

## Funkcje narzędzi marketingowych w kreowaniu wizerunku i marki gmin\*

Michał Klisiński\*\*, Marcin Szwaja\*\*\*

**Streszczenie:** Tematyka artykułu wpisuje się w szeroko nakreśloną problematykę marketingu terytorialnego. Wyeksponowano w nim zagadnienia związane z opracowaniem i implementacją strategii marki. Autorzy artykułu podejmują również analizę zarządzania wizerunkiem marki w jednostkach samorządu terytorialnego w perspektywie zmian w otoczeniu gospodarczym i społecznym.

**Słowa kluczowe:** marka, promocja, marketing terytorialny, gmina, samorząd terytorialny

### Wprowadzenie

Geneza samorządu terytorialnego jest nierozdzielnie związana z nowożytną ideą demokratyzacji struktur państwa. Z tej perspektywy szczególnego znaczenia nabiera proces decentralizacji, którego naturalną konsekwencją jest zwiększenie poziomu partycypacji społeczności lokalnych w sprawowaniu władzy, co stanowi fundament autonomii działania wspólnot lokalnych (Kleer 2008: 8–9).

Brakuje kompleksowej definicji samorządu terytorialnego, która zawierałaby pełne spektrum jego funkcji, celów oraz pozycji w systemie organów władzy publicznej. Interdyscyplinarność tego pojęcia znajduje odbicie w wielości ujęć, z których może być analizowane. W tak nakreślonym modelu występuje samorząd zarówno jako autonomiczna wspólnota interesów, jak i wyodrębniony z otoczenia podsystem, który stanowi element szeroko pojętego systemu władzy publicznej. Oba ujęcia zostały uwzględnione w definicji samorządu zawartej w Europejskiej Karcie Samorządu Terytorialnego (Izdebski 2006: 23–25). W istotę tak nakreślonego modelu samorządu wpisuje się atrybut niezależności jednostki. Zawiera się w niej uprawnienie społeczności lokalnych do kierowania i zarządzania sprawami publicznymi na własną odpowiedzialność i w interesie mieszkańców.

Ideą samorządu terytorialnego jest powiązanie komponentu autonomicznych działań wspólnoty z bezpośrednią reprezentacją władzy państwowej. Jej rozwinięciem jest system

---

\* Autorzy są uczestnikami projektu „Stypendia naukowe dla doktorantów kształcących się na kierunkach uznanych za szczególnie istotne z punktu widzenia rozwoju Województwa Lubuskiego. Poddziałanie 8.2.2 Regionalne Strategie Innowacji”. Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

\*\* mgr Michał Klisiński – Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu, doktorant Zamiejscowego Wydziału Kultury Fizycznej w Gorzowie Wlkp., ul. Estkowskiego 13, 66-400 Gorzów Wlkp., e-mail: [michal.klisiski@gazeta.pl](mailto:michal.klisiski@gazeta.pl)

\*\*\* mgr Marcin Szwaja – Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu, doktorant Zamiejscowego Wydziału Kultury Fizycznej w Gorzowie Wlkp., ul. Estkowskiego 13, 66-400 Gorzów Wlkp., [marcin.szwaja@gazeta.pl](mailto:marcin.szwaja@gazeta.pl)

złożony z trzech segmentów, na które składają się: zbiór funkcji delegowanych przez państwo, redystrybucja lokalnych dóbr oraz kreowanie tożsamości lokalnej (Kleer 2008: 12–13). Samorząd pozostaje w sieci wzajemnych interakcji z organami władzy centralnej. Powiązania mają charakter funkcjonalny, czyli państwo przyjmuje rolę delegującego zadania i kompetencje na szczeble władzy lokalnej.

