

**Ewa KASPERSKA**  
**Politechnika Koszalińska**

## **WYBRANE PROBLEMY MARKETINGU TERYTORIALNEGO – WPŁYW RELACJI Z OTOCZENIEM NA SKUTECZNOŚĆ KOMPONOWANIA ELEMENTÓW MARKETINGU MIX I REALIZOWANYCH DZIAŁAŃ**

Z samej struktury megaprodktu, czyli wielu różnorodnych, zarówno komplementarnych, jak i konkurencyjnych ofert, które składają się na jedną całość, płynie złożoność podejmowanych w regionie działań marketingowych. Złożoność ta wynika jednak również z konieczności uwzględnienia roli, jaką w podejmowanych przedsięwzięciach pełnią wszelkie grupy interesów funkcjonujące w regionie. Bez zmotywowania do spójnych zachowań wszystkich zainteresowanych, ale też bez budowania ich lojalności dla uzasadnionych, ale przede wszystkim znanych i akceptowanych motywów działania władz nie jest możliwy harmonijny rozwoju regionu, a podejmowane przedsięwzięcia pozostaną nieskuteczne.

### **1. WPROWADZENIE**

Zapewne bez większych obaw można zaryzykować twierdzenie, iż działania marketingowe, w których centrum zainteresowania leży produkt, mają za zadanie wypracować w świadomości potencjalnego nabywcy przeświadczenie o potrzebie posiadania go i mu to posiadanie umożliwić. Jednak teza ta jest prawdziwa tak długo, jak długo myślimy o produkcie w kategoriach materialnego przedmiotu. A przecież produkt marketingowy to nie tylko rzecz. To również usługa, w im bardziej czystej postaci, tym bardziej ulotne i nieokreślone to, co jest de facto przedmiotem transakcji. To także osoba, idea, miejsce, gdzie jeszcze trudniej jednoznacznie zdefiniować nabywaną wartość. Wszystkie te warianty produktu marketingowego łączy jednak ze sobą określona cena, którą należy zapłacić w zamian. Stanowi ona dla dostawcy produktu zwrot poniesionych kosztów oraz zapewnia zysk.

Działania marketingowe można prowadzić także w odniesieniu do regionu. Jednak, zacytowane powyżej, marketingowe podejście do sprzedawania produktu jest zdecydowanie zbyt jednostronne, w analizie tak skomplikowanego tworu. Należy tu raczej mówić o megaprodukcie – w kontekście wielu zróżnicowanych, pojedynczych produktów składających się na jedną całość, jak również w znaczeniu wielowymiarowej oferty licznych komplementarnych, ale i nierzadko konkurencyjnych wobec siebie dostawców. Zysk ze „sprzedaży” takiego produktu, jakim jest region, również nie ma charakteru bezpośredniego, a raczej pośredni, złożony, wielowątkowy, rozłożony

w czasie. Ponad to, brak tu jednego sprecyzowanego właściciela dostarczanego dobra i materialnego, wymiennego wyrazu „płatności” za nie. Rzeczywistym zyskiem z działań marketingowych jest rozwój regionu, wzrost dobrobytu jego mieszkańców, prestiż władzy, ponowny jej wybór.<sup>1</sup>

Zatem marketing terytorialny obejmuje dwie sfery działań:

- zewnętrzną – czyli ukierunkowanie na osoby lub firmy nie zlokalizowane na danym terenie lecz w innych regionach kraju lub za granicą. Działania te mają pozyskać „klientów” jako potencjalnych inwestorów, turystów, użytkowników zasobów produkcyjno-usługowych,
- wewnętrzną – zorientowaną na zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty i opartych na właściwych podstawach informacyjnych, przy uwypukleniu roli kontaktów między jednostkami samorządu terytorialnego a mieszkańcami.<sup>2</sup>

W takim rozumieniu, z punktu widzenia turystyki, działania marketingu terytorialnego powinny obejmować pozyskiwanie klientów spoza terytorium regionu oraz spełniać funkcje informacyjne w regionie zaznajamiając turystów z lokalną ofertą. Z drugiej zaś strony, powinny stymulować rozwój infrastruktury turystycznej, pobudzając do rozwoju lokalną przedsiębiorczość i zapewniając w efekcie wzrost poziomu życia swoich mieszkańców, a tym samym ich zadowolenia i akceptacji dla poczynań władz samorządowych.

