

Michał Zemła

Marka produktu turystycznego regionu jako narzędzie w działalności marketingowej lokalnych interesariuszy. Przykłady zagraniczne a polska rzeczywistość

International Journal of Management and Economics 21, 171-179

2007

Artykuł został zdigitalizowany i 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.

Michał Żemła

Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa w Katowicach

Marka produktu turystycznego regionu jako narzędzie w działalności marketingowej lokalnych interesariuszy. Przykłady zagraniczne a polska rzeczywistość

Produkt markowy w polskiej gospodarce turystycznej

Pojęcie turystycznego produktu markowego na większą skalę spopularyzowały wśród polskich teoretyków i praktyków zarządzania gospodarką turystyczną opracowania przygotowane przez zachodnioeuropejskie firmy konsultingowe na zlecenie władz III RP w ramach programu PHARE-TOURIN. Były to w szczególności Plan Rozwoju Krajowego Produktu Turystycznego oraz Strategia Rozwoju Krajowego Produktu Turystycznego. Warto zauważyć, że wśród głównych filarów budowy polskich produktów markowych znalazło się pięć marek turystycznych Polski oraz bliska współpraca sektora publicznego i prywatnego prowadząca do samofinansowania podmiotów kreujących marki i ich działań za pomocą wzrostu dochodów przedsiębiorstw korzystających z kreowanych marek¹.

Pamiętając o praktycznie całkowitym roztrwonieniu dorobku merytorycznego i koncepcyjnego tamtych opracowań, należy podkreślić wartość podejścia metodologicznego wypracowanego w ramach ww. programu, które również nie znalazło zastosowania w krajowej praktyce zarządzania produktami turystycznymi. Obecnie w naszym kraju, w miejsce metodologii prezentowanej we wspomnianej strategii, można zaobserwować, że dominuje wąskie ujęcie produktu turystycznego, co oznacza, że każdy dąży do promocji i kreowania marek własnych produktów turystycznych, czy też ich komponentów, za które bezpośrednio odpowiada, a współpraca, jeśli do niej dochodzi, jest traktowana niemal jako zło konieczne. W efekcie poszczególne firmy obsługi ruchu turystycznego zlokalizowane na danym obszarze promują swoje usługi, a władze samorządowe różnych szczebli zajmują się promocją walorów turystycznych występujących na podlegających im terenie. Prowadzi to do patologicznej sytuacji, gdy, z punktu widzenia samorządu, turystyka staje się branżą klasyfikowaną w pierwszym sektorze gospodarki, a więc opartą na eksploatacji szczególnych dóbr². Co gorsza, intensywna promocja posiadanych walorów odbywa się często bez analizy efektów ekonomicznych możliwych do osiągnięcia dzięki intensyfikacji ruchu turystycznego, a wysoka liczba odwiedzających staje się wartością samą w sobie.

Tymczasem, zgodnie z koncepcją zrównoważonego rozwoju turystyki, rozwój turystyki na danym obszarze powinien następować tylko w sytuacji, gdy ponoszonym

kosztom ekologicznym, społecznym i ekonomicznym, a te występują praktycznie wszędzie tam, gdzie rozwijana jest turystyka, towarzyszy tworzenie wartości dodanej przewyższającej te koszty. Na wartość tę składają się przede wszystkim korzyści odnoszone przez mieszkańców tego obszaru, wśród których przeważają korzyści ekonomiczne³. Promowane piękne plaże, górskie szczyty, czy ruiny zamków są z reguły dobrami wolnymi, za korzystanie z których opłata nie jest pobierana w ogóle lub jest bardzo niska i nie może być wyznacznikiem ekonomicznej efektywności rozwoju turystyki. Z jednej strony niezaprzeczną prawdą pozostaje stwierdzenie, że turyści właśnie dla tych walorów odwiedzają dany obszar i promocja usług dla turystów bez należytego ich spopularyzowania będzie nieefektywna, z drugiej strony pojawia się pytanie, czy samorządy wydając pieniądze na promocję, rzeczywiście zastanawiają się nad tym, na ile na danym obszarze istnieją podmioty, lub możliwość powstania takowych, które staną się beneficjentami wzrostu liczby przyjazdów turystów⁴. Czy zatem dla władz lokalnych, np. Ustronia w Beskidzie Śląskim, zadowalająca może być sytuacja, w której miejscowość ta jest w każdy słoneczny, letni weekend odwiedzana przez olbrzymią liczbę turystów jednodniowych, dla których celem przyjazdu jest piknik nad brzegiem Wisły i którzy z reguły zaopatrzeni są we własne grille, a głównym efektem ich obecności są gigantyczne korki na drogach, tłok nad rzeką i góra śmieci do uprzątnięcia?

