

Anna Knapik

Marketing terytorialny – sposób myślenia i działania władz samorządowych

Słowa kluczowe: *marketing, marketing terytorialny.*

Abstrakt: Artykuł porusza kwestie wzrastającego znaczenia marketingu terytorialnego w budowaniu pozytywnych relacji władz samorządowych z ich otoczeniem. Marketing terytorialny jest to bowiem nowoczesna koncepcja myślenia i działania wykorzystywana w zarządzaniu określonym miejscem. Nadrzędną tezą postawioną w przygotowywanym opracowaniu jest przekonanie, iż marketing terytorialny jest rozwijającą się koncepcją zarządzania miejscem, w ramach której wykorzystuje się określone strategie marketingowe służące poprawie jakości życia i prowadzenia biznesu różnych grup interesariuszy. Tezę poparto danymi teoretycznymi oraz empirycznymi – na przykładzie działań marketingowych podejmowanych przez władze samorządowe określonych jednostek terytorialnych.

WPROWADZENIE

Współczesny marketing nie jest już postrzegany jedynie jako zespół czynności wspierających działalność przedsiębiorstw komercyjnych. Reguły marketingu z powodzeniem stosuje się w sektorze *non-profit*, m.in. w usługach administracji publicznej, w sporcie, turystyce, służbie zdrowia, czy placówkach kultury. W kontekście takich zmian w myśleniu i działaniu marketingowym nie jest już zaskoczeniem, że aktywność tego rodzaju intensyfikują również kraje, miasta, województwa, gminy wiejskie czy regiony turystyczne. Podstawą rozważań ujętych w niniejszym opracowaniu jest odpowiedź na pytanie: z jakich względów w środowisku samorządowym należy myśleć marketingowo i dlaczego w zarządzaniu jednostką terytorialną odchodzi się

od orientacji wspólnotowej na rzecz orientacji marketingowej? Autorka stawia tezę, że jedną z nadrzędnych przyczyn takiego stanu rzeczy jest członkostwo Polski w Unii Europejskiej i wynikające z tego zmiany w pozycjonowaniu wizerunku jednostek terytorialnych.

Podstawą współczesnego marketingu jest orientacja „od zewnątrz do wewnątrz”, a więc traktowanie potrzeb nabywców jako nadrzędnej wytycznej do działań organizacji, a ich satysfakcji jako wykładnika wartości oferty uwzględniającej różne kategorie produktów (dobra materialne, usługi, idee, organizacje, ludzie czy miejsca). Dlaczego więc władze samorządowe powinny myśleć i działać marketingowo? W dzisiejszych realiach społeczno-gospodarczych jednostki terytorialne również stają się produktem, tzn. ich „rynkowe być albo nie być” zależy przede wszystkim od przychylności mieszkańców, inwestorów i turystów. W przypadku pierwszej z tych grup dąży się do tego, aby żyło się jej jak najlepiej. Działania marketingowe kierowane do inwestorów mają służyć temu, aby uaktywniali oni lokalny rynek pracy i przyczyniali się do rozwoju przedsiębiorczości, a turystów zachęca się do przyjeżdżania w określone miejsce i polecenia je innym.

Aktywności z zakresu marketingu terytorialnego przyświeca szereg celów, m.in.:

- poprawa jakości usług świadczonych na rzecz mieszkańców i podmiotów gospodarczych (np. wprowadzanie nowych linii autobusów, tworzenie ścieżek rowerowych),

- powiększanie atrakcyjności danego terenu poprzez podkreślanie jego zasobów naturalnych i kulturowych (m.in. organizowanie lokalnych imprez promujących wyjątkowe cechy regionu, np. „Dni Pyrlandii” w Poznaniu),

- promowanie korzystnego wizerunku jednostki terytorialnej na zewnątrz (np. uczestnictwo w Festiwalu Promocji Miast i Regionów, którego II edycja odbyła się 21–22 kwietnia w Warszawie gromadząc ponad 450 przedstawicieli władz samorządowych ze 150 miast)¹,

- poprawa wizerunku danego miejsca (np. rozpoczęta w telewizji CNN we wrześniu 2008 roku kampania Polski wykorzystująca migawki z najbardziej znanych polskich miast i regionów, której głównym celem jest ukazanie naszego kraju jako nowoczesnego i atrakcyjnego),

