

Lilianna Jodkowska

"Be Berlin" : marketing miasta i marketing społeczny jako instrumenty kreowania image'u miasta oraz wartości dodanej dla mieszkańców i turystów na przykładzie stolicy Niemiec

Ekonomiczne Problemy Usług nr 53, 159-168

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

LILIANA JODKOWSKA

Hochschule für Technik und Wirtschaft, audytor certyfikujący systemy zarządzania jakością w edukacji; Niemcy

**„BE BERLIN” – MARKETING MIASTA I MARKETING SPOŁECZNY
JAKO INSTRUMENTY KREOWANIA IMAGE’U MIASTA ORAZ WARTOŚCI
DODANEJ DLA MIESZKAŃCÓW I TURYSTÓW NA PRZYKŁADZIE STOLICY
NIEMIEC**

Wprowadzenie

Nie tylko ze względu na przyciąganie uwagi turystów coraz więcej miast decyduje się na kreowanie własnej marki (image’u miasta), która kojarzy się obywatelom i przyjezdnym z czymś pozytywnym, godnym uwagi, wartym zobaczenia. Marketing terytorialny może obejmować swoim zasięgiem nie tylko miasto, ale także region, np. taki, który wyróżnia się spośród innych ukształtowaniem terenu, szczególnie walorami środowiska naturalnego (np. dużą liczbą jezior) lub innym cechami charakterystycznymi. W Niemczech inicjatywy takie realizowane są na każdym poziomie – na poziomie kraju federalnego, np. w Dolnej Saksonii (*Niedersachsen – immer einen Schritt voraus, Nordrhein-Westfalen: We love the new*), regionu (*Ruhrgebiet: Ein starkes Stück Deutschland, Oberpfalz – dort, wo Potential zu Hause ist*), miasta (*Chemnitz: Stadt der Moderne, Delmenhorst: Da geht was, Würzburg: Würzburg macht Spaß, Berlin – be berlin*).

Branża turystyczna jako branża usługowa odgrywa coraz większe znaczenie. Spędzanie urlopu w kraju nabrało w ostatnich latach znowu większego znaczenia, nie tylko ze względu na wysokie koszty urlopów za granicą, ale także ze względu na zainteresowanie własną kulturą. Zwłaszcza w centralnych dzielnicach Berlina można napotkać na ślady podziału miasta na „Wschód” i „Zachód”. Miasto lub region nie są jednak tylko atrakcjami turystycznymi, ale także miejscami zamieszkania oraz centrami gospodarczymi i jako takie mogą oddziaływać na swoje oto-

czenie w celu przyciągania potencjalnych mieszkańców i inwestorów.

Celem niniejszego opracowania jest zarysowanie cech marketingu miasta i marketingu społecznego na przykładzie niemieckiej stolicy – Berlina. Idea kreowania wizerunku tego miasta jako atrakcji turystycznej nie jest nowa. Program „Berlin warty podróży” realizowano już od 1955 roku. Drugi program „be berlin” jest nową inicjatywą zapoczątkowaną w 2008 roku i jako marketing społeczny realizuje szersze zadania.

1. Marketing terytorialny i jego istota

Marketing terytorialny (*place's marketing*) jest koncepcją zarządzania jednostkami osadniczymi (miastem, wsią, regionem) w warunkach gospodarki rynkowej przy uwzględnieniu interesu mieszkańców, będących główną grupą odniesienia i wykorzystaniu dostępnych zasobów dla ich dobra. Marketing terytorialny, w tym zwłaszcza marketing miast, rozwinął się na wzór amerykańskiego i angielskiego odpowiednika *citymarketing*, *citymanagement*¹, opartych na podejściu do miasta jako produktu wyróżniającego się atrakcyjnością i konkurencyjną ofertą. Kreowanie wizerunku tego produktu leży w gestii administracji publicznej przy wsparciu o branżę gastronomiczną i hotelarską, a także inne podmioty działalności gospodarczej.

