

## Optymalne wykorzystanie narzędzi marketingowych w zarządzaniu rozwojem lokalnym staje się coraz ważniejszym czynnikiem pozyskiwania zasobów oraz poprawy jakości kapitału społecznego w jednostkach samorządu terytorialnego (JST).

### Marketing dla społeczeństwa

Nowa definicja marketingu jest wyraźnym sygnałem dla instytucji społecznych i politycznych, że marketing i jego subdyscypliny, jak i marketing terytorialny są istotnym narzędziem budowania silnej pozycji w coraz bardziej konkurencyjnym środowisku społecznym. Gminy jako podstawowe JST są kluczowym elementem tego środowiska. Aktywność marketingowa musi być postrzegana w kontekście wykorzystywania szans rozwojowych gminy. Ważnym elementem pobudzenia aktywności lokalnej jest przygotowanie a następnie skuteczna realizacja strategii marketingowej.

Rozwijające się kontakty JST z instytucjami otoczenia zewnętrznego, rosnąca rola środków unijnych w rozwoju społeczności lokalnych, internacjonalizacja gospodarki regionalnej dodatkowo wzmacniają konieczność dobrego poznania, a następnie skutecznego korzystania z narzędzi i działań marketingowych przez gminy.

Marketing terytorialny to bardzo dobre narzędzie podpowiadające jak szukać „specjalności” danej gminy. Gminę zgodnie z definicją zawartą w ustawie, tworzy wspólnota samorządowa i odpowiednie terytorium. Tak jak różnorodne są zasoby terytorialne, tak różne też są zbiorowości ludzkie. Do tego dochodzi trzeci element, którym jest kultura. Te trzy elementy pozwalają na „odkrycie” specyfiki poszczególnych gmin. Umiejętność dostrzeżenia specyfiki danej gminy i oparcie strategii marketingowej w oparciu o nią może być wykorzystane przy budowie marki.

**Aktualna definicja marketingu American Marketing Association (AMA) obowiązująca od października 2007 roku określa, że „marketing jest działalnością, zbiorem instytucji i procesów tworzenia, komunikowania, dostarczania oraz wymiany ofert posiadających wartość dla klientów, odbiorców, partnerów oraz społeczeństwa jako całości” (www.marketingpower.com).**

Adresaci działań marketingowych to z jednej strony podmioty zewnętrzne, które gmina pragnie zainteresować sobą i pozyskać. Mogą to być inwestorzy, turyści, osoby szukające miejsca na osiedlenie się. Podmioty wewnętrzne to przedsiębiorcy, którzy już w gminie prowadzą działalność, osoby młode, ogół mieszkańców. W tym kontekście warto zwrócić uwagę na czynniki integrujące

wspólnotę samorządową, jak również na wagę i znaczenie informacji. Informacji o działaniach gminy, która dociera do adresatów, jak i informacji o oczekiwaniach podmiotów wewnętrznych i zewnętrznych, która dociera do ośrodków decyzyjnych w gminie.

### Marketing „kadencyjny” czy szansa na rozwój

Mówiąc o działalności marketingowej w gminach należy wziąć pod uwagę kontekst funkcjonowania samorządu. Organy gminy pochodzą z wyboru i muszą się liczyć z możliwością negatywnej weryfikacji dokonanej przez mieszkańców. W związku z tym znajduje to odzwierciedlenie w priorytetach aktywności gminy. Na pierwszym miejscu stawia się działania mające zaspokajać bezpośrednie potrzeby mieszkańców (drogi, szkoły, infrastruktura kanalizacyjna itp.). Wójt czy burmistrz musi liczyć się z silną opozycją, która często koniunkturalnie przedstawia wydatki na działania marketingowe jako przejaw autopromocji wójta, bądź marnotrawienie publicznych pieniędzy. Często dochodzi do dylematu, czy finansować przedsięwzięcia marketingowe, czy też środki przeznaczać na zaspokajanie bezpośrednich potrzeb mieszkańców. Na wybór pomiędzy tymi działaniami wpływa fakt, że inwestycje np. w infrastrukturę są natychmiast zauważane przez mieszkańców gminy, zaś efekty działań marketingowych nie są tak łatwo dostrzegalne w krótkim odcinku czasowym. Działania muszą przynieść szybki efekt, gdyż kadencja organów gminy jest czteroletnia. W tym kontekście istnieje potrzeba prezentowania działań marketingowych gminy, jako działań przynoszących pozytywny, wielowymiarowy efekt.

