

*Wioletta Wereda*

## **Marketing relacji jako nowoczesna strategia biznesu wspierająca działania jednostek samorządu terytorialnego w regionie**

### **Relationship marketing as a modern business strategy supporting activities of self-government units in the region**

*W ostatnich latach rozwój gospodarki rynkowej w Polsce sprawił, że zwykłe administrowanie w samorządach lokalnych przestało się sprawdzać. Potrzebne stało się wdrożenie zarządzania gminą. Działania wchodzące w skład procesu zarządzania jednostką samorządu terytorialnego można podzielić na kilka rodzajów. Najważniejszymi z nich są: określenie założeń polityki gminy oraz koordynowanie realizacji polityki lokalnej, a także monitorowanie wykorzystania zasobów i środków oddanych do dyspozycji gminy, weryfikowanie i kontrola efektów realizacji celów polityki lokalnej, jak również wdrażanie marketingu terytorialnego, który ma służyć tworzeniu określonego wizerunku jednostki i pomagać w jej rozwoju w danym regionie. Niestety elementy marketingu terytorialnego we współczesnej gospodarce coraz częściej są niewystarczające, dlatego też specjaliści poszukują nowych narzędzi wspomagających działania gmin w regionie. W związku z tym terytorialny marketing relacji stanie się jednym z ważniejszych zagadnień poruszanych i stosowanych przez praktyków w zarządzaniu jednostkami samorządu terytorialnego.*

#### **Wprowadzenie**

Opisując dzisiejszy świat gospodarczy warto zwrócić uwagę na dwie wyróżniające go cechy: zmienność i złożoność. Szybkie i nieustanne zmiany zachodzą nie tylko w otoczeniu, ale także w samych organizacjach, a więc również w sposobie funkcjonowania i zachowania pracowników oraz klientów na rynku. Na funkcjonowanie wszystkich podmiotów mają wpływ nie tylko zmiany w najbliższym otoczeniu, ale również bezpośrednio, szybkie, trwałe i fundamentalne zmiany na skalę światową, zwane megatrendami. Megatrendy związane są z globalizacją rynków i przedsiębiorstw, powstawaniem ponadnarodowych systemów władzy (międzynarodowe aliance, powstawanie globalnych korporacji), zmianami w systemach wartości konsumentów (wzrost znaczenia indywidualizmu, partnerstwa i etyki biznesu), rozwojem metod komunikowania się (rozwój usług opartych na sieci teleinformatycznej), inwazją nowych technologii o wielorakich zastosowaniach.

Jednym z przejawów wpływu megatrendów na sposób funkcjonowania organizacji jest zmiana dotycząca relacji partnerstwa na rynku, które prowadzi do kreowania nowych form współpracy wszystkich organizacji z klientem poprzez kształtowanie modelu „nowego lojalnego konsumenta usług”. Jest to połączone z koniecznością zmiany sposobu współpracy z klientami i dostawcami firmy, a także ujednolicenia polityki utrzymania jakości, koordynacji pracy i kontroli jej efektów.

Warto zwrócić uwagę na to, że w dobie globalizacji pojęcie lojalności staje się coraz mniej znaczące. Część nabywców, mając do wyboru towary, jak też usługi w dużym stopniu wystandaryzowane, zmienia marki w poszukiwaniu „wartości dodanej”<sup>1</sup>. Czy możemy dostosować działania firm do funkcjonowania podstawowych jednostek samorządu terytorialnego, czyli gmin, w danym regionie? Czy te jednostki muszą coraz częściej zachowywać się na swoim rynku jak firmy, a nie podmioty należące do sektora publicznego? Na te i inne pytania autorka spróbuje odpowiedzieć w niniejszym artykule.

### Co to jest marketing relacji?

Współcześni praktycy i teoretycy marketingu coraz częściej krytykują dotychczasowe podejście do procesu tradycyjnego marketingu. Głównie krytykuje się: teoretyczne podstawy marketingu, ogólnikowość, orientację na produkcję oraz jego transakcyjny charakter. Poddane krytyce jest powstanie modelu 4P pod wpływem teorii mikroekonomii i na podstawie badań amerykańskiego rynku pakowanych dóbr konsumpcyjnych, który jest specyficzny. Krytykowany jest również tradycyjny marketing mix, który jest przedawniony i nie obejmuje wszystkich czynników mających wpływ na sukces rynkowy firmy. Innym zarzutem jest orientacja na produkcję, a nie na rynek i nabywcę. Brak powiązania działu marketingu z innymi działami przedsiębiorstwa może powodować, iż inne departamenty nie będą interesowały się klientem w sposób dostateczny.