### **1. Marketingowe ujęcie zadań samorządu terytorialnego w systemie partycypacji społecznej**

W działaniach samorządu terytorialnego coraz większe znaczenie jest przypisywane zdolności jednostek osadniczych do konkutowania na rynku redystrybucji dóbr publicznych. Istotną rolę odgrywa w tym procesie umiejętność diagnozowania preferencji mieszkańców. Efektywność zarządzania sprawami publicznymi staje się istotnym czynnikiem rozwoju wspólnot samorządowych. Aktywność mieszkańców wspólnot samorządowych jest zatem bezpośrednio skorelowana z partycypacją społeczną. Samorząd korzysta z narzędzi charakterystycznych dla nowoczesnych systemów zarządzania, określając standardy ilościowe i jakościowe oraz zapewniając nieprzerwane dostarczanie usług publicznych. Takie postrzeganie samorządu nie może pozostawać w oderwaniu od standardów jakościowych realizowanych zadań (Modzelewski 2006: 156–158). W tym procesie są pomocne mechanizmy rynkowe uwzględniające prawa popytu i podaży. Elementem tej orientacji jest zaadaptowanie na potrzeby samorządu instrumentów marketingowych, które stanowiły dotychczas domenę podmiotów gospodarczych. W takie uwarunkowania wpisywało się definiowanie marketingu jako zbioru działań ukierunkowanych na osiągnięcie korzystnej pozycji rynkowej. Jako pierwszy został zaakcentowany aspekt społeczny w podejściu do marketingu zaprezentowanym przez Philipa Kotlera. Przypisał on marketingowi atrybuty procesu społecznego i ekonomicznego, którego celem jest oferowanie i wymiana dóbr.

Aktualny stan wiedzy o marketingu pozwala wyodrębnić pięć różnych aspektów jego postrzegania. Złożoność modeli marketingu jest ściśle powiązana z segmentacją branżową, w którą wpisane są opcje produkcyjna, produktowa, sprzedażowa, oraz najmłodszy jego element, którym jest marketing społeczny. Uwarunkowania w obszarze samorządu terytorialnego znajdują odbicie w tej ostatniej orientacji marketingowej. Opcja ta pozwala powiązać maksymalizację zadowolenia nabywców z elementami procesu tworzenia dobrobytu społecznego (Sobotkiewicz, Waniowski 2006: 78–79).

Istotą marketingu jest orientacja na produkt. To ujęcie ogniskuje działania na szeroko pojętej kategorii ekonomicznej dobra, którego właściwością jest możliwość jego ulokowania na rynku jako przedmiotu procesu wymiany. Produkt może być przedmiotem analizy, która koncentruje się na trzech podstawowych atrybutach, tj. istocie produktu, postaci produktu rzeczywistego i jego opcji poszerzonej. Ten pierwszy jest utożsamiany bezpośrednio z korzyścią dla nabywcy. Koresponduje z nim postać produktu rzeczywistego, w który wkomponowano zbiór takich cech, jak cena, marka czy jakość. Dodatkowo ujawnione właściwości pozwalają z kolei zaklasyfikować produkt do kategorii produktu poszerzonego. W innym ujęciu mieści się segmentacja produktów na produkty materialne i niematerialne oraz konsumpcyjne i przemysłowe. Cechą wyróżniającą tę pierwszą grupę produktów jest złożoność procesu wytwórczego. Wkomponowany w ten segment produkt jest elementem procesu polaryzacji, w którym kontrastuje z kategorią produktów niematerialnych.

W centrum uwagi każdej strategii marketingowej pozostaje marka definiowana poprzez zbiór znaków, tj. nazwę, symbol, wzór lub grafikę albo kombinację tych elementów, której celem jest identyfikacja dobra lub usługi pozwalająca na przewagę konkurencyjną. Proces kształtowania wizerunku marki wymaga właściwie dobranej strategii. Z uwagi na ich właściwości można je sklasyfikować w czterech podstawowych grupach. Strategie zaszerzowane w pierwszym segmencie charakteryzuje duże zróżnicowanie nazw produktów jednego producenta nawiązujących bezpośrednio do marki firmy (Sobotkiewicz, Waniowski 2006: 83–85).

Zasadniczym elementem marki jest skumulowany zbiór potencjalnych korzyści wytwórcy produktu. Główną funkcją tak opisanego rdzenia marki jest bezpośrednio zaspokojenie potrzeby konsumenta. W tej funkcji lokują się podstawowe wartości funkcjonalne, ukierunkowane na zapewnienie realizacji potrzeb na danym etapie rozwoju rynku. Atrybuty lokujące się poza rdzeniem marki podstawowej tworzą markę poszerzoną. Przypisane marce, zapewniają dodatkowe korzyści oraz gwarantują właściwy poziom użyteczności produktu (Altkorn 2001: 12–13). Elementem procesu kreowania wizerunku produktu jest pozycjonowanie jego marki w taki sposób, aby uzyskać trwały zbiór wartości, które wyróżniają dany produkt. Proces zorientowania strategii marketingowej na odbiorcę może przebiegać na dwóch różnych płaszczyznach: poprzez implementację określonych warunków i norm oraz z perspektywy oceny odbiorcy przygotowanej na podstawie analizy porównawczej konkurencyjnych ofert.

