

HLAVNÍ ČLÁNKY

Místo a značka: place branding a problémy jeho konceptualizace

MAGDALENA KAŠKOVÁ, ZDENĚK KUČERA, PAVEL CHROMÝ

Univerzita Karlova v Praze, Přírodovědecká fakulta, katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, KUHIG – Centrum pro výzkum v kulturní a historické geografii, Albertov 6, Praha, Česko (Charles University in Prague, Faculty of Science, Department of Social Geography and Regional Development, Prague, Czechia); e-mail: magdalena.kaskova@natur.cuni.cz

ABSTRACT **Place and brand: place branding and problems of its conceptualisation** – Along with goods and services, marketing practices are being increasingly applied also to places. By means of one of these techniques (place branding), places are made visible, their images are improved and identities enhanced in order to attract tourists, investors and inhabitants. However, the newly emerging discipline of place branding faces a number of problems, largely related to the nature of a place. After briefly introducing and discussing the concept of place branding, the paper, based on a literature review, focuses on discussing these problems and their potential solution.

KEY WORDS place – place branding – marketing – regional development

KAŠKOVÁ, M., KUČERA, Z., CHROMÝ, P. (2016): Místo a značka: place branding a problémy jeho konceptualizace. Informace ČGS, 35, 2, 1–16.

© Česká geografická společnost, z. s., 2016

1. Úvod

V odborných publikacích zástupců nejrůznějších oborů, ale i v decizní sféře a v rétorice politiků se stále častěji setkáváme s používáním anglických termínů jako je *place branding*, *nation branding*, *city marketing*, *regional marketing*. Jejich ústřední charakteristikou je spojení mezi marketingem či brandingem a místem. Je zřejmé, že v důsledku sílící globalizace provázené zvyšující se konkurencí (nejen v obchodu, ale nově např. i v územním rozvoji) získává marketing jako soubor strategických postupů zaměřených na propagaci a podporu prodeje na významu (Ashworth, Kavaratzis 2010). Soupeření o přízeň zákazníků už není jen věcí firem poskytujících zboží a služby, ale také reprezentantů míst na různých měřítkových úrovních¹.

Samotné úsilí o zviditelňování určitých míst a formování jejich obrazu není novým jevem a je do značné míry přirozené (Anholt 2010a). V souladu s měnicími se časoprostorovými kontexty se však mění také jeho intenzita, používané přístupy, nástroje a metody a zejména pak cíle (Ashworth, Kavaratzis 2010). Zásadní je přitom stále běžnější uplatňování marketingových postupů, mezi které patří také *place branding* chápaný jako strategie formování obrazu místa prostřednictvím utváření specifické značky (např. Ashworth, Kavaratzis 2010; Fan 2006; Van Ham 2008). *Place branding* přiřazuje místu určitou symbolickou hodnotu vycházející z jeho charakteru a vyjádřenou jasnou, jednoduchou a dobře odlišitelnou myšlenkou. Ta se dále promítá do aktivit v místě a jeho vizuální i verbální prezentace. Výsledkem tohoto procesu je pak brand neboli značka. S využitím *place branding* se různí aktéři (zejména politická reprezentace), snaží zviditelnit dané místo a zatraktivnit je pro potenciální návštěvníky, investory i obyvatele. Cílem *place branding* je zpravidla i vytváření tzv. efektu místa původu, kdy se pozitivní obraz místa stává součástí oceňované kvality produktů, které jsou s ním spojovány (viz např. Molotch 2002; Kašková, Chromý 2015).

Place branding se často chápe jako dílčí součást širší a dlouhodobé strategie, kterou někteří autoři označují jako *place marketing* (viz např. Hospers 2011; srov. Rumpel 2001). Ačkoli se pojetí *place branding* (i *place marketing*) u jednotlivých

¹ Podrobná diskuse konceptu místa a jeho vymezení vůči konceptům lokality, oblasti, regionu, teritoria a prostoru přesahuje rámec příspěvku. Zájem o místo chápané jako část konkrétního prostředí se specifickým charakterem, v níž se odehrává každodenní život jednotlivce bez ohledu na uvažovanou měřítkovou úroveň (viz Tuan 2003), v geografii dlouhodobě přetrvává (např. Entrikin 1997; Cresswell 2004; Gregory a kol. 2009). *Place* (místo) je tedy v jistém smyslu nadřazené pojmům město, region, stát aj. Použití spojení *place branding* v názvu příspěvku je tedy určitým zjednodušením. Jeho druhá část, *branding* (značení), je pojem nejčastěji používaný pro marketingové postupy aplikované na místo (např. De Jong 2012). Většina jazyků přejímá anglickou variantu spojení; česká varianta (značení místa) se prakticky nepoužívá (viz též Pavezová 2013).

autorů výrazně liší, nelze jej v žádném případě redukovat na pouhé vytváření log, sloganů a spotů. Základem tvorby značky je ucelená strategie s jasnou vizí; vizuální a verbální prvky jsou jen pomyslnou „třešničkou na dortu“ (teorii tvorby a řízení značky se zabývají např. Vysekalová, Mikeš 2009).

Place branding jako výzkumné téma i jako disciplína je dosud neustálený a značně roztráštěný. Problémy působí mj. jeho interdisciplinární povaha a z ní pramenící nutnost vzájemné komunikace mezi různými obory. Zejména propojení place brandingů s geografii přes sdílený zájem o místo zdaleka není samozřejmostí. Geografické příspěvky k pojetí místa byly v place brandingů dosud reflektovány pouze okrajově (Matlovičová 2015). Právě nad otázkami vztahu place brandingů k místu se proto zamýšlí předkládaný příspěvek vycházející z rešerše vybrané literatury, nejen geografické, ale různých oborů přispívajících k formování place brandingů².