Obecne podejście do marketingu bardzo ewoluowało i nastąpiło „oddalenie się” od producenta w kierunku do konsumenta. W przypadku wszystkich współczesnych firm, a szczególnie usługowych decydujące znaczenie ma nie tylko zdobywanie nowego klienta, ale przede wszystkim utrzymanie dotychczasowego nabywcy oraz zwiększenie jego lojalności. Dlatego też w przeciągu ostatnich kilku dekad rozwinięto rozwojową koncepcję marketingu - tzw. marketing relacji (relationship marketing), koncentrującą się na tworzeniu długookresowych, wzajemnie korzystnych relacji z klientami i innymi pośrednikami. Termin ten po raz pierwszy został użyty w literaturze przez B. Bund Jackson w latach 70., w ramach projektu badawczego dotyczącego marketingu przemysłowego. Bardzo sporadycznie używa się w wielu publikacjach zachodnich innych określeń takich, jak: *relational marketing*, *relationship exchange* lub *partnership marketing* (tłumaczony jako marketing partnerski w polskiej literaturze, niestety oznaczający węższe pojęcie niż marketing relacji, gdyż partnerstwo może być jedną z form relacji na rynku), które często traktowane są jak synonimy. W niniejszej pracy autorka sugeruje używanie terminu marketingu relacji, ponieważ jest on bliższy oryginalnej wersji pojmowanego procesu. W polskiej literaturze można spotkać wiele określeń angielskiej wersji „relationship marketing” (tabela 1).

Jednakże jako odrębna koncepcja, marketing relacji został wprowadzony po raz pierwszy w latach 80. przez L.L. Berry`ego w kontekście marketingu usług. Jego badania koncentrowały się na długoterminowym podejściu do działań marketingowych. Zdobycie nowych klientów stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu. Wzmacnianie więzi z klientami, przekształcanie ich w lojalnych nabywców, odpowiednia obsługa to istotne funkcje marketingu. Marketing relacji może odgrywać

---

<sup>1</sup> W. Wereda: Zarządzanie relacjami z klientem (CRM) a postępowanie nabywców na rynku usług, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2009, s. 9-10.

znaczącą rolę zwłaszcza w branżach, gdzie popyt na usługi charakteryzuje ciągłość lub cykliczność oraz wtedy, gdy konsumenci mają swobodę wyboru dostawcy usługi. Przedsiębiorstwa mogą opracować i wdrożyć wiele odmiennych strategii marketingu relacji. Strategie te są całkowicie niezależne od siebie i mogą być stosowane w różnych zestawieniach. Przykładami tych strategii są:

- Strategia kluczowej usługi (core service strategy).
- Strategia indywidualizowania relacji z klientami (relationship customization).
- Strategia rozwoju (poszerzania) usługi (service augmentation).
- Strategia wzmacniania więzi z klientami na podstawie instrumentów cenowych (relationship pricing).
- Marketing wewnętrzny (internal marketing)<sup>2</sup>.

TABELA 1. POLSKIE TŁUMACZENIA TERMINU „RELATIONSHIP MARKETING”

Terminy stosowane w polskiej literaturze marketingowej dla określenia <i>relationship marketing</i>	Autorzy stosowanych terminów
Marketing partnerski	M. Rydel, St. Ronkowski, M. Daszkowska, G. Broniewska, K. Fonfara, R. Furtak, J. Mazur, T. Sztucki, tłumaczenie A. Payna, J. Penc.
Marketing powiązań	W. Grudzewski, K. Głacz,
Marketing relacyjny	K. Rogoziński, J. Otto
Marketing relacji	W. Grudzewski, M. Dolińska, J. Otto
Marketing związków i wzajemnych relacji	Polskie tłumaczenie T. Amblera
Marketing związku/więzi	Polskie tłumaczenie Ph. Kotlera

Źródło: J. Otto: *Marketing relacji: koncepcja i stosowanie*, C. H. Beck, Warszawa 2004, s. 36.

