

PRODUKT – WIEDZA – WSPÓŁPRACA

Wnioski i rekomendacje sformułowane na podstawie debat regionalnych przeprowadzonych w ramach projektu „Produkt, wiedza i współpraca kluczem do sukcesu w turystyce” realizowanego latach 2015-2016

Autorzy:

Hubert Gonera, Landbrand

Piotr Zmyślony, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

Kwiecień 2017

SPIS TREŚCI

O projekcie	3
1. Harmonogram projektu oraz charakterystyka debat regionalnych	4
2. Struktura organizacyjna turystyki na szczeblu regionalnym i lokalnym.....	11
3. Wytyczne i rekomendacje na podstawie debat regionalnych	15
PODSTAWOWE ATRYBUTY SYSTEMU	15
PRODUKT	17
WIEDZA.....	21
WSPÓŁPRACA	24
SUPLEMENT: SZCZEGÓŁOWE ROZWIĄZANIA I PRZYKŁADY	34

O projekcie

Projekt „Wiedza, produkt i współpraca kluczem do sukcesu”, realizowany w latach 2015-2016, powstał na bazie doświadczeń Departamentu Produktu Turystycznego i Współpracy Regionalnej POT. Miał on charakter eksperckiego wsparcia regionalnych i lokalnych struktur organizacyjnych systemu turystyki (w tym przedsiębiorców, przedstawicieli JST, instytucji publicznych oraz organizacji pozarządowych) w zakresie transferu wiedzy na temat promocji turystycznej i komercjalizacji produktów turystycznych zgodnie z nowymi trendami zagranicznymi oraz współpracy międzysektorowej. Misją projektu było umacnianie funkcjonowania trójszczeblowego systemu zarządzania turystyką POT-ROT-LOT w warunkach jego 15-letniego istnienia.

Projekt miał formę cyklu 15 warsztatów merytorycznych o charakterze szkoleniowo-dyskusyjnym, organizowanym merytorycznie, logistycznie i finansowo w partnerstwie z Regionalnymi Organizacjami Turystycznymi. Każdy warsztat był realizowany według jednolitego ogólnego harmonogramu, opartego o trzy komponenty: produkt, wiedza, współpraca.

Komponent PRODUKT zawierał wystąpienia szkoleniowe i prezentacje dobrych praktyk o tematyce dostosowanej do aktualnych wyzwań rozwojowych każdego regionu, przede wszystkim z zakresu kształtowania, komercjalizacji i promocji produktów turystycznych. Komponent WIEDZA zawierał prezentacje wybranego zgodnie z rynkiem priorytetowym regionu dyrektora Zagranicznego Ośrodka Polskiej Organizacji Turystycznej na temat specyfiki oraz bieżących trendów rozwojowych tego rynku. Komponent WSPÓŁPRACA miał formę otwartej debaty dotyczącej dotychczasowych doświadczeń i bieżących problemów w zakresie współzarządzania turystyką w poszczególnych regionach, przy uwzględnieniu potrzeb i partycypacji wszystkich zainteresowanych stron (ROT, LOT, JST, branży turystycznej, przedstawicieli uczelni wyższych, Informacji Turystycznej, mediów lokalnych). Oprócz tematyki współpracy, debaty koncentrowały się także na dwóch poprzednich komponentach.

Każdorazowo skład dyskutantów ustalany był przez regionalnego gospodarza (ROT). Stałymi moderatorami byli Hubert Gonera (6 debat) oraz Piotr Zmyślony (9 debat). **Niniejszy raport zawiera wnioski, przykłady i propozycje rozwiązań sformułowane na podstawie raportów z debat przygotowanych przez obu moderatorów.**

Całkowita liczba uczestników projektu: 1247 osób, w tym: przedstawiciele Regionalnych i Lokalnych Organizacji Turystycznych, przedstawiciele Jednostek Samorządu Terytorialnego, gestorzy certyfikowanych produktów turystycznych, branża turystyczna, przedstawiciele uczelni wyższych z kierunkami turystycznymi oraz przedstawiciele Informacji Turystycznej.

1. Harmonogram projektu oraz charakterystyka debat regionalnych

WOJEWÓDZTWO POMORSKIE | 23 KWIETNIA 2015 | TCZEW

Temat przewodni warsztatów: Nowe technologie, czyli efektywne planowanie i wdrożenie projektów mobilnych.

Liczba uczestników: 88.

Prezentowany rynek zagraniczny: Niemcy.

Główne wątki debaty: Marka regionu jako wiodący element tworzenia wizerunku turystycznego. Współpraca Urzędu Marszałkowskiego i ROT w systemie integracji działań inwestycyjnych i promocyjnych w ramach turystyki kajakowej. Wzajemne wsparcie marki Pomorskie oraz marki Gdańsk na rynkach zagranicznym i krajowym. Współpraca LOT i LGD w zakresie oznakowania turystycznego.

Uczestnicy debaty:

- Marta Chełkowska – Prezes PROT, Dyrektor DTP UMWP
- Anna Zbierska – Dyrektor Biura Prezydenta ds. promocji miasta Gdańska
- Piotr Kończewski – Dyrektor Lokalnej Organizacji Turystycznej Kociewie
- Marek Modrzejewski – Kierownik biura Lokalnej Grupy Działania „Wstęga Kociewia”
- Łukasz Wysocki – Prezes Gdańskiej Organizacji Turystycznej
- Mateusz Ankiersztejn – Dyrektor Hotelu Bazuny w Kościerzynie, Członek Zarządu Lokalna Organizacja Turystyczna „Serce Kaszub”
- Włodzimierz Wolski – Dyrektor Lokalnej Organizacja Turystycznej Ustka i Ziemia Słupska

Moderator debaty: Hubert Gonera.

WOJEWÓDZTWO MAŁOPOLSKIE | 22 MAJA 2015 | MUSZYNA

Temat przewodni warsztatów: Organizacja i efekt marketingowy Światowych Dni Młodzieży; pakietowanie i komercjalizacja produktów turystycznych.

Liczba uczestników: 110.

Prezentowany rynek zagraniczny: Hiszpania

Główne wątki debaty: Współpraca między głównymi podmiotami małopolskiego systemu organizacji turystyki; Rola MOT w stosunku do LOT; Wpływ dużych projektów unijnych na potencjał organizacyjny i ekspercki JST oraz ROT.

Uczestnicy debaty:

- Katarzyna Gądek – Zastępca Dyrektora ds. Turystyki Wydziału Promocji i Turystyki w Urzędzie Miasta Krakowa
- Krzysztof Jędrocha – Wiceprezes Jan Pol S.A.
- Elżbieta Kantor – Dyrektor Departamentu Turystyki, Sportu i Promocji UMWM
- Paweł Mierniczak – Dyrektor Małopolskiej Organizacji Turystycznej
- Anna Płachczewska-Rogozińska – Wiceprezes Lokalnej Grupy Działania „Dolina Raby”
- Katarzyna Rymarczyk-Wajda – Sekretarz Miasta i Gminy Uzdrawiskowej Muszyna
- Bożena Srebro – Dyrektor Sądeckiej Organizacji Turystycznej

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

WOJEWÓDZTWO LUBELSKIE | 8 CZERWCA 2015 | LUBLIN

Temat przewodni warsztatów: Wydarzenia narzędziem do promocji i sprzedaży. Budowa wizerunku i marki wydarzeń kulturalnych w kontekście pozyskiwania partnerów komercyjnych.

Liczba uczestników: 44.

Prezentowany rynek zagraniczny: Skandynawia.

Główne wątki debaty: Wybór priorytetowych produktów turystycznych w aspekcie wsparcia marketingowego sfery kreacji wizerunku województwa. Powiązanie kierunków rozwoju produktów turystycznych na poziomie LOT z kierunkami promocji przyjętymi przez ROT czy Urząd Marszałkowski. Potrzeba wsparcia procesów integracyjnych branży turystycznej.

Uczestnicy debaty:

- Iwona Ewa Haponiuk – Zastępca Dyrektora Wydziału Sportu i Turystyki Urzędu Miasta Lublin
- Dorota Lachowska – Dyrektor Lubelskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej
- Dariusz Donica – Dyrektor Departamentu Promocji i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego
- Robert Mazur – Właściciel Biura Podróży Watra Travel
- Wiesław Czerniec – Vice Prezes Zarządu Lokalnej Organizacji Turystycznej Kraina Lessowych Wąwozów
- Michał Basiński – Prezes Lokalnej Organizacji Turystycznej ROZTOCZE

Moderator debaty: Hubert Gonera.

WOJEWÓDZTWO MAZOWIECKIE | 16 CZERWCA 2015 | MOŚCIBRODY

Temat przewodni warsztatów: Od pomysłu do komercjalizacji, czyli jak wykorzystać potencjał i sprzedawać produkty turystyczne. Budowanie produktu i usługi w internecie, czyli o wykorzystaniu nowych technologii.

Liczba uczestników: 40.

Prezentowany rynek zagraniczny: Hiszpania.

Główne wątki debaty: MROT jako koordynator oraz promotor regionalnych produktów turystycznych. Tworzenie trwałego systemu współpracy na linii Urząd Marszałkowski – ROT – LOT. Możliwości aktywizacji LOT przez MROT.

Uczestnicy debaty:

- Izabela Stelmańska – Zastępca Dyrektora Departament Kultury, Promocji i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego
- Anna Somorowska – Dyrektor Mazowieckiej Regionalnej Organizacji Turystycznej
- Jan Błoński – Prezes Mazowieckiej Regionalnej Organizacji Turystycznej
- Jarosław Głowacki – Zastępca prezydenta Siedlec
- Michał Pasiak – Prezes Lokalnej Grupy Działania Ziemi Siedleckiej
- Sebastian Sosiński – Prezes Lokalnej Organizacji Turystycznej Trzech Rzek
- Małgorzata Borkowska – Właścicielka dworu Mościbrody

Moderator debaty: Hubert Gonera.

WOJEWÓDZTWO KUJAWSKO-POMORSKIE | 3 WRZEŚNIA 2015 | BYDGOSZCZ

Temat przewodni warsztatów: Kampania wizerunkowa województwa kujawsko-pomorskiego. Konstelacje Dobrych Miejsc. Nowoczesne techniki informacyjne w promocji turystycznej.

Liczba uczestników: 94.

Prezentowany rynek zagraniczny: Niemcy.

Główne wątki debaty: Zaufanie i współpraca jako podstawa systemu organizacji turystyki w województwie. Dotychczasowa i przyszła rola K-POT. Współpraca między głównymi podmiotami kujawsko-pomorskiego systemu organizacji turystyki. Marka regionu a działania wizerunkowe w zakresie turystyki.

Uczestnicy debaty:

- Andrzej Anszperger – Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu
- Marcin Karasiński – Wiceprezes Zarządu Kujawsko-Dobrzyńskiej Organizacji Turystycznej
- Agnieszka Kowalkowska – Dyrektor Biura Kujawsko-Pomorskiej Organizacji Turystycznej
- Mariusz Krupa – Członek Zarządu Przedsiębiorstwa Uzdrowisko Ciechocinek
- Zbigniew Ostrowski – Wicemarszałek Województwa Kujawsko-Pomorskiego
- Szymon Wiśniewski – Dyrektor Ośrodka Informacji Turystycznej w Toruniu
- Leszek Woźniak – Dyrektor Bydgoskiego Centrum Informacji

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

WOJEWÓDZTWO OPOLSKIE | 18 WRZEŚNIA 2015 | KRASIEJÓW

Temat przewodni warsztatów: Turystyka jako istotna gałąź gospodarki w regionie opolskim – wymiana doświadczeń i dobrych praktyk.

Liczba uczestników: 90.

Prezentowany rynek zagraniczny: Niemcy.

Główne wątki debaty: Konieczność wsparcia działań OROT przez Urząd Marszałkowski. Koordynacja systemu organizacyjnego turystyki w regionie przez OROT. Oparcie promocji regionu o atrakcje o ponadregionalnej atrakcyjności. Wsparcie indywidualnych podmiotów reprezentujących branżę w procesie integracji oferty regionu.

Uczestnicy debaty:

- Piotr Mielec – Dyrektor Opolskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej
- Bartosz Ostrowski – Kierownik Wydziału Kultury Sportu i Turystyki Urząd Marszałkowski Województwa Opolskiego
- Przedstawiciel Urzędu Miasta w Opolu
- Bogdan Kurys – Wiceprezes Zarządu Sindbad sp. z o. o.
- Andrzej Boczarowski – konsultant naukowy, pomysłodawca Parku Nauki i Rozrywki w Krasiejowie

Moderator debaty: Hubert Gonera.

WOJEWÓDZTWO PODKARPACKIE | 11 GRUDNIA 2015 | RZESZÓW

Temat przewodni warsztatów: Profesjonalizacja, komercjalizacja i zarządzanie produktem turystycznym; Nowoczesne narzędzia dla turysty w jednej kieszeni.

Liczba uczestników: 97.

Prezentowany rynek zagraniczny: Ukraina.

Główne wątki debaty: marka zarządzana centralnie czy partnersko? Produkty lokalne czy formy turystyki? Rola PROT jako inicjatora i koordynatora sieci współpracy w regionie. Wyzwania współpracy między PROT, LOT i LGD.

Uczestnicy debaty:

- Janusz Demkowicz – Bieszczadzkie Drezyny

- Maria Michur-Ziemia – Zastępca Dyrektora Departamentu Promocji i Współpracy Gospodarczej, Urząd Marszałkowski Województwa Podkarpackiego
- Aneta Radaczyńska – Dyrektor Departamentu Kultury i Turystyki, Urząd Miasta Rzeszowa
- Stanisław Roman – Prezes LOT Beskid Niski
- Ryszard Skotniczy – Dwór Kombornia Hotel & Spa
- Alicja Wosik – Prezes Podkarpackiej Regionalnej Organizacji Turystycznej, Dyrektor Departamentu Promocji i Współpracy Gospodarczej.

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

WOJEWÓDZTWO DOLNOŚLĄSKIE | 28 KWIETNIA 2016 | WAŁBRZYCH

Temat przewodni warsztatów: Idea i komercjalizacja projektu „Tajemniczy Dolny Śląsk”.

Liczba uczestników: 70.

Prezentowany rynek zagraniczny: Niemcy.

