



Zeszyty Naukowe  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu  
Nr 39/2011

---

**Andrzej Raszkowski**

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

## **Marka miasta w odniesieniu do rozwoju lokalnego**

***Streszczenie.** W artykule poruszono zagadnienia związane z marką miasta w aspekcie rozwoju lokalnego. Na wstępie podjęto próbę zdefiniowania rozwoju lokalnego, ze szczególnym uwzględnieniem podejścia zwracającego uwagę na mobilizację i koordynację miejscowych zasobów i energii. W dalszej części zaprezentowano wybrane definicje marki, podkreślono rolę aktywności i kreatywności społeczności lokalnej oraz władz samorządowych w procesie rozwoju lokalnego. W sposób kompleksowy scharakteryzowano elementy sześciokąta marki miasta, jako narzędzia, które można pomocniczo wykorzystać w planowaniu działań strategicznych na rzecz rozwoju lokalnego. Zaprezentowano również ranking marek miast, utworzony na podstawie badań, dla których bazą był sześciokąt marki miasta. Na zakończenie wyszczególniono potencjalne korzyści dla rozwoju lokalnego, wynikające z posiadania silnej marki miasta, w rozbiciu na obszar sfery gospodarczej oraz społecznej.*

***Słowa kluczowe:** marka miasta, rozwój lokalny, marketing terytorialny*

### **1. Wprowadzenie**

Definiowanie rozwoju w skali lokalnej, z uwagi na złożoność tego pojęcia, jest stosunkowo skomplikowane i wymyka się jednoznaczności. W literaturze przedmiotu spotyka się podejście, w którym uwarunkowaniem trwałego, zrównoważonego rozwoju lokalnego jest współzależność i integralność rozwoju w długim okresie, w obszarze podsystemu gospodarczego, społecznego i przyrodniczego, mające swój materialny wyraz w określonym użytkowaniu i zagospodarowaniu



geograficznej przestrzeni<sup>1</sup>. Sam rozwój lokalny można rozumieć jako proces zmian zachodzących w mieście, gminie wiejskiej lub miejsko-wiejskiej, lub inaczej wyznaczonym subregionie (lokalnym układzie społeczno-terytorialnym), charakteryzujący się określonymi cechami przestrzeni, gospodarki i kultury oraz lokalną preferencją potrzeb i hierarchią wartości<sup>2</sup>.

Wśród wielu definicji rozwoju lokalnego, na potrzebę niniejszego opracowania, można wyróżnić podejście charakteryzujące go jako proces zróżnicowania i wzbogacania aktywności gospodarczej i społecznej na określonym terytorium, manifestujący się mobilizacją i koordynacją własnych zasobów i energii<sup>3</sup>. W tym ujęciu uwidacznia się powiązanie rozwoju lokalnego z marką miasta. Miasta, które charakteryzują się silną, rozpoznawalną marką mają ułatwione zadania w kwestii pobudzania sfery przedsiębiorczości oraz aktywizacji społeczności lokalnej, co można zauważyć m.in. w większej partycypacji w rozwiązywaniu problemów rozwojowych swojego miejsca zamieszkania. Ponadto marka pozwala na efektywniejsze eksponowanie własnych zasobów, potencjałów, może być pozytywnym źródłem energii, katalizatorem twórczych inicjatyw i zachowań. W artykule została podjęta próba wskazania wybranych zagadnień związanych z marką miasta, które odnoszą się do jej pozytywnego wpływu na rozwój lokalny, ze szczególnym uwzględnieniem przedstawienia potencjalnych korzyści wynikających z silnej marki miasta dla tego rozwoju.

## 2. Znaczenie marki miasta w procesie rozwoju lokalnego

Podejmując próbę zdefiniowania samej marki, możemy zasadniczo wyróżnić dwie grupy definicji. Pierwsza grupa określa markę jako sumę produktu oraz pewnej wartości dodanej z nim związanej. Produktami w tym podejściu mogą być przedmioty, usługi, osoby, regiony, miasta, organizacje lub idee. Druga grupa definicji określa markę jako wartość dodaną do produktu, np. wizerunek, ale bez uwzględniania samego produktu<sup>4</sup>. Do pobudzania rozwoju lokalnego istotne wydają się również wybrane funkcje marki, które sprowadzają się do integracji

<sup>1</sup> T. Markowski, *Teoretyczne podstawy rozwoju lokalnego i regionalnego*, w: *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, WN PWN, Warszawa 2008, s. 14.

<sup>2</sup> R. Brol, *Zarządzanie rozwojem lokalnym. Definicje, cele, zasady i procedury*, w: *Zarządzanie rozwojem lokalnym. Studium przypadków*, red. R. Brol, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 9-10.

<sup>3</sup> A. Jewtuchowicz, *Strategie rozwoju dużych miast i ich wpływ na proces transformacji gospodarki*, w: *Strategie rozwoju wielkich miast*, red. R. Domański, PAN KPZK, Warszawa 1995, s. 87.

<sup>4</sup> G. Urbanek, *Zarządzanie marką*, PWE, Warszawa 2002, s. 13-14.

zachowań społecznych, zapewnienia poczucia przynależności do określonych grup społecznych, podnoszenia poczucia własnej samooceny, kreowania kulturotwórczych zachowań<sup>5</sup>.

Wśród kluczowych cech rozwoju lokalnego zaznacza się, że jest on procesem w znacznym stopniu uzależnionym od aktywności i kreatywności społeczności lokalnej oraz jej samorządowych przedstawicieli (władz lokalnych). Źródłem tej aktywności upatruje się w uświadomieniu przez społeczność lokalną swoich możliwości i potencjałów w zakresie formułowania i rozwiązywania lokalnych problemów. W świetle tych rozważań rozwój lokalny jest wyrazem poszukiwania niezależności i odrębności oraz tożsamości lokalnej<sup>6</sup>. W globalnym, konkurencyjnym świecie marka miasta może w znaczący sposób budować i wzmacniać tożsamość lokalną. Poczucie przynależności do elitarnego, szybko rozwijającego się lub unikatowego, z niepowtarzalnym klimatem miejsca pozwala podnieść odczuwalny komfort życia.

Miasto kształtuje osobowość swoich mieszkańców, jednocześnie mieszkańcy wpływają na rozwój miasta. Osoby, które mieszkają w miastach o znanej marce, powszechnie uznawanych za dobrze zorganizowane i zarządzane, deklarują się jako szczęśliwsze od mieszkańców innych miast, jednocześnie odznaczają się większą kreatywnością, potrzebami poznawczymi, chęcią doskonalenia swoich umiejętności i poszerzania wiedzy oraz otwartością. Wymienione cechy społeczności lokalnej, podyktowane po części marką miasta, nie zostają bez wpływu na jego rozwój i umacnianie pozycji konkurencyjnej w odniesieniu do innych jednostek terytorialnych<sup>7</sup>.

Markę miasta w dużej mierze tworzą ludzie, mieszkańcy, którzy – poprzez swoje zaangażowanie w jego rozwój – pozwalają miastu przekraczać kolejne progi rozwojowe oraz kreować korzystny wizerunek. Jednym z uwarunkowań silnej marki, która może w pozytywny sposób oddziaływać na rozwój lokalny, jest jej zaakceptowanie oraz zrozumienie przez stosunkowo szerokie gremium odbiorców, w którym mieszczą się m.in. rezydenci, turyści, przedsiębiorcy.

Strategia marki miasta, w sposób optymalny dynamizująca rozwój lokalny, powinna opierać się na takich elementach, jak<sup>8</sup>:

– stworzenie klarownej, wyróżniającej się, ambitnej oraz realistycznej pozycji marki,

<sup>5</sup> M. Hereźniak, *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, PWE, Warszawa 2011, s. 47.