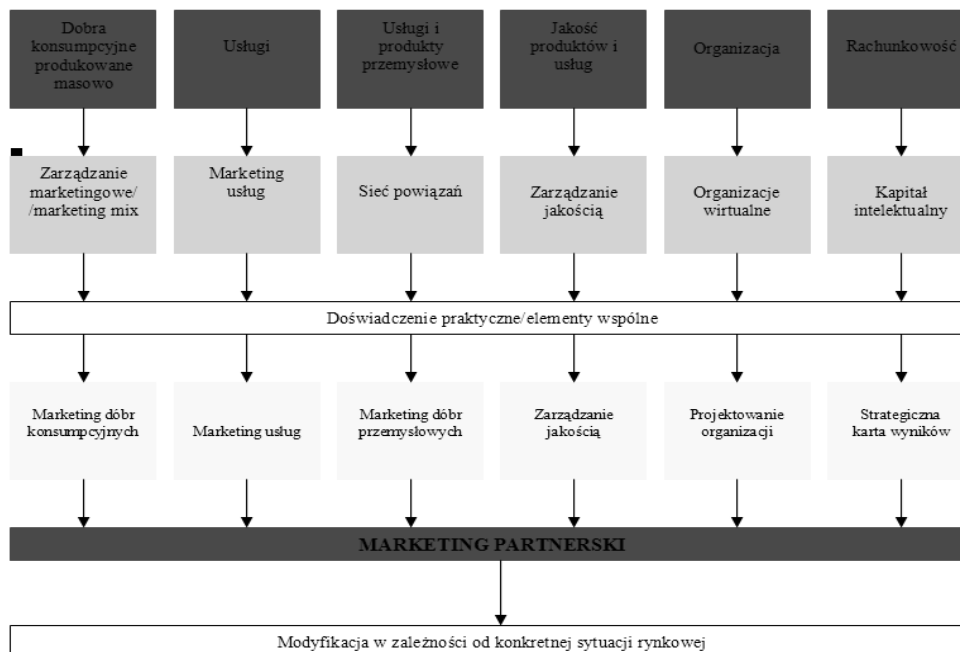
### Historia marketingu relacji

W latach 90. Payne A., Christopher M., Ballantyne D. stwierdzili, iż strategia marketingu relacji jest związana z rozwojem i wzmacnianiem więzi z kluczowymi „rynkami”. Chodzi zarówno o rynki wewnętrzne, jak i budowanie związków z rynkiem klientów (rynek podstawowy), rynkiem dostawców, wpływowych instytucji, pośredników i potencjalnych pracowników firmy<sup>3</sup>. Wraz z upływem czasu zainteresowanie marketingiem relacji wzrastało powodując, iż badania nad tą koncepcją podjęły różne ośrodki naukowe. Obecnie jest to istotna dziedzina w zakresie marketingu i wielu badaczy podejmuje studia nad marketingiem relacji, prowadzonych z rozmaitych punktów widzenia. Wielu współczesnych praktyków i teoretyków marketingu i ośrodków badawczych poszukuje nowych rozwiązań i idei związanych z koncepcją marketingu relacji. Z dotychczasowych rozważań wynika, że teoria marketingu relacji w wykorzystuje dorobek naukowców różnych dziedzin, począwszy od marketingu dóbr konsumpcyjnych, dóbr przemysłowych, marketingu usług, zarządzania jakością czy teorii organizacji, co ilustruje rysunek 1.

<sup>2</sup> L.L. Berry: *Relationship marketing* [w:] A. Payne, M. Christopher, M. Clark, H. Peck: *Relationship Marketing for Competitive Advantage. Winning and Keeping Customers*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1997, s.65-73.

<sup>3</sup> A. Payne, M. Christopher, M. Clark, H. Peck: *Relationship Marketing...*, op. cit. s. 20-29.

**RYSUNEK 1. ŹRÓDŁA TEORII MARKETINGU RELACJI**



Źródło: R. Furtak: *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s.41.

### Wybrane definicje marketingu relacji

W procesie ewolucji marketingu klasycznego nowy termin "marketing relacji" stał się dyskusyjnym problemem. Różni autorzy prezentują własny punkt widzenia, podejmując próbę zdefiniowania analizowanej koncepcji, co w konsekwencji zaowocowało wieloma interpretacjami. Wiele z nich jest do siebie podobnych, jedne są uproszczone, inne natomiast rozbudowane, ale o charakterze kompilacyjnym. W istocie nie można dopatrzeć się jednej powszechnie akceptowalnej definicji. Za twórcę pierwszej definicji marketingu relacji uznaje się Leonarda Berry'ego, który określa go w następujący sposób: „marketing relacji to tworzenie, utrzymywanie i wzbogacenie relacji z klientem. Pozyskiwanie nowego klienta stanowi jedynie pierwszy krok w procesie marketingu”<sup>4</sup>. Podobną definicję przedstawił Ch. Gronroos, który wyeksponował rolę więzi z klientami i obopólną realizację celów poprzez wymianę obietnic. Obietnice są nową koncepcją marketingową, jakie mają przyciągnąć nabywców i zbudować z nimi wstępną relację. Autor tych założeń proponuje następującą definicję: ”Marketing relacji to tworzenie, utrzymywanie i wzbogacanie więzi z klientami i ich partnerami w taki sposób, aby cele obu stron zostały osiągnięte poprzez obustronną wymianę i realizację poczynionych obietnic”<sup>5</sup>. J. Copulsky i M. Wolf przedstawili

