



**CENTRUM
EUROPY
WSCHODNIEJ**

UNIWERSYTET MARII CURIE-SKŁODOWSKIEJ

Nikoletta Dudaniec

**Potencjał gospodarczy i kulturalno-społeczny
Lublina i Lwowa oraz ich strategia w budowaniu
marki**



Copyright © Centrum Europy Wschodniej UMCS

REDAKCJA NAUKOWA:

Prof. dr hab. Walenty Baluk

Dr Nadia Gergało-Dąbek

OPRACOWANIE GRAFICZNE:

Mgr Barbara Targońska

WYDAWCA:

**Centrum Europy Wschodniej
Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie**

ul. Głęboka 45, 20-612 Lublin,
tel. (+48) 81 537 25 04;
biuro@centrum.umcs.pl
<http://www.centrum.umcs.pl>



KOMENTARZE/GOSPODARKA Nr 31

Nikoletta - Dudaniec

Potencjał gospodarczy i kulturalno-społeczny Lublina i Lwowa
oraz ich strategia w budowaniu marki

LUBLIN, czerwiec 2022

Wstęp

Marka jest to termin, symbol lub projekt graficzny bądź ich kombinacja, których celem jest sprecyzowanie towarów i usług i odróżnienie ich od towarów bądź usług oferowanych przez konkurencję¹. Marka miasta jest zbiorem cech i wartości, które stanowią o jego tożsamości oraz specyfice wyróżniającej go na tle innych miast². Stanowi również produkt, który powinno się skutecznie sprzedawać poprzez eksponowanie charakterystycznych dla niego walorów. Dlatego właściciel marki powinien zapewnić jej ponadprzeciętność, wyróżniającą użyteczność czy wykreować jej tożsamość, która będzie wyrażona przy pomocy języka komunikowania się z interesariuszami³.

Branding w języku polskim oznacza „kreowanie marki”. Określany jest jako strategia marketingowa, której celem jest stworzenie świadomości marki oraz utrwalenie pozytywnego wizerunku produktu lub usługi⁴. Do zapewnienia konkurencyjności danemu obszarowi stosuje się branding miejsca. Najważniejszym punktem w procesie brandingu terytorium jest fizyczność miejsca, czyli realne cechy terytorium, które mają wpływ na percepcję marki. Zachodzące zmiany w otoczeniu konkurencyjnym sprawiły, że samorządy postanowiły skupić swoje działania na promocji określonych terenów i obiektów oraz atrakcji turystycznych zlokalizowanych w ich obszarze, a także zadbać, aby ich miejsce było również atrakcyjne dla inwestorów⁵.

I. Lublin

Lublin zajmuje powierzchnię 145,5 kilometrów kwadratowych, na którą składają się tereny historycznego Lublina oraz części sąsiadujące z nim kiedyś. Było to około dwudziestu czterech historycznych miejscowości w tym między innymi: Sławin, Rudnik, Czechów, Trześniów, Tatory, Jakubowice Murowane, Wrotków, Dziesiąta, Zemborzyce, Bronowice, Abramowice, Konopnica. Lublin należy do grupy najstarszych ośrodków osadniczych w Polsce. Dzięki dogodnym warunkom naturalnym, tworzonym przez rzekę Bystrycę oraz jej dopływy Czechówkę i Czarniejówkę, a także teren ze wzniesieniami i dolinami, ludzie z chęcią się tu osiedlali. Mieli

¹ M. Raftowicz-Filipkiewicz, *Kraj jako marka handlowa „Ekonomia 15”*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2007, s.2

² H. Kotarski, *Marka narodowa i regionalna jako branding miejsca*, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku 2018, s.73

³ K. Kostrzyńska, *Zarządzanie marką miasta, siła marki*, Zeszyty naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia 2013, nr 64, s. 101-112.

⁴ J.True, *Globalization and Identity*, [w:] R. Miller (red.), *Globalization and Identity*, South Melbourne 2006, s.74

⁵ A. Brencis, K. Stanicka, *Measuring brand equity of Latvian cities and towns*, [w:] *New Values for Tourism & Community Development, Proceeding of the International Conference*, Riga, Litvia, School of Business Administration, Turiba 2011, s.20-25

bowiem zapewnione dogodne warunki gospodarowania, ale przede wszystkim dobre warunki obronne.

Lublin zamieszkuje ponad 342 tysiące osób. Bezrobocie w województwie lubelskim w 2020 roku wynosiło 8,2%, o 0,7% więcej niż w roku 2019⁶. Lublin jest jednocześnie stolicą województwa lubelskiego oraz największym miastem na wschodzie Polski. Nazywa się go „Bramą Unii Europejskiej na Wschód”. Dolina Bystrzycy dzieli Lublin na dwie różne krajobrazowo części. Po lewobrzeżnej stronie występuje urozmaicona rzeźba terenu ze starymi wąwozami, natomiast prawa strona należy do Płaskowyżu Świdnickiego. Jako jeden z największych atutów miasta podaje się jego położenie. Znajduje się on w bliskiej odległości od wschodniej granicy Unii Europejskiej. Lublin ma status największego ośrodka akademickiego, gospodarczego oraz administracyjnego po wschodniej stronie Wisły. Ze względu na położenie Lublin w obecnych realiach jest ambasadorem spraw unijnych na Wschodzie. Ponadto tutaj krzyżują się istotne międzynarodowe szlaki komunikacyjne. Dzięki stale ulepszanej infrastrukturze komunikacyjnej, powstają nowe połączenia drogowe i kolejowe z Polską centralną i południową⁷.

