

Mgr Przemysław Kobus

Prof. nadzw. dr hab. Janusz Zrobek

Katedra Marketingu

Uniwersytet Łódzki

Marketing terytorialny a wdrażanie idei zrównoważonego rozwoju

WPROWADZENIE

Orientacja zarządzania przestrzenią na rozwój zrównoważony wymaga ukierunkowania władz samorządowych na przewyższenie i rozwiązanie problemów społeczno-ekonomiczno-środowiskowych jednostek przestrzennych. Jest ona oparta na założeniu daleko idącej współpracy społeczności, zwłaszcza w ramach gospodarek lokalnych. Rozwój zrównoważony polega na dążeniu do spójnej realizacji celów społecznych, gospodarczych i ekologicznych, zgodnie z długofalowymi potrzebami miejscowej społeczności i możliwościami generowania wzrostu w sposób niezakłócony, w długim okresie. Wymaga to wprowadzenia rozwiązań uwzględniających równoważenie wszystkich elementów systemu społecznego, ekonomicznego i ekologicznego, zgodnie z zasadą optymalizacji (równoważenie i godzenie możliwych konfliktów pomiędzy różnymi celami) oraz kompatybilności – równowaga pomiędzy celami i ich przenikanie się [Gajdzik, 2009, s. 15].

Dużą część działań związanych z rozwojem zrównoważonym dającą wymierne korzyści realizuje się na szczeblu lokalnym. To władze gminy odgrywają kluczową rolę we wdrażaniu zasad rozwoju zrównoważonego. Wymaga to zastosowania przez władze lokalne prospołecznych instrumentów, aby zapewnić osiągnięcie celów społecznych w procesie rozwoju zrównoważonego.

W realizacji celów rozwoju zrównoważonego pomocne może być podejście marketingowe. Istnieje bowiem spójność dążeń marketingowych z dążeniami zrównoważonego rozwoju. Marketing stał się dla funkcjonujących w społeczeństwie podmiotów kreatywnym środkiem dopasowania ich działań do zachodzących procesów rozwoju i zmian strukturalnych, a więc sposobem efektywnej realizacji zamierzeń. Lokalne władze jako podmiot zarządzający organizacją terytorialną mają możliwość sięgania po takie instrumenty i ich wdrażania dla zaspokojenia potrzeb mieszkańców, aby służyły rozwojowi zrównoważonemu. Koncepcja marketingowa, dzięki ukierunkowaniu na potrzeby, a zwłaszcza ich generowanie zgodne z ideą wzrostu zrównoważonego w odniesieniu do podmiotów operujących w danej jednostce terytorialnej, może w znaczącym stopniu wpłynąć na działania zmierzające do realizacji tej idei.

TRWAŁY I ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ LOKALNY

Zajmowanie się sprawami społeczności, w wielu obszarach życia, jest znacznie skuteczniejsze i efektywniejsze, gdy dokonuje się możliwie jak najbliżej ludzi i przy ich udziale. Odległość pomiędzy miejscem zaistnienia problemu a miejscem podejmowania decyzji w sprawie jego rozwiązania winna być, w ramach możliwości, możliwie najmniejsza, a zaangażowanie bezpośrednio zainteresowanych – możliwie jak największe. Bliskość, bezpośrednie relacje, partycypacja społeczna sprzyjają bowiem lepszemu zrozumieniu sytuacji, a to podjęciu możliwie najbardziej adekwatnych działań. Uwzględnia to model decentralizacji kompetencji i zadań władzy publicznej – tj. przekazywania ich ze szczebla centralnego na szczeble regionalne i lokalne. W efekcie przesuwana się również w tym kierunku ciężar odpowiedzialności za rozwój danego obszaru.

Jeśli przyjąć, że w ramach danego państwa istnieją trzy przestrzenne poziomy społeczności: krajowy, regionalny i lokalny, ten ostatni skupia podmioty (osoby, organizacje gospodarcze i społeczne) najbardziej ze sobą związane – zarówno wspólnymi interesami, jak i konfliktami. Szczebel ten, jako najbliższy obywatelom, wydaje się być najistotniejszy z punktu widzenia codziennego życia mieszkańców. Aby jednak można było mówić o lokalności danej przestrzeni, spełnionych musi być kilka warunków. Cechy przestrzeni przesądzające o jej lokalności (kryteria lokalności przestrzeni) to:

- istnienie w niej obiektów, podmiotów i struktur powodujących głębszą lub płytszą, lecz zawsze możliwą do ewidentnego wyróżnienia, modyfikację procesów społeczno-gospodarczych zachodzących w skali regionalnej, krajowej lub globalnej (tzn. jest to zdolność do adaptacji lub inhibicji makroprocesów);
- fragmentaryczna autonomia społeczno-gospodarcza (tzn. istnienie podmiotów adresujących swoje produkty i usługi na rynki, których suma przestrzenna jest zbliżona do obszaru wyznaczonego przez punkty lokalizacji tych podmiotów);
- odczuwanie przez mieszkańców tej przestrzeni uczuciowej z nią więzi;
- czynności komunikacyjne (tzn. cechą przestrzeni nazywanej lokalną jest istotna jej zbieżność z obszarem wyznaczanym przez drogi najczęstszych przejazdów jej mieszkańców oraz trasy innych sposobów wzajemnej komunikacji);
- częściowa niezależność decyzyjna podmiotów, które są na opisywanej przestrzeni zlokalizowane (przez co podmioty te, korzystając ze swojej suwerenności, wpływają na daną przestrzeń, jej użytkowników, a także relacje między nimi) [Stańczyszyn, 2003, s. 128–129].