Główne wątki debaty: Tworzenie regionalnych pakietów produktowych; wsparcie DOT dla członków.

Relacje DOT z LOT. Inicjatywy współpracy operatorów turystycznych (branża). Uwarunkowania funkcjonowania LOT w województwie

Uczestnicy debaty:

- Elżbieta Szumska – Właścicielka Kopalni Złota i Średniowiecznego Parku Techniki w Złotym Stoku
- Piotr Wnukowicz – Przedstawiciel Wydziału Sportu i Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Dolnośląskiego
- Arkadiusz Grudzień – Rzecznik Prasowy Urzędu Miasta Wałbrzycha (Wałbrzych jest członkiem Lokalnej Organizacji Turystycznej Aglomeracja Wałbrzyska LOTAW)
- Rajmund Papiernik – Dyrektor biura zarządu Dolnośląskiej Organizacji Turystycznej (DOT)
- Krzysztof Urbański – Prezes Zamku Książ w Wałbrzychu, Prezes Lokalnej Organizacji Turystycznej Aglomeracja Wałbrzyska (LOTAW)

Moderator debaty: Hubert Gonera.

WOJEWÓDZTWO WARMIŃSKO-MAZURSKIE | 31 MAJA 2016 | OLSZTYN

Temat przewodni warsztatów: Kształtowanie oferty turystycznej regionu Warmii i Mazur – szlaki kulturowe. Synergia turystyki, kultury i nowych technologii.

Liczba uczestników: 167.

Prezentowany rynek zagraniczny: Niemcy

Główne wątki debaty: Tworzenie modeli biznesowych sieciowych produktów turystycznych. Rola W-MROT jako inicjatora i koordynatora sieci współpracy w regionie. Wyzwania współpracy między W-MROT, UMWW-M, LOT i LGD .

Uczestnicy debaty:

- Radosław Altheim – Dyrektor Grand Hotel Tiffi Iława
- Anna Jaroszuk – Zastępca Dyrektora Departamentu Turystyki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego
- Marian Jurak – Prezes PTTK o. Warmińsko-Mazurski w Olsztynie
- Jarosław Klimczak – Prezes Warmińsko-Mazurskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej
- Stanisława Pańczuk – Prezes Stowarzyszenia „Łączy nas Kanał Elbląski” Lokalna Grupa Działania

- Robert Wróbel – Prezes Stowarzyszenia Lokalnej Organizacji Turystycznej „Ziemia Mrągowska”

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

WOJEWÓDZTWO ZACHODNIOPOMORSKIE | 9 CZERWCA 2016 | SZCZECINEK

Temat przewodni warsztatów: Marketing miejsc i działania PR w promocji turystycznej. Jak współpracować z mediami, by dobrze wypromować produkt. Komercjalizacja produktu turystycznego.

Liczba uczestników: 95.

Prezentowany rynek zagraniczny: Niemcy.

Główne wątki debaty: Współpraca w zakresie promocji i sprzedaży produktów turystycznych, ze szczególnym uwzględnieniem współpracy z mediami. Role, funkcje, podział zadań i podział kompetencji między Urzędem Marszałkowskim oraz ZROT, Strategia rozwoju turystyki.

Uczestnicy debaty:

- Damian Greś – Dyrektor Wydziału Gospodarki i Turystyki, Urząd Marszałkowski Województwa Zachodniopomorskiego
- Jacek Kozłowski – Wicestarosta Powiatu Drawskiego
- Marek Migdal – Wiceprezes Zachodniopomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej
- Piotr Misztak – Prezes Szczecineckiej Lokalnej Organizacji Turystycznej

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

WOJEWÓDZTWO PODLASKIE | 20 WRZEŚNIA 2016 | BIAŁYSTOK

Temat przewodni warsztatów: Województwo Podlaskie – wizerunek i zasady komunikacji marki. Komercjalizacja produktów – tworzenie pakietów turystycznych.

Liczba uczestników: 102.

Priorytetowy rynek zagraniczny: Skandynawia.

Główne wątki debaty: współpraca w zakresie komercjalizacji produktów turystycznych oraz realizacji Strategii marki województwa podlaskiego. Relacje członkowskie na linii Podlaska Regionalna Organizacja Turystyczna – JST, LOT, przedsiębiorstwa, stowarzyszenia branżowe oraz LGD.

Uczestnicy debaty:

- Bogdan Dyjuk – Członek Zarządu Województwa Podlaskiego, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego
- Eugeniusz Ławreniuk – Biuro Podróży Junior, Sekretarz Podlaskiego Oddziału PIT
- Walentyna Pietroczyk – Prezes Lokalnej Organizacji Turystycznej "Region Puszczy Białowieskiej", PROT
- Michał Mikołaj Podbielski – Prezes Podlaskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej, Z-ca Dyrektora Departamentu Promocji i Współpracy z Zagranicą UMWP
- Mirosław Reczko – Burmistrz, Urząd Miasta Ciechanowiec
- Marcin Ulanowski – Wiceprezes Fundacji Business to Business, Skarbnik PROT

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

WOJEWÓDZTWO ŚWIĘTOKRZYSKIE | 6 PAŹDZIERNIKA 2016 | KIELCE

Temat przewodni warsztatów: Marka i wizerunek regionu świętokrzyskiego oraz współpraca branży turystycznej – teoria a praktyka.

Liczba uczestników: 70.

Prezentowany rynek zagraniczny: Niemcy.

Główne wątki debaty: współpraca w zakresie komunikacji marki województwa świętokrzyskiego oraz kreowania i promocji markowych produktów turystycznych.

Uczestnicy debaty:

- Agata Binkowska – Członek Zarządu Województwa Świętokrzyskiego
- Anna Ciołek – Powiat Kielecki
- Piotr Dwurnik – Dyrektor Hotelu Best Western
- Jacek Kowalczyk – Prezes Regionalnej Organizacji Turystycznej Województwa Świętokrzyskiego, Dyrektor Departamentu Promocji, Edukacji, Kultury, Sportu i Turystyki, Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego
- Piotr Lichota – Prezes Stowarzyszenia Bałt
- Andrzej mochoń – Prezes Zarządu Targów Kielce
- Piotr Sepioło – Dyrektor Centrum Dziedzictwa Gór Świętokrzyskich, Lokalna Organizacja Turystyczna Ziemi Świętego Krzyża
- Stanisław Wróbel – Redaktor Naczelny Echa Dnia

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

WOJEWÓDZTWO WIELKOPOLSKIE | 19 PAŹDZIERNIKA 2016 | POZNAŃ

Temat przewodni warsztatów: Wykorzystanie nowych technologii i mediów w promocji turystycznej.

Liczba uczestników: 80.

Prezentowany rynek zagraniczny: Niemcy.

Główne wątki debaty: współpraca w zakresie rozwoju sieciowych produktów w warunkach rozwoju nowych technologii informatycznych.

Uczestnicy debaty:

- Przemysław Dębski – Burmistrz, Urząd Miasta i Gminy Pызdry
- Karolina Gnuowska-Weiss – Weiss Travel, Prezes Wielkopolskiego Oddziału PIT
- Olaf Makiewicz – Olandia Kraina Konferencji i Wypoczynku
- Jan Mazurczak – Prezes Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej
- Agnieszka Rzempała-Chmielewska – Wicedyrektor Wydziału Kultury, Sportu, Turystyki i Promocji, Starostwo Powiatowe w Gnieźnie
- Tomasz Wiktor – Prezes Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej, Dyrektor Departamentu Sportu i Turystyki Urząd Marszałkowski Województwa Wielkopolskiego

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

WOJEWÓDZTWO ŚLĄSKIE | 30 LISTOPADA 2016 | CIESZYN

Temat przewodni warsztatów: Budowanie produktów transgranicznych.

Liczba uczestników: 60.

Prezentowany rynek zagraniczny: Czechy.

Główne wątki debaty: wymiana doświadczeń organizacji wdrażających transgraniczne produkty turystyczne; możliwość i konieczność komunikacji przygranicznych atrakcji turystycznych z odbiorcami z zagranicy; dziedzictwo przyrodniczo-kulturowe jako podstawa budowy produktu turystycznego; turystyka rowerowa.

Uczestnicy debaty:

- Agnieszka Sikorska – Dyrektor Śląskiej Organizacji Turystycznej

- Dominika Zaręba – Stowarzyszenie Greenways Polska w Żyrzynie
- Jakub Svrcek – Dyrektor Świata Techniki w Ostrowie -Dolnych Witkowicza
- Leszek Richter – Polski Związek Kulturalno-Oświatowy w Republice Czech w Cieszynie Czeskim
- Andrzej Nowiński – Prezes Stowarzyszenia Promocji i Rozwoju Ustronia

Moderator debaty: Hubert Gonera.

WOJEWÓDZTWO ŁÓDZKIE | 14 GRUDNIA 2016 | ZGIERZ

Temat przewodni warsztatów: Potencjał regionu łódzkiego dla stworzenia specjalistycznego produktu opartego na temacie zdrowego trybu życia.

Liczba uczestników: 40.

Prezentowany rynek zagraniczny: Skandynawia

Główne wątki debaty: Współpraca w zakresie rozwoju sieciowego produktu prozdrowotnego.

Wyzwania współpracy na linii ROTWŁ i jej członkowie oraz inne podmioty działające na rzecz rozwoju turystyki w regionie.

Uczestnicy debaty:

- Kamila Szymczak – Naczelnik Wydziału Turystyki, Departament Sportu i Turystyki, Urząd Marszałkowski Województwa Łódzkiego
- Robert Papis – Wiceprezes Lokalnej Organizacji Turystycznej w Spale
- Paweł Czarnecki – Dyrektor Uzdrowisko Uniejów Park
- Małgorzata Stanasiuk-Mordalska – Zastępca Dyrektora ds. Ekspozycji Giganty Mocy i Marketingu MCK w Bełchatowie
- Jacek Kaczmarek – Profesor, kierownik Zakładu Geografii Miast, Instytut Geografii Miast i Turyzmu, Uniwersytet Łódzki
- Zbigniew Frączyk – Dyrektor Biura Regionalnej Organizacji Turystycznej Województwa Łódzkiego

Moderator debaty: Piotr Zmyślony.

2. Struktura organizacyjna turystyki na szczeblu regionalnym i lokalnym

Wielkość i struktura regionalnych systemów organizacji turystyki prezentowana jest na okres, w którym odbywały się debaty. Od tego czasu liczby te mogły nieznacznie się zmienić. Kolejność alfabetyczna.

DOLNOŚLĄSKIE: Dolnośląska Organizacja Turystyczna, 1 lokalna organizacja turystyczna (na 4 istniejące w województwie dolnośląskim). DOT zrzesza 141 członków, w tym 50 jednostek samorządu terytorialnego (w tym samorząd wojewódzki, 3 miasta na prawach powiatu, tj. Wrocław, Wałbrzych, Jelenia Góra, 6 powiatów, 21 gmin, 19 urzędów miast), 80 podmiotów z branży turystycznej, 9 organizacji pozarządowych oraz 2 uczelnie wyższe (tj. Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, Karkonoska Państwowa Szkoła Wyższa w Jeleniej Górze). Najwięcej członków zawiera grupa „branża turystyczna”, w ramach której są zarówno hotele, jak i obiekty muzealne, kulturalne czy rozrywkowe.

KUJAWSKO-POMORSKIE: Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna, 8 lokalnych organizacji turystycznych oraz 20 lokalnych grup działania (z których nie wszystkie specjalizują się w rozwoju turystyki). K-POT zrzesza 45 członków zwyczajnych oraz 5 członków wspierających. Największą grupę rodzajową członków stanowią jednostki samorządu terytorialnego (JST) (20), w tym 5 powiatów (na 19 w województwie, czyli 26%), 4 miasta na prawach powiatu (wszystkie z terenu województwa), 10 gmin (na 144, czyli 7%) oraz samorząd województwa. Ponadto w skład K-POT wchodzi 5 lokalnych organizacji turystycznych (na 8 zarejestrowanych), 7 organizacji samorządowych oraz 2 instytucje publiczne, a także 5 uczelni wyższych. Branżę turystyczną reprezentuje 8 przedsiębiorstw, w tym port lotniczy, pięć podmiotów związanych z branżą uzdrowiskowo-leczniczą oraz 2 podmioty z branży rekreacyjno-rozrywkowej. Z kolei do członków wspierających należy jeden LOT, JST, organizacje samorządowe oraz instytucja miejska.

LUBELSKIE: Lubelska Regionalna Organizacja Turystyczna, 11 jednostek samorządu terytorialnego, 3 lokalne organizacje turystyczne (na 6 istniejących w województwie lubelskim), 2 lokalne grupy działania (na 25 istniejących w województwie). LROT zrzesza 74 członków, w tym 11 jednostek samorządu terytorialnego (w tym samorząd wojewódzki, 4 miasta na prawach powiatu, 2 powiaty, 3 gminy oraz urząd miasta Kazimierz Dolny), 7 stowarzyszeń, 3 ośrodki akademickie, 19 biur podróży, 19 hoteli, pensjonatów i ośrodków wypoczynkowych oraz 15 firm turystycznych. Największymi pod względem ilościowym typem członków są przedsiębiorstwa z branży turystycznej, wśród których największą część stanowią biura podróży oraz obiekty noclegowe.

ŁÓDZKIE: Regionalna Organizacja Turystyczna Województwa Łódzkiego, 4 lokalne organizacje turystyczne (według danych POT) oraz 18 lokalnych grup działania (z których nie wszystkie specjalizują się w obszarze turystyki). ROTWŁ zrzesza 85 członków: 2 lokalne organizacje turystyczne (na 3 zarejestrowane), 21 jednostek samorządu terytorialnego (1 szczebla wojewódzkiego, 8 powiatowych oraz 12 gminnych), 3 izby i związki turystyczne (samorząd gospodarczy turystyki), 20 stowarzyszeń i fundacji, 22 przedsiębiorstwa turystyczne oraz 7 przedsiębiorstw reprezentujących branżę wspierającą turystykę, 6 instytucji kultury, 1 uczelnię wyższą, ponadto 3 członków wspierających. Największym pod względem ilościowym typem członków są przedsiębiorstwa, niemniej ich przewaga w stosunku do JST lub stowarzyszeń i fundacji jest niewielka.

