

Monika Karlińska

**Analiza i ekspertyza rynku produktów
turystycznych
dla gmin: Piwniczna Zdrój, Rytro,
Łabowa, Nawojowa**

**Opracowana w ramach projektu „Perły Beskidu
Sądeckiego” sfinansowanego z Programu Leader +**

Piwniczna Zdrój, Grudzień 2005

Spis treści

Rozdział 1. Założenia i cele opracowania	4
Rozdział 2. Metodologia opracowania	7
Rozdział 3. Europejski Model Zarządzania Zintegrowaną Jakością w Turystyce	11
Rozdział 4. Charakterystyka ruchu turystycznego w Małopolsce – stan na rok 2005.	15
4.1. Turystyka krajowa i zagraniczna w Małopolsce. Profil klienta.	15
4.2. Turystyka krajowa i zagraniczna w Małopolsce – atrakcje, turystyczne i formy spędzania czasu wolnego.	18
4.3. Komentarz.	22
Rozdział 5. Charakterystyka zjawisk na rynku turystycznym w obszarze położenia gmin Piwniczna Zdrój, Ryto, Nawojowa, Łabowa.	25
5.1. Mocne strony lokalnego rynku turystycznego.	25
5.2. Komentarz – analiza marketingowa.	28
5.3. Główne zagrożenia dla rozwoju turystyki na obszarze Beskidu Sądeckiego.	30
Rozdział 6. Planowanie przedsięwzięć dla zwiększenia atrakcyjności turystycznej obszaru i rozwoju oferty turystycznej.	32
6.1. Wydarzenia o charakterze autonomicznym.	32
6.2. Komentarz.	44
Rozdział 7. Wydarzenia o charakterze kooperacyjnym – międzygminnym.	45
7.1. Lista wydarzeń.	45
7.2. Komentarz.	49
Rozdział 8. Projekty nowych przedsięwzięć – wykorzystanie efektu wzmocnienia.	50
8.1. Wybrane projekty.	50
8.2. Zintegrowana marka produktu turystycznego.	52
8.3. Wykorzystanie efektu wzmocnienia.	53
Rozdział 9. Marketing atrakcji turystycznych obszaru.	55
9.1. Zasada partycypacji i akceptacji społecznej.	55
9.2. Zasada partnerstwa publiczno-prywatnego.	56
9.3. Uczestnictwo w programach regionalnych, narodowych, międzynarodowych.	58
9.4. Kreowanie lokalnej marki turystycznej.	59

9.5. Monitoring ruchu turystycznego na obszarze gmin.	61
Rozdział 10. Analiza konkurencji.	64
10.1. Analiza na obszarze subregionu sądeckiego.	64
10.2. Analiza na obszarze Małopolski.	65
10.3. Analiza na obszarze Polski Południowej.	66
10.4. Analiza na obszarze turystyki transgranicznej (Słowacja).	67
10.5. Komentarz.	68
Rozdział 11. Planowanie działań.	69
11.1. Plany długoterminowe.	69
11.2. Plany krótkoterminowe.	70
11.3. Zasady planowania.	70
Rozdział 12. Identyfikacja partnerów dla realizacji planów.	72
12.1. Partnerzy lokalni.	72
12.2. Partnerzy regionalni.	73
12.3. Partnerzy narodowi.	74
12.4. Partnerzy zagraniczni.	75
Rozdział 13. Kierunki poszukiwania źródeł finansowania rozwoju turystyki.	76
13.1. Budżety lokalne.	76
13.2. Instrumenty finansowe UE.	77
13.3. Inne instrumenty krajowe i zagraniczne.	78
13.4. Program wsparcia – Kontrakty Wojewódzkie.	78
13.5. Programy wsparcia – system „konkursów ofert”.	79
13.6. Konkurs regionalny „Małopolska Gościnna”.	79
13.7. Polska Organizacja Turystyczna.	79
13.8. Małopolska Organizacja Turystyczna.	80
13.9. Partnerstwo Publiczno-Prywatne.	81
13.10. Sponsoring	81
Rozdział 14. Podsumowanie.	82
Bibliografia	84

ROZDZIAŁ 1.

ZAŁOŻENIA I CELE OPRACOWANIA

Założenia opracowania

„Analiza i ekspertyza rynku produktów turystycznych dla gmin Piwniczna Zdrój, Rytró, Łabowa, Nawojowa” jest wstępnym dokumentem dla przygotowywanej Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich” (ZSROW) powstającej w ramach projektu „Perły Beskidu Sądeckiego”, realizowanego przez 4 gminy: Łabowa, Nawojowa, Piwniczną Zdrój i Rytró. Projekt jest finansowany ze środków Unii Europejskiej i krajowych w ramach Priorytetu II (Rozwój Obszarów wiejskich), Działanie 2.7 (Pilotażowy Program LEADER+) Sektorowego Programu Operacyjnego Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich. Rozwój turystyki na tym terenie uznano za jeden z priorytetów, mających decydujący wpływ na kształtowanie pozytywnych zmian w strukturze ekonomicznej, społecznej i kulturowej regionu, pozwalającego skutecznie i racjonalnie wykorzystać walory i doświadczenia, jakimi dysponują wymienione gminy.

Opracowanie posługuje się wynikami badań i prac przeprowadzonych dla obszaru Beskidu Sądeckiego oraz założeniami, przygotowanymi dla potrzeb ZSROW, a w szczególności

- badaniami socjologicznymi wśród mieszkańców;
- koncepcją budowania marki turystycznej (zbadanie rynku, analiza ruchu turystycznego);
- identyfikacją priorytetów rozwojowych;
- strategią promocji obszaru;
- analizą potencjału kulturowego;
- polityką kształcenia zawodowego.

Kompleksowość spojrzenia na problematykę rozwoju turystyki, z uwzględnieniem specyfiki lokalnej, jak i zjawisk zachodzących w dziedzinie turystyki w Województwie Małopolskim oraz w całym makroregionie Polski Południowej jest kanwą dla tego opracowania. Niezwykle istotne jest także zwrócenie uwagi na społeczne konsekwencje podejmowanych działań oraz odniesienie do zagadnień ochrony dziedzictwa kulturowego i naturalnego

„Analiza...” jest więc jednym z elementów przygotowań do powstania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich – dokumentu, który będzie wypadkową pracy ekspertów oraz zakrojonej na szeroką skalę konsultacji z mieszkańcami. Wyniki i wnioski wynikające

z „Analizy...” mogą być modyfikowane i dostosowywane do nadrzędnych celów, metod i możliwości wyznaczonych w ZSRW. ZSRW zaś ma być wytyczną dla działań na najbliższe lata dla Lokalnej Grupy Działania – podmiotu, który ma być reprezentacją wszystkich środowisk z obszaru. To właśnie LGD będzie mogła aplikować o fundusze europejskie na realizację programów zapisanych w Strategii.

Cele

Opracowana „Analiza...” ma spełnić oczekiwania wyrażone w dokumentach „Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich” poprzez:

- umożliwienie podejmowania **konkretnych działań** zmierzających do wzrostu atrakcyjności turystycznej obszaru zajmowanego przez cztery gminy;
- wskazanie **obszarów współpracy** pomiędzy różnymi partnerami (aktorami), odgrywającymi istotną rolę w rozwoju turystyki;
- dostarczenie propozycji **metod realizacji wyznaczonych projektów**;
- ustalenie **zasad działania przy podejmowaniu nowych inicjatyw** na rzecz rozwoju branży turystycznej;
- wprowadzenie metod **monitoringu i oceny osiągniętych rezultatów**;
- wprowadzenie metod **badania satysfakcji** turystów (klientów), operatorów turystycznych i społeczności lokalnej;
- wzmocnienie **konkurencyjności obszaru** i nadanie mu cech stałego zrównoważonego rozwoju;
- zastosowanie nowoczesnych metod w dziedzinie **informacji, promocji i kreowania lokalnej marki turystycznej**;
- wyznaczenie **głównych kierunków turystycznych** na obszarze zajmowanym przez cztery gminy i ocena szans ich rozwoju;
- wskazanie głównych kierunków działania partnerów w ramach **strategii działania (długoterminowych) oraz planów operacyjnych (krótkoterminowych)**;
- wskazanie na możliwości **współpracy transgranicznej** i wykorzystanie ruchu tranzytowego;
- określenie możliwości **podnoszenia jakości** usług i obsługi turystów, programowanie szkoleń i projektów mobilizacyjnych;
- nadanie strategii wymiaru ponadlokalnego i możliwość włączenia się do działań na poziomie **regionalnym, krajowym i międzynarodowym**;
- propozycje **tworzenia lokalnych instytucji** (zrzeszeń, grup inicjatywnych, klubów itp.) zajmujących się różnymi aspektami turystyki lokalnej.

Osiągnięcie zakładanych celów zakłada wszechstronną współpracę różnych środowisk oraz poddanie tych procesów stałej kontroli. Ważnym elementem zakładanych projektów i inicjatyw jest wprowadzenie metod oceny rezultatów i mechanizmów wprowadzania zmian i korekt, koniecznych z punktu widzenia częstych i trudnych do przewidzenia zjawisk na rynku przemysłu turystycznego.

Pośrednim efektem dokonanej analizy są wskazania na konieczność przeprowadzania niezbędnych inwestycji podnoszących jakość infrastruktury pośrednio i bezpośrednio związanej z obsługą turystów.

Szczegółowy podział zadań pomiędzy wszystkich aktorów zaangażowanych w realizację ZSRROW powinien stać się przedmiotem negocjacji i umów zawieranych w ramach wykonywania poszczególnych projektów. Zarówno ZSRROW jak i opracowana „Analiza i ekspertyza rynku produktów turystycznych dla gmin Piwniczna Zdrój, Rytro, Łabowa, Nawojowa” opiera się na założeniu partnerstwa publiczno-prywatnego, a nawet na koncepcji „trójkąta społecznego”, w którym uczestniczą administracja samorządowa, prywatni przedsiębiorcy oraz organizacje pozarządowe.

ROZDZIAŁ 2.

METODOLOGIA OPRACOWANIA

Dla opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich przyjęto metodę partycypacyjno-ekspertką. W przygotowaniu materiałów i wniosków powinni uczestniczyć przedstawiciele różnych środowisk i grup, związanych z zagadnieniami rozwoju ekonomicznego, społecznego i kulturowego dla wybranego obszaru.

Praca ekspercka, jak w przypadku „Analizy i ekspertyzy rynku produktów turystycznych dla gmin Piwniczna Zdrój, Rytro, Łabowa, Nawojowa” opiera się na zbadaniu kilku źródeł informacji:

- a) istniejących dokumentów i opracowań dotyczących warunków i możliwości rozwoju turystyki w regionie;
- b) dokumentów i opracowań dotyczących ruchu turystycznego na obszarze Małopolski (Polski Południowej);
- c) wyników konsultacji społecznych, realizowanych w trakcie spotkań na terenie czterech gmin;
- d) badań i wizji lokalnych na terenie czterech gmin;
- e) opracowań i dokumentacji fachowej dotyczącej rozwoju turystyki na terenach wiejskich.

Przy opracowaniu zastosowano wskazania wyszczególnione w Europejskim Modelu Zintegrowanego Zarządzania Jakością w Turystyce, wymieniające jako kluczowe m.in.: rolę lidera, analizę zasobów oraz badanie satysfakcji klientów i aktorów procesu rozwoju turystyki. Model zastosowany dla niniejszej „Analizy i ekspertyzy rynku produktów turystycznych dla gmin Piwniczna Zdrój, Rytro, Łabowa, Nawojowa” zawiera następujące elementy:

ZASOBY:

**ANALIZA RYNKU TURYSTYCZNEGO MAŁOPOLSKI
ANALIZA RYNKU TURYSTYCZNEGO CZTERECH GMIN**

DZIAŁANIA: (PROGRAMY OPERACYJNE):

- Projekty nowych przedsięwzięć – wykorzystanie efektu wzmocnienia
- Przedsięwzięcia dla zwiększania atrakcyjności obszaru
- Wydarzenia o charakterze kooperacyjnym – międzygminnym
- Rozwój istniejących inicjatyw i atrakcji – wzmocnienie.

DZIAŁANIA: MARKETING I PROMOCJA TURYSTYKI

- Uczestnictwo w programach regionalnych, narodowych i międzynarodowych.
- Kreowanie lokalnej marki turystycznej.
- Analiza konkurencyjności obszaru

DZIAŁANIA: BADANIA RYNKU I SATYSFAKCJI

- Zasada partycypacji i akceptacji społecznej
- Zasada partnerstwa publiczno-prywatnego
- Identyfikacja partnerów dla realizacji planów

ŹRÓDŁA FINANSOWANIA ROZWOJU TURYSTYKI

- Budżet państwa
- Budżety lokalne
- Instrumenty finansowe krajowe i zagraniczne
- Krajowe i regionalne programy wsparcia
- Sponsoring
- Partnerstwo Publiczno-Prywatne
- Środki prywatne
- Współpraca międzynarodowa

METODY OCENY WYNIKÓW I BADANIA SATYSFAKCJI

- Społeczność lokalna
- Branża turystyczna
- Turyści, klienci...

Metodologia opracowania wskazań dla konkretnych działań (rozdział DZIAŁANIA), opiera się na zasadzie budowy projektu SMART. Projekt powinien być:

- Specyficzny - dobrze określony według analizy warunków lokalnych;
- Mierzalny - określony nie tylko w ujęciu ilościowym, ale także jakościowym tak, by udało się w trakcie oceny uzyskać informacje o pozytywnej zmianie jakości;
- Akceptowalny - by warunki i cele projektu były uzgodnione z wykonawcami i beneficjentami projektu;
- Realistyczny - możliwy do osiągnięcia w danym czasie, przy użyciu dostępnych zasobów (finansowych, organizacyjnych itp.);
- Terminowy - zamykający się w konkretnych ramach czasowych.

Komentarz

1. W ramach analizy zasobów zbadano zarówno dane dotyczące ruchu turystycznego w regionie Małopolski, jak i informacje o atrakcjach turystycznych, zasobach naturalnych i materialnych, doświadczeniach i potencjale turystycznym istniejącym na obszarze czterech gmin.

2. Biorąc pod uwagę najważniejsze cechy obszaru czterech gmin, istotne dla rozwoju turystyki w ramach planowania nowych przedsięwzięć zdecydowano się na koncepcję wzmocnienia i rozwoju już istniejących inicjatyw, ich rozwijanie i wykorzystanie doświadczeń dla poszukiwania oryginalnych form kreowania wizerunku obszaru, marki regionalnej oraz sieci współpracy pomiędzy gminami oraz pomiędzy różnymi środowiskami aktorów lokalnych. Jest to kierunek zgodny z założeniami Leadera+ „[...] skupiamy się przede wszystkim na tych potencjałach, które należy wzmocnić lub zmodernizować oraz na tych s/abociach spo/ecznych i gospodarczych obszaru oddziaływania projektu, które należy zniwelować, w kontekście rozwoju. Skupiamy się na tym, co trzeba zrobić, poprawić lub zbudować od nowa, a nie na tym, co jest dobre i skuteczne, bo tego poprawiać nie trzeba.”

3. W propozycjach realizowania nowych projektów oraz w formułowaniu strategii rozwoju (planów operacyjnych) szczególną uwagę poświęcono projektom, które wykorzystują zarówno proces wzmocnienia, jak i tworząca się strukturę współpracy pomiędzy czterema gminami. Założenie takie nie ogranicza żadnego z partnerów w tworzeniu i rozwijaniu własnych produktów tury-

stycznych, a w szczególności pozostawia do samodzielnej decyzji zaangażowanie się partnerów publicznych w działania pośrednio wpływające na rozwój turystyki.

4. Działania marketingowe i promocyjne są z jednej strony związane podejmowanymi projektami, z drugiej strony mogą funkcjonować jako niezależne przedsięwzięcia dotyczące regionu, produktu lub promocji metody realizacji projektów. Zadania takie dotyczą przede wszystkim prac nad kształtowaniem wizerunku obszaru oraz budowaniem marki turystycznej dla czterech gmin.

ROZDZIAŁ 3.

EUROPEJSKI MODEL ZARZĄDZANIA ZINTEGROWANĄ JAKOŚCIĄ W TURYSTYCE

Europejski Model Zarządzania Zintegrowaną Jakością w Turystyce został opracowany dla potrzeb podnoszenia jakości usług turystycznych przy jednoczesnym wzięciu pod uwagę wpływu rozwoju turystyki na lokalną społeczność, na środowisko naturalne oraz samych turystów i operatorów turystycznych. U podstaw tego systemu leży z jednej strony, zorientowanie na zaspokajanie potrzeb turystów (klientów) z drugiej zaś strony badanie wpływu rozwoju turystyki na miejsce, które staje się kierunkiem turystycznym.

Zarządzanie Zintegrowane pozwala dostrzec wszelkie aspekty związane z przemysłem turystycznym, zarówno z punktu widzenia klientów jak i branży turystycznej i mieszkańców danego obszaru.

Koncepcja „kierunku turystycznego” (destynacji)

„Kierunek turystyczny” jest podstawowym elementem związanym z *ruchem turystycznym* lub z tzw. *przenys/en czasu wolnego*. W ramach Zarządzania Zintegrowanego Jakością w Turystyce identyfikacja, analiza i wykorzystanie zjawiska „kierunku turystycznego” jest podstawą do podejmowania działań w celu rozwoju turystycznego dla danego obszaru.

„Kierunek turystyczny może być opisany na podstawie dwóch elementów wzajemnie na siebie oddziałujących:

- rzeczywistości **wewnętrznej**, która określa dany obszar wyposażony w:
 - wewnętrzną **spójność** (wszyscy aktorzy lokalni, działający razem)
 - **niezależność** podejmowania decyzji;
- rzeczywistość **zewnętrzną** kierunku, opartą na wizerunku i jego odbiorze przez „świat zewnętrzny”, dający w efekcie **znaczenie** kierunku dla turystów.

Koncepcja jakości w turystyce

Na poziomie uczestników (aktorów) przemysłu turystycznego jakość jest często postrzegana jako cecha przynależna „kierunkowi turystycznemu”. Jest to zjawisko polegające na **subiektywnej** ocenie wartości obszaru, na którym działa aktor. Norma ISO 8402 stosowana w turystyce, określa jakość produktu lub usługi jako „zespół cech szczególnych, które zmierzają do zapewnienia zaspokojenia wyrażonych i nie wyrażonych potrzeb użytkownika”.

Należy więc unikać pomylenia jakości **subiektywnej** od jakości **obiektywnej**. Jakości zmierzającej do zaspokojenia potrzeb użytkownika (klienta) od jakości, która jest niezależna od atrakcyjności kierunku turystycznego.

Koncepcja zarządzania jakością w turystyce

Zarządzanie jakością jest określane jako **proces ustawicznego podnoszenia jakości**: *„zarządzanie jakością nie jest formą posiadania kapitału – w sensie Mieć – lecz jest związane z pojęciem pracy – w sensie Stawać się”*.

„Na poziomie kierunku turystycznego, zarządzanie jakością może być rozumiane jako proces systematycznego poszukiwania zgodności pomiędzy jakością wewnętrzną, a jakością zewnętrzną, co oznacza działania ekonomiczne w krótkim okresie czasu oraz długoterminowy rozwój lokalny.

Jakość wewnętrzna jest wartością, jaką dostarcza się turystom jako doświadczenia w czasie całego ich pobytu, począwszy od pierwszych informacji, uzyskanych przed pobytem aż po usługi „po wyjeździe”. Ciąg tych doświadczeń zawiera świadczenia prywatne (usługi zakupione) oraz świadczenia oferowane przez partnera publicznego, takie jak ogólna promocja, utrzymanie dróg, dostarczanie wody, czystość w miejscach publicznych, bezpieczeństwo... Jakość wewnętrzną definiuje się w okresach krótkoterminowych.

Jakość zewnętrzna oznacza trwały rozwój turystyki, mający na względzie racjonalne i odnawialne wykorzystanie zasobów takich jak obszar, energia, woda, zasoby naturalne, dziedzictwo historyczne itp. Jakość zewnętrzna określana jest w okresach długoterminowych”.

Koncepcja Europejskiego Modelu Zarządzania Jakością w Turystyce

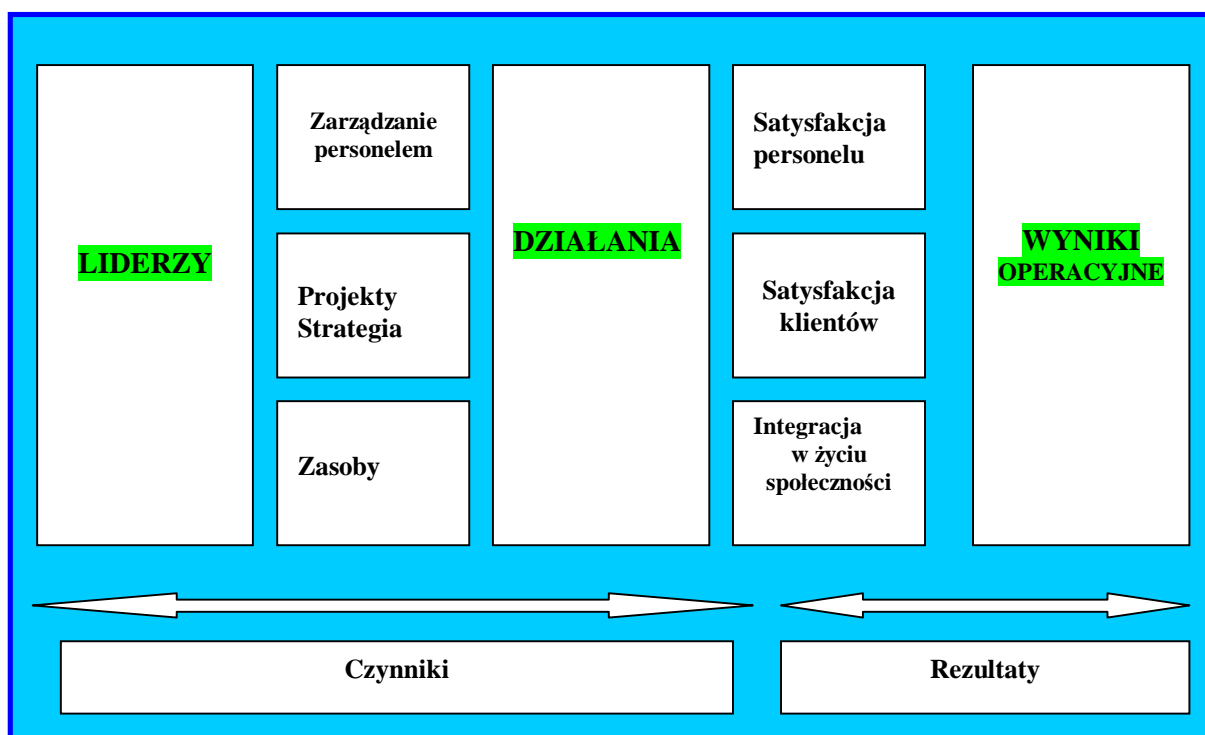
Zarządzanie jakością w zakresie rozwoju „kierunku turystycznego” wymaga wzięcia pod uwagę kilku czynników, istotnych z punktu widzenia planowania nowych działań. Do czynników tych należą:

- integracja działań partnerów publicznych;
- określenie partnerów publicznych i prywatnych w ramach kompleksowych i wielostronnych projektów wspólnych;
- wprowadzenie zasad zarządzania zintegrowanego;
- dynamiczne (zmiennie w czasie) definiowanie usług i oferty;
- identyfikacja grup docelowych.

