

ZN WSH Zarządzanie 2016 (1), s. 343-360

**Oryginalny artykuł naukowy**  
**Original Article**

*Data wpływu/Received:* 08.06.2015

*Data recenzji/Accepted:* 3.12.2015/

*Data publikacji/Published:* 2.03.2016

Źródła finansowania publikacji: środki własne Autora

**DOI: 10.5604/18998658.1199391**

**Authors' Contribution:**

- (A) Study Design (projekt badania)
- (B) Data Collection (zbieranie danych)
- (C) Statistical Analysis (analiza statystyczna)
- (D) Data Interpretation (interpretacja danych)
- (E) Manuscript Preparation (redagowanie opracowania)
- (F) Literature Search (badania literaturowe)

*dr Dorota Fleszer<sup>BDEF</sup>*

*Wyższa Szkoła Humanitas*

*Wydział Prawa*

**PROMOCJA JEDNOSTEK SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO  
NA PRZYKŁADZIE MIASTA RACIBÓRZ**

**PROMOTION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT UNITS  
IN THE EXAMPLE CITY RACIBÓRZ**

**Streszczenie:** Promocja jest jednym z elementów klasycznej koncepcji marketingowej, utożsamianą z działaniami, za pomocą których miasto komunikuje się z rynkiem, przekazuje informacje o swojej działalności, produktach lub usługach. Dlatego też często promocja ujmowana jest przez pryzmat informacji, którą przygotowuje się dla konkretnego adresata i dotyczy konkretnego produktu. Pozwala ona na dokonanie uzasadnionego wyboru „lokalizacyjnego” swoiście pojmowanych klientów miast i regionów. Aby założony skutek w postaci wzbudzenia zainteresowania daną

jednostką samorządową rzeczywiście nastąpił, niezbędne jest odpowiednie zaplanowanie i przygotowanie działań promocyjnych.

**Słowa kluczowe:** marketing terytorialny, promocja, strategia rozwoju, jednostki samorządu terytorialnego

**Abstract:** Promotion is one of the elements of the classic marketing concept. It is identified with activities through which the city communicates with the market, provides information about its activities, products or services. Therefore, promotion is often recognized through the prism of information, which is prepared for a specific recipient and concerns a specific product. It allows making a reasoned choice of "localization" of customers of given cities and regions. In order to get the effect of gaining interest in a local self-government unit, it is necessary to make adequate planning and preparation of promotional activities.

**Keywords:** territorial marketing, promotion, development strategy, units of territorial self-government

## Wprowadzenie

Od jednostek samorządu terytorialnego oczekuje się nie tylko sprawnego administrowania, ale także podejmowania działań typowo zarządczych. Ukierunkowane mają być one na wykorzystanie potencjału gospodarczego, społecznego, geograficznego danej jednostki samorządowej. Nie bez znaczenia jest również i to, że „wobec narastającej konkurencji między poszczególnymi jednostkami terytorialnymi np. o lokowanie inwestycji, przyciąganie turystów, tworzenie powiązań kooperacyjnych i współpracy z podmiotami zewnętrznymi, kluczową rolę odgrywa wizerunek jednostki i oferowane przez nią produkty. Oprócz standardowej informacji, gminy podejmują różne próby komunikowania się z obecnymi i potencjalnymi klientami i partnerami. Wśród tych działań ważne miejsce zajmuje promocja”<sup>1</sup>. Zauważa to także NIK, wskazując, że samorządy rozpoczęły intensywne działania promocyjne, głównie w zakresie promocji gospodarczej i turystycznej, ale również kulturalnej o wymiarze krajowym i międzynarodowym. Konkurencyjność miast i regionów stała się faktem, a budowanie atrakcyjnej oferty i kształtowanie pozytywnego wizerunku ma na celu zaspokajanie indywidualnych i zbiorowych potrzeb mieszkańców<sup>2</sup>.

Stąd też promocja jest jednym z elementów marketingu-mix, po który samorządy terytorialne sięgają stosunkowo często. Zdają one sobie bowiem sprawę, że samo przygotowanie oferty produktowej to za mało. Istnieje potrzeba zakomunikowania o jej istnieniu, w efekcie czego odbiorcy wykażą zainteresowanie i chęć nabycia. Promocja to zespół instrumentów, za pomocą których jednostka terytorialna komunikuje się z otoczeniem

<sup>1</sup> M. Adamowicz, *Rozwój marketingu gmin – formowanie się czy ekspansja marketingu terytorialnego w Polsce*, [w:] E. Dubliniec, L. Garbarski, J. Mazur, M. Strzyżewska, W. Wrzosek (red.), *Ekspansja czy regres marketingu?*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006, s. 382.

<sup>2</sup> Działania promocyjne jednostek samorządu terytorialnego. Informacja o wynikach kontroli NIK, Nr ewid. 25/2012/P/11/005/KAP KAP-4101-07-00/2011, s. 45.

wewnętrznym i zewnętrznym, przekazuje informacje charakteryzujące jej profil społeczno-gospodarczy, podkreśla silne strony, sukcesy, zamierzenia, przekazuje decyzje i planowane przedsięwzięcia<sup>3</sup>.

Niniejsze opracowanie poświęcono analizie podstawowych zagadnień związanych z podejmowaniem działań w zakresie promocji. Poruszono kwestie związane nie tylko z planowaniem działań w tym zakresie. Istotne jest, aby były one ujęte w dokumentach określających długoterminową strategię rozwoju jednostki samorządu terytorialnego. Zapewniona zostanie w ten sposób nie tylko spójność wszelkich działań prorozwojowych jednostki samorządu terytorialnego, ale także ich efektywność. Nie mniej istotna jest rola instrumentów wykorzystywanych w promocji ze względu na ich skuteczność i różnorodność. Zasygnalizowana problematyka przedstawiona została w oparciu o promocję realizowaną przez Miasto Racibórz oraz dorobek polskiej literatury w tym zakresie.

