmacnianie współpracy z podmiotami, mogącymi wspierać budowanie marki turystycznej oraz większe wykorzystanie potencjału turystycznego Ziemi Żywieckiej (łączenie potencjałów miasta Żywiec i gmin powiatu żywieckiego).

Najsilniejsza korelacja jest pomiędzy słabymi stronami i szansami. Z takiego układu sił w analizie SWOT wynika, że najbardziej adekwatna jest strategia konkurencyjna. Polega ona na wzmocnieniu kluczowych mocnych stron i wykorzystaniu szans do zlikwidowania (ewentualnie osłabienia wpływu) słabości. Słabe strony pokazują, na czym powinno skupić się Miasto Żywiec w zakresie marki turystycznej i produktu turystycznego.

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
1. Jezioro Żywieckie (jego wykorzystanie turystyczne i wizerunkowe). 2. Położenie na terenie Żywiecczyzny, w Beskidach. 3. Zielone centrum/park (wizerunek zielonego miasta). 4. Tradycje związane z tożsamością miasta: mieszczaństwo, strój żywiecki, tradycje mieszczańskie, tradycje piwowarskie i ich wykorzystanie turystyczne i wizerunkowe (Browar Żywiecki i Muzeum Browaru Żywiec). 5. Bogata oferta wydarzeń: TKB, Męskie Granie, Festiwal Folkloru Górali Polskich, Żywieckie Gody i jarmarki.	1. Zła jakość powietrza w Żywcu – smog – w okresie między październikiem a kwietniem, tzw. niska emisja i negatywny wizerunkowy efekt tego zjawiska. 2. Niewykorzystane turystycznie i wizerunkowo walory rekreacyjne i sportowo-przyrodnicze (Jezioro Żywieckie, rzeki, lasy). 3. Niewykorzystane turystycznie i wizerunkowo walory związane z położeniem Żywca w Beskidach. 4. Brak bazy hotelowej (przekładająca się na wizerunek Żywca jako miasta tranzytowego, nie pobytowego)
SZANSE	**ZAGROŻENIA**
1. Strategiczne planowanie rozwoju i promocji turystyki w Beskidach i regionie. 2. Zmiana polityki i pro-turystyczne nastawienie PG Wody Polskie w zakresie zagospodarowania turystycznego Jeziora Żywieckiego 3. Dostęp do środków finansowych na rozwój i promocję turystyki w nowym okresie programowym. 4. Inwestycje związane z udostępnieniem i zagospodarowaniem turystycznym Jeziora Żywieckiego oraz rzeki Soły i Koszarawy. 5. Budowa przez inwestorów hoteli nad Jeziorem Żywieckim.	1. Słabe uwzględnienie Żywca w strategicznym planowaniu rozwoju turystyki na poziomie regionalnym. 2. Spowolnienie gospodarcze i recesja na poziomie lokalnym, w województwie śląskim i w kraju. 3. Wizerunek zewnętrzny Żywca kojarzony głównie przez pryzmat piwa Żywiec. 4. Wybieranie przez turystów innych miejsc w Beskidach na pobyt (jako baza wypadowa w góry – Węgierska Górka, Milówka, Szczyrk).

5. Docelowa konkurencyjność (w oparciu o układ sił w analizie SWOT)

Docelowa konkurencyjność pokazuje, **jak pozycjonowany będzie Żywiec na turystycznej mapie w 2030 roku** na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

Konkurencyjność lokalna: Żywiec jest atrakcyjnym miastem do mieszkania i spędzania wolnego czasu. Miejski charakter zapewnia różnorodne usługi wysokiej jakości, w tym usługi wypoczynkowe, kulturalne, rekreacyjne i sportowe. Zapewnia swoim mieszkańcom ofertę, pozwalającą poczuć się jak turysta we własnym mieście.
Żywczan cechuje przedsiębiorczość i pracowitość. Łączą najlepsze cechy kultury mieszczańskiej i ludowej Beskidu Żywieckiego. Przedsiębiorstwa żywieckie wspierają rozwój produktu turystycznego i włączają się w budowanie marki turystycznej miasta.
Młodzi Żywczanie doceniają znaczenie turystyki dla rozwoju i promocji miasta. Doskonalą swoje umiejętności w obsłudze turystów. Sami chętnie korzystają z ofert, pozwalających im lepiej poznać Żywiec i Ziemię Żywiecką.

Konkurencyjność regionalna: Żywiec jest stolicą - źródłem Żywiecczyzny, miastem o długiej tradycji i bogatej kulturze, jednym z ośrodków miejskich południowej części województwa śląskiego.
Ma kameralny klimat galicyjskiego miasta, który definiuje i wyróżnia Żywiec na tle okolicznych miejscowości.
Żywiec imponuje bogatą propozycją wydarzeń.
Oferuje wypoczynek nad Jeziorem Żywieckim, pośród gór oraz doznania kulinarne.
Łączą one kuchnię mieszczan z kuchnią górali żywieckich.
Żywiec stanowi doskonałą bazę wypadową w Beskidy oraz miejsce weekendowego wypoczynku dla mieszkańców województwa śląskiego.

Konkurencyjność krajowa: Żywiec jest jednym z najważniejszych turystycznych miast u podnóża Beskidów w województwie śląskim.
Jest stolicą Żywiecczyzny – fascynującego regionu geograficznego i kulturowego, najbardziej na zachód wysuniętą częścią Małopolski. Ta odrębność zaowocowała ciekawą mieszanką kultury mieszczańskiej i góralskiej. Jako jedyne miasto w Polsce Żywiec kultywuje tradycje stroju mieszczańskiego. Historia miasta wiąże się ze znanymi rodami i postaciami historycznymi, w tym tzw. polskimi Habsburgami.
Miasto zawdzięcza im rozwój przemysłu, szczególnie browarniczego.
Tradycje kultywują okoliczne browary.
Żywiec przyciąga ofertą turystyki miejskiej i kulturowej, miejskimi trasami turystycznymi, bogatym kalendarzem wydarzeń kulturalnych o charakterze krajowym oraz ofertą gastronomiczną.
Magnesem turystycznym jest dobrze zagospodarowane Jezioro Żywieckie i Park Miejski – jeden z największych w Polsce. Miasto stanowi doskonałą bazę wypadową w góry, z bogatą ofertą turystyczną, kulturalną i rekreacyjno-sportową.
Roztacza się stąd panorama na Beskid Żywiecki, Śląski, Mały i Makowski.

Konkurencyjność międzynarodowa: Żywiec jest miastem w południowej Polsce, u styku granicy polskiej i słowackiej, u podnóża Karpat. Największym atutem Żywca jest różnorodność geograficzna, kulturowa i turystyczna. Miasto znane z produkcji piwa, łączy w atrakcyjny sposób kulturę mieszczańską z kulturą górali żywieckich, bogatą historię i dziedzictwo kulturowe żywieckich mieszczan i Habsburgów żywieckich z unikatowymi walorami przyrodniczymi, turystykę wodną i górską, wydarzenia kulturalne i imprezy sportowe, tradycje i nowoczesność. Miasto jest dobrze skomunikowane drogą ekspresową S1 z międzynarodowymi korytarzami transportowymi.

6. Podsumowanie diagnozy marki turystycznej miasta Żywiec

Obecny wizerunek i zasoby wewnętrzne Żywca zostały poddane analizie w kontekście marketingu marki. Źródłem informacji i danych są narzędzia i kanały komunikacyjne Urzędu Miejskiego i jednostek organizacyjnych Miasta Żywiec, analizy, diagnozy i dokumenty planistyczne, a także wywiady indywidualne i grupowe, konsultacje i wyniki prac warsztatowych. Wykorzystano również informacje z badań ankietowych on-line i badań sondażowych.

Tożsamość marki (strona funkcjonalna – atrybuty pozytywne i negatywne):

• bardzo dobra zewnętrzna dostępność komunikacyjna,
• uciążliwości komunikacyjne wewnątrz miasta dla mieszkańców i turystów (parkingi, ścieżki rowerowe, korki w trakcie dużych wydarzeń i imprez),
• smog w okresie zimowym,
• atrakcyjne położenie geograficzne (w Kotlinie Żywieckiej, pomiędzy Beskidem Śląskim, Żywieckim i Małym, nad Jeziorem Żywieckim, na górskim obszarze przygranicznym, blisko znanych ośrodków turystycznych, dużego miasta Bielska-Białe i szlaków górskich),
• atrakcyjne otoczenie przyrodnicze, Góra Grojec (trzy szczyty), Góra Jaworzyna i Góra Łyska, liczne pomniki przyrody, parki, w tym fragment Parku Krajobrazowego Beskidu Małego, bliskość Góry Żar,
• krajobraz kulturowy Małopolski Zachodniej,
• wartościowe zabytki, związane z historią miasta i jego właścicieli: Żywiecki Zamek, Nowy Zamek (Pałac Habsburgów), Konkatedra z wieżą i kamienną dzwonnicą, Kościół św. Krzyża, Rynek, kamienice mieszczańskie, Siejba (obecnie Żywiecka Biblioteka Samorządowa), kamienice pożydowskie na Zabłociu,
• Muzeum Miejskie w Zamku Żywieckim, prezentujące różne oblicza dziedzictwa historycznego i kulturowego Żywca (kultura dworska, kultura mieszczańska i kultura górali żywieckich),
• Browar Żywiec i Muzeum Browaru Żywiec,
• browary rzemieślnicze,
• miejskie wydarzenia kulturalne o randze krajowej (TKB, Żywieckie Gody), TKB – najistotniejsze wydarzenie kulturalne Żywca i Beskidów Zachodnich, finał Męskiego Grania, Żywieckie Suwakowanie, tygodniowy festiwal Żywiec miasto zmySŁÓW, Adrenalinium, Półmaraton dookoła Jeziora Żywieckiego,
• amfiteatr Pod Grojcem – jedyny taki w południowej części regionu, nowoczesny i atrakcyjny,
• słabo zagospodarowane Jezioro Żywieckie (w pomosty, przystanie, infrastrukturę rekreacyjno-sportową),
• relatywnie słaba (w odniesieniu do potrzeb i oczekiwań) miejska baza rekreacyjno-sportowa,
• miejskie szlaki Żywca (aktualnie 7), ścieżka dydaktyczno-przyrodnicza nad Jeziorem Żywieckim, nowa ścieżka pieszo-rowerowa,
• rozbudowana i prężnie działająca struktura miejskich instytucji kulturalnych,
• szlaki turystyczno-kulturowe na Zabłociu,
• szlaki regionalne: Szlak Zabytków Techniki, Szlak Architektury Drewnianej, Szlak Zamków i Pałaców oraz szlaki turystyczne PTTK.

