

---

# Marketing

---

# terytorialny

---

Miasto i region na rynku

wydanie II poszerzone

**Andrzej Szromnik**



---

**Marketing**

---

**terytorialny**

---

<i>G. Mazurek</i>	BLOGI I WIRTUALNE SPOŁECZNOŚCI – WYKORZYSTANIE W MARKETINGU
<i>M. Jaśniok</i>	STRATEGIE MARKETINGOWE NA RYNKU POLITYCZNYM
<i>A. Czubała, A. Jonas, T. Smoleń, J.W. Wiktor</i>	MARKETING USŁUG
<i>H. Edwards, D. Day</i>	KREOWANIE MAREK Z PASJĄ
<i>J. Kall, R. Kleczek, A. Sagan</i>	ZARZĄDZANIE MARKĄ
<i>M. Michalik, B. Pilarczyk, H. Mruk</i>	MARKETING STRATEGICZNY NA RYNKU FARMACEUTYCZNYM
<i>B. Siskind</i>	MARKETING WYSTAWIENNICZY
<i>A. Kaniewska-Sęba, G. Leszczyński, B. Pilarczyk</i>	BADANIA MARKETINGOWE NA RYNKU BUSINESS-TO-BUSINESS
<i>J.D. Lenskold</i>	POMIAR RENTOWNOŚCI INWESTYCJI MARKETINGOWYCH
<i>pod red. R. Kozielskiego</i>	WSKAŹNIKI MARKETINGOWE
<i>W. Grzegorzczak</i>	MARKETING NA RYNKU MIĘDZYNARODOWYM
<i>K. Jasiołki, M. Mołęda-Zdziech, U. Kurczewska</i>	LOBBING Sztuka skutecznego wywierania wpływu
<i>S. Black</i>	PUBLIC RELATIONS
<i>A. Fornalczyk</i>	BIZNES A PRAWO KONKURENCJI
<i>pod red. M. Szwabe</i>	ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI WSPÓLFINANSOWANYMI Z FUNDUSZY PUBLICZNYCH Planowanie i realizacja
<i>pod red. U. Kaliny-Prasznik</i>	REGULOWANA GOSPODARKA RYNKOWA Materiały do studiowania polityki gospodarczej
<i>M. Dziekoński, R. Kozielski</i>	JAK SZYBKO NAPISAĆ PROFESJONALNY PLAN MARKETINGOWY
<i>M. McDonald, I. Dunbar</i>	SEGMENTACJA RYNKU Przebieg procesu i wykorzystanie wyników
<i>T. Maciejowski</i>	NARZĘDZIA SKUTECZNEJ PROMOCJI W INTERNECIE

**Pełna oferta wydawnicza jest dostępna na stronie [www.profinfo.pl](http://www.profinfo.pl)**

---

# Marketing

---

# terytorialny

---

**Miasto i region na rynku**

**Andrzej Szromnik**

wydanie II poszerzone

Kraków 2008



**Oficyna**  
a Wolters Kluwer business

Recenzenci pierwszego wydania  
*Prof. dr hab. Zofia Kędzior*  
*Prof. dr hab. Tomasz Domański*

Projekt graficzny okładki i zdjęcie wykorzystane na okładce  
*Barbara Widlak*

Redaktor  
*Mirosław Dąbrowski*  
*Joanna Hołdys*

Korekta  
*Iwona Pisiewicz*  
*Joanna Hołdys*

Redaktor techniczny  
*Janina Burek*

Skład i łamanie  
*Wydawnictwo „jak” Andrzej Choczewski*

© Copyright by Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o. 2007, 2008  
All rights reserved.

ISBN 978-83-7526-639-9

Wydanie II poszerzone

Wydane przez:  
Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.

Redakcja Książek  
01-231 Warszawa, ul. Płocka 5a  
tel. 022 535 80 00

31-156 Kraków, ul. Zacisze 7  
tel. 012 630 46 00

e-mail: [ksiazki@wolterskluwer.pl](mailto:ksiazki@wolterskluwer.pl)  
[www.wolterskluwer.pl](http://www.wolterskluwer.pl)

Księgarnia internetowa: [www.profinfo.pl](http://www.profinfo.pl)

