

**Prace Naukowe Wydziału Ekonomii
Uniwersytetu Rzeszowskiego
Seria: Monografie i Opracowania nr 16**

Wiesława Kuźniar

**AKTYWNOŚĆ MARKETINGOWA GMIN
I JEJ ODDZIAŁYWANIE
NA ROZWÓJ TURYSTYKI WIEJSKIEJ**



**WYDAWNICTWO
UNIwersytetu RZESZOWSKIEGO
RZESZÓW 2013**

Rada Programowa

prof. dr hab. Mariusz Bratnicki (UE Katowice), *prof. SGH dr hab. Jacek Brdulak* (SGH Warszawa), *prof. dr hab. Marian Gorynia* (UE Poznań), *prof. dr hab. Eugeniusz Kwiatkowski* (UŁ Łódź), *prof. dr hab. Sylwester Makarski* (UR Rzeszów), *prof. dr hab. Janusz Neider* (UG Gdańsk), *prof. dr hab. Edward Nowak* (UE Wrocław), *prof. dr hab. Jerzy Węclawski* (UMCS Lublin), *prof. dr hab. Michał Gabriel Woźniak* (UE Kraków)

Redaktor serii

prof. dr hab. JERZY KITOWSKI

Recenzowali

prof. dr hab. IRENA JĘDRZEJCZYK
prof. dr hab. ANDRZEJ SZROMNIK

Opracowanie redakcyjne i korekta

KRYSTYNA STRYCHARZ

Opracowanie techniczne

KRYSTYNA BARAN

Projekt okładki

GRZEGORZ WOLAŃSKI

Praca przygotowana w ramach realizacji habilitacyjnego projektu badawczego „Obszary aktywności marketingowej jednostki terytorialnej i ich oddziaływanie na rozwój turystyki wiejskiej (na przykładzie województwa podkarpackiego)”, nr N N115 522 538, finansowanego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego

© Copyright by

Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego
Rzeszów 2013

ISBN 978-83-7338-839-0

844

WYDAWNICTWO UNIWERSYTETU RZESZOWSKIEGO

35-959 Rzeszów, ul. prof. S. Pigonia 6, tel. 17 872 13 69, tel./fax 17 872 14 26
e-mail: wydaw@univ.rzeszow.pl; <http://wydawnictwo.univ.rzeszow.pl>
wydanie I; format B5; ark. wyd. 19,20; ark. druk. 18,875; zlec. red. 34/2012

Druk i oprawa: Drukarnia Uniwersytetu Rzeszowskiego

SPIS TREŚCI

Wstęp	9
1. Marketing terytorialny jako nowoczesna koncepcja zarządzania jednostką terytorialną.....	34
1.1. Ewolucja zarządzania jednostką terytorialną na tle przeobrażeń w sferze zarządzania publicznego	34
1.1.1. Teoretyczne podstawy zarządzania publicznego.....	34
1.1.2. Nowoczesne koncepcje zarządzania w administracji publicznej.....	38
1.1.3. Implementacje rozwoju zarządzania publicznego dla samorządu gminy	41
1.1.4. Rozwijanie aktywności marketingowej w administracji samorządowej	46
1.2. Istota i determinanty rozwoju marketingu terytorialnego	49
1.2.1. Geneza i czynniki rozwoju marketingu terytorialnego	49
1.2.2. Interpretacja pojęcia marketingu terytorialnego	54
1.3. Adresaci i cele marketingu terytorialnego	59
1.3.1. Typologia rynków docelowych w marketingu terytorialnym	59
1.3.2. Cele marketingu terytorialnego z uwzględnieniem specyfiki adresatów	61
1.4. Koncepcja terytorialnego marketingu-mix	63
1.4.1. Kompozycje instrumentów marketingowych w literaturze przedmiotu	63
1.4.2. Adaptacja koncepcji marketingu-mix w gminach ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej.....	67
1.4.3. Potencjał ludzki jako wiodący instrument w oddziaływaniu na adresatów oferty gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej	70
1.5. Organizacyjne przesłanki wdrażania orientacji marketingowej w jednostce terytorialnej...	72
1.5.1. Oddziaływanie specyfiki jednostki terytorialnej na organizację marketingu	72
1.5.2. Rozwiązania w zakresie organizacji marketingu w praktyce	74
1.6. Rozwój marketingu terytorialnego w wybranych krajach Europy	77
2. Uwarunkowania rozwoju i znaczenie turystyki wiejskiej	84
2.1. Istota turystyki wiejskiej	84
2.1.1. Złożoność turystyki i jej oddziaływanie na turystykę wiejską.....	84
2.1.2. Turystyka wiejska w literaturze przedmiotu.....	85
2.1.3. Istota turystyki wiejskiej przez pryzmat uwarunkowań przestrzennych	88
2.1.4. Definiowanie turystyki wiejskiej	91
2.1.5. Agroturystyka i agroekoturystyka jako formy turystyki wiejskiej.....	94
2.2. Rola turystyki w podnoszeniu konkurencyjności obszarów wiejskich	97
2.2.1. Konkurencyjność obszarów wiejskich – wybrane aspekty	97
2.2.2. Oddziaływanie turystyki na rozwój gospodarczy obszarów wiejskich.....	100
2.3. Turystyka wiejska jako czynnik przemian społeczności lokalnej	104
2.3.1. Społeczny i kulturowy wymiar turystyki wiejskiej.....	104
2.3.2. Oddziaływanie turystyki wiejskiej na zmiany postaw i zachowań lokalnej społeczności.....	108

