

SKUTECZNOŚĆ NARZĘDZI MARKETINGU TERYTORYALNEGO

Wstęp

Marketing terytorialny to promowanie miast lub innych terytoriów, jako atrakcyjne miejsca do życia, turystyki i inwestowania. Współcześnie stał się istotny dla funkcjonowania obszarów, ponieważ wspiera rozpoznawalność oraz buduje lokalną tożsamość. Rozwój miast, zwiększa ich konkurencyjność na rynku w obszarze turystycznym, biznesowym i społecznym. Odpowiednia komunikacja marketingowa, może przynieść wiele korzyści. Wykorzystywane instrumenty powinny być odpowiednio dobrane do warunków i możliwości miasta. Obecnie wśród mieszkańców zaczynają pojawiać się negatywne opinie o działaniach marketingowych miast, dzięki którym przyjeżdża coraz więcej turystów.

Celem artykułu jest przedstawienie marketingu terytorialnego, jego narzędzi oraz skuteczności i znaczenia ich działań, na przykładzie Gdańska. Tekst został podzielony na cztery rozdziały. Pierwszy przybliży istotę marketingu miejsc, zaś drugi ujęcie zagadnienia przez różnych autorów, co pozwala zrozumieć teoretyczny aspekt marketingu terytorialnego z odmiennych perspektyw. Rozdział trzeci został poświęcony działaniom promocyjnym Gdańska. W ostatniej części zaprezentowano wyniki badania empirycznego, które ma na celu przedstawienie opinii badanych, na temat skuteczności i wpływu marketingu miejsc na uczestników rynku oraz regionu.

1. Pojęcie marketingu terytorialnego

Marketing terytorialny (*ang. place marketing*) to koncepcja wywodząca się z dziedziny marketingu, której działania skoncentrowane są na zarządzaniu jednostką terytorialną. Wykorzystywane narzędzia promocji, mają na celu uatrakcyjnienie regionu i przyciąganie uczestników rynku¹. Osoby przyjeżdżające mogą być

1 A. Szromnik, *Marketing terytorialny w zarządzaniu rozwojem miast i regionów*, [w:] *Marketing w rozwoju miast i regionów*, red. M. Reichel, P. Rydwańska, Wydawnictwo Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu, Nowy Sącz 2017, s. 8-9.

traktowane jako potencjalne źródło dochodu miast. Spowodowane jest to turystyką, biznesem i inwestycjami lub wydarzeniami kulturalnymi, które napędzają gospodarkę obszaru². Najważniejszymi wewnętrznymi interesariuszami są mieszkańcy, ponieważ grupa może być traktowana jako adresaci, inwestorzy ofert oraz część budująca środowisko społeczne, wpływająca na opinie regionu³.

Obszar, w przeciwieństwie do dóbr konsumpcyjnych, nie posiada fizycznej formy. Zwiększanie świadomości marki regionu może odbywać się za pomocą zaplanowanych i kontrolowanych działań *public relations* (PR), *event marketingu*, czy środków masowego przekazu. Rozwój internetu umożliwia dotarcie do osób zainteresowanych danym regionem, przy niewielkich nakładach finansowych⁴.

2. Ujęcie marketingu terytorialnego w literaturze

Temat marketingu terytorialnego jest przedmiotem rozważań badaczy i treści wielu artykułów. Jego specyfika związana z m.in. brakiem dokładnego określenia przedmiotu działań rynkowych, powoduje trudności z jednoznacznym zdefiniowaniem pojęcia⁵.

Jednym z najczęściej cytowanych i pierwszych autorów zajmujących się tą tematyką jest P. Kotler. Uważał on, że miejsca, aby utrzymać pozycję konkurencyjną muszą stać się „produktem” i promować swoje zasoby uczestnikom zewnętrznym. Wskazał przyczyny osłabienia regionów na rynku oraz sugestie działań, które mogą stymulować rozwój. Wspominał o *place wars*, czyli konkurencyjnych walkach o siłę marki terytorium⁶.

