

**Arkadiusz Malkowski, Agnieszka
Malkowska**

**Kreowanie regionu konkurencyjnego
na przykładzie Euroregionu
Pomerania**

Ekonomiczne Problemy Usług nr 107, 39-50

2013

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

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

Arkadiusz Malkowski, Agnieszka Malkowska*

KREOWANIE REGIONU KONKURENCYJNEGO NA PRZYKŁADZIE EUROREGIONU POMERANIA

Celem tego artykułu jest wskazanie zmian, jakie zaszły na obszarach przygranicznych w kontekście globalizacji i rosnącej konkurencji regionalnej. Budowa konkurencyjnego regionu jest jedną z konsekwencji zmian w postrzeganiu roli, jaką odgrywają obszary przygraniczne. Dawniej obszary te były postrzegane jako peryferyjne, dzięki swoim niepowtarzalnym zasobom stają się dzisiaj obszarami rdzeniowymi.

Tworzenie konkurencyjnego regionu jest głównym celem regionalnej polityki prowadzonej przez wszystkie szczeble samorządu terytorialnego. Współcześnie coraz częściej wskazuje się, że konkurencyjność globalna w rzeczywistości budowana jest w skali lokalnej. Specjalną rolę w polityce budowania regionalnej konkurencyjności odgrywają regiony przygraniczne. Przez lata były one postrzegane jako skazane na marginalizację. Działania samorządów lokalnych zmierzają do zmiany tej sytuacji przez tworzenie trwałych podstaw do zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego tych obszarów. Przyszłość obszarów euroregionalnych w gospodarce światowej zależy od ich zdolności do tworzenia konkurencyjnego produktu. Produktu, który przyczyni się do wzrostu konkurencyjności w ujęciu regionalnym, narodowym i międzynarodowym.

Słowa kluczowe: region transgraniczny, konkurencyjność regionalna, euroregion

Wprowadzenie

Procesy globalizacji stawiają przed jednostkami terytorialnymi nowe wyzwania. Coraz wyraźniej widać, iż efektem przeobrażeń systemowych, procesów integracyjnych i rozwoju gospodarki światowej jest coraz silniejsza rywalizacja między regionami. Konkuruja one o wszystko i we wszystkich dziedzinach życia

* Arkadiusz Malkowski, doktor, Katedra Marketingu, Wydział Ekonomiczny, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie, e-mail: arkadiusz.malkowski@zut.edu.pl; Agnieszka Malkowska, doktor, Katedra Gospodarki Światowej i Transportu Morskiego, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński, e-mail: agnieszka.malkowska@wzieu.pl.

społeczno-gospodarczego. Pozyskiwanie nowych inwestorów czy rozwój infrastruktury są wynikiem działań podejmowanych w ramach strategicznych programów, które są realizowane przez samorządy terytorialne z taką samą konsekwencją, jak strategie największych transnarodowych przedsiębiorstw. Marketingowe koncepcje budowy wizerunku, które do tej pory były charakterystyczne dla przedsiębiorstw, coraz częściej są wykorzystywane przez władze lokalne i regionalne do budowania wizerunku miasta, gminy czy regionu. Pojęcie „marketing terytorialny” niejednokrotnie służy do określenia niezbędnych działań samorządów, które sprzyjają mają rozwojowi lokalnych i regionalnych przedsięwzięć oraz promowaniu korzystnego wizerunku gmin, powiatów i województw.

Marketing terytorialny jest rozumiany jako całokształt skoordynowanych działań podmiotów lokalnych, regionalnych lub ogólnokrajowych, zmierzających do wykreowania procesów wymiany i oddziaływania przez rozpoznanie, kształtowanie i zaspokojenie potrzeb oraz pragnień mieszkańców¹. Wyrazisty wizerunek oparty na niepowtarzalnych w skali kraju i świata wyróżnikach jest kluczowym elementem tworzenia konkurencyjności regionu.

Celem opracowania jest wskazanie zmian w postrzeganiu obszarów przygranicznych w kontekście globalizacji i coraz silniejszej konkurencji międzyregionalnej. W artykule skoncentrowano się na teoretycznych rozważaniach na temat kreowania produktu konkurencyjnego regionu transgranicznego.

