

# Marzena Wanagos

---

## Współpraca w kształtowaniu regionalnych produktów turystycznych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 41, 587-596

---

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.

*Marzena Wanagos<sup>1</sup>*

## **WSPÓŁPRACA W KSZTAŁTOWANIU REGIONALNYCH PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH**

### **Streszczenie**

Regionalny produkt turystyczny kształtowany jest najczęściej przez wiele podmiotów. Jego specyfiką jest złożoność. Oznacza to, że składa się z wielu elementów, które mają jednak charakter komplementarny względem siebie. Mimo, że poszczególne elementy zarządzane są przez różne podmioty, stanowią jedną całość. Współpraca podmiotów, które tworzą regionalny produkt turystyczny jest szczególnie istotna, a często nawet warunkuje istnienie takich produktów. Szczególne znaczenie ma polityka turystyczna regionu, która powinna być ukierunkowana na motywację współpracy podmiotów w regionie i poza nim. Współpraca ta wpływa między innymi na zakres, strukturę, jakość oraz dostępność i wizerunek regionalnych produktów turystycznych

### **Wprowadzenie**

Turystyka jako zjawisko społeczno-gospodarcze nie może być rozpatrywana wyłącznie z perspektywy poszczególnych podmiotów turystycznych, lecz również z perspektywy obszarów recepcji turystycznej. Wynika to z faktu, że na całościowe doświadczenie turysty i jego zadowolenie wpływa szereg elementów związanych nie tylko z konkretnymi działaniami przedsiębiorstw turystycznych, ale również z szeroko rozumianym środowiskiem przyrodniczym, kulturowym, społecznym itp. miejsca docelowego.

Regionalny produkt turystyczny składa się z wielu elementów często heterogenicznych i zawsze komplementarnych względem siebie. Na ostateczny kształt produktu turystycznego mają wpływ zarówno czynniki wewnętrzne regionu, jak i czynniki zewnętrzne. Decyzje dotyczące funkcjonowania produktu i jego elementów leżą w kompetencji różnych podmiotów. Umiejętność współpracy tych podmiotów stanowi punkt wyjścia do planowanego prawidłowego i dynamicznego rozwoju turystyki. Współpraca może odbywać się na różnych poziomach i płaszczyznach, przybierać kształt formalnych struktur lub być luźnym nieformalnym porozumieniem. Decyzja o formie współpracy zapada w zależności od tego, w jakich uwarunkowaniach działają podmioty chcące współpracować, oraz jakie cele i korzyści chcą osiągnąć.

We współczesnym świecie, w dobie coraz silniejszej konkurencji, istotna staje się umiejętność tworzenia oferty, która będzie się na rynku wyróżniała i będzie zauważalna. W turystyce ważny jest przede wszystkim wizerunek miejsca docelowego (na który składają się poszczególne podmioty obsługi ruchu turystycznego). Coraz aktywniej w kształtowaniu produktu i jego promocji uczestniczą: regionalne władze

---

<sup>1</sup> Marzena Wanagos – dr, Katedra Handlu i Usług, Wydział Przedsiębiorczości i Towaroznawstwa, Akademia Morska w Gdyni.

samorządowe, organizacje pozarządowe, podmioty gospodarcze. Stworzenie wspólnej koncepcji miejsca docelowego wymaga długotrwałej, harmonijnej współpracy wielu podmiotów. Szczególną rolę w kreowaniu regionalnego produktu turystycznego mają lokalne i regionalne organizacje turystyczne.

Współpraca podmiotów prowadzi do skoordynowanych działań marketingowych, tworzy nową wartość w postaci spójnej oferty turystycznej regionu i pozwala rozpatrywać ją na wielu płaszczyznach. Prowadzi do systematycznego rozwoju regionu oraz podniesienia konkurencyjności obszaru, na czym zyskują zarówno mieszkańcy, przedsiębiorcy, jak i sami turyści.