Jaka jest zatem rola marki w tak pojętym zarządzaniu produktem turystycznym? W zasadzie staje się ona jedynie sloganem reklamowym, a nie atrybutem produktu⁵. Kreowana marka wykorzystywana jest bowiem przede wszystkim w materiałach promocyjnych samorządów, tymczasem interesanci nie czytają ulotek i prawdopodobnie w ogóle nie zetkną się z kreowaną marką lub działaniami na rzecz jej kształtowania. Opisane działania noszą wprawdzie znamiona podejścia do kreowania marek turystycznych jako komunikatorów (*destination brands as communicators: perspective*), scharakteryzowanego przez G. Hankinsona, jednak brakuje w nich z reguły jednego z najważniejszych elementów tego podejścia, jakim jest jasno wytyczona, długofalowa strategia komunikacji z rynekami docelowymi i staranny wybór i określenie tożsamości⁶.

W literaturze przedmiotu wskazuje się, że nieodzownym warunkiem kształtowania produktu markowego jest zapewnienie jego wysokiej jakości⁷. Karykaturą tego słusznego poglądu jest zrównanie pojęcia „produkt markowy” z pojęciem „produkt dobry”, czego przykładem jest swoista licytacja na „markowość” oferowanych produktów turystycznych, jaka miała miejsce pomiędzy przedstawicielami samorządów obecnymi na II Gremium Ekspertów Turystyki w Warszawie. Ironią jest fakt, że wśród wymienianych produktów dominowały całkowicie nieznanne zgromadzonemu na sali rodzimym ekspertom z zakresu turystyki.

Literatura przedmiotu, zarówno poświęcona ogólnie zarządzaniu marką⁸, jak i odnosząca się już do marki turystycznej w szczególności⁹, jednoznacznie wskazują, że produkt o wysokiej jakości, by stać się markowym, musi zostać wsparty właściwymi działaniami marketingowymi. Wsparcie promocyjne wydaje się tu oczywiste, a samo

wykorzystywanie kreowanych marek przez samorządy w materiałach promocyjnych świadczy o przynajmniej podstawowym zrozumieniu tej potrzeby. Problem raczej leży w fakcie, że niektóre podejścia teoretyczne¹⁰, jak również praktyka pomijają inny, ważny element działań marketingowych – komercjalizację produktu, która musi być oparta na współpracy podmiotów sektora publicznego i prywatnego¹¹.

Przykłady udanych działań w zakresie kształtowania i komercjalizacji marki turystycznej za granicą

Fuller, Hanian i Wilde wskazują, że opieranie polityki turystycznej tylko na atrakcjach turystycznych jest niewystarczające – konieczne jest uwzględnienie czynników związanych z przemysłem turystycznym¹². Warunkiem stworzenia silnej marki turystycznej jest odejście od wąskiej definicji produktu turystycznego na rzecz szerokiej i wykreowanie marki, z którą identyfikowaliby się wszyscy lokalni interesariusze, a więc sektor publiczny, prywatni usługodawcy i mieszkańcy¹³. Zwłaszcza istotna, i niedoceniana, jest tu rola zaangażowania sektora prywatnego. Hankinson bazując na paradygmatach marketingu partnerskiego i marketingu sieciowego proponuje nawet traktowanie marek obszarów recepcji turystycznej jako swego rodzaju sieci relacyjnych pomiędzy miejscowymi i zewnętrznymi (konsumentami i media) interesariuszami¹⁴.