Marketingowe zarządzanie regionem, także w kontekście rozwoju jego funkcji turystycznych wymaga zatem, takiego zaprojektowania wszystkich elementów regionalnego marketingu – mix, które uwzględni specyfikę działań ukierunkowanych na wielu różnorodnych odbiorców, z zewnątrz i wewnątrz, ale też zbuduje lojalność wobec regionu i zjednoczy w realizacji marketingowych celów różnorodne grupy interesów występujące na jego obszarze.

## 2. PRODUKT

Mając na uwadze ową dwoistość działań marketingowych, trzeba sobie uzmysłwić, że dla terytorium granica między dostawcą a klientem często jest płynna. Z punktu widzenia regionu „klientem” może być turysta, ale też inwestor zachęcony perspektywą rozwinięcia działalności gospodarczej przynoszącej zyski. Zatem klient, który odpowiedział na atrakcyjną ofertę danego obszaru lokując tu swoje przedsiębiorstwo staje się zarazem dostawcą miejsc pracy dla lokalnego rynku, lub dostawcą wytworzonych przez siebie dóbr dla innych klientów (np. aktywność turystyczna regionu przyciągająca zainteresowanych usługodawców skłonnych rozpocząć tu działalność ukierunkowaną na turystów).

Pojęcie produktu terytorialnego (megaprodktu) zatem, ma w rzeczywistości bardzo szerokie znaczenie, a jego struktura jest bardzo rozbudowana. Na rdzeń megaprodktu składają się korzyści, jakie oferuje przyjeźdnym. Te zaś wynikają z istnienia elementów tworzących terytorialny produkt podstawowy:<sup>3</sup>

- obiekty gospodarcze (fabryki, warsztaty, magazyny),

<sup>1</sup> *Marketing terytorialny*, pod red. T. Markowskiego, KPZR PAN, Warszawa 2002, tom CXII, s. 113.

<sup>2</sup> A. Szromik, *Marketing komunalny*. Rynkowa koncepcja zarządzania gminą, Samorząd Terytorialny 1997 nr 3, s. 9.

<sup>3</sup> A. Szromnik, *Marketingowa koncepcja stymulacji inwestycji zagranicznych w miastach i regionach*, Samorząd Terytorialny, 1999 nr 1-2, s. 67.

- dobra materialne (maszyny, narzędzia, półfabrykaty, surowce),
- energia (elektryczna, ciepła),
- składniki infrastruktury technicznej (drogi, sieci energetyczne, łącza telekomunikacyjne, urządzenia kanalizacyjne),
- nieruchomości ziemskie (działki, grunty),
- usługi publiczne (oświata, kultura, ochrona zdrowia),
- usługi administracyjne (obsługa, świadczenia prawne),
- usługi bytowe (handel, gastronomia, komunikacja, hotele),
- elementy środowiska naturalnego (klimat, lasy, rzeki i jeziora, tereny rekreacyjne i plaże),
- środowisko społeczne (mieszkańcy, nawyki, tradycje, poglądy).

Listę tę w odniesieniu do turystyki należy uzupełnić jeszcze o:

- infrastrukturę turystyczną (ośrodki wypoczynkowe, wypożyczalnie sprzętu, przystanie jachtowe),
- walory zabytkowe i współczesne lokalnej architektury (zamki, kościoły, muzea, obiekty współczesne np. obserwatorium astronomiczne, baseny, kręgielnie).

O jakości danego regionu jako produktu terytorialnego decydują natomiast elementy marketingowe składające się na produkt rzeczywisty:

- stan techniczny obiektów,
- dogodność lokalizacyjna,
- dostęp do źródeł energii,
- jakość składników infrastruktury,
- jakość obsługi bankowej,
- warunki bytowe dla osób przyjezdnych,
- bliskość do źródeł surowców,
- wielkość i zakres potencjalnego rynku,
- wykwalifikowana siła robocza,
- sprawność działania administracji lokalnej,
- przychylny stosunek mieszkańców do „obcych”,
- poparcie ze strony mediów,
- poziom cywilizacyjny społeczności lokalnej,
- lokalna kultura,
- dostępność walorów środowiska naturalnego,
- jakość tzw. „atrakcji turystycznych”.

Wszystkie produkty marketingowe mają swój własny okres przebywania na rynku. Również produkt terytorialny ma swój cykl życia, chociaż uzależniony jest od wielu czynników i trudno ocenić jak długo pozostanie w kręgu zainteresowań nabywców.<sup>4</sup> Zdarza się, że ze względu na określone wydarzenia wzrasta gwałtownie zainteresowanie danym regionem i od razu wchodzi on w fazę intensywnego wzrostu lub dojrzałości

---

<sup>4</sup> Zob. J. Altkorn, *Marketing w turystyce*, PWN, Warszawa 1999s. 107.

