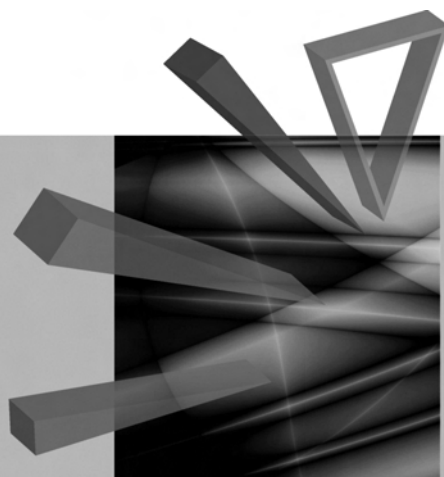


PRACE NAUKOWE
Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
RESEARCH PAPERS
of Wrocław University of Economics

244

Problemy rozwoju regionalnego



Redaktorzy naukowi
Elżbieta Sobczak
Andrzej Raszkowski



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Piotr Bury, Beata Filipiak, Tadeusz Grabiński, Anna Malina, Danuta Stawasz,
Edward Stawasz, Eugeniusz Wojciechowski

Redaktor Wydawnictwa: Elżbieta Kożuchowska

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Aleksandra Śliwka

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna na stronie www.ibuk.pl

Streszczenia opublikowanych artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych
The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl>
oraz w The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon,
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-229-1

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	13
Malgorzata Markowska, Danuta Strahl: Klasyfikacja dynamiczna europejskiej przestrzeni regionalnej ze względu na poziom identyfikatorów innowacyjności typu Output	15
Marek Szajt: Zmiana pozycji innowacyjnej regionów w rozszerzającej się Unii Europejskiej	29
Elżbieta Izabela Misiewicz: Innowacyjność a rozwój regionalny – model miękki	39
Katarzyna Widera: Analiza porównawcza poziomu innowacyjności regionów	48
Elżbieta Sobczak: Statystyczna analiza pracujących według intensywności działalności B+R w państwach Unii Europejskiej.....	56
Malgorzata Markowska: Klasyfikacja unijnych regionów ze względu na dynamikę charakterystyk innowacyjności (w zakresie Output)	66
Dariusz Głuszczyk: Regionalny system innowacji – ujęcie definicyjne i modelowe (dyskusje na gruncie teorii).....	81
Andrzej Sztando: Ocena systemów wdrażania regionalnych strategii innowacji – raport z badań.....	90
Bartłomiej Jefmański, Malgorzata Markowska: Ocena pozycji polskich regionów ze względu na inteligentną specjalizację w europejskiej przestrzeni z wykorzystaniem klasyfikacji rozmytej.....	102
Anna Beata Kawka: Wpływ jakości kapitału ludzkiego na rozwój regionalny	114
Iwona Skrodzka: Kapitał intelektualny a poziom rozwoju gospodarczego polskich województw – model miękki	124
Malgorzata Juchniewicz, Urszula Tomczyk: Regionalne zróżnicowanie kapitału intelektualnego przedsiębiorstw w Polsce	136
Magdalena Graczyk, Leszek Kaźmierczak-Piwko: Rola ekoinnowacji w procesie zrównoważonego rozwoju regionu	147
Katarzyna Szymańska: Innowacyjność regionu jako narzędzie kształtujące kulturę organizacyjną MSP.....	158
Łukasz Mamica: Wzornictwo przemysłowe jako sektor przemysłów kreatywnych.....	168
Arkadiusz Świadek, Marek Tomaszewski: Łańcuchy dostaw w kształtowaniu innowacyjności regionów Polski zachodniej.....	178
Patrycja Zwiech: Znaczenie kapitału ludzkiego w rozwoju województwa zachodniopomorskiego.....	190

Janusz Kornecki, Maciej Kokotek, Arkadiusz Szymański: Wsparcie innowacyjności małych i średnich przedsiębiorstw w rozwoju województwa łódzkiego.....	201
Krzysztof Krukowski, Maciej Zastempowski: Instrumenty finansowe wspierające innowacyjność przedsiębiorstw województwa kujawsko-pomorskiego w świetle badań empirycznych.....	211
Marek Obrębalski: Współczesne problemy polityki regionalnej Unii Europejskiej i Polski.....	218
Bogdan Leszkiewicz: Strategie Unii Europejskiej w zakresie polityki regionalnej.....	228
Tomasz Dorożyński: Polityka spójności Unii Europejskiej a gospodarka lokalna i regionalna.....	236
Ewa Kusideł: Wpływ polityki spójności na konwergencję wewnętrzną w Polsce	246
Artur Lipieta, Barbara Pawelek, Roman Huptas: Analiza porównawcza województw Polski ze względu na wykorzystanie środków unijnych z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w latach 2007–2010	257
Mariusz Wiśniewski: Regionalne zróżnicowanie absorpcji unijnego wsparcia dla polskiej wsi.....	266
Kinga Wasilewska: JESSICA, JEREMIE i JASPERS na rzecz wzrostu gospodarczego	278
Alojzy Zalewski: Rynkowe uwarunkowania konkurencji terytorialnej w świetle inwestycji rzeczowych	290
Małgorzata Leśniak-Johann: Uwarunkowania konkurencji i współpracy w kontekście rozwoju turystyki na pograniczu dolnośląsko-saksońskim. Zarys problemu	300
Emilia Bogacka: Współpraca w zakresie bezpieczeństwa publicznego na obszarze nadgranicznym Polski z Niemcami	312
Alina Kulczyk-Dynowska, Katarzyna Przybyła: Karkonoskie parki narodowe (Karkonoski Park Narodowy i Krkonošský Národní Park) a rozwój transgranicznej przestrzeni regionalnej	321
Anna Malina, Dorota Mierzwa: Analiza porównawcza sytuacji makroekonomicznej Polski i krajów ościennych w okresie 20 lat przemian gospodarczych.....	330
Zbigniew Piepiora: Występowanie katastrof naturalnych w Europie i międzynarodowa współpraca w zakresie przeciwdziałania ich skutkom.....	342
Jakub Piecuch, Łukasz Paluch: Społeczno-ekonomiczne uwarunkowania rozwoju regionów basenu Morza Śródziemnego	357
Adam Dąbrowski: Globalizacja a regionalizm	366
Krzysztof Malik: Wybrane metody oceny polityki rozwoju regionu.....	374
Dorota Rynio: Regiony problemowe wobec nowego paradygmatu polityki regionalnej w Polsce	394