Przedstawione dalej podejście do kreowania marek turystycznych zasada się na założeniu, że aby w pełni wykorzystać możliwości, jakie daje zastosowanie marki jako narzędzia marketingowego, marka ta musi „żyć”, to znaczy klient (odwiedzający) musi być jej nabywcą. Warunkiem zaistnienia takiej sytuacji jest oznaczenie marką nie tylko określonych walorów, ale przede wszystkich także usług świadczonych turystom na danym obszarze. Wykreowana marka staje się więc szczególnego rodzaju ofertą dla przedsiębiorstw turystycznych, a rozwój marki opiera się na działaniach analogicznych do licencjonowania marki. Markę turystyczną tworzy więc sieć, czy też konsorcjum podmiotów sektora publicznego i prywatnego, których produkty oznaczone są jedną marką i wspólnie promowane oraz sprzedawane.

Zaprezentowane podejście jest wciąż podejściem nowym, wymagającym bardzo ścisłej współpracy sektorów prywatnego i publicznego, które, nie tylko w Polsce, ale i innych krajach europejskich doczekało się jedynie nielicznych przykładów zastosowania w praktyce. Jednak tam, gdzie starania takie podjęto, udało się osiągnąć pożądane efekty. Przedstawione dalej przykłady, zaczerpnięte z literatury przedmiotu, są tego potwierdzeniem.

Przykład Tirol Werbung i ANTO. Licznych przykładów udanego zarządzania portfelem produktów, wykreowania i komercjalizacji ich marek dostarcza praktyka zarządzania produktami turystycznymi w Austrii zarówno na szczeblu centralnym, jak i regionalnym. Jednym z najciekawszych jest działalność Regionalnej Organizacji Turystycznej

w landzie Tyrol – Tirol Werbung. Celem działań Tirol Werbung jest przyciągnięcie dużej liczby turystów dzięki maksymalnej dywersyfikacji i posiadaniu w ofercie produktów, zaspokajających niemal wszystkie, także bardzo wyszukane, potrzeby turystów. Głównym zadaniem Tirol Werbung w zakresie polityki produktu turystycznego jest więc poszukiwanie poprzez badania marketingowe nowych form turystyki, które mogłyby być rozwijane w landzie. Następnym krokiem jest określenie warunków, jakie musi spełniać dany produkt, aby mógł być zaakceptowany przez rynek docelowy – tzw. specyfikacji produktu. Specyfikacja produktu następnie trafia do gmin i prywatnych podmiotów jako oferta, do której mogą one przystąpić. Obiekty, które chcą uczestniczyć w programie, podlegają surowej kontroli sprawdzającej spełnienie warunków określonych w specyfikacji wstępnej i następnie okresowej. W zamian otrzymują one prawo do posługiwania się utworzoną specjalnie na potrzeby tego produktu marką i jej logo oraz pełny zakres działań marketingowych. Tirol Werbung przygotowuje specjalną broszurę określającą wszystkie obiekty i miejsca, które spełniły wymagania i mają prawo do posługiwania się marką, promuje produkt i prowadzi jego dystrybucję. Bardzo ważne są działania zwłaszcza z tego ostatniego zakresu, gdyż produkt skierowany do bardzo wąskiego nieraz i wyspecjalizowanego segmentu rynkowego nie ma większych szans w sprzedaży tradycyjnymi kanałami dystrybucji. Dlatego współpraca Tirol Werbung z bezpośrednio zainteresowanymi organizacjami społecznymi i zakładami pracy jest kluczem do sukcesu w dystrybucji tych produktów. Sukcesem okazała się współpraca z wielkimi firmami, dla których specjalistyczne i niepowtarzalne oferty były znakomitymi pomysłami na *incentive tours*. Markami, o których już można powiedzieć, że odniosły sukces rynkowy, są Trekking im Tyrol, Tyrol ohne Handicap (turystyka dla niepełnosprawnych) i Tyrol Vital Training (turystyka zdrowotna). Zwłaszcza ostatnia z nich, chętnie wykorzystywana w organizacji imprez typu *incentive tours*, traktowana jest jako model dla wszelkich działań na przyszłość¹⁵.

