

Katarzyna Łazarko

Koncepcja zintegrowanej promocji wewnętrznej w marketingu terytorialnym

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 23, 447-457

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

dr inż. KATARZYNA ŁAZORKO
Politechnika Częstochowska

KONCEPCJA ZINTEGROWANEJ PROMOCJI WEWNĘTRZNEJ W MARKETINGU TERYTORIALNYM

Streszczenie

W artykule omówiono na wybranych przykładach koncepcję zintegrowanej promocji stosowanej przez jednostki samorządu terytorialnego zorientowanej na odbiorców wewnętrznych, tzn. mieszkańców, urzędników, podmioty gospodarcze, grupy interesów i organizacje pozarządowe funkcjonujące na terenie jednostki. Wskazano możliwości integracji kampanii wewnętrznej, dobre praktyki w tym zakresie oraz uzasadnienie wdrażania założeń promocyjnej kampanii wewnętrznej poprzedzającej planowane działania marketingowe (w tym promocyjne) zorientowane na odbiorców zewnętrznych.

Wprowadzenie

Koncepcja zintegrowanej promocji zakłada różne poziomy integrowania elementów strategii w celu osiągnięcia jak najlepszych efektów. Samorządy terytorialne stosują działania promocyjne, jednak najczęściej wybiórczo, ograniczając się np. do tworzenia wizerunku jednostki poprzez organizację eventów, tworzenie kont na portalach społecznościowych, obsługę własnych witryn internetowych czy drukowane materiały promocyjne dystrybuowane w grupach turystów i potencjalnych inwestorów. Często same materiały promocyjne nie są spójne, a promocja prowadzona jest ad hoc, choć i w tym względzie zaobserwować można zmiany w działalności samorządów w ostatnich kilku latach.

Punktem wyjścia do dyskusji o integracji komunikacji marketingowej na rynkach zewnętrznych (w tym promocji) musi zawsze być założenie, że nie jest możliwa efektywna działalność o tym charakterze zorientowana na rynki zewnętrzne bez ukształtowania oczekiwanych postaw dotyczących kampanii na rynku wewnętrznym. Formalne lub nieformalne kontakty odbiorców wewnętrznych stanowią bowiem jeden ze sposobów przekazywania informacji odbior-

com zewnętrznym, a tym samym są integralnym elementem komunikacji marketingowej.

Zintegrowana promocja jako element koncepcji zintegrowanej komunikacji

Zintegrowana promocja stanowi element komunikacji (w tym marketingowej) organizacji z otoczeniem. Według D. Picktona i A. Brodericka zintegrowana komunikacja jest procesem, „który obejmuje organizację i zarządzanie osobami i jednostkami zaangażowanymi w analizę, planowanie, implementację i kontrolę wszystkich kontaktów z zakresu marketingowej komunikacji, mediów, wiadomości i promocyjnych narzędzi, zogniskowaną na wyselekcjonowanym, docelowym audytorium w taki sposób, aby dzięki wzmożonemu wysiłkowi i spójności działań marketingowej komunikacji osiągnąć z góry ustalone cele”¹. Koncepcję zintegrowanej komunikacji jednostki trzeba rozpatrywać jako „procesy komunikowania z audytorium we wszystkich kwestiach dotyczących marketingu i działalności” organizacji, tzn. w ujęciu szerszym niż integracja instrumentarium promocyjnego² i szerszym niż integracja komunikacji marketingowej (tab. 1). Na tym poziomie organizacja „integruje wszystkie komunikaty, jakie wysyła do swojego otoczenia (...). Osiągnięcie wówczas zgodności komunikacyjnej jest jeszcze bardziej skomplikowane niż w przypadku koordynacji komunikatów marketingowych”³.

Tabela 1

Cechy zintegrowanej komunikacji marketingowej

Kryterium	Promocja w ujęciu klasycznym	Zintegrowana komunikacja marketingowa
Inicjacja przekazu	organizacja	oczekiwania interesariuszy
Cele	informacyjne i perswazyjne, realizowane w krótkim czasie	kreowanie zmian społecznych oraz średnio- i długookresowych relacji partnerskich ze wszystkimi interesariuszami
Znajomość cech i oczekiwań interesariuszy	niewielka	duża, np. oparta na bazach danych umożliwiających identyfikację szczególnych cech interesariuszy

¹ A. Pabian, *Planowanie zintegrowanej działalności promocyjnej. Wybrane problemy*, w: *Zintegrowana działalność promocyjna na rynkach krajowych i międzynarodowych*, red. A. Pabian, Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010, s. 38.