<sup>4</sup> L.L. Berry: *Relationship Marketing* [w:] L. Berry, G.L. Shostack, G.D. Upah: *Emerging Perspectives on Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago 1983, s. 26.

<sup>5</sup> Ch. Gronroos: *Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Free Press, Lexington 1990, s.138.

kolejną propozycję definicji:” Marketing relacji to proces polegający na stworzeniu bazy danych o już posiadanych oraz potencjalnych klientach i zbliżeniu się do nich przy pomocy zróżnicowanych, charakterystycznych dla każdego z nabywców informacji. Winna być prowadzona analiza kosztów zdobycia i utrzymania każdego klienta oraz długoterminowe oceny zbudowanych relacji”<sup>6</sup>. Wiele definicji podkreśla znaczenie posiadania informacji o klientach, które mają ułatwić kontakt z nabywcą. Kontakt ten ma ułatwić tworzenie i utrzymywanie długookresowych relacji z klientami i zamienić transakcję na dialog, czyli poprawną oraz skuteczną komunikację dla obu stron. Następną definicję sformułował T. Cram, która brzmi: „Marketing relacji to konsekwentne stosowanie uaktualnianej wiedzy o indywidualnych klientach dla zaprojektowania produktu/usługi, które są komunikowane interaktywnie, celem rozwinięcia i kontynuowania wzajemnie korzystnych więzi”<sup>7</sup>. W definicji tej została podkreślona rola komunikacji interaktywnej oraz rola osiąganych korzyści, które powinny być obustronne. W istocie produkt, który zostaje wytworzony przez firmę powinien być ukształtowany przez informacje uzyskane od nabywcy, dlatego staje się dla niego specjalny- indywidualny. Na przykład R.M. Morgan i S.D. Hunt podkreślają znaczenie wymiany w procesie marketingu relacji i stwierdzają, iż „marketing relacji dotyczy wszelkiej aktywności marketingowej, której celem jest nawiązywanie, utrzymywanie i pogłębianie korzystnej wymiany wzajemnej”<sup>8</sup>.

Bardzo innowatorską interpretację marketingu relacji, odbiegającą znacznie od dotychczas przedstawionych, prezentują N. Tzokas i M. Saren: „Marketing relacji jest procesem planowania, rozwoju i pielęgnowania klimatu więzi promującego dialog między firmą i jej klientami. Jego następstwem będzie wpojenie wzajemnego zrozumienia i zaufania oraz respektowanie możliwości każdej ze stron w zgodzie z ich rolami ustalonymi na rynku i w społeczeństwie”<sup>9</sup>. Ph. Kotler natomiast nie przedstawia jednego stanowiska dotyczącego interpretacji marketingu relacji, jednakże podkreśla, iż ”marketing relacji buduje silne ekonomiczne, techniczne i społeczne więzi między stronami, co obniża koszty zawierania transakcji i oszczędza czas. Przeważnie zawieranie transakcji przestaje być wtedy negocjowane za każdym razem i staje się przedmiotem rutynowego działania”<sup>10</sup>. W momencie wyodrębnienia marketingu relacji jako odrębnej koncepcji z marketingu tradycyjnego A. Payne przedstawił znaczące różnice między marketingiem transakcyjnym a relacji, co zostało podkreślone w tabeli 2.

W tabeli 2 obie koncepcje są od siebie odmienne ze względu na ich podstawowe założenia i cele. Działalność marketingu transakcyjnego koncentruje się pojedynczej sprzedaży i zdobywaniu klienta na krótki okres do czasu aż zostanie zawarta transakcja. Obsługa nabywcy nie jest zbyt ważna a o jakość ma dbać jedynie dział produkcji. Wdrożenie marketingu klasycznego oznacza nasilenie konkurencji między

<sup>6</sup> J.R. Copulsky, M.J. Wolf: Relationship Marketing. Positioning for the Future, *Journal of Business Strategy*, 7-8/1990, vol.11, s.17.

<sup>7</sup> T. Cram: *The Power of Relationship Marketing*, Pitman Publishing, London 1994, s.19.