2.4. Kierunki zmian jakościowych w turystyce wiejskiej	112
2.4.1. Determinanty zmian w turystyce wiejskiej	112
2.4.2. Oczekiwania współczesnego konsumenta wobec turystyki wiejskiej	116
2.4.3. Wyzwania wobec turystyki wiejskiej w świetle zmieniających się cech współczesnego turysty	118
2.5. Turystyka wiejska w Polsce w wymiarze ilościowym i przestrzennym	122
2.5.1. Rozwój turystyki wiejskiej w Polsce – ujęcie statystyczne	122
2.5.2. Wybrane wskaźniki rozwoju turystyki na obszarach wiejskich według województw ...	125
3. Marketingowe przesłanki kreowania zintegrowanego markowego produktu turystyki wiejskiej	130
3.1. Produkt obszaru recepcji turystycznej – wymiar marketingowy	130
3.1.1. Specyfika produktu turystycznego	130
3.1.2. Interpretacja produktu turystycznego postrzeganego w kategorii terytorium	133
3.1.3. Struktura produktu turystycznego gminy	138
3.1.4. Kształtowanie zintegrowanego produktu turystycznego gminy jako elementu złożonej struktury megaprojektu	141
3.2. Produkty markowe w turystyce wiejskiej i ich rola w kształtowaniu wizerunku jednostki terytorialnej	143
3.2.1. Istota i rodzaje wizerunku jednostki terytorialnej	143
3.2.2. Specyfika produktów markowych w turystyce wiejskiej oraz proces ich kształtowania	146
3.2.3. Założenia w zakresie kreowania produktów markowych turystyki wiejskiej w skali kraju	151
3.2.4. Przykłady markowych produktów turystycznych na wsi	153
3.3. Znaczenie promocji w propagowaniu walorów turystycznych wsi	155
3.3.1. Specyfika promocji jednostek ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej	155
3.3.2. Instrumenty promocji wykorzystywane w rozwoju turystyki wiejskiej	159
3.3.3. Event marketing jako skuteczna forma promocji wiejskich obszarów recepcji turystycznej	164
3.4. Podmioty kreujące i koordynujące rozwój turystyki wiejskiej w gminie w ujęciu systemowym	168
4. Rozwój turystyki wiejskiej w województwie podkarpackim i jego marketingowe uwarunkowania w świetle wyników badań	178
4.1. Charakterystyka wybranych elementów potencjału turystycznego obszarów wiejskich badanego województwa	178
4.1.1. Profil społeczno-gospodarczy	178
4.1.2. Potencjał przyrodniczo-kulturowy	183
4.1.3. Rozwój turystyki wiejskiej na Podkarpaciu w świetle założeń dokumentów strategicznych	185
4.2. Waloryzacja wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej województwa w zestawieniu ze stopniem rozwoju turystyki	187
4.2.1. Charakterystyka zastosowanych mierników i ich wartości dla gmin	187
4.2.2. Typowanie gmin do badań szczegółowych	189
4.2.3. Ocena atrakcyjności wytypowanych gmin do pełnienia funkcji turystycznej	193

