

# Daniel Szostak

---

## Strategia rozwoju turystyki jako narzędzie kreowania lokalnej marki turystycznej na przykładzie powiatu gryfińskiego

---

Marketing i Zarządzanie (d. Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu) nr 4 (45), 101-113

---

2016

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](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Daniel Szostak

Uniwersytet Szczeciński  
Wydział Nauk o Ziemi  
e-mail: [daniel.szostak@wp.pl](mailto:daniel.szostak@wp.pl)

## Strategia rozwoju turystyki jako narzędzie kreowania lokalnej marki turystycznej na przykładzie powiatu gryfińskiego

**Kod JEL:** R58

**Słowa kluczowe:** strategia rozwoju, turystyka, powiat, marka

**Streszczenie.** W artykule skoncentrowano się na zagadnieniach związanych ze znaczeniem podejmowanych działań o charakterze strategicznym na poziomie lokalnym (powiatowym) i ich wpływie na budowaną lokalną markę turystyczną. Obszarem badawczym objęto powiat gryfiński, który w latach 2015–2016 opracował na potrzeby swojego rozwoju turystycznego strategię. Już samo opracowanie strategii dotyczącej turystyki wskazuje, że władze lokalne widzą w sektorze turystycznym istotne narzędzie swojego dalszego rozwoju, a w perspektywie – narzędzie budowania unikatowej turystycznej marki, której zadaniem będzie przyciąganie turystów oraz kreowanie wizerunku obszaru gryfińskiego jako powiatu turystycznego z atrakcyjnymi walorami naturalnymi i antropogenicznymi, alternatywnymi dla innych destynacji.

### Wprowadzenie

Praktyka i obserwacja zmian, jakie zachodzą na rynku turystycznym od początku lat 90. XX wieku w Polsce pokazuje, że coraz częściej turystyka traktowana jest przez władze różnego szczebla, od krajowego przez regionalny aż po poziom lokalny, jako istotny czynnik i narzędzie rozwoju lokalnego, czyli służące zintegrowaniu lokalnej społeczności wokół turystyki, pobudzenie lokalnej go-

spodarki opartej na zasobach turystycznych oraz wykreowanie lokalnej przestrzeni jako atrakcyjnej markowej destynacji turystycznej. Coraz częściej dotyczy to obszarów, takich jak gminy i powiaty, w których turystyka dotychczas nie odgrywała istotnej roli w rozwoju społeczno-gospodarczym (niekiedy mimo zasobów naturalnych i antropogenicznych lokalna gospodarka turystyczna albo nie funkcjonowała wcale, albo miała dla rozwoju znaczenie marginalne). W Polsce dotyczy to przede wszystkim obszarów lokalnych, które wcześniej miały charakter rolniczy, a obecnie są zagrożone, np. problemem strukturalnego bezrobocia, brakiem podstaw do lokalizacji zakładów przemysłowych. Często w tych przypadkach industrializacja ze względu na lokalizację (np. z powodu słabej dostępności komunikacyjnej) lub braku surowców przemysłowych jest utrudniona, a inne formy aktywności gospodarczej stają się dla aktualnych i potencjalnych przedsiębiorców nieopłacalne.

Patrzyenie na rozwój lokalny przez pryzmat rozwoju jednego sektora gospodarczego m.in. turystyki jest jednak niewystarczające, gdyż sama turystyka nie jest sektorem wyalienowanym, samowystarczalnym i generującym duże przychody (m.in. z powodu występowania wysokiej sezonowości konsumpcji produktów turystycznych), a jej rozwój powinien być skoordynowany i skorelowany z pozostałymi sektorami komplementarnymi, takimi jak rolnictwo, transport, finanse, handel, rozrywka. Przykłady funkcjonowania wielu jednostek samorządu terytorialnego pokazały, że samo dysponowanie walorami turystycznymi nie czyni żadnej gminy czy powiatu obszarem turystycznym, a co za tym idzie atrakcyjną i markową destynacją turystyczną, jest to jedynie wskazówka i kierunek działań rozwojowych, budowania lokalnej marki oraz działań inwestycyjnych dla wielu beneficjentów tego rozwoju, tj. mieszkańców, inwestorów lokalnych i zewnętrznych, władz lokalnych i regionalnych. Rozwój lokalny oparty na turystyce niesie ze sobą zarówno korzyści (m.in. napływ inwestycji, tworzenie nowych miejsc pracy, ochrona lokalnych walorów naturalnych, rewitalizacja infrastruktury i wzrost aktywności społecznej), jak i zjawiska niekorzystne (m.in. sezonowość sprzedaży i funkcjonowania rynku, kreowanie sezonowych miejsc pracy, duże koszty wejścia i wyjścia z rynku, duża konkurencyjność podobnymi produktami). Z tego też względu do wykreowania lokalnej marki turystycznej, markowego produktu turystycznego i wdrożenia skoordynowanych działań marketingowych potrzebny jest odpowiedni długofalowy plan działania, którym staje się strategia lokalnego rozwoju z turystyką w tle albo konkretna strategia rozwoju turystyki.