W swojej marce Lublin stawia na hasło „go global”. Kiedyś był on miastem znajdującym się na uboczu Unii Europejskiej ze słabą komunikacją oraz dużą emigracją. Obecnie określa się go bramą do Unii Europejskiej. Postrzegany jest jako miasto nowoczesne i dynamiczne. Inwestują w mieście zaawansowane technologicznie oraz przemysłowo firmy. Rozwijają się również branże informacyjne oraz telekomunikacyjne, a także przemysł motoryzacyjny, maszynowy czy lotniczy oraz biotechnologiczny. Powstały w mieście również różne przedsiębiorstwa oraz start-up’y. Udoskonalanie infrastruktury wpływa na dostęp komunikacyjny Lublina, wzrost podaży wykwalifikowanych pracowników oraz ciągle rozwijające się powierzchnie magazynowe i biurowe. Lublin ma ogromny potencjał gospodarczy. Uzyskał pierwsze miejsce w zakresie wydatków inwestycyjnych na osobę, powstało tysiące nowych przedsiębiorstw, a co za tym idzie – stworzono nowe miejsca pracy. Miasto odnosi również sukcesy w wykorzystywaniu środków, które zostały przeznaczone na rozwój regionu. Lublin cieszy się mianem największego oraz najprężniej rozwijającego się miasta we wschodniej Polsce, a także uznaje się go za jedno ze znaczących centrów gospodarczo-kulturalnych na wschodniej granicy Unii Europejskiej. Jest to miasto ludzi młodych i ambitnych. Organizowane są tu setki wydarzeń kulturalnych, które przyciągają turystów z całego świata. Lubelski biznes tworzą firmy, których produkty i usługi cieszą się międzynarodowym uznaniem, co wpływa na przyjazny dla obcokrajowców oraz otwarty na inne kultury charakter miasta. Warto podkreślić, że prawie dziesięć procent lubelskich studentów pochodzi z zagranicy. Miasto stawia na jakość życia i posiada ekologiczną komunikację miejską. Przekłada się to bezpośrednio na stan środowiska naturalnego, ponadprzeciętny dostęp do usług medycznych wysokiej jakości, niską uciążliwość ruchu drogowego czy poczucie bezpieczeństwa zarówno dla mieszkańców, jak i gości. Lublin charakteryzuje się szerokim

⁶<https://lublin.stat.gov.pl/opracowania-biezace/opracowania-sygnalne/praca-wynagrodzenie/bezrobocie-rejestrowane-w-województwie-lubelskim-w-2020-r-2,17.html>

⁷ <https://lublin.eu/lublin/o-miescie/lublin-w-liczbach/>

dostępem do usług publicznych, zapewnia wysokojakościową infrastrukturę, a przestrzeń miejska jest pełna zieleni. Ponadto miasto wyróżnia się bogatą ofertą kulturalną oraz gastronomiczną, a przy tym nie przytłacza tempem życia, jak wielkie metropolie⁸. Mieszkańcy wysoko oceniają jakość życia w Lublinie, co ma przełożenie na ich podejście do życia i biznesu, a to z kolei skutkuje efektywnością i lojalnością w stosunku do miasta⁹. Lublin ma bardzo dobrą lokalizację również pod względem inwestycji łączących rozwój w granicach Unii Europejskiej w połączeniu z ekspansją na rynki wschodnie Ukrainy, Białorusi czy Rosji. W mieście przecinają się istotne szlaki transportowe z północno-zachodniej Europy na Ukrainę i z państw bałtyckich w kierunku Bałkanów i Turcji. Ze stolicy do Lublina jedzie się mniej niż dwie godziny. W dwadzieścia cztery godziny można dojechać do Zagłębia Ruhry, Moskwy, Helsinek, Bukaresztu i Belgradu. Spotkaniom biznesowym sprzyjają wysokiej klasy centra konferencyjne oraz nowopowstałe obiekty hotelowe. Lublin ma potencjał do stania się głównym centrum logistycznym na wschodniej granicy Unii Europejskiej. Jego geostrategiczne położenie jest korzystne, infrastruktura transportowa ulega ciągłej modernizacji, jak również dostępne są niezbędne zasoby do realizacji inwestycji logistycznych na dużą skalę. Potwierdzają to ulokowane w Lublinie światowe inwestycje branży logistycznej takie jak Panattoni, MLP czy Raben¹⁰. Stolica Lubelszczyzny posiada tytuł Miasta Wysokiej Reputacji na podstawie Rankingu Premium Brand 2019. W porównaniu z Warszawą, Wrocławiem, Krakowem, a nawet Poznaniem czy w niektórych punktach z Rzeszowem koszty życia w Lublinie są niższe. Jest to na pewno jeden z powodów, dla których przedsiębiorcy decydują się zakładać przedsiębiorstwa w Lublinie¹¹.