Piotr Rzeńca: Parki tematyczne jako czynnik rozwoju gospodarki. Identyfikacja zjawiska.....	405
Renata Lisowska: Uwarunkowania rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w regionach zmarginalizowanych na przykładzie województwa łódzkiego.....	416
Aleksandra Koźlak: Transport jako czynnik rozwoju regionalnego	425
Adam Przybyłowski: Inwestycje transportowe w województwie dolnośląskim w aspekcie realizacji strategii zrównoważonego rozwoju	435
Paweł Andrzejczyk: Znaczenie logistyki zwrotnej dla zrównoważonego rozwoju regionu	450
Waldemar A. Gorzym-Wilkowski: Wojewódzkie planowanie przestrzenne – istota, możliwości i ograniczenia.....	460
Andrzej Raszkowski: Wybrane aspekty orientacji marketingowej jednostek terytorialnych.....	470
Krzysztof Wiktorowski: Tożsamość regionalna i lokalna jako element zrównoważonego rozwoju regionu zachodniopomorskiego	480
Jan Polski: Efekty zewnętrzne w marketingu urbanistycznym	491
Danuta Stawasz: Regionalne zróżnicowania rozwoju polskich regionów po 10 latach funkcjonowania samorządu terytorialnego	501
Beata Bal-Domańska: Klasyfikacja podregionów Polski szczebla NUTS-3 ze względu na poziom rozwoju gospodarczego	509
Łukasz Mach: Zastosowanie metod wielowymiarowej analizy do oceny potencjału rozwojowego regionów.....	520
Grażyna Karmowska: Porównanie rozwoju subregionów województwa zachodniopomorskiego w latach 1999–2007	530
Ewa Mazur-Wierzbicka: Stymulowanie zrównoważonego rozwoju w regionie zachodniopomorskim przy wykorzystaniu dobrych praktyk.....	542
Maria Kola-Bezka: Przedsiębiorczość jako czynnik rozwoju regionu w świetle wyników badania ankietowego mieszkańców województwa kujawsko-pomorskiego	552
Joanna Kosmaczewska: Przedsiębiorczość jako stymulanta turystycznego rozwoju obszarów wiejskich.....	563
Sandra Misiak: Aktywność zawodowa kobiet w województwie zachodniopomorskim	573
Agnieszka Skowronek-Grądział: Analiza porównawcza obszarów wiejskich w zakresie infrastruktury służącej ochronie środowiska	582
Justyna Danielewicz, Maciej Turała: Analiza zróżnicowania przestrzennego wydatków na usługi z zakresu oświaty i wychowania w Polsce	594
Anna Majchrzak: Ocena sytuacji finansowej powiatów województwa wielkopolskiego z wykorzystaniem metody Warda	602
Marian Maciejuk: Struktura pomocy publicznej dla przedsiębiorców w Polsce w latach 2006-2009	612

Tomasz Kołakowski: Pomoc publiczna udzielona przez dolnośląskie samorządy podmiotom gospodarczym – dynamika i rodzaje wsparcia.....	623
Andrzej Wasiak: Restrukturyzacja w PKP na przykładzie PKP Energetyka SA	636
Monika Murzyn-Kupisz: Działania na rzecz zachowania dziedzictwa kulturowego a efekty mnożnikowe w gospodarce lokalnej i regionalnej.....	645
Marcelina Zapotoczna, Joanna Cymerman: Wykorzystanie wielowymiarowej analizy dyskryminacyjnej do grupowania wspólnot mieszkaniowych	658
Agnieszka Kłysik-Uryszek: Działalność eksportowa spółek z udziałem kapitału zagranicznego – regionalne zróżnicowania w Polsce.....	668

Summaries

Malgorzata Markowska, Danuta Strahl: Dynamic classification of the European regional space regarding the level of Output innovation identifiers	28
Marek Szajt: Change in the innovative position of regions in the enlarging European Union.....	38
Elżbieta Izabela Misiewicz: Innovation and regional development – the soft model	47
Katarzyna Widera: Comparative analysis of the level of innovation in regions.....	55
Elżbieta Sobczak: Statistical analysis of workforce by the intensity of R&D activity in EU countries	65
Malgorzata Markowska: EU regions classification by the dynamics of innovation characteristics (regarding Output)	80
Dariusz Głuszczyk: Regional innovation system – the definitive and the model approach (theoretical discussions).....	89
Andrzej Sztando: Assessment of the regional innovation strategies implementation systems – a study report.....	101
Bartłomiej Jefmański, Malgorzata Markowska: The assessment of Polish regions with regard to smart specialization in European space applying fuzzy classification.....	113
Anna Beata Kawka: The influence of human capital quality on regional development.....	123
Iwona Skrodzka: Intellectual capital influence and the level of economic development in Polish regions – the soft model.....	135
Malgorzata Juchniewicz, Urszula Tomczyk: Regional differentiation of enterprise intellectual capital in Poland.....	146
Magdalena Graczyk, Leszek Kaźmierczak-Piwko: The role of eco-innovation in the process of sustainable development of a region.....	157