Strategia rozwoju turystycznego przyczynia się do wskazania odpowiedniego i pożądanego wizerunku rozwoju lokalnej przestrzeni. Strategia taka pozwala w długim okresie wykreować jej markę jako zestawu wyobrażeń, uczuć i przekonań, które turysta wiąże z daną przestrzenią lub oferowanym przez nią produktem turystycznym. Marka takiego obszaru jest pewnego rodzaju obietnicą,

że dany obszar ma określone cechy pożądane, tj. zapewnia bezpieczeństwo odwiedzającym turystom, dostarcza usługi turystyczne (baza noclegowa i pozostała usługowa infrastruktura turystyczna) i jest zgodna z oczekiwaniami pod względem ilościowym i jakościowym, a sami turyści oceniają i identyfikują daną odwiedzaną destynację turystyczną jako prestiżową, wyjątkową i unikatową (Filar, Rzońca, Wójtowicz, 2007).

Markowy produkt turystyczny, który najczęściej jest efektem działań strategicznych, skoncentrowanych m.in. na uzyskaniu w długim czasie pozytywnego turystycznego wizerunku i marki lokalnej, można z kolei zdefiniować jako zespół cech produktu turystycznego funkcjonalnych, ekonomicznych i psychologicznych, związanych z przeświadczeniem konsumentów (turystów) o korzyściach wynikających z jego użytkowania (np. wysoka jakość, lokalna specyfika, komfort pobytu, dobra lokalna kuchnia). Przeświadczenie to może być utrwalane przez jego strukturę wewnętrzną, system dystrybucji i sposób sprzedaży, działania w zakresie promocji oraz rekomendację innych klientów. Zadaniem markowego produktu jest tworzenie pozytywnego turystycznego wizerunku lokalnej gospodarki turystycznej, odróżnianie się od produktów konkurentów oraz zaspokajanie potrzeb i oczekiwań turystów przez swoją ofertę składową, atrakcyjność, niepowtarzalność i użyteczność. Marka takiego produktu ma przyciągać turystów do danego miejsca recepcji turystycznej. Markowy produkt turystyczny ma przeznaczenie strategiczne, a nie operacyjne (tymczasowe). Jego wdrażanie i funkcjonowanie ma mieć charakter długofalowy i ma być zintegrowane z rozwojem turystycznym danej miejscowości czy też regionu turystycznego. Marka produktu turystycznego ma być m.in. jednym z narzędzi promocji lokalnej gospodarki turystycznej oraz symbolem wyróżniającym jeden obszar recepcji turystycznej od innego (Altkorn, Kramer, 1998).

Dobrze opracowana strategia turystyki gminy lub powiatu może być jednym ze skuteczniejszych narzędzi kreowania lokalnej marki turystycznej (lub też markowego produktu turystycznego), czyli obszar staje się w oczach turysty ciekawą i atrakcyjną destynacją turystyczną, w wielu przypadkach alternatywną dla dotychczas konsumowanych destynacji. W ramach opracowywanych działań o charakterze strategicznym ważne miejsce zajmują działania inwentaryzacyjne i marketingowe (głównie promocyjne i w zakresie tworzenia produktu), których celem jest wykreowanie odpowiedniego wizerunku danej destynacji oraz sposobu na dotarcie do turystów docelowych, którzy byliby skłonni odwiedzić daną gminę czy powiat w celach wypoczynkowych, krajoznawczych, kulturalnych czy rekreacyjnych. Przykładem takiej jednostki samorządowej, która w latach 2015–2016 opracowała na potrzeby swojego rozwoju turystycznego strategię, jest powiat gryfiński.

## **Strategia rozwoju (turystyki) jako narzędzie kreowania marki turystycznej na poziomie lokalnym**

Rozwój lokalnej gospodarki turystycznej można scharakteryzować jako długofalowy proces przemian dokonujących się w danej turystycznej przestrzeni społeczno-gospodarczej. Obejmuje on zarówno zmiany ilościowe, dotyczące np. powstania nowych miejsc pracy w turystyce i sektorach okołoturystycznych (co pozwala np. zmniejszyć bezrobocie i staje się czynnikiem determinującym zmiany w lokalnej przestrzeni społeczno-gospodarczej), pozyskania nowych inwestorów (np. hotelarskich, gastronomicznych) i zrealizowania nowych turystycznych inwestycji infrastrukturalnych, jak i zmiany o charakterze jakościowym, polegające m.in. na implementacji do lokalnej gospodarki różnego rodzaju innowacji (produkcyjnych, procesowych, strukturalnych) (Kiryluk, Michałowski, Ziółkowski, 2002).