Proces kreowania marki nie może przebiegać z pominięciem narzędzi marketingu sprzedażowego. Z ich wykorzystaniem jest kształtowany sposób odbioru marki. W tak nakreślonym aspekcie wizerunkowym marki lokuje się pełne spektrum czynników, które mają wpływ na budowanie tożsamości danej marki. Jednym z nich jest system znaków graficznych zwany logotypem, których celem jest zapewnienie pozytywnego wizerunku produktu. W procesie tworzenia logotypu muszą być uwzględnione aktualne uwarunkowania kulturowe, tradycja oraz wymogi sztuki użytkowej (Kall i in. 2006: 67–69).

Skuteczne kreowanie wizerunku marki wymaga pozyskania informacji marketingowych. Na ten proces składają się charakterystyczne dla nauk organizacji i zarządzania etapy jak planowanie, gromadzenie, katalogowanie, analizowanie i udostępnianie informacji związanych z procesem podejmowania decyzji marketingowych. Informacje zawarte w takim zbiorze mogą zostać przyporządkowane właściwym komórkom organizacyjnym podmiotu uczestniczącego w procesie wymiany dóbr.

Zasadnicze znaczenie w katalogu źródeł informacji marketingowej przypada źródłom pierwotnym. W ten katalog wpisują się m.in. dane księgowe, ewidencja rachunkowa, wiedza o rynkach docelowych oraz wskaźniki makroekonomiczne. Bez tych informacji nie jest możliwe na współczesnym rynku opracowanie dokumentów w postaci strategii. Obligatoryjnie taki dokument powinien zawierać wytyczne, których przestrzeganie pozwoli zachować przewagę konkurencyjną (Sobotkiewicz, Waniowski 2006: 55–57). Powinna tam znaleźć się również odpowiedź dotycząca doboru metod osiągnięcia przewagi rynkowej wykorzystująca strukturę organizacyjną i posiadane zasoby. Taki dokument z uwagi na zaplanowanie zadań w długim horyzoncie czasowym nie może wyczerpywać całości działań planistycznych i tym samym wymaga rozszerzenia o programy taktyczne i operacyjne osadzone w krótkim i średnim terminie.

Nieodłącznym elementem procesu kreowania strategii marketingowej jest analiza sytuacji rynkowej podmiotu, która powinna uwzględniać typy i nastawienie otoczenia zewnętrznego. Szczególne zastosowanie w tym procesie znajduje analiza SWOT, która jest ukierunkowana na identyfikację szans i zagrożeń rynkowych. Cechą tego systemu jest ujawnianie mocnych i słabych stron produktu, ponieważ pozwala zdiagnozować wady i zalety wytwórcy produktu

na tle sytuacji jego konkurentów. Specyfika funkcjonowania w otoczeniu rynkowym wymaga zdefiniowania rynków docelowych dla lokowanych produktów z uwzględnieniem reguły segmentacji rynkowej. Tworzy ją system, w którym lokują się homogeniczne grupy nabywców, zróżnicowane na podstawie kryteriów behawioralnych. Wyodrębnione w tak nakreślonym procesie segmenty mogą stać się rynkami docelowymi, na których utrzymanie przewagi konkurencyjnej wymaga zastosowania narzędzi marketingowych (Pomykański 2003: 38–41). Jest to nieodłącznym elementem każdego procesu kształtowania wizerunku produktu lub marki wśród potencjalnych nabywców. Jednym z finalnych etapów pozycjonowania produktu na rynku jest dystrybucja definiowana jako działalność obejmująca planowanie, realizację i kontrolę przepływu usług i towarów z miejsc wytworzenia do miejsca sprzedaży. W tym kontekście istotne znaczenie zyskuje promocja jako element oddziałujący na preferencje odbiorców (Sztucki 1999: 24–26). Instrumentami promocji jest m.in. reklama oraz public relations. Ten pierwszy element definiuje się jako masową, odpłatną i jednocześnie bezosobową postać prezentowania oferty produktowej. Zastosowanie tego narzędzia wymaga korzystania ze środków przekazu medialnego, co wiąże się z określonymi opłatami za przekaz reklamowy. Komplementarną funkcję w stosunku do reklamy może spełniać właściwie skonfigurowany public relations (Sobotkiewicz, Waniowski 2006: 182–184). Obejmuje on działania nakierowane na ukształtowanie i podtrzymanie pozytywnych relacji z otoczeniem. Lokuje się w tym systemie budowanie pozytywnego wizerunku marki. Cechą wyróżniającą system jest zogniskowanie wiązki celów na promocji przedsiębiorstwa z pominięciem jego oferty rynkowej. Takie ujęcie pozostaje w opozycji wobec reklamy.