<sup>6</sup> R. Brol, *Region jako obiekt badań*, w: *Taksonomia struktur w badaniach regionalnych*, red. D. Strahl, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 31.

<sup>7</sup> T. Stawiszyński, *Szczęśliwe adresy*, „Newsweek Polska” 2011, nr 19, s. 40-41.

<sup>8</sup> A. Middleton, *City Branding and Inward Investment*, w: *City Branding. Theory and Cases*, red. K. Dinnie, Palgrave Macmillan, New York 2010, s. 20.

- oparcie pozycjonowania marki na potencjale społecznym, systemie obowiązujących zachowań oraz atrybutach wewnętrznych,
- uwzględnienie obowiązującej strategii rozwoju lokalnego, szczególnie elementów odnoszących się do rozwijania kreatywnych zdolności, umiejętności, potencjału ludzkiego,
- elastyczne dopasowywanie się do oczekiwań potencjalnych grup odbiorców,
- skuteczna komunikacja z lokalnymi liderami,
- efektywna współpraca ze środowiskiem mediów,
- konsekwencja w realizacji obranych celów.

W literaturze przedmiotu stosunkowo często podkreśla się silne powiązanie marki, odnoszącej się do jednostek terytorialnych, z ludźmi. Wynika to z założenia, że w ostatecznym rozrachunku ludzka wiedza, umiejętności, aspiracje czynią dane miejsce atrakcyjnym, „markowym”, tworzą jego potencjał turystyczny, kulturalny, rynkowy, społeczny i polityczny<sup>9</sup>.

### 3. Sześciokąt marki miasta – City Brands Index (CBI)

Interesującym narzędziem, które może zostać wykorzystane pomocniczo w planowaniu działań strategicznych na rzecz rozwoju lokalnego, jest sześciokąt marki miasta. Pierwotnie stanowił bazę do opracowania Indeksu Marek Miast (*The Anholt-GfK Roper City Brands Index*<sup>10</sup>), jednak ze względu na swoją strukturę może być również użyteczny w diagnozowaniu i analizowaniu kluczowych obszarów egzystencji miast, miejscowych społeczności, które wpływają na rozwój lokalny.

Wierzchołek sześciokąta „obecność” odnosi się do międzynarodowej pozycji oraz reputacji miasta. Należy zbadać, jaki jest poziom wiedzy o danym miejscu, bez różnicowania respondentów na tych, którzy byli w mieście lub nie. Analizowany jest również wkład miasta w rozwój światowej kultury i nauki, unikatowe elementy, wartości dodane, które przesadzają o jego rozpoznawalności i sławie. Szczególnie ważna, w aspekcie rozwoju lokalnego, jest również ocena sposobów i skuteczności zarządzania jednostką terytorialną w ciągu ostatnich dekad. W ramach „miejsca” pod uwagę są brane fizyczne aspekty badanego miasta, uwzględ-

<sup>9</sup> S. Anholt, *Competitive Identity. The New Branding Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York 2007, s. 75.

<sup>10</sup> Więcej na temat Indeksu Marek Miast oraz metodologii jego tworzenia: S. Anholt, *Competitive Identity. The New Branding Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York 2007 oraz w poszczególnych edycjach raportu *The Anholt-GfK Roper City Brands Index 2005*, Global Market Insite, Seattle 2005.

niające m.in. ogólną estetyką, wygląd ulic, sposób i komfort podróżowania komunikacją lokalną, panujący klimat.

„Potencjał” dotyczy gospodarczych i edukacyjnych możliwości, które miasto może zaoferować potencjalnym przedsiębiorcom, nowym rezydentom. Pod uwagę jest brana łatwość w znalezieniu pracy, warunki prowadzenia działalności gospodarczej, udogodnienia oferowane przedsiębiorcom. Ponadto badana jest oferta w zakresie edukacji, w której szkolnictwo wyższe stanowi kluczowy element. W świetle przytoczonych wcześniej definicji rozwoju lokalnego, niniejszy element sześciokąta zyskuje na znaczeniu ze względu na swój charakter, odnoszący się do wzbogacania aktywności gospodarczej i społecznej.