- przyciągnięcie inwestorów (np. działania związane z Euro 2012, budowanie odpowiedniej infrastruktury drogowej, dostarczanie terenów uzbrojonych pod inwestycje, tworzenie galerii i centrów handlowych, funkcjonowanie specjalnych stref ekonomicznych),

- program rozwoju lokalnych przedsiębiorstw (np. zainicjowany 1 kwietnia 2004 roku projekt „Akademia Augustowska”, będący autorskim przedsięwzięciem firmy British-American Tobacco Polska S.A., realizowany przez

¹ Outdoor dla miast, //<http://www.outdoordlamiast.pl/festiwal/> (02.10.2008).

Fundację Rozwoju Przedsiębiorczości w Suwałkach przy udziale szeregu partnerów)².

Parafrazując zasadniczą definicję marketingu, można przyjąć, iż zadaniem marketingu terytorialnego jest jak najlepsze zaspokajanie potrzeb grup docelowych, które przekłada się na wzrost atrakcyjności danego miejsca pod względem jakości życia, inwestowania i wypoczynku.

Ważne jest, aby strategia marketingowa określonej jednostki terytorialnej bazowała na współpracy władz lokalnych, przedsiębiorców, organizacji biznesowych, instytucji społecznych i kulturalnych, innych organizacji pozarządowych, szkół, fundacji i funduszy unijnych.

W marketingu terytorialnym należy zidentyfikować wszystkie mocne i słabe strony obszaru, co pozwoli realistycznie ocenić perspektywę jego rozwoju. Podstawą do podjęcia działań jest znalezienie elementu, który wyróżnia daną jednostkę terytorialną, daje się łatwo zidentyfikować i promuje ją na zewnątrz. Na przykład, niewiele osób wie, że Czaplinek słynie z hodowli ślimaków, a to niewątpliwie mocna strona gminy, którą warto eksponować na zewnątrz. Bardzo przydatne jest również stworzenie tzw. *umbrella message*, czyli hasła przewodniego dla danej jednostki, które będzie z nią kojarzone i wykorzystywane w materiałach promocyjnych, np. dla Częstochowy hasłem takim jest slogan „Częstochowa to dobre miasto”, Wrocław promuje się hasłem „Wrocław – miasto spotkań”, a Poznań sloganem „Poznań. Tu warto żyć”.

Warto obserwować rozwój marketingu terytorialnego, gdyż jest to dziedzina nauki i praktyki, która jeszcze niejednym nas zaskoczy.

MARKETING TERYTORIALNY – GENEZA POJĘCIA I ROZWOJU W POLSCE

Marketing terytorialny (inaczej marketing miejsca, marketing komunalny czy marketing samorządu terytorialnego) to najprościej ujmując ogół czynności marketingowych wykorzystywanych w ramach zarządzania określonym miejscem. Nurt ten powstał na bazie trzech koncepcji, tj. marketingu usług, marketingu dóbr inwestycyjnych i marketingu społecznego.

Marketing terytorialny odnosi się do konkretnego „miejsca”, tworzącego pewną całość organizacyjno-przestrzenną. Według A. Szromnika miejscem, jako obiektem odniesienia działalności marketingowej, może być wyodrębniony obszar o np.³:

² A. Knapik, *Akademia Augustowska – British-American Tobacco*, /<http://www.epr.pl/akademia-augustowska-british-american-tobacco,csr,375,1.html> (02.10.2008).

³ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwers Polska-OFICYNA, Warszawa 2007, s. 25.

- różnej wielkości i kształcie przestrzennym,
- zróżnicowanym poziomie zatrudnienia,
- odmiennych funkcjach,
- różnorodnych warunkach przyrodniczych,
- różnym stopniu zagospodarowania,
- zróżnicowanym systemie zarządzania.