Autorem, którego publikacje stały się podstawą dla innych prac naukowych w Polsce jest A. Szromnik. Marketing terytorialny jest przez niego uważany za zsynchronizowany zespół czynności jednostek administracyjnych. Punktem wyjścia jest budowanie opinii uczestników, odpowiednie ukierunkowanie

2 M. Widomski, *Igrzyska olimpijskie a marketing terytorialny i bariera społeczna*, „Zeszyty Naukowe WSTiE”, 2019, Tom 15 nr 1, s. 71-72.

3 A. Florek, K. Janiszewska, *Marketing terytorialny Studia przypadków*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008, s. 94.

4 W. Furman, C. Hales, K. Kaszuba, A. Szromnik, *Marketing w zarządzaniu rozwojem lokalnym*, Białostocka Fundacja Kształcenia Kadr, Białystok 2009, s. 98-99.

5 M. Widomski, *op. cit.*, s. 70.

6 P. Kotler, D.H. Haider, I. Rein, *Marketing places: attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*, The Free Press, Maxwell Macmillan International, New York 1993, s. 2.

na nich działań i procesów inicjujących wymianę wartości. Zwraca uwagę na rozpoznawanie i zaspokajanie potrzeb różnych grup⁷.

W przeciwieństwie do P. Kotlera, który ujmował *place marketing* w kontekście zarządzania marką, R. Wawrzyniec przedstawia koncepcje długotrwałych powiązań relacyjnych. Połączenie dwóch nurtów, czyli marketingowego i przestrzennego, pozwala pomóc przy opracowywaniu strategii. Działania oparte tylko na transakcji, bez elementu relacji są nieskuteczne, co popierają również inni twórcy np. A. Żurkowska-Witek⁸.

Wspominana w wielu artykułach A. Sekuła, określa znaczenie marketingu mix, dopasowanego do lokalnego charakteru, systematyczność oraz ukierunkowanie na odbiorców, głównie mieszkańców⁹.

Publikacje z ostatnich 10 lat dotyczą przede wszystkim budowania marki regionu, jego wizerunku oraz sposobów promocji. Analizowane są przypadki konkretnych jednostek administracyjnych. Wielu autorów zauważa, że używanie jednej formy promocji bez nadzoru, nie jest wskazane ze względu na pojawiające się wątpliwości prawdziwości danych¹⁰.

Artykuły nie służą obecnie tylko opisywaniu poprawnych działań, wręcz przeciwnie, wskazują błędy, rozbieżności oraz krytykują działania jednostek. W jednej z prac, autor zwraca uwagę na zróżnicowane postrzeganie Warszawy między władzą, a mieszkańcami¹¹.

W 2025 roku C. Cassinger oraz J. Eksell wydali publikację, która zawiera treści pomijania mieszkańców i utrudniania ich życia codziennego, spowodowane czynnościami marketingowymi regionów. Opisane nierówności w tworzeniu i dostępie do przestrzeni miejskich, mogą być spowodowane stawianiem wizerunku ponad potrzeby społeczności lokalnej¹².

7 A. Szromnik, *Strategia pozycjonowania miast i regionów – wybrane problemy przygotowania i realizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług”, 2011, nr 75, s. 425.

8 R. Wawrzyniec, *Marketing terytorialny a generowanie rozwoju miast i regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2019, s. 234.

9 A. Sekuła, *Marketing terytorialny*, [w:] *Marketing ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005, s. 225-229.

10 A. Werenowska, E. Jaska, *Komunikacja polskich miast z otoczeniem społeczno-gospodarczym*, „Turystyka i Rozwój Regionalny”, 2021, nr 15, s. 129-137.

11 A. Śleszyńska-Świdorska, *Branding i wizerunek miasta na przykładzie m.st. Warszawy*, „Przegląd Politologiczny”, 2023, nr 3, s. 113.

