

Łukasz Menart

Klasy turystyczne szansą rozwoju obszarów wiejskich : studium przypadku województwa warmińsko-mazurskiego

Ekonomiczne Problemy Usług nr 89, 178-193

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach
dozwolonego użytku.

ŁUKASZ MENART

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

**KLASTRY TURYSTYCZNE SZANSĄ ROZWOJU OBSZARÓW
WIEJSKICH – STUDIUM PRZYPADKU WOJEWÓDZTWA
WARMIŃSKO-MAZURSKIEGO**

Wprowadzenie

Nowe podejście do polityki gospodarczej zakłada jej regionalizację. Promowana w kraju i Europie droga rozwoju promuje zwiększanie koncentracji geograficznej działalności, wymusza specjalizację produktową regionów, koncentruje się na regionalnych zasobach w wybranych sektorach działalności. Jednym z podstawowych zasobów Warmii i Mazur są obszary wiejskie, a ich znaczenie jest większe niż w większości innych regionów Polski. Wynika to z faktu, że użytki rolne stanowią ponad połowę powierzchni regionu, a blisko 40% ludności zamieszkuje tereny wiejskie¹. Ich cechą charakterystyczną jest niski poziom przedsiębiorczości i aktywności zawodowej mieszkańców wsi. Konieczne jest podejmowanie działań zmierzających do pobudzania przedsiębiorczości, która może przyczynić się do wzrostu dochodów i poziomu życia ludności wiejskiej. Może się to odbywać dzięki zagospodarowaniu produktów rolniczych, poprawie infrastruktury obszarów wiejskich czy wykorzystaniu zasobów wytwórczych obszarów wiejskich, w tym zasobów środowiska i jego walorów krajobrazowych². W Polsce obszary wiejskie mają znaczące walory przyrodni-

¹ *Rocznik Statystyczny Województwa warmińsko-mazurskiego 2010*, US, Olsztyn 2010.

² L. Knoblauch, W. Lizińska, R. Marks, *Problemy rozwoju przedsiębiorczości na terenach wiejskich*, w: *Rozwój przedsiębiorczości wiejskiej w perspektywie integracji z Unią Europejską*, SGGW, Warszawa 2001, s. 297.

cze, krajobrazowe i kulturowe, a także zasoby ludzkie, których odpowiednie zagospodarowanie może przyczynić się do poprawy ich kondycji³. Turystyka staje się dla nich istotnym kierunkiem rozwoju. Do najczęstszych form turystyki na obszarach wiejskich zalicza się turystykę krajoznawczą, zdrowotną, poznawczą, kulinarną czy religijno-pielgrzymkową. Na wsiach rozwijają się podmioty turystyczne takie jak: pensjonaty, gospodarstwa agroturystyczne, kempingi, zajazdy, schroniska, świadczące usługi noclegowe, gastronomiczne, transportowe, sportowo-rekreacyjne czy kulturalno-rozrywkowe⁴. Prawidłowy rozwój turystyki na obszarach wiejskich gwarantują: podnoszenie jakości i różnorodności świadczonych usług, powstawanie nowych, innowacyjnych produktów turystycznych oraz wzrost kompetencji i profesjonalizmu kadry zajmującej się obsługą turystów⁵. Duży udział w tym procesie ma administracja lokalna i regionalna, odpowiedzialna za wspieranie turystyki na danym obszarze. Jej świadomość znaczenia sektora turystycznego oraz opracowanie odpowiednich narzędzi wsparcia pozwala na skuteczny rozwój tej branży zarówno na obszarach wiejskich, jak i w pozostałych częściach regionu. Zastosowanie może tu mieć spopularyzowana przez M. Portera koncepcja jednoczesnej konkurencji i współpracy podmiotów gospodarczych. Klasy definiowane jako geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji⁶, wydają się być dobrym narzędziem do wzmacniania i wspierania rozwoju lokalnych podmiotów turystycznych, gwarantującym nie tylko poprawę kondycji firm i warunków życia ludności, ale i aktywizację lokalnych społeczności skupionych na wspólnym celu.

Celem artykułu jest zaprezentowanie możliwości rozwoju i aktywizacji obszarów wiejskich przez tworzenie lokalnych powiązań kooperacyjnych na przykładzie klasztorów turystycznych na Warmii i Mazurach.

³ M. Jalinik, *Podmioty turystyczne czynnikiem rozwoju obszarów wiejskich*, Prace Naukowe nr 45, Innowacje i innowacyjność w sektorze Agrobiznesu, SGGW, Warszawa 2008, s. 217.

⁴ Tamże, s. 220.

⁵ I. Batyk, *Wpływ działalności turystycznej na zrównoważony rozwój obszarów wiejskich województwa warmińsko-mazurskiego*, w: *Infrastruktura i ekologia terenów wiejskich* nr 1/2011, PAN, Kraków, s. 52.

⁶ M. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.

1. Znaczenie turystyki w regionie Warmii i Mazur

Województwo warmińsko-mazurskie położone jest w północno-wschodniej części Polski. Na północy graniczy z Obwodem Kaliningradzkim, na wschodzie z województwem podlaskim, na południu z mazowieckim, a na zachodzie graniczy z województwem pomorskim i kujawsko-pomorskim. Podział administracyjny regionu wyodrębnia 19 powiatów ziemskich i dwa powiaty grodzkie – stolicę regionu – Olsztyn i Elbląg. Województwo składa się ze 116 gmin, z czego 67 to gminy wiejskie, 33 – miejsko-wiejskie, a jedynie 16 zalicza się do gmin miejskich. Warmia i Mazury należą do najsłabiej rozwiniętych regionów Polski Wschodniej, gdzie wytwarza się jedynie 2,8% PKB. W 2009 roku produkt regionalny brutto wyniósł 37 076 mln zł. W przeliczeniu na mieszkańca kwota ta wyniosła 25 970 zł i stanowiła jedynie 73,8% średniej w kraju⁷. Region charakteryzuje się wysoką stopą bezrobocia, która w 2009 roku wynosiła 20,2% i była wyższa od średniej w Polsce o 67,7%⁸.

Województwo warmińsko-mazurskie jest regionem typowo turystycznym. Do jego największych atutów zalicza się ukształtowanie terenu, walory przyrodnicze oraz kulturowe. Region położony jest na Pojezierzu Mazurskim, w którego skład wchodzi jeziora: Iławskie, Olsztyńskie, Ełckie oraz Kraina Wielkich Jezior Mazurskich, z największymi jeziorami Śniardwy, Mamry czy Niegocin. Liczne akweny są połączone siecią kanałów, tworząc wielokilometrowe szlaki wodne pozwalające na uprawianie turystyki żeglarskiej i sportów wodnych. Znaczącym walorem podkreślającym atrakcyjność turystyczną Warmii i Mazur jest środowisko przyrodnicze. Wysoki poziom zalesienia i duże, zwarte kompleksy leśne, w których znajduje się wiele pomników przyrody, parki krajobrazowe, rezerваты przyrody i obszary chronionego krajobrazu zajmują ponad 48% powierzchni województwa. Obok przyrodniczych dużą rolę odgrywają walory etnograficzne. W regionie istnieje wiele zabytków, takich jak zamki, kościoły, zabudowania pałacowe i dworskie. Przez województwo przebiegają liczne szlaki i trasy turystyczne, np. Szlak Zamków Gotyckich, Szlak Kopernikowski, ważny dla turystyki religijno-pielgrzymkowej – Szlak Świętego Jakuba oraz liczne szlaki turystyki pieszej, rowerowej, konnej, żeglarskiej czy kajakowej. Na Warmii i Mazurach znajduje się wiele zabytków architektury mili-

⁷ Produkt krajowy brutto. *Rachunki regionalne w 2009 r.*, GUS, Katowice 2011.

⁸ *Statystyczne Vademacum Samorządowca 2010*, US w Olsztynie, www.stat.gov.pl.

tarnej (wojenna kwatera Hitlera „Wilczy szaniec” w Gierłozy, Kwatera Główna Niemieckich Wojsk Lądowych w Mamerkach, kwatera polowa dowódcy SS i policji Himmlera w Pozezdrzu, XIX-wieczna Twierdza Boyen w Giżycku) oraz zabytki techniki (most obrotowy na kanale Łuczańskim w Giżycku, zabytkowe mosty kolejowe z XX wieku o wysokości 36 m w Stańczykach, pochylnie i śluzy na Kanale Ostródzko-Elbląskim).

Region dysponuje rozbudowaną bazą turystyczną. Jak wykazują dane Urzędu Statystycznego w Olsztynie w 2009 roku w województwie funkcjonowało 390 obiektów zbiorowego zakwaterowania. Dysponowały one łącznie ponad 38 tys. miejsc noclegowych, co stanowiło 6,3% wszystkich miejsc noclegowych w kraju⁹. W obiektach tych funkcjonowało 501 placówek gastronomicznych. Zagęszczenie obiektów noclegowych wyniosło 16,1/1000 km² i było niższe od średniej w kraju, która wyniosła 22,4/1000 km². Z noclegów skorzystało ponad 850 tys. osób, a liczba udzielonych noclegów wyniosła 2 372 186, z czego 16% stanowili turyści zagraniczni¹⁰. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych w 2009 roku wyniósł 29,6% (lecz był niższy niż średnia w Polsce). W 2009 roku działalność gospodarczą turystyczną (wg sekcji PKD „hotele i restauracje”) prowadziło 3263 podmiotów, z czego 49% stanowiły restauracje i placówki gastronomiczne. Działalność związaną z turystyką prowadziły 334 podmioty gospodarcze, z czego 119 zajmowało się działalnością organizatorów turystyki, 26 działalnością pośredników turystyki, 49 firm – działalnością agentów turystyki, a 121 – pozostałą działalnością turystyczną.