Podobne działania na szczeblu centralnym prowadzi Austriacka Narodowa Organizacja Turystyczna – ANTO. Stworzono 16 konsorcjów zrzeszających małe i średnie obiekty noclegowe na terenie całego kraju, które zostały wybrane na podstawie kryteriów specjalizacji produktowej. Członkowie każdego z konsorcjów otrzymali prawo do posługiwania się marką promowaną przez ANTO składającą się z dwóch części: określenia specjalizacji i odwołania się do nazwy państwa, np. Fishing Ground Austria, Autriche pro France. Badania przeprowadzone po kilku latach funkcjonowania konsorcjów wykazały, że obiekty wykorzystujące marki notowały o 10% wyższy przeciętny poziom obłożenia miejsc, mimo stosowania wyższych o 16% cen, niż podobne obiekty nienależące do żadnego z konsorcjów¹⁶.

Przykład Pays Cathare. Kolejny przykład pokazuje, że dla skutecznego wykreowania i komercjalizacji marki nie jest niezbędne tworzenie od razu całego portfela produktów markowych danego obszaru. We francuskim departamencie Aude podobnie skonstruowany produkt oparty jest na turystyce wiejskiej i alternatywnej. W przykładzie tym

zapropozowano nową nazwę marki – „Pays Cathare”, odwołującą się do tajemniczej przeszłości tych obszarów, związanej ze średniowieczną sektą religijną tzw. katarów. Głównym celem prowadzonych działań była swoista certyfikacja obiektów turystycznych spełniających wyznaczone kryteria, tak aby marka była dla klienta znakiem gwarancji jakości, co przy dużej liczbie małych obiektów wiejskich o raczej niskim standardzie jest bardzo uzasadnione. Inaczej niż w przykładach z Austrii, oferta przystąpienia do marki „Pays Cathare” nie jest skierowana wyłącznie do obiektów noclegowych, lecz także do gestorów atrakcji turystycznych związanych z lokalną tradycją, lokali gastronomicznych, a nawet wytwórców tradycyjnych produktów lokalnych, zwłaszcza żywności. Przygotowane osobno dla każdego z 20 wyodrębnionych typów obiektów wymogi, dla stworzenia większego poczucia lokalnego interesu, obejmują nie tylko czynniki związane z jakością świadczonych usług, ale także takie elementy, jak umiejętność udzielenia informacji o regionie, znajomość jego tradycji, historii i atrakcji turystycznych oraz innych obiektów należących do sieci. Ponadto wygląd zewnętrzny obiektu powinien dobrze komponować się z krajobrazem, być zgodny z lokalną tradycją, a obiekt, w miarę możliwości, powinien być zbudowany według lokalnych zwyczajów i z lokalnych materiałów. Celem władz departamentu była nie tyle budowa sieci obiektów elitarnych, lecz maksymalne upowszechnienie marki, co przejawia się przeprowadzeniem szkoleń dla wszystkich usługodawców zainteresowanych uczestnictwem w konsorcjum i aktywną pomocą ekspertów świadczoną tym, którzy wymogów dotychczas spełnić nie zdołali. Dzięki temu udało się stworzyć sieć liczącą blisko 600 usługodawców. Ich duże zainteresowanie uczestnictwem w konsorcjum wiąże się z widocznymi korzyściami notowanymi przez obiekty należące do sieci, np. wyraźnie wyższym poziomem obłożenia miejsc niż w przypadku obiektów niezrzeszonych. Widoczne są także korzyści dla całego regionu w postaci wzrostu cen tradycyjnych produktów regionalnych¹⁷.