Czynniki te, a także zastosowanie zasad zarządzania jakością, pozwalają określić:

- **strategię** polegającą w głównej mierze na zdefiniowaniu struktury decyzyjnej dla projektów, zasad definiowania celów i strategii operacyjnych, mając na uwadze optymalny rozwój zasobów, w szczególności zaś sytuację w środowisku lokalnym;
- **rozwiązania praktyczne**, czyli plany działań w różnych sektorach (komunikacja, baza noclegowa, promocja itp.) konieczne dla realizacji strategii;
- **rezultaty**, obejmujące wyniki ekonomiczne (jakościowe i ilościowe) działań oraz badanie satysfakcji zarówno wśród turystów, jak i w środowisku lokalnym.

Europejski Model Zarządzania Jakością w Turystyce zawiera dziewięć „czynników krytycznych” definiowanych jako równoważne a nie hierarchiczne. Czynniki te stanowią przedmiot analizy oraz są obszarami realizacji projektów rozwoju turystyki w oparciu o system zarządzania jakością. Schemat pozwala jednocześnie opisać zjawiska zachodzące w dziedzinie turystyki na danym obszarze tak by role poszczególnych aktorów procesu znalazły swoje odniesienie do projektowanych programów lub projektów.



Wnioski do zastosowania dla Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich w zakresie turystyki w gminach Piwniczna Zdrój, Nawojowa, Rytno, Łabowa.

Posługiwanie się Europejskim Modelem Zarządzania Jakością w Turystyce wskazuje na konieczność uwzględnienia w strategii następujących elementów:

- wyznaczenie lidera działań, zdolnego do podejmowania decyzji (np. Lokalna Grupa Działania);
- określenie strategii działań w różnych obszarach (zasoby ludzkie, zasoby naturalne, jakość życia, dziedzictwo itp.) i wyznaczenie grup (osób, instytucji) odpowiedzialnych za ich realizację pod nadzorem lidera działań (LGD);
- określenie programów (strategii operacyjnych) i aktorów (prywatnych i publicznych) uczestniczących w projektach, świadczących odpowiednie usługi;
- wprowadzenie systemu regularnego badania satysfakcji każdej z grup oraz integracji działań w życiu danej społeczności lokalnej;
- wprowadzenie systemu kontroli i badania rezultatów działań w celu zapewnienia odpowiednich środków dla realizacji, umożliwienia wprowadzania zmian i poprawek,
- doprowadzenie do powstania „kręgu jakości” – systemu wzajemnie wzmocniających i korygujących się czynników gwarantujących jakość i rozwój podejmowanych działań.

ROZDZIAŁ 4.

CHARAKTERYSTYKA RYNKU TURYSTYCZNEGO W MAŁOPOLSCE – STAN NA ROK 2005

Turystyka i globalne zjawisko nazywane przemysłem turystycznym lub też „przemysłem czasu wolnego” jest jednym z najważniejszych składowych gospodarki regionalnej. Małopolska, a przede wszystkim stolica regionu – Kraków, to jeden z najważniejszych w Polsce kierunków turystycznych. Na terenie regionu znajdują się także inne atrakcje turystyczne, stanowiące o unikalności i sile oddziaływania regionu – obszar Podhala i Pogórza, kopalnia soli w Wieliczce, miejsca pamięci w Oświęcimiu i Brzezince, miejsca pielgrzymek w Kalwarii, Ludźmierzu i Wadowicach, zamki i pałace w Pieskowej Skale, Nidzicy, Wiśniczu, spływ Dunajcem, turystyka zimowa i letnia. Te wszystkie czynniki sprawiają, iż każdy plan rozwoju regionu czy sub-regionu kieruje się ku turystyce, określanej w „Strategii Rozwoju Województwa Małopolskiego” jako czynnikiem „regionalnej szansy”.

Dla podejmowania decyzji o lokalnej strategii rozwoju turystyki pomocne jest spojrzenie na badania nad ruchem turystycznym na terenie całego województwa. Prace wykonane przez samorząd regionalny oraz m.in. Małopolską Organizację Turystyczną, pozwalają uzmysłowić sobie główne tendencje w rozwoju turystyki w regionie, istotne z punktu widzenia lokalnej strategii rozwoju turystyki.

Opracowania wspomniane powyżej wskazują na istotne cechy turystów odwiedzających Małopolskę. Są to zdefiniowane **potencjalne grupy klientów** dla oferty, jaką tworzy niniejsza analiza.

4.1. Turystyka krajowa i zagraniczna w Małopolsce. Profil klienta.

Według badań przeprowadzonych przez Małopolską Organizację Turystyczną w 2004 roku Małopolskę odwiedziło 7 200 tys. turystów, z czego 44% odwiedzających skorzystało z noclegu na terenie Krakowa i regionu. W tej grupie ok. 35% stanowili turyści zagraniczni (13% ogółu turystów).

Pierwsze dane dotyczą przyjazdów do Małopolski klientów z innych regionów Polski:

Województwo	Udział w rynku (2003)	Udział w rynku (2004)
Małopolskie	25,6%	25,83%
Śląskie	15,9%	13,46%
Mazowieckie	13,7%	13,18%
Podkarpackie	4,7%	6,40%
Wielkopolskie	5,6%	5,83%
Łódzkie	4,8%	5,45%
Dolnośląskie	4,0%	5,12%
Świętokrzyskie	4,5%	4,68%
Pomorskie	4,4%	4,01%
Lubelskie	4,1%	3,75%
Zachodniopomorskie	3,1%	2,72%
Kujawsko-Pomorskie	2,4%	2,34%
Opolskie	1,8%	2,27%
Warmińsko-Mazurskie	1,9%	1,82%
Podlaskie	1,3%	1,70%
Lubuskie	2,1%	1,44%

Jeśli chodzi o turystów zagranicznych to do najważniejszych krajów pochodzenia klientów należą:

Państwo	Udział w rynku (2004) %
Niemcy	16,44
Wielka Brytania	11,34
Francja	10,32
Włochy	9,52
USA	9,30
Hiszpania	3,40
Austria	3,00
Holandia	2,89
Węgry	2,49
Szwecja	2,44
Słowacja	2,27

Izrael	2,21
Irlandia	2,21
Litwa	1,93
Ukraina	1,70

Bardzo interesujące dane uzyskano badając typologie turystów odwiedzających Małopolskę ze względu na wiek, status zawodowy i materialny oraz miejsce zamieszkania.

Według tych danych wśród turystów krajowych:

- 51 % stanowią kobiety;
- 42,5% to osoby w wieku 18-32 lata (32,8% w wieku 32-45 lat);
- 49,7 % osób ze średnim wykształceniem (43,9% wykształcenie wyższe);
- 12% odwiedzających wykonywało zawód nauczyciela;
- 44,8% deklarowało średnią wysokość zarobków (43,7% dobre zarobki);
- 56% pochodziło z dużych miast.

Wśród turystów zagranicznych:

- 54,4 % stanowili mężczyźni;
- 35,8% to osoby w wieku 18-32 lata (33% w wieku 45-73 lata);
- 51,4% osób z wyższym wykształceniem (43,8% wykształcenie średnie);
- 10,4% wykonywało zawód nauczyciela (6,2% przedsiębiorcy);
- 72,46% określa swój statut materialny jako dobry i bardzo dobry;
- 78,64% pochodziło z dużych miast.

Na uwagę zasługuje struktura wiekowa turystów zagranicznych (odsetek ludzi starszych) oraz ich wyższy statut materialny. Natomiast dla turystów krajowych pobyt w Małopolsce jest nadal okazją do spędzania czasu także dla osób o średnich dochodach. Istotny jest również dominujący udział stosunkowo młodej grupy turystów, nastawionych na aktywne i zróżnicowane formy wypoczynku.

4.2. Turystyka krajowa i zagraniczna – atrakcje turystyczne i formy spędzania czasu wolnego.

W zakresie deklarowanego celu przyjazdu do Małopolski następuje wyraźne rozgraniczenie pomiędzy turystami krajowymi a zagranicznymi. Turyści krajowi zdecydowanie wskazują region Małopolski jako miejsce wypoczynku – 36,14%. Natomiast turyści zagraniczni wypoczywający w Małopolsce to 31,57% ogółu odwiedzających. Bardzo zbliżone do tych danych są deklaracje dotyczące zwiedzania zabytków wśród turystów zagranicznych – 33,95% przy zaledwie 7,83% turystów krajowych.

Analiza danych o motywach wyboru kierunku turystycznego pozwala określić kilka form spędzania wolnego czasu w regionie, interesujących ze względu na rozwój aktywności turystycznej na terenach wiejskich. Obszary te są mniej interesujące dla takich zadeklarowanych celów jak np. turystyka biznesowa czy udział w kongresach i szkoleniach.

Wskazanie na podstawowe atuty Małopolski, jakimi jest możliwość wypoczynku oraz kontakt z dziedzictwem kulturowym jest wyraźną wskazówką dla określenia tendencji rozwoju ruchu turystycznego oraz tych form wypoczynku, które są i stają się najważniejszą atrakcją turystyczną. Ważnym jest również fakt, iż należą one do tych elementów ruchu turystycznego, które najlepiej odpowiadają specyfice małopolskich terenów wiejskich.

4.2.1. Turystyka weekendowa

Z badań wynika, że największa grupa turystów zagranicznych korzysta w czasie swego pobytu z 2-3 noclegów – 34,05%. Natomiast wśród turystów krajowych taki czas spędzania pobytu w regionie deklaruje 21,92% turystów. W wypadku turystów krajowych ten weekendowy okres pobytu przekracza jedynie wskaźnik pobytów z wykorzystaniem 4-7 noclegów – 26,21 % turystów.

Rozwój oferty weekendowej (piątek-niedziela) może liczyć na zainteresowanie ze strony turystów krajowych z terenu Małopolski oraz z województw sąsiednich (śląskie, świętokrzyskie, podkarpackie). Dla obszaru czterech gmin silną konkurencją pozostaje obszar Podhala, przygraniczne tereny słowackie oraz silna pozycja i wizerunek Krynicy.

Wybór zbudowania oferty dla tego typu ruchu turystycznego wymaga podjęcia dokładnych działań zmierzających do wzmocnienia wizerunku oraz stworzenia specyficznych warunków dotyczących bazy noclegowej, gastronomii, atrakcji turystycznych i komunikacji. Dotyczy to również planów finansowych i mobilizacji wszystkich aktorów lokalnych.

Warunkiem dla rozwoju turystyki weekendowej jest przede wszystkim:

- dobra, zróżnicowana komunikacja, umożliwiająca szybki dojazd/powrót do miejsca pobytu i wypoczynku;
- możliwość łatwego rezerwowania miejsc noclegowych;
- zapewnienie atrakcji turystycznych w okresie 2-3 dni pobytu;
- dostępność atrakcji turystycznych w czasie weekendu;
- opracowanie cen usług zachęcających do pobytu w czasie weekendu;
- informacja przygotowana dla grupy turystów weekendowych;

4.2.2. Turystyka rodzinna

Według cytowanych wcześniej badań ruchu turystycznego w przyjazdach do Małopolski dominuje przyjazd w gronie rodziny. Dotyczy to 40,6 % turystów krajowych 31,1 % turystów zagranicznych.

Należy uznać, że tereny znajdujące się poza najbardziej popularnymi ośrodkami turystycznymi będą stanowiły coraz bardziej atrakcyjne miejsce dla turystów przyjeżdżających w gronie rodzinnym.

Dla tej grupy klientów niezmiernie ważnym czynnikiem wzmacniającym ofertę, a niejednokrotnie warunkującym decyzję o jej wykorzystaniu ofertę są:

- bezpieczeństwo i nadzór nad obszarem wypoczynku;
- warunki środowiskowe (brak zagrożeń, dostępność, różnorodna skala trudności),
- atrakcje dostosowane do oczekiwań różnych grup wiekowych;
- ograniczenie ryzyka zmian klimatycznych (infrastruktura na wypadek „złej” pogody),
- dobra komunikacja;
- dostępność usług z zakresu ochrony zdrowia;
- zróżnicowanie usług dla różnych grup wiekowych (noclegi, gastronomia, wypożyczalnie sprzętu, kursy itp.);
- ułatwienia w systemie informacji i rezerwacji miejsc pobytu.

4.2.3. Turystyka zimowa i sportowa

Zaledwie około 3% turystów krajowych i zagranicznych deklaruje, iż do przyjazdu do Małopolski skłoniła ich możliwość uprawiania zimowej turystyki i sportu kwalifikowanego. Zapewne spory odsetek osób korzystających z dostępnej w Małopolsce bazy sportowej, szczególnie zimowej, uznaje swój zimowy pobyt w górach za wypoczynek.

W Małopolsce czynnych jest około 60 wyciągów narciarskich różniących się zarówno lokalizacją (długość i atrakcyjność tras) jak i stanem rozwoju infrastruktury towarzyszącej (baz noclegowa, gastronomia, usługi, dojazd i parkingi).

Okres zimowy jest szczególnie interesujący jako czas zwiększonego zainteresowania przyjazdami do Małopolski, zwłaszcza dla turystów krajowych zarówno indywidualnych jak i dla grup zorganizowanych.

Należy jednak zwrócić uwagę, iż większość gmin na terenie Małopolski upatruje swoją szansę rozwoju turystyki w wykorzystaniu atrakcji zimowego wypoczynku.

Według analiz statystycznych wskaźnika sezonowości pobytów turystów w Małopolsce od miesiąca stycznia (najniższa frekwencja na poziomie 60%) zaczyna się stopniowy wzrost przyjazdów, trwający aż do miesiąca marca. Ponowny wzrost przyjazdów notuje się od miesiąca maja do końca września. W grupie turystów korzystających z zimowej oferty turystycznej Małopolski dominują turyści krajowi. Zaznaczają się w tym wypadku dwie istotne formy spędzania czasu: weekendowa turystyka rodzinna oraz turystyka szkolna w okresie ferii zimowych. Coraz częściej poszukiwane są oferty spędzenia Świąt Bożego Narodzenia w atrakcyjnych miejscach, ale z zapewnieniem atmosfery rodzinnej i kultywowaniem tradycyjnych zwyczajów.

Biorąc pod uwagę powyższe dane należy uznać, iż przygotowanie bazy turystycznej w okresie zimowym powinno być nastawione na ofertę w okresie styczeń-marzec, pozostałe miesiące sezonu zimowego (listopad, połowa grudnia) powinny być wykorzystane dla przygotowania bazy oraz finalizacji działań marketingowo-promocyjnych.

Podstawowe warunki dla rozwoju turystyki zimowej i sportowej (czynnej) to:

- wysoka jakość infrastruktury technicznej w okresie zimowym;
- zróżnicowane formy aktywnego wypoczynku;
- zapewnienie atrakcji turystycznych po wykorzystaniu infrastruktury sportowej;
- sieć specjalistycznych usług (wypożyczalnie, serwis, szkoły sportowe);
- opracowanie specjalistycznej informacji dla aktywnych turystów;
- alternatywne atrakcje turystyczne (w razie zmian pogodowych);
- komunikacja i transport, infrastruktura drogowa i postojowa;

4.2.4. Turystyka kulturowa i produkt regionalny

Wśród głównych przyczyn wyboru kierunku turystycznego, jakim jest Małopolska coraz liczniej pojawiają się decyzje, związane z szeroko pojętymi atrakcjami kulturowymi, do których należą zwiedzanie zabytków, udział w imprezie kulturalnej, turystyka religijna (pielgrzymkowa), poznanie walorów przyrody, edukacja, odwiedziny miejsc rodzinnych (niezależnie od odwiedzin u krewnych), rozrywka.

Spośród turystów krajowych taki cel przyjazdu deklaruje 24% przyjeżdżających, a wśród turystów zagranicznych odsetek ten sięga 46,3%.

Należy zwrócić uwagę na rosnące zainteresowanie a nawet modę na „produkt regionalny”, rozumiany zarówno jako oryginalne wyroby rolno-spożywcze czy rzemieślnicze, ale także jako charakterystyczne obyczaje i tradycje, folklor a także takie elementy kultury materialnej jak architektura, wystrój wnętrz czy zdobnictwo. Planowane inwestycje turystyczne, nawet o bardzo „miękkim” charakterze (publikacje, oznakowanie, mała architektura itp.) powinny jednoznacznie nawiązywać i przestrzegać zasad dziedzictwa kulturowego dla danego obszaru. Dominujące znaczenie mają tutaj działania zarówno jednostek zajmujących się promocją jak i administracji lokalnej odpowiedzialnej za ład przestrzenny oraz decyzje dotyczące zabudowy, remontów, powstawanie nowych podmiotów gospodarczych na terenie gminy i w bezpośrednim sąsiedztwie.

Wartości te, jakkolwiek nie stanowią podstawowego argumentu w podejmowaniu decyzji o wyborze kierunku turystycznego, mogą stanowić uzupełnienie istniejących atrakcji turystycznych (walory naturalne, infrastruktura) oraz element oferty wzbogacającej podstawowe usługi turystyczne.

Wokół „produktu regionalnego” można skutecznie budować strategię marketingową i program atrakcji turystycznych, koniecznych dla spełnienia warunków niezbędnych dla wykorzystania wyżej wymienionych form turystyki.

Rozwój oferty (a w końcowym etapie – rynku) opierającej się na szeroko rozumianym „produkcie regionalnym” wymaga szerokiego zaangażowania się społeczności lokalnej, wsparcia instytucjonalnego oraz dobrego pozycjonowania przedsięwzięć związanych z promocją produktu. Nie należy przeceniać jego znaczenia, włączać się w konkurencję z silniejszymi markami ani poddawać ten kierunek nadmiernej formalizacji.

W zakresie wykorzystania istniejących na danym obszarze zabytków, instytucji kultury czy atrakcji kulturowych (festiwale, święta, jarmarki itp.) należy podjąć ścisłą współpracę

z pozostałymi partnerami, w celu uniknięcia niepotrzebnej konkurencji, stosując natomiast zasadę wzmocnienia atrakcji poprzez ofertę uzupełniającą.

Warunkiem rozwoju turystyki kulturowej na terenach wiejskich jest:

- wyraźne określenie i wyodrębnienie atrakcji kulturowych;
- współpraca przy promocji i informacji o atrakcjach kulturowych;
- określenie atrakcji kulturowych w kontekście całościowego planu rozwoju turystyki;
- ograniczona interwencja formalna w rozwój „produktu regionalnego”;
- działania dla zbudowania marki lokalnej wokół atutów kulturowych;
- współpraca różnych aktorów lokalnych;
- specyficzne metody promocji (promocja rynkowa, komercyjna);
- sieć usług związana z atrakcjami kulturowymi (sklepy, gastronomia, rzemiosło);
- harmonogram atrakcji o charakterze kulturalnym.

4.3. Komentarz

Analiza danych i wskaźników dla ruchu turystycznego na terenie Małopolski dostarcza podstawowych danych, które należy uwzględnić przy planowaniu strategii rozwoju turystyki dla subregionów czy zrzeszeń międzygminnych. Należą do nich: tendencje, typ klienta oraz monitoring zjawisk na obszarze objętym strategią,

Tendencje

Zaznaczające się tendencje w skali regionalnej będą miały jednak różny wpływ na turystykę na specyficznych obszarach, jakimi są tereny wiejskie oddalone od dużej aglomeracji miejskiej. Jeżeli w tej chwili mówi się o rzeczywistym *boomie* turystycznym w regionie to jest on związany, np. z rozwojem tanich połączeń lotniczych z Krakowem. Zjawisko to będzie miało zapewne niewielki wpływ na rozwój turystyki na terenach wiejskich. Istotne jest jednak zaangażowanie władz centralnych i regionalnych w rozbudowę i budowę infrastruktury drogowej (kierunek północ-południe oraz wschód-zachód), zdecydowanie wpływający na dostępność turystyczną ośrodków oddalonych od metropolii krakowskiej oraz szczególnie istotną dla grupy wyselekcjonowanej grupy klientów (klienci krajowi, rodziny, turyści weekendowi).

Zjawiskiem, które będzie narastać na terenie województwa oraz w regionach sąsiednich jest silna konkurencja. Dotyczy to planów, jakie są przygotowywane i realizowane zarówno na

terenie Małopolski jak i np. w przygranicznych rejonach Słowacji. Dobre (realistyczne) określenie własnej pozycji oraz odpowiednie działania marketingowe muszą doprowadzić do sformułowania zadań pozwalających nie tylko wykorzystać konkurencyjną pozycję regionu (góry, sezon zimowy), ale także skorzystać z silnych, markowych produktów konkurencji (Zakopane, Krynica).