**Marketing musi być postrzegany w kontekście wykorzystywania szans rozwojowych gminy, zarówno poprzez aktywność podmiotów wewnątrz gminy, jak również adresatów zewnętrznych.**

Działania marketingowe gmin są często podejmowane wspólnie przez grupę jednostek terytorialnych. Istotną kwestią jest tutaj znalezienie odpowiedzi, w jakich warunkach takie działania przynoszą korzyść wszystkim partnerom, i czy są to korzyści proporcjonalne do zaangażowanych środków. Czy nie zachodzi tutaj zjawisko konkurencji pomiędzy gminami np. w kontekście pozyskiwania inwestycji zewnętrznych, czy chociażby zjawisko

koncentrowania się na nowym podmiocie z pominięciem samej gminy. Podejmowanie działań marketingowych wymaga umiejętności uzasadnienia racjonalności poniesionych wydatków. Istotną kwestią jest również umiejętność stworzenia właściwej oferty i strategii marketingowej oraz skutecznego korzystania z mediów elektronicznych.

## Marketingowa rzeczywistość

Przeprowadzone w ramach realizacji projektu „Kompetentna Gmina...” badania dotyczące m.in. wykorzystywania przez gminy marketingowych instrumentów i działań wspierających rozwój lokalny pozwoliły na określenie ich rzeczywistego oraz pożądanego zakresu. Na tej podstawie oszacowano lukę pomiędzy rzeczywistym a pożądanym zakresem korzystania przez gminy z dostępnych instrumentów i działań marketingowych. Przedstawiciele władz 120 gmin z pięciu województw Polski Wschodniej zostali poproszeni o wskazanie, jakie działania i instrumenty marketingowe były przez nich wykorzystywane w codziennej praktyce marketingowej prowadzonej przez władze gminy w latach 2003–2008.

Z uzyskanych wyników badań wynika, że spośród siedmiu możliwości respondenci wskazywali na (lista według kolejności uzyskanych odpowiedzi):

1. wykorzystanie Internetu w komunikacji gminy,
2. kampanie promocyjne prowadzone przez gminy,
3. tworzenie baz danych o podmiotach gospodarczych,
4. intensywne działania public relations (publikacje, imprezy, współpraca z mediami),
5. działania nakierowane na poprawę obsługi interesantów (w tym ISO),
6. rozpoznanie potrzeb różnych grup interesu (mieszkańców, inwestorów, przedsiębiorców),
7. posiadanie i kierowanie się długofalową strategią marketingową.

Ponad jedna czwarta analizowanych gmin stwierdziła, że nie realizowała działań nakierowanych na poprawę obsługi interesantów, a co czwarta gmina odpowiedziała, że nie posiada i nie kieruje się długofalową strategią marketingową.

## Marketingowy potencjał

W drugiej części badań respondentów zapytano o to jakie ich zdaniem narzędzia i instrumenty działań marketingowych wywierają wpływ na rozwój lokalny.

Za potencjalnie najważniejszy instrument przedstawiciele badanych gmin uznali wykorzystanie Internetu w komunikacji gminy. Na kolejnych pozycjach wśród preferowanych potencjalnych działań znalazły się:

- 2 - rozpoznanie potrzeb różnych grup interesu,
- 3 - kampanie promocyjne,
- 4 - intensywne działania public relations,
- 5 - posiadanie i kierowanie się przez gminę długofalową strategią rozwoju,
- 6 - wykorzystanie bazy danych o podmiotach gospodarczych,
- 7 - działania nakierowane na poprawę obsługi interesantów.

## Marketingowa luka

Wyniki badań pokazały, że dla wszystkich analizowanych siedmiu marketingowych działań i instrumentów zarządzania rozwojem lokalnym widoczna była wyraźna luka pomiędzy rzeczywistym a pożądanym zakresem wykorzystania tych narzędzi. Największa luka miała miejsce w zakresie posiadania i kierowania się przez gminy długofalową strategią rozwoju. Luka pomiędzy pożądanym a rzeczywistym zakresem wykorzystania tego instrumentu wyniosła 61,66%. Dla pozostałych instrumentów i działań marketingowych luka wyniosła odpowiednio:

- 2 - rozpoznanie potrzeb różnych grup interesu - 29,87%,
- 3 - działania nakierowane na poprawę obsługi interesantów - 24,17%,
- 4 - kampanie promocyjne - 9,16%
- 5 - intensywne działania public-relations - 6,66%,
- 6 - wykorzystanie Internetu w komunikacji gminy - 5,87%,
- 7 - wykorzystanie bazy danych o podmiotach gospodarczych, 2,50%.

Powyższe dane wskazują na konieczność pogłębionej analizy jakości zarządzania rozwojem lokalnym przez gminy w obszarze działań marketingowych, a także na potrzeby szkoleniowe. Głównie w zakresie przygotowania strategii marketingowej, rozpoznawania potrzeb różnych grup interesu oraz działań nakierowanych na poprawę obsługi interesantów. Zagadnienia te nie zawsze są przez gminy uznawane za ważne dla ich rozwoju.

*Dr Krzysztof Kaszuba  
Wyższa Szkoła Zarządzania w Rzeszowie  
Ekspert funkcji informacyjno-promocyjnej Projektu  
„Kompetentna Gmina”*

[www.kompetentnagmina.pl](http://www.kompetentnagmina.pl)



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**BFFKK**  
wiedza dla rozwoju

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego