Robert Romanowski

PREFERENCJE WEWNĘTRZNYCH ODBIORCÓW OFERTY TERYTORIALNEJ JAKO PRZESŁANKA RÓŻNICOWANIA DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH WŁADZ SAMORZĄDOWYCH

Za cel opracowania przyjęto wskazanie działań, które w opiniach lokalnych podmiotów powinny podnieść poziom konkurencyjności pośredniej na wybranych obszarach woj. wielkopolskiego. W literaturze przyjmuje się, że marketing to zespół działań pozwalających na uzyskanie przewagi konkurencyjnej[1]. W odniesieniu do określonego obszaru (przestrzeni) konkurencyjność można definiować na dwa sposoby: jako zespół cech decydujących o atrakcyjności regionu dla alokacji kapitału i miejsca zamieszkania oraz jako wyraz atrakcyjności produktów i usług wytwarzanych w regionie w porównaniu z analogicznymi produktami i usługami w innych regionach[2]. Dwojakie ujęcie problemu konkurencyjności regionów pozwala wydzielić konkurencję pośrednią i bezpośrednią[3].

Konkurowanie pośrednie to tworzenie lub rozwijanie warunków otoczenia regionalnego dla firm (i innych podmiotów). Konkurowanie bezpośrednie oznacza rywalizowanie upodmiotowionych jednostek terytorialnych, które rywalizują o różnego rodzaju korzyści. Konkurowanie bezpośrednie oznacza rywalizację, współzawodnictwo między poszczególnymi osobami lub grupami zainteresowanymi osiągnięciem tego samego celu[4]. W takim ujęciu działania marketingowe oddziałują na podmioty zewnętrzne w stosunku do jednostki, głównie turystów i inwestorów zewnętrznych. Konkurencyjność w tym znaczeniu[5] to zespół atutów

---

[1] H. Mruk, B, Pilarczyk, B. Sojkin, H. Szulce, *Podstawy marketingu*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 1999, Wstęp.

[2] M. Kozak, A. Pyszkowski, R. Szewczyk, *Słownik rozwoju regionalnego*, PARR, Warszawa 1998.

[3] T. Markowski, *Od konkurencyjności zasobów do konkurencyjności regionów*, „Samorząd Terytorialny" 1996, nr 12.

[4] W. Budner, *Lokalizacja przedsiębiorstw. Aspekty ekonomiczno-przestrzenne i środowiskowe*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2004, s. 46.

[5] Opisywanym przez teorię przewagi konkurencyjnej przyjmującą za punkt wyjścia zasoby firmy.

wykorzystywanych wobec podmiotów funkcjonujących w otoczeniu organizacji[6], szczególnie podmiotów oferujących produkty substytucyjne[7].

Nasuwa się jednak pytanie, czy podstawą marketingu terytorialnego jest rywalizacja. Przykłady wielu związków gmin pokazują, że znacznie lepsze wyniki daje współpraca gmin tego samego, konkurencyjnego typu (np. turystycznego), położonych blisko siebie, niż rywalizacja.

Istotą konkurencyjności jednostki terytorialnej powinno być budowanie przewagi na zasobach wewnętrznych, głównie dla podmiotów wewnętrznych (przedsiębiorstw lokalnych i mieszkańców)[8]. Podstawą nowoczesnej gospodarki (według założeń rozwoju endogenicznego) jest bowiem założenie, że korzystne wyniki gospodarki są skutkiem poprawy sytuacji przedsiębiorstw lokalnych i mieszkańców na danym terenie. Rozwój ten może wynikać z popytu wewnętrznego lub z przewagi na rynkach międzynarodowych (przewaga w eksporcie)[9]. Według M. E. Portera podstawą konkurencyjności jednostki terytorialnej jest tworzenie warunków instytucjonalnych, środowiskowych i społecznych dla poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw funkcjonujących na danym terenie[10]. Warunki te w dużej mierze zależą od priorytetów polityki organów gminy[11]. W obu przypadkach marketing dysponuje odpowiednim instrumentarium. Znacznie jednak częściej eksponuje

---

[6] E. Urbanowska-Sojkin, *Zarządzanie przedsiębiorstwem od kryzysu do sukcesu*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1998, s. 96–99.

[7] M. E. Porter, *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1999, s. 23.

[8] Jeśli konkurencja oznacza tylko rywalizację, to nasuwa się pytanie, czy można prowadzić działania marketingowe, jeśli założymy, że nie będziemy sprowadzali inwestorów zewnętrznych, mieszkańcy zewnętrzni nie zmienią zamieszkania i gmina nie posiada zasobów turystycznych. W takim ujęciu pozostaje cała sfera działań nastawionych na poprawę jakości życia mieszkańców i funkcjonowania przedsiębiorstw lokalnych. Ponadto jeśli założymy, że gmina posiada jednak zasoby turystyczne, to, jak pokazują badania autora, gminy przyciągają turystów także atrakcjami gmin sąsiadujących.

[9] Por.: W. Bieńkowski, *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 12.

[10] Por.: M. E. Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, MacMillan, London 1990, s. 71. Autor podkreśla, że jednym z najczęściej stawianych pytań naszych czasów jest kwestia sukcesów i porażek krajów w konkurencji międzynarodowej; dalej jednak stwierdza, że nacisk powinien być położony na inne, węższe pytanie: dlaczego dany kraj stał się bazą dla odnoszących sukcesy międzynarodowych konkurentów w danej branży? Dlaczego firmy osadzone w danym narodzie (kraju) są zdolne do stworzenia i utrzymania przewagi konkurencyjnej w stosunku do najgroźniejszych rywali światowych w określonej dziedzinie? Dlaczego jeden naród (kraj) jest często siedzibą tak wielu światowych liderów w danej branży?; cyt. za: M. Gorynia, *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2002, s. 51–52.

[11] Na przykład władze gminy mogą zdecydować, czy nacisk zostanie położony na rozwój lokalnych przedsiębiorstw, czy też cały wysiłek zarządczy i informacyjny skierowany zostanie na sprowadzenie inwestora zewnętrznego.

się aspekt rywalizacji o inwestorów zewnętrznych[12]. Właściwe działanie powinno polegać na wsparciu rozwoju przedsiębiorstw lokalnych. Jeśli ten wariant rozwoju okaże się niemożliwy lub niewystarczający, wówczas należy rozważyć opłacalność sprowadzenia na dany teren inwestora zewnętrznego, który wywoła efekty mnożnikowe. Istotne jest w takim ujęciu określenie determinantów produktywności nie dla gospodarki jednostki terytorialnej jako całości, lecz dla poszczególnych branż i segmentów w ramach branż (czyli subproduktów).

Konkurencyjność można traktować jako nadrzędny cel jednostki terytorialnej, jeśli wykorzystuje się ją do poszukiwania najskuteczniejszych dróg osiągania przez jednostkę terytorialną sukcesu, który swój wyraz znajduje w rosnącej efektywności gospodarki jednostki jako całości[13]. Przejawem konkurencyjności gmin może być więc profesjonalizacja działań władz samorządowych i innych podmiotów realizujących marketing terytorialny. Coraz częściej określa się konkurowanie jako partnerskie współdziałanie jednostek terytorialnych we wspólnym interesie, osiągane w demokratycznym procesie[14]. Podejście takie nie oznacza, że jednostka terytorialna nie może rywalizować z innymi jednostkami o korzyści zewnętrzne, ale cel taki powinien być dla władz jednostki drugoplanowy. Problem konkurencyjności bezpośredniej jest o wiele częściej podejmowany w przypadku miast niż obszarów wiejskich[15], gdyż wieś traktuje się jako teren zależny rozwojowo od miasta, o walorach słabo odróżniających się od terenów zurbanizowanych.