Aktualnie obserwuje się szczególnie rozwój marketingu miejsca nazywanego także marketingiem terytorialnym lub komunalnym. Specyfiką tej formy marketingu stanowi połączenie katalogu oferowanych dóbr z jednostką osadniczą funkcjonującą w wyznaczonych granicach administracyjnych (Szromnik 2011a: 19–20). Typologia marketingu terytorialnego jest związana z gradacją tych jednostek polegającą na wyodrębnieniu szczebla lokalnego i regionalnego.

Marketing terytorialny w tak nakreślonym zarysie można zatem zdefiniować jako rynkowy model zarządzania jednostką osadniczą, którego głównym celem jest zaspokojenie potrzeb i oczekiwań mieszkańców wspólnoty terytorialnej. W ujęciu atrybutowym marketing terytorialny mieści zbiór takich instrumentów i działań, które znajdują zastosowanie w procesie planowania, w rozwijaniu potencjału gospodarczego, urbanistycznego, turystycznego, społecznego lub kulturalnego. Katalizatorem rozwoju tej odmiany marketingu stały się takie czynniki, jak wzrost tożsamości lokalnej i regionalnej, postępujący proces decentralizacji czy konkurowanie regionów oraz miast o inwestorów i turystów. Uwzględniając zasięg oddziaływania narzędzi marketingu terytorialnego, można wyodrębnić dwa komponenty, tj. marketing zorientowany wewnątrz i marketing zorientowany na zewnątrz. Ten pierwszy obejmuje zbiór skoordynowanych działań ukierunkowanych na osiągnięcie założonego poziomu aktywności grupy osób lub instytucji związanych z daną jednostką terytorialną. Z kolei marketing ukierunkowany na zewnątrz mieści działania adresowane do grup społecznych bądź instytucji spoza wspólnoty. Realizację zadań ujętych w ramy tego rodzaju marketingu ułatwia stymulowanie procesów wymiany pomiędzy różnymi jednostkami osadniczymi (Girard 1997: 71–72).

Gestorem marketingu jednostki terytorialnej są jej władze samorządowe i ich organy. To one odpowiadają za formułowanie strategii marketingowej wspólnoty oraz inicjowanie przedsięwzięć w tym zakresie. Władzom lokalnym przypisuje się zatem rolę w obszarze

przygotowania, koordynacji i kontroli działań marketingowych odnoszących się do danego miejsca (Szromnik 2007: 72–74).

Sfera promocji samorządu lokalnego nie jest zawężona tylko do oddziaływania instrumentów marketingu własnego, ale pozostaje częścią szerszej nakreślonego systemu strategii kreowania marki regionu. Ta druga forma marketingu jest nazywana marketingiem obcym i może stanowić uzupełnienie strategii wizerunkowej jednostek zasadniczego szczebla podziału terytorialnego kraju.

Obszar oddziaływania marketingu terytorialnego nie stanowi w pełni jednolitego systemu. W tej przestrzeni można wyodrębnić trzy podstawowe poziomy programowania marketingowego. Na pierwszym znajduje się grupa planistyczna i jej kompetencje jako instytucjonalnego zespołu przygotowującego, organizującego i koordynującego całość działań marketingowych, których celem jest podnoszenie atrakcyjności jednostki osadniczej. W drugim segmencie mieszczą się narzędzia i czynniki marketingowe, którymi może posłużyć się zespół odpowiedzialny za implementację przedsięwzięć marketingowych. Tylko wzajemne powiązanie obu tych płaszczyzn umożliwi wdrożenie systemu zwanego marketingiem mix. Ostatnim podsystemem w tym układzie jest segment rynków docelowych. Jego wyodrębnienie i zdiagnozowanie pozwala na identyfikację podstawowych grup adresatów działań marketingowych jednostek terytorialnych. W tym katalogu można wyodrębnić takie zbiorowości, jak mieszkańcy wspólnoty terytorialnej, inwestorzy, turyści czy przedsiębiorcy koncentrujący działania na obszarze danej jednostki.

