

# Mirosław Zalech

---

## Formy i zakres działań promocyjnych gmin wiejskich województwa lubelskiego

---

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 23, 411-421

---

2012

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

dr MIROSLAW ZALECH

Akademia Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie

## FORMY I ZAKRES DZIAŁAŃ PROMOCYJNYCH GMIN WIEJSKICH WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO

### Streszczenie

Działania promocyjne podejmowane przez gminy stanowią ważny element komunikacji marketingowej pomiędzy przedstawicielami władzy odpowiedzialnymi za rozwój jednostki a różnymi grupami społecznymi, organizacjami. Zaprezentowane w artykule wyniki badań wskazują, jakie działania i narzędzia promocyjne są wykorzystywane w działalności promocyjnej przez gminy wiejskie z województwa lubelskiego oraz jakie na te zadania przeznaczają środki. Zbadano także umiejscowienie kompetencji dotyczących promocji w strukturze organizacyjnej urzędów gmin i zakres prowadzonej współpracy w tym obszarze z innymi podmiotami. Z dokonanej analizy można wnioskować, że wśród zarządzających jednostkami rośnie świadomość wagi, jaką odgrywa promocja w osiągnięciu założonych celów.

### Wprowadzenie

Jednostki terytorialne w efekcie reformy samorządowej zapoczątkowanej ustawą o samorządzie gminnym z 1990 roku<sup>1</sup>, której kolejnym etapem było wprowadzenie trójstopniowego podziału terytorialnego kraju<sup>2</sup>, uzyskały większą samodzielność w podejmowaniu decyzji dotyczących spraw lokalnych. Zmianie uległ także system finansowania gmin uwzględniający między innymi udział ich w podatku dochodowym od osób fizycznych i prawnych, dotacji, subwencji<sup>3</sup>. W efekcie decentralizacji oraz przeobrażeń gospodarczych ujawniła się konieczność rywalizacji o ograniczone zasoby (np. inwestycje, turystów) pomiędzy jednostkami. Potrzeba podnoszenia konkurencyjności oraz wzrost

<sup>1</sup> Ustawa z 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym (tekst jedn. DzU z 2001 r., nr 124, poz. 1591 z późn. zm.).

<sup>2</sup> Ustawa z 24 lipca 1998 r. o wprowadzeniu zasadniczego trójstopniowego podziału terytorialnego państwa (DzU z 1998 r., nr 96, poz. 603 oraz nr 104, poz. 656 z późn. zm.).

<sup>3</sup> A. Miszczuk, M. Miszczuk, K. Żuk, *Gospodarka samorządu terytorialnego*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 31, 81.

samorządności wymusił na władzach podejmowanie aktywności marketingowej. U jej podstaw stoi promocja jako synonim całokształtu działań związanych z komunikowaniem się przedstawicieli administracji samorządowej, powołanych do reprezentowania interesów lokalnej społeczności z otoczeniem poprzez wpływanie na opinie, postawy i zachowania grup interesantów, podmiotów, osób znajdujących się zarówno na zewnątrz, jak i wewnątrz jednostki<sup>4</sup>. Podejmowane przez gminy działania promocyjne ukierunkowane są głównie na: kreowanie rozpoznawalnego atrakcyjnego wizerunku, kształtowanie skutecznej komunikacji władz ze środowiskiem lokalnym oraz przekonywanie podmiotów zewnętrznych o atrakcyjności gminy i skłonienie ich do określonych pożądanych zachowań.