Następny wierzchołek sześciokąta, określony jako „puls miasta”, jest odpowiedzią na wzrastające znaczenie atrakcyjnego stylu życia, czyli co w tej kwestii mają do zaoferowania poszczególne miasta. W rozwoju lokalnym, warunkowanym mobilizacją własnych zasobów i energii, konkurencyjnością tętniącego życiem i pozytywną energią miejsca, wydaje się, że „puls miasta” ma swoją wagę oraz przekłada się w sposób znaczący na jego wizerunek. W ramach tego komponentu zwraca się uwagę na ofertę w zakresie spędzania wolnego czasu, zarówno w przypadku krótkich (np. weekendowych), jak i dłuższych pobytów.

Jednym z kluczowych elementów kreowania silnej marki miasta są niewątpliwie „ludzie”. W zakresie tej części sześciokąta pod uwagę brana jest gościnność oraz przyjazne nastawienie przedstawicieli społeczności lokalnej oraz samych mieszkańców. Analizowana jest łatwość asymilacji z daną społecznością lokalną oraz stopień odczuwalnego poczucia bezpieczeństwa.

Wierzchołek „warunki bazowe”, stanowiący swoistą podbudowę rozwoju lokalnego, odnosi się do ogólnych warunków bytowych, poziomu szeroko rozumianej infrastruktury technicznej i społecznej.



Rysunek 1. Sześciokąt marki miasta

Źródło: S. Anholt, *Competitive Identity. The New Branding Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York 2007.

Pogłębiona analiza poszczególnych komponentów sześciokąta marki miasta może pozwolić na usprawnienie działań zmierzających do stymulowania rozwoju lokalnego, szczególnie w kontekście poprawy infrastruktury społecznej i technicznej, poziomu edukacji, jakości zarządzania publicznego, wspierania przedsiębiorczości, dynamizowania aktywności społeczności lokalnej.

W ramach badań, przeprowadzonych przy wykorzystaniu sześciokąta w okresie od kwietnia do maja 2011 r., wykonano ponad 5000 wywiadów drogą elektroniczną w takich krajach, jak: Australia, Brazylia, Chiny, Francja, Niemcy, Indie, Rosja, Korea Południowa, Wielka Brytania, Stany Zjednoczone. Badanie zostało

Tabela 1. Indeks Marek Miast (City Brands Index) w 2011 roku

Ranking ogólny 2011		Ranking ogólny 2005 (pierwsza edycja)	
1.	Paryż	1.	Londyn
2.	Londyn	2.	Paryż
3.	Sydney	3.	Sydney
4.	Nowy Jork	4.	Rzym
5.	Los Angeles	5.	Barcelona
6.	Rzym	6.	Amsterdam
7.	Waszyngton	7.	Nowy Jork
8.	Melbourne	8.	Los Angeles
9.	Wiedeń	9.	Madryt
10.	Tokio	10.	Berlin
„Obecność”		„Ludzie”	
1.	Londyn	1.	Sydney
2.	Paryż	2.	Melbourne
3.	Nowy Jork	3.	Londyn
9.	Pekin	29.	Singapur
15.	Dubaj	46.	Meksyk
„Miejsce”		„Puls miasta”	
1.	Sydney	1.	Paryż
2.	Paryż	2.	Nowy Jork
3.	Rzym	3.	Londyn
38.	Chicago	16.	Rio de Janeiro
50.	Bombaj	45.	Warszawa
„Warunki bazowe”		„Potencjał”	
1.	Sydney	1.	Londyn
2.	Melbourne	2.	Nowy Jork
3.	Toronto	3.	Los Angeles
4.	Londyn/Waszyngton	23.	Hongkong
26.	Praga	32.	Dublin

Źródło: opracowanie na podstawie *The Anholt-GfK Roper City Brands Index 2011*, GfK Custom Research North America, New York 2011.

skierowane do osób dorosłych, powyżej 18. roku życia. W ramach doboru właściwej reprezentacji populacji w poszczególnych krajach, pod uwagę wzięto m.in.: wiek, płeć, wykształcenie. Wyniki przeprowadzonego badania, mającego na celu przedstawienie najsilniejszych marek miast na świecie – w rozbiciu na poszczególne elementy wierzchołka oraz zestawienie ogólne przedstawiono w tabeli 1.