## 1. Promocja jako element marketingu terytorialnego

U podstaw marketingu terytorialnego leży twierdzenie, że do jednostek terytorialnych możliwe jest stosowanie podejścia rynkowego. Według podejścia rynkowego możliwe jest skuteczne poznanie oraz zaspokojenie indywidualnych oraz zbiorowych potrzeb interesariuszy danego produktu<sup>4</sup>. Według T. Pilewicza w koncepcji marketingu terytorialnego zakłada się, że adresaci przekazów marketingowych jednostek terytorialnych są mobilni oraz chętni do znajdowania miejsc oferujących poszukiwane przez nich korzyści. Sam marketing terytorialny można rozumieć jako rynkową koncepcję promocji każdego obszaru bez względu na jego wielkość czy przynależność administracyjną. Tak jak dla wielu podmiotów gospodarczych nadrzędnym celem jest pozyskanie i utrzymanie klientów, którzy w założeniu przez oddziaływanie instrumentów marketingowych zmieniają decyzje rynkowe i zachowują się zgodnie z oczekiwaniami firm, tak głównym celem marketingu terytorialnego jest wpływanie na postawy, opinie i sposoby zachowania się interesariuszy danego obszaru. Interesariuszami ważnymi z punktu widzenia danego obszaru i jednocześnie odbiorcami marketingu terytorialnego są m.in. dotychczasowi i potencjalni mieszkańcy, turyści, inwestorzy, eksporterzy czy przedsiębiorcy<sup>5</sup>. Władzom jednostek samorządu terytorialnego zależy na kreowaniu pozytywnego ich wizerunku. Wychodzą bowiem z założenia, że będzie to miało swoje przełożenie na wzrost zainteresowania nią przede wszystkim podmiotów gospodarczych i w tym miejscu skoncentrują swoją aktywność zawodową. A to z kolei wiąże się z generowaniem korzyści majątkowych, z których czerpią przecież także mieszkańcy jednostki samorządowej.

<sup>3</sup> B. Barczak, *Marketing w zarządzaniu gminą*, „Samorząd Terytorialny” 1999, nr 11 s. 45, za: A. Sekuła, *Marketing terytorialny*, [w:] Z. Strzelecki (red.), *Gospodarka regionalna i lokalna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 288.

<sup>4</sup> T. Pilewicz, *Marketing terytorialny jako rynkowa koncepcja pozyskiwania czynników rozwoju regionów*, [w:] K. Jarośniński (red.), *Dylematy rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2013, s. 36.

<sup>5</sup> Ibidem, s. 36

M. Chrząścik twierdzi, że promocja jest jednym z elementów klasycznej koncepcji marketingowej, zajmując w niej poczesne miejsce obok kształtowania cech produktu, jego ceny oraz sposobów i środków dystrybucji. Źródłem powstania działalności promocyjnej są potrzeby informacji, występujące po obu stronach wymiany rynkowej: podaży i popytu. Klient potrzebuje informacji, aby zdawać sobie sprawę z istnienia różnych produktów, alternatywnych wobec siebie. Informacja ta pozwala mu na dokonanie uzasadnionego wyboru, świadczącego o jego potrzebach, zaspokojonych w akcie kupna-sprzedaży przez nabycie konkretnego produktu, tym samym generowana jest informacja dla wytwórcy towaru. Producentowi czy usługodawcy działania promocyjne dostarczają wiadomości o potrzebach i preferencjach klientów, stopniu ich zaspokajania przez własne produkty i usługi, a wreszcie – co za tym idzie – o zajmowanym (aktualnym) i możliwym do pozyskania (potencjalnym) udziale rynkowym. Proces przekazywania informacji na rynku inicjowany jest zwykle przez producenta lub usługodawcę zamierzających zaistnieć na danym rynku<sup>6</sup>. Tym samym zgodzić się należy z A. Stanowicką-Traczyk, że promocję należy zdefiniować jako kompleks środków, za pomocą których miasto komunikuje się z rynkiem, przekazuje informacje o swojej działalności, produktach lub usługach, dlatego jest też bardzo ważnym wyznacznikiem strategii tożsamości miasta<sup>7</sup>. Warto w tym miejscu wskazać na zasadniczą różnicę między promocją a również realizowaną przez organy samorządu terytorialnego polityką informacyjną. Jest ona w swej istocie nastawiona nie tyle na przekazywanie informacji o swoiście pojętym jako produkt jednostce samorządu terytorialnego, ile informacji o sprawach publicznych i działalności władz realizowanych na terytorium tej właśnie jednostki samorządowej. Jej odbiorcą jest co do zasady mieszkaniowiec danej jednostki samorządu terytorialnego, który w jej efekcie ma poszerzyć swój zakres wiedzy o szeroko rozumianej sferze wykonywania zadań publicznych. Polityka informacyjna samorządu terytorialnego rozumiana jest w związku z tym dwojako. Po pierwsze, ujmowana jest jako forma komunikacji z mieszkańcami, której przedmiotem ma być informacja publiczna. Z drugiej zaś strony jest to swoista forma kontroli społecznej nad organami samorządu terytorialnego.

Uwzględniając powyższe, specyfikując cele promocji, akcentuje się przede wszystkim:

- informowanie o istnieniu regionu (w tym podniesienie świadomości wśród potencjalnych nabywców); dzięki promocji dostarczane są informacje obecnym i potencjalnym nabywcom, służące przełamaniu bariery nieznajomości położenia regionu i dostępnych zasobów regionalnych, atrakcji itp.),
- przekonywanie o zaletach regionu przez wskazywanie na korzyści osiągnięte w regionie związane z nabyciem oferty oraz przez porównanie z ofertami innych regionów (analogicznymi ofertami), uwypuklanie przewagi konkurencyjnej,
- zachęcanie (pobudzanie, nakłanianie) do kupna lub konsumpcji produktów regionalnych (poprzez dostarczanie potencjalnym nabywcom odpowiedniego zestawu

<sup>6</sup> M. Chrząścik, *Teoretyczne ujęcie promocji w aspekcie koncepcji marketingu bezpośredniego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Seria Administracja i Zarządzanie” 2012, nr 94, s. 148 i podana tam literatura.

<sup>7</sup> A. Stanowicka-Traczyk, *Rola marketingu mix w budowaniu tożsamości miasta*, „Samorząd Terytorialny” 2007, nr 9, s. 28.

przesłanek decyzyjnych zarówno racjonalnych, jak i emocjonalnych, umożliwiających ocenę poszczególnych wariantów zakupu i dokonanie wyboru właściwego z punktu widzenia potrzeb i preferencji) – zamierzonym efektem jest w tym wypadku wywołanie określonych działań i zachowań nabywców, a także ich utrwalanie, prowadzące do lojalności wobec oferty regionu,

- kształtowanie tożsamości i utrwalanie wizerunku regionu<sup>8</sup>.

Natomiast NIK jako priorytety w zakresie promocji wymienia:

- podniesienie atrakcyjności miasta (powiatu, regionu) dla mieszkańców, turystów i inwestorów,
- kształtowanie wizerunku miasta,
- wzrost rangi turystycznej lub uzdrowiskowej miasta (gminy, powiatu, regionu),
- wzmocnienie pozycji miasta (gminy) jako znaczącego ośrodka gospodarczego w regionie (subregionie) albo regionu – w kraju i za granicą,
- integracja mieszkańców,
- promocja walorów ekologicznych i agroturystyki,
- pozyskanie kapitału zewnętrznego i mobilizacja kapitału lokalnego,
- dbałość o środowisko przyrodnicze,
- kultywowanie tradycji, dbałość o dziedzictwo kulturowe<sup>9</sup>.

