

# Michał Adam Leśniewski, Paweł Dziekański

---

## Znaczenie marketingu terytorialnego w rozwoju regionu

---

Acta Scientifica Academiae Ostroviensis nr 33, 113-124

---

2010

Artykuł został zdigitalizowany i 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.

Michał Adam Leśniewski<sup>1</sup>  
Paweł Dziekański<sup>2</sup>

## Znaczenie marketingu terytorialnego w rozwoju regionu

**Streszczenie:** Marketing terytorialny jest specjalistycznym ujęciem w teorii marketingu ukierunkowanym na jednostkę samorządu terytorialnego różnych szczebli. Marketing ten ma za zadanie kształtowanie konkurencyjności regionu w stosunku do innych regionów w ramach gospodarki rynkowej. Artykuł stanowi całościowe spojrzenie na problem kształtowania i rozwoju marketingu terytorialnego.

**Słowa kluczowe:** marketing terytorialny, gmina, przedsiębiorstwo, produkt, strategia marketingowa, rozwój regionu.

### 1. Wstęp

W wyniku przemian ustrojowych i gospodarczych po 1989 roku gminy stały się równoprawnymi podmiotami rynku. Podmiotami posiadającymi uprawnienia decyzyjne, co do samodzielnego dysponowania zasobami rzeczowymi, finansowymi oraz kadrowymi, posiadającymi własną strukturę organizacyjną oraz możliwość inicjowania działań umożliwiających im rozwój. W obecnych warunkach gminy nie mogą ograniczać się do tradycyjnych form dostawcy usług publicznych społecznością lokalnym, lecz powinny również podejmować działania ukierunkowane na klienta i jego potrzeby, biorąc udział w globalnym współzawodnictwie o rozwój. Uwzględniając wymogi rynku, gminy rozpoczęły proces dostosowywania koncepcji marketingowej do swoich potrzeb i możliwości. Działania marketingowe gminy nie mogą być jednak sprzeczne z szeroko pojętym interesem społeczności lokalnej, gdyż właściciel przedsiębiorstwa, stosując działania marketingowe dąży do osiągnięcia jak największego zysku, natomiast władza lokalna do maksymalnego zadowolenia mieszkańców gminy. Również produkt gminy jest tu rozumiany dość szeroko, jest on, bowiem kompozycją elementów materialnych jak i niematerialnych. Jest nim usługa, ale również konkretne miejsce, lokalizacja, nieruchomości, także sama gmina jako produkt całościowy. Tak szeroko rozumiany produkt ma wielu adresatów. Zaliczmy do nich mieszkańców, inwestorów, turystów czy podmioty gospodarcze.

<sup>1</sup> dr, Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy Jana Kochanowskiego w Kielcach  
Instytut Zarządzania.

<sup>2</sup> dr, Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy Jana Kochanowskiego w Kielcach  
Instytut Ekonomii i Administracji.

Metody i techniki marketingowe, stosowane przez jednostki samorządu terytorialnego, mogą być skutecznym narzędziem stymulowania rozwoju społeczno – gospodarczego gmin.