Należy podkreślić, że nadawcami komunikatów, organizatorami działań promocyjnych nie są tylko władze gmin oraz zależne lub podległe im jednostki, ale także mieszkańcy, podmioty gospodarcze, instytucje, organizacje działające na tym terenie. Są to również podmioty i osoby, które nie mają siedziby na obszarze gminy, ale są z nią związane emocjonalnie lub finansowo. Przykładem takich osób, które promują jednostki, są osoby znane (często określane są mianem ambasadorów), pochodzące z danej miejscowości, ale obecnie z różnych względów zamieszkujące gdzie indziej<sup>5</sup>. To właśnie działalność i osiągnięcia tych wszystkich podmiotów kształtują wizerunek jednostki i przyczyniają się do osiągnięcia celów promocyjnych. Wspólne podejście do realizowania inicjatyw i wzajemne wsparcie stanowi podstawę budowania sprawnego systemu komunikacji opartego na relacjach<sup>6</sup>. Chociaż większość przedsięwzięć z zakresu promocji podejmowana i finansowana jest przez jednostki samorządowe, to współcześnie coraz większego znaczenia nabiera promocja prowadzona w sposób zintegrowany.

Przedmiotem działań promocyjnych obszaru jest zarówno cała jednostka terytorialna, która traktowana jest w takim ujęciu w sposób kompleksowy jako megaprodukt, jak również poszczególne jej części, działy (subprodukty) czy też konkretne produkty, idee, inicjatywy, decyzje, działania<sup>7</sup>. Stąd też wynika, że

---

<sup>4</sup> A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2007, s. 22.

<sup>5</sup> A. Smalec, P. Wachowicz, *Spoleczność lokalna jako ambasador marki na przykładzie Szczecina*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo i komunikacja w regionie*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe nr 596, Ekonomiczne Problemy Usług nr 56, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2010, s. 208.

<sup>6</sup> J. Otto, *Marketing relacji. Koncepcja i stosowani*, C.H. Beck, Warszawa 2004, s. 44–66.

<sup>7</sup> T. Markowski, *Zarządzanie rozwojem miast*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 224.

część realizowanych zadań kierowana jest na zewnątrz, a część do wewnątrz. Władze formułując przekaz do mieszkańców, są zainteresowane głównie<sup>8</sup>:

- akceptacją pomysłów, podejmowanych decyzji,
- zdobyciem zaufania, które pomoże zwyciężyć w przyszłych wyborach,
- tworzeniem pożądanego wewnętrznego wizerunku jednostki, umacnianiem jedności, kształtowaniem patriotyzmu lokalnego,
- informowaniem o różnych aspektach funkcjonowania gminy, np. organizowanych imprezach kulturalnych, sportowych, prowadzonych inwestycjach, zmianach w zakresie komunikacji publicznej, prawie.

Nieco inne działania z zakresu promocji jednostki przestrzennej kierowane są na zewnątrz. Mają one na celu głównie:

- przyciągnięcie turystów,
- przyciągnięcie inwestorów,
- przekonanie zarządzających na wyższych szczeblach administracji do umiejscowienia lub pomocy w realizacji inwestycji infrastrukturalnych,
- tworzenie pozytywnego, rozpoznawalnego, pożądanego wizerunku wśród różnych grup społecznych, potencjalnych klientów.

Działania zewnętrzne prowadzone przez samorządy nie ograniczają się tylko do prezentowania i zachęcania zainteresowanych podmiotów do skorzystania z proponowanej oferty, ale także są skierowane na poszukiwanie różnych czynników rozwojowych, przede wszystkim kapitału, siły roboczej, technologii. To właśnie cel działań promocyjnych jest jednym z podstawowych czynników, od których zależy wybór określonych form, środków i narzędzi wykorzystywanych w promocji. Wśród pozostałych można wskazać<sup>9</sup>:

- posiadane przez jednostkę zasoby finansowe,
- wielkość jednostki,
- charakter i funkcje, jakie pełni dane terytorium,
- priorytety zawarte w strategiach lub planach rozwoju,
- miejsce promocji w świadomości zarządzających,
- zasięg przestrzenny oraz grupy docelowe, do których jednostka zamierza dotrzeć z przekazem.

