

# THE PLACE OF TOURISM IN PROMOTIONAL POLICY OF COMMUNES FROM EASTERN POLAND

MIROSLAW ZALECH

*Józef Piłsudski University of Physical Education in Warsaw,  
Faculty of Physical Education and Sport in Biała Podlaska, Department of Management*

Mailing address: Mirosław Zalech, Faculty of Physical Education and Sport, Department of Management,  
2 Akademicka Street, 21-500 Biała Podlaska, tel.: +48 83 3428784, fax: +48 83 3428800,  
e-mail: miroslaw.zalech@awf-bp.edu.pl

## Abstract

**Introduction.** Promotion in managing local government units constitutes a significant element of communication with various groups of stakeholders, mainly with inhabitants and tourists. This instrument is playing a more and more significant role in the competition for limited resources. Therefore, its significance for territorial marketing is growing. The aim of the study was to identify the directions and range of promotional activity undertaken by communes taking into account their type and financial resources devoted to fulfilling tasks within this area and to define their competitive position. **Material and methods.** The research was conducted in compliance with the principles of indirect measurement method and data were collected with the use of a questionnaire. Additionally, statistical methods and the author's own method of "assessing promotional position" of local government units were used. The analysis included results obtained from 50 communes from eastern Poland (27 rural, 10 urban and 13 urban-rural communes). **Results and conclusions.** The research made it possible to identify the competitive position of a commune concerning its promotional activity aimed at inhabitants and tourists, taking into account its territorial range. Additionally, differences in using particular promotional tools were revealed and differences concerning the territorial range and segments which the activities undertaken by the communes are aimed at were noted. The calculations showed the correlation between money spent on promotion by the examined units and their general revenue.

**Key words:** territorial marketing, promotion, expenditures, communes, competitive position, tourism

## Introduction

The processes of decentralisation of public tasks and competences which have taken place in Poland in the last two decades as well as socio-economic changes including the development of telecommunication and information technology [1] increased the competitiveness of new administrative areas [2, 3]. The changing conditions led to the fact that local authorities noticed an opportunity to influence the development of territorial units with financial [4] as well as non-financial tools [5] that they have at their disposal. However, the range of this impact is not unlimited since it occurs on a particular market and it is a relatively autonomous process. Therefore, it is only partially subjected to external influence [6]. The need to impact upon surroundings contributed to the development of territorial marketing as a key tool in developing units. As a consequence, the quality of life is supposed to improve [7]. It seems that the significance of territorial marketing will be growing. It stems from the fact that the areas of services and infrastructure are becoming more and more similar as a result of an increase in integration, removing barriers, giving equal developmental opportunities as well as capital and human mobility [8]. It results in the fact that distinguishing features of communes are becoming more important for attracting inhabitants, tourists and organisations than what they have at their disposal (i.e. resources and functions also possessed by other units). Simultaneously, Hospers [8] highlights a growing importance of soft factors such as active promotional policy that takes into account conditions and the character of a region. Informing about assets is an integral element of building a mar-

ket position and plays a crucial role in shaping a positive image of a unit among residents and non-residents. This image is particularly important in tourism. It is an essential factor influencing consumers' decisions regarding travel destinations [9, 10].

A decreasing significance of traditional resources (e.g. investment areas, human resources, monuments) possessed by territorial units with a simultaneous increase in the role of unique resources (e.g. properly prepared and more convenient investment areas, highly-qualified human capital, UNESCO sites) constitute one of the factors contributing to a growing importance of marketing communication in terms of functioning and development of territorial units. Other factors include attempting to gain advantage over other regions, reducing disproportions between units with similar qualities as well as meeting informative expectations of particular interest groups.

A huge differentiation and complexity of promotional activities performed by communes in difficult conditions [11], progress in the area of available ways and means of promotion as well as its role in the process of communication served as a basis for conducting research in this field. The aim of this research was to evaluate qualitative and quantitative characteristics of directions and range of promotional activities performed by communes of Podlaskie and Lubelskie Voivodeships taking into consideration selected economic and administrative conditions. An important aspect of this study was to determine competitiveness of the analysed units based on the method that is supposed to help create promotional strategies and facilitate taking decisions in this area. Therefore, the following research hypotheses were tested:

**Table 1.** Characteristics of the examined communes (n=50) (data from 2012)

Feature	Commune type	M*	SD*	V* (%)	Min*	Max*
Revenue (thousand)	urban	115380.83	116825.89	101.25	13759.83	347065.90
	urban-rural	32102.81	13485.52	42.01	13767.99	62173.59
	rural	17963.70	7173.37	39.93	10278.60	46481.31
Expenditures (thousand)	urban	112519.63	108331.27	96.28	13210.60	313370.52
	urban-rural	32078.35	14075.06	43.88	13752.59	64769.35
	rural	17570.28	6973.07	39.69	9128.26	42402.37
Population (people)	urban	30840.30	22980.98	74.52	4545	65897
	urban-rural	11998.00	6121.45	51.02	4908	26465
	rural	5849.41	2015.02	34.45	3220	12972
Area (km <sup>2</sup> )	urban	25.40	11.18	44.01	13	49
	urban-rural	162.85	66.14	40.61	63	314
	rural	129.96	57.41	44.18	81	293

\* M – arithmetic mean; SD – standard deviation; V – variation coefficient; Min – minimal value; Max – maximal value.  
Source: author's own work on the basis of data from Local Data Bank (the Main Statistical Office).

- H<sub>1</sub>: The frequency of using promotional tools by communes does not differ with regard to the type of the unit and financial resources they allocate to promotion.
- H<sub>2</sub>: There is a correlation between financial resources that communes allocate to promotion and their revenue.
- H<sub>3</sub>: The level of urbanisation of a territorial unit and its promotion expenditures do not differentiate the range of promotional activities aimed at tourists and inhabitants as well as their spatial range.
- H<sub>4</sub>: Integrated evaluation of a promotional position of communes makes it possible to determine mutual relations and define directions and range of their promotional activities.

### Material and methods

The analysis was based on two types of data. The first type included data from primary questionnaire research which was carried out among 90 randomly selected communes from Lubelskie Voivodeship and 90 from Podlaskie Voivodeship. Local government authorities were asked to complete the questionnaire including questions about the frequency and range of promotional activities and expenditures on promotion. The expenditures were divided into 11 categories (increasing by 5000 PLN each). A further analysis included expenditures from particular categories and communes divided into two groups. The first group included those units which spent up to 25000 PLN on promotion (n=26), while the other group included those which spent more money (n=24). The completed questionnaires were returned by 26 rural communes from Lubelskie Voivodeship and 1 from Podlaskie Voivodeship (n=27), 2 urban communes from Podlaskie and 8 from Lubelskie Voivodeship (n=10) as well as 6 urban-rural communes from Podlaskie and 7 from Lubelskie Voivodeship (n=13).

The other type of data was obtained from the secondary sources, i.e. from the Local Data Bank of the Main Statistical Office and was used to characterise communes and analyse correlation and regression (tab. 1).

In order to analyse and interpret the collected data, the following statistical methods were applied: arithmetic mean

(M), standard deviation (SD), variability coefficient (V), Pearson's correlation coefficient (r), linear, polynomial and logarithmic regression, Kruskal-Wallis test (H), Mann-Whitney U test (Z).

The market position of communes regarding their promotional activity was defined with the use of the author's own method elaborated on the basis of strategic analyses [12, 13, 14]. The analysis was a pilot study and a suggested solution was called an "integrated assessment of promotional position" (IAPP) since it allowed for defining correlations between the examined local government units taking into account directions and intensity of their promotional activity. The concept of IAPP method was based on the assessment of the communes' involvement in promotion. A matrix was constructed on the basis of three dimensions, i.e. tourists, inhabitants and market. The dimensions included two, three and six market segments respectively. The range of promotional activities in each of the segments was assessed by the representatives of communes on the scale from 1 to 6 (1 – sporadic/none, 2 – very small, 3 – small, 4 – average, 5 – big, 6 – very big) (tab. 2).

After the activity in every segment was assessed, the next stage was aimed at defining the total range of activities within each dimension (W<sub>1</sub>) for every examined commune.

$$W_1 = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{\sum_{i=1}^n X_{i_{max}}} \times 100\%$$

Then all the W<sub>1</sub> values for all the variables (ranges) were used to calculate arithmetic mean. The relations between the activity of communes in particular areas were defined by subtracting arithmetic mean calculated for all the units from W<sub>1</sub> result for each of the examined units (W<sub>2</sub>).

$$W_2 = W_1 - M$$

The calculations provided three percentage values including both positive results (higher than the arithmetic mean for the examined communes) and negative results (lower than the

**Table 2.** The system of points used to assess the range of promotional activities conducted by the communes

Territorial unit	Tourists*				Inhabitants*					Market*							
	Domestic tourists	Foreign tourists	Range of activities	Position of the commune	Inhabitants – youth	Inhabitants – working age	Inhabitants – seniors	Range of activities	Position of the commune	Local (commune)	Local (county)	Regional (voivodeship)	Regional (a few voivodeships)	National	International	Range of activities	Position of the commune
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	W <sub>1</sub>	W <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	W <sub>1</sub>	W <sub>2</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	X <sub>10</sub>	X <sub>11</sub>	W <sub>1</sub>	W <sub>2</sub>
1																	
2																	
3																	
...																	
n																	
-	-	-	M	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	M	-

\* Each element of the range was assessed on the scale 1 – sporadic/none – 6 – very big. Source: the author's own work.

arithmetic mean for the examined communes). On the matrix one of these values defines the X axis (inhabitants), the second one defined the Y axis (tourists), while the third one is presented as the circle volume (market – area).

The aforementioned IAPP analysis made it possible to identify the range and directions of promotional activities and to present the communes' position relative to their competition on the perception map (tab. 3). Additionally, it allowed for drawing conclusions concerning the directions of changes in further promotional activity and enabled local authorities to apply a proper strategy on the basis of their current position.

**Table 3.** Variants of the position of commune relative to its competition

Variants	1	2	3	4	5	6	7	8
Tourists	+	+	+	+	-	-	-	-
Inhabitants	+	+	-	-	+	+	-	-
Market	+	-	-	+	-	+	+	-

Source: the author's own work.

## Results

From among twenty-nine promotional activities assessed by the representatives of communes, the most common activity was publishing information on the commune's website and publishing it on notice boards. These were the main ways of communication applied by the examined authorities. The third most common activity was advertising with the use of leaflets and brochures. The frequency of these three activities turned out to be the least varied among the examined units. The variability correlations were at the level of 11.35%, 18.73% and 18.86% respectively. A further analysis indicated that 11 promotional tools were used very often (M=4.00 to 4.99), while 14 tools were used less frequently (M=3.00 to 3.99). The least common tools were sending a newsletter via e-mail and promoting the commune through the participation of its representatives in investment fairs. Local government units varied most as far as newsletter use was concerned (V=55%). High variability (40-44%) occurred with regard to the frequency of use of 8 tools (tab. 4). Only three communes took up other promotional activities. One of them used its own LED screen,

organised study visits to partner towns and published its own newspaper. The second commune ran a Facebook profile of a town and commune, while the third one published information bulletin.

