

Strategia

kreowania wizerunku gminy turystycznej

Justyna Olszewska, mgr
doktorantka, Akademia Ekonomiczna w Katowicach

Wstęp

Gmina, definiowana przez ustawę o samorządzie terytorialnym z dnia 08.03.1990 r., to ogół mieszkańców stanowiących z mocy prawa wspólnotę samorządową, zlokalizowaną na określonym terytorium. Ustawa wyposaża gminy w dużą samodzielność i wiele instrumentów ekonomiczno-rynkowych, którymi gmina może oddziaływać na podmioty otoczenia. Ograniczony dostęp do rynku i kapitału oraz chęć pozyskania segmentu turystów sprawiają, że systemy społeczno-gospodarcze podlegają podobnej presji konkurencyjnej jak przedsiębiorstwa.

Aby konkurować skutecznie, gminy poszukują źródeł przewagi konkurencyjnej. Jednym z nich może być wizerunek. By stał się on skutecznym narzędziem tworzenia przewagi konkurencyjnej, konieczne jest wprowadzenie i wdrożenie strategii kreowania wizerunku, opartej na badaniach marketingowych.

Celem artykułu jest przedstawienie przesłanek formułowania strategii kreowania wizerunku, a także zidentyfikowanie i opisanie mieszanki instrumentów *image*. W artykule zostały opisane podmioty strategii, poprzez wskazanie funkcji, jakie pełnią na etapie planowania, realizacji i kontroli strategii, oraz adresaci działań marketingowych gminy.

1. Przesłanki formułowania strategii kreowania wizerunku

Zachowania konkurencyjne dotyczą dziś nie tylko rywalizujących ze sobą podmiotów gospodarczych, ale i regionów. Elementem zasadniczym konkurencji między regionami jest zabieganie o inwestorów. Ta tendencja związana jest z postępującą globalizacją gospodarki i oddziaływaniem konkurencyjnym regionów w skali międzynarodowej. Od atrakcyjności regionu zależy jego rozwój i wzrost. To region tworzy odpowiedni klimat dla przedsiębiorczości i innowacyjności, a co za tym idzie, buduje swoją przewagę konkurencyjną [Zróźnicowanie..., 1997, s. 152]. Nie należy zapominać, że w coraz większym stopniu rozwój jednostek gospodarczych zależy dziś nie tylko od zdolności właściciela

i zatrudnionych przez niego osób, ale także od sprawności funkcjonowania terytorialnych systemów społeczno-gospodarczych. Zrozumiałe jest, że dokonując wyboru lokalizacji działalności gospodarczej, przedsiębiorca wybierze region o większym potencjale inwestycyjnym (bogaty w zasoby naturalne, tereny inwestycyjne, wolne nieruchomości itd.), w którym zlokalizowanych jest wielu jego partnerów rynkowych, a nie region słaby ekonomicznie, który nie posiada ofert inwestycyjnych. Region tworzący dobry klimat dla rozwoju przedsiębiorczości przyciąga inwestorów, którzy czerpią korzyści ze wzajemnej współpracy, możliwej dzięki, między innymi, bliskości położenia ich przedsiębiorstw. Regiony, konkurując ze sobą, zabiegają także o segment turystów, których pobyt w danej miejscowości przynosi korzyści mieszkańcom i podmiotom gospodarczym zlokalizowanym w danej gminie.

Jednostka terytorialna może konkurować skutecznie, gdy zacznie budować swoją przewagę konkurencyjną.

Podmiot posiada ją wówczas, gdy przy użyciu posiadanych zasobów jest w stanie dostarczyć na dany rynek ofertę zaspokajającą potrzeby nabywców w sposób na tyle uniikalny, że nabywcy wybiorą jego ofertę, a nie oferty konkurentów [Wrzosek, 1999, s. 2].

Gdy podmiot nie posiada konkurencyjnej przewagi, nie może osiągnąć dodatkowych korzyści bez ponoszenia dodatkowych nakładów. Chcąc natomiast osiągnąć takie same efekty, jakie osiąga podmiot mający przewagę konkurencyjną, jest pozbawiony możliwości zmniejszania nakładów [Kłeczek, Kowal, Woźniczka, s. 23.]. Wzrost efektywności działania na rynku jest zależny od posiadanej przewagi konkurencyjnej.