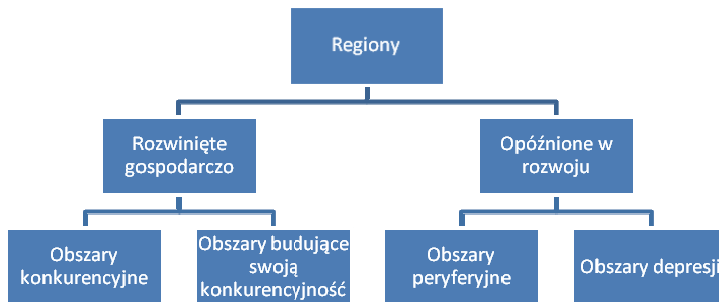
1. Peryferyjność regionu przygranicznego

Przez setki lat, podporządkowując sobie przestrzeń, człowiek tworzył granice. Większość z nich było tworem sztucznie rozdzielającymi jednostki terytorialne i lokalne społeczności. Podziały te często były wynikiem sporów i waśni między krajami, a ich ofiarami zawsze padały regiony przygraniczne. Świadomość tymczasowości i charakter buforowy wielu obszarów przygranicznych nie służył ich rozwojowi, a i efekty tego rozwoju często były niweczone przez konflikty zbrojne. Podejmowane próby przeciwdziałania temu zjawisku okazywały się, z perspektywy czasu, nieskuteczne. Chiński mur – odgradzający Państwo Środka od państwa mongolskiego – miał zapewnić spokój i dobrobyt mieszkańcom pogranicza, a na wieki stał się symbolem podziału i izolacji. Ciąg umocnień

¹ A. Szromnik, *Marketing terytorialny – geneza, rynki docelowe i podmioty oddziaływania*, w: *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Romański, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997, s. 36.

– linia Maginota – także miał dać Francji bezpieczeństwo, a okazał się zupełnie nieprzydatny do obrony granic przed hitlerowską napaścią. Przykładów podziałów świata przez granice nie trzeba jednak szukać w odległej przeszłości. Granice nadal dzielą i dalej są miejscem, często nieukrywanej, wrogości między sąsiadami. Konflikt palestyńsko-izraelski doprowadził do tego, że osiedla żydowskie są odgradzone betonowym murem od osiedli palestyńskich. Obszar, który przez wieki był utożsamiany z tak zwaną świętą ziemią lub „królestwem niebieskim”, jest pogrążony w konflikcie już od ponad półwiecza. Względy ekonomiczne i polityczne stały się przyczyną powstania murów na granicy meksykańsko- amerykańskiej. Wyrazna granica między dobrobytem a skrajną biedą doprowadziła do wzrostu napięcia między społecznościami zamieszkującymi oba brzegi Rio Grande.

Granice nie służą budowaniu trwałych podstaw rozwoju społeczno-gospodarczego. Ich przebieg jest często wynikiem wielu krzywd, a równie często prowadzi do powstania kolejnych źródeł nowych konfliktów.



Rys. 1. Typy regionów

Źródło: opracowanie własne.

Wiek XX przyniósł Europie bardzo burzliwe zmiany w przebiegu granic, tworząc jednocześnie na wiele lat trwały podział na dwie – pełne nieufności – części. Dopiero pół wieku przemian politycznych i gospodarczych w Europie ukazało, iż dotychczasowy model funkcjonowania obszarów przygranicznych może się zmienić. Powstanie Unii Europejskiej, pierwszych form współpracy transgranicznej i euroregionalnej doprowadziło do sytuacji, w której granice naturalne przestały mieć właściwie decydujące znaczenie (przynajmniej na obszarze objętym integracją). Jednocześnie ujawniły się nierówności w rozwoju obsza-

rów podzielonych granicą, tak wobec siebie wzajemnie, jak i wobec stref bardziej centralnie położonych. Bardzo szybko się okazało, że dotychczasowe podziały polityczne i gospodarcze doprowadziły do tego, że obszary przygraniczne należą do najsłabiej rozwiniętych obszarów Unii Europejskiej. Stąd też są one określane w literaturze przedmiotu jako obszary peryferyjne, schyłkowe lub opóźnione w rozwoju (rysunek 1).