On the basis of the analyses it may be concluded that the frequency at which the majority of tools is used differs depending on the type of commune and financial resources allocated to promotion (tab. 4). It turned out that the type of commune (i.e. rural, urban, urban-rural) exerted statistically significant influence on the popularity of such promotional activities as publishing information on other websites, publishing maps and guidebooks, preparing materials for the radio, organising/co-organising charity events, advertising on websites other than the communal own website, press interviews by the representatives of the authorities. The multiple comparison test indicated that statistically significant differences (p<0.05) for these tools existed only between urban and rural communes. On the basis of the mean of ranks it may be concluded that these tools are more often used by urban communes. Significant differences between urban and rural communes as well as between urban and urban-rural communes were revealed with regard to two activities, i.e. issuing promotional films on electronic data storage devices and publishing sponsored articles in the press and on the Internet. Also in this case urban communes were the leaders as far as this type of promotional activity is concerned. Despite the fact that multiple comparison test did not reveal any significant differences, the probability value for the Kruskal-Wallis test revealed that differences in the frequency of publishing information on the communal own website and preparing materials for television depended on the type of commune. The mean of ranks revealed that such activities are most often taken up by urban communes (31.00; 33.45 respectively), less frequently by urban-rural communes (29.19; 28.46) and least frequently by rural communes (21.69; 21.13) (tab. 5). In the case of 10 tools, financial resources devoted to promotion exerted statistically significant influence on how often they were used (tab. 4). The mean of ranks revealed that the communes which spent more on promotion also had a more active promotional policy.

**Table 4.** Type of commune and financial resources devoted to promotion versus the frequency of activities (n=50)

Tools (activities)	M*	V (%)	Type of a commune		Resources for promotion	
			H	p	Z	p
Publishing information on their own website	5.70	11.35	7.87	0.02	0.05	0.96
Publishing information on other websites	3.78	31.75	7.87	0.02	1.84	0.07
Sending promotional materials via e-mail	3.86	37.38	2.00	0.37	0.80	0.43
Sending a newsletter	2.62	55.01	0.17	0.92	-0.59	0.55
Participation of a commune in tourist fairs	3.20	41.40	3.40	0.18	2.20	0.03
Participation of a commune in investment fairs	2.74	43.50	1.13	0.57	2.37	0.02
Participation of a commune in conferences, workshops	4.24	27.60	1.68	0.43	2.27	0.02
Publishing information on notice boards	5.38	18.73	0.28	0.87	0.83	0.40
Posters	4.74	27.89	2.87	0.24	0.78	0.44
Billboards, citylight adverts, banners	3.30	43.83	0.30	0.86	1.62	0.10
Leaflets, brochures	4.70	18.86	2.78	0.25	2.26	0.02
Gadgets	4.12	35.58	5.40	0.07	2.04	0.04
Publishing books, albums	3.86	35.89	4.09	0.13	2.48	0.01
Publishing maps and guidebooks	4.00	33.50	15.65	0.00	2.27	0.02
Promotional films on electronic data storage devices	3.14	43.64	11.73	0.00	2.33	0.02
Advertisements in the press	3.90	35.98	4.15	0.13	1.71	0.09
Sponsored articles	3.22	43.15	8.79	0.01	2.14	0.03
Sports events patronage	4.74	28.85	1.75	0.42	0.17	0.86
Cultural and scientific events patronage	4.84	27.49	2.87	0.24	0.52	0.60
Preparing materials for the press	4.74	21.65	3.40	0.18	0.58	0.56
Preparing materials for the radio	3.58	41.50	10.76	0.00	1.55	0.12
Preparing materials for television	3.18	40.53	6.38	0.04	2.30	0.02
Organising/co-organising competitions	4.46	25.31	3.12	0.21	1.15	0.25
Sponsoring sports clubs, athletes	4.74	28.21	0.88	0.64	-0.05	0.96
Organising/co-organising charity events	3.40	39.86	6.62	0.04	1.72	0.09
Sending promotional materials via traditional mail	3.42	36.46	2.18	0.34	-1.44	0.15
Online advertisement on websites other than the commune's own website	3.14	41.70	8.67	0.01	1.81	0.07
Sponsoring cultural, scientific events	3.96	38.16	1.68	0.43	1.24	0.21
Press interviews	4.16	27.63	7.72	0.02	0.65	0.52

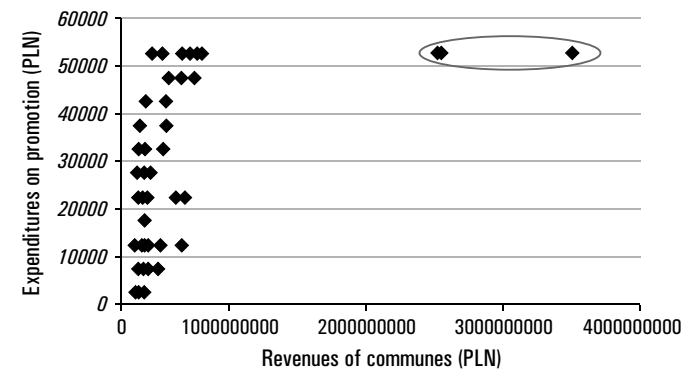
\* Arithmetic mean of assessment on 1-6 scale where 1 – sporadic/none, 2 – very small, 3 – small, 4 – average, 5 – big, 6 – very big. Source: the author's own work.

**Table 5.** Multiple comparison value “z” for statistically significant differences (Kruskal-Wallis test) of the frequency of promotional activities according to the types of communes

Tools (activities)	UR-U*	UR-R*	U-R*
Publishing information on their own website	0.295	1.526	1.726
Publishing information on other websites	1.765	0.713	2.655**
Publishing maps and guidebooks	1.834	1.845	3.767**
Promotional films on electronic data storage devices	2.746**	0.124	3.233**
Sponsored articles	2.438**	0.004	2.767**
Preparing materials for the radio	1.073	1.914	2.965**
Preparing materials for television	0.814	1.490	2.283
Organising/co-organising charity events	1.680	0.587	2.444**
Online advertisement on websites other than the commune's own website	2.274	0.224	2.788**
Press interviews	2.019	0.280	2.550**

\* Type of commune: UR – urban-rural, R – rural, U – urban; \*\*p<0.05. Source: the author's own work.

The value of linear correlation coefficient (r=0.451) between revenues and expenditures on promotion showed statistically significant positive correlation (p=0.001). The analysis of the spread graph (fig. 1) revealed standing out values which related to three county towns. Their revenues were much higher than those of the remaining communes and their expenditures were among the highest similarly to the communes with much lower revenues. Because of this result and the fact that the correlation coefficient is highly influenced by border values [15] another analysis without these units was performed.



Note: the figure includes border values. Source: the author's own work.

**Figure 1.** The revenues of communes and their expenditures on promotion (n=50)

The value of the linear correlation coefficient for the analysed 47 communes was at the level of r=0.617 and was significant at the level of p=0.000. Despite such high correlation, after a visual assessment of the spread of data, it was impossible to confirm their linear character (fig. 2). Therefore, in order to prepare a quantitative description of the correlations, three regression models were tested. The correlation defining the level of the variable 'y' revealed that the best matched regression curve was not a linear function (R<sup>2</sup>=0.380), or a polynomial function (R<sup>2</sup>=0.397), but a logarithmic function (R<sup>2</sup>=0.405) for which regression equation was as follows:

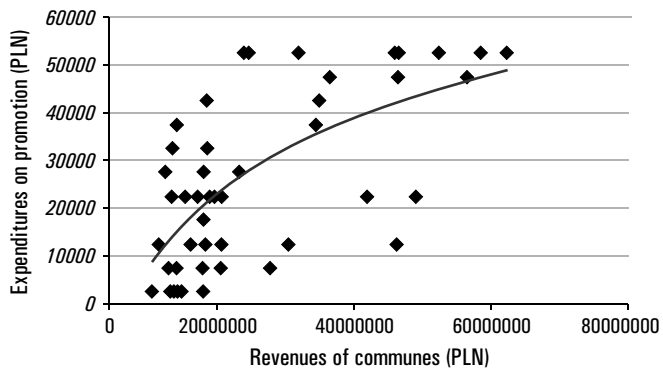
$$y = 22308 \ln x - 351268$$

where:

y – expenditures on promotion in PLN

x – revenues of communes in PLN

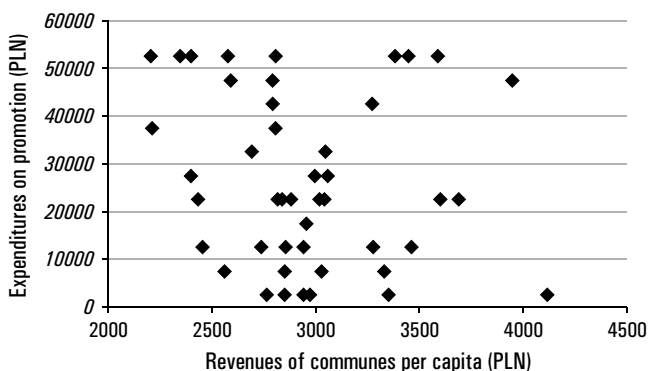
The obtained value of the coefficient of determination allowed for indicating that 40.5% of the variability of the amounts spent on promotion may be explained by the influence exerted by the revenues of communes. The correlations are presented in figure 2.



Source: the author's own work.

Figure 2. Revenues versus expenditures allocated to promotion by communes – excluding county towns (n=47)

In a further analysis the correlation between revenues of the commune per capita and expenditures on promotion were assessed. It turned out that there existed no correlation between these variables ( $r=-0.0812$ ,  $p=0.587$ ). The spread graph confirmed that there was neither linear nor curvilinear correlation between the examined variables (fig. 3). Therefore, it may be concluded that the amount spent on promotion does not depend on the increase or decrease in revenue per capita.



Source: the author's own work.

Figure 3. Revenues per capita versus communes' expenditures on promotion (n=47)

Promotional activity of the communes differed depending on the type of unit in four territorial segments and one target group segment (target group of the activities). The calculated values of Kruskal-Wallis test and their respective significance level ( $p<0.05$ ) revealed that there are differences between urban, rural and urban-rural communes concerning the range of promotional activity on the local (county), regional (voivodeship), regional (a few voivodeships) and international market is not at the same level. Such difference was also revealed with

regard to promotion aimed at working-age inhabitants (tab. 6).

The multiple comparison test provided an answer to the question which type of communes conducts promotional activity in a significantly ( $p<0.05$ ) broader range and which in a significantly smaller range. There occurred only one statistically significant difference between urban and rural communes relating to three segments (both regional ones and an international one). On the basis of a mean rank it may be concluded that urban communes act in these segments on a larger scale. There were no differences between the types of communes relating to their activity in the county aimed at working-age inhabitants. However, the means of ranks allowed for concluding that this scale was biggest in urban (34.15; 32.30 respectively), smaller in urban-rural (27.50; 29.69), and the smallest in rural communes (21.33; 20.96) (tab. 7).

In order to get to know whether the amount of expenditures devoted to promotion by communes does not differentiate the scale of the promotional activity aimed at particular segments in this area, a non-parametric Mann-Whitney U test was used. The obtained values turned out to differentiate significantly the scale of the activity in the county, voivodeship, a few voivodeships and the country as well as the activity aimed at domestic tourists depending on the expenditures. More considerable promotional activity in these areas was noted in those communes which spent more than 25000 PLN per year ( $n=24$ ).