## Istota i specyfika regionalnego produktu turystycznego

Pojęcie produktu jest pojęciem złożonym. Najczęściej w literaturze spotyka się odwołania do definicji Ph. Kotlera, który stwierdza, że „produkt to wszystko to, co znajduje się na rynku i zyskuje uwagę, zostaje nabyte, użyte lub skonsumowane, i zaspokaja czyjeś pragnienia i potrzeby (...); produkt stanowi przedmiot działań marketingowych ukształtowany zgodnie ze zbadanymi potrzebami odbiorców. Przedmiotem działań marketingowych może być rzecz, usługa, czynność, osoba, miejsce, organizacja lub idea”<sup>2</sup>. Produkt więc może przybrać różną postać materialną i niematerialną, instytucjonalną, personalną – czasem jego wartość, czyli to co można nabyć w wyniku wymiany jest bardzo ulotne, a czasem nawet niemal nieuchwytnie.

Produkt jako termin marketingowy opiera się więc głównie na relacjach oferent-nabywca. Produkt to przedmiot wymiany rynkowej, zakłada podejście elastyczne, a konkretne cechy i specyfikę pozwala określić dopiero na poziomie odrębności rozpatrywanej branży i uczestniczących w wymianie klientów. Określenie produktu turystycznego staje się uzasadnione i celowe, gdyż z góry wskazuje odbiorcę, dzięki czemu jest się w stanie wyłowić określone elementy produktu i cechy obszaru związane z jego potrzebami, pragnieniami i ich konsumpcją.

Zgodnie z definicją Ph. Kotlera, miejsce (region) zasługuje na równe (wraz z dobrami materialnymi i usługami) potraktowanie w kontekście wartości, jaką uczestniczy w wymianie rynkowej. W turystyce ma to szczególne znaczenie, gdyż konsument (turyista) „konsumuje” cały złożony pakiet związany z podróżą miejscem docelowym a poszczególne usługi, czy dobra materialne stają się tylko elementem jego doświadczeń i przeżyć. Najczęściej decyzja klienta o wyjeździe podejmowana jest w kolejności:

1. Cechy obszaru (klimat, ukształtowanie terenu, sytuacja społeczno-gospodarcza, kultura itd.).
2. Konkretny obszar (region, miejscowość).
3. Poszczególne usługi (nocleg, wyżywienie itp.).

Wydaje się więc, że produkt turystyczny posiada szczególny związek z przestrzenią (turystyka jest zjawiskiem przestrzennym). V.T.C. Middleton więc podaje, że „produkt turystyczny jest mieszanką trzech głównych składników: atrakcji i infrastruktury turystycznej w miejscu docelowym oraz dostępności do nich”<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Ph. Kotler: *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola*. Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s.11.

<sup>3</sup> V.T.C. Middleton: *Marketing w turystyce*. PAPT, Warszawa 1996, s. 34.

Rozpatrując produkt w kategorii przestrzennej, jako „regionalny”, można rozumieć go jako:

- a) regionalny w sensie lokalizacji, miejsca – zintegrowany z pewną określoną przestrzenią – utożsamiany z regionem jako kompleksowym dobrem, którego konsumpcja kończy się wraz z opuszczeniem obszaru; może przebijać się tu jakiś określony wiodący temat, np. kultura (Kaszuby, „Kraina w kratę” itp.), forma aktywności (narty, kajaki itp.), ale zawsze każde dobro i usługa oferowana na danym terenie jest częścią składową tego produktu; taki produkt najczęściej traktuje region jako całość;
- b) regionalny w sensie „wycinka” części przestrzeni, w której występuje wiele wątków tematycznych połączonych ze sobą (głównie linearnie, zgodnie z kierunkiem przemieszczania się, np. „Szlak bociani”, „Szlak zamków gotyckich”) lub niepołączonych (punktowych, np. „Gotyk drewniany”, „Kamienne kręgi”); taki produkt ogranicza się do pewnych wątków tematycznych związanych najczęściej z głównym zainteresowaniem, motywem podróży, formą spędzania czasu; tworzenie takich produktów powinno być poprzedzone szczegółową analizą rynku i segmentacją nabywców, a działania promocyjne należy kierować do konkretnych odbiorców; w jednym regionie takich produktów może być wiele;
- c) regionalny w sensie posiadania pewnych swoistych cech regionalnych, niespotykanych nigdzie indziej, np. regionalne produkty żywnościowe, jak oscypek, bryndza; przykładem może być również strój ludowy itp.;
- d) regionalny w sensie przestrzennego oddziaływania na grupy odbiorców – więcej niż lokalny, mniej niż krajowy.