Podstawowym celem marketingu terytorialnego jest „wpływanie na opinie, postawy i sposoby zachowywania się wewnętrznych i zewnętrznych grup zainteresowanych klientów”, realizowane przy pomocy celów strategicznych². Determinantami rangi działalności marketingowej są m.in. wielkość jednostki terytorialnej, jej zasobność, liczebność pracowników obsługujących projekt, a także zakres ich kompetencji. Często korzysta się z usług profesjonalnych agencji, ponieważ przedsięwzięcia marketingowe mają charakter zbyt złożony i specjalistyczny, aby służby administracyjne jednostki osadniczej mogły zrealizować je same.

Ponieważ koncepcja marketingu terytorialnego jest adaptacją koncepcji zarządzania marketingowego z sektora prywatnego, dla którego marketing jest „sztuką tworzenia czegoś prawdziwie wartościowego w ocenie klienta”³, możliwe jest za-

¹ W anglojęzycznym ujęciu *citymarketing* odpowiada polskiemu marketingowi miast. W ujęciu niemieckojęzycznym *citymarketing* jest pojęciem węższym i dotyczy jedynie centrum miasta, w tym np. ożywiania centrów miast lub zapobiegania przenoszenia się obiektów handlowych do dużych centrów handlowych poza centrum w celu utrzymania lub pobudzenia ich atrakcyjności dla mieszkańców. Pojęciu marketing miast, dotyczącemu całego miasta jako jednostki, odpowiada w terminologii niemieckiej *Stadtmarketing*.

² A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer, Warszawa 2007, s. 22.

³ Ph. Kotler, *Philip Kotler odpowiada na pytania na temat marketingu*, Dom Wyd. Rebis, Poznań 2004, s. 16.

stosowanie wszystkich tych instrumentów, które nie wiążą się bezpośrednio z realizowaniem zysków. Po dostosowaniu koncepcji do sektora *non profit* możliwe jest tworzenie obrazu, wizerunku miasta (*town design, town identity, place identity*) wzorowane na stosowanej w przedsiębiorstwach strategii tworzenia jednolitego wizerunku – *corporate identity*. Do stworzenia całościowej koncepcji kreowania obrazu miasta wykorzystywane są elementy identyfikacji wizualnej, np. herb miasta, jego symbole (postacie, budynki).

Pomimo że miasta, gminy i regiony nie biorą udziału w rynkach, to jednak konkurują ze sobą, zwłaszcza kiedy ich cechy strukturalne są do siebie zbliżone, a rywalizacja ta dotyczy następujących elementów:

- pozyskiwania inwestorów i osiedlania się firm na ich terenie,
- pozyskiwania wykwalifikowanej siły roboczej,
- pozyskiwania mieszkańców i turystów,
- osiedlania się renomowanych instytucji badawczych i naukowych,
- organizowania targów i imprez sportowych,
- pozyskiwania zwrotnych i bezzwrotnych środków na rozwój.

W tym kontekście marketing terytorialny może mieć pozytywny wpływ na niwelowanie regionalnych nierówności (dysparitetów) rozwojowych lub polepszenie konkurencyjności danego obszaru. Znaki charakterystyczne i walory danych miejsc bądź obszarów pozwalają im na wykreowanie wizerunku i zwrócenie uwagi potencjalnych klientów, np. firm szukających miejsca inwestycji, turystów, mieszkańców.

Dotychczas cele i obszary działania marketingu miast realizowane były i nadal są w Niemczech w sześciu obszarach działania⁴:

1. Promowanie centrum miasta (osiedlanie się obiektów handlowych, podnoszenie atrakcyjności).
2. Reklamowanie miasta i tworzenie jego profilu (wyodrębnienie cech charakterystycznych i odróżniających dane miasto od innych).
3. Kooperacja z osobami prywatnymi (kooperacja i komunikowanie się partnerów prywatnych i administracji terenowej).
4. Strategia i informacja (strategiczne ukierunkowanie rozwoju miasta, informowanie obywateli o rozwoju miasta).
5. Stworzenie wizji (misji) skierowanej do grup zainteresowanych odbiorców⁵ (polityka jakości miasta, analiza mocnych i słabych stron miasta, modernizowanie administracji, zrozumienie potrzeb obywateli i przedsiębiorstw jako „klientów” miasta).