Table 6. The type of commune and financial resources versus the range of promotional activities in particular markets (n=50)

Market (range)	M*	V (%)	Type of commune		Resources for promotion	
			H	p	Z	p
Local (commune)	5.16	22.27	2.26	0.32	1.73	0.08
Local (county)	4.56	26.64	6.70	0.04	2.57	0.01
Regional (voivodeship)	3.78	33.07	7.29	0.03	3.21	0.00
Regional (a few voivodeships)	2.96	41.49	10.56	0.01	3.17	0.00
National	2.68	41.59	3.99	0.14	3.31	0.00
International	2.30	43.26	8.58	0.01	1.92	0.05
Inhabitants – the youth	4.90	18.55	3.38	0.18	0.74	0.46
Inhabitants – working age	4.92	15.28	6.93	0.03	1.52	0.13
Inhabitants – seniors	4.44	22.37	2.46	0.29	1.90	0.06
Domestic tourists	3.98	28.93	5.02	0.08	2.00	0.04
Foreign tourists	2.90	41.36	4.85	0.09	1.88	0.06

\* Arithmetic mean of assessment on 1-6 scale where 1 – sporadic/none, 2 – very small, 3 – small, 4 – average, 5 – big, 6 – very big.  
Source: the author's own work.

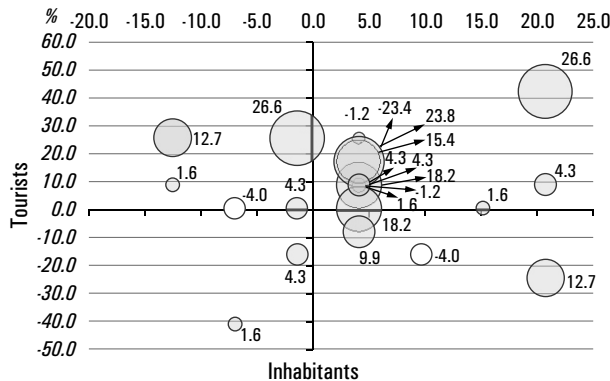
Table 7. Multiple comparison value “z” for statistically significant differences (Kruskal-Wallis test) in the range of promotional activities according to types of communes

Market (range)	UR-U*	UR-R*	U-R*
Local (county)	1.085	1.253	2.375
Regional (voivodeship)	1.245	1.182	2.493**
Regional (a few voivodeships)	1.260	1.739	3.017**
International	1.179	1.456	2.667**
Inhabitants – working age	0.425	1.774	2.101

\* Type of commune: UR – urban-rural, R – rural, U – urban; \*\* $p<0.05$ .  
Source: the author's own work.

The process of positioning the communes according to the assumptions of the IAPP method made it possible to mark out

on the matrix the position of every commune relative to the remaining ones. The criteria of determining the position were the range of the promotional activity aimed at tourists and inhabitants as well as the territorial range. In order to clarify the results, the data were presented in two figures, the first of which (fig. 4) included urban and urban-rural communes and the second one (fig. 5) included rural communes. The volume of the circle shows the scale of the activities conducted by the particular communes, while the X axis shows these activities which were aimed at inhabitants, and the Y axis presents these aimed at tourists (fig. 4 and 5).



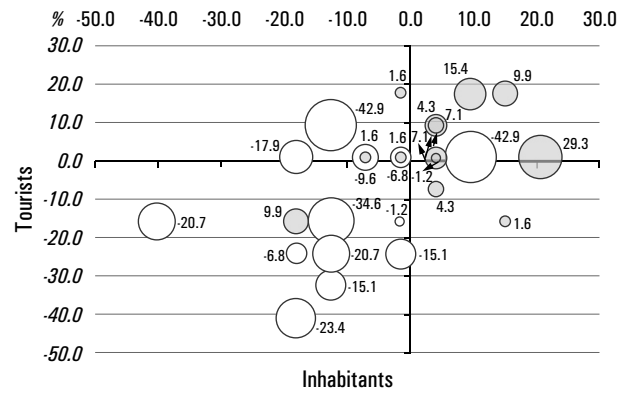
Source: the author's own work.

**Figure 4.** Directions and range of promotional activities in urban and urban-rural communes (n=23)

The values in three dimensions marked in the graph showed the position of every commune and allowed for their interpretation according to the variants defined in table 2. It turned out that the biggest number of units, i.e. 16 performed many activities in three dimensions (variant 1), while 8 communes conducted a low number of activities in the three dimensions (variant 8). Six of the examined communes aimed their main activities at tourists and inhabitants but they did it on a limited scale (variant 2). Only 3 of the examined communes were characterised by an opposite variant (variant 7). Five communes focused mainly on the promotion aimed at tourists only, while they did not pay a lot of attention to the other two dimensions (variant 3). The situation in which communes focused mainly on shaping relations with inhabitants on a large scale while conducted limited activity aimed at tourists was noted in four units (variant 6). For seven communes tourists and scope of the market were very significant (variant 4), while only one commune focused its main promotional activity on the inhabitants only and worked on a limited scale and conducted limited activity aimed at tourists (variant 5) (fig. 4 and 5).

Taking into account the type of local government units in the analysis, it must be noted that the most common variant of the position of the communes according to their promotional activity among urban communes was variant 1 (6 units), among urban-rural communes – variant 2 (4 units) and among rural ones – variant 8 (8 units). None of the units from among the first type of communes conducted activity according to variant 5 and 8, none of the units from among the second type according to variant 3 and 8, none from the third type according to variant 5 (fig. 4 and 5).

The range of promotional activities aimed at tourists, inhabitants and various markets is bigger than the arithmetic mean (urban communes – 80.0%, 70.0% and 90.0% respectively; urban-rural 76.9%, 69.2% and 61.5%; rural – 59.3%, 40.7% and 48.1%).



Source: the author's own work.

**Figure 5.** Directions and range of promotional activities in rural communes (n=27)

### Discussion

On the basis of the research it may be concluded that activities most commonly implemented in promotion are those regarded as traditional. It is noticeable that they are divided into two groups. The first one consists of tools used to communicate with inhabitants, i.e. leaflets, brochures, maps and guidebooks. Apart from traditional methods, communes often rely on one of the Internet activities, such as publishing and updating information on their own website. Unfortunately, their engagement in social media activities is either very low or non-existent. Although this type of communication does not require considerable financial resources and it is very fast, accessible, widespread and interactive, it is still unknown to communes. Another form that communes often used was sponsoring sports clubs and athletes. This tool helps to combine promotion of units with supporting their inhabitants participating in physical activity. Both types of activity form communes' own objectives [16]. The findings also revealed considerable differences between communes concerning the frequency of performing the majority of promotional activities. It may stem from priorities that authorities set in terms of promotion as well as differentiated human resources and qualifications of their personnel. It should be assumed that it also depends upon such factors as the type of a tool (activity), level of difficulty, price and necessary commitment. Due to a financial deficit, authorities often focus on solutions which do not generate big costs [17].

The obtained research results made it possible to conclude that depending on the type the communes differed in the frequency of performing five activities, while in the case of four communes these differences resulted from their promotion expenditures. For these activities there is a statistically significant basis for rejecting H<sub>1</sub>. It shows that if a commune is more urbanised and it spends more money on promotion, these promotional tools are used more frequently. The aforementioned criteria do not differentiate the frequency of performing other activities in a statistically significant manner, so they do not contradict the first hypothesis (H<sub>1</sub>). This differentiation may stem from the fact that rural communes seldom undertake promotional activities, Internet tools are rarely implemented and marketing expenditures are low [18].

The analysis revealed no correlations between the amount of money spent on promotion and revenue per capita in a commune. However, linear correlation was found between the revenue of a commune and overall promotion expenditures. Despite the existence of significant linear correlation, though, data spread graph did not show clearly the linear form of regression function. Therefore, three models of regression were tested. The logarithmic model turned out to be the best matched. Thus, based on the gathered data it may be concluded that promotion expenditures do not depend on revenue per capita but on overall revenue of the communes ( $H_2$ ). It means that the amount of money communes spend on promotion is not determined by their wealth but by financial resources they have at their disposal. This correlation indicates that only slightly over 40% of promotion expenditure variability depends on overall revenue of the communes. The remaining part is conditioned by other factors such as objectives of promotion policy, type of activities as well as recipients of activities [19]. However, we ought to bear in mind that differences between correlations of determination in three tested models (linear, polynomial, logarithmic) turned out to be small. Therefore, further research is needed in this field.

Communes compared according to type differed in their promotional activity in 5 out of 11 markets. Also, the same number of markets differed in the range of promotion in terms of financial resources spent on it by communes. It bears out the assumption only partially ( $H_3$ ). The differentiation in the range of promotional activities carried out by local governments concerns territorial range mainly. The results of the analyses also revealed that the type of a commune is the factor that differentiates the scale of activities aimed at working-age inhabitants, while promotion expenditures differentiate activities directed at domestic tourists. The findings indicate indirectly that the range of promotion policy may stem not only from the type and wealth of a commune but also from individual features of units, priorities and their importance to authorities [20] as well as from an implemented system of unit management, its efficiency or deficiency [21].

An integrated method of evaluating promotional position made it possible to create a 3-D perception map that showed the location of the examined communes relative to one another. It was achieved through identifying correlations between the range of promotional activities aimed at tourists and those directed at inhabitants taking into account their territorial range. The mapping of those correlations on the matrix helps to obtain a lot of information useful in preparing promotional strategies. These strategies may include changing or enhancing the course of previous activities and their range, continuing to realise current policies as well as following competition. The positioning of the communes based on the presented method and the findings are in line with the assumptions made in the fourth hypothesis ( $H_4$ ). In the context of the analyses it should be noted that comparing units makes it possible to show their global status and to highlight differences, developmental disproportions and competitive strength in social and economic dimensions as well as to define their attractiveness for various interest groups [22, 23, 24].

At present a significant number of local governments use strategic planning in order to set long-term directions and priorities, help take decisions and prepare strategies and programmes of development. As it is noted by the authorities, benefits from strategic planning are significantly higher than the costs of implementing these plans [25]. However, it must be remembered that communes are not alienated. Therefore, in order to create a strategy it is necessary not only to analyse their position relative to the competition but also to identify financial resources as well as these elements which are either perma-

nently connected with a unit or whose change would require considerable resources. Individual features of a unit resulting from specific factors (e.g. history, culture, anthropogenic and natural values) are also significant [26].

### Acknowledgements

The research was accomplished within the framework of research project of the Faculty of Physical Education and Sport in Biała Podlaska, Józef Piłsudski University of Physical Education in Warsaw – MN. I/1 – financed by the Ministry of Science and Higher Education realised in the years 2011-2012.