Stosowanie zasad postępowania marketingowego jako przejaw profesjonalizacji władz samorządowych pozwala na przełamywanie tego stereotypu, choć władze gmin miejskich znacznie częściej nastawiają się na przyciąganie inwestorów zewnętrznych. Przyciągnięcie inwestora może mieć charakter krótkoterminowy, natomiast zatrzymanie go w danej gminie zależy w znacznym stopniu od warunków stworzonych dla wszystkich przedsiębiorstw, głównie lokalnych, w długim okresie. Ważna jest więc ocena przydatności elementów infrastruktury (utożsamianej z produktem materialnym) i innych działań marketingowych dla rozwoju gminy dokonana przez wszystkich potencjalnych odbiorców oferty. Oceny te powinny być punktem wyjścia dla określania polityki rozwoju lokalnego realizowanej przez władze, które powinny łączyć umiejętności marketingowe

---

[12] W. Olins, *Wally Olins o marce*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2004, s. 156–158.

[13] J. Komorowski, *Współczesne uwarunkowania gospodarczo-przestrzenne internacjonalizacji miast polskich*, Zeszyty Naukowe nr 157, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2000.

[14] G. Prawelska-Skrzypek, *Społeczni partnerzy oraz zakres, tryb i metody opracowywania strategii gminy*, w: *Strategia rozwoju gmin wiejskich*, red. M. Kłodziński, Cz. Sekierski, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1997, s. 85.

[15] J. J. Bonnet, *Marketing terytorialny jako konkurencja lokalizacji (miast, regionów)*, w: *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, Centrum Badań i Studiów Francuskich Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997, s. 185–186.

(nastawienie na nabywców) z kompetencjami wymaganymi na danym stanowisku[16].

Można więc przyjąć, że w przypadku gmin wiejskich w Polsce, które w zdecydowanej większości charakteryzują się niższą atrakcyjnością inwestycyjną niż obszary zurbanizowane, skuteczniejsze jest stosowanie zasad konkurencyjności pośredniej. Główne założenie polega na tworzeniu warunków dla lokalnych podmiotów do konkurowania na ich rynkach branżowych. Dla przedsiębiorstw lokalnych chcących lepiej funkcjonować w swoim otoczeniu ważne będą inne działania władz niż dla mieszkańców tworzących lokalny rynek pracy. Dlatego konkurencyjność pośrednia opiera się na podstawowej zasadzie postępowania marketingowego polegającej na badaniu rynku (otoczenia)[17].

W niniejszym opracowaniu opisane są oczekiwania podmiotów gospodarujących[18] i mieszkańców wobec władz gminy oraz oceny działań i instrumentów marketingowych stosowanych na terenie danej gminy. Oczekiwania i oceny opierają się na wynikach badań przeprowadzonych w 2004 i 2005 roku. Pierwsze badanie, przeprowadzone w marcu i kwietniu 2004 roku, miało charakter pomocniczy i pozwoliło porównać opinie 370 mieszkańców miast oraz 188 przedsiębiorstw funkcjonujących na terenach zurbanizowanych na temat władz samorządowych z opiniami mieszkańców obszarów wiejskich. Jego celem była ocena władz gminy w opiniach przedsiębiorców zlokalizowanych w miastach (głównie o profilu transportowym i handlowym) oraz mieszkańców miast (aglomeracji Poznania oraz miast podregionu konińskiego).

W drugim badaniu wykorzystano dobór wielostopniowy kwotowy. Pierwszy stopień jednostek badania stanowiły wszystkie gminy dawnego województwa konińskiego, tj. podregionu konińskiego w województwie wielkopolskim, dwie gminy z innych podregionów województwa (Pyzdry i Witkowo) oraz trzy gminy województwa łódzkiego (Grabów, Świnice Warckie i Uniejów). Drugi stopień stanowiły proporcjonalnie dobrane gospodarstwa domowe oraz przedsiębiorstwa (dwa odrębne kwestionariusze, ale ze wspólnymi pytaniami). W badaniu przyję-

---

[16] W przypadku wójta będzie to powiązanie kompetencji marketingowych ze znajomością i umiejętnością stosowania prawa lokalnego dla długofalowej poprawy warunków życia ludności na terenie gminy.

[17] T. Kramer, *Podstawy marketingu*, wyd. 3, PWE, Warszawa 2000, s. 227; pozostałe zasady postępowania marketingowego to: zasada celowego wyboru i kształtowania rynku organizacji, zasada zintegrowanego działania na rynek, zasada planowania działań rynkowych oraz zasada kontroli skuteczności działań marketingowych.

[18] Do podmiotów gospodarujących zaliczono przedsiębiorców i rolników z regionu konińskiego (w skrócie użyte będzie w dalszej części sformułowanie przedsiębiorstwa lub rolnicy z regionu) oraz przedsiębiorców reprezentujących firmy z miast Wielkopolski (logistyczne i handlowe z aglomeracji Poznania i miast podregionu konińskiego); w tabelach pominięto wyniki dla całej badanej populacji, ponieważ tak ujęta populacja nie jest reprezentatywna dla całej populacji Wielkopolski.

to liczebności zgodne ze standardami dla doborów kwotowych[19]. Przebadano 621 gospodarstw domowych, 301 gospodarstw rolnych oraz 150 przedsiębiorstw[20] przy zastosowaniu metody ankietowej i wykorzystaniu kwestionariusza ankietowego.

Wybór dawnego województwa konińskiego podyktowany był kilkoma przesłankami. Z jednej strony powiaty: kolski, koniński, słupecki i turecki zaliczane są na tle innych powiatów Wielkopolski do peryferyjnych obszarów wiejskich o regresyjnej gospodarce[21]. Z drugiej strony w regionie tym dominuje przemysł energetyczny – ważny, obok kapitału ludzkiego, element nowoczesnej gospodarki, coraz częściej wykorzystujący alternatywne źródła energii[22]. Jest to region o niewielu możliwościach konkurowania bezpośredniego. Oprócz bliskości autostrady, jako cechy atrakcyjnej dla potencjalnych inwestorów zewnętrznych, region koniński charakteryzuje się niewielką reprezentacją sektora MŚP (niewielki poziom przedsiębiorczości) i zdominowaniem struktury przemysłu przez duże przedsiębiorstwa branży energetycznej oraz monotonnym ukształtowaniem terenu, utrudniającym rozwinięcie funkcji turystycznych. Dla takich regionów niezbędne wydaje się przyjęcie założeń konkurencyjności pośredniej, nastawionej na lepsze dopasowanie danej przestrzeni i działań lokalnych władz do potrzeb lokalnych społeczności. Prezentowane wyniki badań mogą być punktem wyjścia do porównania możliwości rozwoju innych regionów. Na tle innych powiatów Wielkopolski powiaty regionu konińskiego mają relatywnie mniej możliwości konkurowania bezpośredniego, lecz wewnętrznie są znacznie zróżnicowane.

