

Marzena Wanagos

Regionalne i lokalne organizacje turystyczne : system relacji i powiązań marketingu wewnętrznego regionu

Ekonomiczne Problemy Usług nr 75, 279-291

2011

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.

dr MARZENA WANAGOS
Akademia Morska w Gdyni

REGIONALNE I LOKALNE ORGANIZACJE TURYSTYCZNE – SYSTEM RELACJI I POWIĄZAŃ MARKETINGU WEWNĘTRZNEGO REGIONU

Streszczenie

Relacje między podmiotami działającymi w regionie są jednym z głównych problemów marketingu wewnętrznego regionu. Regionalne i lokalne organizacje (ROT, LOT) z samego założenia ustawodawcy powstały, by kreować pozytywne relacje samorządów, przedsiębiorstw i wszystkich innych instytucji mających wpływ na regionalny oraz lokalny produkt turystyczny i jego promocję zewnętrzną. Często działania marketingowe tych organizacji muszą być prowadzone wewnątrz regionu – do klienta wewnętrznego – mieszkańca regionu, ale również do przedsiębiorstw, instytucji i organizacji. Promocja działań marketingowych regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych powinna zachęcać podmioty z regionu do podejmowania wspólnych działań dla uzyskania wyższych efektów na zewnątrz regionu. Specyfika turystyki zmusza ROT-y i LOT-y do budowania relacji i powiązań podmiotów z różnych dziedzin, w tym kultury, transportu, handlu czy nauki.

Wprowadzenie

Jednym z głównych czynników rozwoju lokalnego i regionalnego jest partnerstwo podmiotów. Obszar jest złożoną strukturą składającą się zasadniczo z kilku grup interesu: mieszkańców, różnych instytucji i organizacji, w tym przedsiębiorstw oraz struktur samorządowych. Bez współpracy rozwój obszaru nie jest zatem wystarczająco efektywny. Ogniwem, które niewątpliwie scala poszczególne grupy powinien być samorząd terytorialny. Wszelkie działania podejmowane przez samorząd, w tym również o charakterze rynkowym, powinny służyć docelowo ludności, która zamieszkuje dany obszar. Założeniem działalności samorządów jest fakt, że poprzez współpracę z przedsiębiorstwami oraz wsparcie i koordynacje ich działań, region (czy gmina) otrzymuje wartość szybszego rozwoju gospodarczego i zapewnienia miejsc pracy.

W dobie wzrastającej konkurencji, również pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego, uruchomienie działań marketingowych na rzecz rozwoju, wydaje się głęboko uzasadnione. W rozwoju marketingu terytorialnego widoczny jest postęp w kierunku działań wewnątrzregionalnych i szukania rozwiązań działań partnerskich wszystkich podmiotów uczestniczących w procesie tworzenia produktu regionu, jego promocji oraz kształtowania pozytywnego wizerunku.

Rozwój współpracy wewnątrzregionalnej można podzielić na trzy etapy:

- a) koegzystencja – każdy podmiot działa niezależnie, aby osiągnąć swoje cele;
- b) koordynacja – niektóre podmioty działają wspólnie na zasadzie wymiany informacji, wspólnej promocji produktów – tworzenie lokalnych grup marketingowych;
- c) kooperacja – podmioty działają wspólnie na rzecz realizacji określonej przez siebie wizji rozwoju poprzez związki formalne, w tym tworzenie organizacji zarządzania obszarem.

Partnerstwo w regionie można analizować w różnych ujęciach, m.in. poprzez analizę profilu współpracy władzy samorządowej z kontrahentami zewnętrznymi i wewnętrznymi. W tym przypadku należy przyjąć kryteria odzwierciedlające rozwój stosunków partnerskich oraz założyć punktową skalę pomiaru współpracy. Współpracę można również analizować poprzez badanie zaangażowania organów administracji państwowej i samorządowej występujących na rynku w roli oferenta oraz zaangażowanie wewnętrznych i zewnętrznych grup odniesienia występujących na rynku w roli interesantów (klientów)¹.