Z czego wynika tak intensywny rozwój marketingu terytorialnego w Polsce w ostatnich latach? Z pewnością przyczynia się do tego komercjalizacja instytucji niezyskowych oraz fakt, iż stosowanie marketingu terytorialnego umożliwia podejmowanie bardziej racjonalnych decyzji⁴. Rozwojowi marketingu terytorialnego sprzyja również wyodrębnienie jednostek samorządu terytorialnego, a tym samym wzrost ich autonomii decyzyjnej i niezależności ekonomicznej⁵. Najistotniejszym jednak czynnikiem, który aktywizuje jednostki terytorialne w obszarze marketingu, jest wejście Polski do Unii Europejskiej, a co z tym związane – dostęp do rozmaitych form pobudzania działalności samorządowej (np. fundusze unijne) oraz zmiana wizerunku jednostek terytorialnych, wynikająca z przechodzenia od orientacji wspólnotowej w kierunku orientacji marketingowej. Co ciekawe jednak, o ile taka tendencja wyraźnie zaznacza się w myśleniu i działaniu władz samorządowych, nie jest tak charakterystyczna dla typowego Polaka. Potwierdzają to badania dotyczące „Zmiany w wizerunku Polaka i Europejczyka po trzech latach członkostwa Polski w UE”, przeprowadzone przez Centrum Badania Opinii Społecznej i ujęte w raporcie z lipca 2007 roku. Mimo iż badania wykazały, że z biegiem czasu Polacy stają się coraz bardziej podobni do mieszkańców Europy Zachodniej, to jednak w stereotypowe wyobrażenie Polaka wciąż jeszcze wpisana jest orientacja wspólnotowa, zarówno na poziomie religii, narodu, jak i rodziny. Dodatkowym argumentem potwierdzającym niniejszy pogląd jest fakt, iż statystyczny Polak deklaruje chęć pomocy innym i jednoczenia się w trudnych sytuacjach⁶.

Na podstawie powyższych danych wnioskować należy, że zgodnie z zasadą: „myśl globalnie, działaj lokalnie” samorządy terytorialne powinny uwzględniać w swej orientacji marketingowej specyfikę określonego miejsca pod względem kultury, tradycji czy religii, co zresztą w wielu przypadkach z powodzeniem czynią. Znakomitym przykładem działań w tym zakresie jest m.in. wspieranie lokalnej agroturystyki, organizacja międzynarodowych

⁴ Z. Knecht, *Prelations w administracji publicznej*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006, s. 144.

⁵ A. Szromnik, op. cit., s. 27.

⁶ Raport Centrum Badania Opinii Społecznej z badania pt. *Zmiany w wizerunku Polaka i Europejczyka po trzech latach członkostwa Polski w UE*, na: http://www.cbos.pl/SPISKOM.PO-L/2007/K_118_07.PDF (16.03.2009).

festiwali folklorystycznych, cyklicznych „Tygodni Polski” za granicą, czy produkcja regionalnych produktów spożywczych.

Pośrednim następstwem wejścia Polski do UE jest wzrastająca mobilność społeczna i łatwość podejmowania decyzji o zmianie miejsca zamieszkania, co również wpływa na intensyfikowanie działań marketingowych samorządów terytorialnych. Ludzie oczekują coraz więcej od władz jednostki terytorialnej, w której żyją i pracują, a gdy tego nie otrzymują – decydują się na przeprowadzkę do miejsca atrakcyjniejszego pod względem ofert pracy, warunków mieszkaniowych, infrastruktury kulturalnej i oświatowej itp.

Marketing terytorialny skierowany jest do różnych grup odbiorców. W najprostszy sposób można podzielić go na marketing wewnętrzny oraz zewnętrzny. Marketing wewnętrzny na poziomie I obejmuje działania skierowane do pracowników organów samorządowych oraz instytucji świadczących usługi na rzecz wszystkich zainteresowanych bytem danej jednostki terytorialnej. Działania prowadzone na tym poziomie mają przede wszystkim na celu skoordynowanie pracy urzędów oraz podniesienie jakości obsługi interesantów.

Marketing wewnętrzny na poziomie II koncentruje się na przedsięwzięciach, procesach, które stymulują pożądane zachowania grup społecznych (mieszkańców), instytucji *non-profit* oraz przedsiębiorstw działających w danej jednostce terytorialnej.