Katarzyna Szymańska: Region innovativeness as a tool shaping the organisational culture of SMEs.....	167
Lukasz Mamica: Industrial design as a sector of creative industries.....	177
Arkadiusz Świadek, Marek Tomaszewski: Supply chain in shaping the innovativeness of Western Poland regions	189
Patrycja Zwiech: The importance of human capital in the development of West Pomeranian Voivodeship	200
Janusz Kornecki, Maciej Kokotek, Arkadiusz Szymański: Support for the innovativeness of small and medium-sized enterprises in the development of Łódź Voivodeship.....	210
Krzysztof Krukowski, Maciej Zastempowski: Financial instruments supporting the innovativeness of Kuyavian-Pomeranian Voivodeship in the light of empirical research	217
Marek Obrębalski: Contemporary problems of the regional policy of the European Union and Poland	227
Bogdan Leszkiewicz: Strategies of the European Union regional policy	235
Tomasz Dorożyński: The role of EU cohesion policy in regional and local economy.....	245
Ewa Kusidel: The impact of the cohesion policy on the internal convergence in Poland	256
Artur Lipieta, Barbara Pawelek, Roman Huptas: Comparative analysis of Polish Nuts 2 level regions from the point of view of the level of using European funds from the European Regional Development Fund for the period between January 2007 and June 2010	265
Mariusz Wiśniewski: Regional diversification of EU support absorption for Polish rural areas.....	277
Kinga Wasilewska: JESSICA, JEREMIE and JASPERS for economic growth.....	289
Alojzy Zalewski: Market determinants of territorial competition in the light of material investments.....	299
Małgorzata Leśniak-Johann: Conditions of the cooperation and competition in tourism in Saxony–Lower Silesian borderland. Selected problems.....	311
Emilia Bogacka: Cooperation in the area of public safety in the Poland–Germany borderland.....	320
Alina Kulczyk-Dynowska, Katarzyna Przybyła: Giant Mountains national parks (KPN and KRNAP) and the development of cross-border regional space	329
Anna Malina, Dorota Mierzwa: A comparative analysis of macroeconomic situation in Poland and neighbouring countries in the 20-year period of structural changes	341
Zbigniew Piepiora: The occurrence of natural disasters in Europe and the international cooperation in the field of counteracting their results	356

Jakub Piecuch, Łukasz Paluch: Determinants of social and economic development of the Mediterranean basin regions.....	365
Adam Dąbrowski: Globalization and regionalization.....	373
Krzysztof Malik: Chosen methods of regional development policy evaluation	393
Dorota Rynio: Problem regions in the face of a new paradigm of the regional policy in Poland	404
Piotr Rzeńca: Theme parks as a factor in the development of economy. An identification of the phenomenon	415
Renata Lisowska: The determinants of SME growth in marginalized regions illustrated with the example of Łódź Voivodeship	424
Aleksandra Koźlak: Transport as a factor of regional development	434
Adam Przybyłowski: Transport investments in Lower Silesian Voivodeship in the context of sustainable development strategy	449
Paweł Andrzejczyk: The significance of reverse logistics for balanced region development.....	459
Waldemar A. Gorzym-Wilkowski: Voivodeship spatial planning – the essence, opportunities and constraints.....	469
Andrzej Raszkowski: Selected aspects of the marketing orientation of territorial units	479
Krzysztof Wiktorowski: Regional and local identity as an element of sustainable development of the West Pomeranian region.....	490
Jan Polski: External effects in urban marketing.....	500
Danuta Stawasz: Regional differences in the development of Polish regions after the establishment of territorial self-government	508
Beata Bal-Domańska: Classification of Polish sub-regions (NUTS-3) by economic development level	519
Łukasz Mach: Application of the methods of multidimensional comparative analysis as a basis for parameters assignment of development potential of regions.....	529
Grażyna Karmowska: A comparison of the development of the subregions of West Pomeranian Voivodeship in 1999-2007.....	541
Ewa Mazur-Wierzbicka: Stimulating sustainable development in West Pomeranian Voivodeship by using good practices.....	551
Maria Kola-Bezka: Entrepreneurship as a factor of regional development on the basis of the survey results of the residents of Kuyavian-Pomeranian Voivodeship	562
Joanna Kosmaczewska: Entrepreneurship as a stimulus to tourism development in rural areas	572
Sandra Misiak: Professional activity of women in West Pomeranian Voivodeship.....	581
Agnieszka Skowronek-Grądziel: A comparative analysis of rural areas in the field of environment protection infrastructure	593

Justyna Danielewicz, Maciej Turała: Analysis of spatial differentiation of expenditure on education in Poland.....	601
Anna Majchrzak: Financial standing of counties in Greater Poland Voivodeship assessed with Ward's method.....	611
Marian Maciejuk: The structure of public aid for entrepreneurs in Poland in the period 2006-2009.....	622
Tomasz Kołakowski: Public aid granted to economic entities by Lower Silesian self-governments – dynamics and types of support.....	635
Andrzej Wasiak: Restructuring in PKP illustrated by the case of PKP Energetyka SA.....	644
Monika Murzyn-Kupisz: Activities aimed at preservation of cultural heritage and multiplier effects in the local and regional economy.....	657
Marcelina Zapotoczna, Joanna Cymerman: Using the multidimensional discriminant analysis for grouping housing cooperatives.....	667
Agnieszka Kłysik-Uryszek: Export activity of companies with foreign capital – regional differences in Poland.....	677