### Literature

1. Piątkowski M. (2004). The influence of information technologies on economic growth and work efficiency in Poland in the years 1995-2000. *Gospodarka Narodowa* 1-2, 37-52. [in Polish]
2. Adamowicz M. (2008). Competitiveness of territorial units on a local scale. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu* 10(2), 7-13. [in Polish]
3. Bareja E. (2011). Significance of asset-related expenditures in creating competitiveness of towns and cities. *Folia Pomoranae Universitatis Technologiae Stetinensis. Oeconomica* 291(65), 7-16. [in Polish]
4. Kożuch A., Kołoszko-Chomentowska Z. (2003). The commune budget as a tool of local development. In M. Adamowicz (Ed.), *Strategies of local development. Volume II. Instrumentals aspects* (pp. 177-187). Warszawa: Wydawnictwo SGGW. [in Polish]
5. Chomiak-Orsa I., Flieger M. (2012). Stimulating local economic development. An attempt at evaluating the effectiveness of extra-budgetary activities of communes. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych* 4, 177-185. [in Polish]
6. Adamowicz M. (2003). Shaping local development. W M. Adamowicz (Ed.), *Strategies of local development. Volume II. Instrumentals aspects* (pp. 11-22). Warszawa: Wydawnictwo SGGW. [in Polish]
7. Augustyn A. (2011). Territorial marketing as a factor in local development. *Optimum. Studia Ekonomiczne* 5(53), 99-113.
8. Hospers G.J. (2004). Place marketing in Europe. The branding of the Oresund Region. *Intereconomics. Review of European Economic Policy* 39(5), 271-279.
9. Prayag G. (2009). Tourists' evaluations of destination image, satisfaction, and future behavioral intentions – the case of Mauritius. *Journal of Travel & Tourism Marketing* 26, 836-853.
10. Bigne J., Sanchez M., Sanchez J. (2001). Tourism image, evaluation variables and after purchase behavior: Inter-relationships. *Tourism Management* 22(6), 607-616.
11. Kotler P., Caslione J.A. (2009). *Chaotics: the business of managing and marketing in the age of turbulence*. New York: AMACOM.
12. Gierszewska G., Romanowska M. (1998). *Strategic analysis of a company*. Warszawa: PWE. [in Polish]
13. Fleisher C., Bensoussan B. (2002). *Strategic and competitive analysis: methods and techniques for analyzing business competition*. USA: Prentice Hall.
14. Lisiński M. (2004). *Methods of strategic planning*. Warszawa: PWE. [in Polish]
15. Stanisław A. (2006). *Intelligible statistics course based on STATISTICA PL programme and examples from medicine. Volume 1. Basic statistics*. Kraków: StatSoft Polska. [in Polish]

16. Act of 8<sup>th</sup> March 1990 on communal authority (Official Journal of Laws 1990 No. 16 item 95 with later amendments). [in Polish]
17. Dziekański P. (2012). Promotion as an element of communication between local authority unit and surroundings. *Acta Scientifica Academiae Ostroviensis. Sectio A* 1, 27-52. [in Polish]
18. Guzal-Dec D., Zwolińska-Ligaj M. (2008). Promotional activities of communal offices as exemplified by selected rural communes of Lubelskie Voivodeship. *Rozprawy Naukowe Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej* 2, 179-194. [in Polish]
19. Rawski M. (2011). Selected difficulties regarding the realisation of a functional aspect in territorial marketing. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 596, Ekonomiczne Problemy Usług* 56, 61-73. [in Polish]
20. Marczak M. (2008). Analysis of tourism promotion in Pomerania communes. *Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej* 249, *Zarządzanie i Marketing* 13, 245-254. [in Polish]
21. Kołomycew A. (2010). Promotion in the activities of public administration (as exemplified by the communes of Tarnobrzeg county). *Polityka i Społeczeństwo* 7, 90-99. [in Polish]
22. Hu R., Blakely E.J., Zhou Y. (2013). Benchmarking the competitiveness of Australian global cities: Sydney and Melbourne in the global context. *Urban Policy and Research* 31(4), 1-18.
23. Huggins R. (2003). Creating a UK competitiveness index: regional and local benchmarking. *Regional Studies* 37(1), 89-96.
24. Szromnik A. (2002). Methodological problems of shaping marketing strategy of a spatial and administrative unit. *Samorząd Terytorialny* 7-8, 62-78. [in Polish].
25. Poister T.H., Streib G. (2005). Elements of strategic planning and management in municipal government: status after two decades. *Public Administration Review* 65(1), 45-56.
26. Jabłońska W. (2010). Urban promotion as the main function of territorial marketing. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki* 6, 71-86. [in Polish]

Submitted: December 2, 2013

Accepted: January 7, 2014



# MIEJSCE TURYSTYKI W POLITYCE PROMOCYJNEJ GMIN POLSKI WSCHODNIEJ

MIROSLAW ZALECH

*Akademia Wychowania Fizycznego J. Piłsudskiego w Warszawie,  
Wydział Wychowania Fizycznego i Sportu w Białej Podlaskiej, Zakład Zarządzania*

Adres do korespondencji: Mirosław Zalech, Wydział Wychowania Fizycznego i Sportu,  
Zakład Zarządzania, ul. Akademicka 2, 21-500 Biała Podlaska, tel.: 83 3428784, fax: 83 3428800,  
e-mail: miroslaw.zalech@awf-bp.edu.pl

## Streszczenie

**Wprowadzenie.** Promocja w zarządzaniu jednostkami samorządu terytorialnego stanowi istotny element komunikacji z różnymi grupami interesariuszy, wśród których do podstawowych należą mieszkańcy i turyści. Instrument ten odgrywa też coraz ważniejszą rolę w rywalizacji o ograniczone zasoby. Stąd, rosnące jego znaczenie w ramach marketingu terytorialnego. Celem badań była identyfikacja kierunków i zakresu prowadzonej działalności promocyjnej przez gminy z uwzględnieniem ich typu oraz środków finansowych przeznaczanych na realizację zadań z tego obszaru, a także określenie ich pozycji konkurencyjnej. **Material i metody.** Badania zrealizowano zgodnie z założeniami metod pomiaru pośredniego, w ramach, której do gromadzenia danych wykorzystano kwestionariusz ankiety. Posłużono się także metodami statystycznymi oraz autorską metodą „oceny pozycji promocyjnej” jednostek terytorialnych. Analizie poddano wyniki uzyskane od 50 gmin z Polski wschodniej (27 wiejskich, 10 miejskich i 13 miejsko-wiejskich). **Wyniki i wnioski.** Przeprowadzone badania pozwoliły na ustalenie pozycji konkurencyjnej w zakresie prowadzonej aktywności promocyjnej skierowanej do mieszkańców i turystów z uwzględnieniem jej zasięgu terytorialnego. Ujawniono także różnice w wykorzystywaniu poszczególnych narzędzi promocyjnych, jak też w odniesieniu do zakresu przestrzennego i segmentów do jakich kierowane są działania realizowane przez gminy. Dokonane obliczenia pozwoliły na stwierdzenie istnienia współzależności pomiędzy wydatkami ponoszonymi przez badane jednostki na promocję a uzyskiwanymi przez nie dochodami ogółem.

**Słowa kluczowe:** marketing terytorialny, promocja, wydatki, gminy, pozycja konkurencyjna, turystyka

## Wstęp

Procesy decentralizacji zadań publicznych i kompetencji, jakie miały miejsce w Polsce na przestrzeni dwóch ostatnich dekadach oraz następujące zmiany społeczne i gospodarcze, w tym rozwój telekomunikacji i technologii informacyjnych [1], przyczyniły się do podnoszenia konkurencyjności przestrzeni wyodrębnionych administracyjnie [2, 3]. Zmieniające się uwarunkowania spowodowały, iż władze lokalne dostrzegły możliwość aktywnego kształtowania rozwoju jednostek za pośrednictwem pozostających w ich dyspozycji narzędzi finansowych [4], jak i niefinansowych [5]. Jednakże zakres tego oddziaływania przez zarządzających gminami nie jest nieograniczony, gdyż następuje on w określonym otoczeniu rynkowym i jest procesem względnie autonomicznym, dlatego tylko częściowo podlega wpływowi zewnętrznym [6]. Potrzeba oddziaływania na otoczenie przyczyniła się do rozwoju marketingu terytorialnego, jako instrumentu o kluczowym znaczeniu w dążeniu do rozwoju jednostek, którego konsekwencją ma być poprawa jakości życia mieszkańców [7]. Wydaje się, iż znaczenie marketingu terytorialnego współcześnie będzie coraz większe. Ma na to wpływ zwiększanie się podobieństwa przestrzeni (w obszarze usługowym i infrastrukturalnym), które jest wynikiem postępującego wzrostu integracji, znoszenia barier, wyrównywania szans rozwojowych regionów oraz wynika z mobilności kapitału i ludzi [8]. Skutkiem tego jest przesunięcie czynników konkurencyjności przestrzeni o przyciągnięcie i zatrzymanie mieszkańców, turystów i organizacji, z tego, czym dysponują (zasobów i funkcji tożsamyh z tymi, jakie mają inne jednostki), na rzecz tego, jakie

są, (czyli czym się wyróżniają). Hospers [8] zwraca jednocześnie uwagę na rosnące znaczenie czynników miękkich, takich jak aktywna polityka promocyjna uwzględniająca uwarunkowania i charakter regionu. Umiejętność informowania o posiadanych atutach stanowi integralny element budowania pozycji rynkowej i ma istotne znaczenie dla procesu formowania pozytywnego wizerunku jednostki wśród rezydentów i nierezydentów. Wizerunku, który szczególnie doniosłą rolę odgrywa w turystyce. To on stanowi ważny czynnik wpływający na decyzje konsumentów o wyborze miejsca podróży [9, 10].

Postępująca minimalizacja znaczenia tradycyjnych zasobów (np. terenów inwestycyjnych, kapitału ludzkiego, zabytków) posiadanych przez jednostki terytorialne, na rzecz unikalnych, (którymi są, np. odpowiednio przygotowane, o dogodniejszej lokalizacji tereny inwestycyjne, kapitał ludzki o wysokich kwalifikacjach, zabytki wpisane na listę światowego dziedzictwa UNESCO), stanowi jeden z czynników przyczyniających się do wzrostu znaczenia komunikacji marketingowej w funkcjonowaniu i rozwoju jednostek samorządowych. Wśród innych można wymienić: dążenie przestrzeni do uzyskania przewagi konkurencyjnej, wyróżnienia się, zniwelowania dysproporcji pomiędzy obszarami o podobnych walorach, jak również zaspokojenie oczekiwań informacyjnych poszczególnych grup interesów.