V české geografii se place brandingů dosud věnovala minimální pozornost. Výjimku tvoří např. práce Petra Rumpela a jeho výzkumného týmu (Rumpel a kol. 2012; Šňupíková 2012; Rumpel, Šňupíková 2013; k teritoriálnímu marketingu Rumpel 2001). Příspěvek se tedy v tomto kontextu mj. snaží přiblížit place branding české geografické veřejnosti. Cílem je stručně představit koncept place brandingů a diskutovat hlavní problémy jeho uplatňování, především pak takové prvky place brandingů, které souvisejí s geografickou konceptualizací místa. Článek přehledového charakteru hledá odpovědi zejména na následující otázky: Jaká jsou hlavní specifika místa v roli produktu, a tedy i specifika brandingů zaměřeného na místo? Jaké jsou nejčastější problémy uplatňování place brandingů? Ambicí autorů není předložit vyčerpávající analýzu vědní disciplíny, ale spíše poskytnout materiál k zamyšlení a v neposlední řadě i základní bibliografii k tématu, ačkoli ta nemůže být vzhledem k omezenému rozsahu příspěvku úplná³. Obecnějším cílem je pak přispět do probíhající diskuze o formování míst a regionů a procesu utváření jejich symboliky a identity.

Následující kapitola představuje place branding jako disciplínu, dále jsou stručně diskutovány nejvýznamnější charakteristiky místa ve vztahu k jeho roli jako

² Pomocí klíčových slov byly vyhledány odkazy na relevantní publikace v databázích Scopus a Google Scholar a v databázích relevantních časopisů, následovalo vyhledávání pomocí bibliografických odkazů. Vzhledem k aktuálnosti tématu a neustálému přibývání publikací je nutná selekce. Příspěvek tak čerpá dominantně z anglofonních zdrojů, které v tématu převažují. Rešerše zahrnovala zejména publikace vydané v letech 2005–2015. Prostudované zdroje dále obsahovaly mj. audiozáznamy přednášek či webové stránky (např. mistojakoznacka.cz; placebrands.net; mestskymarketing.cz).

³ Pro hlubší náhled do problematiky marketingu a značení místa lze doporučit např. monografii Matlovičové (2015) nebo další práce této autorky, která téma dlouhodobě zpracovává z různých pohledů včetně případových studií slovenských měst a regionů (např. Matlovičová 2007; Matlovičová a kol. 2009). Přičemž však vychází zejména z geografie cestovního ruchu.

produktu a problémy s tím spojené. Zvláštní pozornost se věnuje diskusi nutnosti konstruování jedné značky. Závěr shrnuje hlavní poznatky a vyzdvihuje klíčové body pro další směřování place brandingů a jeho praktické uplatňování (nejen) v Česku.

2. Place branding jako disciplína

Současná popularita place brandingů je výsledkem dlouhodobého vývoje, který akceleruje s postupným otevíráním a vzájemným propojováním míst ve světě. Sílí konkurenční prostředí, potřeba zviditelnování a tlak na komodifikaci v duchu neoliberalismu se promítá i do role místa a významu, který je mu přiřkládán. Další impulzy přináší rozvoj informačních technologií provázený rostoucím významem médií a celková proměna hodnotové orientace společnosti.

Názny využívání propagace k záměrné konstrukci obrazu místa lze sledovat hluboko v historii (Kavaratzis, Ashworth 2005). Většina autorů (např. Hankinson 2010; Ward 2005) ovšem klade skutečné počátky place brandingů do 18. století, kdy se propagace míst stala nástrojem ekonomické soutěže. Rozvoj place brandingů těsně souvisí s vývojem samotného marketingu a uplatňování jeho strategií a nástrojů, především během posledních čtyřiceti let. Změny se projeví nejprve v oblasti marketingu cestovního ruchu (destinační marketing), tvorby a propagace značky firmy (firemní branding) a marketingu či brandingů služeb (např. Walz 2011). Následovalo rozšíření principů marketingu do neziskového sektoru, sociální sféry a veřejné správy, které přineslo nové zkušenosti a přístupy a zároveň osvobození od jednostranné orientace na finanční zisk (např. Richardson 2012; Hankinson 2010).

Cílená aplikace marketingových postupů za účelem propagace jedinečnosti míst se objevuje od 70. let 20. století, kdy byla motivovaná především potřebou nalézt možné strategie pro oživení a rozvoj upadajících průmyslových regionů. Postupně se představa místa jako produktu prosazuje také v akademické sféře a place branding začíná povolně směřovat ke zformování samostatné disciplíny. Podstatný rozvoj zájmu o place marketing a place branding ovšem přichází až v polovině 80. let s prvními zásadními pracemi vycházejícími z marketingu a ekonomie. Mezi nimi zaujímá klíčovou pozici monografie Kotlera a kol. (1993) nazvaná *Marketing places: attracting investment, industry, and tourism to cities, states and nations* (podrobně viz Ward 2005). Specializovaný časopis *Place Branding*⁴ byl Simonem Anholtem – jedním z nejvýznamnějších autorů na poli place brandingů – založen teprve v roce 2004. Postupně začínají problematiku place brandingů reflektovat

⁴ Od října 2006 *Place Branding and Public Diplomacy*.

i další disciplíny a obory – zejména územní a strategické plánování, městské plánování (Colomb 2012; Richardson 2012), mediální a komunikační studia (Kaneva 2011), sociologie (Lee a kol. 2005), kulturní antropologie, politologie (Van Ham 2008), sémiologie a lingvistika (Koller 2008; David, Semian 2015) a také geografie (Zimmerbauer 2011; Hospers 2011; nově Andersson 2015; Matlovičová 2015). Rozšiřování zájmu o place branding přináší diverzifikaci pohledů na studovanou problematiku a vnáší do diskuze kritický přístup, citlivost vůči vnímání souvislostí a důraz na jiné než ekonomické aspekty rozvoje míst. V geografii se place branding věnuje zejména ekonomická geografie v souvislosti s problematikou územního rozvoje a (nová) regionální geografie zaměřující se na roli brandingů v procesu sociálního konstruování prostoru, dále kulturní geografie nebo politická geografie sledující odraz politických mechanismů a mocenských vztahů v procesu utváření obrazu míst⁵.

Jedním z hlavních problémů place brandingů jako disciplíny je nedostatečná komunikace mezi autory zastupujícími různé přístupy, zejména představiteli dominantního marketingu na jedné straně a ostatních oborů na straně druhé (Kaneva 2011). Již při srovnání několika málo studií je patrná značná roztržitost přístupů, která brání zformování konzistentní teorie place brandingů a jednotné definice disciplíny i předmětu jejího výzkumu. Ve vztahu k place brandingů se používá celá řada spojení lišících se jak objektem (územní celek: místo, město, region, stát aj.), tak předmětem (proces či aktivita: marketing, branding, propagace aj.) zájmu. Výzkumníci se totiž zabývají rozmanitými územními jednotkami na různých měřítkových úrovních a širokou škálou aktivit, které se v nich odehrávají. Nezřídka se různé pojmy používají ve stejném kontextu a naopak (k tomu dále Hanna, Rowley 2008). Právě nejednotnost terminologie je nejčastěji diskutovaným problémem place brandingů (Fan 2006; Stock 2009; Anholt 2010a; Kaneva 2011; Richardson 2012; Braun a kol. 2013; Andersson 2015 a další).

Přestože place branding trpí až přílišným důrazem na aplikaci poznatků na úkor vývoje preciznější teoretické báze, paradoxně chybějí také příklady empirického výzkumu. Opakují se studie zaměřené na stále stejná a poměrně výjimečná místa (jako jsou Barcelona, Pittsburgh či Berlín). Nedostatečná diverzifikace empirických příkladů pak omezuje možnost ověřit reálný přínos a úspěšnost place brandingů (Van Assche, Lo 2011) i formulovat obecnější závěry o jeho významu v procesu formování míst a jejich identit. Přes současné snahy o vybudování konzistentních základů place brandingů jako odborné disciplíny⁶ se tak paralelně rozvíjejí dva poměrně ostře vymezené myšlenkové proudy – nekritický a zároveň silně konstruktivistický přístup, podle něž lze místo i jeho identitu cíleně řídit

⁵ Pro studování prostorovosti brandingů se zažívá označení *branding geographies* (např. Pike 2011).

⁶ V roce 2015 byla mj. založena mezinárodní asociace sdružující vědce a odborníky v oblasti place brandingů International Place Branding Association (viz <http://placebranding.org>).

prostřednictvím marketingu, a kritický postoj, který „schopnost place marketingu měnit vnímání [místa] a lokalizační rozhodnutí“ zpochybňuje (Turok 2007 cit. v Richardson 2012, s. 200). První směr je inspirovaný ekonomickým přístupem Kotlera a kol. (1993), kteří zdůrazňují nutnost pojímat místa jako produkty, aby obstála v ostré konkurenci dnešního světa. Do druhého proudu spadají kromě některých marketingových odborníků (např. Fan 2006; Anholt 2009, 2010b) většinou představitelé ostatních oborů akcentující jiné než ekonomické aspekty, tj. zejména sociální a kulturní dopady brandingových aktivit.⁷

3. Místo jako předmět marketingu?

V kritické diskusi uplatňování place branding, rozvíjené zejména v rámci zmíněného druhého myšlenkového proudu, je implicitně přítomná otázka, zda lze vůbec uplatňovat marketingové postupy na místo (např. Lichrou a kol. 2013; Anholt 2010a). V rámci place branding ovšem chybí rozsáhlejší obecná diskuse zaměřená na povahu konceptu místa. Pro produktový marketing je zcela zásadní proces zjednodušení, který je jedinou možností, jak překonat chaos tržního prostředí a prosadit daný produkt (Anholt 2009). Místo je ovšem specifickým produktem či spíše složitou kombinací všech produktů, s nimiž se marketing běžně setkává. Je heterogenní, mnohvrstevnaté, má mnoho dimenzí a významů i reprezentací, přičemž zahrnuje různorodé aktéry, aktivity i procesy (např. Harvey 1993 cit. v Lichrou a kol. 2013; Hospers 2011). Nároky na zohlednění těchto aspektů místa se zásadně střetávají s myšlenkou zjednodušení. V rámci place brandingových aktivit tak často dochází k potlačování především těch aspektů místa, které pramení z jeho povahy žitého prostoru tvořeného jedinci a skupinami, jejich právy, potřebami, postoji i představami.

3.1 Místo jako komunita lidí

Při uplatňování place branding se často opomíjí, že místo je mj. souborem lidí tvořících komunitu (Lichrou a kol. 2013). V případě míst nejsou lidé jen cílem marketingových aktivit, tedy zákazníky, ale sami je aktivně artikulují a spoluvytvářejí – a to jak lidé žijící mimo dané místo, tak zejména jeho obyvatelé. Představa, že lze nakládat s komunitou stejně jako s produktem (viz např. Kotler a kol. 2002 cit. v Braun a kol. 2013), je v tomto kontextu diskutabilní. K místu je nutné

⁷ V pracích Simona Anholta lze sledovat postupnou inklinaci k druhému proudu; mj. zdůrazňuje nutnost kritického přístupu ke konceptu place branding (např. Anholt 2009, 2010b) a věnuje se etickým aspektům branding (Anholt 2005).

přístupovat citlivě a zohledňovat práva, potřeby i postoje lidí. Podle Brauna a kol. (2013) zastávají obyvatelé v procesu place brandingů tři klíčové role – tvoří součást značky, jsou jejími ambasadory a měli by se podílet na řízení značky.

Obyvatelé jsou přirozenou součástí daného místa, dávají mu charakter, a lze je tedy chápat jako součást značky. Společnost není homogenní celek, ale spíše konglomerát překrývajících se sociálních, věkových, etnických aj. skupin. Značka by měla reprezentovat co nejvíce těchto skupin, které ovšem mohou být i ve vzájemném konfliktu (Braun a kol. 2013; Kavoura, Bitsani 2014). Je obtížné nalézt charakteristiky a hodnoty, které budou sdílené všemi obyvateli. Právě definování takových prvků, s nimiž se může identifikovat co největší část obyvatel, je ovšem klíčové pro přijetí značky, její podporu, etablování a další používání. Aby se obyvatelé mohli stát „ambasadory značky“, musejí se s ní, resp. s obrazem místa, jak je značkou reprezentován, ztotožňovat (De Jong 2012). Podobně jako by měla firma věnovat největší péči svým zákazníkům, měl by se place branding zaměřovat nejprve na stávající obyvatele. Právě jejich kladný vztah ke značce je klíčový pro šíření dobrého jména značky, a tedy pro úspěch brandingů.