Produkt regionalny należy rozumieć więc wielopłaszczyznowo, ale zawsze w kontekście pewnej przestrzeni geograficznej. Analizując więc produkt w ujęciu regionalnym należy zdefiniować również pojęcie regionu. Region jest pojęciem geograficznym, kulturowym i cywilizacyjnym. Oznacza system społeczno-gospodarczy oraz strukturę zarządzania, stanowiącą spójną organiczną całość o właściwej mu specyfice<sup>4</sup>. W badaniach geograficzno-ekonomicznych najczęściej ma zastosowanie podział na tzw. regiony strefowe (jednorodne, powierzchniowe) i regiony węzłowe. Regiony strefowe to obszary o strukturze wewnętrznej względnie jednolitej, odróżniające się od obszarów sąsiednich cechami-dominantami. Jednolitość ta jednak nie jest jednoznacznie określona, gdyż zawsze występuje zróżnicowanie cech dopuszczone w ramach przyjętych kryteriów, a różnice nieistotne zostają pominięte<sup>5</sup>. W rozpatrywaniu działalności gospodarczej (turystyka, rolnictwo, transport, itp.), jak i zjawisk, procesów fizycznych oraz przyrodniczych (klimat, geologia, geomorfologia, hydrologia, itp.) podział ten jest bardzo przydatny.

Drugim sposobem podziału obszaru na regiony jest podział oparty na jednostkach terytorialnych (regiony węzłowe), w których można wyróżnić część centralną-spełniającą rolę aktywną i części peryferyjne, których zasoby są wykorzystywane do zasilania części peryferyjnej<sup>6</sup>. Często w praktyce podział ten jest wielostopniowy, gdyż w obszarze peryferyjnym mogą znajdować się mniejsze centra, które stanowią centralną część dla względnie mniejszej jednostki terytorialnej. Zasada ta wykorzystana jest przy

<sup>4</sup> *Polityka ekonomiczna*. Red. B. Winiarski. Wyd. Akademii Ekonomicznej, Wrocław 1996, s. 226.

<sup>5</sup> R. Domański: *Zarys geografii społeczno-ekonomicznej*. PWN, Warszawa, 1993, s. 60 i następn.

<sup>6</sup> *Polityka ekonomiczna...*op. cit., s. 228.

tworzeniu podziału administracyjnego, gdzie również mamy podział kilkustopniowy, uzależniony od centrów.

Turystyka jako zjawisko gospodarcze o charakterze przestrzennym również podlega procesowi regionalizacji. Ruch turystyczny koncentruje się w określonych miejscach i wywołuje zjawiska związane z popytem i podażą turystycznym. Najczęściej mają one charakter wielostopniowy w odniesieniu do nasilenia ruchu turystycznego obszaru, dlatego zazwyczaj przyjmuje się sposób podziału obszaru w oparciu o regiony węzłowe<sup>7</sup>. Dla celów badawczych w zakresie marketingu celowe wydaje się operowanie regionami administracyjnymi, gdyż właśnie w tym układzie istnieje wiele danych statystycznych. W zakresie planowania, jak i podejmowania działań mamy również klarowne wskazanie ośrodka władzy – samorządu terytorialnego.

### **Podmioty kształtujące regionalny produkt turystyczny**

Produkt turystyczny regionu jest kształtowany przez wiele podmiotów, które uczestniczą w sposób bezpośredni lub pośredni w jego powstawaniu, utrzymywaniu, dystrybucji, czy promocji. Zawsze jednak, zarówno pod kątem budowy i struktury produktu, jak i podejmowanych działań na rzecz jego kreowania i sprzedaży podmioty te spełniają funkcje komplementarne względem siebie. Produkt stanowi platformę współpracy integrując wiele podmiotów przy realizacji wspólnych celów.