Andrzej Raszkowski

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

WYBRANE ASPEKTY ORIENTACJI MARKETINGOWEJ JEDNOSTEK TERYTORIALNYCH

Streszczenie: W artykule poruszona została problematyka wybranych aspektów orientacji marketingowej jednostek terytorialnych, która stanowi jeden z etapów zmiany orientacji tych jednostek w odniesieniu do rynku. W ramach wprowadzenia przedstawiono kilka kluczowych elementów odnoszących się do marketingowej koncepcji jednostek terytorialnych. W dalszej części scharakteryzowano przesłanki przemawiające za wzrostem zainteresowania orientacją marketingową jednostek terytorialnych. Poruszono również zagadnienia jakości życia społeczności oraz procesu promocji, będącego jednym z elementów terytorialnej kompozycji marketingowej. Następnie zaprezentowano elementy kształtujące, dynamizujące rozwój orientacji marketingowej, na przykładzie kreatywności, przywództwa oraz strategii rozwoju terytorialnego.

Słowa kluczowe: marketing terytorialny, orientacja marketingowa, jednostka terytorialna.

1. Wstęp

W ramach dostosowującego się podejścia do przemian w gospodarce, przejawiających się globalizacją działalności gospodarczej, innowacyjnymi technologiami, gospodarką opartą na wiedzy i informacjach, elastycznym podejściem do rynków pracy i zatrudnienia, decentralizacją systemów zarządzania, burzliwym i zmiennym otoczeniem organizacji, wzrastającą rolą kreatywności oraz umiejętności adaptacji, poszerzaniem możliwości rozwojowych, postępującą kooperacją podmiotów gospodarczych, komputeryzacją, wzrostem znaczenia umiejętności menedżerskich, większą świadomością konsumentów, każda jednostka terytorialna musi konkurować z innymi, w celu wypracowywania przewag konkurencyjnych i wykorzystywania możliwości rozwojowych.

Orientacja marketingowa jednostek terytorialnych stanowi swoistą reakcję na zmiany zachodzące w bliższym i dalszym otoczeniu oraz jest odpowiedzią na pojawiające się wyzwania rozwojowe. W początkowej fazie rozwoju orientacja marketingowa dotyczyła dóbr przemysłowych, z czasem objęła również sektor usług. Jednym z kolejnych etapów rozprzestrzeniania się orientacji marketingowej został marketing terytorialny (*place marketing*), który na potrzeby niniejszego opracowa-

nia zdefiniować możemy jako zintegrowany zespół instrumentów, działań prowadzących do wzrostu konkurencyjności określonej i zagospodarowanej przestrzeni (miasto, gmina, region) w odniesieniu do innych tego rodzaju jednostek terytorialnych [Kornak, Rapacz 2001, s. 125].

Orientacja marketingowa, w odniesieniu do podmiotów gospodarczych, zrodziła się na kanwie potrzeby zaspokajania zróżnicowanych preferencji i wymagań potencjalnych nabywców odnośnie do oferowanych produktów oraz kreowania nowych potrzeb, konieczności eksplorowania niezbadanych obszarów rynkowej percepcji. Powinna ona przynieść odpowiedzi na następujące pytania: jak wybrać i zdobyć, ewentualnie wykreować i utrzymać rynek zbytu, który gwarantowałby organizacji źródło przychodów adekwatne do jej potrzeb i celów rozwojowych [Niestrój 1996, s. 24–25]. W przypadku jednostek terytorialnych należałoby jeszcze wspomnieć o potrzebie posiadania długookresowej wizji rozwojowej, która byłaby w stanie zmotywować do działania wszystkich aktorów, użytkowników danego miejsca.

W ramach marketingowej koncepcji jednostek terytorialnych, podając za P. Kotlerem, wyróżnić możemy kilka kluczowych elementów, traktowanych jako rdzenio-we w marketingu terytorialnym [Kotler, Haider, Rein 1993, s. 18]:

- zaprojektowanie, wyselekcjonowanie właściwego zestawu elementów łączącego w sobie najkorzystniejsze cechy i usługi danej wspólnoty terytorialnej,
- wykorzystanie bodźców motywujących obecnych i potencjalnych nabywców oraz użytkowników regionalnych, lokalnych produktów i usług,
- dostarczenie produktów i usług w efektywny oraz przystępny sposób, łatwość i wygoda w docieraniu do poszczególnych dóbr wpływa w znaczącym stopniu na oczekiwany sukces rynkowy,
- sukcesywne promowanie wszelkich wartościowych obszarów aktywności i wizerunku danego miejsca, w sposób umożliwiający potencjalnym użytkownikom oferowanych produktów i usług pełną świadomość ich zalet, korzyści, generowanych wartości dodanych.

Celem opracowania jest próba wskazania na wybrane aspekty orientacji marketingowej jednostek terytorialnych, które mają znaczenie w kontekście ich promocji i rozwoju społeczno-gospodarczego.