Duże zróżnicowanie oraz złożoność prowadzonej przez gminy działalności promocji w turbulentnym otoczeniu [11], jak również postępy jaki dokonuje się na gruncie dostępnych sposobów i środków promocji oraz rola, jaką pełni ona w procesie komunikacji stały się podstawą podjęcia badań w tym ob-

**Tabela 1.** Charakterystyka badanych gmin (n=50) (dane za 2012 r.)

Cecha	Typ gminy	M*	SD*	V* (%)	Min*	Max*
Dochody (tys.)	miejska	115380,83	116825,89	101,25	13759,83	347065,90
	miejsko-wiejska	32102,81	13485,52	42,01	13767,99	62173,59
	wiejska	17963,70	7173,37	39,93	10278,60	46481,31
Wydatki (tys.)	miejska	112519,63	108331,27	96,28	13210,60	313370,52
	miejsko-wiejska	32078,35	14075,06	43,88	13752,59	64769,35
	wiejska	17570,28	6973,07	39,69	9128,26	42402,37
Ludność (osobach)	miejska	30840,30	22980,98	74,52	4545	65897
	miejsko-wiejska	11998,00	6121,45	51,02	4908	26465
	wiejska	5849,41	2015,02	34,45	3220	12972
Powierzchnia (km <sup>2</sup> )	miejska	25,40	11,18	44,01	13	49
	miejsko-wiejska	162,85	66,14	40,61	63	314
	wiejska	129,96	57,41	44,18	81	293

\* M – średnia arytmetyczna; SD – odchylenie standardowe; V – współczynnik zmienności; Min – wartość minimalna; Max – wartość maksymalna.  
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych (GUS).

szarze. Celem których jest jakościowo-ilościowa charakterystyka kierunku i zakresu prowadzonej działalności promocyjnej przez gminy województwa podlaskiego i lubelskiego z uwzględnieniem wybranych uwarunkowań ekonomiczno-administracyjnych. Ważnym aspektem badań jest także ustalenie pozycji konkurencyjnej badanych jednostek w oparciu o metodę mającą w założeniach służyć pomocą przy budowaniu strategii promocyjnych oraz ułatwieniu podejmowania decyzji w tym obszarze. Na bazie powyższego celu poddano testowaniu następujące hipotezy badawcze:

- H<sub>1</sub>: Częstotliwość wykorzystywania narzędzi promocyjnych przez gminy nie różni się ze względu na typ jednostki oraz środki finansowe jakie przeznaczane są przez nie na promocję.
- H<sub>2</sub>: Występuje zależność pomiędzy środkami finansowymi jakie gminy przeznaczają na promocję, a ich dochodami.
- H<sub>3</sub>: Poziom zurbanizowania jednostki administracyjnej oraz ponoszone wydatki na promocję nie różnicują zakresu prowadzonej działalności promocyjnej skierowanej do turystów i mieszkańców oraz jej zasięgu przestrzennego.
- H<sub>4</sub>: Zintegrowana ocena pozycji promocyjnej gmin pozwala na ustalenie wzajemnych relacji oraz określenie kierunków i zakresu prowadzonej działalności promocyjnej.

### Materiał i metody

Analizę oparto na dwóch typach danych. Pierwszym były badania pierwotne, ankietowe, które zostały przeprowadzone wśród 90 losowo wybranych gmin województwa lubelskiego i 90 podlaskiego. Do władz samorządowych skierowano kwestionariusze ankiety zawierające pytania dotyczące oceny częstotliwości i zakresu prowadzonych działań promocyjnych oraz tego, jakie wydatki ponoszą na ten cel. Kwoty te ujęte zostały w 11 przedziałach klasowych, co 5000 PLN. Określone środki tych klas wykorzystano w dalszej analizie, dokonano także podziału gmin na dwie grupy. Pierwszą stanowiły te jednostki, które na promocję przeznaczają do 25000 PLN (n=26), a drugą te, które na ten cel wydają więcej (n=24). Wypełnione ankietę odesłało 26 gmin wiejskich z województwa lubelskiego i 1 z podlaskiego (n=27), 2 miejskie z województwa podlaskiego i 8 z lubelskiego (n=10) oraz 13 miejsko-wiejskich (6 z podlaskiego i 7 z lubelskiego).

Druga grupa danych, pozyskana została ze źródeł wtórnych – Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego i wykorzystane zostały do charakterystyki gmin oraz badania korelacji i regresji (tab. 1).

Do opracowania i interpretacji zebranych materiałów posłużono się następującymi metodami statystycznymi: średnią arytmetyczną (M), odchyleniem standardowym (SD), współczynnikiem zmienności (V), obliczono także korelacje Pearsona (r), regresję liniową, wielomianową, logarytmiczną, test Kruskala-Wallis (H), test U Manna-Whitneya (Z).

Określenia pozycji rynkowej gmin w zakresie prowadzonej działalności promocyjnej dokonano w oparciu o autorską metodę, opracowaną na bazie metod analiz strategicznych [12, 13, 14]. Przeprowadzona analiza miała charakter pilotażowy, a zaproponowane rozwiązanie zostało nazwane „zintegrowaną oceną pozycji promocyjnej” (ZOPS), gdyż pozawala na ustalenie zachodzących relacji pomiędzy badanymi jednostkami samorządu terytorialnego z uwzględnieniem kierunków i siły realizowanej przez nie aktywności promocyjnej. Koncepcja metody ZOPS oparta została na ocenie zaangażowania gmin w promocję. Macierz konstruowana była na podstawie trzech wymiarów, jakie stanowią: turyści, mieszkańcy i rynek przestrzenny. Każdy z wymienionych wymiarów tworzony był odpowiednio przez dwa, trzy oraz sześć segmentów rynkowych. Zakres realizowanych działań promocyjnych w każdym z tych segmentów oceniany był przez przedstawicieli gmin, w skali od 1 do 6 (1 – sporadyczny/brak, 2 – bardzo mały, 3 – mały, 4 – średni, 5 – duży, 6 – bardzo duży) (tab. 2).

Po dokonaniu oceny prowadzonej działalności w każdym z segmentów, kolejny etap miał na celu ustalenie dla każdej z badanych gmin całościowego zakresu prowadzonych działań w ramach każdego z wymiarów (W<sub>1</sub>).

$$W_1 = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{\sum_{i=1}^n x_{i_{max}}} \times 100\%$$

Następnie ze wszystkich wartości W<sub>1</sub> dla każdej zmiennej (zakresu) obliczana była średnia arytmetyczna. Dalsza procedura zmierzająca do ustalenia poziomu i zachodzących relacji pomiędzy działalnością gmin w poszczególnych obszarach polegała na odjęciu od wyniku W<sub>1</sub> każdej z badanych jednostek, średniej arytmetycznej obliczonej dla wszystkich jednostek (W<sub>2</sub>).

$$W_2 = W_1 - M$$

**Tabela 2.** Schemat punktowej oceny zakresu prowadzonych działań promocyjnych przez gminy

Jednostka terytorialna	Turyści*				Mieszkańcy*					Rynek*							
	Turystów krajowych	Turystów zagranicznych	Zakres działań	Pozycja gminy	Mieszkańców – młodzieży	Mieszkańców – w wieku produkcyjnym	Mieszkańców – seniorów	Zakres działań	Pozycja gminy	Lokalny (gminy)	Lokalny (powiat)	Regionalny (województwo)	Regionalny (kilku województw)	Krajowy	Międzynarodowy	Zakres działań	Pozycja gminy
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	W <sub>1</sub>	W <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	W <sub>1</sub>	W <sub>2</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	X <sub>10</sub>	X <sub>11</sub>	W <sub>1</sub>	W <sub>2</sub>
1																	
2																	
3																	
...																	
n																	
-	-	-	M	-	-	-	-	M	-	-	-	-	-	-	-	M	-

\* Każdy element zakresu oceniano w skali 1 – sporadycznie/brak – 6 – bardzo duży.  
Źródło: opracowanie własne.

Rezultatem wykonanych obliczeń są trzy wartości wyrażone w procentach przyjmujące zarówno wartości dodatnie (wyższe od średniej arytmetycznej dla badanej grupy gmin) jak i ujemne (niższe od średniej arytmetycznej dla badanej grupy gmin). Na macierzy jedna z nich określa oś X (mieszkańcy), a druga oś Y (turyści). Trzecia odwzorowywana jest w postaci objętości koła (rynek – zasięg terytorialny).

Zaproponowana analiza ZOPS umożliwia identyfikację zakresu i kierunków prowadzonej działalności promocyjnej, a także pozwala odwzorować na mapie percepcji obecną pozycję, jaką zajmuje dana gmina względem konkurencyjnych jednostek (tab. 3), wykryć odchylenia oraz wnioskować kierunki zmian w dalszej działalności promocyjnej. Umożliwia także samorządom, na bazie zajmowanej pozycji przyjęcie odpowiedniej strategii działania.

**Tabela 3.** Warianty pozycji gminy względem konkurentów

Warianty	1	2	3	4	5	6	7	8
Turyści	+	+	+	+	-	-	-	-
Mieszkańcy	+	+	-	-	+	+	-	-
Rynek	+	-	-	+	-	+	+	-

Źródło: opracowanie własne.

## Wyniki

Spośród dwudziestu dziewięciu ocenianych przez przedstawicieli gmin działań promocyjnych okazało się, że najczęściej podejmowaną aktywnością jest zamieszczanie wiadomości na własnej stronie internetowej oraz wywieszanie ich na tablicach ogłoszeń. Te sposoby komunikacji stanowiły dominującą formę, jaka wykorzystywana była przez badane samorzady. Częstotliwość tych dwóch działań oraz trzeciego, jakim jest prowadzenie reklamy za pośrednictwem ulotek, broszur, folderów, okazała się być najmniej zróżnicowana wśród badanych jednostek. Współczynniki zmienności odpowiednio wynosiły 11,35%, 18,73% i 18,86%. Dalsza analiza pozwoliła wskazać, iż wysoki stopień wykorzystania w promocji charakteryzował 11 instrumentów (M=4,00 do 4,99), a średni 14 (M=3,00 do 3,99). Najrzadziej korzystano z takich form jak rozsyłanie pocztą elektroniczną newslettera, czyli biuletynu informacyjnego oraz promowanie gminy poprzez uczestnictwo jej przedstawicieli w targach inwestycyjnych. Samorzady najbardziej różniły się w ocenie wykorzystywania do komunikacji newsletterów (V=55%).

Znaczne zróżnicowanie, w granicach 40-44%, dotyczyło częstotliwości podejmowania 8 działań (tab. 4). Jedynie trzy gminy w ramach promocji podejmują innego typu działania. Pierwsza wykorzystuje w tym celu własny ekran LED, wyjazdy studyjne do miast partnerskich oraz publikuje własną gazetę, druga prowadzi profil miasta i gminy na portalu Facebook, a trzecia wydaje biuletyn informacyjny.

Na podstawie przeprowadzonych analiz statystycznych można wskazać, iż częstotliwość wykorzystywania znacznej części instrumentów różni się w zależności od typu gminy oraz środków finansowych przeznaczanych na promocję (tab. 4). Okazało się, że to czy gmina jest wiejska, miejska czy miejsko-wiejska ma istotny statystycznie wpływ na popularność stosowania przez nie działań promocyjnych takich jak: umieszczanie informacji na innych stronach internetowych, wydawanie map i przewodników, przygotowywanie materiałów dla radia, organizowanie/współorganizowanie akcji charytatywnych, reklamowanie gminy na innych niż własna stronach internetowych, udzielanie przez przedstawicieli samorządu wywiadów do prasy. Test porównań wielokrotnych wskazuje, że dla tych instrumentów różnice istotne statystycznie ( $p < 0,05$ ) występują jedynie pomiędzy gminami miejskimi i wiejskimi. Na bazie średnich rang można wnioskować, iż częściej z tych instrumentów korzystają gminy miejskie. Znamienne różnice pomiędzy gminami miejskimi i wiejskimi, jak i miejskimi i miejsko-wiejskimi ujawniono w dwóch działaniach, z których jedno polegało na rozprowadzaniu filmów promujących gminę na nośnikach elektronicznych, a drugie na umieszczaniu w prasie i na stronach internetowych artykułów sponsorowanych. W tym przypadku również gminy miejskie były liderami w prowadzeniu w ten sposób działalności promocyjnej. Pomimo iż test porównań wielokrotnych nie wykazał znamienych istotności, to wartość prawdopodobieństwa dla obliczonego testu Kruskala-Wallisa pozwala stwierdzić, że od typu gminy zależy zróżnicowanie częstości zamieszczania informacji na własnej stronie internetowej oraz przygotowywania materiałów dla telewizji. Na podstawie średnich rang można wskazać, iż najczęściej prowadzone są tego typu działania przez gminy miejskie (odpowiednio średnia ranga 31,00; 33,45), nieco rzadziej przez miejsko-wiejskie (29,19; 28,46), a najrzadziej przez gminy wiejskie (21,69; 21,13) (tab. 5).