Istotny jest fakt, że ponad połowa Lublinian nie ukończyła jeszcze czterdziestego roku życia, a co najważniejsze – prawie dwie trzecie populacji jest w wieku produkcyjnym. Co roku dziewięć lubelskich uczelni opuszcza dwadzieścia tysięcy absolwentów i siedem tysięcy uczniów techników oraz szkół zawodowych i poszukuje szansy zdobycia doświadczenia zawodowego. Dlatego lubelski rynek pracy charakteryzuje się ludźmi młodymi, ambitnymi, wysoko wykwalifikowanymi i chętnymi do podjęcia pracy. Ponadto wyróżnia się on udziałem pracowników z doświadczeniem zawodowym w istotnych dla miasta branżach. Do takich branż zalicza się logistykę, transport oraz magazynowanie, ICT i BPO/SSC, motoryzację i przemysł maszynowy, biotechnologię i farmację, usługi medyczne, przemysł spożywczy, przemysł akademicki oraz przemysł organizacji czasu wolnego. Dla inwestorów dodatkową zachętę stanowią atrakcyjne koszty pracy oraz zatrudnienia pracowników porównując z innymi miastami Europy Środkowo- Wschodniej¹².

Lublin jest określany jako jeden z najatrakcyjniejszych miast dla biznesów na terenie Polski. Ponad 600 tysięcy mieszkańców oznacza wysoki potencjał kapitału ludzkiego, który jest

⁸ <https://lublin.eu/lublin/o-miescie/>

⁹ Ibidem.

¹⁰ Ibidem.

¹¹ https://www.numbeo.com/cost-of-living/compare_cities.jsp?country1=Poland&country2=Poland&city1=Rzeszow&city2=Lublin&tracking=getDispatchComparison

¹² <https://gospodarczy.lublin.eu/>

istotny dla rozwoju przedsiębiorstw¹³. „Lublin w ostatnim czasie stał się jedną z najszybciej rozwijających się metropolii w kraju. Jest nowoczesnym, otwartym i rozpoznawalnym miejscem, nie tylko w Polsce, ale również w Europie, to efekt trafnych inwestycji infrastrukturalnych, które przekładają się zarówno na jakość życia mieszkańców, jak i potencjał gospodarczy. Skuteczny okazał się także stworzony mechanizm wspierania inwestycji, który opiera się na ścisłej współpracy z uczelniami i lokalnymi instytucjami. Pozwoliło to przyciągnąć do Lublina prawie 80 tysięcy podmiotów zewnętrznych, które zainwestowały tu swój kapitał. „Dobre podejście do wspierania przedsiębiorczości, trafne inwestycje oraz strategia utrzymania różnorodności gospodarki miasta doprowadziły do sytuacji, w której łatwiej jest w Lublinie utrzymać jej stabilny rozwój” – powiedział Krzysztof Żuk, Prezydent Miasta Lublin. To, co przyciąga inwestorów do Lublina, to zdecydowanie ciągle rozwijająca się infrastruktura. Obecnie najważniejszą inwestycją w mieście jest budowa nowego Dworca Metropolitalnego. Budynek ten ma szansę stać się jednym z najnowocześniejszych przestrzeni tego typu w Europie. Mocną stroną miasta jest również posiadanie kadry z kompetencjami lingwistycznymi oraz kadr z różnymi umiejętnościami z zakresu IT, zdolnościami sprzedażowymi a także kadry z najniższą szczeblem. Kapitał ludzki o takich predyspozycjach sprawia, że Lublin należy do najbardziej umiędzynarodowionych rynków pracy w kraju¹⁴.

Ze względu na wieloletnią tradycję oraz położenie w regionie rolniczym Lublin jest ważnym ośrodkiem przetwórstwa spożywczego. Lubelszczyzna to polski ośrodek produkcji rolnej, wprowadza on na polski rynek jedną trzecią zasobów produkcji rolnej. Uprawiane w tym regionie są różnego rodzaju zboża, rośliny przemysłowe, warzywa i owoce oraz hodowane są zwierzęta. Najlepiej rozwinięte sektory w Lublinie to sektor zbożowy, zielarski, pszczelarski, owocowy, warzywny, mleczarski, mięsny, tytoniowy i spirytusowy. Przedsiębiorcy współpracują z uczelniami, co pozwala im rozwijać swoje produkty i wdrażać innowacyjne rozwiązania¹⁵.

Lublin jest w czołówce ośrodków akademickich w Polsce pod względem studentów oraz jest największym we wschodniej części Polski. W mieście jest pięć uczelni publicznych i cztery niepubliczne, które słyną z największej liczby studentów w województwie lubelskim oraz z dorobku naukowo-badawczego, docenianego w kraju i za granicą. Studenci wybierają Lublin ze względu na wysoki poziom kształcenia, ale również z uwagi na komfort życia. Co roku pojawiają się nowe kierunki, a uczelnie rozbudowują i modernizują swoją infrastrukturę oraz zaplecze badawcze. Ponadto wspierają aktywność naukową i pozanaukową studentów i absolwentów. Łącznie na wszystkich uczelniach kształci się ponad sześćdziesiąt tysięcy osób, z czego prawie siedem tysięcy jest studentami zagranicznymi, a około pięćset stanowią uczestnicy programu Erasmus+. Lubelskie uczelnie lokowane są również w krajowych i międzynarodowych rankingach, takich jak na przykład Webmetrics Ranking of World Universities. W Lublinie organizowane są różne wydarzenia oraz inicjatywy studenckie, naukowe i pozanaukowe, przygotowywane lub

¹³ <https://lublin.eu/biznes-i-nauka/aktualnosci/lublin-miastem-przyjaznym-inwestorom,1132,791,1.html>

¹⁴ Ibidem.