<sup>8</sup> R.M. Morgan , S.D. Hunt: The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 1994, vol.58, July.

<sup>9</sup> N. Tzokas, M. Saren: Relationship Marketing In Consumer Markets from the Private to the Communal, Seminar on Relationship Marketing in an Era of Hyper Competition, Rotterdam 1996.

<sup>10</sup> Ph. Kotler: *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2005, s. 13.

wszystkimi podmiotami i powstawanie wielu konfliktów, jak również ograniczenie współpracy i komunikacji.

**TABELA 2. ZASADNICZE RÓŻNICE MIĘDZY MARKETINGIEM TRANSAKCYJNYM A MARKETINGIEM RELACJI**

Marketing transakcyjny	Marketing relacji
<input type="checkbox"/> Koncentracja na pojedynczej sprzedaży	⇒ Koncentracja na utrzymaniu klientów
<input type="checkbox"/> Cechy produktu najważniejsze	⇒ Korzyści z zakupu produktu najważniejsze
<input type="checkbox"/> Krótki okres	⇒ Długi okres
◦ Obsługa klienta niezbyt ważna	⚡ Obsługa klienta bardzo ważna
◦ Ograniczone przywiązanie klienta do firmy	⚡ Duże przywiązanie klienta do firmy
◦ Umiarkowany kontakt z klientem	⚡ Stały kontakt z klientem
◦ O jakość dba dział produkcji	⚡ O jakość dbają wszyscy

*Źródło: A. Payne: Marketing usług, PWE, Warszawa 2003, s.53.*

Z kolei wprowadzenie marketingu relacji powoduje wzrost wzajemnej zależności oraz wzmocnienie współpracy między partnerami wymiany. M.J. Harker na podstawie różnorodnych definicji przedstawionych przez zagranicznych autorów skompilował siedem kategorii określeń używanych w definicjach marketingu relacji (tabela 3).

**TABELA 3. KATEGORIE OKREŚLEŃ UŻYWANYCH W DEFINICJACH MARKETINGU RELACJI**

Określenia podstawowe	Określenia uzupełniające
1. Kreacja	Przyciąganie (nowych klientów), ustanawianie, tworzenie (więzi).
2. Rozwój	Wzmacnianie, umacnianie, pogłębianie (więzi).
3. Utrzymanie	Podtrzymywanie, stabilizacja, trwanie (więzi).
4. Interakcja	Wymiana (wartości), wzajemna (wymiana), współpraca.
5. Długi okres	Trwająca, długotrwała, utrzymująca się (więź).
6. Treść emocjonalna	Przywiązanie, zaufanie, obietnica.
7. Wynik	Zyskowne, efektywne, obopólnie korzystne (utrzymywanie więzi).

*Źródło: M.J. Harker: How is Relationship Marketing Defined? An Examination of Current Relationship Marketing Definitions, Marketing Intelligence & Planning, 1999, vol.17, No1.*

Należałoby by podkreślić, iż marketing relacji rozpatrywany jest w wąskim ujęciu, jak szerszym. Wielu autorów zawęża koncepcję marketingu relacji do pewnych narzędzi marketingowych, których źródłem jest zarządzanie bazami danych o klientach (database marketing). W innych ujęciach podkreśla się znaczenie „utrzymania” klienta za pomocą różnych czynności marketingowych, po podjętej przez niego decyzji o zakupie produktu czy usługi. W ostatnich latach dużego znaczenia nabiera koncepcja marketingu, polegająca na wykorzystaniu technologii informacyjnych. Podstawową wersję tego podejścia stworzyli D. Peppers oraz M. Rogers, właściciele firmy konsultingowej, którzy stworzyli pojęcie one-to-one marketing, bazującego na „traktowaniu każdego klienta odrębnie”<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> R. Furtak: Marketing partnerski..., op. cit. s.47.