Przestrzeń lokalna, wyodrębniona z większej na podstawie tak określonych kryteriów, jest w stanie spełnić założenia decentralizacji i przejąć znaczną część odpowiedzialności za rozwój swojego terytorium. Ma bowiem możliwość dużego samodzielnego oddziaływania na wiele różnych dziedzin życia. Poziom lo-

kalny w Polsce tworzy powiat i gminy wchodzące w skład jego granic administracyjnych. Układ lokalny mogą jednak tworzyć również gminy sąsiedzkie z pobliskich powiatów [Broszkiewicz, Wnuk, 2001, s. 12]. Władze tych podmiotów odpowiedzialne są za sprawy publiczne na swoim terenie, a więc i za jego rozwój.

Dbanie o rozwój lokalny wymaga jednak zdefiniowania, czym jest ów rozwój. Ma to fundamentalne znaczenie – jak bowiem działać na rzecz rozwoju nie będąc świadomym jego istoty? Otóż rozwój to proces przechodzenia obiektu od stanów mniej pożądanых (mniej pozytywnych, uznawanych za gorsze, mniej rozwiniętych, od form mniej doskonałych) do stanów bardziej pożądanых (bardziej pozytywnych, uznawanych za lepsze, bardziej rozwiniętych, do form bardziej doskonałych) z punktu widzenia określonego kryterium (lub zbiorów kryteriów) [Borys, 2005, s. 89]. Definicja ta uświadamia, że rozwój jest pojęciem względnym. Wymaga bowiem określenia tego co bardziej, a co mniej dobre dla danej społeczności. Pewne określone stany rzeczywistości mogą więc mieć różne znaczenie dla różnych społeczności, a w skrajnych przypadkach niektóre zmiany dla jednych mogą oznaczać rozwój, a dla innych regres.

Wszystko zależy więc od wartości uznawanych za cenne przez społeczność. Wartości są to trwałe przekonania dotyczące pożądanego zachowania bądź pożądanых stanów końcowych [Antonides, van Raaij, 2003, s. 58]. Zachowania ludzkie w dużej mierze wyznaczone są więc przez system wyznawanych wartości, który jest drogowskazem do definiowania celów i sposobów ich osiągnięcia. Społeczność lokalna opierając się na wspólnych wartościach podejmuje zgodnie z nimi działania, na ich podstawie ocenia rzeczywistość, definiuje swoją tożsamość.

Każda społeczność musi indywidualnie określić pożądaną wzorzec rozwoju. Takie ustalenie istoty jakiegoś paradygmatu rozwoju (czyli jego wzorca, zbioru cech konstruktywnych) to – z natury rzeczy – wyznaczenie:

- pewnych zbiorów zasad, będących odzwierciedleniem określonego systemu wartości,
- umownych granic czy różnic między wzorcami rozwoju, a zwłaszcza między rozwojem konwencjonalnym (opartym na coraz mniej akceptowanym systemie wartości) a rozwojem wyznaczanym nowymi paradygmatami (nowymi wzorcami systemów wartości i wynikających z nich zasad rozwoju) [Borys, 2005, s. 91–92].

Mówiąc więc o rozwoju lokalnym wyjść należy od wartości wyznawanych przez lokalną społeczność. Znaleźć można tu jednak wspólny dla wszystkich jednostek terytorialnych mianownik, te same dla wszystkich ramy działań, które określają obszar w ramach którego może dokonywać się rozwój. Wydaje się mianowicie, iż obecnie mamy tendencję skupiania się owych różnorodnych ścieżek rozwoju wokół idei trwałego i zrównoważonego rozwoju. Idea ta jest odzwierciedleniem podejścia do kształtowania rzeczywistości przykładającego dużą wagę do poszanowania przyrody i zapewnienia bezpiecznej przyszłości kolejnym pokoleniom. Jest odpowiedzią na zmiany wartości ludzkich – przej-

ścia punktu ciężkości ze spraw ekonomicznych na społeczne i ekologiczne. Wynika z uświadomienia sobie, że najważniejszy jest kapitał ludzki, a ten nie może być rozwijany bez ochrony przyrody, gdy jedynym kryterium jest ekonomia. Stąd rozwój zrównoważony i trwały to trwała poprawa jakości życia współczesnych i przyszłych pokoleń poprzez kształtowanie właściwych proporcji między trzema rodzajami kapitału: ekonomicznym, ludzkim i przyrodniczym [Piontek, Piontek, 2005, s. 38]. Każdy z tych kapitałów, w myśl tej idei, jest niezbędny społecznościom, i choć ich szczegółowa kombinacja jest indywidualną cechą lokalną, wynikającą ze specyficznych wartości danej społeczności, to ogólna zasada polega na niepowiększaniu któregokolwiek z kapitałów kosztem innego kapitału, co osadzone jest na wartościach związanych z budowaniem trwałego i zrównoważonego rozwoju. Wynika z tego, że współczesna ewolucja struktur społeczno-gospodarczych układu lokalnego może zostać określona jako rozwój lokalny w tym większym stopniu, im bliższa jest zasadom takiego wykorzystania środowiska naturalnego, które nie prowadzi do istotnego naruszenia równowagi ekosystemów i umożliwia ich wykorzystanie w przyszłości [Stańczyszyn, 2003, s. 138]. Obecnie wspólnym wzorcowym modelem rozwoju lokalnego, niezależnie od jego specyficznych ścieżek, jest więc rozwój trwały i zrównoważony. Podejście dotychczasowe dające prymat sferze gospodarczej nie może być traktowane jako rozwój, lecz jedynie jako materialny dobrobyt.