Przyjęcie założenia, że to podmioty wewnątrz regionu i relacje między nimi tworzą swoisty układ marketingu wewnętrznego – w analogii do marketingu przedsiębiorstw – pozwala na zrozumienie istoty funkcjonowania regionu jako produktu i konieczności powiązań poszczególnych elementów w jedną współzależną od siebie całość. Mieszkaniec czy podmiot komercyjny w danym regionie jest jakby „pracownikiem liniowym” w przedsiębiorstwie, którego jednocześnie należy traktować jako klienta w zarządzaniu danym terytorium.

W turystyce powiązania i zależności między podmiotami są szczególnie silne. Specyfika turystyki, a zwłaszcza działań marketingowych, opiera się głównie na specyfice klienta, czyli turysty. Decyzje turysty odnośnie do konsumpcji poszczególnych dóbr i usług oferowanych przez poszczególne podmioty najczę-

¹ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2010, s. 245.

ściej poprzedza decyzja wyboru destynacji, która jest celem podróży. Wizerunek miejsca staje się tu szczególnie istotny, a podmioty związane z tą branżą szczególnie odczuwają potrzebę współpracy między sobą.

W niniejszym opracowaniu przedstawiono regionalne i lokalne organizacje turystyczne (ROT i LOT) jako przykład partnerskiej współpracy branżowej. Celem było pokazanie założeń, które przedstawił ustawodawca u podstaw budowy systemu ROT-ów i LOT-ów oraz efektów po dziesięciu latach jego funkcjonowania. W opracowaniu wykorzystano wyniki badań lokalnych organizacji turystycznych, przeprowadzonych na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej w 2010 roku.

Działania marketingowe w rozwoju turystyki regionu jako efekt relacji i powiązań wewnątrzregionalnych

Rozwój turystyki w ujęciu terytorialnym opiera się obecnie tak samo na prawach rynkowych, jak rozwoju przedsiębiorstw. Obszary (najczęściej rozumiane jako jednostki administracji terytorialnej-gminy – w tym miejscowości, powiaty, województwa) konkurują ze sobą w celu pozyskania jak największej ilości klientów i inwestycji. Tam, gdzie pojawia się konkurencja, pojawiają się również działania marketingowe. Podejmują je, zarówno osoby reprezentujące jednostki terytorialne, jak i organizacje czy instytucje działające na rzecz rozwoju danego obszaru lub te podmioty, których istnienie, czy postęp zależy od poziomu funkcjonowania regionu. Ten szczególny obszar myślenia marketingowego określany jest jako marketing terytorialny.

Najczęściej marketing terytorialny definiowany jest jako filozofia osiągania założonych celów przez przestrzenne jednostki osadnicze poprzez wykorzystanie zasobów i możliwości rozwoju dla zaspokojenia potrzeb mieszkańców oraz pośrednio innych grup odbiorców wartości tworzonych w tej jednostce². Marketing terytorialny to filozofia oparta na założeniu, że osiągnięcie sukcesu jednostki terytorialnej możliwe jest poprzez skierowane na klienta-partnera działania, prowadzone w warunkach konkurencji³.

Szczególnego znaczenia marketing terytorialny nabiera w przypadku działań ukierunkowanych na rozwój turystyki. W rozwoju turystyki, w celu podniesienia zdolności recepcyjnej obszaru, wykorzystuje się walory turystyczne, in-

² A. Niezgoda, *Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2006, s. 63.

³ A. Szromnik, *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne*, w: *Marketing terytorialny*, red. T. Markowski, PAN, Komitet Zagospodarowania Przestrzennego Kraju, Tom CXVI, Warszawa 2006, s. 36.

frastruktūrę turystyczną i paraturystyczną oraz elementy dostępności turystycznej. W sumie wymienione elementy stanowią o atrakcyjności turystycznej obszaru. Każdy z tych elementów zarządzany jest najczęściej przez różne podmioty, i jeśli znajdzie się na rynku i jest zaoferowany potencjalnemu turyście, staje się produktem turystycznym.