Analizując oczekiwania podmiotów lokalnych, przyjęto do badań przedsiębiorstwa zlokalizowane w miastach dla pokazania zróżnicowania preferencji w zależności od obszaru funkcjonowania. Analizę prowadzono przy uwzględnieniu podziału terytorialnego (miasto – wieś) i funkcjonalnego (przedsiębiorstwa – rolnicy – mieszkańcy), ponieważ dobrze oddaje on zróżnicowanie preferencji.

Diagnoza potrzeb wewnętrznych odbiorców oferty terytorialnej jest podstawą określania priorytetów kształtowania pośredniej przewagi konkurencyjnej. W przypadku wszystkich populacji zadano otwarte pytania dotyczące oczekiwań wobec władz gminy, na które respondenci mieli odpowiedzieć spontanicznie (tabela 1). Ponadto dla określenia szczegółowych oczekiwań wobec władz lokalnych zadano pytanie o informacje, które powinny znaleźć się na stronach internetowych gminy[23]. Na końcu respondenci mieli ocenić stan 32 instrumentów marketingu terytorialnego

[19] Patrz: *Badania rynku. Metody, zastosowania*, red. Z. Kędzior, PWE, Warszawa 2005, s. 77.

[20] W opracowaniu stosowane będą zamiennie pojęcia: mieszkańcy, rolnicy oraz przedsiębiorcy.

[21] Źródło: F. Wysocki, A. Łuczak, *Wykorzystanie metod taksonometrycznych i analitycznego procesu hierarchicznego do programowania rozwoju obszarów wiejskich*, w: *Zróżnicowanie regionalne gospodarki żywnościowej w Polsce w procesie integracji z Unią Europejską*, red. W. Poczta, F. Wysocki, Wydawnictwo AR w Poznaniu, Poznań 2002, s. 503.

[22] K. Forowicz, *Gorące serca profesorów*, „Rzeczpospolita" z 5.03.2001, http://arch.rp.pl/a/rz/2001/03/20010305/200103050009.html?k=on&t=2001030520010305.

[23] Pytanie to jest dobrym uzupełnieniem pytań dotyczących potrzeb ogólnych.

oraz określić ich wpływ na rozwój gminy. Zakładając, że konkurencyjność pośrednia ma prowadzić do stwarzania warunków dla sukcesu cywilizacyjnego lokalnej społeczności, to oceny wpływu instrumentów marketingowych na rozwój są jednocześnie ocenami przydatności wspomnianych instrumentów do konkurowania.

Tabela 1. Oczekiwania wobec gminy deklarowane przez rolników i przedsiębiorców w 2005 r. (w %)

Oczekiwania wobec gminy	Przedsiębiorstwa		Rolnicy z regionu konińskiego
	w miastach (2004)	z obszarów wiejskich regionu konińskiego	
Ulgi podatkowe, wsparcie finansowe	10,34	10,23	9,62
Dotacje do nowych miejsc pracy/ wspieranie MSP	7,84	6,27	7,56
Stabilność / bezpieczeństwo	9,80	0,99	1,72
Informacje o przetargach/ inwestycjach w gminie	2,85	2,64	0,34
Nie przeszkadzać /przyjazny klimat/ kompetentni urzędnicy, łatwe procedury	7,66	7,26	3,78
Inicjatywa władz/ pozyskiwanie inwestorów	4,99	2,31	1,37
Poprawa infrastruktury	10,34	2,97	6,87
Ułatwienia w nabywaniu gruntów	1,78	0,99	1,03
Doradztwo (np. UE)/współpraca/ zainteresowanie władz przedsiębiorstwami i rolnikami	4,10	6,27	8,93
Promocja przedsiębiorstw lokalnych	0,53	0,99	0,34
Nie wiem/nie mam zdania	39,75	59,08	58,42

Źródło: Opracowanie własne.

Podmioty gospodarujące oczekują od gminy wsparcia finansowego i ulg podatkowych (częściej takie wymagania stawiane są przez przedsiębiorstwa niż rolników). Oznacza to w dużej mierze oczekiwania, które w nomenklaturze marketingowej określić można mianem kosztowych (cenowych lub ekonomicznych). Oprócz wymagań w zakresie kosztów istotne znaczenie dla respondentów ma współpraca, która mogłaby być podjęta przez władze gminy. Wymóg doradztwa, współpracy i zainteresowania stawiany jest dwa razy częściej przez rolników niż przedsiębiorców. Poprawa infrastruktury jako oczekiwanie wobec władz gminy wskazywana jest rzadziej niż doradztwo i współpraca zarówno przez rolników, jak i przedsiębiorstwa z podregionu konińskiego. Natomiast potrzeba poprawy infrastruktury deklarowana jest przez przedsiębiorstwa z miast znacznie częściej niż przez podmioty gospodarujące na obszarach wiejskich. Dla wszystkich podmio-

tów gospodarujących ważnym problemem, wymagającym szybkiej poprawy, są dotacje do nowych miejsc pracy i wsparcie małych i średnich przedsiębiorstw. Deklaracje te wzmacniają potrzebę wsparcia zmian na rzecz wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich[24].

Istotne jest również ustalenie, jakie informacje powinny znajdować się na stronie internetowej gminy, by zachęcić badane przedsiębiorstwa do częstszych odwiedzin. Określając typ informacji, które powinny znajdować się na stronach internetowych gminy, prawie 31% respondentów nie potrafiła tego problemu uściślić[25] (tabela 2).

Tabela 2. Typy informacji wymaganych przez podmioty gospodarujące na stronach internetowych gmin (w %)

Typ informacji wymagany na stronach internetowych gminy	Przedsiębiorstwa		Rolnicy z regionu konińskiego
	w miastach (2004)	z obszarów wiejskich regionu konińskiego	
Aktualności i uchwały Rady Gminy (zmiany przepisów np. wysokość podatków)	23,89	35,59	38,89
Informacje gospodarcze, o i dla lokalnych przedsiębiorstw, kontakty, promocja firm i produktów lokalnych	6,14	16,95	11,11
Informacje kulturalne, rozrywka, imprezy kulturalne, turystyka, atrakcje, infrastruktura/promocja	6,83	10,17	11,11
Przetargi/plany i informacje dla inwestorów/ grunty na sprzedaż	29,01	16,95	14,81
Zagospodarowanie przestrzenne/plany rozwoju przestrzennego, lokalnego	8,53	6,78	3,70
Statystyki/dane o gminie/ ogólne/ komunikacja miejska	8,53	1,69	0,00
Formularze/ druki dokumentów/ informacje urzędowe/ godziny otwarcia urzędów/ telefony/ struktura organizacyjna	9,22	4,24	0,00
Informacje o szkoleniach/ ofertach pracy/ dotacjach, doradztwo	7,17	5,93	12,96
Ceny i koszty w gminie, ogłoszenia	0,68	1,69	7,41

Źródło: Jak w tabeli 1.

[24] Który w dużym uproszczeniu można opisać jako zamianę możliwie największej liczby ludności obszarów wiejskich w przedsiębiorców; proces powiązany jest z modernizacją rolnictwa oraz ekorozwojem; patrz: K. Duczkowska-Małysz, J. Małysz, *Obszary wiejskie*, „Życie Gospodarcze" 1994, nr 29, s. 35

[25] W ankiecie zadawano pytanie niezależnie od częstotliwości odwiedzania strony internetowej gminy; braki odpowiedzi mogą być związane z 24% przedsiębiorców nie mających dostępu do Internetu.