Władze samorządowe województwa mają świadomość wagi sektora turystycznego w rozwoju gospodarki regionu. Dają temu wyraz umiejscawiając ten sektor na kluczowej pozycji w opracowywanych dokumentach strategicznych. Nadrzędnym jest przyjęta do realizacji w 2005 roku Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego. W dokumencie tym wyodrębniono trzy priorytetowe osie rozwoju: konkurencyjna gospodarka, otwarte społeczeństwo oraz nowoczesne sieci. Jednym z celów strategicznych, przyczyniających się do wzrostu konkurencyjności gospodarki jest wzrost potencjału turystycznego. Zgodnie z założeniami zawartymi w strategii, działania władz będą ukierunkowane na¹¹:

⁹ *Rocznik Statystyczny Województwa warmińsko-mazurskiego 2010*, US, Olsztyn 2010.

¹⁰ *Turystyka w województwie warmińsko-mazurskim w 2009 r.*, US, Olsztyn 2010.

¹¹ *Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do 2020 roku*, UM, Olsztyn 2010.

- opracowanie produktów turystycznych (badanie możliwości rozwoju różnych form turystyki, wydłużenie sezonu turystycznego, wyeksponowanie specyfiki i tradycji regionu, wybór i wypromowanie kluczowych produktów turystycznych regionu),
- wspieranie rozwoju infrastruktury (rozbudowa bazy noclegowej i poprawa warunków infrastrukturalnych turystyki, standaryzacja agroturystyki, poprawa oznakowania obiektów turystycznych, za-
bytkowych),
- wzrost jakości aktualnej oferty turystycznej (ochrona indywidualnych cech kultury, pełniejsze wykorzystanie potencjału Wielkich Jezior Mazurski i Kanału Ostródzko-Elbląskiego, pomoc w uzyskiwaniu statusu miejscowości uzdrowiskowych, promowanie mniej znanych obszarów turystycznych),
- współpracę na rzecz rozwoju turystyki (inicjowanie i tworzenie lokalnych organizacji turystycznych, wspólne działania władz i zrzeszeń turystycznych, wspieranie inicjatyw lokalnych, wsparcie współpracy regionów i samorządów),
- informację i promocję (rozbudowa systemu informacji lokalnej, utrzymanie na wysokim poziomie systemu informacji turystycznej w sieci krajowej, wzrost świadomości płynącej z rozwoju turystyki).

Dokumentami sektorowymi wyznaczającymi kierunki rozwoju turystyki w regionie są *Strategie Rozwoju Turystyki w województwie warmińsko-mazurskim*. Pierwsza z nich, została opracowana w 2004 roku i zawierała główne wytyczne dla rozwoju branży, druga z 2010 roku stanowiła jej rozszerzenie i uzupełnienie. W ramach pierwszej opracowanej strategii wyodrębniono wiele celów dotyczących rozwoju sektora, wśród których znalazły się¹²: zwiększenie kapitału inwestycyjnego w turystyce, zintegrowanie różnych dziedzin społecznych i gospodarczych na rzecz rozwoju regionu przez turystykę, stworzenie warunków wzrostu konkurencyjności sektora turystyki oraz maksymalne i dynamiczne wykorzystanie predyspozycji regionu. Do priorytetowych zadań realizacji wyznaczonych celów należą: wypromowanie produktów turystycznych (turystyka aktywna, kulturowa i biznesowa oraz ekologizacja produktu turystycznego), promocja regionu, poprawa komunikacji, rozwój zasobów ludzkich

¹² *Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Warmińsko-Mazurskim*, UM, Olsztyn 2004.

i rynku pracy, ochrona środowiska a także rozwój obszarów wiejskich z uwzględnieniem tworzenia sieci kooperacyjnych i promocji współpracy. W zaktualizowanej strategii z 2010 roku określono precyzyjne kierunki rozwoju wybranych produktów turystycznych Warmii i Mazur, wydzielając je ze względu na dominujące walory, przedstawiono propozycje działań strategicznych w sferze ich promocji, zdefiniowano rynki docelowe oraz udzielono rekomendacji dotyczących wykorzystania obecnego potencjału turystycznego regionu na rzecz rozwoju tych produktów¹³.

Wymienione w dokumentach strategicznych cele i priorytety działań zmierzających do rozwoju turystyki w województwie warmińsko-mazurskim mają swoje odzwierciedlenie w aktualnie realizowanym Regionalnym Programie Operacyjnym. Turystyka została wyodrębniona jako jedna z priorytetowych osi rozwoju gospodarczego regionu. W RPO WiM na lata 2007–2013 w ramach tej osi przewidziano wsparcie w wysokości blisko 135 mln euro¹⁴. Opracowane programy wsparcia są adekwatne do założeń Strategii Rozwoju Turystyki i korespondują z określonymi w niej celami i priorytetami działań. Zarówno w opracowywanych strategiach, jak i w RPO dużą wagę przykładają się do tworzenia i wspierania powiązań kooperacyjnych i sieci współpracy. Doświadczenia z realizacji programu wskazują, że podmioty turystyczne tworzące inicjatywy klastrowe mogą z powodzeniem wykorzystywać środki w ramach osi Przedsiębiorczość–Działanie 1.1.4 RPO – Budowa i rozbudowa klastrów o znaczeniu lokalnym i regionalnym.

