

# Elżbieta Nawrocka

---

## Współpraca w kształtowaniu wizerunku obszaru turystycznego

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, 538-545

---

2009

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.

Elżbieta Nawrocka<sup>1</sup>

## WSPÓŁPRACA W KSZTAŁTOWANIU WIZERUNKU OBSZARU TURYSTYCZNEGO

### Streszczenie

Na władzach samorządowych i tworzonych przez nie strukturach spoczywa przede wszystkim zadanie tworzenia warunków dla rozwoju lokalnej przedsiębiorczości w turystyce, jak również organizowania i wspierania działalności promocyjnej oraz informacyjnej na rynku turystycznym, o ile działania związane z kreowaniem produktu stanowią domenę przedsiębiorstw i organizacji turystycznych. Połączenie działań tych podmiotów oparte głównie na zasadzie komplementarności – w mniejszym stopniu substytucyjności – wzmacnia szanse rynkowe zorganizowania sieciowego produktu turystycznego i stanowi warunek spójności wizerunku danego obszaru. Celem artykułu jest przedstawienie istoty, korzyści i warunków współpracy w kształtowaniu wizerunku obszaru turystycznego.

### Wstęp

Współpraca (w sensie prakseologicznym) w szerokim ujęciu jest działaniem, w którym uczestnicy zmierzając do osiągnięcia wzajemnie niesprzecznych celów, mogą pomagać sobie w jego realizacji, poprzez działanie wspólne<sup>2</sup>. Czasami cele są wzajemnie sprzeczne w pewnym przedziale czasowym, ale dostrzeżenie wspólnych korzyści może zmienić strategie podmiotów działających w danym regionie. Współpraca oznacza więzi rynkowe i pozarynkowe kreujące wzajemnie zgodne i uzupełniające działania, które mają pozytywne znaczenie z punktu widzenia ich wpływu na osiąganie celów podmiotów kooperacji i/lub realizację wspólnej wizji ich funkcjonowania w zakresie tworzenia wizerunku obszaru turystycznego<sup>3</sup>. Kooperacja to połączenie sił z innymi graczami rynkowymi, dostawcami, pośrednikami, konkurentami i dostawcami produktów komplementarnych, dzięki której wszyscy, poprzez zbudowanie pozytywnego wizerunku, wzbogacają się wzajemnie.

Celem artykułu jest przedstawienie istoty, korzyści i warunków współpracy w kształtowaniu wizerunku obszaru turystycznego. W pierwszej części omówiono teoretyczne zagadnienia związane ze współpracą w zakresie tworzenia wizerunku obszaru turystycznego, a następnie przedstawiono przykład układu partnerskiego m.in. na rzecz budowania pozytywnego obrazu obszaru turystycznego. Opracowanie jest wynikiem analizy literatury przedmiotu, jak i obserwacji własnych autorki.

<sup>1</sup> Elżbieta Nawrocka – dr, Katedra Marketingu i Zarządzania Gospodarką Turystyczną, Wydział Gospodarki Regionalnej i Turystyki, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

<sup>2</sup> *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*. Red. J. Lichtarski. Wyd. Akademii Ekonomicznej, Wrocław 1992, s. 215-216.

<sup>3</sup> M. Januszewska, E. Nawrocka: *Klaster turystyczny przejawem przedsiębiorczości lokalnej*. W: *Organizacje w gospodarce innowacyjnej – aspekty społeczne, prawne, psychologiczne*. Red. W. Pawnik, L. Zbiegień-Maciąg, Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Kraków, 2008, s. 275-284.