2. Przesłanki orientacji marketingowej jednostek terytorialnych

Wśród przesłanek przemawiających za wzrostem zainteresowania orientacją marketingową jednostek terytorialnych wymienić można następujące zjawiska [Szromnik 2011, s. 23; Klasik 2002, s. 23–24; Powell i in. 2009, s. 7; Kotler i in. 1999, s. 16–17]:

- postępujący wzrost świadomości przynależności społeczeństw do wyodrębnionych wspólnot lokalnych, regionalnych, narodowych oraz etnicznych,
- rozwój marketingowego sposobu myślenia oraz działania wykraczającego poza standardową działalność komercyjną,

- własnościowe wyodrębnienie i upodmiotowienie jednostek terytorialnych różnych szczebli (lokalnego, subregionalnego, regionalnego),
- wzrost autonomii decyzyjnej oraz samodzielności ekonomicznej jednostek terytorialnych,
- pogłębiające się procesy konkurencji i współzawodnictwa pomiędzy państwami, regionami, miastami, gminami o pozyskiwanie czynników rozwojowych, ze szczególnym uwzględnieniem kapitału inwestycyjnego, dostępności do rynków krajowego i międzynarodowego, funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, innowacyjnych projektów, dużych projektów infrastrukturalnych, lokalizacji siedzib ważnych instytucji krajowych i międzynarodowych, turystów, nowych rezydentów,
- implementacja współczesnej wiedzy i doświadczeń menedżerskich w procesie zarządzania jednostkami terytorialnymi,
- wzrost świadomości społecznej i ekonomicznej społeczeństwa pociągający za sobą zwiększającą się liczbę postaw roszczeniowych względem organizacji samorządu terytorialnego w odniesieniu do nowoczesnego, sprawnego i efektywnego zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego,
- nasilająca się migracja ludności podyktowana większą elastycznością w podejściu do zmiany miejsca pracy oraz poszukiwaniem atrakcyjnych miejsc zamieszkania umożliwiających realizowanie potrzeb zawodowych i prywatnych,
- oczekiwanie większej koncentracji ze strony organów samorządowych na prowadzeniu polityki ukierunkowanej na zaspokajanie potrzeb i pragnień mieszkańców, użytkowników określonej przestrzeni,
- wzrost wymagań członków wspólnot terytorialnych w zakresie ilości i jakości otrzymywanych usług publicznych.

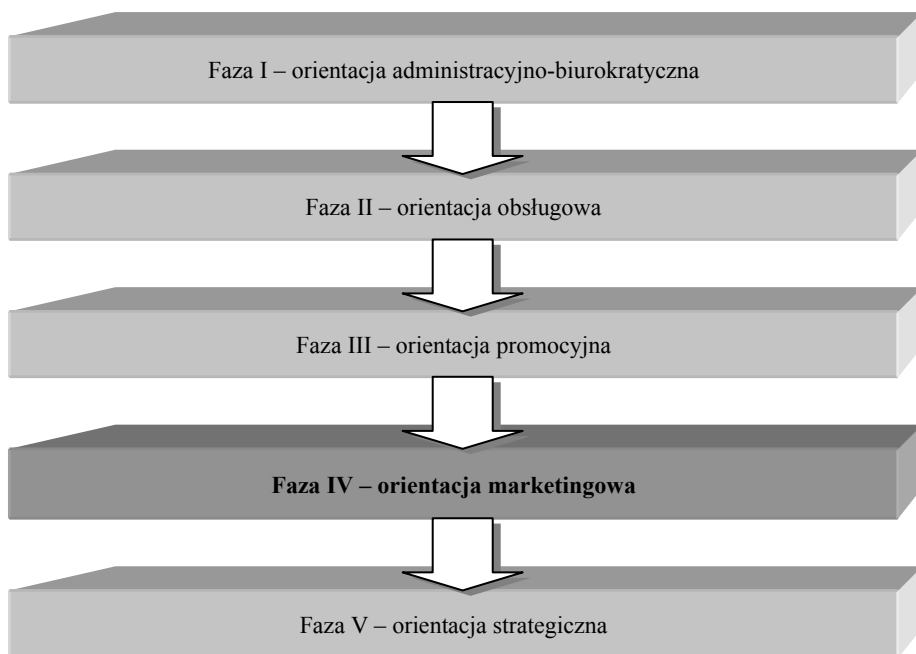
Obranie przez jednostkę terytorialną, władze lokalne, regionalne, przedsiębiorców, mieszkańców orientacji marketingowej może przyczynić się do dynamizowania rozwoju społeczno-gospodarczego jednostki oraz finalnie – podniesienia jakości życia społeczeństwa. Samą jakością życia (*quality of life*) należy traktować w tym wypadku jako wielowymiarowe pojęcie łączące w sobie materialne aspekty życia, m.in. takie jak poziom wynagrodzeń, dostępność urządzeń infrastruktury społecznej i technicznej, oraz mniej mierzalne aspekty odnoszące się do ogólnego stanu zdrowia, poczucia prestiżu z zamieszkiwania w danym miejscu czy odczuwanego zadowolenia z życia, możliwości zaspokajania swoich aspiracji prywatnych i zawodowych [Yuan, Yuen, Low 1999, s. 3–4; Clark, Huxley, Mountford 2010, s. 22].

Kolejnym ważnym zagadnieniem związanym z orientacją marketingową jest ułatwiony i usprawniony proces promocji, będącej jednym z elementów terytorialnej kompozycji marketingowej [Raszkowski 2010, s. 211], jednostek terytorialnych. Ogólne założenia orientacji marketingowej pozwalają stosunkowo dobrze wykorzystywać potencjał promocyjny miejsc, uwidaczniać elementy podnoszące atrakcyjność danego obszaru [Lamb, Hair, McDaniel 2011, s. 14]. W tym miejscu należy

zaznaczyć, że promocja jednostek terytorialnych nie powinna być traktowana jako cel sam w sobie, bardziej należy postrzegać ją przez pryzmat narzędzia ułatwiającego osiągnięcie założonych celów rozwojowych danego miejsca.

3. Przykładowe obszary kształtowania orientacji marketingowej jednostek terytorialnych

Podejmując próbę wskazania na elementy, które dynamizują proces rozwoju orientacji marketingowej jednostek terytorialnych, należy prześledzić etapy zmiany ich orientacji w relacji do rynku (rys. 1).



