

Dariusz Trzmielak

Strategia marki jako element strategii rozwoju gminy

Uwagi wstępne

W czasie zmian zachodzących na mapie administracyjnej Polski problem efektywności działań władz lokalnych w interesie społecznym staje się jednym z najważniejszych zadań jednostek terytorialnych. Jak zwiększyć korzyści społeczne, których odzwierciedleniem może być rozwój gospodarczy gminy? W warunkach gospodarki rynkowej oraz stale nasilającej się konkurencji, wybór sposobu realizacji postawionych celów może być kluczem do kształtowania wartości i korzyści ogólnospołecznych. Ponadto, tradycyjne działania stają się coraz mniej skuteczne, gdyż odbiorcy oferty jednostek terytorialnych są bardziej zróżnicowani i wymagający.

Strategia marki może zostać uznana za sposób realizacji rozwoju gminy. Jej wdrożenie może wpłynąć na pozycję gminy w regionie. Rzeczywiste atuty gminy będą szybciej i lepiej ocenione przez jej klientów. Umożliwi to zwiększenie znajomości oferty i znaczenia gminy, co w konsekwencji może przyczynić się do zwiększenia możliwości pozyskania inwestorów i środków finansowych. Z drugiej zaś strony strategia marki wymusza procesy dostosowawcze oraz strukturę sprzedaży i produkcji do potrzeb i wymagań rynku.

Strategia rozwoju gminy – czynniki hamujące i wspierające

Rozwój jako proces przeobrażeń, pozytywnych zmian, przechodzenia do stanów bardziej złożonych lub pod pewnym względem doskonalszych jest celem niemalże wszystkich jednostek terytorialnych. Zgodnie z publikacjami wielu autorów zajmujących się tą problematyką, oceniając rozwój terytorialny, największą uwagę należy zwrócić na zmiany wartości majątku trwałego lokalizowanego na danym obszarze. Pozytywne jego zmiany, czyli wzrost połączony z tworzeniem nowych miejsc pracy, zwłaszcza w dziedzinach sprzyjających rozwojowi, przeobrażenia elementów jakościowych (np. warunki bytowe mieszkańców, zwiększenie świadomości lokalnej) to faktycznie odbicie rozwoju gminy, powiatu lub większych jednostek terytorialnych¹.

Strategia rozwoju ukazuje, w jaki sposób posiadany potencjał istniejących i przyszłych sił można wykorzystać do spełnienia celów gminy. Nadaje ona ogólny kierunek gminie. Celem nadrzędnym strategii powinna być rozbudowa długotrwałych możliwości sukcesu poprzez wykorzystanie przewagi konkurencyjnej². Cel nadrzędny jako świadomie inicjowany i kreowany przez władze lokalne, producentów lub mieszkańców powinien skłaniać do kreatywnego,

efektywnego i racjonalnego wykorzystania miejscowych zasobów materialnych i niematerialnych. Rezultatem tego świadomego działania jest pokonywanie barier rozwoju lokalnego.

To potraktowanie gminy jako przedsiębiorstwa w dużej mierze jest uzasadnione. Strategie w przedsiębiorstwie zmieniają się w zależności od warunków otoczenia. Natomiast gmina jako jednostka terytorialna również w sposób aktywny może zmieniać te warunki lub ulegać im w ramach procesów adaptacyjnych. Procesy globalizacji, regionalizacji, które nieuchronnie pojawiły się w Polsce pod koniec XX wieku wymagają podejmowania wyzwań i realizacji ambitnych często celów przy wykorzystaniu zróżnicowanych instrumentów. Szybki przepływ informacji i kapitału wpływa niewątpliwie na wybór kierunków działań, a przede wszystkim na łączenie wysiłków poszczególnych podmiotów gminy w celu osiągnięcia pożądanej pozycji. W przeciwnym przypadku podejmować one będą strategie niezależnie od siebie, konkurując niekiedy ze sobą na tych samych rynkach.

Osamotnieni producenci będą minimalizować swoje atuty, zmierzając do poszerzenia lub utrzymania rynków zbytu. Nastąpi maksymalizacja kosztów pozyskania informacji i wiedzy bez wykorzystania efektu synergii. Z drugiej strony, władze lokalne stojąc przed potrzebą rozwoju gminy podejmują przedsięwzięcia bazujące na rozproszonych wobec siebie strategiach. Prowadzi to nie tylko do żywiołowej konkurencji wewnątrz jednostki terytorialnej, lecz również nieracjonalnego zagospodarowania zasobów³. Zadania mieszkańców, przedsiębiorców i innych podmiotów gminy mogą w znacznym stopniu się dublować, a wydatki ponoszone są indywidualnie na te same cele, gdy można je ponosić wspólnie.