## 2. Pojęcie marketingu terytorialnego

Okres transformacji systemowej zapoczątkowany w 1989 roku i kontynuowany w latach kolejnych, zmienił diametralnie sposób zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego (województwo, powiat, gmina), które przestały być narzędziem władzy centralnej w realizacji założeń polityki państwa. Stały się natomiast w pewnym sensie samodzielnymi jednostkami, wykorzystującymi w procesie zarządzania, reguły rachunkowości, sprawozdawczości i zarządzania kadrami, co upodobniło je w pewnym stopniu do prywatnych przedsiębiorstw nastawionych na osiąganie jak największego zysku, różnica polega tu jednak na tym, że zysk ten, przez jednostki samorządowe ma być osiągany dla dobra ogółu, w celu zaspokojeni potrzeb mieszkańców województwa, powiatu czy gminy. Aby zysk ten był jak największy, jednostki samorządowe stosują podobne narzędzia jak przedsiębiorstwa, czyli między innymi działania marketingowe. W celu wyjaśnienia pojęcia *marketing terytorialny*, należy na początek wyjaśnić, czym jest sam *marketing*. Początki marketingu sięgają lat 1901 – 1905, którego kolebką były Stany Zjednoczone Ameryki Północnej. Właściwy rozwój marketingu szczególnie w Europie Zachodniej, przypada dopiero od zakończenia działań II wojny światowej. Przez te wszystkie lata w wyniku szybkich zmian, jakie zachodziły na globalnym rynku, koncepcja marketingu ewoluowała i poszerzyła swój zakres na nowe sfery życia społeczno – gospodarczego. W literaturze istnieje wiele definicji marketingu, eksponują w nich najczęściej aspekt koncepcyjny marketingu, upatrując w nim określonej koncepcji myślenia i działania na rynku, albo też aspekt informacyjno – decyzyjny, związany z procesami kierowania przedsiębiorstwem oraz mechanizmami podejmowania decyzji<sup>3</sup>.

W wyniku ewolucji marketingu wyodrębniły się i ugruntowały obecnie takie dyscypliny marketingowe jak: marketing organizacji niedochodowych, marketing polityczny, społeczny, personalny itp. Do nowych obszarów zainteresowań marketingowych należy także *place's marketing*, nazywany inaczej **marketingiem terytorialnym**. Głównym kryterium wyodrębniania marketingu terytorialnego jest kryterium produktowe (przedmiotowe). O specyfice i odmienności tej dziedziny wiedzy

---

<sup>3</sup> B. Gregor, *Ewolucja oraz współczesne koncepcje marketingu* [w]: T. Markowski (red), *Marketing terytorialny*, wyd. Polska Akademia Nauk, Warszawa 2002, s. 10.

marketingowej decyduje, źródło oferowanych korzyści, które w tym wypadku wiążą się z miejscem, a konkretnie z określonymi cechami jednostek przestrzenno – administracyjnych. Jednostki te różnią się zakresem obszarowym, głównymi funkcjami i miejscem w formalnej strukturze hierarchicznej<sup>4</sup>.

W literaturze przedmiotu występuje kilkanaście definicji *marketingu terytorialnego*. Różnice między tymi pojęciami wynikają głównie z niejednoznaczności definiowania samego pojęcia *marketing*.

Według A. Szromika marketing terytorialny to filozofia osiągania złożonych celów, przez jednostki osadnicze w warunkach konkurencji o ograniczone zasoby. W tym przypadku sukces jednostki terytorialnej uzależnia się od konsekwentnego podporządkowania wszystkich jej działań interesom i oczekiwaniom odpowiedniej grupy odniesienia. Marketing terytorialny można również zdefiniować jako zarządzanie zmierzające do zaspokojenia potrzeb i pragnień mieszkańców lub po prostu jako proces społeczny i kierowniczy inicjowany przez podmioty komunalne, zmierzający do wykrcowania wartości z ich partnerami<sup>5</sup>. Zdaniem Basdereffa marketing terytorialny obejmuje wszystkie podejścia strategiczne i techniczne, które są stosowane przez organizacje (stowarzyszenia, instytucje publiczne, przedsiębiorstwa) w celu zdobycia nowych zasobów oraz poprawienia skuteczności i jakości realizacji projektu nastawionego na zaspokojenie określonych potrzeb publicznych, prowadzącego do wypełnienia określonej misji<sup>6</sup>.

Zdaniem V. Girarda, marketing terytorialny obejmuje zespół technik i działań zastosowanych przez społeczności lokalne i organizacje w trakcie procesu planowania projektu rozwoju ekonomicznego, turystycznego, urbanistycznego, społecznego, kulturowego<sup>7</sup>.

Powyższe sposoby interpretacji pojęcia marketingu terytorialnego, mimo występujących pomiędzy nimi różnic, wnoszą nowe elementy niezbędne do prawidłowego zrozumienia tego pojęcia. Dyscyplina marketingu, jaką jest marketing terytorialny, okazuje się być w dzisiejszych czasach niezbędną w zarządzaniu jednostkami przestrzenno- administracyjnymi, jakimi są województwa, powiaty i gminy.