Problem peryferyjności wynika z faktu, że cechą każdego systemu ekonomicznego jest występowanie większych lub mniejszych nierówności regionalnych². W naukach społecznych istnieje kilka definicji obszarów peryferyjnych. Peryferia są określane jako obszary oddalone od centrów gospodarczych i trudno dostępne pod względem komunikacyjnym³. Inne definicje wskazują na wyraźnie niższy poziom ich rozwoju społeczno-gospodarczego, określanego przez wiele wybranych wskaźników. Dotychczasowe badania udowadniają także, że peryferyjność wielu regionów jest problemem niezwykle istotnym z punktu widzenia integracji europejskiej. Znalazło to swoje odzwierciedlenie między innymi w zmodyfikowanej strategii lizbońskiej, w której założono podjęcie działań mających na celu pobudzanie obszarów zapóźnionych gospodarczo i dzięki temu zminimalizowanie ich peryferyjności. Cel ten znajduje się również w Komunikacie Komisji *Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, w którym wskazano działania zmierzające do uzyskania wyższego wzrostu gospodarczego i powstania nowych miejsc pracy dzięki przezwyciężeniu barier w działalności transgranicznej oraz wzrostowi powiązań sieciowych na tych obszarach. Ma to pozwolić na stworzenie warunków umożliwiających przezwyciężenie peryferyjności przez wykorzystanie endogenicznego potencjału regionu oraz dzięki możliwościom, jakie daje przemysłowa polityka regionalna na skalę całej Wspólnoty Europejskiej.

2. Konkurencyjność obszarów przygranicznych

Obszary przygraniczne w Polsce stały się ostatnio uczestnikiem dwóch przeciwstawnych procesów – to jest integracji i izolacji. Z jednej strony zachodnia granica od 1991 roku była areną ożywionych kontaktów transgranicznych,

² A. Olechnicka, *Regiony peryferyjne w gospodarce informacyjnej*, Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych UW, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2004, s. 54.

³ B. Goodball, *The dictionary of human geography*, Penguin, London 1987, s. 350, za: T.G. Grosse, *Wybrane koncepcje teoretyczne i doświadczenia praktyczne dotyczące rozwoju regionów peryferyjnych*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2007, nr 1 (27), s. 27.

z drugiej zaś – w ramach tego samego procesu integracji europejskiej powstawać zaczęła nowa, tym razem bardziej o charakterze ekonomicznym i politycznym niż ideologicznym, kurtyna, rozdzielająca społeczności wschodniego obszaru Europy. O ile zachodnia granica Polski stała się coraz mniej widoczna, dzięki zniesieniu barier celnych czy kontroli granicznych itp., o tyle polska granica wschodnia, będąca jednocześnie wschodnią granicą Unii Europejskiej, stała się dla wielu granicą oddzielającą europejski dobrobyt od reszty świata. Wzrost administracyjnych barier i uciążliwość restrykcyjnych kontroli granicznych w największym stopniu odczuli mieszkańcy obszaru wschodniego pogranicza. Ożywione kontakty gospodarcze w zachodniej części kraju mogą być postrzegane jako czynnik sprzyjający rozwojowi konkurencyjności tego regionu, jednak hermetyczny charakter granicy wschodniej niewątpliwie nie sprzyjał dotąd tworzeniu takiej konkurencyjności.

Zagadnienie kreowania konkurencyjności regionów jest szeroko opisywane w literaturze. Poszukiwanie źródeł konkurencyjności i czynników, które wpływają na poziom konkurencyjności jednostek przestrzennych, prowadzi do bardzo szerokiego ujęcia tego zjawiska ekonomicznego. Mówiąc najprościej, konkurencyjność to zdolność do konkurowania, przy czym konkurencyjność jest budowana przez rozwój innowacyjności regionu. Według Komisji Europejskiej, konkurencyjność opiera się na zdolności do produkowania dóbr i usług, które zdobyły akceptację na rynku międzynarodowym, przy równoczesnym utrzymaniu wysokiego poziomu dochodów⁴. W myśl definicji zaproponowanej przez OECD, konkurencyjność to stopień, w jakim jeden kraj (region), w warunkach swobodnego handlu i wolnego rynku, może wytwarzać dobra i usługi zdające egzamin na rynkach międzynarodowych, przy jednoczesnym zapewnieniu realnego wzrostu dochodów ludności w długim okresie⁵. Dla Andrzeja Klasika pojęcie to oznacza przewagę nad innymi regionami, będącą wypadkową atrakcyjności oferty usługowej, kierowanej do obecnych i potencjalnych użytkowników regionu, którymi są mieszkańcy, firmy, inwestorzy, goście. Jej źródłem jest nowoczesna infrastruktura materialna, instytucjonalna i intelektualna regionu⁶. Inni wskazują, iż region

