

Anna Polska

Instytut Gospodarki Przestrzennej i Mieszkalnictwa w Warszawie

MARKETING URBANISTYCZNY W WYBRANYCH GMINACH WOJEWÓDZTWA LUBELSKIEGO

1. Wstęp

W połowie XX w. na potrzeby przedsiębiorstw działających w warunkach wysoko rozwiniętej gospodarki rynkowej powstała i stopniowo dojrzywała koncepcja marketingu. Wypracowane instrumenty i metody zaczęto w latach 70. i 80. przeszczepiać na pozarynkowe dziedziny działalności. Pojawiły się pojęcia marketingu społecznego, a z czasem marketingu terytorialnego. Mimo iż klasyczny marketing opracowano na potrzeby podmiotów, których podstawowym celem funkcjonowania jest osiągnięcie maksymalnego zysku, jego idee dają się przeszczepić na grunt działalności samorządów terytorialnych, dążących przede wszystkim do tworzenia korzystnych warunków rozwoju społecznego i gospodarczego jednostki terytorialnej. Mimo różnicy w nadrzędnych celach firmy i samorządy łączy inna cecha – działanie w warunkach konkurencji. Marketing zaś jest narzędziem do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

2. Marketing terytorialny

Profesjonalny marketing terytorialny polega na pobudzaniu zainteresowania danym terenem wszystkich faktycznych i potencjalnych jego użytkowników. Warunkiem działań marketingowych jest ich podmiot, partnerzy i adresaci. W przypadku gmin podmiotem jest samorząd gminny i jego administracja, a partnerami wszelkiego rodzaju animatorzy lokalni i zewnętrzni, w tym społeczni liderzy lokalni,

twórcy narzędzi marketingowych, intelektualści i inni, zainteresowani pomyslnym rozwojem określonego terenu.

Drugim warunkiem zainicjowania i realizacji działań marketingowych jest dwustronna oferta i wizja korzyści. Zadaniem administracji samorządowej danego terenu jest tworzenie wizji korzyści dla wszelkich faktycznych i potencjalnych użytkowników terenu, w tym dla inwestorów prywatnych, instytucji i organizacji publicznych, formalnych i nieformalnych grup społecznych i wreszcie dla gospodarstw domowych (mieszkańców). Wymienione grupy adresatów, tworząc korzyści dla siebie, tworzą także korzyści zewnętrzne, w tym lokalne. Jest to motyw działań w marketingu terytorialnym o zasadniczym znaczeniu. Ważnym adresatem są również przyjezdni, w tym turyści. Ta grupa adresatów także tworzy zewnętrzne korzyści ekonomiczne i różnorodne pozytywne efekty w kontaktach społecznych. Nie można pominąć współpracy samorządu lokalnego określonej gminy z partnerami tego samego szczebla oraz z administracją powiatową, wojewódzką i rządową. To są także w różnym zakresie i charakterze adresaci marketingu terytorialnego. Mogą tworzyć różne korzyści lub wspomagać ich tworzenie w określonej gminie.

Gmina lub inna jednostka przestrzenna mająca podmiot administracyjny, chcąc uzyskiwać korzyści ekonomiczne i pozaekonomiczne, musi tworzyć wizję korzyści dla wszelkich faktycznych i potencjalnych użytkowników terenu. Musi także realizować tę wizję, aby działania marketingowe były wiarygodne. Może wybierać pewne, najkorzystniejsze dla siebie segmenty rynku inwestorów i innych użytkowników danego terenu. Taka selektywność działań i koncentracja środków w wybranych segmentach jest warunkiem skutecznego zwiększania atrakcyjności. Wizja korzyści opiera się nie tylko na stanie posiadania danej jednostki przestrzennej, lecz również na dynamice pozytywnych zmian, pomnażających jej atrakcyjność,

Przyjmując orientację marketingową, samorząd musi nie tylko sprawnie wykonać zadania narzucone mu przez prawo, ale również wykazać się aktywnością i samodzielnością w poszukiwaniu pomysłów na zwiększenie szans rozwoju zarządzanego przez siebie obszaru. Aktywność i pomysłowość samorządu mogą obrać różnorodne kierunki, w zależności od sytuacji i uwarunkowań, w jakich znajduje się dana gmina. Mogą one mieć charakter działań w fizycznej przestrzeni jednostki terytorialnej (zagospodarowanie przestrzenne, wyposażenie w infrastrukturę techniczną, ochrona środowiska itd.) bądź też dotyczyć budżetu i polityki finansowej gminy.