### **Marketing relacji jako nowoczesna strategia biznesu wspierająca procesy rozwojowe gmin w regionie**

Każda gmina stając się rzeczywistym gospodarzem, samodzielnie kształtuje swój wizerunek gospodarczy. Widoczny jest on zwłaszcza przez pryzmat intensywności i różnorodności inwestycji strategicznych, istotnych dla realizacji rozwojowych celów na obszarze gminy. Szanse rozwojowe gminy zwiększa przede wszystkim rozwój infrastruktury technicznej i społecznej, ochrona środowiska naturalnego, zwalczanie bezrobocia oraz umiejętne wykorzystanie walorów i uwarunkowań lokalnych. Każdą gminę cechuje odrębna specyfika, w tym lokalizacja i walory przyrodnicze, charakter gospodarczy, ludność i czynniki migracyjne oraz inicjatywy lokalne. Od działań Zarządów gmin zależy wykorzystanie warunków i inwencji środowiskowych oraz ich wspieranie w zakresie instytucjonalnym i rozwojowym. Gminy powinny zatem inicjować powstawanie nowych kierunków gospodarczych, wynikających z potrzeb ogólnych i tendencji rozwojowych. Należy je jednak zidentyfikować oraz sformułować cele i zadania gmin, a przede wszystkim określić zakres i poziom inwestycji wspierających rozwój i funkcjonowanie nowych przedsięwzięć.

W ogólnym ujęciu zadania gmin realizowane są w zasadzie z dochodów własnych i subwencji należnych z tytułu prawa oraz ze środków pozyskiwanych z innych źródeł finansowania, których pozyskanie zależy od inwencji i operatywności zarządów gmin. Dla finansowania potrzeb rozwojowych, zwłaszcza w określonych dziedzinach społecznych i gospodarczych konieczne jest pozyskiwanie dodatkowych środków z dostępnych źródeł finansowania. W interesie gminy i jej szans rozwojowych leży bowiem skorzystanie z wszelkich możliwych źródeł finansowania zadań, zwłaszcza w zakresie infrastruktury technicznej i społecznej, ochrony środowiska naturalnego oraz zwalczania bezrobocia na wsi. W gospodarce finansowej gmin rozróżnia się dwa zasadnicze czynniki, charakteryzujące możliwości rozwojowe:

- dochody własne gmin, świadczące o zapobiegliwości zarządów oraz aktywności gospodarczej mieszkańców i ich stanu posiadania (poziom podatków i opłat lokalnych);
- wydatki inwestycyjne, świadczące o dążności gmin do powiększenia swego stanu posiadania, przyczyniające się do poprawy warunków życia mieszkańców oraz do ogólnego rozwoju społeczno – gospodarczego.

Ogrom i złożoność zadań w procesie rozwoju gospodarczego i cywilizacyjnego na obszarach wiejskich w warunkach nadwyżki siły roboczej, niekorzystnych relacji ekonomicznych w rolnictwie i ograniczeń budżetowych zmniejsza możliwość zrównoważenia potrzeb finansowych w ramach środków własnych gmin. Niezbędne są więc dodatkowe środki, zwłaszcza inwestycyjne<sup>12</sup>. Dla pozyskania określonych środków i możliwości finansowych oraz zbudowania własnego wizerunku w danym regionie gminy powinny wykorzystywać marketing terytorialny, jak również próbować go przekształcać w terytorialny marketing relacji. W literaturze przedmiotu zamiennie się stosuje używanie terminu marketingu terytorialnego, między innymi: marketing usług publicznych, marketing usług terytorialnych czy marketing urbanistyczny.

<sup>12</sup> Strategia rozwoju miasta i gminy Sianów, SKE Pomerania, Instytut Aktywizacji Społeczno-Gospodarczej Gmin i Regionu, s. 167-168; <http://www.sianow.pl/strategia/index.htm> z dnia 01.09.2009r.

Pojęcie to można przybliżyć poprzez skorzystanie z wielu definicji określających marketing terytorialny. Różnorodność tych definicji wynika z braku jednomyślności specjalistów w ujęciach definicyjnych kategorii marketing, są to niewielkie różnice, ale warto zapoznać się chociaż z kilkoma z nich:

- Wg A. Szromnika – marketing terytorialny jest celową i systematyczną działalnością administracji samorządowej zmierzającej poprzez procesy wymiany i oddziaływania do rozpoznania, kształtowania i zaspokojenia potrzeb oraz pragnień społeczności lokalnej,
- Jeżeli przyjąć, że marketing to specyficzny sposób myślenia o sukcesie we współczesnym biznesie, to zgodnie z takim ujęciem marketing terytorialny jest filozofią osiągania założonych celów przez przestrzenne jednostki osadnicze w warunkach konkurencji o ograniczone zasoby, u podstaw, której leży przekonanie o decydującym wpływie na rezultaty właściwej orientacji na „klientów-partnerów”,
- Wg Mefferta – marketing terytorialny obejmuje analizę, planowanie i kontrole programów, których celem jest osiągnięcie pożądaných procesów wymiany z wybranymi rynkami, względnie grupami odbiorców,
- Wg V. Girard – koncepcja marketingu terytorialnego obejmuje zespół technik i działań zastosowanych przez społeczności lokalne i organizacje w trakcie procesu planowania projektu rozwoju ekonomicznego, turystycznego, urbanistycznego, społecznego, kulturowego lub też projektu o charakterze tożsamościowym.