MAŁOPOLSKIE: Małopolska Organizacja Turystyczna, 10 lokalnych organizacji turystycznych oraz 39 lokalnych grup działania (z których nie wszystkie specjalizują się w rozwoju turystyki). MOT zrzesza 149 członków, w tym: województwo małopolskie (UMWM), 10 powiatów (45% wszystkich w Małopolsce), 32 gminy (18% wszystkich w Małopolsce), 3 kopalnie prowadzące działalność w sferze obsługi ruchu turystycznego, 31 przedsiębiorstw z branży turystycznej oraz 21 przedsiębiorstw z branż uzupełniających i wspomagających, 1 uczelnię wyższą, 5 osób fizycznych oraz 45 stowarzyszeń, związków, fundacji i samorządów gospodarczych. W jej skład wchodzi 7 LOT-ów (Sądecka OT, LOT Beskid Zielony, LOT Pieniny-Kraina Niezwykła, Gorczańska OT, Piwniczańska OT, Wielicka LOT, LOT Chochołowski) oraz 2 LGD (LGD Turystyczna Podkowa, LGD Wadoviana).

MAZOWIECKIE: Mazowiecka Regionalna Organizacja Turystyczna, 7 lokalnych organizacji turystycznych (na 10 istniejących w województwie mazowieckim) oraz 1 lokalna grupa działania (z 10 w województwie). MROT zrzesza 74 członków, w tym 15 jednostek samorządu terytorialnego (w tym samorząd wojewódzki, 3 miasta na prawach powiatu, tj. Warszawa, Siedlce, Radom, 4 powiaty, 2 gminy, 5 urzędów miast, tj. Węgrów, Żyrardów, Sierpc, Pułusk, Serock), 27 fundacji i stowarzyszeń. Ponadto członkami są także muzea i obiekty kultury (10), podmioty turystyczne (10), 2 uczelnie wyższe (tj. Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych, ALMAMER Szkoła Wyższa w Warszawie), 2 osoby fizyczne oraz jedno przedsiębiorstwo niezwiązane z branżą turystyczną. Najliczniejszą grupę członków stanowią fundacje i stowarzyszenia.

OPOLSKIE: Opolska Regionalna Organizacja Turystyczna, 1 lokalna organizacja turystyczna, tj. Kluczborsko-Oleska Lokalna Organizacja Turystyczna, 4 Lokalne Grupy Działania (na 12 istniejących w województwie opolskim). OROT zrzesza 156 członków, w tym 17 jednostek samorządu terytorialnego (w tym samorząd wojewódzki, 1 miasto na prawach powiatu, tj. Opole, 2 powiaty, 9 gmin, 4 urzędy miast, tj. Nysy, Prudnika, Zawadzkiego, Kędzierzyna-Koźla), 28 hoteli i innych obiektów noclegowych, 21 stowarzyszeń i fundacji, 4 biura podróży, 39 firm i pozostałych podmiotów oraz 47 członków indywidualnych. Największym pod względem ilościowym typem członków są członkowie indywidualni.

PODKARPACKIE: Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyczna), 5 lokalnych organizacji turystycznych oraz 22 lokalne grupy działania (z których nie wszystkie specjalizują się w rozwoju turystyki). PROT zrzesza 110 członków, w tym 20 jednostek samorządu terytorialnego (JST) (w tym najważniejsze miasta w województwie), 15 organizacji pozarządowych (instytucji otoczenia rynkowego, w tym turystyczny samorząd gospodarczy), 17 instytucji kultury, 5 uczelni wyższych i innych instytucji naukowo-edukacyjnych, 4 lokalne organizacje turystyczne. Największym pod względem ilościowym typem członków są przedsiębiorstwa.

PODLASKIE: Podlaska Regionalna Organizacja Turystyczna, 6 lokalnych organizacji turystycznych, 16 lokalnych grup działania (z których nie wszystkie specjalizują się w rozwoju turystyki). PROT zrzesza 58 członków, w tym 51 członków zwyczajnych oraz 7 wspierających. W szczególności, do ZROT należą: 5 lokalnych organizacji turystycznych (na 6 zarejestrowanych), 11 jednostek samorządu terytorialnego (Urząd Marszałkowski, powiat augustowski oraz 9 samorządów gminnych, 10 branżowych organizacji sektora turystyki (stowarzyszenia, fundacje, w tym samorząd gospodarczy turystyki), uczelnia wyższa oraz 30 przedsiębiorstw turystycznych.

POMORSKIE: Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna, 16 lokalnych organizacji turystycznych (wszystkie istniejące w województwie pomorskim) oraz 4 lokalne grupy działania (z 20 w województwie). PROT zrzesza 85 członków, w tym jednostki samorządu terytorialnego (JST) (15) (samorząd wojewódzki, 3 miasta na prawach powiatu, tj. Gdańsk, Gdynia, Słupsk, 4 powiaty, 3 gminy, 4 urzędy miast, tj. Malborka, Ustki, Pruszcz Gdański, Sopotu), 22 fundacje i stowarzyszenia, 9 przedsiębiorców. Ponadto w skład PROT wchodzi 16 lokalnych organizacji turystycznych, 7 obiektów muzealnych i kultury, 4 lokalne grupy działania i rybackie, 2 izby gospodarcze oraz Stowarzyszenie Gmin „Polskie Zamki” Gotyckie. Największym pod względem ilościowym typem członków są fundacje i stowarzyszenia.

ŚLĄSKIE: Śląska Organizacja Turystyczna, 3 lokalne organizacje turystyczne (na 4 istniejące w województwie śląskim). ŚOT zrzesza 65 członków, w tym 9 jednostek samorządu terytorialnego (w tym samorząd wojewódzki, 5 miast na prawach powiatu, 1 powiat oraz 2 gminy), 4 stowarzyszenia gmin i powiatów, 3 lokalne organizacje turystyczne, 2 izby turystyki, 13 organizacji pozarządowych, 10 biur podróży i touroperatorów, 4 hotele, 1 przewoźnik, 3 uczelnie wyższe, 11 administratorów obiektów szlaku zabytków techniki, 3 przedsiębiorców oraz 2 instytucje kultury działające na rzecz rozwoju turystyki i promocji regionu. Największym pod względem ilościowym typem członków są organizacje pozarządowe.

ŚWIĘTOKRZYSKIE: Regionalna Organizacja Turystyczna Województwa Świętokrzyskiego, 5 lokalnych organizacji turystycznych (według rejestru POT) oraz 19 lokalnych grup działania (z których nie wszystkie specjalizują się w rozwoju turystyki). ROTWŚ zrzesza 171 członków: 7 lokalnych organizacji turystycznych (wszystkie zarejestrowane według rejestru ROTWŚ), 57 jednostek samorządu terytorialnego, 36 stowarzyszeń i fundacji, 12 instytucji publicznych, 10 biur podróży, 31 podmiotów świadczących usługi noclegowe oraz 18 innych przedsiębiorstw turystycznych. Największym pod względem ilościowym typem członków są jednostki samorządu terytorialnego (JST), przy czym są to w większości gminy (w liczbie 43).

WARMIŃSKO-MAZURSKIE: Warmińsko-Mazurska Regionalna Organizacja Turystyczna, 10 lokalnych organizacji turystycznych, 4 klastry turystyczne oraz 14 lokalnych grup działania (z których nie wszystkie specjalizują się w rozwoju turystyki). W-MOT zrzesza 65 członków: 10 lokalnych organizacji turystycznych (wszystkie działające na terenie województwa), 5 jednostek samorządu terytorialnego (JST) (w tym Urząd Marszałkowski, Urząd Miasta Olsztyna, gmina miejska Iława, Powiat Giżycki, Powiat Ostródzki), 34 przedsiębiorstwa turystyczne, 14 organizacji pozarządowych (w tym turystyczny samorząd gospodarczy, lokalne grupy działania oraz klastry turystyczne). Największym pod względem ilościowym typem członków są przedsiębiorstwa (głównie świadczące usługi noclegowe).

WIELKOPOLSKIE: Wielkopolska Organizacja Turystyczna, 8 lokalnych organizacji turystycznych oraz 30 lokalnych grup działania (z których nie wszystkie specjalizują się w rozwoju turystyki). WOT zrzesza 77 członków: 2 lokalne organizacje turystyczne (na 8 zarejestrowanych), 27 jednostek samorządu terytorialnego, 15 branżowych organizacji sektora turystyki, w tym samorząd gospodarczy turystyki, oraz 20 przedsiębiorstw turystycznych i innych podmiotów. Największym pod względem ilościowym typem członków są jednostki samorządu terytorialnego, przy czym są to głównie gminy oraz samorząd województwa.

ZACHODNIOPOMORSKIE: Zachodniopomorska Regionalna Organizacja Turystyczna, 20 lokalnych organizacji turystycznych oraz 15 lokalnych grup działania (z których nie wszystkie specjalizują się w rozwoju turystyki). ZROT zrzesza 77 członków: 17 lokalnych organizacji turystycznych (na 20 zarejestrowanych), 27 jednostek samorządu terytorialnego, 15 branżowych organizacji sektora turystyki, w tym samorząd gospodarczy turystyki, oraz 20 przedsiębiorstw turystycznych i innych podmiotów. Największym pod względem ilościowym typem członków są jednostki samorządu terytorialnego, przy czym są to głównie gminy oraz samorząd województwa, brakuje natomiast powiatów, co w przypadku ROT należy uznać za sytuację specyficzną, mającą wpływ na całościowy system organizacyjny w województwie.

3. Wytyczne i rekomendacje na podstawie debat regionalnych

Na projekt złożyło się ponad 30 godzin debat, w których brało udział 91 dyskutantów oraz kilkadziesiąt osób spośród publiczności. Na ich bazie powstało ponad 120 stron szczegółowych sprawozdań z debat. W opracowaniu przedstawiamy najbardziej istotne wnioski, grupując je – zgodnie z logiką przyświecającą całemu projektowi – w trzech obszarach: PRODUKT, WIEDZA, WSPÓŁPRACA.

Wszystkie wnioski mają charakter **wytycznych**, które zostały wyartykułowane w sposób bezpośredni (literalny) w opisywanych w trakcie debat i dotyczą kwestii organizacyjnych oraz wyzwań rozwojowych; bądź mają charakter **propozycji**, które wynikają z debat w sposób pośredni, tj. ze względu na wzajemne powiązania odnoszą się jednocześnie do kilku poruszanych kwestii. Ponadto odnośnie konkretnych zagadnień zaprezentowano tzw. **dobre praktyki** z poszczególnych regionów, które mogą stanowić cenne wskazówki dla podmiotów odpowiedzialnych za promocję i zarządzanie turystyką w wymiarze regionalnym i lokalnym.

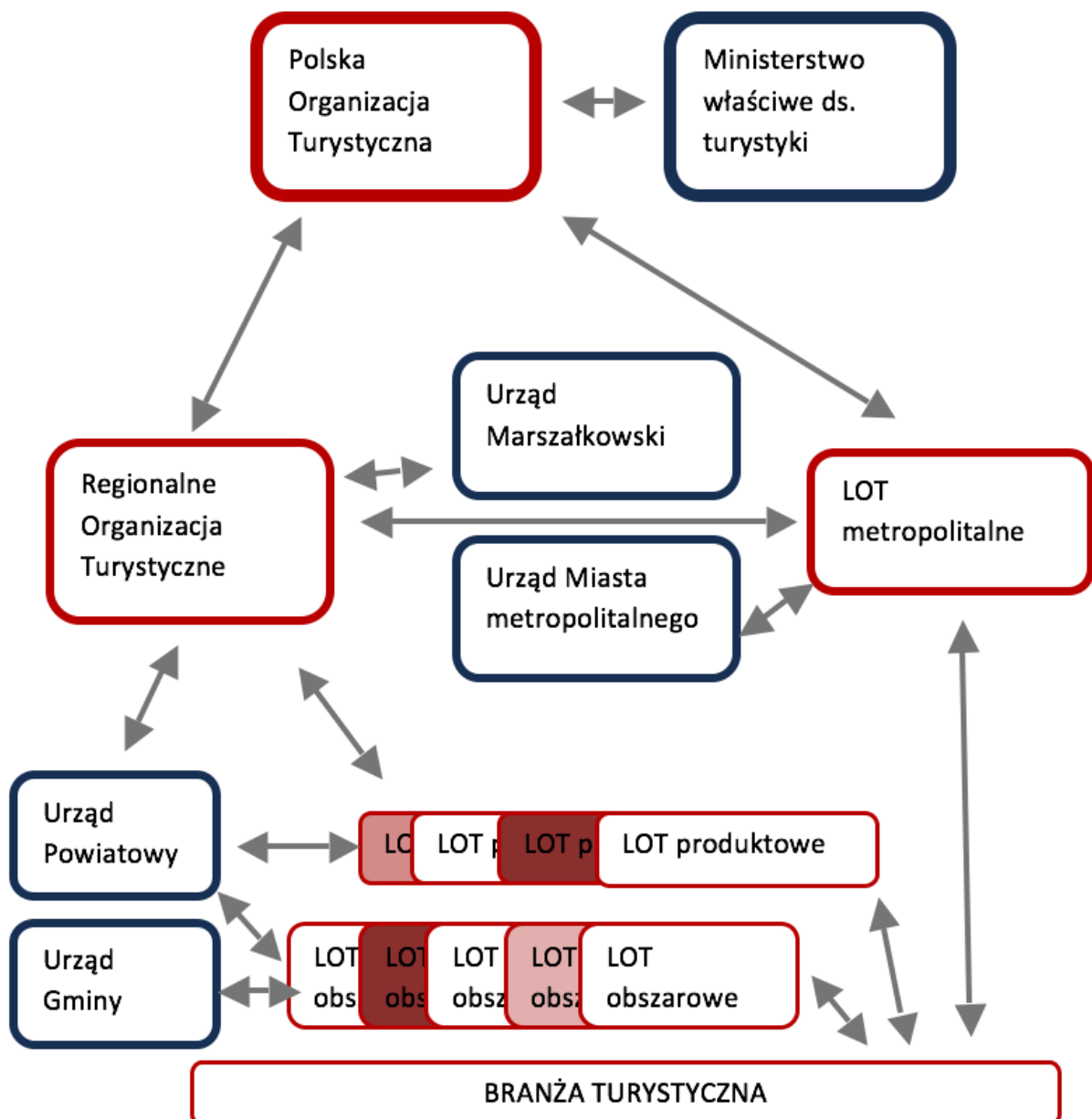
Celem opracowania **nie jest opracowanie gotowych zapisów ustawowych**, ponieważ te muszą uwzględniać jeszcze inne niż tylko treść debat uwarunkowania.