(np. Wisła – miejsce zamieszkania Adama Małysza), może też stać się odwrotnie – popularna z jakiegoś powodu miejscowość zostaje zapomniana, gdy mija zainteresowanie mediów i emocje odwiedzających – cykl życia sezonowego dziwactwa (np. Oława – miejsce rzekomego cudu, kiedyś licznie odwiedzane przez wiernych, teraz zapomniane). Niektóre miejsca mogą też przeżywać swoiste przypyły i odpływy zainteresowania turystów (np. moda na wyjazdy nad morze), bądź też po okresie intensywnej turystyki, gdy zainteresowanie odwiedzających przeniesie się na konkurencyjne ośrodki, przyciągnąć na teren inne gałęzie gospodarki i rozwijając specjalizację w innym, nie turystycznym kierunku, przeżywać ponowny wzrost zainteresowania, tym razem ze strony inwestorów.

### 3. CENA

Z punktu widzenia marketingu terytorialnego zagadnienie ceny ma szczególny charakter. Trudno jest, bowiem mówić o możliwościach kształtowania cen usług turystycznych w sposób bezpośredni przez jednostki samorządu terytorialnego. Jedyną opłatą na rzecz lokalnych władz jest tzw. opłata pobytowa wnoszona w symbolicznej wysokości, co czyni ją nieistotną we wpływaniu na ogólny poziom cen.

Polityka lokalnych władz ma jednak znacznie dla poziomu cen oferowanych przez dostawców usług. Samorządy terytorialne mogą wpływać na obniżenie cen produktów turystycznych poprzez bezpośrednie dotacje mające zaktywizować turystykę na danym obszarze lub też poprzez posunięcia mające na celu obniżenie kosztów działania podmiotów gospodarczych i tym podniesienie konkurencyjności obszaru. Na ekonomiczną atrakcyjność danego regionu dla inwestorów wpływa:<sup>5</sup>

- nieodpłatne lub odpłatne udostępnianie nieruchomości, w tym przekazywanie ich na własność,
- uzbrajanie terenu inwestycji ze środków własnych miast, regionów,
- sprzedaż za symboliczną cenę nie wykorzystanych elementów infrastruktury, obiektów gospodarczych, maszyn i urządzeń,
- umożliwienie korzystania z sieci telekomunikacyjnej, wodno – kanalizacyjnej, energetycznej regionu,
- stała pomoc i doradztwo legislacyjno – prawne,
- zwolnienia i ulgi podatkowe z podatków i opłat lokalnych,
- wakacje podatkowe lub płatności podatku w ratach,
- kapitałowy udział regionu w planowanej inwestycji,
- gwarancje kredytowe.

Niewątpliwie zaprezentowane działania znacząco obniżają koszty funkcjonowania przedsiębiorstwa na lokalnym rynku. Zwiększają jego konkurencyjność a tym samym wzrost zainteresowania potencjalnych inwestorów, mogących zaoferować turystom korzystniejsze w porównaniu do innych regionów ceny za swoje usługi.

### 4. DYSTRYBUCJA

W marketingu regionów mówiąc o dystrybucji należy odwołać się do tzw. strumieni marketingowych. Główne zadania dystrybucji w rozumieniu marketingu terytorialnego skupione są na strumieniu informacyjnym. Obejmują one przede wszystkim

---

<sup>5</sup> A. Szromnik, *Marketingowa...*, op cit., s. 67.

przekazywanie w kierunku turystów informacji promujących region, zachwalających jego walory naturalne lub występujące atrakcje oraz informacji w kierunku potencjalnych inwestorów:

- charakteryzujących sam „produkt terytorialny”,
- ofertowo – cenowych,
- negocjacyjnych,
- promocyjnych.

Strumień rzeczowy w dystrybucji regionalnej skierowanej do inwestorów sprowadza się do przekazywania:

- tytułów własności do odpowiednich obiektów,
- należności i zobowiązań między stronami kontraktu.<sup>6</sup>

Ogniwami strumieni marketingowych w regionie mogą stać się zatem lokalne władze samorządowe, liderzy opinii lokalnej społeczności, politycy, przedsiębiorcy, lokalni twórcy, lokalne masmedia oraz sami mieszkańcy. Funkcje dostarczania informacji o regionie spełniały będą nie tylko w tym celu powołane biura promocji miast i regionów, czy ośrodki informacyjno – promocyjne, ale również organizacje społeczne, gospodarcze i polityczne, izby gospodarcze, instytucje finansowe, szkoły i uczelnie oraz inne instytucje z różnych branż.