3. Marketing urbanistyczny

Jednym z segmentów marketingu terytorialnego jest marketing urbanistyczny, zorientowany na tworzenie jak najkorzystniejszego systemu tzw. produktów miejskich, mających znaczenie ekonomiczne i pozaekonomiczne. Jest to dziedzina wiedzy i działań należących do szeroko rozumianego marketingu terytorialnego. Jest to także część warsztatu urbanistycznego, mającego na celu respektowanie

zasad ładu przestrzennego, określanych adekwatnie do specyfiki miejsca i czasu, w tym do poziomu techniki i organizacji życia.

Ciągle tworzony i doskonalony marketing urbanistyczny dynamizuje zmiany w krajobrazie miejskim. Powinien więc respektować planistycznie określone reguły ładu przestrzennego. To podporządkowanie jest koniecznością. Ład może być utrzymany jedynie za pomocą reguł planowania przestrzennego. Samo planowanie nie uaktywni zmian w krajobrazie zurbanizowanym, w tym celu potrzebny jest właśnie marketing urbanistyczny mający wszystkie elementy ogólnego marketingu terytorialnego.

Marketing urbanistyczny obejmuje działania zorientowane na wzrost atrakcyjności terenów zabudowanych, w tym terenów miejskich i urbanizujących się wybranych terenów wiejskich. Są to działania tworzące wymierne i niewymierne korzyści dla wszelkich rzeczywistych i potencjalnych użytkowników tego terenu. Efekty tych działań możemy nazwać ogólnie produktem miejskim.

Dotychczas idea marketingu terytorialnego, w tym urbanistycznego, nie doczekała się kompleksowego teoretycznego opracowania ani na świecie, ani tym bardziej w Polsce. Mimo to wypracowano już sporo skutecznych narzędzi, z powodzeniem stosowanych w krajach o wysoko rozwiniętej gospodarce rynkowej. Mimo skromnego dorobku teoretycznego i doświadczeń praktycznych w Polsce są prekursorskie przykłady podejścia marketingowego w działaniach samorządów lokalnych. Poniżej zostaną przedstawione przykłady dwu gmin w województwie lubelskim aktywnych w tym zakresie, to jest Terespolą i Wąwolnicą.

4. Potencjały rozwojowe wybranych gmin

Pośród wielu gmin województwa lubelskiego, których samorządy w bierny bądź nieporadny sposób podchodzą do aktywizacji społeczno-gospodarczej i wspomagania rozwoju zrównoważonego, pozytywnie wyróżniają się dwie gminy wiejskie: Wąwolnica i Terespol.

Gmina Wąwolnica jest położona w środkowo-zachodniej części województwa lubelskiego, na turystycznym szlaku Lublin – Nałęczów – Kazimierz Dolny, pomiędzy Kazimierzem i Nałęczowem. Odnacza się bogatymi walorami przyrodniczymi – położeniem w otulinie Kazimierskiego Parku Krajobrazowego, na trasie ważnych szlaków ekologicznych, ma tereny o zdiagnozowanej przydatności pod założenie uzdrowiska w Celejowie. Zróżnicowana rzeźba terenu z licznymi wąwozami wzbogaca krajobraz gminy. Niepowtarzalny urok krajobrazu jest niewątpliwym walorem turystycznym, atrakcyjnym zwłaszcza w rozwoju turystyki krajoznawczej, rowerowej, konnej, narciarstwa i innych form.