---

<sup>4</sup> A. Szromik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku.*, wyd. Wolters Kluwers, Kraków 2007, s. 15.

<sup>5</sup> Ibidem, s. 16.

<sup>6</sup> V. Girard, *Marketing terytorialny i planowanie strategiczne*, [w:] Domański T (red), *Marketing terytorialny: strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, wyd. Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997 s.74.

<sup>7</sup> A. Szromik, *Marketing terytorialny...* op. cit., s. 18.

### 3. Cele marketingu terytorialnego

Głównym celem marketingu stosowanego przez przedsiębiorstwa jest przyciągnięcie i utrzymanie jak największej liczby klientów, w celu maksymalizacji zysków, natomiast do głównych celów marketingu terytorialnego można zaliczyć<sup>8</sup>:

1. Kształtowanie poglądów, postaw i zachowań klientów zgodnych z interesem miasta, wsi czy regionu,
2. Rozwijanie i umacnianie usług świadczonych przez instytucje publiczne, z których korzystanie jest utrudnione dla mieszkańców i podmiotów gospodarczych,
3. Kształtowanie pozytywnego wizerunku regionu, gminy i jednostek lokalnych,
4. Zwiększanie atrakcyjności i polepszanie pozycji współzawodniczących z sobą regionów, miast i gmin wiejskich,
5. Przyciąganie inwestorów w celu tworzenia nowych miejsc pracy,
6. Poznanie aktualnych potrzeb i pragnień mieszkańców w zakresie usług komunalnych świadczonych przez instytucje lokalne,
7. Podnoszenie wartości oferty komunalnej kierowanej do społeczności lokalnej,
8. Poprawa jakości usług administracji lokalnej,
9. Podnoszenie poziomu zadowolenia jednostek i grup społecznych z warunków bytu, pracy, wypoczynku i rozwoju istniejących na terenie danej jednostki terytorialnej
10. Kształtowanie oferty inwestycyjnej, turystycznej, kulturalnej czy handlowej skierowanej do adresatów zewnętrznych.

Cele marketingu terytorialnego powinny wspomagać realizację kierunków rozwojowych gminy, koncentrować się na zagadnieniach dotyczących rynków i produktów, opierać się na wynikach analizy SWOT, wizji i misji strategii ogólnej realizowanej przez daną jednostkę terytorialną. Cele te powinny również cechować istotność, konkretność, realność i innowacyjność. Formułowanie tych celów powinno polegać na określeniu efektów, jakie chcemy osiągnąć, ustaleniu miejsca, w którym zamierzamy tego dokonać oraz określeniu terminu realizacji celu<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> A. Szromik, *Marketing terytorialny...* op. cit., s. 21-24.

<sup>9</sup> Z. Frankowski, W. Siemiński, T. Topczewska, Z.K. Zuziak, *Działalność marketingowa gmin. Zarys ujęć marketingu terytorialnego*, wyd. DRUKARZ S. C, Ciechanów 2000, s. 50.

#### 4. Założenia kształtowania strategii marketingowej jednostek przestrzenno-administracyjnych

Orientacja marketingowa jednostki osadniczej to przyjęcie przez władzę lokalną postawy, w której potrzeby i oczekiwania klienta, stanowią odniesienie dla wszystkich obszarów działań danej jednostki (województwa, regionu, powiatu, gminy)<sup>10</sup>.

O orientacji marketingowej jednostki osadniczej na przykład gminy można mówić, gdy spełnione są następujące kryteria<sup>11</sup>:

1. Istnieje świadomość istoty działań marketingowych wśród władzy lokalnej i pracowników gminy,
2. Poszczególne działania gminy powinny być ukierunkowane na klienta i jego potrzeby,
3. Gmina powinna określić swoje mocne i słabe strony oraz szanse i zagrożenia, stosując analizę SWOT,
4. Gmina powinna stale komunikować się ze swoim otoczeniem w dwukierunkowym procesie,
5. Gmina powinna prowadzić systematyczne badania marketingowe, i w granicach swoich możliwości stworzyć własny system informacji marketingowej – SIM,
6. Gmina powinna funkcjonować na rynku w oparciu o posiadaną strategię marketingową,
7. W realizacji strategii marketingowej gmina powinna posługiwać się instrumentami marketingu mix.