Atrakcyjny produkt odpowiednio wypromowany i zaoferowany powoduje, że potencjalny turysta, spośród wielu ofert na rynku, wybiera właśnie ten, a nie inny. Ważnym czynnikiem konkurencyjności regionu turystycznego jest również jego wizerunek.

Władze samorządowe mają przyczynić się do podniesienia konkurencyjności regionu poprzez działania marketingowe. Podstawowym działaniem jest tworzenie produktu, który spełnia oczekiwania potencjalnych turystów. Stworzenie takiego produktu wymaga nie tylko wiedzy na temat preferencji osób potencjalnie przyjeżdżających do danego obszaru, ale również możliwości oraz potrzeb podmiotów, które ten produkt współtworzą w regionie.

Złożoność produktu turystycznego obszaru (zwanego również megaproduktem⁴) polega nie tylko na tym, że dotyczy on różnych sfer życia obszaru (gospodarczej czy społecznej), ale również na złożonej strukturze zarządzania tym produktem i rozdrobnieniu na różne ośrodki decyzyjne. Cele podmiotów zarządzających różnymi częściami megaprojektu obszaru (subproduktami) nie zawsze muszą być zbieżne ze sobą, a nawet mogą się wykluczać.

Działania marketingu terytorialnego powinny być więc skierowane do dwóch grup odbiorców:

- do odbiorcy zewnętrznego – wszystkich, którzy mogą być zainteresowani korzystaniem z produktu turystycznego obszaru,
- do odbiorcy wewnętrznego – wszystkich, którzy współtworzą ofertę turystyczną regionu: przedsiębiorstw turystycznych i paraturystycznych, instytucji zarządzających atrakcjami turystycznymi, organizacji społecznych związanych z turystyką, a także mieszkańców obszaru.

Wyodrębnienie odbiorcy wewnętrznego można przyjąć jako analogię w stosunku do marketingu przedsiębiorstw, gdzie to mieszkańcy i gestorzy subproduktów stają się „pracownikami liniowymi” bezpośrednio stykającymi się z klientem zewnętrznym.

Zadaniem marketingu terytorialnego jest oddziaływanie na zachowania i postawy klientów zewnętrznych i wewnętrznych obszaru za pomocą narzędzi

⁴ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny. Pomysł, organizacja, zarządzanie*, PWE, Warszawa 2005, s. 100.

i instrumentów marketingowych. Ważne jest również stymulowanie kontaktów i relacji pomiędzy tymi grupami i pomiędzy podmiotami kreującymi produkt turystyczny. Im działania te są bardziej dojrzałe, a powiązania i relacje między podmiotami bardziej świadome i głębsze, tym bardziej atrakcyjna oferta, skuteczniejsza komunikacja marketingowa, i tym samym bardziej konkurencyjny obszar. Działania zmierzające do integracji i koordynacji podmiotów na określonym obszarze powinny być wyjściowymi, podstawowymi działaniami w marketingu terytorialnym, gdyż przynosi to wymierne korzyści dla obszaru turystycznego m.in. wyrażającymi się w poprawie poziomu życia, we wzroście zainteresowań obszarem turystów i inwestorów poprzez rozwój infrastruktury, czy zmniejszeniu bezrobocia.

Podmioty, które są klientami wewnętrznymi w działalności turystycznej obszaru to:

- jednostki samorządu terytorialnego wszystkich szczebli,
- jednostki prowadzące działalność gospodarczą – przedsiębiorstwa turystyczne,
- organizacje i stowarzyszenia turystyczne, w tym samorząd gospodarczy,
- regionalne i lokalne organizacje turystyczne.

Regionalne i lokalne organizacje turystyczne z uwagi na swoje specyficzne założenia organizacyjno-prawne i funkcjonalne stanowią oddzielną grupę podmiotów.

W istniejącej dużej konkurencji destynacji i produktów turystycznych nie wystarczy, aby na danym obszarze zaistniały elementy oferty turystycznej i atrakcyjne produkty. Konieczna jest współpraca i wprowadzenie działań wspierających oddziaływanie na produkt turystyczny i jego nabywcę – turystę. Działania te mogą być inicjowane i realizowane przez jednostki samorządu terytorialnego, ale mogą być również wprowadzane przez lokalne i regionalne organizacje turystyczne.