Tożsamość marki (strona emocjonalna):

• nazwa marki: miasto Żywiec,
• logo: formalnie Żywiec nie posiada logo, jego funkcję pełni herb miasta,nawiązujący do nazwy, historii i legend żywieckich,
• kulturowa przynależność do Małopolski,
• aktywność społeczna i zaangażowanie mieszkańców, przejawiające się liczbą i aktywnością stowarzyszeń i fundacji,
•różnokulturowość Żywca: łączenie tradycji mieszczańskich, dworskich, góralskich (górali żywieckich), a także związanych z pamiątkami po dawnych żydowskich mieszkańcach Zabłocia,
• tradycje rzemieślnicze, przemysłowe oraz twórcze Żywca i okolic,
• etos kultury mieszczańskiej, cechy rzemieślnicze, żywiecki strój mieszczański, Asysta Żywiecka,
• wpis tradycji wykonywania, ubierania i noszenia żywieckiego stroju mieszczańskiego oraz kolędowania dziadów noworocznych na Żywiecczyźnie na Niematerialną Listę Dziedzictwa Kulturowego RP (plany wpisu stroju na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO),
• tradycje piekarnicze i cukiernicze, nawiązujące do wiedeńskich,
• folklor górali żywieckich i jego pielęgnowanie przez zespoły folklorystyczne: ZPiT Ziemia Żywiecka, Pilsko i zespół Żywczanie,
• Żywieccy (Polscy) Habsburgowie i fakt spędzenia przez Marię Krystynę ostatnich lat życia w Pałacu Habsburgów w Żywcu,
• miasto „na styku": kultur, regionów administracyjnych i etnograficznych, gór i dolin, granic, przeszłości, teraźniejszości i przyszłości,
• osobowość mieszkańców: pracowici, przedsiębiorczy, poważni, ale doceniający dobrą zabawę, zanurzeni w przeszłości, dumni z historii, patriotyczni, rodzinni, dość zamknięci na inność, na nowości, czujący odmienność, mający żal/odczuwający tęsknotę za czymś, co było i co już nie wróci,
• osobowość miasta: różnorodne (zróżnicowane), widokowe, tajemnicze, zaskakujące, urokliwe, bezpieczne, kulturalne,
• produkty lokalne: Pierniki Żywieckie, piwo Żywiec i piwa rzemieślnicze, Krówka Żywiecka, kiełbasa żywiecka, pieczywa i wypieki.

6. Podsumowanie diagnozy marki turystycznej miasta Żywiec

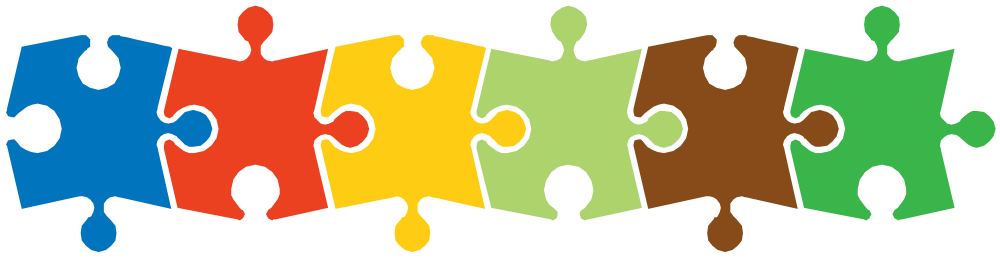
Efektem działań w zakresie komunikacji marketingowej powinno być wykreowanie spójnego, wiarygodnego i atrakcyjnego wizerunku miasta Żywiec. Na tę spójność składają się komponenty, wymienione i poniżej.

Rodzaj komunikatu	Ocena spójności wizerunkowej
Spójność wizualna	• Do tej pory nie było spójności wizualnej w komunikatach przygotowywanych przez Urząd Miejski w Żywcu (zmieniło się to w 2022 roku, co ma związek z realizacją projektu „Smart Żywiec - (r)ewolucja", kiedy zaczęto stosować spójne elementy graficzne). • Analizowane jednostki organizacyjne mają własne elementy identyfikacji wizualnej. • Strony internetowe i profile w mediach społecznościowych mają charakter raczej informacyjny. Na stronie internetowej Miasta Żywiec w zakładce „Miasto w obiektywie" znajdują się artystyczne zdjęcia, pokazujące urodę i atrakcyjność turystyczną miasta. Przeważają jednak zdjęcia dokumentacyjne. Na profilu Facebook Burmistrza Żywca znajdują się zdjęcia dokumentujące wydarzenia oraz informacje o działaniach realizowanych w Żywcu. Oprócz tego znajduje się także kilka artystycznych zdjęć „wrażeniowych", prezentujących walory przyrodnicze i kulturowe Żywca (są to głównie zdjęcia profilowe). To samo dotyczy profilu FB „Miasto Żywiec". Chociaż kategoria strony to „Sport i rekreacja" to znajdują się m.in. komunikaty dotyczące uszkodzeń sieci gazowej, ochrony środowiska i sortowania odpadów, czy prowadzonych konsultacji społecznych. Jednostki organizacyjne informują natomiast o własnych działaniach, ofertach i realizowanych projektach.
Spójność werbalna	• W komunikacji stosowane jest hasło promocyjne: „Żywiec. Można się zachwycić". • Zaobserwowano stosowanie różnego nazewnictwa niektórych atrakcji (Park Żywiecki, Park Habsburgów, Park Zamkowy i Park Miejski są stosowanie zamienne, co może być mylące). • W dłuższych tekstach podkreślane jest położenie, historia i dziedzictwo kulturowe oraz walory przyrodnicze. • Muzeum Miejskie w Żywcu koncentruje się w komunikacji na historii żywieckiego Zamku, w tym związanej z Żywieckimi Habsburgami. Kolejne treści związane są z kulturą mieszczańską i góralską Żywiecczyzny • Strona internetowa i profil FB MCK w Żywcu ma charakter informacyjno-dokumentacyjny Zawiera treści związane z wydarzeniami i aktualnościami oraz ofertę dla mieszkańców. Podobna narracja występuje w Żywieckiej Bibliotece Samorządowej i MOSiR.
Spójność i ład przestrzenny	• Żywiec jest zróżnicowany przestrzennie i architektonicznie. Poszczególne dzielnice mają swoją specyfikę. Zróżnicowane jest samo Śródmieście, w którym obok zabytkowego ścisłego centrum znajdują się bloki z wielkiej płyty i plomby w miejscu kamienic oraz centrum handlowe. Obszar ten jest mało uprzemysłowiony w przeciwieństwie do Zabłocia i Sporysza. Zabłocie jest dzielnicą przemysłowo-mieszkalną, kojarzoną dawniej przez zamieszkałą społeczność żydowską, a obecnie z promocją kultury zabłockich jukacy i górali żywieckich. Sporysz jest przemysłowy oraz zielony z górą Grojec i amfiteatrem Pod Grojcem. Moszczanicę charakteryzuje wiejski klimat. W Moszczanicy i Oczkowie znajduje się zabudowa rekreacyjna. • Śródmieście (podobnie Zabłocie) sprawia wrażenie zaniedbanego, szczególnie na obrzeżach. Widać zaniedbane i/lub opuszczone budynki/lokale. Dotyczy to głównie ulic Kościuszki (w kierunku Placu Grunwaldzkiego), Jagiellońskiej oraz Dworcowej na Zabłociu. • Wjeżdżający do Centrum od strony mostu na Sole w stronę Alei Wolności dostrzegalny jest nieład architektoniczny związany z nagromadzeniem tablic reklamowych o różnej stylistyce. • Niekorzystne wrażenie sprawiają słupy ogłoszeniowe i tablice, na których znajdują się m.in. plakaty informujące o wydarzeniach w Żywcu. • Wprawdzie Żywiec nie posiada obecnie jednolitego systemu identyfikacji miejskiej (SIM), ale funkcjonują znaki i kierunkowskazy (brązowe tablice turystyczne, oznakowanie miejskich szlaków, Parku Zamkowego oraz Rynku i okolic). • W krajobrazie miasta wyróżniają się tereny zielone (parki, w tym Park Zamkowy i zieleń uliczna). • Położenie miasta jest bardzo „widokowe" – ze wszystkich stron Żywiec otaczają szczyty górskie Atrakcyjne krajobrazowo jest także Jezioro Żywieckie.
Spójność prezentacji w mediach	• W oficjalnych kanałach Urzędu Miejskiego w Żywcu i instytucji kultury prezentowany jest względnie spójny choć zróżnicowany przekaz o mieście. Podkreślane jest jego położenie oraz walory historyczne, kulturowe i przyrodnicze Akcentowana jest odrębność i przynależność kulturowa do Małopolski. • Muzeum Miejskie koncentruje się w przekazie historii Żywca i jego właścicieli, a następnie kulturze mieszczańskiej i kulturze górali żywieckich. • Żywiecka Biblioteka Samorządowa promuje wysoką kulturę miasta, akcentuje przynależność kulturową do Małopolski oraz przygraniczne położenie. • MCK w Żywcu realizuje działania związane z promocją kultury Żywiecczyzny kultury popularno-rozrywkowej, jak również kultury wysokiej, oczekiwanej przez mieszkańców. • MOSiR podejmuje działania promujące Żywiec w mniejszym zakresie poprzez prezentację w mediach. Koncentruje się na promocji poprzez sport i wydarzeniach sportowych. • Media publikują różnorodne treści dotyczące miasta Żywiec. Część z nich ma zabarwienie pozytywne (informacja o wydarzeniach, atrakcjach turystycznych, nowościach w ofercie). Pozostałe dotyczą utrudnień i wypadków Ta druga kategoria dotyczy głównie komunikatów w mediach lokalnych i subregionalnych. Niemniej informacja o zanieczyszczeniu powietrza przez smog przebiła się do świadomości ogólnopolskiej. • Turystycznie Żywiec przedstawiany jest w mediach jako stolica Żywiecczyzny brama w Beskidy, urokliwe miasto do odwiedzenia na jeden dzień. • Raporty medialne z analizowanego okresu pokazują, że całkowita liczba prezentacji miasta Żywiec wzrosła w 2022 roku względem poprzedniego, jednak jest nadal niższa niż w latach poprzednich (przed pandemią COVID-19). W 2022 roku liczba ta wyniosła 201.760 publikacji. Przekaz dotarł do 675.201.132 osób, co przekłada się na ekwiwalent reklamowy o wartości 153.527.469 zł. Ponad 90% tych publikacji ukazało się w mediach tradycyjnych, a tylko niecałe 10% w mediach społecznościowych. Względem 2021 roku liczba prezentacji w mediach społecznościowych spadła o 44,4% *(wg Raportu Press Service).* • Liczba prezentacji i ich dotarcie było największe w analizowanych latach w województwie śląskim (81.514 publikacji i 89.478.600 odbiorców w 2022 roku), następnie w województwach dolnośląskim, wielkopolskim, mazowieckim i małopolskim. Natomiast według badań zleconych przez Śląską Organizację Turystyczną w tej części regionu dominują turyści z województw: mazowieckiego i wielkopolskiego.
Ogólna spójność wizerunkowa	• Wizerunek kreowany poprzez media, social media, strony internetowe Miasta Żywiec jest dość spójny: komunikowany jest charakter miejski Żywca, jego przynależność do Żywiecczyzny a także Małopolski. Podkreślane są główne atuty przyrodnicze, turystyczne, rekreacyjno-sportowe i kulturowe miasta. • Dostrzegalny jest natomiast rozdźwięk pomiędzy komunikatami werbalnymi, a wizualnymi: zdjęcia użyte w komunikacji nie dopełniają/nie wzmacniają wrażenia urody i atrakcyjności miasta, o których jest mowa w hasłach promocyjnych i opisach, brakuje spójnej identyfikacji wizualnej komunikatów • Do niedawna kultura mieszczan żywieckich i Żywieckiego Zamku nie przebijała się tak mocno do szerszej publiczności, jak folklor góralski. Wynikało to z zaangażowania Miasta Żywiec w TKB, Gody Żywieckie i inne wydarzenia, promujące kulturę górali żywieckich. Od kilku lat się to zmienia. Za sprawą współpracy z TVP i produkcją filmów o Habsburgach Żywieckich i mieszczanach Żywieckich, współpracy z Arturem Andrusem, a także wpisowi stroju żywieckiego na Listę Niematerialnego Dziedzictwa RP •Tymczasem w zebranych opiniach cztery pierwsze skojarzenia wizerunkowe z Miastem Żywiec dotyczą piwa Żywiec, Jeziora Żywieckiego, położenia w Beskidach i wody Żywiec Zdrój. Wśród imprez z Żywcem najbardziej kojarzy się Męskie Granie, następnie TKB. • Działania komunikacyjne prowadzone są przede wszystkim wewnątrz miasta i na Żywiecczyźnie (we współpracy z mediami lokalnymi). W ocenia autorów główną grupą adresatów komunikatów marketingowych są mieszkańcy Żywca i powiatu żywieckiego, a następnie turyści przebywający w okolicznych ośrodkach turystycznych. W porównaniu do tego typu działań komunikatów skierowanych na zewnątrz (na rynek regionalny krajowy lub wybrane rynki regionalne oraz rynki zagraniczne) jest znacznie mniej. Analiza działań ujętych w budżecie Urzędu Miejskiego i jednostek organizacyjnych Miasta Żywiec pokazuje, że w ciągu ostatnich 5 lat podejmowano takie przedsięwzięcia. • Mało jest turystycznych publikacji promocyjnych względem komunikatów marketingowych na stronach internetowych i w mediach społecznościowych.