Typ klienta

Strategia rozwoju turystyki na obszarach wiejskich musi brać pod uwagę zarówno specyficzny dla tej oferty typ klienta, jego potrzeby i oczekiwania, ale także określić typ klienta, który będzie najbardziej odpowiedni dla tych terenów. Pomocne są w tym zakresie badania o charakterze globalnym jak również analiza doświadczeń, jakimi dysponują lokalni operatorzy turystyczni.

W przypadku terenów wiejskich o silnej specyfice regionalnej należy zwrócić szczególną uwagę na „fidelizację” dotychczasowych klientów, poprzez np. tworzenie najprostszyc programów lojalnościowych (np. po pięciu pobytach w jednym miejscu szósty pobyt jest bezpłatny) oraz zdefiniować grupę klientów, o których należy się dodatkowo starać. Mogą to być np. turyści z wybranych krajów (np. Węgry czy Niemcy) lub turyści z dalszych województw polskich. Należy określić procentowo, o jaką grupę nowych klientów chodzi i dla nich zbudować specjalną ofertę turystyczną.

Badania ruchu turystycznego

Badania, jakimi od kilku lat objęty jest region Małopolski dostarczają podstawowych wzorów metodologicznych i koncepcyjnych dla badań o charakterze lokalnym. Przedsięwzięcie tego typu prac jest konieczne dla podejmowania racjonalnych, umotywowanych decyzji o przeznaczeniu środków na rozwój turystyki, kierunkach działań informacyjnych i promocyjnych aż po decyzje dotyczące inwestycji i uczestnictwa w programach regionalnych lub europejskich. Badania takie mogą być powierzane wyspecjalizowanym instytucjom lub wykonywane przez lokalne ośrodki, do których należeć może np. Lokalna Organizacja Turystyczna czy Ośrodek Informacji Turystycznej. Prowadzenie takich badań, oprócz wartości informacyjnej, ma w sobie czynnik integrujący środowisko związane z turystyką (branżą turystyczną) oraz wskazuje na jakościowe podejście do zagadnienia rozwoju turystyki na terenach wiejskich. Jednym z pozytywnych aspektów badań i gromadzenia danych może być informatyzacja oferty turystycznej i możliwość wykorzystania nowych technologii przy planowaniu i obsłudze ruchu turystycznego.

Kompleksowe badania skuteczności działań (ewaluacja) są także często warunkiem przyznawania środków zewnętrznych na podejmowane projekty.

Praktyka oceny zjawisk zachodzących w rozwoju ruchu turystycznego to także możliwość podejmowania działań o charakterze motywacyjnym czy marketingowym – przyznawanie nagród, wyróżnień, znaków jakości, wpływającym bezpośrednio na podnoszenie jakości usług a w dalszej perspektywie na zwiększenie potencjału inwestycyjnego, skierowanego do rozwoju turystyki. Tworzone w ten sposób zjawiska synergii są znakomitym narzędziem regulowania przedsięwzięć skierowanych pośrednio lub bezpośrednio do branży turystycznej. Mają także istotne znaczenie przy zastosowaniu najbardziej skomplikowanego elementu wzrostu konkurencyjności jakim jest budowanie marki lokalnej.

ROZDZIAŁ 5.

CHARAKTERYSTYKA ZJAWISK NA RYNKU TURYSTYCZNYM

NA OBSZARZE GMIN:

PIWNICZNA ZDRÓJ – RYTRO - NAWOJOWA - ŁABOWA

Zadaniem „Analizy...” zgodnie z Europejskim Modelem Zarządzania Jakością w Turystyce jest zdefiniowanie zasobów, jakimi dysponuje dany „kierunek turystyczny” oraz przegląd istniejących strategii i projektów.

W związku z projektem, który ma integrować działania na terenie czterech gmin oraz zakłada wzmocnienie istniejącego potencjału turystycznego, pierwszym etapem analizy zasobów będzie określenie dominujących warunków, tworzących atrakcyjność obszaru.

5.1. Mocne strony lokalnego rynku turystycznego

5.1.1. Warunki naturalne

Cztery gminy objęte Projektem „Perły Beskidy Sadeckiego” znajdują się na obszarze w centralnej części Karpat Polskich, zarazem w centralnej części Beskidów i w centralnej części Beskidu Sądeckiego, z jego dwoma głównymi pasmami górskimi: Radziejową (1262 m n.p.m.) – na zachodzie i Jaworzyną Krynicką (1113,8 m n.p.m.) na wschodzie, rozdzielonych płaskodenną doliną Popradu o charakterze przełomu meandrowego, o zmiennej głębokości do ok. 350 m. Zmienna jest też szerokość doliny. W skład płaskiego dna doliny wchodzi koryto rzeki Poprad. Specyfiką obszaru jest promienisty układ grzbietów bocznych, wskutek czego najwyższe szczyty Beskidu Sądeckiego (Radziejowa i Jaworzyna Krynicka) są turystycznie dostępne z wszystkich ośrodków koncentracji ruchu turystycznego. Tereny górskie posiadają dobrze rozbudowaną i popularną siatkę szlaków turystycznych o niskiej i średniej trudności.

Obszar ten ze względu na ukształtowanie terenu należy do najbardziej atrakcyjnych terenów górskich Beskidu Sądeckiego.

Zostało to dostrzeżone i wykorzystane przez przedsiębiorstwa inwestujące w zimową infrastrukturę turystyczną. Takie miejsca uprawiania sportów zimowych jak Jaworzyna Krynicka, Słotwiny czy Wierchomla posiadają utrwalone miejsce na mapie zimowych kierunków turystycznych.

Dodatkową atrakcją tych obszarów są naturalne zasoby wodne – rzeki Poprad, Kamienica, Roztoczanka czy Wierchomlanka. Miejscowość Piwniczna-Zdrój znana jest ze źródeł wód mineralnych i tradycji wypoczynku leczniczego.

Obszar czterech gmin posiada wyznaczone tereny rezerwatów, parków krajobrazowych (Popradzki Park Krajobrazowy), terenów chronionych o szczególnej wartości naturalnej i ekologicznej. Większość danych na temat bogactwa naturalnego obszaru czterech gmin odnosi się do specjalistycznej wiedzy na temat gatunków roślin, drzewostanu, fauny czy „pomników przyrody”.

Granice administracyjne gmin sąsiadują ze sobą i stanowią dobrze zintegrowany obszar komunikacyjny, geograficzny i kulturowy.

5.1.2. Obiekty zabytkowe, architektura, kultura materialna

Na obszarze realizacji projektu znajduje się kilkanaście obiektów zabytkowych o różnym charakterze. Są to przede wszystkim:

- Zespół pałacowy w Nawojowej (XIX w.);
- Cerkwie prawosławne na terenie gminy Łabowa, Nawojowa i Piwnicznej-Zdrój;
- Ruiny zamku w Rytrze (XIV w.);
- Rynek w Piwnicznej Zdroju.

Inne obiekty to m.in. dobrze zinwentaryzowane budynki drewniane na terenie Nawojowej, wille letniskowe z okresu międzywojennego w Rytrze, architektura uzdrowskowa w Piwnicznej, przykłady kultury łemkowskiej (prawosławnej) w Łabowej.

5.1.3. Atrakcje rekreacyjno-sportowe

Obszar gmin Piwniczna-Zdrój, Rytro, Nawojowa i Łabowa to przede wszystkim tereny atrakcyjne ze względu na możliwość uprawiania turystyki czynnej o charakterze rekreacyjnym. Wyciągi narciarskie w tym rejonie (szczególnie kompleksy narciarskie jak Wierchomla i Sucha Dolina oraz centrum narciarskie w Rytrze (Ryterski Raj) są dobrą alternatywą dla uczęszczanych ośrodków w Krynicy. Szlaki turystyczne umożliwiają w okresie od wiosny do jesieni uprawianie

turystyki pieszej. i rowerowej. W niektórych miejscowościach znajdują się ośrodki jazdy konnej (Łabowa-Uhryń, Piwniczna-Zdrój).

Niewątpliwą atrakcją sezonu letniego (od 1 kwietnia do 31 października) jest spływ tratwami na Popradzie, na trasie Piwniczna-Rytró.

Ze względu na czyste i urozmaicone wody rzek, teren jest uczęszczany przez wędkarzy.

Obszar dysponuje niewielką ilością krytych i otwartych basenów (Rytró, Piwniczna) czy publicznie dostępnych boisk lub kortów tenisowych.

5.1.4. Baza noclegowa i gastronomiczna

Zasoby w zakresie bazy noclegowej i gastronomicznej opierają się przede wszystkim na prywatnej działalności gospodarczej. Wyjątkiem w ofercie noclegów jest ośrodek hotelowo-konferencyjny „Perła Południa” w Rytrze oraz ośrodki wczasowe, głównie na terenie Piwnicznej. Podstawą pozostają jednak pensjonaty i apartamenty (pokoje) w domach prywatnych. Spotyka się także obiekty przeznaczone dla grup zorganizowanych, głównie dla młodzieży szkolnej („zielone szkoły”, wakacje, ferie zimowe).

Gastronomia opiera się częściowo na istniejących wcześniej barach, jadalniach, kawiarniach itp. oraz na nowych inwestycjach, nawiązujących do kultury lokalnej (karczmy, zajazdy, chaty itp.).

5.1.5. Atrakcje kulturalne i produkt regionalny

Informacje na temat historii każdej z czterech gmin dostarczają wielu wątków, świadczących o zróżnicowanym i bogatym dziedzictwie kulturowym. Występują tutaj elementy kultury okresu średniowiecza (Nawojowa, Rytró), Konfederacji Barskiej, okresu międzywojennego i z czasów II wojny światowej. Liczne ruchy osiedleńcze pozostawiły swe ślady w postaci elementów kultury (obrzędowości, kultury materialnej) wołoskiej, ruskiej, łemkowskiej, węgierskiej, żydowskiej, a w także niemieckiej (Rytró). W związku z historią własności tych obszarów podkreśla się występowanie elementów kultury arystokratycznej (Nawojowa) i rycerskiej (Rytró, Nawojowa).

Lokalne tradycje tego obszaru Beskidów są kultywowane przez zespoły folklorystyczne i zrzeszenia miłośników historii danego obszaru (gminy).

Bardzo ważnym elementem kultury lokalnej jest tradycja wykorzystywania naturalnych zasobów (owoce leśne, owoce ogrodowe, zioła) do przygotowywania lokalnych specyfików, produktów spożywczych, przetworów. Najlepiej zorganizowana jest produkcja wyrobów z miodu –

koncentruje się ona wokół Kamiańskiego (Kamianna, gmina Łabowa) Centrum Apiterapii. Na obszarze występuje także lokalna hodowla ryb (pstrąg tęczowy, gmina Łabowa).

W rejonie położenia czterech gmin istnieje silna tradycja organizacji jarmarków, targów, odpustów. Jak wspominają źródła i opracowania np. w Łabowej przed wojną odbywało się dziewięć jarmarków, Nawojowa od 16 lat jest miejscem jednej z największych w regionie małopolskim prezentacji wyrobów regionalnych „Agro-Promocja”, w Rytrze tradycyjnie świętuje się dni patrona lokalnej parafii, w Piwnicznej odbywają się corocznie Dni Piwnicznej (sierpień).

5.2. Komentarz – analiza marketingowa atutów obszaru.

Obszar ujęty w granicach administracyjnych czterech wymienianych gmin nie posiada jednego charakterystycznego atutu, który z jednej strony zdominowałby pozostałe cechy charakterystyczne, a z drugiej strony ułatwiałby budowanie wizerunku obszaru w sposób jednoznacznie wyrazisty i czytelny. Obszar nie dysponuje żadnym unikatowym obiektem zabytkowym czy atrakcją naturalną.

Na obszarze występują różne formy działalności, interesujące z punktu widzenia strategii rozwoju turystyki, które wymagają jednak precyzyjnego ujęcia w formie pakietu ofertowego.

Tradycyjna, utrwalona poprzez działania w przeszłości, identyfikacja turystyczna tego obszaru wiąże się z następującymi wyróżnikami:

- turystyka sportowo - rekreacyjna w okresie zimowym i letnim;
- turystyka wypoczynkowa, rodzinna w okresie letnim;
- turystyka wypoczynkowo-rehabilitacyjna (źródła wód mineralnych);
- turystyka tranzytowa (kierunek północ-południe);
- turystyka związana z wydarzeniami cyklicznymi.

Jak już wspomniano wcześniej najbardziej realne formy uprawiania turystyki w tym obszarze wiążą się z krajową turystyką rodzinną i weekendową, turystyką aktywną (w sezonie zimowym i letnim) oraz szeroko rozumianym wykorzystaniem dla turystyki tradycji produktu regionalnego.

Wymienione atuty obszaru oraz obiektywne uwarunkowania wynikające z podobnych cech sąsiednich obszarów w regionie, powodują, iż kierunkiem działań w ramach strategii rozwoju turystyki, przygotowania i realizacji projektów powinno być przyjęcie zasad i etapów realizacji strategii. Integralną częścią takiej koncepcji jest wykonywanie oceny realizacji

strategii i dokonywanie ewentualnej korekty planów. Pozwoli to na właściwą dystrybucję środków i planowanie inwestycji.

Plan realizacji podzielony został na dwa etapy i zawiera następujące elementy (kierunki działań):

Etap I

1. Wzmocnienie silnych stron (atutów) obszaru;
2. Podnoszenie jakości oferowanych usługi infrastruktury;
3. Tworzenie kompleksowej oferty turystycznej dla poszczególnych gmin oraz dla obszaru czterech gmin;
4. Rozwój i promocja produktu regionalnego (lokalnego);
5. Kształtowanie wizerunku obszaru w oparciu o realne zasoby;
6. Planowanie inwestycji w kontekście rozwoju turystyki;
7. Integracja i mobilizacja partnerów lokalnych;
8. Wykreowanie grupy inicjatywnej (Lokalna Grupa Działania).

Etap II

1. Rozwój działań marketingowych i promocyjnych dla oferty obszaru (promocja międzynarodowa, promocja targowa);
2. Rozwój nowoczesnych form obsługi ruchu turystycznego;
3. Stałe podnoszenie jakości usług, dywersyfikacja oferty;
4. Tworzenie nowych form aktywności turystycznej;
5. Wzmocnienie promocji wizerunku i marki lokalnej;
6. Inwestycje infrastrukturalne.

Plan zakłada, iż w pierwszym etapie powstaną założenia do działań podejmowanych od momentu przyjęcia strategii.

5.3. Główne zagrożenia dla rozwoju turystyki na obszarze Beskidu Sądeckiego

Na zjawiska zachodzące na rynku turystycznym oddziałują te same czynniki zagrożeń o charakterze makroekonomicznym, co w innych gałęziach gospodarki:

- stan zamożności społeczeństwa;
- siła nabywcza klientów;
- stabilizacja gospodarcza;

Czynniki te są niezależne od prowadzonej polityki lokalnej i tylko w niewielkim stopniu istnieje możliwość ograniczania ich negatywnego wpływu na zjawiska lokalne.

Dodatkowymi elementami o charakterze globalnym, wpływającymi na rozwój turystyki są m.in.:

- ryzyko klimatyczne;
- rozwój komunikacji i transportu;
- występujące trendy, mody i przyzwyczajenia;
- wzrost konkurencji;
- inwestycje pośrednie i bezpośrednie zagrożeń infrastrukturę turystyczną;
- polityka regionalna, narodowa.

W tym wypadku także lokalne zjawiska dotyczące rozwoju turystyki będą podlegały występującym na rynku zmianom i wahaniom w stosunku do tego typu czynników zwiększa się możliwość oddziaływania poprzez aktywność lokalną (infrastruktura, kreowanie obyczaju i tendencji).

Analizowany obszar, na którym położone są cztery gminy podlega specyficznym zagrożeniom, wynikającym ze zjawisk o charakterze ponadregionalnym, regionalnym i lokalnym. Do podstawowych zagrożeń należą:

- 1) Rosnąca konkurencja ze strony podobnych ośrodków na terenie Polski Południowej (Podhale, pasma Beskidów od Śląskiego po Bieszczady) oraz ze strony regionów położonych na terenie Słowacji (atrakcyjne warunki naturalne, niższe ceny, dobra infrastruktura);
- 2) Mało wyrazisty charakter lokalnej oferty turystycznej, brak znaczących atrakcji turystycznych o walorach ponadlokalnych;
- 3) Dewastacja środowiska naturalnego i obszarów chronionych, inwestycje w działalność wykluczającą inne formy działania;

- 4) Brak szczegółowych przepisów dotyczących zagospodarowania przestrzennego (ochrona krajobrazu, wytyczne architektoniczne dla nowych inwestycji, gospodarka odpadami, ochrona środowiska);
- 5) Słaba infrastruktura komunikacyjna, opierająca się głównie na wykorzystaniu prywatnej komunikacji samochodowej; ograniczenia w dostępności atrakcji;
- 6) Brak programów podnoszenia poziomu usług turystycznych;
- 7) Zagrożenie przestępczością (kradzieże, włamania, rozboje);
- 8) Słaba aktywność marketingowa na poziomie ponadlokalnym;
- 9) Brak wiodącej, wyodrębnionej marki regionalnej;
- 10) Brak programów integracji i mobilizacji społecznej, brak reprezentacji środowiska branży turystycznej.

Czynniki te mają zarówno charakter stałych cech występujących w regionie oraz charakter dynamiczny (narastający), szczególnie mocno widoczny przy analizie konkurencyjności obszaru wobec innych regionów. Uwidacznia się to na przykład spadkiem znaczenia kierunku turystycznego z docelowego na tranzytowy.

Cześć tych negatywnych i obiektywnych zjawisk może zostać wyeliminowana lub ograniczona poprzez wprowadzenie założeń ZSROW, jednak wymagania stawiane są także wobec całościowych planów i przedsięwzięć, będących w kompetencjach samorządu lokalnego i regionalnego.

Likwidacja zagrożeń staje się zadaniem równie ważnym jak podejmowanie nowych inicjatyw i realizacja nowych projektów. Czynnikiem oceny projektu powinno być m.in. analizowanie jego wpływu na likwidację zagrożeń.

DZIAŁANIA.

ROZDZIAŁ 6.

PLANOWANIE PRZEDSIĘWZIĘĆ DLA ZWIĘKSZENIA ATRAKCYJNOŚCI OBSZARU I ROZWOJU OFERTY TURYSTYCZNEJ

6.1. Wydarzenia o charakterze autonomicznym – lokalnym

6.1.1. Piwniczna Zdrój

Gmina ma dominujące znaczenie w akumulacji ruchu turystycznego w kierunku przejścia granicznego ze Słowacją oraz w kierunku uczęszczanych ośrodków narciarskich (Wierchomla, Sucha Dolina). Jest miejscem znanym, budzącym pozytywne skojarzenia (Zdrój) i łatwym do identyfikacji. Wpisuje się na listę polskich miejscowości o utrwalonym wizerunku obszaru wypoczynku, rekreacji, z dobrym zapleczem leczniczym i uzdrowiskowym.

Cechy te wskazują na następujące kierunki wykorzystania i rozwoju turystycznego gminy:

- Ø **Wykorzystanie i rozwój form wypoczynku pobytowego, rodzinnego i leczniczego** z wykorzystaniem zasobów naturalnych. Inwestycje w infrastrukturę noclegową dostosowaną do potrzeb określonej grupy klientów, ujęcia wody, ścieżki spacerowe (całoroczne) bez inwestycji w instalacje o charakterze wycynowym. Oferta produktów o charakterze ekologicznym i leczniczym, ziołolecznictwo, medycyna naturalna. Opracowanie informacji o miejscach i zaletach zasobów naturalnych. Włączenie do projektu środowiska lekarzy, balneologów, terapeutów. Ważnym elementem jest stworzenie atrakcyjnej oferty dla grup rodzinnych (dzieci) oraz zorganizowanych grup szkolnych (program edukacyjno-sportowy).
- Ø Stworzenie (wraz z Nawojową) silnego **Ośrodka informacji i rezerwacji turystycznej** dla obszaru czterech gmin. Ośrodek dysponujący informacjami o bazie noclegowej, atrakcjach turystycznych, możliwością rezerwacji miejsc noclegowych (turystyka weekendowa), ofertą promocyjną i pakietami usług. Dodatkowo możliwość

promocji (sprzedaż) produktów regionalnych, informatorów, map, pamiątek z identyfikacją czterech gmin. Ośrodek otwarty w weekendy (reklama) oraz dysponujący informacją dla cudzoziemców (na życzenie). Ośrodek gromadzi i koordynuje akcje promocyjne także na poziomie regionalnym (włączanie się w programy regionalne). Ośrodek występuje jako reprezentant czterech gmin w trakcie zewnętrznych wydarzeń promocyjnych. Jest także punktem bezpośredniego kontaktu pomiędzy liderem projektu (strategii) a operatorami branży turystycznej na obszarze czterech gmin. Strukturalnie odpowiada przede wszystkim za koordynację działań na terenie Piwnicznej-Zdroju i Rytra. Informacja o usługach świadczonych przez Ośrodek Informacji znajduje się we wszystkich punktach obsługi turystów (ośrodki narciarskie, gastronomia, baza noclegowa, stacje benzynowe, schroniska itp.)

Ø **Organizacja wydarzeń o charakterze cyklicznym** będących częścią kalendarza imprez dla obszaru czterech gmin. Ze względu na położenie oraz dobre warunki przestrzenne (struktura rynku) Piwniczna Zdrój posiada możliwość organizacji imprez o charakterze promocji kulturalnej (FOLK) i turystycznej (PT). Imprezy nie powinny mieć charakteru wydarzeń uciążliwych dla turystów i mieszkańców (hałas, ruch samochodowy) ale zgodnych z wybraną charakterystyką miejsca – uzdrowiskowym i rodzinnym. Imprezy powinny odbywać się w okresie wiosennym i jesiennym. Możliwość organizacji imprezy integracyjnej dla społeczności czterech gmin (na przemian z Nawojową) typu przegląd zespołów artystycznych, konkurs potraw, turniej sportowy, prezentacja dorobku.