Brak dostępu do Internetu deklarowało 27,72% przedsiębiorstw działających na obszarach wiejskich, ale także aż 70,1% rolników. Powszechność wykorzystania Internetu nie dotyczy więc obszarów wiejskich. Najwięcej badanych podmiotów, jeśli odwiedza stronę gminy, czyni to raz w miesiącu, choć jest 10-procentowa grupa odwiedzająca strony internetowe gminy raz w tygodniu. Oznacza to niewielkie jeszcze możliwości wykorzystania stron internetowych dla aktywizowania i integrowania społeczności lokalnej. Istotne jest również ustalenie, jakie informacje powinny znajdować się na stronie internetowej gminy, by zachęcić badane podmioty do częstszych odwiedzin.

Najczęściej wymaganym typem informacji o gminie są aktualności ze szczególnym uwzględnieniem stanowionego prawa lokalnego oraz informacje o przetargach i gruntach na sprzedaż. Podawanie aktualności jest wymagane przez większość rolników i przedsiębiorców z obszarów wiejskich (odpowiednio 39% i 35,6%). Przetargi zwyciężają natomiast wśród przedsiębiorstw z miasta. Nieproporcjonalnie częściej rolnicy wymagają, by na stronach internetowych znalazły się informacje o szkoleniach, doradztwie oraz ofertach pracy. Oznacza to w dużej mierze dostrzeganą potrzebę przekwalifikowania się rolników i możliwość wykorzystania strony internetowej w tym zakresie. Niezbędne jest jednak zwiększenie dostępu rolników do tego medium.

Wyniki badań pozwalające określić potrzeby i sposoby zdobywania informacji są punktem wyjścia w określeniu roli instrumentów marketingu terytorialnego dla podmiotów gospodarujących (tabela 3).

W pytaniu pozwalającym na określenie stosunku badanych podmiotów do działań marketingowych podejmowanych na terenie własnej gminy respondenci mieli ocenić stan danego instrumentu marketingowego (ocena satysfakcji) oraz wpływ każdego instrumentu na rozwój gminy (ocena ważności w konkurowaniu pośrednim).

Najważniejszym działaniem służącym rozwojowi gminy z punktu widzenia ogółu badanych przedsiębiorstw i rolników jest położenie gminy (lokalizacja) oraz włączanie mieszkańców i przedsiębiorców do tworzenia planów w gminie (czyli najwyższy stopień partnerstwa[26]). Średnia ocena wpływu na rozwój tego czynnika wyniosła dla przedsiębiorstw z regionu konińskiego 4,02, a dla rolników – 4,13 (w skali pięciostopniowej).

Natomiast niskie oceny dotyczące włączania zainteresowanych podmiotów do planowania w gminie oznaczają bardzo niski stopień zaspokojenia potrzeb podmiotów gospodarujących w tym zakresie (niższe oceny zdobyła w badaniu jedynie sieć lotnicza i kolei, która w latach 2000–2005 nie była uznawana w Wielkopolsce za ważny czynnik rozwoju).

[26] Włączanie mieszkańców i przedsiębiorców do tworzenia planów w gminie będzie w dalszej części opracowania nazywane partnerstwem.

Tabela 3. Oceny instrumentów marketingu terytorialnego w opiniach podmiotów gospodarujących

Instrumenty marketingu terytorialnego	Przedsiębiorstwa				Rolnicy z regionu konińskiego	
	z miast (2004)		z obszarów wiejskich regionu konińskiego			
	stan	wpływ	stan	wpływ	Stan	Wpływ
Infrastruktura techniczna	**3,02**	**3,31**	**2,65**	**3,22**	**2,61**	**2,95**
1. Sieć dróg	2,82	3,87	2,80	3,94	2,80	3,79
2. Sieć telekomunikacyjna	3,61	3,99	3,58	3,98	3,70	3,78
3. Sieć energetyczna	3,65	3,77	3,91	4,06	3,80	3,95
4. Sieć kolei	2,79	2,58	1,78	2,11	1,49	1,74
5. Sieć lotnicza	1,90	1,86	1,10	1,45	1,06	1,13
6. Dostęp do Internetu	3,37	3,80	2,74	3,78	2,79	3,33
Otoczenie biznesu	**3,03**	**3,37**	**2,82**	**3,62**	**1,71**	**2,21**
7. Centra doradcze i szkoleniowe	2,17	2,67	2,08	2,97	1,88	2,86
Ocena administracji	**2,71**	**3,60**	**2,79**	**3,84**	**2,94**	**3,67**
8. Uczciwość wśród urzędników	2,96	3,55	3,02	3,97	3,10	3,76
9. Uprzejmość urzędników	2,78	3,38	3,05	3,86	3,24	3,69
10. Gotowość do pomocy	2,58	3,51	2,91	3,88	3,14	3,73
11. Kompetencje urzędników	2,80	3,69	2,88	3,87	3,18	3,60
12. Szybkość/sprawność rozpatrywania spraw	2,44	3,76	2,64	3,92	2,87	3,84
13A. Umiejętność komunikowania z inwestorami zewnętrznymi	2,70	3,68	2,46	3,63	2,51	3,58
13B. Umiejętność komunikowania z przedsiębiorstwami lokalnymi	2,71	3,65	2,56	3,76	2,57	3,49
Infrastruktura społeczna	**2,99**	**3,00**	**3,01**	**3,32**	**2,75**	**3,25**
14A. Rynek pracy – siła robocza	3,48	3,68	3,28	3,81	3,16	3,64
14B. Rynek pracy – kadra kierownicza	3,12	3,48	3,12	3,76	3,03	3,70
15. Poziom szkolnictwa	2,80	2,93	2,38	3,51	2,03	3,25
16. Poziom służby zdrowia	2,81	2,85	2,42	3,35	2,15	3,28
17. Czystość środowiska	3,01	3,7	3,09	3,89	3,18	4,05
18. Infrastruktura turystyczna	2,67	2,56	2,35	3,46	2,03	3,04
19. Infrastruktura kulturalna	3,22	2,74	2,48	3,23	2,28	3,22
20. Kultywowanie tradycji	3,01	2,54	3,23	3,50	3,63	2,65
21. Atrakcyjność rynku mieszkaniowego	2,75	2,53	3,21	2,34	3,25	2,38
Inne działania	**2,92**	**3,63**	**2,65**	**3,89**	**2,79**	**3,68**
22. Zagospodarowanie przestrzenne	3,21	3,54	2,69	3,82	2,89	3,48
23. Lokalizacja gminy	3,90	4,02	3,43	4,14	3,60	4,05
24. Koszty funkcjonowania w gminie	3,17	3,65	2,84	3,70	2,83	3,36
25. Mentalność mieszkańców	2,91	3,39	2,69	3,72	2,68	3,38
26. Promocja gminy	2,61	3,53	2,30	3,79	2,74	3,65
27. Włączenie mieszkańców, rolników i przedsiębiorców do tworzenia planów	1,74	3,96	1,82	4,02	1,99	4,13
Średnie dla podmiotów	**2,89**	**3,34**	**2,72**	**3,56**	**2,71**	**3,32**

Uwaga: „stan" jest oceną satysfakcji (zadowolenia) z danego instrumentu, „wpływ" określa subiektywnie określany poziom ważności danego instrumentu w rozwoju obszarów wiejskich; w pytaniu zastosowano skalę 5-stopniową.

Źródło: Jak w tabeli 1.