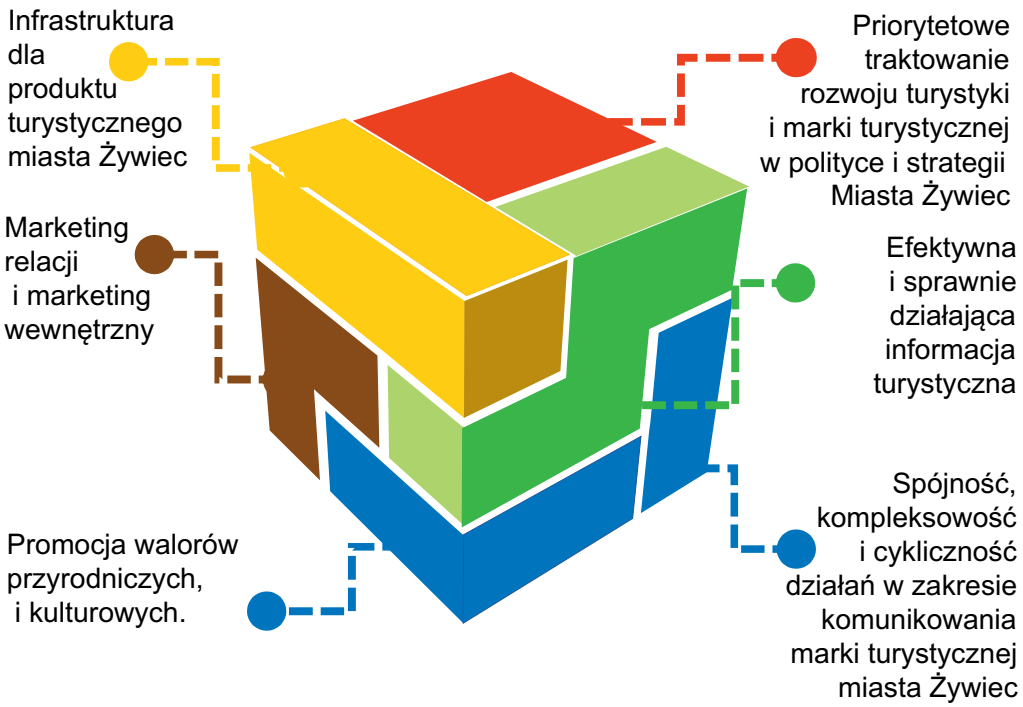
6. Podsumowanie diagnozy marki turystycznej miasta Żywiec

Diagnoza pozwoliła na sformułowanie następujących wniosków w zakresie marki turystycznej:

- Respondenci wewnętrzni (głównie przedsiębiorcy, ale także organizacje pozarządowe i mieszkańcy) są zdania, że priorytetowe jest rozwiązanie problemów w zakresie zagospodarowania turystycznego i dostępności komunikacyjnej (m.in. ścieżki rowerowe, mała infrastruktura turystyczna szlaków, wieże i platformy widokowe, zagospodarowanie Jeziora Żywieckiego i Góry Grojec, funkcjonowanie Informacji Turystycznej, obiekty hotelarskie, możliwość wjazdu i krótkotrwałego parkowania przez autokary w pobliżu Rynku). Przekłada to się na stopień wykorzystania renty położenia oraz walorów naturalnych, przyrodniczych oraz historycznych i kulturowych, w szczególności położenia w Beskidach. Stan obecny infrastruktury turystycznej wpływa bowiem niekorzystnie na proces budowania marki turystycznej miasta Żywiec i jej odbiór (wizerunek) wewnątrz i na zewnątrz miasta.
- Na wizerunek Żywca negatywnie oddziałują także czynniki środowiskowe i przestrzenne (czystość powietrza, ład przestrzenny, dotychczasowy brak uchwały krajobrazowej).
- W zakresie produktu turystycznego problemem jest jego nieskoordynowany/rozproszony charakter i brak sieciowania. W szczególności niski jest stopień możliwości monetyzacji turystyki kulturowej (turysta w zasadzie płaci za wstęp do Muzeum Miejskiego, wstęp na wieżę Konkatedry i do Muzeum Browaru Żywiec).
- Słabą stroną działań marketingowych Miasta Żywiec jest marketing relacji. Dotyczy to zarówno warstwy produktowej, jak i komunikacyjnej (bariery i szumy komunikacyjne, poczucie braku partnerskiego traktowania przez przedsiębiorstwa i część organizacji pozarządowych, biorących udział w badaniach, konsultacjach i warsztatach, słaby dialog w zakresie rozwoju i promocji turystyki z interesariuszami, słaba współpraca z podmiotami zewnętrznymi, brak wiedzy na temat kierunków rozwoju miasta Żywiec i działań realizowanych przez Urząd Miejski oraz jednostki organizacyjne Miasta Żywiec).
- W opinii respondentów zauważalna jest niespójność tożsamości miasta Żywiec (co potwierdzają także analizy własne autorów strategii). Niespójność ta i niesprecyzowany kierunek działań komunikacyjnych (albo brak ustalonej narracji) powodują rozmycie i niespójność wizerunku. Natomiast przekaz w zakresie położenia w Beskidach, walorów przyrodniczych, historii Żywca i jego właścicieli, dziedzictwa rzemieślniczego i przemysłowego, kultury mieszczańskiej, wydarzeń kulturalnych, czy miejskich szlaków jest spójny. Dla Miasta Żywiec istotne są wydarzenia kulturalne i aspekty historyczno-kulturowe zasobów turystycznych, natomiast w opinii interlokutorów potencjał ten nie jest w pełni wykorzystany. Świadczą o tym także wyniki ankiet on-line, ponieważ respondenci nie dostrzegają wizerunkowego znaczenia elementów, na które zwraca uwagę Miasto Żywiec w komunikacji.
- Słabością działań komunikacji marketingowej w zakresie marki turystycznej jest słaba promocja. Należy podkreślić, że działania promocyjne są w istocie podejmowane, o czym świadczy analiza budżetu w latach 2018-2022. Respondenci jednak, albo o nich nie słyszeli, albo nie dostrzegają wpływu tych działań na wizerunek turystyczny Żywca.
- Ocena działań w zakresie turystycznej komunikacji marketingowej (reklama, promocja sprzedaży, sprzedaż osobista, marketing bezpośredni oraz PR i publicity) uczestników badań i konsultacji jest dość krytyczna. Nie dostrzegają oni działań promocyjnych kierowanych na zewnątrz (są zdania, że Żywiec nie ma promocji zewnętrznej, chociaż to nie pokrywa się z działaniami realizowanymi przez Miasto Żywiec). Opinie, wyobrażenia i odczucia respondentów w zakresie komunikacji marketingowej pokrywają się z wynikami prac analitycznych autorów strategii w następujących obszarach:
  - Miasto Żywiec nie posiada strategii rozwoju turystycznego i/lub strategii marketingowej w tym obszarze. Strategia marki powinna być w zasadzie opracowywana w odniesieniu/następstwie takiego/takich dokumentów.
  - Widoczne są niskie nakłady na turystykę i promocję, co potwierdza analiza porównawcza z podobnymi miastami.
  - Wykorzystywane narzędzia i formy promocji, w tym bardzo ograniczona liczba publikacji oraz promocja Żywca w mediach społecznościowych nie spełniają oczekiwań branży turystycznej i organizacji pozarządowych. Nie pozwalają zbudować spójnego, wyrazistego i zauważalnego na zewnątrz wizerunku, korespondującego z potencjałem miasta.
  - Promocja dziedzictwa historycznego nie przekłada się na jego dostrzeganie/docenianie przez zewnętrznych adresatów wizerunku.
  - Na terenie Żywca mało jest tablic informacyjnych, w tym informujących o atrakcjach turystycznych (za wyjątkiem tablicy przy Dworcu PKP, Galerii Lider, tablic w Parku oraz tablic przy Konkatedrze, ustawionych przez Parafię NNMP).
  - Słabości infrastrukturalne, rzeczowe, osobowe i kompetencyjne w funkcjonowaniu Informacji Turystycznej w Muzeum Miejskim.
  - Brak działającej turystycznej strony internetowej i turystycznych profili Żywca w mediach społecznościowych.