Baza ekonomiczna gminy jest słabo rozwinięta. Działalność gospodarcza jest związana przede wszystkim z rolnictwem i ogrodnictwem. Ważnym elementem dziedzictwa kulturowego jest również jej miejscowość gminna, gdzie zachował się zabytkowy układ urbanistyczny, wiele wartościowych kulturowo obiektów budowlanych oraz wzgórze zamkowo-kościelne z umiejscowioną tam figurą Matki Bo-

skiej Kębelskiej. Wąwolnica już od kilku wieków jest ośrodkiem kultu maryjnego i celem pielgrzymek, a od czasu drugiej wojny światowej daje się zauważyć postępujący wzrost popularności tej miejscowości jako ośrodka religijnego.

Wiejska gmina Terespol jest położona w północno-wschodniej części województwa lubelskiego, przy granicy państwa. Z racji położenia na międzynarodowym szlaku komunikacyjnym działalność gospodarcza tego terenu w dużym stopniu jest związana z obsługą szlaku komunikacyjnego i trzech przejść granicznych (kolejowego, samochodów osobowych i samochodów ciężarowych). Stąd też baza ekonomiczna tej gminy jest znacznie lepiej rozwinięta niż w innych gminach wiejskich. Jej trzon tworzą wolny obszar celny, w coraz większym stopniu wypełniany firmami produkcyjnymi i handlowymi, oraz przejście graniczne w Koroszczynie z urzędową częścią celną do odprawy samochodów ciężarowych i częścią komercyjną dla inwestorów rynkowych. Oprócz tych dwóch stref biznesu i terminali przeładunkowych na kolei w gminie funkcjonuje wiele firm prywatnych, głównie związanych z rynkami wschodnimi.

Poza korzystnymi uwarunkowaniami ekonomicznymi gmina ma bogate walory przyrodnicze (Park Krajobrazowy „Podlaski Przełom Bugu”, rezerваты przyrody, Nadbużański Obszar Chronionego Krajobrazu) oraz zabytki dziedzictwa kulturowego (pozostałości dawnych fortyfikacji twierdzy Brześć, dawnej bazy lotniczej w Kobyłanach, materialne świadectwa współistnienia różnych wyznań i kultur, dwory, zabytki techniki, kurhany itd.).

Obydwie gminy mają różne obiektywne uwarunkowania rozwoju, a zatem nieco inne segmenty działań marketingowych. Obydwie jednak łączy celowość rozwijania marketingu turystycznego ze względu na duże walory krajobrazowe i kulturowe. W relatywnie zamożnej gminie Terespol występują możliwości rozwoju wszelkich form przedsiębiorczości, głównie związanych ze współpracą międzynarodową. Biedniejsza gmina Wąwolnica musi oprzeć się na urozmaiconych formach turystyki i na unowocześnieniu rolnictwa.

5. Działania marketingowe w gminie Wąwolnica

Potencjał przyrodniczy, kulturowy i infrastruktury turystycznej gminy Wąwolnica ma być tak wykorzystywany i rozwijany, by oferta turystyczna stanowiła uzupełnienie i urozmaicenie tego, co mają do zaoferowania dwa sąsiednie renomowane ośrodki: Kazimierz Dolny i Nałęczów. Z realnej oceny sytuacji wynika, że Wąwolnica nie może konkurować z sąsiadami, których ważna pozycja w dziedzinie turystyki jest już ugruntowana. Może jednak wpisać się w istniejący już układ na zasadzie komplementarności. Może stworzyć nową, odmienną ofertę, która nie tylko nie „odbierze” klientów sąsiednim gminom, ale będzie dodatkowym uatrakcyjnieniem tego rejonu turystycznego, z czego sąsiedzi również będą mogli czerpać korzyści.

Idea komplementarności wyznaczyła władzom samorządowym kierunek działania. Rozpoczęto od przygotowania materiałów planistycznych, wyznaczających kierunki zagospodarowywania gminy z uwzględnieniem priorytetu, za który zgodnie uznano rozwój turystyki. Pierwszym etapem było sporządzenie studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy. Wskazano w nim m.in. Celejów jako miejscowość uzdrowską, Rąblów jako miejscowość rozwijania sportów narciarskich (korzystne ukształtowanie rzeźby terenu, istniejąca już infrastruktura) i Wąwolnicę jako centrum pielgrzymkowe i główny ośrodek turystyczny gminy. Władze samorządowe słusznie uznały, że dotychczasowe walory miejscowości gminnej są niewystarczające, by skutecznie przyciągnąć turystów i inwestorów. W związku z tym postanowiono opracować plan działań mający na celu ochronę dotychczasowych walorów gminy i samej miejscowości gminnej oraz odpowiednie wzbogacenie oferty turystycznej.