Wśród podmiotów, które uczestniczą w kształtowaniu produktu turystycznego na terenie regionu (województwa) wyróżnia się m.in. takie, dla których produkt regionalny jest przedmiotem działań z samego założenia istnienia podmiotu np.:

- rząd (na szczeblu regionalnym – urząd wojewódzki), któremu bezpośrednio podlegają np. wojewódzki konserwator zabytków, wojewódzki konserwator przyrody itp.,
- samorząd wojewódzki, który odpowiada m.in. za rozwój infrastruktury techniczno-ekonomicznej turystyki, określanej często jako infrastruktura turystyczna (np. kategoryzacja obiektów hotelarskich) i paraturystyczna lub komplementarna dla turystyki (a w tym sieć mediów, urządzenia ochrony środowiska, sportowo-rekreacyjne, sieć dróg i in.),
- podmioty prywatne, które posiadają kompleksową ofertę regionu (np. biura podróży) lub ofertę oddziałującą na cały region (np. porty lotnicze),
- organizacje pozarządowe o zasięgu ponadlokalnym, np. stowarzyszenia (ROT, PTTK),
- inne, np. podmioty szkolące kadry dla potrzeb turystyki, w tym uczelnie wyższe, izby gospodarcze itp.

W kształtowaniu regionalnego produktu turystycznego mają ogromne znaczenie podmioty „działające lokalnie”. Przy założeniu, że ich suma tworzy ofertę regionu należy bezsprzecznie stwierdzić, że ich działalność stanowi zasadniczo najistotniejszą część produktu turystycznego regionu. Ponadto należy zauważyć, że są to najczęściej podmioty, z których działalnością turysta (konsument) styka się w sposób bezpośredni. Do tej grupy podmiotów należą:

- lokalne przedsiębiorstwa turystyczne, dla których oferta turystyczna jest podstawą działalności gospodarczej, a więc przedsiębiorstwa świadczące usługi noclegowe, gastronomiczne, lokalni przewoźnicy itp.,

<sup>7</sup> M. Jedlińska, U. Szubert-Zarzewny: *Gospodarka turystyczna*. Wyd. Akademii Ekonomicznej, Wrocław, 1992, s. 64.

- przedsiębiorstwa, które mają swoje oddziały na danym terenie i wpływają na wielkość i jakość podaży usług turystycznych,
- podmioty ukierunkowane na turystykę, czyli te, które uzupełniają podstawową ofertę turystyczną, a więc firmy produkujące i sprzedające wyposażenie oraz sprzęt turystyczny i sportowy, pamiątki, wydawnictwa turystyczne, usługi parkingowe, itp.,
- podmioty, których przychody pośrednio zależą od zgłaszanego popytu turystycznego, np. banki, instytucje ubezpieczeniowe, handel, usługi pocztowe, ochrony zdrowia itp.,
- podmioty szkolące kadry dla potrzeb turystyki, w tym zawodowe szkoły średnie, podmioty organizujące kursy i szkolenia zawodowe itp.,
- podmioty, na których terenie odbywa się ruch turystyczny i nierozłącznie związane są z produktem turystycznym danego terenu np. Lasy Państwowe, parki narodowe i krajobrazowe, parki kulturowe (skanseny, stanowiska archeologiczne itp.) i in.
- samorząd lokalny – władze gminy turystycznej (lub gminy nastawionej na turystykę), której działania wpływają na jakość infrastruktury, estetykę miejscowości, organizowane imprezy itp.,
- organizacje pozarządowe – działające lokalnie – w zakresie kultury, sportu itp.

Działania związane z kreacją produktów turystycznych powinny wiązać się z aktywnością wszystkich podmiotów związanych z turystyką i czerpiących z niej korzyści na danym obszarze. Należy jednak pamiętać, że największym beneficjentem korzyści powinien być turysta. Efekty współpracy można mierzyć nie tylko wielkością ruchu turystycznego, ale również poziomem satysfakcji turystów.

Szczególne znaczenie w kreowaniu regionalnego produktu turystycznego mają regionalne i lokalne organizacje turystyczne. Z założenia podmioty te mają integrować wszelkie działania marketingowe w zakresie turystyki na określonym obszarze<sup>8</sup>. Współpraca wszystkich podmiotów działających na rzecz rozwoju turystyki w regionie może odbywać się dzięki szczególnym zapisom w aktach prawnych – regionalne i lokalne organizacje turystyczne na równych prawach skupiają osoby fizyczne oraz prawne. Mogą do nich należeć m.in. przedsiębiorstwa, samorzady terytorialne, stowarzyszenia i inne instytucje działające na rzecz rozwoju turystyki danego obszaru, a także personalnie przedsiębiorca, rolnik (agroturystyka), czy leśnik (pracownik Lasów Państwowych) itd. W ujęciu teoretycznym, założeń organizacyjno-prawnych organizacje te mają więc szczególne znaczenie w rozwoju turystyki i budowania współpracy. Należy również podkreślić, że w sensie funkcjonalnym regionalne i lokalne organizacje turystyczne mają swoją specyfikę i nie należy ich rozpatrywać łącznie.