⁴ European Commission, *Sixth periodic report on the social and economic situation of regions in the UE*, 1999.

⁵ OECD, *Industrial structure statistics 1994*, Paris 1996, s. 17–19.

⁶ A. Klasik, *Konkurencyjność województwa śląskiego na tle innych regionów. Ujęcie syntetyczne*, w: *Województwo śląskie. Integracja, konkurencyjność, nowe inicjatywy*, II Śląskie Forum Rozwoju Lokalnego i Regionalnego, Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego i Górnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości im. K. Goduli, Katowice 2001, s. 99–100.

konkurencyjny charakteryzuje się tworzeniem i oferowaniem zainteresowanym wszelkich możliwości, perspektyw do stałego rozwoju⁷.

Konkurencyjność euroregionalna może być postrzegana jako specyficzna właściwość danej jednostki terytorialnej, określająca jej zdolność do ciągłego tworzenia warunków do trwałego i zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego w warunkach konkurencji. Tak rozumiana konkurencyjność sprowadza się do oferowania na poziomie euroregionu lepszego produktu niż produkt oferowany przez inny region.

Współczesne regiony konkurencyjne tworzone są dzięki sieci powiązań obejmujących przedsiębiorstwa, instytucje naukowo-badawcze oraz administrację publiczną i samorządową. W tym miejscu rodzi się pytanie, o jaki produkt regionu chodzi. Wydaje się słuszne określenie, iż tworzenie konkurencyjnego produktu w skali euroregionu jest ściśle uzależnione od przewagi komparatywnej, jaką ma dana jednostka przestrzenna. Przewaga komparatywna jest wynikiem posiadania określonych i często unikatowych zasobów, w tym przede wszystkim surowców naturalnych, zasobów ludzkich, zasobów wiedzy i innowacyjności, a także poziomu rozwoju infrastruktury społecznej i technicznej. Nie mniej istotna z punktu widzenia kreowania konkurencyjności euroregionu jest umiejętność alternatywnego zastosowania wskazanych i ograniczonych zasobów.

Produktem konkurencyjności euroregionu może więc być kombinacja jego zasobów oraz system relacji czy też sieci powiązań występujących na tym obszarze, ze szczególnym uwzględnieniem powiązań transgranicznych. Produkt ten ma charakter przestrzenny i złożony. Składa się z bardzo wielu pojedynczych, komplementarnych względem siebie elementów. Jest wynikiem relacji między wszystkimi podmiotami tworzącymi jednostkę euroregionalną oraz jej kontaktów zewnętrznych. Produkt taki to często cały zestaw usług i dóbr oraz decyzji i praw umożliwiających w pełni wykorzystanie potencjału euroregionu i jego szans w konkurencyjnej gospodarce.

Ujęcie takie jest zasadniczo zgodne z podstawową definicją produktu zaproponowaną przez Philipa Kotlera, który określił produkt jako wszystko to, co może się znaleźć na rynku, przyciągnąć uwagę, zostać nabyte, użyte lub skonsumowane, zaspokajając potrzeby i pragnienia ludzi⁸. Produkt konkurencyjny

⁷ *Strategie rozwoju turystyki w regionie*, red. B. Meyer, D. Milewski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 20.

⁸ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*, Gebethner&Ska, Warszawa 1994, s. 399.

euromiasteczka może być określony jako kombinacja wielu czynników, wśród których wymienić należy między innymi:

- kulturę innowacyjną,
- poziom edukacji wszystkich szczebli,
- infrastrukturę,
- otoczenie technologiczne,
- jakość otoczenia biznesu,
- sprawność funkcjonowania instytucji rządowych i samorządowych,
- strukturę społeczną wraz z rynkiem pracy,
- warunki makro- i mikroekonomiczne,
- efektywność rozwiązań rynkowych na szczeblu regionu,
- środowisko naturalne.