Podstawowe źródła przewagi konkurencyjnej można podzielić na [Wrzosek, 1999, s. 3; Fabiańska K., Jędralska K., Rokita J., 1994]:

- sferę zasobów przedsiębiorstwa (materialno-rzeczowe, niematerialne, zasoby pracy i finansowe),
- sferę umiejętności przedsiębiorstwa (umiejętności w dziedzinie organizowania procesów pracy, procesów decyzyjnych oraz umiejętności w dziedzinie rozpoznawania otoczenia i jego preferencji oraz w dziedzinie kształtowania z nim pożądaných stosunków).

Jednym ze źródeł tworzenia przewagi konkurencyjnej w obszarze zasobów jest wizerunek rozumiany jako własny, subiektywny obraz, który posiadamy o jakiejś sprawie, człowieku, przedmiocie [Rekom, 1997, s. 410.]. Powyższa definicja wskazuje na relacje między podmiotem a obiektem. Takie relacje nigdy nie są trwałe.

Każdy podmiot ma swój wizerunek. Tworzy się on bowiem niezależnie od niego poprzez relacje, w jakie wchodzi z innymi uczestnikami otoczenia. Powstaje w wyniku kontaktu klientów z pracownikami, informacjami lub elementami działalności przedsiębiorstwa w wyniku doświadczeń konkretnych osób. Także jednostki terytorialne posiadają swój *image*, rozumiany jako suma

pomysłów, przekonań i wyobrażeń, jakie ludzie mają o danym miejscu. Jest on pewnym uproszczeniem dużej liczby skojarzeń i informacji związanych z danym miejscem [Kotler, Haider, Rein, 1993, s. 123].

Tylko świadome działania zakładające stałą kontrolę mogą wyeliminować zakłócenia pomiędzy wizerunkiem lustrzanym, a zwykłym, czyli pomiędzy tym, jak postrzega dany podmiot otoczenie, a jak on widzi sam siebie.

W dalekiej perspektywie subiektywnie nacechowany obraz podmiotu musi zgadzać się z jego faktycznym stanem, widzianym przez opinię publiczną [Huber, 1994, s. 44].

Wyobrażenia są konglomeratami złożonymi z sądów, opinii, postaw i faktów. Opinie, sądy i postawy stanowiące pozarealne składniki *image* ulegają zmianom; nie są statyczne. Zadaniem podmiotu jest uchwycenie tych zmian przez okresowe badania marketingowe oraz świadome ich kształtowanie. Wielokrotnie zdarza się, iż wyniki analizy aktualnego wizerunku różnią się od oczekiwań podmiotu. Wówczas konieczne są zmiany w obszarach wyobrażeń podmiotów otoczenia (lub wnętrza), które nie mogą odbywać się drastycznie, gdyż grozi to całkowitą utratą wiarygodności. Jedynie systematyczność i długofalowość zapewniają skuteczność działań [Huber, 1994, s. 45]. Wymusza to konieczność opracowania i wdrożenia strategii kreowania reputacji.

2. Etapy projektowania strategii kreowania wizerunku dla gminy

Gmina jako najmniejsza jednostka podziału przestrzennego (regionalnego) kraju może być przedmiotem analizy i projektowania strategicznego [Żabińska, Żabiński, 1996]. Strategia, tak jak rozumie ją Kotler [1980, s. 14] to wybór celów, rodzajów zasad czy reguł, które w określonym czasie nadają kierunek marketingowym działaniom gminy, wyznaczając rozmiary, kombinacje i alokacje środków w zależności od warunków otoczenia i konkurencji.

Podczas formułowania strategii należy pamiętać, by nie była ona sprzeczna z misją, która stanowi główną przyczynę, rację istnienia gminy, jest jej filozofią. Strategiczne zarządzanie wizerunkiem obejmuje porównanie miejsca z innymi z otoczenia i konstruowanie na tej podstawie analizy SWOT, segmentację i pozycjonowanie korzyści miejsca dla podtrzymania obecnego wizerunku lub wykreowania nowego i komunikowania tych korzyści miejsca audytoriom zewnętrznym za pomocą wiązki narzędzi *image-mix* [Kotler, Haider, Rein, 1993, s. 123].

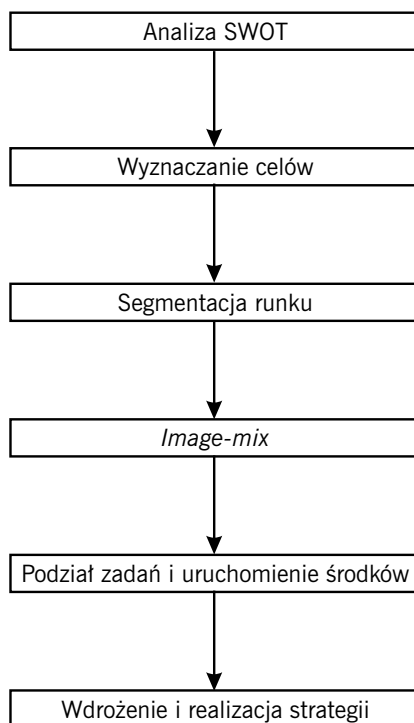
Etapy projektowania strategii kreowania wizerunku przedstawia rys. 1.