Rozwój gospodarczy nie może istnieć bez rozwoju społecznego, który można scharakteryzować jako długotrwały proces kierunkowych zmian w danym systemie społecznym, ekonomicznym, politycznym, organizacyjnym, instytucjonalnym, w kulturze oraz na określonym poziomie cywilizacyjnym. Rozwój taki wiąże się z całokształtem zmian jakościowych, jakim podlega społeczeństwo. Świadomość rozwojowa, wynikająca z rozwoju społecznego i gospodarczego wymusza na poszczególnych elementach systemu społeczno-gospodarczego skupienie się na kreowaniu i realizacji różnego rodzaju strategii rozwojowych, których podstawową cechą jest planowy rozwój i postęp cywilizacyjny. Społeczeństwa rozwijające się nie koncentrują swojej uwagi tylko na zagadnieniach operacyjnych, ale wskazują potrzebę planowania długookresowego. Wiele realizowanych przedsięwzięć gospodarczych, leżących u podstaw rozwoju danej przestrzeni społeczno-gospodarczej, ma charakter długoplanowy i wymaga opracowania skutecznych rozwojowych strategii działania (Milewski, 2005).

Opracowanie i realizacja strategii rozwoju turystyki wynika najczęściej z potrzeb skutecznego zarządzania daną przestrzenią (np. powiatem) przez lokalne władze, co oznacza, że kształtując własną strategię rozwoju należy określić wizję rozwoju turystyki, misję, a także cele operacyjne. Strategia taka staje się również, dzięki inwentaryzacji ważnym źródłem informacji o funkcjonowaniu lokalnego rynku turystycznego dla przedsiębiorców i społeczności lokalnej. Zespół decyzji podejmowanych w jej zakresie obejmuje:

- a) określenie kierunku działania danej gminy/powiatu w aspekcie kształtowania lokalnego produktu turystycznego, a także kreowania w związku z tym lokalnej marki turystycznej i tej przestrzeni jako markowej destynacji turystycznej;
- b) określenie ilościowych i jakościowych celów ekonomicznych (także społecznych) do zrealizowania i osiągnięcia (priorytety działania);

- c) dobór i właściwe zagospodarowanie niezbędnych zasobów do realizacji założonych celów, w tym misji regionu.

Strategia rozwoju turystyki jest, w przypadku gmin czy powiatów, identyfikowana jako ważny i niezbędny instrument podnoszenia konkurencyjności tych lokalnych jednostek terytorialnych (Rochmińska, Stasiak, 2004). Według ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, strategia rozwoju to dokument określający podstawowe uwarunkowania, cele i kierunki rozwoju odnoszące się do sektorów, dziedzin, regionów lub rozwoju przestrzennego, w tym obszarów metropolitalnych i obszarów funkcjonalnych (Ustawa..., 2006). Jak wskazuje ta ustawa oraz praktyka, strategie rozwoju najczęściej są przygotowywane dla poprawy jakości funkcjonowania i podniesienia konkurencyjności jednostek samorządu terytorialnego wszystkich szczebli. Strategie mogą mieć następujący charakter::

- rozwoju gminy, powiatu lub jednostki innego typu,
- rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, powiatu lub jednostki innego typu,
- rozwoju turystyki gminy, powiatu lub jednostki innego typu, jako strategia funkcjonalna lub sektorowa, odnosząca się do kluczowej dziedziny gospodarowania.

Do opracowywania i wdrażania strategii rozwoju turystyki w szczególności predestynowane są jednostki samorządu terytorialnego (gmin/powiatów), które charakteryzują się następującymi cechami:

- a) turystyka jest dla nich główną szansą lokalnego rozwoju gospodarczego (gospodarka turystyczna np. z powodu walorów naturalnych jest głównym sektorem gospodarczym kreującym m.in. miejsca pracy i istotnym eksporterem) lub też następuje na danym obszarze reaktywacja funkcji turystycznej;
- b) dysponują markowym produktem turystycznym lub też jego elementami, np. unikatowym walorem turystycznym, kulturowym lub innym, np. gmina leży na terenach chronionych lub w ich pobliżu;
- c) analizowany obszar jest traktowany przez turystów jako rodzaj obszaru produktu turystycznego;
- d) mają z punktu widzenia rozwoju turystyki atrakcyjną lokalizację, np. w pobliżu jakiegoś waloru turystycznego, w strefie transgranicznej.

Przygotowywana, a później realizowana strategia rozwoju turystyki gminy lub powiatu (JST), powinna odpowiadać na kilka kluczowych (strategiczných), istotnych dla jej realizacji na danym obszarze i powiązanych ze sobą pytań:

1. Dokąd zmierza JST?
2. Czego chce, a czego nie chce JST?
3. Czy i co w otoczeniu zmusza do działania JST w obszarze turystyki?
4. Jakie JST w obszarze turystyki ma możliwości i zasoby?

5. Jakie funkcje i jakie rodzaje turystyki JST może, a jakie musi implementować i wdrażać?
6. Jak realizować rozwój turystyczny, co należy i co trzeba robić?
7. Jak tworzyć i rozwijać nowe aktywności i nowe produkty turystyczne?
8. Skąd wziąć fundusze na rozwój turystyki?
9. Jak wdrażać strategię rozwoju turystyki i jak ją monitorować?