## 2. Planowanie działań promocyjnych

Samorządy gminne wśród różnorodności zadań, jakie na nich spoczywają, podejmują, choć nie jest to ich zadanie obligatoryjne, próbę opracowania programów bądź strategii rozwojowych.<sup>10</sup> Rozpoczynają zazwyczaj od „inwentaryzacji” stanu posiadania (demografia, przedsiębiorczość, zasoby naturalne, ukształtowanie terenu, wpływ sąsiednich jednostek samorządu terytorialnego) danej jednostki samorządu terytorialnego, zdefiniowaniu jej mocnych i słabych stron (najczęściej z wykorzystaniem analizy SWOT) i wskazaniu celów długoterminowych, których osiągnięciu ma być podporządkowana bieżąca działalność zarządcza, inwestycyjna i finansowa władz samorządowych. Jednym z elementów planowanych działań strategicznych są też działania o charakterze promocji. Podzielam tym samym pogląd, z którego wynika, że implementacja marketingowej orientacji jednostki samorządu terytorialnego powinna przebiegać w sposób strategiczny – cele strategii marketingowej powinny korespondować z celami zapisanymi w strategii rozwoju samorządu. Tylko wówczas podejmowane działania marketingowe będą pełnić funkcję jednego z nowoczesnych czynników rozwoju społeczno-gospodarczego jednostki samorządu terytorialnego. Strategiczne podejście gwarantuje sukces i spójność wizerunku jednostki terytorialnej z jej specjalizacją oraz kierunkiem rozwoju, w jakim podąża.

<sup>8</sup> M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2006, s. 144.

<sup>9</sup> Działania promocyjne jednostek samorządu terytorialnego. Informacja o wynikach kontroli NIK, Nr ewid. 25/2012/P/11/005/KAP KAP-4101-07-00/2011, s. 13.

<sup>10</sup> M. Adamowicz, *Rozwój marketingu ...*, s. 379 i podana tam literatura.

Chaotyczne, nieplanowane, jednorazowe inicjatywy marketingowe, niewspierające realizacji strategii rozwoju, nie przyniosą efektów, a jedynie narażą budżet samorządowy na kosztowne i nieefektywne wydatki. Planowanie przedsięwzięć marketingowych powinno się natomiast odbywać z uwzględnieniem skuteczności i efektywności poszczególnych narzędzi oraz ich adekwatności z punktu widzenia założonych długofalowych celów marketingowych jednostki samorządu terytorialnego<sup>11</sup>.

Wobec powyższego raczej należy przyznać A. Oleńczuk-Paszela, podkreślającej znaczenie promocji w strategii rozwoju gminy. Autorka zauważa, że jednym z etapów tworzenia strategii rozwoju gminy jest określenie jej społeczno-gospodarczego potencjału, wskazanie uwarunkowań rozwojowych dla konkretnej jednostki samorządu terytorialnego, co stanowi punkt wyjścia do wyznaczenia kierunków jej rozwoju. Identyfikacja czynników przesądzających o sukcesie jednostki może następować na podstawie pojedynczych wskaźników odnoszących się do konkretnej gminy. Jednak znacznie więcej informacji na temat społeczno-gospodarczej sytuacji jednostki samorządu terytorialnego można pozyskać z analizy wielu wskaźników i przy uwzględnieniu istnienia innych podmiotów funkcjonujących w jej otoczeniu. Możliwość taką dają metody taksonomiczne, które są bardzo przydatne w ocenie poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego. Niemniej jednak ich wykorzystywanie jako narzędzi ułatwiających władzom lokalnym określanie potencjału gminy można określić jako sporadyczne, co przesądza o tym, że w zarządzaniu gminą wykorzystuje się nie wszystkie z dostępnych instrumentów<sup>12</sup>. Również NIK stoi na stanowisku, że działania promocyjne powinny być rozpoczynane od etapu planowania, stąd posiadanie strategii należy uznać za podstawę prac w obszarze marketingu<sup>13</sup>. Zasadne jest więc ujmowanie promocji w marketingu terytorialnym jako procesu, w którym następują po sobie kolejne etapy:

- precyzyjne określenie celów, jakie jednostka terytorialna chce osiągnąć dzięki promocji,
- ustalenie przedmiotu promocji (identyfikacja cech jednostki, także w kontekście konkurencyjnym, a następnie konstrukcja oferty promocyjnej regionu),
- identyfikacja adresata promocji (na podstawie przeprowadzonej segmentacji nabywców),
- budowanie przekazu i wybór odpowiednich technik i środków promocji,
- ustalenie wykonawców działań promocyjnych,
- ustalenie budżetu promocyjnego,
- ustalenie metod kontroli i mierników uzyskanych efektów<sup>14</sup>.

<sup>11</sup> A. Augustyn, M. Florek, J. Górski, *Znaczenie konkursów o charakterze marketingowym adresowanych do jednostek samorządu terytorialnego*, „Samorząd Terytorialny” 2014, nr 5, s. 49.

<sup>12</sup> A. Oleńczuk-Paszela, A. Sompolska-Rzechuła, *Wybrane metody taksonomiczne w zarządzaniu rozwojem lokalnym*, „Samorząd Terytorialny” 2011, nr 10, s. 32.

<sup>13</sup> Działania promocyjne jednostek samorządu terytorialnego. Informacja o wynikach kontroli NIK, Nr ewid. 25/2012/P/11/005/KAP KAP-4101-07-00/2011, s. 12.

<sup>14</sup> M. Florek, *Podstawy marketingu...*, s. 144.



### 3. Narzędzia promocji

W komunikowaniu marketingowym i komunikowaniu publicznym jednostka samorządu terytorialnego powinna wykorzystywać wszystkie kanały i formy komunikacji umożliwiające dotarcie do odbiorcy. Każda organizacja, zarówno przedsiębiorstwo, jak i instytucja publiczna, w tym jednostka samorządu terytorialnego, realizująca na swoje potrzeby działalność marketingową, opracowując strategię promocyjną, tworzy pewną kombinację kilku składników – instrumentów wchodzących w zakres komunikacji marketingowej<sup>15</sup>. Z doświadczenia funkcjonowania organizacji publicznych zorientowanych marketingowo wynika, że mogą one skutecznie posługiwać się instrumentami marketingowymi wykorzystywanymi przez organizacje komercyjne, przy uwzględnieniu specyfiki ich działania jako organizacji niedochodowych świadczących usługi publiczne. Jednym z przykładów instrumentarium marketingowego dla usług, które może być stosowane również przez jednostki niedochodowe świadczące usługi publiczne, jest propozycja optymalnego marketingu-mix lub APPEAL:

- *Assess* (ocena potrzeb żądań konsumentów),
- *Produce* (świadczenie usługi),
- *Price* (cena),
- *Ensure* (upewnienie się, że wysoka jakość i efektywność są możliwe do osiągnięcia),
- *Advertise* (reklama i promocja),
- *Launch* (lansowanie efektywnych systemów dystrybucji)<sup>16</sup>.