Zewnętrzny marketing terytorialny obejmuje działania skierowane głównie do instytucji, turystów i przedsiębiorstw działających poza jednostką osadniczą. W marketingu zewnętrznym również można wyróżnić dwa poziomy działania, tj. marketing krajowy i marketing międzynarodowy. Najistotniejszym zadaniem marketingu zewnętrznego jest zrozumienie potrzeb osób migrujących, inwestorów, menedżerów i dostosowanie się do ich wymagań⁷.

Charakterystyczna dla marketingu terytorialnego koncepcja marketingu-mix najbliższa jest modelowi 7P stosowanemu w usługach. W jej ramach wyróżnia się takie elementy, jak:

– produkt (miejsce jako produkt oraz jego subprodukty terytorialne, tj. sferę turystyczną, inwestycyjną, mieszkaniową, socjalną, handlowo-usługową, oświatowo-kulturalną, targowo-wystawienniczą, rekreacyjno-sportową i publiczną);

– cenę przekładającą się na koszt życia, inwestowania i wypoczynku w danym miejscu;

– dystrybucję rozumianą jako możliwości komunikacyjne na terenie danego miejsca oraz możliwości dotarcia do niego;

⁷ T. Markowski, *Marketing terytorialny*, [w:] T. Markowski (red.), *Marketing miasta*, Polska Akademia Nauk KPZK, Warszawa 2006, s. 103.

- promocję-mix obejmującą działania z zakresu reklamy, marketingu bezpośredniego;
- sprzedaży osobistej, promocji sprzedaży i *public relations* służące budowaniu jak najlepszych relacji danej jednostki terytorialnej z jej otoczeniem;
- ludzi reprezentujących określone jednostki terytorialne;
- otoczenie fizyczne, np. wystrój i wyposażenie urzędów, warunki pracy urzędników;
- procesy służące usprawnianiu współpracy władz samorządowych z grupami docelowymi, do których kierowane są działania z zakresu marketingu społecznego.

Ponieważ jednostka osadnicza coraz częściej traktowana jest jako organizacja, która wykorzystuje szanse rynkowe i dąży do swego rozwoju⁸, należy pamiętać o określaniu jej misji oraz budowaniu strategii marketingowej.

Misja jest nadrzędnym, zwięzłym określeniem celu rozwoju jednostki samorządowej wraz z wszystkimi wartościami, które będą postrzegane⁹. Do jej podstawowych zadań należy budowanie wizerunku jednostki oraz realizacja planu jej rozwoju. Na misję powinny składać się priorytety strategiczne, ale także preferencje i plan spełnienia potrzeb poszczególnych sfer składowych marketingu terytorialnego¹⁰.

Z kolei strategia marketingowa jednostki terytorialnej powinna być budowana na racjonalnych przesłankach i sygnałach płynących z rynku. Kolejne etapy jej tworzenia to rozpoznanie sytuacji, przeanalizowanie potrzeb interesariuszy, ustalenie celów działania o różnym horyzoncie czasowym, określenie sposobów ich osiągnięcia, rozplanowanie obowiązków poszczególnych jednostek odpowiedzialnych za realizację strategii, a następnie realizacja założeń i kontrola osiągniętych efektów z uwzględnieniem działań korygujących w przypadku pojawienia się odstępstw od elementów strategii uwzględnionych w planie.

PRAKTYKA DZIAŁAŃ Z ZAKRESU MARKETINGU TERYTORIALNEGO – WYBRANE PRZYKŁADY

W jaki sposób zweryfikować działania marketingowe władz określonej jednostki terytorialnej, zmierzające do zapewnienia mieszkańcom jak najwyższej jakości życia, przedsiębiorcom jak najkorzystniejszych warunków do inwestowania, a turystom jak najlepszych warunków do wypoczynku?

⁸ J. Klisiński, Z. Widera, *Marketing samorządu terytorialnego – aspekty lokalne*, Wydawnictwo Unikat, Katowice 2006, s. 105.

⁹ A. Szromnik, op. cit., 67.

¹⁰ J. Klisiński, Z. Widera, op. cit., s. 97.