Rys. 1. Etapy zmiany orientacji jednostek terytorialnych w odniesieniu do rynku

Źródło: [Szromnik 2006, s. 56].

W pierwszej fazie urzędnicy nie brali pod uwagę oczekiwań interesantów, traktowali ich na zasadzie strony w postępowaniu administracyjnym. Najważniejszy był interes własny urzędników, nie dostrzegano człowieka i jego problemów, priorytetową kwestię stanowiły regulaminy, kodeksy, paragrafy oraz zaspokajanie własnych ambicji, wykorzystywano również element psychologicznej przewagi urzędnika nad interesantami.

W fazie orientacji obsługowej pojawiły się pozytywne zmiany w podejściu do interesantów przejawiające się zauważalną poprawą i usprawnieniem procedury ob-

sługi klientów. Nastąpiła formalizacja procedur rozpatrywania poszczególnych spraw, zaczęto zbierać wnioski, postulaty i reklamacje interesantów. Wciąż jednak ilość i jakość świadczonych usług przez organy administracji publicznej oceniana była na zasadzie samooceny, bez wykorzystania obiektywnych wskaźników. Kluczowe znaczenie dla rozwoju koncepcji marketingu terytorialnego miała orientacja promocyjna jednostek terytorialnych. Dostrzeżona i doceniona została rola i znaczenie informacji w procesie podejmowania decyzji, zaczęto promować jednostki terytorialne, korzystając z coraz bardziej zróżnicowanych form i środków przekazu promocyjnego. Pojawiły się inicjatywy mające na celu uwypuklenie i propagowanie walorów danej jednostki, prowadzono kampanie reklamowe z wykorzystaniem mediów, pojawiły się specjalne wydawnictwa promocyjne, zaczęto zatrudniać specjalistów w zakresie reklamy i *public relations*.

Następująca po orientacji promocyjnej orientacja marketingowa przyniosła istotną zmianę w koncepcji działalności organizacji dostarczających usług publicznych, ze szczególnym uwzględnieniem zmiany sposobu myślenia o rozwoju miejsc przez ich kierownictwo. Najważniejszym elementem tej orientacji, określanej mianem zasadniczej orientacji marketingowej, jest przyjęcie i realizacja filozofii polegającej na służbie na rzecz klientów, użytkowników określonej przestrzeni. Wychodzimy tutaj z założenia, że kluczem do zaspokojenia potrzeb i pragnień klientów jest poznanie ich oczekiwań. Kształtowanie orientacji marketingowej wymaga również zmian organizacyjnych, systemów zarządzania, podnoszenia jakości obsługi klienta w instytucjach publicznych.

Piąta faza, określana jako orientacja strategiczna, ma wymiar koncepcyjno-metodologiczny i odnosi się do zmian w funkcjonowaniu jednostek terytorialnych. Przejawia się ona m.in. koncentracją na konstruowaniu i osiąganiu celów długookresowych, analizowaniem oddziaływania otoczenia na funkcjonowanie jednostki, działaniami podług opracowanych planów strategicznych, badaniem wpływu konkurencji ze strony innych jednostek na osiąganie własnych celów rozwojowych. Ponadto w orientacji strategicznej kontroluje się stopień realizacji założonych celów, opracowuje budżet na działalność marketingową, obserwuje i bada zmiany potrzeb i oczekiwań klientów odnośnie do jakości oferowanych usług publicznych, monitoruje jakość obsługi klienta w instytucjach publicznych, prowadzi się permanentną komunikację z klientami [Szromnik 2010, s. 58–61; Smoleń 2010, s. 59].

Należy zauważyć, że poszczególne etapy zmiany orientacji jednostek terytorialnych w relacji do rynku są w pewnym stopniu zbieżne z ogólnym procesem rozwoju samego marketingu, ewoluowania orientacji rynkowej przedsiębiorstw czy też fazami rozwoju funkcji personalnej (operacyjna, menedżerska, strategiczna) w organizacjach [Kotler i in. 1999, s. 539; Cole 2002, s. 4–6].

Orientacja strategiczna wydaje się naturalnym rozwinięciem oraz uzupełnieniem orientacji marketingowej, nadając jej innowacyjny wymiar odpowiadający zmianom zachodzącym w otoczeniu jednostek terytorialnych. W charakterystyce poszczególnych faz zmiany orientacji jednostek terytorialnych w relacji do rynku uwzględniane

są zazwyczaj przeobrażenia oraz ewolucja sposobów myślenia i podejmowanych działań, dotyczące szeroko rozumianej administracji publicznej. Należy jednak zwrócić uwagę, że postępujące procesy, w szczególności w ramach orientacji marketingowej i strategicznej, obejmują swoim oddziaływaniem szersze spektrum podmiotów, wszystkie środowiska, które prowadzą działalność na rzecz rozwoju i promocji jednostek terytorialnych, włączywszy w to przedstawicieli świata biznesu, nauki oraz reprezentantów społeczności danej jednostki.

W nawiązaniu do poszczególnych faz zmiany orientacji jednostek terytorialnych w odniesieniu do rynku, uwzględniając specyfikę orientacji marketingowej i pośrednio strategicznej, podjąć można próbę wskazania na elementy, które wydają się istotne z punktu widzenia kształtowania, rozwoju tej orientacji i wpływają tym samym na przyspieszanie rozwoju społeczno-gospodarczego jednostek terytorialnych oraz pozwalają lepiej wykorzystać pojawiające się możliwości rozwojowe (rys. 2).



Rys. 2. Elementy kształtujące orientację marketingową jednostek terytorialnych

Źródło: opracowanie własne.