## Współpraca w kształtowaniu wizerunku obszaru turystycznego – perspektywa teoretyczna

Konieczność funkcjonowania na danym obszarze znacznej liczby podmiotów uczestniczących w kreowaniu, dystrybucji i promocji produktu turystycznego wynika z istoty i cech konsumpcji w turystyce, ze specjalizacji przedmiotowej określonych podmiotów, instytucji i organizacji, a także natury pierwotnej siły przyciągającej turystów, czyli walorów turystycznych, które mają charakter przestrzenny. Odwiedzający przybywający na określony obszar korzystają z różnych usług poszczególnych podmiotów (nie tylko turystycznych) i oceniają (często w stosunku do swoich oczekiwań) pobyt z punktu widzenia całego pakietu świadczeń zaproponowanych im w danym otoczeniu. Oferta turystyczna obszaru jest tworzona, obok walorów turystycznych, przez znaczną liczbę przedsiębiorstw, władze lokalne, instytucje wykorzystujące obiekty i urządzenia zaliczane do tzw. infrastruktury turystycznej i paraturystycznej. O ile na władzach samorządowych i tworzonych przez nie strukturach spoczywa przede wszystkim zadanie tworzenia warunków dla rozwoju lokalnej przedsiębiorczości, organizowania oraz wspierania działalności promocyjnej i informacyjnej, przy udziale innych organizacji oraz instytucji, o tyle działania związane z kreowaniem produktu stanowią domenę przedsiębiorstw turystycznych<sup>4</sup>. Połączenie działań, także w zakresie budowania wizerunku, stanowi warunek sukcesu, nie tylko poszczególnych podmiotów gospodarujących, miejscowości, ale także całego obszaru na wysoce konkurencyjnym rynku turystycznym.

Współpraca w kształtowaniu wizerunku obszaru turystycznego może przybierać zróżnicowane formy, a mianowicie:

1. Ze względu na rodzaj sektora:
  - kooperacja sektorowa – podmioty uczestniczące należą do jednego sektora, np. prywatnego, publicznego, społecznego,
  - współdziałanie międzysektorowe – wspólne działania podmiotów sektora prywatnego i publicznego, sektora publicznego i społecznego (np. współpraca urzędu gminy z organizacją non-profit), współpraca sektora społecznego z prywatnym (np. w formie umowy sponsorskiej), współpraca trójsektorowa – pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego, instytucjami społecznymi i gospodarczymi.
- Najbardziej pożądaną jest współpraca wszystkich zaangażowanych w tworzenie produktu turystycznego obszaru.
2. Z uwagi na charakter więzi:
  - sformalizowana – różne postaci, w tym zróżnicowane formy organizacyjno-prawne, np. stowarzyszenie,
  - niesformalizowana – porozumienie nieformalne, przebiegające na podstawie umowy ustnej (tzw. *gentleman agreement*), luźnych kontaktów, wspólnych projektów.

W praktyce, koniecznością staje się poszukiwanie takich kooperacyjnych form instytucjonalno-organizacyjnych, które mogą stworzyć lepsze warunki umożliwiające realizację celów i uzyskiwanie korzyści z pozytywnego wizerunku. Często

---

<sup>4</sup> Obecnie podmioty samorządu terytorialnego szczebla najniższego są inicjatorami, organizatorami, a często inwestorami w sektorze atrakcji turystycznych (np. parki rozrywki, aquaparki) – gmina Polkowice, czy miasto Wrocław.

niesformalizowane formy mają charakter doraźny, który jest mało skuteczny w tego typu działaniach.

3. Ze względu na przedmiot współpracy:
  - wspólna idea wizerunku obszaru turystycznego,
  - tworzenie strategii działań kształtujących image obszaru,
  - realizacja kampanii wizerunkowej,
  - działania w zakresie budowania spójności atrybutów wizerunku (m.in. walorów turystycznych, zagospodarowania turystycznego, wzmacniania postaw proturystycznych ludności miejscowej i jej gościnności wobec turystów).

Przedmiot współpracy może być zmienny w zależności od rodzaju partnerów. Przykładowo, jednostki administracji samorządowej z sektorem gospodarczym współpracują w zakresie wizyt studyjnych dla organizatorów podróży z zagranicy, także zagranicznych dziennikarzy, czy wyjazdów na międzynarodowe targi turystyczne, organizacji międzynarodowych, krajowych konkursów np. kulinarnych, zaś z sektorem społecznym głównie w dziedzinie organizacji imprez o charakterze kulturowym, rekreacyjnym, turystycznym, sportowym, propagowanie szlaków turystycznych, historii i lokalnej kultury.