Analiza SWOT jest realizowana na podstawie informacji pochodzących ze źródeł pierwotnych i wtórnych. Źródła wtórne i pierwotne tworzą swoistą bazę danych, z której pobierane są informacje. Informacje pochodzące z komórek i wydziałów Urzędu Gminy są istotne przy określaniu np. struktury przedsię-

biorstw w gminie z punktu widzenia rodzajów działalności, liczby turystów i jednostek gospodarujących itp. Informacje te będą wykorzystane w analizie SWOT. Pozwolą ustalić, w jakim kierunku gmina powinna działać, by wpłynąć na zmianę lub utrzymanie dotychczasowych tendencji, biorąc pod uwagę przyszły pożądany wizerunek. Niezbędne są badania marketingowe wykorzystujące metody projekcyjne, by ustalić obecny wizerunek wśród grup docelowych. By wykonać analizę SWOT, należy ustalić szanse i zagrożenia tkwiące w otoczeniu oraz mocne i słabe strony gminy.

Rys. 1.

Algorytm strategii kreowania wizerunku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Kłeczek, Kowal, Woźniczka, s. 52].

Wykonując analizę SWOT [Żabińska T., 1999b, s. 30.] dla regionu turystycznego, możemy podzielić otoczenie gminy na: makrootoczenie (polityczne, ekonomiczne, socjokulturowe, technologiczne, ekologiczne), otoczenie konkurencyjne (ceny usług turystycznych, wielkość i struktura ruchu turystycznego, media propagandowe zatrudnione w regionie konkurencyjnym, infrastruktura turystyczna, strategie marketingowe), otoczenie rynkowe (wielkość rynku i prognozy na przyszłość, segmentacja rynku, analiza konsumenta). Drugim elementem analizy SWOT jest ocena zasobów gminy, która pozwala na okreś-

lenie jej mocnych i słabych stron w dziedzinie turystyki w porównaniu z głównymi konkurentami. Przedmiotem oceny mogą być:

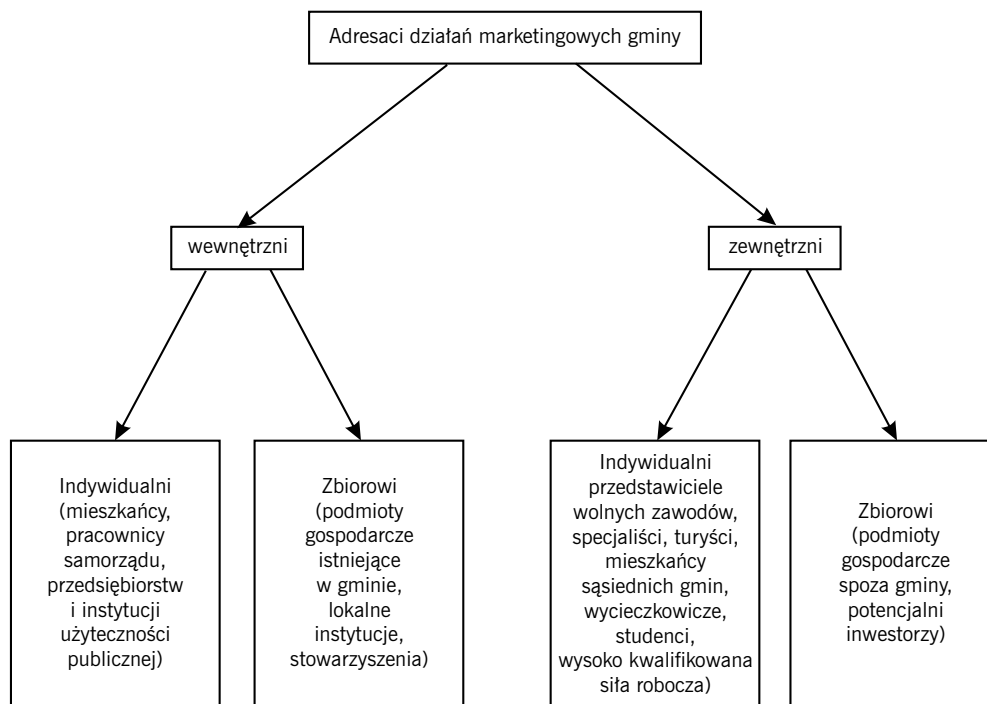
- obiekty zakwaterowania,
- infrastruktura i środki transportu,
- wydarzenia i atrakcje,
- rekreacja w plenerze — zasoby przyrodnicze,
- konferencje i biznes,
- usługi dla turystów,
- sieć handlu detalicznego.