## 5. PROMOCJA REGIONU

Dla regionu promocja jest zespołem środków i instrumentów, za pomocą, których lokalne władze komunikują się ze społecznością, lansują na zewnątrz wizerunek regionu (w województwie, kraju, czy za granicą), przekazują środowisku informacje charakteryzujące profil społeczno – ekonomiczny regionu, atuty i atrakcje, osiągnięcia, zamierzenia, uzasadnienia swoich decyzji.

Promocja w regionie spełnia trojaki rodzaj funkcji:

- integracyjne – tworzenie silniejszych więzi wśród społeczności lokalnej,
- pobudzające – kreowanie określonych pozytywnych postaw wobec regionu i polityki władz lokalnych,
- konkurencyjne – tworzenie, silniejszych niż inne regiony, zachęt dla turystów i inwestorów.<sup>7</sup>

Narzędzia promocji mix stosowane w marketingu terytorialnym są takie same, jak te wykorzystywane na rynku dóbr i usług: reklama telewizyjna, radiowa, prasowa, wydawnicza, wystawiennicza, upominkowa, public relations i publicity, sponsoring, marketing bezpośredni, wydawnictwa promujące region (przewodniki, albumy geograficzne i przyrodnicze, mapy krajoznawcze itp.). Jednak wykorzystanie tych narzędzi przez regiony jest zwykle bardzo ograniczone. Sprowadza się w zasadzie tylko do działań na obszarze samego regionu i w odniesieniu do gości przebywających na tym terenie oraz zainteresowanych zgłaszających się z własnej inicjatywy.<sup>8</sup> Wciąż jeszcze

---

<sup>6</sup> A. Szromnik, *Marketingowa koncepcja...*, op. cit., s. 68.

<sup>7</sup> B. Barczak, *Marketing w zarządzaniu gminą*, Samorząd Terytorialny, 1999 nr 11, s. 45.

<sup>8</sup> A. Szromnik, *Marketingowa koncepcja...*, op. cit., s. 70.

promujące region akcje o zasięgu ogólnokrajowym lub skierowane na zagraniczne rynki są w naszej rzeczywistości traktowane jako swoisty ewenement i wywołują społeczną dyskusję o zasadności ich podejmowania.

Szczególne znaczenie dla promocji regionu ma budowa jego wizerunku. Dzięki niemu niektóre regiony są postrzegane jako bardziej przyjazne odbiorcom, a inne jako bardziej zamknięte, niechętne lub obojętne wobec odbiorców.

Wizerunek regionu jest produktem bardzo złożonym. Składają się na niego liczne elementy materialne i niematerialne. Atutami regionu mogą być zarówno czynniki materialne (przyroda, zabytki itp.) jak również efekty zaplanowanych działań marketingowych (wydarzenia gospodarcze, kulturalne, sportowe, naukowe inicjowane przez władze lokalne). Bardzo istotną składową wizerunku są sami mieszkańcy oraz przedsiębiorcy działający na danym obszarze. Występują w roli ambasadorów regionu, a ich opinia przekazana innym ma podstawowe znaczenie w kreowaniu wizerunku. Stąd też polityka promocji prowadzona przez władze regionu powinna gwarantować każdemu mieszkańcowi oraz gościom wysoką jakość życia oraz wysoki poziom świadczonych usług, zwiększając tym samym ich satysfakcję z przebywania w tym regionie. Tylko takie działania wzmacniają poczucie solidarności mieszkańców oraz ich zbiorową lojalność i mobilizację w zakresie promowania swojej społeczności.<sup>9</sup>

## 6. LUDZIE - PERSONEL

Z punktu widzenia marketingu regionu personel to zespół pracowników urzędów lokalnych zajmujący się bezpośrednimi i pośrednimi kontaktami z mieszkańcami i osobami przyjezdnymi (turyстами, inwestorami). Ich działania odnoszą się głównie do

- przekazywania informacji mieszkańcom,
- pozyskiwania informacji o potrzebach i preferencjach mieszkańców i osób przebywających na terenie oraz przekazywanie ich do ogniw decyzyjnych władz lokalnych,
- przekonywanie zainteresowanych do uchwał i decyzji władz,
- kształtowanie wizerunku regionu wśród mieszkańców, przyjezdnym i poza regionem.