W zestawieniu przedstawiono czołowe miasta w każdej kategorii oraz wybrane miasta, których pozycje, zdaniem autorów raportu, warte są odnotowania. Na uwagę zasługuje pojawienie się Warszawy w zestawieniu „pulsu miasta” (rankingi obejmują 50 miast), został doceniony potencjał miejsca, ze względu na interesujące sposoby spędzania wolnego czasu, który może skutkować częstszymi odwiedzinami krajowych i zagranicznych gości. Zdaniem autorów raportu, marka miasta, jego reputacja ma duże znaczenie w procesie przyciągania nowych inwestycji oraz rozwoju branży turystycznej.

#### 4. Korzyści z marki miasta dla rozwoju lokalnego

Silna, rozpoznawalna marka miasta może korzystnie oddziaływać na rozwój lokalny w wielu obszarach. Należy równocześnie zaznaczyć, że część pozytywnych zmian zachodzi w pewnym odstępie czasowym. W porównaniu z działaniami podejmowanymi np. w obszarze infrastruktury technicznej, których efekty mogą być szybciej zauważalne, pozytywne zmiany warunkowane marką wymagają czasu oraz konsekwencji w kreowaniu i wzmacnianiu wizerunku miasta. Wybrane elementy korzystnego oddziaływania marki miasta na rozwój lokalny – w rozróżnieniu na sferę gospodarczą oraz społeczną przedstawiono w tabeli 2.

pozytywna rola marki w sferze gospodarczej uwidaczniać się może poprzez podnoszenie atrakcyjności inwestycyjnej miasta, marka staje się jednym z elementów przyczyniających się do wyboru danego miejsca na inwestycje. Przedstawiciele świata biznesu coraz częściej, poza czynnikami ekonomicznymi, zwracają uwagę na wizerunek miasta, jego pozycję w krajowych i międzynarodowych rankingach jednostek terytorialnych, klimat inwestycyjny, zdywersyfikowaną ofertę edukacyjną, możliwości spędzania wolnego czasu, potencjał turystyczny, prowadzone działania promocyjne, innowacyjne podejście i zaangażowanie władz lokalnych. Niemniej istotna wydaje się atrakcyjność miejskich produktów i usług, ułatwianie decyzji zakupowych oraz wzrost lojalności użytkowników miejskiej przestrzeni, wzmożone zainteresowanie miastem ze strony mediów.

W sferze społecznej oddziaływanie marki miasta na rozwój lokalny przejawia się we wzmacnianiu tożsamości lokalnej. Miejska społeczność odczuwa dumę i prestiż związany z mieszkaniem i pracą w miejscu o znanej marce, polepsza się jej jakość życia, którą możemy w uproszczeniu zdefiniować jako wypadkową

Tabela 2. Wybrane obszary korzystnego oddziaływania marki miasta na rozwój lokalny