Określenie celów strategicznych to ustalenie pożądanego wizerunku wśród grup docelowych. Oprócz zasady nadrzędności misji nad wizerunkiem należy pamiętać, że wizerunek docelowy nie może być sprzeczny z charakterem gminy, a wszelkie działania sprzeczne mogą spowodować zakłócenia w komunikacji i wpłynąć na utratę wiarygodności władz.

Segmentacja oznacza podział adresatów — klientów lub konsumentów produktów gminy według określonych kryteriów. Adresatów działań można z punktu widzenia miejsca przebywania adresatów podzielić na wewnętrznych i zewnętrznych:

Rys. 2.

Adresaci działań marketingowych gminy



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Szromnik [1997, s. 39].

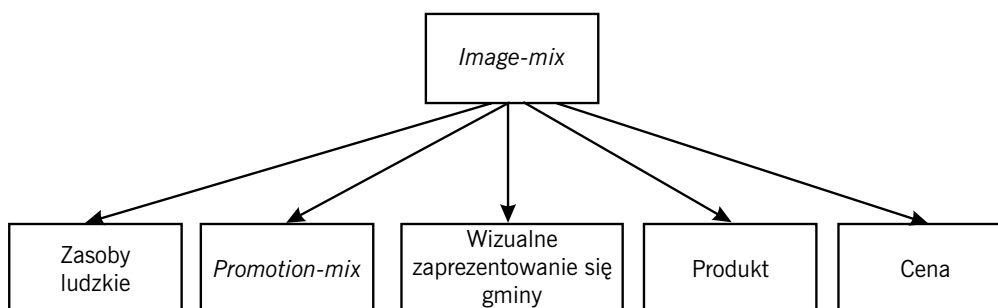
W ramach segmentu klientów indywidualnych można dokonać bardziej szczegółowego podziału, biorąc pod uwagę kryteria demograficzne (wiek, płeć, wykształcenie), społeczne (zawód, miejsce zamieszkania, przynależność do grupy społecznej), styl życia itp.

W ramach segmentu klientów zbiorowych kryteria segmentacji mogą dotyczyć: wielkości, branży, formy prawnej, obszaru działania, poziomu zasobów.

Wizerunek podmiotu kształtują rozmaite elementy. Są wśród nich: polityka informacyjna, wystąpienia członków władz, polityka kadrowa i finansowa, wygląd budynków, parków, samochodów, produkty wraz z wyposażeniem oraz szeroko rozumiana ich promocja [Huber, s. 45]. *Image-mix* w przypadku gminy składa się z pięciu podstawowych narzędzi:

Rys. 3.

Mieszanka instrumentów *image*



Źródło: opracowanie własne na podstawie [Wójcik K., 1996, s. 83; Riel C., Balmer J., 1997].

W skład *promotion-mix* wchodzi: reklama, sprzedaż osobista, promocja uzupełniająca, *public relations*. Do wizualnego zaprezentowania się gminy służą czynniki związane z kontaktami z klientami (stoiska na targach, formularze stosowane przy zawieraniu umów, czasopisma, upominki, strój pracowników itd.) oraz czynniki związane z przekazywaniem informacji (logo, hasła reklamowe, kolory, wizytówki, papier firmowy, teczki, ogłoszenia, prospekty itp.). Produkt gminy składa się z wielu subproduktów (turystycznych, mieszkaniowych, socjalnych, handlowo-usługowych, oświatowo-kulturalnych, targowo-wystawienniczych, rekreacyjno-sportowych, publicznych)¹. W przypadku formułowania strategii dla gmin turystycznych przedmiotem szczególnego zainteresowania jest produkt turystyczny. Według S. A. Bąka [1990, s. 26] produktem turystycznym jest dowolna kombinacja takich komponentów jak: miejsce, usługa, czynność, osoba, przedmiot, organizacja lub idea, włącznie z wyobrażeniem o nich potencjalnych turystów, które zaspokajają potrzeby i preferencje tych ostatnich w czasie podróżowania w następujących celach:

¹ Szerzej o produkcji miasta: Łuczak [1999, s. 49].