Powyższa charakterystyka marketingu terytorialnego pozwala ująć w jego ramy całość działań związanych z kreowaniem marki i wizerunku jednostki osadniczej. Naturalnymi celami podejmowanych w tym obszarze inicjatyw wydają się zatem wytworzenie, upublicznienie i podtrzymywanie pozytywnego wizerunku gminy. Tak nakreślona więźka funkcji może zostać wpisana w szersze spektrum działań o charakterze fiskalnym ukierunkowanych na pozyskanie nowych inwestorów i mieszkańców poprzez podniesienie atrakcyjności jednostki jako miejsca zogniskowania aktywności ludzi i podmiotów gospodarczych. Pozwala również podnieść atrakcyjność jednostki jako miejsca recepcji turystycznej.

Atrybutem narzędzi wykorzystywanych w obszarze marketingu terytorialnego jest zdolność ich oddziaływania i kształtowania opinii i zachowań adresatów zarówno z danej wspólnoty, jak i pozostających w jej bliższym lub dalszym otoczeniu. Szczególne zastosowanie mogą znajdować tutaj instrumenty stymulowania procesów wymiany. Funkcje strategii rozwoju marki jednostki osadniczej można sklasyfikować w trzech podstawowych segmentach (Szromnik 2011b: 429–430). Pierwszy z segmentów mieści funkcje zogniskowane na zwiększenie dostępności tej grupy usług świadczonych przez instytucje publiczne, z których trudno korzystać mieszkańcom i lokalnym podmiotom gospodarczym. Kolejną więźkę stanowią funkcje ukierunkowane bezpośrednio na kształtowanie pozytywnego wizerunku jednostki terytorialnej. Ostatni segment tej triady stanowią funkcje związane z podnoszeniem atrakcyjności jednostki na różnych płaszczyznach jej interakcji z innymi wspólnotami samorządowymi. Skuteczność obranej strategii marketingowej jednostki pozostaje ściśle związana z poziomem i ciągłością zaplanowanych wydatków. Poza funduszami pochodzącymi bezpośrednio z budżetów gminnych komponent zasilania finansowego mogą stanowić fundusze programów UE, środki z budżetu centralnego lub preferencyjne kredyty oraz emisje obligacji. Kolejnym, niezwykle ważnym instrumentem w realizacji celów marketingu terytorialnego jest system informacji marketingowej. W tym segmencie efektywność podejmowanych działań zależy od stworzenia kompleksowej sieci powiązań pomiędzy komunikacją pionową a poziomą. Tworzy to warunki dla poprawy kontaktów interpersonalnych

oraz podnosi sprawność działań ukierunkowanych na eliminowanie zakłóceń i innych barier w procesie komunikowania (Hładkiewicz, Cupiał 2011: 324–325).

## **2. Strategia kreowania marki jednostki terytorialnej jako instrument orientacji marketingowej**

Kreowanie marki jednostki terytorialnej może być wpisane w szeroko rozumiany proces budowania tożsamości wspólnot lokalnych. Gmina stanowi bowiem swoistą płaszczyznę ścierania się interesów grupowych, tworząc system równoważący segment wartości wspólnych i dóbr prywatnych. Pomiedzy tymi kontrastującym ujęciami musi znaleźć się miejsce dla tradycji i wspólnej tożsamości, co gwarantuje synergiczny rozwój. Analizując elementy marki jednostki terytorialnej, nie można pominąć jej wpływu na potencjał gospodarczy. Dlatego walorem każdej strategii jest program zagospodarowania zinwentaryzowanych wcześniej zasobów, w tym celu komplementarnym charakterem odznaczają się innowacyjne przedsięwzięcia lokujące się w kategorii wsparcia instytucjonalnego. Organy administracji samorządowej stanowią bezpośrednią bazę kreowania produktów marketingu terytorialnego (Markowski 1999: 124–125).