⁴ Por. St. Hohn, *Public Marketing. Marketing-Management für den Öffentlichen Sektor*, Gabler, Wiesbaden 2007, s. 19; zestawienie na podstawie ankiet ok. 300 miast biorących udział w badaniu.

⁵ Analogicznie do polityki jakości przedsiębiorstw.

6. Wspieranie rozwoju działalności gospodarczej (zachęcenie przedsiębiorstw do osiedlania się na terenie miasta).

Marketing miasta musi wzbudzać emocje i pozwalać identyfikować się z daną marką. O atrakcyjności miasta jako miejsca inwestycji i osiedlania się firm i miejsca do życia decydują, poza cechami czysto ekonomicznymi, także czynniki pozaekonomiczne ze sfery społecznej, tj. image danego miejsca (miękkie wskaźniki miejsca), np. środowisko naturalne, koszty utrzymania, dostęp do edukacji, w tym możliwość kształcenia się i doksztalcania, jakość kapitału ludzkiego, oferta spędzania czasu wolnego od pracy itp.⁶. Są to czynniki, na które władze miasta mogą oddziaływać i kształtować je w pożądaný sposób, także w ramach zarządzania dzielnicami miasta realizowanego w ramach marketingu społecznego.

2. Marketing miasta i marketing społeczny Berlina

Do lat 70. XX w. realizowano w Niemczech głównie inicjatywy w ramach planowania i rozwoju urbanistycznego miast (rozwój przestrzenny i odbudowa miast), nie biorąc pod uwagę grup interesów takich jak podmioty gospodarcze i obywatele. W latach 80. XX w., ze względu na pogarszającą się sytuację budżetową komun, realizowano projekty niewielkie, dotyczące zwłaszcza polepszenia infrastruktury dzielnic mieszkalnych, redukcji poziomu hałasu i zanieczyszczeń spowodowanych przez ruch pojazdów kołowych (także ograniczenia prędkości) w poszczególnych dzielnicach, mniej biorąc pod uwagę miasto jako całość. Dopiero w latach 90. XX w. marketing miast jest rozpowszechnionym instrumentem rozwoju miast (w połowie lat 90. 74% miast i gmin z liczbą mieszkańców powyżej 10.000 wykorzystywało marketing do rozwoju miasta⁷; 2001 rok 81%⁸).

W kontekście rozwoju miast europejskich jako centrów gospodarczego rozwoju, innowacyjności, nauki i kultury⁹ tworzenie image'u jednostki osadniczej, zwiększanie jej atrakcyjności i wydajności jako miejsca, w którym się żyje i jako obszaru gospodarczego jako całości prowadzi ze względu na różnorodność grup interesów (obywatele, podmioty gospodarujące, turyści) do partycypacyjno-kooperacyjnego

⁶ B. Hahn, M. Perauer, *Zwischenbericht Stadtentwicklungspolitik – Stadtmarketing*, Technische Universität Wien, http://www.srf.tuwien.ac.at/lva/p3_sportanlagen/Stadtentwicklungspolitik.pdf, s. 8.

⁷ M. Gialama, V. Kese, *Öffentlichkeitsarbeit, Marketing, Werbung – Kommunale Inhalte zielgerichtet vermarkten*, *apf Zeitschrift für Staatliche und Kommunale Verwaltung* 2008, nr 10, s. 307.

⁸ R. Decker, C. Bornemeyer, *Erfolgskontrolle im Stadtmarketing – Ergebnisse und Implikationen einer bundesweiten Studie*, Bielefeld 2000plus – Forschungsprojekte zur Region, „Diskussionspapier“ 2001, nr 17, s. 4.

⁹ K. Beckmann, *Die europäische Stadt – Auslaufmodell oder Kulturgut der EU?* „difub-Bericht“ 2007, nr 4.

rozwoju miasta¹⁰. Inicjatywy dotyczące strategii rozwoju miast nakreślone zostały w unijnej *Lipskiej Karcie na rzecz zrównoważonego rozwoju miast europejskich* w 2007 roku. Inicjatywy realizowane w ramach marketingu miast oraz/lub w ramach marketingu społecznego mogą łączyć się ze sobą i być jednocześnie częścią programu na rzecz zrównoważonego rozwoju danego miasta.