² A. Brylska, *Miejsce i rola public relations w zintegrowanej komunikacji marketingowej...*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. W kierunku zintegrowanej komunikacji marketingowej*, red. G. Rosa, A. Smalec, tom 1, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 473, Ekonomiczne Problemy Usług nr 12, Szczecin 2007, s. 56.

³ G. Hajduk, *Znaczenie działań PR w realizacji założeń zintegrowanej komunikacji marketingowej w: Public relations w procesie kształtowania relacji z otoczeniem*, red. D. Tworzydło, Z. Chmielewski, Kraków–Rzeszów–Zamość 2010, s. 73.

Stopień zróżnicowania komunikatu zależnie od cech interesariuszy	mało różnicowany	wysoko zróżnicowany, a nawet zindywidualizowany
Typ komunikacji	jednokierunkowy: organizacja – interesariusze	dwukierunkowy: organizacja – interesariusze; interesariusze – interesariusze
Interpretacja nakładów	koszt	inwestycja; finansowana także przez sponsorów i fundatorów
Kanały i instrumenty komunikacji	tradycyjne promotion mix	tradycyjne oraz nowoczesne, w tym wykorzystujące nowoczesne technologie
Media	głównie masowe	masowe oraz systemy komunikacji mobilnej (Internet, sms, mms)
Stopień koordynacji	niewielki (wolna reakcja na zmiany)	silna koordynacja komunikatów, mediów i uczestników kanałów komunikacji
Stopień wykorzystania komunikacji nieformalnej	mały	duży, wewnątrz organizacji i w oddziaływaniu na zewnętrznych interesariuszy, wzrost komunikacyjnej funkcji marki i logo
Interakcje	ograniczone, niebezpośrednie, odroczone w czasie	szerokie, bezpośrednie i inspirowane przez organizację, oparte na kontaktach interesariuszy z organizacją oraz wymianie doświadczeń pomiędzy interesariuszami

Źródło: opracowano na podstawie: B. Iwankiewicz-Rak, *Zintegrowana komunikacja marketingowa w organizacjach pozarządowych*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. W kierunku zintegrowanej komunikacji marketingowej*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 473, Ekonomiczne Problemy Usług nr 12, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007, s. 228.

Działania zintegrowanej komunikacji marketingowej obejmują z kolei nie tylko tradycyjne działania promocyjne, ale także wszelkie metody, formy i zawartość komunikacji zachodzącej między oferentami a nabywcami zgodnie z założeniem A. Wilsona, że „cały marketing jest procesem komunikacyjnym i sukces wysiłków marketingowych jest całkowicie uzależniony od sukcesu metod, form i zawartości komunikacji, która zachodzi między sprzedającym i kupującym”⁴.

Niektórzy autorzy uważają, że koncepcja zintegrowanej komunikacji marketingowej, w której zarządza się wszystkimi źródłami informacji w organizacji, przede wszystkim z uwzględnieniem oczekiwań klientów, nie przyniosła oczekiwanych rezultatów. Bardziej efektywne mogą okazać się raczej rozwiązania, w których nastąpi oddzielenie działalności marketingowej od PR i wdro-

⁴ M. Boguszewicz-Kreft, *Komunikacja marketingowa w przedsiębiorstwach usługowych*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty....*, s. 32.

zenie nowoczesnego systemu komunikacji (jako synonimu PR), który „obejmie nie tylko tradycyjnego klienta, ale i wszystkich innych interesariuszy, media, polityków itd., kreując kulturę organizacji w strategicznej perspektywie”⁵. Wydaje się, że taki schemat komunikacji będzie korzystny także dla działalności JST i w taki sposób prowadzony mógłby okazać się najbardziej skuteczny, albowiem integracja wszystkich działań komunikacyjnych, a nawet samej komunikacji marketingowej, może okazać się zadaniem nie do zrealizowania ze względu na dużą różnorodność odbiorców oraz mnogość podmiotów zaangażowanych we wdrażanie marketingu w samorządach terytorialnych.