Współpraca w zakresie budowania wizerunku obszaru powoduje szereg korzyści, do których można zaliczyć: szybszy i bardziej efektywny przepływ informacji, wspólne (często bardziej sprawne) rozwiązywanie problemów technicznych, a także (niekiedy) organizacyjnych, co pozwala na osiąganie większej efektywności w doskonaleniu działań wizerunkowych, ale przede wszystkim większą spójność i brak dysonansu poznawczego u odbiorców otrzymujących różne komunikaty od wielu podmiotów z tego samego obszaru. W świetle badań T. Nagle'a można stwierdzić, iż spójny, pozytywny wizerunek regionu wywołuje efekt wartości unikatowej, powodującego w świadomości klientów trudności w porównaniu ofert i możliwość wyróżnienia, który przyczynia się do mniejszej wrażliwości na cenę nabywców produktów turystycznych tworzonych na tym obszarze. Spójność wizerunku otrzymuje się w wyniku wymiany wiedzy, sprzężenia kompetencji, dostępu do nowoczesnych technologii informacyjno-komunikacyjnych uczestników współpracy, a także ich lepszego rozeznania rynku i koordynacji podejmowanych działań wizerunkowych.

Pogłębiona obserwacja rzeczywistości umożliwia dostrzeżenie korzyści pośrednich ze współpracy w tworzeniu wizerunku danego obszaru turystycznego, do których można zaliczyć następujące:

1. Wzmacnianie współpracy pomiędzy społecznością lokalną, podmiotami prywatnymi, jednostkami administracyjnymi i instytucjami społecznymi w realizacji innych projektów, co może przyczynić się do rozwoju wielu dziedzin życia społeczno-gospodarczego.
2. Pozytywny odbiór wspólnych działań w zakresie kształtowania wizerunku obszaru turystycznego może wpłynąć na tworzenie pozytywnego obrazu partnerów uczestniczących w związku, co z kolei może przyczynić się do wyszczególnienia wspólnych cech społeczności lokalnej, organizacji pożytku publicznego, jednostek administracyjnych i partnerów gospodarczych. Procesy te umacniają lokalną identyfikację uczestników partnerstwa z lokalnym środowiskiem przyrodniczym, kulturowym i społecznym.

3. Stworzenie warunków dla rozwoju przedsiębiorczości. Pozytywny wizerunek regionu może przyczynić się do stworzenia korzystnych warunków dla rozwoju gospodarczego, zachęcić do rozwoju przedsiębiorczości, zwiększenia inwestycji.
4. Zmniejszanie różnic pomiędzy mniejszymi jednostkami przestrzennymi i podmiotami prywatnymi w działaniach promocyjnych mających na celu kształtowanie ich wizerunków.
5. Utworzenie korzystnych warunków dla rozwoju przedsiębiorczości w turystyce może przyczynić się do wzrostu poziomu gospodarczego, podniesienia jakości życia oraz zmniejszenia różnic wewnątrzregionalnych.
6. Współpraca może być źródłem kapitału społecznego na tym obszarze. Kapitał społeczny<sup>5</sup> kreowany nie tylko przez jednostki, ale także w instytucjach oraz pomnażany w procesie współpracy, przyczynia się do zmniejszania niepewności nie tylko między nimi, ale także wywołuje zwiększenie ogólnego poziomu zaufania w regionie. W jego tworzeniu uczestniczy zatem całe społeczeństwo, łącznie z organami władzy. Dobrą płaszczyzną w tym zakresie mogą być poziome struktury zespołowe, w tym lokalne grupy działania na obszarach wiejskich (dalej LGD), jednak do zaistnienia efektów synergicznych niezbędne jest równoprawne uwzględnianie wszystkich podmiotów podaży turystycznej i instytucji społecznych w działaniach administracji rządowej i samorządowej.

Budowanie więzi wewnątrz obszaru turystycznego powinno opierać się na wspólnym rozwijaniu strategii, poszerzeniu ścisłych kontaktów, tworzenia kompatybilnych systemów, przede wszystkim komunikacji, współpracy przy opracowywaniu projektów nowych produktów, wyrażaniu wzajemnego uznania pomiędzy partnerami.