Wszystkie te czynniki muszą być rozpatrywane w kontekście transgranicznym. Od ich jakości i interakcji między sobą zależeć będzie ocena atrakcyjności oferty regionu pogranicznego. Jakość i potencjał, jaki produkt ten będzie sobą reprezentował, określi pozycję jednostek terytorialnych tworzących euromiasteczko w zglobalizowanej i silnie konkurencyjnej gospodarce.

Tworzenie produktu konkurencyjnego na miarę euromiasteczka jest w dobie globalizacji niezwykle istotne, co podkreślił Tadeusz Markowski, zauważając, iż presja konkurencyjna wzrasta nie tylko na producentów dóbr rynkowych, ale także na jakość otoczenia przestrzenno-gospodarczego, w którym ci producenci działają⁹. Tak jak wytwórcy, tak samo jednostki przestrzenne konkurują między sobą, przykładowo o inwestycje, o środki pomocowe czy o innowacje. Osiągnięcie sukcesu w tej walce konkurencyjnej przez euromiasteczka wymaga stworzenia atrakcyjnego produktu, który następnie należy zaoferować na rynku, co wymaga podjęcia działań marketingowych.

Marketing terytorialny definiowany jest jako filozofia osiągnięcia założonych celów przez przestrzenne jednostki osadnicze, przez wykorzystanie zasobów i możliwości rozwoju dla zaspokojenia potrzeb mieszkańców oraz pośrednio innych grup odbiorców wartości tworzonych w tej jednostce¹⁰. Według Ph. Kotlera zadaniem organizacji jest określenie potrzeb, wymagań i interesów rynków docelowych oraz dostarczanie pożądanego zadowolenia w sposób bardziej efektywny i wydajny niż konkurenci przy jednoczesnym zachowaniu lub podniesieniu do-

⁹ T. Markowski, *Marketing miasta*, w: *Marketing terytorialny...*, s. 89.

¹⁰ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010, s. 28.

brobytu konsumenta i społeczeństwa¹¹. Pogranicza analizowane przez pryzmat zamieszkujących je społeczeństw mogą być utożsamiane z takimi właśnie organizacjami, które, tworząc swój produkt konkurencyjny, muszą uwzględnić zasady marketingu. Marketing terytorialny to także filozofia oparta na założeniu, że osiągnięcie sukcesu jednostki terytorialnej możliwe jest przez skierowane na klienta, który staje się partnerem, działań prowadzonych w warunkach konkurencji¹². Podobnie jak w przypadku tradycyjnego podejścia do marketingu, działania będące wynikiem marketingowego podejścia do produktu konkurencyjnego euroregionu winny być adresowane do dwóch grup adresatów:

- odbiorcy zewnętrznego – społeczeństw, organizacji, inwestorów, ponadlokalnych instytucji zarządzających itp.;
- odbiorcy wewnętrznego – lokalnego społeczeństwa, lokalnych organizacji, lokalnych instytucji zarządzających.

Kształtowanie pożądanego obrazu konkurencyjnego Euroregionu Pomierania, w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym, jest jednym z najtrudniejszych zadań, jakie należy realizować w ramach zarządzania euroregionem. Proces ten determinuje wiele czynników, których uwzględnienie konieczne jest w dłuższej perspektywie czasowej, a których efektem będzie stworzenie bardziej konkurencyjnego produktu euroregionalnego. Elementem tworzenia konkurencyjnego produktu Euroregionu Pomierania będą niewątpliwie wszystkie działania związane z komunikowaniem się jednostki terytorialnej z otoczeniem. Komunikacja ta obejmuje przekazywanie informacji o walorach gospodarczych, turystycznych, kulturowych oraz innowacyjnych regionu oraz przekonanie odbiorcy wewnętrznego i zewnętrznego o tym, iż oferta regionu jest bardziej atrakcyjna od innych. Dokonanie tego wymaga skoncentrowania się w szczególności na takich działaniach, które pozwolą stworzyć produkt w znacznym stopniu zintegrowany, dostarczający ściśle określonych korzyści odbiorcom wewnętrznym i zewnętrznym. Tak pojmowany produkt jest możliwy do stworzenia jedynie w przypadku podejmowania konsekwentnych działań zmierzających do:

- a) analizy wewnętrznych i zewnętrznych warunków tworzenia produktu konkurencyjnego w regionie;
- b) określenia ramowego kształtu produktu konkurencyjnego regionu, obejmującego:

¹¹ Ph. Kotler, *Marketing...*, s. 26.