Przykłady z Europy Środkowej. Należy podkreślić, że przykłady tego typu działań można wskazać nie tylko w krajach Europy Zachodniej o ugruntowanej tradycji demokracji lokalnej i partnerstwa publiczno-prywatnego, ale także w młodych demokracjach Europy Środkowej, np. w Czechach i na Słowacji. Przykład słowacki wydaje się szczególnie ciekawy, gdyż zupełnie inna jest tu koncepcja produktu markowego – jest to szlak. Małokarpatska Vinna Cesta (Małokarpacki Szlak Wina) obejmuje tradycyjne winnice na obszarze od Bratysławy do Trnawy. Co roku organizowane są Dni Otwartych Piwnic, których istota polega na ryczałtowym zakupie wszystkich elementów markowego produktu. Nabywca otrzymuje pakiet obejmujący specjalny kieliszek z logo produktu, który jest swoistym identyfikatorem, potwierdzeniem zakupu produktu, mapkę z zaznaczonymi obiektami, specjalny winny „paszport”, który pozwala na nieograniczoną ilość degustacji we wszystkich zrzeszonych winnicach oraz talon na zakup wina butelkowanego¹⁸. Podobny charakter ma marka Valaške Kralostvi (Królestwo Wałaskie) wprowadzona na potrzeby rozwoju turystyki w regionie tradycyjnie zamieszkałym przez grupę etniczną Wałachów (Beskidy i Morawy Wschodnie), a symboliczne przyjęcie

obywatelstwa poprzez wykupienie specjalnego „paszportu” pozwala na rabatowe skorzystanie z wielu usług dla turystów (przede wszystkim lokalnych atrakcji turystycznych) na terenie całego „królestwa”¹⁹.

Wprawdzie wydaje się, że obie oferty są produktami w trakcie udostępniania i wciąż wymagają doskonalenia, a przede wszystkim szerszego zaangażowania sektora publicznego oraz przedsiębiorców świadczących inne usługi dla turystów, jednak widać tutaj podjęcie bardzo ciekawych inicjatyw, które mają szanse na szybki rozwój. Znamienne jest, że w obu przypadkach inicjatywa tworzenia marki turystycznej wyszła nie od władz lokalnych czy regionalnych, ale od lokalnych przedsiębiorców i mieszkańców.

Podsumowanie

Zaprezentowane przykłady pokazują, że omawiane tu podejście do tworzenia markowego produktu turystycznego oparte na licencjonowaniu marki podmiotom prywatnym pozwala nie tylko osiągnąć zadowalające efekty rynkowe, ale także otwiera przed obszarami recepcji turystycznej możliwość kształtowania marki jako atrybutu produktu na wzór innych rynków, tak by zmaksymalizować jej siłę oddziaływania. Pytaniem bezzasadnym przestaje tu być kwestia nazwy marki i strategii jej nadawania.

Przykłady francuski i czeski pokazują, że możliwe jest opatrzenie produktu zupełnie nową nazwą marki, której samo brzmienie jest nośnikiem określonych informacji i skojarzeń dla potencjalnych konsumentów. Jeżeli firmy, w tym także turystyczne, poświęcają mnóstwo uwagi, czasu i pieniędzy na wybór właściwego brzmienia nazwy marki (*naming*), przekazującego nabywcom pożądane skojarzenia²⁰, to być może warto także zastanowić się nad analogicznymi działaniami w przypadku obszarów turystycznych. Jednak tworzenie całkowicie sztucznej nazwy marki musi w przypadku obszaru recepcji turystycznej budzić uzasadnione wątpliwości. Przede wszystkim nazwa oderwana od dotychczasowego nazewnictwa będzie dla turysty bardzo trudna w umiejscowieniu jej w przestrzeni. Czy ktoś nieznający uprzednio oferty departamentu Aude potrafi pokazać, gdzie szukać produktu opisanego jako „Pays Cathare”, zwłaszcza że historycznie rzecz ujmując, zasięg wpływów sekty katarów był znacznie szerszy niż współczesnego departamentu²¹. Bardziej precyzyjna wydaje się tu marka stworzona w Czechach i obejmująca cały obszar występowania grupy etnicznej Wałachów. Nazwa marki produktu departamentu Aude budzi także wątpliwości co do trafności jej doboru także od strony merytorycznej. Odwołanie do tajemniczej, legendarnej sekty średniowiecznej wydaje się być raczej obietnicą odwiedzenia równie starych i tajemniczych zamków, kościołów, klasztorów, tymczasem oferowany produkt generalnie nie nawiązuje do tak odległej historii i jest oparty na tradycyjnej gospodarce rolnej. W efekcie sama nazwa marki stała się główną słabością sprawnie działającej lokalnej sieci oferującej markowy produkt, czego

wyrazem jest fakt, iż nawet turyści odwiedzający omawiany departament i korzystający z markowych usług nie zawsze byli zaznajomieni z nazwą marki²².