OD WARTOŚCI DO POTRZEB – ROLA MARKETINGU WE WSPOMAGANIU TRWAŁEGO I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU LOKALNEGO

Rozwój lokalny ma miejsce, gdy wcielane są w życie wartości cenione przez daną społeczność. Jest to kategoria dynamiczna, którą należy odróżnić od poziomu rozwoju. Rozwój dotyczy bowiem zmian, a poziom rozwoju odnosi się do osiągniętego w danym czasie stanu. W praktyce trudno mówić o ostatecznych stanach końcowych poziomu rozwoju (jaki poziom rozwoju społecznego, gospodarczego czy też ekologicznego można uznać za na tyle wystarczający, by społeczność nie chciała go podnosić?), należy założyć, iż jest to kategoria nieskończona (choć można oczywiście formułować pośrednie konkretne cele rozwojowe). Skoro więc tak jest, osiągnięcie danego poziomu rozwoju rodzi chęć jego dalszego wzrostu, przeniesienia się na wyższy poziom rozwoju.

Tak rodzą się potrzeby. Potrzeba to stan braku czegoś i zarazem czynnik uruchamiający funkcję motywu do działania w kierunku odpowiedniej zmiany tego stanu [Rudnicki, 2004, s. 36 – 37]. Brak nie musi tu odnosić się do zupełnego niezaspokojenia, lecz również do zaspokojenia realizowanego na zbyt niskim lub na nieodpowiedniej jakości poziomie. Potrzeba bowiem to brak czegoś koniecznego do przetrwania lub dobrobytu [Antonides, van Raaij, 2003, s. 184]. Dobrobyt zaś wymaga zaspokajania potrzeb na coraz wyższym poziomie.

Wartości reprezentujące wzorzec rozwoju w sposób bezpośredni wpływają na potrzeby ludzi. Poziom zaspokojenia potrzeb opartych na wartościach danej lokalnej społeczności równoznaczny jest więc z poziomem rozwoju lokalnego. Biorąc to pod uwagę uznać należy, że rozwój lokalny to dodatni, z punktu widzenia poziomu zaspokojenia potrzeb społecznych, bilans wyników zmian składu, cech oraz związków podmiotów i przedmiotów [Stańczyszyn, 2003, s. 135] danej jednostki terytorialnej.

Zarządzanie przestrzenią ukierunkowane jest na osiąganie celów rozwojowych jednostki samorządowej. Wymaga to skutecznego i efektywnego postępowania władz publicznych. Jednostka samorządowa, ze względu na ustawowe ograniczenia, nie może podejmować bezpośrednich działań w zakresie wszystkich potrzeb swoich mieszkańców. Znaczna ich część zaspokajana jest przez podmioty spoza sfery samorządowej. Tym niemniej przydzielony samorządom zakres działania upoważnia do stwierdzenia, że celem tych jednostek jest bezpośrednio zaspokajanie potrzeb wspólnoty, co do których prawo nakazuje bądź zezwala podejmować działania oraz stwarzanie warunków do możliwie najlepszego zaspokojenia tych potrzeb, wobec których jednostka nie ma kompetencji działania. Celem jest dbanie o racjonalne zaspokojenie potrzeb indywidualnych i zbiorowych w zakresie rozwoju duchowego i materialnego wspólnoty terytorialnej [Szromnik, 2007, s. 12]. Należy przy tym pamiętać, że w wyniku decentralizacji jednostki samorządu terytorialnego zmuszone są do podejmowania działań konkurencyjnych z innymi obszarami. Realizując swój główny cel napotykają bowiem bariery rozwojowe w postaci ograniczoności zasobów rozwojowych służących zaspokajaniu potrzeb. Jeśli więc zasoby są ograniczone, a jednocześnie pożądanymi przez wszystkie jednostki terytorialne, zachodzi zjawisko konkurowania o nie i racjonalnego zarządzania nimi.

Skoro sposób zarządzania terytorium jest kluczowym elementem procesu rozwoju zrównoważonego, samorządy w swojej działalności zaczęły sięgać po modele, metody i techniki stosowane w walce konkurencyjnej przez podmioty gospodarcze. Zaczęto stosować m.in. orientację na klienta, mającą ułatwić samorządom osiąganie wyznaczonych celów. Zastosowanie marketingu na szczeblu zarządzania społecznościami lokalnymi wynika dzisiaj z faktu, że każda organizacja nastawiona lub nienastawiona na zysk musi szukać nowych sposobów podnoszenia efektywności swoich działań, efektywności dającej gwarancję trwałości rozwoju. Najprostszym sposobem podnoszenia efektywności działań jest redukcja dysonansu, jaki istnieje pomiędzy oczekiwaniami i potrzebami danej społeczności a sposobem zaspokojenia tych potrzeb i oczekiwań przez proponowaną im ofertę [Domański, 1997, s. 20]. Wszędzie tam, gdzie konkurencja wymusza racjonalizację działań, a czynnikiem decydującym o sukcesie jest zadowolenie szeroko rozumianych klientów, zasadne staje się wdrożenie orientacji marketingowej.