Istota lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych

W celu realizacji celów marketingowych w turystyce (produkt, cena, promocja, dystrybucja, ale także kształtowanie marki) na świecie powstają regionalne i lokalne organizacje turystyczne. Mają one różną formę prawną w różnych krajach. W Polsce przyjęto, że najlepszą formą prawną dla tego typu działalności jest stowarzyszenie. Lokalne i regionalne organizacje turystyczne po-

wstają więc na bazie ustawy Prawo o Stowarzyszeniach⁵. Drugą ustawą, która pozwala utworzyć podmioty o tak specyficznej formule jest ustawa o Polskiej Organizacji Turystycznej⁶. Organizacje te są wyjątkowe w naszym ustawodawstwie – stowarzyszenia, w których mogą być zrzeszone zarówno osoby fizyczne, jak i prawne⁷. Dzięki temu na wspólnej płaszczyźnie we wspólnych celach mogą działać:

- a) jednostki samorządu terytorialnego (gminy, powiatu, województwa); samorządy najniższego rzędu odpowiadają m.in. za rozwój infrastruktury techniczno-ekonomicznej turystyki (określane często jako infrastruktura paraturystyczna lub komplementarna dla turystyki), a w tym sieć mediów, urządzenia ochrony środowiska, sportowo-rekreacyjne, sieć dróg oraz promocję i in., starostwa powiatowe mają dość wąskie kompetencje, ale również mogą realizować działania związane z produktem turystycznym i jego produktem, często koordynują prace międzygminne i z terenu kilku gmin;
- b) lokalne przedsiębiorstwa turystyczne, dla których oferta turystyczna jest ich podstawą działalności gospodarczej, a więc przedsiębiorstwa świadczące usługi noclegowe, gastronomiczne, przewoźnicy, biura podróży itp.;
- c) przedsiębiorstwa, które mają swoje oddziały na danym terenie i wpływają na wielkość i jakość podaży usług turystycznych;
- d) podmioty ukierunkowane na turystyką, czyli te, które uzupełniają podstawową ofertę turystyczną, a więc firmy produkujące i sprzedające wyposażenie i sprzęt turystyczny oraz sportowy, pamiątki, wydawnictwa turystyczne, usługi parkingowe itp.;
- e) podmioty, których przychody pośrednio zależą od zgłaszanego popytu turystycznego np. banki, instytucje ubezpieczeniowe, handel, usługi pocztowe, ochrony zdrowia itp.;
- f) podmioty szkolące kadry dla potrzeb turystyki, w tym zawodowe szkoły średnie, uczelnie wyższe, podmioty organizujące kursy i szkolenia zawodowe itp.;
- g) podmioty, na których terenie odbywa się ruch turystyczny i nierozłącznie związane są z produktem turystycznym danego terenu, np. Lasy

⁵ Ustawa z 7 kwietnia 1989 roku „Prawo o stowarzyszeniach”, Dz U z 2001, nr 79, poz. 855.

⁶ Zmiany do Ustawy z 25 czerwca 1999 o Polskiej Organizacji Turystycznej wprowadzone w 2001 roku (art. 4), DzU 2001, nr 22, poz. 249.

⁷ *Podstawy organizacyjno-prawne regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych*, POT, Warszawa 2003.

Państwowe, parki narodowe i krajobrazowe, parki kulturowe (skanseny, stanowiska archeologiczne itp.) i inne.

Istotą lokalnej polityki turystycznej jest kształtowanie systemu podaży turystycznej. Dlatego jednym z jej zadań jest wykreowanie lokalnych produktów turystycznych, które byłyby bezpośrednio kojarzone z określonym obszarem i miały charakter markowy. Działania dotyczące kreacji produktów turystycznych powinny się wiązać z aktywnością wszystkich podmiotów związanych z turystyką i czerpiących z niej korzyści na danym obszarze. Szczególne znaczenie ma współpraca przedsiębiorstw, gdyż turysta najczęściej bezpośrednio ma kontakt z jej przedstawicielami.