7. Wskazanie potrzeb wdrożeniowych w zakresie umocnienia lub poprawy marki turystycznej miasta Żywiec - KLUCZOWE ASPEKTY



- stymulowanie rozwoju infrastruktury noclegowej, szczególnie hotelowej,
- lepsze wykorzystanie/zagospodarowanie i komunikowanie walorów przyrodniczych,
- bardziej skuteczne wykorzystanie walorów historycznych i kulturowych, ich sieciowanie i spójne komunikowanie,
- lepsze wykorzystanie położenia Żywca w Beskidach, poprzez współpracę z okolicznymi gminami, przyciąganie i zatrzymanie turystów przebywających w Beskidach,
- kreowanie w subregionie wizerunku Żywca jako kulturowej stolicy południowej części subregionu,
- wzmocnienie działań komunikacyjnych i produktowych w zakresie ochrony środowiska przyrodniczego,
- lepsze wykorzystanie potencjału drzemiącego w społeczności lokalnej (w młodzieży, seniorach i autorytetach lokalnych, a także żywieckich przedsiębiorcach) w kreowaniu wizerunku marki turystycznej miasta Żywiec na zewnątrz,
- skuteczniejsza polityka komunikacyjna z grupami interesariuszy wewnętrznych w zakresie marki turystycznej miasta Żywiec,
- lepsze wykorzystanie potencjału współpracy z innymi JST, organizacjami i instytucjami zewnętrznymi, mogącymi wesprzeć proces komunikowania marki turystycznej miasta Żywiec,
- uspójnienie narracji na temat marki turystycznej miasta Żywiec (w oparciu o koncepcję tożsamości, zaproponowanej w rozdziałach 6 i 7 niniejszej Strategii),
- zapewnienie cykliczności i kompleksowości działań w zakresie komunikacji marketingowej marki miasta Żywiec (wykorzystanie szerokiego zestawu narzędzi reklamy, marketingu bezpośredniego, promocji sprzedaży, sprzedaży osobistej, PR i publicity, systematyczność i powtarzalność działań, zaangażowanie w proces komunikowania solidarnie wszystkich jednostek organizacyjnych Miasta Żywiec),
- dywersyfikacja form reklamy, dostosowanie do potrzeb i oczekiwań grup docelowych (m.in. materiały drukowane, serwis filmowy lub komunikacja bezpośrednia do różnych grup),
- skuteczniejsze wdrażanie działań antykryzysowych (lub wyprzedzających kryzysy) wizerunkowe,
- cykliczne monitorowanie skuteczności działań komunikacyjnych (zgodność wykreowanego wizerunku z intencjami),
- usprawnienie funkcjonowania Informacji Turystycznej Żywca (analogowej i cyfrowej),
- uwzględnienie marki turystycznej jako jednego z priorytetowych obszarów strategicznych Miasta Żywiec.

8. Wizja i cele marki turystycznej

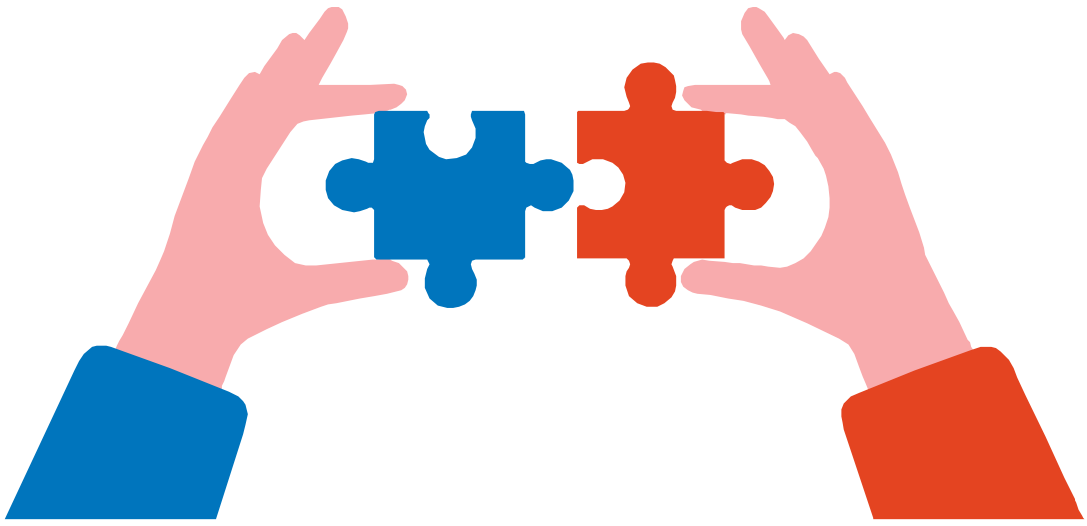
Wizja marki 2030:
Żywiec jest atrakcyjnym turystycznie miastem pośród Beskidów, rozpoznawalnym w wymiarze krajowym i międzynarodowym, dzięki umiejętnemu łączeniu w promocji turystycznej walorów przyrodniczych i kulturowych. Buduje wizerunek miasta o bogatej i różnorodnej ofercie turystycznej, kulturalnej i rekreacyjno-sportowej.

1. Wykreowanie spójnego wizerunku marki miasta Żywiec w oparciu o walory, atrakcje i produkty turystyczne, odwołujące się do położenia w Beskidach oraz walorów przyrodniczych i kulturowych

2. Realizacja działań prewencyjnych, zaradczych i komunikacyjnych, dotyczących jakości powietrza oraz dostępności komunikacyjnej Żywca.

3. Stymulowanie i promowanie rozwoju przedsiębiorczości turystycznej, rekreacyjno-sportowej i przemysłów kreatywnych, w zakresie m.in. bazy noclegowej, gastronomicznej i produktu lokalnego.

4. Skuteczne wykorzystanie w komunikacji marketingowej i kreowaniu wizerunku potencjału podmiotów publicznych, gospodarczych i społecznych w regionie oraz mieszkańców Żywca.



9. Tożsamość marki turystycznej

USP (unique selling point lub unique selling proposition) jest to czynnik, który wyróżnia markę turystyczną miasta Żywiec spośród konkurencji.

Unikalna cecha marki turystycznej miasta Żywiec:
Synteza źródeł kultury i natury (Źródła kultury i natury)

Co wyróżnia markę turystyczną miasta Żywiec?

Marka w harmonijny sposób łączy dziedzictwo kultury mieszczańskiej i góralskiej Żywiecczyzny, bogatą historię oraz imponującą przyrodę Kotliny Żywieckiej i Beskidów. Turysta może połączyć wypoczynek, aktywność sportową, udział w imprezie z turystyką miejską. Mieszkańcy żyją w harmonii z otoczeniem, dbają o przyrodę, równoważą aktywność zawodową, wypoczynek i rekreację, z aktywnością społeczną i kulturalną.

Dlaczego marka turystyczna miasta Żywiec jest atrakcyjna dla adresatów?

Marka oferuje zindywidualizowany wybór oferty aktywności, w zrównoważony sposób łączącej turystykę, kulturę, sport, rekreację, wypoczynek i pracę z dbałością o środowisko naturalne i ochronę zasobów przyrodniczych. Jest to marka dla świadomych turystów i mieszkańców, którzy dbają o zachowanie i ochronę środowiska przyrodniczo-kulturowego Żywca i całej Żywiecczyzny.

Źródła kultury i natury – różnorodność i rozmaitość potencjału – mozaika zindywidualizowanych doznań i przeżyć – kompozycja połączonych ze sobą elementów – harmonia krajobrazu kulturowego Beskidu Żywieckiego – esencja Żywiecczyzny – pomost pomiędzy kulturą mieszczan i górali żywieckich z beskidzkimi krajobrazami – powrót do źródeł – spojrzenie w przyszłość, łączenie potrzeb mieszkańców i oczekiwań turystów - wielobarwne puzzle tożsamościowe Żywca.

9. Tożsamość marki turystycznej

Pozycjonowanie marki opiera się na elementach tożsamości marki. Jest to główna wartość, oferta wynikająca z charakteru obszaru, obietnica marki, jak również przesłanki wiarygodności: dlaczego adresat ma uwierzyć – reason to belive.
Dodatkowo – w oparciu o segmentację grup docelowych – przedstawiony został profil oczekiwanego adresata marki turystycznej miasta Żywiec.

Dla kogo	**dla chcących wyrazić siebie, poszukujących kreatywnych wyzwań**
Marka (turystyczna)	miasto Żywiec
Główna wartość	zapewnia kreatywność
Oferta	różnorodnych form spójnej oferty turystycznej, wypoczynkowej, kulturalnej, rekreacyjnej, sportowej i edukacyjnej,
Obietnica	ponieważ obiecuje inspirującą mozaikę doznań, powrót do źródeł i doświadczanie życia wszystkimi zmysłami.
Dlaczego klient ma uwierzyć w tę obietnicę (odwołanie do korzyści)	Doświadczanie żywieckiej różnorodności i poznawanie wielu oblicz miasta jest możliwe dzięki zaangażowaniu, dzieleniu się pasją, chęcią przeżycia przygody, odkrywania bogatej przeszłości i kultury, smakowaniu życia.

fot: UM Żywiec

9. Tożsamość marki turystycznej

Osobowość marki w odniesieniu do adresata pokazuje, jaki jest najbardziej pożądany odbiorca marki turystycznej miasta Żywiec oraz jak ma się on czuć w relacji z marką.

Jestem osobą kreatywną. Poszukuję wyzwań i inspiracji. Chcę wyrażać siebie, swoją indywidualność i oryginalność. Jednocześnie lubię przebywać z innymi, podobnymi do siebie ludźmi. Poszukuję wartościowych doświadczeń. Lubię poznawać i odkrywać nowe i nieznane. Chętnie angażuję się w działania, które mogą mnie zainspirować, pobudzić moją ciekawość i aktywność. Cenię różnorodność doświadczeń. Lubię być angażowany i zaskakiwany.

Cenię nowoczesność i innowacyjne podejście. Jednocześnie mam ogromny szacunek do historii i tradycji. Wierzę, że ważne jest, aby zachować więź z korzeniami, aby móc żyć pełnym i satysfakcjonującym życiem. Dlatego jestem ciekawy Żywca, jego historii, dziedzictwa kulturowego i związków z Żywiecczyzną. Chcę poznać historie i legendy związane z tym miejscem, aby móc przekazać je dalej.

W kreatywnym otoczeniu mogę być sobą. Mogę realizować swoją wizję. Jestem zainspirowany do poznania i spróbowania różnorodnych ofert i form spędzania czasu w Żywcu i w okolicach miasta.

9. Tożsamość marki turystycznej

Synteza marki turystycznej miasta Żywiec prezentuje w tabelarycznej formie wszystkie elementy tożsamości. Jest to swojego rodzaju skrócony przewodnik dla wszystkich osób zaangażowanych w proces budowy i komunikacji marki.

Nazwa marki: miasto Żywiec.

Unikalna cecha marki: Synteza źródeł kultury i natury (Źródła kultury i natury).

Filary marki: kompleks zamkowo-pałacowy, konkatedra Narodzenia NNMP z wieżą i kamienną dzwonnicą, kościół św. Krzyża, Rynek z Ratuszem, budynek Żywieckiej Biblioteki Samorządowej, zabudowania Browaru Żywiec, dworzec kolejowy, budynek MCK, zespół dworski z Moszczanicy, amfiteatr Pod Grojcem, Jezioro Żywieckie, rzeki i tereny rekreacyjne w widłach Soły i Koszarawy, góry: Grojec, Łyska i Jaworzyna, panorama Beskidów, Piotr i Mikołaj Komorowski, Andrzej Komoniecki, Albrecht Fryderyk Habsburg, Karol Stefan Habsburg, Karol Olbracht Habsburg, Alicja Habsburg, Isabel Habsburg, Maria Krystyna Habsburg, Ignacy Mościcki, Józef Piłsudski, Katarzyna Skrzyńska, Tadeusz Trębacz, Antoni Szlagor, Jan Brodka, Monika Brodka, Rodzina Wielopolskich, Wilhelm Brasse, Łukasz i Paweł Golec, Edward Tomaszek, Stefan Gawron, Grzegorz Bazyliński „Bazyl", Jerzy Widzyk, Grzegorz Zwierzyna, Marieta Żukowska, Natalia Lach-Lachowicz, Jacek i Bogusław Uniwersałowie, rekreacja wodna na Jeziorze Żywieckim, zwiedzanie Muzeum Miejskiego w Żywcu, zwiedzanie zabytków i atrakcji turystycznych, wycieczki po Żywcu i z Żywca w Beskidy, prezentacje Asysty Żywieckiej, Piernik Żywiecki, Krówka Żywiecka, produkty lokalne, rekreacja w Parku Zamkowym, rekreacja i sport w obiektach sportowych w Żywcu, Urząd Miejski w Żywcu, Muzeum Browaru, Żywiecka Biblioteka Samorządowa, MCK w Żywcu wraz z filiami, klubami i zespołami, MOSiR w Żywcu, Żywieckie Gody, Tydzień Kultury Beskidzkiej, Festiwal Folkloru Górali Polskich, Żywiec miasto zmySŁÓW, Adrenalinium, Męskie Granie – finał w Żywcu, Spotkania Puzonowe „Żywieckie Suwakowanie", Półmaraton dookoła Jeziora Żywieckiego, Festiwal Biegowy.