Z pewnością dobrym pomysłem jest dążenie do lokowania danej jednostki terytorialnej na jak najwyższej pozycji w rozmaitych rankingach. Powołanie się na wysokie miejsce w określonym zestawieniu podnosi prestiż danego miejsca, pozwala mu na zdobycie uznania i rozgłosu. Na rysunku przedstawiono fragment e-maila kierowanego do użytkowników OnetPoczty, rozesłanego na początku maja 2008. Referat Promocji UM w Gdańsku powołuje się na raport „Diagnoza społeczna 2007 – warunki i jakość życia Polaków”, według którego Gdańsk (obok Warszawy) jest miastem oferującym najwyższy poziom życia¹¹. Potwierdzeniem tych danych jest przedstawiony w raporcie wykres.

Gdańsk, Gdynia i Sopot mają również jedno z najlepszych władz samorządowych. Znalazły się w czołówce rankingu samorządów opracowanego przez „Rzeczpospolitą”. Trzy największe miasta regionu należą do najlepiej zarządzanych ośrodków, ze stabilną sytuacją finansową. Łącznie Trójmiasto znalazło się w ścisłej czołówce miast na prawach powiatu¹².

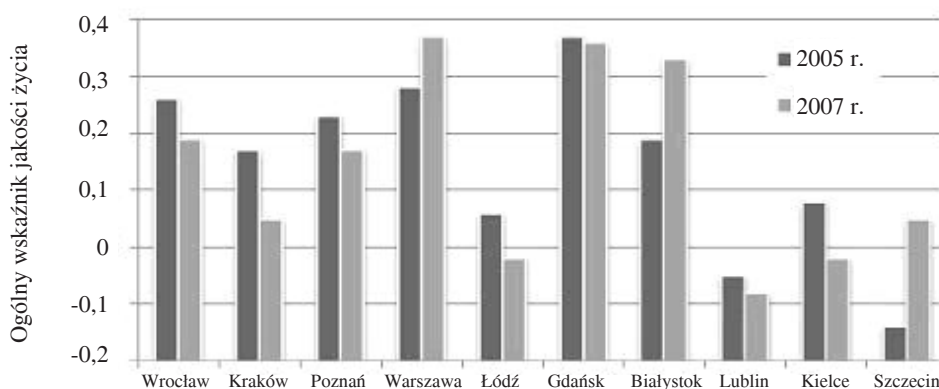
Rysunek. Fragment e-maila promującego Gdańsk jako miasto zapewniające najwyższą jakość życia



Źródło: wiadomość e-mailowa przesłana użytkownikom OnetPoczty przez Grupę Onet.pl na zlecenie Referatu Promocji UM w Gdańsku, 11 maja 2008.

¹¹ *Diagnoza społeczna 2007 – warunki i jakość życia Polaków*, J. Czapiński i T. Pank (red.), Warszawa 2007, //http://www.diagnoza.com/files/diagnoza2007/raport_11.11.2007.pdf, s. 16. (02.10.2008).

¹² *Ranking samorządów. Najwyżej jest Gdynia*, //http://gdansk.naszemiasto.pl/wydarzenia/749478.html (14.07.2007).

Wykres. Jakość życia w 2005 i 2007 roku w dziesięciu największych miastach Polski

UWAGI: efekt miasta $F(9, 476) < 2$. ni. $\eta^2 = 0,023$; efekt interakcji miasta i pomiaru $F(9, 476) < 2$. ni. $\eta^2 = 0,016$

Źródło: *Diagnoza społeczna 2007 – warunki i jakość życia Polaków*, pod red. J. Czapińskiego i T. Panka, Warszawa 2007, na: http://www.diagnoza.com/files/diagnoza2007/raport_11.11.2007.pdf, s. 339.