Marketing stał się dla funkcjonujących w społeczeństwie podmiotów podstawowym środkiem efektywnej realizacji zamierzeń. Jednostki administracji publicznej muszą uwzględniać wymogi rynku – potrzeby i preferencje nabywców, a więc wprowadzać elementy marketingu, takie jak: badania rynku oraz instrumenty marketing mix [Hausner, 1999, s. 53]. Podejście marketingowe ma znacząco zwiększyć efektywność funkcjonowania. Jest to o tyle istotne, że w warunkach ograniczonych zasobów wewnętrznych oraz silnej konkurencji o zasoby zewnętrzne, właśnie od efektywności ich wykorzystania i zdobywania zależeć będzie rozwój jednostki. W przypadku marketingu terytorialnego można mówić więc o nakierowaniu na efektywne, społeczne i ekonomiczne funkcjonowanie terytorium, zgodnie z szerszymi, wytyczonymi celami [Gold, Ward, 1994, s. 41]. Działania nieefektywne skazują daną jednostkę na straty w rozwoju, polegające na powolniejszych procesach rozwojowych lub skazujące obszar na regres.

Podstawowym celem marketingu jest satysfakcja nabywców będąca czynnikiem warunkującym osiągnięcie pożądanego celu. Przenosząc te rozważania na grunt samorządu założyć należy, że celem marketingu terytorialnego władz lokalnych jest satysfakcja klientów danego terytorium (w pierwszej kolejności społeczności lokalnej). Satysfakcja ta możliwa jest wyłącznie dzięki zaspokojeniu potrzeb na odpowiednim poziomie. Marketing jest użytecznym narzędziem do osiągnięcia takich celów. Ukierunkowuje bowiem działania na rzeczywiste potrzeby społeczności. Zaspokajanie potrzeb i pragnień jednostek i grup społecznych prowadzi do poprawy materialnych warunków ich życia, a także rozwoju duchowego. Jednocześnie zadowolenie i rozwój osób, grup i większych społeczności prowadzi do rozwoju całej jednostki osadniczej [Szromnik, 2007, s. 17]. Marketing wpływa na zwiększenie wrażliwości organizacji na otoczenie. Dokonuje się tego poprzez poznanie potrzeb, pragnień, zachowań swoich klientów, konkurentów, partnerów, a także cech makrootoczenia – czyli dzięki wykorzystaniu kompleksowej wiedzy rynkowej. Wiedza implikuje zdolność do rozwiązywania problemów, do inteligentnego zachowania się i działania [Gołuchowski, 2009, s. 107]. Orientacja marketingowa jest więc najbardziej pożądanym podejściem podczas wspierania rozwoju lokalnego.

Marketing terytorialny nie może być jednak rozumiany jako bezwzględne kierowanie się opiniami mieszkańców. Rozwój lokalny jest kategorią relatywną, tzn. zależną od kryteriów użytych przez podmiot oceny zmian. Oznacza to, że rozwój w opinii poszczególnych podmiotów ocen może mieć zupełnie inne, nawet sprzeczne znaczenie [Stańczyszyn, 2003, s. 136]. Jest to źródłem wielu konfliktów, zarówno między jednostkami terytorialnymi (np. między gminami), jak i wewnątrz jednostki (np. między podmiotami zlokalizowanymi na terenie danej gminy). Rozwój lokalny to suma takich lokalnych zmian, w wyniku któ-

rych zwiększa się suma szans indywidualnego rozwoju poszczególnych mieszkańców. Lokalny interes publiczny, to wynegocjowana, optymalna równowaga między sumą interesów prywatnych poszczególnych mieszkańców, a ramami obiektywnych możliwości. Dobrze pojęty interes publiczny to jednocześnie największa możliwa suma zrealizowanych interesów indywidualnych [Kłosowski, (http)]. Marketing nie może więc dążyć do spełniania oczekiwań poszczególnych mieszkańców, gdyż ze względu na istniejące w tym zakresie sprzeczności nie osiągnie się pożądanego rozwoju, a poza tym jest to praktycznie niemożliwe. Marketing, aby służył rozwojowi, musi kierować się wartościami cenionymi przez całą lokalną społeczność. Dąży do zaspokojenia potrzeb terytorium w odniesieniu do interesu publicznego. Oferuje metody i narzędzia dla wsparcia rozwoju i dobrobytu danego terytorium. Jego zadaniem jest pozyskiwanie i zarządzanie zasobami rozwojowymi, tak aby wcielać w życie lokalne wartości. Winien sprzyjać harmonizowaniu rozwoju lokalnego poprzez oddziaływanie na osiąganie postępu cywilizacyjnego i pełniejszej egzystencji. Przed marketingiem stoi więc zadanie budowania indywidualnej ścieżki rozwojowej w ramach idei trwałego i zrównoważonego rozwoju.

MARKETING W STRATEGIACH ROZWOJOWYCH POWIATÓW

Marketing terytorialny to koncepcja zarządzania jednostką terytorialną według orientacji marketingowej [Florek, 2007, s. 19], termin „orientacja rynkowa” oznacza zaś stopień wdrożenia zasad marketingu [Kohli, Jaworski, 1990, s. 1]. Zasięg orientacji rynkowej wpływa bezpośrednio na możliwość marketingowego zarządzania powiatem, które zdeterminowane jest wiedzą o rynku. Kluczową dla marketingu zasadą jest bowiem podejmowanie decyzji w oparciu o potrzeby zainteresowanych. Ten warunek, aby był w pełni realizowany, wymaga pogłębionej wiedzy o wszystkich podmiotach zaangażowanych w procesy rozwojowe. Zaznaczyć należy, że tylko pozornie można wdrażać w życie wartości trwałego i zrównoważonego rozwoju bez tej wiedzy. Jej brak lub niedostateczny poziom oznacza bowiem lekceważenie potrzeb najważniejszego z kapitałów – ludzkiego. Można w takim przypadku oczywiście próbować zarządzać społecznością lokalną, starając się dbać o równowagę między sferą społeczną, gospodarczą i ekologiczną – lecz występuje wówczas znaczne ryzyko, iż będą to działania nietrafne, przynajmniej z punktu widzenia społecznego (a także pewnie i gospodarczego). Nie można bowiem wdrażać idei trwałego i zrównoważonego rozwoju, gdy o sferze społecznej wie się niewiele lub ma jedynie ogólną wiedzę. Podejście takie oznacza umniejszenie roli kapitału społecznego, więc nie może być nazywane rozwojem zrównoważonym i trwałym.