Konsekwencją wcześniej wspomnianej kompleksowości zagadnień związanych z komunikacją JST, a także stanu świadomości marketingowej samorządowców przejawiającej się np. w wielkości środków przeznaczonych na działalność promocyjną, jest praktyka polskich samorządów ograniczająca działania komunikacyjne do tradycyjnych form, tj. promocji: internetowej (strony urzędu, BIP, e-mail), wydawniczej (foldery, informatory, mapy, kalendarze, książki), public relations (konferencje prasowe, press releases, wywiady, eventy) oraz sprzedaży osobistej⁶ (spotkania z mieszkańcami oraz przedstawicielami różnych środowisk)⁷. W samorządach dominuje komunikacja jednostronna, choć „sytuacja zaczyna się (...) zmieniać, gdyż władze samorządowe są coraz bardziej świadome funkcjonowania w warunkach rosnącej konkurencji (...) i traktują swoich odbiorców oferty terytorialnej jako nabywców”⁸. Są to jednak ciągle często działania doraźne, niespełniające założeń integracji.

Ze względu na charakter działalności marketingowej samorządów (mnogość ofert i odbiorców) w dalszej części artykułu rozważania skupione zostaną na integracji instrumentów promocji.

Zintegrowany system promocji

Jednym z argumentów, który przytaczany jest w dyskusji dotyczącej zasadności stosowania zintegrowanego podejścia w strategii promocyjnej, jest efekt synergiczny, który możliwy jest do osiągnięcia poprzez tego typu działania.

⁵ J. Olędzki, *Public relations w komunikacji społecznej*, w: *Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, red. J. Olędzki, D. Tworzydło, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 47.

⁶ Zakwalifikowanej przez autora jako działania z zakresu PR.

⁷ R. Przech, *Public relations w administracji publicznej w Polsce. Wyniki badań i perspektywy rozwoju*, <http://www.proto.pl/artykuly/info?itemId=42938>.

⁸ A. Smalec, *Rola komunikacji w rozwoju koncepcji partnerstwa w regionach*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, red. G. Rosa, A. Smalec, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Ekonomiczne Problemy Usług nr 75, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2011, s. 492.

Polega on na tym, że „jednoczesne zastosowanie wszystkich elementów promocji mix daje wypadkowy wynik większy niż prosta suma skutków wywołanych przez każdy instrument z osobna”, co oznacza, iż jednoczesne stosowanie wszystkich instrumentów promocji mix w efekcie nie oddziałuje na liczbę nabywców podatnych na wpływ poszczególnych instrumentów, lecz wynosi znacznie więcej⁹.

Jednym z podstawowych wymogów integracji działań promocyjnych jest zaangażowanie odpowiednio przygotowanego personelu do tego typu aktywności oraz sprawna komunikacja pomiędzy poszczególnymi grupami zadaniowymi odpowiadającymi za przygotowanie i realizację założeń kampanii promocyjnej. „Integracja promocji będzie trudna do zrealizowania, jeśli kontakt między odpowiedzialnymi za nie jednostkami będzie utrudniony i nieregularny, przepływ informacji zaburzony, a proces decyzyjny nadmiernie rozciągnięty w czasie”¹⁰. Planowanie skutecznej zintegrowanej komunikacji należy więc rozpocząć od zaplanowania systemu komunikacji wewnętrznej (pomiędzy jednostkami planującymi i realizującymi założenia strategii, działami JST współpracującymi w procesie), albowiem „zasady komunikacji zintegrowanej obowiązują wszystkich odpowiedzialnych za tworzenie i nadawanie przekazu”¹¹.