Każda analizowana na potrzeby strategii JST ma nieco odmienne zasoby rozwojowe (w tym naturalne i turystyczne), warunki i możliwości lokalnego funkcjonowania. Im bardziej złożona jest struktura wewnętrzna JST, tym trudniej określić wspólne cele i kierunki rozwoju. Najłatwiej przygotować strategię rozwoju turystyki dla gminy lub miasta. Dużo trudniej jest to zrobić dla powiatu czy województwa. Złożoność struktury utrudnia znalezienie wspólnego mianownika. Praktyka pokazuje, że przygotowując strategię rozwoju turystyki dla powiatu, należy uwzględnić m.in. różnorodność i niesymetryczność rozłożenia walorów naturalnych i antropogenicznych na badanym obszarze czy też różnorodność zapisów dotyczących turystyki w poszczególnych strategiach rozwoju społeczno-gospodarczego gmin składających się na całość funkcjonalną powiatu. W praktyce może się okazać, że pewne formy turystyki, które można rozwijać i implementować w jednych gminach, w innych – z powodu braku zasobów naturalnych czy antropogenicznych – jest niemożliwe. Okazuje się niekiedy, że różna była historia rozwoju poszczególnych gmin, inna przeszła przynależność administracyjna, inne są też związki przestrzenne i obciążenie gospodarcze czy społeczne. Nie istnieje dlatego jeden wzorcowy proces planowania rozwoju strategicznego. Indywidualny charakter poszczególnych społeczności, ich zróżnicowanie gospodarcze powoduje, że trudno znaleźć dwie identyczne strategie rozwoju turystyki gmin czy powiatów. Budując strategię rozwoju turystyki, należy mieć na uwadze, że gminy czy powiaty dysponują innymi walorami turystycznymi i w różnym stopniu są zagospodarowane turystycznie.

Właściwie wykreowana strategia rozwoju turystyki, odpowiadająca potrzebom danej przestrzeni gospodarczej, ma bardzo duże znaczenie dla jej turystycznego funkcjonowania oraz wpływa na kształt i jakość stosunków z konkurencyjnym otoczeniem. Pozwala to na najkorzystniejsze dostosowanie się do trudnych warunków rynkowych, a o przetrwaniu i rozwoju bardzo często decyduje umiejętność znalezienia, a następnie wykorzystania turystycznej przewagi konkurencyjnej. Strategia rozwoju turystyki pozwala również, obok wykorzystania zasobów lokalnych, uwzględnić wpływ czynników lub zasobów zewnętrznych, tj. naturalnych (przyrodniczych, np. napływ zanieczyszczeń spoza badanego obszaru, występowanie w otoczeniu badanego obszaru form ochrony przyrody), ekonomicznych (m.in. dostępność zewnętrznych źródeł finansowania, spadek ogólnego

popytu turystycznego), społeczno-demograficznych (m.in. ogólna zmiana potrzeb co do rodzaju i form turystyki, starzenie się społeczeństwa, poszukiwanie przez turystów produktów i destynacji niemających charakteru masowego).

### **Powiat gryfiński jako przestrzeń do implementacji działań strategicznych w obszarze turystyki i marketingu**

Powiat gryfiński jest największym powiatem na terenie województwa zachodniopomorskiego (powierzchnia 1869,1 km<sup>2</sup>). Obejmuje tereny Równiny Wełyńskiej, Puszczy Bukowej, Doliny Dolnej Odry oraz zachodniej części Pojezierza Myśliborskiego, położone w najdalej na zachód wysuniętym regionie Polski, tzw. kolanie Odry. Powiat łączy w sobie zarówno cenne walory przyrodnicze, głównie niepowtarzalne tereny Międzyodrza i aż czterech (z siedmiu w województwie) parków krajobrazowych, jak i bogactwo historyczne odzwierciedlające się w dużej liczbie obiektów zabytkowych. To na tym terenie działało w przeszłości kilka znaczących w Europie komandorii zakonnych, m.in. templariuszy, joannitów, cystersów i augustianów. To również kraina kamiennych (tzw. granitowych) kościołów z XIII i XIV wieku, niezwykłych tajemnic związanych z legendarnym skarbem templariuszy oraz założeń dworskich dawnych rodów szlacheckich. Na tym obszarze toczyły się także walki podczas II wojny światowej. Olbrzymim potencjałem regionu jest dobrze zachowany polodowcowy krajobraz, niezwykle dzikie tereny Międzyodrza oraz unikatowe zbiorowiska florystyczne, niespotykane bądź rzadko występujące w innych regionach kraju (Duda, Duda, Śledziński, 2014).