Świadomość celu i tego, że stojąc przed określonym problemem, mamy wybór między różnymi sposobami jego rozwiązania, narzuca pytanie o to, jak dokonać poprawnej selekcji. Oznacza to przede wszystkim potrzebę poszukiwania możliwych perspektyw dla danego problemu, odpowiadając na pytania: Jak można go rozwikłać? Jak można zrealizować cel?

Strategia rozwoju gminy zwraca najczęściej uwagę ze względu na możliwości wykorzystania wiedzy i doświadczenia. W zarządzaniu jednostkami terytorialnymi, obok promocji regionu i elementów kreowania oferty, jest ona szczególnie eksponowanym elementem marketingu. Nie ma jakiejś prostej reguły wyboru najbardziej racjonalnych instrumentów strategii rozwoju. Wybór jest zależny od czynników hamujących i wspomagających. Jeżeli weźmiemy pod uwagę omawiane czynniki, uwzględniając kryterium wpływu gminy na proces rozwoju, to możemy je podzielić

Tab. 1.

Czynniki obiektywne	Czynniki subiektywne
<ul style="list-style-type: none"> ● Polityka państwa ● Niezależność polityków z województwa od gminy i odwrotnie ● Lobby poszczególnych wpływowych grup ● Procesy regionalizacji i globalizacji ● Procesy prywatyzacyjne ● Rozwój technologii ● Wzrost wymagań mieszkańców 	<ul style="list-style-type: none"> ● Dostępność zasobów finansowych, rzeczowych i ludzkich ● Wewnętrzna spójność planu strategicznego ● Zgodność polityki gminy z otoczeniem ● Występowanie analiz dotyczących regionu ● Zaangażowanie wszystkich szczebli władz ● Powielanie nie sprawdzonych pomysłów ● Biurokracja wewnątrz gminy ● Elastyczna budowa stylu komunikacji z otoczeniem ● Wizerunek gminy ● Umiejętności oddziaływania na wybraną grupę odbiorców docelowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie W. POTWORA, M. DUCZMAL, *Marketing – strategie i struktury*, Wydawnictwo Instytutu Śląskiego, Katowice – Opole 2001, s. 180.

na czynniki obiektywne, niezależne od gminy, i subiektywne, uwarunkowane celami jednostki terytorialnej.

Marka gminy – na przykładzie gminy Parzęczew (województwo łódzkie)

W zachowaniach konsumenckich znane jest zjawisko lojalności wobec marki. Wyraża się ono w poglądzie, że oferta danej marki jest dobra i dyktuje autonomiczny wybór. Przy zakupach opartych na przywiązaniu do marki nie poszukuje się wielu informacji o produkcie, firmie ani nie dokonuje się świadomie jej oceny. Element lojalności wobec marki obok postrzeganej jakości, świadomości marki i skojarzeń z nią związanych, jest podstawowym składnikiem kapitału marki⁴. Może ona w znacznym stopniu powiększyć wartość dostarczoną przez oferenta.

Lojalność wobec marki nie ogranicza się do sfery produktów i usług. W przypadku marki gminy wyraża się ona w tworzeniu silniejszego związku z kulturą lokalną. Związek z kulturą jest tym trudniejszy do zmiany, im większe perspektywy rozwoju ma dana gmina. W dalszej kolejności silna marka gminy obniża podatność klientów na przyjmowanie produktów globalnych⁵. Pozwala to zbudować z jednej strony lojalność, z drugiej strony uzyskać dostęp do nowych rynków: regionalnych, krajowych a nawet krajów członkowskich Unii oraz krajów z nią stowarzyszonych. W dalszej kolejności możemy dostrzec również możliwości napływu inwestycji. Oparcie się na kulturze i ofercie indywidualnej gminy kształtuje tożsamość marki, która może zostać uznana za czynnik wspierający działania gminy.

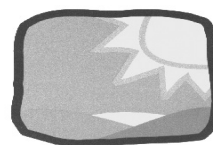
Nadawanie cech lokalnych produktom pozwala podmiotom uniknąć rozczarowania i chroni je od porażki związanej z odrzuceniem produktu (usługi). Dlatego też kreowanie marki gminy może pomagać

w dostosowaniu oferty do oczekiwań klientów. Kreowana jest oferta indywidualna, niepowtarzalna, co pozwala gminie zaistnieć na szerokim rynku.