Obietnica marki: Miasto Żywiec obiecuje inspirującą mozaikę doznań, powrót do źródeł i doświadczanie życia wszystkimi zmysłami dla chcących wyrazić siebie, poszukujących kreatywnych wyzwań oraz różnorodnej, ale spójnej oferty turystycznej, wypoczynkowej, kulturalnej, rekreacyjnej, sportowej i edukacyjnej.

Korzyści racjonalne: poznanie historii i dziedzictwa kulturowego Żywca i Żywiecczyzny, odkrywanie tajemnic kultury mieszczańskiej i góralskiej, zwiedzanie atrakcji turystycznych, podziwianie zabytków, wypoczynek, sport i rekreacja nad Jeziorem Żywieckim, relaks z widokiem na Beskidy, aktywne spędzenie czasu na szlakach turystycznych Żywca i Żywiecczyzny, udział w wydarzeniach kulturalnych i sportowych, kulinarne odkrywanie Żywca i Żywiecczyzny, podróż po historii browarnictwa w Żywcu i na Żywiecczyźnie.

Korzyści emocjonalne: zachwyt bogactwem historycznym i kulturowym Żywca, zaciekawienie legendami i ciekawymi postaciami, wdzięczność za monumentalne beskidzkie krajobrazy, entuzjazm związany z aktywnością w otoczeniu przyrody Żywca i Żywiecczyzny, ekscytacja z udziału w wydarzeniach kulturalnych i imprezach sportowych, zdumienie różnorodnością form żywieckich aktywności, zadowolenie z czasu spędzonego w Żywcu w gronie rodziny i przyjaciół, fascynacja odkrywaniem niezwykłych miejsc związanych z rzemiosłem i przemysłem, szczególnie licznych browarów.

Korzyści symboliczne: doświadczenie unikalnej kompozycji kultury mieszczańskiej, szlacheckiej, arystokratycznej i ludowej, zanurzenie się w historii i legendach Żywca i Żywiecczyzny, doświadczenie symboliki mieszczańskich tradycji Żywca, szczególnie stroju mieszczańskiego, kuchni i rzemiosła, poznanie symboliki legendarnych i historycznych miejsc oraz artefaktów (góra Grojec, Madonna z Poziomką, herb Żywca), doświadczenia związane z odwiedzeniem najsłynniejszego browaru i najmniejszego browaru rzemieślniczego w Polsce.

Wartości marki: kreatywność, swoboda w wyrażaniu siebie, szacunek dla źródeł tradycji, ambicja, niezależność, zakorzenienie w historii i jednocześnie wizjonerskie myślenie o przyszłości.

Docelowa pozycja: dla chcących wyrazić siebie, poszukujących kreatywnych wyzwań miasto Żywiec zapewnia kreatywność różnorodnych form spójnej oferty turystycznej, wypoczynkowej, kulturalnej, rekreacyjnej, sportowej i edukacyjnej, ponieważ obiecuje inspirującą mozaikę doznań, powrót do źródeł i doświadczanie życia wszystkimi zmysłami.

Kultura marki: Wyznacznikiem kultury marki turystycznej miasta Żywiec jest kreatywne łączenie zasobów i potencjałów turystycznych, kulturalnych, przyrodniczych, rekreacyjno-sportowych, osobowych, instytucjonalnych i finansowych oraz umiejętność twórczego wykorzystania atutów Żywca i jego mieszkańców. Istotna jest także umiejętność adaptacji trendów i nadarzających się okazji. Dzięki temu Żywiec staje się prawdziwym „smart city" i spełnia obietnicę marki, tj. zapewnia turystom i mieszkańcom inspirującą mozaikę doznań, powrót do źródeł doświadczanie życia wszystkimi zmysłami.

Osobowość marki: inspirujący, zrównoważony, aktywny, różnorodny (o wielu obliczach), przedsiębiorczy, tradycyjny w nowoczesny sposób, patriota.

Archetyp marki: Twórca.

10. Istniejące produkty turystyczne w kontekście marki

Żywiec ma do zaoferowania atrakcyjne produkty turystyczne, oparte na dziedzictwie kulturowym i przyrodniczym miasta. Jednym z najistotniejszych wyzwań dla marki turystycznej jest powiązanie tych produktów z marką w taki sposób, aby wspierały jej tożsamość.

Analiza istniejących produktów turystycznych wskazała propozycje, na których można oprzeć budowę marki turystycznej miasta Żywiec. Są to: Jezioro Żywieckie wraz z rzekami (Soła i Koszarawa), Muzeum Miejskie w Żywcu, Park Zamkowy, Żywieckie Łakocie (spożywcze produkty lokalne) oraz Tydzień Kultury Beskidzkiej i Żywieckie Gody.

W Strategii znalazły się m.in. propozycje uatrakcyjnienia Muzeum Miejskiego poprzez zintegrowaną promocje multimedialną, w tym szersze wykorzystanie mediów społecznościowych oraz wprowadzenie elementów sensorycznych do programu wystaw i zwiedzania.

W przypadku Parku Zamkowego rekomendowane jest wprowadzenie takich rozwiązań, które rozwiną zakres infrastruktury i usług. Oprócz planowanej budowy tężni warto zastanowić się nad rozbudową placu zabaw oraz umieszczeniem aktywnych elementów architektury miejskiej pobudzających do eksperymentów i zabawy.

Żywieckie Łakocie istnieją w postaci pojedynczych produktów (Krówka Żywiecka, Piernik Żywiecki). Zapakowany w ozdobne opakowanie z wizerunkiem Żywca zestaw może być flagową kulinarna pamiątka, może być ciekawym produktem dedykowanym turystom.

W kontekście Jeziora Żywieckiego rekomendowane jest poszerzenie plaży miejskiej, promocja Jeziora poprzez organizacje/współorganizacje atrakcyjnych dla publiczności imprez wodnych, wspieranie przedsiębiorczości związanej z turystyką i rekreacją wodną.

Uatrakcyjnienie TKB może obejmować przygotowanie w amfiteatrze wydarzenia towarzyszącego, polegającego na prezentacji strojów, muzyki, pieśni i tańców mieszczan żywieckich, urządzenie wystawy fotogramów prezentujących Żywiec i jego atrakcje (również banery ze zdjęciami Żywca na trasie przejścia odwiedzających), a także dalszy rozwój kiermaszu sztuki ludowej o stoiska z regionalnymi produktami, m.in. pakietami z żywieckimi łakociami, ozdobnymi kartonami pamiątkowymi z piwami rzemieślniczymi i Browaru Żywiec.

11. Komunikacja wizualna, werbalna i kultura marki

Logo marki turystycznej miasta Żywiec powinno nawiązywać do jej tożsamości i do kluczowych wyróżników (filarów, atrybutów) miasta.

Istotnym elementem tożsamości jest herb Miasta Żywiec, jego symbolika i kolorystyka.

Kolejnym istotnym punktem odniesienia jest niematerialne dziedzictwo Żywca, którego ranga została podkreślona wypisem na Listę Niematerialnego Dziedzictwa RP:

- Kolędowanie dziadów noworocznych na Żywiecczyźnie.
- Zabawkarstwo żywiecko-suskie.
- Umiejętność gry na dudach żywieckich oraz sposób ich wytwarzania.
- Tradycja wykonywania, ubierania i noszenia żywieckiego stroju mieszczańskiego.

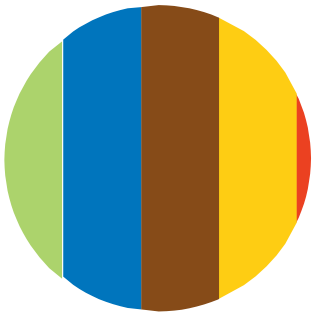
Proponowane warianty kroju pisma logotypu nawiązują do Habsburgów Żywieckich, a także do secesji wiedeńskiej. Był to jeden z najlepszych okresów w historii miasta Żywiec. Można użyć jednego z nieodpłatnie dostępnych fontów, albo zaprojektować dla marki turystycznej miasta Żywiec specjalnie nazwę „miasto Żywiec" (jak w np. przypadku Nowej Huty). Dotyczy to również wersji logo z tagline (hasłem reklamowym).

Żywieccy Habsburgowie

HABSBURGOWIE w ŻYWCU

Kolor

walory przyrodnicze,
kolory herbowe.



Elementy wyróżniające formy

koronka jako symbol
stroju mieszczańskiego
i góralskiego, Habsburgów żywieckich.

Kształt logo

głowa żubra – symbol miasta, zabawki drewnianej.

ŻYWIEC Z FASONEM

11. Komunikacja wizualna, werbalna i kultura marki

Kod językowy obejmuje rekomendacje w zakresie komunikacji werbalnej, w tym propozycji hasła promocyjnego, komunikowania cech wizerunkowych (cech charakteru) marki turystycznej miasta Żywiec. Propozycje haseł reklamowych odnoszą się do esencji (unikalnej cechy) marki Żywiec. Na tym poziomie powinny wyrażać (podobnie jak logo) istotę marki. Slogany będą w komunikacji wspierane logo i innymi elementami wizualnymi (zdjęciami, grafikami, ikonami). W dłuższych tekstach istotne jest zwracanie uwagi na używanie słów kluczowych, komunikujących wartości, korzyści i cechy wizerunkowe.

Miasto Żywiec

(logo)

Synteza źródeł kultury i natury (Źródła kultury i natury).

Propozycje haseł (sloganów):

- Żywiec z fasonem.
- Beskidzkie puzzle.
- Zasilany źródłami Beskidów.
- Kreatywna przestrzeń Beskidów.
- Kolory kultury i natury.
- Wyraź się bardziej.
- Tu przeżyjesz więcej.
- Źródła Beskidów.

Wybór słów kluczowych dla marki turystycznej miasta Żywiec w kontekście syntezy/źródeł kultury i natury: mozaika, puzzle, kultura mieszczan Żywieckich, mieszczańskość, tradycja, trwałość, rzemiosło, kultura górali żywieckich, wielobarwność, różnorodność, inspiracja, kreatywność, aktywność, klimat, przyroda beskidzka.