Analizując inne instrumenty marketingu terytorialnego, podmioty gospodarujące uznały za ważne dla rozwoju, oprócz wymienionych udziału w planowaniu i lokalizacji gminy, także elementy zaliczane do infrastruktury technicznej (sieć drogową oraz energetyczną). Jednak za najważniejszą grupę elementów uznano takie cechy administracji, jak uczciwość urzędników oraz szybkość i sprawność rozpatrywania spraw.

W przypadku rolników duże znaczenie ma czystość środowiska (oceny wpływu 4,05). W przypadku przedsiębiorstw, jak i rolników z regionu konińskiego za najważniejszą grupę czynników służących rozwojowi uznano cechy administracji (łączna średnia ocena wpływu odpowiednio 3,84 i 3,67). Oznacza to, że na równi z infrastrukturą techniczną dużego znaczenia w rozwoju gminy zaczynają nabierać czynniki miękkie, związane z kompetencjami osób realnie wpływającymi na politykę lokalną. Wpływ infrastruktury technicznej i cech urzędników na rozwój lokalny jest oceniany jako wysoki, lecz wysokie jest także zadowolenie z tych elementów[27]. Można stwierdzić, że dla poprawy konkurencyjności pośredniej niezbędne jest polepszenie infrastruktury technicznej oraz wzrost poziomu wykształcenia decydentów samorządowych (utożsamiany ze wzrostem profesjonalizacji tej grupy podmiotów). Natomiast duże dysproporcje między wpływem na rozwój a stanem faktycznym występują w przypadku włączania rolników i przedsiębiorców do tworzenia planów w gminie (niezaspokojenie ważnej potrzeby rozwojowej).

Wśród instrumentów marketingu terytorialnego przedsiębiorcy najlepiej ocenili lokalizację gminy oraz infrastrukturę techniczną, a najgorzej – partnerstwo. W przypadku rolników najlepiej oceniono w rozwoju lokalizację i ludzi, a najgorzej – partnerstwo[28]. Jest ono jednocześnie uznawane za działanie najważniejsze w rozwoju zarówno dla przedsiębiorstw, jak i rolników.

W analizie wewnętrznych odbiorców oferty terytorialnej nie można pominąć mieszkańców, bowiem są oni tym podmiotem, który z definicji tworzy gminę, a władze gminy występują w ich imieniu oraz na ich rzecz, co jest zagwarantowane ustawowo[29]. Oznacza to, że mieszkańcy są najważniejszą grupą docelową w marketingu terytorialnym. Ze względu na odmienność podmiotów gospodarujących i mieszkańców wszystkie badane grupy zostały opisane osobno, lecz w sposób umożliwiający porównanie.

---

[27] Czyli ważna potrzeba rozwojowa jest zaspokojona.

[28] Jako działania integracyjne przyjmuje się imprezy gminne, ewentualnie spotkania, lecz ograniczony jest wpływ na podejmowanie decyzji i oczekiwanie na poprawę sytuacji w tym zakresie; żadne podmioty nie utożsamiają się z decyzjami podejmowanymi w gminie, obecny jest więc wciąż układ my (mieszkańcy, przedsiębiorcy, rolnicy) – oni (władza), który może znacznie utrudnić wdrażanie rozwiązań pobudzających lokalne podmioty do działań na rzecz rozwoju wielofunkcyjnego.

[29] *Ustawa o samorządzie terytorialnym* z dnia 8 marca 1990 (DzU z 1996, nr 13, poz. 74, art. 1, ust. 1).

Chcąc rozwijać gminę, władze powinny rozstrzygnąć, która grupa odbiorców jej działań przyniesie najszybsze postępy w rozwoju lokalnym, a co za tym idzie – poziomu konkurencyjności pośredniej. Oczekiwania mieszkańców gmin wiejskich wobec władz w dużej mierze wiążą się z potrzebą wsparcia rynku pracy (tabela 4).

Tabela 4. Oczekiwania wobec władz gminy deklarowane przez mieszkańców w 2005 r. (w %)

Oczekiwania wobec gminy	Mieszkańcy				Ogółem badani mieszkańcy
	gmin wiejskich	gmin miejsko-wiejskich	gmin miejskich	powiatów grodzkich	
Wsparcie finansowo-socjalne (opieka nad bezdomnymi, niższe opłaty, mieszkania, dodatki mieszkaniowe, ulgi podatkowe)	10,40	8,88	6,45	9,29	9,49
Wsparcie rynku pracy (praca, informacja o pracy, likwidacja bezrobocia)	21,60	20,71	22,58	17,47	20,23
Bezpieczeństwo/porządek/czystość/egzekwowanie prawa w zakresie porządku itp.	9,60	11,83	20,97	21,56	14,51
Rozwój turystyczno-kulturalny/ochrona środowiska/zagospodarowanie przestrzenne (drogi rowerowe, więcej imprez, place zabaw, rozwój kultury, sportu)	6,13	5,92	6,45	6,32	6,17
Kompetencje urzędników/działania na rzecz mieszkańców (uczciwość, dobre zarządzanie finansami, zaufanie)	19,47	14,79	4,84	15,99	16,46
Pozyskiwanie inwestorów/wsparcie lokalnych przedsiębiorstw/ dbanie o dobro gminy	13,87	9,47	14,52	7,06	10,97
Poprawa infrastruktury technicznej (głównie dróg)	12,80	18,34	14,52	15,61	14,86
Poprawa komunikacji miejskiej	0,80	3,55	1,61	4,09	2,40
Poprawa infrastruktury społecznej (szkolnictwa, opieki zdrowotnej)	3,47	3,55	3,23	1,49	2,86
Promocja gminy/przedsiębiorstw lokalnych	1,87	2,96	4,84	1,12	2,06

Źródło: Jak w tabeli 1.

W gminach wiejskich i miejsko-wiejskich, ale także w mniejszych miastach, najczęściej deklarowane jest oczekiwanie pomocy w uzyskaniu pracy (odpowiednio 21,60%, 20,71% i 22,58%). Mieszkańcy miast większych (powiatów grodzkich) oczekują przede wszystkim bezpieczeństwa i porządku (21,56%). W przypadku gmin wiejskich, podobnie jak w przypadku dużych miast, ważne są też kompetencje urzędników samorządowych działających na rzecz mieszkańców. Jeśliby

połączyć oczekiwania poprawy kompetencji z pozyskiwaniem inwestorów (zbliżone kategorie odpowiedzi), to odpowiedź łączna dominowałaby niezależnie od miejsca zamieszkania (za wyjątkiem mniejszych miast). Ważnym oczekiwaniem mieszkańców jest także podwyższenie kompetencji urzędników, co pozwoli lepiej działać na rzecz mieszkańców, poprawiając bezpieczeństwo i porządek w gminach (w sumie ponad 31% ogółu wskazań). Wśród mieszkańców przeważają więc oczekiwania wsparcia przez działania władz gminy możliwości zdobywania pracy, a zaraz po nich poprawy jakości życia (czyli poprawy infrastruktury społecznej, technicznej, bezpieczeństwa i porządku). Konieczność przekazania informacji dotyczących pracy jest częściowo potwierdzona opiniami dotyczącymi wymaganych typów informacji na stronach internetowych gminy (tabela 5).