Firmy globalne nadają produktom cechy lokalne, aby lepiej pozycjonować produkt. Jeżeli zatem gmina uwypukli indywidualne cechy produktu, zwiększy to jedynie użyteczność oferty.

Przykładem na rynku polskim gminy stosującej strategię marki w celu indywidualizacji oferty oraz sprostaniu wyzwaniom, jakie stawiają zmiany rynkowe i administracyjne, jest gmina Parzęczew (w województwie łódzkim). Marka gminy Parzęczew jest ty-

SMAK WSI
przetwał w naszych produktach

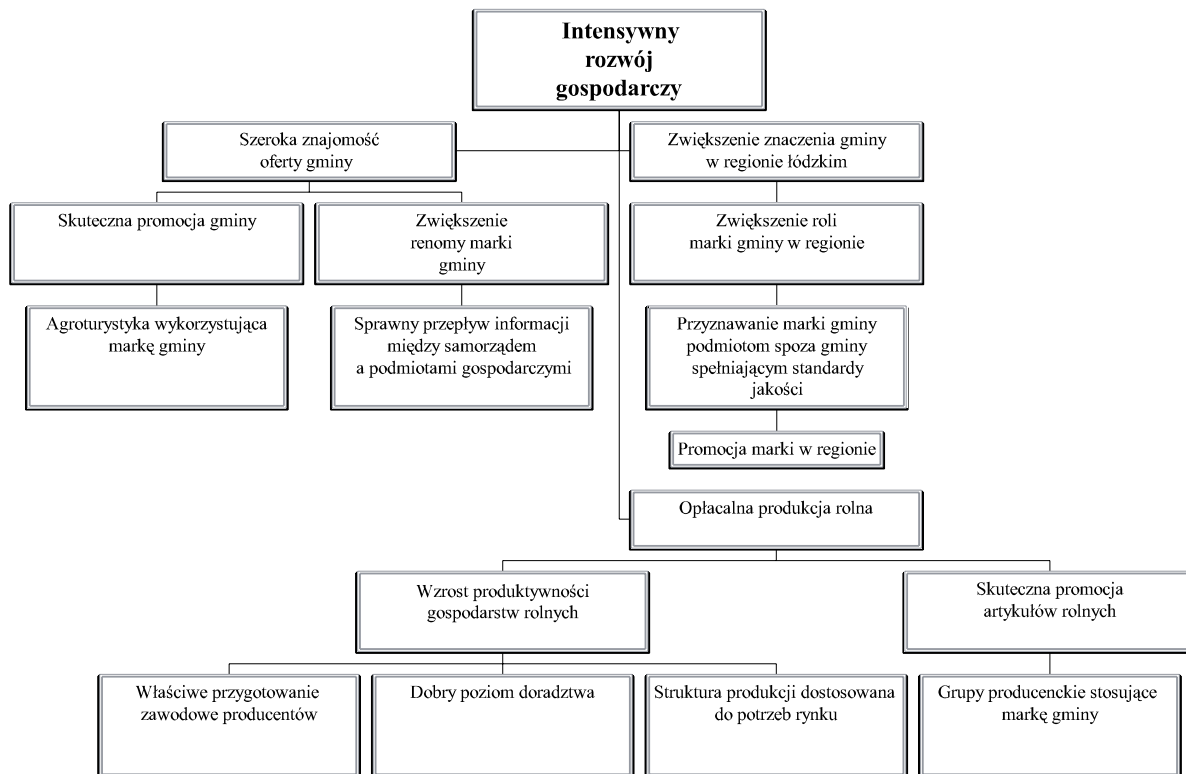


Wspieranie tradycyjnych metod i na ekologicznie czystych obszarach gminy **PARZECZEW**

pem marki rodzinnej, przyznawanej produktom żywnościowym, przede wszystkim producentów prowadzących działalność na terenie gminy, oraz gospodarstwem agroturystycznym spełniającym wymogi świadczenia usług wysokiej jakości. Gmina kreuje jedną markę, która pozycjonowana jest jako marka gminy i marka produktów (usług) związanych z gminą.