Kultura organizacyjna jest trzecią płaszczyzną komunikacyjną, uzupełniającą do komunikacji wizualnej i werbalnej. Nawiązuje ona do kultury marki, zawartej w tożsamości, odwołuje się do jej wyznacznika (poniżej). Wyraża się ona poprzez postawy i zachowania prezentowane przez Miasto Żywiec. Kultura organizacyjna powinna być elementem spajającym: łączy wewnętrzną strukturę organizacyjną Miasta Żywiec, ale jednocześnie uwzględnia indywidualność instytucji kultury. Kultura marki dotyczy wszystkich grup docelowych. Opiera się na głównym (ogólnym) komunikacie marki.

Wyznacznikiem kultury marki turystycznej miasta Żywiec jest kreatywne łączenie zasobów i potencjałów turystycznych, kulturalnych, przyrodniczych, rekreacyjno-sportowych, osobowych, instytucjonalnych i finansowych oraz umiejętność twórczego wykorzystania atutów Żywca i jego mieszkańców. Istotna jest także umiejętność adaptacji trendów i nadarzających się okazji. Dzięki temu Żywiec staje się prawdziwym „smart city" i spełnia obietnicę marki, tj. zapewnia turystom i mieszkańcom inspirującą mozaikę doznań, powrót do źródeł i doświadczanie życia wszystkimi zmysłami.

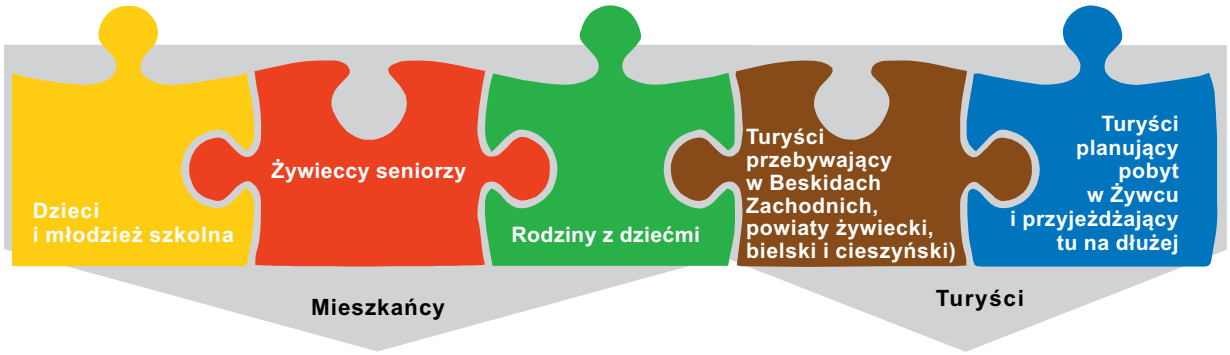
12. Kierunki budowania i komunikowana marki turystycznej

Popularyzacja marki turystycznej miasta Żywiec w grupach docelowych (m.in. wśród mieszkańców, osób odwiedzających miasto spontanicznie oraz wśród turystów planujących dłuższy pobyt) obejmuje kierunki komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej, działania reklamowe, w zakresie marketingu bezpośredniego, promocji sprzedaży, sprzedaży osobistej oraz PR i publicity.
Pisząc o kierunkach promocji w zależności od rynków można rozumieć kierunki w sensie rynków geograficznych.

W tym kontekście można mówić o kierunkach promocji:
- lokalnej (na terenie Żywca i powiatu żywieckiego),
- ponadlokalnej (na terenie Beskidów Zachodnich),
- regionalnej (na terenie województwa śląskiego),
- krajowej w poszczególnych częściach i regionach Polski (m.in. w województwach: mazowieckim, wielkopolskim i małopolskim),
- w wymiarze transgranicznym (na terenie Czech i Słowacji),
- na wybranych rynkach zagranicznych (w m.in. w Niemczech, w Wielkiej Brytanii i we Włoszech*).

Z drugiej strony kierunki promocji mogą być rozumiane w kategorii kierunków działań komunikacyjnych (promocja obszaru, promocja kategorii produktu, promocja konkretnego produktu, oferty, podmiotu). Można także mówić o kierunkach komunikacji marketingowej w kontekście kanałów komunikacyjnych.
Jeśli chodzi o kanały komunikacyjne, ich rozumienie jest często niewłaściwie stosowane zamiennie z narzędziami promocji. Zgodnie z teorią komunikacji można mówić o kanałach bezpośrednich, mediowych (w tym kanały crossmedia obejmujące radio, prasę, telewizję) oraz kanałach internetowych. Skuteczność komunikacji marketingowej zależy od wyboru kanałów komunikacyjnych i ich dopasowania do specyfiki rynku.
Zgodnie z zaproponowaną segmentacją, wśród mieszkańców należy wyróżnić w szczególności młodzież szkolną. Drugą istotną grupą wśród mieszkańców są seniorzy. Nie można pominąć adresatów wypoczynku rodzinnego i rekreacji – rodziny z dziećmi,głównie wypoczywające nad Jeziorem Żywieckim i w Parku Zamkowym.
W komunikacji należy uwzględnić także przedsiębiorców (szczególnie duże firmy) oraz partnerów zewnętrznych.

*według danych GUS najwięcej turystów przybyło na teren powiatu żywieckiego z: Niemiec, Czech, Włoch, Wielkiej Brytanii i ze Słowacji (chodzi o turystów korzystających z noclegów w obiektach zbiorowego i indywidualnego zakwaterowania w powiecie żywieckim, w tym w Żywcu, na podstawie arkusza KT1, wypełnianego przez właścicieli tych obiektów).



Nowoczesne postrzeganie komunikacji marketingowej polega przede wszystkim na budowie odpowiedniej do promowanego produktu strategii komunikacyjnej oraz organizowanie w ramach tej strategii kreatywnych, skutecznych kampanii promocyjnych*. Proponowane narzędzia i kanały zostały podzielone, w zależności od grup docelowych.
** Kruczek Z., Walas B., Nowoczesna postrzeganie promocji kulturowych produktów turystycznych. [w:] KULTURA I TURYSTYKA – WSPÓLNIE ZYSKAĆ. Praca zbiorowa pod red. Andrzeja Stasiaka. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Turystyki i Hotelarstwa, Łódź 2009. Str. 335-360.*

	Mieszkańcy	Przedsiębiorcy	Turyści	Partnerzy zewnętrzni
Narzędzia (środki, przykładowe działania)	* Forum Kulturalne i Rekreacyjne Mieszkańców Żywca. * Kampania turystyczna Wszystkie Twarze Żywczan. * Promocja wypoczynku w Parku Zamkowym i nad Jeziorem Żywieckim. * Biuletyn/gazetka informacyjna (drukowana i on-line). * Festiwal Źródeł Kultury i Natury Miasta Żywiec. * Blog współtworzony przez mieszkańców. * Konkursy dla mieszkańców (młodzieży, seniorów i rodzin). * Programy lojalnościowe. * Program ambasadorów. * Zintegrowane profile w social mediach. * Platforma lokalnych NGO. * Wspólna oferta kulturalno-rekreacyjna. * Wydarzenia edukacyjne dla mieszkańców.	* Oferta inwestycyjna dot. m.in. bazy noclegowej. * Szkolenia dot. prowadzenia działalności turystycznej. * Szkolenia dot. produktu lokalnego. * Wydawnictwa poradnikowe dla przedsiębiorców i inwestorów. * Konkursy dla przedsiębiorców poszczególnych branż. * Konsultacje bezpośrednie. * Dni otwarte. * Wizyty studyjne. * Newsletter. * Promocja dobrych praktyk regionalnych, z innych miejsc. * Promocja żywieckich przedsiębiorców. * Promocja tradycji rzemiosła i przemysłu. * Filmy promocyjne.	* Kampania turystyczna Żywiec – wiele oblicz. * Indywidualne działania, kreujące pożądany wizerunek wśród turystów. * Zintegrowana informacja turystyczna. * Wydarzenia turystyki kulinarnej, w tym piwnej. * Festiwal Źródeł Kultury i Natury Żywca. * Zaangażowanie jednostek kulturalnych oraz organizacji pozarządowych w promocję turystyczną. * Zaangażowanie mieszkańców do promocji turystycznej. * Zaangażowanie ambasadorów marki Beskidy i podmiotów zrzeszonych w Koalicji Marek Ziem Górskich. * Wizyty bloggerów i vlogerów.	* Prezentacje multimedialne. * Filmy informacyjno-perswazyjne. * Komunikaty o działalności. * Newsletter.
Kanały	* Kanały komunikacji bezpośredniej (spotkania, wydarzenia, warsztaty, imprezy integracyjne). * Media społecznościowe (zawierające również komunikaty perswazyjne). * Biuletyn (wersja on-line oraz drukowana cyklicznie w postaci gazetki, dystrybuowanej w instytucjach, organizacjach, lokalach gastronomicznych, sklepach).	* Marketing bezpośredni (kanały komunikacji bezpośredniej, PR). * Marketing pośredni (za pomocą PAIH, UMWŚ, POT). * Reklama w mediach branżowych (analogowych i cyfrowych). * Marketing partnerski (platformy, zrzeszenia przedsiębiorców, podmiotów otoczenia biznesu)..	* Media społecznościowe i nowe media. * Blogi i vlogi turystyczne. * Prasa branżowa i dodatki turystyczne do ogólnopolskich dzienników. * Działania za pośrednictwem Euroregionu Beskidy, ŚOT, POT. * Kanały komunikacji bezpośredniej (w obiektach turystycznych, informacja turystyczna). * Reklama zewnętrzna w dużych miastach.	* Kanały komunikacji bezpośredniej (spotkania, wizyty studyjne, konferencje, rajdy, wydarzenia partnerskie). * Komunikacja on-line. * Media społecznościowe.