Ø **Podniesienie jakości i rozwój usług gastronomicznych.** Szczególnie w okresie zimowego ruchu turystycznego. Zapewnienie odpowiedniego dojazdu i możliwości parkingu samochodów. Nadanie miejscowości charakteru „szwajcarskiej” czy „alpejskiej” wioski. Dotyczy to np. oświetlenia ulic („święto bożonarodzeniowego światła”, „święto choinki”, „konkurs na dekorację noworoczną”) i punktów usługowych, tworzenia punktów sprzedaży wyrobów lokalnych (wewnątrz punktów gastronomicznych), oprawy muzycznej. Akcje prowadzone są w czasie weekendów oraz w okresie ferii zimowych. Nastawienie na silną współpracę partnerów prywatnych i publicznych (promocja, informacja). W wypadku sprawdzenia się tego typu akcji należy zwrócić się do potencjalnych klientów, jakimi są podróżujący z/do przejścia granicznego ze Słowacją. Docelowo należy przyjąć możliwość wspólnych działań z partnerami słowackimi (wymiana kulturalna, pro-

dukt regionalny „górski”). W ramach działań możliwa realizacja szkoleń (warsztatów, seminariów) dla lokalnej branży gastronomicznej z czterech gmin.

Ø **Kształtowanie ładu przestrzennego i dbałość o architekturę.** Ustalenie wytycznych dla nowych inwestycji oraz zapoczątkowanie renowacji obiektów zabytkowych o charakterze użytkowym. W tym zakresie możliwe jest stworzenie oferty inwestycyjnej dla przedsięwzięć gospodarczych uzupełniających ofertę turystyczną. Rygorystyczne przestrzeganie zasad poszanowania tradycji lokalnej (szyldy, informacje, mała architektura, nazewnictwo). Opracowanie wytycznych projektowych powinno docelowo skupić działalność władz czterech gmin we współpracy np. z Wydziałem Architektury Politechniki Krakowskiej (warsztaty) lub Akademii Sztuk Pięknych w Krakowie (plenery). Program wieloletni o dużym znaczeniu marketingowym i ekonomicznym.

6.1.2. Wybrane projekty dla Piwnicznej-Zdrój, wymienione w opracowaniu „Perły Doliny Popradu” (PART S.A., grudzień 2003):

W grudniu 2003 roku na zlecenie Ministerstwa Gospodarki, Pracy i Polityki Społecznej opracowany został przez Polską Agencję Rozwoju Turystyki S.A. dokument o nazwie „Perły Doliny Popradu – strategia rozwoju zintegrowanego produktu turystycznego 6 gmin: Krynica Zdrój, Łabowa, Muszyna, Piwniczna Zdrój, Rytro, Stary Sącz”. Dokument ten zawiera propozycje działań dotyczących rozwoju turystyki na m.in. na obszarze położenia czterech gmin (za wyjątkiem Nawojowej).

W ramach opracowania niniejszej „Analizy...” prezentowane są niektóre z zawartych w dokumencie projektów, mających związek z analizą i wnioskami dotyczącymi głównych kierunków działań. Cytowane projekty stanowią propozycję i inspirację do planowania działań w ramach ZSROW.

Wybrane projekty dla gminy Piwniczna-Zdrój:

NAZWA PROJEKTU	RODZAJ
Projekt Deptak Popradzki	trasa spacerowa
Projekt Popradnik	trasa spacerowa
Projekt Noclegi dla Młodzieży	rozbudowa bazy noclegowej
Projekt Galeria Rzeźby Drewnianej	ekspozycja stała

Projekt ochrona dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego	działania administracyjne i popularyzatorskie
Projekt Królewskie Panoramy	trasy turystyczne
Projekt Kicorskie Walcoki	tradycje lotnicze
Kwiaty Beskidu	wiosenny rajd turystyczny
Projekt Dolina Popradu z Nieba	wystawa fotografii
Program Wrzosowa Piwniczna	rajd turystyczny
Projekt Festiwal w Drodze Wojtka Bellona	impreza cykliczna
Program Piwnica Humoru i Folkloru	impreza cykliczna
Projekt Festiwal Korali Ludowych	festiwal międzynarodowy
Projekt Spotkania Rodzin Twórczych	impreza folklorystyczna
Projekt Wakacje z przygodami	program dla młodzieży
Projekt Dzień Stroju Regionalnego	impreza cykliczna
Projekt Popradzka Fala	organizacja trasy sportowej zimowej
Ryterskie Flisaki	prezentacja folkloru
Projekt Jarmark Piwniczny	impreza cykliczna
Projekt Dzbany Mineralne	tradycje uzdrowiskowe

6.1.2. Rytro

Gmina Rytro posiada z jednej strony charakter enklawy – zachęcający do lokalizacji na jej terenie budynków letniskowych, do korzystania z oferty gospodarstw agroturystycznych (letnia turystyka rodzinna) a z drugiej strony obserwujemy tutaj rosnące zainteresowanie wysokiej klasy usługami turystycznymi. Tradycyjnie do mocnych stron wizerunku gminy należał atrakcyjny ośrodek hotelowo-konferencyjny „Perła Południa” (zaplecze, kryty basen, sala gimnastyczna), znane miejsce organizacji konferencji, zjazdów czy spotkań integracyjnych. Dodatkowym atutem, chociaż trudnym do wykorzystania na szerszą skalę pozostają ruiny średniowiecznego zamku. Jednak stan zabudowań nie pozwala obecnie na pełne wykorzystanie tego obiektu. Rytro to także najbardziej popularny punkt wypadowy na piesze trasy turystyczne w Paśmie Jaworzyny i Radziejowej.

Ważnym momentem w rozwoju turystyki stało się powstanie ośrodka narciarskiego „Rycerski Raj” o standardzie i możliwościach zbliżonych do ośrodka w Wierchomli. Inwestycja ta

przyciąga turystów w okresie zimowym i narzuca rozwój bazy noclegowej, gastronomicznej i infrastruktury usługowej.

Istniejące walory gminy wskazują na możliwość rozwoju następujących inicjatyw:

- Ø **Rozwój i podniesienie jakości bazy noclegowej i gastronomicznej** w oparciu o zasoby i inwestycje prywatne. Szersze zaangażowanie partnera publicznego może dotyczyć lepszego wykorzystania obiektów publicznych – szkoły, parafii. Podobnie jak w przypadku Piwnicznej Zdrój konieczne jest stworzenie interesującej i zróżnicowanej oferty dla turystów rodzinnych i weekendowych. Rozproszony charakter zabudowy i brak wyraźnego centrum gminy sugeruje przedsięwzięcie nowych prac planistycznych (infrastruktura dla turystyki), które w efekcie ułatwią dostęp do istniejących obiektów oraz stworzą nowe obszary inwestycyjne. Podniesienie jakości usług prowadzi do projektu szkoleń z zakresu doskonalenia zawodowego, kultury obsługi, kreowania wizerunku, nadawania regionalnego charakteru usługom. Stopniowo umożliwi to promocję innych atrakcji gminy (tras turystycznych, zabytków).

- Ø **Rozwój komunikacji i wymiany informacji.** W wielu wypadkach w celu skorzystania z pewnego rodzaju usług (medyczne, handel, kultura, spływ Popradem) turysta zamieszkujący w Rytrze musi dostać się środkami komunikacji publicznej (autobus, mikrobus) do Nowego Sącza lub Piwnicznej. Konieczna jest szczegółowa analiza dostępnych środków komunikacji i ich rozbudowa. Możliwe jest zainicjowanie komunikacji typu dorożka lub sanie, a także mikrobusy obsługujące najważniejsze obiekty i atrakcje turystyczne. System ten, wraz z ofertą turystyczną powinien być dostępny w formie informacji (przystanki, parkingi, obiekty turystyczne) i publikacji (mapa obszaru). Informacja powinna być aktualizowana i dostarczana do ośrodka informacji (Piwniczna Zdrój).

- Ø **Zamek w Rytrze jako logo.** Zamek w obecnym stanie może służyć jako podstawa kreowania wizerunku Rytra i okolic. Jest on dobrze widoczny z głównego ciągu komunikacyjnego i jest stosunkowo łatwy do wykorzystania przy realizacji kampanii promocyjnych (elementy wizualne). Wraz z towarzyszącą mu historią daje możliwość kreowania przekazów reklamowych, hasel, nazw i tytułów dla podejmowanych inicjatyw. Projekt ten oddziałuje na wszelkie przedsięwzięcia związane z historią obszaru, nie ma natomiast bezpo-

średniego zastosowania dla rozwoju turystyki aktywnej. Jeśli pojawi się możliwość zagospodarowania terenu zamku, będzie on mógł być wykorzystany dla organizacji imprez.

Ø **Turystyka letniskowa.** Miejscowości górskie jak Rytro są atrakcyjnym miejscem lokowania prywatnych inwestycji typu dom letniskowy (adaptacja istniejących obiektów lub budowa). Grupa osób posiadających tego typu obiekty stanowi interesującą grupę środowiskową z punktu widzenia m.in. realizacji działań na rzecz rozwoju turystyki poprzez kreowanie zapotrzebowania na usługi (rynek usług) turystyczne. Środowisko to, reprezentuje zamożną i średnio zamożną grupę społeczną, najczęściej pochodząca z dużych miast regionu, wykształconą i zainteresowaną zjawiskami lokalnymi. Projekty skierowane do tej grupy odbiorców mogą liczyć na poważne wsparcie i udział osób, mających istotną pozycję w swych środowiskach. Projekt może obejmować stworzenie systemu konsultacji (spotkań) z właścicielami domów letniskowych, propozycje zaangażowania się w działania na terenie gminy, klasyfikację pomocy, jaką osoby te mogą udzielić w realizacji strategii rozwoju gminy. Dla osób tych można stworzyć specjalny system promocyjnego korzystania z usług turystycznych, rodzaj klubu miłośników gminy czy inną formę konsolidacji wokół strategii rozwoju.

Ø **Piesza turystyka górską (zimowa, letnia)** jest najwłaściwszą formą wykorzystania naturalnych walorów gminy. Rozwój tej formy wypoczynku powinien polegać na rozbudowie systemu informacji o szlakach i atrakcjach przyrodniczych, zadbaniu o podstawową infrastrukturę dla turystów pieszych (szlaki, miejsca biwakowe, transport). Koniecznym jest organizacja usług przewodnickich i dbałość o bezpieczeństwo turystów (sezon zimowy). W tej dziedzinie konieczna jest współpraca z organizacjami przewodnickimi i GOPR. Kolejnym krokiem jest organizacja wydarzeń turystycznych jednak z uniknięciem imprez o charakterze masowym, lecz o cechach turystyki kwalifikowanej, specjalistycznej (trasy przyrodnicze, etnograficzne, historyczne), o zróżnicowanej trudności i wymagającej różnego wyposażenia. Atrakcją tego typu wydarzeń powinien być np. nocleg w gospodarstwie agroturystycznym, kolacja, spotkanie z artystą ludowym itp. Oferta może opierać się na włączeniu w projekt istniejącej bazy noclegowej oraz usług zamawianych (transport, posiłek, spotkanie). Oferta skierowana do grup szkolnych, organizatorów imprez integracyjnych i konferencji (system *outdoor*). W projekt należy włączyć właścicieli schronisk, wypożyczalnie sprzętu sportowego, organizacje turystyczne.

W ramach opracowania „Perły Doliny Popradu” przygotowano następujące projekty dla gminy Rytro:

NAZWA	RODZAJ
Projekt Szlaki turystyczne	rozwój i promocja szlaków turystycznych
Projekt Zamek Ryterski	projekt inwestycyjny
Projekt Bramy Ryterskie	Inwestycje w infrastrukturę
Projekt Baszty Ryterskie	promocja zabytków
Projekt Zajazd Królewski	projekt inwestycyjny
Gastronomia Ryterska	podnoszenie jakości usług
Projekt Stacyjki Kolei Popradzkiej	projekt inwestycyjny
Projekt Polne Ogrody	inwestycje, infrastruktura
Program Stolica Rycerzy Górskich – Rytro	imprezy masowe
Projekt W Krainie Rogasia z Roztoki	program dla młodzieży
Program Festiwal Małych Wielkich Gmin	program imprez
Projekt Kaszuby Płyną do Rytra	program imprez
Projekt Park Leśny Makowica	rozwój infrastruktury
Akademia Ludzi Ciekawych Wszystkiego	impreza cykliczna
Program Rytro Bezclowe	impreza promocyjna
Projekt Jarmark Ryterski	impreza cykliczna
Programy rozwoju turystyki aktywnej w Gminie Rytro	program
Projekt Festiwal Wiatrów Ryterskich - Ryterskie Wiatraki	impreza cykliczna
Projekt Święto Spływu Popradzkiego	impreza cykliczna
Projekt Międzynarodowy Maraton Górski Rytro	impreza sportowa
Ryterskie Złoto – festiwal biegów na orientację	impreza sportowa
Obsługa produktu i produkty własne	program

6.1.3. Nawojowa

Nawojowa, obok Piwnicznej-Zdrój, dysponuje największym potencjałem gospodarczym, społecznym i infrastrukturalnym, pozwalającym pełnić funkcję ośrodka realizacji strategii rozwoju turystyki czterech gmin. Dodatkowym atutem jest położenie pomiędzy dwoma ważnymi ośrodkami miejskimi regionu – Nowym Sączem i Krynica. Nawojowa wypracowała własne formy działania, pozwalające uzupełnić listę atrakcji turystycznych, występujących w pierścieniu łączącym cztery gminy. Do najważniejszych doświadczeń występujących na terenie Nawojowej należą: organizacja imprez o charakterze promocji produktu regionalnego oraz silne związki z kulturą arystokratyczną, opierające się na tradycjach rodu Stadnickich, a wcześniej Lubomirskich i rycerskich (kasztelan krakowski Nawój z Tęczyna). Równie silne są tradycje osadnictwa letniskowego (wille) oraz kontaktów ze środowiskiem naukowym (geomorfologia, Oddział PAN, historia, przemysł, rolnictwo).

Część działań w ramach projektów rozwoju turystyki musi brać pod uwagę zagrożenie jakim dla Nawojowej (i Łabowej) degradacja do funkcji miejscowości tranzytowej na osi północ-Krynica.

Tematyka projektów w ramach strategii rozwoju turystyki na terenie Nawojowej powinna obejmować następujące formy działań:

- Ø **Promocja i rynek produktu regionalnego.** Realizacja tego typu projektu powinna posługiwać się dokonaniem targów „Agro-Promocja” oraz zidentyfikowanym środowiskiem producentów wyrobów regionalnych na terenie regionu. Oprócz organizacji wydarzeń o charakterze promocyjnym, handlowym, informacyjnym (targi, jarmarki, seminaria, warsztaty) konieczna jest organizacja rynku dla wyrobów regionalnych w oparciu o przedsięwzięcia na terenie miejscowości oraz w pozostałych gminach objętych strategią. Możliwe jest zdefiniowanie znaku dla lokalnego produktu (logotyp, opakowanie, certyfikat) i jego popularyzacja np. poprzez sieć gastronomiczną, punkty handlowe, bazę noclegową. Promocja produktu regionalnego może wykorzystywać środki funduszy regionalnych i narodowych.

Tradycja produktu regionalnego może mieć swoje odniesienie do historii terenu Nawojowej i wymienionej wcześniej kultury szlacheckiej i powiązań naukowych. Zgodnie z informacjami źródłowymi rodzina Stadnickich była silnie zaangażowana w powstawanie na tych terenach przedsiębiorstw związanych z gospodarką leśną, rzemio-

słem, odlewnictwem, lecznictwem i edukacją zawodową. Specjalna część działań promocji produktu regionalnego powinna nawiązywać do tej tradycji i specyficznej kultury materialnej tych ziem.

- Ø **Tradycje kultury szlacheckiej.** Jako kontynuacja i nawiązanie do niezwykle bogatej i wielowątkowej historii rodziny Stadnickich. Ma ona swe odniesienia do działalności społecznej, gospodarczej oraz dominujący wpływ na kulturę lokalną. Wykorzystanie i rozwój tego elementu atrakcji turystycznej może zainteresować obszarem Nawojowej specyficzną grupę klientów – o wyższych wymaganiach estetycznych, oczekującej oferty wysokiej jakości, z jednoczesnym zainteresowaniem środowiskiem lokalnym. Centrum tego typu przedsięwzięć musi być kompleks rezydencji (pałacu) rodziny Stadnickich wraz z przylegającymi terenami parkowymi. Stopniowo należy podnosić standard wykorzystania pałacu tak, by mógł być miejscem organizacji imprez o charakterze kulturalnym, naukowym czy konferencyjnym – bali, zjazdów, koncertów, wydarzeń o charakterze naukowym. Do wykorzystania pozostają wszelkie elementy z historii rodu – kontakty z arystokracją polską i europejską, z Zakonem Kawalerów Maltańskich, ze środowiskiem naukowym Krakowa. W ramach działań instytucjonalnych możliwe jest powołanie fundacji, której celem byłoby zagospodarowanie pałacu i innych obiektów związanych z historią kultury szlacheckiej na tym terenie. Niezależnym nurtem promocji i działań o charakterze konserwatorskim jest wykorzystanie (inventaryzacja) tradycyjnych zabytków kultury architektonicznej, położonych w sąsiedztwie Nawojowej.

- Ø **Informacja i promocja turystyki.** Podobnie jak Piwniczna-Zdrój, Nawojowa powinna pełnić ośrodek koordynacji działań dla promocji i rozwoju turystyki na obszarze czterech gmin. Główny nacisk powinien być położony na specyfikę miejscowości oraz podejmowanie inicjatywy (produkt regionalny, kultura) tak, by nie stwarzać wewnętrznej konkurencji pomiędzy miejscowościami objętymi strategią. Ośrodek powinien być łatwo identyfikowalny z ośrodkiem w Piwnicznej i współpracować przy organizacji wydarzeń (uzupełnianie oferty). Ośrodek może reprezentować obszar czterech gmin w przedsięwzięciach o dobrze określonym profilu – festiwale kulturalne, imprezy muzyczne, kontakt ze środowiskiem naukowym, kontakty międzynarodowe. Należy przedsięwziąć inicjatywy zmierzające do „przechwycenia” ruchu turystycznego na osi Nowy Sącz - Krynica (infrastruktura gastronomiczna i transportowa). Niezwykle ważnym zadaniem dla ośrodka będzie monitoring ruchu turystycznego.

Opracowanie „Perły Doliny Popradu” nie obejmuje swoim programem gminy Nawojowa. Jako formy realizacji projektów można zaproponować:

NAZWA	RODZAJ
Folklor i Filharmonia	Cykliczne koncerty muzyczne
<ul style="list-style-type: none"> • Produkt regionalny • Renesans kultury lokalnej • Architektura ziem górskich • Ziołolecznictwo 	Sesje naukowe
„Zjazd rodzinny – małopolska kultura szlachecka” (lub arystokratyczna)	Cykliczne imprezy organizowane wokół tradycji szlacheckich i arystokratycznych
Bal karnawałowy w pałacu	Stworzenie nowej tradycji, trafienie do wyselekcjonowanej klienteli, wytworzenie mody na „bycie na tym balu”
Agro-Promocja w kalendarzu imprez ogólnopolskich	Impreza cykliczna
Odnowa Pałacu Studnickich – klejnot w koronie Beskidów	Projekt inwestycyjny
Ośrodek Informacji Turystycznej Nawojowa	Promocja obszaru
Targi zdrowej żywności	Impreza cykliczna
Festiwal kuchni regionalnej	Impreza cykliczna
Plan zagospodarowania przestrzennego gmin turystycznych – regionalna kampania informacyjna i popularyzatorska	Kampania informacyjna, konsultacje społeczne
Udział w imprezach regionalnych (Dni Dziedzictwa, szlak architektury)	Imprezy regionalne
Szkolenia zawodowe dla operatorów turystycznych	Program szkoleń dla obszaru

6.1.4. Łabowa

Specyfika Łabowej i przynależnych do gminy miejscowości doskonale predestynuje ją do uzupełnienia oferty akcentowanej w opisie i propozycjach dla Nawojowej. Łabowa posiada silne tradycje dotyczące produktu regionalnego, zwłaszcza opierającego się na przetwórstwie miodu (Kamieńskie Centrum Apiterapii), powiązania z historią kultury rodu Stadnickich oraz zróżnicowane tradycje mniejszości narodowych i etnicznych, zamieszkujących ten obszar. Wraz z Nawojową, Łabowa stanowi obszar o ważnych elementach wyróżniających ją z innych obszarów o podobnych walorach naturalnych. Gmina posiada dobre połączenia z popularnymi szlakami turystyki pieszej (alternatywnie: rowerowej), łączącymi miejscowości wokół Pasma Jaworzyny. Miejscowość jest jednak narażona na marginalizację ze względu na sąsiedztwo silnego ośrodka turystycznego w Krynicy. Tym bardziej konieczna staje się współpraca w ramach strategii czterech gmin oraz projekty podkreślające specyfikę lokalną.