---

# Spis treści

---

---

O autorze . . . . .	9
Wstęp . . . . .	11
<b>1. Geneza i warunki rozwoju marketingu terytorialnego . . . . .</b>	<b>13</b>
Marketing terytorialny jako efekt poszerzania i pogłębiania wiedzy marketingowej . . . . .	13
Pojęcie marketingu terytorialnego. . . . .	16
Główne aspekty rozpatrywania marketingu terytorialnego według H. Mefferta	19
Cele marketingu terytorialnego . . . . .	21
„Miejsce” w marketingu terytorialnym . . . . .	24
Ogólne warunki i czynniki rozwoju marketingu terytorialnego . . . . .	27
Marketing terytorialny a inne dziedziny wiedzy marketingowej. . . . .	29
Wewnętrzna i zewnętrzna sfera marketingu terytorialnego . . . . .	32
Marketing własny i obcy jednostki terytorialnej . . . . .	35
Poziomy marketingu terytorialnego . . . . .	38
<b>2. Marketing terytorialny jako rynkowa koncepcja pozyskiwania czynników     rozwojowych jednostek przestrzenno-administracyjnych . . . . .</b>	<b>43</b>
Wprowadzenie. . . . .	43
Relacje wymienne w marketingu terytorialnym – transfery wartości . . . . .	44
Czynniki rozwojowe miast i regionów oraz ich źródła . . . . .	48
System tworzenia i dostarczania wartości w marketingu miast i regionów . . . . .	51
<b>3. Przesłanki kształtowania orientacji marketingowej jednostek osadniczych</b>	<b>58</b>
Etapy zmian rynkowej orientacji jednostek osadniczych . . . . .	58
Typologia rynków docelowych w marketingu terytorialnym . . . . .	61
Założenia kształtowania orientacji marketingowej jednostki przestrzenno- -administracyjnej . . . . .	64
Terytorialny marketing mix – kompozycja instrumentów marketingowych jednostki osadniczej . . . . .	70

Organizacja działalności marketingowej w jednostkach przestrzenno- -administracyjnych . . . . .	78
Diagnozowanie orientacji marketingowej jednostki przestrzenno- -administracyjnej – próba uogólnienia i metoda pomiaru . . . . .	82
Zarys oceny poziomu i warunków rozwoju marketingu terytorialnego w Polsce	89
Marketingowa orientacja miast w Polsce w świetle badań empirycznych . . . . .	92
<b>4. Korzyści dla klientów – użytkowników jako podstawa koncepcji produktu w marketingu terytorialnym . . . . .</b>	<b>110</b>
Wprowadzenie . . . . .	110
Marketingowa koncepcja produktu . . . . .	111
Terytorialny produkt mix w literaturze marketingowej . . . . .	114
Struktura ogólna produktu terytorialnego . . . . .	118
Kształtowanie marketingowej strategii produktu jednostki osadniczej . . . . .	126
<b>5. Marketingowy wizerunek jednostki osadniczej . . . . .</b>	<b>130</b>
Kształtowanie wizerunku miejscowości jako cel marketingowy . . . . .	130
Image miasta (regionu) – wyjaśnienia terminologiczne . . . . .	132
Tożsamość miasta (regionu) – pojęcie i struktura . . . . .	135
Funkcje i typy wizerunku miast i regionów . . . . .	140
Struktura wizerunku miasta i jego cechy . . . . .	144
<b>6. Marketing przedsiębiorstwa a marketing regionu – sprzężenie zwrotne . . . . .</b>	<b>148</b>
Wprowadzenie – przedsiębiorstwo w przestrzeni . . . . .	148
Region jako terytorialna jednostka społeczno-gospodarcza – nowe cechy, funkcje, orientacje i działania . . . . .	151
Przedsiębiorstwo a region – próba bilansowania współzależności . . . . .	153
Zasięg oddziaływania przedsiębiorstwa jako strefa jego przestrzennej identyfikacji . . . . .	157
Przedsiębiorstwo w organizacji marketingu regionu . . . . .	160
Przedsiębiorstwo a region – strategiczna gra interesów marketingowych . . . . .	163
Udziałowcy – realizatorzy marketingu regionu . . . . .	166
Image przedsiębiorstwa a image regionu – sprzężenie zwrotne . . . . .	169
Uwagi końcowe . . . . .	172
<b>7. Partnerstwo podmiotów działających na rynku miast i regionów – koncepcja marketingowa . . . . .</b>	<b>174</b>
Partnerstwo rynkowe – istota, cechy, rodzaje . . . . .	174
Relacje i powiązania między podmiotami w marketingu terytorialnym . . . . .	178
Partnerstwo jako nowy etap rozwoju marketingu miast i regionów . . . . .	181
Rodzaje partnerstwa i ich strategie w układzie lokalnym lub regionalnym . . . . .	183
Morfologia partnerstwa terytorialnego . . . . .	187