Środki wykorzystywane w promocji tworzą tzw. mieszankę promocyjną lub tzw. *promotin mix*. Jest to zestaw odpowiednio dobranych instrumentów, na które składają się pojedyncze przedsięwzięcia, akcje i całe kampanie marketingowe, których celem jest promocja produktu terytorialnego, oraz obietnicy składanej przez dane miejsce. Do dostępnego dla jednostek terytorialnych instrumentarium marketingowe zaliczyć można narzędzia uchodzące w marketingu za tradycyjne, jak i te, które mają nowoczesny charakter. Do nowoczesnych można zaliczyć te, które wyróżnia intensywne wykorzystywanie technologii teleinformatycznych jako kanałów docierania do odbiorców docelowych, w tym za pomocą telefonów komórkowych czy Internetu<sup>17</sup>. Można jednak wskazać narzędzia promocji, które są najchętniej i najczęściej stosowane w promocji jednostek samorządu terytorialnego. „Jako środki reklamowe wykorzystywane są: ogłoszenia reklamowe w prasie, foldery promujące gminę, pocztówki, katalog ofert turystycznych (informator turystyczny), katalog ofert dla inwestorów, filmy promujące gminę, plansze reklamowe i plakaty, reklamy świetlne, gabloty informacyjne (zawierają informacje o codziennym życiu lokalnej społeczności), strona in-

<sup>15</sup> S. Gawroński, *Identyfikacja wizualna jako narzędzie zarządzania wizerunkiem w jednostkach samorządu terytorialnego*, „Samorząd Terytorialny” 2010, nr 7, s. 163.

<sup>16</sup> A. Styś, *Marketing usług*, Warszawa 2003, s. 205-206, za: B. Buzowska, *Marketingowa orientacja w praktyce jednostki samorządu terytorialnego – dziedzictwo kulturowe wartości marketingowej wizerunku powiatu tarnowskiego*, „Samorząd Terytorialny” 2010, nr 3, s. 31.

<sup>17</sup> T. Pilewicz, *Marketing terytorialny...*, s. 40.

ternetowa oraz slogan reklamowy”<sup>18</sup>. Sprzedaż osobista w promocji jednostki terytorialnej realizowana jest poprzez nawiązywanie bezpośrednich kontaktów podmiotów promocji z potencjalnymi nabywcami oferty. Jest ona szczególnie ważna w przypadku pozyskiwania dużych inwestorów oraz segmentu turystów zainteresowanych specyficznymi formami spędzania wolnego czasu. Bezpośrednie kontakty podmiotów promocji gminy z mieszkańcami realizowane są przede wszystkim w celu zyskania przychylności dla prowadzonych działań, a także kształtowania ich pozytywnej opinii o gminie. Sprzedaż osobista jest również realizowana w czasie targów i wystaw, na których prezentuje się gmina<sup>19</sup>.

### 3. Promocja Miasta Racibórz

Miasto Racibórz położone są w dolinie górnej Odry w południowo-zachodniej części województwa śląskiego. Jest centralnym miastem powiatu raciborskiego. Jego powierzchnia wynosi 75 km<sup>2</sup>. Według stanu na dzień 31 grudnia 2014 r. liczba ludności Raciborza wynosiła 54 123 osoby.

Rada Miasta Racibórz w dniu 26.06.2013 r. podjęła Uchwałę Nr XXX/423/2013 w sprawie zmiany Uchwały Nr XLIV/685/2006 Rady Miasta Racibórz z dnia 21.06.2006 r. w sprawie Strategii Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006–2015. Jak wynika z jej uzasadnienia, obowiązująca od 2006 r. Strategia Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006–2015, stała się wraz z upływem czasu dokumentem wymagającym aktualizacji. Przeprowadzona w maju 2011 r. analiza oraz sprawozdanie z realizacji Strategii wykazały, że część zadań określonych w Strategii została zrealizowana, a część uległa dezaktualizacji. W toku analizy dokumentu przyjętego na lata 2006–2015 uznano, że nie ma przesłanek, które uzasadniałyby decyzję o budowie nowego dokumentu strategicznego od podstaw. W związku z tym że zapisy Strategii do roku 2015 wymagały weryfikacji i dostosowania do obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej, dokonano aktualizacji tego dokumentu. Warto podkreślić, że do jej tworzenia udało się zaangażować wielu mieszkańców reprezentujących różne środowiska. Wśród nich znaleźli się przedstawiciele samorządu, edukacji, kultury, sportu, organizacji pozarządowych, przedsiębiorcy oraz studenci. Wszystkie przesłane uwagi były analizowane przez zespoły powołane do prac nad Strategią.

Przedmiotowy dokument zawiera m.in. analizę mocnych i słabych stron Raciborza.

<sup>18</sup> M. Krzyżak, *Badania kwestionariuszowe adresatów działań promocyjnych gminy na przykładzie gminy Milówka*, „Samorząd Terytorialny” 2006, nr 9, s. 49.

<sup>19</sup> Ibidem, s. 49.



Tabela 1. Zestawienie czynników wewnętrznych mających wpływ na rozwój Raciborza  
 Table 1. Summary of internal factors affecting the development of Racibórz

Lp.	Mocne strony	Lp.	Słabe strony
1.	Lokalizacja na terenie miasta przedsiębiorstw o znaczeniu międzynarodowym	1.	Migracja młodych raciborzan i depopulacja
2.	Położenie przy granicy i współpraca z Republiką Czeską	2.	Słabo rozwinięta sieć i zły stan infrastruktury komunikacyjnej
3.	Wielokulturowość i tradycja śląska, kresowa, morawska i niemiecka	3.	Niedostateczna podaż dobrze płatnych i umożliwiających awans miejsc pracy
4.	Miasto ekologiczne, o dobrych warunkach życia	4.	M mało przygotowanych i atrakcyjnych terenów inwestycyjnych oraz niewystarczająca współpraca z przedsiębiorcami
5.	Dziedzictwo historyczne Raciborza (10 wieków tradycji)	5.	Promocja miasta
6.	Atrakcje turystyczne o randze ponadregionalnej	6.	Słaba aktywność obywatelska mieszkańców
7.	Znane raciborskie marki na mapie przemysłowej Polski	7.	M mało znaczenie Raciborza w województwie śląskim
8.	Potencjał Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej oraz dobrze rozwinięta baza oświatowa	8.	Brak dokumentów operacjonalizujących strategię rozwoju
9.	Żyzne gleby i tradycje rolnicze	9.	Funkcjonowanie przetwórstwa rolno-spożywczego
10.	Zróżnicowana struktura przemysłu oraz dobrze rozwinięta sieć usługowa	10.	Bezpieczeństwo energetyczne miasta
11.	Rozwinięty sektor MSP	11.	Słabo rozwinięta więź dzielnic z miastem
12.	Sprawnie działająca administracja publiczna		
13.	Miasto z dala od „zgiełku” dużych aglomeracji		
14.	Baza sportowo-rekreacyjna i kulturalna		
15.	Zróżnicowany i niezależny od jednego pracodawcy rynek pracy		

Źródło: Załącznik do Uchwały Nr XLIV/685/2006 Rady Miasta Racibórz z dnia 21 czerwca 2006 r. w sprawie Strategii Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006–2015, s. 25.