Tabela 5. Zakres informacji wymaganych przez mieszkańców na stronach internetowych gmin (w %)

Typ informacji wymagany na stronach internetowych gminy	Mieszkańcy				Ogółem badani mieszkańcy
	gmin wiejskich	gmin miejsko-wiejskich	gmin miejskich	powiatów grodzkich	
Aktualności i uchwały rady gminy (zmiany przepisów np. wysokość podatków)	28,52	28,68	11,63	21,05	25,64
Informacje gospodarcze, o lokalnych przedsiębiorstwach, dla lokalnych przedsiębiorstw	6,14	5,88	4,65	3,76	5,43
Informacje kulturalne, rozrywka, imprezy kulturalne, turystyka, atrakcje	14,80	19,12	27,91	25,56	19,19
Grunty na sprzedaż /przetargi/plany i informacje dla inwestorów	9,39	16,18	9,30	8,27	10,70
Zagospodarowanie przestrzenne/plany rozwoju przestrzennego, lokalnego/plany miasta	7,22	8,82	6,98	4,51	6,96
Statystyki/dane o gminie/ ogólne/ komunikacja miejska	9,75	5,88	13,95	12,03	9,68
Formularze/ druki dokumentów/ informacje urzędowe/ godziny otwarcia urzędów/ telefony/ struktura organizacyjna	4,33	2,94	4,65	4,51	4,07
Informacje o szkoleniach/ ofertach pracy/ dotacjach, doradztwo	15,16	9,56	16,28	18,80	14,77
Ogłoszenia (drobne), ceny i koszty w gminie	4,69	2,94	4,65	1,50	3,57

Źródło: Jak w tabeli 1.

Oczekiwania mieszkańców wskazują, że tworzenie stron internetowych warto rozpocząć od przygotowania informacji o dostępnych miejscach pracy dla mieszkańców, o poszukiwanych specjalistach przez lokalne przedsiębiorstwa oraz o przyszłych inwestycjach, które mogą pomóc w bieżącym przygotowaniu siły ro-

boczej do przyszłych zawodów. Ten ostatni element wymaga od władz największej akceptacji lokalnej społeczności, gdyż przyjęcie określonego kierunku rozwoju gminy nie może abstrahować od możliwości dostosowania owego rozwoju do rynku pracy.

Mieszkańcy na obszarach wiejskich najczęściej oczekują na stronach internetowych gminy aktualności (podobnie jak podmioty gospodarujące), w szczególności dotyczących zmian przepisów gminnych. Drugą istotną grupą informacji oczekiwanych na stronach internetowych gminy są informacje kulturalne o imprezach gminnych, rozrywce, atrakcjach, ale także miejscach atrakcyjnych turystycznie, godnych odwiedzenia zarówno przez mieszkańców, jak i przez turystów. Mieszkańcy na trzecim miejscu wskazują potrzebę dostarczania informacji o dostępnych ofertach pracy i szkoleniach oraz doradztwie. Potrzeba ta może mieć duże znaczenie dla władz gmin, które chcą ją rozwijać wielofunkcyjnie. Niewielkie jeszcze znaczenie Internetu oznacza, że dużą rolę w przekazywaniu informacji o możliwościach zdobycia pracy lub zmianie kwalifikacji mogą odegrać osobiste kontakty władz gminy z mieszkańcami. Co istotne, w ocenie instrumentów marketingowych duży wpływ na rozwój ma umiejętność komunikowania się władz gminy z inwestorami zewnętrznymi, jak i przedsiębiorcami lokalnymi (tabela 6).

Infrastruktura techniczna oceniana jest na bardzo zbliżonym poziomie zarówno przez mieszkańców, jak i podmioty gospodarujące. Podobnie też na bardzo niskim poziomie oceniono sieci kolejowe oraz lotnicze zarówno w ocenach stanu, jak i wpływu na rozwój. W ramach infrastruktury technicznej poprawy wymaga właśnie jakość dróg oraz dostęp do Internetu (największe różnice stanu i wpływu na rozwój).

W przypadku ocen otoczenia biznesu mieszkańcy gorzej oceniają jego stan, ale wyżej szacują jego wpływ na rozwój gminy niż w przypadku podmiotów gospodarujących. Przyjęcie przez gminę kierunku rozwoju usług profesjonalnych (tak określa się firmy obsługi biznesu) oznaczałoby zaawansowane stosowanie koncepcji marketingowej (competitive niche thinking)[30].

Podobnie jak w przypadku podmiotów gospodarujących największe niezaspokojenie potrzeb występuje w odniesieniu do włączania mieszkańców i przedsiębiorców do tworzenia planów w gminie. Najwyższe oceny w stosunku do wpływu na rozwój mają sieci energetyczne, natomiast najwyższe oceny stanu całej grupy czynników zdobyła infrastruktura społeczna (jeśli nie licząc arbitralnie przyjętej grupy czynników tzw. innych). Najwyższy wpływ na rozwój mają cechy administracji.

Administracja jest gorzej oceniana przez mieszkańców niż podmioty gospodarujące. Mieszkańcy obszarów wiejskich bardziej doceniają wpływ cech admi-

[30] Ph. Kotler, Ch. Asplund, I. Rein, D. Haider, *Marketing Places Europe. Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*, Prentice Hall, Pearson Education Ltd 1999, s. 104 i dalsze.

Tabela 6. Oceny instrumentów marketingu terytorialnego w opiniach mieszkańców w 2005 r.