Strategia marketingowa to zbiór celów i zadań, jakie dana jednostka zamierza osiągnąć w długim okresie funkcjonowania oraz sposoby realizacji tych zadań. Sposoby przy wykorzystaniu, których zamierza osiągnąć swoje długofalowe cele (realizować misję).

Kompleksowa strategia zawiera wskazówki dotyczące nie tylko określenia celów i możliwości ich realizacji, ale także przewidywanych koniecznych zmian i ich skuteczności, środków niezbędnych do realizacji zadań oraz przewidywanej pozycji danego podmiotu w przyszłości. Prawidłowo sformułowana strategia odznacza się kompleksowością (dotyczy wszystkich sfer działalności), spójnością (zgodność celów stawianych poszczególnym komórkom), elastycznością (możliwość dostosowania tempa i sposobów

---

<sup>10</sup> T. Żabińska, *Orientacja marketingowa gminy (podstawy, kierunki rozwoju)*, [w]: Gajdzik B. (red), *Marketing w gminie – wybrane zagadnienia*, wyd. Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2002, s. 19.

<sup>11</sup> B. Gajdzik, *Marketing w gminie – wybrane zagadnienia*, wyd. Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2002, s. 20.

realizacji do aktualnych warunków) i realnością (dostosowanie do panujących warunków)”<sup>12</sup>.

A. Szromik zaproponował następującą strukturę operacyjno – funkcjonalną jednostki przestrzenno – administracyjnej<sup>13</sup>:

I. Analiza sytuacji.

1. Identyfikacja i kwantyfikacja mocnych i słabych stron
2. Identyfikacja i kwantyfikacja szans i zagrożeń
3. Określenie głównych czynników konkurencyjności

II. Określenie filozofii i celów.

1. Sformułowanie misji
2. Konstrukcja systemu tożsamości
3. Ustalenie celów marketingowych

III. Planowanie strategiczne i operacyjne.

1. Określenie strategii konkurencji
2. Wyznaczenie budżetu marketingowego
3. Przyjęcie zestawu środków marketingowych (marketing mix)

IV. Realizacja i kontrola działań.

1. Ustalenie osób i zespołów odpowiedzialnych za realizację operacji
2. Kontrolowanie postępów osiągania celów
3. Analizowanie różnic i odchyleń.

Strategia musi obejmować wszystkie elementy funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego, czyli: marketing, finanse, zarządzanie kadrami, organizację (struktury i procedury działania). Celem strategii marketingowej jest ściśle zdefiniowanie sposobów promocji określonego produktu w celu uzyskania pożądanego celu lub celów. Strategia marketingowa ma również wskazać te elementy oferty gminy, na które istnieje rynek. Należy tu również określić, gdzie taki rynek lub rynki są zlokalizowane, jak i za ile można do nich dotrzeć<sup>14</sup>.

---

<sup>12</sup> A. Dejnaka, *Założenia strategii marketingowej w Internecie*, w: <http://www.e-marketing.pl> 10.03.2008.

<sup>13</sup> A. Szromik, *Marketing terytorialny...* op. cit., s. 65.

<sup>14</sup> *Promocja gminy, miasta i regionu w kontekście integracji europejskiej: techniki przygotowania materiałów promocyjnych i ofert inwestycyjnych. Zasady obsługi inwestorów*, Bąk M, (red), wyd. Europejska Akademia Samorządowa, Kraków 2006, s.74.