Doświadczenie kilku lat istnienia lokalnych i regionalnych organizacji pokazuje, że współpraca podmiotów w tych strukturach bywa często ograniczona i nie koncentruje się na zasadniczych problemach marketingowych. Różnorodność podmiotów w tych organizacjach to również różnorodność celów i motywacji podjęcia współpracy. Poszczególne podmioty oczekują zupełnie innych efektów działań – często te cele mogą być ze sobą sprzeczne. Pytaniem zasadniczym powinno więc być, czy podmioty wstępując do tych organizacji mają na myśli swój indywidualny (nawet w sensie

---

<sup>8</sup> Ustawa z 25 czerwca 1999 o Polskiej Organizacji Turystycznej z późn. zmianami (2000, 2001, 2006) (Dz. U. z dnia 23 lipca 1999 r., Nr 62, poz. 689).

instytucjonalnym) interes, czy interes wspólny konkretnej grupy osób działających na danym obszarze. Niestety w związku z tym, że są to stowarzyszenia, a źródła ich utrzymywania koncentrują się na finansowaniu własnym członków, główny ciężar finansowy spada na samorządy terytorialne. Prowadzi to z kolei do silnego upolitycznienia tych organizacji, głównie .na szczeblu regionalnym.

W kontekście kształtowania regionalnego produktu turystycznego, oprócz podmiotów wewnętrznych (zlokalizowana działalność na obszarze regionu) nie mniej istotne są podmioty, które występują poza danym obszarem. Region nie jest systemem zamkniętym, a jego funkcjonowanie ściśle związane jest z tym, co znajduje się poza jego granicami. Szczególną również rolę w planowany i ostateczny kształt produktu turystycznego ma sam turysta. W niniejszym opracowaniu należy to zaznaczyć, mimo że nie stanowi to głównego problemu.

## **Współpraca a konkurencyjność regionalnego produktu turystycznego**

Istotą regionalnej polityki turystycznej jest kształtowanie systemu podaży turystycznej. Dlatego jednym z jej zadań jest wykreowanie produktów turystycznych, które byłyby bezpośrednio kojarzone z określonym obszarem i miały charakter markowy. Kojarzenie produktu z określoną przestrzenią wynika ze specyfiki podejmowania decyzji przez turystów. Jak już wspomniano, na początku procesu decyzyjnego tego specyficznego odbiorcy (turysty) jest określenie kierunku podróży wynikającego z cech środowiska (przyrodniczego, kulturowego, gospodarczego, społecznego itp.) miejsca docelowego. Wynika z tego, że produkt podmiotu działającego w sferze turystyki na danym obszarze uzależniony jest od atrakcyjności miejscowości, czy regionu (w kontekście walorów, infrastruktury i dostępności). Nie można wykluczyć sytuacji, że produkt jakiegoś przedsiębiorstwa będzie wystarczająco atrakcyjny, aby był wiodącą motywacją podróży, np. ośrodek SPA, czy aquapark.

Należy przyjąć, że w układzie przestrzennym istnieje świadomość podmiotów, że współpraca i partnerstwo przynosi korzyści. W turystyce obraz tego dają niewątpliwie regionalne i lokalne organizacje turystyczne, ale również szereg inicjatyw poza tymi organizacjami. Do głównych motywów podejmowania współpracy w zakresie turystyki można zaliczyć, np.:

- przepływ informacji o otoczeniu zewnętrznym podmiotów i zachodzących w nim zmianach,
- synergia środków na promocję – tańsza promocja,
- kształtowanie infrastruktury turystycznej,
- podnoszenie kwalifikacji zawodowych – szkolenia,
- towarzyska integracja środowiska.