Na kooperacji podmiotów turystycznych w obszarze recepcyjnym korzysta cały obszar, a w tym:

- mieszkańcy, gdyż rozwój społeczny i gospodarczy, rozwój infrastruktury wpływają na poziom ich życia,
- przedsiębiorcy, gdyż ich oferta staje się bardziej atrakcyjna i bardziej zauważalna na rynku, co powinno przełożyć się na ich zyski,
- sami konsumenci – turyści, gdyż w założeniu otrzymują wyższą jakość (głównie użytkową).

Powstanie regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych dało możliwość na formalną współpracę, podejmowanie wspólnych projektów, pozyskiwanie środków finansowych i synergii własnych środków (zwiększając efektywność ich wykorzystania), a także stałą wymianę poglądów, dyskusję nad celami działania i wymianę informacji między podmiotami. Na płaszczyźnie regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych istnieje możliwość przejścia wiodącej roli w zarządzaniu marketingowym obszarów od władz samorządu terytorialnego. Pozwala to (przy jednoczesnym udziale samorządu terytorialnego, jako członka organizacji) na wykorzystanie wiedzy osób reprezentujących środowisko turystyczne i zaspokojenie ich celów oraz umożliwia znalezienie kompromisów w uzyskaniu wspólnej wartości. Te organizacje niosą ze sobą jeszcze jedną cenną wartość – zaangażowanie się poszczególnych podmiotów i osób kształtuje i wyzwala postawy społeczeństwa obywatelskiego. Powstaje nowa przestrzeń społeczna wypełniona niewymuszonym stowarzyszeniem się ludzi wraz z siecią funkcjonujących między nimi powiązań⁸.

⁸ *Dimensions of radical democracy. Pluralism, citizenship, community*, red. Ch. Mouffe, Verso, London–New York 1992, s. 108.

Współpraca podmiotów w Lokalnych Organizacjach Turystycznych w Polsce⁹

Budowa systemu lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych jest procesem, który trwa już 10 lat. Proces ten jest ciągle żywy – organizacje powstają, rozwiązują się, przekształcają. Generalnie liczba zarejestrowanych podmiotów tego typu ciągle rośnie. Najwięcej Lokalnych Organizacji Turystycznych powstało w latach 2003–2004. Kolejnymi latami, w których zanotowano dość dużą liczbę powstałych organizacji to lata: 2002, 2005 oraz 2008 (tab. 1).

Tabela 1

Zestawienie – lata powołania Lokalnych Organizacji Turystycznych

Lp.	Rok	Liczba powstałych organizacji	%
1.	Przed 2000	1	1
2.	2000	1	1
3.	2001	2	3
4.	2002	8	11
5.	2003	17	23
6.	2004	17	23
7.	2005	9	12
8.	2006	2	3
9.	2007	4	6
10.	2008	8	11
11.	2009	4	6

Źródło: Polska Organizacja Turystyczna – raport z badań.

Członkami lokalnych organizacji turystycznych są w ok. 50% przedsiębiorcy. Około 10% stanowią samorządy, a tylko 4% to organizacje pozarządowe (tab. 2). Najwięcej organizacji, które odpowiedziały na ankietę zrzesza od 21 do 30 członków (25%). Kolejna grupa to organizacje zrzeszające od 11 do 20 członków oraz od 31 do 40 członków. Prawie 50 % lokalnych organizacji turystycznych w Polsce zrzesza do 30 członków (tab. 3).