Przedstawione korzyści są możliwe do osiągnięcia w sytuacji produktywnej współpracy, która może prowadzić do rozwinięcia efektywnego układu partnerskiego w zakresie tworzenia wizerunku obszaru turystycznego. Efektywność współpracy w kształtowaniu wizerunku zależy w dużej mierze od procesów komunikacji pomiędzy partnerami, co może przyczynić się do wytworzenia klimatu współpracy opartego na zaufaniu. Coraz większą rolę będą tutaj odgrywały elektroniczne systemy wymiany informacji. Pozwalają one na ciągły interaktywny kontakt pomiędzy partnerami. Dzięki tym systemom (on-line) możliwe jest bezpośrednie i szybkie przekazywanie aktualnych informacji zarówno wewnątrz układu, jak i do otoczenia. Wpływa to niewątpliwie na zmniejszenie nakładów czasu oraz pracy administracyjnej. Pozwala także na wspólne rozwijanie koncepcji wizerunku i marki produktów turystycznych danego obszaru, tworzenie wzajemnie zgodnych systemów informacyjnych, czy systemów zarządzania jakością, podwyższania poziomu kompetencji i kwalifikacji w tego typu przedsięwzięciach. Na efektywność współpracy wpływa także wypracowanie jej zasad i metod oraz ich przestrzeganie przez wszystkich członków układu kooperacyjnego, a także określenie praw, obowiązków i odpowiedzialności poszczególnych stron, jak również sposobu rozstrzygania sporów. Jedną z ważnych zasad w budowaniu efektywnego związku partnerskiego jest równouprawnienie wszystkich członków.

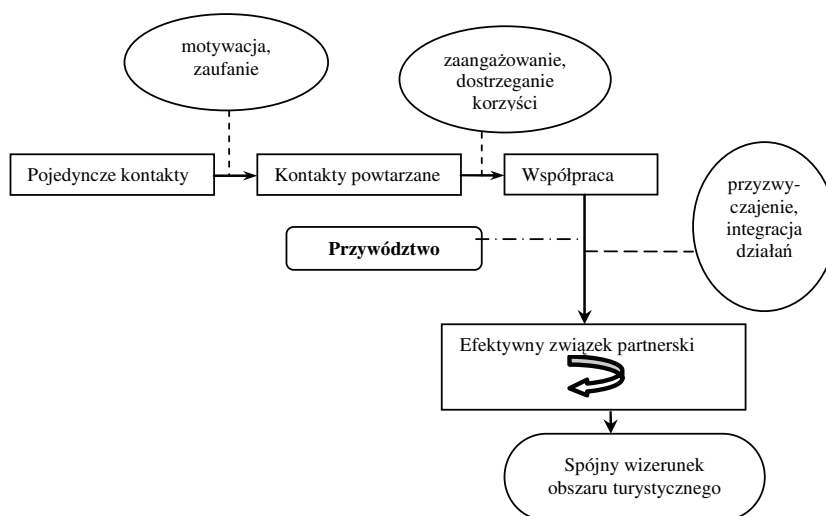
Doświadczenia innych krajów pokazują, iż w rozwoju współpracy ważną rolę odgrywa przywództwo. Przywództwo w regionie turystycznym dotyczy jednego lub

---

<sup>5</sup> Jedną z wielu definicji określa kapitał społeczny jako rodzaj kapitału struktury społecznej, który wytwarza dla określonych jednostek lub grup przewagę konkurencyjną w osiąganiu ich celów. Za: *Kapitał społeczny – aspekty teoretyczne i praktyczne*. Red. H. Janusze. Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2004, s. 27.

więcej podmiotów stanowiących centrum decyzji oraz działań w kwestiach związanych z szeroko rozumianym rozwojem turystyki i będących w stanie zintegrować inne autonomiczne podmioty oraz zapewnić efektywną komunikację<sup>6</sup>. Przywódcą z reguły jest podmiot (lub podmioty) najbardziej świadomy korzyści z partnerstwa i zaangażowany we wspólne projekty prorozwojowe, który ma kompetencje niwelowania poczucia przymusu stron do prowadzenia wspólnych projektów, wprowadzania działania zorganizowanego na zasadzie integracji członków związku, z określonym poziomem przyzwyczajenia<sup>7</sup>. Przywódca często musi wyzwać w innych podmiotach odpowiednie zachowania i postawy, nazywane normami relacyjnymi<sup>8</sup> opartymi na podstawowych zasadach: elastyczności – solidarności – wymiany informacji – podzielenia się własnymi zasobami z innymi – innowacyjności – odpowiedzialności członków.