Na poziomie poznania grup docelowych działań marketingowych bazuje wykorzystana propozycja pomiaru orientacji rynkowej poprzez określenie jej zasięgu. Zmiany zasięgu orientacji rynkowej mogą dotyczyć:

- poziomu intensywności orientacji rynkowej;
- zakresu ekstensywności orientacji rynkowej.

Intensywność dotyczy stopnia wykorzystywanej wiedzy o danych podmiotach. Ekstensywność natomiast odnosi się do zbioru rozpoznanych podmiotów. Wzrost poziomu intensywności orientacji rynkowej oznacza zwiększający się zasób wiedzy, dzięki czemu zyskuje się możliwość dostosowania swoich działań do postępowania wybranych uczestników rynku. Poziom ten rośnie wraz z przechodzeniem od określenia liczebności grupy docelowej, poprzez poznanie jej zachowania, na potrzebach kończąc. Z kolei zakres ekstensywności orientacji rynkowej określa rozproszenie uwagi między poszczególnych uczestników rynku. Rozszerzanie zakresu oznacza pojawianie się nowych obiektów [Wrzosek, 2005, s. 63–66]. Zasięg orientacji marketingowej wpływa na skuteczność wykorzystywanych instrumentów, a te z kolei na efekty działalności organizacji. Rozwój lokalny może być więc dzięki większemu zasięgowi orientacji rynkowej pełniej realizowany.

Próbie oceny zasięgu orientacji rynkowej powiatów podjęto na przykładzie powiatów grodzkich województwa łódzkiego. Na tej podstawie zostały określone możliwości realizowania trwałego i zróżnicowanego rozwoju w ramach indywidualnych ścieżek rozwojowych.

Pomimo znaczących kompetencji gminy w kształtowaniu przestrzeni lokalnej samorząd powiatowy musi włączyć się w proces zaspokajania potrzeb społeczności. Szczególną jego rolą winno być dążenie do koordynacji działań podmiotów kształtujących marketing terytorialny całego powiatu (samorządu powiatu, województwa, samorządów gminnych i innych istotnych podmiotów społecznych i gospodarczych). Ich sprzeczne cele rozwojowe w oczywisty sposób ograniczają bowiem możliwości rozwojowe całego powiatu. Ocena zasięgu orientacji marketingowej powiatu winna więc uwzględniać wszystkie najważniejsze podmioty wewnętrzne, jak i zewnętrzne, mogące wpływać na powiat.

Na potrzeby analizy wyróżniono więc następujące grupy: lokalni mieszkańcy, lokalni przedsiębiorcy, lokalni pracownicy samorządowi i podmiotów publicznych, lokalne instytucje publiczne, partnerskie jednostki terytorialne, konkurencyjne jednostki terytorialne, lokalne organizacje społeczne i gospodarcze, samorząd powiatowy, samorząd wojewódzki, władze i instytucje centralne, ludność zewnętrzną (np. potencjalni turyści, mieszkańcy, klienci firm, pracownicy), przedsiębiorcy zewnętrzni, instytucje i organizacje zewnętrzne – społeczne i gospodarcze.

O każdej z powyższych grup władze powiatowe mogły posiadać wiedzę dotyczącą ich: cech ilościowych, zachowania się, potrzeb. W ramach tych obszarów wiedzy dla poszczególnych grup dokonana została następująca ocena punktowa:

- analiza cech obiektywnych – ilościowych: brak zainteresowania – 0, słabo rozwinięta – 1, średnio rozwinięta – 2, dobrze rozwinięta – 3;
- analiza zachowania: brak zainteresowania – 0, słabo rozwinięta – 1, średnio rozwinięta – 2, dobrze rozwinięta – 3;
- analiza potrzeb: brak zainteresowania – 0, słabo rozwinięta – 1, średnio rozwinięta – 2, dobrze rozwinięta – 3.

Maksymalnie każdy z powiatów mógł uzyskać 117 punktów: 13 grup x (3 punkty za analizę cech ilościowych + 3 punkty za analizę zachowania + 3 punkty za analizę potrzeb).

Zasięg orientacji rynkowej określono w oparciu o analizę aktualnie obowiązujących dokumentów strategicznych (strategii rozwoju i/lub planów rozwoju lokalnego). Łącznie zbadano 12 strategii oraz 16 planów rozwoju lokalnego (strategie i plany nazywane są w dalszej części ogólnie strategiami). Analiza objęła 20 z 21 powiatów grodzkich województwa łódzkiego¹ i miała miejsce w lipcu 2010 r. Jej celem było określenie, jakie grupy docelowe brane są pod uwagę podczas zarządzania strategicznego powiatem oraz jaką wiedzę władze samorządowe posiadają na temat tych grup.