To, na ile struktury lokalnej władzy są przyjaźnie nastawione do mieszkańców i inwestorów z zewnątrz, czy pracownicy w stosunkach z petentami okazują swą wyższość, czy śpieszą z życzliwą pomocą, jak bardzo bezduszni są w interpretacji przepisów, czy starają się znaleźć korzystne dla petenta rozwiązanie problemu decyduje o jakości relacji personel lokalny – klient i skutkuje zacieśnieniem lub zerwaniem tych więzi w przyszłości.

## 7. PORCESY

Wśród działań na poziomie regionu istotnymi będą procesy zarządzania regionem. Lokalny system polityczny, funkcjonowanie urzędów, obsługa administracyjno – organizacyjna, procedury postępowania w kontaktach z petentami, powiązania z lokalnymi instytucjami, zasady funkcjonowania podmiotów gospodarczych w regionie, systemy komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, ale także procesy rozwoju lokalnego, stanowiące bodziec do aktywizacji społeczeństwa i lokalnej przedsiębiorczości

<sup>9</sup> Por. T. Romański, *Skuteczna promocja miasta i regionu podstawowym zadaniem marketingu terytorialnego*, (w:) *Marketing terytorialny*, pod red. T. Markowskiego, op. cit., s. 143.

w określonej dziedzinie (np. rozwój turystyki). Obejmują one ustalenie celów rozwoju, wytworzenie właściwych powiązań pomiędzy uczestnikami procesu, przygotowanie terenu i obiektów, gromadzenie funduszy, pozyskanie podmiotów gospodarczych i innych uczestników, utworzenie odpowiednich struktur organizacji i sterowania procesem.<sup>10</sup>

Równie istotnymi działaniami na poziomie regionalnym będzie też całokształt czynności dotyczących kontaktów z potencjalnymi inwestorami, turystami, gośćmi przybywającymi w innych celach (np. uczniowie), oraz mieszkańcami regionu i budowanie między nimi zależności i pozytywnych relacji.

## 8. DOWODY MATERIALNE

Wykreowanie idealnego środowiska świadczenia usługi jest niezwykle trudne. Składa się na nie, nie tylko duża ilość elementów i nieograniczona ilość kombinacji połączeń, ale również subiektywne odczucia każdego klienta, który postrzega otoczenie poprzez pryzmat własnych doświadczeń, nastrojów i oczekiwań.

Warunki materialne w marketingu mix regionu odgrywają jeszcze większą rolę, będąc podstawą do oceny atrakcyjności oferty wyjazdu w konkretne miejsce. Dowody materialne wynikają zatem z charakteru samego megaprodktu i są nierozzerwalnie związane z jego wizerunkiem. Na środowisko materialne regionu składają się dobra naturalne i produkty pracy ludzkiej, elementy infrastruktury technicznej, społecznej i paraturystycznej.

Do dóbr naturalnych należy klimat, ukształtowanie terenu i bogactwa naturalne występujące na danym terenie, które tworzą:

- czynniki biotyczne
  - roślinność (lasy, osobliwości flory),
  - zwierzęta (ryby, ptaki, chronione gatunki fauny, zwierzyna łowna),
  - gleba (pokrywa glebowa, np. pustynie),
- czynniki abiotyczne
  - budowa geologiczna (osobliwości geologiczne),
  - ukształtowanie powierzchni (rzeźba terenu, np. góry),
  - wody (rzeki, potoki, jeziora, zbiorniki wodne, morza, źródła mineralne),
  - klimat (pokrywa śnieżna, temperatura).<sup>11</sup>

O atrakcyjności danego miejsca decydują czynniki ukształtowane bez ingerencji człowieka (osobliwości flory i fauny, skały, wąwozy, doliny rzeczne, wodospady, źródła, jaskinie, głazy narzutowe i inne obiekty geologiczne), które jednak będą stanowiły wartość turystyczną tylko wtedy, gdy korzystanie z nich będzie dla turystów dostępne. Jak również te, utworzone przez człowieka (parki zabytkowe, muzea przyrodnicze, ogrody botaniczne i zoologiczne) właśnie w celu udostępnienia ich szerokiej publiczności, lub takie, które mimo narzuconych ograniczeń również umożliwiają podziwianie walorów przyrody (parki widokowe, narodowe, krajobrazowe, rezerваты przyrody).<sup>12</sup>

---

<sup>10</sup> J.J. Parysek, *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 1997, s. 167.

<sup>11</sup> *Podstawy turystyki*, pod. red. A. Szwichterberga, Politechnika Koszalińska, Koszalin 2000, s. 14.