Integracja działań promocyjnych przynosi wiele korzyści, m.in. ułatwienie i przyspieszenie percepcji komunikatów i działań, rozszerzenie zasięgu oddziaływania (dzięki wspomnianemu efektowi synergii), większą wyrazistość kampanii, powiązanie w świadomości klienta elementów promocji z produktem, wzrost zainteresowania ofertą przy obniżeniu kosztów przygotowania kampanii promocyjnej¹². Dlatego uznaje się taki sposób przygotowywania promocji za najbardziej efektywny, choć pomiar skuteczności tego instrumentu marketingowego jest utrudniony, szczególnie przy dużym rozproszeniu odbiorców jak w wypadku JST. Jednakże integracja działań promocyjnych umożliwia bardziej efektywne docieranie do odbiorców z przekazem, który jeśli spełnia wymogi integracji, w krótkim czasie jest przez odbiorcę rozkodowywany i uzupełnia dotychczas posiadany obraz danej jednostki w jego świadomości. Integracja promocji pozwala proces selekcji informacji przyspieszyć, tym samym zwięk-

⁹ A. Pabian, *Synergia mikсів promocyjnych*, „Marketing w Praktyce” 2000, nr 5, s. 7.

¹⁰ A. Niedzielska, A. Kurzak, *Integracja działań promocyjnych w jednostce samorządu terytorialnego na przykładzie gminy miasto Częstochowa*, w: *Zintegrowana działalność promocyjna...*, s. 136.

¹¹ G. Hajduk, *Znaczenie działań PR...*, s. 73.

¹² A. Pabian, *Planowanie zintegrowanej działalności promocyjnej. Wybrane problemy*, w: *Zintegrowana działalność promocyjna ...*, s. 34.

sza prawdopodobieństwo zapoznania się z przekazem (poprzez szybsze zwrócenie uwagi odbiorcy).

Podjęmowanie jednak jakichkolwiek kroków w celu tworzenia strategii promocyjnej jednostki samorządowej musi zostać rozpoczęte od identyfikacji odbiorców wewnętrznych, a wszelkie działania promocyjne powinny objąć na początku ten rynek.

Rynek wewnętrzny w teorii marketingu terytorialnego

Rynek wewnętrzny w teorii marketingu terytorialnego obejmuje osoby i podmioty działające na obszarze jednostki. Odbiorcami wewnętrznymi działalności jednostek administracji samorządowej są więc: mieszkańcy, urzędnicy, podmioty gospodarcze, grupy interesów i organizacje pozarządowe funkcjonujące na terenie gminy. Według A. Szromnika podmioty na rynku wewnętrznym podzielić można na dwie strefy¹³:

- strefa I – pracownicy instytucji i przedsiębiorstw samorządu terytorialnego;
- strefa II – osoby fizyczne, przedsiębiorstwa i instytucje lokalne zamieszkujące lub funkcjonujące w danej jednostce terytorialnej;

Według M. Florek, podmioty funkcjonujące wewnątrz jednostki można określić elementem „partnerstwa”, które może zostać włączone do kompozycji terytorialnego marketingu mix (obok tożsamości, megaprodktu oraz promocji). Autorka zauważa, że „partnerstwo” nie tylko stanowić może efekt podejmowanych działań, marketingowych, ale także „stać się przedmiotem celowych działań jako forma współpracy jednostek w regionie, które na podstawie uzgodnionych regul, norm i stopnia organizacji wzajemnych struktur podejmują decyzje lub działania w kwestiach związanych z osiąganiem celów marketingowych”¹⁴. W świetle tego założenia oraz podstaw koncepcji nowoczesnego marketingu (ukierunkowanego na tworzenie relacji w różnych obszarach działalności) wskazać można, że wszelkiego rodzaju wysiłki ukierunkowane na tworzenie strategii marketingowej (w tym komunikacyjnej) jednostek samorządowych muszą rozpoczynać się od rynku wewnętrznego. To ci odbiorcy najpierw powinni zrozumieć i – co bardzo ważne – zaakceptować elementy strategii marketingowych, aby mogły być one przedstawiane odbiorcom zewnętrznym. W innym przypadku działania zorientowane na odbiorców zewnętrznych okażą się

¹³ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer business, Kraków 2008, s. 61.

¹⁴ M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2007, s. 180.

nie w pełni efektywne, bo nie będą zrozumiane i wdrażane przez lokalne społeczności. Nakłada to oczywiście na samorządy konieczność stopniowego wdrażania strategii, która musi być dobrze przygotowana, zaplanowana i silnie zintegrowana (m.in. także w aspekcie konsekwencji w przekazach adresowanych do odbiorów wewnętrznych i zewnętrznych).