PODSTAWOWE ATRYBUTY SYSTEMU

Proponowany na podstawie wniosków z debat regionalnych zmodyfikowany system turystyki w regionie zbudowany na podstawie następujących aksjomatów oraz atrybutów.

- **Kontynuacja, nie rewolucja systemu** – zachowany podział na trzy szczeble systemu: lokalny, regionalny i narodowy.
- **Kluczowa rola produktu** – przywrócenie logiki funkcjonowania ROT-ów i LOT-ów w oparciu o konkretne produkty turystyczne, które mogą i powinny być od wewnątrz wciąż budowane i udoskonalane, a na zewnątrz promowane i przygotowane do sprzedaży.
- **Równorzędność** – zachowany brak hierarchii systemowej między ROT-ami a LOT-ami oraz równorzędność członkowska podmiotów reprezentujących różne sektory i branże.
- **Trzy typy lokalnych organizacji turystycznych** – LOT-y tematyczne, LOT-y obszarowe oraz Metropolitalne Organizacje Turystyczne.
- **Podział zadań i kompetencji między ROT-ami a LOT-ami** – tworzenie i istnienie produktów zapewniających atrakcyjną zawartość powinno być domeną LOT-ów, posiadanie narzędzi promocji powinno znajdować się przede wszystkim po stronie ROT-ów.
- **Określona prezentacja oferty produktowej regionów** – narracje tematycznych marek regionalnych (rozwiązanie dla LOT-ów tematycznych) oraz narracje obszarowych marek lokalnych i subregionalnych (rozwiązanie dla LOT obszarowych).
- **Rola ROT-ów – zarządzanie portoflio produktowymi oraz marką regionu w obszarze turystyki.**
- **Promocja zewnętrzna – tylko unikatowe/charakterystyczne produkty.**
- **ROT-y silne siłą LOT-ów** – obowiązkiem ROT-ów powinna być aktywizacja i wspieranie funkcjonowania LOT-ów.

- Pracownicy pracujący wyłącznie dla LOT na zasadach stałego wynagrodzenia.
- Strategia produktu jako strategia działania LOT-ów.
- Informacja turystyczna jako realny komponent wsparcia produktów.
- Obowiązek wsparcia LOT-ów przez ROT-y w zakresie transferu wiedzy oraz współpracy w regionie – dedykowane komórki organizacyjne odpowiedzialne za współpracę oraz organizacja forum LOT-ów.
- Wzmocnienie strukturalne LOT-ów i finansowe LOT-ów.
- Współpraca sieciowa na poziomie krajowym operatorów marek regionalnych produktów turystycznych.
- Współpraca LOT-ów z Lokalnymi Grupami Działania.



PRODUKT

KLUCZOWA ROLA PRODUKTU W FUNKCJONOWANIU ROT-ÓW I LOT-ÓW

Realne funkcjonowanie obszarów turystycznych jest determinowane przez tworzenie i oferowanie produktów turystycznych. Produkt turystyczny nie został literalnie wpisany jako zadanie ROT i/lub LOT w ustawie o POT. W efekcie poszczególne instytucje mogą działać zgodnie z ustawą oraz innymi zapisami prawnymi, a także zgodnie ze swoją rolą w systemie, nie współtworząc produktów turystycznych. Stanowił on główny przedmiot – bezpośrednio lub pośrednio – niemal wszystkich wątków we wszystkich debatach odbytych we wszystkich regionach.

Rekomendacja: należy przywrócić logikę funkcjonowania ROT-ów i LOT-ów w oparciu o konkretne produkty turystyczne, które mogą i powinny być od wewnątrz wciąż budowane i udoskonalane, a na zewnątrz promowane i przygotowane do sprzedaży.

Rekomendacja: posiadanie narzędzi promocji powinno znajdować się przede wszystkim po stronie ROT-ów, które zarządzają „portfolio produktowymi”, natomiast tworzenie i istnienie produktów zapewniających atrakcyjną zawartość powinno być domeną LOT-ów. Między tymi dwoma szczeblami zarządzania (ale nie na zasadzie organizacji hierarchicznej) powinny zachodzić istotne powiązania kompetencyjne, ale nie ich wymiennosc (szczególnie w odniesieniu do tworzenia produktów przez ROT-y).

Rekomendacja: podstawową zasadą powinno być „produktowość LOT-ów”. Oznacza to, że nie powinny istnieć LOT-y, które nie oferują produktów. Zakłada się przy tym istnienie dwóch równorzędnych rodzajów LOT: tematycznych oraz obszarowych oraz dodatkowej, subregionalnej Metropolitalnej Organizacji Turystycznej.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– ROT Województwa Łódzkiego wspiera tylko te inicjatywy tworzenia i funkcjonowania LOT-ów, które skupiają się wokół konkretnego produktu turystycznego. Przykładem jest LOT Zalewu Sulejowskiego, który został utworzony, aby chronić Zalew przed zarastaniem, a nie w celu tworzenia produktu, dlatego nie może liczyć na wsparcie ze strony ROTWŁ.

– Podlaska Organizacja Turystyczna stara się zachęcać przedsiębiorców do tworzenia pakietów ekoturystycznych typu premium (skierowanych na rynek cen wysokich) w oparciu o markę województwa. W tym układzie rolę PROT jest badanie potencjalnego popytu na tego typu produkty, koordynacja działań oraz badanie możliwości ich sprzedaży.

– Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna promuje lokalne oferty turystyczne na wyselekcjonowanych rynkach i segmentach odbiorców (rynek skandynawski, segment turystyki medycznej oraz spa & wellness) w formie drukowanego magazynu lifestylowego.

SPOSÓB PREZENTACJI OFERTY PRODUKTOWEJ REGIONÓW – NARRACJE TEMATYCZNYCH MAREK REGIONALNYCH (ROZWIĄZANIE DLA LOT-ÓW TEMATYCZNYCH)

Rekomendacja: sposób prezentacji oferty produktów turystycznych regionu (województwa) powinien być oparty na narracjach tematycznych, zależnych od motywów podróży lub specyfiki regionu, rozumianej jako esencji jego marki. Można je utożsamiać z produktami sieciowymi lub obszarami produktowymi, które są najbardziej charakterystyczne dla regionu. Taki sposób prezentacji oferty ma szansę trafić do potencjalnego odbiorcy i przyciągnąć jego uwagę. Pozwoli on również w większym stopniu zapamiętać ofertę turystyczną regionu na tle konkurencji.

Rekomendacja: o wyborze konkretnych narracji tematycznych (ale nie treści i składu samych produktów!) w danym regionie decydowały ROT na podstawie istniejącej oferty produktowej zgłaszanej przez LOT tematyczne lub inne organizacje szczebla lokalnego skupiające podmioty zainteresowane rozwojem konkretnej formy turystyki w określonym ujęciu na terenie obszaru.

Rekomendacja: w regionie powinno funkcjonować nie więcej niż 3-4 narracje (produkty tematyczne), każda z nich powinna być oparta o konkretne współpracujące ze sobą podmioty zarówno związane z atrakcjami, jak i bazą turystyczną. Wspólnym mianownikiem tych podmiotów musi być odwołanie się do wyróżniających zasobów turystycznych w regionie. Narracje tematyczne wybrane przez region powinny mieć swoje wsparcie w marce regionu. Powinny one być uwiarygodnieniem wartości promowanych przez markę. W tym celu niezbędne jest ustalenie relacji pomiędzy nimi a marką regionu na linii ROT – Urząd Marszałkowski.

Rekomendacja: poszczególne obszary produktowe w regionie powinny działać jako powiązane ze sobą w ramach trwałych struktur platformy współpracy. Optymalnym rozwiązaniem jest oparcie ich o LOT-y tematyczne.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– tematyczne produkty regionalne tworzone są w wielu województwach, np. śląskim, wielkopolskim, kujawsko-pomorskim, mazowieckim.

– w województwie wielkopolskim i kujawsko-pomorskim tworzony jest Szlak Piastowski w nowej, spójnej merytorycznie i wizerunkowo formie koncepcyjnej oraz w ramach nowej struktury zarządczej w formie stowarzyszenia LOT Szlak Piastowski (debaty wielkopolska).

– oferta turystyczna województwa śląskiego opiera się o narracje produktowe Śląskie Smaki, Szlak Orlich Gniazd, Szlak Zabytków Techniki. Obecnie trwają prace nad tworzeniem produktów transgranicznych (debaty śląska).

SPOSÓB PREZENTACJI OFERTY OBSZAROWEJ REGIONÓW – NARRACJE OBSZAROWYCH MAREK LOKALNYCH I SUBREGIONALNYCH (ROZWIĄZANIE DLA LOT OBSZAROWYCH)

Rekomendacja: W przypadku skupienia współpracy branży turystycznej wokół miejsca pochodzenia produktów i usług opartej na dziedzictwie historycznym, kulturowym lub gospodarczym, tworzenie oferty turystycznej i okołoturystycznej powinno następować w ramach silnej marki, będącej istotą tego dziedzictwa. Właścicielem i operatorem takiej marki powinna być LOT. Produkt taki musi być ściśle związany z miejscem pochodzenia poprzez jego identyfikację graficzną i nazwę (marka).

Elementami oferty mogą być: oferta kulinarna (wyroby, festiwale, lokale); atrakcje turystyczne związane tematycznie z miejscem (muzea, parki rozrywki, wydarzenia, oferty turystyki aktywnej czy kulturowej); wyroby lokalne związane z miejscem, jego historią i lokalnymi surowcami i technikami wytwarzania; miejsca noclegowe nawiązujące do lokalnych wartości, surowców, tradycji. O przyznaniu marki i możliwości posługiwania się nią decydować będą podmioty budujące jej ofertę skupione w ramach LOT.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– *transgraniczny produkt turystyczny Carpathia oparty jest o wielokulturowość w odniesieniu do dziedzictwa oraz mistyki w odniesieniu do narracji emocjonalnej. Powstał on w ramach projektu pn. "Transnacionalne partnerstwo dla innowacji w turystyce" realizowanego w ramach szwajcarskiego programu współpracy z nowymi krajami członkowskimi Unii Europejskiej (debaty podkarpacka).*

– *LOT Region Puszczy Białowieskiej podjął inicjatywę o stworzeniu marki Puszcza Białowieska, która wpisuje się w markę Podlaskie. Jest to dobry asumpt do tworzenia oferty produktowej tego LOT-u obszarowego, jednak należy zadbać, aby dostosować produkt lokalny do promowanej marki parasolowej Podlaskiej (debaty podlaska).*

– *funkcjonującym w sferze komercyjnej produktem obszarowym jest Bałtowski Kompleks Turystyczny, który przez lata poszukiwał esencji marki, a teraz nie musi, ponieważ może wykorzystać markę „Świętokrzyskie czaruje”, równocześnie ją wzbogacając, ponieważ Bałtów też „czaruje” (debaty świętokrzyska).*

REGIONALNA PERSPEKTYWA RYNKOWA – PORTFOLIO PRODUKTOWE

Rekomendacja: połączenie ofert LOT-ów tematycznych oraz LOT-ów obszarowych powinno tworzyć portfolio produktowe, które stworzą niepowtarzalną i charakterystyczną dla regionu (województwa) więźkę doświadczeń. Promocja i tworzenie warunków do sprzedaży produktów (przy współpracy z LOT, które proponują te produkty), czyli tworzenia spójnej oferty turystycznej regionu, powinno być najważniejszym zadaniem ROT.

Rekomendacja: każde portfolio produktowe powinno być możliwe do komunikowania i promowania według różnorodnych kryteriów – motywów odwiedzin, poszukiwanych wartości/aktywności/doświadczeń, segmentów docelowych, narracji. Każdy z tych produktów powinien być opisany zarówno na poziomie lokalnym, jak i mikro (komercyjnym/poszczególnych elementów), wraz z podaniem informacji kontaktowych. Zalecane jest przedstawienie jej w wersji tradycyjnej oraz wirtualnej.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– *„Sytuacja, że w określonym obszarze powstać powinien właśnie, taki, a nie inny produkt turystyczny powinno być owocem skoordynowanego stanowiska organizacji lokalnej i regionalnej. W innym przypadku każda LOT próbuje tworzyć produkty turystyczne wokół wszystkich posiadanych zasobów i atrakcji. Sama z siebie LOT nie potrafi zdystansować się do posiadanych walorów i wybrać te najważniejsze z punktu widzenia oferty turystycznej regionu. Z poziomu LOT nie wiadomo w rozwój jakich produktów inwestować, gdyż nie ma gwarancji, że inwestycja w dany produkt spotka się ze wsparciem z promocyjnym czy finansowym z*

poziomu regionu, zarówno od strony ROT czy Urzędu Marszałkowskiego. Warto wskazać te produkty turystyczne czy szerzej formy turystyki, które region szczególnie rozwija i je wesprzeć. Sytuacja ta może dotyczyć np. turystyki na obszarach wiejskich” – przedstawiciel LOT Kraina Lessowych Wąwozów (debata lubelska).

– w województwie dolnośląskim dominującą narracją wizerunkowo-produktową jest „Tajemniczy Dolny Śląsk”, który może być platformą produktów tematycznych województwa (debata dolnośląska).

– Mazowiecka Regionalna Organizacja Turystyczna prowadzi projekt „Moda na Mazowsze”, w ramach którego promowane są miejsca związane z regionalną kuchnią i kulinariami, modą i regionalnym wzornictwem, a także miejsca nieodkryte, ale ciekawe i warte poznania na mapie Mazowsza. Projekt stanowi gotową platformę do wypromowania oferty poszczególnych LOT w wymienionym zakresie (debata mazowiecka).

PROMOCJA ZEWNĘTRZNA – TYLKO UNIKATOWE/CHARAKTERYSTYCZNE PRODUKTY

Rekomendacja: w promocji zewnętrznej regionu należy skupić się wyłącznie na unikalnych atrakcjach w skali kraju i Europy. Tych kilka atrakcji lub kluczowych produktów może stworzyć warunki do zainteresowania regionem i docelowo także jego innymi atrakcjami. Do katalogów zagranicznych nie mogą trafiać nawet bardzo dobre oferty oparte o atrakcje, które w danym regionie nie prezentują europejskiego poziomu. Zamiast lokalnych atrakcji warto promować najbardziej dogodną formę pobytu oraz sposób wypoczynku, zgodne z ofertą produktową.