Instrumenty marketingu terytorialnego	Mieszkańcy								Ogółem mieszkańcy	
	gmin wiejskich		gmin miejsko-wiejskich		gmin miejskich		powiatów grodzkich			
	stan	wpływ	stan	wpływ	stan	wpływ	stan	wpływ	stan	wpływ
Infrastruktura techniczna	**2,43**	**3,07**	**2,66**	**3,04**	**2,95**	**3,25**	**3,05**	**3,48**	**2,69**	**3,22**
1. Sieć dróg	2,80	3,71	2,63	3,66	2,51	3,30	2,43	3,63	2,65	3,65
2. Sieć telekomunikacyjna	3,58	3,88	3,95	3,73	3,59	3,78	3,44	3,69	3,62	3,79
3. Sieć energetyczna	3,82	3,81	3,91	3,77	3,78	3,59	3,66	3,79	3,79	3,78
4. Sieć kolei	1,53	2,31	2,08	2,57	3,06	3,47	2,77	3,10	2,09	2,70
5. Sieć lotnicza	1,22	1,64	1,25	1,56	1,34	1,86	2,50	2,73	1,62	2,03
6. Komunikacja miejska	1,87	2,76	2,13	2,73	3,19	3,26	3,37	3,72	2,43	3,11
7. Dostęp do Internetu	2,20	3,41	2,66	3,27	3,14	3,50	3,18	3,74	2,62	3,49
Otoczenie biznesu	**2,13**	**3,27**	**2,30**	**3,31**	**3,12**	**3,53**	**2,78**	**3,44**	**2,40**	**3,35**
Ocena administracji	**2,70**	**3,67**	**2,73**	**3,80**	**2,29**	**3,51**	**2,31**	**3,53**	**2,58**	**3,64**
8. Uczciwość wśród urzędników	2,78	3,78	2,80	3,74	2,09	3,41	2,30	3,51	2,61	3,67
9. Uprzejmość urzędników	2,89	3,62	2,87	3,67	2,29	3,38	2,23	3,39	2,67	3,55
10. Gotowość do pomocy	2,70	3,67	2,59	3,69	2,18	3,66	2,23	3,53	2,52	3,63
11. Kompetencje urzędników	2,97	3,71	2,91	3,82	2,52	3,38	2,59	3,63	2,83	3,69
12. Szybkość/sprawność rozpatrywania spraw	2,55	3,68	2,52	3,70	2,21	3,53	2,07	3,51	2,40	3,63
13A. Umiejętność komunikowania z inwestorami zewnętrznymi	2,51	3,61	2,70	3,99	2,35	3,55	2,42	3,54	2,51	3,66
13B. Umiejętność komunikowania z przedsiębiorstwami lokalnymi	2,54	3,63	2,70	3,98	2,39	3,64	2,36	3,58	2,51	3,68
Infrastruktura społeczna	**2,77**	**3,51**	**2,86**	**3,54**	**3,04**	**3,60**	**2,87**	**3,48**	**2,83**	**3,51**
14A. Rynek pracy – siła robocza	3,15	3,68	3,25	3,54	3,06	3,63	3,13	3,56	3,16	3,62
14B. Rynek pracy – kadra kierownicza	2,84	3,69	3,02	3,76	3,20	3,84	3,16	3,84	2,98	3,76
15. Organizacje rynku pracy – stan	2,19	3,47	2,49	3,67	2,74	3,30	2,54	3,44	2,38	3,49
16. Poziom szkolnictwa	3,33	4,00	3,50	4,01	3,53	4,09	3,28	3,70	3,36	3,92
17. Poziom służby zdrowia	2,78	3,67	2,93	3,76	2,46	3,58	2,37	3,61	2,68	3,66
18. Czystość środowiska	3,19	3,70	2,89	3,70	3,11	3,63	2,56	3,45	2,95	3,62
19. Infrastruktura turystyczna	2,36	3,41	2,15	3,35	3,00	3,30	2,77	3,40	2,47	3,39
20. Infrastruktura kulturalna	2,43	3,33	2,57	3,25	2,78	3,78	2,99	3,50	2,63	3,39
21. Kultywowanie tradycji	2,97	3,19	3,02	3,23	3,00	3,47	2,76	3,09	2,92	3,19
22. Atrakcyjność rynku mieszkaniowego	2,47	3,21	2,59	3,51	3,28	3,50	3,09	3,36	2,71	3,33
23. Imprezy gminne	2,77	3,24	3,10	3,15	3,33	3,47	2,95	3,30	2,91	3,26
Inne działania	**2,69**	**3,44**	**2,85**	**3,55**	**3,00**	**3,54**	**2,91**	**3,46**	**2,80**	**3,47**
24. Zagospodarowanie przestrzenne	2,90	3,47	2,88	3,39	3,19	3,69	2,95	3,41	2,93	3,45
25. Lokalizacja gminy	3,51	3,90	3,64	3,94	4,06	3,68	3,85	3,83	3,66	3,88
26. Koszty funkcjonowania w gminie	2,79	3,41	2,95	3,80	3,06	3,50	3,10	3,67	2,92	3,57
27. Mentalność mieszkańców	2,79	3,33	2,62	3,48	2,65	3,48	2,91	3,09	2,78	3,29
28. Promocja gminy	2,47	3,50	2,76	3,67	2,97	3,57	2,82	3,41	2,65	3,51
29. Włączenie mieszkańców i przedsiębiorców do tworzenia planów	1,87	3,22	2,18	3,49	1,91	3,61	2,14	3,80	2,01	3,46
30. Sposoby informowania o gminie	2,40	3,47	2,61	3,45	2,83	3,37	2,60	3,20	2,52	3,38
Średnie dla podmiotów	**2,65**	**3,44**	**2,76**	**3,50**	**2,85**	**3,49**	**2,80**	**3,49**	**2,72**	**3,47**

Źródło: Jak w tabeli 1.

nistracji na rozwój niż mieszkańcy miast. Najważniejsze z tych cech to uprzejmość, szybkość i kompetencje władz gminy. Szczególnie wysokie oceny wpływu zdobywają umiejętności komunikacji z przedsiębiorstwami w gminach miejsko-wiejskich. Oceny te oznaczają pozytywną ocenę wystawioną administracji przez mieszkańców obszarów wiejskich w porównaniu z mieszkańcami miast. Najwięcej zastrzeżeń zgłaszanych jest w odniesieniu do szybkości rozpatrywania spraw.

Wpływ infrastruktury społecznej na rozwój gminy doceniają bardziej mieszkańcy niż podmioty gospodarujące. Najważniejszym, ale też najlepiej ocenionym elementem tej grupy czynników jest szkolnictwo (najwyższy wpływ wśród wszystkich czynników). Siła robocza oceniana jest lepiej na obszarach wiejskich, natomiast kadra kierownicza – w miastach. Generalnie wpływ kadry kierowniczej na rozwój gminy uważany jest za znaczący, podobnie jak poziom służby zdrowia oraz czystość środowiska.

Mieszkańcy negatywnie oceniają działalność władz gminy w zakresie walki z bezrobociem i pobudzania przedsiębiorczości. Wśród instrumentów marketingu terytorialnego najlepiej oceniana jest lokalizacja gminy oraz koszty funkcjonowania w gminie (jeśli nie liczyć infrastruktury technicznej bez bardzo nisko ocenianych sieci kolei, lotniczej i komunikacji miejskiej).

Za najważniejsze dla rozwoju lokalnego gminy uznano lokalizację oraz cechy administracji. Partnerstwo, które było kluczowym instrumentem marketingu terytorialnego dla podmiotów gospodarujących, jest traktowanie przez mieszkańców (szczególnie na obszarach wiejskich) jako przeciętny czynnik rozwoju. Relacje partnerskie należy budować na obszarach wiejskich w pierwszej kolejności wśród podmiotów gospodarujących, a nie mieszkańców. Włączanie mieszkańców i przedsiębiorców do tworzenia planów w gminie nie jest uważane za czynnik istotny. Podobnie została oceniona promocja. Za szczególnie ważny czynnik mieszkańcy uważali tworzenie realnych możliwości rozwoju zawodowego i cywilizacyjnego (wysokie relatywnie oceny wpływu infrastruktury społecznej i kosztów życia w gminie). Dziwić mogą niskie oceny wpływu produktu terytorialnego (materialnego) na rozwój gminy, szczególnie otoczenia biznesu. Do niematerialnych elementów oferty gminy zaliczyć można cechy ludzi, szczególnie zatrudnionych w administracji. Mentalność mieszkańców uznano za czynnik mało istotny.

Porównanie ocen wewnętrznych odbiorców oferty terytorialnej odnoszących się do wybranych instrumentów marketingu terytorialnego wskazuje na znaczne niezaspokojenie potrzeby partnerstwa w gminie (tabela 7).

Przedsiębiorcy lokalni i rolnicy uznali partnerstwo za kluczowy (najważniejszy) czynnik rozwoju gminy, natomiast mieszkańcy nie uznają włączania do procesu planowania w gminie za ważny czynnik rozwojowy. Przedsiębiorstwa lokalne są najbardziej podatne na aktywne działania władz gminy (wrażliwość na działania integracyjne, najwyższa ogólna ocena instrumentów marketingu terytorialnego). Przedsiębiorcy lepiej znają swoje gminy niż mieszkańcy. Mogą oni stanowić

naturalną grupę liderów zmian w ramach procesu przechodzenia do wielofunkcyjności.