Korzyści ze współpracy mogą być różne dla poszczególnych podmiotów. W aspekcie terytorialnym konkretnego obszaru współpraca odbywa się na kilku płaszczyznach problemowych, które w praktyce mogą się na siebie nakładać dając wymierne korzyści w postaci wzrostu konkurencyjności regionu. Do głównych płaszczyzn, które przynoszą konkurencyjność regionu związane ze współpracą należą:

1. Analiza rynku – współpraca podmiotów pozwala na sprawne przekazywanie informacji rynkowych, które są warunkiem skutecznego funkcjonowania poszczególnych podmiotów, a co za tym idzie całego regionu. Informacje te

- (zarówno o warunkach wewnętrznych, jak i zewnętrznych) mogą być przetwarzane i wykorzystywane, co daje większe możliwości działania w regionie i poza nim.
2. Podnoszenie wiedzy i kwalifikacji – współpraca podmiotów prowadzi do podnoszenia wiedzy i kwalifikacji osób zajmujących się turystyką poprzez spotkania środowiska. Ułatwia to również benchmarking, a w dojrzałych strukturach nawet organizowanie profesjonalnych szkoleń.
  3. Produkt – współpraca podmiotów pozwala na podnoszenie konkurencyjności obszaru turystycznego poprzez skonkretyzowaną ofertę opartą na jasnych warunkach cenowych i jakościowych proponowanych przez przedsiębiorstwa turystyczne świadczące usługi na danym terenie. Możliwe jest również tworzenie kompleksowych, sieciowych produktów turystycznych (obejmujących więcej niż jeden podmiot na terenie obszaru).
  4. Promocja – współpraca podmiotów pozwala na efektywniejsze wykorzystanie narzędzi promocji obszaru – targi, wydawnictwa, study tour itp. Korzyści są tu dwojakiego rodzaju: finansowe (synergia środków finansowych), jak i jakościowe (weryfikacja merytoryczna, reprezentatywność, konkretyzowanie warunków wymiany itp.).
  5. Wizerunek i marka – współpraca podmiotów pozwala na wypracowanie jednolitego rozpoznawalnego na rynku wizerunku opartego m.in. na tożsamości regionu, a czasem na marce. Efektem współpracy może stać się również silna marka.

Wszystkie te działania prowadzą do zwiększenia konkurencyjności regionu i produktu turystycznego danego regionu. Konkurencyjność obszaru recepcji turystycznej to nie tylko takie czynniki, jak walory turystyczne, czy dostępność komunikacyjna; to nie tylko ceny usług na danym obszarze i jakość oferty. Jednym z istotniejszych determinantów to efektywny marketing, czyli tworzenie produktu sieciowego (powiązanie ze sobą atrakcji i usług na określonym obszarze), poziom i skuteczność komunikacji marketingowej, a także polityka marki obszaru. Współpraca sprzyja szerszemu wykorzystaniu marketingu w kontekście terytorialnym. Coraz większe znaczenie w rozwoju turystyki ma marketing terytorialny, który wykorzystuje wiedzę marketingową dotyczących przedsiębiorstw i przekłada ją na instytucje zajmujące się rozwojem terytorialnym: samorzady, stowarzyszenia, instytucje publiczne. Współpraca podmiotów pozwala wykorzystywać narzędzia marketingowe we wspólnych działaniach i inicjatywach, co sprawia że region staje się jednorodnym pod kątem funkcjonalnym systemem zdolnym do wykreowania własnych produktów sieciowych na określonym terenie (złożonych z ofert kilku podmiotów, atrakcji itp.). Wykreowane produkty mogą ze sobą konkurować w układzie wewnętrznym między produktami wewnątrz regionu spełniającymi podobne funkcje, ale również w układzie zewnętrznym – produktami różnych regionów. Konkurencja wewnętrzna regionu jest wskazana, jeśli w efekcie prowadzi do podnoszenia jakości produktów i kreuje nowe, coraz efektywniejsze działania marketingowe. Z czasem jednak, w miarę rozwoju współpracy, powinna następować synergia podobnych produktów i działań z nimi związanych.

Ewolucja współpracy następuje wraz z rozwojem regionu, ale można powiedzieć, że sama w sobie współpraca jest siłą napędową rozwoju regionu i podniesienia jego konkurencyjności na rynku. Wysoka konkurencyjność regionu pożądana jest nie tylko



z punktu widzenia władz lokalnych, mieszkańców i przedsiębiorców, ale przede wszystkim przyjeżdżających turystów.