⁹ „Stan i perspektywa rozwoju Lokalnych Organizacji Turystycznych”, badanie na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej w związku z 10-leciem systemu „POT-ROT-LOT” – materiały wewnętrzne Polskiej Organizacji Turystycznej. Badania ankietowe zostały przeprowadzone w okresie od 5 listopada 2010 roku do 5 grudnia 2010 roku. Na podstawie danych uzyskanych od Polskiej Organizacji Turystycznej, Regionalnych Organizacji Turystycznych, analizy danych dostępnych w Internecie ogółem zidentyfikowano łącznie 106 potencjalnie funkcjonujących Lokalnych Organizacji Turystycznych. Na ankietę odpowiedziały 73 organizacje. Ponadto nawiązano kontakt z 22 organizacjami (z czego: 15 Lokalnych Organizacji Turystycznych prowadzi działalność, lecz pomimo wielu próśb nie odesłało ankiety – przypadku tych organizacji zostały zweryfikowane dane teledresowe, 2 Lokalne Organizacje Turystyczne przekształciło się w Lokalne Grupy Działania, 5 z różnych powodów nie prowadzi działalności). Z jedenastoma organizacjami nie udało się nawiązać kontaktu, a przez to zweryfikować ich danych teledresowych.

Tabela 2

Zestawienie – ogólna struktura przynależności do lokalnych organizacji turystycznych

Lp.	Rodzaj podmiotów	Liczba	%
1.	Samorządy	292	11
2.	Przedsiębiorcy	1410	51
3.	Organizacje pozarządowe	132	4
4.	Inne podmioty	633	23
5.	Osoby fizyczne	73	3
6.	Podmioty nie określone w ankiecie	236	8
	Łącznie	2776	100

Źródło: Polska Organizacja Turystyczna – raport z badań.

Tabela 3

Zestawienie – struktura lokalnych organizacji turystycznych pod względem ilości ich członków

Lp.	Liczba członków organizacji	Liczba organizacji	%
1.	0 – 10	3	4
2.	11 – 20	13	18
3.	21 – 30	18	25
4.	31 – 40	14	19
5.	41 – 50	8	11
6.	51 – 100	14	19
7.	Powyżej 100	2	3
8.	Brak danych	1	1

Źródło: Polska Organizacja Turystyczna – raport z badań.

Działalność lokalnych organizacji turystycznych, zgodnie z przeprowadzonymi wynikami badań przez Polską Organizację Turystyczną, koncentruje się głównie na tworzeniu i prowadzeniu informacji turystycznej oraz budowie lokalnych produktów turystycznych o charakterze sieciowym (wspólna oferta zainteresowanych podmiotów). Wiele z tych organizacji podejmuje też działania o charakterze promocyjnym – najczęściej jednak przy współdziałaniu i współfinansowaniu z samorządem terytorialnym i regionalnymi organizacjami turystycznymi. Punkty informacji turystycznej prowadzi 57% LOT-ów (jak wynika z analizy – w oparciu na pracownikach własnych, zatrudnionych w ramach umowy zlecenia lub oddelegowanych przez samorządy), 66% badanych organizacji prowadzi działania związane z kreowaniem produktów turystycznych, a wykreowane produkty dotyczą najczęściej: organizacji imprez, budowy szlaków tematycznych, budowy wiosek tematycznych. Działania promocyjne, które zadeklarowali respondenci to głównie: budowa i administracja serwisów internetowych, udział w targach turystycznych, wydawnictwa promocyjne.

Ważną sferą działalności jest również edukacja, głównie poprzez organizację szkoleń.

Dość ciekawym faktem wynikającym z analizy raportu jest to, że blisko 30% LOT-ów prowadzi działalność gospodarczą, a 12% posiada status organizatora turystyki i może sprzedawać wykreowane produkty. Większość, bo 60% badanych organizacji realizuje zadania zlecone, projekty.

W przeprowadzonym badaniu podjęto też problematykę współpracy lokalnych organizacji turystycznych z innymi podmiotami. Jest to dość ważne zagadnienie, biorąc pod uwagę to, że współpraca – jej zakres i forma – jest z założenia dowolna i jest kwestią decyzji władz organizacji, a jednocześnie w kontekście zarządzania turystyką obszaru – w odniesieniu do podmiotów otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego – sieć tych powiązań jest warunkiem istnienia systemu. W badaniu przeanalizowano współpracę z regionalnymi organizacjami turystycznymi (w odniesieniu do ROT-u województwa, na terenie którego mieści się dany LOT), Polską Organizacją Turystyczną, urzędem marszałkowskim (właściwym dla lokalizacji LOT-u), LGD (lokalne grupy działania) oraz przedsiębiorcami (z terenu działań LOT-u). Po analizie wyników badań nasuwają się następujące wnioski:

- według badanych lokalnych organizacji turystycznych najwyżej oceniona została współpraca z urzędami miast i gmin,
- współpraca z samorządami często wymieniana jest jako główny problem działania organizacji, co oznacza bardzo duże zróżnicowanie w relacjach organizacja – samorząd,
- wysoko również oceniono współpracę z regionalnymi organizacjami turystycznymi oraz przedsiębiorcami,
- najgorzej układa się współpraca z Lokalnymi Grupami Działania oraz Polską Organizacją Turystyczną,
- podmiotem, z których współpraca jest określona jako „zerowa” jest Lokalna Grupa Działania (w dalszej części wśród problemów pojawia się powielanie działań z LGD).

W tabeli 4 przedstawiono wyniki ogólnej oceny współpracy lokalnych organizacji turystycznych. Jednym z poruszonych problemów w przeprowadzonych badaniach była współpraca z innymi lokalnymi organizacjami turystycznymi. Na bazie odpowiedzi respondentów można stwierdzić, iż 94% lokalnych organizacji turystycznych wyraża chęć współpracy z innymi lokalnymi organizacjami turystycznymi.

Tabela 4

Ogólna ocena współpracy z innymi podmiotami

Lp.	Podmioty współpracujące	Liczba punktów *
1.	Regionalne Organizacje Turystyczne	409
2.	Polska Organizacja Turystyczna	231
3.	Urzędy marszałkowskie	385
4.	Urzędy miast i gmin	482
5.	Przedsiębiorcy	405
6.	Lokalne Grupy Działania	253

* po zsumowaniu wszystkich wyników podanych przez badane LOT-y

Ocena w skali od 1–10 punktów, gdzie minimalny poziom współpracy 0 punktów, maksymalny poziom współpracy 10 punktów

Źródło: Polska Organizacja Turystyczna – raport z badań.

Najczęściej wymieniane pola współpracy to: wymiana doświadczeń (41%), wspólna promocja (40%), wspólne projekty (18%), kreacja produktów (14%), wizyty studyjne (8%), pozyskiwanie środków (8%). Ponadto ankietowani podali jeszcze takie pola i korzyści potencjalnej współpracy, jak: nawiązywanie kontaktów, wzajemne poznanie się, wspólny lobbing, wspólna reprezentacja wobec POT i ROT-ów i urzędów marszałkowskich, współpraca organizacyjna i projektowa, dobre wzorce i wskazówki do działania, działania ponadregionalne, organizacja większych imprez, wspólny udział w targach, obniżenie kosztów promocji, dystrybucja wydanych materiałów promocyjno-informacyjnych, stworzenie lobby LOT-ów celem pozyskania zwiększonej puli środków finansowych na realizację lokalnych produktów turystycznych, współpraca w zakresie wzajemnego upowszechnienia informacji o atrakcjach turystycznych, podpatrzenie ciekawych pomysłów, wymiana oferty turystycznej.

W badaniu respondenci wypowiadali się na temat swoich największych osiągnięć od początku funkcjonowania organizacji. Odpowiedzi były bardzo zróżnicowane, ale można ogólnie stwierdzić, że są to organizacje, które nawet mimo skromnych środków i często niewielkiego poparcia ze strony władz samorządowych wnoszą wiele wartości do poprawy funkcjonowania turystyki na terenie swojego działania. Najczęściej respondenci do swoich osiągnięć zaliczali:

- działania na rzecz pozytywnego wizerunku regionu,
- edukacja i inicjowanie działań na rzecz rozwoju turystyki, ochrony środowiska, dziedzictwa kulturowego,
- inicjowanie tworzenia atrakcyjnych sieciowych produktów turystycznych na bazie walorów przyrodniczych i krajobrazowych,
- integracja działań samorządów w zakresie rozwoju i promocji turystyki,