Znacznie węższa niż podmiotu gospodarczego autonomia jednostki terytorialnej w tym zakresie wynika bezpośrednio z reguł i zasad kształtujących jej pozycję prawno-ustrojową. Szczególnie znaczenie zyskuje zatem partycypacja społeczna jako instytucja formująca partnerstwa organizacyjne związane z realizacją określonych zadań. W odróżnieniu od sektora prywatnego funkcjonowanie segmentu instytucji publicznych jest zdeterminowane realizacją interesu wspólnoty samorządowej, a nie indywidualnych celów i wartości jednostek. Władze lokalne, realizując przypisane im zadania, posługują się szerokim spectrum instrumentów i narzędzi, wśród których ważne miejsce zajmuje tzw. marketing terytorialny. Na tym polu aktywności samorządu wykorzystuje się wynikające z tradycyjnej koncepcji marketingowej instrumenty oddziaływania, których celem jest kreowanie procesów wymiany umożliwiających zdiagnozowanie, kształtowanie i zaspokajanie potrzeb mieszkańców wspólnoty (Rupik 2011: 407–409). W szeroko nakreślonej koncepcji marketingu terytorialnego mieszczą się takie elementy, jak świadoma orientacja na klienta i jego potrzeby we wszystkich obszarach aktywności jednostki terytorialnej, obserwacja jej otoczenia oraz ustalanie zorientowanych marketingowo celów, głównie z wykorzystaniem narzędzi marketingu mix. Jednym z jego podsystemów jest planowanie marketingowe. Wykorzystuje się na tym poziomie funkcje obejmujące formułowanie celów, wybór metod ich osiągania, oraz określanie wymaganych do ich realizacji zasobów. W tym podsystemie lokują się zatem decyzje podejmowane na poziomie strategicznym, warunkujące wybór docelowych rynków lub ich segmentów, co pozwala pozycjonować na nich oferty produktowe (Florek 2007: 51–53).

Elementem różnicującym narzędzia marketingowe stosowane w przedsiębiorstwie od instrumentów marketingu terytorialnego jest sposób definiowania korzyści będących efektem podejmowanych w tym zakresie działań. Eksponowany w tym pierwszym typie marketingu wynik ekonomiczny nie odgrywa dominującej roli w przypadku jednostek samorządu terytorialnego. Jest to związane z charakterem świadczeń, które są udostępniane mieszkańcom wspólnoty samorządowej nieodpłatnie lub z ich częściową partycypacją. Wspólną dla obu tych systemów marketingu jest natomiast ulokowanie wykorzystywanych w nich narzędzi w realiach wolnego rynku (Langer 2001: 87–88). Stanowi zatem rynkowo zorientowaną

formułę zarządzania, które jest zogniskowane na podejmowanie działań umożliwiających ciągle zaspokajanie potrzeb mieszkańców wspólnoty.

## Podsumowanie

Aktywność jednostki samorządu lokalnego ogniskuje się głównie na takim zagospodarowaniu dostępnych na jej terytorium walorów i zasobów, które służyłoby nie tylko jednostkowym interesom mieszkańców, lecz także dobru całej wspólnoty. Tym samym wpisuje się w szerokie spektrum działań polityki rozwoju. Zakres stosowania przez jednostki terytorialne instrumentów marketingu musi jednak mieścić się w granicach wyznaczonych przez regulacje prawne. Stanowi to istotne zawężenie obszaru, w którym mogą ogniskować się funkcje marketingowe, do sfery autonomicznych działań samorządu. Poza tym katalogiem pozostają zatem zadania delegowane bezpośrednio na szczebel samorządu lokalnego i regionalnego przez władze centralne. Tym samym na jednostkę nakłada się ciężar zapewnienia pełnego asortymentu usług publicznych dla danej wspólnoty terytorialnej. Specyfiką tego systemu jest tylko częściowa zależność od odbiorców usług w zakresie ich finansowania. Jednym z głównych źródeł finansowania usług komunalnych są dochody podatkowe, w tym udział w podatkach dochodowych państwa PIT i CIT oraz wpływy z podatków i opłat lokalnych. Celem tak nakreślonego systemu zadań jest zatem dostarczanie korzyści całej wspólnocie samorządowej (Kopańska 2008: 101–102). Umożliwia to tworzenie mechanizmów stymulowania rozwoju przedsiębiorczości oraz podniesienia atrakcyjności jednostki wśród potencjalnych inwestorów. Działania te mogą przekładać się na wzrost bazy dochodowej gminy, pośrednio również na zamożność mieszkańców jednostki.