¹⁵ Ibidem.

wspierane przez uczelnie oraz lokalne władze samorządowe. Miasto może się również pochwalić bogatymi i stale rosnącymi zbiorami bibliotecznymi. Ponadto uczelnie znajdują się w centrum miasta oraz w obrębie najczęściej uczęszczanych szlaków komunikacyjnych. Kadra dydaktyczna jest wysoko wykwalifikowana i ceniona, charakteryzuje się głównie zaangażowaniem w rozwój młodych naukowców oraz pomocą w promowaniu ich osiągnięć. Odkrycia lubelskich naukowców są znane, istotne oraz rozwijane i pogłębiane przez licznych badaczy zajmujących się określonymi zagadnieniami zarówno w Polsce, jak i na świecie. Lublin posiada bogaty, uznawany i dorobek naukowy a przedstawiciele akademicki lubelskich uczelni są lubiani i cenieni. Studenci cenią swoich nauczycieli akademickich, uważają, że są to osoby życzliwe, o ogromnej wiedzy i wielkim doświadczeniu, stymulujące innych do rozwoju, a także zachęcający do podejmowania nowych wyzwań oraz starań o osiągnięcia naukowe¹⁶.

Lublin posiada imponujący potencjał naukowo-badawczy m.in. w zakresie przyrodniczym, przemyśle maszynowym i motoryzacyjnym. Lubelskie środowisko naukowe buduje markę Lublin jako gospodarczą potęgę regionu. Lubelscy naukowcy są doceniani również na arenie międzynarodowej, trzydziestu pięciu naukowców reprezentujących Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Politechnikę Lubelską, Uniwersytet Medyczny oraz Uniwersytet Przyrodniczy znalazło się w Ranking World's Top 2% Scientis¹⁷. W Lublinie znajdują się także organizacje działające na rzecz cudzoziemców. Stowarzyszenie „Dla Ziemi” realizuje projekty przeznaczone dla społeczności lokalnej, zajmujące się wymianami młodzieżowymi, poprawianiem sytuacji edukacyjnej dla dzieci ze wsi oraz właśnie pomocą uchodźcom i migrantom. Stowarzyszenie Homo Faber działa na rzecz grup mniejszościowych, wykluczonych, jak również uchodźców. Fundacja Instytut na rzecz Państwa Prawa zajmuje się podnoszeniem świadomości prawnej społeczności¹⁸.

Od kilku lat istotna jest współpraca pomiędzy sektorami samorządu, uczelni i biznesu, która przynosi wymierne korzyści. Dzięki tej współpracy pojawiają się innowacyjne projekty doceniane na całym świecie. „Przy uczelniach powstają spółki start-up'owe, które wdrażają efekty prac badawczo-rozwojowych lubelskiego środowiska uniwersyteckiego. Autobus elektryczny, pszenica durum, smartfon dla rolników, robotyka behawioralna oraz cała branża biotechnologiczna¹⁹ są przykładami potencjału wykorzystywanego z sukcesem przez lubelskich naukowców. Doświadczenie oraz zdobyte kwalifikacje przedstawicieli lubelskiej nauki mają wpływ na podnoszenie jakości kształcenia w lubelskich ośrodkach akademickich. Zachęca to potencjalnych studentów zarówno z Polski, jak i z zagranicy do podjęcia studiów w Lublinie. Ponadto organizowany jest konkurs na Młodego Ambasadora Lublina. Konkurs ten skierowany jest do osób, które wyróżniają się i są aktywne na którejś z płaszczyzn: nauki, kultury, działalności

¹⁶ https://lublin.eu/biznes-i-nauka/nauka/potencjal-edukacyjny-miasta/#id_5

¹⁷ <https://student.lublin.eu/potencjal-akademicki-miasta/>

¹⁸ <https://lublin.eu/mieszkanicy/partycypacja/lublin-dla-wszystkich/lublin-miedzykulturowy/organizacje-dzialajace-na-rzecz-lubelskich-mniejszosci/>

¹⁹ <https://nauka.lublin.eu/>

społecznej na rzecz uczelni czy szkoły, sportu lub Miasta Lublin. Ogromny potencjał naukowo-badawczy stolicy województwa jest wynikiem między innymi działalności uczelni wyższych, instytutów oraz placówek naukowych, a także rozwoju priorytetowych ekosystemów gospodarczych²⁰.

Lublin jest znany jako miasto kultury. Odbywa się tu ponad dziesięć tysięcy wydarzeń kulturalnych rocznie. W Lublinie mają miejsce wielkie jubileusze, międzynarodowe współprace kulturalne, działają miejskie instytucje kultury i organizacje pozarządowe. Miasto zdobywa również stypendia i nagrody dla twórców i artystów. Krzysztof Żuk, Prezydent Miasta Lublin uważa, że „Lublin to miasto otwarte i inspirujące, a lubelską kulturę cechuje wyjątkowy charakter, który decyduje o jej integrującym i włączającym potencjale. Jest ona autentyczna i oryginalna, wyrasta z lokalnego kontekstu oraz jest nastawiona na uczestnictwo i różnorodność, na spotkanie się kultur, religii, idei, pobudzając mieszkańców do odkrywania siebie, innych ludzi i świata. Cieszące się popularnością i uznaniem międzynarodowe festiwale odbywają się niemal przez cały rok. Minione lata pokazały, że potencjał kultury w mieście jest ogromny i daje wiele możliwości jego wykorzystania do rozwoju w wymiarze zarówno osobistym jak i wspólnotowym”. W ostatnich latach w Lublinie pojawiło się wiele nowych wydarzeń kulturalnych do których zalicza się: Jarmark Jagielloński, Noc Kultury, Carnaval Sztukmistrzów, Festiwal Wschód Kultury „Inne Brzmienia”, Wielokulturowy Lublin, Festiwal Literacki „Lublin Miasto Poezji”, Międzynarodowy Festiwal Renesansu oraz wiele innych. Na co dzień o ofertę kulturalną i artystyczną dba jedenaście instytucji kulturalnych. Do końca roku 2020 kultura stała się czynnikiem zapewniającym Lublinowi międzynarodową pozycję na świecie²¹.