2. Klasy i inicjatywy klastrowe w kontekście turystyki

Zgodnie z przytoczoną wcześniej definicją klastra, można wyodrębnić podstawowe jego cechy: koncentrację geograficzną podmiotów, pokrewność branżową oraz jednoczesną konkurencję i kooperację podmiotów. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że do powstania klastra konieczna jest bliskość geograficzna podmiotów, która pozwala na przepływ wiedzy i wykorzystanie wspólnych zasobów, istnienie powiązań i interakcji między podmiotami ukierunkowanych na osiągnięcie wspólnego celu oraz występowanie odpowiedniej

¹³ *Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Warmińsko-Mazurskim*, UM, Olsztyn 2010.

¹⁴ *Regionalny Program Operacyjny Warmia i Mazury na lata 2007–2013*, UM, Olsztyn 2007.

liczby podmiotów gwarantujących podjęcie interakcji¹⁵. Wśród nich znajdują się lokalni producenci działający w tej samej bądź pokrewnej branży, wyspecjalizowani dostawcy produktów i usług, jednostki otoczenia biznesu, jednostki naukowe, administracyjne, stowarzyszenia branżowe, izby handlowe, cechy rzemiosł. Klastry powstają z reguły w obszarach o wyspecjalizowanych zasobach, zarówno naturalnych, jak i ludzkich. W przypadku branży turystycznej takim zasobem jest atrakcyjność turystyczna danego obszaru, na którą składają się warunki naturalne i przyrodnicze oraz lokalne atrakcje turystyczne (np. zabytki, muzea, pomniki przyrody, rezerwaty), które jednocześnie są wyznacznikiem koncentracji podmiotów wokół nich skupionych. Specyfika usług turystycznych wymusza podejmowanie współpracy pomiędzy poszczególnymi podmiotami oferującymi cząstkowe usługi turystyczne, np. transport, wyżywienie, noclegi oraz w sektorach pokrewnych, np. handel czy rekreacja. W regionach turystycznych obserwuje się często podejmowanie współpracy między bezpośrednimi konkurentami na rynku lokalnym, np. podmiotami oferującymi bazę noclegową, czy oferującymi usługi transportowe, w przypadku organizacji dużych imprez lub działań przekraczających możliwości jednego podmiotu, jak poprawa informacji turystycznej lub poprawa infrastruktury turystycznej¹⁶. W przypadku klastrów turystycznych podkreśla się konieczność istnienia silnego lidera, wokół którego skupione będą pozostałe podmioty. Jego rolę mogą pełnić lokalne i regionalne organizacje turystyczne, stowarzyszenia branżowe lub fundacje działające na rzecz rozwoju turystyki. Zadaniem lidera jest prawidłowa koordynacja działań poszczególnych podmiotów, zmierzających do osiągnięcia wspólnego celu, który w efekcie ma zagwarantować rozwój poszczególnych firm i organizacji oraz całego obszaru czy regionu. Cel kooperacji podmiotów powinien być skupiony na tworzeniu produktu turystycznego, stanowiącego część wspólną dla wszystkich jednostek. Obszary działań wykraczające poza gestię pojedynczych firm, a stanowiące wspólny interes uczestników dotyczą promocji destynacji turystycznej (samego regionu), rozwoju wspólnej, publicznej infrastruktury materialnej (parki, ścieżki, chodniki), zapewnienia ła-

¹⁵ Ch. Ketels, *European Cluster*, w: *Structural Change in Europe 3 – Innovative City and Business Regions*, Hagbarth Publications 2004, s. 1.

¹⁶ R. Kusa, *Uwarunkowania rozwoju klastrów turystycznych*, w: *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Kluczowe relacje organizacji w gospodarce opartej na wiedzy*, red. B. Godziszewski, TNOiK, Toruń 2008, s. 511–520.

du przestrzennego czy bezpieczeństwa¹⁷. Uczestnicy struktur klastrowych w branży turystycznej mogą spodziewać się podobnych korzyści jak podmioty działające w sektorach przemysłowych. Do najważniejszych zalicza się podniesienie poziomu konkurencyjności lokalnych firm przez poprawę przepływu informacji i wiedzy, poprawę innowacyjności, wzrost jakości oferowanych produktów i usług, obniżkę kosztów funkcjonowania, a także poprawę pozycji wobec dostawców, wzmocnienie pozycji na rynku krajowym i zagranicznym (dzięki wspólnej promocji), rozwój zasobów ludzkich, poprawę skuteczności oddziaływania na instytucje publiczne czy zwiększenie możliwości pozyskania funduszy ze środków publicznych (w tym unijnych), jak i od prywatnych inwestorów¹⁸. Klasy, podobnie jak produkty czy rynki, mają swój cykl rozwoju, w którym można wyodrębnić poszczególne fazy. Początkowym etapem jest istnienie aglomeracji (skupiska podmiotów), w których nie zachodzą znaczące interakcje pomiędzy organizacjami. Kolejnym etapem jest faza embrionalna (założkowa), w której wykształcają się kontakty między uczestnikami rynku. Dynamika tworzenia powiązań i podejmowania działań prorozwojowych ma miejsce w fazie wzrostowej klastra. Etap dojrzałości charakteryzuje stabilne struktury, które osiągnęły odpowiednią masę krytyczną, dalszy rozwój jest ograniczony, podejmowane działania mają charakter projektów celowych. W fazie schyłkowej następuje rozpad wytworzonych połączeń kooperacyjnych, istnieje w niej możliwość reorganizacji struktury, zmiany profilu lub rynku docelowego. Bodźcem pobudzającym klasy do przechodzenia w kolejne fazy rozwoju mogą być podejmowane w ramach klastrów inicjatywy. Są one definiowane jako zorganizowane działania, zmierzające do powstania lub rozwoju i podniesienia konkurencyjności klastrów w regionie, podejmowane przez firmy, instytucje rządowe i/lub instytucje naukowe¹⁹. Inicjatywa klastrowa może zatem dotyczyć zarówno działań zmierzających do utworzenia struktury klastrowej, wywołujących interakcje i tworzących powiązania kooperacyjne między podmiotami funkcjonującymi w ramach skupiska branżowego, jak i wszelkich projektów