Miasta niemieckie realizują marketing terenowy (marketing miasta) jako taki lub w połączeniu z marketingiem społecznym, tak jak np. w Berlinie. Celem marketingu społecznego (*social marketing*) jest kształtowanie postaw obywateli oraz zapobieganie społecznie niechcianym zachowaniom, a także rozpowszechnianie zaangażowania społecznego¹¹. Marketing społeczny obejmuje zadania ogólnospołeczne, takie jak jednoczesne zabieganie o utrzymanie równowagi między rozwojem gospodarczym a ochroną środowiska, kształtowanie przestrzeni i środowiska do życia, przystosowanie infrastruktury do zmieniającej się struktury wiekowej społeczeństwa, rozwój miasta jako centrum kultury, ponowne ożywienie centrum miasta (powstające centra handlowe przejęły funkcje centrum miasta i odebrały mu znaczenie). Marketing społeczny realizowany jest w niemieckich miastach, także w Berlinie, w ramach programu „zarządzanie dzielnicą” (*Quartiersmanagement*), który koncentruje się na dzielnicach zdegradowanych w kontekście miasta jako całości i ma za zadanie przywrócić pozycję tych dzielnic jako miejsc atrakcyjnych do życia. Inicjatywa ta rozpoczęła się od zmiany podziału administracyjnego miasta i redukcji liczby dzielnic (*Bezirk*) do 12 o zbliżonej liczbie mieszkańców. W obrębie dzielnic wyodrębniane są następnie tzw. kwatery, tj. części dzielnic w szczególnie zagrożone degradacją, gettoizacją, pauperyzacją. Obszary te przypisywane są do czterech kategorii o różnym stopniu intensywności realizowanych programów. Mimo pomyślnego rozwoju gospodarczego miasta Berlin jest niestety także stolicą biedy (zwłaszcza we wschodnich landach stopień zagrożenia ubóstwem jest wysoki); zarządzanie dzielnicami ma przeciwdziałać także tym procesom.

Marketing Berlina jako atrakcji turystycznej ma długą tradycję. Pierwsza inicjatywa tego rodzaju sięga 1955 roku. Sloganem tej kampanii reklamowej było hasło „Berlin jest warty podróży” (*Berlin ist eine Reise wert*). Nowszą kampanią jest inicjatywa „be berlin”, której celem jest jednocześnie transportowanie oraz kształtowanie idei i postaw społecznie wartościowych. Kampania „be berlin” została wprowadzona w życie w 2008 roku, dysponując środkami o wysokości 10 mln euro i będzie trwała co najmniej cztery lata, promując Berlin w kraju i za granicą. Promocja miasta na arenie międzynarodowej ma być realizowana przy pomocy sloganu „*Berlin – the place to be; be open, be free, be berlin*” (rysunek 1).

¹⁰ Por. M. Gialama, V. Kese, *Öffentlichkeitsarbeit...*, *op.cit.*, s. 309.

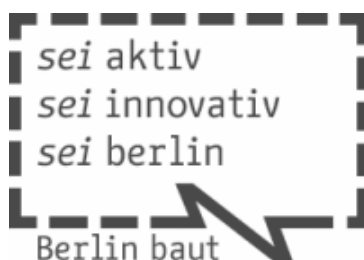
¹¹ St. Hohn, *Public Marketing...*, *op.cit.*, s. 9.



Rys. 1. Warianty oficjalnego logo kampanii „be berlin”

Źródło: Be Berlin, <http://www.sei.berlin.de>, 15.01.2010.