Lublin jest jednym z najpiękniejszych polskich miast, co przekłada się na atrakcyjność scenerii dla filmowców, co potwierdza fakt, że z udziałem Lublina powstało już ponad trzydzieści produkcji filmowych. Miasto brało również udział w finale konkursu o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury 2016. Ponadto Lublin został Europejską Stolicą Młodych 2023 i był pierwszym miastem w Polsce, które uzyskało tytuł Europejskiej Stolicy Młodych. Międzynarodowe jury doceniło niepowtarzalną energię oraz inspirujące pomysły młodych ludzi i zdecydowało, że Lublin stworzył najciekawszy program działań w Europie. Tytuł ten przyznawany jest na rok i ma na celu wzmocnienie pozycji młodych ludzi oraz zwiększenie ich uczestnictwa w podejmowaniu decyzji dotyczących miasta, a także wzmocnienie ich tożsamości europejskiej. Uzyskanie takiego tytułu przyczynia się do promocji kultury oraz aktywności młodych ludzi, którzy zyskują nowe możliwości na współpracę z miastem²². Międzynarodowa współpraca kulturalna jest istotna z tego względu, że wspiera integrację oraz kształtowanie się wzajemnego zrozumienia pomiędzy kulturami. Zwiększa kompetencje operatorów kulturalnych, wpływa na rozwój zawodowy i instytucjonalny oraz na promocję kulturalnych marek zarówno narodowych, jak i lokalnych na arenie międzynarodowej. Lublin inicjuje oraz włącza się jako partner w realizację

²⁰ Ibidem.

²¹ <https://lublin.eu/kultura/informacje/wiadomosci/lublin-europejska-stolica-mlodziezy-2023,2895,41,1.html>

²² Ibidem.

międzynarodowych projektów. Wpływa to na wzmocnienie potencjału oraz zwiększenie kompetencji lubelskich operatorów kulturalnych. Praca i realizacja wspólnych projektów z zagranicznymi partnerami jest szansą na budowanie kontaktów. Lublin ma bogatą ofertę miejsc umożliwiających przeprowadzenie konferencji. Do tych obiektów zalicza się stadion Arena Lublin, Centrum Targowo-Wystawiennicze, hotele, Centrum Spotkania Kultur, Centrum Konferencyjne, Lubelski Park Naukowo-Technologiczny oraz wiele innych, których łącznie jest około sześćdziesięciu siedmiu²³. W Polsce tym samym w Lublinie ze względu na nową sytuację z roku 2020 społeczeństwo i przedsiębiorcy zjednoczyli siły na trudny czas. Popularne stały się akcje „wzywamy posiłki”. Firmy nie zajmujące się produkcją maseczek ze względu na ogromne zapotrzebowanie wspierały rynek produkując je. Powszechne również stało się wspieranie małych biznesów takich jak kwaciarnie, kawiarnie czy rodzinne restauracje, by pomóc im przetrwać w nowej rzeczywistości²⁴. Galeria Labirynt w Lublinie zwraca uwagę na problem dostępności kultury między innymi dla osób niewidzących, niesłyszących czy mówiących w innym języku niż polski. Galeria jako pierwsza w Polsce przygotowała trzydzieści prac znanych artystek i artystów sztuki współczesnej. Dostosowano wystawę w taki sposób, aby była dostępna dla osób niesłyszących, niewidomych, z niepełnosprawnościami intelektualnymi, z autyzmem oraz migrantek i migrantów²⁵.

Do barier i słabych stron miasta przedstawiciele biznesu zaliczają niewystarczającą liczbę przedsiębiorstw. Dotyczy to trudności w znalezieniu kooperantów, klientów biznesowych lub inwestorów. Jako minusy wymieniany jest również zbyt duży udział firm tworzących półprodukty i mała liczba firm produkujących dobra końcowe pod własną marką. Niektórym przeszkadza mentalność lublinian, dotyczy to takich aspektów jak wysoki poziom nieufności, niską gotowość do innowacji czy zmiana oraz nadmierna rola znajomości i powiązań personalnych. Respondenci w słabych stronach wskazują też komunikację miejską oraz rekrutację wykwalifikowanych pracowników²⁶.