Pomimo że analizowane dokumenty sporządzano w oparciu o dokonywane w powiatach tzw. konsultacje społeczne, z punktu widzenia marketingu mają one ograniczoną wartość. Po pierwsze, obejmują tylko mieszkańców i podmioty lokalne, stąd nie jest to źródło wiedzy o podmiotach zewnętrznych, ważnych dla pozyskiwania zasobów rozwojowych. Po drugie zaś, zauważyć należy, że z konsultacji społecznych korzystają grupy mieszkańców mające najbliższy kontakt z członkami władzy oraz grupy zdeterminowane do aktywnego działania na rzecz własnego interesu. Fragmentaryczna wiedza o społeczności lokalnej czy podmiotach zewnętrznych, w przypadku poszczególnych działań może być źródłem aktywności zorientowanej rynkowo, jednak z punktu widzenia całości organizmu samorządowego nie daje podstaw do racjonalizacji zarządzania.

Wyniki analizy wyraźnie wskazują, iż zasięg orientacji rynkowej w strategicznych działaniach władz powiatowych jest bardzo niski. Na możliwych do uzyskania w badaniu 117 punktów, średnia ocen to tylko 14,7, przy najwyższej ocenie – 30, a najniższej – 1. Żaden z powiatów nie ma więc wystarczającej wiedzy, by określić najlepszą dla siebie ścieżkę rozwojową. Szczegółowe średnie oceny prezentuje tabela 1.

¹ Powiaty: bełchatowski, brzeziński, kutnowski, łaski, łęczycki, łowicki, łódzki wschodni, opoczyński, pabianicki, piotrkowski, poddębicki, radomszczański, rawski, sieradzki, skierniewicki, tomaszowski, wieluński, wierszowski, zduńskowolski, zgierski.

Tabela 1. Średnie ocen z analizy zasięgu orientacji rynkowej powiatów grodzkich województwa łódzkiego

	analiza cech obiektywnych	analiza zachowania	analiza potrzeb	średnia z sum
lokalni mieszkańcy	2,65	0,5	0,15	3,3
lokalni przedsiębiorcy	2,35	0,2	0,05	2,6
lokalni pracownicy samorządowi i podmiotów publicznych	0	0	0	0
ludność zewnętrzna	0	0	0	0
przedsiębiorcy zewnętrzni	0	0	0	0
lokalne instytucje publiczne	2,3	0,85	0,25	3,4
partnerskie jednostki terytorialne – wewnętrzne	2,05	0,2	0	2,25
partnerskie jednostki terytorialne – zewnętrzne	0	0	0	0
konkurencyjne jednostki terytorialne	0,45	0	0	0,45
lokalne organizacje społeczne i gospodarcze	1,3	0,35	0	1,65
samorząd wojewódzki	0,1	0,6	0	0,7
władze i instytucje centralne	0	0,35	0	0,35
instytucje i organizacje zewnętrzne – społeczne i gospodarcze	0	0	0	0
średnia z sum	11,2	3,05	0,45	14,7

Źródło: opracowanie własne.

Najlepsza wiedza w dokumentach strategicznych dotyczy obszarów obejmujących: lokalne instytucje publiczne (średnia ocen: 3,4), mieszkańców powiatu (3,3), lokalny biznes (2,6) oraz wewnętrzne partnerskie jednostki terytorialne, czyli gminy (2,25). Wiedza o lokalnych instytucjach publicznych jest największa z pewnością z powodu podległości większości z nich administracji samorządowej. Niemniej jednak ogranicza się ona wyłącznie do cech ilościowych, pomijane są zaś aspekty związane z zachowaniem się i potrzebami tej grupy – co świadczy albo o braku pogłębionej wiedzy i kierowaniu się wyłącznie „powszechną” wiedzą, albo o nieprzypisywaniu tej grupie strategicznego znaczenia, albo o obu przypadkach. Wysoka pozycja trzech pozostałych grup jest jak najbardziej pozytywna, dotyczy bowiem najbardziej zainteresowanych rozwojem (mieszkańców, przedsiębiorców, gmin wchodzących w skład powiatu). Niemniej jednak, podobnie jak w przypadku lokalnych instytucji, analizy koncentrują się nie na zachowaniach i potrzebach, lecz na liczbach opisujących strukturę ich cech obiektywnych (np. demograficznych, ekonomicznych). Nie pozwala to zagłębić się i zrozumieć istoty lokalnych problemów, specyficznych wartości cenionych przez społeczność. Można więc przypuszczać, że w znacznej liczbie powiatów indywidualne ścieżki trwałego i zrównoważonego rozwoju nakreślone przez władzę lokalną nie są satysfakcjonujące dla społeczności. W efekcie w odczu-

ciu mieszkańców jednostka albo się nie rozwija, albo rozwija się, lecz wolniej – z uwagi na błędy w postępowaniu władz samorządowych.