W przypadku 10 instrumentów na częstotliwość ich stosowania istotnie statystycznie mają środki finansowe przeznaczone na promocję (tab. 4). Średnia ranga ujawniła, że gminy, które wydają na promocję więcej prowadzą aktywniejszą politykę promocyjną.

**Tabela 4.** Typ gminy i środki finansowe przeznaczane na promocję a częstotliwość prowadzonych działań (n=50)

Narzędzia (działania)	M*	V (%)	Typ gminy		Środki na promocję	
			H	p	Z	p
Zamieszczanie informacji na własnej stronie internetowej	5,70	11,35	7,87	0,02	0,05	0,96
Umieszczanie informacji na innych stronach internetowych	3,78	31,75	7,87	0,02	1,84	0,07
Wysyłanie materiałów promocyjnych mailem	3,86	37,38	2,00	0,37	0,80	0,43
Newsletter czyli rozsyłanie biuletynu	2,62	55,01	0,17	0,92	-0,59	0,55
Udział gmin w targach turystycznych	3,20	41,40	3,40	0,18	2,20	0,03
Udział gmin w targach inwestycyjnych	2,74	43,50	1,13	0,57	2,37	0,02
Udział gmin w konferencjach, sympozjach	4,24	27,60	1,68	0,43	2,27	0,02
Wywieszanie informacji na tablicach ogłoszeń	5,38	18,73	0,28	0,87	0,83	0,40
Plakaty	4,74	27,89	2,87	0,24	0,78	0,44
Bilbordy, citylight, banery	3,30	43,83	0,30	0,86	1,62	0,10
Ulotki, broszury, foldery	4,70	18,86	2,78	0,25	2,26	0,02
Gadżety reklamowe	4,12	35,58	5,40	0,07	2,04	0,04
Wydawanie książek, albumów	3,86	35,89	4,09	0,13	2,48	0,01
Wydawanie map, przewodników	4,00	33,50	15,65	0,00	2,27	0,02
Filmy promocyjne gminę na nośnikach elektronicznych	3,14	43,64	11,73	0,00	2,33	0,02
Reklama prasowa, ogłoszenia w prasie	3,90	35,98	4,15	0,13	1,71	0,09
Artykuły sponsorowane	3,22	43,15	8,79	0,01	2,14	0,03
Patronat nad imprezami sportowymi	4,74	28,85	1,75	0,42	0,17	0,86
Patronat nad imprezami kulturalnymi, naukowymi	4,84	27,49	2,87	0,24	0,52	0,60
Przygotowywanie materiałów dla prasy	4,74	21,65	3,40	0,18	0,58	0,56
Przygotowywanie materiałów dla radia	3,58	41,50	10,76	0,00	1,55	0,12
Przygotowywanie materiałów dla telewizji	3,18	40,53	6,38	0,04	2,30	0,02
Organizowanie/współorganizowanie konkursów	4,46	25,31	3,12	0,21	1,15	0,25
Sponsorowanie klubów sportowych, zawodników	4,74	28,21	0,88	0,64	-0,05	0,96
Organizowanie/współorganizowanie akcji charytatywnych	3,40	39,86	6,62	0,04	1,72	0,09
Wysyłanie materiałów promocyjnych tradycyjną pocztą	3,42	36,46	2,18	0,34	-1,44	0,15
Reklama internetowa na innych niż własna strona internetowa	3,14	41,70	8,67	0,01	1,81	0,07
Sponsorowanie imprez kulturalnych, naukowych	3,96	38,16	1,68	0,43	1,24	0,21
Wywiady prasowe	4,16	27,63	7,72	0,02	0,65	0,52

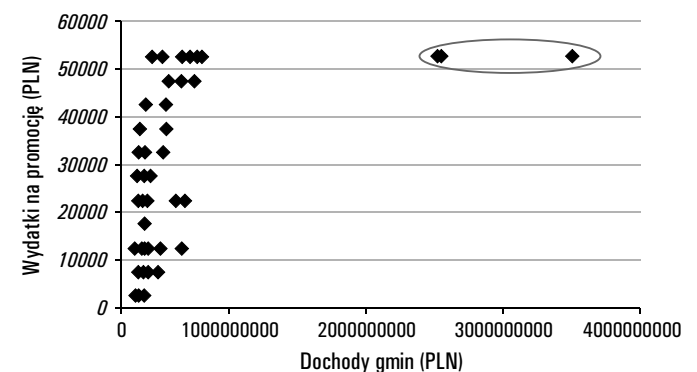
\* Średnia arytmetyczna ocen dokonywanych w skali 1-6 gdzie: 1 – sporadyczny/brak, 2 – bardzo mały, 3 – mały, 4 – średni, 5 – duży, 6 – bardzo duży.  
Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 5.** Wartość „z” porównań wielokrotnych dla istotnych statystycznie różnic (test Kruskala-Wallisa) częstotliwości prowadzonych działań promocyjnych według typu gmin

Narzędzia (działania)	MW-M*	MW-W*	M-W*
Zamieszczanie informacji na własnej stronie internetowej	0,295	1,526	1,726
Umieszczanie informacji na innych stronach internetowych	1,765	0,713	2,655**
Wydawanie map, przewodników	1,834	1,845	3,767**
Filmy promocyjne gminę na nośnikach elektronicznych	2,746**	0,124	3,233**
Artykuły sponsorowane	2,438**	0,004	2,767**
Przygotowywanie materiałów dla radia	1,073	1,914	2,965**
Przygotowywanie materiałów dla telewizji	0,814	1,490	2,283
Organizowanie/współorganizowanie akcji charytatywnych	1,680	0,587	2,444**
Reklama internetowa na innych niż własna strona internetowa	2,274	0,224	2,788**
Wywiady prasowe	2,019	0,280	2,550**

\* Typ gminy: MW – miejsko-wiejska, W – wiejska, M – miejska; \*\*p<0,05.  
Źródło: opracowanie własne.

Obliczona wartość współczynnika korelacji liniowej  $r=0,451$  pomiędzy dochodami a wydatkami ponoszonymi na promocję przez gminy pokazała istnienie statystycznie istotnej dodatniej zależności ( $p=0,001$ ). Analiza utworzonego wykresu rozrzutu (ryc. 1) pokazała istnienie wartości odstających, które należą do trzech miast na prawach powiatu. Dochody ich były znacznie wyższe od pozostałych a wydatki znalazły się w najwyższym przedziale klasowym razem z innymi gminami o znacznie niższych dochodach. Fakt ten oraz to, że na wynik współczynnika korelacji duży wpływ mają wartości skrajne [15], spowodował, że przeprowadzono ponowną analizę bez uwzględnienia tych jednostek.



Uwaga: na rycinie zaznaczono wartości skrajne.  
Źródło: opracowanie własne.

**Rycina 1.** Dochody gmin a wydatki ponoszone na promocję (n=50)

Wartość współczynnika korelacji liniowej dla analizowanych 47 gmin wyniosła  $r=0,617$  i była istotna na poziomie  $p=0,000$ . Pomimo tak wysokiej zależności, po dokonaniu wizualnej oceny rozrzutu danych nie można było stwierdzić jednoznacznie ich liniowego charakteru (ryc. 2). Dlatego chcąc dokonać ilościowego opisu zachodzących powiązań przetestowano trzy modele regresji. Współczynnik określający poziom wyjaśnienia zmiennej  $y$  wykazał, że najlepiej dopasowaną krzywą regresji nie jest funkcja liniowa ( $R^2=0,380$ ), ani wielomiano-

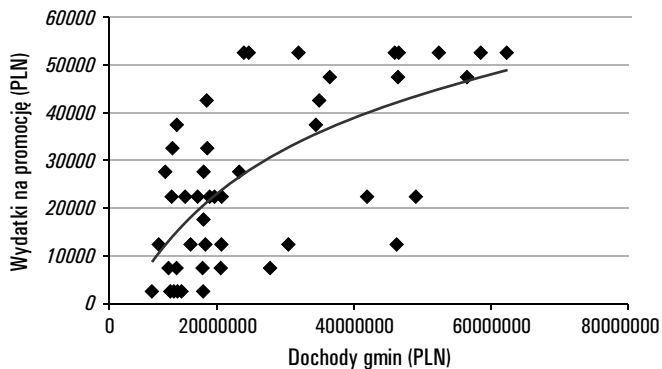
wa ( $R^2=0,397$ ), a logarytmiczna ( $R^2=0,405$ ), dla której równanie regresji przyjęło postać:

$$y = 22308 \ln x - 351268$$

gdzie:

y – wydatki na promocję w PLN  
x – dochody gminy w PLN

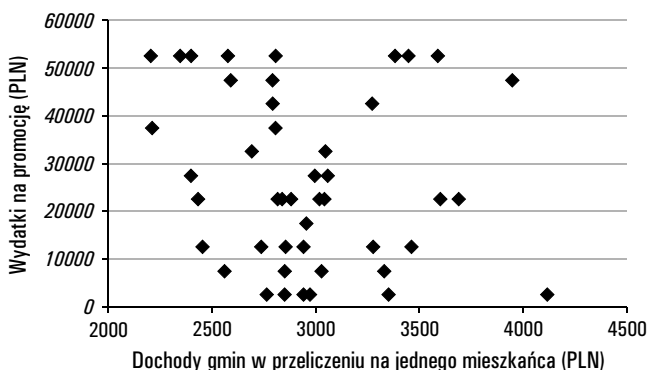
Uzyskana wartość współczynnika determinacji pozwoliła na wskazanie, że 40,5% zmienności wysokości przeznaczanych środków na promocję można wyjaśnić wpływem, jaki na tę wysokość mają dochody gmin. Wykres zależności przedstawia rycina 2.



Źródło: opracowanie własne.

**Rycina 2.** Dochody a wydatki ponoszone na promocję przez gminy bez miast na prawach powiatu (n=47)

W dalszej analizie dokonano oceny zależności dochodów, jakie uzyskują gminy w przeliczeniu na jednego mieszkańca w stosunku do wydatków ponoszonych na promocję. Okazało się, iż pomiędzy tymi zmiennymi nie występuje zależność korelacyjna  $r=-0,081$   $p=0,587$ . Wykres rozrzutu potwierdza brak istnienia zależności pomiędzy badanymi zmiennymi zarówno prostoliniowej jak i krzywoliniowej (ryc. 3). Wnioskować, zatem można, że kwota przeznaczana na promocję nie zależy od wzrostu lub spadku dochodów przypadających na jednego mieszkańca.



Źródło: opracowanie własne.

**Rycina 3.** Dochody przypadające na jednego mieszkańca a wydatki ponoszone na promocję przez gminy (n=47)

Prowadzona przez gminy aktywność promocyjna różniła się w zależności od typu jednostki w czterech segmentach terytorialnych i jednym podmiotowym (grupy do jakiej kierowane były działania). Obliczone wartości statystyki Kruskala-Wallisa i odpowiadający im poziom istotności ( $p<0,05$ ) pozwoliły stwierdzić, że zakres działalności promocyjnej na rynku lokalnym (powiatu), regionalnym (województwa), regionalnym (kilku województw) i międzynarodowym nie jest prowadzony na tym samym poziomie przez gminy miejskie, wiejskie i miejsko-wiejskie. Różnicę taką ujawniono także w zakresie promocji skierowanej do mieszkańców w wieku produkcyjnym (tab. 6).