Integracja działań promocyjnych na rynku wewnętrznym

Rozpoczynając rozważania dotyczące integracji działań promocyjnych JST, warto wskazać, że podstawą do rozróżnienia kierunku promocji może stać się rodzaj działań, które podejmują samorządy, realizując swoją rolę, tj. działania zorientowane na wywołanie zmian, na kreowanie możliwości wdrażania zmian i ich akceptację oraz na udzielanie pomocy tym, którzy tracą na wprowadzaniu zmian¹⁵. Każdy z tych celów działań wymaga innego podejścia do kampanii promocyjnej (np. w aspekcie wyboru środków) i mocno determinuje jej kształt.

Integracja działań promocyjnych występuje w czterech formach (poziomach) zależnie od stopnia jej intensywności¹⁶:

- I poziom – integracja składowych promocji zakładająca wykorzystywanie jak największej liczby instrumentów promocji mix zgodnie z założeniem, że odbiorcy podatni są na różne składowe mieszanki promocyjnej;
- II poziom – integracja środków promocji masowych i indywidualnych, bezpośrednich i pośrednich, osobowych i nieosobowych;
- III poziom – integracja form promocji, czyli nośników komunikatów promocyjnych;
- IV poziom – integracja treści i wyglądu komunikatów promocyjnych z wykorzystaniem elementów SIW.

Integracja na poszczególnych poziomach oznacza synchronizację w czasie i przestrzeni, ujednolicenie pod względem środków i form przekazu oraz spójność i kompleksowość¹⁷.

Jednym ze sposobów komunikowania z odbiorcami, w tym, a może przede wszystkim, wewnętrznymi, jest aktywność jednostki samorządowej w serwisach społecznościowych. W świetle wyników badań prowadzonych przez M. Gębarowskiego podstawowymi słabymi stronami obecności JST na tego

¹⁵ M. Barańska-Fischer, G. Szymański, *Rola administracji publicznej w kreowaniu produktu terytorialnego*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego...*, s. 177.

¹⁶ A. Niedzielska, A. Kurzak, *Integracja działań...*, s. 134–136.

¹⁷ A. Pabian, *Promocja. Nowoczesne środki i formy*, Difin, Warszawa 2008, s. 230.

typu portalach są: utrzymanie na odpowiednio wysokim poziomie interakcji z internautami oraz skuteczność (uzyskiwany oddźwięk na działania prowadzone w ramach profili)¹⁸. Badania autora obejmowały także kluczowy element dla tworzenia jakiejkolwiek formy kontaktu z otoczeniem – zgodność strategii komunikacji z celami promocji miasta oraz pomysł na obecność w mediach społecznościowych. Jak wykazały badania, większość miast w tej kategorii uzyskało powyżej 50% z możliwych 50 punktów. Ocenie podlegały także spójność kont z SIW miejscowości (w tym wypadku 11 miast otrzymało ocenę poniżej 25 pkt¹⁹). Wskazuje to, że miasta realizując założenia kampanii komunikacyjnych, korzystają z mediów społecznościowych, jednakże nie zawsze wykorzystują potencjał w nich tkwiący m.in. poprzez brak powiązania komunikatów z własnym SIW oraz możliwości wpływu na markę przez obecność na portalach społecznościowych. Na podstawie wyników przytoczonych badań można także wnioskować, że w mniejszych ośrodkach obecność na portalach społecznościowych jest jeszcze mniej zaplanowana i spójna chociażby z SIW (tak jak np. portal Częstochowy na Facebooku).

Nie wszystkie przedsięwzięcia związane z komunikacją samorządów z otoczeniem wymagają dużych nakładów finansowych. Wystarczające okazuje się być czasami usprawnienie relacji samorząd – określone grupy docelowe, np. mieszkańcy. „Skuteczną komunikację z ludźmi żyjącymi na terenie danej jednostki terytorialnej umożliwia m.in. organizowanie warsztatów, drobnych imprez, tzw. eventów, akcji pocztówkowych, rozsyłanie gazetek, biuletynów, folderów, poradników, prowadzenie strony www (...) oraz praca gminnych centrów informacji”²⁰.