<sup>12</sup> A. Kowalczyk, *Geografia turystyki*, PWN, Warszawa 2000, s. 89, za T. Lijewski, B. Mikołowski, J. Wyrzykowski, *Geografia turystyki Polski*, PWE, Warszawa 199.

Produkty pracy ludzkiej są wynikiem działalności pracy człowieka ukierunkowanej, bądź nie, na potrzeby turystyczne. Zalicza się do nich:

- walory historyczne (miejsca historyczne związane ze znaczącymi wydarzeniami i wybitnymi ludźmi, dzieła architektury, urbanistyki oraz techniki, stanowiska archeologiczne, zbiory muzealne, miejsca kultu religijnego),
- walory współczesne (interesujące obiekty przemysłowe, dzieła techniki komunikacyjnej, budowle wodne, dzieła architektury miejskiej, obiekty współczesnej kultury – teatry, galerie, wystawy; wielkie centra zakupów, ośrodki rozrywkowe).<sup>13</sup>

Jakkolwiek o atrakcyjności konkretnego miejsca decydują opisane walory, jednak niemniej ważne, chociaż często postrzegane w dalszej kolejności są te dobra, bez których przyrodnicze i kulturalne atrakcje pozostałyby niewykorzystane a nawet niedostępne.<sup>14</sup> Są to elementy infrastruktury turystycznej, na którą składa się infrastruktura techniczna (drogi, szlaki turystyczne, kolejki linowe, wyciągi narciarskie, lotniska turystyczne, żegluga turystyczna, obiekty uzdrowiskowe, sieć hotelarska, sieć gastronomiczna) i społeczna (biura turystyczne, obiekty sportowe i wypoczynkowe, urządzenia rozrywkowe i informacja turystyczna). Infrastrukturę turystyczną uzupełnia infrastruktura ogólna, tzw. paraturystyczna, której istnienie nie zależy od turystyki, jakkolwiek, w dłuższym okresie, turystyka pobudza ją do rozwoju. Z drugiej zaś strony jej występowanie i jakość składają się na całokształt postrzeganej przez turystę atrakcyjności miejsca. Do infrastruktury paraturystycznej zalicza się występujące na danym obszarze środki komunikacji, urządzenia administracyjne, kulturalne i socjalne, handel detaliczny, zakłady rzemieślnicze, służbę zdrowia, obiekty sportowe i kulturalno – rozrywkowe, placówki zapewniające bezpieczeństwo turystów itp.

## 9. RELACJE Z OTOCZENIEM A SKUTECZNOŚĆ DZIAŁAŃ

Wielość składników oferty regionu kierowanej do odbiorców oraz konieczność postrzegania relacji z nimi raz, w typowym układzie region – odbiorcy z zewnątrz i po wtóre także w układzie wzajemnych zależności region - jego mieszkańcy, wskazuje na złożoność działań marketingowych realizowanych na szczeblu lokalnym. Specyfika magaprodktu skutkuje dużą trudnością w wypracowywaniu właściwych, satysfakcjonujących dla wszystkich kontaktów i zależności. O ile zabiegi kierowane na zewnątrz jawią się jeszcze jako zespół typowych, charakterystycznych dla promocji regionu posunięć o przewidywalnych efektach, o tyle działania ukierunkowane do wewnątrz oznaczają daleko większą niepewność w uzyskaniu zamierzonych rezultatów.

Nie ma wątpliwości, że działania marketingowe mające na celu pobudzenie rozwoju regionalnego, również w oparciu o turystykę, powinny być podjęte przede wszystkim przez samorząd lokalny – gospodarza terenu. Jednak bez wsparcia i koordynacji z innymi grupami interesów występującymi na obszarze działania władz będą miały charakter wybiórczy, powierzchowny i pozostaną nieskuteczne. Dla powodzenia zaplanowanej strategii rozwoju konieczne są wspólne wysiłki zmierzające do tego samego, założonego celu. Dla samorządów zarezerwowana zostaje funkcja inicjatora i koordynatora

<sup>13</sup> W. W. Gaworecki, *Turystyka*, PWE, Warszawa 2000, s. 108, za J. Kruczała, *Zagospodarowanie turystyczne*, AE Kraków 1986, s. 13.