Obszar powiatu gryfińskiego charakteryzuje się niezwykle zróżnicowanym bogactwem przyrody żywej i nieożywionej. Jego krajobraz został ukształtowany podczas ostatniego zlodowacenia, kilkanaście tysięcy lat temu. Dobrze zachowane formy polodowcowe, liczne jeziora, doliny rzeczne oraz mnogość pozostawionych głazów narzutowych sprawiają, że region należy do wyjątkowo malowniczych na tle całego województwa. O unikatowości i dużej wartości turystycznej obszaru powiatu świadczy powołanie na nim trzech parków krajobrazowych, 14 rezerwatów przyrody, 12 zespołów krajobrazowych i aż 219 pomników przyrody (w tym również przyrody nieożywionej – głazów narzutowych). W spisie inwentaryzacyjnym prowadzonym na potrzeby przygotowywanej strategii rozwoju turystyki znalazły się nie tylko obiekty podlegające ochronie, ale również inne osobliwości przyrody, punkty widokowe, ścieżki dydaktyczne, ogrody dendrologiczne i botaniczne, a także zespoły parkowe, znajdujące się nierzadko najczęściej przy założeniach pałacowych i dworach.

Do ważnych i niepowtarzalnych zasobów historyczno-kulturowych regionu z pewnością należy zaliczyć obiekty związane z wydarzeniami II wojny światowej. W ramach tzw. Szlaku Pamięci Narodowej naliczono 14 obiektów, w tym cmentarze wojenne, muzea, pomniki i miejsca. Powszechnie znane jest również



miejsce stoczony w X wieku bitwy pod Cedynią. Sporą część zasobów stanowią miejsca związane z podaniami historycznymi czy legendami. W Moryniu powstał nawet Szlak Moryńskich Legend, wiodący wzdłuż brzegów jeziora Morzycko.

Wyjątkowe w skali całego województwa są zachowane w powiecie układy miejskie wraz ze średniowiecznymi fortyfikacjami (murami, bramami, basztami i czatowniami). Do najważniejszych i najlepiej zachowanych należą założenia w Trzcińsku-Zdroju (pełen pierścień średniowiecznych, kamiennych murów obronnych, jeden z trzech w województwie), Moryniu, Chojnie, Mieszkowicach i Gryfinie.

Powiat gryfiński jest jednym z kilku w województwie, w którym tworzone są produkty wpisane na listę ministerialną produktów tradycyjnych oraz produkty regionalne wpisane do sieci Nasze Kulinarne Dziedzictwo (*Culinary Heritage*). Do pierwszej grupy należą miody – akacjowy miód cedyński pochodzący z terenów gminy Cedynia oraz gminy Moryń, jak również miody chojeńskie z terenu gminy Chojna. Do gmin zasobnych w produkty regionalne oraz lokale, gdzie tego typu potrawy można skosztować, należą: Banie (2 produkty, w tym wina z jedynej na Pomorzu Zachodnim winnicy Turnau), Cedynia (1 produkt), Gryfino (1 produkt), Mieszkowice (1 restauracja), Moryń (1 produkt), Stare Czarnowo (2 produkty) oraz Widuchowa (1 produkt). W wymienionych gminach znajdują się także gospodarstwa ekologiczne oraz agroturystyczne, które zajmują się m.in. tworzeniem i sprzedają produktów regionalnych.

Imprezy, jarmarki i eventy regionalne podnoszą w dużej mierze atrakcyjność turystyczną miejsca. Na terenie powiatu gryfińskiego organizowanych jest ponad 70 różnego rodzaju imprez. Są to głównie zawody sportowe (31 imprez – głównie na terenie gmin Gryfino – 12, Chojna – 6, Moryń – 6, Trzcińsko-Zdrój – 5 i Widuchowa – 2). Ciekawe i atrakcyjne turystyczne są inscenizacje historyczne, które zobaczyć można w gminach: Cedynia – 2, Banie – 2, Gryfino – 1 i Mieszkowice – 3. Ogólnie pod tym względem dominują gminy Chojna, Gryfino oraz Moryń, w których odbywa się największa liczba atrakcyjnych imprez.

### **Strategia rozwoju turystyki w powiecie gryfińskim**

Dla potrzeb rozwojowych powiatu gryfińskiego przygotowano w latach 2015–2016 strategię rozwoju turystyki, co w szczególności podkreśliło wagę, przywiązywaną przez lokalne władze do swojego potencjału turystycznego, zwłaszcza w ujęciu transgranicznym (*Strategia rozwoju turystyki...*, 2016). Agenda prac nad strategią rozwoju turystyki w powiecie gryfińskim do 2020 roku została ustalona przez władze samorządowe Starostwa Powiatowego w Gryfinie wraz z przygotowującą strategię instytucją badawczą, zgodnie ze stosowaną w wielu opracowaniach tego typu ścieżką postępowania. Objęła ona następujące etapy badawczo-realizacyjne:

- a) inwentaryzację potencjału turystycznego powiatu gryfińskiego;

- b) analizę funkcjonowania rynku turystycznego w powiecie gryfińskim;
- c) opracowanie wizji, misji, osi priorytetowych oraz celów strategicznych i operacyjnych;
- d) opracowanie planu rozwoju turystyki w powiecie gryfińskim na podstawie osi priorytetowych;
- e) opracowanie procedury monitoringu wdrażania strategii.