Opomíjení místních obyvatel ve prospěch ostatních (turistů či nově příchozích) může mít až opačný efekt – vyvolat „žárlivost“ obyvatel vůči nově prezentovanému obrazu místa, která může přerůst až v odmítnutí značky založeném na ostrém sebevymezení se ve smyslu „my“ vs. „oni“/„ostatní“ (Braun a kol. 2013). Obyvatelé místa by měli být hybnou silou samosprávy území, a měli by tedy i z tohoto důvodu mít možnost podílet se na procesu place brandingů. Možnost participace obyvatel odráží demokratičnost praktikování place brandingů. Přesto place branding vždy představuje uplatňování moci určité skupiny na úkor ostatních, záleží však na míře asymetrie tohoto vztahu (Walz 2011; srv. Jones 2007). Jedná se o problematický bod pojetí place brandingů představující rozdíl v jeho chápání mezi oběma myšlenkovými proudy.

Ačkoli ve firmě může docházet k zapojování zaměstnanců do rozhodování, stále je ze strany vedení firmy legitimní rozhodovat autoritativně. Přenášení takového přístupu na místo je ovšem nebezpečné a může vést k cílené exkluzi určitých skupin obyvatel z rozhodovacího procesu a následně i ke zhoršení jejich životní situace (viz příklad brandingů Berlína, který uvádí Colomb 2012). Často je ovšem i při dobré vůli problematická samotná realizace participativních přístupů, především prvotní motivování obyvatel k zapojení do aktivit, a to nejen brandingových (blíže viz např. Jones 2007). Podstatnou roli zde hraje vztah obyvatel k místu – velmi slabá nebo chybějící územní identita obyvatel komplikuje snahu zapojit obyvatele do rozhodování o značce (Zimmerbauer 2011; Hospers 2011). Bez jejich přímé participace je pak přirozené ještě náročnější nalézt prvky, s nimiž se mohou ztotožnit, a dosáhnout pozitivního přijetí značky. Paradoxně je někdy snazší mobilizace obyvatel v případě negativní motivace – odporu vůči značce, která v jejich očích reprezentuje „ostatní“, resp. „ty druhé“. Výsledkem může být

tzv. *counter-branding*, tedy aktivity namířené proti branding, který neodpovídá obrazu místa, jak jej vnímají jeho obyvatelé⁸.

3.2 Místo jako komplex aktivit

Na místo lze rovněž nahlížet jako na síť různorodých aktérů a veřejných, soukromých i neziskových subjektů, kteří nekoordinovaně a nezávisle na sobě vyvíjejí řadu aktivit, jimiž nejen ovlivňují sebe navzájem, ale i formují charakter místa a jeho obraz. Proces place branding je v tomto kontextu obtížně koordinovatelný a zdoluhavý. Na rozdíl od branding zboží nejsou aktivity s ním spojené nikdy zcela pod kontrolou iniciátorů (Dinnie 2003). Velký význam mají při formování obrazu místa také média včetně internetu a sociálních sítí (např. Anholt 2009; Kavoura, Bitsani 2014; Rowley, Hanna 2013) a vzdělávání (Kučerová a kol. 2016). Média jsou však zároveň nejzranitelnějším bodem značky – negativní informace se jimi šíří stejně rychle jako pozitivní.

K vyrovnání se s rozmanitostí aktivit různých subjektů je opět třeba zapojení dotčených aktérů a posilování sociálního kapitálu, ačkoli je často podobně náročné jako aktivizace obyvatel. V tomto směru dochází k jistému posunu především ze strany firem, které si stále více uvědomují, že kromě vlastních aktivit jsou pro jejich úspěch a „dobré jméno“ rozhodující podmínky a rozvoj okolního území včetně jeho image (viz koncept tzv. společenské odpovědnosti firem; např. Vysekalová, Mikeš 2009; Kotler a kol. 2012; Fiala 2015). Firmy se tak stále častěji z vlastního zájmu zapojují do procesu place branding, což jim zpětně přináší výhody, minimálně v podobě efektu místa původu.

3.3 Místo jako (veřejné) vlastnictví

Místo jako žitý prostor je do značné míry také veřejně sdíleným prostorem. Mnozí autoři vidí právě v povaze vlastnictví hlavní rozdíl mezi produktem či firmou a místem a také hlavní překážku pro uplatňování place branding (např. De San Eugenio Vela 2013; De Jong 2012; Kavoura, Bitsani 2014). Vlastník by měl mít právo rozhodovat o svém majetku. V případě místa je ovšem vlastníků celá řada včetně všech obyvatel a uživatelů místa, kteří společně sdílejí veřejný prostor. Do procesu place branding se tak, přímo či nepřímo, záměrně či nezáměrně a s různou mírou právní legitimacy zapojuje celé spektrum aktérů, což dále zvyšuje obtížnost tvorby a řízení značky.

⁸ Counter-brandingu jako reakci na brandingové aktivity vedení Berlína se ve své případové studii věnuje např. Colomb (2012).

Zároveň na obraz místa nemá nikdo exkluzivní právo – kdokoli jej tedy může využít, ale i zneužít pro vlastní účely (Fan 2006). Podobně jako v případě médií nelze způsob formování a šíření obrazu místa zcela kontrolovat. Názorným příkladem je používání názvů míst k propagaci produktů i v případě, že s místem nijak nesouvisí, např. názvy či symboly měst se často stávají předmětem jakéhosi falešného efektu místa původu, kdy jsou využívány jako „záruka“ kvality produktů, které s nimi ale ve skutečnosti nemají nic společného (blíže viz příklad italských měst, který uvádí Molotch 2002).

3.4 Realita, značka a vnímaný obraz místa

Při utváření značky (nejen místa) je klíčový vztah k samotné realitě. Branding nemá být jen kultivací určitého obrazu – klíčový je samotný produkt, bez něhož není co propagovat. Pokud zákazník vyhodnotí předkládaný obraz jako falešný a neodpovídající realitě, branding se májí účinkem. Podobně je tomu i s místem. Nové logo a slogan – často navzdory očekávání – nevyřeší samy o sobě žádný problém spojený s místem. Aby proces budování značky mohl přispět k rozvoji místa, měl by sám přispívat k proměně místa, což je zde ovšem náročnější, než v produktovém marketingu (viz např. Hospers 2011). Takové pojetí place branding, tedy strategický a dlouhodobý přístup s cílem řešit existující problémy, se blíží spíše place marketingu; v každém případě však branding musí být víc než nové logo (viz De Jong 2012).