Ze względu na zainicjowany pod koniec 2008 roku program inwestycyjny oraz przeznaczenie znacznych środków finansowych w ramach programu koniunkturalnego II pt. „Budujemy przyszłość” od lata 2009 roku logo kampanii zostało dostosowane do tych prac (rysunek 2). Od lat, ze względu na połączenie wschodniej i zachodniej części miasta, w całym Berlinie znajdowała się znacząca liczba miejsc budowy¹². Podczas gdy część inwestycji została zakończona lub dobiegnie wkrótce końca (przebudowa Alexanderplatz, budowa nowych oraz przedłużenie linii kolejek miejskich i tramwajowych, nowe siedziby ministerstw, zagospodarowanie przestrzeni, które ze względu na podział miasta były granicą miasta i jednocześnie państwa itd.), w innych miejscach powstają nadal nowe place budowy. W związku z wysokim zadłużeniem miasta utrwalił się także slogan „*Berlin arm aber sexi*”.



Rys. 2. Dopasowanie logo kampanii „be berlin” do wymogów sytuacji

Źródło: Berlin, <http://www.berlin.de>, 15.01.2010.

Na wizerunek marki miasta Berlina składają się tradycyjne elementy graficzne posiadające walory turystyczne, takie jak: Brama Brandenburska, Wiktoria na pomniku Zwycięstwa, kościół *Gedächtniskirche* (*Kaiser-Wilhelm-Gedächtnis-Kirche*) w pobliżu Dworca Zoo, wieża telewizyjna, Czerwony Ratusz, liczne miejskie pała-

¹² Stąd powiedzenie: Berlin staje się, ale nigdy nie będzie.

cyki, ogród zoologiczny itp. oraz herb miasta – berliński niedźwiadek. Turystycznie atrakcyjne dzielnice, takie jak Charlottenburg (*Gedächtniskirche*, pałac Charlottenburg) i Mitte (Brama Brandenburska, plac Poczdamski) przyciągają rokrocznie turystów z kraju i zagranicy. Potwierdzają to wzrastające liczby noclegów na terenie miasta (przyrost w 2009 roku o 2,8% w stosunku do roku 2008, ok. 40% w stosunku do 2000 roku oraz ponad 50% w stosunku do roku 1993¹³). Stolica Niemiec przyciąga nie tylko turystów krajowych, ale także zagranicznych, których liczba podwoiła się w stosunku do roku 2000.

Berlin jest stosunkowo „młodym” miastem europejskim (powstał w 1307 roku przez połączenie miast Cölln i Berlin, dopiero od 1701 roku był siedzibą królewską¹⁴), ma jednak szanse i potencjał bycia europejską metropolią. Obecnie Berlin jest największym niemieckim miastem z ok. 3,4 mln mieszkańców na 899 km² (powierzchnia miasta rozciąga się 38 km z południa na północ i 45 km ze wschodu na zachód) i trzecim pod względem wielkości miastem w Europie, po Londynie i Paryżu. Berlin leży w centrum Europy i jest, jako centrum logistyczne, centrum wymiany towarowej do krajów Europy Środkowej i Wschodniej (Polska jest na trzecim miejscu jako kraj przyjmujący eksporty z Berlina i na drugim jako kraj importujący towary do Berlina; wartości obrotów towarowych zwiększały się od 2004 roku¹⁵).

Atrakcyjność Berlina dla mieszkańców potwierdza ranking miast¹⁶, w którym porównywano największe niemieckie aglomeracje, m.in. Monachium, Hamburg, Lipsk, Frankfurt nad Menem, Kolonię oraz Berlin. W rankingu tym Berlin zajął piąte miejsce po Monachium, Stuttgartu, Hamburgu i Frankfurtu. Miasta oceniano w trzech kategoriach: miejsce rozwoju technologii, możliwości rozwoju zawodowego osób kreatywnych oraz tolerancja (możliwości integracji obcokrajowców, miejsce rozwoju sztuki, podejście do życia w związkach alternatywnych), które oddziałują na atrakcyjność danego miejsca i przyczyniają się do wzrostu produktywności oraz dobrobytu. Berlin zajmuje pierwsze miejsce w kategorii tolerancji, Monachium i Stuttgart są w czołówce jako miejsca rozwoju technologii ze względu na siedziby takich koncernów jak Porsche, Siemens i BMW znajdujące się w tych miastach. Niezależnie od wyniku cytowanego rankingu Berlin posiada wiele walorów nie tylko dla turystów, ale także dla mieszkańców (tabela 1), dzięki którym pozostanie miejscem atrakcyjnym do życia i podejmowania działalności przez

¹³ *Die kleine Berlin-Statistik, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg*, Potsdam 2009, s. 21.1.