Pierwszym elementem, który należy wziąć pod uwagę, jest kreatywność, definiowana przykładowo jako proces umysłowy prowadzący do powstawania nowych koncepcji, idei lub nowych skojarzeń, powiązań z istniejącymi już ideami i koncepcjami. Myślenie kreatywne to myślenie, które prowadzi do uzyskania oryginalnych i użytecznych rozwiązań. Kreatywność polega na odpowiednim zintegrowaniu własnych umiejętności w celu ukierunkowania ich na drogę dotychczas niezbadaną i stworzeniu w ten sposób nowej wartości [Green 2010, s. 4]. Spotyka się również

podejście łączące kreatywność z wrodzoną motywacją wewnętrzną, która powoduje działania dążące do osiągnięcia zakładanego celu, wymagające twórczego podejścia i rozwiązań [Hennessey, Amabile 1988, s. 13]. W obliczu wyzwań rozwojowych stojących przed jednostkami terytorialnymi umiejętność kreatywnego myślenia, tworzenia nieszablonowych rozwiązań i planów staje się ważnym elementem procesu ich rozwoju. Zaspokajanie potrzeb, diagnozowanie oczekiwań i umiejętność współpracy z użytkownikami regionalnej przestrzeni wymaga zazwyczaj kreatywnego podejścia. W tym miejscu można zaznaczyć, że kreatywność nie jest cechą powszechną, osobowości posiadające tę cechę wydają się szczególnie pożądane, poszukiwane i mogą wspomóc rozwój orientacji marketingowej miejsca, szczególnie w kontekście działalności instytucji publicznych. Jednostki terytorialne powinny również czerpać z potencjału kreatywności, z uwagi na jej rolę w rozwiązywaniu problemów cywilizacyjnych, generowaniu nowej polityki regionalnej, wzmacnianiu tożsamości terytorialnej czy tworzeniu i implementacji innowacyjnych rozwiązań w sferze społecznej i gospodarczej [Hall 2000, s. 33].

Następnie odnieść się można do kwestii silnego przywództwa, które dotyczy w tym wypadku przede wszystkim przedstawicieli władz lokalnych, regionalnych. Jak wspomniano, orientacja marketingowa powinna obejmować swoim oddziaływaniem możliwie szerokie grono zaangażowanych środowisk, jednak w przypadku roli przywództwa spoczywa ono głównie na barkach menedżerów administracji publicznej (*public managers*). Odpowiedzialni są oni przede wszystkim za sprawne i efektywne realizowanie projektów wynikających z obranej orientacji marketingowej oraz wyznaczanie nowych, strategicznych celów, które usprawnić mogą zarządzanie jednostką terytorialną. W tej sytuacji nie bez znaczenia są posiadane przez nich wyznaczniki dobrego menedżera, stanowiące kompilację cech wrodzonych (charyzma, inteligencja) oraz nabytych (wiedza, doświadczenie), uzupełnionych silną orientacją na realizowanie celów i pozytywnym nastawieniem do klientów i współpracowników [Cohen, Eimicke, Heikkilä 2008, s. 33]. Wśród cech menedżerów, liderów, które utrudnić mogą działania w ramach orientacji marketingowej, wymienia się tajemniczość, nieumiejętność dzielenia się pomysłami, brak pewności siebie, niezdecydowanie oraz brak wyczucia i wrażliwości [Powell 2002, s. 66].

Można więc przyjąć założenie, że zarządzanie jednostką terytorialną w ramach orientacji marketingowej uzależnione jest w znacznym stopniu od sprawności menedżerów administracji publicznej, włączywszy w to władze organów samorządowych, potrafiących utrzymywać dobre relacje z otoczeniem oraz mających umiejętność przekonywania do realizacji przyjętej całościowej wizji rozwojowej.

Strategia rozwoju terytorialnego, najczęściej utożsamiana ze strategią rozwoju miasta, gminy, powiatu, województwa, ma szczególne znaczenie w kontekście kształtowania orientacji marketingowej. Standardowy układ strategii obejmuje kompleksową analizę potencjału społeczno-gospodarczego jednostki, analizę otoczenia, określenie grupy docelowych odbiorców strategii, analizę SWOT, drzewo celów,

kluczowe kierunki rozwoju jednostki, wizję, misję, zbieżność założeń opracowania z wewnętrznymi i zewnętrznymi dokumentami strategicznymi, zestaw wskaźników monitorujących, harmonogram działań i źródła finansowania. Przyjmuje się, że prace nad strategią powinny odbywać się na zasadzie kooperacji, koordynacji oraz konsensusu współtworzących ją środowisk [Cattan 2002, s. 59]. Z punktu widzenia orientacji marketingowej jednostki terytorialnej istotne są cele strategii odnoszące się do systemów komunikacji z otoczeniem, dominującego stylu kierowania, podnoszenia standardów obsługi klienta, harmonogramu i zakresu działań promocyjnych, kreowania marki jednostki, wzmocnienia poczucia tożsamości terytorialnej, realizacji zadań uznanych za najważniejsze przez społeczność danego miejsca. Należy zauważyć, że strategia rozwoju terytorialnego może przybrać formę opracowań dotyczących węższego wycinka terytorialnej rzeczywistości, np. strategii promocji regionu, strategii marketingowej czy strategii rozwoju turystyki. Skuteczność i efektywność strategii, a tym samym jej wpływ na kształtowanie orientacji marketingowej, uzależnione są w znacznym stopniu od realnego i konsekwentnego wdrażania zaplanowanych działań.

Orientacja marketingowa jednostek terytorialnych uzależniona jest także od wielu innych czynników, opisane powyżej elementy traktować należy zatem jako bazę, na której budować można aktywności dalece bardziej złożone, obejmujące szerszy zestaw komponentów.