Według opracowanej strategii mają być realizowane zadania kreowania marki turystycznej wskazanego obszaru. Zadaniem części inwentaryzacyjnej było m.in. wskazanie poziomu zasobności powiatu w walory turystyczne i antropogeniczne, a następnie opracowanie na tej podstawie zespołu działań proturystycznych, które miały prowadzić do opracowania jednego całościowego lub wielu subproduktów turystycznych ukierunkowanych na główne grupy odbiorców, czyli mieszkańców powiatu, turystów spoza powiatu, głównie z Niemiec, okolicznych aglomeracji miejskich i obszarów sąsiadujących oraz osoby z pozostałych rynków docelowych potencjalnie zainteresowanych gryfińską ofertą turystyczną, identyfikowaną jako alternatywna dla turystyki nadmorskiej województwa zachodniopomorskiego. W strategii szczególne miejsce przypisano marketingowi, który został umiejscowiony w celu operacyjnym 3 – Kooperacja w zakresie kreowania zintegrowanego systemu marketingu turystycznego regionu. Kreowanie zintegrowanego systemu marketingu turystycznego regionu gryfińskiego powinno być skoncentrowane wokół trzech podstawowych działań:

- opracowaniu zintegrowanego systemu promocji lokalnych markowych produktów turystycznych,
- kreowaniu jednego spójnego wizerunku regionu,
- zintegrowaniu systemu informacji turystycznej w powiecie.

Wzmocnienie marketingowe (w tym promocyjne) powiatu gryfińskiego jako atrakcyjnego turystycznie obszaru, oferującego markowe produkty turystyczne powinno się skupiać na następujących aktywnościach:

- rozwój markowej oferty turystycznej powiatu (jednej lub wielu),
- stworzenie wspólnych dla wszystkich uczestników systemu marketingowego zasad komunikacji z rynkiem,
- opracowanie i wdrożenie skutecznych narzędzi promocyjnych.

Szczególną rolę opracowywanych działań marketingowych przypisano wykreowaniu markowego produktu turystycznego. Promocja markowego produktu turystycznego powiatu gryfińskiego to przede wszystkim ogół działań i decyzji związanych z reklamą i kształtowaniem pozytywnego wizerunku marki w otoczeniu bliższym i dalszym promowanego miejsca recepcji turystycznej (poszczególne gminy oraz powiat jako całość). Szczególnie jest to ważne, gdy ofertę takiego produktu kieruje się do konsumentów pochodzących z krajów Unii Europejskiej, którzy przywiązują dużą wagę do produktów markowych. Promocję markowego produktu turystycznego należy łączyć z promocją kraju jako miejsca

destynacji turystycznej. Marka i wizerunek kraju mają istotny wpływ na rynkową pozycję wszystkich produktów turystycznych danego kraju i ich atrakcyjność dla turystów. Podobnie promocję konkretnej atrakcji powinno się łączyć z promocją konkretnej formy lub aktywności turystycznej oraz promocją gminy, na terenie której atrakcja owa funkcjonuje. Promocja oferty turystycznej gminy także musi łączyć się z promocją oferty turystycznej powiatu.

Strategiczne kierunki wykorzystania potencjału turystycznego powiatu gryfińskiego są następujące:

- Szczecin i jego aglomeracja,
- bliskość granicy niemieckiej oraz tranzyt,
- turystyka z wykorzystaniem parków krajobrazowych,
- obszar recepcji turystycznej i turystyki weekendowej dla mieszkańców Szczecina i okolic,
- obszar recepcji turystycznej i turystyki weekendowej dla mieszkańców Niemiec, np. pasa przygranicznego oraz dalszych (Berlin),
- turystyka wypoczynkowa na obszarach wiejskich (agroturystyka),
- współpraca transgraniczna, głównie z niemieckimi gminami sąsiadującymi z powiatem gryfińskim, w zakresie kreowania wspólnych transgranicznych produktów turystycznych, skierowanych do odbiorców po obu stronach granicy,
- zapewnienie odpowiedniego poziomu bezpieczeństwa pobytu turystów,
- usprawnienie systemu informacji turystycznej z kilkoma punktami stykowymi (docelowymi) służącymi do dystrybucji informacji o produktach turystycznych powiatu gryfińskiego.