Tabela 2. Zestawienie czynników zewnętrznych mających wpływ na rozwój Raciborza  
 Table 2. Summary of external factors affecting the development of Racibórz

Lp.	Mocne strony	Lp.	Słabe strony
1.	Wykorzystanie Odry i jej potencjału	1.	Silna konkurencja gospodarcza, kulturalna i turystyczna rozwijających się ośrodków ościennych krajowych i zagranicznych
2.	Plany budowy sieci autostrad i dróg krajowych oraz poprawa europejskiej dostępności komunikacyjnej	2.	Marginalizacja wynikająca z położenia i niekorzystnych uwarunkowań komunikacyjnych
3.	Strategie rozwojowe przedsiębiorstw	3.	Odpływ mieszkańców do większych ośrodków i dalsza emigracja zarobkowa ludności
4.	Wykorzystanie potencjału społecznego i aktywności obywatelskiej	4.	Spadek dochodów realnych ludności
5.	Rozwój sektora turystyki, w tym sentymentalnej	5.	Przenoszenie się zarządów dużych przedsiębiorstw i instytucji o randze ponadlokalnej do innych ośrodków
6.	Brak formalnych przeszkód w nawiązywaniu współpracy z partnerami i ośrodkami naukowymi oraz biznesowymi w kraju i za granicą	6.	Recesja i kryzys gospodarczy
7.	Możliwość powstania przewagi konkurencyjnej poprzez tworzenie klastrów przemysłowych	7.	Konkurencyjność w dostępie do funduszy unijnych
8.	Wykorzystanie terenów nieobjętych urbanizacją, z przeznaczeniem do zagospodarowania pod inwestycje	8.	Niespójność działań samorządowych na różnych szczeblach
9.	Wykorzystanie zewnętrznego finansowania	9.	Wzrost kosztów prowadzenia działalności gospodarczej
10.	Ograniczenie emigracji zarobkowej	10.	Zły system finansowania samorządów
11.	Wzrost gospodarczy	11.	Zagrożenie powodziowe
12.	Zapotrzebowanie na żywność ekologiczną i odnawialne źródła energii		
13.	Zwiększające się zapotrzebowanie na nowe kierunki kształcenia i rozwój szkolnictwa ponadgimnazjalnego		
14.	Rozwój produktów i marek lokalnych		
15.	Rozwój przedsiębiorczości		
16.	Wykorzystanie znanych postaci w promocji w kraju i za granicą		
17.	Bliskość Opolszczyzny		

Źródło: Załącznik do Uchwały Nr XLIV/685/2006 Rady Miasta Racibórz z dnia 21 czerwca 2006 r. w sprawie Strategii Rozwoju Miasta Racibórz na lata 2006–2015, s. 26.

W trakcie opracowywania Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do roku 2020 wypracowano wizję i misję rozwoju Raciborza, przy czym wizja jest obrazem przyszłości, który Miasto Racibórz chce wykreować, zaś misja wskazuje, w jakim kierunku należy dążyć, aby urzeczywistnić wizję. W celu wygenerowania wizji i misji rozwoju zastosowano metodę heurystyczną, zwaną twórczym rozwiązywaniem problemów. Posłużono się intuicyjną techniką poszukiwania pomysłów i rozwiązań w postaci tzw. burzy mózgów. Zatem wizja „Racibórz 2020” to: „Racibórz – miasto tradycji i nowoczesności z innowacyjną i konkurencyjną gospodarką, własnym klimatem i specyfiką. Otwarty na współpracę, tętniący życiem, czysty i zielony zakątek”. Z kolei misja spełniająca wizję to: „Kreowanie atrakcyjnych warunków dla rozwoju człowieka i biznesu w przyjaznym otoczeniu, w kontakcie z przyrodą, historią, nauką, kulturą i rekreacją”.

W procesie tworzenia Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz wyodrębniono 3 priorytety, kluczowe ze względu na funkcjonowanie i rozwój miasta, a mianowicie:

- 1) Priorytet I – Rozwój przestrzenny, funkcjonalny i gospodarczy Raciborza.
- 2) Priorytet II – Rozwój edukacji i kultury.
- 3) Priorytet III – Jakość życia mieszkańców.

Promocja miasta została ujęta w Priorytecie 1 – Rozwój przestrzenny, funkcjonalny i gospodarczy Raciborza jako cel strategiczny (4). Celami operacyjnymi są:

- 4.1. Umacnianie pozycji Raciborza jako silnego ośrodka Subregionu Zachodniego województwa śląskiego.
- 4.2. Promocja terenów inwestycyjnych.
- 4.3. Kształtowanie marki i promocja wizerunku miasta, w tym wykorzystanie znanych postaci.
- 4.4. Promocja produktów i marek lokalnych<sup>20</sup>.

Działania promocyjne skierowane są do trzech grup odbiorców: mieszkańców, turystów oraz przedsiębiorców, i realizują następujące cele określone w strategii:

- umacnianie pozycji Raciborza jako silnego ośrodka Subregionu Zachodniego województwa śląskiego,
- wzbudzenie wśród mieszkańców poczucia dumy z miasta, wzmocnienie identyfikacji mieszkańców z miastem,
- zwiększenie ruchu turystycznego w mieście, zwłaszcza weekendowego (promocja turystyczna miasta),
  - wspieranie rozwoju sektora usług turystycznych,
  - rozbudzenie potencjału i pobudzanie przedsiębiorczości mieszkańców,
  - promocja potencjału ekonomicznego i inwestycyjnego miasta (promocja proinwestycyjna),
    - wspieranie i promocja współpracy z instytucjami otoczenia biznesu,
    - promocja produktów i marek lokalnych,
    - stworzenie warunków do rozwoju sektora odnawialnych źródeł energii,
    - inicjowanie i wzmacnianie partnerstw<sup>21</sup>.