Podobně složitá jako cesta od reality ke značce je i cesta od prezentovaného ke vnímanému obrazu místa. Vedle vlivu aktérů a aktivit na utváření značky místa je klíčový proces jejího vnímání a interpretace směřující k jejímu zakotvení ve všeobecném povědomí. Anholt (2010a) proto rozlišuje *brand* (značku), která je podle něj cíleně vytvářená, od *brand image* (obrazu značky), který je výsledkem vnímání a interpretace dané značky. Příjemci značky nejsou pasivní, naopak aktivně přetvářejí informaci o produktu podle osobního kontextu a aktuální situace. Vnímání značky je ovlivněno společenským statutem, vzděláním a znalostmi, historickými zkušenostmi (předávanými uvnitř určité skupiny), vlastními zkušenostmi s místem i zkušenostmi zprostředkovanými médii (Fan 2006; Braun a kol. 2013). Místo může mít celou řadu podob, z nichž si každý vybere tu svou. Vnímání a přijímání značky cílovou skupinou významně ovlivňují také existující stereotypy a prekoncepty. Jedním z klíčových kroků v procesu place branding je proto identifikace pozitivních i negativních stereotypů vážících se k danému místu a následná práce s nimi. Řízení značky je ve své podstatě založeno na práci se stereotypy, na vytváření zjednodušujících tvrzení (Stock 2009). V případě place branding může mít ovšem zploštění obrazu, které je výsledkem stereotypizace, negativní důsledek pro samotné místo (viz výše).

4. Jedno místo – jedna značka?

Branding je chápán jako „vybudování jedné jasné, jednoduché a originální myšlenky [...], která bude pochopitelná pro odlišné cílové skupiny v různých situacích“ (Fan 2006, s. 6). Existence jedné (univerzální) značky je tak i v place brandingu vnímána jako klíčový princip, který je třeba zachovat přes veškeré výše naznačené problémy. Nad nutností tohoto požadavku se kriticky zamýšlí jen málo autorů (srov. Rowley 2013). Přitom je jeho naplnění při aplikaci place brandingu jedním z největších a také nejvíce diskutovaných problémů, což přirozeně souvisí s veškerými obtížemi pramenícími z komplexity místa. Je tedy myšlenka jedné značky pro dané místo v place brandingu udržitelná?

V praxi se značky překrývají, a to jak vertikálně (značky na různých měřítkových úrovních), tak horizontálně (značky působící na stejné měřítkové úrovni). Častá je také existence více značek zaměřených na různé funkce téhož místa, ačkoli by „správná“ značka měla zahrnovat všechny aspekty místa. V některých případech se značky překrývají i ve více směrech zároveň, protože jsou koordinovány prostřednictvím různých subjektů či aktérů, kteří spolu vzájemně nekomunikují (Rowley 2013). Problém se snaží řešit koncept tzv. *umbrella brand* – pomyslného deštníku, který zastřešuje více podřízených značek. Tento přístup je ovšem využitelný spíše pro sjednocení napříč různými funkcemi místa, ne už napříč měřítkovými úrovněmi. Podle mnohých autorů (např. Fan 2006) by měla značka na vyšší úrovni fungovat jako zastřešující pro nižší úrovně (podobně jako značka korporátní skupiny zastřešuje obchodní značky jednotlivých firem a dále produktů). Realizace tohoto modelu je však velmi obtížná a může vyvolávat konflikty. Přesto někdy dochází k přirozenému vytváření hierarchie značek v podobě tzv. stínového efektu, kdy se značka (či obraz) místa na vyšší měřítkové úrovni či s větším významem promítá do značek na nižší úrovni nebo je zcela „zastiňuje“. Opuštění snahy vtěsnat charakter místa a zároveň očekávání všech cílových skupin do jedné značky se v této situaci jeví jako osvobozující, ačkoli z pohledu marketingu je rezignace na jednotnou a konzistentní značku chybou. Určitá míra shody je však žádoucí pro zachování klíčových principů a základních cílů place branding (Koller 2008; Rowley 2013).

V přístupech k řešení otázky jedné značky v place branding se autoři značně liší. Anholt (2009) vidí cestu v pouhém čekání, až značka, resp. místo „dozraje“ do stavu vnitřní konzistence a integrity nikoli předstírané, ale skutečné. Rowley (2013) naopak diskutuje možnosti aktivního řešení problému. Kromě zastřešení značek prostřednictvím deštníku (*umbrella brand*) se zabývá vytvářením sítí značek (*brand web*). Jde o vzájemné propojování značek vztahujících se ke stejnému místu (v různých směrech), které lze efektivně realizovat zejména v prostředí internetu (pomocí křížových odkazů). Síť ovšem neřeší problém existence dvou značek se stejným zaměřením i cílem, které jsou zákonitě v konfliktu. V těchto

případech si lze jen těžko představit, že by aktéři řídící tyto značky byli ochotni spolupracovat. Rivalita a konflikty však mohou znemožnit vytvoření sítě i v případě, že se jedná o vzájemně se doplňující značky. Hledání nových řešení, resp. nových pojetí integrity značky, která by umožňovala jednotu značky při zachování rozmanitosti kvalit a funkcí místa, zůstává jednou z hlavních výzev pro současný place branding.

5. Závěrečné poznámky

Využívání marketingových postupů za účelem rozvoje míst, ale i ekonomického zhodnocení jejich kvalit se pod tlakem rostoucí mezinárodní konkurence stává stále populárnějším. Začíná se uplatňovat pohled na místo jako na produkt, který je třeba „prodávat“ pod jedinečnou značkou. V tomto kontextu se formuje place branding, nová disciplína věnující se teoreticky i prakticky tvorbě značky místa. Má ovšem řadu úskalí, mj. ve způsobu chápání místa a jeho nedostatečné konceptualizaci. Místo je složitým systémem objektů, aktérů, aktivit, procesů a jejich vzájemných vztahů i způsobů vnímání a interpretace. Při aplikaci place brandingu je důležité reflektovat a respektovat tuto komplexitu místa, jíž se liší od ostatních produktů. Místo je mj. tvořeno komunitou lidí, kteří mají klíčový význam pro značku místa (ať už jako součást, podporovatelé nebo „správci“ značky) a které je třeba zapojit do procesu brandingu. Zároveň je také souborem aktivit řady aktérů vůči místu vnitřních i vnějších, je sdíleným prostorem. Na rozdíl od zboží, služeb i firem značku místa nelze utvářet a řídit autoritativně a centralizovaně. Záleží zde více na existujících stereotypech, vnímání a interpretaci obrazu daného místa. Iničiátoři place brandingu tedy musí prokázat značnou trpělivost a flexibilitu při snaze řídit obtížně koordinovatelný, zdoluhavý a často těžko kontrolovatelný proces. Z pohledu geografie pomáhá výzkum place brandingu pochopit mechanismy konstrukce místa, jeho obrazu a identit, včetně politických a mocenských souvislostí, ale také osvětlit vzájemné vztahy mezi hodnotou, identitou a obrazem místa a jeho, nejen ekonomickým, rozvojem.