Inne rankingi, o których warto wspomnieć w kontekście rywalizacji władz samorządowych to m.in.:

– ranking Europejska Gmina – Europejskie Miasto, w którym wyróżnia się samorządy osiągające największe sukcesy w pozyskiwaniu środków unijnych; partnerami merytorycznymi rankingu są Bank Gospodarstwa Krajowego oraz firma doradcza Ernst & Young; w 2008 roku na czele tego zestawienia znalazła się Szklarska Poręba¹³,

– ranking „Złota Setka Samorządów” polegający na wyselekcjonowaniu spośród wszystkich polskich gmin i miast (około 2500) pierwszych stu, w których dokonano największych inwestycji w okresie ostatnich trzech lat; w 2005 roku liderem konkursu została Krynica Morska, której samorząd zainwestował w ciągu ostatnich lat prawie 14 tys. zł na jednego mieszkańca; w tym rankingu przyznawane są również specjalne wyróżnienia, tj. status „Supermiasteczka”, którym w 2005 roku nagrodzono Kozienice z woj. mazowieckiego oraz tytuł „Najlepszej gminy wiejskiej” (Słupno z mazowieckiego), „Najlepszej gminy metropolitarnej” (Kobierzyce z dolnośląskiego), „Najlepszej gminy przemysłowej” (Marklowice ze Śląska) oraz „Najlepszej gminy turystycznej” (Krynica Morska); w „Złotej dwunastce miast-powiatów grodzkich” liderem został Płock¹⁴,

¹³ *Ranking Europejska Gmina – Europejskie Miasto 2008*, //http://www.gazetaprawna.pl/ranking_gmin_2008?woj_id=&order=miasto_suma_punktow&miasto=&strona=1 (04.10.2008).

¹⁴ *Złota Setka Samorządów – 2005 rok*, //http://www.zielonki.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=213&Itemid=406 (03.10.2008).

– niekomercyjny, bo prowadzony przez same powiaty ranking gmin Związku Powiatów Polskich; miejsce w czołówce tego zestawienia mobilizuje lokalne samorządy do skutecznego działania; wysoka pozycja w rankingu przekłada się na wzrost liczby turystów i inwestorów; w 2007 roku zwycięzcami zestawienia w swoich kategoriach zostały: Polanica Zdrój, Słupsk, powiat kielecki i gmina Kobylnica w powiecie słupskim¹⁵.

Efektywne działania z zakresu marketingu terytorialnego powinny bazować na ciągłej komunikacji z otoczeniem. Należy pamiętać, że nie wszystkie takie przedsięwzięcia wymagają dużych nakładów finansowych, czasami wystarczy tylko usprawnić relacje na linii 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 (np. zasługujące na wyróżnienie bardzo dobrze prowadzone strony – www.krasnik.pl, www.koszalin.pl czy www.zamosc.pl) oraz praca gminnych centrów informacji. Działania kierowane do turystów to m.in. konkursy (np. fotograficzne), imprezy promocyjne (np. Tydzień Polski w Niemczech, Tydzień Polski na Gotlandii), akcje ankietowania turystów, czy ekspozycje na targach turystycznych. Z kolei do inwestorów można dotrzeć m.in. za pośrednictwem programów współpracy miast z uczelniami wyższymi, np. w sferze dofinansowywania czy pozyskiwania kadry oraz opracowywania programów rozwoju strategicznego regionów.

Bardzo ważnym aspektem działań z zakresu marketingu terytorialnego jest także promowanie korzystnego wizerunku jednostki terytorialnej na zewnątrz. Kampanie promocyjne miast, np. Gdańska pod hasłem: „Odważ się, zobacz sam”, Krakowa, w związku z 750-leciem lokacji miasta, ze sloganem przewodnim: „Kraków świętuje. Ciężko wrócić do siebie” czy uczelni wyższych w Nowym Sączu, pod hasłem: „Wypasiony klimat na studia” są tego najlepszym przykładem.

ZAKOŃCZENIE

Marketing terytorialny jest odpowiedzią na potrzeby władz samorządowych w zakresie właściwego zarządzania ofertą danej jednostki terytorialnej, kierowaną do różnych grup docelowych, tj. głównie mieszkańców, inwestorów i turystów.

Omówione w niniejszym artykule przykłady inicjatyw z zakresu marketingu terytorialnego świadczą o tym, że ten stosunkowo nowy nurt mar-

¹⁵ *Prestżowy ranking gmin*, //<http://slask.naszemiasto.pl/wydarzenia/843627.html> (03.10.2008).

ketingowy staje się coraz ważniejszym narzędziem umożliwiającym właściwe funkcjonowanie i rozwój jednostek samorządowych.