Dobłą praktyką jest tworzenie katalogów z ofertą produktów turystycznych najbardziej wyróżniających region. Jego struktura powinna być spójna dla wydawnictw ROT i LOT. Katalog (w wersji tradycyjnej lub wyszukiwarki internetowej) z ofertami produktowymi powinien być gotową propozycją regionu.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna promuje lokalne oferty turystyczne na wyselekcjonowanych rynkach i segmentach odbiorców (rynek skandynawski, segment turystyki medycznej oraz spa & wellness) w formie drukowanego magazynu lifestylowego.

– Katalogi na potrzeby targów zagranicznych wydaje od lat Lubelska Regionalna Organizacja Turystyczna. Z zamiarem wydania katalogu z sieciowymi produktami turystycznymi regionu nosi się Mazowiecka Regionalna Organizacja Turystyczna (debata lubelska, debata mazowiecka).

WIEDZA

WIEDZA EKSPERCKA JAKO PODSTAWA PROMOCJI REGIONALNEJ I TWORZENIA PRODUKTÓW LOKALNYCH

Rekomendacja: oparcie lokalno-regionalnego systemu zarządzania turystyką na produkcie turystycznym powinno bazować o już istniejące, czyli doświadczone struktury ROT i LOT. Wciąż niedoceniana jest wiedza wynikająca z doświadczenia, a przejawiająca się w niespisanych w żadnym podręczniku lub manualu umiejętnościach i kompetencjach, jakie zdobyły przez te lata osoby pracujące w tych organizacjach, a także tzw. wiedzy instytucjonalnej, ukrytej w samych mechanizmach systemowych. Obecnie system tworzą ludzie, których nie trzeba szkolić, ale należy dać im bardziej precyzyjne i uporządkowane narzędzia działania.

Rekomendacja: należy rozdzielić kompetencje ROT-ów i LOT-ów na kreację produktu i działania promocyjne. LOT-y powinny koncentrować się na umiejętnościach z zakresu współpracy usługodawców z sektorem publicznym, tworzenia wartości dodanej, podziału korzyści, zarządzaniem projektowym, wiedzą z zakresu lokalnej historii, tradycji i kultury. Z kolei każda ROT, poprzez znajomość trendów rynkowych, zawartości pozostałych portfolio produktowych innych województw, strategicznych celów rozwojowych województwa oraz (ewentualnie) strategii marki województwa, powinna być w stanie ocenić konkurencyjność posiadanego przez siebie portfolio w ujęciu całościowego potencjału konkurencyjnego, jak i w odniesieniu do ich struktury. Uzupełni to naturalną orientację zasobowo–sieciową reprezentowaną przez LOT-y, które będą wskazywały na granice zmian zgodnych z możliwościami potencjału walorów oraz lokalną tożsamością.

PRACOWNICY PRACUJĄCY WYŁĄCZNIE DLA LOT NA ZASADACH STAŁEGO WYNAGRODZENIA

Rekomendacja: warunkiem włączenia produktu lokalnego do portfolio regionalnego powinno być istnienie w LOT przynajmniej jednego etatu, aby możliwe było prowadzenie biura przez menadżerów pracujących wyłącznie dla stowarzyszenia. Członkowie zarządu LOT powinni skupić się na zapewnieniu politycznego/dyplomatycznego wsparcia dla funkcjonowania LOT-ów oraz określania strategii ich działania. Zarządzaniem produktu powinien zająć się dyrektor biura oraz (dodatkowo) pracownicy pracujący wyłącznie w LOT. Z dotychczasowych doświadczeń wynika, że bez aktywnego dyrektora biura nie jest możliwe sprawne funkcjonowanie LOT.

Na podstawie przeprowadzonych debat można stwierdzić, że obecnie w żadnym województwie nie istnieje silna (a nawet umiarkowanie silna LOT), w której pracują osoby na zasadach społecznych. Zdecydowana większość LOT-ów funkcjonuje w oparciu o społeczną pracę członków zarządu, wykonywaną poza swoją podstawową pracą (lub w powiązaniu z nią). W tych warunkach niemożliwa jest profesjonalna działalność. O trudnościach w tym zakresie mówiło wielu przedstawicieli LOT

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– „My nie jesteśmy profesjonalistami. Trzeba zdawać sobie sprawę z ważnego, bardzo istotnego faktu, że LOT bazują głównie na pracy społecznej ich członków. Tak naprawdę bardzo trudno jest zaangażować potencjalnych mieszkańców do tego, aby zaangażowali się w

działania LOT. To jednak ROT posiada swoje biuro, ma składki pozwalające zatrudnienie pracowników – fachowców, którzy działają typowo w promocji. My jesteśmy społecznikami, często powiązani z działalnością turystyczną, natomiast cały czas jest to rola społeczna, a dlatego ciężka” (debata świętokrzyska).

– możliwość sprawnego działania oraz kreowania oferty lokalnej mają tylko te LOT-y, które zatrudniają osoby w biurze (wynagrodzenie). Są to przede wszystkim organizacje działające w dużych miastach metropolitalnych: Gdańska Organizacja Turystyczna, Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna, Warszawska Organizacja Turystyczna.

– Nieliczne LOT-y funkcjonujące poza dużymi miastami są w stanie utrzymać biuro: Lokalna Organizacja Turystyczna Kociewie, Sąddecka Organizacja Turystyczna, Szczecinecka Lokalna Organizacja Turystyczna (do 2016), LOT Szlak Piastowski.

STRATEGIA PRODUKTU JAKO STRATEGIA DZIAŁANIA LOT

Rekomendacja: LOT-y powinny programować swój rozwój w aspekcie organizacyjnym, marketingowym oraz infrastrukturalnym w oparciu o produkt, którym zarządzają (strategie/plany rozwoju i marketingu produktu). W ten sposób gotowe będą dostarczać trwałą strategiczną wartość dodaną na różnych poziomach planowania lub dysponować własną wizją rozwoju, wpieraną – poprzez fakt istnienia w regionalnych portolio produktowych – przez ROT-y. Strategia rozwoju produktu nie musi być sformalizowana, jednak zaleca się, aby w jej oparciu możliwe było zaplanowanie przyszłych elementów wzbogacających lub modyfikujących produkty. Z debat wynika, że LOT-y na ogół nie posiadają żadnych strategicznych planów działania (formalnych lub nieformalnych).

INFORMACJA TURYSTYCZNA JAKO REALNY KOMPONENT WSPARCIA PRODUKTÓW

Rekomendacja: należy urealnić zapis w ustawie o POT odnośnie Informacji Turystycznej jako jednego z zadań ROT-ów i LOT-ów. Ważne jest przy tym, aby wysokość wsparcia finansowego odpowiadała realnym kosztom prowadzenia takich punktów, a także prawne zapewnienie prowadzenia działalności gospodarczej, aby możliwe było skuteczne tworzenie i prowadzenie linii marek regionalnych.

Zalecenie: prowadzenie punktów IT powinno być skoordynowane z zarządzaniem informacją wirtualną (strona www, media społecznościowe oraz aplikacje mobilne).

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– ROT-y w województwach łódzkim, warmińsko-mazurskim i świętokrzyskim podkreślały problem niedostatecznych składek na działalność biur IT.

– W Gdańsku zadania z zakresu prowadzenia informacji turystycznej przekazane są do Gdańskiej Organizacji Turystycznej, która koordynuje także prowadzenie strony internetowej Visit Gdańsk oraz aplikacje Gdańsk4play, SmartTour oraz media społecznościowe, a także prowadzi system wypożyczenia miejskich audioprzewodników.

– przy podejmowaniu decyzji przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego dotyczącej tworzenia Małopolskiego Systemu Informacji Turystycznej, Małopolska Organizacja Turystyczna nie była brana pod uwagę jako jednostka prowadząca i finansująca projekt, mimo zapisu Kodeksu Dobrych Praktyk i zapisów ustawy o POT, co sprawiło, że organizacyjnie MOT straciła czas w zakresie zarządzania Informacją Turystyczną (debata małopolska).

ROLA ROT-ÓW W ZAKRESIE TRANSFERU WIEDZY ORAZ WSPÓŁPRACY Z LOT-AMI

Rekomendacja: ROT powinna być stroną inicjującą współpracę, wymianę informacji i wiedzy, a nie oczekującą na inicjatywę LOT.

Rekomendacja: w ROT-ach powinny być wyznaczone komórki organizacyjne odpowiedzialne za współpracę regionalną (nie tylko w odniesieniu do relacji członkowskich), a przede wszystkim za inicjowanie tworzenia, a następnie współpracy z LOT-ami. Warunkiem sprawności funkcjonowania systemu ROT-LOT jest efektywny przepływ wiedzy i informacji między tymi dwoma obszarami.

Rekomendacja: ROT-y powinny organizować cykliczne **forum LOT-ów**, czyli spotkania dedykowane tylko LOT-om w województwie (nie innym podmiotom). Forum LOT-ów powinno mieć cztery funkcje: informacyjną, strategiczną (omówienie wspólnych działań oraz koordynacja działań indywidualnych), szkoleniową (zdobycie nowej wiedzy branżowej na aktualne tematy przy wykorzystaniu zewnętrznych ekspertów) oraz integracyjną (nieformalna część forum). Fora LOT-ów powinny odbywać się co najmniej raz w roku i być finansowane przez ROT.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– w województwie pomorskim forum LOT-ów jest sprawnie działającym i akceptowanym przez wszystkich narzędziem wzmacniającym przepływ wiedzy i informacji w regionie. Organizowane jest raz w roku przez Pomorską Regionalną Organizację Turystyczną. Wydarzenie ma charakter ekskluzywny (debata pomorska).

– w wyniku debaty regionalnej przeprowadzonej we wrześniu 2015 roku w województwie kujawsko-pomorskim, Kujawsko-Pomorska Organizacja Turystyczna przekształciła się w centrum tworzenia i transferu informacji i wiedzy. Z jej inicjatywy organizowane są Lokalne Fora Turystyki. Obyło się już ich dziewięć, na każdym z nich uczestnicy mogli poznać w szczególności ideę kampanii „Konstelacje dobrych miejsc” prezentowaną przez pracowników K-POT oraz wysłuchać założeń ogólnej marki województwa, którą wyłożył dyrektor Departamentu Promocji Urzędu Wojewódzkiego. Następnie dyskutowano o lokalnych i regionalnych problemach rozwoju turystyki. Wcześniej takich spotkań nie organizowano. Dodatkowo, na wzór debaty regionalnej, K-POT oraz UMWK-P zorganizowali wspólnie (już bez współpracy z POT) II Kujawsko-Pomorskie Forum Turystyki, które odbyło się w 10 października 2016 roku w Toruniu. Lokalne fora oraz druga debata regionalna stanowi najbardziej bezpośredni efekt przeprowadzonego projektu.

– niedostateczną aktywność ROT w działaniach na rzecz podnoszenia jakości relacji członkowskich oraz partnerskich zauważono podczas debat: małopolskiej, podkarpackiej, podlaskiej, zachodniopomorskiej.

POTRZEBA ODŚWIEŻENIA WIEDZY Z ZAKRESU ISTOTY I ZASAD DZIAŁANIA SYSTEMU POT-ROT-LOT W SAMORZĄDACH

W wielu województwach problemem jest mała aktywność JST szczebla powiatowego w ROT-ach, a nawet występowanie ich ze stowarzyszeń (debata podlaska, zachodniopomorska), oraz JST szczebla gminnego w LOT-ach (debata warmińsko-mazurska, kujawsko-pomorska, podkarpacka, małopolska). W dyskusjach podkreślany był problem niezrozumienia samorządowców roli ROT-ów i LOT-ów. Jest on możliwy do zniwelowania poprzez mozolną „pracę u podstaw”.

Rekomendacja: w każdym województwie należy przeprowadzić próbę przeszkolenia (formalnego lub nieformalnego, w wyniku dyplomacji publicznej) radnych oraz urzędników wyższego szczebla w zakresie funkcjonowania systemu POT–ROT–LOT oraz wskazywania sukcesów ROT-ów i LOT-ów. Nie jest dobrym kierunkiem argumentacja w formie „zwrotu inwestycji” JST ze składki, ponieważ wzmacnia ona postawę roszczeniową samorządów, poza tym efekty te są często niepoliczalne w sektorze publicznym. Nie można obiecywać także z góry określonych efektów, ponieważ za nie odpowiadają wszyscy członkowie, a nie biura lub zarządy ROT-ów i LOT-ów.

WSPÓŁPRACA

NIEZALEŻNOŚĆ I WZAJEMNA RÓWNORZĘDNOŚĆ PODMIOTOWA FUNDAMENTEM WSPÓŁPRACY W SYSTEMIE

Rekomendacja: należy zachować zasadę równorzędności podmiotów reprezentujących różne sektory i branże, a także zasadę partnerstwa w turystyce, które są wpisane obecnie w system. Było to podkreślane w wielu debatach jako bezdyskusyjna siła systemu. Obie zasady są istotą prawidłowego funkcjonowania wszystkich interesariuszy w turystyce na całym świecie. Czas stabilizowania systemu okazał się dłuższy od zakładanego, wszyscy musieli „dorosnąć” do kultury organizacyjnej proponowanej (ale nie narzuconej – wszelkie twarde zasady sprawiłyby, że system by się nie przyjął). Na podstawie przeprowadzonych debat regionalnych można stwierdzić, że obecnie branża, ROT-y i LOT-y oraz JST są jak nigdy wcześniej dojrzałe do tego, aby współtworzyć system.

Rekomendacja: należy wzmocnić zasadę niehierarchiczności systemu. Nie należy zmieniać zasady niezależności i wzajemnej równorzędności organizacji turystycznych (POT, ROT i LOT), jednak należy te zasady odświeżyć. W dotychczasowej praktyce działania współpraca (przepływ informacji, nawiązywanie porozumień) następowała w sposób kreujący hierarchiczność systemu POT–ROT–LOT bez podziału kompetencji, co osłabiło szczebel lokalny.