Niewątpliwie podstawą wszystkich działań związanych z marką jest budowanie sposobu postrzegania marki gminy wśród obecnych i potencjalnych odbiorców oferty gminy. Odzwierciedlone jest to w mantrze marki⁶ („Smak wsi przetwał w naszych produktach”), która odzwierciedla esencję i charakter marki. Prawidłowy sposób postrzegania zapewnia, że wszyscy klienci wewnątrz jednostki terytorialnej, jak również zewnętrzni partnerzy zrozumieją istotę i przesłanie marki. Wykreowana pozycja marki jest zazwyczaj podsta-

Rys. 1. Drzewo celów gminy Parzęczew realizowane przy wyborze strategii marki



Źródło: opracowanie własne na podstawie strategii gminy Parzęczew.

wą podejmowania przez produktobiorców i usługobiorców decyzji o zakupie oferty gminy lub jej podmiotów. Istotą zdobywania odbiorców oferty gminy (mieszkańców, przedsiębiorców, inwestorów, władz powiatu lub województwa) będzie zatem znalezienie takiego zestawu unikatowych elementów, które rynek docelowy oceni wyżej od pozycji konkurencji⁷⁾.

Rozwój gminy przy wykorzystaniu strategii marki

Budowanie przyszłości gminy lub innych jednostek terytorialnych możemy opierać na celach dostarczających cennych wskazówek. Rozwój gminy (jako ambitny cel), chociaż inspiruje zadania, które mogą być uznane za niezbędne w procesie realizacji celów, nie zapewnia poczucia nieuchronności. Stąd istotnym elementem osiągnięcia wyznaczonych kierunków, w jakich powinna zmierzać jednostka, jest strategia. O wyborze strategii lokalnej decyduje samorząd terytorialny inspirowany przez różnorodne grupy nacisku. Rozwój ten nie może zatem opierać się na sprzeczności interesów. Aktywne utożsamianie się społeczności lokalnej z jednostką samorządową poprzez pomoc we wprowadzeniu i kontynuowaniu strategii jest ważnym czynnikiem wspierającym wysiłki władz lokalnych. Budowa strategii rozwoju jednostki terytorialnej jest ciągłą grą na rozległym polu niepewności. Określenie zasobów zarówno materialnych, jak i niematerialnych daje poważne przesłanki do określenia realnych celów, zwykle jako

kompromis uzyskiwany przez pogodzenie interesów wszystkich lokalnych aktorów. Wybór odpowiedniej strategii będzie już pochodną wcześniejszych działań.

Oprócz zasobów materialnych muszą być w znacznym stopniu wykorzystywane zasoby niematerialne⁸⁾. Możemy nawet stwierdzić, że często mogą być one ważniejsze niż majątek i dochody wykorzystywane przez gminę.

Wiele zasobów niematerialnych, takich jak: podstawy prawnoustrojowe, procedury budżetowe, polityczna legitymacja władz lokalnych, ich kompetencje, sposoby rozwiązywania problemów, procedury decyzyjne mogą wskazać na wizerunek gminy. Decyduje on w znacznym stopniu o sposobie postrzegania gminy i ocenie wpływu czynników hamujących i wspierających procesy rozwojowe.

Rynkowy wizerunek gminy lub oferty, która jest przedstawiana przez jednostkę terytorialną i podmioty utożsamiające się z nią może opierać się również na marce. Określenie „marka” ma wówczas charakter wartościujący. Chociaż można przyjąć również założenie, że marka jako „oferta” gminy będzie zapewniać korzyści funkcjonalne:

- reprezentowanie przez gminę określonej kultury lokalnej (funkcja identyfikacyjna marki),
- czytelna informacja o produkcji, np.: „Smak wsi przetrwał w naszych wyrobach” (funkcja informacyjna marki),
- właściwa jakość oferty (funkcja gwarancyjna marki),

- budzenie pożądanego skojarzenia (funkcja promocyjna marki)⁹⁾.

Właściwa jakość oferty gminy i jej podmiotów wymaga dobrego przygotowania fachowego firm oraz dobrego poziomu doradztwa. Te ważne dwa ostatnie elementy powinny przyczynić się do stworzenia struktury produkcji i sprzedaży zgodnej z potrzebami rynku. W dalszej kolejności będzie to istotnym czynnikiem wzrostu produktywności podmiotów gospodarczych i opłacalności produkcji.

Wsparciem dla wysiłków zmierzających do stworzenia odpowiedniej struktury produkcji i sprzedaży może być też uznana skuteczna promocja produktów przy wykorzystaniu między innymi funkcji promocyjnej i informacyjnej marki.