W tym ujęciu istotną rolę odgrywa przyjęta formuła zabiegania o odbiorców zewnętrznych. Poziom efektywności jej celów jest zatem zależny od stopnia realizacji założeń strategii rozwoju jednostki terytorialnej. Wymaga to powiązania strategii rozwoju marki jednostki z szerokim wachlarzem sektorowych polityk na szczeblu lokalnym i regionalnym. Efektem tak ukierunkowanego procesu jest wzrost efektywności inicjatyw promujących wizerunek i markę gminy. Skuteczność realizacji celów marketingowych jednostki może być podniesiona przez implementację budżetu zadaniowego. Przyjęcie takiego modelu planowania dochodów i wydatków pozwala optymalnie powiązać wysokość poniesionych nakładów z efektami realizowanych działań (Barańska-Fischer, Szymański 2011: 173–175).

## Literatura

- Altkorn J. (2001), *Strategia marki*, PWE, Warszawa.
- Barańska-Fischer M., Szymański G. (2011), *Rola administracji publicznej w kreowaniu produktu terytorialnego*, w: *Marketing przyszłości: trendy, strategie, instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, red. G. Rosa, A. Smalec, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Florek M. (2007), *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
- Girard V. (1997), *Marketing terytorialny i planowanie strategiczne*, w: *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.
- Hładkiewicz, Cupiał (2011), *Znaczenie marketingu w kreowaniu rozwoju regionu lubuskiego*, w: *Marketing przyszłości: trendy, strategie, instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, red. G. Rosa, A. Smalec, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- IZdebski H. (2006), *Samorząd terytorialny. Podstawy ustroju i działalności*, LexisNexis, Warszawa.

- Kall J., Kłeczek R., Sagan A. (2006), *Zarządzanie marką*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Kleer J. (2008), *Samorząd lokalny: trójkąt współdziałania czy konfrontacji*, w: *Samorząd lokalny – dobro publiczne*, red. J. Kleer, CeDeWu, Warszawa.
- Kopańska A. (2008), *Teoretyczne modele organizacji i finansowania jednostek samorządu terytorialnego*, w: *Samorząd lokalny – dobro publiczne*, red. J. Kleer, CeDeWu, Warszawa.
- Langer W. (2001), *Zarządzanie marketingowe miastem*, w: *Zarządzanie strategiczne rozwojem lokalnym i regionalnym*, red. A. Klasik, F. Kuźnik, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Markowski T. (1999), *Zarządzanie rozwojem miast*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Modzelewski P. (2008), *Administracja publiczna jako dobro publiczne*, w: *Samorząd lokalny – dobro publiczne*, red. J. Kleer, CeDeWu, Warszawa.
- Pomykański A. (2003), *Nowoczesne strategie marketingowe*, INFOR, Warszawa 2003.
- Rupik K., *Planowanie marketingowe w zarządzaniu gminą*, w: *Marketing przyszłości: trendy, strategie, instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, red. G. Rosa, A. Smalec, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Sobotkiewicz D., Waniowski P. (2006), *Marketing – zagadnienia podstawowe*, Wydawnictwo Placet, Łódź.
- Szromnik A. (2007), *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wydawnictwo Wolters Kluwer, Warszawa.
- Szromnik A. (2011a), *Marketing terytorialny jako atrybut rynkowej orientacji miast oraz regionów*, w: *Kreowanie wizerunku miast*, red. A. Grzegorzczak, A. Kochaniec, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa.
- Szromnik A. (2011b), *Strategia pozycjonowania miast i regionów – wybrane problemy przygotowania i realizacji*, w: *Marketing przyszłości: trendy, strategie, instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, red. G. Rosa, A. Smalec, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Sztucki T. (1999), *Promocja. Sztuka pozyskiwania nabywców*, Wydawnictwo Placet, Warszawa.

#### **ROLE OF MARKETING INSTRUMENTS IN CREATION BRAND AND IMAGE OF LOCAL MUNICIPALITIES**

**Abstract:** The article describe the problem of creation the brand of municipality. Authors the article analyze brand development. It was describe purpose the local government brand strategy. The article presents problems the brand strategy evaluation, and analyze the economic and law aspect of territorial marketing in Poland.

**Keywords:** brand, territorial marketing, community, municipality, local government, municipal economy

**Translated by** Michał Klisiński and Marcin Szwaja