Na podstawie przedstawionych powyżej warunków efektywnego związku partnerskiego można zbudować model wykreowania spójnego i skutecznego wizerunku obszaru turystycznego z perspektywy współpracy (rys. 1).



oznacza wymianę informacji, wewnętrzną integrację działań związku w wielu dziedzinach

**Rys. 1.** Model budowania spójnego wizerunku obszaru z perspektywy współpracy podmiotów  
**Źródło:** opracowanie własne.

<sup>6</sup> P. Zmysłony: *Potrzeba przywództwa w rozwoju partnerstwa na rzecz zarządzania rozwojem polskich regionów turystycznych*. W: *Gospodarka turystyczna w regionie*. Red. A Rapacz. Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Jelenia Góra, s. 171.

<sup>7</sup> Przyzwyczajenie, na podstawie teorii uczenia się, oznacza ludzkie zachowanie wyznaczone przeszłymi doświadczeniami własnymi lub cudzymi, które w miarę powtarzania przekształca się w automatycznie wykonywany nawyk. Za: K. Doroszewicz: *Czy można manipulować innymi, nie zmieniając siebie?* „Marketing i Rynek” 2005, nr 6, s. 2-5.

<sup>8</sup> J. Światowicz: *Partnerstwo strategiczne a teoria kosztów transakcyjnych*. „Marketing i Rynek” 2006, nr 2, s. 8-14.

## Współpraca w kształtowaniu wizerunku obszaru turystycznego – studium przypadku partnerstwa na Dolnym Śląsku

Od początku XXI wieku, w Polsce realizowany jest program wdrażania modelu współpracy międzysektorowej w ramach partnerstw terytorialnych, na rzecz rozwoju obszarów wiejskich<sup>9</sup>. Partnerstwa tworzone są przez przedstawicieli różnych instytucji, głównie samorządy gminne i powiatowe, lokalne i regionalne organizacje pozarządowe, firmy usługowe działające w branży turystycznej i drobnej przedsiębiorczości. Większość działających obecnie grup zawiązane zostały w 2005 roku jako wynik pilotażowego Programu Leader+<sup>10</sup>. Zwraca uwagę duża aktywność i zaangażowanie społeczności Dolnego Śląska pod tym względem, ponieważ na przestrzeni ostatnich dwóch lat liczba takich partnerstw podwoiła się (z 10 w 2007 roku do 22 obecnie)<sup>11</sup>.

Wybrany do analizy LGD Partnerstwo dla Doliny Baryczy posiada 80 członków, reprezentujących trzy sektory (społeczny, publiczny i gospodarczy) i powstał w połowie 2008 roku. Czynnikiem identyfikacji grupy jest rejon przyrodniczy, objęty granicami 8 gmin członkowskich (Milicz, Cieszków, Krośnice, Żmigród, Twardogóra po stronie województwa dolnośląskiego i Przygodzice, Sośnie, Odolanów po stronie regionu wielkopolskiego)<sup>12</sup>. Posiada osobowość prawną, działa w formie stowarzyszenia. Głównym inicjatorem i koordynatorem powstania układu kooperacyjnego była Dolnośląska Fundacja Ekorozwoju. LGD wyznaczył sobie trzy priorytety działania na najbliższe lata:

1. Rozwój turystyki i walorów przyrodniczo-kulturowych.
2. Aktywizacja mieszkańców.
3. Różnicowanie działalności gospodarczej i rolniczej w powiązaniu ze spójną ofertą turystyczną (wzrost w dziedzinie usług i produktów lokalnych).

Głównym celem jest zintegrowanie działań i tworzenie sieciowego produktu turystycznego, a jednym z celów szczegółowych jest efektywna współpraca usługodawców i producentów na rzecz zwiększenia dochodów usługodawców i producentów oraz promocji usług i produktów. Należy zwrócić uwagę na podstawowe dokumenty planistyczne, które zostały opracowane w pierwszym roku działalności Partnerstwa dla Doliny Baryczy, a mianowicie:

1. Plan promocji turystycznej dla Doliny Baryczy na lata 2008-2015.
2. Strategia marketingowa dla marki lokalnej Doliny Baryczy na lata 2008-2015.