Promocja marki gminy przyczynić się może do szerszej znajomości oferty gminy. Marka gminy jako identyfikator, przede wszystkim korzyści płynących z oferty gminy i jej podmiotów, zwiększy również zainteresowanie marką na zewnątrz, co w dalszej kolejności powiększy rolę gminy w regionie.

Marka gminy, oprócz korzyści funkcjonalnych, przynosi również korzyści wartościujące wynikające ze zwiększonej roli marki i związanego z tym znaczenia gminy w regionie. Stworzenie i wykorzystanie marki gminy jako instrumentu do realizacji celów jednostki terytorialnej może zatem przyczynić się do rozwoju lokalnego. Strategia marki jako element strategii rozwoju staje się istotnym przedmiotem zarządzania gminy, stanowiąc element jej wzrostu gospodarczego. Współczesne rozwiązania w zarządzaniu gminą uznają rolę marketingu za ważny czynnik de-

cydujący o teraźniejszości i przyszłości gminy. Natomiast strategia marki gminy może zostać z nią nierozdzielnie związana.

Dariusz Trzmielak

PRZYPISY

- ¹⁾ P. BURY, T. MARKOWSKI, J. REGULSKI, *Podstawy ekonomiki miasta*, Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Łódź 1993, s. 86.
- ²⁾ W. POTWORA, M. DUCZMAL, *Marketing – strategie i struktury*, Wydawnictwo Instytutu Śląskiego, Katowice – Opole 2001, s. 80.
- ³⁾ Zob. A. MYNA, *Rozwój lokalny: regionalne strategie rozwoju, regionalizacja*, „Samorząd Terytorialny” 1999, nr 11, s. 32.
- ⁴⁾ Zob. G. URBANEK, *Składniki kapitału marki*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 6, s. 15–24.
- ⁵⁾ Zob. K. MAZUREK-ŁOPACIŃSKA, *Globalizacja w aspekcie wpływu na zachowania konsumentów*, „Marketing i Rynek” 2001, nr 3, s. 10–16.
- ⁶⁾ Zob. D. WIEKIERA, *Mantra marki – zastosowanie i kryteria*, „Marketing i Rynek” 2000, nr 12, s. 34–35. Opracowanie na podstawie: K.L. KELLER, *Brand Mantra Rationale and Criteria*, „Journal of Marketing Management” 1999.
- ⁷⁾ A. KRAWCZYŃSKA, D. TRZMIELAK, *Pozycjonowanie produktu przy wykorzystaniu badań preferencji*, „Przebieg Organizacji” 2000, nr 9, s. 36.
- ⁸⁾ Zob. A. MYNA, op. cit., s. 35.
- ⁹⁾ J. ALTKORN, *Strategia marki*, PWE, Warszawa 1999, s. 11–14.

Autor – dr, adiunkt w Zakładzie Badań Marketingowych Uniwersytetu Łódzkiego.

Stanisław Krawczyk

Zarządzanie procesami logistycznymi

Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001

Zarządzanie procesami logistycznymi to jeden z pierwszych podręczników na polskim rynku, w którym Autor w niekonwencjonalny sposób przedstawia problematykę logistyki. W nowym ujęciu podstawą definicji logistyki są procesy, w których uczestniczą wszelkiego rodzaju dobra. Logistyka dotyczy wówczas koordynacji w czasie i przestrzeni procesów lokalizacji i przepływu tych dóbr, z zamiarem efektywnego ich wykorzystania do osiągnięcia zamierzonych celów. Nowe ujęcie zakresu logistyki zmienia rolę, jaką odgrywa ona w otoczeniu – z wykonawczej, kiedy dominowały zagadnienia składowania i przewozów, na koncep-

cyjną, wspomagającą procesy zarządzania. Autor zwrócił ponadto uwagę na metodologię analizy decyzji logistycznych, rolę logistyki w marketingu sprzedaży i w marketingu zakupów, a także na problem zapasów w procesach logistycznych i zastosowanie metod ilościowych.

Książkę tę polecamy studentom logistyki uczelni technicznych i ekonomicznych, pracownikom naukowym zajmującym się zagadnieniami logistyki (w tym m.in. praktycznym wykorzystaniem metod ilościowych w logistyce) oraz praktykom, którzy poszukują narzędzi ułatwiających podejmowanie decyzji w zakresie logistyki.