Cenna współpraca władz ze środowiskami fachowymi i aktywne zainteresowanie lokalnej społeczności zaowocowało opracowaniem strategii rozwoju gminy. W tym dokumencie sprecyzowano cele rozwoju gminy oraz opracowano szczegółowe programy działań. Strategia jest zorientowana na rozwój uwarunkowany ekologicznie. Należy podkreślić, że gminne strategie proekologiczne są na terenie województwa lubelskiego rzadkością. Efektem aktywnego zaangażowania miejscowej społeczności do pracy nad budowaniem podstaw pomyślnego rozwoju gminy było powołanie do życia Towarzystwa Przyjaciół Gminy oraz lokalnej gazety. Z roku na rok działalność towarzystwa staje się coraz intensywniejsza i poszerza kręgi swego oddziaływania. W strategii rozwoju wskazano potrzebę powołania do życia Stowarzyszenia do spraw Rozwoju Gminy Wąwolnica. Jego zadaniem byłoby koordynowanie prac nad realizacją zadań wskazanych w strategii, pozyskiwanie środków na ich realizację oraz kontrola wykonania zadań. Wskazano również Towarzystwo Przyjaciół Wąwolnicy jako właściwe do przyjęcia roli Stowarzyszenia do spraw Rozwoju. Powołanie i rola tej jednostki organizacyjnej są bliskie wskazywanym w literaturze komórkom marketingowym organizowanym w strukturze urzędów gmin.

Dwa dotychczasowe największe zadania realizowane przez gminę w celu wzmocnienia jej pozycji jako nowego ośrodka, wpisującego się w dotychczasowy układ turystyczny, to:

- zakrojony na szeroką skalę program scalania i podziału gruntów rolnych mający na celu zniwelowanie szkód wywoływanych przez procesy erozyjne w warunkach mocno zróżnicowanej rzeźby terenu (także ochrona licznych unikatowych wąwozów będących jednym z walorów gminy);
- budowa rekreacyjnego zbiornika wodnego na rzece Bystrej w miejscowości Wąwolnica (gmina wykupiła już grunty pod przyszły zbiornik i przyległe tereny rekreacyjne oraz rozpoczęła prace urzędzeniowe, m. in. we współpracy z województwem, któremu udostępniono tereny przyszłego zalewu do ćwiczeń saperów inżynierskich będących jednocześnie wstępnymi pracami budowlanymi).

Ponadto opracowano plan miejscowy w skali szczegółowej dla centrum Wąwolnicy, uwzględniający ochronę zabytkowego układu urbanistycznego, lokalnych tradycji budowlanych i innych wartości kulturowych.

Pomyślny rozwój gospodarczy, a co się z tym wiąże – powiększanie bazy ekonomicznej gminy oraz jej wpływów budżetowych są ściśle związane z formalnym przygotowaniem przestrzeni gminy dla inwestorów, tzn. przygotowaniem dostatecznej dokumentacji dotyczącej zagospodarowania terenu.

6. Działania marketingowe w gminie Terespol

Uwarunkowania rozwoju i zagospodarowania przestrzennego gminy Terespol ukierunkowały jej marketing nieco inaczej niż w gminie Wąwolnica. Przygraniczne położenie oraz lokalizacja trzech przejść granicznych na tym terenie zorientowały działalność marketingową samorządu głównie na przedsiębiorców. Dla nich gmina przygotowała ofertę nieruchomości na terenie wolnego obszaru celnego sąsiadującego z suchym kolejowym portem przeładunkowym PKP CARGO SA. Atrakcyjność oferty została wzmocniona pełnym uzbrojeniem terenu w infrastrukturę techniczną – sieć wodociagową, kanalizacyjną, elektryczną, telefoniczną, bocznice kolejową z torami normalnymi i szerokimi, drogę główną przystosowaną do ruchu ciężkiego. Oferta terenowa przygotowana w obrębie wolnego obszaru celnego jest skierowana głównie do inwestorów potrzebujących większych obszarów i specjalnej, ciężkiej infrastruktury.