Poprawa konkurencyjności turystycznej i wykreowanie marki turystycznej powiatu gryfińskiego wymaga podjęcia wielu działań, których celem powinno być stworzenie sprawnie funkcjonującej gospodarki turystycznej dzięki przygotowanej i wdrożonej strategii rozwoju turystyki. Podstawowe kierunki działań to:

1. Rozwój infrastruktury turystycznej i towarzyszącej (przede wszystkim noclegowej oraz infrastruktury niezbędnej do tworzenia różnych form turystyki i aktywności turystycznej, np. turystyki rowerowej, wodnej) oraz dostosowanie jej standardu do minimalnych standardów światowych, w szczególności z punktu widzenia turystów zagranicznych, przede wszystkim niemieckich.
2. Określenie i rozwój markowego, lokalnego produktu turystyczno-rekreacyjnego wraz z kilkoma wiodącymi podproduktami turystycznymi, np. turystyki weekendowej, turystyki rowerowej, turystyki wodnej, turystyki sportowej i sportów ekstremalnych, pieszej, turystyki hippicznej, turystyczny obszarów wiejskich (w tym agroturystyczny). Markowy produkt turystyczny powiatu gryfińskiego powinien być oparty na silnych „kotwicach” turystycz-

- nych opartych na dominujących w powiecie obszarach tj. labirynty Międzyodrza i szlak Doliny Dolnej Odry, średniowieczne układy urbanistyczne (pierścienie murów obronnych, fortyfikacje, gotyk ceglany), szlak zakonny (joannici, templariusze, Krzyżacy, cystersi), bohaterowie epoki polodowcowej (największe cmentarzysko mamutów, geoparki, promenada gwiazd plejstocenu), kamienny szlak (Szlak kamiennych budowli, konkrecje, kamienie milowe), szlak przyrodniczo-kulinarny (3 parki krajobrazowe, ogród dendrologiczny, dolina miłości, *slowfood*, miody, dynie, *Cittaslow*), Zachodni Horn z największą liczbą słonecznych godzin w roku, Tajemnice Szachownic i innych przygód Pana Samochodzika, najstarsza zapisana bitwa w Cedyni (Szlak pamięci narodowej, forsowanie Odry).
3. Rozwój turystyki w ścisłej korelacji z ochroną środowiska naturalnego; natura i obszary chronione jako istotny element tworzonego produktu turystycznego powiatu gryfińskiego (z wykorzystaniem braku uciążliwego przemysłu oraz występowania na terenie powiatu parków krajobrazowych z unikatową roślinnością).
  4. Stworzenie wizerunku powiatu gryfińskiego jako ważnego obszaru transgranicznej destynacji turystycznej i alternatywy dla wyjazdów nad morze i do Szczecina (alternatywa dla masowej turystyki nadmorskiej).
  5. Stworzenie nowoczesnych i spójnych mechanizmów kreowania rozwoju turystyki w powiecie na podstawie potencjału organizacyjnego poszczególnych gmin i funkcjonujących na terenie powiatu organizacji i stowarzyszeń turystycznych i gospodarczych (kształtowanie skutecznego systemu zarządzania turystyką m.in. na podstawie wdrożonej strategii rozwoju turystyki powiatu gryfińskiego).
  6. Przygotowanie profesjonalnego personelu do obsługi ruchu turystycznego i zarządzania turystyką w powiecie gryfińskim i poszczególnych gminach; dotyczy to zarówno pracowników urzędu gminy, jak i podmiotów zajmujących się bezpośrednią obsługą turystów.
  7. Kształtowanie postaw proturystycznych oraz upowszechnienie wiedzy wśród dzieci i młodzieży dotyczącej lokalnego krajoznawstwa i kultury, tj. o powiecie gryfińskim, poszczególnych gminach, o lokalnych atrakcjach turystycznych, przyrodniczych i historycznych, o powiatach sąsiednich.
  8. Podjęcie działań na rzecz zmniejszenia wpływu sezonowości na funkcjonowanie turystyki w powiecie gryfińskim m.in. przez inicjowanie działań wydłużających sezon letni oraz przygotowanie oferty turystyki aktywnej i rekreacji poza typowym sezonem – oferta na wszystkie pory roku i wszystkie dni tygodnia.

## Podsumowanie

Należy stwierdzić, że występuje wyraźne skorelowanie między kreowaniem lokalnej marki turystycznej a przygotowywaną i wdrażaną strategią rozwoju turystyki. Kreowanie lokalnej marki, niezależnie czy dotyczy gminy czy powiatu, ma charakter planowy i z założenia dotyczy kilkuletnich skoordynowanych ze sobą działań, związanych z budowaniem produktu turystycznego opartego na lokalnych zasobach naturalnych i antropogenicznych wraz z rozbudową niezbędnej infrastruktury usługowej, kształtowaniem przemysłanej i skutecznej polityki marketingowej, zwłaszcza w zakresie dystrybucji i promocji, analizą zmian jakie zachodzą w otoczeniu bliższym i dalszym, a które mają bezpośredni wpływ na kreowaną markę. Aby być skutecznym na zewnątrz (tj. mieć markę lokalną lub też markowy lokalny produkt turystyczny), trzeba być dobrze zorganizowanym wewnątrz (czyli mieć plan działań).