<sup>20</sup> Dokument Operacyjny do Aktualizacji Strategii Rozwoju Miasta Racibórz do 2020 r., <http://www.bipraciborz.pl/zalacznik?idZalacznika=1169088> [dostęp: 5.06.2015].

<sup>21</sup> Opracowanie własne na podstawie informacji uzyskanych z Urzędu Miasta Racibórz.

Podejmowanie jakichkolwiek czynności o charakterze promocyjnym wymaga odpowiednich środków finansowych w budżecie. Tym samym realizacja konkretnych zadań wynikających z przyjętego ww. dokumentu w znacznym stopniu jest uzależniona od możliwości finansowych samorządu w poszczególnych latach.

Tabela 3. Wysokość wydatków na promocję ujęta w budżetach Miasta Racibórz

Table 3. The amount of spending on the promotion included in the budget of the city of Racibórz

Lp.	Wydatki planowane ogółem	Planowane wydatki na promocję	%
2015 <sup>a</sup>	155.395.233	617 000	0,397
2014 <sup>b</sup>	159.453.940	816 000	0,512
2013 <sup>c</sup>	171.172.832	662 000	0,387
2012 <sup>d</sup>	147.793.502	637 000	0,431

a Uchwała Nr III/10/2015 Rady Miasta Racibórz z dnia 28.01.2015 r. Uchwała Budżetowa Miasta Racibórz na 2015 r.

b Uchwała Nr XXXV/485/2013 Rady Miasta Racibórz z dnia 18.12.2013 r. Uchwała Budżetowa Miasta Racibórz na 2014 r.

c Uchwała Nr XXIV/339/2012 Rady Miasta Racibórz z dnia 19.12.2012 r. Uchwała Budżetowa Miasta Racibórz na 2013 r.

d Uchwała Nr XIII/190/2011 Rady Miasta Racibórz z dnia 21.12.2011 r. Uchwała Budżetowa Miasta Racibórz na 2012 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji z uchwał budżetowych z lat 2012-2014 Miasta Racibórz.

Planowana wysokość wydatków na promocję w budżecie Miasta Racibórz w zasadzie ma charakter stały. Za wyjątek można uznać rok 2014, kiedy to zaplanowano zdecydowanie wyższy niż w latach poprzednich ilość środków na ten cel. Być może znaczenie ma tutaj fakt, że był to rok, w którym miały miejsce wybory do władz samorządu terytorialnego.

Tabela 4. Wielkość wydatków faktycznie poniesionych na promocję przez Miasto Racibórz

Table 4. The size of the expenditure actually incurred for the promotion by the city of Racibórz

Lp.	Wydatki ogółem	Wydatki na promocję	%
2014 <sup>a</sup>	165 081 243,93	824 307,52	0,499
2013 <sup>b</sup>	159 884 333,99	767 805,63	0,480
2012 <sup>c</sup>	144 338 092,82	731 014,45	0,506

a Zarządzenie Nr 109/2015 Prezydenta Miasta Racibórz z dnia 30 marca 2015 r. w sprawie przedstawienia Radzie Miasta Racibórz i Regionalnej Izbie Obrachunkowej w Katowicach sprawozdania z wykonania budżetu za 2014 r.

b Zarządzenie Nr 1781/2014 Prezydenta Miasta Racibórz z dnia 26 marca 2014 r. w sprawie przedstawienia Radzie Miasta Racibórz i Regionalnej Izbie Obrachunkowej w Katowicach sprawozdania z wykonania budżetu za 2013 r.

c Zarządzenie Nr 1221/2013 Prezydenta Miasta Racibórz z dnia 27 marca 2013 r. w sprawie przedstawienia Radzie Miasta Racibórz i Regionalnej Izbie Obrachunkowej w Katowicach sprawozdania z wykonania budżetu za 2012 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji z uchwał budżetowych z lat 2012-2014 Miasta Racibórz.

Analiza danych zawartych w sprawozdaniach Prezydenta Miasta Racibórz z wykonania budżetu potwierdza wcześniej stwierdzoną tendencję. Dodatkowo zauważyć należy, że w trakcie wykonywania zadań niezbędne było przekazanie dodatkowych środków na zadania z zakresu promocji. Wraźnie też widać znaczny ich wzrost w roku 2014.

Tabela 5. Wysokość wydatków na poszczególne zadania w Mieście Racibórz

Table 5. Expenditure on individual tasks in Racibórz

Lp.	Nazwa zadania	Wydatek 2014 <sup>a</sup>	Wydatek 2013 <sup>b</sup>	Wydatek 2012 <sup>c</sup>
1.	Memoriał im. Kaczyny i Malinowskiego	40 000	80 000	80 000
2.	Dożynki	24 824,36	24 998,93	27 204,00
3.	Promocja (pozostałe zadania)	401 547,68	460 004, 68	492 810,15
4.	Biuro Realizacji Projektu – promocja i reklama	5 190,97	0,00	0,00
5.	Rejonowe Dni Działkowca – współorganizacja	895,52	928,00	1090, 06
6.	Promocja przez sport	100 000,00	119 999,99	-
7.	Racibórz i Opawa – miasta historyczne	101 357,20	-	-
8.	Energooszczędne polsko-czeskie pogranicze – Międzynarodowe Targi Energii Odnawialnej	131 230,68	-	-
9.	Współfinansowanie przedsięwzięć promocyjno-kulturalnych na Zamku Piastowskim w Raciborzu	19 261,11	-	-
10.	Międzynarodowa Konferencja Odnawialnych źródeł energii	-	71 874,03	-
11.	Gała Sportu Zawodowego	-	-	80 000
12.	Memoriał im. Władysława Pytlańskiego	-	-	49 909,25

a Załącznik nr 6 Plan i realizacja wydatków w podziale na zadania za 2014 r. do Zarządzenia Nr 109/2015 Prezydenta Miasta Racibórz z dnia 30 marca 2015 r. w sprawie przedstawienia Radzie Miasta Racibórz i Regionalnej Izbie Obrachunkowej w Katowicach sprawozdania z wykonania budżetu za 2014 r.

b Załącznik nr 6 Plan i realizacja wydatków w podziale na zadania za 2013 r. do Zarządzenia Nr 1781/2014 Prezydenta Miasta Racibórz z dnia 26 marca 2014 r. w sprawie przedstawienia Radzie Miasta Racibórz i Regionalnej Izbie Obrachunkowej w Katowicach sprawozdania z wykonania budżetu za 2013 r.

c Załącznik nr 6 Plan i realizacja wydatków w podziale na zadania za 2012 r. do Zarządzenia Nr 1221/2013 Prezydenta Miasta Racibórz z dnia 27 marca 2013 r. w sprawie przedstawienia Radzie Miasta Racibórz i Regionalnej Izbie Obrachunkowej w Katowicach sprawozdania z wykonania budżetu za 2012 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji z uchwał budżetowych z lat 2012-2014 Miasta Racibórz.