Aspektem bezpośrednio determinującym skuteczność kampanii promocyjnej jest jej integracja. Przykładową kampanią doskonale zintegrowaną pod względem treści, form i środków przekazu była kampania pod hasłem „Śląskie. Pozytywna energia”. Zgodnie z wcześniej podanymi założeniami, integralnym elementem kampanii (która docelowo objęła swoim zasięgiem cały kraj oraz wybrane regiony Niemiec) stały się działania zorientowane na mieszkańców województwa w celu uświadomienia im atrakcyjności miejsca. Podstawowymi

¹⁸ M. Gębarowski, *Determinanty skutecznego wykorzystania serwisów społecznościowych w działaniach promocyjnych polskich miast*, w: *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego...*, s. 455.

¹⁹ Badaniem objęte zostało 17 polskich miast wojewódzkich (oprócz Zielonej Góry, która nie posiada żadnego profilu na analizowanych portalach).

²⁰ A. Knapik, *Marketing terytorialny – sposób myślenia i działania władz samorządowych*, „Equilibrium” nr 2 (3), Toruń 2009, s. 175.

założeniami kampanii województwa śląskiego było stworzenie spójnego wizerunku regionu (na bazie atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej) oraz zapewnienie synergii komunikacyjnej – wzajemnego wsparcia dzięki świadomym powiązaniom (tematy, miasta, regiony, grupy społeczne). Integralnym elementem kampanii, od którego rozpoczęto działania ogólnopolskie, było przekonanie odbiorców wewnętrznych regionu do jego atrakcyjności. Podjęto także próbę zintensyfikowania identyfikacji mieszkańców z regionem. Rozpoczęto od działań na terenie województwa, ponieważ sami mieszkańcy nie do końca byli świadomi oferty turystycznej regionu i jego atrakcyjności inwestycyjnej. Co więcej, rozproszeni w różnych częściach województwa, nie stanowili jednolitej grupy. Według wyników badań przeprowadzonych na potrzeby kampanii cechował ich dość duży pesymizm i sceptycyzm do idei wspólnego województwa i szczególnie mieszkańcy dawnego województwa częstochowskiego nie odczuwali żadnej wspólnoty ze Śląskiem. W kampanii wewnętrznej planowano także zachęcić mieszkańców do bardziej aktywnego zwiedzania regionu. Ich powiązanie z regionem, zaangażowanie w jego sprawy, świadomość zalet i atrakcji stanowić miały podstawę dalszych działań zorientowanych na odbiorców zewnętrznych.

Pierwsza część kampanii wewnętrznej objęła ok. 5 mln osób, głównie ludzi młodych i w średnim wieku, rodziny z dziećmi – turystów aktywnych, zmotoryzowanych – mieszkańców województwa. W kampanii wykorzystano wiele narzędzi ATL (TV, prasa, Internet, outdoor) oraz BTL i public relations. W regionie pojawiło się 200 billboardów, 25 autobusów oraz 160 citylightów, reklamy prasowe („Gazeta Wyborcza”, „Metro”, „Dziennik Zachodni”), reklamy radiowe, reklama w TVP Info. Na potrzeby kampanii wewnętrznej przygotowano siedem layoutów dla poszczególnych miast regionu: Będzina, Cieszyna, Częstochowy, Katowic, Rybnika, Wisły i Zabrze oraz stosowne hasła promujące: „Będzin. Śląskie Będzin dobrze”, „Cieszyn. Śląskie Cieszyn się bardzo”, „Częstochowa. Śląskie skarby chowa”, „Katowice. Śląskie najciekawsze wie-ce²¹”, „Rybnik. Śląskie grube Rybnik”, „Wisła. Śląskie źródło Wisły” oraz „Zabrze. Śląskie Zabrze wygrywa”. Kampania ta odbiła się szerokim echem w prasie na terenie województwa i kraju, głównie za sprawą hasel przygotowanych dla poszczególnych miast. Dyskusja wokół zaproponowanych form promocji przyczyniła się jednak do rozpropagowania akcji i zwróciła na nią uwagę mieszkańców regionu. Co więcej, niektóre z hasel kampanii zaczęły pojawiać się także w języku potocznym.

²¹ Dowcipy w gwarze śląskiej.