<sup>14</sup> J. Altkorn, *Marketing w turystyce*, PWN, Warszawa 1999, s. 28.



poszczególnych działań zawartych w strategii oraz nadzór nad prawidłowością wykonania jej kolejnych etapów. Szczególne funkcje samorządu zawierają się w obszarach<sup>15</sup>:

- kształtowanie elementów infrastruktury transportowej i komunalnej – modernizacje dróg, mające na celu zwiększenie dostępności regionu, kanalizacja i wodociągi, sieć energetyczna i gazowa;
- przygotowanie personelu samorządowego i komunalnego do obsługi petenta w urzędzie, a w szerszym sensie – klienta odwiedzającego region. Służą temu szkolenia podnoszące kwalifikacje, systemy motywacji, odpowiednie procedury rekrutacyjne i kontrolne sprawdzające jakość świadczonych usług przez urzędników. Równie istotne jest wykształcenie wśród mieszkańców „proturystycznych” zachowań, rozumianych jako dbałość o własne otoczenie i umiejętność zaprezentowania swojej oferty z jak najlepszej strony, ale też jako trwałe, a nie zarezerwowany tylko dla „godzin pracy”, sposób bycia, charakteryzujący się wysoką kulturą, życzliwością, gościnnością, elastycznością w dostosowaniu do wymagań turystów;
- organizowanie jednorazowych i cyklicznych wydarzeń oraz imprez masowych o różnorodnym charakterze, mających za zadanie integrować mieszkańców oraz uatrakcyjnić pobyt przyjezdnym. Rolę taką pełnią obchody dni miast, świąt ludowych i rocznic, jarmarki sztuki ludowej, koncerty, festiwale, różnorodne występy artystyczne, targi i wystawy handlowe, turnieje, spartakiady, rozgrywki sportowe i mecze, happeningi, teatry uliczne, imprezy plenerowe, festyny, dożynki, pikniki, zloty hobbystów itp.
- kształtowanie pozytywnego, trwałego image’u jednostki terytorialnej zarówno pośrednio, poprzez wymienione wcześniej inicjatywy, jak też bezpośrednio, przez szeroką oraz zintegrowaną działalność promocyjną w mediach, obecność we wszelkich informatorach, przewodnikach, w Internecie, na targach itp.

W gestii władz samorządowych leży też pozyskanie dla regionu przedsiębiorców zainteresowanych inwestowaniem w infrastrukturę turystyczną lub paraturystyczną. Kartą przetargową regionu mogłyby stać się niższe koszty funkcjonowania przedsiębiorstwa na rynku, uzyskane dzięki proinwestycyjnej polityce gmin znajdującej swój wyraz w:

- preferencyjnym udostępnianiu nieruchomości, zwłaszcza na rzecz instytucji użyteczności publicznej, na obiekty sportowe i wypoczynkowe, urządzenia rozrywkowe i informację turystyczną,
- udostępnianiu uzbrojonych terenów pod inwestycje,
- sprzedaży za symboliczną opłatą niewykorzystanych obiektów, np. budynków popegeerowskich, podupadłych zabytków kultury świeckiej, wymagających remontów i renowacji, z zastrzeżeniem zachowania ich charakteru,
- aktywnym udziale w tworzeniu i funkcjonowaniu instytucji wspierających przedsiębiorczość (inkubatory, centra biznesu, parki technologiczne, instytucje doradcze i szkoleniowe itp.), świadczących przedsiębiorcom różnorodną pomoc i doradztwo legislacyjno – prawne,
- zwolnieniach, ulgach i wakacjach podatkowych lub możliwości spłaty w ratach należności podatkowych i opłat lokalnych,
- udzielaniu gwarancji kredytowych.

---

<sup>15</sup> Zob. *Marketing terytorialny*, op cit., s. 81.