Przedsiębiorcy zainteresowani działalnością usługową towarzyszącą ruchowi transgranicznemu, ale realizujący działalność mniej terenochłonną odnajdą bogatą ofertę na terenie wydzielonej strefy komercyjnej terminalu samochodowego Koroszczyn. Obydwie wymienione oferty terenowe dla przedsiębiorców zostały zlokalizowane w powiązaniu z dwoma przejściami granicznymi: samochodowym (Koroszczyn) i kolejowym (WOC).

Władze gminy szybko się zorientowały, że nie ma terenów inwestycyjnych dla przedsiębiorców zajmujących się obsługą lokalną mieszkańców. A perspektywy rozwoju związanego równolegle z rozwojem przejść granicznych wskazywały na zwiększanie się liczby ludności gminy oraz ich potrzeb bytowych. Opracowane w 1999 r. studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowywania przestrzennego gminy wskazało kierunki aktywności inwestycyjnej oraz rozmieszczenie poszczególnych funkcji. Zawierało również elementy strategii rozwoju gminy. Analizy i badania zaprezentowane w tym dokumencie dodatkowo ujawniły czynnik przemawiający za wyznaczeniem na terenie gminy nowych terenów inwestycyjnych. Przyczyną było zagrożenie powodziowe, jakie dla Terespolu stanowi rzeka Bug. Zasięg terenów zalewowych w całości obejmuje miasto. Studium wskazało jako najwłaściwsze dla nowego budownictwa tereny położone między Koroszczynem a Małaszewiczami, czyli między terminalem samochodowym a wolnym obszarem celnym, jednakże w znacznej odległości od obydwu stref. Na tych obszarach samo-

rząd zaczął poszukiwać dogodnego terenu pod lokalizację przyszłego centrum gminy, w przyszłości nowego miasta Terespol. W istniejących uwarunkowaniach takie stwierdzenie nie wydaje się zbyt śmiałe. Wybrano miejscowość Kobyłany – władze rozpoczęły wykupywanie gruntów, przygotowały uzbrojenie terenu i miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego w skali szczegółowej (1:2000), uwzględniający tereny zabudowy usługowej i mieszkaniowej.

Po zrealizowaniu tych zadań samorząd gminny przygotowuje, z pomocą Stowarzyszenia Architektów Polskich, konkurs architektoniczno-urbanistyczny na projekt nowego obiektu Urzędu Gminy Terespol wraz z przestrzeniami publicznymi na przygotowywanym dla centrum terenie. Duże zainteresowanie społeczne terenami mieszkaniowymi w nowym centrum wskazuje, że cały projekt ma szansę na realizację. Jest trafną odpowiedzią na potrzeby inwestorów – klientów, na których samorząd ukierunkował swoje działania.

Z kolei walory przyrodnicze i kulturowe są szansą na rozwój turystyki. To właśnie turyści i inwestorzy w tej dziedzinie będą następną grupą adresatów marketingu gminy. Najważniejsze działania podjęte w celu wykorzystania potencjału turystycznego gminy to:

- projekt zalewu rekreacyjnego na rzece Czapelka w miejscowości Kobyłany;
- partycypacja w turystycznym zagospodarowywaniu dawnych fortów twierdzy Brześć (dotychczas zrealizowany kompleks strzelnic sportowych w Kobyłanach);
- planistyczna ochrona terenów wartościowych przyrodniczo.