12 C. Cassinger, J. Eksell, *Rhythms of urban injustice: a spatial reimagining of marketing in tourist cities*, „Consumption Markets & Culture”, 2025, s. 1-16.

3. Marketing terytorialny Gdańska - skuteczne działania i strategie

Stolicą województwa pomorskiego oraz jednym z największych i najchętniej odwiedzanych miast w Polsce jest Gdańsk. Kierunkami rozwoju są działania utrzymujące otwarty wizerunek, przedsięwzięcia środowiskowe, edukacyjne oraz czynności skierowane na poprawę funkcjonowania obszaru. Do budowania swojej marki, Gdańsk wykorzystuje wiele narzędzi¹³.

Strony internetowe prowadzone lub wspierane przez miasto, zawierają wiele informacji dotyczących codziennego funkcjonowania i zmian organizacyjnych. Są używane przez mieszkańców do sprawdzania sytuacji drogowych oraz przeglądania aktualnych ogłoszeń¹⁴. Mogą być oficjalnym źródłem informacji dla innych, wykorzystywanych przez miasto narzędzi np. radia czy telewizji. W zakładkach strony internetowej *Gdańsk.pl* można znaleźć m.in. informacje dotyczące Urzędu Miasta czy danych kontaktowych. Opisywane są wydarzenia odbywające się na terenie Gdańska lub codzienne komunikaty i ciekawostki z życia miasta¹⁵.

Wykorzystywane media społecznościowe dają możliwość komunikacji z uczestnikami rynku oraz pomagają zwiększać świadomość marki miasta w internecie. W mediach można zauważyć pojawiające się w tle zdjęć logo miasta oraz przedstawiane zabytki, co wpływa na *branding* miejsca¹⁶. Często Gdańsk zostaje oznaczony w postach osób prywatnych lub spółek. Wpisy na *Instagramie*, *Facebooku* czy platformie X, pełnią funkcję informacyjną, przypominającą i nawiązującą relacje z adresatami, poprzez możliwość wzajemnego komentowania i reagowania¹⁷.

Event marketing, czyli np. koncerty największych gwiazd m.in. Eda Sheerana, przyciągają tysiące widzów, co znacząco wpływa na gospodarkę Gdańska i jego markę¹⁸. Mecze klubowe siatkówki oraz spotkania kadry narodowej, zachęcają do przyjazdu kibiców z całego świata. Coroczny Jarmark Bożonarodzeniowy oraz Świętego Dominika, są okazją dla wielu wystawców oraz zwyczajem,

13 Ogólna charakterystyka miasta, <https://www.gdansk.pl/raport-o-stanie-miasta/2023/Ogolna-charakterystyka-miasta,a,265431> (dostęp: 08.03.2026).

14 S. Zięba, *W poniedziałek rusza przebudowa Al. Hallera. Zwęzenie drogi przez tydzień* *Trójmiasto.pl*, <https://www.trojmiasto.pl/wiadomosci/W-poniedzialek-rusza-przebudowa-Al-Hallera-Zwezenie-drogi-przez-tydzien-n215713.html> (dostęp: 09.03.2026).

15 *Gdańsk.pl*, <https://www.gdansk.pl/wydarzenia> (dostęp: 09.03.2026).

16 Instagram, https://www.instagram.com/gdansk_official/ (dostęp: 12.03.2026).

17 Facebook, https://www.facebook.com/gdansk/?locale=pl_PL (dostęp: 12..03.2026).

18 A. Olszewska, *Koncerty gwiazd w 2024 roku. Sheeran, Podsiadło, Sanah, Rodowicz, Doda...*, <https://www.gdansk.pl/wiadomosci/Koncerty-gwiazd-w-2024-roku-Sheeran-Podsiadlo-Sanah-Rodowicz-Doda,a,256183> (dostęp:12.03.2026).

przyciągającym tysiące odwiedzających. Nadmiar turystów powoduje, że mieszkańcy Gdańska zaczynają negatywnie wypowiadać się o inicjatywach miasta¹⁹.