ROZDZIELENIE KOMPETENCJI I ZADAŃ ROT-ÓW ORAZ LOT-ÓW: ROT-Y SILNE SIŁĄ LOT-ÓW

Rekomendacja: należy rozdzielić zadania ROT-ów i LOT-ów, jaki ma miejsce w obecnej ustawie o POT. Różnorodność zadań wynika z logiki oparcia systemu o produkt turystyczny, co nie musi oznaczać braku równorzędności i autonomiczności organizacji, ale powinno zachęcać do współpracy jako efekt

uzupełniania kompetencji. Podstawowym podziałem kompetencyjnym powinno stać się rozdzielanie zadań związanych z promocją (ROT) z zadaniami związanymi z kreacją produktów (LOT). Działania ROT-ów powinny w pierwszym rzędzie koncentrować się na tworzeniu warunków do skutecznego działania LOT-ów.

Rekomendacja: podstawową zasadą członkowską wynikającą z filozofii produktowej powinno być automatyczne i obowiązkowe członkostwo LOT-ów (pod warunkiem tworzenia produktu) w ROT. Zaleca się przy tym, aby członkostwo LOT-ów wszystkich typów było bezpłatne. Rekomenduje się, aby w zarządzie ROT zasiadał przedstawiciel LOT.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– w województwie pomorskim dokonano przejrzystego podziału kompetencji między Pomorską Organizacją Turystyczną a LOT-ami. PROT nie ingeruje w proces tworzenia produktów turystycznych, angażując wszystkie swoje wysiłki na promocję województwa za pomocą produktów dostarczanych przez LOT-y i innych członków oraz marki regionalnej (debaty pomorska).

– zgodnie z deklaracjami pracowników Regionalnej Organizacji Turystycznej Województwa Świętokrzyskiego, w regionie wypracowano nieformalny podział zadań i kompetencji w obszarze marketingu. ROT odpowiada za wydawnictwa regionalne (finansowane w dużej mierze z RPO) oraz promocję marki województwa. LOT zajmują się tworzeniem produktów oraz lokalną promocją (debaty świętokrzyska).

TRZY TYPY LOKALNYCH ORGANIZACJI TURYSTYCZNYCH

Rekomendacja: należy wyodrębnić trzy typy LOT-ów – dwóch o charakterze produktowym oraz jednej o charakterze metropolitalnym. Wszystkie typy LOT powinny być tworzone, wzorem dotychczasowej praktyki, na zasadach dobrowolnych. Zgodnie z orientacją produktową, pierwszym typem jest tematyczna LOT, koordynująca sieciowe produkty turystyczne, współkreujące markę regionu. Drugim typem jest obszarowa LOT, koordynująca produktami lokalnymi opartymi o dziedzictwo lokalne.

Należy także wyodrębnić trzeci typ LOT-ów – **Metropolitalne Organizacje Turystyczne** (dalej: MetrOT), budowane w stolicach województw oraz – ewentualnie – innych miast mających charakter metropolitalny. Ich status powinien mieć charakter odmienny od charakteru dwóch pierwszych typów LOT-ów i być zbliżony do statutu ROT-ów.

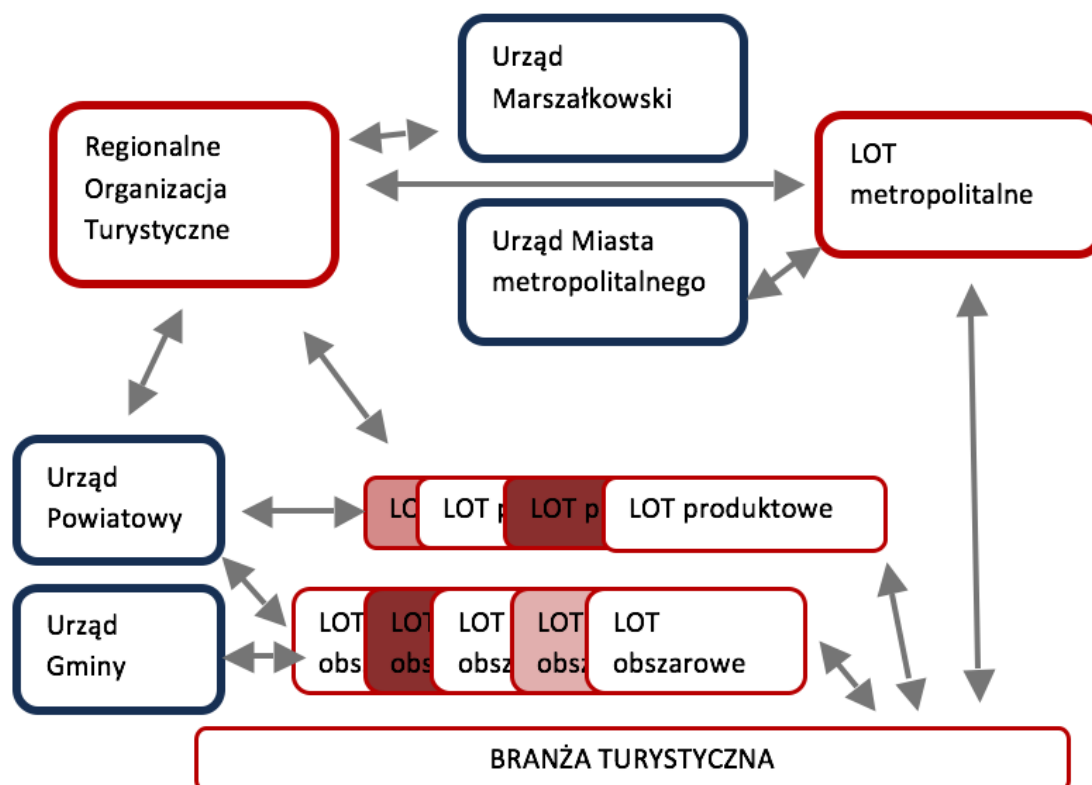
Rekomendacja: MetrOT-y powinny skupiać zadania rekomendowane zarówno LOT-om obszarowym, jak i tematycznym, a także miały możliwość – wzorem ROT-ów, ale także w ramach porozumienia z nimi – prowadzenia działań promocyjnych w odniesieniu do swoich produktów. Wymagają tego uwarunkowania rynkowe, w których obecnie funkcjonują duże miasta i reprezentujące je organizacje turystyczne (zarówno regionalne, jak i metropolitalne). Nie jest zalecane, aby tego typu organizacje współpracowały z ROT na takich samych zasadach, jakie rekomenduje się LOT-om tematycznym i obszarowym. W tym przypadku zalecana jest równoległa współpraca regionalna. Nie oznacza to, że utworzenie MetrOT-ów powinno być obowiązkowe czy wymagane w każdym województwie, jednak jeśli one istnieją, trzeba ich statut i miejsce w systemie unormować adekwatnie do ich roli.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– w Polsce funkcjonują trzy LOT-y w miastach o charakterze metropolitalnym: Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna, Gdańska Organizacja Turystyczna oraz Warszawska Organizacja Turystyczna, przy czym tylko zakres działania pierwszej odpowiada zakresowi metropolitalnemu. Odczuwany jest wzmożona tendencja do tworzenia MetrOT-ów. Od października 2016 roku funkcjonuje LOT Aglomeracji Wałbrzyskiej, skupiająca 20 członków, w tym w tym osiem gmin z obszaru Aglomeracji Wałbrzyskiej. W marcu 2017 rozpoczęto formalne działania administracyjne prowadzące do zarejestrowania Łódzkiej Organizacji Turystycznej.

– w trakcie wielu debat działania realizowane przez GOT i PLOT były podawane jako dobre przykłady nie dla LOT-ów, ale dla ROT-ów, co spotykało się z dużym zainteresowaniem tych ostatnich (debaty podlaska, lubelska, wielkopolska, łódzka, kujawsko-pomorska).

– „Miasto Poznań nie jest członkiem WOT, ale mało kto o tym wie, ponieważ działania promocyjne są wspólne lub przynajmniej zbieżne: występowanie na targach wspólnie lub obok siebie, ujmowanie Poznania w folderach promocyjnych województwa, wspólna organizacja wizyt studyjnych, przekazanie kompetencji do rozwoju promocji i wspierania rozwoju turystyki biznesowej PLOT w Poznaniu i Wielkopolsce, współfinansowanie informacji turystycznej w punktach na terenie miasta. Jeśli pozbedziemy się myślenia formalnego w odniesieniu do współdziałania, okazuje się, że współpraca WOT z PLOT jest bardzo wieloaspektowa, głęboka i skuteczna” – wypowiedź przedstawiciela Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej (debaty wielkopolska).



Rys. 1. Schemat poglądowy: ROT, trzy typy LOT-ów oraz główne podmioty współpracujące.

ROLA LOT-ÓW W ODNIESIENIU DO PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH

Rekomendacja: LOT-y powinny zagwarantować obecność atrakcji i partnerów wystarczających do wdrożenia i rozwoju oferty produktowej. Ich oferta powinna być skupiona wokół czytelnej myśli przewodniej np. wspólnej formy turystyki lub charakteru atrakcji. Oznacza to, że w ślad za pomysłem powinny pojawić się konkretne podmioty świadczące usługi w ramach tej oferty. Ich propozycje powinny być w sposób ujednoczony i optymalnie z punktu widzenia turystów opisane.

Rekomendacja: do LOT-ów powinien należeć obowiązek i przywilej bieżącego kontaktu z przedstawicielami branży skupionej wokół produktu. Równie istotnym zadaniem LOT-ów powinno być przeszkolenie przedstawicieli branży z zakresu niezbędnej wiedzy potrzebnej do obsługi ruchu turystycznego w ramach propozycji sieciowej. Także na poziomie lokalnym branża turystyczna powinna przeprowadzić montaż finansowy zapewniający poszczególnym produktom niezbędne środki na współpracę. Przede wszystkim mowa tutaj o środkach koniecznych do budowania i podtrzymywania sieci współpracy (spotkania w projekcie, networking, przyjmowanie nowych członków).

Rekomendacja: LOT powinna ustalić konieczne warunki jakościowe dotyczące świadczonych w ramach produktu usług. Każdorazowo mogą to być inne kryteria, które mogą być modyfikowane w zależności od charakteru produktu.

Rekomendacja: LOT powinna także zarządzać procesem certyfikacji elementów tworzących produkt lokalny. Czynność ta nie powinna być wypychana na zewnątrz do poziomu regionu czy kraju, wręcz przeciwnie, winna być zakorzeniona lokalnie i pozostawać w gestii LOT i podmiotów współtworzących konkretny produkt sieciowy (niekoniecznie muszą być oni członkami LOT, mogą równie dobrze być zrzeszeni w LGD). To właśnie osoby zainteresowane współpracą mają ustalić normy certyfikacji, które zagwarantują, że w sieci udział brać będą jedynie podmioty dostarczające turystom ofertę odpowiedniej jakości (patrz: suplement).

Rekomendacja: LOT-y powinny przygotowywać treści niezbędne do promocji produktu. Chodzi tu zarówno o opis werbalny, jak i zgromadzenie odpowiedniej jakości materiałów graficznych, w tym zdjęć wizerunkowych, które oddają wyróżnikowe cechy oferty. Wszelkie opisane powyżej czynności dotyczące produktu turystycznego wymagają bieżącej pracy z branżą, a w szczególności działań edukacyjnych, certyfikacyjnych, aktualizacji katalogu ofert w ramach produktu, aktualizacji opisu produktu, aktualizacji materiałów graficznych dotyczących produktów w tym zdjęć i znaków graficznych.

ROLA ROT-ÓW W ODNIESIENIU DO PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH I ICH PROMOCJI

Rekomendacja: ROT-y z uwagi na obszar działania obejmujące teren całego województwa, jak i zakres podejmowanych działań, powinny skupić się z jednej strony na ustaleniu portfolio kluczowych produktów sieciowych, a z drugiej strony wskazać optymalne drogi i sposoby promocji i komercjalizacji oferty (rozumianej jako przygotowanie do sprzedaży, a nie konkretną sprzedaż).

Rekomendacja: ROT-y nie powinny stawać się twórcami i operatorami produktów turystycznych w regionie, lecz powinny pozostawić ten obszar w polu kompetencji LOT-ów, ewentualnie innych podmiotów koordynujących współpracę branży wokół wiodących atrakcji czy form turystyki najważniejszych w regionie. W tym sensie ROT-y powinny wspierać powstawanie i rozwój LOT jako właścicieli produktów, które wchodzi w skład portolio produktowych przez nich zarządzanych.

Rekomendacja: Rola ROT powinna polegać na zapewnieniu gwarancji dla organizacji poziomu lokalnego, że dany produkt ma szansę otrzymać realne wsparcie w zakresie promocji jego oferty. Wymaga to od ROT dokonania wyboru najbardziej perspektywicznych i kluczowych dla regionu produktów turystycznych. Produkty takie powinny spełniać następujące warunki:

- sprzyjać wyróżnieniu oferty regionu na rynku krajowym lub zagranicznym,
- znajdować oparcie w realnej ofercie turystycznej, która może stanowić przedmiot komercjalizacji,
- stanowić efekt skoordynowanych decyzji i ustaleń na szczeblu lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych.

Rekomendacja: zadaniem ROT-ów powinna być współpraca z Urzędami Marszałkowskimi na polu ustalania polityki rozwojowej regionu w zakresie turystyki i marketingu województwa. Szczególnie w zakresie tworzenia planów rozwoju turystyki o charakterze strategicznym przez Urzędy Marszałkowskie, ROT-y powinny aktywnie reprezentować głos branży turystycznej, zapewniając należyte wpisanie w plany rozwojowe sieciowych produktów turystycznych regionu.

Rekomendacja: ROT-y (przy współpracy z LOT-ami) powinny selekcjonować i budować narzędzia promocji oferty turystycznej regionu optymalnie dostosowane do charakteru produktów oraz potrzeb i oczekiwań kluczowych rynków odbiorców.