¹⁷ M. Przybyłowski, P. Tamowicz, *Opracowanie koncepcji funkcjonalnej klastra (inicjatywy klastrowej) w zakresie turystyki uzdrowiskowej*, IBnGR, Gdańsk 2011, s. 6.

¹⁸ Ł. Menart, M. Juchniewicz, *Kluczowe instrumenty wspierania rozwoju struktur klastrowych na przykładzie woj. warmińsko-mazurskiego*, w: *Ekonomiczne Problemy Usług* nr 45, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 573, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009, s. 429.

¹⁹ O. Solvel, G. Lindqvist, Ch. Ketels, *The Cluster Initiative Greenbook*, Ivory Tower, Stockholm 2003, s. 9.

rozwojowych w już istniejących klastrach będących w różnych stadiach rozwoju. Istotną rolę w tworzeniu i wspieraniu klastrów i inicjatyw klastrowych odgrywają samorzady lokalne, regionalne i krajowe, przez kreowanie i realizację polityki regionalnej. Ważne jest, aby podejmowane przez administrację działania były spójne i wzajemnie się uzupełniały. Instytucje samorządowe dysponują znaczną liczbą narzędzi służących wspieraniu rozwoju struktur klastrowych, skupiających się na obszarach dotyczących: identyfikacji i badań klastrów, wsparcia finansowego, zbiorowych usług i kreowania sprzężeń zwrotnych, wspieranie współpracy z sektorem B + R i komercjalizacja badań²⁰. W przeprowadzonych w 2007 roku badaniach w województwie warmińsko-mazurskim określono najważniejsze, w opinii ekspertów, działania samorządów na rzecz wspierania rozwoju struktur klastrowych. Do najważniejszych zaliczono: tworzenie odpowiedniej infrastruktury dostosowanej do potrzeb klastra, zwiększenie możliwości pozyskania środków finansowych, wspomaganie tworzenia inkubatorów, centrów technologii, parków technologicznych z uwzględnieniem profilu klastrów oraz dostosowanie systemu edukacji do regionalnych potrzeb rynku i lokalnych klastrów²¹. Zbliżone odpowiedzi uzyskano w powtórzonych trzy lata później badaniach. W 2010 roku wskazywano przede wszystkim na konieczność tworzenia preferencji finansowych i podatkowych oraz ułatwianiu dostępu do środków finansowych, promocję klastrów, a także wskazywane w poprzednich badaniach, tworzenie infrastruktury, inkubatorów i centrów technologii²².

3. Klastry turystyczne na Warmii i Mazurach

W województwie warmińsko-mazurskim klastering jest zjawiskiem stosunkowo nowym. Pierwsze sformalizowane struktury klastrowe pojawiły się w 2007 roku. Dotychczas podejmowano kilkadziesiąt inicjatyw klastrowych, mających na celu utworzenie nowych klastrów. Większość z nich nie doszła do skutku lub zawiesiła działalność we wczesnym etapie funkcjonowania, jedynie

²⁰ OECD *Reviews of Regional Innovation: Competitive Regional Clusters*, OECD 2007, s. 92.

²¹ Ł. Menart, M. Juchniewicz, *Kluczowe instrumenty wspierania...*, s. 429.

²² Ł. Menart, *Rola samorządu w rozwoju klastrów w regionie*, w: *Przegląd wybranych zagadnień rozwoju społeczno-gospodarczego*, red. G. Musiał, R. Żelazny, Zeszyty Naukowe Studia Ekonomiczne nr 79/2011, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2011, s. 71.

kilka z nich przetrwało próbę czasu osiągając wzrostowy etap rozwoju. Do najnowszych inicjatyw klastrowych należą inicjatywy w branży turystycznej. Znaczna ich część rozpoczęła, lub sformalizowała współpracę w 2011 roku. Podstawowym bodźcem do ich utworzenia była możliwość ubiegania się o dofinansowanie działalności ze środków UE. Po ogłoszeniu wyników konkursu, część inicjatyw podjęła się kontynuacji działalności, a część ją zawiesiła. Poniżej przedstawiono najważniejsze inicjatywy klastrowe na Warmii i Mazurach, charakteryzujące się znacznym poziomem aktywności oraz znaczącym potencjałem rozwojowym.