Wszystkie przytoczone definicje wnoszą każdorazowo nowe elementy poznawcze i praktyczne niezbędne dla prawidłowego zrozumienia tego pojęcia i właściwego posługiwania się nim. Najważniejszą jednak rzeczą jest zrozumienie odmienności w stosunku do tradycyjnego rozumienia marketingu, w tym marketingu dóbr konsumpcyjnych. H. Metter zwrócił uwagę na pięć aspektów, które pozwoliły sformułować główne cechy odróżniające marketing regionalny od innych form marketingu:

- Aspekt filozoficzny – głównym celem w marketingu nie są wpływy do kasy komunalnej czy tolerowanie zbiurokratyzowanej administracji, lecz silniejsza orientacja usług j na jego mieszkańców i potencjalnych klientów,
- Aspekt informacyjny – podstawową cechą skutecznego marketingu terytorialnego jest systematyczne badanie i analiza oczekiwań oraz życzeń docelowych grup klientów,
- Aspekt strategiczno-operacyjny – oznacza, że osiągnięcie oczekiwanych reakcji ze strony „rynków” wymaga opracowania planu działań oraz wykorzystaniu instrumentów „marketingu-mix”,
- Aspekt różnicowania działań – oznacza, że marketing terytorialny wymaga zastosowania zasady zróżnicowanego traktowania „klientów” jednostki osadniczej,
- Aspekt koordynacji planowania – działanie odpowiednie do skoordynowanego planu.

Głównym celem marketingu terytorialnego jest wpływanie na opinie, postawy i sposoby zachowania się „zewnętrznych” (adresaci poza granicami danej społeczności lokalnej) i „wewnętrznych” (adresaci w granicach danej społeczności lokalnej) grup



zainteresowanych klientów przez kształtowanie właściwego zestawu środków oraz instrumentów stymulowania kontaktów wymiennych<sup>13</sup>. Przybliżając i formułując definicję terytorialnego marketingu relacji można go określić jako proces planowania, rozwoju i pielęgnowania klimatu więzi promującego dialog między gminą a jej mieszkańcami i partnerami lokalnymi. Jego następstwem będzie wzajemne zrozumienie i zaufanie oraz respektowanie możliwości każdej ze stron w zgodzie z ich rolami ustalonymi na rynku i w społeczeństwie.

Do grup, które gmina musi uznawać za swoich partnerów należą:

1. Odbiorcy usług publicznych, jakie oferuje gmina, czyli osoby zamieszkujące tereny gminne, firmy funkcjonujące na jej terenie oraz turyści korzystający z usług gmin w krótkim okresie.
2. Dostawcy usług czy produktów, z których korzysta gmina np. bank czy poddostawcy produktów i usług do budowy infrastruktury technicznej itp.
3. Konkurencja, czyli inne gminy oraz miasta położone w pobliżu danej gminy.
4. Przyszli odbiorcy usług publicznych, którzy zamierzają ulokować się na terenach danej gminy.

W celu nawiązania długookresowych relacji z partnerami i stworzenia pozytywnego wizerunku dla podmiotów, które w przyszłości zamierzają osiedlić się w gminie każda jednostka powinna dbać o zwiększenie swoich możliwości rozwojowych. Możliwości rozwojowe poszczególnych gmin w największym stopniu zależą od ich rzeczywistego stanu społeczno-gospodarczego oraz tzw. zestawu cech specyficznych, stanowiących potencjał do perspektywicznego wykorzystania dla lokalnego rozwoju.

Jako podstawowe szanse rozwojowe postrzega się najczęściej:

- istnienie dogodnych połączeń komunikacyjnych,
- rzeczywisty potencjał gospodarczy – duże gospodarstwa rolne, wielofunkcyjny przemysł lokalny,
- występowanie atrakcyjnych terenów rekreacyjnych,
- zmodernizowaną infrastrukturę techniczną i rozwiniętą infrastrukturę społeczną,
- aktywność gospodarczą mieszkańców gminy,
- Urząd Gminy nastawiony na przyjazne relacje ze swoimi partnerami oraz Zarząd Gminy nastawiony na tworzenie zrównoważonego rozwoju w swojej jednostce.