- wykorzystanie czasu wolnego, rozrywka, wakacje, zdrowie, studia, religia, sporty,
- interesy, sprawy rodzinne, misje, zjazdy.

Oczywiście, mówiąc o strategii kreowania wizerunku gminy, mamy na myśli produkt turystyczny w ujęciu szerokim. Składają się na niego [Mill, Morrison, 1985]:

- walory przyrodnicze, antropogenne, cywilizacyjne, kulturalne,
- infrastruktura ogólna regionu,
- usługi turystyczne,
- dostępność miejsca docelowego: czas i koszt osiągnięcia atrakcji.

Kształtowanie strategii kreowania wizerunku nie może się opierać na dążeniu do maksymalizowania skuteczności poszczególnych, indywidualnie stosowanych instrumentów. Skuteczność warunkuje stosowanie mieszanki ujmowanej w kategoriach zintegrowanej całości [Żabińska, Żabiński, 1999, s. 34].

Dobór wiązki instrumentów będzie zależny od segmentu docelowego, do którego gmina będzie kierować działania marketingowe.

W przypadku inwestorów należy duży nacisk położyć na produkt, a zwłaszcza na kształtowanie jakości i dostępności tych jego składników, które będą decydować o lokalizacji inwestycji (duża podaż siły roboczej, niskie ceny surowców, tereny inwestycyjne, nieruchomości, usługi doradcze dla inwestorów itp.)².

Cena jest również ważnym instrumentem kreującym wizerunek miasta budującego partnerskie relacje z inwestorami. Gmina może budować swój wizerunek posługując się tym instrumentem w granicach, w jakich istnieje dowolność działań nieograniczona ustawowo.

W pierwszych kontaktach z potencjalnymi inwestorami uczestniczą pracownicy samorządowi. Od ich postawy, stosunku do klienta, wykształcenia i kwalifikacji zależy w dużym stopniu wizerunek gminy. Działania władz powinny się koncentrować na szkoleniach, okresowej ocenie pracowników oraz odpowiedniej rekrutacji opartej na kryteriach osobowych.

Promocja wizerunku skierowana do inwestorów obejmuje jedynie reklamę i *public relations*, gdyż pozostałe instrumenty mają dla tego segmentu ograniczone zastosowanie.

Nie bez znaczenia w oddziaływaniu na ten segment odbiorców jest wizualne zaprezentowanie się gminy. Gmina może się posługiwać w ramach tego instrumentu takimi środkami jak: upominki, stoiska na targach, wizytówki, prospekty itp. [Czornik, 1998, s. 78.].

Dla segmentu turystów szczególnie istotne są zagadnienia jakości produktu rozumianej jako stopień, w jakim zaspokaja ona potrzeby klienta [Limański, Śliwińska, 1997, s. 49.]. Zakładając, że segment ten jest podzielony według podkryteriów, należy zwrócić uwagę, by jakość produktu/usługi odpowiadała pałelowi klientów, do których gmina chce trafić. Nie zawsze jest to możliwe do

² Szerzej o tym: Sumień [1997, s. 133].

osiągnięcia, gdyż większość elementów w ramach subproduktu turystycznego nie podlega bezpośredniemu oddziaływaniu. Hotele, placówki gastronomiczne są w posiadaniu inwestorów i polityka jakości może być realizowana jedynie poprzez pośrednie kształtowanie jakości w ramach marketingu relacji. W odniesieniu do tego segmentu ważna jest dbałość o jakość zasobów środowiska przyrodniczego [Frankowski, 1997, s. 173.].

Ważnym instrumentem jest wizualne zaprezentowanie się gminy. Ulotki informacyjne, prospekty, stoiska na targach wpływają na wzrost zainteresowania danym obszarem. W zakresie promocji skierowanej do tego segmentu duże znaczenie należy przypisać reklamie, promocji sprzedaży, *public relations* i sprzedaży osobistej. Kampania reklamowa ze względu na swój perswazyjny charakter może na trwałe ukształtować lub zmodyfikować wizerunek gminy. Zaletą reklamy jest możliwość zaznaczenia tych elementów wizerunku, które nie zawsze widać w pierwszym kontakcie z gminą (tradycja, doświadczenie w organizowaniu imprez itp.). Natomiast poważnym ograniczeniem roli reklamy jest jej koszt.