3.1. Elbląski Klaster Turystyczny

Pomysł utworzenia klastra turystycznego pojawił się w 2011 roku, z inicjatywy lokalnych podmiotów gospodarczych branży turystycznej i okołoturystycznej. Koordynatorem klastra zostało zarejestrowane w czerwcu 2011 roku Stowarzyszenie Elbląski Klaster Turystyczny. W jego skład wchodzi 29 podmiotów z Elbląga i powiatu elbląskiego. Należą do nich firmy świadczące usługi hotelarskie, rekreacyjne, gastronomiczne i przewodnickie (7 hoteli, 4 gospodarstwa agroturystyczne, jeden zajazd, kompleks gastronomiczno-rekreacyjny, Aeroklub Elbląski, stacja i szkoła narciarska oraz biura turystyczne). Dodatkowo wsparcia strukturze udzielają instytucje samorządowe – Urząd Miasta Elbląg oraz instytucje otoczenia biznesu – Elbląski Park Technologiczny oraz Oddział Elbląski PTTK. Głównym celem klastra jest upowszechnianie wizerunku miasta i regionu jako obszaru atrakcyjnego turystycznie. Do zadań jakie wyznaczili sobie członkowie inicjatywy należy zaliczyć²³: tworzenie sieci współpracy w obszarze turystyki, umożliwiającej wykorzystanie potencjału członków klastra, udział w budowie lokalnej strategii turystycznej, tworzenie i rozwój marekowych produktów turystycznych, rozwój przedsiębiorczości w branży turystycznej. EKT deklaruje otwartość na nowych członków. Obecnie prowadzone są prace nad przygotowaniem kompleksowej oferty turystycznej regionu oraz podejmowane są kroki w celu uzyskania dotacji na rozwój struktury.

²³ *Klasy w województwie warmińsko-mazurskim*, PARP, Warszawa 2012, s. 35–44.

3.2. Klaster Turystyczny Mazury Zachodnie

Przesłanką utworzenia formalnej inicjatywy klastrowej na obszarze Mazur Zachodnich, było ubieganie się o pozyskanie dofinansowania na rozwój klastra turystycznego na terenie Ostródy i okolic. Przedsiębiorcy związani z branżą turystyczną, dotychczas zrzeszeni w Zachodniomazurskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej (ZLOT) uzyskali dofinansowanie w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego na projekt *Klaster Turystyczny Mazury Zachodnie*. W początkowej fazie do projektu przystąpiło 17 podmiotów, lecz planuje się rozszerzenie struktury o wszystkie podmioty należące do ZLOT. Uczestnicy planują wiele działań mających przyczynić się do rozwoju klastra, wśród których znalazły się: budowa wspólnej marki klastra, wypracowanie wspólnych ofert pakietowych, utworzenie strony internetowej z informacjami o wspólnych ofertach pakietowych i ofercie poszczególnych członków, stworzenie internetowej mapy Mazur Zachodnich, wypracowanie wspólnego standardu informowania o regionie oraz promocję zewnętrzną marki klastra²⁴. Na uwagę zasługuje fakt znacznego nacisku na promocje regionu uwzględniany w dwóch ostatnich komponentach. Zwraca się uwagę, że informacja turystyczna dotyczy często jedynie najbliższej okolicy, a nie całego regionu, istnieje zatem konieczność jej standaryzowania, aby turyści mogli uzyskać pełną wiedzę o Mazurach Zachodnich. Podkreśla się także chęć promocji regionu jako całości i destynacji turystycznej, a nie pojedynczych firm turystycznych.

3.3. Klaster Turystyki Uzdrowiskowo-Rehabilitacyjnej

Inicjatywa związana z utworzeniem klastra turystyki uzdrowiskowo-rehabilitacyjnej w Gołdapi powstała w 2011 roku. Pomysłodawcą i koordynatorem projektu była Fundacja Pro Sanatio. Celem powstania inicjatywy była realizacja działań określonych w projekcie aplikacyjnym składanym w ramach działania 1.1.4 RPOWM, który ma zapewnić dalszy rozwój klastra²⁵. Z przyznanych środków planuje się zakup nowoczesnych urządzeń rehabilitacyjnych. Cechą charakterystyczną struktury jest rozproszenie geograficzne podmiotów, co świadczy o produktowej, a nie geograficznej koncentracji klastra. Uczestnic-

²⁴ www.mazury-zachodnie.pl (15.03.2012).

²⁵ *Światowa jakość leczenia w uzdrowisku*, www.goldap.org.pl. (15.03.2012).

two w inicjatywie zadeklarowało 18 podmiotów z województwa warmińsko-mazurskiego i podlaskiego. W jej skład wchodzi indywidualne praktyki lekarskie, Park Naukowo-Technologiczny Polska–Wschód, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Suwałkach oraz inne jednostki z terenu województwa. Klaster planuje ubiegać się o środki finansowe, które pozwolą uruchomić kolejne usługi medyczne i rehabilitacyjne.