Samorząd miasta jako organizacja może mieć kilka motywów posiadania strategii rozwoju miasta. Może być wykorzystana do zaspokajanie wewnętrznych potrzeb lub otrzymania wsparcia finansowego w realizacji pewnych projektów. Występują także polityczne czynniki wpływające na chęć lub potrzebę posiadania takiego dokumentu. 88% zapytanych przedstawicieli ukraińskich miast uważa, że potrzebne jest posiadanie opracowanej strategii rozwoju miasta. Większość strategii rozwoju miast Ukrainy opracowywano przy znaczącym wsparciu finansowym amerykańskich, brytyjskich, kanadyjskich oraz europejskich państwowych i niepaństwowych fundacji. Cudzoziemcy fundatorzy wspierają finansowo opracowywanie strategii rozwoju miast, ponieważ pomaga to w osiągnięciu ich statutowych oraz realnych celów, pozwala im być modnym

²³ <https://www.konferencje.pl/lublin/>

²⁴ <https://lublin.eu/biznes-i-nauka/aktualnosci/lubelska-gospodarka-w-czasie-pandemii,1033,791,1.html>

²⁵ <https://lublin.eu/kultura/dostepnosc/dzialania-na-rzecz-dostepnoscipowstala-pierwsza-w-polsce-ktora-skupia-sie-na-potrzebach-odbiorcow,3239,41,1.html>

²⁶ https://lublin.eu/gfx/lublin/userfiles/_public/biznes/aktualnosci/konsultacje_spoleczne_ii_etap/2022.01.27_strategia_lublin_2030.pdf

oraz cieszyć się prestiżem. Wpływa również na poprawę wizerunku, a także decyzję o tym, by pojechać na egzotyczną delegację do Ukrainy. Przyjęcie strategii rozwoju nakłada na prezydenta miasta dodatkowe moralne zobowiązania. Strategia może stanowić: dodatkowy atut w lobbingu na rzecz interesów miasta oraz swoich własnych; podstawę do otrzymania grantów międzynarodowych; pomocy w zakresie finansowym lub technicznym; stwarzać pozytywny wizerunek miast oraz jego prezydentowi czy zjednoczyć mieszkańców i prezydenta miasta wokół strategii²⁷.

II. Lwów

Lwów liczy obecnie około 740 tysięcy mieszkańców i zajmuje powierzchnię 15 2000 ha, co czyni go największym miastem zachodniej Ukrainy. Miasto leży na pograniczu wschodniego Rostocza i Wyżyny Podolskiej. Jest ważnym ośrodkiem przemysłowym, węzłem lotniczym, kolejowym i drogowym. Lwów został założony około 1250 roku przez króla Daniela Halickiego, który nazwał miasto imieniem swojego syna Lwa. W okresie zaborów Lwów był jednym z najważniejszych ośrodków polskiej nauki, oświaty i kultury, a także ośrodkiem politycznym i stolicą Galicji. Jako miasto wieloetniczne przed wybuchem II wojny światowej Lwów dynamicznie się rozwijał w wyniku koegzystencji wielu różnych narodowości – oprócz dominujących Polaków, Lwów zamieszkiwali Żydzi, Ukraińcy, Ormianie, Niemcy, Czesi, Rosjanie i inni. Do 16 sierpnia 1945 roku Lwów był stolicą obwodu lwowskiego II RP i największym miastem wschodniej Małopolski. Należał on do grupy sześciu dużych miast łącznie z Warszawą, Łodzią, Poznaniem, Krakowem i Wilnem. Po wojnie znalazł się w granicach ZSRR, a ludność polska została wysiedlona przez władze sowieckie. Od 1991 r. miasto znajduje się w granicach Ukrainy²⁸.

Lwów posiada zamek, z którego roztacza się panorama na historyczne centrum miasta. Centrum Lwowa zostało wpisane w 1998 roku na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO i jest najcenniejszym zespołem zabytków w Ukrainie. Ma 11 teatrów i kilka sal koncertowych, ponad 30 muzeów oraz ponad 20 uniwersytetów i kolegiów z ponad 100 000 studentów²⁹. Obecnie Lwów stanowi ważny ośrodek nauki i kultury w Ukrainie. Działają tutaj m.in. Uniwersytet Lwowski, Politechnika Lwowska, Lwowska Galeria Sztuki, Teatr Wielki i Polski Teatr Ludowy. Miasto jest głównym ośrodkiem kultury i życia społecznego mniejszości polskiej w Ukrainie. Poza funkcją turystyczną i kulturalną Lwów pełni funkcję edukacyjną. Główną branżą w mieście, która obecnie prężnie się rozwija, jest turystyka. Każdego roku Lwów odwiedza około 2 milionów turystów. Przyciągani są dużą liczbą festiwali, imprez rozrywkowych i kulturalnych. Ponadto Lwów jest jednym z centrów IT. W 2018 miasto zaczęło budować IT Park. Jest to ogromny

²⁷ O.Karyy, Y.Krykawskyy, *Strategia rozwoju miasta jako przedmiot transakcji biznesowych na przykładzie Ukrainy*, „Studia Ekonomiczne i Regionalne”, Tom nr 2/2011 w Łodzi s. 14-16.

²⁸ M. Dudkiewicz, W. Durlak, M. Szmagara, M. Bevz, *Lviv urban green on the example of selected objects*, „TEKA” 2019, nr 1 w Lublinie, s. 139-140.

²⁹ <https://katowice.eu/czas-wolny/o-mie%C5%9Bcie/miasta-partnerskie/lw%C3%B3w>

kompleks budynków biurowych, szkoleniowych i usługowych, które mają się stać centrum przemysłu informatycznego Lwowa. TopicFinancialTimes wymienia Lwów jako jedno z najbardziej obiecujących miast pod względem przedsiębiorczości. Wiele małych przedsiębiorstw z łatwością przystosowuje się do lwowskiego rynku oraz ma duże perspektywy rozwoju. Z Lwowem kojarzone jest znane lwowskie piwo, kawa czy czekolada³⁰.