¹² A. Szromnik, *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne*, w: *Marketing terytorialny...*, s. 36.

- wybór dóbr i usług, które będą kluczowe w ofercie konkurencyjnej regionu,
 - określenie odbiorcy wewnętrznego i zewnętrznego produktu konkurencyjnego regionu,
 - opracowanie koncepcji działań marketingowych w ramach marketingu terytorialnego,
 - określenie powiązań na poziomie wewnętrznym i zewnętrznym, które wpłyną na powstanie zintegrowanego produktu konkurencyjnego;
- c) przeanalizowania ekonomicznych i społecznych efektów stworzenia produktu konkurencyjnego regionu;
- d) komercjalizacji produktu konkurencyjnego regionu.

Kompleksowe podejście do tworzenia, promocji, a w konsekwencji – komercjalizacji produktu konkurencyjnego euroregionu powinno stać się kluczowym elementem polityki regionalnej, prowadzonej na różnych szczeblach samorządu terytorialnego wchodzących w skład euroregionu. Strategiczne podejście do realizacji koncepcji stworzenia konkurencyjnego pogranicza pozwoli na wykreowanie atrakcyjnej oferty, zarówno wobec odbiorcy wewnętrznego, jak i zewnętrznego. Atrakcyjność ta w szczególności sposób jest związana z wizerunkiem euroregionu. Wizerunek definiowany jest przez Ph. Kotlera jako suma przekonań, opinii, wyobrażeń, jakie o danym miejscu mają odbiorcy¹³. Dotychczasowy wizerunek regionu przygranicznego (schyłkowego i peryferyjnego) nie służył budowaniu konkurencyjności euroregionalnej. Wydaje się, iż przed samorządami Euroregionu Pomerania stoi trudne zadanie jego zmiany. Będzie to niewątpliwie długotrwały i złożony proces, w którym powinny być wykorzystane różne narzędzia marketingu terytorialnego. Magdalena Florek za nadrzędny instrument oddziaływania marketingowego, obok kształtowania oferty terytorialnej, promocji i partnerstwa, uznała tożsamość regionu, której właściwe zdefiniowanie wpływa nie tylko na unikatowość i spójność oferty turystycznej, ale jest warunkiem kreowania pożądanego wizerunku¹⁴. Wydaje się, iż tożsamość regionu pogranicza jest czynnikiem budującym nie tylko ofertę turystyczną, ale może być także elementem szerszego, zintegrowanego i unikatowego produktu konkurencyjnego.

¹³ Ph. Kotler, D.H. Haider, I. Rein, *Marketing places – attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*, The Free Press, New York 1993, s. 97.

¹⁴ M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego w turystyce*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 2006, s. 170–174.

Podsumowanie

Zaprezentowane w artykule rozważania autorów są jedynie przyczynkiem do dyskusji nad koncepcją kreowania konkurencyjnego eregionu. Przegląd literatury przedmiotu wskazuje, iż budowa konkurencyjności w skali regionalnej jest problematyką niezwykle istotną zarówno w kraju, jak i w całej Unii Europejskiej. Przyszłość regionów transgranicznych w zglobalizowanej gospodarce światowej jest w dużym stopniu uzależniona od umiejętności stworzenia zintegrowanego produktu konkurencyjnego, który odpowiednio wypromowany przyczyni się do wzrostu konkurencyjności w skali regionalnej, krajowej i międzynarodowej. Kreowanie konkurencyjnego eregionu to zupełnie nowa filozofia osiągnięcia przez regiony pograniczne założonych celów. Jest to możliwe dzięki wykorzystaniu często niepowtarzalnych zasobów, szans oraz możliwości, co pozwala na zaspokojenie obecnych i przyszłych potrzeb mieszkańców regionów podzielonych granicą.