Od svých počátků v 70. letech 20. století prochází place branding – jako vědní i aplikovaná disciplína – neustálým vývojem. Dnes existují různá pojetí place brandingu vycházející ze základů souvisejících oborů. Place branding je spíše procesem, v jehož různých fázích se uplatňují rozdílné mechanismy, než jedinečným nástrojem. Má různé formy v závislosti na způsobu uchopení. Může mít statický či dynamický charakter, může být zdoluhavý či naopak (příliš) rychlý. Lze jej nahlížet jako samovolný proces, mnohem častěji je však řízený, a to buď tzv. shora (aktéry působícími v úzké mocenské skupině v daném místě nebo i zcela mimo něj) nebo zdola, prostřednictvím účasti místních obyvatel v procesu utváření a využívání značky. Ústřední roli při tvorbě značky a její propagaci

mohou hrát aktivity veřejného, soukromého i neziskového sektoru, důležitý je však zejména charakter jejich vzájemných vztahů – zda se jedná o konkurenci, pouhou koexistenci nebo (v ideálním případě) kooperaci. Pro výslednou značku je důležité, zda odpovídá realitě či zda se jedná spíše o fikci vzdálenou skutečnosti v daném místě. Na kvalitě značky a míře jejího souznění s identitou místa, jak ji vnímají jeho obyvatelé, pak záleží, zda bude přijatá a také žitá nebo zda bude místní komunitou odmítnuta jako „jejich“, nikoli „naše“.

V Česku není place branding zatím příliš rozšířený. Snahy o jeho uplatňování se vyznačují spíše ad hoc rozhodnutími a částečným využíváním konceptu s důrazem na pouhé utváření vizuální identity, tedy produkci log, sloganů a designu propagačních materiálů bez snahy o formulování a naplňování dlouhodobé strategické koncepce. Kromě záliby ve tvorbě log se snahy o aplikaci brandingů v Česku vyznačují také jednostranným důrazem na oblast cestovního ruchu (Šňupíková 2012). Place branding není v Česku vnímán a využíván jako nástroj komplexního rozvoje území (Rumpel, Šňupíková 2013)⁹. Lze však sledovat řadu aktivit, které se fakticky blíží place brandingů a mohly by se stát součástí funkční brandingové strategie (např. systémy značení regionálních produktů – viz Kašková, Chromý 2014).

Jednou z cest, jak se vyrovnat se složitou povahou místa při formování jeho značky, je snaha o maximální zapojení všech aktérů a aktivit, posilování sociálního kapitálu, vytváření partnerství mezi veřejnou správou, podnikatelskými subjekty, neziskovou sférou a rezidenty, resp. jejich sdruženími a neustálá negociace jejich různých pohledů a cílů. Přes značnou obtížnost je důležitým klíčem k úspěchu snaha o zapojení obyvatel. Základem ovšem v každém případě musí být formulace dlouhodobé strategie rozvoje místa, která určuje dílčí kroky a aktivity včetně place brandingů. Samotný place branding nelze přeceňovat, nejde o „zázračný“ lék na problémy jakéhokoli místa, jak často upozorňuje Anholt (např. 2009, 2010b). V praxi se může place branding i zcela míjet účinkem. V kontextu dlouhodobé rozvojové strategie a v kombinaci s dalšími aktivitami však place branding přestává vhodným nástrojem pro rozvoj území. Pro jeho úspěšné využití je třeba klást větší důraz na vytvoření ucelené koncepce, která bude zohledňovat různé funkce místa (tj. podporovat nejen cestovní ruch, ale také podnikání, společenský a kulturní život apod.) a respektovat přání a potřeby místních obyvatel – ideálně prostřednictvím jejich přímého zapojení do procesu brandingů. Teprve na základě stanovení cílů (k čemu má značka sloužit) a vymezení prostředků k jejich naplňování lze uvažovat o vhodném způsobu, jak prezentovat identitu daného místa. Součástí tohoto rozhodnutí je i řešení možných překryvů více značek. Posledním krokem

⁹ Parcialitu a absenci koncepčního řešení lze sledovat i ve snahách o branding Česka na národní úrovni. Velký vliv zde mají konflikty mezi různými skupinami aktérů a institucemi a jejich rozdílnými zájmy (přehled vývoje posledních let uvádí Vysekalová, Mikeš 2009; dále např. Soukeník 2012; Hrabánková a kol. 2012).

je pak vytvoření konkrétních vizuálních a verbálních prvků včetně loga. Place branding i značka jsou tedy mnohem více prostředky k dosažení určitých cílů než samotným cílem.

V neposlední řadě je třeba rozlišovat, co ještě lze prodávat a co už ne. Velkou část výtek vůči place brandingu lze omluvit tím, že se jedná z hlediska marketingu vlastně o chybné postupy v důsledku vytržení pojmů a technik z kontextu původních marketingových konceptů (Ashworth, Kavaratzis 2010). Stále však zůstává otázka, zda je přípustné uplatňovat marketing na územní komunitu jako neoddělitelnou součást každého místa a zda je to možné, aniž bychom narušili identitu a autenticitu života v místě (Lee a kol. 2005). V širším kontextu problematiky (sociálního) konstruování prostoru lze na procesu place brandingu sledovat, jak dochází k formování míst a regionů, jejich obrazu a identity, kteří aktéři a jaké mechanismy zde působí a zejména jaké mají tyto procesy dopad na územní komunitu a rozvoj území jako celku.