## 5. Organizacja działalności marketingowej jednostek przestrzenno-administracyjnych

Współcześnie uznaje się, że istnieje krąg spraw, które należy pozostawić społeczności lokalnym lub regionalnym do samodzielnego rozwiązywania. W 1990 roku powołano do życia samorząd terytorialny, jako podstawową formę lokalnego życia publicznego najpierw na szczeblu gminy, a od 1999 roku także na szczeblu powiatu i województwa. Zakres działań samorządu województwa nie narusza samodzielności powiatu i gminy. Zasada ta odnosi się także do relacji między samorządem powiatowym i gminnym. Władze samorządowe mogą realizować swoje cele głównie przez gospodarkę zasobami, jakimi dysponuje gmina.

Z punktu widzenia zarządzania marketingowego można wyróżnić marketing wewnętrzny (zarządzanie administracją publiczną oraz kształtowanie środowisk opiniotwórczych gminy) oraz marketing zewnętrzny (zarządzanie zasobami gminy). W marketingu wewnętrznym gminy można wydzielić dwa zakresy. Pierwszy skierowany jest do instytucji samorządu lokalnego, zwłaszcza do pracowników administracji publicznej, gdzie za pomocą np. marketingu osobowego, prowadzeniu szkoleń, dąży się do uzyskania optymalnej organizacji zespołów pracowniczych a także do tworzenia właściwego klimatu w relacjach między pracownikami administracji publicznej a mieszkańcami spoza gminy. Drugi zakres marketingu wewnętrznego wiąże się z działającymi na terenie gminy organizacjami i środowiskami opiniotwórczymi. Jego zadaniem jest kształtowanie dobrej współpracy między nimi a samorządem lokalnym<sup>15</sup>. Przedmiotem marketingu zewnętrznego jest zarządzanie zasobami gminy, aby w jak najwyższym stopniu zaspokoić potrzeby jej mieszkańców.

Władze samorządowe bezpośrednio mogą zarządzać tylko zasobami mienia komunalnego. Ich możliwości działania są bardzo ograniczone i zależą m.in. od stanu i struktury tych zasobów. Zasadniczą rolę odgrywają zasoby finansowe, których głównym źródłem są dochody budżetowe, na ogół zbyt niskie w stosunku do potrzeb<sup>16</sup>.

Ustawa o samorządzie powiatowym<sup>17</sup> w art.4 do ponad gminnych zadań publicznych powiatu zalicza jego promocję, czyli działalność marketingową. Samorząd województwa prowadząc politykę rozwoju także zobowiązany jest do realizacji działań promujących regionalne

<sup>15</sup> Z. Frankowski, W. Siemiński, T. Topczewska, Z.K. Zuziak, *Działalność marketingowa gmin...* op. cit., s. 17.

<sup>16</sup> Ibidem, s. 18.

<sup>17</sup> Dz.U.1998 nr.91,poz.578.Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 o samorządzie powiatowym.



walory i możliwości rozwojowe przede wszystkim w celu podnoszenia ich konkurencyjności<sup>18</sup>.

Podejmowanie działań promocyjnych zależy wyłącznie od celów i możliwości jednostek samorządowych. Środki finansowe, jakie dana jednostka chce i może przeznaczyć na działania marketingowe, promocyjne, określa się corocznie w budżecie danej jednostki. Środki te władze lokalne mogą zwiększać poprzez korzystanie z funduszy unijnych. Zasoby tychże środków gminy mogą również powiększać dzięki współdziałaniu kilku gmin w ramach funkcjonowania związków międzygminnych.

Przełomowym momentem w całokształcie przedsięwzięć związanych z marketingowym planowaniem działalności miast, wsi lub regionu jest powołanie specjalnej jednostki organizacyjnej zajmującej się całokształtem spraw dotyczących analizy, planowania i kontroli aktywności marketingowej. Wyodrębnienie takiej jednostki w strukturze wewnętrznej organu wykonawczego jednostki samorządu terytorialnego oznacza formalne stworzenie wydziału, biura, sekcji, referatu lub nawet pojedynczego stanowiska pracy<sup>19</sup>. W praktyce w Polsce często stanowiska takie w ogóle nie występują lub też pojawiają się w formie ograniczonej np. jednostka organizacyjna o nazwie niezwiązanej z marketingiem zajmuje się różnymi aspektami tej działalności lub istnieje jednostka pośrednio związana z marketingiem terytorialnym, w której nazwie znajduje się jakaś kategoria marketingowa (np. promocja).