Podstawą skuteczności w osiągnięciu celów promocyjnych jest poznanie prowadzonych dotychczas działań, wykorzystywanych narzędzi, a następnie dokonanie ich oceny z punktu widzenia skuteczności i efektywności realizowa-

<sup>8</sup> M. Czornik, *Promocja miasta*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Katowice 1998, s. 64–67.

<sup>9</sup> J. Słodczyk, *Rozwój miast i zarządzanie gospodarką miejską*, Wyd. Uniwersytetu Opolskiego, Opole 2004, s. 506.

nych za ich pośrednictwem zadań. Wiedza ta pozwala na konstruowanie optymalnych programów promocyjnych dostosowanych do poszczególnych grup odbiorców oraz możliwości organizacyjnych i finansowych gmin bądź też wskazuje na potrzebę poszukiwania nowych sposobów i form komunikacji.

Celem artykułu jest dokonanie diagnozy i oceny aktywności władz gmin wiejskich (urzędów gmin) w zakresie realizacji ustawowego zadania własnego, jakim jest prowadzenie działalności promocyjnej przez jednostkę. Ważnym aspektem pracy jest także pokazanie, jakie znaczenie mają uwarunkowania organizacyjne i finansowe, występujące na płaszczyźnie samorządowej, na podejmowanie i realizowanie tego typu inicjatyw.

### Metodyka badań

Na początku 2012 roku przeprowadzono badania, którymi objęto dziewięćdziesiąt losowo wybranych gmin wiejskich z województwa lubelskiego. Do urzędów tych jednostek przesłano specjalnie skonstruowany kwestionariusz ankiety z prośbą o jego wypełnienie. Formularz składał się z zestawu pytań pozwalających na zgromadzenie informacji dotyczących różnorodności i częstotliwości wykorzystywanych narzędzi oraz podejmowanych działań promocyjnych, określenia obszarów, na jakich są one prowadzone i wysokości przeznaczanych na te cele środków. Badania miały także ustalić, z jakimi podmiotami urzędy gmin współpracują w sferze działalności promocyjnej oraz gdzie umiejscowione są kompetencje z tą aktywnością związane. Spośród objętych badaniem jednostek dwadzieścia sześć udzieliło odpowiedzi na zadane pytania<sup>10</sup>.

Dochody własne budżetów dwudziestu dwóch zbadanych gmin (84,6%) w 2010 roku nie przekroczyły kwoty 20 000 zł. Jedynie cztery gminy (15,4%) uzyskały dochód wyższy. Najniższy dochód wyniósł 8672 zł, a najwyższy 37 087 zł. Powierzchnia jednostek, które wypełniły kwestionariusz, wynosiła od 80,8 km<sup>2</sup> do 262,7 km<sup>2</sup>, a liczba zamieszkujących je mieszkańców w 2010 roku kształtowała się na poziomie od 3240 do 12 820 (tab. 1). Gęstość zaludnienia gmin wyrażona średnią liczbą mieszkańców przypadającą na jeden km<sup>2</sup> wynio-

---

<sup>10</sup> Były to następujące gminy wiejskie: Ruda-Huta, Rejowiec Fabryczny, Tuczna, Rybczewice, Rejowiec, Telatyn, Żmudź, Włodawa, Wojciechów, Ostrówek, Sawin, Trawniki, Terespol, Obsza, Kraśnik, Piszczac, Zakrzówek, Spiczyn, Ulan-Majorat, Adamów (powiat zamojski), Józefów nad Wisłą, Labunie, Adamów (powiat łukowski), Biłgoraj, Dzierzkowice, Karczmiska.

śla 51. Najmniejsze zagęszczenie było w gminie Tucznna (20 osób na km<sup>2</sup>), a największe w gminie Trawniki (109 osób na km<sup>2</sup>)<sup>11</sup>.

Tabela 1

Powierzchnia i ludność w badanych gminach (stan w dniu 31.12.2010r.)