¹⁴ W. Vogel, *Führer durch die Geschichte Berlins*, arani, Berlin 1993, s. 203–204.

¹⁵ *Wirtschafts- und Arbeitsmarktbericht Berlin 2008/2009*, Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie, Frauen, Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales, Berlin 2009, s. 27.

¹⁶ Badania przeprowadzono w kooperacji *Frankfurter Allgemeine Zeitung* z firmą doradcą Roland Berger Unternehmensberatung, <http://rangliste.faz.net/staedte>, 15.01.2010.

przedsiębiorstwa¹⁷.

Podsumowanie

Każde miasto lub region mają swój niepowtarzalny urok i klimat, które mogą zostać wykorzystane do promowania miejsca w ramach marketingu terytorialnego. Nie każda jednostka osadnicza potrafi wykorzystać ten potencjał. Podobnie jak w przypadku marketingu produktu nie tylko środki finansowe przeznaczone na kampanię marketingową (reklamową) decydują o pozycjonowaniu produktu, dużą rolę odgrywa utrafienie w gusta odbiorców.

Bezpośrednio po zjednoczeniu Niemiec oraz połączeniu wschodniej i zachodniej części Berlina sytuacja gospodarcza miasta pogorszyła się. Zwolnienia podatkowe udzielane firmom osiedlającym się w Berlinie Zachodnim zostały zniesione, co spowodowało niejednokrotnie zmianę miejsc produkcji. Dwadzieścia lat po zjednoczeniu Niemiec sytuacja miasta polepszyła się, także ze względu na przeniesienie stolicy do Berlina, który stał się, obok atrakcji turystycznej, centrum politycznym, a także – ze względu na położenie geograficzne – centrum gospodarczym zjednoczonych Niemiec.

Dobrze przemyślana i wizualnie atrakcyjna kampania „be berlin” przyczyni się niezaprzeczalnie do dalszego podniesienia atrakcyjności miasta. Ze względu na otwarty charakter sloganu reklamowego można się spodziewać, że będzie dopasowywana do przyszłych inicjatyw realizowanych na terenie miasta. Na atrakcyjność Berlina wpływa także dodatkowo status stolicy oraz centralne położenie nie tylko w Niemczech, ale i w zjednoczonej Europie. Podjęte kroki profilowania miasta jako centrum gospodarczego już owocują i można przyjąć, że przyczynią się w najbliższych latach do dalszego podniesienia rangi całego regionu Berlina-Brandenburgii.

¹⁷ Wg badań instytutu IPSOS w skali świata Berlin zajmuje 10. miejsce w rankingu najbardziej „optymistycznych” miast. Oznacza to, że 59% mieszkańców Berlina widzi rozwój i przyszłość swojego miasta w pozytywnym świetle. Por. Fokus online, <http://www.fokus.de/immobilien>, 15.01.2010.