Jego intensywny rozwój związany jest z tym, że jednostka terytorialna to coraz częściej „przedsiębiorstwo”, które musi być właściwie zarządzane, potrzebuje właściwej komunikacji z interesariuszami i sprawnych, partnerskich relacji z mediami. Z tego wynika zmiana myślenia i działania władz samorządowych z orientacji wspólnotowej na marketingową. W dobie integracji europejskiej taka zmiana podejścia do zarządzania wydaje się nadrzędną szansą na rozwój jednostek terytorialnych. Możliwość czerpania korzyści z członkostwa we Wspólnocie Europejskiej wymaga odejścia od orientacji wspólnotowej Polaków na rzecz myślenia i działania w kategoriach Europejczyków. Nie jest to łatwe, zwłaszcza w świetle badań CBOS na temat „Zmian w wizerunku Polaka i Europejczyka po trzech latach członkostwa Polski w UE”, na które powołano się w niniejszym opracowaniu i z których wynika, że typowy mieszkaniec naszego kraju wciąż skłania się w swym myśleniu i działaniu ku orientacji wspólnotowej. Zadaniem marketingu terytorialnego w Polsce wydaje się być, w świetle powyższych faktów, umiejętne połączenie myślenia marketingowego z poszanowaniem lokalnej tradycji i specyfiki regionu.

Literatura

- Diagnoza społeczna 2007 – warunki i jakość życia Polaków*, pod red. J. Czapińskiego i T. Panka, Warszawa 2007, //http://www.diagnoza.com/files/diagnoza2007/raport_11.11.2007.pdf, s. 16. (02.10.2008).
- Klisiński J., Widera Z., *Marketing samorządu terytorialnego – aspekty lokalne*, Wydawnictwo Unikat, Katowice 2006.
- Knapik A., *Akademia Augustowska – British-American Tobacco*, //<http://www.epr.pl/akademia-augustowska-british-american-tobacco.csr,375,1.html> (02.10.2008).
- Knecht Z., *Prelations w administracji publicznej*, Wydawnictwo C. H. Beck, Warszawa 2006.
- Markowski T., *Marketing terytorialny*, [w:] *Marketing miasta*, pod red. T. Markowskiego, Polska Akademia Nauk KPZK, Warszawa 2006.
- Outdoor dla miast, <http://www.outdoordlamiast.pl/festiwal/> (02.10.2008).
- Prestiżowy ranking gmin*, //<http://slask.naszemiasto.pl/wydarzenia/843627.html> (03.10.2008).
- Ranking Europejska Gmina – Europejskie Miasto 2008*, http://www.gazetaprawna.pl/ranking_gmin_2008?woj_id=&order=miasto_suma_punktow&miasto=&strona=1 (04.10.2008).
- Ranking samorządów. Najwyżej jest Gdynia*, //<http://gdansk.naszemiasto.pl/wydarzenia/749478.html> (14.07.2007).
- Szromnik A., *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, WoltersKlowers Polska-OFICYNA, Warszawa 2007.
- Złota Setka Samorządów – 2005 rok*, //http://www.zielonki.pl/index.php?option=com_content&task=view&id=213&Itemid=406 (03.10.2008).
- Raport Centrum Badań Opinii Społecznej z badania pt. *Zmiany w wizerunku Polaka i Europejczyka po trzech latach członkostwa Polski w UE*, na: http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2007/K_118_07.PDF (16.03.2009).

Territorial Marketing – Thoughts and Acts of Local Authorities

Summary

Territorial marketing is a marketing orientation created on the basis of other trade kinds of marketing, i.e. industrial marketing, service marketing and social marketing. The idea of territorial marketing assumes that local authorities direct their activities to specific target groups in order to satisfy their needs and ensure that they are provided with the most comfortable environment to live and run a business. Whilst creating a particular policy, local authorities take into consideration the creation of favorable living and working conditions, especially for inhabitants, investors, and tourists. It becomes more and more common that a territorial unit is perceived as a “company”, which has to be managed properly and requires right communication with its stakeholders and good relations with the media. On the basis of the analyses presented in the paper, it is assumed that territorial marketing, although it’s a relatively new marketing trend, is going to grow in importance as it enables territorial units to work and develop efficiently.