Powierzchnia w km <sup>2</sup>	Liczba gmin	Odsetek	Ludność	Liczba gmin	Odsetek
od 80 do 120	18	69,2	od 3000 do 5000	9	34,6
od 120,1 do 160	3	11,5	od 5001 do 7000	13	50,0
od 160,1 do 265	5	19,2	od 7001 do 13000	4	15,4

Źródło: opracowanie na podstawie: *Województwo lubelskie. Podregiony, powiaty, gminy 2011*, Urząd Statystyczny w Lublinie, Lublin 2011.

### Działalność promocyjna gmin województwa lubelskiego w świetle badań

Analiza uzyskanych wyników wykazała, że wszystkie z badanych gmin w ramach prowadzonej działalności promocyjnej przygotowują i rozpowszechniają ulotki, broszury, foldery oraz zamieszczają informacje na własnych stronach internetowych. W dwudziestu pięciu jednostkach proces komunikacji następuje w sposób tradycyjny poprzez wywieszane ogłoszeń na specjalnie przygotowanych do tego tablicach informacyjnych. W ramach działań z zakresu public relations w takiej samej liczbie jednostek przygotowywane są materiały dla prasy. Najrzadziej gminy (73,1%) reklamują się na innych niż własna stronach internetowych oraz korzystają z rozsyłania biuletynów za pomocą poczty elektronicznej (65,4%). Jedynie gmina Terespol wskazała na inne działanie, jakie prowadzi w ramach promocji jednostki, a mianowicie wydaje biuletyn w nakładzie 5000 szt. (tab. 2). Przeprowadzone badania ujawniły, że większość samorządów korzysta z dużej palety różnych działań i narzędzi promocyjnych. Dzięki nim mają możliwość dotarcia do szerokich grup odbiorców oraz prowadzenia efektywnej komunikacji zarówno w środowisku wewnętrznym, jak i zewnętrznym.

Drugim zagadnieniem, jakie postanowiono zbadać, była częstotliwość podejmowania działań i wykorzystywania narzędzi przez gminy. Przeprowadzone badania ujawniły, że najczęściej urzędnicy zamieszczają lub modyfikują informacje zawarte na własnej stronie internetowej urzędu. W dobie powszechnego dostępu do Internetu ta forma promocji jest bardzo skutecznym kanałem komunikacji zarówno z podmiotami zewnętrznymi, jak i wewnętrznymi. Globalny zasięg, elastyczność oraz możliwości, jakie daje to medium przy relatywnie

<sup>11</sup> *Województwo lubelskie. Podregiony, powiaty, gminy 2011*, Urząd Statystyczny w Lublinie, Lublin 2011”.

niskich kosztach funkcjonowania strony może stać się w przyszłości alternatywą lub uzupełnieniem dla innego typu form promocji.

Działaniem podejmowanym z nieco mniejszą częstotliwością okazało się wywieszanie ogłoszeń na tablicach informacyjnych. Pomimo wzrostu znaczenia innych sposobów przekazywania informacji forma ta, uważana za tradycyjną, pozostaje nadal ważnym kanałem komunikowania się badanych gminach wiejskich z mieszkańcami. Jest to jednak kanał, który ma bardzo mały zasięg i dociera do niewielkiej liczby odbiorców. Plusem tego typu działania jest bardzo niski koszt publikacji informacji. Duża jego popularność wśród badanych gmin może wynikać także z przepisów prawnych nakazujących publikowanie komunikatów w różnych środkach przekazu.

Z najmniejszą częstotliwością, według urzędników, prowadzone są takie działania jak: wysyłanie biuletynów za pośrednictwem poczty elektronicznej, uczestnictwo przedstawicieli władz w targach inwestycyjnych, przygotowywanie informacji dla telewizji, umieszczanie reklam na innych stronach internetowych. Większość działań (19) podejmowana była stosunkowo rzadko (średnia poniżej 3,0) (tab. 2). Należy podkreślić, że częstotliwość ich stosowania na takim poziomie nie gwarantuje skuteczności w realizacji celów, jakie za ich pośrednictwem jednostki zamierzają osiągnąć. Sprawny proces promocji jednostki wymaga systematyczności i znacznej powtarzalności nadawanych komunikatów.