4.3. Turystyczny wizerunek badanych jednostek i sposoby jego kreowania w ocenie respondentów	199
4.3.1. Ocena wybranych czynników kształtujących wizerunek gminy	199
4.3.2. Atrakcyjność promocyjna gmin w opinii respondentów	203
4.4. Partnerstwo podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki w gminie – wyzwania marketingowe	211
4.4.1. Ocena partnerskiej współpracy lokalnych podmiotów w zakresie turystyki	211
4.4.2. Wsparcie marketingowe turystyki w gminie ze strony lokalnych partnerów	215
4.5. Końcowa ocena aktywności marketingowej gmin o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej	220
4.5.1. Syntetyczny wskaźnik marketingu gminy	220
4.5.2. Szacowanie oddziaływania marketingu w gminie na rozwój turystyki wiejskiej	229
5. Wyzwania marketingowe gminy wobec rozwoju turystyki wiejskiej	235
5.1. Typologia gmin – potencjalnych liderów turystyki	235
5.1.1. Postawy lokalnej społeczności wobec rozwoju turystyki i ich konsekwencje dla obszaru recepcji	235
5.1.2. Klasyfikacja gmin ze względu na orientację marketingową a możliwości rozwijania przedsięwzięć turystycznych	238
5.2. Marketingowe bariery rozwoju turystyki wiejskiej i sposoby ich pokonywania	246
5.2.1. Identyfikacja najważniejszych barier	246
5.2.2. Rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami turystów a oferowanymi usługami	251
5.3. Scenariusz wdrażania marketingowo zorientowanej koncepcji rozwoju turystyki wiejskiej w gminie na poziomie strategicznym i operacyjnym	256
5.3.1. Lider marketingowy gminy i jego zadania	256
5.3.2. Propozycje rozwiązań strategicznych i operacyjnych w sferze marketingu gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej	259
Zakończenie	265
Bibliografia	272
Wykaz tabel, map i rysunków	289
Aneks	292
Summary	300

WSTĘP

Nowe wyzwania stojące przed jednostkami terytorialnymi, wynikające zarówno ze zmian w ich otoczeniu zewnętrznym, jak również z przeobrażeń zachodzących wewnątrz sprawiają, że funkcja administrowania musi być wzbogacona o kreatywne inicjatywy i przedsiębiorcze postawy władz samorządowych. Koniecznością staje się zatem przyjęcie nowoczesnej, rynkowej koncepcji zarządzania jednostką terytorialną.

Proces zarządzania daną jednostką przez racjonalne wykorzystanie jej potencjału musi być ukierunkowany na potrzeby adresatów oferty terytorium. Ze względu na specyfikę adresatów oferty terytorialnej, którzy współuczestniczą w realizacji celów jednostki, podlegają skutkom ich osiągania, wywierając przy tym pośredni wpływ na funkcjonowanie całej jednostki terytorialnej, uzasadnione wydaje się postrzeganie ich w kategorii interesariuszy (*stakeholders*)¹.

Skomplikowany proces tworzenia oferty opartej na potencjale terytorium, w tym potencjale ludzkim, znajduje swoje odzwierciedlenie w istocie marketingu terytorialnego. Literatura przedmiotu dostarcza wielu definicji marketingu terytorialnego. Dla potrzeb niniejszej książki uznano za ważne podkreślenie niektórych cech właściwych marketingowi terytorialnemu. Na uwagę zasługuje w szczególności to, że marketing terytorialny „zmierza do osiągania założonych celów przez określone jednostki w warunkach konkurencji o ograniczone zasoby, u podstaw czego leży przekonanie o decydującym wpływie na rezultaty właściwej orientacji na klientów – partnerów”². Zgodnie z takim podejściem założono, że sukces jednostki terytorialnej w dużej mierze uwarunkowany jest przyjęciem i poziomem wdrażania orientacji marketingowej ukierunkowanej na zaspokajanie aktualnych i przyszłych potrzeb adresatów oferty terytorialnej.