Opracowanie strategii rozwoju turystyki, a później jej konsekwentne wdrażanie i monitorowanie, pozwoli osiągnąć sukces rynkowy w postaci lokalnej marki, która może być istotnym czynnikiem i narzędziem działań konkurencyjnych wobec oferty turystycznej podobnych destynacji turystycznych (gmin i powiatów). Celem strategii nie jest tylko doprowadzenie do powstania efektywnej gospodarki turystycznej, ale również wykreowanie danej przestrzeni jako markowej, unikatowej i atrakcyjnej, co pozwoli dalej rozwijać lokalne produkty turystyczne, rozwijać ofertę usługową, przyciągać inwestorów i turystów, zintegrować lokalną społeczność wokół wspólnego celu itp. Strategia taka pozwala lokalnym władzom, które postawiły na rozwój oparty na turystycznych aspektach, uzyskać trwałą przewagę konkurencyjną przy jednoczesnym zachowaniu, a później wyeksponowaniu niepowtarzalnych cech turystycznych analizowanego obszaru. W efekcie prawidłowo przeprowadzonej inwentaryzacji, powiat czy gmina, która przygotowała strategię rozwoju turystyki, może przygotować inną ofertę turystyczną niż konkurencja lub też przygotować taki sam produkt turystyczny, ale w inny, tj. markowy sposób.

Rozwój turystyki na poziomie lokalnym wymaga od lokalnych władz myślenia nieoperacyjnego (jednorocznego, z sezonu na sezon), ale strategicznego. Strategia pozwala lokalnym gospodarkom turystycznym zachować ich unikatowy profil, co jest podstawą strategicznej pozycji rynkowej i działań w zakresie kreowania konkurencyjnej marki. Strategia rozwoju turystyki powinna sprzyjać działaniom odróżniania się od konkurencyjnych destynacji, zwłaszcza tych o charakterze masowym. Walory i lokalne atrakcje turystyczne pozwalają niejednokrotnie zbudować unikatowy lokalny produkt turystyczny, którego celem jest zapewnienie turystom niepowtarzalnego zbioru korzyści, odnoszących się do pobytu i wypoczynku w danym miejscu. Strategia rozwoju turystyki powinna zatem polegać na wzajemnym dopasowaniu się wszystkich elementów składowych

markowego produktu turystycznego (w tym marketingowych) i czynności obsługowych zgodnych z oczekiwaniami potencjalnych turystów w związku z pobytem w danej destynacji turystycznej (jednym ze źródeł przewagi konkurencyjnej może być zaspokajanie większości lub wszystkich potrzeb turystów przebywających w danej gminie lub powiecie). Strategia taka, aby skutecznie pomagała w budowaniu lokalnej marki turystycznej, musi być realizowana i okresowo monitorowane powinno być jej wdrażanie, nie powinno się także dopuszczać, jak to niekiedy się zdarza, do utraty jej znaczenia i wyrazistości.

## Bibliografia

- Altkorn, J., Kramer, T. (red.). (1998). *Leksykon marketingu*. Warszawa: PWE.
- Duda, M., Duda, T., Śledziński, R. (2014). *Kanon krajoznawczy województwa zachodniopomorskiego*. Szczecin: Agencja Fotograficzno-Redakcyjna, PTTK.
- Filar, D., Rzońca, A., Wójtowicz, G. (red.). (2007). *Ekonomia po polsku*. Warszawa: Wydawnictwo CeDeWu.pl.
- Kiryłuk, H., Michałowski, K., Ziółkowski, R. (2002). *Uwarunkowania i kierunki rozwoju turystyki w województwie podlaskim*. Białystok: Wydawnictwo Politechniki Białostockiej.
- Milewski, D. (2005). *Regionalne uwarunkowania rozwoju turystyki na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Rochmińska, A., Stasiak, A. (2004). Strategie rozwoju turystyki. *Turystyka i Hotelarstwo*, 6, 9–43.
- Strategia rozwoju turystyki w powiecie gryfińskim do 2020 roku* (2016). Szczecin–Gryfino: Starostwo Powiatowe w Gryfinie, Wydział Nauk o Ziemi Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Ustawa z 6.12.2006 o zasadach prowadzenia polityki rozwoju. Dz.U. 2006, nr 227, poz. 1658.

## The Tourism Development Strategy as the Tool of Creating the Local Tourist Brand on the Example of the Gryfino Poviát

**Keywords:** development strategy, tourism, powiat, brand

**Summary:** The article concentrates on problems connecting with the elaboration of the local tourist strategy. The very important place in this kind of strategy occupies activities connecting with creation of the local (powiat level) tourist brand and marketing operations. The Gryfino powiat (administrative district) located in the Zachodniopomorskie voivodeship was the main research area. This district prepared his own local tourism development strategy in the years 2015-2016 for being more competitive and modern on tourism market. The elaboration of the strategy indicates that local authorities perceive tourism sector as an important tool of further development and in the future perspective - a tool for creating a unique tourism brand for attracting tourists and creating the image of the Gryfino powiat as a tourist attraction with natural and anthropogenic attractions that constitute an alternative for other destinations.

*Translated by Daniel Szostak*

## Cytowanie

- Szostak, D. (2016). Strategia rozwoju turystyki jako narzędzie kreowania lokalnej marki turystycznej na przykładzie powiatu gryfińskiego. *Marketing i Zarządzanie*, 4 (45), 101–113.