Marketingowa strategia partnerstwa podmiotów rynku regionalnego . . . . .	190
Cykl życia partnerstwa terytorialnego . . . . .	193
Uwagi końcowe . . . . .	195
<b>8. Targi jako środek aktywizacji lokalnego środowiska gospodarczego . . . . .</b>	<b>197</b>
Wprowadzenie. . . . .	197
Targi jako otwarta impreza masowa . . . . .	198
Targi jako rynek zorganizowany . . . . .	199
Targi jako przedsięwzięcie komercyjne . . . . .	202
Targi a rynek terytorialny. . . . .	204
Targi a korzyści miasta . . . . .	206
Komercyjna orientacja i profil targów. . . . .	209
Zmiany atrakcyjności imprezy targowej – cykl życia targów . . . . .	212
Uwagi końcowe . . . . .	215
<b>9. Marketingowe instrumenty oddziaływania na inwestorów zagranicznych – zarys koncepcji marketingu mix miast i regionów . . . . .</b>	<b>217</b>
Zagraniczne inwestycje bezpośrednie jako przejaw integracji i współdziałania międzynarodowego . . . . .	217
Inwestycje zagraniczne – uwarunkowania procesu decyzyjnego w przedsiębiorstwie . . . . .	218
Inwestycje zagraniczne jako nośnik postępu naukowo-technicznego i społecznego – próba oceny plusów i minusów. . . . .	221
Determinanty atrakcyjności miasta (regionu) dla kapitału zagranicznego – próba uogólnienia. . . . .	224
Marketingowa koncepcja stymulacji inwestycji zagranicznych w miastach i regionach. . . . .	226
Marketingowe instrumenty oddziaływania na inwestorów zagranicznych – zarys koncepcji marketingu mix jednostki osadniczej . . . . .	228
Instrumenty promocyjne miasta (regionu) . . . . .	233
Struktura centrum decyzyjnego inwestora zagranicznego . . . . .	237
Warunki skuteczności strategii marketingowych zorientowanych na inwestorów zagranicznych . . . . .	239
Zakończenie . . . . .	245
Literatura. . . . .	251
Indeks . . . . .	261



---

## O autorze

---

---

**Prof. dr hab. Andrzej Szromnik** jest kierownikiem Katedry Handlu i Instytucji Rynkowych Akademii Ekonomicznej w Krakowie i wykładowcą w Wyższej Szkole Zarządzania w Rzeszowie. W latach 1988–1994 był dyrektorem Instytutu Ekonomiki Obrotu Towarowego. Od 2002 roku pełni funkcję Prorektora ds. Studenckich i Kształcenia Akademii Ekonomicznej w Krakowie. Jego zainteresowania naukowo-badawcze obejmują problemy marketingu terytorialnego, handlu krajowego i międzynarodowego, inwestycji zagranicznych, marketingu targowego i ubezpieczeniowego oraz zarządzania sprzedażą i merchandisingu.

Jest członkiem Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa, Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, Komisji Nauk Ekonomicznych PAN Oddział Kraków, rad redakcyjnych czasopism: „Czech Hospitality and Tourism Papers”, „Podnikova Revue” (Słowacja) i Rady Programowej „Nowego Życia Gospodarczego”. Od 1985 roku pełni funkcję prezesa Stowarzyszenia Absolwentów Akademii Ekonomicznej w Krakowie.

Jest autorem i współautorem ponad 300 publikacji, m.in. *Marketing terytorialny jako rynkowa koncepcja pozyskiwania czynników rozwojowych jednostek przestrzenno-administracyjnych*, [w:] *Marketing a aktywność regionów*, red. J. Karwowski, Szczecin 2005; *Koncepcja produktu w marketingu terytorialnym*, [w:] *Marketing terytorialny – możliwości aplikacji, kierunki rozwoju*, red. H. Szulce i M. Florek, Poznań 2005; *Teritorialnij marketing – problemi formuwania marketingowoi strategij mist i regioniw*, Tarnopil 2005 (współaut.). Jest stypendystą DAAD i współpracownikiem m.in. uniwersytetów w Norymberdze, Messynie, Knoxville (USA), Brnie, Bratysławie, Kijowie, Lwowie i Tarnopolu. Prowadzi działalność doradczą i szkoleniową dla przedsiębiorstw, instytucji i samorządów terytorialnych. Zasiada w radach Fundacji Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Fundacji Business & Progress w Krakowie, Fundacji Rozwoju Dializoterapii w Krakowie oraz Stowarzyszenia Kultury Akademickiej – Instytut Sztuki w Krakowie. Jest członkiem Towarzystwa Sztuk Pięknych w Krakowie.