Promocja dodatkowa ma ograniczone zastosowanie w kreowaniu wizerunku gminy, gdyż wiąże się z działaniami krótkookresowymi, a proces kształtowania wizerunku obejmuje długi horyzont czasowy. Jej ograniczone zastosowanie można wykorzystać jedynie wobec turystów, którzy przybywają do gminy na krótko i chętnie wykorzystują oferowane im korzyści (publiczne losowanie nagród, uczestnictwo w konkursach itp.) [Czornik, 1998, s. 77].

Istotnym instrumentem jest sprzedaż osobista. Każde zachowanie przedstawiciela samorządu terytorialnego, niestosowny ubiór, popełniony nietakt wpływa na wizerunek gminy [Pluta-Olearnik, 1993, s. 119.]. Duże znaczenie sprzedaży osobistej ujawnia się głównie w kontakcie z turystami nabywającymi droższe, bardziej wyszukane oferty.

Segment mieszkańców jest najtrudniejszym segmentem docelowym. Mieszkańcy dobrze znają gminę i, jeśli ich nastawienie do niej jest negatywne, trudno zmienić ten obraz bez konsekwentnych, długofalowych działań. Głównym celem marketingowym władz miasta jest uczynienie z mieszkańców gminy jej rzeczników w kontaktach z turystami, potencjalnymi inwestorami, mieszkańcami innych gmin. Szczególne znaczenie dla kreowania wizerunku wobec tego segmentu ma sprzedaż osobista. Wiele gmin już dziś stara się o ISO 9001. Poza Gliwicami certyfikaty ISO uzyskały Dzierżoniów i Kwidzyn [Urząd..., 2000, s. 10.].

Ważna z punktu widzenia kreowania wizerunku wobec segmentu mieszkańców jest funkcja informacyjna ceny. Poziom cen decyduje o dostępności produktu w przypadku np. mieszkań komunalnych z czynszem regulowanym przez Radę Gminy.

Istotne w oddziaływaniu na mieszkańców są instrumenty wizualnego zaprezentowania się gminy, a głównie czynniki identyfikujące gminę wynikające ze środków informacyjnych (logo, hasła reklamowe, prospekty).

W zakresie promocji obok reklamy ważnym instrumentem jest *public relations*. Władze miasta muszą nie tylko prowadzić działania, ale i informować, gdyż wzmacnia to ich skuteczność. Dodatkowym atutem *public relations* są niskie koszty zastosowania tego instrumentu.

Władze miasta, oddziałując na segment mieszkańców, powinny się koncentrować na poprawie jakości produktu oraz ekspozycji korzyści płynących z posiadania przez gminę określonych produktów. Komórka zajmująca się polityką informacyjną i kreowaniem wizerunku gminy powinna też przekazywać zwrotne informacje z badań marketingowych do komórek marketingowych gminy tak, by aktywnie kształtować produkt jak najlepiej zaspokajający potrzeby mieszkańców. Ten aspekt jest istotny także w przypadku mieszkańców gmin sąsiednich. Gmina powinna starać się ustalić poprzez badania marketingowe czynniki wpływające na wybór miejsca zamieszkania. Wnioski płynące z tych badań powinny także służyć do określania celów w ramach ogólnej strategii rozwoju gminy.

Kolejny etap projektowania strategii to podział zadań i uruchomienie środków. Polega na wyborze osób odpowiedzialnych za realizację strategii i ustaleniu kalendarza przedsięwzięć przy zagwarantowaniu środków budżetowych na osiągnięcie zaplanowanych celów.

Ostatnim etapem jest wdrożenie i kontrola strategii. Należy uznać za pierwszoplanowe utworzenie struktury organizacyjnej odpowiedzialnej za wdrożenie i kontrolę strategii. Struktura ta, podobnie jak w przedsiębiorstwie, musi być dostosowana do strategii, aby być sprawnym, skutecznym narzędziem realizacji [Żabińska, 1999a, s. 86].

3. Podmioty kreowania wizerunku

Podmioty kreowania wizerunku można opisać za pomocą ról, jakie odgrywają na etapie planowania, realizacji i kontroli. Są wśród nich [Szromnik, 1997, s. 28; Wysocka, 1998, s. 162]:

- inicjatorzy (zarząd gminy, rada),
- decydenci (zarząd gminy, rada),
- koordynatorzy (zarząd, jednostki i komisje rady),
- konsultanci (izby gospodarcze, firmy marketingowe, doradczycy, organizacje społeczne),
- realizatorzy (zarząd),
- kontrolerzy (komisje rady).