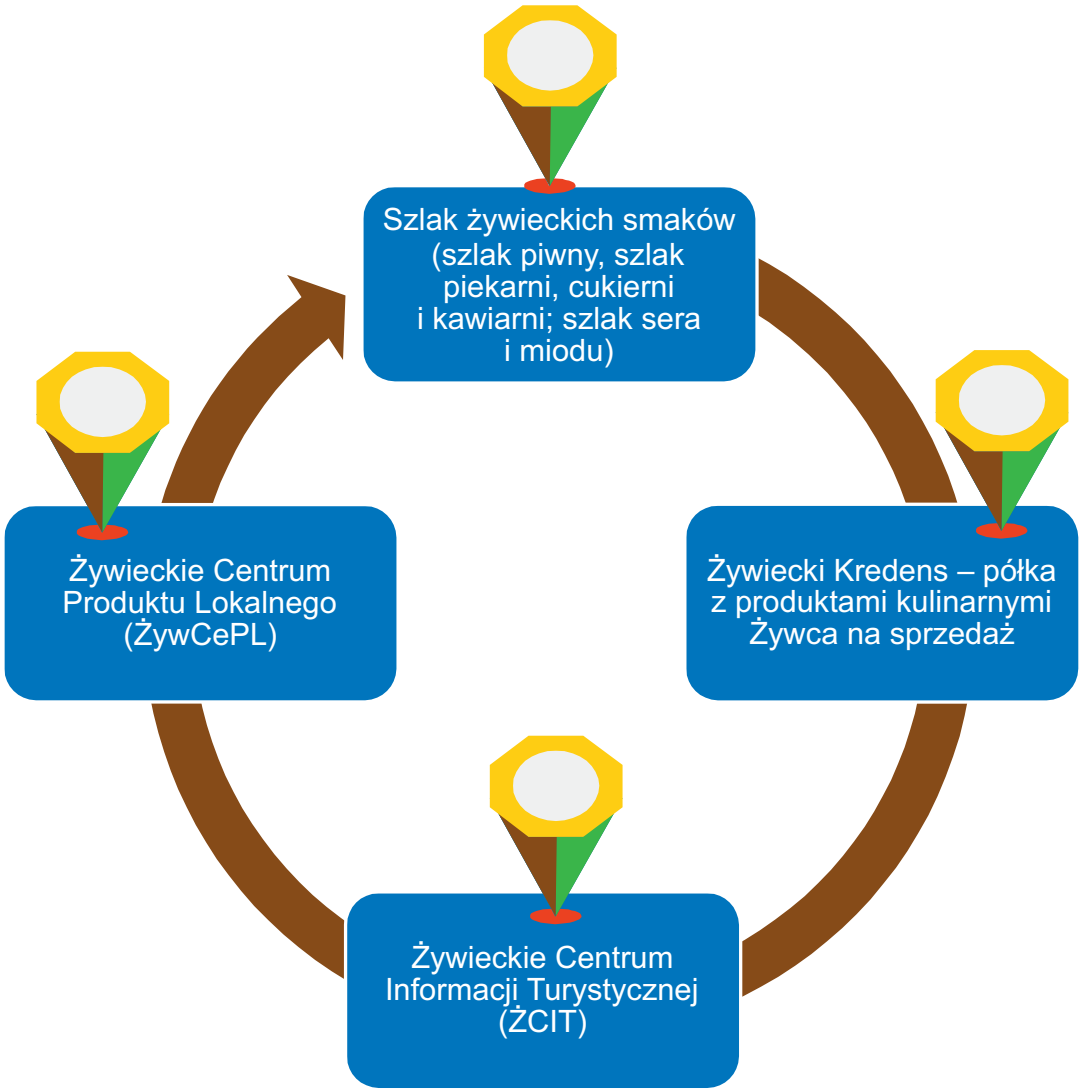
13. Nowe produkty turystyczne miasta Żywiec

Nowe produkty turystyczne korespondują z zaproponowaną koncepcją tożsamości marki turystycznej. Bazują one na istniejących komponentach. Jednocześnie proponują zupełnie nowe rozwiązania, pozwalające wesprzeć w ten sposób markę turystyczną.

Są to produkty: Szlak żywieckich smaków (szlak piwny, szlak piekarni, cukierni i kawiarni, szlak sera i miodu), Żywiecki Kredens – półka z produktami kulinarnymi Żywca na sprzedaż, Żywieckie Centrum Informacji Turystycznej (ŻCIT) i Żywieckie Centrum Produktu Lokalnego (ŻywCePL).

Dla każdego z produktów zaproponowano ideę przewodnią (uzasadnienie dla produktu), opis i składniki produktu (miejsca, podmioty oraz istniejące produktu i oferty składowe), cechy produktu (nawiązujące do tożsamości marki), główną motywację do skorzystania z produktu (zgodnie z koncepcją budowy produktów turystycznych jest to rdzeń produktu), korzyści oferowane przez produkt na trzech poziomach (korzyści funkcjonalne, emocjonalne i symboliczne), adresatów produktu oraz okres jego dostępności.

Produkt turystyczny miasta Żywiec jest zestawem atrakcji, usług i doświadczeń, które miasto oferuje odwiedzającym turystom. Tworzenie udanego produktu turystycznego wymaga zrozumienia unikalnych cech miasta Żywiec, jego historii, kultury i walorów przyrodniczych.



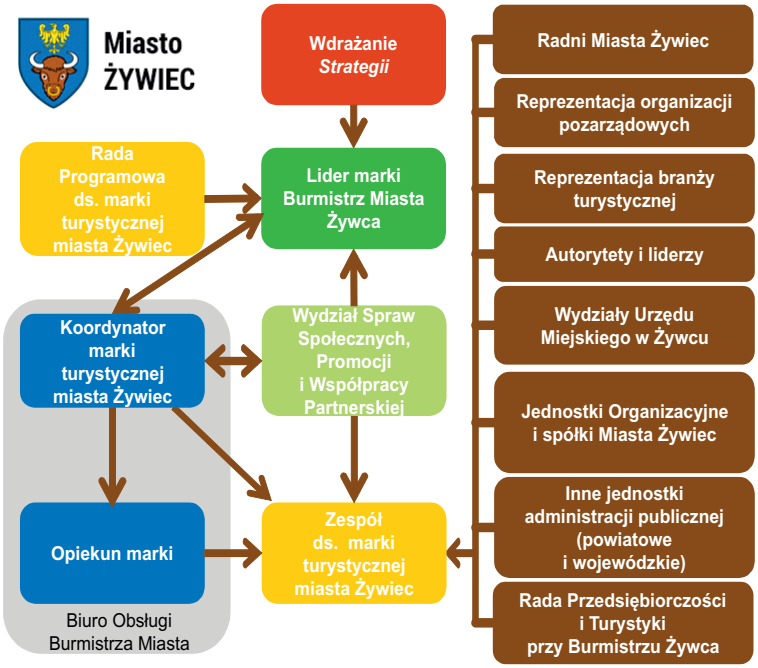
14. Rekomendowany model zarządzania wdrożeniem *Strategii*

Rekomendowany model uwzględnia aktualne przyporządkowanie w schemacie organizacyjnym Urzędu Miejskiego oraz przyporządkowanie jednostek organizacyjnych. Liderem marki turystycznej będzie Burmistrz Miasta Żywca. Burmistrz wyznacza osobę (może to być naczelnik wydziałów merytorycznych lub jeden z Zastępców Burmistrza) na stanowisko koordynatora marki. Opiekunem marki powinien być przedstawiciel komórki bezpośrednio odpowiedzialnej za nadzorowanie opracowania Strategii (z Biura Obsługi Burmistrza Miasta Żywca).

W zarządzaniu wdrożeniem istotną rolę powinien mieć Wydział Spraw Społecznych, Promocji i Współpracy Partnerskiej, który w zakresie swoich zadań ma turystykę, kulturę, sport i rekreację. Rekomendowane jest zatrudnienie w tym wydziale specjalisty ds. turystyki i promocji turystycznej lub podniesienie kompetencji w tym zakresie pracowników zatrudnionych w tym wydziale.

Istotne jest powiązanie Informacji Turystycznej ze strukturą wdrożenia marki i umiejscowienie jej w tej strukturze w taki sposób, aby komórka ta współpracowała w budowaniu i komunikowaniu marki turystycznej. Zespół i jego funkcjonowanie są opisane szczegółowo w *Strategii.*

Należy podkreślić, że – o ile w ramach struktur Miasta Żywiec – struktura ta będzie miała charakter sformalizowany (regulowany uchwałami Rady Miejskiej i zarządzeniami Burmistrza Miasta Żywca), o tyle współpraca z podmiotami zewnętrznymi opierać się będzie na dobrej woli i porozumieniu obu stron.



Trzon zespołu stanowić będą przedstawiciele wydziałów, jednostek organizacyjnych i spółek w strukturze organizacyjnej Miasta Żywiec. Zespół w tym składzie odpowiedzialny będzie za wsparcie merytoryczne, projektowe i doradcze koordynatora i opiekuna marki, współpracę w realizacji działań i projektów oraz za monitorowanie wdrożenia w swoim obszarze.

Drugą kategorią podmiotów będą współpracujące z Miastem Żywiec organizacje pozarządowe, instytucje i przedsiębiorstwa, mające swoją siedzibę w Żywcu i współpracujące przy realizacji wcześniejszych projektów.

Trzecią kategorią są przedstawiciele instytucji państwowych i samorządowych, mające swoją siedzibę w Żywcu i istotne w kontekście rozwoju turystyki, produktu turystycznego oraz odbioru turystycznego miasta. Podmioty te będą pełnić ew. rolę wspierającą. Istotne jest, aby były poinformowane o dążeniach Miasta Żywiec w zakresie rozwoju turystycznego i realizacji marki turystycznej. Ważne jest lobbowanie i przekonywanie do współpracy przy realizacji strategicznych przedsięwzięć. Osoby decyzyjne i eksperci z tych instytucji mogą zostać zaproszeni do Rady Programowej.

Czwartą kategorię będą stanowić przedstawiciele podmiotów, które do tej pory nie współpracowały z Miastem Żywiec, a które mogą być istotne w procesie budowania i komunikowania marki turystycznej miasta Żywiec.

Zespół ds. marki turystycznej miasta Żywiec mogą tworzyć przedstawiciele:

- Biura ds. Pozyskiwania Środków Krajowych i Zagranicznych,
- Straży Miejskiej w Żywcu,
- Wydziału Inżynierii Miejskiej, Ochrony Środowiska i Rozwoju Urbanistycznego,
- Wydziału Gospodarki Komunalnej i Inwestycji,
- Biura Rady,
- Muzeum Miejskiego w Żywcu (pracownicy Informacji Turystycznej),
- Miejskiego Centrum Kultury w Żywcu (razem z filiami),
- Żywieckiej Biblioteki Samorządowej,
- Miejskiego Ośrodka Sportu i Rekreacji w Żywcu,
- Miejskiego Zarządu Szkół i Przedszkoli w Żywcu oraz przedstawicieli samorządu uczniowskiego,
- Miejskiego Zakładu Komunikacji Miejskiej Sp. z o.o.,
- Beskid Żywiec Sp. z o.o.,
- Miejskiego Przedsiębiorstwa Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o. w Żywcu,
- Przewodniczący Rady Miejskiej i Przewodniczący komisji merytorycznych,
- WSB w Żywcu,
- Sanepid-u w Żywcu,
- PGW Wód Polskich,
- Lasów Państwowych, Nadleśnictwa w Jeleśni,
- Zespołu Parków Krajobrazowych Województwa Śląskiego,
- Euroregionu Beskidy - Śląska Organizacja Turystyczna,
- Parafii w Żywcu,
- NGO: Żywieckiej Fundacji Rozwoju, Stowarzyszenia Asysta Żywiecka, Towarzystwa Miłośników Ziemi Żywieckiej, Stowarzyszenia Żywiec Miasto ZmySŁÓW, PTTK w Żywcu, ZHP w Żywcu, WOPR w Żywcu, PZW w Żywcu, Stowarzyszenia Przyjaciół i Wychowanków Reprezentacyjnego Folklorystycznego Zespołu Miasta Żywca „Ziemia Żywiecka", Towarzystwa Wspierania i Promowania Sztuki Ludowej „Pilsko", Stowarzyszenia Paramus, Żywieckiego Klubu Boules, Żywieckiego Centrum Ekologicznego,
- Przedsiębiorstwa turystyczne,
- Browarnictwa: Browar Krajcar, Browar Pinta, Browar Zapanbrat, Wawrzyniec, Beskidzki Browar Rzemieślniczy,
- Piekarnictwa: Piekarnia Gałuszka, Piekarnia Tradycyjna Anna Klos , Marcin Klos s.c., Piekarnia Rynek s.c. Waluś Weronika Waluś Jadwiga. ArtPiek, Kastelik inne,
- Dużych przedsiębiorstw z siedzibą w Żywcu (Browar Żywiec, Śrubena, Ponar, Famed, Hutchinson, Sews-Cabind, itp.).