Obszar	Potencjalne elementy korzystnego oddziaływania marki miasta na rozwój lokalny
Sfera gospodarcza	<ul style="list-style-type: none"> <li>– lepsze postrzeganie miasta na arenie krajowej i międzynarodowej,</li> <li>– stymulowanie współpracy międzynarodowej, w tym z miastami partnerskimi,</li> <li>– większa atrakcyjność inwestycyjna miasta,</li> <li>– korzystniejszy klimat inwestycyjny,</li> <li>– ułatwiony dostęp do docelowych rynków zbytu,</li> <li>– wzrost rozpoznawalności miasta,</li> <li>– zwiększony ruch turystyczny,</li> <li>– możliwość minimalizowania skutków nierównomiernego zapotrzebowania na usługi turystyczne,</li> <li>– wzrost lojalności wśród turystów,</li> <li>– pozytywne doświadczenia i opinie dotychczasowych inwestorów,</li> <li>– zwiększona atrakcyjność miejskich produktów i usług,</li> <li>– wzrost zainteresowania historią, kulturą i sztuką miasta,</li> <li>– zwiększone zainteresowanie ofertą edukacyjną,</li> <li>– zwiększona efektywność prowadzonych działań promocyjnych przez władze lokalne, przy współdziałaniu miejskich środowisk,</li> <li>– większe zainteresowanie miastem ze strony deweloperów,</li> <li>– większe zainteresowanie miastem ze strony mediów,</li> <li>– możliwość przyspieszonego rozwoju sieci handlowych,</li> <li>– zwiększone zainteresowanie miastem ze strony sponsorów,</li> <li>– organizowanie imprez cieszących się większą frekwencją,</li> <li>– ułatwianie decyzji zakupowych potencjalnym klientom miejskich produktów i usług,</li> <li>– możliwość wyróżnienia się na tle innych miast,</li> <li>– zwiększona szansa na pojawienie się w mieście znaczących instytucji krajowych i międzynarodowych.</li> </ul>
Sfera społeczna	<ul style="list-style-type: none"> <li>– postrzeganie miasta w kategoriach miejsca do atrakcyjnego spędzania czasu wolnego,</li> <li>– zwiększenie poziomu zaufania do władz lokalnych,</li> <li>– zwiększenie szansy przez władze samorządowe na realizację ważnych działań, które nie są popularne w społeczności lokalnej,</li> <li>– prestiż związany z pracą i życiem w mieście o znanej marce,</li> <li>– wzmacnianie poczucia lojalności wobec miasta,</li> <li>– upraszczanie rzeczywistości, selektywizacja pozytywnych wrażeń o mieście w umysłach potencjalnych użytkowników lokalnej przestrzeni,</li> <li>– mentalne przyporządkowanie miasta do grupy miejsc atrakcyjnych dla biznesu i potencjalnego zamieszkania,</li> <li>– ułatwione niwelowanie pojawiających się, negatywnych informacji o mieście,</li> <li>– zamieszkanie w mieście jako przejaw manifestacji statusu społecznego,</li> <li>– wzmacnianie tożsamości lokalnej,</li> <li>– pełniejsze zaspokojenie potrzeb odnoszących się do poczucia estetyki, unikatowości, wyjątkowości,</li> <li>– większa kreatywność społeczności lokalnej,</li> <li>– aktywizowanie poczucia tożsamości kulturowej,</li> <li>– mniejsza skłonność do migracji lokalnej społeczności,</li> <li>– lepsze relacje pomiędzy poszczególnymi grupami społecznymi miasta,</li> <li>– większa partycypacja społeczna w rozwiązywaniu lokalnych problemów,</li> <li>– przyciąganie do miasta kreatywnych osobowości, znanych postaci.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: T. Metaxas, *Place/City Marketing as a Tool for Local Economic Development and City's Competitiveness*, w: *A Comparative Evaluation of Place Marketing Policies in European Cities*, University of Thessaly, Volos 2002, S. Rainisto, *Success Factors of Place Marketing. A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Espoo 2003, A. Raszkowski, T. Kołakowski, *Analiza i ocena korzyści na poziomie regionalnym w związku z pomocą publiczną udzielaną przez dolnośląskie samorządy inwestorom zagranicznym*, w: *Badanie atrakcyjności inwestycyjnej i potencjału gospodarczego Dolnego Śląska w ujęciu lokalnym*, Millward Brown SMG/KRC, Warszawa 2011.



posiadanych dóbr materialnych oraz poczucia zadowolenia z życia. Usatysfakcjonowani mieszkańcy odznaczają się większą kreatywnością, chęcią eksploracji otaczającego ich świata, doskonalenia swoich umiejętności, podnoszenia poziomu wiedzy, otwartością na zmiany. W ramach sfery społecznej warto również zwrócić uwagę na zwiększoną aktywność społeczności lokalnej, wzrost zaufania do władz samorządowych, które są dynamizowane rozpoznawalną marką.