Jednostki samorządowe często muszą przy realizacji swych strategii marketingowych, korzystać z usług zewnętrznych podmiotów takich jak: biura i agencje reklamowe, agencje PR (public relations), firmy konsultingowe, agencje rozwoju regionalnego czy też firm świadczących usługi edukacyjne. Charakterystyczną cechą organizacji marketingu terytorialnego w polskich jednostkach osadniczych jest pomijanie samego terminu *marketing* w oficjalnych nazwach odpowiednich służb. Brakuje sekcji marketingu, biur marketingu czy referatów marketingu w urzędach gminnych, powiatowych i wojewódzkich<sup>20</sup>.

## **6. Działania marketingowe samorządu terytorialnego gminy**

Prowadzenie działań marketingowych w gminie wymaga określenia jego bezpośredniego przedmiotu. Najogólniej ujmując przedmiotem tym jest produkt.

---

<sup>18</sup> Dz.U.1998.nr.91,poz.576. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 o samorządzie województwa.

<sup>19</sup> A. Szromik, *Marketing terytorialny...* op. cit., s. 78.

<sup>20</sup> Ibidem, s. 79.

Według Ph. Kotlera produkt to cokolwiek, co może znaleźć się na rynku, zyskać uwagę, zostać nabyte, użyte lub skonsumowane, zaspakajając czyjeś pragnienie lub potrzebę<sup>21</sup>.

Z punktu widzenia marketingu gmin na produkt gminy można spojrzeć z dwóch poziomów<sup>22</sup>:

1. Poziom pierwszy – spojrzenie na gminę jako całość, gmina jawi się wówczas jako specyficzny megaprodukt, którego elementami są imane gminy, lokalny klimat kulturowy, klimat przedsiębiorczości, zdolność do samoorganizacji i tworzenia sieciowych powiązań między różnymi podmiotami, a także system komunikacyjny i jakość zagospodarowania,
2. Poziom drugi – obejmuje podzbiór składający się z poszczególnych produktów gminnych np. produkty turystyczne, inwestycyjne, sportowo – rekreacyjne.

T. Markowski określa miasto, gminę miejską jako megaprodukt, czyli wzajemnie powiązaną i ustrukturalizowaną formę produktów materialnych i niematerialnych (usług), dostępnych w mieście dla różnych użytkowników<sup>23</sup>. Podobnie można traktować gminę wiejską, choć trzeba pamiętać, że oba rodzaje gmin znacznie różnią się od siebie pod wieloma względami. Produkt marketingowy jest, zatem bardzo złożony i może przybierać formę usług publicznych, dóbr materialnych, oraz elementów składających się na tzw. wartość gminy (klimat, położenie itp.). Podstawowym podzbiorem złożonego produktu marketingowego gminy są usługi publiczne oferowane klientom odpłatnie, częściowo odpłatnie i nieodpłatnie. Zakres usług „stricte” komercyjnych jest w gminie wąski i obejmuje m.in. elementy oferty kulturalnej gminy, oferty sportowo rekreacyjnej. Konsument korzysta z produktu gminy aktywnie lub pasywnie, świadomie lub nieświadomie<sup>24</sup>.

Usługi świadczone przez gminę można podzielić na trzy grupy: usługi w sferze obsługi technicznej ludności (utrzymanie urządzeń ogólnodostępnych takich jak drogi, mosty, utrzymanie zieleni, porządku, dostawy wody, energii), usługi w sferze społecznej (oświata, kultura, sport, turystyka, opieka społeczna) oraz usługi administracyjne (prowadzenie rejestru pojazdów, ewidencji gruntów itp.).