## Regionalne produkty turystyczne w polityce regionalnej

Produkt turystyczny w ujęciu terytorialnym w samorządach województw zaczęto rozpatrywać dopiero w latach dziewięćdziesiątych ubiegłego stulecia. Pierwsza dekada XXI wieku to niemal „złoty wiek” w rozwoju tej koncepcji. Wiązało się to m.in. z:

- rozwojem marketingu terytorialnego,
- przystąpieniem do UE i możliwością korzystania ze środków europejskich,
- powstaniem Polskiej Organizacji Turystycznej i przejściem wzorców światowych w zarządzaniu turystyką oraz dużym naciskiem na marketing terytorialny w turystyce,
- powstawaniem regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych,
- zwiększaniem świadomości polityków i decydentów korzyści działalności turystycznej (rynek pracy, dochody państwa i samorządów terytorialnych itp.),
- zwiększaniem zasobów kadrowych dla turystyki – rozwój szkolnictwa na poziomie średnim i wyższym.

W wielu regionach Polski można już zauważyć konkretne działania związane z kształtowaniem produktów turystycznych. Od początku XXI wieku widać wyraźne zmiany w tym zakresie. Proces budowy produktów turystycznych regionu zaczął pojawiać się przede wszystkim w dokumentach strategicznych poszczególnych samorządów regionalnych. W 2004 roku województwo pomorskie jako pierwsze wprowadziło dokument dotyczący konkretnych produktów turystycznych wskazując na szczególne znaczenie produktu w procesie rozwoju turystyki w regionie<sup>9</sup>. Założeniem tego dokumentu była szeroka popularyzacja zagadnienia „produktu turystycznego” wśród podmiotów w regionie oraz inwentaryzacja potencjału. Prace nad tym dokumentem potwierdziły, że podstawą wszelkich postępów w rozwoju turystyki regionu jest współpraca poszczególnych podmiotów i budowa produktu turystycznego.

Dzięki istnieniu produktów turystycznych można skonkretyzować ofertę regionu – określić jej jakość, cenę oraz ukierunkować inne działania marketingowe na najbardziej korzystne grupy odbiorców.

Inwentaryzacja produktów turystycznych w regionie wskazuje na silne i słabe strony oferty regionu. Pozwala na podjęcie przemyślanych działań i uruchomienie mechanizmów wsparcia samorządu województwa i regionalnych organizacji turystycznych. Niewątpliwie zainicjowana współpraca w czasie tworzenia programu w województwie pomorskim spowodowała powstanie i ożywienie wielu inicjatyw opartych na współpracy w strukturach formalnych i nieformalnych.

Istnienie produktu turystycznego w regionie warunkuje skuteczność działań promocyjnych – działania są wówczas ukierunkowane na konkretne grupy odbiorców i oparte na najbardziej efektywnych narzędziach oraz technikach promocyjnych.

Współczesne podejście do marketingu mówi, że marketing jest procesem zarządczym ukierunkowanym na maksymalizację zwrotów dla udziałowców przez utrwalanie relacji z otoczeniem i tworzenie przewagi konkurencyjnej<sup>10</sup>. Nie bez

<sup>9</sup> Program rozwoju produktów turystycznych województwa pomorskiego. Red. M. Wanagos. Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk, 2004.

<sup>10</sup> P. Doyle: *Marketing wartości*. Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 25.

znaczenia jest więc to, w jaki sposób kształtowane są procesy rozwoju turystyki w regionie. Podejście produktowe i ustalenie konkretnych założeń, co do odbiorców i ich satysfakcji jest podstawą do kształtowania polityki turystycznej w regionie.