Odkazovaná literatura

- ANDERSSON, I. (2015): *Geographies of Place Branding. Researching Through Small and Medium-Sized Cities*. Doctoral Thesis. Stockholm University, Stockholm.
- ANHOLT, S. (2005): *Brand New Justice. How branding places and products can help the developing world*. Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford-Burlington.
- ANHOLT, S. (2009): Editorial. Should place brands be simple? *Place Branding and Public Diplomacy*, 5, 2, 91-96.
- ANHOLT, S. (2010a): Editorial: Definitions of place branding - working towards a resolution. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6, 1, 1-10.
- ANHOLT, S. (2010b): *Places. Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- ASHWORTH, G., KAVARATZIS, M., eds. (2010): *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*. Edward Elgar, Cheltenham-Northampton.
- BRAUN, E., KAVARATZIS, M., ZENKER, S. (2013): My city - my brand: The different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6, 1, 18-28.
- COLOMB, C. (2012): Pushing the urban frontier: Temporary uses of space, city marketing, and the creative city discourse in 2000s Berlin. *Journal of Urban Affairs*, 34, 2, 131-152.
- CRESSWELL, T. (2004): *Place: A short Introduction*. Blackwell, Oxford.
- DAVID, J., SEMIAN, M. (2015): Bohemian Manchester, Moravian Klondike and Silesian Versailles: Attributive structures of foreign place names in contemporary Czech journalism. *Slovo a slovesnost*, 76, 2, 129-147.
- DE JONG, D. (2012): Place marketing and place branding, an integrated model. In: Kalandides, A. (ed.): *International Place Branding Conference. Special Edition: Roots - Politics - Methods. Conference Proceedings*. Utrecht, 20.-21. 1. 2012. <http://blog.inpolis.com/2012/08/09/international-place-branding-conference-in-utrecht-2012-special-edition-roots-politics-methods-conference-proceedings-available-for-download-now/> (15. 8. 2014).
- DE SAN EUGENIO VELA, J. (2013): Place branding: A conceptual and theoretical framework. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 62, 467-471.

- DINNIE, K. (2004): Place branding: Overview of an emerging literature. *Place Branding*, 1, 1, 106–110.
- ENTRIKIN, J. N. (1997): Place and region 3. *Progress in Human Geography*, 21, 2, 263–268.
- FAN, Y. (2006): Branding the nation: What is being branded? *Journal of Vacation Marketing*, 12, 1, 5–14.
- FIALA, M. (2015): Společenská odpovědnost firem v Česku: prostorové aspekty a význam pro rozvoj regionu. Diplomová práce. UK v Praze, Přírodovědecká fakulta, Praha.
- GREGORY, D., JOHNSTON, R., PRATT, G., WATTS, M. J., WHATMORE, S., eds. (2009): *The Dictionary of Human Geography*. Wiley-Blackwell, Chichester.
- HANKINSON, G. (2010): Place branding theory: a cross-domain literature review from a marketing perspective. In: Ashworth, G., Kavaratzis, M. (eds.): *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*. Edward Elgar, Cheltenham–Northampton, 15–35.
- HANNA, S., ROWLEY, J. (2008): An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4, 1, 61–75.
- HOSPERS, G.-J. (2011): Four of the most common misconceptions about place marketing. *Journal of Town & City Management*, 2, 2, 167–176.
- HRABÁNKOVÁ, M., SOUKENÍK, Š., PLÁTENÍK, V. (2012): Značka Česká republika jako téma v Poslanecké sněmovně Parlamentu ČR. *Marketing.cz*, 28. 5. 2012. <http://www.marketing.cz> (14. 5. 2016).
- JONES, M. (2007): The European Landscape Convention and the question of public participation. *Landscape Research*, 32, 5, 613–634.
- KANEVA, N. (2011): Nation branding: Toward an agenda for critical research. *International Journal of Communication*, 5, 117–141.
- KAVARATZIS, M., ASHWORTH, G. (2010): Place branding: where do we stand? In: Ashworth, G., Kavaratzis, M. (eds.): *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*. Edward Elgar, Cheltenham–Northampton, 15–35.
- KAVARATZIS, M., ASHWORTH, G. (2005): City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 96, 5, 506–514.
- KAVOURA, A., BITSANI, E. (2014): Investing in culture and intercultural relations for advertising and sustainable development of the contemporary European city within the framework of international city branding and marketing: The case study of the Intercultural Festival of Trieste, Italy. In: Barreau, L. (ed.): *Advertising: Types of Methods, Perceptions and Impact on Consumer Behaviour*. Nova Publishers, 35–66.
- KAŠKOVÁ, M., CHROMÝ, P. (2014): Regional product labelling as part of the region formation process. The case of Czechia. *AUC – Geographica*, 49, 2, 87–98.
- KAŠKOVÁ, M., CHROMÝ, P. (2015): Přitažlivost „značkových“ míst. *Geografické rozhledy*, 24, 4, 10–11.
- KOLLER, V. (2008): “The world in one city”. Semiotic and cognitive aspects of city branding. *Journal of Language and Politics*, 7, 3, 431–450.
- KOPP, J. (2013): Geoparky – nová platforma regionálního marketingu. *Trendy v podnikání – vědecký časopis Fakulty ekonomické ZČU v Plzni*, 3, 44–50.
- KOTLER, P., HAIDER, D. H., REIN, I. (1993): *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. The Free Press, New York.
- KOTLER, P., HESSEKIEL, D., LEE, N. (2012): *Good Works! Marketing and Corporate Initiatives That Build a Better World... And the Bottom Line*. John Wiley & Sons, Hoboken – New Jersey.