Tabela 2

Działania i narzędzia wykorzystywane w promocji przez gminy wiejskie

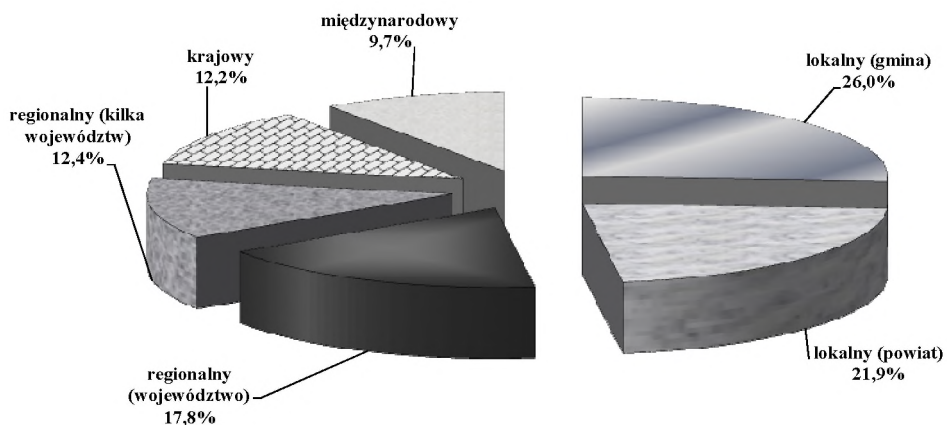
Działania, narzędzia	Liczba gmin	$\bar{x}$ *
Zamieszczanie informacji na własnej stronie internetowej	26	4,5
Ulotki, broszury, foldery	26	3,5
Wywieszanie informacji na tablicach ogłoszeń	25	4,3
Przygotowywanie materiałów dla prasy	25	3,6
Udział przedstawicieli gmin w konferencjach, sympozjach	24	3,0
Patronat władz gmin nad imprezami sportowymi	24	3,5
Organizowanie/współorganizowanie konkursów	24	3,3
Sponsorowanie klubów sportowych, zawodników	24	3,5
Umieszczanie informacji na innych stronach internetowych	23	2,3
Wysyłanie materiałów promocyjnych e-mailem	23	2,8
Plakaty	23	3,4
Książki, albumy	23	2,5
Mapy, przewodniki	23	2,5
Reklama prasowa, zamieszczanie ogłoszeń w prasie	23	2,8
Patronat władz gmin nad imprezami kulturalnymi, naukowymi	23	3,6

Wywiady prasowe	23	2,8
Udział przedstawicieli gmin w targach turystycznych	22	1,9
Gadżety reklamowe	22	2,7
Przygotowywanie materiałów dla radia	22	2,0
Wysyłanie materiałów promocyjnych tradycyjną pocztą	22	2,3
Sponsorowanie imprez kulturalnych, naukowych	22	2,7
Udział przedstawicieli gmin w targach inwestycyjnych	21	1,7
Filmy promujące gminę na nośnikach elektronicznych (CD, DVD)	21	1,8
Artykuły sponsorowane	21	2,1
Billboardy, citylighty, banery	20	2,0
Przygotowywanie materiałów dla telewizji	20	1,7
Organizowanie/współorganizowanie akcji charytatywnych	20	2,0
Reklama internetowa na innych niż własna strona internetowa	19	1,7
Newsletter, czyli rozsyłanie biuletynu za pomocą poczty elektronicznej	17	1,3

\*  $\bar{X}$  – średnia częstotliwość, oceny dokonano według następującej skali 5 – bardzo często, 4 – często, 3 – czasami, 2 – rzadko, 1 – bardzo rzadko, 0 – sporadycznie/brak

Źródło: badania własne.