Według niektórych autorów literatury przedmiotu marketing terytorialny nie może być identyfikowany wyłącznie w sposób instrumentalny, bez głębszego odwoływania się do innych dyscyplin, kontekstów kulturowych oraz nowych nurtów w naukach o zarządzaniu³, w tym w sposób szczególny do zarządzania publicz-

¹ Por. J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert jr, *Kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 80.

² A. Szromnik, *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne* [w:] *Marketing terytorialny*, t. CXVI, red. T. Markowski, Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa 2006, s. 36.

³ T. Domański, *Marketing dla miasta i regionu. Ekspansja czy regres myślenia marketingowego* [w:] *Ekspansja czy regres marketingu*, red. E. Duliniec, L. Grabowski, J. Mazur, M. Strzyżewska, W. Wrzosek, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006, s. 400.

nego. Wielkie zasługi dla myśli marketingowej dotyczącej marketingu terytorialnego mają dwie fundamentalne koncepcje teoretyczne. Pierwsza, znana jako *New Public Management*⁴ (menedżerskie zarządzanie publiczne), postrzega potentów w roli klientów, a przedstawicieli władzy jako menedżerów. Druga koncepcja – *New Public Governance*⁵ (partycypacyjne zarządzanie publiczne), podkreśla potrzebę wspierania sieci i partnerstwa przez kreowanie relacji z przedstawicielami otoczenia, które mają na celu wypracowanie najlepszych rozwiązań w zakresie zarządzania jednostką terytorialną.

Problematyka marketingu terytorialnego w publikacjach zagranicznych podejmowana była na szeroką skalę w latach 80. XX w. Początkowo przedmiotem rozważań były głównie miasta (m.in. G.J. Ashworth, H. Voogd)⁶, wraz z rozwojem piśmiennictwa zagadnienia te zaczęto odnosić do poziomu regionów oraz pojedynczych miejscowości. Duży wkład w rozwój literatury z badanego zakresu tematycznego wnieśli Ph. Kotler (który wraz ze współautorami w swych rozważaniach odniósł się zarówno do USA⁷, Europy⁸, jak i Azji⁹), H. Meffert¹⁰ czy A. Basdereff¹¹. W podejmowanej problematyce w sposób szczególnie akcentowana była tematyka marki oraz wizerunku miast i regionów, do której rozwoju w sposób znaczący przyczynił się m.in. twórca indeksów miast – S. Anholt¹².

Kompleksowej oceny dorobku publikacyjnego marketingu terytorialnego za lata 1990–2009 dokonał D. Gertner, wskazując, iż słabością wielu dotychczasowych opracowań jest brak odniesień do paradygmatów przyjętych przez po-

⁴ Ch. Hood, *A Public Management for All Seasons?*, „Public Administration”, vol. 69(1), 1991, s. 3–19.

⁵ S.P. Osborne, *The New Public Governance? Emerging Perspective on Theory and Practice of Public Governance*, red. S.P. Osborne, Routledge, London – New York 2010.

⁶ G.J. Ashworth, H. Voogd, *Marketing the City: Concepts, Processes and Dutch Applications*, „Town Planning National Review”, nr 1(59), 1988.

⁷ Ph. Kotler, D.H. Haider, I. Rein, *Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*, The Free Press, New York 1993.

⁸ Ph. Kotler, Ch. Asplund, I. Rein, D.H. Haider, *Marketing Places Europe. How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions and Nations in Europe*, Financial Times – Prentice Hall, London 1999.

⁹ Ph. Kotler, M.A. Hamlin, I. Rein, D.H. Haider, *Marketing Asian Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*, John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd., Singapore 2002.

¹⁰ H. Meffert, *Städtemarketing – Pflicht oder Kür? Symposium „Stadtvisionen, Stadtstrategien und Städtemarketing in der Zukunft”*, Münster 1989.