---

# Wstęp

---

---

W rozwiniętej gospodarce rynkowej powiązania podmiotów gospodarczych w dużej mierze sprowadzają się do transakcji kupna-sprzedaży dóbr i usług, w efekcie czego następuje transfer własności między osobami fizycznymi, grupami społecznymi i instytucjami.

Oprócz podmiotów z sektora prywatnego, stosunki rynkowe łączą też podmioty publiczne, w tym jednostki przestrzenno-administracyjne i ich zinstytucjonalizowane grupy. Udział jednostek osadniczych w rynku, ich aktywna postawa w transakcjach kupna-sprzedaży nie budzi współcześnie żadnych wątpliwości. Dowolne miasto lub region, ale także wieś, dzielnica czy osiedle, są nie tylko organizmami społecznymi i jednostkami samorządności terytorialnej, ale także pełnoprawnymi uczestnikami rynku, którzy prowadzą różnorodną działalność, posiadają określone zasoby i wykorzystują je dla dobra mieszkańców. Dopuszczalne są analogie między jednostkami przestrzenno-administracyjnymi a przedsiębiorstwami, między samorządową kadrą zarządzającą a kadrą menedżerską, między wójtami, starostami, burmistrzami i prezydentami miasta a dyrektorami i prezesami firm.

Koncepcja zarządzania jednostkami osadniczymi powinna opierać się na dorobku nauk o zarządzaniu przedsiębiorstwami, a myślenie przedsiębiorcze powinno być podstawą decyzji podejmowanych w instytucjach samorządu gospodarczego. Jest to podstawowy warunek ich rozwoju. Takie podejście zakłada jednocześnie, że zarządzanie miastem, wsią, regionem w warunkach dominacji stosunków rynkowych musi uwzględniać interes klientów – mieszkańców – jako głównej grupy odniesienia. Cały proces zarządzania powinien być więc zorientowany na odbiorców dóbr i usług komunalnych, na ich potrzeby i pragnienia. W działalności jednostek terytorialnych, w procesie podejmowania decyzji zorientowanych na zaspokojenie potrzeb społeczności lokalnych i regionalnych właściwe jest przyjęcie przez organy władzy marketingowego punktu widzenia, którym odpowiada następujący zbiór zasad i reguł praktycznych:

- władze są dla ludzi – ich obowiązkiem jest dbanie o racjonalne zaspokojenie potrzeb indywidualnych i zbiorowych w zakresie rozwoju duchowego i materialnego wspólnoty terytorialnej;
- potrzeby i pragnienia mieszkańców i gości zmieniają się – władze powinny systematycznie monitorować oczekiwania i preferencje społeczne;
- kontaktowanie się z mieszkańcami powinno być podstawową aktywnością władz – członkowie władz samorządowych kontaktują się bezpośrednio z jednostkami i grupami, możliwe są różne formy, środki i techniki porozumiewania się;
- dobra i usługi komunalne powinny tworzyć określoną wartość dla mieszkańca (klienta) i dla osób odwiedzających daną jednostkę terytorialną;
- rozwój miasta (regionu) wymaga ciągłego dopływu czynników rozwojowych, które są z reguły deficytowe – jednostki osadnicze konkurują z sobą o dostęp do zasobów osobowych, finansowych, technologicznych, informacyjnych i przyrodniczych;
- decyzje i zachowania osób i instytucji uzależnione są od jakości oferowanych warunków życia, pracy, nauki i wypoczynku.

Niniejsza praca, będąca efektem wieloletnich zainteresowań autora problematyką marketingowego zarządzania jednostkami przestrzenno-administracyjnymi, omawia szczególnie obszar marketingu sektorowego, a mianowicie marketing terytorialny – marketing miast oraz regionów. Podjęto w niej próbę ukazania jednostki osadniczej jako podmiotu rynku i wybranych konsekwencji takiego podejścia. Na podstawie studiów materiałów naukowych opublikowanych w kraju i za granicą, a także wyników własnych badań marketingowych oraz przemyśleń i doświadczeń zgromadzonych w trakcie pracy naukowo-dydaktycznej w Akademii Ekonomicznej w Krakowie, autor przedstawił zarys teoretyczno-metodologicznych zagadnień obejmujących podstawowy kurs marketingu terytorialnego.