We Lwowie jest wiele parków i terenów zielonych o różnym charakterze. Trzy najbardziej znane parki to: Park Iwana Franki, Park Stryjski i Centralny Park Kultury i Wypoczynku Bohdana Chmielnickiego. Tereny zielone są ważnym elementem kształtującym miasto, mają wartość przyrodniczą, często historyczną, mogą sprzyjać kontaktom społecznym oraz służyć wypoczynkowi i rekreacji. Odpowiednio ukształtowana zieleń miejska daje mieszkańcom wiele korzyści, m.in. wpływa na wilgotność i czystość powietrza, chroni przed słońcem i wiatrem, pozwala wyciszyć ruch uliczny i podziwiać śpiew ptaków. Miasto jest atrakcyjne turystycznie nie tylko ze względu na wspaniałe obiekty architektoniczne, ale także na ład przestrzenny, który w połączeniu z architekturą budynków daje poczucie odpoczynku i relaksu. Zieleń we Lwowie tworzy kilka pierścieni wokół centrum miasta, pierwszy to mury hetmańskie i gubernatorskie, drugi – parki i skwery oraz zieleń ulic, trzeci – lasy podmiejskie. Zabudowa w kierunku centrum przeplatana jest zielonymi klinami, co bardzo dobrze wpływa na czystość powietrza w mieście. W mieście znajduje się około 100 gatunków drzew, krzewów i pnączy. Miasto jest spójne pod względem urbanistycznym – na placach ustawiono czarne ławki z podłokietnikami w kształcie lwa. System informacji miejskiej to także przezroczyste tabliczki z nazwami ulic na budynkach. Ulice Lwowa są wyłożone bazaltową kostką, charakterystyczną dla tego miasta. Ruch drogowy na starym mieście jest ograniczony i możliwy tylko dla samochodów osobowych i tramwajów. Można odnaleźć polskie akcenty w postaci starych napisów na szyldach sklepowych, polskie postaci wykonane z brązu. We Lwowie można zobaczyć połączenie tradycji z nowoczesnością, co widać na przykładzie sztuki ulicznej, w tym graffiti, która niekiedy w bardzo ciekawy sposób nawiązuje do tradycji ludowego designu³¹.

Atrakcyjność Lwowa determinuje jego ponad 760-letnia historia, liczne zabytki i kompozycja przestrzenna z malowniczymi uliczkami Starego Miasta, szerokie perspektywy nowoczesnych arterii miejskich i założenia parkowe. Zapewniając odpowiednią jakość zieleni miejskiej, Lwów poprawia standard życia swoich mieszkańców, a także staje się bardziej interesujący dla odwiedzających. Parki w mieście mają bardzo ważną wartość dla miasta, spełniają funkcję przyrodniczą, historyczną, komunikacyjną, rekreacyjno-wypoczynkową i integracyjną³². Lwów zawsze wyróżniał się innowacyjnością, przedsiębiorczym myśleniem i chęcią integracji ze społeczeństwem europejskim. Dlatego zaistniała potrzeba stworzenia strategii miasta na wzór europejskich, która pozwoliłaby na wprowadzenie we Lwowie na tyle, na ile to możliwe

³⁰Ibidem.

³¹ M. Dudkiewicz, W. Durlak, M. Szmagara, M. Bevz, *Lviv urban green on the example of selected objects*, op. cit., s. 139-140.

³² Ibidem, s. 145.

najlepszych technologii rozwojowych. Miasto jest jednym z czołowych ośrodków przemysłowych i kulturowo-oświatowych Europy Wschodniej. W centralnej części znajdują się liczne zabytki architektury, a większość domów ma ponad 500 letnią historię. W starożytności Lwów leżał na skrzyżowaniu szlaków handlowych prowadzących z Europy Środkowej na wschód od Bałtyku do Morza Czarnego. Lwów był jednym z pierwszych miast Europy Wschodniej i pierwszym z miast Ukrainy, które w 1356 r. otrzymało prawo magdeburskie. Dziś Lwów jest najludniejszym miastem zachodniej Ukrainy, które posiada ogromny potencjał gospodarczy i społeczny. Relatywnie niskie koszty utrzymania i duża liczba studentów stwarzają możliwości otwierania nowych firm i oddziałów dla zachodnich inwestorów, którzy otrzymują wysokiej jakości siłę roboczą po znacznie niższych kosztach od innych miast, zwłaszcza europejskich. Ponad ¼ kapitału finansowego Lwowa pochodzi z czterech krajów: 299 mln dolarów z Polski, 144 mln z Austrii, z Cypru 119 milionów dolarów i 71 milionów z USA.

Misja to opis wartości, którymi żyje i kieruje się miasto. Misja jest również główną ideologią, celem istnienia, który wskazuje kierunek realizacji wizji w przyszłości. Misja Lwowa przedstawia Lwów jako miasto otwarte na świat i przyjazne mieszkańcom. Zachowując swoje unikalne, ponad 750-letnie dziedzictwo europejskie, Lwów jest źródłem ukraińskich wartości narodowych i duchowych. Pracując uczciwie i sprawnie mieszkańcy Lwowa budują przyjazne i bezpieczne dla inwestorów oraz ciekawe dla turystów środowisko. Lwów jest dynamiczny i nowoczesny, prestiżowy oraz posiada potencjał kulturowy i akademicki. W mieście można się angażować w różne aktywności, uprawiać sport, tworzyć i się rozwijać. Wizja Lwowa zakłada, że Lwów jest źródłem tradycji narodowych, stanowi komfortowe środowisko dla mieszkańców oraz stanowi centrum edukacyjne, naukowe i innowacyjne. Ponadto wdrożone zostaną ważne programy środowiskowe a miasto ma ambicje do zdobycia tytułu kulturalnej i turystycznej Stolicy Europy, a także chce stać się światowym centrum sportu i zdrowego stylu życia.