W zakresie działań promocyjnych podejmowanych w Mieście Racibórz można wskazać zadania, które realizowane są cyklicznie i wpisywane są jako zadania do realizacji w każdym roku budżetowym. Należą do nich Memoriał im. Kaczyny i Malinowskiego, dożynki, Rejonowe Dni Działkowca. Pozostałe zadania mają charakter incydentalny (jednorazowy), jak np. Racibórz i Opawa – miasta historyczne, Międzynarodowa Konferencja Odnawialnych Źródeł Energii, Gala Sportu Zawodowego, Memoriał im. Władysława Pytłasińskiego, lub obejmują szereg (zestaw) zadań, jak np. „promocja przez sport”, „promocja – pozostałe zadania” czy też „współfinansowanie przedsięwzięć promocyjno-kulturalnych na Zamku Piastowskim w Raciborzu”. Wysokość poniesionych wydatków na zadania cykliczne jest w zasadzie stała (z wyjątkiem Memoriału im. Kaczyny i Malinowskiego, na który w roku 2014 przeznaczono w porównaniu do lat poprzednich o 50% środków mniej). Podobną tendencję obserwuje w zadaniach ogólnie sformułowanych. Zauważalne jest również przeznaczanie znacznych środków finansowych na przedsięwzięcie podejmowane w danym roku (w następnych latach nie kontynuowanym).

Tabela 6. Narzędzia promocji stosowane w Mieście Racibórz

Table 6. Promotion tools used in Racibórz

Lp.	Określenie narzędzia promocji	Rodzaj podejmowanych działań
1.	<b>Wydawnictwa</b>	<p><b>z zakresu turystyki:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• foldery prezentujące zabytki (4 wersje językowe), Racibórz - przewodnik dla aktywnych, folder „The best of Racibórz” (7 wersji językowych),</li> <li>• publikacje o Baszcie (4 wersje językowe) wraz z planem miasta,</li> <li>• przewodnik „Pieszko i rowerem po ziemi raciborskiej i opawskiej” (4 wersje językowe) (wyróżnienie Best practices – Ministerstwo Rozwoju Regionalnego),</li> <li>• książeczka dla dzieci „O dzielnym księciu Raciborze” (5 wersji językowych) wraz z kolorówką dla dzieci, współpraca przy tworzeniu przewodnika „Weekend w Euroregionie Silesia” (4 wersje językowe),</li> <li>• album „Racibórz” – aktualizacja i wznowienie w 2015 r. (4 wersje językowe),</li> <li>• przewodnik z serii Polska Turystyczna – Racibórz – „Miasto na czasie” i wiele innych.</li> </ul> <p><b>z zakresu gospodarki:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• publikacja „Dobry klimat dla biznesu. Zainwestuj i zamieszkać w Raciborzu” (4 wersje językowe),</li> <li>• katalog ofert inwestycyjnych (2 wersje językowe – DE w dodruku),</li> <li>• ulotka o ofercie Ośrodka Współpracy Gospodarczej, wspólnie z Powiatem raciborskim „Powiat Raciborski to dobra inwestycja – pakiet ofert inwestycyjnych”.</li> </ul>



2.	<b>Serwisy internetowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• miejski serwis <a href="http://www.raciborz.pl">www.raciborz.pl</a> podzielony na działy: miasto, turystyka, gospodarka (serwis dostępny i na bieżąco aktualizowany w 5 wersjach językowych),</li> <li>• serwis <a href="http://www.investinsilesia.pl">www.investinsilesia.pl</a>, <a href="http://www.ksse.com.pl">www.ksse.com.pl</a>.</li> </ul>
3.	<b>Wizyty studyjne</b>	(study tour) dla dziennikarzy mediów ogólnopolskich
4.	<b>Prezentacje na imprezach targowych i wystawienniczych</b> (stoiska własne oraz ŚOT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tour Salon Poznań, Katowickie Targi INTOUREX, GLOB Katowice, LATO Warszawa, GTT Gdańsk, TT Warsaw, Intoutrex Sosnowiec, Na styku kultur – Łódź,</li> <li>• organizacja stoisk promocyjnych z ofertą gospodarczą miasta: „Filary Ziemi Raciborskiej”, Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna „Nowe otwarcie”, „Czarny Diament” Rybnik,</li> <li>• promocja oferty inwestycyjnej miasta zamieszczanej w branżowym portalu „Invest in silesia”, w tym na Międzynarodowych Targach Nieruchomości EXPO REAL w Monachium, podczas targów inwestycyjnych „Investfield” Poznań.</li> </ul>
5.	<b>Audiowizualne i interaktywne środki informacyjne i reklamowe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• płyty CD i DVD z prezentacjami i filmami promocyjnymi: film promocyjny „Spotkajmy się w Raciborzu” (III nagroda w kategorii najlepszy polski film turystyczny VIII FilmAT Film, Arte Tourism Festival Warszawa 2013) oraz film gospodarczy „Biznes to tu” realizowany wspólnie z Raciborską Izbą Gospodarczą (4 wersje językowe),</li> <li>• spot reklamowy „Racibórz – Gmina na 6” i „Racibórz zmienia się dla Ciebie”,</li> <li>• reportaże „Strefa Aktywności Gospodarczej w Raciborzu”; „Miasto pomaga przedsiębiorcom”, „Katalog ofert inwestycyjnych Raciborza”, „Strategia Rozwoju Miasta Racibórz do 2020 roku”.</li> </ul>
6.	<b>Imprezy i akcje promocyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• jarmarki: św. Marcelego i bożonarodzeniowy,</li> <li>• organizacja przedsięwzięć promocyjnych w związku z otwarciem aquaparku oraz „Raciborskie Smaki”,</li> <li>• współorganizacja Dni Raciborza,</li> <li>• organizacja międzynarodowej konferencji: „Odnawialne źródła energii szansą rozwoju gospodarczego pogranicza PL-CZ (2013), Międzynarodowych Targów Energii Odnawialnej „Energooszczędne polsko-czeskie pogranicze” (2014) czy współorganizacja z Instytutem Energii Odnawialnej z Warszawy VII Forum Przemysłu Energetyki Słonecznej i Biomasy (2014).</li> </ul>
7.	<b>Reklama zewnętrzna</b>	billboardy, bandy, reklama w autobusach, telebimy (Racibórz, Rybnik, Wodzisław)