Autor skoncentrował się na ogólnych kwestiach marketingu miast i regionów, na jego istocie, na samym podejściu marketingowym w praktyce zarządzania jednostkami terytorialnymi. W mniejszym stopniu została rozwinięta instrumentalno-narzędziowa sfera strategii marketingowych miast czy regionów, z wyjątkiem szczegółowego wyjaśnienia marketingowej koncepcji produktu terytorialnego. Zaprezentowane wywody są w większości efektem autorskiego podejścia do specyfiki i odmienności marketingu terytorialnego w stosunku do marketingu dóbr i usług konsumpcyjnych – marketingu przedsiębiorstw i instytucji. Zakres tematyczny książki i jej zawartość z pewnością wymagają jeszcze uzupełnień, korekt i rozwinięć. W niniejszej postaci oddaje ona jednak w dostatecznym stopniu aktualny stan rozwoju tej szczególnej sfery wiedzy marketingowej.

---

# 1

## Geneza i warunki rozwoju marketingu terytorialnego

---

---

### Marketing terytorialny jako efekt poszerzania i pogłębienia wiedzy marketingowej

Marketing jako popularna dziedzina praktycznej wiedzy menedżerskiej już od wielu lat traktowany jest w kategoriach quasi-dyscypliny naukowej. Od momentu jego zaistnienia w programach studiów ekonomicznych aż do chwili obecnej pojawiło się wiele obszarów i ujęć specjalistycznych. Proces kształtowania i usamodzielniania się wyodrębnionych, zazwyczaj ze względu na podmioty lub przedmioty procesów wymiany, sfer marketingu nabrał szczególnej dynamiki i znaczenia w momencie, kiedy zainteresowanie marketingiem i jego narzędziami oddziaływania na partnerów zaczęły wykazywać nie tylko przedsiębiorstwa i ich grupy działające na rynku dóbr konsumpcyjnych, ale także:

- przedsiębiorstwa usługowe,
- przedsiębiorstwa sektora inwestycyjnego,
- instytucje non profit,
- gospodarstwa rolnicze i ich grupy,
- organizacje i stowarzyszenia społeczne,
- przedsiębiorstwa komunalne,
- wspólnoty terytorialne,
- formalne i nieformalne grupy interesów.

Oddolny nacisk zainteresowanych jednostek i grup spowodował, że marketing rozumiany dotychczas jako system pozyskiwania klientów poprzez konsekwentne rozpoznawanie i zaspokajanie ich potrzeb (pragnień) uległ istotnej modyfikacji. Przekształcanie koncepcji marketingu i nowe spojrzenie na obszar jego zainteresowań rozpoczęło się już na początku lat 70., wraz z opublikowaniem przełomowej w skutkach tezy Ph. Kotlera i S. Levy'ego o po-

modyfikacja  
koncepcji  
marketingu

szerzaniu i pogłębianiu marketingu oraz nowej interpretacji procesu wymiany między odpowiednią parą podmiotów<sup>1</sup>. W konsekwencji na gruncie ogólnej koncepcji marketingu koncentrującej się na relacjach wymiennych opartych na transakcji kupna-sprzedaży dóbr konsumpcyjnych wyrosły subkoncepcje rozpatrujące wymianę wartości, których źródłem są:

- dobra inwestycyjne (zaopatrzeniowe),
- usługi,
- nieruchomości,
- idee,
- technologie i projekty,
- osoby,
- organizacje,
- przedsięwzięcia,
- miejsca.

#### marketingi sektorowe

W ten sposób marketing ogólny – zorientowany na powszechne dobra częstego i okresowego zakupu – dopełniony został przez marketingi sektorowe, czyli kompleksowe, koncepcje skutecznego działania w różnych obszarach ludzkiej aktywności, wyrażającego się w pozyskiwaniu i utrzymywaniu nie tyle klientów, ile zwolenników, widzów, interesantów, członków i użytkowników. Ich pozyskanie, jako nadrzędny cel działań, było możliwe dzięki zastosowaniu ogólnej filozofii marketingowej polegającej na zorientowaniu na partnera – adresata oddziaływania, a zakładającej:

- rozpoznanie potrzeb i życzeń,
- kształtowanie odpowiedniej oferty (produktu),
- przekazywanie informacji,
- oferowanie produktu we właściwym miejscu i czasie,
- proponowanie warunków wymiany (współpracy) adekwatnych do możliwości partnera.

Rozszerzenie pola zainteresowań marketingu doprowadziło do sytuacji, w której marketing stał się środkiem zdobywania i trwałego wiązania z odpowiednią jednostką różnych podmiotów i grup dzięki wpływaniu na ich opinie, postawy i sposoby zachowania się. Wyrazem podjętych przez nie decyzji był nie tylko zakup określonego dobra (zmiana stanu posiadania), ale także:

- zmiana tożsamości,
- zmiana poglądów,
- zmiana przynależności,
- zmiana sposobów zachowania się,
- zmiana metody działania,