3.4. Przedsiębiorstwo społeczne Garncarska Wioska

Pomysłodawcą utworzenia przedsiębiorstwa pod nazwą Garncarska Wioska była Nidzicka Fundacja Rozwoju NIDA, która w 2007 roku rozpoczęła realizację projektu *W stronę polskiego modelu gospodarki społecznej – budujemy nowy Lisków*. Celem projektu było utworzenie innowacyjnego przedsiębiorstwa społecznego wzorowanego na koncepcji klastrow. Spółka, której jedynym udziałowcem jest wspomniana fundacja, zlokalizowana jest we wsi Krzemionka w powiecie nidzickim. Mimo że organizacja ta nie spełnia znamion klastra – spółka zatrudnia pracowników indywidualnych, a nie zrzesza podmioty gospodarcze, stanowi ciekawy przykład inicjatywy w branży turystycznej na obszarach wiejskich. Powstała firma prowadzi działalność gospodarczą i dynamicznie się rozwija, zwiększając zatrudnienie i przychody ze sprzedaży produktów i usług. Wioska Garncarska proponuje pełną ofertę turystyczną – organizuje wesela, konferencje, szkolenia, dodatkowo prowadzi produkcję i sprzedaż produktów rzemieślniczych – ceramiki, wyrobów krawieckich, papierniczych czy tradycyjnej żywności i sama w sobie jest produktem turystycznym²⁶. Projekt jest wspierany przez liczne jednostki otoczenia biznesu i jednostki samorządowe.

Inicjatywy klastrowe na Warmii i Mazurach mają różny charakter, zasięg geograficzny, strukturę, cele i priorytety zadań. Część z nich koncentruje się na bliskości geograficznej i lokalnych walorach turystycznych regionu (inicjatywy z Ostródy i Elbląga) bądź na konkretnym profilu i produkcie (Gołdap). Bardzo specyficzną inicjatywą, która przyczyniła się do znacznej aktywizacji obszarów wiejskich jest Garncarska Wioska we wsi Krzemionka. Oprócz wymienionych przykładów inicjatyw klastrowych, w regionie powstało kilka innych, mających charakter projektowy, których głównym celem było pozyskanie środków unij-

²⁶ www.garncarskawioska.pl (15.03.2012).

nych, a po negatywnym rozpatrzeniu wniosków o dofinansowanie – zawiesiły działalność, co dowodzi, że nie miały one warunków koniecznych do powstania klastra (koncentracji wokół konkretnych walorów lub produktów lokalnych, wspólnego celu, odpowiedniego poziomu interakcji między podmiotami).

Podsumowanie

Turystyka jest szczególnym rodzajem działalności gospodarczej, stwarzającym szansę rozwoju terenów wiejskich. Alternatywne dla rolnictwa zagospodarowanie terenów wiejskich nabiera dużego znaczenia w przypadku regionów typowo turystycznych, jakim jest województwo warmińsko-mazurskie. Kluczową rolę w rozwoju turystyki odgrywają jednostki administracji samorządowej różnych szczebli. Tworząc ramowe programy rozwoju, strategie wzmocnienia poszczególnych branż czy opracowując regionalne programy wsparcia, instytucje powinny w szczególności uwzględniać naturalne, przyrodnicze i kulturowe zasoby danych regionów. Zapleczem turystycznym w dużej mierze są obszary wiejskie, a ich prawidłowy rozwój można zapewnić przez aktywizację i wzrost przedsiębiorczości lokalnej.

W regionie Warmii i Mazur turystyka jest jednym z wiodących sektorów gospodarczych. Władze województwa, mając świadomość znaczenia branży, umiejscawiają ją w priorytetowych obszarach rozwoju w regionalnych dokumentach strategicznych (strategia rozwoju społeczno-gospodarczego) i sektorowych (strategia rozwoju turystyki). Zakładane działania uwzględniają m.in. opracowanie produktów turystycznych, poprawę infrastruktury, wzrost jakości oferty turystycznej, informację i promocję oraz współpracę na rzecz rozwoju turystyki. Duże znaczenie mają działania mające na celu tworzenie i wzmocnianie sieci kooperacyjnych wśród podmiotów turystycznych. Dobrym przykładem tworzenia i wspierania sieci współpracy są funkcjonujące na Warmii i Mazurach inicjatywy klastrowe. Powstałe w ostatnim okresie struktury klastrowe są oddolnymi inicjatywami ich uczestników, kierowanymi przez lokalnych liderów. Wykorzystując naturalne zasoby obszarów, mogą przyczynić się do wzrostu potencjału turystycznego terenu, na którym funkcjonują. Zadania i cele jakie stawiają przed sobą ich uczestnicy korespondują z działaniami wytyczonymi w regionalnych dokumentach strategicznych. Dotyczą one tworzenia i rozwoju produktów turystycznych, aktywizacji ludności i wzrostu przedsiębiorczości w branży turystycznej, budowy marki klastra i regionu, poprawy jakości usług

i jakości informacji turystycznej. Podkreśla się także chęć promocji całego regionu jako miejsca destynacji, a nie tylko poszczególnych podmiotów – uczestników struktur klastrowych. Powstałe inicjatywy w dużej mierze dotyczą obszarów wiejskich. Doskonałym przykładem aktywizacji ludności wiejskiej jest utworzenie wzorowanego na koncepcji klastrow przedsiębiorstwa społecznego – Garncarska Wioska, spółki, w której działalność zaangażowała się lokalna społeczność oraz instytucje wspierające, tworząc podmiot stanowiący kompleksowy produkt turystyczny.