Obecnie LGD jest w trakcie opracowywania Lokalnej Strategii Rozwoju. Analizując dotychczasowy wizerunek omawianego obszaru należy stwierdzić, iż w wydawniczych materiałach promocyjnych Dolnego Śląska jest on fragmentaryczny, ograniczony głównie do parku krajobrazowego lub Stawów Milickich. Informacje docierające do

<sup>9</sup> Jest wyrazem zmiany podejścia w polityce z hierarchicznego, odgórnego i redystrybucyjnego na rzecz oparcia rozwoju na zasobach endogennych i strukturach sieciowych, zwiększających udział społeczności lokalnej w podejmowanych decyzjach i efektach rozwoju społeczno-gospodarczego na obszarach wiejskich.

<sup>10</sup> Program Leader ma na celu wspomaganie rozwoju obszarów wiejskich. Inicjatywa ta jest wdrażana w UE od 1991 roku. Przykładowo w latach 1991-1994 ze wsparcia tego programu skorzystało 217 tzw. lokalnych grup działania (LGD) w Europie. Za: M. Furmankiewicz: *Współpraca międzysektorowa w ramach „partnerstw terytorialnych” na obszarach wiejskich w Polsce*. „Studia Regionalne i Lokalne” 2006 nr 2, s. 117-136.

<sup>11</sup> W czerwcu 2009r. Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego wybrał 19 organizacji LGD, które będą realizowały Lokalne Strategie Rozwoju (LSR), dofinansowane ze środków Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich.

<sup>12</sup> W Polsce częstym czynnikiem jest także kultura, np. region Kozła położony nad rzeką Obrą zintegrował instrument ludowy używany od 300 lat na ziemiach zachodniej Wielkopolski. Za: [www.lgdprk.pl](http://www.lgdprk.pl) (20.05.2009).

potencjalnych turystów nie eksponują aktywności możliwych do uprawiania, usług i udogodnień, które mogą wskazywać na istnienie spójnego produktu turystycznego. Omawiany rejon jawi się nadal odbiorcom jako obszar dziewiczej przyrody, na którym nie jest rozwijana turystyka w sposób zorganizowany. Korzystniej ten obraz przedstawia się w Internecie. Portal urzędu marszałkowskiego i Dolnośląskiej Organizacji Turystycznej sporo miejsca poświęcają walorom tego terenu, wspominają o bazie noclegowej, żywieniowej i towarzyszącej. Jednak słabo eksponowany jest układ pakietowy jego oferty turystycznej.

Działania grupy przyczyniają się bezpośrednio do tworzenia pozytywnego wizerunku całego obszaru. Wśród nich można wymienić przede wszystkim:

1. Zbudowanie portalu internetowego grupy, który jest prowadzony na wysokim poziomie merytorycznym, z podziałem na grupy tematyczne, zawierający wiele animacji, które jednak nie zakłócają właściwej percepcji informacji. Na dobrym poziomie znajduje się kwestia prezentacji informacji, zaletą jest łatwość odnajdywania potrzebnych informacji i eksponowanie możliwości spędzenia czasu.
2. Organizacja imprez o tematyce przyrodniczej, kulturalnej, np. święto bociana, dni karpia.
3. Wyznaczenie i zagospodarowanie ścieżek turystycznych – pieszych, rowerowych, kajakowych i konnych. Ostatnią inicjatywą jest uruchomienie tzw. żywej ścieżki turystycznej w Rudzie Żmigrodzkiej, która jest wyposażona w tablice informacyjne, a na poszczególnych punktach węzłowych na turystów oczekują mieszkańcy, oprowadzający po swojej rodzinnej okolicy. Na końcu wędrowki serwowane są lokalne przysmaki.
4. W ramach systemu identyfikacji wizualnej opracowanie logo spełniającego funkcje promocyjne i wyróżniające oraz hasła – Blisko Natury (ang. *Close the Nature*). Stworzenie systemu certyfikacji produktów i usług o charakterze lokalnym (od 2008 roku). Sporządzenie znaku, nawiązującego do promocyjnego logo obszaru, określenie warunków<sup>13</sup> i zasad udzielania licencji na markowy produkt lokalny oraz usługę branży turystycznej. W pierwszym roku przyznano 15 licencji na jeden rok (na 15 zgłoszonych do konkursu).
5. Uruchomienie pierwszych trzech punktów informacji turystycznej. Docelowo ma powstać sieć punktów w najważniejszych miejscach obszaru.
6. Ogłoszenie wśród gminnej społeczności konkursu na pamiątkę lokalną.