Tabela 1

Zestawienie walorów Berlina dla mieszkańców i dla turystów

Dla mieszkańców	Dla turystów
– polityczne i gospodarcze centrum zjednoczonych Niemiec – w porównaniu z innymi dużymi niemieckimi miastami i stolicami Europy stosunkowo niskie koszty utrzymania – parki technologiczne – nowoczesna infrastruktura – połączenie autostradami ze wszystkimi ważnymi zachodnioeuropejskimi centrami gospodarczymi (wkrótce także z Warszawą) – rozbudowane drogi żeglugi śródlądowej włącznie z połączeniami kanałami – dwa lotniska¹⁸ – centrum wymiany towarowej, centrum logistyczne – centrum nauki z 31 szkołami wyższymi, w tym z 5 uniwersytetami i 15 politechnikami – centrum gospodarcze, przede wszystkim usługowe i logistyczne – od 2005 roku stały wzrost wskaźnika zatrudnienia i spadek liczby osób bezrobotnych – liczne miejsca wypoczynku, także nad wodą, ogródki działkowe na terenie miasta, tereny zielone, parki, strefy ochrony środowiska, strefy ciszy – liczne targi i kongresy¹⁹ – liczne imprezy sportowe; ok. 1.000 hal sportowych, ok. 1.000 placów sportowych – wielokulturowość – dobre zagospodarowanie reprezentacyjnych części miasta	– bogata oferta noclegowa i kulinarna – jakość i liczba zabytków – bogata oferta zbiorów muzealnych i wystaw od antyku po współczesność, „wyspa muzeów” – architektura: budowle pruskiego klasycyzmu, liczne zamki i pałace, futurystyczny nowy plac Poczdamski – bogata oferta scen berlińskich (oper, teatrów, domów koncertowych) – liczne imprezy sportowe – bogata oferta nocnego życia i miejsc rozrywki (modne kluby i bary) – szlaki turystyczne – szlaki wodne – położenie blisko granicy – dobre połączenie komunikacyjne – rozpiętość oferty od zaspokajającej małe wymagania po awangardę, ekskluzywność i ekskcentryczność – oferta imprez sportowych i turystycznych – informacja turystyczna

Źródło: opracowanie własne; dane na podstawie *Die kleine Berlin-Statistik*, Amt für Statistik Berlin-Brandenburg, Potsdam 2009 oraz *Wirtschafts- und Arbeitsmarktbericht Berlin 2008/2009*, Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie, Frauen, Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales, Berlin 2009.

¹⁸ Od 2009 r. lotnisko Tegel oraz Schönefeld. Lotnisko Tempelhof zostało zamknięte w październiku 2008 r. Wg zamierzeń od 2011 r. ma funkcjonować już tylko jeden port lotniczy dla Berlina i regionu – Berlin-Brandenburg International (BBI). Planowany termin oddania go do użytku ulegał już kilkakrotnemu przesunięciu na termin późniejszy. Funkcjonujące do 2008 r. trzy lotniska obsługiwały różne grupy pasażerów, a ponadto ze względu na położenie (Tegel na północy miasta, Tempelhof w południowym centrum – obsługiwał wyłącznie małe maszyny – oraz Schönefeld na południu poza miastem) nie konkurowały ze sobą. Otwarcie BBI i zamknięcie pozostałych lotnisk ma dać możliwość liniom lotniczym stworzenie baz w jednym miejscu i możliwość obsługi pasażerów i lotów o godzinie 22 (loty z lotniska Tegel nie odbywają się w godzinach po 22 i przed 6 rano ze względu na przelot nad zamieszkałymi dzielnicami miasta). Sytuacja berlińskich portów lotniczych jest kwestią sporną, ale wszelakie inicjatywy grup zainteresowanych, mające zatrzymać lub odwrócić przebieg tego procesu, nie odniosły dotychczas skutku.

¹⁹ Wg rankingu sporządzonego przez międzynarodową organizację ICCA (International Congress and Convention Association) Berlin zajął pierwsze miejsce jako miasto-organizator międzynarodowych kongresów i targów, pozostawiając za sobą Paryż, Barcelonę, a nawet Bangkok i Singapur. Por. L. Schnitzler, *Größer als New York*, „Wirtschaftswoche” 2009, nr 1–2, s. 59.

**„BE BERLIN“ STADTMARKETING UND SOZIALMARKETING ALS
INSTRUMENTE DER IMAGEBILDUNG UND DER SCHAFFUNG EINES
MEHRWERTES FÜR BÜRGER UND TOURISTEN**

Zusammenfassung

Zur Steigerung der Attraktivität von Städten für Besucher, künftige Einwohner und potentielle Investoren, gewinnt das Instrument des Stadtmarketings immer mehr an Bedeutung. Diese Initiativen werden in letzter Zeit immer häufiger mit den Instrumenten des Sozialmarketings, z. B. Quartiersmanagement, verbunden.

Das Ziel der vorliegenden Ausarbeitung ist es aufzuzeigen, wie beides im Rahmen der Werbekampagne „be berlin“ umgesetzt wird und zur Verbesserung des Images des Standortes führt.

Übersetzt von Lilianna Jodkowska