W krótkim czasie w latach 2005-2009 zaczęły powstawać programy rozwoju produktów turystycznych w wielu regionach Polski. Były one formułowane jako części strategii rozwoju turystyki (np. województwo świętokrzyskie, województwo łódzkie) lub jako niezależne dokumenty mówiące tylko o produktach turystycznych i ich kierunkach rozwoju (np. województwo podlaskie, województwo dolnośląskie). W województwie pomorskim w 2008 roku powtórzono działania związane z budową programu. W wyniku tych prac powstał „Program rozwoju produktów turystycznych województwa pomorskiego”. Dokument ten zmienił jednak swój kształt – okazało się, że aktywność i chęć uczestnictwa w programie poszczególnych podmiotów w regionie była tak duża, że nie zdołano podać konkretnych produktów do realizacji, lecz tylko nakreślono ramy i kierunki działania. Dokument stracił charakter operacyjny i stał się jedynie zbiorem wytycznych o charakterze strategicznym, bardzo ogólnym. Niestety ogólność tego dokumentu nie sprzyja realizacji konkretnych inicjatyw.

Przyglądając się działaniom województwa na przykładzie pomorskiego i efektem tych działań można stwierdzić, że samorząd województwa jest głównym podmiotem odpowiedzialnym za inicjowanie i popularyzację problematyki rozwoju produktu turystycznego regionu. Posiada narzędzia i możliwość wykorzystania mechanizmów motywujących i gwarantujących powodzenie przedsięwzięć. W efekcie można osiągnąć szybki rozwój turystyki w regionie. Samorząd wojewódzki poprzez swoje działania może inicjować działania, które łączą lokalne inicjatywy w produkt o charakterze regionalnym.

Regionalne organizacje turystyczne w praktyce w większości regionów spełniają rolę instytucji pomocniczych i wspierających dla samorządu terytorialnego. W większości przypadków w Polsce ich silne upolitycznienie i finansowe uzależnienie od samorządów terytorialnych sprawiło, że nie mają one tak wielkiego wpływu na politykę turystyczną regionów, jak jest to w innych krajach.

Lokalne organizacje turystyczne powinny pełnić wiodącą rolę w budowie produktu turystycznego. Na poziomie lokalnym, tam, gdzie można mówić o konkretnych usługach i zetknięciu się z nimi konkretnego odbiorcy, kształtowanie produktu ma szczególne znaczenie. Współpraca poszczególnych podmiotów ma tu kluczowy charakter od przepływu informacji po budowanie wspólnych pakietów. Jeżeli w założeniu działalności lokalnych organizacji turystycznych są działania marketingowe to podstawą ich funkcjonowania powinna być budowa produktu turystycznego. Produkt turystyczny to dla lokalnych organizacji turystycznych główna platforma, która poprzez współpracę różnych podmiotów umożliwi jak najbardziej komfortowe dotarcie i konsumpcję produktu turystycznego przez turystów.

Wobec tego w polityce regionalnej produkt lokalny ma kluczowe znaczenie. Na poziomie regionalnym polityka produktów powinna dotyczyć raczej mechanizmów wsparcia: finansowych, organizacyjnych, marketingowych (głównie promocyjnych) produktu lokalnego. Rolą regionu jest umiejętne łączenie produktów lokalnych, poszerzanie terytorialne (np. Zamek w Malborku – Szlak Zamków Krzyżackich) i zwiększanie ich znaczenia (z lokalnego na regionalny, międzyregionalny, krajowy, międzynarodowy), a co za tym idzie zwiększania grupy odbiorców – turystów.

W polityce regionalnej dotyczącej produktu turystycznego ważne jest, aby odpowiednio ukierunkować współpracę na zewnątrz regionu (oprócz wewnątrz regionu) zarówno z innymi samorządami, regionalnymi organizacjami turystycznymi, instytucjami turystycznymi i całą branżą turystyczną. Dotyczy to kształtowania produktów turystycznych i poszerzania ich zasięgu przestrzennego, jak i promocji oraz dystrybucji produktów. Kanały promocji oraz kanały dystrybucji w polityce regionalnej skierowane są głównie na zewnątrz.

## **COOPERATION IN CREATING REGIONAL TOURISM PRODUCTS**

### **Summary**

The regional tourism product is most often shaped by a lot of entities. A complexity is its specificity. It means that the product consists of many elements. However these elements have complementary character towards themselves. Even though individual elements are being managed by all sorts of entities, they constitute the one-off. The cooperation of entities which are creating the regional tourism product is particularly significant and often this cooperation is the condition of the existence of such products. The tourism policy of a region is of special importance and it should be directed on cooperation of entities both in and outside the region. The cooperation, among others, influences the scope, the structure, the quality and the availability of regional tourism products.