Umiejętne wykorzystanie zasobów gospodarczych czy kierunków aktywności gospodarczej wymaga na ogół rozwiązań o charakterze systemowym i kompleksowym. Uczestnikami procesu rozwojowego winny być samorządy i organizacje lokalne, a także indywidualni inicjatorzy i mieszkańcy gminy. Najważniejsze jest to, aby wszyscy tworzyli partnerskie relacje, które powinny pomóc w rozwoju każdej gminy, umocnieniu jej stanowiska w regionie oraz w przyszłości ukształtować jej wizerunek jako tzw. „gminy inteligentnej”.

---

<sup>13</sup> M. Warnke, W. Żaczek: Marketing terytorialny dla samorządów lokalnych z zastosowaniem systemu informacji marketingowej i interaktywnych baz danych, Szczecin 2005, s. 5-6.

### Podsumowanie

Bardzo duży wpływ na marketing terytorialny miały i mają nadal procesy przeobrażeń społeczno-ekonomicznych, wśród nich można zaliczyć m.in. wzrost konkurencji i współzawodnictwa między różnymi gminami, miastami i regionami, wzrost świadomości społecznej i ekonomicznej społeczeństwa, dynamiczny rozwój technologiczny. Przekształcanie się gmin z tradycyjnych na tzw. gminy inteligentne będzie wiązało się z zastosowaniem przez nie zróżnicowanych instrumentów, które oferuje marketing relacji i zapewne w najbliższych latach stanie się on jednym z ważniejszych zagadnień poruszanych i stosowanych przez specjalistów w zarządzaniu jednostkami samorządu terytorialnego.

### Literatura

1. Berry L.L.: Relationship marketing [w:] A. Payne, M. Christopher, M. Clark, H. Peck: Relationship Marketing for Competitive Advantage. Winning and Keeping Customers, Butterworth-Heinemann, Oxford 1997.
2. Berry L.L.: Relationship Marketing [w:] L. Berry, G.L. Shostack, G.D. Upah: Emerging Perspectives on Services Marketing, American Marketing Association, Chicago 1983.
3. Copulsky J.R., Wolf M.J.: Relationship Marketing. Positioning for the Future, Journal of Business Strategy, 7-8/1990, vol.11.
4. Cram T.: The Power of Relationship Marketing, Pitman Publishing, London 1994.
5. Furtak R.: Marketing partnerski na rynku usług, PWE, Warszawa 2003.
6. Gronroos Ch.: Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition, Free Press, Lexington 1990.
7. Harker M.J.: How is Relationship Marketing Defined? An Examination of Current Relationship Marketing Definitions, "Marketing Intelligence&Planning", 1999, vol.17, No1.
8. Morgan R.M., Hunt S.D.: The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing, *Journal of Marketing*, 1994, vol.58, July.
9. Otto J.: Marketing relacji: koncepcja i stosowanie, C. H. Beck, Warszawa 2004.
10. Payne A.: Marketing usług, PWE, Warszawa 2003.
11. Strategia rozwoju miasta i gminy Sianów, SKE Pomerania, Instytut Aktywizacji Społeczno-Gospodarczej Gmin i Regionu,; <http://www.sianow.pl/strategia/index.htm> z dnia 01.09.2009r.
12. Tzokas N., Saren M.: Relationship Marketing In Consumer Markets from the Private to the Communal, Seminar on Relationship Marketing in an Era of Hyper Competition, Rotterdam 1996.
13. Warnke M., Żaczek W.: Marketing terytorialny dla samorządów lokalnych z zastosowaniem systemu informacji marketingowej i interaktywnych baz danych, Szczecin 2005.
14. Wereda W.: Zarządzanie relacjami z klientem (CRM) a postępowanie nabywców na rynku usług, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2009.

### Summary

In recent years the development of market economy in Poland has caused that ordinary administration in local communities stopped to be effective. Implementation of community management has become very useful. Activities being a part of process of the management of territorial self-government unit can be divided into a few kinds. The most important ones are: defining rules of community's policy and coordination of the realization of local policy and

monitoring of the usage of sources and means given to community, verification and control of effects of the realization of local policy aims as well the introduction of territorial marketing which is to be used to create specific unit's image and help in its development in particular region. Unfortunately, elements of territorial marketing in the modern economy more and more often are not enough that is why specialists are looking for new instruments supporting communities' activities in the region. On account of that territorial relationship marketing will become one of the major issues brought up and used by practitioners in the management of territorial self-government units.

Informacje o autorze

**Dr Wioletta Wereda**

*Wydział Zarządzania*

*Akademia Podlaska w Siedlcach*