<sup>21</sup> Ph, Kotler., *Marketing. Analiza, planowanie i kontrola*, wyd. Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 400

<sup>22</sup> T. Markowski, *Zarządzanie rozwojem miast*, wyd. PWN, Warszawa 1999, s.224.

<sup>23</sup> T. Markowski, *Marketing miasta, w: Marketing terytorialny*, Markowski T (red), wyd. PAN Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju Warszawa 2002, s. 112-113.

<sup>24</sup> B. Gajdzik, *Marketing w gminie...* op. cit., s. 22.

Chociaż produkt gminy przyjmuje najczęściej formę usługi, może także przybrać formę m.in.<sup>25</sup>:

1. Organizacji, gdy celem działań władz lokalnych jest uzyskanie akceptacji społeczności lokalnej dla działań całej gminy,
2. Idei, gdy gmina propaguje określone wzorce dotyczące np. proekologicznych zachowań mieszkańców jak na przykład segregacja odpadów,
3. Osoby, gdy celem działań marketingowych gminy jest eksponowanie określonej osoby w gminie,
4. Miejsca, promocja obszaru gminy.

W zależności od charakteru gminy, jej położenia, klimatu, posiadanych zasobów, klient korzysta z jej oferty turystycznej, sportowej, inwestycyjnej czy edukacyjnej. Tak, więc podejmując działania marketingowe gmina podkreśla te rodzaje swej działalności jak i swoje terytorium – gminę jako całość – atrakcyjne turystycznie i inwestycyjnie.

### **7. Odbiorcy produktu gminy**

Produkt gminy jest bardzo rozbudowany i dostępny dla wielu grup odbiorców, których można podzielić na trzy zasadnicze grupy<sup>26</sup>:

1. Rynek wewnętrzny, obejmujący całość personelu zatrudnionego w danej instytucji publicznej, personel zatrudniony na danym terytorium w organach administracji terytorialnej,
2. Rynek zewnętrzny obejmujący mieszkańców danego terytorium, przedsiębiorstwa i stowarzyszenia, które są obecne na terenie danej gminy,
3. Rynek zewnętrzny w szerokim tego słowa znaczeniu obejmujący przedsiębiorstwa oraz osoby będące fizycznie poza terytorium gminy.

Klientami gminy są m.in. mieszkańcy, turyści, sportowcy, organizatorzy kongresów, artyści, inwestorzy krajowi i zagraniczni, mieszkańcy gmin sąsiednich, którzy korzystają przede wszystkim z usług w ramach sfery społecznej (placówek oświatowych, obiektów sportowo – rekreacyjnych, kulturalnych), czy też inne grupy docelowe istotne dla realizacji strategii marketingowej gminy.

Podstawową oraz najliczniejszą i najczęściej korzystającą z usług gminy grupą są jej mieszkańcy. Jest to grupa bardzo zróżnicowana zarówno pod

---

<sup>25</sup> B. Iwankiewicz – Rak, *Marketing organizacji niedochodowych..Wybrane problemy adaptacji w warunkach polskich*, wyd. Akademia Ekonomiczna , Wrocław 2008.

<sup>26</sup> V. Girard, *Marketing terytorialny i planowanie strategiczne*, [w:] *Marketing terytorialny...* op. cit., s. 72.

względem typowych cech społecznych takich jak wiek, płeć, wykształcenie jak i cech kulturowych (religia, zwyczaje). Kolejną ważną dla gminy grupą klientów są inwestorzy krajowi i zagraniczni, gdyż to dzięki nim gmina zdobywa wyższe środki finansowe z podatków, tworzone są nowe miejsca pracy. Grupą potencjalnych inwestorów mogą być zarówno podmioty z poza gminy jak i jej mieszkańcy. Turyści stanowią również ważną grupę odbiorców produktów lokalnych, jednak środki finansowe pozyskiwane dzięki nim przez mieszkańców, a pośrednio również przez gminę, nie są stałe, często cechują się sezonowym wzrostem lub spodkiem. Zważywszy na zróżnicowanie odbiorców produktów lokalnego rynku, gmina zmuszona jest do opracowywania oferty marketingowej przystosowanej do różnych potrzeb i oczekiwań jej potencjalnych klientów.