Obszarami działania charakterystycznymi dla Łabowej są:

- Ø **Produkt regionalny, ziołolecznictwo, medycyna naturalna.** Oferta taka ma swoje uzasadnienie zarówno jako działalność samodzielna, jak i w uzupełnieniu oferty lecznictwa z terenu Piwnicznej Zdroju. Może także stanowić szansę na przejęcie klientów-kuracjuszy przebywających na terenie Krynicy. Produkty (usługi) tego typu powinny być powszechnie dostępne na terenie gminy zarówno jako oferta stała jak i przy okazji organizacji wydarzeń promocyjnych. Kultura spożywania miodu i jego pochodnych może zostać rozszerzona o reklamowane wyroby alkoholowe – miód pitny, a docelowo o prezentację różnych lokalnych produktów alkoholowych z południa Polski, Słowacji i Węgier. Zjawisko to prowadzi do następnego mocnego wyróżnika obszaru Łabowej, jakim jest wielokulturowość.
- Ø **Bogactwo wielu kultur.** Występowanie na terenie Łabowej zjawiska współistnienia różnych kultur karpackich (wołoskiej, ruskiej, lemkońskiej, góralskiej, huculskiej, cygańskiej itd.) stwarza możliwość wykorzystania tego faktu dla tworzenia specyficznych zjawisk – atrakcji turystycznych. Należy jednak pamiętać o prezentacji kultury „żywej”, dynamicznej, realizującej się na danym obszarze, a nie tylko historii, zabytków i spuścizny po przodkach. Prezentacja kultur powinna mieć charakter rocznego planu działań, zakładającego obecność przedstawicieli grup etnicznych (narodowych), naukowców, dziennikarzy,

działaczy społecznych, artystów, przedstawicieli różnych wyznań religijnych. Okazją mogą być obchody świąt religijnych (Boże Narodzenie, Wielkanoc) oraz aktualne tematy o charakterze ogólnym jak np. dyskusja o tolerancji i współistnieniu, rekolekcje, dni skupienia, poszukiwanie wspólnych korzeni, współpraca dla środowiska „małej ojczyzny”. Łabowa pełni funkcję inicjatora działań, współpracując z zapleczem logistycznym pozostałych gmin oraz będąc nadawcą „zaproszenia” do udziału w organizowanych formach współpracy.

Ø **Turystyka rodzinna.** Charakter miejscowości skłania do rozwoju oferty skierowanej do rodzin z małymi dziećmi. Istniejące formy aktywnej turystyki (narciarstwo) nie stanowią konkurencji dla ośrodków położonych w rejonie Krynicy. Mogą natomiast być interesujące dla mniej wymagających turystów, poszukujących spokoju i poczucia bezpieczeństwa. Jak w przypadku pozostałych miejscowości, rozwój turystyki rodzinnej wymaga odpowiedniej bazy noclegowej, oferty posiłków „domowych” oraz niezbyt trudnych form spędzania wolnego czasu. Dodatkowym argumentem może być dostępny system transportu zbiorowego (połączenia z Nowym Sączem, Krynica), oferta lecznicza i lekka infrastruktura rekreacyjna (tor saneczkowy, kąpielisko, place zabaw, otwarte tereny sportowe – boiska, zróżnicowana oferta gastronomiczna).

Ø **Baza noclegowa dla turystów pieszych.** Zlokalizowana w pobliżu szlaków turystycznych w formie pól biwakowych, szałasów, miejsc parkingowych wraz z informacją o noclegach w domach prywatnych. Baza powinna być nastawiona na turystów weekendowych zarówno indywidualnych, jak i grupowych (współpraca z kołami turystycznymi), oferując trasy łączące Łabową z pozostałymi gminami – Rytrem, Piwniczną Zdrojem, Nawojową.

Opracowanie „Perły Doliny Popradu” wymienia następujące projekty dla Łabowej i okolic Łabowej:

NAZWA	RODZAJ
Projekt Łabowskie Sypańce	impreza promocyjna
Projekt Targ Drogowy	impreza handlowa
Projekt Karczma Łabowska	projekt inwestycyjny
Parking przy Gościńcu i organizacja transportu w Dolinach Łabowskich	projekt inwestycyjny

Projekt „Kamienica” – Czaczów	projekt inwestycyjny (akwen wodny)
Projekt Festiwal Starych Pięknych Maszyn	impresa cykliczna
Projekt Muzeum Trzech Narodów <i>Łemko – Polak – Żyd</i>	projekt inwestycyjny
Nowe Stare Szlaki Turystyczne w Dolinach Łabowskich	projekt informacyjny
Program Dolina Uhrynia	zagospodarowanie obszaru
Program Wioska Naukowa – Dolina Kryściców	program imprez
Program Dolina Ładnych Sportów – Czaczów i Barnowiec	projekt inwestycyjny
Program Adam hrabia Stadnicki	program wydarzeń, instytucjonalizacja
Projekt Miodowa Pasieka	program imprez i promocji.

6.2. Komentarz

Wymienione kierunki działania dla każdej z czterech gmin mają swoje źródło w analizie potencjału każdego z ośrodków, zmierzające do jego wykorzystania i rozwoju. Głównym celem wyboru było dokonanie selekcji możliwości, jakie są najbardziej dostępne do wykorzystania i rozwinięcia w formie atrakcji turystycznej. Przyjęcie tych kierunków działania oznacza m.in. ujęcie tych projektów w Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich, w planach każdej z gmin, wprowadzenie ich do budżetów oraz planów zagospodarowania przestrzennego. Wzrost atrakcyjności każdej z miejscowości prowadzi do stworzenia spójnej i kompleksowej oferty turystycznej dla całego obszaru realizacji projektu „Perły Beskidu Sudeckiego”, jej wzajemną komplementarność i uniknięcie powtarzania tych samych inicjatyw w różnych miejscach.

Zaznaczający się podział na „specjalizacje” turystyczne daje zróżnicowaną, atrakcyjną ofertę, wdrożenie programów podnoszenia jakości usług i infrastruktury, a w dłuższej perspektywie wykreowanie marki lokalnej spajającej ofertę turystyczną pochodzącą z każdej z czterech gmin.

ROZDZIAŁ 7.

WYDARZENIA O CHARAKTERZE KOOPERACYJNYM, MIĘDZYGMINNYM

Głównym celem opracowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich dla gmin Piwniczna Zdrój, Rytro, Nawojowa i Łabowa jest doprowadzenie do praktycznej współpracy na tym terenie oraz wykreowanie takich warunków i atrakcji turystycznych, które sprawia, iż obszar ten stanie się znanym, identyfikowalnym kierunkiem turystycznym, zdolnym do działań doskonalących i podnoszących jakość oferowanych usług. Jako taki stanie się elementem przemysłu turystycznego i znaczącym czynnikiem w rozwoju ekonomicznym i społecznym obszaru.

7.1. Lista wydarzeń

Po spełnieniu wstępnych warunków współpracy (wyłonienie lidera rozwoju – np. Lokalnej Grupy Działania, dokonania podziału zadań, zgromadzenia dostępnych danych), należy przystąpić do wyłonienia tych czynności i projektów, które pozwolą na realizację działań (projektów, inicjatyw, przedsięwzięć, inwestycji) łączących ofertę turystyczną czterech gmin we wspólny produkt obszaru. Do takich przedsięwzięć należą:

Zintegrowana sieć informacyjno-promocyjna.

Sieć opiera się na dwóch silnych ośrodkach – w Piwnicznej Zdroju i w Nawojowej. Miejscowości te posiadają konieczną infrastrukturę techniczną i są miejscem gdzie turyści najczęściej poszukują bezpośredniej informacji. Podstawowe cechy tych ośrodków zostały opisane w poprzednim rozdziale. Ośrodki informacji, oprócz standardowych form działania, mają za zadanie koordynację działań wynikających ze „Strategii...” (działalność operacyjna) oraz monitoring zjawisk w ruchu turystycznym na obszarze czterech gmin. W tym celu powinny posiadać odpowiednie wyposażenie (sieć elektroniczna) oraz personel (także w oparciu o stażystów, praktyki zawodowe, współpracę z uczelniami itp.) Wyniki pracy ośrodków informacji są przeznaczone dla Lokalnej Grupy działania (lidera projektu) i mają bezpośredni wpływ na podejmowanie decyzji np. o zmianie kierunku działań

lub podejmowaniu inicjatyw nie zawartych w strategii. Sieć przygotowuje i promuje jednolity wizerunek obszaru (nazwa, oprawa graficzna, ekspozycja).

Operatorzy sieci informacyjnej przygotowują wspólnie plan wystąpień na imprezach targowych, salonach turystycznych, wykorzystania kontaktów zagranicznych i działań na szczeblu regionalnym.

Kalendarium wydarzeń. Obecność.

To plan wydarzeń o charakterze atrakcji turystycznej. Zawiera wydarzenia istniejące (autonomiczne) oraz wydarzenia współorganizowane przez cztery gminy. Plan wydarzeń dostosowany jest do koncepcji wzmocnienia kierunków działań. Oznacza to, że każde wydarzenie powinno zawierać jeden lub więcej z elementów wspólnej strategii: np. promocję produktu regionalnego, wypoczynku rodzinnego, lecznictwa naturalnego, Polega to np. na obecności na każdym z tego typu wydarzeń punktu informacji turystycznej czterech gmin, ekspozycji i promocji atrakcji turystycznych całego obszaru. Należy zwracać uwagę na typ klienta – odbiorcy poszczególnych wydarzeń. Docelowo możliwe jest skupianie wydarzeń w cykle np. „Zima na Jaworzynie i Radziejowej”, „Najpiękniejsze szlaki turystyczne”, „ Regionalny smak – regionalna jakość”, „Królewskie i włościańskie”, „Kultura karpackich narodów” itp.

Planowanie przestrzeni – ochrona dziedzictwa.

W ramach wspólnego projektu dokonuje się inwentaryzacji i opisu zasobów, a docelowo opracowuje plan inwestycji (ofertę inwestycyjną, katalog ofert) mających na celu wprowadzenie na terenie czterech gmin zasad ładu przestrzennego, zarówno w dziedzinie nowych inwestycji budowlanych (kubaturowych) jak i w zakresie np. kolorystyki, ograniczeń i wytycznych konserwatorskich, nazewnictwa i informacji wizualnej. Projekt może korzystać ze wsparcia środowisk naukowych (etnografia, architektura, formy przemysłowe, architektura krajobrazu, leśnictwo, ochrona środowiska) i jako taki nabrać charakteru akcji promocyjnej na szeroką skalę. W projekcie mogą uczestniczyć „goście” – właściciele domów letniskowych, właściciele instalacji turystycznych, gestorzy bazy noclegowej i gastronomii.

Promocja aktywnego wypoczynku.

Działanie opiera się na koordynacji oferty sportowej, rekreacyjnej, wypoczynkowej występującej na terenie czterech gmin. Główny nacisk położony jest na turystykę zimową, wzbogaconą o ofertę np. narciarstwa klasycznego (trasy biegowe), saneczkarstwo (oferta dla dzieci), lodowiska (sezonowe). Koordynacja prowadzi do włączenia stacji narciarskich do regionalnych i ponadregionalnych imprez sportowych (np. zawody rodzin, turniej czterech stacji: Rytro-Wierchomla-Sucha Dolina-Łabowa-Kamianna). Wydarzenia tego typu są często finansowane przez sponsorów oraz cieszą się zainteresowaniem mediów. Wybór sponsora oraz patrona medialnego powinien podlegać założeniom marketingowym i nie naruszać zakładanego i budowanego wizerunku obszaru. Dużym zainteresowaniem turystów cieszą się imprezy typu początek lub zakończenie sezonu oraz wydarzenia łączące różne dyscypliny sportowe. Oferta powinna także być skierowana do osób zajmujących się sportem amatorsko, bez konieczności angażowania specjalistycznego wyposażenia czy kosztownych wydatków. Niezwykle ważne jest także zapewnienie odpowiedniej oprawy oraz przygotowanie oferty noclegowej i gastronomicznej. Wydarzenia tego typu powinny mieć silne oddziaływanie promocyjne i zachęcać do ponownego udziału.

Nieco inaczej przedstawia się promocja aktywnego wypoczynku w sezonie wiosenno-letnio-jesiennym. Powinna być skierowana do bardziej zróżnicowanej grupy odbiorców i odpowiednio „sformatowana” np. dla rodzin, grup szkolnych, uczestników konferencji, kuracjuszy, wędkarzy, turystów weekendowych. Promocja powinna być poprzedzona przeglądem infrastruktury, przygotowaniem informacji (np. organizacja wizyty dziennikarzy prasy turystycznej lub tour-operatorów). Silną stroną oferty są walory naturalne oraz wyjątkowe atrakcje typu: spływ Popradem oraz zwiększona promocja produktu regionalnego. Początek akcji może przypadać na okres wielkanocny a zakończenie w okresie października.

Integracja w życiu społeczności lokalnej. Podnoszenie jakości usług.

Program i projekty wynikające z realizacji „Strategii...” powinny znajdować jak najszersze poparcie wśród różnych lokalnych grup społecznych: operatorów turystycznych, stowarzyszeń lokalnych, przedsiębiorców, przedstawicieli władz samorządowych, kościoła, instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo, porządek, ochronę przyrody itp. Do-

brą metodą integracji wokół celów „Strategii...” jest organizacja szkoleń i warsztatów. Można uznać, iż podstawowa tematyka szkoleń powinna obejmować dwa tematy:

- szkolenia zawodowe (hotelarstwo, gastronomia, obsługa ruchu turystycznego, wykorzystanie sieci informatycznych, promocja i udział w targach, badanie ruchu turystycznego, budowanie projektu itp.)

- szkolenia interdyscyplinarne (zarządzanie współpracą, partnerstwo publiczno-prywatne, kultura powitania, montaż finansowy, marketing regionalny, projektowanie kalendarza wydarzeń itp.).

W Województwie Małopolskim istnieje szereg instytucji dysponujących odpowiednią wiedzą i personelem dla przeprowadzenia tego typu szkoleń. Mogą być one połączone z akcją promocyjną, informacyjną oraz reklamą obszaru (zaproszenie mediów). Podsumowaniem cyklu szkoleniowego powinna być dokumentacja w postaci propozycji projektów (działań), autorstwa uczestników szkoleń. Jednym z projektów powinno być badanie satysfakcji klienta usług turystycznych na terenie czterech gmin. Prezentacja prac szkoleniowych (wyników) powinna odbyć się w formie publicznej debaty nad rozwojem turystyki na wybranym obszarze.

Marketing lokalny. Zespół ds. promocji

Powołanie zespołu ds. promocji turystycznej (np. przy Lokalnej Grupie Działania) ma za zadanie koordynację działań zmierzających do powstania lokalnej marki turystycznej. Działania takie wymagają kontaktów na poziomie regionalnym (Małopolska), krajowym a także międzynarodowym. Mają więc szerszy charakter niż działalność Ośrodków informacji. Zadaniem zespołu będzie także wykorzystywanie wszystkich możliwości, jakie dają plany promocji turystyki na poziomie regionalnym, wykorzystanie (uczestnictwo) w konkursach, plebiscytach, akcjach, targach. Zespół podejmuje też decyzje o współpracy z partnerami takimi jak np. portale internetowe, wydawnictwa i prasa fachowa, punkty informacyjne w innych regionach, oferta obszaru w celach reprezentacyjnych, lobbying na rzecz inicjatyw wzmacniających wizerunek i markę obszaru. Ważnym elementem pracy będzie tworzenie listy osób związanych z obszarem, na które można liczyć przy realizacji nowych inicjatyw.

Zespół do spraw promocji musi być reprezentacją wszystkich czterech gmin. Przewodnictwo może odbywać się rotacyjnie, corocznie pod przewodnictwem innej gminy (prezydencja). Dla celów marketingowych zespół ten może zostać nazwany *Unią Po-*

pradzką lub *Unią Jaworzyny i Radziejowej*. Zespół pracować winien zgodnie z zasadami tworzenia i promocji marki lokalnej, nawiązując do metodologii i strategii rozwoju marek komercyjnych (handlowych).

7.2. Komentarz

Określona powyżej lista działań wspólnych dla czterech gmin odnosi się do zadań, które warunkują nie tylko rozpoczęcie działań w ramach Zintegrowanej Strategii Rozwoju, lecz są także uzupełnieniem elementów brakujących w infrastrukturze przemysłu turystycznego na obszarze. W ujęciu globalnym działania te należą do następujących grup tematycznych:

- a) **wyznaczenie ośrodka decyzyjnego** (utworzenie Lokalnej Grupy działania) dla wdrożenia i monitoringu strategii (marketing lokalny, ład przestrzenny i planowanie);
- b) **rozwój informacji i analizy** ruchu turystycznego (zintegrowana sieć informacji, kalendarium wydarzeń);
- c) **podnoszenie jakości usług**, promocja działań (integracja społeczna, aktywny wypoczynek).

Działania te polegają przede wszystkim na:

- a) **wykorzystaniu i optymalizacji** istniejącego potencjału turystycznego,
- b) **specyfikacji i pozycjonowaniu** atrakcji turystycznych w celu uniknięcia wewnętrznej konkurencji i w celu nadania wyraźnych cech wyróżniających ofertę;
- c) **koordynacji i współpracy** przy realizacji projektów wspólnych;
- d) **wdrożeniu systemu badania klienta**, badania satysfakcji, reagowania na zmiany, zastosowania mechanizmów rynkowych;
- e) **partycypacji społecznej** w planowaniu, realizacji o cenie zjawisk w dziedzinie przemysłu turystycznego.

Konkretne przedsięwzięcia i rozstrzygnięcia są wynikiem przyjęcia tych kierunków i spełnienia warunków dla ich realizacji.

ROZDZIAŁ 8.

PROJEKTY NOWYCH PRZEDSIĘWZIĘĆ.

WYKORZYSTANIE EFEKTU WZMOCNIENIA

W wyniku dotychczasowej analizy atrakcji turystycznych (silne strony) oraz działań koniecznych dla realizacji strategii rozwoju turystyki na obszarze czterech gmin wymieniono występowanie odpowiednich warunków dla rozwoju następujących form uprawiania turystyki:

- Turystyka wypoczynkowa (rodzinna, lecznicza, rekreacyjna);
- Turystyka aktywna (sporty zimowe, letnie, turystyka piesza);
- Turystyka weekendowa;
- Turystyka w oparciu o produkt regionalny;
- Turystyka kulturowa.

Za najważniejsze warunki decydujące o wdrożeniu programu uznano:

- Stworzenie silnego ośrodka decyzyjnego - lidera (np. LGD) wdrażania zintegrowanej strategii produktów turystycznych;
- Budowę sieci informacji i promocji;
- Marketing oferty regionalnej;
- Wdrażanie programów podnoszenia jakości usług.

8.1. Wybrane projekty do realizacji np. przez Lokalną Grupę Działania w ramach strategii zintegrowanego produktu turystycznego

W wyniku analizy dostępnych źródeł, bezpośrednich kontaktów na obszarze czterech gmin oraz wyników prac studialnych, konsultacji społecznych i oceny zjawisk na rynku turystycznym regionu powstały propozycje konkretnych działań, zmierzających do realizacji przyjętych założeń i osiągnięcia stawianych celów. Wśród najważniejszych projektów można wymienić:

Baza Informacji i Promocji www.POPRAD.pl

Instytucjonalny, kompleksowy system informacji turystycznej dla regionu

PERŁY BESKIDU SADECKIEGO

Kalendarz atrakcji turystycznych, pełniący funkcję informatora i katalogu atrakcji turystycznych w różnych porach roku (sezon zimowy i letni),

TURNIEJ CZTERECH DOLIN

Wierchomla, Rytro, Sucha Dolina, Nawojowa – akcja zimowa łącząca ofertę różnych ośrodków wypoczynku zimowego, połączona z konkursami, zawodami, ofertą noclegową i gastronomiczną.

DLA TURYSTY, DLA GOSPODARZA

Cykl szkoleń i warsztatów podnoszenia jakości usług turystycznych, realizowany w formie całorocznego programu szkoleń, z funkcją integrującą i mobilizującą (np. granty na działania),

BESKIDZKI SMAK

Promocja produktu regionalnego, łącząca różnego typu wydarzenia (jarmarki, przeglądy, wydawnictwa, prezentacje i obsługę wydarzeń wynikających z kalendarza atrakcji turystycznych) oraz kreująca rynek dla produktu regionalnego; projekt opracowujący własny znak „firmowy”,

DOLINA POPRADU I KAMIENICY

Kultura i wartość, projekt odnoszący się do kultur mniejszości etnicznych zamieszkujących obszar oraz różnych kultur rodzimych (szlachecka, artystyczna, ludowa), wyznaczający formy prezentacji poprzez koncerty, publikacje, uczestnictwa w innych wydarzeniach, informacje o przejawach istniejących tradycji i obrzędów,,

DOM GÓRSKI, DOM PIĘKNY

Ład przestrzenny polskich gór, połączenie działań popularyzatorskich, naukowych, aż po określenie warunków dla zabudowy i wykorzystania lokalnych form architektonicznych, zdobniczych i dekoracyjnych, integracja środowiska oraz współpraca z ośrodkami naukowymi,

DLA MAŁYCH I DLA DUŻYCH

Promocja turystyki rodzinnej, poprzez informacje o najdogodniejszej bazie noclegowej i ofercie gastronomicznej, o atrakcjach dla różnych grup wiekowych, podkreślenie walorów bezpieczeństwa i opieki nad grupami rodzinnymi,

OD PIĄTKU DO NIEDZIELI

Opracowanie oferty turystyki weekendowej, zawierającej propozycje aktywnego wypoczynku, ofertę noclegową, propozycje spędzania czasu wieczorem, oferta środków komunikacji, system promocji cenowych.

8.2. Zintegrowana marka produktu turystycznego

Powtarzającą się koncepcją znalezienia jednej nazwy dla całego procesu rozwoju turystyki na obszarze czterech gmin jest nazwa PERŁY BESKIDU SADECKIEGO. Zachowując jej brzmienie wydaje się konieczne uzupełnienie nazwy o wymienienie czterech gmin w przyjętej kolejności np.

PERŁY BESKIDU SADECKIEGO
Piwniczna Zdrój – Rytro – Nawojowa – Łabowa

Pojawianie się konkretnej lokalizacji miejscowości ma na celu identyfikację miejsca oraz tworzenie odczucia związku pomiędzy proponowanymi ofertami. W konsekwencji powinno to utrwalić w świadomości klienta powstanie nowego „kierunku turystycznego” i łańcucha skojarzeń.