Alternatywą może być nowa nazwa odwołująca się do dotychczas stosowanych nazw administracyjnych, geograficznych czy kulturowych, jak to się dzieje w przykładach austriackim i słowackim. Warto zauważyć, że przykłady austriackie wnoszą do praktyki zarządzania obszarami recepcji turystycznej także kolejny element zarządzania marką rzadko dotąd kojarzony z działalnością tych podmiotów – strategię nadawania nazwy marki. W sytuacji, gdy dany podmiot oferuje liczne produkty, może on oferować je wszystkie pod jedną marką – tzw. marka rodzinna (taka sytuacja jest powszechna w przypadku większości obszarów recepcji turystycznej) lub każdemu nadawać inną markę – marka indywidualna. Jest też wyjście pośrednie, cieszące się coraz większym uznaniem w różnych sektorach rynku – marka mieszana, czyli każdy produkt otrzymuje nazwę marki będącą złożeniem części wspólnej dla wszystkich produktów i jego indywidualnej nazwy, odróżniającej go od pozostałych produktów (patrz przykłady austriackie).

Wykorzystanie licencjonowania marki na gruncie obszaru recepcji turystycznej wymaga także implikację równie rygorystycznych, jak to ma miejsce na innych rynkach, działań nakierowanych na kontrolę wypełniania standardów określonych dla produktów markowych²³. Jones i Haven-Tang wskazują, że przekonanie przedsiębiorców co do poddania się takiej kontroli może być jedną z największych trudności w całym procesie kształtowania marki produktu obszaru recepcji turystycznej²⁴.

Przypisy

¹ A. Andrejuk, *Turystyka aktywna, rekreacyjna i specjalistyczna*, Kegraf, Warszawa 1998, s. 20–21 i 42–47.

² M.C. Branco, *Theoretical advances in tourism economics*, Referat wstępny wygłoszony podczas Międzynarodowej Konferencji Naukowej *Theoretical Advances in Tourism Economics*, 18–19.03.2005, Evora, Portugalia.

³ A. Flagestad, *Strategic success and organisational structure in winter spots destinations. A multiple stakeholder approach to measuring organisational performance in Scandinavian and Swiss case studies*, ETOUR, Oestersund 2001, s. 4–11; ADL, *op.cit.*, s. 52.

⁴ Brak wiedzy na temat potencjalnego wpływu ekonomicznego turystyki nie jest jednak cechą wyłącznie polskich samorządów. Analogiczne pytania i zarzuty stawiane były m.in. lokalnym władzom we Wielkiej Brytanii w latach 90. ubiegłego stulecia. Por. R. Thomas, J. Long, *Improving competitiveness. Critical success factors for tourism development*, „Local Economy” 2000, Vol. 14, Issue 4, s. 313–314.

⁵ Przyjmując podejście do zarządzania produktem turystycznym zaprezentowane przez E. Dziedzic, należałoby stwierdzić, iż w wielu obszarach recepcji turystycznej w Polsce produkty nie występują w ogóle, a jedynie ich rozproszona podaż. Por. E. Dziedzic, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego*, „Monografie i Opracowania” nr 442, SGH, Warszawa 1998, s. 23.

⁶ G. Hankinson, *Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands*, „Journal of Vacation Marketing” 2004, Vol. 10, No 2, s. 113.

⁷ A. Panasiuk, *Założenia koncepcji marki turystycznej*, „Marketing i Rynek” 2004, nr 8, s. 5; A. Panasiuk, *Jakość produktu turystycznego jako warunek kształtowania marki turystycznej regionu*, w: *Kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu z zachowaniem rozwoju zrównoważonego*, Instytut Turystyki, Warszawa 2004,

⁸ Np. M.K. Witek-Hajduk, *Zarządzanie marką*, Difin, Warszawa 2001.