Euroregion konkurencyjny to taka jednostka przestrzenna, która tworzy produkt będący kombinacją zasobów rzeczowych i ludzkich, czynników strukturalnych i infrastrukturalnych, odpowiadający oczekiwaniom wewnętrznego i zewnętrznego odbiorcy. Stworzenie takiego produktu konkurencyjnego w obszarach przygranicznych wymaga zmiany dotychczasowego wizerunku tych terenów. Postrzeganie ich jako schyłkowe i peryferyjne zastąpione być musi przekonaniem o ich wysokich walorach konkurencyjnych, uwzględniających tożsamość regionalną.

Budowa konkurencyjności na szczeblu regionalnym i lokalnym jest jednym z priorytetów strategicznego planowania w Europie. Euroregiony muszą wykorzystać tę szansę dla budowania warunków do tworzenia spójnych zewnętrznie i zintegrowanych wewnętrznie regionalnych produktów konkurencyjnych.

Literatura

- European Commission, *Sixth periodic report on the social and economic situation of regions in the UE*, 1999.
- Florek M., *Podstawy marketingu terytorialnego w turystyce*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 2006.
- Goodball B., *The dictionary of human geography*, Penguin, London 1987, s. 350, za: T.G. Grosse, *Wybrane koncepcje teoretyczne i doświadczenia praktyczne dotyczące rozwoju regionów peryferyjnych*, „Studia Regionalne i Lokalne” 2007, nr 1 (27).

- Klasik A., *Konkurencyjność województwa śląskiego na tle innych regionów. Ujęcie syntetyczne*, w: *Województwo śląskie. Integracja, konkurencyjność, nowe inicjatywy*, II Śląskie Forum Rozwoju Lokalnego i Regionalnego, Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego i Górnośląska Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości im. K. Goduli, Katowice 2001.
- Kotler Ph., Haider D.H., Rein I., *Marketing places – attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*, The Free Press, New York 1993.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*, Gebethner&Ska, Warszawa 1994.
- Markowski T., *Marketing miasta*, w: *Marketing terytorialny*, t. CXVI, red. T. Markowski, PAN Komitet Zagospodarowania Przestrzennego Kraju, Warszawa 2006.
- OECD, *Industrial structure statistics 1994*, Paris 1996.
- Olechnicka A., *Regiony peryferyjne w gospodarce informacyjnej*, Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych UW, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2004.
- Strategie rozwoju turystyki w regionie*, red. B. Meyer, D. Milewski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny – geneza, rynki docelowe i podmioty oddziaływania*, w: *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Romański, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne*, w: *Marketing terytorialny*, t. CXVI, red. T. Markowski, PAN, Komitet Zagospodarowania Przestrzennego Kraju, Warszawa 2006.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2010.

THE CREATING OF COMPETITIVE REGION ON THE EXAMPLE OF EUROREGION POMERANIA

Summary

The purpose of this paper is to show the changes in how border areas are perceived in the context of globalization and the growing interregional competition. Building a competitive region is one of the consequences of changed roles that are assigned to

border regions. Formerly perceived as peripheral, thanks to their unique resources these areas now have a potential of becoming core regions.

Creating a region's competitiveness is the main objective of regional policy pursued by all government administration levels. Presently, competitiveness on the global scale is built on the local and regional scale. A special role in the policy of building regional competitiveness is played by border regions. For years they have been perceived as declining and doomed to be marginalized. Actions undertaken by local governments aim to change this image and create the bases for sustainable socio-economic development.

Euroregions' future in the world economy is largely dependent on their ability to create an integrated competitive product. This product needs to be properly marketed, which will contribute to a growth in competitiveness on a regional, national and international scale. Building a competitive region is a brand new philosophy in terms of regions achieving their own targets. This is possible through using resources, opportunities and capacities that are often unique, which allows for satisfying the current and future needs of the region's inhabitants. A competitive region is a spatial unit that creates a characteristic product combining material and human resources as well as structural and infrastructural factors, and which meets the expectations of the internal and external recipient.

Keywords: competitive region, cross-border region, euroregion