Spośród wszystkich realizowanych przez badane jednostki samorządowe działań promocyjnych prawie połowa skierowana jest do grup i podmiotów z terenu gmin, które je prowadzą bądź powiatów, w skład których wchodzi (47,9%). Jedynie nieco ponad 30% działań ma wymiar regionalny, obejmujący maksymalnie kilka województw. Znacznie mniejszy odsetek realizowanych inicjatyw ma wymiar krajowy (12,2%), a tylko co dziesiąte działanie skierowane jest na rynek międzynarodowy (rys. 1).



Rys. 1. Struktura kierunków działań promocyjnych w wymiarze przestrzennym

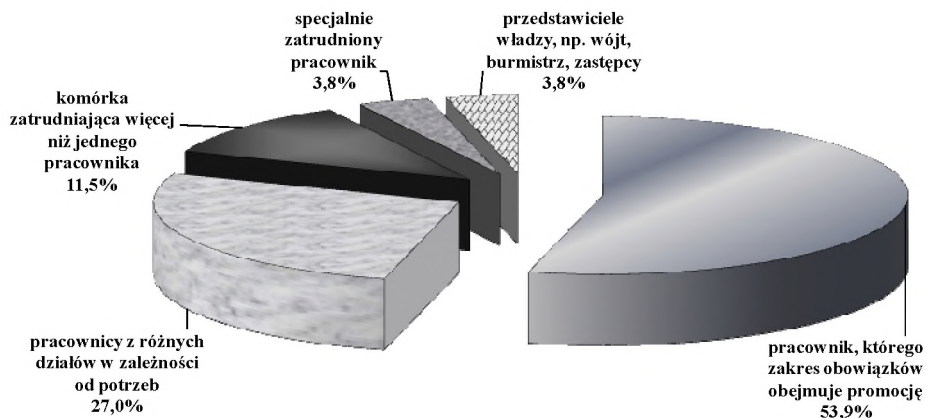
Źródło: badania własne.



Najwięcej gmin w obszarze promocji współpracuje z Urzędem Marszałkowskim (84,6%), własnymi jednostkami organizacyjnymi (84,6%), powiatem (84,6%). Nieco mniej jednostek kooperuje ze stowarzyszeniami i fundacjami (73,1%), oraz innymi gminami (65,4%). Znacznie mniej z podmiotami prywatnymi, świadczącymi usługi noclegowe (34,6%), regionalną lub lokalną organizacją turystyczną (30,8%) oraz miejscowościami partnerskimi (23,1%). Dwie gminy prowadzą wspólne działania promocyjne z agencjami, biurami reklamowymi (7,7%), jedna z biurem podróży (3,3%), jedna z innymi podmiotami z branży turystycznej niż noclegowe i biura podróży (3,3%) oraz jedna z podmiotami prywatnymi spoza branży turystycznej. Wśród badanych gmin nie było takiej, która by nie współpracowała z żadnym podmiotem. Najwięcej gmin, bo osiem, współpracowało z pięcioma i sześcioma rodzajami podmiotów. Pięć współpracowało z czterema, dwie z trzema i po jednej gminie z jednym, siedmioma i ośmioma rodzajami podmiotów. Wydaje się naturalne podejmowanie przez gminy współpracy w pierwszej kolejności z innymi jednostkami samorządowymi bądź z podmiotami pożytku publicznego, działającymi na zasadach non profit, ze względu na brak kontrowersji społecznych z tym kierunkiem współpracy związanych, jakie mogą pojawiać się w przypadku podejmowania działań prowadzonych wspólnie z podmiotami prywatnymi.

Konsolidacja sił w ramach współpracy pozwala na obniżenie kosztów oraz może przyczynić się do powstania nowej jakości w zakresie prowadzonych działań. Pozwala na optymalne wykorzystanie czasu pracy i kooperację w zakresie wymiany informacji oraz umiejętności np. w posługiwaniu się pewnymi narzędziami informatycznymi.