Gdańsk pełniący znaczącą funkcję turystyczną, w 2025 roku przyjął prawie 3 miliony odwiedzających²⁰. Historia dotycząca miejsc związanych z m.in. II Wojną Światową, wydarzeniami stocznioowymi oraz zabytkami, zwiększa atrakcyjność miasta. Organizowane są tam spotkania i rocznice, które stały się atrakcją dla dzieci i dorosłych. Kampanie promocyjne prowadzone w telewizji, mediach, billboardach czy nawet autobusach, mogą być zauważane przez mieszkańców i odwiedzających. Gdańsk jako nadmorskie miasto turystyczne, dzięki działalności portowej i stoczniowej, daje wiele możliwości rozwojowych i biznesowych, wspierających lokalny oraz krajowy rynek²¹.

Gdańsk podejmuje wiele przedsięwzięć mających na celu wspieranie marki miasta, a wykorzystywane narzędzia to umożliwiają. Działania marketingowe można uznać za przynoszące efekty, ponieważ liczba turystów z roku na rok rośnie, a miasto jest jednym z najchętniej odwiedzanych miejsc w Polsce²².

4. Wyniki własnego badania empirycznego

Poniżej zostaną przedstawione wyniki badania empirycznego autorki, dotyczące opinii ankietowanych na temat działań marketingu terytorialnego, zrealizowane na próbie 202 respondentów, dla potrzeb pracy magisterskiej²³. Cel badania to poznanie stanowiska społeczeństwa wobec marketingu miast i jego wpływu na funkcjonowanie obszarów.

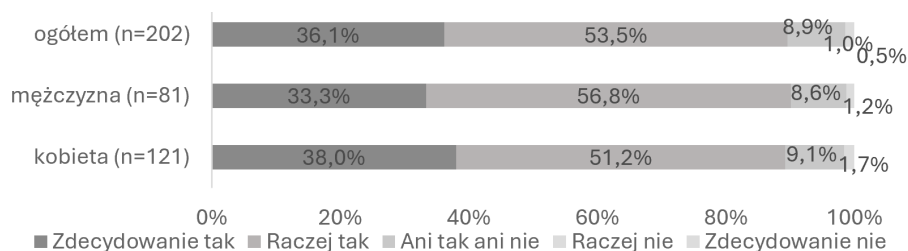
19 R. Pietrzak, *Jarmark św. Dominika za nami. Było 1,5 miliona gości!*, <https://www.gdansk.pl/wiadomosci/765-Jarmark-sw-Dominika-juz-za-nami-2025-Kus-MTG,a,294161> (dostęp: 13.03.2026).

20 S. Zięba, *Rekordowy rok dla Polski. Turyści zostawili miliardy złotych*, <https://www.national-geographic.pl/traveler/kierunki/rekordowy-rok-dla-polski-turysci-zostawili-miliardy-zlotych/> (dostęp: 13.03.2026).

21 K. Życzkowska, R. Janowicz, D. Wojtowicz-Jankowska, *Kreowania wizerunku miasta poprzez działania rewitalizacyjne – przykład Gdańska*, „Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN Polskiej Akademii Nauk”, 2018, Tom CXCI, s. 272-277.

22 Pomorska regionalna organizacja turystyczna, <https://www.prot.gda.pl/wp-content/uploads/2024/07/PROT-podsumowanie-merytoryczne-2023.pdf> (dostęp: 13.03.2026).