Przedstawione przykłady inicjatyw klastrowych na Warmii i Mazurach potwierdzają możliwość rozwoju obszarów turystycznych, w opartym na dostosowanym do lokalnych uwarunkowań modelu struktur klastrowych. Klasy wydają się być dobrym sposobem aktywizacji społeczności lokalnych, wzrostu przedsiębiorczości, poprawy jakości oferty turystycznej, promocji lokalnej i regionalnej oferty turystycznej oraz całości regionu jako obszaru o szczególnych walorach turystycznych.

Literatura

- Batyk I., *Wpływ działalności turystycznej na zrównoważony rozwój obszarów wiejskich województwa warmińsko-mazurskiego*, w: *Infrastruktura i ekologia terenów wiejskich* nr 1/2011, PAN, Kraków.
- Jalinik M., *Podmioty turystyczne czynnikiem rozwoju obszarów wiejskich*, Prace Naukowe nr 45, Innowacje i innowacyjność w sektorze Agrobiznesu, SGGW, Warszawa 2008.
- Ketels Ch., *European Cluster*, w: *Structural Change in Europe 3 – Innovative City and Business Regions*, Hagbarth Publications 2004.
- Klasy w województwie warmińsko-mazurskim*, PARP, Warszawa 2012.
- Knoblauch L., Lizińska W., Marks R., *Problemy rozwoju przedsiębiorczości na terenach wiejskich*, w: *Rozwój przedsiębiorczości wiejskiej w perspektywie integracji z Unią Europejską*, SGGW, Warszawa 2001.
- Kusa R., *Uwarunkowania rozwoju klastrow turystycznych*, w: *Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Kluczowe relacje organizacji w gospodarce opartej na wiedzy*, red. B. Godziszewski, TNOiK, Toruń 2008.
- Menart Ł., Juchniewicz M., *Kluczowe instrumenty wspierania rozwoju struktur klastrowych na przykładzie woj. warmińsko-mazurskiego*, w: *Ekonomiczne Problemy Usług* nr 45, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 573, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2009.

- Menart Ł., *Rola samorządu w rozwoju klastrów w regionie*, w: *Przegląd wybranych zagadnień rozwoju społeczno-gospodarczego*, red. G Musiał, R. Żelazny, Zeszyty Naukowe Studia Ekonomiczne nr 79/2011, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2011.
- OECD Reviews of Regional Innovation: Competitive Regional Clusters*, OECD, 2007.
- Porter M., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
- Produkt krajowy brutto. Rachunki regionalne w 2009 r.*, GUS, Katowice 2011.
- Przybyłowski M., Tamowicz P., *Opracowanie koncepcji funkcjonalnej klastra (inicjatywy klastrowej) w zakresie turystyki uzdrowiskowej*, IBnGR, Gdańsk 2011.
- Regionalny Program Operacyjny Warmia i Mazury na lata 2007–2013*, UM, Olsztyn 2007.
- Rocznik Statystyczny Województwa warmińsko-mazurskiego 2010*, US, Olsztyn 2010.
- Solvel O., Lindqvist G., Ketels Ch., *The Cluster Initiative Greenbook*, Ivory Tower, Stockholm 2003.
- Statystyczne Vademacum Samorządowca 2010*, US w Olsztynie, www.stat.gov.pl.
- Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do 2020 roku*, UM, Olsztyn 2010.
- Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Warmińsko-Mazurskim*, UM, Olsztyn 2004.
- Strategia Rozwoju Turystyki w Województwie Warmińsko-Mazurskim*, UM, Olsztyn 2010.
- Turystyka w województwie warmińsko-mazurskim w 2009 r.*, US, Olsztyn 2010.
- www.garncarskawioska.pl (15.03.2012).
- www.goldap.org.pl (15.03.2012).
- www.mazury-zachodnie.pl (15.03.2012).

TOURISM CLUSTERS AS AN OPPORTUNITY FOR RURAL DEVELOPMENT – A CASE STUDY OF THE WARMIA AND MAZURY

Summary

Warmia and Mazury Region is characterized by a high proportion of rural areas. The problem is their low level of economic development and economic activity. An alternative way for agriculture rural development is tourism. Regional experience shows that creating local and regional tourism clusters is a good way to support this sector. They allow to perform tasks related to creation and development of tourism products, activation of the local population and the growth of entrepreneurship in the tour-

ism, brand building of cluster and promoting of the region, improving the quality of service and quality of tourist information. The examples of cluster structures in the region suggest the possibility of using the cluster concept to strengthen the local economy in the field of tourism.

Translated by Łukasz Menart