Władze powiatowe analizują również lokalne organizacje społeczne i gospodarcze (średnia ocen: 1,65), samorząd wojewódzki (0,7), konkurencyjne jednostki terytorialne (0,45) oraz władze i instytucje centralne (0,35). Poczynania w tym zakresie są jednak tak niewielkie, że jedynie w pojedynczych powiatach mogą nosić znamiona zaledwie zrealizowanych na średnim poziomie. Strategie nie zajmują się w ogóle potrzebami tych grup. Analiza ich zachowań jest natomiast w większości przypadków bardzo niezadowolająca. Nie można wobec tego skutecznie i efektywnie włączyć w realizację celów rozwojowych miejscowych organizacji, realizujących często bardzo ważne funkcje społeczne i gospodarcze. Choć większość dokumentów uwzględnia plany władz wojewódzkich i centralnych, powszechnie brak jest pogłębionych analiz tych podmiotów z punktu widzenia interesów powiatu. Znacznie ogranicza to możliwość aktywnego włączenia ich działań w realizację rozwoju lokalnego, skazuje powiat na przypadkowość oddziaływania wynikająca z gier interesów innych podmiotów, ogranicza możliwość wpływania na wyższe szczeble administracji. Niepokoi również brak jakichkolwiek analiz zachowywania się i potrzeb jednostek konkurencyjnych oraz szcążkowe jedynie zajmowanie się ich cechami obiektywnymi. Powiat nie funkcjonuje bowiem w próżni, musi konkurować o ograniczone zasoby rozwojowe z innymi jednostkami. Nie można tego robić ani efektywnie, ani skutecznie, gdy nic lub niewiele wie się o konkurentach. Nie można stworzyć bez tej wiedzy konkurencyjnej, czyli bardziej atrakcyjnej, oferty dla właścicieli zasobów rozwojowych. Nie można nawet w tej sytuacji być świadomym swojej pozycji konkurencyjnej.

Niepokojący jest brak jakichkolwiek analiz pozostałych grup. Pracownicy lokalnych samorządów i podmiotów publicznych to niezwykle ważna grupa docelowa marketingu terytorialnego. Bez ich zaangażowania nie jest możliwe pełne włączenie się sfery publicznej w proces kreowania rozwoju lokalnego. Możliwie najlepsze poznanie tej grupy docelowej umożliwia podjęcie działań mających na celu ich satysfakcję, a przez to zmotywowanie do pełnego wysiłku na rzecz realizacji celów rozwojowych. Dziwi brak zainteresowania zewnętrznymi klientami powiatu. Bez dopływu czynników rozwojowych spoza jednostki nie jest możliwy jej rozwój. Nowi mieszkańcy, turyści, biznes, instytucje i organizacje zewnętrzne – wszyscy oni dysponują cennymi czynnikami rozwojowymi (finanse, ludzie, wiedza itp.) i decydują o ich alokacji przestrzennej. Każda jednostka przestrzenna potrzebuje klientów zewnętrznych by jak najlepiej zaspokajać potrzeby swoich klientów wewnętrznych. Nieuwzględnianie tych pierwszych w strategicznych planach rozwojowych świadczy albo o przekonaniu, iż ogólnie dostępna wiedza jest wystarczająca i powszechnie znana, więc nie trzeba jej zawierać w strategiach, albo o niezrozumieniu wagi i obniżaniu wartości klientów zewnętrznych w kreowaniu rozwoju. Brak pogłębionej wiedzy na temat potencjalnych partnerów nie pozwala w pełni wykorzystać istniejących szans

współpracy. Warunkiem strategicznej współpracy między jednostkami jest uwzględnianie potrzeb każdej ze stron, ich niezajomość znacznie ogranicza taką współpracę, a tym samym korzyści z niej płynące.

Biorąc pod uwagę, że możliwa do uzyskania – w każdej z grup docelowych marketingu – maksymalna ocena to 9, osiągnięte rezultaty są pod każdym względem niezadowolające. Bardzo niski zasięg orientacji rynkowej oznacza niską wiedzę o swoich klientach, a to z kolei uniemożliwia podejmowanie działań zorientowanych marketingowo. Samorządy posiadają przy tym wiedzę przede wszystkim o cechach obiektywnych poszczególnych grup. Średnia z sum ocen dla tego typu analiz to 11,2 – co w obliczu możliwego do uzyskania maksymalnego wyniku przez poszczególne powiaty wynoszącego 39, jest wynikiem znacznie poniżej przeciętnej. Średnie dla analiz zachowań (3,05) oraz analiz potrzeb (0,47) świadczą tylko o jednym – powiaty chcą wspierać rozwój bez znajomości swoich grup docelowych. Opieranie się bowiem na ilościowych rozkładach obiektywnych cech pozwala zidentyfikować tylko niektóre z problemów, i to praktycznie bez zrozumienia ich istoty.

Poszczególne inicjatywy powiatów mogą oczywiście zaspokajać potrzeby jakiejś grupy docelowej, jednak całość strategicznych działań w badanych dokumentach powiatowych nie jest oparta na poznaniu potrzeb najważniejszych grup docelowych, a więc nie daje gwarancji obrania właściwych celów i działań zmierzających do wykreowania indywidualnej ścieżki trwałego i zróżnicowanego rozwoju.

PODSUMOWANIE

Wprowadzenie idei zrównoważonego rozwoju, służącej podnoszeniu jakości życia i dobrobytu jednostek terytorialnych, wymaga wsparcia środkami podnoszącymi efektywność jej realizacji. Pomimo możliwości jakie stwarza w tym zakresie przyjęcie orientacji marketingowej, jej realne wykorzystanie w praktycznej działalności samorządów terytorialnych okazuje się w świetle badań wysoce niezadowolające. W przypadku objętych analizą powiatów sięganie po środki marketingowe, jeżeli miało miejsce, było przeważnie niedostateczne. Charakteryzowało się przy tym wybiórczością i uproszczeniem. Zabrakło podejścia umożliwiającego wypracowanie intensywnych, a zarazem spójnych działań dla odniesienia rzeczywistych korzyści. W efekcie inicjatywy prorozwojowe tracą impet z powodu braku informacji i fachowej wiedzy praktycznej. Niewątpliwie jedną z głównych przyczyn tego stanu rzeczy jest brak kompetencji i zachowawcza postawa władz samorządowych, ale należy mieć także na uwadze problemy związane z niedostatecznymi środkami finansowymi, czy brakiem umiejętności w budowaniu publiczno-prywatnych związków partnerskich.