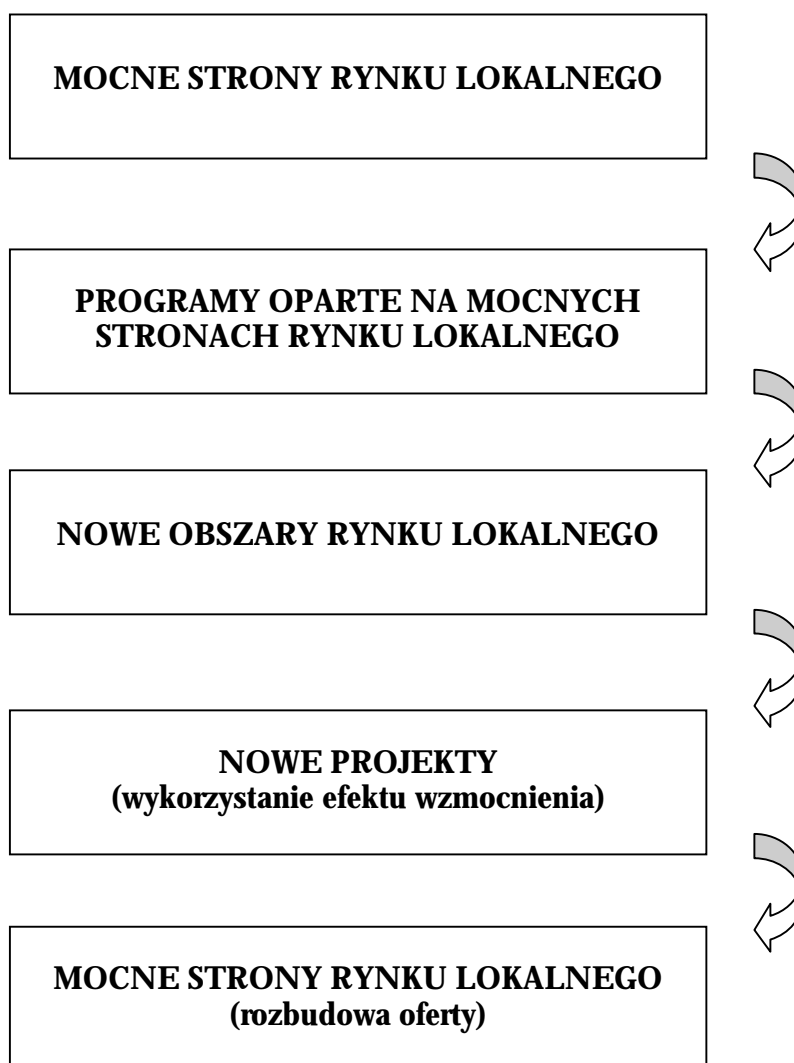
Nazwa ta powinna posiadać własne opracowanie graficzne (manual użycia nazwy i znaku) oraz stanowić wizualny czynnik, wyróżniający dla wszystkich działań podejmowanych w ramach ZSROW.

Docelowo znak graficzny z użyciem podstawowej nazwy powinien być łatwo kojarzony z miejscem (obszarem). Skuteczność przyjętej formuły powinna być przedmiotem badań wśród odbiorców znaku i ewentualnie zmodyfikowana (skrót, slogan) lub zmieniona (dokładniejsze określenie miejsca, akcentowanie atrakcji itp.).

Popularyzacja znaku (marki) powinna stanowić zobowiązanie wobec realizatorów programu oraz umożliwić kreatywne wykorzystanie go, jako elementu komercyjnego (ubrania, prezenty, pamiątki, nagrody).

8.3. Wykorzystanie efektu wzmocnienia

Realizacja projektów opierających się na dotychczasowych działaniach, na mocnych stronach lokalnego rynku turystycznego stanowi podstawę do rozwijania nowych inicjatyw, mających charakter projektów wykraczających poza dotychczasowe doświadczenia i utrwalone formy świadczenia usług turystycznych. Planowanie tego typu przedsięwzięć odbywa się według modelu wykorzystania efektu wzmocnienia istniejących produktów:



Projekty, korzystające z efektu wzmocnienia mogą dotyczyć:

- a) budowy oferty dla turystów zagranicznych;
- b) współpracy i promocji międzynarodowej;
- c) stworzenia katalogu ofert inwestycyjnych dla przemysłu turystycznego;
- d) powołania funduszu rozwoju turystyki na terenie czterech gmin;
- e) inwestycji w infrastrukturę turystyczną (baseny, lodowiska, tereny wspinaczkowe, stacje wodne);
- f) programu rynku produktów regionalnych (produkcja, sprzedaż, promocja).

Tego typu działania są możliwe do realizacji po dokonaniu oceny realizacji i wpływu na środowisko lokalne projektów opartych na istniejącej ofercie turystycznej i skuteczności procesu podnoszenia jakości usług związanych z turystyką. Możliwość ich realizacji będzie wzrastać proporcjonalnie do tempa zmian w strukturze ruchu turystycznego, wywołanych przez realizację *I etapu przyjętych w ZSROW* działań w zakresie turystyki, polegającego na stworzeniu instytucjonalnych i praktycznych podstaw rozwoju. Trudno, bowiem wyobrazić sobie np. ekspansję na rynki zagraniczne bez posiadania odpowiednich narzędzi informacji oraz bez zapewnienia standardów wymaganych przez ten typ klientów (np. komunikacja w językach obcych).

Jednak planowanie długoterminowe powinno ukazywać nie tylko ilościowe czynniki oceny zmian, ale również posługiwać się określeniem celów wykraczających poza przygotowywane działania bieżące. Cele te mogą być podstawą analizy merytorycznej (wnioski z oceny tendencji rynkowych) oraz działań o charakterze marketingowym – badanie rynku dla potencjalnych nowych projektów (usług, towarów, inwestycji).

Należy zakładać, iż np. wzrost zainteresowania inwestycją na terenie Rytra (ośrodek narciarsko-rekreacyjny) spowoduje wzrost zainteresowania (wzmocnienie) ze strony zarówno klientów jak i inwestorów. Do zjawiska tego należy być przygotowanym i właściwie je wykorzystać. To samo dotyczy każdego projektu realizowanego zgodnie z założeniami strategii działania.

ROZDZIAŁ 9.

MARKETING ATRAKCJI TURYSTYCZNYCH OBSZARU

Podstawą dla zastosowania narzędzi marketingowych w ramach budowanej strategii rozwoju zintegrowanego produktu turystycznego dla czterech gmin jest powołanie i organizacja pracy struktur odpowiedzialnych za działania marketingowe: ośrodków informacji oraz zespołu ds. promocji. Struktury, które mogą się znajdować np. przy (w) Lokalnej Grupie Działania, będą odpowiedzialne za opracowanie i wdrożenie narzędzi marketingowych dla potrzeb realizacji strategii i poszczególnych projektów.

Zgadając się z założeniem, iż podatkowy obszar działań marketingowych to: badanie RYNKU – KLIENTA – PRODUKTU należy wziąć pod uwagę również społeczny aspekt podejmowanych działań, włączając do analizy marketingowej badanie SATYSFAKCJI SPOŁECZNOŚCI LOKALNEJ, a pewnej mierze także wpływanie na postawę społeczności lokalnej wobec zjawisk związanych z ruchem turystycznym. Klasyczne narzędzia marketingowe będą więc rozszerzone o działania skierowane do „wewnątrz” czyli do gospodarzy terenu objętego realizacją projektu „Perły Beskidu Sadeckiego”.

9.1. Zasada partycypacji i akceptacji społecznej

Marketing dostarcza klasycznych narzędzi stymulowania partycypacji społecznej oraz doprowadzenia do społecznej zgody na podejmowane działania. Do takich metod należy:

- a) **Prowadzenie kampanii informacyjnej**, dopuszczającej możliwość dwustronnej komunikacji poprzez zbieranie opinii (ankietowanie, rozmowy, dyskusje). Informacje mają charakter dostosowany do zainteresowań mieszkańców, są im potrzebne i zachęcają do nawiązania i kontynuowania dialogu. Formą działań mogą być spotkania informacyjne, wykorzystanie programu szkoleniowego, tworzenie grup tematycznych (np. właściciele punktów gastronomicznych, właściciele gospodarstw agroturystycznych), udział przedstawicieli środowisk lokalnych w pracach zespołów projektowych itp.,
- b) **Organizacja wydarzeń integracyjnych**, przygotowanych dla mieszkańców (liderów środowisk), z ich wyłącznym udziałem, w trakcie których prezentowane są propozycje i efekty działań, podejmowana jest wymiana poglądów i zbierane są propozycje nowych działań. Należy zwrócić uwagę, by wydarzenia takie nie miały

charakteru konfrontacji społeczności lokalnej z władzą, lecz były okazją do dzielenia się sukcesem, wyrażenia uznania czy nagrodzenia uczestników. Jest także niezwykle ważne, by wydarzenia te skupiały przedstawicieli czterech gmin, a nie tylko jednego czy dwóch ośrodków.

- c) **Wykorzystanie lub stworzenie lokalnego nośnika informacji**, w formie biuletynu, gazety, informatora o przedsięwzięciach realizowanych na obszarze czterech gmin. Wydawnictwo może być samoistnym inicjatorem wydarzeń, redakcja tekstów może być powierzona osobom spoza zespołów realizujących projekty. Ta forma uczestnictwa w realizacji programu może być skierowana do młodzieży (szkoły średnie) i objęta patronatem np. przez gazetę regionalną,

- d) **Organizacja konkursu dla mieszkańców**, dotyczącego produktu turystycznego z terenu czterech gmin, jurorami mogą być zaproszone osoby z zewnątrz lub klienci głosujący na wybraną usługę. Nagrodami jest zarówno, tytuł jak i ewentualne wsparcie dla podnoszenia jakości usług turystycznych (inwestycja, wyjazd na targi, uczestnictwo w wyjeździe zagranicznym, studialnym itp.). Konkurs i jego wyniki są okazją do organizacji wydarzeń integrujących.

9.2. Zasada partnerstwa publiczno-prywatnego

Działania marketingowe powinny być koordynowane pomiędzy partnerami publicznymi (samorząd, instytucje lokalne, oddziały terenowe władz regionalnych) i prywatnymi (przedsiębiorcy, gestorzy usług turystycznych, biura podróży, inwestorzy, mieszkańcy) tak, by przedsięwzięcia marketingowe wzajemnie się uzupełniały (wzmacniały), tworzyły jednolity wizerunek obszaru oraz prowadziły do racjonalnego zarządzania budżetem przeznaczonym na marketing (informacja, promocja, reklama itp.). Rolę koordynatora takich działań może pełnić Lokalna Grupa Działania, jako podmiot reprezentujący wszystkie środowiska. Konsultacje przedsięwzięć marketingowych przez partnerów publicznych i prywatnych może odbywać się poprzez:

- a) **Organizację klubu rozwoju turystyki**, zrzeszającego przedstawicieli różnych środowisk z terenu czterech gmin. Przedmiotem spotkań klubu powinno być opiniowanie projektów rozwoju turystyki i podejmowanie wspólnych przedsięwzięć jak np. organizacja akcji promocyjnych, ustalenie zasad zbierania danych o ruchu turystycznym (ankiety), wspólne

wystąpienia na imprezach promocyjnych (targi), współpraca regionalna i międzynarodowa, podsumowanie sezonu i plany. Klub stanowi także ośrodek opinio-twórczy i doradczy dla samorządu. Partner publiczny informuje m.in. o programach dofinansowania przedsiębiorstw, konkursach, grantach itp. Koordynacją prac klubu (administracja) zajmuje się zespół ds. promocji przy (w) LGD.

- b) Prezentację najlepszych przykładów współpracy**, poprzez organizację wystaw połączonych z seminarium, konferencją prasową (wizytą dziennikarzy w regionie), opracowanie materiałów informacyjnych dla nowych inicjatyw (informacja o ulgach, wsparciu inwestycji, promocji). Możliwe jest wprowadzenie systemu wyróżnień, nagród i oznakowań dla tego typu inwestycji. Opis przykładów zawiera dane ekonomiczne, informacje o procedurach i strategii rozwoju turystyki na obszarze czterech gmin. Prezentacja może odbywać się przy okazji wydarzeń z planowanego kalendarza imprez.
- c) Stoisko informacyjno-promocyjne czterech gmin**, zaprojektowane i wykorzystywane na potrzeby udziału w targach, giełdach turystycznych, konferencjach. Stoisko sponsorowane przez inwestorów, udostępniane na potrzeby każdego z uczestników programu (klubu), posiadające oryginalną szatę graficzną i wyposażenie techniczne (stojaki, tablice, materiały informacyjne itp.). Stoisko jest wykorzystywane tylko w wypadku promocji całego obszaru objętego ZSROW.
- d) Realizację filmu promocyjnego**, w technice DVD, udostępnianego wszystkim uczestnikom programu, prezentującego obszary aktywności turystycznej wymienione w ZSROW. Film może stanowić podstawę do opracowania własnej strony internetowej projektu, wykonania wizytówki multimedialnej i współpracy ze środowiskami artystycznymi. Forma filmu jest spójna z wizerunkiem graficznym dla całego programu rozwoju turystyki, na obszarze czterech gmin. Film jest projektem publiczno-prywatnym koordynowanym przez LGD.

9.3. Uczestnictwo w programach regionalnych, narodowych i międzynarodowych.

Stworzenie spójnego programu rozwoju turystyki na danym obszarze daje możliwość aplikowania i uczestniczenia w programach o charakterze promocyjnym na szczeblu regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Przykładami takich działań jest program „Małopolskie Dni Dziedzictwa”, projekt „Szlak architektury drewnianej”, informatory i katalogi wydawane przez władze regionalne lub organizacje o charakterze narodowym (POT, PART, ministerstwa). Współpraca międzynarodowa może opierać się na bezpośrednich kontaktach lokalnych partnerów publicznych (gminy) lub o umowy międzynarodowe zawarte przez Województwo Małopolskie np. z regionem Toskanii, Rodan-Alpy czy z regionami słowackimi.

Wyodrębniona struktura aktorów lokalnych (zespół ds. promocji przy LGD) powinna zajmować się wyszukiwaniem takich programów, przygotowaniem wniosków i aplikowaniem do udziału w tych przedsięwzięciach. Aktywny udział w programach daje znaczące wzmocnienie dla kampanii informacyjnych oraz oszczędność w wydatkowaniu środków finansowych.

W formie współpracy struktury lokalne mogą:

- dostarczać instytucjom regionalnym i krajowym gotowe materiały promocyjne, wyroby regionalne, bazy danych ilustracji;
- proponować organizację na swoim terenie wydarzeń związanych z promocją turystyki (konferencje, seminaria, warsztaty) oferując pomoc logistyczną, atrakcje turystyczne dla uczestników (program), specjalne upusty cenowe na oferowane usługi;
- aktywnie uczestniczyć w wydarzeniach regionalnych i międzynarodowych, stanowić wizytówkę dynamiki rozwoju turystyki w regionie;
- opracować tematyczne prezentacje i analizy (partnerstwo, turystyka aktywna itp.) dla potrzeb prezentacji turystyki w regionie, uczestniczyć w wydarzeniach informacyjnych i promocyjnych na zaproszenie instytucji zewnętrznych;
- organizować szkolenia, warsztaty, konferencje dla aktorów rozwoju regionalnego z innych regionów;
- prowadzić i rozwijać kontakty z innymi operatorami podobnych programów, tworzyć sieć współpracy (polskie obszary turystyczne).

9.4. Kreowanie lokalnej marki turystycznej

Wykreowanie lokalnej marki turystycznej jest najbardziej nowoczesną formą prowadzenia działań marketingowych. W wypadku projektowania działań dla zdefiniowanego obszaru działań (sub-region) można mówić o tworzeniu marki niszowej (w odróżnieniu od marki globalnej). W wypadku marki niszowej istotnymi czynnikami, na które należy zwrócić uwagę są:

- rozpoznanie specyficznych i zaniedbanych potrzeb wyodrębnionej grupy klientów;
- stworzenie oferty, która lepiej niż oferta globalna lub konkurencyjna, spełnia oczekiwania klientów;
- marka powinna koncentrować się na wyodrębnionych cechach produktu;
- marka niszowa powinna koncentrować się na niewielkiej, dobrze zdefiniowanej liczbie korzyści;
- cechy marki powinny odpowiadać cechom produktu (oferty), który nosi znamiona marki;
- marka nawiązuje do systemu wartości jakie oferuje dany obszar (usługa, produkt);
- marka nawiązuje do wizerunku twórców marki i jest z nimi utożsamiana.

Dobrze zdefiniowana i rozwijana marka lokalna stanowi najmocniejszy element przewagi konkurencyjnej oraz prowadzi do nadania marce wartości rynkowej. Zgodnie ze strategią budowania marki regionalnej opiera się ona na trwałych i dominujących elementach, którymi w przypadku obszaru czterech gmin jest:

- **TURYSTYKA RODZINNA**
- **TURYSTYKA WEEKENDOWA**
- **AKTYWNY WYPOCZYNEK (SPORT, REKREACJA, LECZNICTWO),**
- **OFERTA PRODUKTU REGIONALNEGO.**

Wykreowanie silnej marki lokalnej dla produktu turystycznego pozwala na rozszerzenie działań poprzez tworzenie nowych produktów, wykraczających poza zdefiniowaną markę.

Prace dotyczące kreowania marki regionalnej (*branding*) obejmują:

- a) precyzyjne zdefiniowanie cech oferty turystycznej obszaru;
- b) określenie systemu wartości oferowanych klientowi (bezpieczeństwo, walory środowiskowe, nawiązanie do kultury i historii, różnorodność zintegrowanej oferty, życzliwość gospodarzy, wysoką jakość usług i produktów, ekskluzywność itp.);
- c) ustawiczne kontrolowanie spełniania oczekiwań i satysfakcji klientów;
- d) analizę pozycji konkurencyjnej i reagowanie na zmiany;

- e) posługiwanie się marką w kontaktach z klientami i środowiskiem;
- f) wprowadzenie systemu „reklamacji” – reagowania na niezadowolenie klientów.

Trzeba pamiętać, że klienta nie interesują wydatki ponoszone na promocję, lecz cechy produktu oraz spełnianie obietnic, jakie oferuje produkt.

Dla potrzeb rozpoczęcia marketingu obszaru turystycznego czterech gmin należy w pierwszej kolejności wprowadzić:

- a) system informacji o ofercie (strony internetowe, katalogi, prezentacje, kampania prasowa),
- b) definiowanie profilu klienta/turysty na obszarze;
- c) katalog ofert turystycznych dostosowanych do zdefiniowanych grup klientów;
- d) identyfikację osób mogących wesprzeć kampanię informacyjną i budowanie prestiżu obszaru;
- e) system licencji na wykorzystanie marki;
- f) opracowanie kalendarza imprez i popularyzację atrakcji turystycznych;
- g) zdefiniować strukturę zarządzającą działalnością marketingową;
- h) ustalić listę przewag konkurencyjnych i wartości specyficznych dla regionu;
- i) wprowadzić system analizy ruchu turystycznego dla obszaru;
- j) prace kreatywne nad elementami promocji: znak (logo), hasło, slogan reklamowy, identyfikacja wizualna produktu (obszaru);
- k) działania w celu stworzenia *społeczności klientów* (programy lojalnościowe).

Komentarz

Badania nad ruchem turystycznym w Polsce, w szczególności analiza powstawania i rozwoju marek lokalnych (regionalnych) wśród miejsc, które posiadają silną markę na terenie regionu Małopolski, wymieniają Kraków, Zakopane, Wieliczkę i Oświęcim. Sam region Małopolski dopiero stara się o wykreowanie własnej marki jako regionu turystycznego. Wydaje się, że silnym emocjonalnie i wizerunkowo elementem kampanii marketingowej dla obszaru czterech gmin jest nazwa geograficzna „Beskid Sądecki” jakkolwiek nie niesie w sobie bezpośredniego odniesienia do geograficznej lokalizacji (nazwy) obszaru.

Należy również założyć, że rozpoczęcie procesu kreowania marki lokalnej nastąpi dopiero po wyznaczonym okresie, gdy uzyskane zostaną pierwsze wyniki badań marketingowych np. po sezonie zimowym lub letnim, po upływie roku. Jednak przygotowania do tworzenia marki lokalnej są jednym z najważniejszych elementów marketingu obszaru turystycznego i jako takie są składową działań przewidzianych w „Analizie...”

9.5. Monitoring ruchu turystycznego na obszarze gmin

Praktycznie każda decyzja, związana z planowaniem działań dla rozwoju ruchu turystycznego, musi opierać się o wyniki badania rynku. Częściowo możliwe jest posługiwanie się danymi dla regionu (województwa, powiatu), danymi krajowymi lub informacjami o trendach na globalnym rynku usług turystycznych, jednak dane te nie będą nigdy odzwierciedlać rzeczywistych zjawisk, występujących na określonym obszarze. Prowadzenie badania ruchu turystycznego można podzielić na:

- badania ilościowe;
- badania jakościowe.

9.5.1. Badania ilościowe

Informacje

Badania ilościowe dotyczą podstawowych czynników definiujących liczbę i rodzaj turystów w regionie. Zawierają m.in.:

- ilość turystów korzystających z usług turystycznych (z podziałem na miesiące, dni);
- wykorzystanie bazy noclegowej (ilość noclegów, okresy wykorzystania bazy);
- poziom wydatków ponoszonych przez turystów;
- dane o ruchu tranzytowym (ilość przejazdów);

Źródła danych.

Informacje ilościowe pochodzą od usługodawców oraz z punktów informacji turystycznej. W celu zapewnienia dopływu informacji konieczne jest uzgodnienie zasad zbierania i wykorzystania informacji. Przy opracowaniu informacji ilościowych należy wprowadzić rozróżnienie geograficzne danych (poziom zainteresowania miejscem, wpływ na inne obszary), sezonowe (również w odniesieniu do natężenia ruchu w weekendy, okresy wakacyjne, „długie weekendy”, święta publiczne).