- integracja organizacji i firm z branży turystycznej,
- integracja środowiska lokalnego wokół sprawy turystyki,
- budowa i utrzymanie internetowego portalu turystycznego,
- ochrona interesów przedsiębiorców prowadzących działalność w szeroko pojętej branży usług turystycznych,
- opracowanie i wdrożenie zasad zarządzania jakością w usługach turystycznych,
- opracowanie koncepcji organizacji miejsc obsługi podróżnych przy trasach ekspresowych,
- organizacja ogólnopolskich szkoleń, konferencji, seminariów, warsztatów dla branży turystycznej,
- organizowanie cyklicznych imprez turystycznych i kulturalnych,
- otrzymanie dofinansowania oraz pomyślnie zakończona realizacja projektu,
- oznakowanie – plansze, znaki drogowe turystyczne,
- oznakowanie miejsc pamięci historycznej i kulturowej,
- prowadzenie punktu informacji turystycznej,
- spowodowanie wzrostu świadomości władz samorządowych i jednostek branży turystycznej o potrzebie wspólnych działań na rzecz kreowania rozwoju turystyki,
- utworzenie klastra turystycznego,
- inne.

Przetawione wyniki stanowią fragment przeprowadzonych badań na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej. Nawiązują do szerokiej działalności lokalnych organizacji turystycznych i zapewne nie poruszają i nie wyczerpują wszystkich problemów związanych z funkcjonowaniem tych podmiotów. W trakcie analizy nasuwają się pytania, które wymagają pogłębienia badań, które mogą być inspiracją do dalszej analizy.

Podsumowanie

Założenia systemu zarządzania obszarem turystycznym i instytucjonalnego rozwiązania, poprzez stworzenie ustawowej możliwości budowy współpracy w jednej organizacji wszystkich podmiotów działających na rzecz konkretnej branży, wydaje się słuszną. Systemy takie działają w wielu krajach od wielu lat i doskonale spełniają swoją funkcję. Organizacje te przejmują pewne marketingowe kompetencje samorządu terytorialnego w turystyce.

Działania dotyczące kreowania produktu i jego promocji wymagają ścisłej współpracy podmiotów tworzących megaprodukt danego obszaru. Działanie różnych podmiotów z pozycji równego partnera w jednej organizacji typu stowarzyszenie pozwala na uściślenie relacji i powiązań, większe zaangażowanie się społeczeństwa we wspólne idee oraz wspieranie tworzenia się postaw społeczeństwa obywatelskiego.

Z dziesięcioletniego doświadczenia funkcjonowania ROT-ów i LOT-ów w Polsce widoczna jest słuszność idei ich powstania (choć wiele jeszcze wymaga udoskonalenia i ciągłego wysiłku – zarówno ze strony Polskiej Organizacji Turystycznej, samorządów terytorialnych oraz samych członków tych organizacji i wszystkich uczestników gospodarki turystycznej). Z wyników zaprezentowanych badań widoczne są korzyści funkcjonowania lokalnych organizacji turystycznych w systemie marketingu wewnętrznego obszarów turystycznych, a w tym budowy produktów, ich promocji i dystrybucji poprzez budowanie współpracy i trwałych relacji.

REGIONAL AND LOCAL TOURISM ORGANIZATIONS – A SYSTEM OF RELATIONS AND CONNECTIONS OF INTERNAL MARKETING IN THE REGION

Summary

Relationships between actors in the region are one of the major problems of the internal marketing of the region. The legislature created regional and local tourist organizations (ROT, LOT) in order to create positive relationships of local governments, businesses and all other institutions having an impact on the regional and local tourism product and its promotion outside. Often, marketing efforts of these organizations must be conducted within the region – the internal customer - resident of the region, but also to businesses, institutions and organizations. Promotion of marketing activities of local and regional tourist organizations should encourage the parties in the region to work together for high-impact outside the region. The specificity of tourism makes ROT and LOT build relationships and linkages with stakeholders in various fields, including culture, transport, trade, or science.