15. Operacyjny plan kreacji marki

Szczegółowy (operacyjny) plan kreacji marki turystycznej miasta Żywiec obejmuje strategiczną perspektywę (2023-2030). Obejmuje przygotowanie strategicznego dokumentu z rozplanowaniem poszczególnych działań na kolejne lata, pozwalających na ich systematyczne i skuteczne wdrażanie rok po roku, aż do osiągnięcia finalnego efektu – w postaci dużej rozpoznawalności marki turystycznej miasta Żywiec w roku 2030 zarówno w regionie, jak i w całym kraju, z uwzględnieniem działań realizowanych przez Urząd Miasta i podległe jednostki. Szczegółowy plan zawiera także ścieżki komunikacyjne (m.in. działania public relations, działania reklamowe, partycypację mieszkańców), a także przedstawia przewidywane na ten cel koszty. Plan komunikacji odnosi się do audytu komunikacji marketingowej miasta i dokonanej na wstępie diagnozy rozpoznawalności marki turystycznej miasta Żywiec.

Szczegółowy plan kreacji marki obejmuje plan działania, który ma na celu zbudowanie, wzmocnienie i promowanie marki na rynku. Składa się on z konkretnych działań, kroków i strategii, które mają pomóc w osiągnięciu założonych celów związanych z rozpoznawalnością, postrzeganiem marki oraz osiąganiem sukcesu w biznesie.

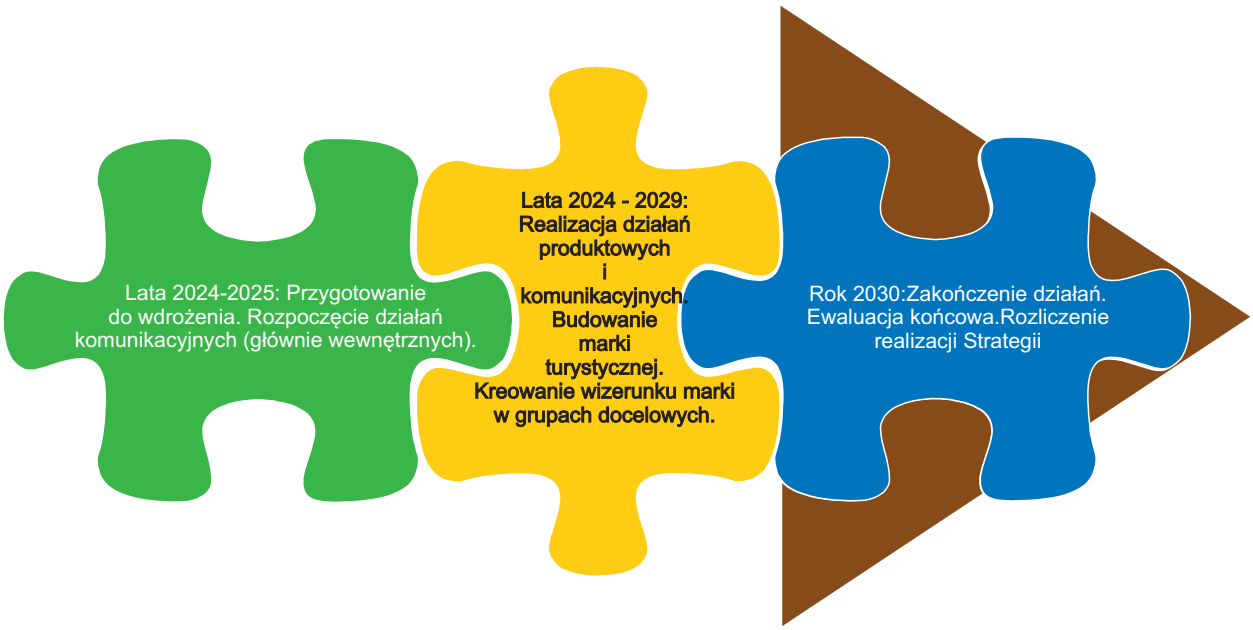
Okres realizacji *Strategii* (lata 2023-2030) podzielono na trzy etapy: przygotowawczy, właściwej realizacji i rozliczeniowy (schemat poniżej).

Harmonogram realizacji *Strategii* przewiduje podjęcie jeszcze w tym roku działań przygotowawczych. Obejmą one budowanie struktury zarządzania oraz przygotowanie szczegółowego planu wdrożenia ma najbliższy rok i lata następne.

Istotne jest budowanie platformy współpracy i społecznego zaangażowania. Dlatego równolegle z procedurą uchwalana *Strategii* powinny byc realizowane działania komunikacyjne, adresowane do mieszkańców, przedsiębiorców i sektora społecznego. Rekomendowane jest zaangażowanie od samego początku mediów lokalnych, autorytetów i partnerów.

Na etap realizacji działań produktowych i komunikacyjnych (lata 2024-2029) przypada wdrożenie wszystkich najistotniejszych działań, zadań i projektów, pozwalających zbudować markę turystyczną miasta Żywiec oraz zapewnić jej rozpoznawalność.

Rok 2030 (n+2) przeznaczony będzie na podsumowanie i rozliczanie realizacji *Strategii*. Nastąpi rozliczenie projektów, ocena stopnia osiągnięcia celów oraz spełnienia wizji.



16. Monitoring i ewaluacja *Strategii*

Proces realizacji Strategii marki turystycznej miasta Żywiec wymaga ciągłego monitorowania postępów w przewidzianym okresie (w latach 2023-2030), aż do 2030 roku, kiedy powinny zostać osiągnięte wszystkie cele strategiczne oraz spełniona wizja marki. Zgodnie z wizją Żywiec jest atrakcyjnym turystycznie miastem pośród Beskidów, rozpoznawalnym w wymiarze krajowym i międzynarodowym, dzięki umiejętnemu łączeniu w promocji turystycznej walorów przyrodniczych i kulturowych. Buduje wizerunek miasta o bogatej i różnorodnej ofercie turystycznej, kulturalnej i rekreacyjno-sportowej.

Monitoring:
- Bieżący monitoring w trakcie realizacji zadań i projektów.
- Monitoring sytuacji w obszarach kluczowych poprzez zbieranie i analizę szeregu innych informacji.
- Monitoring jakościowy, oparty o badania satysfakcji adresatów marki turystycznej miasta Żywiec.

System monitorowania realizacji Strategii marki turystycznej miasta Żywiec opiera się na następujących założeniach:
- Przygotowywany corocznie.
- Pierwszy do końca I kw. 2024 (za rok 2023).
- Podstawa do debaty dla Burmistrza oraz Rady Miejskiej w Żywcu.
- Może zawierać zalecenie podjęcia działań ewaluacyjnych.

Dane z ewaluacji:
- Pomogą w weryfikacji/aktualizacji celów oraz mechanizmów realizacji Strategii.
- Dostarczą rekomendacji dot. modyfikacji/zaniechania/uruchomienia projektów.
- Gromadzone będą wewnętrznie lub przez ekspertów zewnętrznych.

Ewaluacja ma dać odpowiedzi na następujące pytania:
- Czy cele Strategii marki turystycznej miasta Żywiec odpowiadają na aktualne potrzeby?
- Czy Miasto Żywiec osiągnęło zamierzone cele?
- Czy spełniona została wizja strategiczna?
- Czy realizacja Strategii przyczyniła się do rozwoju turystycznego i rozpoznawalności Żywca?
- Czy realizacja Strategii poprawiła konkurencyjność marketingową miasta Żywiec w obszarze turystyki?
- Czy efekty działań są długoterminowe i trwałe?

17. Zakończenie

Strategia marki turystycznej miasta Żywiec jest pierwszym planem strategicznym Żywca w obszarze marketingu. Prace nad Strategią, w szczególności nad diagnozą, pokazały skalę oczekiwań społeczności lokalnej w zakresie tego planu. Mieszkańcy, branża turystyczna, organizacje pozarządowe, a przede wszystkim Radni Miasta Żywiec wskazywali na potrzebę ukierunkowania rozwoju turystycznego miasta. Grupy docelowe chcą wiedzieć, dokąd zmierza rozwój Żywca, jak ważna jest turystyka i jak mogą wpasować się w działania Urzędu Miejskiego w Żywcu i jednostek organizacyjnych Miasta Żywiec.

Jak wspomniano wcześniej, Strategia marki turystycznej miasta Żywiec jest strategicznym planem marketingowym. Oczekiwany jest także plan w zakresie rozwoju turystycznego, w tym infrastruktury turystycznej. Ponieważ na chwilę obecną takiego planu miasto nie posiada, uczestnicy badań i konsultacji zgłaszali swoje oczekiwania dotyczące rozwoju turystyki w ramach współpracy przy opracowaniu marki turystycznej. Jest to bardzo ważny sygnał dla Władz Miasta Żywiec w zakresie polityki rozwoju. Rekomendowane jest nadanie priorytetowej roli strategicznemu rozwojowi turystyki i włączenie w ten proces lokalnych interesariuszy.

W zakresie samej marki turystycznej prace nad Strategią pokazały potrzebę zwrócenia większej uwagi na spójność tożsamości i wizerunku miasta oraz na spójność działań komunikacyjnych. Jednym z najbardziej istotnych wyzwań jest usprawnienie funkcjonowania Informacji Turystycznej, aby odpowiadała na potrzeby turystów i branży turystycznej. Kolejnym wyzwaniem jest zbudowanie sieci współpracy wielosektorowej na potrzeby budowania i komunikowania marki turystycznej. Miasto Żywiec może tutaj wykorzystać swoje bogate doświadczenia w realizacji projektów oraz autorytet i doświadczenie Burmistrza Miasta Żywiec.

Rekomendowane jest zwrócenie uwagi na równoległość działań w zakresie budowania i komunikowania marki turystycznej z działaniami infrastrukturalnymi i produktowymi. Takie działania są prowadzone m.in. w ramach projektu „Smart Żywiec – (r)ewolucja". Kreowanie wizerunku marki nie zastąpi przedsięwzięć, podnoszących w wymierny sposób atrakcyjność i konkurencyjność turystyczną Żywca. Atrakcyjność i konkurencyjność mają związek w szczególności z zagospodarowaniem turystycznym.

Najważniejszym elementem Strategii jest koncepcja tożsamości marki turystycznej Żywca. Została ona opracowana w oparciu o najlepsze strony zasobów i potencjału. Pozwala spozycjonować się i w atrakcyjny sposób wyróżnić. Jest to swoiste credo, które powinno być znane, rozumiane i akceptowane przez każdego pracownika Miasta Żywiec. Credo to ma postać tabeli z syntezą tożsamości marki. Do tej koncepcji tożsamości marki zaproponowane zostały działania, projekty, produkty turystyczne i kampanie promocyjne, pozwalające na zbudowanie wyrazistej, rozpoznawalnej i zapamiętywalnej marki miasta Żywiec.

fotografie na okładce UM Żywiec

Miasto Żywiec