W strukturze organizacyjnej badanych urzędów działalność promocyjna, należąca do zadań własnych gminy, nie zajmuje znaczącego miejsca. Tylko w trzech gminach znajduje się komórka organizacyjna, której zadaniem jest prowadzenie tego typu działań. W jednej gminie zostało wyodrębnione jedno stanowisko pracy. W czternastu jednostkach promocją zajmuje się pracownik, którego zakres obowiązków obejmuje zadania z tym związane. W siedmiu gminach kompetencje i obowiązki są przydzielane różnym pracownikom z różnych komórek w zależności od potrzeb. Wskazuje to na brak prowadzenia systematycznej działalności promocyjnej w tych jednostkach, a jedynie doraźną realizację pojawiających się inicjatyw. W jednej z gmin działalność promocyjna przypisana jest bezpośrednio do kompetencji jednego z przedstawicieli władzy gminy (rys. 2).



Rys. 2. Umieszczenie kompetencji w strukturze urzędów gmin związanych z prowadzeniem działalności promocyjnej

Źródło: badania własne.

Istotnym warunkiem, jaki jest konieczny do prowadzenia skutecznej i szerokiej aktywności promocyjnej zarówno w wymiarze jakościowym, jak i ilościowym, jest wielkość środków przeznaczanych na tego typu działania oraz wysoki stopień ich priorytetowości. Wydatki, jakie w 2011 roku przeznaczyła większość gmin na promocję, należy uznać za małe bądź bardzo małe. Dziewiętnaście jednostek (73,1%) na działalność tego typu wydało mniej niż 25 000 zł, w tym aż pięć jednostek przeznaczyło poniżej 5000 zł. Zaledwie siedem gmin (26,9%), wydało 25 000 zł i więcej. W tej grupie tylko dwie gminy przekroczyły kwotę 50 000 zł.

### Zakończenie

Podsumowując, należy stwierdzić, że odpowiednio przygotowany program marketingowy gminy może stać się elementem tworzącym jej przewagę konkurencyjną. W jednostkach samorządowych promocja stanowi jeden z ważniejszych instrumentów oddziaływania. Dlatego wyznaczenie celów, jakim mają te działania i narzędzia służyć, powinno stanowić jeden z priorytetów przy formułowaniu planów rozwoju. Wieloaspektowość i wielokierunkowość opracowań tego typu powoduje, że realizacja zawartych tam założeń wymaga podejmowania często rozległych i różnorodnych działań charakteryzujących się dużą złożonością. Toteż małe gminy nie zawsze są w stanie sprostać takiemu wyzwaniu. Wynika to głównie z barier i ograniczeń finansowych, czasowych, organizacyjnych, które nie pozwalają w pełni realizować zamierzonych działań. Niekiedy mała atrakcyjność gmin sprawia, że władze nie widzą potrzeby prowadzenia

szerszych działań zewnętrznych, a jedynie skupiają się na komunikacji wewnętrznej prowadzonej w wymiarze informacyjno-akceptacyjnym, kierując swoje działania przede wszystkim na rynek lokalny.

Analiza aktywności promocyjnej gmin wiejskich województwa lubelskiego pozwoliła na sformułowanie następujących wniosków i spostrzeżeń:

1. Przeprowadzone badania ujawniły, że gama wykorzystywanych narzędzi i prowadzonych działań promocyjnych przez samorządy jest szeroka, zatem można przypuszczać, że wśród przedstawicieli władz oraz pracowników urzędów gmin rośnie świadomość znaczenia, jakie dla osiągania stawianych celów ma sprawny system komunikacji. Pośrednio wskazuje to również na fakt, że następuje poszerzanie się wiedzy i umiejętności kadr gmin odpowiedzialnych za tego typu działania w zakresie możliwości wykorzystywania różnorodnych środków i form promocji, jakie oferuje dzisiejszy marketing.
2. Badane gminy wykorzystują szeroki zakres narzędzi i działań promocyjnych, ale częstotliwość ich stosowania jest stosunkowo niska, co niewątpliwie utrudnia realizację funkcji informacyjnej i zachęcającej oraz sprawia trudności w wykreowaniu wyrazistego pozytywnego wizerunku zarówno wśród osób z terenu gminy, jak i z otoczenia zewnętrznego.
3. Działalność promocyjna nie znajdowała w większości badanych urzędów odrębnego umiejscowienia w strukturze organizacyjnej. Na podstawie analizy lokalizacji tych kompetencji można wnioskować, że władze większości gmin przywiązują niewielkie znaczenie do prowadzenia działań w tym obszarze bądź też dysponują zbyt małymi możliwościami organizacyjnymi i finansowymi. Na to drugie ograniczenie wskazują niewielkie dochody własne, jak również małe wydatki ponoszone na tego typu działania.
4. Różnorodność w zakresie współpracy, jaka jest prowadzona przez badane gminy z innymi jednostkami, należy uznać za wystarczającą; szczególnie z instytucjami publicznymi i organizacjami pełniącymi funkcje społeczne. Mniej korzystnie wygląda współpraca z podmiotami prywatnymi. Wskazuje to na istnienie w tym obszarze dużych rezerw, które można wykorzystać poprzez ukształtowanie właściwych z nimi relacji. Wykazanie większej otwartości na pojawiające się z ich strony inicjatywy, przy zachowaniu przejrzystości współpracy, niewątpliwie przyczyni się do podniesienia efektywności promocji z korzyścią zarówno dla podmiotów prywatnych, jak i gminy.

5. Niewielka skala ponoszonych przez gminy nakładów na działalność promocyjną w dużej części wynika z ograniczeń dochodowych. W związku z tym zarządzający jednostkami powinni podjąć aktywniejsze działania w zakresie pozyskiwania dodatkowych środków bądź też poszukiwać bezkosztowych lub wymagających niewielkich nakładów finansowych form promocji. Jedną z takich możliwości jest odejście od tradycyjnych instrumentów, np. reklamy, na rzecz działań public relations.

Celem podejmowanych przez jednostki samorządowe działań promocyjnych jest osiągnięcie korzyści związanych z ich rozwojem, zarówno tych wymiernych, jak i niewymiernych, których podstawowym wyznacznikiem jest wzrost poziomu życia mieszkańców. Współczesne wyzwania stojące przed gminami wynikają z rosnącej konkurencji pomiędzy nimi i malejącym znaczeniu innych niż promocja instrumentów marketingowych. Prowadzi to do sytuacji, w której rozwój jednostki wymaga ciągłego wprowadzania zmian i doskonalenia działalności promocyjnej poprzez poszukiwanie nowych najlepszych rozwiązań oraz selekcjonowanie już wdrażanych. Jednostki chcąc uzyskać przewagę, są zmuszone do nieustannego porównywania się z innymi i uczenia się, przy jednoczesnym promowaniu własnych atrybutów i wskazywaniu silnych stron.

## **FORMS AND RANGE OF PROMOTIONAL ACTIVITIES CONDUCTED BY LOCAL AUTHORITIES IN RURAL COMMUNES FROM LUBLIN REGION**

### **Summary**

Promotional activities undertaken by communes constitute a significant element of marketing communication between the representatives of the government responsible for the development of the unit and various social groups and organisations. The research results presented in the article show what promotional activities and tools are used in their promotional work by rural communes from Lublin region and what resources are allocated for this purpose. Additionally, the location of competences concerning promotion in the organisational structure of communal offices and the range of the cooperation in this field with other units were examined. It may be concluded from the analysis that the people responsible for managing the units are becoming more and more aware of the significance of promotion for the achievement of the assumed aims.

*Translated by Miroslaw Zalech*