## 5. Podsumowanie

W poszukiwaniu elementów, które mogą korzystnie wpływać na rozwój lokalny, zagadnienia związane z marką miasta wydają się zyskiwać na znaczeniu. Marka miasta może w sposób pośredni lub bezpośredni wpływać na cały szereg zjawisk, które przyczyniają się do wspomagania procesu rozwoju lokalnego. W konkurencyjnym otoczeniu jednostek terytorialnych możliwość wyróżnienia się, korzystny wizerunek i reputacja wpływają na zwiększenie się liczby mieszkańców, nowych inwestycji, miejsc pracy, hamują procesy migracji, ułatwiają współpracę międzynarodową.

Ponadto marka miasta stwarza przestrzeń do bardziej efektywnego promowania własnych zasobów, jest emocjonalnym spoiwem inicjatyw podejmowanych na rzecz rozwoju lokalnego. Dla miejskiej społeczności może pełnić funkcję katalizatora przedsięwzięć, kreatywnych zachowań, partycypowania w rozwiązywaniu problemów rozwojowych. Pozwala na pełniejsze odczuwanie prestiżu i zadowolenia z miejsca zamieszkania, jednocześnie jest swoistym buforem łagodzącym pojawiające się niekorzystne zjawiska, ułatwia zarządzanie miastem władzom lokalnym.

## Literatura

- Anholt S., *Competitive Identity. The New Branding Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, New York 2007.
- Brol R., *Region jako obiekt badań*, w: *Taksonomia struktur w badaniach regionalnych*, red. D. Strahl, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 1998.
- Brol R., *Zarządzanie rozwojem lokalnym. Definicje, cele, zasady i procedury*, w: *Zarządzanie rozwojem lokalnym. Studium przypadków*, red. R. Brol, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 1998.
- Hereźniak M., *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, PWE, Warszawa 2011.
- Jewtuchowicz A., *Strategie rozwoju dużych miast i ich wpływ na proces transformacji gospodarki*, w: *Strategie rozwoju wielkich miast*, red. R. Domański, PAN KPZK, Warszawa 1995.

- Markowski T., *Teoretyczne podstawy rozwoju lokalnego i regionalnego*, w: *Gospodarka regionalna i lokalna*, red. Z. Strzelecki, WN PWN, Warszawa 2008.
- Metaxas T., *Place/City Marketing as a Tool for Local Economic Development and City's Competitiveness*, w: *A Comparative Evaluation of Place Marketing Policies in European Cities*, University of Thessaly, Volos 2002.
- Middleton A., *City Branding and Inward Investment*, w: *City Branding. Theory and Cases*, red. K. Dinnie, Palgrave Macmillan, New York 2010.
- Rainisto S., *Success Factors of Place Marketing. A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, Espoo 2003.
- Raszkowski A., Kołakowski T., *Analiza i ocena korzyści na poziomie regionalnym w związku z pomocą publiczną udzielaną przez dolnośląskie samorzady inwestorom zagranicznym*, w: *Badanie atrakcyjności inwestycyjnej i potencjału gospodarczego Dolnego Śląska w ujęciu lokalnym*, Millward Brown SMG/KRC, Warszawa 2011.
- Stawiszyński T., *Szczęśliwe adresy*, „Newsweek Polska” 2011, nr 19.
- The Anholt-GfK Roper City Brands Index 2005*, Global Market Insite, Seattle 2005.
- The Anholt-GfK Roper City Brands Index*, GfK Custom Research North America, New York 2011.
- Urbanek G., *Zarządzanie marką*, PWE, Warszawa 2002.