Mieszkańcy także są podmiotem działań marketingowych. Ze względu na cel udziału w kreowaniu wizerunku gminy możemy podzielić mieszkańców na trzy grupy [Czornik, 1998, s. 32]:

- podmioty, których działalność przyczyniająca się do kreowania wizerunku gminy nie ma na celu osiągnięcia przez nich zysku, a stanowi rodzaj hobby, wynika z lokalnego patriotyzmu. Do tej grupy zaliczyć można: stowarzyszenia miłośników gminy;

- podmioty, których działalność- przyczyniająca się do kreowania wizerunku gminy jest częściowo nastawiona na osiągnięcie z niej indywidualnych zysków, pośrednio przyczynia się do realizacji ich zamierzeń. W ramach tej grupy znajdują się: parlamentarzyści, organizacje mieszkańców inicjujące i zarządzające przebiegiem imprez kulturalnych, sportowych, okolicznościowych, np. kluby sportowe;
- podmioty, które prowadzą działania kreowania wizerunku ściśle przekalkulowane, jako element osiągania ich własnych celów, skoordynowane i zaplanowane z uwzględnieniem relacji nakłady-wyniki. W tej grupie znajdują się stowarzyszenia zawodowe oraz stowarzyszenia przedsiębiorców.

Wiele niesformalizowanych działań mogą także podejmować mieszkańcy, którzy informują o gminie, przedstawiają jej atrakcje, przekonują do zalet lokalizacji na jej obszarze; są w istocie rzecznikami dobrej reputacji gminy. Są grupą, która może być włączona w opracowanie strategii kreowania wizerunku (prace planistyczne, formowanie grup roboczych, praca w charakterze ankietów).

Przedsiębiorstwa zlokalizowane w gminie w sposób mniej lub bardziej świadomy uczestniczą w kreowaniu wizerunku. Władze gminy powinny dążyć do włączenia ich w działania związane z konsultowaniem strategii. Ich rola jako podmiotów takich działań realizuje się w przyciąganiu innych inwestorów oraz różnego rodzaju instytucji, popularyzowaniu wizerunku gminy przy okazji własnej działalności marketingowej, umacnianiu pozycji konkurencyjnej w kraju i za granicą. Współtworzyć wizerunek gminy można też, wpływając na środowisko naturalne, które może tym samym przyciągać lub odstraszać innych inwestorów [Czornik, 1998, s. 35]. Rola przedsiębiorstw w tworzeniu wizerunku gminy przejawia się także w oddziaływaniu na warunki rynku pracy, a w tym na rozmiary bezrobocia oraz profile wykształcenia.

Skuteczność działań marketingowych gminy może zapewnić marketing relacji. Władze gminy muszą współpracować z podmiotami gospodarczymi zlokalizowanymi w gminie w ramach kształtowania jakości produktu i w poprawie jego dostępności, a także w promocji produktu gminy. Kształtowanie przez władze gminy właściwych relacji z podmiotami gospodarczymi sprzyja budowaniu wzajemnego zaufania.

K. Fonfara [1999, s. 59] tak definiuje marketing relacji: koncepcja marketingu relacji kładzie nacisk na proces zarządzania, tj. tworzenia, rozwoju i utrzymania powiązań firmy z innymi podmiotami. Eksponuje bezpośredni, interakcyjny, dwu- i wielostronny charakter kontaktów między sprzedającym a nabywcą oraz innymi podmiotami w procesie tworzenia oraz dostawy produktów i usług. Dodatkowo podkreśla ona trwały charakter powiązań między partnerami wymiany. Stworzenie i utrzymanie tych powiązań wymaga czasu, wysiłku i pieniędzy.

Mieszkańcy oraz podmioty gospodarcze zlokalizowane w gminie są więc zarówno przedmiotem, jak i podmiotem działań w zakresie kreowania wizerunku.

Budowanie partnerskich relacji władz gminy ze zlokalizowanymi w gminie inwestorami oraz mieszkańcami może uczynić z tych podmiotów rzeszników dobrej reputacji danej gminy. Jest to jeden z koniecznych warunków skutecznego kreowania wizerunku gminy wobec zewnętrznych, indywidualnych i zbiorowych adresatów działań marketingowych gminy.