Przeprowadzone porównania wielokrotne pozwoliły uzyskać odpowiedź na pytanie: który typ gmin znamienne ( $p<0,05$ ) w szerszym zakresie prowadzi działalność promocyjną, a który w węższym? W odniesieniu do trzech segmentów (dwóch regionalnych i międzynarodowego), wystąpiła tylko jedna statystycznie istotna różnica, która ujawniła się pomiędzy gminami miejskimi i wiejskimi. Na podstawie średniej rangi można stwierdzić, że szerszy zakres aktywności w tych segmentach prowadzą gminy miejskie. Różnic pomiędzy typami gmin nie ujawniono w ramach działalności prowadzonej na terenie powiatu i skierowanej do mieszkańców w wieku produkcyjnym. Jednakże średnie rangi pozwalają na ustalenie, iż zakres ten był największy w gminach miejskich (odpowiednio 34,15; 32,30), mniejszy w miejsko-wiejskich (27,50; 29,69), a najmniejszy w wiejskich (21,33; 20,96) (tab. 7).

Chcąc dowiedzieć się, czy wysokość wydatków ponoszonych na promocję przez gminy nie różnicuje zakresu prowadzonej działalności skierowanej do poszczególnych segmentów w tym obszarze, wykorzystano test nieparametryczny U Manna-Whitneya. Uzyskane wartości statystyki okazały się znamienne różnicować w zależności od ponoszonych wydatków zakres prowadzonej działalności na obszarze powiatu, województwa, kilku województw i kraju, a także tej, jaka kierowana jest do turystów krajowych. Większa aktywność promocyjna w tych obszarach cechowała grupę gmin (n=24), która na ten cel przeznaczała więcej niż 25000 PLN rocznie.

**Tabela 6.** Typ gminy i środki finansowe a zakres działań promocyjnych na poszczególnych rynkach (n=50)

Rynek (zakres)	M*	V (%)	Typ gminy		Środki na promocję	
			H	p	Z	p
Lokalny (gminy)	5,16	22,27	2,26	0,32	1,73	0,08
Lokalny (powiat)	4,56	26,64	6,70	0,04	2,57	0,01
Regionalny (województwo)	3,78	33,07	7,29	0,03	3,21	0,00
Regionalny (kilku województw)	2,96	41,49	10,56	0,01	3,17	0,00
Krajowy	2,68	41,59	3,99	0,14	3,31	0,00
Międzynarodowy	2,30	43,26	8,58	0,01	1,92	0,05
Mieszkańcy – młodzież	4,90	18,55	3,38	0,18	0,74	0,46
Mieszkańcy – osoby w wieku produkcyjnym	4,92	15,28	6,93	0,03	1,52	0,13
Mieszkańcy – seniorzy	4,44	22,37	2,46	0,29	1,90	0,06
Turyści krajowi	3,98	28,93	5,02	0,08	2,00	0,04
Turyści zagraniczni	2,90	41,36	4,85	0,09	1,88	0,06

\* Średnia arytmetyczna ocen dokonywanych w skali 1-6 gdzie: 1 – sporadyczny/brak, 2 – bardzo mały, 3 – mały, 4 – średni, 5 – duży, 6 – bardzo duży.

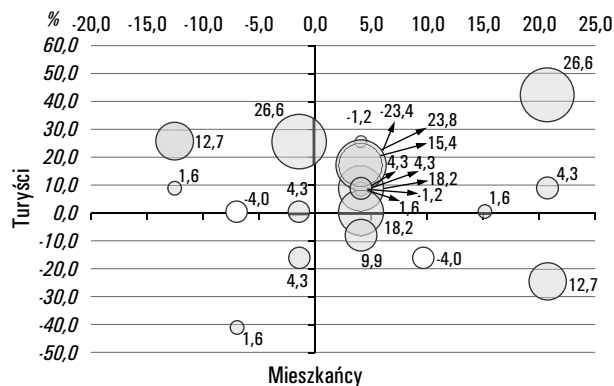
Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 7.** Wartość „z” porównań wielokrotnych dla istotnych statystycznie różnic (test Kruskala-Wallis) w zakresach prowadzonych działań promocyjnych według typu gmin

Rynek (zakres)	MW-M*	MW-W*	M-W*
Lokalny (powiat)	1,085	1,253	2,375
Regionalny (województwo)	1,245	1,182	2,493**
Regionalny (kilku województw)	1,260	1,739	3,017**
Międzynarodowy	1,179	1,456	2,667**
Mieszkańcy – osoby w wieku produkcyjnym	0,425	1,774	2,101

\* Typ gminy: MW – miejsko-wiejska, W – wiejska, M – miejska; \*\*p<0,05.  
Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzony proces pozycjonowania gmin zgodnie z założeniami opracowanej metody ZOPS pozwolił wyznaczyć na macierzy miejsce każdej z nich względem pozostałych. Kryteriami wyznaczającymi pozycję był zakres prowadzonej działalności promocyjnej skierowanej do turystów, mieszkańców oraz oddziaływanie przestrzenne. W celu uzyskania przejrzystości dane przedstawiono na dwóch rycinach z podziałem na gminy miejskie i miejsko-wiejskie (ryc. 4) oraz wiejskie (ryc. 5). Wielkość obszaru koła świadczy o zakresie przestrzennym prowadzonych przez poszczególne gminy działań, a wartości na osi X odzwierciedlają te, które kierowane są do mieszkańców, natomiast na osi Y, te skierowane do turystów (ryc. 4 i 5).

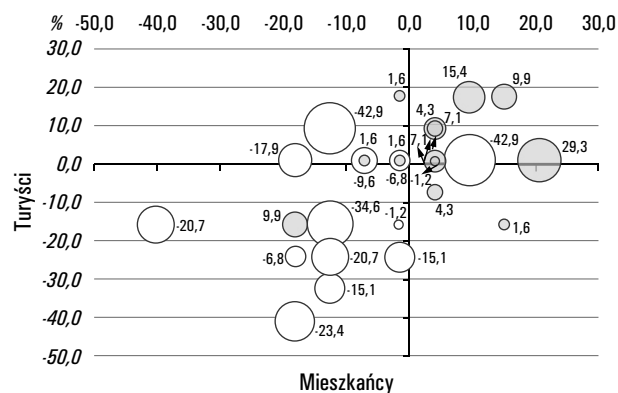


Źródło: opracowanie własne.

**Rycina 4.** Kierunki i zakres prowadzonych działań promocyjnych przez gminy miejskie i miejsko-wiejskie (n=23)

Naniesione wartości w trzech wymiarach dały obraz pozycji jaką zajmują gminy oraz pozwoliły na dokonanie ich interpretacji według przynależności do każdego z wariantów (określonych w tabeli 2). Okazało się, że jednocześnie wysoki poziom działań w trzech wymiarach, charakteryzuje najwięcej jednostek – 16 (wariant 1), natomiast najniższy poziom aktywności w tych wymiarach ujawniło 8 gmin (wariant 8). Główną działalność 6 badanych samorządów kieruje do turystów i mieszkańców, ale realizuje to przy ograniczonym zakresie oddziaływania przestrzennego (wariant 2). Odwrotny wariant (7) działalności promocyjnej charakteryzował jedynie 3 badane gminy. Pięć gmin kładło duży nacisk na promocję skierowaną jedynie do turystów, natomiast niewielki na dwa pozostałe wymiary (wariant 3). Sytuacja, w której gminy skupiały się przede wszystkim na kształtowaniu relacji z mieszkańcami na szerokim rynku przestrzennym przy ograniczonym zakresie działalności skierowanej do turystów dotyczy czterech jednostek (wariant 6). Dla siedmiu gmin turyści i zasięg przestrzenny rynku mają duże znaczenie (wariant 4), a tylko jedna gmina zasadniczą działalność

promocyjną skupia na mieszkańcach przy ograniczonym zakresie aktywności przestrzennej oraz kierowanej do turystów (wariant 5) (ryc. 4 i 5).



Źródło: opracowanie własne.

**Rycina 5.** Kierunki i zakres prowadzonych działań promocyjnych przez gminy wiejskie (n=27)

Uwzględniając w analizie strukturę rodzajową jednostek samorządowych należy zauważyć, iż najczęstszym wariantem pozycji zajmowanej według prowadzonej działalności promocyjnej wśród gmin miejskich był wariant 1 (6 jednostek), miejsko-wiejskich wariant 2 (4 jednostki) a wiejskich 8 (8 jednostek). Żadna z jednostek wśród pierwszego typu gmin nie prowadzi działalności według wariantu 5 i 8; drugiego typu według wariantu 3 i 8, a trzeciego według 5 (ryc. 4 i 5).

Zakres działań promocyjnych kierowanych do turystów, mieszkańców oraz na rynek przestrzenny jest większy od średniej arytmetycznej w gminach miejskich odpowiednio w 80,0%; 70,0% i 90%, miejsko-wiejskich w 76,9%, 69,2% i 61,5% i wiejskich w 59,3%; 40,7% i 48,1%.

## Dyskusja

Na podstawie przeprowadzonych badań można wskazać, że najczęściej wykorzystywanymi w promocji działaniami są te, które uznawane są za tradycyjne. Zauważalny jest ich podział na dwie grupy. W skład pierwszej wchodzi narzędzia służące do komunikacji z mieszkańcami a ich stosowanie wiąże się z wielkimi kosztami, są to: wywieszanie informacji na tablicach ogłoszeń, plakaty, obejmowanie patronatem imprez sportowych, kulturalnych, naukowych czy też przygotowywanie materiałów do prasy. Drugą grupę tworzą te formy, które głównie używane są do promocji marki, kreowania wizerunku, prezentacji oferty gminy wśród potencjalnych oraz obecnych turystów, są to: ulotki, broszury, foldery, mapy i przewodniki. Oprócz tradycyjnych metod gminy bardzo często operują w obszarze jednej z internetowych form, jaką jest zamieszczanie i aktualizowanie informacji na własnej stronie. Niestety poziom zaangażowania w aktywność prowadzoną w sieci, w ramach social media jest bardzo mały, bądź taka działalność przez niektóre gminy w ogóle nie jest prowadzona. Pomimo iż komunikacja tego typu nie wymaga znacznych nakładów finansowych i charakteryzuje się dużą szybkością przekazu, dostępnością, zasięgiem i zapewnia interaktywność z nadawcą, to obecnie pozostaje wśród samorządów zupełnie nieznaną. Inną formą często stosowaną przez gminy było sponsorowanie klubów sportowych, zawodników. Instrument ten pozwala na łączenie wymiaru promocyjnego jednostek z jednoczesnym wspieraniem uczestnictwa w aktywności fizycznej mieszkańców. Oba

te wymiary należą do zadań własnych gmin [16]. Badania zaprezentowane w pracy ujawniły także duże zróżnicowanie w częstotliwości wykorzystywania większości działań promocyjnych jakie wystąpiły pomiędzy gminami. Może to wynikać z priorytetów, jakie władze stawiają przed promocją, zróżnicowanych zasobów kadrowych i kwalifikacji personelu. Należy przypuszczać, iż czynnikami takimi są również: rodzaj narzędzia (działania), łatwość, kosztowność i wymagane zaangażowanie przy jego stosowaniu. Często władze ze względu na deficyt finansowy skupiają się przede wszystkim na rozwiązaniach, które nie generują dużych kosztów [17].