Oprócz promocji outdoor, reklamy prasowej, internetowej, w kampanii pojawiły się także:

- akcja „Fotoboard” – w galeriach handlowych Zabrze, Gliwic, Sosnowca, Rybnika, Częstochowy, Tychów i Bielska-Białej w zamian za zainteresowanie mieszkańcy mogli otrzymać spersonalizowaną pocztówkę (w sumie wykonano ich 3000);
- akcja „Autostopowicze” – kampania z udziałem animatorów, którzy w 10 miejscach województwa jako autostopowicze w rękach trzymali zamiast tabliczek z nazwami miast ich rozwinięcia znane z reklam;
- akcja „Naklejka” – w zamian za zgodę na naklejenie na samochodzie naklejki „Ten samochód napędza Śląskie. Pozytywna energia” kierowcy otrzymywali napój energetyczny SLS (Silesian Life Style, Śląskie. Pozytywna energia)²². Rozdano 8000 naklejek.
- mailing, np. wysyłanie kostki z prezentacjami miast na bokach (zgodnie z layoutami kampanii).
- Industriada, której ideą było m.in. zapoznanie mieszkańców regionu z zabytkami techniki regionu. W województwie wyznaczono 40 miejsc w 23 miastach, które można było odwiedzić i wziąć udział w wystawach, warsztatach, grach i konkursach. W Industriadzie uczestniczyło 28 tys. osób.

Eventem podsumowującym kampanię wewnętrzną była impreza „Tour de Śląskie”, która odbyła się w Wojewódzkim Parku Kultury i Wypoczynku. Jednym z jej elementów był przejazd peletonu pozytywnej energii stworzonego przez mieszkańców, prowadzonego przez czteroosobowy tandem (symbolizujący wspólnotę regionów województwa)²³.

Zaprezentowana kampania województwa śląskiego jest doskonałym przykładem integracji działań promocyjnych zorientowanych na odbiorców wewnętrznych stanowiących podstawę kampanii zorientowanej na rynki zewnętrzne. Kampania została bardzo mocno zintegrowana pod względem wyglądu materiałów, a także form, treści przekazów (energia, wspólnota) czy wykorzystywanych środków przekazu.

²² Naklejki zostały wysłane do dziennikarzy, a także oznaczono nimi samochody służbowe Urzędu Marszałkowskiego.

²³ Szczegółowo kampania opisana została w publikacji: *Kreowanie wizerunku miejsca w koncepcji marketingu terytorialnego*, red. K. Łazorko, A. Niedzielska, Wyd. Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2011, s. 156–178.

Zakończenie

Działania promocyjne podejmowane przez polskie samorządy często nie są zintegrowane, a nawet dokładnie zaplanowane i nie stanowią elementu założonej kampanii komunikacyjnej (której się nie tworzy). Wynika to zapewne m.in. z cech polskiego samorządu, takich jak: nieefektywność, nieskuteczność instytucji państwowych, nierealizowanie na czas zadań oraz niechęć do czerpania wiedzy z doświadczeń innych jednostek²⁴.

Planując kampanie marketingowe w poszczególnych JST, nie uwzględnia się faktu, że podstawowym wymogiem wdrażania jakiegokolwiek przedsięwzięcia w zakresie marketingu terytorialnego jest efektywna komunikacja zarówno wewnątrz, jak i adresowana na zewnątrz jednostki. Akceptacja działań władz samorządowych przez rynek wewnętrzny, z punktu widzenia korzyści marketingowych, stanowi nieodzowny element skutecznego działania. Samorządy czasami wydają się zapominać o tym elemencie, pomijając komunikację wewnętrzną na rzecz przekazów adresowanych do odbiorców zewnętrznych.

THE CONCEPT OF INTEGRATED INTERNAL PROMOTION IN THE TERRITORIAL MARKETING

Summary

The paper discusses selected examples of the concept of integrated promotion used by local governments, which are oriented towards internal customers, i.e. citizens, officials, businesses, interest groups and NGOs functioning in the unit's territory. The paper identifies opportunities for integration of internal campaigns, good practices and the reasons for the implementation of the objectives of internal promotional campaign prior to the planned marketing actions (including promotion) focused on external customers.

Translated by Katarzyna Lazorko

²⁴ *Kontrola efektywności instytucji publicznych wymusi ich większą gospodarność*, http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/22285,kontrola_efektywnosci_instytucji_publicznych_wymusi_ich_wieksza_gospodarnosc.html.