Bibliografia

- Bąk S. A., 1990, *Promocja produktu turystycznego w obrocie z krajami o gospodarce rynkowej*, Monografie — Ruch turystyczny, SGPiS, Warszawa.
- Czornik M., 1998, *Promocja miasta*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice.
- Fabiańska K., Jędralska K., Rokita J., 1994, *Zarządzanie przedsiębiorstwem a konkurencja rynkowa*, PETEX sp. z o.o., Katowice.
- Fonfara K., 1999, *Marketing partnerski na rynku przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Frankowski Z., 1997, *Rozwój marketingu terytorialnego — dylematy*, „Człowiek i środowisko”, tom 21, nr 2.
- Huber K., 1994, *Image, czyli jak być gwiazdą na rynku*, Business Press Ltd., Warszawa.
- Kłeczek R., Kowal W., Woźniczka J., *Strategiczne planowanie marketingowe*, PWE, Warszawa.
- Kotler Ph., 1980, *Marketing management. Analysis, planning and control*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Kotler Ph., Haider D. H., Rein I., 1993, *Marketing places, attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*, New York, The Free Press.
- Limański A., Śliwińska K., 1997, *Marketingowe wyposażenie produktu*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice.
- Łuczak A., 1999, *Miasto i produkt miejski jako zagadnienie marketingowe*, „Samorząd terytorialny”, nr 11.
- Mill R. C., Morrison A. M., 1985, *The Tourism System. Introductory Text*, Englewood Cliffs, New Jersey, Prentice Hall.
- Pluta-Olearnik M., 1993, *Marketing usług*, PWE, Warszawa.
- Rekom J., 1997, *Deriving an operational measure of corporate identity*, „European Journal of Marketing”, nr 5, 6.
- Riel C., Balmer J., 1997, *Corporate identity: the concept, its measurement and management*, „European Journal of Marketing”, nr 5, 6.
- Sumień T., 1997, *Marketing obszarowy miast, gmin i regionów — ważny instrument promocji rozwoju zrównoważonego*, „Człowiek i środowisko”, tom 21, nr 2.
- Szromnik A., 1997, *Marketing terytorialny — geneza, rynki docelowe i podmioty oddziaływania miasta*, w: Domański T. (red.), *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Studiów Międzynarodowych Uniwersytet Łódzki, Łódź.
- Urząd z certyfikatem jakości, 2000, „Dziennik Zachodni”, 28.08.
- Wójcik K., 1996, *Public relations od A do Z*, tom I, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa, s. 83.
- Wrzosek W., 1999, *Przewaga konkurencyjna*, „Marketing i rynek”, nr 7.
- Wysocka E., 1998, *Podstawy metodyczne strategii rozwoju województw i gmin*, „Człowiek i środowisko”, tom 22, nr 3.
- Zróżnicowanie poziomu konkurencyjności województw Polski południowej*. Materiały konferencyjne pod red. A. Klasika, F. Kuźnika. Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 1997.

- Żabińska T., 1999a, *Orientacja marketingowa gminy (podstawy, kierunki rozwoju)*, w: Żabiński L. (red.), *Orientacje marketingowe podmiotów gospodarczych — podstawy teoretyczno-metodyczne, kierunki badań*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice.
- Żabińska T., 1999b, *Podstawy budowy systemu informacji na potrzeby wyboru strategii rozwoju regionu turystycznego. Studia ekonomiczne*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice.
- Żabińska T., Żabiński L., 1996, *Marketing strategiczny gminy (refleksje teoretyczno-metodyczne)*, w: *Zarządzanie rozwojem gminy w zespołach miejsko-przemysłowych*, materiały konferencyjne pod red. F. Kuźnika, PTE, Katowice.

A b s t r a c t The strategy of creating the image of tourist commune

A

The article describes definition of image as a mental picture of organizations, that people have in their minds. Exactly an image is the impression of the person, company or institution that is held by one or more publics. An image is not a picture, that is it is not a detailed representation it is rather a few details softened with the fuzziness of perception. The image is a strategic tool for companies, organizations, communes of creating competitive advantage. A subject has it when it can deliver to customers the offer becomes aware of them as unique.

An image is not equal to identity. Image is a projection of people's minds, not a real picture. Therefore two different minds may held different image of commune but identity remains the same.

Limited access to market and capital and inclination to gain tourists and investors segments give occasion to competitive battle between regions that is similar to battle between companies. Because of that communes look for new sources of competitive advantage. One of them is an image. Image may be an effective tool of creating advantage, but it is necessary to introduce strategy of creating image based on marketing and market research.

The article describe several stages' process of creating image based on marketing research. It mentions the tools of creating reputation (personnel, promotion-mix, price, corporate design) and their application for commune. In article we present customers and subjects of creating image and their part in the process.