Rosnące wymogi wskazują na potrzebę rozbudowy zakresu i jakości elementów orientacji marketingowej, pozwalających w oparciu o narzędzia zesta-

wu marketingowego i techniki komunikacyjne na ustalenie rynkowej pozycji gminy. Potrzebna jest przede wszystkim bogata wiedza rynkowa odnosząca się do potrzeb społecznych, której samorządom powiatów objętych badaniami wyraźnie brakowało. Konsekwencje tego są wielorakie i prowadzą do ograniczonej trafności i efektywności wykorzystywania środków, co tym bardziej niepokoi w sytuacji, gdy procesy rozwojowe przyspieszają i opierają się na kreowaniu innowacyjności.

Korzystanie ze środków marketingowych powinno się koncentrować na tych, które mogą stanowić czynnik dynamizujący podejście marketingowe, aby skutecznie wspierać trwałe i zrównoważony rozwój danego obszaru. Ma bowiem znaczący wpływ na jego kierunek i możliwe rezultaty, głównie poprzez generowanie zdolności do przyciągania i umacniania inicjatyw i projektów użytecznych dla danego terytorium. Wskazane jest stymulowanie inicjatyw lokalnych sprzyjających trwałemu generowaniu własnych struktur produkcyjnych opartych o miejscowy potencjał i kreatywność. Struktur wrażliwych społecznie i ekologicznie, a zarazem nasyconych nowoczesnymi technologiami, pozwalających na działanie w zgodzie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Wykorzystanie orientacji marketingowej dla celów rozwoju zrównoważonego zależy jednak przede wszystkim od docenienia jej użyteczności przez władze odpowiedzialne za rozwój danej społeczności.

LITERATURA

- Antonides G., van Raaij W.F., 2003, *Zachowanie konsumenta. Podręcznik akademicki*, PWN, Warszawa.
- Borys T., 2005, *Aksjologiczne podstawy rozwoju [w:] Humanistyczne, ekonomiczne i ekologiczne aspekty kategorii „rozwój”*, red. F. Piontek, J. Czerny, Zeszyty Naukowe Komitetu „Człowiek i środowisko”, nr 40, Warszawa–Bytom.
- Broszkiewicz R., Wnuk T., 2001, *Gospodarka lokalna na tle funkcji samorządów terytorialnych w Polsce [w:] Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, red. E. Sobczak, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Domański T., 1997, *Marketing terytorialny – wybrane aspekty praktyczne [w:] Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Uniwersytet Łódzki, Łódź.
- Florek M., 2007, *Podstawy marketingu terytorialnego*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań.
- Gajdzik B., 2009, *Jakość w przestrzeni lokalnej w koncepcji zrównoważonego rozwoju jednostki samorządu terytorialnego*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 5.
- Gold J.R., Ward S.V., 1994, *Place Promotion – the Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*, John Wiley and Sons, Chichester.
- Gołuchowski J., 2009, *Przestanki wykorzystania technologii wiedzy w zarządzaniu publicznym [w:] Zarządzanie publiczne – elementy teorii i praktyki*, red. A. Frąckiewicz-Wronka, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.

- Hausner J. (red.), 1999, *Komunikacja i partycypacja społeczna*, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Kłósowski W., *Wspólnota lokalna: mrzonka, czy szansa?*, <http://www.zieloni2004.pl/art-1542.htm>, (stan na dzień 29.05.2010).
- Kohli A.K., Jaworski B.J., 1990, *Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications*, "Journal of Marketing", vol. 54.
- Piontek F., Piontek B., 2005, *Kategoria „rozwój” w alternatywnych koncepcjach jego urzeczywistnienia [w:] Humanistyczne, ekonomiczne i ekologiczne aspekty kategorii „rozwój”*, red. F. Piontek, J. Czerny, Zeszyty Naukowe Komitetu „Człowiek i środowisko”, nr 40, Warszawa–Bytom.
- Rudnicki L., 2004, *Zachowania rynkowe nabywców. Mechanizmy i uwarunkowania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Stąnczyszyn E., 2003, *Układ i rozwój lokalny [w:] Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, red. D. Strahl, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Szromnik A., 2007, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Wolters Kluwer, Kraków.
- Wrzosek W. (red.), 2005, *Efektywność marketingu*, PWE, Warszawa.

Streszczenie

Celem zarządzania przestrzenią jest zrównoważony rozwój terytorium. Orientacja marketingowa ukierunkowana na potrzeby społeczności lokalnej może w znaczącym stopniu wpłynąć na efektywność działań w tym kierunku. W praktyce jednak samorządy nie dysponują odpowiednią wiedzą rynkową, a więc nie są w stanie w pełni wykorzystać możliwości zarządzania marketingowego. Wdrażanie idei zrównoważonego rozwoju może być w związku z tym utrudnione.

Territorial Marketing and Implementation of Sustainable Development

Summary

The purpose of space management is the sustainable development of the territory. Marketing orientation, geared to the needs of local communities, can significantly affect the effectiveness of measures in this direction. However in practice local governments don't have adequate market knowledge, so they aren't able to fully exploit the opportunities of marketing management. Therefore, the implementation of sustainable development may be difficult.