¹¹ A. Basdereff, *Et si le marketing était d'utilité publique: comment augmenter les ressources, la qualité et l'efficacité d'un projet d'intérêt général*, Les Ed. Juris-Service, Paris 1993.

¹² S. Anholt, *Places. Identity, Image and Reputation*, Palgrave Macmillan, New York 2010; T. Moilanen, S. Rainisto, *How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding*, Palgrave Macmillan, Basingstoke 2009.

krewnie dyscypliny naukowe, niedostatek badań empirycznych, pogłębionych analiz statystycznych, a także odniesień do przyszłości¹³.

W polskiej literaturze przedmiotu tematyka marketingu terytorialnego rozwinęła się w latach 90. XX w., co znalazło odzwierciedlenie w pionierskich opracowaniach T. Domańskiego¹⁴, T. Markowskiego¹⁵, A. Szromnika¹⁶ i wielu innych. Po roku 2000 problematyka ta zaczęła być podejmowana coraz częściej przez liczne grono przedstawicieli środowisk naukowych znanych w kraju ośrodków akademickich, w tym łódzkiego (m.in. prace A. Łuczak, W. Rudolfa), poznańskiego (m.in. prace M. Florek) czy też katowickiego (m.in. prace A. Klasika, F. Kuźnika, E. Zeman-Miszewskiej, M. Czornik, K. Rupik). Ponadto na podkreślenie zasługują również badania poświęcone tematyce marketingu terytorialnego prowadzone przez m.in. przez A. Augustyn, E. Gliniską, I. Kowalik, A. Stanowicką-Traczyk, A. Smalec czy M. Wanagos.

Należy podkreślić, że podejmowane zagadnienia teoretyczne oraz prezentowane wyniki badań własnych najczęściej odnoszą się do miast i regionów, rzadziej natomiast do poziomu gminy wiejskiej (m.in. B. Gajdzik¹⁷, M. Marks¹⁸).

W interesie jednostek terytorialnych mających naturalne predyspozycje do rozwoju turystyki wiejskiej ważnym wyzwaniem marketingowym jest opracowanie koncepcji rozwoju produktu turystycznego. W literaturze przedmiotu już od wielu lat podkreśla się, że tworzenie i skuteczne zarządzanie rozwojem produktu turystycznego w ujęciu terytorialnym, z uwzględnieniem lokalnych warunków oraz właściwie pojętych interesów społeczności miejsc docelowych i turystów, wymaga wykorzystania dorobku naukowego i pragmatyki marketingu terytorialnego. Wśród polskich autorów na problem ten zwracają uwagę m.in. T. Żabińska¹⁹, A. Panasiuk²⁰ czy też J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk²¹.

¹³ D. Gertner, *Unfolding and configuring two decades of research and publications on place marketing and place branding*, „Place Branding and Public Diplomacy”, vol. 7(2), 2011, s. 91–106.

¹⁴ T. Domański, *Marketing terytorialny: wybrane aspekty praktyczne* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Stosunków Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997.

¹⁵ T. Markowski, *Zarządzanie rozwojem miast*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.

¹⁶ A. Szromnik, *Marketing terytorialny – geneza, rynki docelowe i problemy oddziaływania* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania...*, s. 35–49.

¹⁷ B. Gajdzik, *Marketing w gminie – wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2002.

¹⁸ M. Marks, *Typy działań promocyjnych podejmowanych w gminach wiejskich* [w:] *Marketing terytorialny...*, s. 204–219.

¹⁹ T. Żabińska, *Wybrane modele strategii marketingowych w usługach i turystyce na tle ich paradygmatów* [w:] *Modele strategii marketingowych. Wybrane ujęcia paradygmatyczne i sektorowe*, red. L. Żabiński, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2000.

²⁰ A. Panasiuk, *Marka turystyczna. Założenia metodyczne* [w:] *Markowe produkty turystyczne*, red. A. Panasiuk, Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004.

²¹ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny, Pomysł, organizacja, zarządzanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010.