9.5.2. Badania jakościowe

Informacje

Badania jakościowe dostarczają informacji o profilu klienta oraz o satysfakcji klienta (Badanie Satysfakcji Klienta – BSK). Stanowią zewnętrzną ocenę jakości usług i wskaźnik kierunków poprawy jakości. Formą prowadzenia badań jest ankietowanie (sondaż opinii) turystów. Oczywiście im większa ilość zgromadzonych ankiet tym lepsza informacja o jakości usług i o kliencie.

Badania zawierają dane:

- profil klienta (wiek, miejsce zamieszkania, zawód, status materialny, rodzinny);
- źródła i oczekiwania wobec informacji o ofercie obszaru;
- zainteresowania i oczekiwania klienta wobec usług turystycznych;
- ocena usługi, z której korzysta turysta;
- deklaracja powrotu (intencja skorzystania z usługi);
- zainteresowanie otrzymywaniem informacji;
- lista charakterystycznych cech obszaru, zapamiętanych przez turystę;
- pomysł na slogan reklamowy (konkurs, loteria);
- porównanie obszaru z terenami konkurencyjnymi.

Źródła informacji

Badania jakościowe wymagają bezpośredniego kontaktu z klientem. Nie należy liczyć, iż klient nie poddany badaniu sam sformułuje ocenę (najczęściej jest ona wtedy negatywna). Badania Satysfakcji Klienta przy pomocy ankiet wymagają mobilizacji środków (ankieterzy) i powinny odbywać się w czasie i miejscu koncentracji ruchu turystycznego, by osiągnąć największą ilość wypełnionych ankiet. Rozwijającą się formą ankietowania są strony dialogowe zamieszczone na stronach internetowych. Dodatkowym bodźcem do udziału w ankiecie jest konkurs lub loteria dla respondentów. Lista osób, które godzą się na podanie adresu zamieszkania tworzy bazę danych klientów, do których adresuje się informacje oraz akcje promocyjne (np. zaproszenie na otwarcie/zamknięcie sezonu).

Ankietowanie może być prowadzone w miejscach koncentracji turystów (miejsca noclegowe, instalacje sportowe, muzea, ośrodki informacji) lub przez wynajętych ankieterów.

Wyniki ankiet są publikowane jako efekt pracy zespołu ds. promocji (funkcjonującego przy/w LGD) i stanowią podstawę planowania działań na danym obszarze.

Komentarz

System monitorowania ruchu turystycznego jest zarówno samoistnym projektem, jak i warunkiem skutecznego efektywnego planowania działań. Można stwierdzić, że jest warunkiem koniecznym dla realizacji celów, jakie stawia sobie ZSROW. W wielu wypadkach posiadanie takiego systemu jest kryterium oceny wniosków o dofinansowanie z budżetu regionalnego czy centralnego. Wdrożenie systemu może korzystać z pomocy regionalnych ośrodków naukowych lub być samodzielną inicjatywą partnerów zaangażowanych w realizację strategii.

ROZDZIAŁ 10.

ANALIZA KONKURENCJI

NA LOKALNYM I REGIONALNYM RYNKU TURYSTYCZNYM

Analiza zjawisk zachodzących na konkurencyjnych rynkach turystycznych pozwala lepiej zdefiniować własną pozycję na rynku, dostrzec możliwe zagrożenia oraz wykorzystać doświadczenia konkurencji (słabe i mocne strony) dla zbudowania własnej strategii wzrostu konkurencyjności. Podział na strefy występowania konkurencyjnych ofert turystycznych został dokonany na podstawie wyodrębnienia najsilniejszych kierunków turystycznych.

10.1. Analiza na obszarze subregionu sądeckiego

Subregion sądecki (częściowo nowotarski) obejmuje obszar intensywnego rozwoju turystyki pomiędzy miejscowościami Czorsztyn, Krościenko, Szczawnica w części zachodniej, osią Limanowa – Nowy Sącz (wraz ze Starym Sączem) z kierunku północnego, osią Nowy Sącz – Krynica – Muszyna z kierunku wschodniego i granica ze Słowacją od strony południowej.

Najsilniejsze konkurencyjne kierunki turystyczne w subregionie:

- REJON JEZIORA CZORSZTYŃSKIEGO I PIENINY;
- NOWY I STARY SĄCZ;
- KRYNICA I REJON KRYNICY.

Zagrożenia:

- dominująca rola ośrodków skupionych wokół aglomeracji miejskiej Nowego Sącza i Krynicy;
- różnorodność oferty turystycznej i utrwalony wizerunek obszaru (np. spływ Dunajcem, Krynica);
- popularne szlaki turystyczne (rejon Pienińskiego Parku Narodowego);
- ośrodki uprawiania czynnego wypoczynku w okresie letnim i zimowym;
- obiekty zabytkowe wysokiej klasy;
- marki lokalne (woda mineralna, wyroby spożywcze);
- połączenia komunikacyjne z największymi miastami w regionie (Kraków, Tarnów).

Wykorzystanie przewagi konkurencyjnej "Pereł Beskidu Sądeckiego":

- bezpieczeństwo i mniejsze zagrożenie ze strony wzmożonego ruchu turystycznego;
- obszar dla „odkrywców”, turystów poszukujących nowych wrażeń;
- zintegrowana oferta kilku ośrodków turystycznych, jednolita informacja;
- wysoka kultura przyjmowania gości;
- dobrze zorganizowane wydarzenia turystyczne w różnych okresach roku;
- dobrze określony profil klienta docelowego;
- oferta wydarzeń kulturalnych dla różnych grup społecznych;
- mocny wizerunek związany z pasmem Beskidu Sądeckiego;
- współpraca partnerów publicznych i prywatnych (klimat dla inwestycji);
- dobrze zdefiniowany i dostępny produkt regionalny;
- ruch turystyczny w kierunku granicy ze Słowacją;
- ekspansja informacyjna w miastach subregionu (Nowy Sącz, Tarnów, Limanowa, Krynica).

10.2. Analiza na obszarze Małopolski

Małopolska to region o największej koncentracji kierunków turystycznych w Polsce. Kierunki takie jak Kraków, Podhale z Zakopanym, Wieliczka, Oświęcim stanowią silną markę i dysponują wszelkimi narzędziami dla dalszego wzmocnienia swej pozycji. W konfrontacji z tymi atrakcjami turystycznymi należy raczej nastawić się na wykorzystanie napływu turystów do tych obszarów niż na bezpośrednią konfrontację z konkurencją. Dotyczy to szczególnie np. ruchu turystycznego z zagranicy. Nie należy, więc traktować tych zjawisk jako zagrożenie, lecz jako potencjał do wykorzystania.

Wykorzystanie przewagi konkurencyjnej "Pereł Beskidu Sądeckiego":

- wprowadzenie informacji o ofercie na teren Krakowa w szczególności dla mieszkańców miasta i okolic,
- uczestnictwo w wydarzeniach promocyjnych i informacyjnych na terenie aglomeracji krakowskiej,
- współpraca z operatorami turystycznymi z terenu Krakowa,

- opracowanie oferty dla ośrodków naukowych (konferencje, warsztaty i obozy naukowe),
- współpraca przy promocji produktu regionalnego (instytucje, gastronomia),
- wykorzystanie lokalnych przedstawicieli we władzach regionalnych, lobbing na rzecz obszaru,
- kontakty z mediami regionalnymi.

10.3. Analiza na obszarze Polski Południowej

Jako obszar Polski Południowej będący bezpośrednio w polu zainteresowania analizy konkurencji, to znaczy obszarów oferujących podobny produkt, dla podobnych grup klientów należy brać pod uwagę obszar geograficzny Beskidów: od Beskidu Śląskiego aż po pasmo Bieszczad. Rejon Sudetów, jakkolwiek podobny i reprezentujący podobne atrakcje turystyczne leży poza zasięgiem oddziaływania narzędzi promocyjnych stosowanych na obszarze Beskidu Sądeckiego. Istnieje małe prawdopodobieństwo do skłonienia turystów, by rezygnowali z wyboru tego kierunku turystycznego na rzecz innego, bardziej oddalonego. Dlatego analiza skupia się na obszarze pasma Beskidów.

Występuje tutaj kilka wyraźnych kierunków turystycznych:

- rejon Beskidu Śląskiego i Żywieckiego jako zaplecze dla aglomeracji śląskiej (Szczyrk, Wisła, Ustroń, Jeleśnia, Korbielów, Piłsko);
- rejon Beskidu Wysokiego z atrakcjami w postaci najwyższego szczytu Beskidów, infrastruktury sportowej (Zawoja), tradycji obsługi ruchu turystycznego;
- rejon Gorców z popularnymi miejscami turystycznymi (Turbacz, Rabka, Nowy Targ);
- rejon Beskidu Wyspowego z ośrodkiem w Mszanie Dolnej.

Wykorzystanie przewagi konkurencyjnej "Pereł Beskidu Sądeckiego":

- nadanie ofercie charakteru „markowego produktu turystycznego” – właściwe pozycjonowanie na rynku, ze zdefiniowanym klientem i kompleksową obsługą turysty;
- podkreślenie połączeń (trasy turystyczne) z innymi partiami Beskidów,
- nawiązanie do różnorodności kultury górskiej, odrębnej od pozostałych, a jednocześnie atrakcyjnej dla osób spoza Polski Południowej;

- rozwój połączeń komunikacyjnych, analiza i oferta przejazdów z największych aglomeracji;
- spójna i kompleksowa informacja, rezerwacja elektroniczna;
- wprowadzenie programów lojalnościowych dla klientów;
- promocja obszaru czterech gmin jako „bazy wypadowej” w inne regiony Beskidów z atrakcyjną ofertą cenową;
- programy działań wspólnych z innymi obszarami w ramach oferty turystycznej (turnieje sportowe, koncerty, degustacje potraw regionalnych, jarmarki, imprezy targowe);
- tworzenie zintegrowanej oferty turystycznej dla Beskidów (trasy schronisk, spływy kajakowe, mapa kempingów).

10.4. Analiza na obszarze turystyki transgranicznej (Słowacja)

Tereny górskie położone na obszarze Słowacji, bezpośrednio przylegające do południowej granicy Polski (Beskidy, Tatry, Mała i Wielka Fatra) stanowią bardzo atrakcyjne dla turystów tereny. W ostatnich latach, w związku z powstaniem nowych przejść granicznych, ułatwieniami w ruchu międzynarodowym (wejście Polski i Słowacji do struktur UE), korzystnymi relacjami cenowymi, można zaobserwować znaczący wzrost zainteresowania turystów polskich, ale także węgierskich, ukraińskich, niemieckich, kierunkiem turystycznym, jakim są góry Słowacji. Wiele polskich miejscowości, położonych w pasie przygranicznym spadło do roli punktów ruchu tranzytowego dla turystów zmierzających za południową granicę. Zdarza się, że turyści korzystający z bazy noclegowej w Polsce (wyższy standard, ciekawa oferta różnych form wypoczynku „*po nar-tach*”) korzysta ze słowackiej infrastruktury sportowej i rekreacyjnej. Zjawisko to zapewne będzie się nasilać w miarę podnoszenia standardu usług turystycznych i zachowania różnic cenowych, na korzyść oferty słowackiej.

Zagrożenia

- utrzymanie się korzystnej ekonomicznie oferty słowackiej;
- rozbudowa bazy i infrastruktury turystycznej (np. wioski sportowe, wykorzystanie ciepłych źródeł, ośrodki typu SPA);
- inwestycje w sieć drogową i komunikację publiczną;
- zdecydowana ekspansja informacyjna i promocyjna koordynowana na poziomie państwowym;
- absorpcja turystyczna z kierunku południowego i zachodniego;

- rosnące wykorzystanie atrakcji turystycznych typu obiekty zabytkowe, muzea, skanseny;
- potencjał środowiskowy i atrakcje naturalne;
- dla turysty polskiego: łatwość porozumiewania się;
- atrakcyjne wyroby regionalne (alkohol).

Wykorzystanie przewagi konkurencyjnej "Perł Beskidu Sądeckiego":

- tworzenie wspólnej polsko-słowackiej oferty turystycznej (zawody sportowe, prezentacje, wydarzenia kulturalne o wysokim standardzie);
- podnoszenie jakości bazy noclegowej;
- rozbudowa oferty dla turystów tranzytowych (gastronomia, zaopatrzenie);
- podnoszenie poziomu bezpieczeństwa wypoczynku;
- atrakcyjny program wydarzeń i oferta weekendowa oraz „*po nartach*”;
- udostępnianie (komunikacja) oferty słowackiej turystom pozostającym na terenie obszaru czterech gmin;
- oferta handlowa dla mieszkańców przygranicznych terenów słowackich (jarmarki, imprezy targowe, wystawy, promocje);
- rozwój i wzmacnianie marki lokalnej (gastronomia, atrakcje kulturalne, produkt regionalny);
- monitoring ruchu turystycznego.

Komentarz

Analiza działań na obszarach konkurencyjnych jest stałym elementem badań marketingowych dającym możliwość identyfikacji zagrożeń, a z drugiej strony motywującym do podejmowania nowych przedsięwzięć. W pewnym stopniu możliwe jest również wykorzystanie działań konkurencji dla wzmocnienia oferty własnej (np. wykorzystanie ruchu tranzytowego).

W uzasadnionych wypadkach należy przeanalizować możliwość współpracy z konkurencją, budując ofertę komplementarną lub oryginalną, niedostępną dla konkurencji.

Nie należy jednak zapominać, że podstawowym obszarem konkurencyjności jest zadowolenie (satisfakcja) klienta, który decyduje o wyborze kierunku turystycznego. Badania ruchu turystycznego powinny dostarczać informacji o najważniejszych zjawiskach w tym zakresie: zmianach profilu klienta, natężeniu i zmienności ruchu turystycznego, oczekiwaniach i opiniach o ofercie.

ROZDZIAŁ 11.

PLANOWANIE DZIAŁAŃ

Wyształcona w wyniku działań w projekcie Leader+ struktura zarządzania - Lokalna Grupa Działania - ma za zadanie podejmowanie prac planistycznych, realizację i ocenę wybranych projektów. Zarządzanie musi opierać się na opracowaniu planu działań, biorącym pod uwagę wszystkie czynniki warunkujące realizację i osiągnięcie stawianych celów projektu. Planowanie jest pierwszym krokiem w zarządzaniu programem i jako takie wymaga szczególnej uwagi i kompleksowego przygotowania projektu.

Integralną częścią planu jest założenie **przeprowadzenia zmiany**, szczególnie istotne w działalności w ramach przemysłu turystycznego gdzie ryzyko wystąpienia zjawisk niekorzystnych jest szczególnie duże. Zarządzanie zmianą jest odrębną kompetencją, jaką musi dysponować struktura zarządzająca.

Podstawowe modele zarządzania programami rozwoju turystyki zalecają tworzenie planów w dwóch perspektywach czasowych:

- a) plany długoterminowe (strategia 3-5 lat);
- b) plany krótkoterminowe (plany operacyjne, 1-roczone, sezonowe).

11.1. Plany długoterminowe (strategia 3-5 lat)

Jako plan długoterminowy w działalności turystycznej uznaje się opracowanie w formie strategii działania, określającej:

- **cele** działania;
- **założenia metodologiczne** podejmowania inicjatyw;
- **główne kierunki** ekspansji rynkowej;
- **podstawowe narzędzia** dla realizacji celów;
- **struktury odpowiedzialne**;
- **zasoby** pozostające w dyspozycji realizatorów;
- **metody** kontroli i oceny wyników działań;
- **klasyfikację** działań ze względu na temat, odbiorców, kategorię;
- **zasady zarządzania zmianą** strategii lub planu.

11.2. Plany krótkoterminowe (plany operacyjne, 1-roczone, sezonowe)

Wynikiem opracowania „strategicznego” jest szereg planów (projektów) krótkoterminowych. W wypadku strategii rozwoju turystyki możliwe są różne perspektywy czasowe, w zależności od charakteru projektu, wykonawcy projektu oraz cech charakterystycznych dla obszaru. Możliwe perspektywy czasowe dla planów operacyjnych to:

- **plany 2-3 letnie**, np. w wypadku planowania cyklicznych imprez o charakterze kulturalnym (festiwal) czy handlowym (jarmarki, targi), także w razie realizacji programów finansowanych ze środków europejskich;
- **plany roczne**, np. w wypadku działań partnerów publicznych, dotyczące inwestycji, wykorzystania środków budżetowych lokalnych lub regionalnych;
- **plany sezonowe** (zima, lato, jesień, Karnawał,), adresowane i realizowane przez partnerów prywatnych (np. ośrodki narciarskie, splay Popradem, ośrodki lecznicze) we współpracy z partnerami publicznymi.

11.3. Zasady planowania

Przystępując do planowania należy wziąć pod uwagę kilka czynników, które dla strategii rozwoju turystyki na danym obszarze mają charakter istotny ze względu na „społeczny aspekt” realizowanych działań

- a) uwzględnienie zasady **partycypacji społecznej** przy tworzeniu, realizowaniu i ocenie planu (efektów planu);
- b) utrzymanie **równowagi** pomiędzy różnymi aktorami procesu realizacji strategii;
- c) **przejrzystość i kontrolę** wykorzystania środków przeznaczonych na realizację planu;
- d) **przejrzystość struktur zarządzających** realizacją programu (podział kompetencji);
- e) wprowadzenie mechanizmów **badania satysfakcji mieszkańców i klientów** z projektów realizowanych w ramach programu;
- f) nastawienie na **podnoszenie jakości** oferowanych usług i towarów;
- g) ustalenie wyraźnych **kryteriów osiągnięcia zamierzonych celów**;
- h) **odniesienie planów** do opracowań o charakterze regionalnym (strategia rozwoju województwa);

- i) nie tworzenie zjawiska **wewnętrznej konkurencji** pomiędzy aktorami, zaangażowanymi w realizację programu, chyba, że jest ona elementem motywacji realizacji projektu (konkurs).

Plany tego typu powinny być dostępne dla wszystkich zainteresowanych (na życzenie), lecz także posiadać zastrzeżenie poufności elementów dostępnych strukturze zarządzającej (LGD) i opracowującej plany. Publikacja planu może stać się elementem promocji oraz integracji środowiska lokalnego, stymulować powstanie nowych form współpracy czy zrzeszania się aktorów lokalnych np. poprzez powierzenie im realizacji wybranego projektu.

ROZDZIAŁ 12.

IDENTYFIKACJA PARTNERÓW DLA REALIZACJI PLANÓW

Identyfikacja partnerów (aktorów lokalnych) jako potencjalnych realizatorów programu stanowi podstawę przy ocenie zasobów, jakim dysponuje program oraz pozwala wykształcić skuteczną i reprezentatywną strukturę zarządzającą programem. Im większa ilość partnerów tym większa szansa na uzyskanie aprobaty dla programu (np. dla kosztów jego realizacji) oraz większe szanse na osiągnięcie celu, jakim jest w końcu wszechstronny rozwój obszaru i jego mieszkańców. Inicjatywa podejmowania działań powinna opierać się na grupie partnerów najbardziej zainteresowanych realizacją programu (pochodzących ze społeczności lokalnej).

Podstawowymi grupami partnerów są:

1. PARTNERZY LOKALNI;
2. PARTNERZY REGIONALNI;
3. PARTNERZY NARODOWI;
4. PARTNERZY ZAGRANICZNI.

12.1. Partnerzy lokalni

Do partnerów lokalnych należy zaliczyć:

- a) samorząd lokalny (gminny i powiatowy);
- b) instytucje finansowane ze środków publicznych (domy kultury, muzea);
- c) prywatnych przedsiębiorców z branży turystycznej;
- d) organizacje zrzeszające przedsiębiorców, stowarzyszenia, towarzystwa;
- e) grupy zainteresowań (koła gospodyń, zespoły kulturalne);
- f) media lokalne (o ile istnieją);
- g) parafie;
- h) kluby sportowe, przewodnicy górscy, flisacy;
- i) jednostki odpowiedzialne za bezpieczeństwo: ochotnicza straż pożarna, straż miejska (o ile istnieje);
- j) szkoły lokalne (nauczyciele, uczniowie);
- k) lokalne autorytety i środowiska opiniotwórcze (prawnicy, lekarze, właściciele nieruchomości letniskowych).

Zadaniem partnerów lokalnych jest udział w tworzeniu programu, zarządzanie programem, udział w jego realizacji, opiniowanie realizacji oraz kontrola wykonania (ocena osiągnięcia celów), a także stworzenie struktury – Lokalnej Grupy Działania – jako swojej reprezentacji na obszarze 4 gmin.

12.2. Partnerzy regionalni

Do partnerów regionalnych należy zaliczyć:

- a) samorząd regionalny;
- b) urząd wojewódzki;
- c) przedsiębiorców operujących na terenie regionu (branża turystyczna);
- d) instytucje naukowe i edukacyjne (szkoleniowe);
- e) regionalne organizacje branżowe (np. Małopolska Organizacja Turystyczna, PTTK,) i rozwojowe (np. agencje rozwoju regionalnego,);
- f) instytucje odpowiedzialne za bezpieczeństwo (policja, straż pożarna, straż graniczna, GOPR, WOPR, PCK);
- g) media regionalne;
- h) zrzeszenia, kluby sportowe o charakterze regionalnym;
- i) organizacje ekologiczne, rolnicze;
- j) parlamentarzystów z regionu;
- k) organizatorów imprez branżowych (targi turystyczne, festiwale, koncerty);

Oczekiwania, jakie stawiane są partnerom regionalnym to m.in.:

- przekazywanie i dystrybucja informacji o programie oraz o możliwościach uzyskania środków na realizację projektów;
- uczestniczenie w realizacji projektów;
- opiniowanie efektów uzyskiwanych w ramach projektów;
- promocja programu na terenie regionu i poza nim, promocja marki lokalnej;
- wzmacnianie wizerunku oferty turystycznej;
- zapraszanie autorów projektu (przedstawicieli) do udziału w programach regionalnych;
- współpraca przy montażu organizacyjnym i finansowym;
- sponsorowanie działań;
- wykorzystywanie oferty w budowie programu promocji regionalnej.