4. Podsumowanie

Orientacja marketingowa przejawia się głównie w dbałości o klienta, użytkownika regionalnej przestrzeni, który jest traktowany w sposób priorytetowy. W ramach orientacji marketingowej jednostek terytorialnych przyjmuje się określony, prokliencki i prorozwojowy sposób myślenia, wprowadza się nowoczesne struktury organizacyjne odpowiadające wyzwaniom rozwojowym, usprawnia się procedury obsługi klienta, podnosi się ich jakość, kryteria oceny podejmowanych działań są obiektywne i weryfikowalne, konsekwentnie realizuje się określone cele strategiczne.

Na tym tle kreatywność, silne przywództwo oraz strategia rozwoju jednostki terytorialnej wydają się ważnymi elementami wspierającymi jej sprawne funkcjonowanie. Przyczyniają się one do kształtowania orientacji marketingowej jednostki, warunkują w pewnym zakresie jej uwidocznienie w podejmowanych działaniach. Obranie orientacji marketingowej nie może odbywać się za pomocą narzuconych odgórnie rozporządzeń czy samookreślenia takiej sytuacji, jest to proces, w którym kluczową rolę odgrywają ludzie, ich kreatywność, zaangażowanie i profesjonalizm. Orientacja marketingowa, z uwagi na swój nowoczesny wymiar, odpowiadający przemianom zachodzącym w sferze społecznej i gospodarczej, przyczynia się do stymulowania rozwoju określonej przestrzeni.

Literatura

- Cattan N. [2002], *Redefining territories. The functional regions*, Organisation for Economic Co-operation and Development. Territorial Development Policy Committee. Territorial Statistics and Indicators Unit, OECD Publishing, Paris.
- Clark G., Huxley J., Mountford D. [2010], *Organising local economic development: the role of development agencies and companies*, OECD Publishing, Paris.
- Cohen S., Eimicke W., Heikkilä T. [2008], *The effective public manager. Achieving success in a changing government*, John Wiley and Sons, San Francisco.
- Cole G. [2002], *Personnel and human resource management*, Thomson Learning, London.
- Green A. [2010], *Creativity in Public Relations*, Kogan Page Publishers, London.
- Hall P. [2000], *Innovative Cities*, [w:] *Structural Change in Europe. Innovative Cities and Regions*, ed. L. Hagbarth, Hagbarth Publications, Bollschweil.
- Hennessey B., Amabile T. [1988], *The conditions of creativity*, [w:] *The Nature of creativity: contemporary psychological perspectives*, ed. Robert J. Sternberg, Cambridge University Press, New York.
- Klasik A. [2002], *Strategie regionalne. Formułowanie i wprowadzanie w życie*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Kornak A., Rapacz A. [2001], *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Kotler P., Armstrong G., Saunders J., Wong V. [1999], *Principles of Marketing*, Prentice Hall Europe, Upper Saddle River.
- Kotler P., Asplund C., Rein I., Haider D. [1999], *Marketing places Europe. How to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe*, Financial Times Prentice Hall, London.
- Kotler P., Haider D., Rein I. [1993], *Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*, The Free Press, New York.
- Lamb C., Hair J., McDaniel C. [2011], *Essentials of Marketing*, South – Western, Cengage Learning, Mason.
- Niestrój R. [1996], *Istota i znaczenie marketingu*, [w:] *Podstawy marketingu*, red. J. Altkorn, Instytut Marketingu, Kraków.
- Powell M., Doheny S., Greener I., Mills N. [2009], *Introduction: managing the “unmanageable consumer”*, [w:] *The consumer in public services. Choice, values and difference*, ed. R. Simmons, M. Powell, I. Greener, The Policy Press, Bristol.
- Powell O. [2002], *City Management. Keys to Success*, Lightning Source Inc, Bloomington.
- Raszkowski A. [2010], *Selected aspects of territorial units promotion*, [w:] *Regional Development and Planning*, ed. M. Šašek, Faculty of Social and Economic Studies, Univerzity J.E. Purkyně v Ústí nad Labem, Czech Republic, Ústí nad Labem.
- Smoleń M. [2010], *Benchmarking samorządowy na przykładzie Gminy Miejskiej Stalowa Wola*, „Samorząd Terytorialny” nr 12.
- Szromnik A. [2006], *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne*, [w:] *Marketing terytorialny*, red. T. Markowski, Wyd. PAN KPZK, Warszawa.
- Szromnik A. [2010], *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa.
- Szromnik A. [2011], *Marketing terytorialny jako atrybut rynkowej orientacji miast oraz regionów*, [w:] *Kreowanie wizerunku miast*, red. A. Grzegorzczak, A. Kochaniec, Wyższa Szkoła Promocji, Warszawa.
- Yuan L., Yuen B., Low C. [1999], *Quality of Life in Cities – Definition, Approaches and Research*, [w:] *Urban quality of life. Critical issues and options*, ed. L. Yuan, B. Yuen, C. Low, School of Building and Real Estate, National University of Singapore, Singapore.

SELECTED ASPECTS OF THE MARKETING ORIENTATION OF TERRITORIAL UNITS

Summary: The present article discusses problems referring to selected aspects of the marketing orientation of territorial units which constitutes one of the stages within which units orientation changes with reference to the market. The introduction presents a few key elements related to the concept of territorial units marketing. Next the author characterizes reasons for the growing interest in marketing orientation of territorial units. Community life quality issues are also covered as one of components included in marketing territorial composition. Finally, the elements which influence and stimulate marketing orientation development are presented based on the example of such determinants as creativity, leadership and the strategy of territorial development.

Keywords: territorial marketing, marketing orientation, territorial unit.