Do 2015 roku planowanych jest wiele projektów, do których można zaliczyć: tworzenie baz danych o klientach (w celu opracowania specjalistycznych ofert), opracowanie i wdrożenie programu „Dolina Baryczy bez barier”, zaprojektowanie i kolportaż materiałów promujących produkty turystyczne obszaru, opracowanie systemu badań rynkowych w turystyce, wprowadzenie regionalnej karty turystycznej, rozpowszechnienie poradników i materiałów szkoleniowych dla lokalnych przedsiębiorców turystycznych i aktywnych mieszkańców, intensyfikacja promocji Doliny Baryczy, opracowanie programu dotyczącego integracji mieszkańców wokół marki, poprawa systemu informacji turystycznej, szczególnie w zakresie oznakowania ścieżek i szlaków tematycznych<sup>14</sup>.

<sup>13</sup> Podstawowe warunki są następujące: związki z regionem, wytwarzany zgodnie z zasadami etycznego biznesu i charakter ekologiczny. Szerzej: [www.barycz.pl](http://www.barycz.pl). (6.06.2009).

<sup>14</sup>: J. Golden: *Dokumenty strategiczne dla Doliny Baryczy na lata 2008-2015*. Fundacja Doliny Baryczy, Milicz 2008 (maszynopis powielony).



Stworzenie długookresowych strategii (programów) może pomóc w stabilizacji partnerstwa i niewątpliwie przyczynić się do kształtowania pozytywnego wizerunku omawianego obszaru.

Pewnym zagrożeniem mogą być następujące obserwowane zjawiska:

- partykularyzm partnerów,
- nadmierne upolitycznienie niektórych działań,
- mała świadomość korzyści ze wzajemnej współpracy pomiędzy usługodawcami i producentami (w ramach sektora gospodarczego),
- mała liczba wyspecjalizowanej kadry w rozwoju usług i produktów (np. ratownicy wodni, instruktorzy turystyki, przewodnicy turystyczni, w tym ze znajomością języków obcych),
- kadencyjność samorządu terytorialnego i usztywnienie procedur – zwiększenie poziomu biurokracji.

## Zakończenie

W omówionym przykładzie wiele z wymienionych projektów była realizowana przez Fundację Doliny Baryczy, poprzedniczkę LGD Partnerstwo dla Doliny Baryczy. Przekształcenia instytucjonalne nie spowodowały jednak zniszczenia dotychczas uformowanych powiązań. Prawdopodobnymi przyczynami były: zaufanie, motywacja działania wzmacniana perspektywą otrzymania środków finansowych z programów unijnych, wspólna wizja przyszłości i chęć podniesienia poziomu życia mieszkańców.

Z punktu widzenia konieczności budowania spójnego wizerunku obszaru Doliny Baryczy na podkreślenie zasługuje brak poważniejszych konfliktów pomiędzy sektorem publicznym, społecznym i gospodarczym, co wynika ze wspólnych spotkań, częstych konsultacji i wymiany informacji. Dostrzega się zaangażowanie przedstawicieli wszystkich sektorów, choć nadal za mało jest animatorów życia lokalnego, a podstawowym mankamentem partnerstwa są niewystarczająco określone zasady współpracy pomiędzy ośrodkami aktywności i liderami lokalnymi.

## COOPERATION IN CREATING TOURIST AREA IMAGE

### Summary

Local authorities and structures they establish have the major task of creating conditions for the development of local entrepreneurship in tourism, as well as organizing and also supporting promotional and information activities at the tourist market, while actions focused on creating a product are the domain of enterprises and tourist organizations. Combining activities of these entities based mainly on the principle of complementing each other – to a lesser extend on substitution – strengthens market opportunities for a tourism product network organization and constitutes the condition for creating a cohesive image of a given area. The objective of the paper is to present the core notion, advantages and cooperation conditions in creating the image of a tourist area.