⁹ A. Panasiuk, *op.cit.*, s. 7; B. Walas, *Marka turystyczna miast i regionów*, „Rynek Turystyczny” 2001, nr 11–12, s. 9.

¹⁰ Np. A. Panasiuk, *Założenia...*, *op.cit.*

¹¹ M. Starczewska, *Dobra marka*, „Wiadomości Turystyczne” 2003, nr 44, s. 5.

¹² D. Fuller, J. Hanian, S. Wilde, *op.cit.*, s. 14.

¹³ M. Woods, J. Deegan, *A warm welcome for destination quality brand: the example of Pays Cathare region*, „International Journal of Tourism Research” 2003, No 5, s. 276; E. van't Klooster, F. Go, P. van Baalen, *Exploring destination brand communities: A business model for collaboration in the extremely fragmented tourism industry*, Referat wygłoszony podczas 17. Konferencji Naukowej eCommerce Conference – eGlobal, 21–23.06.2004 Bled, Słowenia, s. 11.

¹⁴ G. Hankinson, *op.cit.*, s. 115.

¹⁵ M. Żemła, *Marketingowe strategie kształtowania produktu turystycznego regionów górskich wybranych państw europejskich – próba porównania i oceny*, w: *Rola marketingu w rozwoju sektora usług*, red. A. Grzesiuk, ZPSB, Szczecin 2003, s. 128.

¹⁶ A.V. Seaton., M.M. Bennett, *Marketing Tourism Products*, Thomson Business Press, London 1997, s. 368.

¹⁷ M. Woods, J. Deegan, *op.cit.*, s. 269–282,

¹⁸ *Bachanalia po słowacku*, <http://turystyka.interia.pl/news?inf=678131>, data aktualizacji 23.10.2005; Innym przykładem kompleksowej obsługi turystów są szlaki pielgrzymkowe do Santiago de Compostela w Hiszpanii.

¹⁹ *Ibidem*.

²⁰ J.Ch. Holloway, Ch. Robinson, *Marketing w turystyce*, PWE, Warszawa 1997, s. 124–125.

²¹ Podobnym problemem z krajowej praktyki jest umiejscowienie oferty promowanej pod nazwą „Turystyczne Hrabstwo Sudetów” przez starostwo kłodzkie.

²² M. Woods, J. Deegan, *op.cit.*, s. 280.

²³ M. Woods, J. Deegan, *op.cit.*; M. Żemła, *op.cit.*; Ph. Kotler, D. Gertner, *Country as a brand product and beyond: a place marketing and brand management perspective*, w: *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*, red. N. Morgan, A. Pritchard, R. Pride, wyd. 2, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford 2004, s. 42.

²⁴ E. Jones, C. Haven-Tang, *Tourism SMEs, service quality and destination competitiveness*, w: *Tourism Smes, Service Quality and Destination Competitiveness*, red. E. Jones, C. Haven-Tang, CABI Publishing, Willingford, 2005, s. 19.

* * *

The tourism product's brand as a marketing tool for local stakeholders. Foreign examples vs. Polish reality (Summary)

Branding was introduced into Polish tourism literature among others by Strategy of National Tourism Product. However the methodology presented there was not implemented into Polish practice so far. Instead of cooperation concentrated on developing tourism product with regards to wide definition, branding is concentrated on narrow definition. Each entity promotes mainly those products (or product components) which are directly under its control. Low efficiency of those actions is the effect of creation of local or regional brands by authorities basing only on local attractions omitting services provided by local tourism business. In consequence product commercialization is missing.

Examples presented in the paper taken from Western and Eastern Europe practice prove that those problems might be overcome. Public-private partnership based on brand licensing is presented as a effective way of this. Examples taken from Austria, France, Slovakia and The Czech Republic show that entrepreneurs, especially small ones, may function effectively selling their services under licensed local/regional/national brand, creating a brand chain. This also allows to fully make use of brand as a product attribute in marketing actions. Actions like brand licensing, creating family, individual or combined brands and even naming are available to improve brand's equity.