Uzyskane wyniki pozwoliły ustalić, że gminy w zależności od typu różnią się częstotliwością stosowania pięciu działań, a w przypadku 4, różnice te wynikają z wysokości ponoszonych przez nie wydatków na promocję. Dla tych działań istnieje statystycznie znamienne podstawa do odrzucenia  $H_1$ . Pokazuje to, że jeżeli gmina jest w większym stopniu zurbanizowana oraz więcej środków przeznaczana na promocję tym częstotliwość korzystania z tych narzędzi promocyjnych jest większa. Wymienione kryteria nie różnią istotnie statystycznie częstotliwości prowadzenia pozostałych działań, zatem nie przeczą one hipotezie pierwszej ( $H_1$ ). Zróżnicowanie to może wynikać z faktu, iż gminy wiejskie charakteryzuje niska częstotliwość działań promocyjnych, niewielki jest w nich udział narzędzi internetowych oraz charakteryzują się niskim poziomem wydatków ponoszonych na działalność marketingową [18].

Przeprowadzona analiza ujawniła brak zależności pomiędzy kwotą wydatkowaną na promocję a dochodami w przeliczeniu na jednego mieszkańca gminy, natomiast stwierdzono istnienie związku liniowego pomiędzy dochodami gmin a ponoszonymi wydatkami ogółem na promocję. Jednakże pomimo istnienia istotnej zależności liniowej wykres rozrzutu danych jednoznacznie nie wskazywał na liniową postać funkcji regresji. Dlatego przetestowano trzy modele regresji spośród których najlepiej dopasowanym okazał się być model logarytmiczny. Zatem w odniesieniu do zgromadzonych danych można sformułować wniosek, że poziom wydatków na promocję nie jest zależny od wysokości dochodów przypadających na jednego mieszkańca, ale od ogólnej wielkości dochodów gmin ( $H_2$ ). Oznacza to, że kwota, jaką przeznaczają jednostki na ten cel nie jest zdefiniowana zamożnością jednostek, a od tego, jaką sumą środków finansowych dysponują. Zależność ta wskazuje, że jedynie nieco ponad 40% zmienności wydatków na promocję jest zależna od dochodów gmin ogółem, pozostałą część warunkują inne czynniki, wśród których można wskazać między innymi cele polityki promocji, przedmiot i stopień uprzywilejowania oferowanych korzyści czy też adresatów do których kierowane są działania [19]. Należy jednakże zwrócić uwagę, że różnice pomiędzy współczynnikami determinacji w trzech testowanych modelach: liniowym, wielomianowym i logarytmicznym okazały się być niewielkie, co wskazuje na potrzebę kontynuowania badań w tym zakresie.

Porównanie gmin według typu różni zakres prowadzonej przez nie aktywności promocyjnej w 5 z 11 rynków, również taka sama liczba rynków różni się zakresem promocji ze względu na wysokość środków finansowych przeznaczanych na ten cel przez gminy. Potwierdza to tylko częściowo przyjęte założenie ( $H_3$ ). Zróżnicowanie zakresu prowadzonej działalności promocyjnej przez samorządy dotyczy głównie rynku przestrzennego. Wyniki analiz ujawniły także, że typ gminy jest czynnikiem, który różni rozmiar prowadzonych działań, jakie kierowane są do mieszkańców w wieku produkcyjnym, natomiast wysokość wydatków przeznaczanych przez gminy na promocję, tych, które kierowane są do turystów krajowych. Pośrednio wyniki te wskazują, że zakres prowadzonej polityki promocyjnej może wynikać nie tylko z zasobności gminy i jej typu, ale z indywidualnych cech przynależnych do jednostek, wyznaczonych priorytetów i ich rangi jaką zajmują w świadomości

władz [20] oraz wdrożonego systemu zarządzania jednostką, jego sprawności bądź ułomności [21].

Zintegrowana metoda oceny pozycji promocyjnej umożliwiła opracowanie trójwymiarowej mapy percepcji pokazującej, w jakim miejscu są badane gminy względem siebie. Nastąpiło to poprzez identyfikację relacji, jakie zachodzą pomiędzy zakresem prowadzonych działań promocyjnych kierowanych do turystów, a tymi skierowanymi do mieszkańców, przy jednoczesnym uwzględnieniu ich przestrzennego zasięgu. Odzworowanie na macierzy tych zależności pozwala na uzyskanie szeregu informacji przydatnych do opracowania strategii promocyjnych. Uwzględniających między innymi możliwość przewartościowania kierunków prowadzonych dotychczas działań oraz ich zakresu, wzmocnienia ich, dążenia do podtrzymywania obecnej sytuacji, jak również podążania za głównym konkurentem, liderem. Przeprowadzone pozycjonowanie gmin w oparciu o zaprezentowaną metodę i uzyskanie wyniki potwierdzają założenia sformułowane w hipotezie czwartej ( $H_4$ ). W kontekście dokonanych analiz należy zauważyć, że porównanie jednostek daje możliwość pokazania globalnego ich statusu i pozwala uwidocznić odmienności, dysproporcje rozwojowe oraz siłę konkurencyjną w wymiarze społecznym i gospodarczym, jak również określić atrakcyjność dla różnych grup interesów [22, 23, 24]. Obecnie znaczna liczba samorządów korzysta z planowania strategicznego do wyznaczenia długoterminowych kierunków, ustalenia priorytetów, pomocy przy podejmowaniu decyzji oraz opracowywaniu strategii, programów rozwoju. Jak zauważają zarządzający nimi korzyści generowane przez planowanie strategiczne znacznie przewyższa koszty wdrażania tych planów [25]. Należy jednak pamiętać, iż gminy nie są wyalienowane z otoczenia, dlatego oprócz analizy pozycji, jaką zajmują względem konkurentów, do budowy strategii wymagana jest identyfikacja możliwości finansowych jak również tych elementów, które są na stałe związane z jednostką lub zmiana ich wiąże się ze znacznymi nakładami. Istotne znaczenie mają także indywidualne cechy jednostki wynikające z czynników swoistych (historii, kultury, walorów antropogenicznych i przyrodniczych) [26].

### Podziękowania

Pracę wykonano w ramach projektu badawczego Wydziału Wychowania Fizycznego i Sportu w Białej Podlaskiej Akademii Wychowania Fizycznego J. Piłsudskiego w Warszawie – MN. I/1 – finansowanego ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego realizowanego w latach 2011-2012.

### Piśmiennictwo

1. Piątkowski M. (2004). Wpływ technologii informacyjnych na wzrost gospodarczy i wydajność pracy w Polsce w latach 1995-2000. *Gospodarka Narodowa* 1-2, 37-52.
2. Adamowicz M. (2008). Konkurencyjność jednostek terytorialnych w skali lokalnej. *Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu* 10(2), 7-13.
3. Bareja E. (2011). Znaczenie wydatków majątkowych w budowaniu konkurencyjności miast. *Folia Pomeranae Universitatis Technologiae Stetinensis. Oeconomica* 291(65), 7-16.
4. Kożuch A., Kołoszko-Chomentowska Z. (2003). Budżet gminy jako instrument rozwoju lokalnego. W M. Adamowicz (Red.), *Strategie rozwoju lokalnego T. II. Aspekty instrumentalne* (s. 177-187). Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
5. Chomiak-Orsa I., Fliieger M. (2012). Stymulowanie lokalnego rozwoju gospodarczego. Próba oceny skuteczności działań pozabudżetowych gmin. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Oficerskiej Wojsk Lądowych* 4, 177-185.

6. Adamowicz M. (2003). Kształtowanie rozwoju lokalnego. W M. Adamowicz (Red.), *Strategie rozwoju lokalnego* T. II. Aspekty instrumentalne (s. 11-22). Warszawa: Wydawnictwo SGGW.
7. Augustyn A. (2011). Territorial marketing as a factor in local development. *Optimum. Studia Ekonomiczne* 5(53), 99-113.
8. Hospers G.J. (2004). Place marketing in Europe. The branding of the Oresund Region. *Intereconomics. Review of European Economic Policy* 39(5), 271-279.
9. Prayag G. (2009). Tourists' evaluations of destination image, satisfaction, and future behavioral intentions – the case of Mauritius. *Journal of Travel & Tourism Marketing* 26, 836-853.
10. Bigne J., Sanchez M., Sanchez J. (2001). Tourism image, evaluation variables and after purchase behavior: Inter-relationships. *Tourism Management* 22(6), 607-616.
11. Kotler P., Caslione J.A. (2009). *Chaotics: the business of managing and marketing in the age of turbulence*. New York: AMACOM.
12. Gierszewska G., Romanowska M. (1998). *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*. Warszawa: PWE.
13. Fleisher C., Bensoussan B. (2002). *Strategic and competitive analysis: methods and techniques for analyzing business competition*. USA: Prentice Hall.
14. Lisiński M. (2004). *Metody planowania strategicznego*. Warszawa: PWE.
15. Stanisław A. (2006). *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny. Tom 1 Statystyki podstawowe*. Kraków: StatSoft Polska.
16. Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. *O samorządzie gminnym* (Dz. U. 1990 Nr 16 poz. 95 z późn. zm.).
17. Dziekański P. (2012). Promocja jako element komunikacji JTS z otoczeniem. *Acta Scientifica Academiae Ostroviensis. Sectio A* 1, 27-52.
18. Guzał-Dec D., Zwolińska-Ligaj M. (2008). Działania promocyjne urzędów gmin na przykładzie wybranych gmin wiejskich województwa lubelskiego. *Rozprawy Naukowe Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej* 2, 179-194.
19. Rawski M. (2011). Wybrane trudności realizacji aspektu czynnościowego w marketingu terytorialnym. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 596, Ekonomiczne Problemy Usług* 56, 61-73.
20. Marczak M. (2008). Analiza promocji turystyki w gminach Pomorza. *Zeszyty Naukowe Politechniki Rzeszowskiej* 249, *Zarządzanie i Marketing* 13, 245-254.
21. Kołomycew A. (2010). Promocja w działalności administracji publicznej (przykład gmin powiatu tarnobrzskiego). *Polityka i Społeczeństwo* 7, 90-99.
22. Hu R., Blakely E.J., Zhou Y. (2013). Benchmarking the competitiveness of Australian global cities: Sydney and Melbourne in the global context. *Urban Policy and Research* 31(4), 1-18.
23. Huggins R. (2003). Creating a UK competitiveness index: regional and local benchmarking. *Regional Studies* 37(1), 89-96.
24. Szromnik A. (2002). Metodologiczne problemy kształtowania strategii marketingowej jednostki przestrzenno-administracyjnej. *Samorząd Terytorialny* 7-8, 62-78.
25. Poister T.H., Streib G. (2005). Elements of strategic planning and management in municipal government: status after two decades. *Public Administration Review* 65(1), 45-56.
26. Jabłońska W. (2010). Promocja miasta główną funkcją marketingu terytorialnego. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Ekonomii i Informatyki* 6, 71-86.

Otrzymano: 02.12.2013

Przyjęto: 07.01.2014