- KUČEROVÁ, S. R., KUČERA, Z., NOVOTNÁ, K., ŠIFTA, M. (2016): Die Veränderung der Identität von Regionen in tschechischen Geographieschulbüchern vor und nach 1989. In: Matthes, E., Schütze, S. (eds.): „1989“ und Bildungsmedien. „1989“ and Educational Media. Verlag Julius Klinkhardt, Bad Heilbrunn, 109–123.
- LICHROU, M., O'MALLEY, L., PATTERSON, M. (2013): Spectacle, business, home: Exploring place and marketing relevance. Academy of Marketing Conference 2013 – Marketing Relevance. Cardiff, 8.–11. 7. 2013. https://marketing.conference-services.net/resources/327/3554/pdf/AM2013_0415_paper.pdf (18. 8. 2014).
- LEE, J., ÁRNASON, A., NIGHTIGALE, A., SHUCKSMITH, M. (2005): Networking, social capital and identities in European rural development. *Sociologia Ruralis*, 45, 4, 269–283.
- MATLOVIČ, R., MATLOVIČOVÁ, K. (2012): Spoločenská relevancia a budovanie značky geografie. *Geografie*, 117, 1, 33–51.
- MATLOVIČOVÁ, K. (2007): Genealógia marketingu miesta. In: Ježek, J. a kol.: Budování konkurenceschopnosti města a regionů v teorii a praxi. Západočeská univerzita v Plzni, Plzeň, 197–214.
- MATLOVIČOVÁ, K., NÉMETHYOVÁ, B., MATLOVIČ, R. (2009): City branding of Bratislava: History and the present. *International Journal of Euro-mediterranean Studies*, 2, 2, 215–234.
- MATLOVIČOVÁ, K. (2015): Značka územia. Prešovská univerzita v Prešově, Fakulta Humanitných a prírodných vied, Prešov.
- MESSELY, L., DESSEIN, J., LAUWERS, L. (2009): Branding regional identity as a driver for rural development. 113. EAAE Seminar, European Association of Agricultural Economists, Belgrad, 9.–11. 12. 2009. <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/57406/2/Lies%20Messely%20cover.pdf> (25. 5. 2013).
- MOLOTCH, H. (2002): Place in product. *International Journal of Urban and Regional Research*, 26, 4, 665–688.
- PAVEZOVÁ, I. (2013): Model zavádění a šíření regionální značky. Dizertační práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, České Budějovice.
- PIKE, A., ed. (2011): *Brands and Branding Geographies*. Edward Elgar, Cheltenham.
- RICHARDSON, R. (2012): A complex problem: Assessing the success of place brands. In: Kalandides, A. (ed.): *International Place Branding Conference. Special Edition: Roots – Politics – Methods. Conference Proceedings*. Utrecht, 20.–21. 1. 2012. <http://blog.inpolis.com/2012/08/09/international-place-branding-conference-in-utrecht-2012-special-edition-roots-politics-methods-conference-proceedings-available-for-download-now/> (15. 8. 2014).
- ROWLEY, J., HANNA, S. (2013): The elephant in the closet: one place, one brand? Academy of Marketing Conference 2013 – Marketing Relevance, Cardiff, 8.–11. 7. 2013. https://marketing.conference-services.net/resources/327/3554/pdf/AM2013_0066_paper.pdf (18. 8. 2014).
- RUMPEL, P. (2001): Teritoriální marketing jako koncept územního rozvoje. Disertační práce. Katedra sociální geografie a regionálního rozvoje, UK v Praze, Přírodovědecká fakulta, Praha.
- RUMPEL, P., SLACH, O., ŠŇUPÍKOVÁ, R., MARKOVÁ, B. (2012): *Marketingové koncepty rozvoje měst*. European Science and Art Publishing, Praha.
- RUMPEL, P., ŠŇUPÍKOVÁ, R. (2013): Ke zlepšení vnímání místa nestačí jen nové logo či slogan. *Moderní obec*, 3. 5. 2013. <http://m.ihned.cz> (11. 5. 2016).
- RUSTEN, G., BRYSON, J. R., AARFLOT, U. (2007): Places through products and products through places: Industrial design and spatial symbols as source of competitiveness. *Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography*, 61, 3, 133–144.
- SEMIAN, M. (2012): Název jako symbol regionu. *Historická geografie*, 38, 2, 335–352.

- SEMIAN, M., CHROMÝ, P. (2014): Regional identity as a driver or a barrier in the process of regional development: A comparison of selected European experience. *Norsk Geografisk Tidsskrift – Norwegian Journal of Geography*, 68, 5, 263–270.
- SOUKENÍK, Š. (2012): Czech RepubLIKE: Máme rádi loga. *Hodně. Markething.cz*, 1. 7. 2012, <http://www.markething.cz> (15. 6. 2016).
- STOCK, F. (2009): Identity, image and brand: A conceptual framework. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5, 2, 118–125.
- ŠIFTA, M., CHROMÝ, P. (2014): Symboly a identita regionu: analýza vnímání přírodních symbolů oblastí s intenzivně přeměněnou krajinou v Česku. *Geografický časopis*, 66, 4, 401–415.
- ŠŇUPÍKOVÁ, R. (2012): Place Branding. Katalog Studentské vědecké konference 2012: Věda má budoucnost. Ostravská univerzita v Ostravě, Ostrava. <http://konference.osu.cz/svk/sbornik2012/pages/budoucnost/socialni-geografie-a-regionalni-rozvoj.html> (12. 5. 2016).
- TUAN, Y.-F. (2003): *Space and Place: The Perspective of Experience*. University of Minnesota Press, Minneapolis.
- VAN ASSCHE, K., LO, M. C. (2010): Planning, preservation and place branding: A tale of sharing assets and narratives. *Place Branding and Public Diplomacy*, 7, 2, 116–126.
- VAN HAM, P. (2008): Place branding: The state of the art. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 616, 1, 126–149.
- VÁVRA, J. (2010): Jedinec a místo, jedinec v místě, jedinec prostřednictvím místa. *Geografie*, 115, 4, 461–478.
- VYSEKALOVÁ, J., MIKEŠ, J. (2009): *Image a firemní identita*. Grada, Praha.
- WALZ, M. (2011): Managerial discourse in city branding – A critical perspective on Hamburg city branding. *Academy of Marketing Annual Conference, Liverpool*, 5.–7. 7. 2011. https://marketing.conference-services.net/resources/327/2342/pdf/AM2011_0389.pdf (14. 8. 2014).
- WARD, S. (2005): *Selling Places: The Marketing and Promotion of Towns and Cities 1850–2000*. Routledge, London.
- WARNABY, G., BENNISON, D., MEDWAY, D. (2011): Branding a Roman frontier in the twenty-first century. In: Pike, A. (ed.): *Brands and Branding Geographies*. Edward Elgar, Cheltenham, 248–263.
- ZIMMERBAUER, K. (2011): From image to identity: Building regions by place promotion. *European Planning Studies*, 19, 2, 243–260.

PODĚKOVÁNÍ

Článek byl podpořen grantovým projektem GA UK č. 570214 (M. Kašková) a grantovým projektem GA ČR P410/12/G113 (Z. Kučera a P. Chromý).