Rekomendacja: rola ROT-ów powinna ograniczać się do:

- audytowania regionu w celu wyłonienia najbardziej perspektywicznych i kluczowych produktów turystycznych w regionie,
- stymulowania ich rozwoju poprzez wsparcie tworzenia LOT-ów lub ewentualnie innych organizacji odpowiedzialnych lokalnie lub tematycznie za rozwój danego produktu turystycznego,
- budowania lub rekomendowania narzędzi promocji i dotarcia z informacją marketingową do turystów

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– Przykładem narzędzi promocji regionalnej oferty turystycznej może być magazyn promocyjny dedykowany wybranym rynkom zagranicznym (debaty województwo pomorskie) czy magazyn promocyjny adresowany do odbiorcy z rynku regionalnego (debaty województwo mazowieckie). Bardzo udanym sposobem promocji produktowej oferty turystycznej regionu są także wizyty studyjne (debaty wielkopolska). Znajdującym uzasadnienie praktyczne jest także wydawanie katalogu z ofertami produktów turystycznych regionu w języku angielskim i jego dystrybucja na rynkach zagranicznych we współpracy z POT (debaty lubelska).

WSPÓŁPRACA NA LINII URZĄD MARSZAŁKOWSKI – ROT. ROLA URZĘDÓW MARSZAŁKOWSKICH W ODNIESIENIU DO PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH

Rekomendacja: na poziomie marki regionu ROT-y powinny uzgodnić zależności pomiędzy jej wartościami, przekazem i hasłem promocyjnym a kluczowymi produktami turystycznymi. Marki regionów (a więc także produkty turystyczne) są coraz częściej wspomagane kampaniami promocyjnymi. Zapewnienie integralności przekazu pomiędzy promocją marki regionu a dostępną ofertą w zakresie turystyki stanowi zwiększenie stopy zwrotu z realizowanych kampanii promocyjnych, co jest niewątpliwie korzystne dla właściciela marki regionalnej – samorządu województwa. Dzięki wsparciu turystycznej oferty produktowej w ramach kampanii promocyjnych regionu ryzyko ponoszone przez branżę jest również zmniejszane.

Rekomendacja: ROT-y powinny posiadać zagwarantowane prawa do wykorzystywania marki oraz przekazywania nieodpłatnie tego prawa podmiotom trzecim (LOT-om oraz certyfikowanym usługodawcom). Nie rekomenduje się, aby wspomniana już promocja produktów oraz komunikacja marki regionalnej oraz doprowadzanie do możliwości sprzedaży produktów przerodziło się w prowadzenie działalności pośrednictwa turystycznego, ponieważ spowoduje to zjawisko „wypychania” biur turystyki przyjazdowej z rynku (często zakorzenionych w regionie) oraz utratę neutralności i transparentności działania ROT.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– podkreślanie roli ROT jako realizatora marki województwa wskazywane było przez przedstawicieli UM podczas debat: pomorskiej, mazowieckiej, śląskiej, podlaskiej, świętokrzyskiej.

– „LOT/ROT można rozumieć poprzez literę i ducha ustawy o działalności pożytku publicznego i wolontariacie, w której zapisana jest zasada: jeżeli dane zadanie publiczne może zostać wykonane lepiej i taniej poprzez NGO, to należy te zadanie tej organizacji zlecić. Nie można traktować członkostwa w organizacjach turystycznych jako zwolnienia od wykonywania własnych obowiązków wzmacniania potencjału turystycznego gminy. Dostrzegamy duże braki w infrastrukturze turystycznej, dlatego skupiamy się właśnie na tym” (deбата wielkopolska).

DUŻE MIASTA: WSPÓŁPRACA ROT z METROPOLITALNYMI OT. MARKA REGIONU A MARKA MIASTA.

Rekomendacja: ROT-y powinny być gotowe do utrzymywania silnych relacji partnerskich z MetrOT-ami. Powinno się stwarzać warunki zachęcające do formalnej współpracy MetrOT z ROT odpowiednio regulując wysokość jego składki, żeby była ona realnie powiązaną wartością dodaną, jaką wnosi MetrOT do regionalnego systemu zarządzania turystyką. Zacieśnianie współpracy na linii MetrOT–ROT jest szczególnie istotne, jeśli uwzględni się optykę turysty przyjazdowego. Na wielu rynkach nazwy polskich regionów są wciąż nierozpoznawalne. Działaniem celowym jest promocja regionu poprzez jego rozpoznawalną i posiadającą międzynarodową markę stolicy.

Rekomendacja: do zadań MetrOT (pod warunkiem ich równoległego funkcjonowania z ROT) powinno należeć prowadzenie *convention bureau*. Branża spotkań jest rynkiem skupionym w dużych

ośrodkach miejskich, które oddziałują na region, jednak w pierwszym rzędzie wpływa on na konkurencyjność miast. Rekomenduje się, aby w tym zakresie ROT-y wspierały MetrOT-y (także na zasadzie montażu finansowego lub rozliczaniu składki członkowskiej). Możliwe jest także prowadzenie *convention bureau* w ramach ROT lub LOT (np. w województwie warmińsko-mazurskim).

Konieczność współpracy na linii MetrOT – ROT widoczna jest na wielu innych polach jak np. współpraca w organizacji wizyt studyjnych dziennikarzy i blogerów turystycznych.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– w działaniach promocyjnych województwa małopolskiego na rynkach zagranicznych wykorzystuje się nazwę Kraków Region, w działaniach promocyjnych województwa pomorskiego na rynkach zagranicznych wykorzystuje się nazwę Gdańsk Region, w działaniach promocyjnych województwa wielkopolskiego na rynkach zagranicznych wykorzystuje się nazwę Poznań Region.

– współpraca kontekstowa ma miejsce np. w relacji Wielkopolskiej Organizacji Turystycznej i Poznańskiej Organizacji Turystycznej, które pomimo braku formalnych więzi współpracują organizując wizyty studyjne czy współfinansując działalność punktów Informacji Turystycznej na terenie miasta. Taka sama sytuacja ma miejsce w relacjach Gdańska Organizacja Turystyczna – Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna.

WZMOCNIENIE STRUKTURALNE LOT-ÓW

W wyniku debat stwierdzono, że **największą słabością obecnego systemu jest słaba kondycja organizacyjna, członkowska, finansowa, produktowa i merytoryczna LOT-ów**. Podczas debat wskazano województwa, w których stwierdzono faktyczny brak realnie funkcjonujących LOT-ów (województwa śląskie i opolskie), województwa, w których funkcjonuje zbyt mała liczba LOT-ów w stosunku do potencjału turystycznego, a kondycja tych, które istnieją, jest w większości słaba, przy czym stwierdzono nasilającą się tendencję spadkową w tym zakresie (województwa dolnośląskie, kujawsko-pomorskie, podlaskie, świętokrzyskie, lubelskie, podkarpackie, małopolskie, warmińsko-mazurskie, łódzkie), a także województwa, w których liczba LOT-ów jest zbyt duża, przy czym ich kondycja jest także bardzo słaba (województwo zachodniopomorskie).

W wielu regionach zaobserwowano negatywne w skutkach dla LOT-ów praktykę zachęcania przedsiębiorców do członkostwa w ROT-ach: województwo dolnośląskie (uzależnienie obecności w wyszukiwarce internetowej), podkarpackie, podlaskie, opolskie, małopolskie, świętokrzyskie, wielkopolskie.

Rekomendacja: należy zweryfikować dotychczasową politykę członkostwa przedsiębiorstw oraz JST szczebla gminnego w ROT-ach i LOT-ach. Z opinii przytoczanych podczas debat wynika, że słaba kondycja LOT-ów jest na ogół skutkiem nierównej walki o członków (JST oraz przedsiębiorców) toczonej ze sprawnymi i wzmocnionymi składkami urzędów marszałkowskich ROT-ami. Członkostwo przedsiębiorców jest uznawane przez dyskutantów coraz częściej jako problem organizacyjny ROT-ów. Ten stan rodzi dylematy organizacyjne, ponieważ przedsiębiorcy oczekują efektów w formie „zwrotu z zainwestowanej składki” (której wielkość jest bardzo niska) od ROT, która powinna funkcjonować parasolowo, a więc przede wszystkim w odniesieniu do całego województwa.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna nie przyjmuje przedsiębiorców, zachęcając ich do członkostwa w LOT-ach. Bliska współpraca z LOT-ami (w tym: organizacja warsztatów incomingowych z touroperatorami zagranicznymi, fora LOT-ów) powoduje, że zaangażowanie biznesu w strukturach LOT-ów przynosi im bezpośrednie korzyści (debata pomorska).

– Występowanie tzw. podwójnego oskładkowania (równoległe członkostwo w ROT i LOT) JST, które było przedmiotem rozmów w czasie debat: Bydgoszcz, Toruń (debata kujawsko-pomorska), Warszawa (debata mazowiecka), Wałbrzych (debata dolnośląska).

– Występowanie tzw. podwójnego oskładkowania (równoległe członkostwo w ROT i LOT) przedsiębiorstw i innych podmiotów: przedsiębiorcy zrzeszeni w LOT „Ziemia Mrągowska” należą równocześnie do Warmińsko-Mazurskiej ROT (debata warmińsko-mazurska), Zamek Książ w Wałbrzychu Sp. z o.o. (debata dolnośląska), Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu (debata wielkopolska).

– Występowanie podwójnego oskładkowania LOT w dwóch ROT: LOT Kociewie należy do Pomorskiej ROT oraz Kujawsko-Pomorskiej OT (debata kujawsko-pomorska).

– „Członkami ROT powinny być przede wszystkim organizacje samorządowe – terytorialne i gospodarcze. One powinny być przedstawicielami poszczególnych podmiotów, które są w nich zrzeszone. Samorząd gospodarczy powinien mieć funkcję koordynacyjną i przedstawicielską w stosunku do branży turystycznej i w ten kolejalny sposób należeć do ROT” (debata podlaska).

– „ROT powinna być organizacją parasolową i zrzeszać duże, silne organizacje branżowe, a nie poszczególnych przedsiębiorców. Najbardziej rozczarowani są zwykle członkowie komercyjni i oni najczęściej podejmują decyzję o występowaniu ze struktur regionalnych, ponieważ przystępują z błędnym od początku założeniem, że ROT będzie pełnić rolę ich działu marketingu, natomiast w praktyce przekonują się, że zakres przestrzenny i merytoryczny działania ROT jest o wiele szerszy i cele indywidualnych podmiotów w tych działaniach giną. ROT mają charakter organizacji działających subsydiarnie, a więc w ramach działań, których zakres jest szerszy lub większy (terytorialnie, finansowo) od możliwości działania poszczególnych członków. Przykładem jest uczestnictwo w imprezach targowych, szczególnie za granicą” (debata wielkopolska).

– „W najgorszej sytuacji są LOT, których system finansowania jest jeszcze trudniejszy. Żyją własnym życiem, bo nie mają obowiązku współpracować z ROT, aby działania promocyjne LOT i ROT były spójne. Przykład: reakcją na propozycję wstąpienia do PROT skierowaną do jednego ze starostów było pytanie „co ja będę miał z członkostwa?”. Starosta powinien czuć się w obowiązku kreowania rozwoju turystyki, a ten wpływ będzie miał wtedy, gdy wejdzie do PROT” (debata podkarpacka).

WZMOCNIENIE FINANSOWE LOT-ÓW

Rekomendacja: na podstawie postulatów i opinii podnoszonych w debatach rekomenduje się zapewnienie stabilnego finansowania LOT-ów. Należy rozpatrzyć wprowadzenie dodatkowych rozwiązań (w zależności od rozwiązań ogólnokrajowych):

- opłata turystyczna uiszczana przez turystów (nie w obecnej formie opłaty miejscowej), dochody z której powinny być przekazywane pośrednio, poprzez system publicznej alokacji budżetowej, do LOT-ów;
- obowiązek członkostwa turystycznych podmiotów gospodarczych (przy jednoczesnym wprowadzeniu tego obowiązku w innych branżach), przy czym konieczne byłoby zapewnienie przekazywania składek bezpośrednio LOT-om oraz stosowanie różnych stawek i kategorii opłat, zależnych od rodzaju podmiotu oraz stopnia rozwoju funkcji turystycznej obszaru, w którym działa (dobrą praktyką są rozwiązania obowiązujące w Austrii);
- umożliwienie LOT-om prowadzenia działalności komercyjnej (najmniej rekomendowane), przy czym konieczne jest wprowadzenie odpowiednich zapisów, poprzez które zapewniona będzie zgodność prowadzonej działalności komercyjnej LOT-ów z działalnością turystyczną, a także wymóg przyczyniania się tej działalności do wzrostu wiedzy eksperckiej z zakresu budowania produktów turystycznych.

Praktyki i wnioski wynikające z debat:

– *„Dotychczasowy model oparty na dobrowolności składek i decyzji się nie sprawdza, ponieważ nie zapewnia stabilności działania LOT-ów” (debaty małopolska).*

– *„Pięć lat temu stworzono Forum LOT-ów, które było świetnym działaniem, ponieważ w jego wyniku powstała nasza LOT. Obecnie jesteśmy społeczną organizacją non-profit i nie mamy własnych środków, chociaż staramy się robić dużo jak na nasze możliwości” (debaty zachodniopomorska).*

– *„Dodatkowa działalność LOT-ów, odbiegająca od działalności dedykowanej LOT, ale zapewniająca utrzymanie: prowadzenie ośrodka sportów wodnych, działalność drukarska.*

WSPÓŁPRACA SIECIOWA NA POZIOMIE KRAJOWYM OPERATORÓW MAREK REGIONALNYCH PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH

Możliwe jest osiągnięcie wspólnych korzyści z budowania sieci marek regionalnych obejmujących produkty turystyczne, jeśli będą one oparte o podobne kryteria certyfikowania i organizacji. Taka sytuacja ma miejsce w przypadku funkcjonowania stowarzyszenia marek regionalnych działającego na terenie Republiki Czeskiej pod nazwą „Asociace regionálních značek” z siedzibą w Pradze (wnioski z debaty w województwie śląskim). Stowarzyszenie to obejmuje 28 produktów (marek) regionalnych. Każda z nich promowana jest w maksymalnie 4 kategoriach: obiekty noclegowe, przeżycia turystyczne, produkty rzemieślnicze oraz wyroby kulinarne. Współpraca pomiędzy produktami (markami) zakłada ich prezentacje w ramach ogólnokrajowego portalu pod adresem www.regionalni-znacky.cz/. Portal ten pozwala na wyszukanie rekomendowanych ofert turystycznych z zastosowaniem filtra regionalnego lub tematycznego. Wszystkie obszarowe produkty regionalne wyposażono w unikalny znak graficzny oraz nazwę. Znaki te tworzą ujednoliconą rodzinę marek ze względu na zastosowanie podobnej stylistyki. Stworzona sieć produktowa daje realne szanse na synergiczną współpracę. Turysta dowiadując się o poszczególnych markach regionalnych napotyka jednocześnie na informację o całej sieci, jej założeniach i wszystkich członkach ją współtworzących. Każdorazowo, gdy promowany jest poszczególny produkt/marka regionalny, jednocześnie rozgłos

zyskuje całe stowarzyszenie. W ten sposób osiągnane są korzyści poprzez wszystkie podmioty uczestniczące w wspólnym przedsięwzięciu.