Tabela 7. Zagregowane oceny instrumentów marketingu terytorialnego w 2005 r. w opiniach wewnętrznych odbiorców oferty terytorialnej

Instrumenty marketingu terytorialnego		Przedsiębiorcy z miast		Przedsiębiorcy z obszarów wiejskich regionu		Rolnicy z regionu		Mieszkańcy z regionu*	
		stan	wpływ	stan	wpływ	stan	wpływ	stan	Wpływ
Produkt	Infrastruktura techniczna	3,02	3,31	2,65	3,22	2,61	2,95	2,51	3,06
	Otoczenie biznesu	3,03	3,37	2,82	3,62	1,71	2,21	2,19	3,28
	Infrastruktura społeczna	2,99	3,00	3,01	3,32	2,75	3,25	2,71	3,72
Lokalizacja	Zagospodarowanie przestrzenne	3,21	3,54	2,69	3,82	2,89	3,48	2,74	3,52
	Położenie gminy	3,90	4,02	3,43	4,14	3,60	4,05	2,89	3,44
Koszty funkcjonowania w gminie		3,17	3,65	2,84	3,70	2,83	3,36	3,56	3,91
Ludzie	Ocena administracji	2,71	3,60	2,79	3,84	2,94	3,67	2,85	3,55
	Mentalność mieszkańców	2,91	3,39	2,69	3,72	2,68	3,38	2,73	3,38
Promocja gminy		2,61	3,53	2,30	3,79	2,74	3,65	2,57	3,56
Partnerstwo Włączenie mieszkańców i przedsiębiorców do tworzenia planów		1,74	3,96	1,80	4,02	1,99	4,13	1,98	3,32
Średnie dla podmiotów (cała infrastruktura)		2,89	3,34	2,72	3,56	2,71	3,32	2,71	3,39

* W kolumnie znajdują się dane jedynie dla mieszkańców regionu konińskiego (dawnego woj. konińskiego).

Źródło: Jak w tabeli 1.

Podmioty wewnętrzne za ważniejsze uznają niematerialne elementy oferty gminnej (określone cechy administracji, szczególnie szybkość załatwiania spraw, klimat do inwestowania, ale z elementami materialnymi – wsparciem finansowym, pomoc w szukaniu pracy) niż elementy infrastruktury technicznej. Niewielkie znaczenie mają mentalność mieszkańców i promocja gminy. Znacznie ważniejszy jest system rzetelnej informacji o gminie, np. poprzez stronę internetową.

Dla rolników ważnym oczekiwaniem jest doradztwo realizowane przez gminę, choć ocena wpływu otoczenia biznesu na rozwój gminy jest niższa od wpływu administracji. Dlatego bardzo istotnym problemem rozwoju gmin jest stworzenie

tanich (lub dotowanych) centrów szkoleniowych i doradczych z zakresu zarządzania, prawa, dostosowań do norm unijnych i wykorzystywania pomocy strukturalnej.

Generalnie wyniki badań najważniejszych odbiorców oferty gminy pozwalają wysnuć wniosek, że w tworzeniu oferty ważniejsze są elementy niematerialne niż materialne, choć rola wykwalifikowanej siły roboczej i mentalności mieszkańców gmin nie jest jeszcze doceniana.

Podstawowe różnice w podejmowaniu działań marketingowych przez władze lokalne widoczne są w relacji miasto – wieś. Przedsiębiorstwa funkcjonujące w miastach znacznie lepiej oceniają większość elementów infrastruktury i działań podejmowanych przez władze gminy niż firmy zlokalizowane na obszarach wiejskich. Dla tych ostatnich większość z tych działań ma jednak znacznie większy wpływ na rozwój gminy. Najwięcej działań korygujących wymagać będzie od władz poprawa partnerskich relacji w gminach, zarówno miejskich, jak i wiejskich. Mieszkańcy regionu konińskiego najwyżej oceniają te elementy infrastruktury, z którymi stykają się na co dzień (czyli infrastrukturę społeczną), natomiast najniżej oceniona została przez mieszkańców obszarów wiejskich infrastruktura techniczna.

Poczynione obserwacje prowadzą do wniosku, że możliwości poprawy konkurencyjności pośredniej nie są tak bardzo zależne od stopnia zurbanizowania terenu. Jedyna ważniejsza różnica polega na znacznie częstszych deklaracjach mieszkańców i przedsiębiorstw z miast dotyczących utrzymania porządku i bezpieczeństwa niż podmiotów z obszarów wiejskich. Natomiast hierarchia innych potrzeb jest podobna dla badanych osób. O wiele większe zróżnicowanie potrzeb występuje między mieszkańcami i przedsiębiorstwami. Władze lokalne i regionalne powinny przy tworzeniu planów i strategii rozwoju lokalnego różnicować działania dla podmiotów gospodarujących i mieszkańców. Funkcje społeczne spełniane przez wewnętrznych odbiorców oferty terytorialnej bardziej warunkują potrzeby niż miejsce zamieszkania.

Literatura

Badania rynku. Metody, zastosowania, red. Z. Kędzior, PWE, Warszawa 2005.

Bieńkowski W., *Reaganomika i jej wpływ na konkurencyjność gospodarki amerykańskiej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995.

Bonnet J. J., *Marketing terytorialny jako konkurencja lokalizacji (miast, regionów)*, w: *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, Centrum Badań i Studiów Francuskich Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1997.

Budner W., *Lokalizacja przedsiębiorstw. Aspekty ekonomiczno-przestrzenne i środowiskowe*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2004.

Gorynia M., *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2002.

Komorowski J., *Współczesne uwarunkowania gospodarczo-przestrzenne internacjonalizacji miast polskich*, Zeszyty Naukowe nr 157, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 2000.

Kotler Ph., Asplund Ch., Rein I., Haider D., *Marketing Places Europe. Attracting Investments, Industries, Residents and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*, Prentice Hall, Pearson Education Ltd 1999.

Kozak M., Pyszkowski A., Szewczyk R., *Słownik rozwoju regionalnego*, PARR, Warszawa 1998.

Kramer T., *Podstawy marketingu*, wyd. 3, PWE, Warszawa 2000.

Markowski T., *Od konkurencyjności zasobów do konkurencyjności regionów*, „Samorząd Terytorialny" 1996, nr 12.

Mruk H., , Pilarczyk B., Sojkin B., Szulce H., *Podstawy marketingu*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 1999.

Olins W., *Wally Olins o marce*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2004.

Porter M.E., *Strategia konkurencji. Metody analizy sektorów i konkurentów*, PWE, Warszawa 1999.

Porter M. E., *The Competitive Advantage of Nations*, MacMillan, London 1990.

Prawelska-Skrzypek G., *Społeczni partnerzy oraz zakres, tryb i metody opracowywania strategii gminy*, w: *Strategia rozwoju gmin wiejskich*, red. M. Kłodziński, Cz. Sekierski, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 1997.

Urbanowska-Sojkin E., *Zarządzanie przedsiębiorstwem od kryzysu do sukcesu*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań 1998.

Preferences of internal targets of territorial offer as the premise for differentiating local government marketing activities

Summary

The aim of the paper is to point out activities which should increase indirect competitiveness of the chosen areas in Wielkopolska region in the opinion of local entities. Findings were based on researches conducted amongst the economic entities and inhabitants of Wielkopolska's cities and rural areas. Their needs were analyzed in the following profiles : urban – rural and entrepreneurs – farmers – inhabitants. The same profiles were used to evaluate placemarketing tools. For the analysed population the most important tool in indirect competitiveness is including entrepreneurs, farmers and inhabitants in decision-making processes in the local planning.