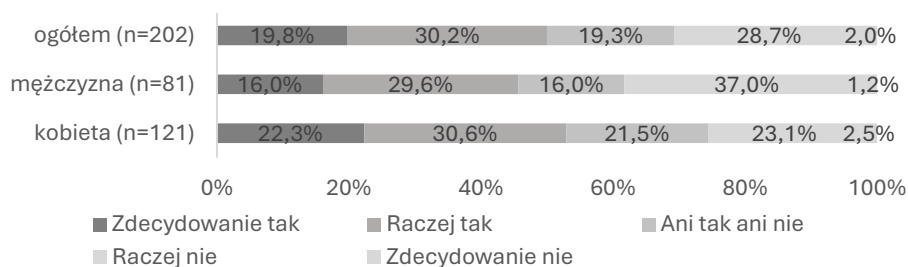
23 Badanie jest częścią pracy magisterskiej autorki pt. „Skuteczność narzędzi marketingu terytorialnego”, pisanej w Katedrze Biznesu Międzynarodowego w Zakładzie Strategii Marketingowych pod kierunkiem doktora Tomasza Czuby w roku 2025/2026, wyniki są fragmentem większych badań.



Rysunek 1. Znaczenie działań marketingu terytorialnego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie własnego badania empirycznego.

Zgodnie z powyższymi wynikami badań (rys. 1), prawie 90% badanych twierdzi, że działania marketingowe miast, mają znaczenie dla jego rozwoju. Tylko 1,5% osób się z tym nie zgadza, a ok. 9% nie daje jednoznacznej odpowiedzi.

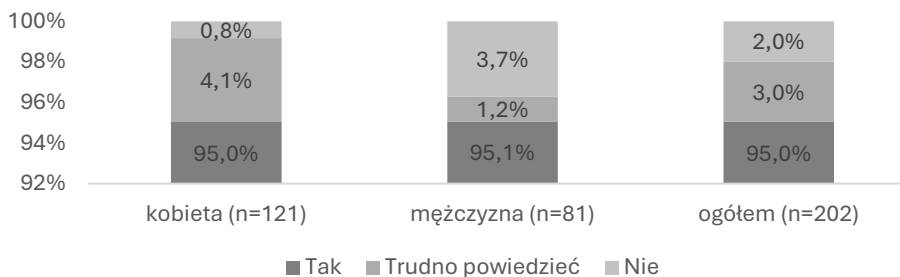


Rysunek 2. Negatywny wpływ eventów na życie mieszkańców

Źródło: Opracowanie własne na podstawie własnego badania empirycznego.

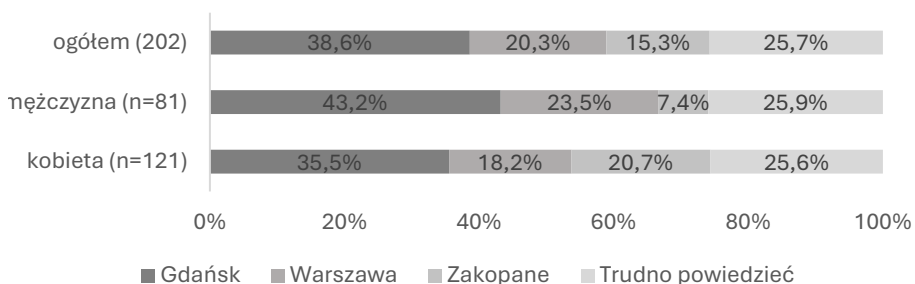
Kolejnym aspektem, na który zwrócono uwagę w badaniu (rys. 2), są utrudnienia dla mieszkańców związane z wydarzeniami miejskimi. Połowa badanych zgadza się, że codzienne czynności mogą zostać zakłócone przez festiwale, mecze czy jarmarki. Ok. 30% respondentów się z tym nie zgadza, a prawie 20% nie ma zdania.

Wykorzystanie narzędzi, może prowadzić do zwiększenia liczby turystów w miastach, z czym zgadza się 95% badanych, 2% nie popiera tej tezy, a 3% nie skłania się ku żadnej opcji (rys. 3).



Rysunek 3. Zwiększenie liczby odwiedzających przez działania promocyjne

Źródło: Opracowanie własne na podstawie własnego badania empirycznego.



Rysunek 4. Skuteczność instrumentów marketingu polskich miast

Źródło: Opracowanie własne na podstawie własnego badania empirycznego.