WSPÓŁPRACA LOT-ÓW Z LOKALNYMI GRUPAMI DZIAŁANIA

Współpraca systemu organizacyjnego turystyki z Lokalnymi Grupami Działania (oraz Rybackimi Grupami Działania) jest możliwa i ważna, szczególnie wtedy, gdy grupy te są właścicielami marek lokalnych obejmujących swoim zakresem elementy będące w kręgu zainteresowania turystów. Wybrane LGD koordynują marki lokalne, którymi certyfikują produkty rzemiosła lokalnego czy produkty kulinarne.

Nierzadko zdarza się, że w kręgu zainteresowania LGD znajduje się turystyka. W takich przypadkach możliwe jest podejmowanie wspólnych wysiłków na rzecz np. oznakowania szlaków turystycznej na obszarach należących do LGD (obszary wiejskie) oraz na obszarach wchodzących w ramy LOT (obszary miejskie). Nietrudno wyobrazić sobie taką współpracę w ramach znakowania szlaku turystycznego czy rzeki biegnącej zarówno przez obszary wiejskie jak i miejskie (debata województwa pomorskiego).

Rekomendacja: współpraca z LGD powinna być realizowana na poziomie lokalnym, czyli w formie wzajemnego uzupełniania kompetencji i narzędzi działania z LOT-ami. Umożliwienie LGD wstępowanie do ROT-ów w dłuższym okresie będzie działaniem na szkodę LOT.

Przykłady regionalne:

– ze względów formalnych LGD Wstęga Kociewia nie mogła oznakować terenów położonych w administracyjnych obszarach miasta Starogard Gdański (działania LGD muszą dotyczyć terenów wiejskich). Dzięki działaniom LOT Kociewie, mogącej działać niezależnie od charakteru obszaru (wiejski oraz miejski), możliwe było całościowe oznakowanie turystyczne rzeki Wierzycy. Dzięki współdziałaniu tych dwóch instytucji udało się osiągnąć optymalny efekt dla odbiorcy (debata pomorska).

– „Przy dzisiejszych wymaganiach i uwarunkowaniach formalno-prawnych (także w zakresie finansowania z UE), należy wypracować pewne systemowe rozwiązania na szczeblu centralnym (ogólnopolskim), który dawałby szansę LOT i LGD na skuteczne aplikowanie o fundusze na działalność (metabolizm własny), a nie na celowe działania w formie realizacji projektów marketingowych lub organizacji wydarzeń kulturalnych” (debata świętokrzyska).

– LGD „Łączy nas Kanał Elbląski” współpracuje nie z ROT, ale z PTTK, zajmując się oznakowaniem obszarów i szlaków rowerowych (za pośrednictwem środków własnych oraz dotacji z urzędu gminy, Urzędu Marszałkowskiego oraz MSiT), organizacją rajdów i imprez rekreacyjno-kulturalnych, a także drukując publikacje na temat obszarów wiejskich. Kolejnym krokiem powinno być wstąpienie do LOT (debata warmińsko-mazurska).

SUPLEMENT: SZCZEGÓŁOWE ROZWIĄZANIA I PRZYKŁADY

Certyfikacja ofert i atrakcji wchodzących w skład markowego produktu turystycznego

Produkty markowe powinny być objęte gwarancją jakości i autentyczności pochodzenia. Zasada ta znajduje zastosowanie także w turystyce. Dla turysty najcenniejszymi i przez to często poszukiwanymi są produkty rzemieślnicze, artystyczne i kulinarne, których związek z miejscem pochodzenia jest udokumentowany i certyfikowany. Właśnie takie wyroby turyści kupują najchętniej na miejscu i często zabierają ze sobą jako jakościową pamiątkę z podróży.

Przykład zagraniczny: Proces budowy marki regionalnej w oparciu o certyfikowane elementy wdrażany jest w ramach marki – Górolsko Swoboda produkt regionalny (debata województwo śląskie). W myśl zasady, że łańcuch jest tak silny jak jego najsłabsze ogniwo, dołożono wszelkich starań, aby produkt markowy składał się ze sprawdzonych ofert. Marka Górolsko Swoboda produkt regionalny jest wyjątkowa, gdyż jej współzałożycielami były dwie organizacje pozarządowe z Czech oraz Polski i samorząd gminny ze Słowacji. Mimo zróżnicowanego terytorialnie grona współpracujących instytucji udało się na terenie trzech państw wdrożyć te same zasady certyfikacji elementów produktu. Co ważne w proces tworzenia marki i certyfikowania jej składowych od samego początku zaangażowane były podmioty potencjalnie zainteresowane współpracą, takie jak rzemieślnicy czy producenci wyrobów kulinarnych. Już w 2007 roku wdrożono na obszarze Górolsko Swoboda system znakowania miejscowych produktów. O przyznaniu prawa do używania marki przez konkretny produkt decyduje w oparciu o surowe kryteria Komisja Certyfikacyjna. Co najmniej połowa członków Komisji, to przedstawiciele producentów, których produkty uzyskały już certyfikat. Produkty, którym przyznano markę, oznakowane są przez producentów logo z rozetą i tekstem „Górolsko Swoboda produkt regionalny®”. Przyznanie certyfikatu jest gwarancją tego, że produkt, który się nim posługuje jest wykonany przez producenta z Górolskiej Swobody i wysokiej jakości, oszczędny i przyjazny wobec środowiska naturalnego. Większość produktów jest wykonana z miejscowych surowców, tradycyjnymi technologiami rękodzielniczymi. Jakość zagwarantowana jest poprzez maksymalny udział miejscowych surowców i pracy ręcznej. Kupując wyroby oznakowane marką regionalną ma się pewność, że wspiera się lokalną wytwórczość i konkretnego rzemieślnika. Wartością dodaną jest także fakt, że to właśnie sami rzemieślnicy uczestniczyli w tworzeniu i działaniu na rzecz marki. Na dzień dzisiejszy markę przyznano 30 produktom lub grupom produktów. Inicjatywa ta, co warto podkreślić, finansowana jest oddolnie. Sami członkowie finansują działania promocyjne podejmowane na rzecz marki. Kolejnym krokiem w rozwoju tej marki regionalnej jest objęcie certyfikacją usług noclegowych, a na końcu także doznań turystycznych (produktów niematerialnych). Pod tym ostatnim pojęciem rozumiemy np. wydarzenia turystyczne, imprezy, a także produkty niematerialne. Mowa tutaj chociażby o uczestnictwie w imprezach, ale także odwiedzeniu muzeum, warsztatu rzemieślniczego, odbyciu podróży szlakiem rowerowym czy segwayem, a może wędkowaniu w górskim potoku. Słowem wszystko to co może być produktem turystycznym charakterystycznym dla danego regionu. Certyfikacja na podobnych zasadach ma miejsce także w przypadku 27 pozostałych marek regionalnych skupionych w stowarzyszeniu marek regionalnych działającym na terenie Republiki Czeskiej pod nazwą Asociace regionálních značek.

Narzędzia promocji i komercjalizacji produktów turystycznych na poziomie regionalnym i krajowym

Analizując dobre praktyki omawiane podczas debat regionalnych można wskazać na szereg narzędzi promocji i komercjalizacji produktów turystycznych wypracowanych oddolnie przez poszczególne organizacje turystyczne. Niektóre z nich z uwagi na swój uniwersalny charakter warto przybliżyć. Rekomenduje się potraktowanie przytoczonego poniżej katalogu narzędzi promocji i komercjalizacji jako punktu wyjścia do budowy spójnego systemu połączonych ze sobą środków. Taki system może i powinien zostać ustandaryzowany. Podjęcie próby jego wdrożenia w skali kraju jest o tyle wartościowe i niezbędne, gdyż przyczyni się do wprowadzenia spójnego systemu bazującego na połączeniu poszczególnych poziomów informacji i transferze wiedzy o rekomendowanych produktach od poziomu lokalnego do poziomu krajowego.

Katalog produktów turystycznych regionu. Wydawnictwo przygotowywane i dystrybuowane we współpracy z LOT, branżą lokalną i POT. Jest to działanie koordynowane przez ROT w ramach, którego zawarte są propozycje konkretnych ofert turystycznych ze wskazaniem na długość ich trwania, zakwaterowanie, podmiot komercjalizujący i cenę. Katalog taki jest prezentowany np. podczas targów turystycznych czy spotkań z tour operatorami. Zawartość katalogu powinna być powiązana z formami turystyki i produktami turystycznymi wskazanymi jako wiodące dla regionu w perspektywie 2015-2020 i promowanymi przez ROT i Urząd Marszałkowski (wnioski z debaty województwa lubelskiego). Innym przykładem, który należy udoskonalić, jest wydanie przez ROT katalogu zawierającego tylko i wyłącznie oferty turystycznych obiektów komercyjnych, zaproponowanie na każdy dzień tygodnia wycieczki turystycznej dla turystów przez operatorów regionalnych (wnioski z debaty województwa warmińsko-mazurskiego).

Platforma www umożliwiająca prezentację i rezerwację ofert produktowych. Wyszukiwarka internetowa powinna zawierać prezentacje produktów sieciowych i kluczowych występujących w regionie. Jej funkcjonalnością powinna być możliwość pakietowania elementów produktów najbardziej odpowiadających preferencjom turystów. Z czasem jej funkcjonalność może zostać poszerzona o promocję i umożliwienie sprzedaży pakietów turystycznych związanych z kluczowymi produktami sieciowymi regionu. Mimo, że platforma ta powinna funkcjonować na szczeblu regionalnym, niedopuszczalne jest, aby obecność poszczególnych usługodawców była uzależniona od członkostwa w ROT, które nie powinny być operatorami tych produktów. Warto zastanowić się, na ile taka platforma ma stanowić miejsce prezentacji, a na ile zakupu usług turystycznych. To drugie rozwiązanie niesie za sobą znacznie więcej komplikacji, ale docelowo to właśnie ta użyteczność może stanowić o przewadze konkurencyjnej platform zasilanych w wiedzę i oferty przez ROT i LOT, a nie podmioty komercyjne, takie jak globalne platformy rezerwacji miejsc noclegowych.

Przykład regionalny: Swoistą próbą sprawdzenia skuteczności ROT w roli oferującego pośrednictwo w rezerwacji noclegów jest działanie Dolnośląskiej Organizacji Turystycznej. Stworzyła ona platformę pod adresem www.dot.travel.pl, która to ma być regionalną odpowiedzią na działające na polskim rynku globalne portale rezerwacyjne typu booking.com. W założeniu narzędzie to ma w pierwszym kroku stać się platformą rezerwacji noclegów pobierającą niewygórowaną prowizję od wynajmujących rzędu 7%. Noclegi będą podzielone w ramach portalu na zwarte grupy tematyczne takie jak: zamki i pałace, hotele i pensjonaty, agroturystyka. Jest to działanie innowacyjne, które nie zostało jeszcze zrealizowane w kraju na poziomie regionalnym. Warto zastanowić się, na ile użyteczność taka jest zasadna i możliwa

do zaoferowania w ramach portalu ogólnokrajowego sieciującego oferty regionów. (wnioski z debaty województwa dolnośląskiego).

Karty ofertowe promujące elementy produktów markowych. Poszczególne elementy składające się na ofertę markowego produktu turystycznego regionu są przedstawiane za pomocą kart ofertowych. Na awersie karty znajduje się zdjęcie i nazwa oferty oraz logo produktu markowego dla regionu. Na rewersie umieszczony jest krótki opis oferty, jej cena, dane teleadresowe. Dystrybucja kart ofertowych ma miejsce poprzez ich pakietyzację do wspólnych kopert lub poprzez ich ekspozycje w miejscach wzmożonego ruchu turystycznego np. hotele, restauracje.

Przykłady regionalne: Rozwiązanie praktykowane przez „Górolsko Swoboda produkt regionalny®”. Narzędzie rekomendowane do rozwoju na poziomie lokalnym i regionalnym (wnioski z debaty województwa śląskiego).

Magazyn promujący ofertę turystyczną regionu. Skutecznym narzędziem promocji oferty produktowej regionu jest magazyn o tematyce turystycznej, kulinarnej i stylu życia.

Przykład regionalny: Magazyn taki wydawany jest na zlecenie jednej z regionalnych organizacji turystycznych (PROT, województwo pomorskie). Magazyn ten ukazuje się dwa razy do roku i dystrybuowany jest na kluczowym rynku emisyjnym dla regionu (rynek skandynawski). Artykuły publikowane w czasopiśmie ukazują się w języku angielskim i szwedzkim. Tytuł wydawnictwa to +48 MAGAZINE, co ma podkreślać ukierunkowanie na promocję Polskiej oferty. Partnerami wydawnictwa są Port Lotniczy im. Lecha Wałęsy w Gdańsku, Stena Line, Centrum Riviera przy wsparciu Polskiej Organizacji Turystycznej. Magazyn ukazuje się przy współpracy Miasta Gdańsk, Gdynia, Sopot oraz województwa pomorskiego. Wnioski z debaty województwa pomorskiego. Większość treści w magazynie poświęconych jest atrakcją turystycznym w Trójmieście oraz w woj. pomorskim. W każdym wydaniu czasopisma sporo uwagi poświęconej jest tematom kulinarnym. Promowane są także oferty związane z turystyką medyczną oraz spa & wellness. Układ opisywanych treści w +48 MAGAZINE jest zbieżny z założeniami projektu Pomorskie Prestige. W ramach gazety realizowane są także projekty modowe i sesje zdjęciowe, których tłem są miejsca na terenie pomorskiego. Dystrybucja magazynu odbywa się w miejscach węzłowych ruchu turystycznego takich jak lotniska czy terminale promowe, hotele. Istotna część nakładu jest wysyłana bezpośrednio do odbiorcy szwedzkiego pocztą.