12.3. Partnerzy narodowi

Partnerzy narodowi, obejmujący swym zasięgiem cały obszar Polski posiadają często interesujące propozycje dla inicjatyw lokalnych. Włączenie się do programu o znaczeniu ogólnopolskim pozwala niejednokrotnie na nadanie lokalnej inicjatywie znaczenia, jakiego nie mogłaby ona uzyskać na poziomie regionalnym. Podstawowym czynnikiem warunkującym doprowadzenie do takiego zjawiska jest informacja, docierająca we właściwy sposób do właściwych instytucji, które posiadają takie możliwości. Wymaga to np. śledzenia informacji o charakterze ogólnonarodowym i wykorzystania okazji – np. udział Polski w wystawach narodowych, międzynarodowe wydarzenia lokalizowane w regionie itp.

Do partnerów narodowych należy zaliczyć:

- a) ministerstwa, komisje sejmowe;
- b) instytucje branżowe (PART, POT, PAIIZ , KIG);
- c) media ogólnopolskie (w tym media elektroniczne);
- d) przedsiębiorstwa operujące w dziedzinie turystyki (producenci sprzętu turystycznego, inwestorzy w turystyce, handel spożywczy);
- e) przedsiębiorstwa posiadające marki regionalne (produkty konsumpcyjne, sieci hotelowe, komunikacja);
- f) linie lotnicze;
- g) instytucje kultury i sztuki;
- h) fundacje, stowarzyszenia, organizacje o charakterze ogólnonarodowym.

Oczekiwania wobec partnerów narodowych:

- włączanie programu lokalnego do informacji narodowej;
- zapraszanie do udziału w programach narodowych;
- pomoc przy wyszukiwaniu środków na realizację projektów;
- sponsoring, mecenat;
- lokalizacja przedsięwzięć na terenie objętym programem;
- uczestnictwo w wydarzeniach promocyjnych i informacyjnych;
- przekazywanie informacji o możliwości pozyskania środków.

12.4. Partnerzy zagraniczni

Pozyskiwanie partnerów zagranicznych powinno być inicjatywą własną realizatorów programu, przy ewentualnym wykorzystaniu pomocy regionalnej lub narodowej. Współpraca zagraniczna powinna być realizowana w sposób racjonalny tzn. nie obejmować kierunków zbyt odległych, okazjnych czy nie rokujących szans na trwałą współpracę. Można ją, więc podzielić na:

- współpracę trwałą, z najbliższymi sąsiadami (Słowacja, Węgry, Ukraina) realizowaną na zasadzie umów i porozumień;
- współpracę doraźną, odbywającą się przy wykorzystaniu innych wydarzeń (delegacje, wyjazdy organizowane na poziomie regionalnym) interesujących dla rozwoju turystyki lub w regiony o dużym potencjale turystycznym (szkolenia, targi, warsztaty, giełdy itp.).

Do partnerów zagranicznych można zaliczyć:

- a) przedstawicielstwa zagranicznych regionów i miast w Polsce (w regionie);
- b) zagraniczne placówki dyplomatyczne w regionie;
- c) miasta i regiony partnerskie (regionu, samorządu lokalnego);
- d) przedstawicielstwo instytucji UE w Polsce;
- e) komisje UE ds. turystyki, rozwoju regionalnego, turystyki itp.;
- f) światowe organizacje turystyczne;
- g) inicjatywy lokalne podobne do programu realizowanego przez cztery gminy;
- h) media zagraniczne.

Oczekiwania wobec partnerów zagranicznych :

- przekazywanie informacji użytecznych dla realizatorów programu;
- wymiana informacji;
- wymiana grup szkoleniowych;
- tworzenie sieci współpracy;
- wspólna organizacja wydarzeń na zasadzie wymiany usług.

Identyfikacja partnerów, nawet, gdy na wstępnym etapie wydaje się mało realna do wykorzystania, pozwala zbudować **bazę danych** adresatów oferty (informacji) oraz podejmować inicjatywy dla kreowania marki lokalnej w kontakcie z międzynarodowym środowiskiem turystycznym i biznesowym.

ROZDZIAŁ 13.

KIERUNKI POSZUKIWANIA ŹRÓDEŁ FINANSOWANIA ROZWOJU TURYSTYKI

Podstawowym źródłem finansowania wszelkich zadań rozwojowych w latach 2006 – 2015 będą **środki krajowe**, do których zaliczamy zwłaszcza budżet państwa oraz środki własne wszystkich jednostek samorządu terytorialnego – gmin, powiatów i regionów. Ponadto znaczącymi będą środki pochodzące z **instrumentów finansowych Unii Europejskiej** ze szczególnym ukierunkowaniem na fundusze strukturalne. Ważnym źródłem finansowania inwestycji są środki prywatne inwestorów.

13.1. Budżety lokalne

Istotne znaczenie dla rozwoju sektora turystycznego ma stopień i zakres realizacji zadań własnych przez jednostki samorządu terytorialnego. Szacuje się, że w latach 2007 – 2013 zmieni się struktura dochodów JST – dochody własne będą w coraz większym stopniu zastępowały dotacje i subwencje, co jeszcze bardziej zwiększy swobodę gospodarowania środkami przez samorządy. Wśród wielu zadań własnych gminy, do kwestii służących rozwojowi turystyki należą m.in. sprawy dotyczące:

- ładu przestrzennego, gospodarki terenami i ochrony środowiska,
- gminnych dróg, ulic, mostów, placów oraz organizacji ruchu drogowego,
- wodociągów i zaopatrzenia w wodę, kanalizacji, usuwania i oczyszczania ścieków komunalnych, utrzymania czystości i porządku oraz urządzeń sanitarnych, wysypisk i unieszkodliwiania odpadów komunalnych, zaopatrzenia w energię elektryczną i ciepłą oraz gaz,
- lokalnego transportu zbiorowego,
- kultury, w tym bibliotek gminnych i innych placówek upowszechniania kultury,
- kultury fizycznej, w tym terenów rekreacyjnych i urządzeń sportowych,
- zieleni gminnej i zadrzewień,
- porządku publicznego i ochrony przeciwpożarowej,
- utrzymania gminnych obiektów i urządzeń użyteczności publicznej oraz obiektów administracyjnych,

13.2. Instrumenty finansowe UE

Wśród wspólnotowych środków i instrumentów publicznych, które będą wspierały realizację wielu zadań znajdują się:

1. Fundusze Strukturalne tj.:
 - Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego – finansujący działania zmierzające do zmniejszenia różnic w rozwoju gospodarczym pomiędzy regionami Unii Europejskiej;
 - Europejski Fundusz Społeczny – finansujący działania związane z polityką zatrudnienia i rozwoju zasobów ludzkich;
2. Europejski Fundusz Rolny Rozwoju Obszarów Wiejskich – będzie to nowy instrument finansowy Unii Europejskiej, nie należący do kategorii funduszy strukturalnych, jednakże wspierający wszechstronny rozwój obszarów wiejskich;
3. Fundusz Spójności - instrument polityki spójności gospodarczej i społecznej, współfinansujący projekty w dziedzinie środowiska naturalnego oraz sieci transeuropejskich w zakresie infrastruktury transportu. Jego głównym celem jest przyczynianie się do zapewnienia równowagi gospodarczej i społecznej krajów członkowskich;
4. Europejski Bank Inwestycyjny - instrumentami EBI są kredyty bezpośrednie oraz kredyty z gwarancjami rządowymi, linie kredytowe za pośrednictwem banków (kredyty bezpośrednie i z gwarancją s.p.) oraz tzw. „global loans” (kredyty dla banków na pożyczki dla beneficjentów);
5. Instrument w ramach funduszy Unii Europejskiej pn. „Rewitalizacja miast i miasteczek”. Jest to nowy instrument, którego celem jest skoncentrowanie działań pro-rozwojowych różnego typu na dominujących elementach struktury osiedleńczej Polski, znajdujących się w bardzo złej kondycji gospodarczej; nadanie silnego, skoncentrowanego impulsu rozwojowego wielu potencjalnym subregionalnym ośrodkom wzrostu.
6. Planowany w ramach funduszy Unii Europejskiej instrument pn. „Europejskie Ugrupowanie Współpracy Terytorialnej”, którego celem jest wsparcie wszelkich projektów z zakresu współpracy terytorialnej realizowanych w ramach polityki spójności.
7. Europejskie programy wspólnotowe, takie jak np. LIFE Plus, Programy Ramowe Badań i Rozwoju itp., współfinansujące w różnorodnych dziedzinach realizację projektów, w które zaangażowani są partnerzy z różnych krajów członkowskich.

8. **INTERREG III Polska - Republika Słowacka Program Inicjatywy Wspólnotowej na lata 2004-2006.** Wdrażane projekty mają na celu rozwiązywanie wspólnych problemów hamujących rozwój terenów pogranicza. (np. dzięki rozwojowi turystyki).

13.3. Inne instrumenty krajowe i zagraniczne

Źródłami finansowania zadań związanych z rozwojem będą również środki publiczne o charakterze bezzwrotnym pochodzące z innych międzynarodowych instytucji finansowych, w tym z **umów kredytowych** Rządu RP z międzynarodowymi instytucjami finansowymi. Osobnym źródłem finansowania wszelkich projektów są środki z dostępnych instrumentów finansowych komercyjnego sektora bankowego (zwłaszcza kredyty).

Inne instrumenty finansowe to:

1. Prefinansowanie wydatków związanych z realizacją projektów z udziałem środków Unii Europejskiej;
2. Poręczenia i gwarancje Skarbu Państwa;
3. Krajowe fundusze celowe jak Ekofundusz, Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska, Wojewódzki Fundusz Ochrony Środowiska;
4. Fundusz Poręczeń Unijnych;
5. Fundusz Rozwoju Inwestycji Komunalnych;
6. Fundusze poręczeniowe i pożyczkowe dla małych i średnich przedsiębiorstw (MSP).
7. Krajowy Fundusz Kapitałowy;
8. Wsparcie inwestycji wieloletnich o dużym znaczeniu dla gospodarki (projektowany instrument wsparcia dla dużych inwestorów);
9. Instrument finansowy Europejskiego Obszaru Gospodarczego;
10. Norweski Mechanizm Finansowy;
11. Partnerstwo Publiczno-Prywatne.

13.4. Program wsparcia – Kontrakty Wojewódzkie

W ramach kontraktów samorządy wojewódzkie otrzymują z budżetu państwa dotacje na wsparcie realizacji zadań własnych, wynikających z wojewódzkich strategii i programów rozwoju, wpisujących się w cele i priorytety określone w strategicznych dokumentach rządowych.

Finansowanie projektów w ramach kontraktów wojewódzkich odbywa się z zachowaniem zasady, że wkład finansowy dotacji z budżetu państwa dla realizowanego zadania nie przekracza 50 % wkładu własnego podmiotu realizującego zadanie.

13.5. Programy wsparcia – system „konkursów ofert”

Organizacje pozarządowe prowadzące działalność ze sfery pożytku publicznego mogą realizować zlecane im w drodze konkursów zadania publiczne m.in. w następującym zakresie:

- krajoznawstwa oraz wypoczynku dzieci i młodzieży,
- kultury, sztuki, ochrony dóbr kultury i tradycji,
- upowszechniania kultury fizycznej i sportu,
- ekologii i ochrony zwierząt oraz ochrony dziedzictwa przyrodniczego,
- promocji i organizacji wolontariatu,

13.6. Konkurs regionalny „MAŁOPOLSKA GOŚCINNA”

Każdego roku samorząd województwa małopolskiego ogłasza **Konkurs ofert, mający na celu wyłonienie ofert i zlecenie podmiotom**, prowadzącym działalność pożytku publicznego, realizacji zadań publicznych w dziedzinie turystyki. Cele strategiczne i operacyjne ustalone są na każdy rok. Główne kierunki wsparcia:

- Tworzenie produktu turystycznego i poszerzanie oferty turystycznej;
- Aktywizacja Szlaku Architektury Drewnianej;
- Regionalne wydawnictwa promocyjne;
- Oznakowanie atrakcji i produktów turystycznych.

13.7. Polska Organizacja Turystyczna

Polska Organizacja Turystyczna rozwija formy współpracy z regionami i branżą turystyczną. Wspierane są działania, mające na celu rozwój regionalny poprzez projekty związane z turystyką i pozyskiwanie środków na ten cel z funduszy strukturalnych. Najważniejszym celem pozostaje promowanie zrównoważonej turystyki jako czynnika rozwoju gospodarczego, społecznego i kulturowego regionów i społeczności lokalnych. Poprzez promocję na rynku krajowym i zagranicznym POT wspiera działania marketingowe podejmowane przez producentów i dystrybutorów usług turystycznych oraz działania administracji samorządowej

i instytucji lokalnych mające na celu poszerzanie zakresu i podnoszenie jakości usług turystycznych.

Polska Organizacja Turystyczna wspiera działania stowarzyszeń i organizacji branżowych (np. PTTK, PTSM, PFCiC, izby turystyczne i gospodarcze), mające na celu promocję watorów i atrakcji turystycznych. Działania prowadzone wspólnie z tymi organizacjami stanowią istotny czynnik rozwoju polskiej turystyki.

W ramach podejmowanych działań możliwe jest m.in.:

- Wspólne wydawanie materiałów promocyjnych i folderów;
- Wspólne działania na najważniejszych imprezach targowych i promocyjnych;
- Organizowanie podróży studyjnych dla dziennikarzy krajowych;
- Pomoc w tworzeniu internetowych systemów promocyjno-informacyjnych, w tym doskonalenie współpracy w ramach Ogólnopolskiego Internetowego Systemu Informacji Turystycznej i Promocji Polski (ISIT);
- Współpracę w ramach tworzenia produktów turystycznych.

13.8. Małopolska Organizacja Turystyczna

Małopolska Organizacja Turystyczna jest stowarzyszeniem, które powinno stać się strategicznym partnerem dla Lokalnej Grupy Działania. Członkowie MOT postawili sobie m.in. następujące cele:

- kreowanie i promowanie atrakcyjnego wizerunku Krakowa i Regionu na krajowych i zagranicznych rynkach turystycznych;
- wspieranie rozwoju turystyki zgodnie ze strategią rozwoju regionu;
- integrację środowisk turystycznych poprzez współpracę sektora publicznego z niepublicznym sektorem gospodarki turystycznej i stowarzyszeniami związanymi z turystyką, jak również innymi organizacjami i przedsiębiorcami;
- zarządzanie regionalnym systemem informacji turystycznej i prowadzenie informacji o ofercie turystycznej regionu;
- stwarzanie warunków do powstawania, rozwoju i promocji produktów turystycznych w Małopolsce;
- organizacja i koordynacja działań w zakresie planowania i realizacji imprez turystycznych;
- dążenie do zapewnienia wysokiej jakości produktów turystycznych Małopolski;

- inicjowanie, opiniowanie i wspomaganie planów rozwoju i modernizacji infrastruktury turystycznej;
- podnoszenie kwalifikacji zawodowych kadr turystycznych, prowadzenie badań marketingowych, analiz i monitoringu w zakresie turystyki.

MOT jest stowarzyszeniem o charakterze non-profit. Swoją gospodarkę finansową opiera o składki członkowskie, jak również zakrojona na szeroką skalę współpracę z podmiotami gospodarczymi oraz poprzez uzyskanie dofinansowań z programów pomocowych i dotacji z budżetów administracji publicznej.

13.9. Partnerstwo Publiczno-Prywatne

Partnerstwo publiczno - prywatne (PPP) jest formą współpracy pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym w celu realizacji projektu lub świadczenia usług tradycyjnie dostarczanych przez sektor publiczny. Uznaje się, iż w PPP obie strony osiągają pewne korzyści, odpowiednie do stopnia realizowanych przez nie określonych zadań. Przez umożliwienie każdemu z sektorów robienia tego, co potrafi najlepiej, publiczne usługi oraz infrastruktura są realizowane w sposób najbardziej efektywny ekonomicznie. Widać to na przykładach wielu realizacji projektów dotyczących infrastruktury turystycznej.

13.10 Sponsoring

Sponsoring jest narzędziem promującym dany produkt lub daną firmę w związku ze sponsorowanym przedsięwzięciem. Oczywiście wielką rolę odgrywa tu prestiż przedsięwzięcia. Jeżeli jest ono popularne, organizatorzy mogą liczyć na wielu sponsorów.

Z punktu widzenia firmy sponsoring nie zastępuje tradycyjnej reklamy, ale stanowi jej istotne uzupełnienie. O ile bowiem reklama przekazuje informacje, to w przypadku sponsoringu na pierwsze miejsce wysuwa się kształtowanie pozytywnego wizerunku. Sponsoring jest zatem „przyjazny społeczeństwu”.

Wiedząc to organizator powinien przygotować pakiety ofertowe dla potencjalnych sponsorów, w których powinny być informacje poparte wynikami badań marketingowych z lat poprzednich. Planując zaś wydarzenia nowe, należy uwzględnić pomiar zainteresowania oraz badanie satysfakcji klienta, a raport przesłać swoim sponsorom, zapraszając ich na kolejne lata.

ROZDZIAŁ 14.

PODSUMOWANIE

Realizacja Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich, w oparciu o „Analizę i ekspertyzę rynku produktów turystycznych dla gmin Piwniczna Zdrój, Rytro, Łabowa, Nawojowa” zakłada przede wszystkim stworzenie struktury zarządzającej projektem (programem), czyli jak się wydaje Lokalnej Grupy Działania, ustalenie harmonogramu działań i zdefiniowanie zasobów, koniecznych do realizacji Strategii.

Samo wykorzystanie wniosków zawartych w „Analizie...” oraz sformułowanie konkretnych projektów należy do grup inicjatywnych, wyłonionych w trakcie konsultacji i spotkań aktorów lokalnych, zadeklarowanych jako uczestnicy programu w trakcie jego realizacji.

Propozycja powołania zespołu ds. promocji przy lub w Lokalnej Grupie Działania, ma na celu potraktowanie wszelkich działań o charakterze marketingowym jako odrębne przedsięwzięcie – związane z każdym z realizowanych projektów, a jednocześnie funkcjonującym niezależnie od podejmowanych inicjatyw. Zadaniem tego zespołu byłoby między innymi kreowanie marki lokalnej, co samo w sobie wymaga wiele pracy i specyficznych działań.

Zwrócono także uwagę na konieczność wprowadzenia mechanizmów dokonywania zmiany (korekty) – w trakcie realizacji projektu lub w trakcie realizacji planu operacyjnego czy długoterminowego. Mechanizmy takie ograniczają ryzyko niepowodzenia projektu oraz pozwalają lepiej wykorzystać posiadane środki.

„Analiza...” opiera się na tym, co w przypadku obszaru czterech wymienionych wyżej gmin, jest najbardziej realne i zdefiniowane, unikając sugerowania przedsięwzięć, które być może mają charakter spektakularny, modny, popularny, jednak w rzeczywistości są na tym etapie zbyt trudne lub zbyt kosztowne, nie dając jednocześnie zbyt wielkich szans na uzyskanie konkretnych efektów. Ocena dokonana jest na podstawie dostępnych źródeł i informacji.

Sfera turystyki coraz bardziej posługuje się nowoczesnymi narzędziami przetwarzania i dystrybucji informacji – Internetem, informatyzacją, wirtualnym wizerunkiem produktu i marki. Ten czynnik, jakkolwiek nie został specjalnie podkreślony, można uznać za oczywisty, tak jak oczywistym jest budowa społeczeństwa informatycznego czy obywatelskiego.

Celem działań, jaki powinien przyświecać każdemu projektowi angażującymi siły i środki społeczne powinien być rozwój regionalny (lokalny) zdefiniowany jako:

„proces zmian w układzie regionalnym w wyniku, którego zwiększa się suma szans lokalnego rozwoju poszczególnych wspólnot lokalnych [...]”

Bibliografia:

1. Pilotażowy Program LEADER + (Działanie 2.7), Projekt „Perły Beskidu Sądeckiego”, opis projektu;
2. „Perły Doliny Popradu” Strategia Rozwoju Zintegrowanego Produktu Turystycznego dla gmin: Krynica Zdrój, Łabowa, Muszyna, Piwniczna Zdrój, Rytro, Stary Sącz., opracowanie PART. Warszawa, IX/XII 2003;
3. Raport „Badania ruchu turystycznego w Małopolsce 2004”, Małopolska Organizacja Turystyczna, Kraków, 2005;
4. Opracowania monograficzne: Rytro, Piwniczna-Zdrój, Łabowa, Nawojowa (urzędy gmin);
5. „Piwniczna , Rytro – latem i zimą”, Marta Michałowicz-Kubał, Grzegorz Kubał, Wydawnictwo Arete II, Krosno, 2000,
6. „Województwo Małopolskie zaprasza – informator turystyczny”, Departament Edukacji i Kultury Urzędu Marszałkowskiego Województwa Małopolskiego, Kraków, 2004,
7. „Towards quality rural tourism. Integrated Quality Management of rural tourist destinations” Enterprise Directorate-General Tourism Unit, Bruksela, 1999,
8. “Wyspy szans – jak budować strategię rozwoju lokalnego?”, W.Kłosowski, J.Warda, Warda & Kłosowski Konsulting, Bielsko-Biała, 2001,
9. „Promocja regionalna jako bodziec rozwoju lokalnej gospodarki” (materiały konferencyjne, KIG, Warszawa 2005,
10. „Kierunki polityki regionalnej”, Bank Światowy, Warszawa, 2004

11. Serwisy internetowe:

- a) Małopolska Organizacja Turystyczna www.mot.pl
- b) Polska Agencja Rozwoju Turystyki www.part.pl
- c) Województwo Małopolskie www.malopolskie.pl
- d) Program Polska Turystyczna.pl. www.polskaturystyczna.pl
- e) www.e-gory.pl
- f) www.euroregion-beskidy.pl
- g) www.turystyczny.pl

12. Lokalne serwisy internetowe:

- www.piwniczna.pl
- www.rytro.sacz.pl
- www.nawojowa.sacz.pl
- www.labowa.iap.pl