Prawie 40% respondentów stwierdziło, że Gdańsk prowadzi najskuteczniejsze działania promocyjne spośród badanych miast. Warszawę wskazało ok. 20%, Zakopane 5% mniej, natomiast prawie 25% osób nie dało jednoznacznej odpowiedzi (rys. 4).

Cel badania został zrealizowany poprzez poznanie opinii ankietowanych na temat przedsięwzięć i skuteczności czynności marketingowych miast. Badani zgadzają się, że wpływ działań marketingu terytorialnego na rozwój obszarów jest istotny, a jego znaczenie rośnie wraz ze zwiększającą się konkurencją regionów na rynku. Wykorzystywane narzędzia powodują napływ dużej liczby przyjezdnych, co świadczy o skuteczności podejmowanych przedsięwzięć. Wyniki ukazują jednak niezadowolenie respondentów, spowodowane negatywnymi następstwami tych działań. Najwięcej osób wskazało Gdańsk, jako miasto o najskuteczniejszych działaniach marketingowych.

Zakończenie

Narzędzia marketingu terytorialnego odgrywają ważną rolę w promocji miast. Badani potwierdzają, że odpowiednio wykorzystane, mogą przynieść wiele korzyści. Należy jednak sprawnie nimi zarządzać i zwracać uwagę na negatywne aspekty. Przyjazd znacznej liczby turystów, może być źródłem finansowania jednostek administracyjnych i wzmacniać ich wizerunek. Według respondentów, wydarzenia miejskie mogą utrudniać codzienne funkcjonowanie, więc miasta powinny podjąć działania, które ograniczą negatywny wpływ na mieszkańców. Przeprowadzone badanie potwierdza istotne znaczenie marketingu terytorialnego i jego wpływ na działania podmiotów rynku.

Gdańsk można uznać za miasto, skutecznie wykorzystujące instrumenty promocyjne dla budowania swojej marki, a przedstawione narzędzia angażują różne grupy docelowe. Jako miejsce znaczących wydarzeń masowych, z dużą liczbą odwiedzających, miasto zostało wskazane przez badanych na pierwszym miejscu, spośród działań promocyjnych jednostek terytorialnych.

Rekomendowane są systematyczne działania, które mają nie tylko wspierać promocję miasta, ale również odpowiednie zarządzanie turystyką i przestrzenią miejską. Takie podejście pozwoli znaleźć równowagę między działaniami marketingowymi, a komfortowym życiem mieszkańców. W przyszłych badaniach można skoncentrować się na aspektach, które mogą najbardziej wpływać na niezadowolenie lokalnej społeczności lub pogłębić analizę nowoczesnych instrumentów marketingu terytorialnego.

Bibliografia

- Cassinger C., Eksell J., *Rhythms of urban injustice: a spatial reimagining of marketing in tourist cities*, "Consumption Markets & Culture", 2025.
- Facebook, https://www.facebook.com/gdansk/?locale=pl_PL.
- Florek A., Janiszewska., *Marketing terytorialny Studia przypadków*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2008.
- Furman W., Hales C., Kaszuba K., Szromnik A., *Marketing w zarządzaniu rozwojem lokalnym*, Białystok 2009.
- Gdańsk.pl, <https://www.gdansk.pl/wydarzenia>.
- Instagram, https://www.instagram.com/gdansk_official/.
- Kotler P., Haider D.H., Rein I., *Marketing places: attracting investment, industry and tourism to cities, states and nations*, The Free Press, Maxwell Macmillan International, New York 1993.
- Ogólna charakterystyka miasta, <https://www.gdansk.pl/raport-o-stanie-miasta/2023/Ogolna-charakterystyka-miasta,a,265431>.