Istotnym problemem dla Lwowa pozostaje wysoki udział szarej strefy w mieście, do około 80% w niektórych sektorach. Napędzany jest on nieprzejrystymi regulacjami i procedurami podatkowymi. Duży udział szarej strefy źle wpływa na infrastrukturę miasta, w tym drogi, wodociągi, kanalizację, transport publiczny i ciepłownictwo oraz wpływa na jakość usług miejskich takich jak ochrona socjalna, zdrowie czy edukacja. Szacunkowy udział szarej strefy we Lwowie wynosi 21% w sprzedaży wyrobów przemysłowych, 35% w budownictwie i 30% w usługach i hotelarstwie. Wpływa to na zmniejszenie atrakcyjności miasta w zakresie inwestycji krajowych i zagranicznych. Większość lwowskich przedsiębiorstw koncentruje się na produktach i usługach o niskiej wartości dodanej. Do kluczowych barier społecznych można zaliczyć to, że duża liczba doświadczonych profesjonalistów i absolwentów opuszcza Lwów. Z tego powodu w mieście brakuje profesjonalnej kadry zarządczej. System edukacji charakteryzuje się wysokim poziomem korupcji. Kluczowe bariery w zarządzaniu miastem stanowią korupcja i biurokracja, które są ze sobą powiązane. Ponadto realizacja strategii miasta zależy od stażu pracy. Dodatkowo zarządzanie miastem utrudnia niestabilność polityczna.

Priorytety, na których władze miasta zamierzają się skupić, to przyjazność miasta i aby w Lwowie wygodnie się mieszkało. Władze miasta chcą osiągnąć wysoki poziom zadowolenia mieszkańców z warunków życia w mieście, które charakteryzuje się komfortem życia, bezpieczeństwem i przyjaznym środowiskiem. Kolejnym punktem strategii jest stworzenie rozwiniętej konkurencji oraz innowacyjnej gospodarki. Władze chcą stworzyć atrakcyjne środowisko biznesowe, które będzie silną bazą ekonomiczną dla rozwoju miasta poprzez zapewnienie wysokiego poziomu zatrudnienia i dobrego samopoczucia mieszkańców. Przedstawiciele miasta chcą, aby Lwów był twierdzą wartości narodowych, miastem tradycji, wiedzy, kultury, turystyki i sportu. Trzeci punkt strategii dotyczy tego, że Lwów to kolebka ukraińskości. Miasto zawsze kierowało Ukrainę ku wartościom europejskim pozostając narodowo tożsamy. Dlatego trzecim priorytetem jest postrzeganie Lwowa jako prawdziwej twierdzy narodowych wartości, wiedzy i tradycji.

Ponadto Lwów jest miastem przemysłu high-tech. Rozwija się w mieście nowoczesny przemysł lekki, spożywczy, biotechniczny i elektroniczny. Miasto jest również liderem w Europie Wschodniej w dziedzinie T-biznesu. Przemysł miasta kształtuje się wyłącznie na zasadach gospodarki opartej na wiedzy. Lwów jest najczęściej odwiedzanym miastem turystycznym w Europie Wschodniej. Co więcej, Lwów jest miastem, w którym poziom zadowolenia z przejrzystości i jedności zasad/procedur biznesowych przekracza 80%. Funkcjonuje nowoczesny park technologiczny na wzór europejski. Wokół nowego stadionu znajdują się biura czołowych światowych firm oraz nowoczesne centrum biznesowe. Oprogramowania CHP-1 i CHP-2 zaspokajają potrzeby energetyczne miasta w ponad 30%. Dla zapewnienia niezależności energetycznej zbudowano gazociąg ze studni ukraińskich. Najwyższy poziom energooszczędnych i ekologicznych technologii na Ukrainie osiągnięto we Lwowie wśród regionalnych ośrodków Ukrainy³³.

Podsumowanie

Pomimo, że Lublin i Lwów znajdują się w dwóch różnych krajach, mają one wiele podobieństw. W obu miastach panuje przyjazny klimat. Oba miasta są wielonarodowościowe, więc łatwo jest się komunikować i nie ma barier językowych. Najbardziej popularny jest język kulturalny, którym przemawia zarówno Lublin, jak i Lwów podczas festiwali muzycznych, teatralnych, akrobatycznych, kulinarnych i in. Zarówno Lublin, jak i Lwów charakteryzują się dużym potencjałem gospodarczym i społeczno-kulturalnym oraz oba miasta chcą zaistnieć nie tylko na lokalnym rynku, ale również na tym międzynarodowym. Miasta mają silne marki, jednakże mają również słabe strony, dlatego powstają strategie, żeby skupić się na mocnych stronach, słabe natomiast poprawić.

³³https://lublin.eu/gfx/lublin/userfiles/_public/biznes/aktualnosci/konsultacje_spoleczne_ii_etap/2022.01.27_strategia_lublin_2030.pdf s. 37.