Nadrzędnym celem takich działań w regionie jest stworzenie przedsiębiorcom korzystnych, konkurencyjnych wobec innych obszarów, warunków do inwestowania. Wszelkie proinwestycyjne przedsięwzięcia władz powinny być jednak szeroko rozpropagowane. System zachęt dla inwestorów nie spowoduje napływu przedsiębiorców na teren regionu, bez względu na rozmiar możliwych do uzyskania korzyści, jeśli sami zainteresowani nie będą znali skierowanej do nich oferty. Warunek ten może być spełniony tylko przy wykorzystaniu efektywnych kanałów przesyłania strumieni informacyjnych. W powiadamianie, zarówno potencjalnych inwestorów, jak również turystów o przygotowanej dla nich ofercie muszą być zaangażowane nie tylko lokalne władze, ale też wszyscy ci, którzy mogą pełnić funkcję ambasadora regionu: politycy, sami przedsiębiorcy, lokalni twórcy, massmedia oraz mieszkańcy. Informacji o regionie może dostarczać powołane w tym celu biuro promocji regionu, czy ośrodek informacji turystycznej, ale też organizacje społeczne, gospodarcze i polityczne, izby gospodarcze, instytucje finansowe, przedsiębiorstwa, szkoły, uczelnie i wreszcie mieszkańcy zainteresowani promocją regionu (np. właściciele gospodarstw agroturystycznych). Nie tylko od skutecznej informacji, ale również od sprawnego funkcjonowania wymienionych instytucji ujętych w system wzajemnych powiązań zależy powodzenie podejmowanych przedsięwzięć. Stąd procesy zarządzania regionem, w tym zwłaszcza procesy rozwoju lokalnego, zmierzające do aktywizacji społeczeństwa i lokalnej przedsiębiorczości, muszą uwzględniać wytworzenie właściwych powiązań pomiędzy uczestnikami oraz zmotywowanie ich do spójnych działań. Przed władzami regionalnymi leży trudny problem pokonania bariery nieufności, niechęci oraz niewiary mieszkańców w poprawę własnych warunków życia. Zdarza się, że podobny pesymizm reprezentują również pracownicy urzędów gminnych. Wynikać to może z faktu, że wysiłki władz zmierzające do stworzenia klimatu przedsiębiorczości, zachęcenia inwestorów do lokowania swych inwestycji na terenie regionu, wsparcie instytucji aktywizujących środowisko biznesu nie znajdują uznania w oczach lokalnych przedsiębiorców, czy szerzej – mieszkańców, którzy w takich posunięciach upatrują raczej przejawów niegospodarności władz niż szans na własny rozwój.<sup>16</sup> Na podstawie powyższych spostrzeżeń zarysowuje się absolutna konieczność przedsięwzięcia w regionie akcji informacyjnych, działań edukacyjnych i motywujących, skierowanych do jego mieszkańców, a zmierzających do tworzenia ich więzi z regionem, ale też wzajemnych, z członkami całej społeczności. Istotne jest również kreowanie określonych pozytywnych postaw wobec regionu i polityki władz lokalnych, jak też wykształcenie wśród mieszkańców poczucia odpowiedzialności za jego rozwój. Tylko takie zachowanie oznacza faktyczne poparcie dla zamierzeń władz, oraz współudział w ich urzeczywistnianiu, co warunkuje powodzenie podejmowanych przez lokalne samorządy działań.

## LITERATURA

- [1] Altkorn J., *Marketing w turystyce*, PWN, Warszawa 1999.
- [2] Barczak B., *Marketing w zarządzaniu gminą*, Samorząd Terytorialny, 1999 nr 11.
- [3] Gaworecki W., *Turystyka*, PWE, Warszawa 2000.
- [4] Kowalczyk A., *Geografia turystyki*, PWN, Warszawa 2000.

<sup>16</sup> Swoje twierdzenia autorka opiera na wynikach badań własnych przeprowadzonych na zlecenie Urzędu Miejskiego w Koszalinie zawartych w opracowaniu: „Raport z badania klimatu przedsiębiorczości w Koszalinie”, Urząd Miejski Koszalin, 2005.

- [5] *Marketing terytorialny*, pod red. T. Markowskiego, KPZR PAN, Warszawa 2002, tom CXII.
- [6] Parysek J. J., *Podstawy gospodarki lokalnej*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań, 1997.
- [7] *Podstawy turystyki* pod. red. A. Szwichenberga, Politechnika Koszalińska, Koszalin, 2000.
- [8] Szromik A., *Marketing komunalny. Rynkowa koncepcja zarządzania gminą*, Samorząd Terytorialny 1997 nr 3.
- [9] Szromnik A., *Marketingowa koncepcja stymulacji inwestycji zagranicznych w miastach i regionach*, Samorząd Terytorialny, 1999 nr 1-2.

**SELECTED PROBLEMS OF TERRITORIAL MARKETING – THE INFLUENCE  
OF RELATIONS WITH ENVIROMNENT ON THE EFFICIENCY OF  
COMPOSING MARKETING – MIX ELEMENTS AND REALIZED ACTIVITIES**

From the structure of mega-product, understood as many diverse offers results one complex offer (which included as well as complimentary and competitive offers) causes the diversity of marketing operations realized in region. However, this complexity results from the necessity of taking into consideration the role of the group of interest (meant as all stakeholders) functioning in region. Without encouraging all interested sides for cohesion behavior and also without building the loyalty for reasonable, but first of all, known and accepted motives of authorities' activities, there is no possibility for harmonious and sustainable development of region, and all taken ventures will remain inefficacious.