- Olszewska A., *Koncerty gwiazd w 2024 roku. Sheeran, Podsiadło, Sanah, Rodowicz, Doda...*, <https://www.gdansk.pl/wiadomosci/Koncerty-gwiazd-w-2024-roku-Sheeran-Podsiadlo-Sanah-Rodowicz-Doda,a,256183>.
- Pietrzak R., *Jarmark św. Dominika za nami. Było 1,5 miliona gości!*, <https://www.gdansk.pl/wiadomosci/765-Jarmark-sw-Dominika-juz-za-nami-2025-Kus-MTG,a,294161>.
- Pomorska regionalna organizacja turystyczna, <https://www.prot.gda.pl/wp-content/uploads/2024/07/PROT-podsumowanie-merytoryczne-2023.pdf>.
- Sekuła A., *Marketing terytorialny*, [w:] *Marketing ujęcie systemowe*, red. M. Daszkowska, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2005.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny w zarządzaniu rozwojem miast i regionów*, [w:] *Marketing w rozwoju miast i regionów*, red. M. Reichel, P. Rydwańska, Wydawnictwo Naukowe Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu, Nowy Sącz 2017.
- Szromnik A., *Strategia pozycjonowania miast i regionów – wybrane problemy przygotowania i realizacji*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Usług”, 2011, nr 75.
- Śleszyńska-Świdarska M., *Branding i wizerunek miasta na przykładzie m.st. Warszawy*, „Przegląd Politologiczny”, 2023, nr 3.
- Wawrzyniec R., *Marketing terytorialny a generowanie rozwoju miast i regionów*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2019.
- Werenowska R., Jaska E., *Komunikacja polskich miast z otoczeniem społeczno-gospodarczym*, „Turystyka i Rozwój Regionalny”, 2021, nr 15.
- Widomski M., *Igrzyska olimpijskie a marketing terytorialny i bariera społeczna*, „Zeszyty Naukowe WSTiE”, 2019, Tom 15 nr 1.
- Zięba S., *Rekordowy rok dla Polski. Turyści zostawili miliardy złotych*, <https://www.national-geographic.pl/traveler/kierunki/rekordowy-rok-dla-polski-turysci-zostawili-miliardy-zlotych/>.
- Zięba S., *W poniedziałek rusza przebudowa Al. Hallera. Zwężenie drogi przez tydzień* *Trójmiasto.pl*, <https://www.trojmiasto.pl/wiadomosci/W-poniedzialek-rusza-przebudowa-Al-Hallera-Zwezenie-drogi-przez-tydzien-n215713.html>.
- Życzkowska K., Janowicz R., Wojtowicz-Jankowska D., *Kreowanie wizerunku miasta poprzez działania rewitalizacyjne – przykład Gdańska*, „Biuletyn Komitetu Przestrzennego Zagospodarowania Kraju PAN Polskiej Akademii Nauk”, 2018, Tom CXCII.

Streszczenie

W artykule przedstawiono pojęcie i istotę marketingu terytorialnego oraz jego ujęcie z perspektywy różnych autorów. Opisano narzędzia, ich skuteczność oraz wpływ na promocję miast, na przykładzie Gdańska. Scharakteryzowano działania budujące jego wizerunek oraz zasoby, które wykorzystuje. Zwrócono uwagę na opinie respondentów z przeprowadzonego badania empirycznego, które wskazało, że instrumenty marketingu miast, mają duży wpływ na funkcjonowanie aglomeracji i mieszkańców. Ukazano pozytywne i negatywne oddziaływanie narzędzi marketingu terytorialnego oraz zaproponowano przyszłe badania.

Słowa kluczowe: marketing terytorialny, narzędzia marketingu miast, Gdańsk, miasta

EFFECTIVENESS OF TERRITORIAL MARKETING TOOLS

Summary

The article presents the concept and essence of territorial marketing and its understanding from the perspective of various authors, Tools, their effectiveness, and their impact on promoting cities are describes using Gdansk as an example. The text describes image-building activities and resources that are used. It also highlights the opinions of respondents from an empirical study, which indicated that city marketing tools have significant impact on the functioning of agglomerations and their residents. The positive and negative effects of territorial marketing activities were shown, and future research was proposed.

Keywords: place marketing, territorial marketing tools, Gdansk, cities