### **8. Podsumowanie**

Zarządzanie gminą to podejmowanie różnorodnych decyzji kształtujących warunki życia mieszkańców. Samorządowe władze lokalne w ramach powierzonych im kompetencji, określają kierunki rozwoju strategicznego powierzonego im terytorium opracowując strategię rozwoju lokalnego, wykorzystując przy tym działania, które można zaklasyfikować do działań o charakterze marketingowym. Adresatem działań tego typu jest społeczność lokalna, potencjalni inwestorzy oraz turyści. Przedmiotem – szeroko rozumiany produkt gminy- który próbuje się dostosować do potrzeb klientów. W zakresie działań związanych z kształtowaniem produktu, gminy pogłębiają i rozszerzają oferowany asortyment zgodnie z posiadanymi uprawnieniami, realizując zadania w sferze użyteczności publicznej.

Analizując problematykę rozwoju gmin należy stwierdzić, iż promocja, jest najczęściej stosowanym narzędziem marketingowym w gminach. W działaniach tych gminy stosują przede wszystkim drukowane materiały promocyjne takie, jak: foldery, prospekty, broszury, informatory, przewodniki, czasopisma samorządowe, imprezy kulturalno – rekreacyjne (festyny, pikniki rodzinne, święta miasta, koncert, rajdy). Gminy w procesie komunikacji marketingowej stosują narzędzia przekazu, jakim jest Internet (gminy posiadają własne strony www). Gminy z powodzeniem wykorzystują instrumenty promocji dostosowując je do lokalnych uwarunkowań i walorów środowiska naturalnego. Należy stwierdzić, iż działania marketingowe mają znaczący wpływ na rozwój lokalny poszczególnych gmin, zarówno w sferze społecznej jak i gospodarczej.

**Literatura:**

1. Bąk M. (red), *Promocja gminy, miasta i regionu w kontekście integracji europejskiej: techniki przygotowania materiałów promocyjnych i ofert inwestycyjnych. Zasady obsługi inwestorów*, Wyd. Europejska Akademia Samorządowa, Kraków 2006.
2. Dejnaka A., *Założenia strategii marketingowej w Internecie*, [w:] <http://www.e-marketing.pl> 10.03.2008.
3. Frankowski Z., Siemiński W., Topczewska T., Zuziak Z., *Działalność marketingowa gmin. Zarys ujęć marketingu terytorialnego*, wyd. DRUKARZ S. C., Ciechanów 2000.
4. Gajdzik B., *Marketing w gminie – wybrane zagadnienia*, Wyd. Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2002.
5. Girard V., *Marketing terytorialny i planowanie strategiczne*, [w:] Domański T (red.), *Marketing terytorialny: strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, Wyd. Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997.
6. Gregor B., *Ewolucja oraz współczesne koncepcje marketingu*, [w:] Markowski T. (red.), *Marketing terytorialny*, Wyd. Polska Akademia Nauk, Warszawa 2002.
7. Iwankiewicz–Rak B., *Marketing organizacji niedochodowych. Wybrane problemy adaptacji w warunkach polskich*, Wyd. Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2008.
8. Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie i kontrola*, Wyd. Gebethner i Ska, Warszawa 1994.
9. Markowski T., *Marketing miasta*, [w:] *Marketing terytorialny*, Markowski T. (red.), Wyd. PAN Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa 2002.
10. Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, Wyd. PWN, Warszawa 1999.
11. Szromik A., *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku.*, Wyd. Wolters Kluwers, Kraków 2007.
12. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 o samorządzie powiatowym, Dz.U.1998 nr 91, poz.578.
13. Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 o samorządzie województwa, Dz.U.1998 nr 91, poz.576.
14. Żabińska T., *Orientacja marketingowa gminy (podstawy, kierunki rozwoju)*, [w:] Gajdzik B. (red.), *Marketing w gminie – wybrane zagadnienia*, Wyd. Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2002.