8.	<b>Współpraca z mass mediami</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prezentacje dla dziennikarzy,</li> <li>• emisje filmów reklamowych,</li> <li>• publikacja artykułów sponsorowanych,</li> <li>• wysyłanie komunikatów prasowych i zdjęć do redakcji i artykuły o mieście, m.in: artykuły w: Onet, „Gazeta Wyborcza”, „Dziennik Zachodni”, „Focus”, „Wiadomości Turystyczne”, „Rynek Turystyczny”, „Podróżnik”, magazynie pokładowym Wizzair, „Biznes i Turystyka”, Katowice oraz na antenie RMF RM, Radio Katowice, Radio Helax i wiele innych.</li> </ul>
9.	<b>Promocja miasta poprzez sport</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• umowy z MKZ Unia (współorganizacja Pucharu Polski Kadetów, meczu Polska – Reszta Świata (transmisja na antenie TVP), KS AZS Rafako, Arturem Nogą (promocja miasta podczas Mistrzostw Europy w Lekkoatletyce w Zurichu – 2014),</li> <li>• umowa z RTP Unia Racibórz (promocja miasta podczas międzynarodowych rozgrywek Ligi Mistrzów UEFA Women's Champions League 2013/2014),</li> <li>• umowa z Klubem Szachowym Silesia oraz MKS SMS Victoria Racibórz.</li> </ul>
10.	<b>Inne działania promocyjne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• wprowadzenie do obiegu pełnoprawnego środka płatniczego – monety 2 zł z charakterystycznym elementem miasta (współpraca z NBP),</li> <li>• wprowadzenie do obrotu znaczka pocztowego (współpraca z Poczta Polska),</li> <li>• wprowadzenie ogólnopolskiego znaczka turystycznego z Basztą, monety i blistry okolicznościowe na monetę wybijaną ręcznie podczas zwiedzania Baszty,</li> <li>• gra „Memory” – projekt „Poznaj nasze miasta” (wyróżnienie w kategorii najlepszy mikroprojekt promocyjny realizowany z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i budżetu państwa „Przekraczamy granice” czy działania związane z ustanowieniem dostosowanego do zasad heraldyki herbu miasta.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez Urząd Miasta Racibórz.

Różnorodność stosowanych narzędzi promocji w Mieście Racibórz świadczy o profesjonalizmie pracowników realizujących zadania z tego zakresu. Na uwagę zasługuje fakt uwzględniania w przygotowywanych materiałach promocyjnych, zwłaszcza tych mających formę wydawnictwa, wersji językowych (czeskiej i niemieckiej). Związane jest to przede wszystkim z bliskim, granicznym sąsiedztwem Raciborza z Czechami i nawiązaniem współpracy z Opawą. Nie bez znaczenia jest także fakt, że Racibórz jest obiektem tzw. „turystyki sentymentalnej” – wielu byłych mieszkańców Raciborza jest obecnie mieszkańcami Niemiec i wraz z rodzinami odwiedzają Racibórz.

## Podsumowanie

Reasumując, należy z uznaniem spojrzeć na kreatywność władz samorządowych w zakresie doskonalenia zarządzania jednostkami samorządu terytorialnego. Podnoszenie konkurencyjności jednostki samorządu terytorialnego, jej uatrakcyjnianie, wzbudzanie zainteresowania nią nie tylko przez mieszkańców, ale także przez inne podmioty dowodzi istnienia świadomości, że przyjęcie postawy biernej, oczekującej przyznania środków nie jest wskazane. Trzeba aktywnie dążyć do zmiany postrzegania danej jednostki samorządu terytorialnego. Okazuje się, że promocja może stać się doskonałym narzędziem, dzięki któremu dana jednostka samorządu terytorialnego podniesie swój status, z którą chce się wiązać swoje plany nie tylko rodzinne, prywatne, ale i zawodowe.

## Bibliografia

- Adamowicz M., *Rozwój marketingu gmin – formowanie się czy ekspansja marketingu terytorialnego w Polsce*, [w:] E. Dubliniec, L. Garbarski, J. Mazur, M. Strzyżewska, W. Wrzosek (red.), *Ekspansja czy regres marketingu?*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006.
- Augustyn A., Florek M., Górski J., *Znaczenie konkursów o charakterze marketingowym adresowanych do jednostek samorządu terytorialnego*, „Samorząd Terytorialny” 2014, nr 5.
- Barczak B., *Marketing w zarządzaniu gminą*, „Samorząd Terytorialny” 1999, nr 11, za: A. Sekuła, *Marketing terytorialny*, [w:] Z. Strzelecki (red.), *Gospodarka regionalna i lokalna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.
- Chrzęścik M., *Teoretyczne ujęcie promocji w aspekcie koncepcji marketingu bezpośredniego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Seria Administracja i Zarządzanie” 2012, nr 94.
- Działania promocyjne jednostek samorządu terytorialnego*. Informacja o wynikach kontroli NIK, Nr ewid. 25/2012/P/11/005/KAP KAP-4101-07-00/2011.
- Florek M., *Podstawy marketingu terytorialnego*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2006.
- Gawroński S., *Identyfikacja wizualna jako narzędzie zarządzania wizerunkiem w jednostkach samorządu terytorialnego*, „Samorząd Terytorialny” 2010, nr 7.
- Krzyżak M., *Badania kwestionariuszowe adresatów działań promocyjnych gminy na przykładzie gminy Milówka*, „Samorząd Terytorialny” 2006, nr 9.
- Oleńczuk-Paszal A., Sompolska-Rzechuła A., *Wybrane metody taksonomiczne w zarządzaniu rozwojem lokalnym*, „Samorząd Terytorialny” 2011, nr 10.
- Pilewicz T., *Marketing terytorialny jako rynkowa koncepcja pozyskiwania czynników rozwoju regionów*, [w:] K. Jarosiński (red.), *Dylematy rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2013.
- Stanowicka-Traczyk A., *Rola marketingu mix w budowaniu tożsamości miasta*, „Samorząd Terytorialny” 2007, nr 9.
- Styś A., *Marketing usług*, Warszawa 2003, za: B. Buzowska, *Marketingowa orientacja w praktyce jednostki samorządu terytorialnego – dziedzictwo kulturowe wartości marketingową wizerunku powiatu tarnowskiego*, „Samorząd Terytorialny” 2010, nr 3.

**Nota o Autorze:**

**Dr Dorota Fleszer** – wykładowca na Wydziale Administracji i Prawa Wyższej Szkoły Humanitas w Sosnowcu.

**Author's resume:**

**Dorota Fleszer, Ph.D.** Assistant Professor at Humanitas University Sosnowiec.

**Kontakt/Contact:**

e-mail [dorota\\_fleszer@poczta.onet.pl](mailto:dorota_fleszer@poczta.onet.pl)