7. Podsumowanie

Rzadko poparte systematycznymi analizami i branżową wiedzą, często intuicyjne działania obu przedstawionych samorządów niewątpliwie noszą znamiona działalności marketingowej. Terespol – bardziej samodzielny w doborze działań, dysponujący drugim co do wielkości budżetem gminy wiejskiej na terenie województwa lubelskiego, posiadający rozbudowaną bazę ekonomiczną oraz różnorodne możliwości rozwoju, oraz Wąwolnica – typowo rolnicza, o małych wpływach budżetowych, bazująca niemal wyłącznie na warunkach naturalnych i kierująca swą ofertę do dużo węższej grupy klientów, stanowią doskonały przykład, że orientacja marketingowa może wspomóc rozwój jednostek terytorialnych osadzonych w bardzo różnych uwarunkowaniach. Jednostki silne gospodarczo mogą jeszcze bardziej wzmacniać swoją konkurencyjną przewagę, jednostki słabe poszukiwać nisz rynkowych i szans rozwoju w innowacjach, odmienności i budowaniu zindywidualizowanych ofert.

Opisane przykłady marketingu terytorialnego to w województwie lubelskim działania o charakterze pionierskim. Już wykazują swoją skuteczność, mimo że są prowadzone w sposób nieusystematyzowany i nieświadomy swojego marketingowego charakteru. Właśnie ta skuteczność i pozytywne wyniki powinny wzbudzić zainteresowanie problematyką marketingu terytorialnego szerszych środowisk, zwłaszcza

naukowych oraz władz wyższego szczebla. Należy przeprowadzić badania w tej dziedzinie, usystematyzować wiedzę i opracować wzorce oraz schematy działań mogących stać się dla samorządów skutecznym narzędziem zarządzania jednostkami terytorialnymi znajdującymi się w stanie ciągłej, wzajemnej konkurencji.

Literatura

- [1] Frankowski Z., *Marketing w zarządzaniu gminą*, [w:] *Działalność marketingowa gmin. Zarys ujęć marketingu terytorialnego*, Wyższa Szkoła Humanistyczna Instytut Marketingu i Reklamy, Krajowy Ośrodek Dokumentacji Regionalnych Towarzystw Kultury, Ciechanów 2000, s. 9-66.
- [2] Frankowski Z., *Rozwój marketingu terytorialnego – dylematy*, „Człowiek i Środowisko” 1997, nr 2(21), s. 163-176.
- [3] Sumień T., *Marketing obszarowy miast, gmin i regionów – ważny instrument promocji i rozwoju zrównoważonego*, „Człowiek i Środowisko” 1997, nr 2(21), s. 123-138.
- [4] Szromnik A., *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne*, [w:] *Marketing terytorialny*, PAN KPZK, Warszawa 2002, s. 37-104.
- [5] Zuziak Z., *Marketing urbanistyczny a projektowanie miast*, [w:] *Działalność marketingowa gmin. Zarys ujęć marketingu terytorialnego*, Wyższa Szkoła Humanistyczna Instytut Marketingu i Reklamy, Krajowy Ośrodek Dokumentacji Regionalnych Towarzystw Kultury, Ciechanów 2000, s. 67-90.

URBAN MARKETING IN SELECTED COMMUNITIES OF LUBELSKIE VOIVODSHIP

Summary

The article takes up a new subject – question of building an urban marketing. This is one of a wide range of segments of territorial marketing which has taken a lot from business marketing. It has not been polished up yet. However, it is a useful instrument for increasing attractiveness of an area for all its actual and potential users. Its important segment is urban marketing directed to increase attractiveness of all urban “products”. It can also be used in rural communities, mainly in those being under urbanization process.

The author has chosen two rural communities in lubelskie voivodship which have different but still important potentials of development and urbanization. Their self-governments implement some elements of urban marketing. Previous actions have been fragmentary but clearly distinguished in lubelskie region. Marketing products created in both communities comprise of project and investment sphere. Both communities have got a complete set of documents widely concerns policy of development assistance and spatial arrangement as well as local operational programmes.

The wealthier community of Terespol tries to take advantage of its border localization assets and arranged border passages as well as touristic quality. The community has got complex technical infrastructure with large reserves for potential users. It is also going to arrange a new administrative and service centre.

The poorer community – Wąwolnica attempts to join the turistic system of Kazimierz nad Wisłą and the health resort in Nałęczów. It is also going to build a water reservoir on the river Bystra for the recreation needs. Both communities want to attract attention by undertakings of an extensive importance.