W uzasadnieniu wyboru tematu warto podkreślić, że problematyka wpływu marketingu terytorialnego na rozwój turystyki zarówno w sensie teoretycznych koncepcji, jak i oddziaływań przez marketingową aktywność gminy i innych jednostek terytorialnych jest wciąż słabo zbadana. Zdecydowanie częściej podejmowana tematyka badawcza dotyczy ogólnych aspektów zarządzania w turystyce, w tym zarządzania turystyką w regionie i w przedsiębiorstwie turystycznym (m.in. A.S. Kornak, A. Rapacz²², G. Gołębski²³), przedsiębiorczości w turystyce (M. Bednarczyk²⁴, S. Makarski²⁵), wspierania podmiotów turystycznych przez władze lokalne (m.in. A. Panasiuk²⁶, R. Pawlusiński²⁷, J. Majewska²⁸) czy też kreowania partnerstwa w regionie turystycznym (T. Żabińska²⁹, P. Zmyślony³⁰).

W odniesieniu do tematu turystyki wiejskiej zauważa się podejście analogiczne. O ile ogólna istota turystyki wiejskiej stanowi przedmiot wielu rozważań prowadzonych przez autorów reprezentujących zarówno nauki ekonomiczne (m.in. I. Sikorska-Wolak), nauki społeczne (m.in. J. Sikora), nauki o ziemi (m.in. J. Wojciechowska), jak i nauki rolnicze (m.in. B. Sawicki), to wciąż słabo opisanym i zbadanym problemem szczegółowym wydaje się wykorzystanie marketingu terytorialnego do rozwoju turystyki wiejskiej. Marketingowa kon-

²² A. Kornak, A. Rapacz, *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 125–126.

²³ G. Gołębski, *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1998.

²⁴ M. Bednarczyk, *Przedsiębiorczość w turystyce. Zasady i praktyka*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2010.

²⁵ S. Makarski, *Wpływ samorządu lokalnego na kierunek i dynamikę rozwoju przedsiębiorczości* [w:] *Gospodarka regionalna i turystyka. Studia i materiały*, Wyższa Szkoła Ekonomii, Turystyki i Nauk Społecznych w Kielcach, Kielce 2010, s. 37–48.

²⁶ A. Panasiuk, *Współpraca samorządu terytorialnego i przedsiębiorstw turystycznych – zagadnienia instytucjonalne* [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie*, red. A. Rapacz, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Jelenia Góra 2006, s. 154–156.

²⁷ R. Pawlusiński, *Samorząd lokalny a rozwój turystyki: przykład gmin Wyżyny Krakowsko-Częstochowskiej*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2005, s. 21–25.

²⁸ J. Majewska, *Zaangażowanie samorządu terytorialnego w kształtowanie przedsiębiorczości na obszarach w początkowym etapie rozwoju funkcji turystycznej gmin* [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości i jakości w turystyce w świetle badań krajowych i międzynarodowych*, red. G. Gołębski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008, s. 123–144.

²⁹ T. Żabińska, *Partnerstwo jako determinanta rozwoju turystyki w regionie. Dylematy teorii i praktyki* [w:] *Turystyka w badaniach naukowych*, red. A. Nowakowska, M. Przydział, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2006.

³⁰ P. Zmyślony, *Partnerstwo i przywództwo w regionie turystycznym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008.

cepcja tworzenia zintegrowanego markowego produktu turystycznego na obszarach wiejskich jest wynikiem prac takich autorów jak m.in. L. Strzembicki czy M. Zdon-Korzeniowska.

W niniejszej książce przedmiotem badania będzie zintegrowany markowy produkt turystyczny, wyeksponowany zarówno w celu, jak i hipotezach badawczych. Wyjaśnienie na wstępie istoty i zakresu pojęciowego kategorii *zintegrowany markowy produkt turystyczny* wymaga przyjęcia jego przestrzennego odniesienia do gminy. Za zintegrowany markowy produkt turystyczny gminy uznano *złożony i spójny wewnętrznie zbiór walorów naturalnych i antropogenicznych oraz towarzyszących im usług, których zintegrowana całość dzięki unikalnym cechom oferty podkreślającym wiejski charakter gminy tworzy niepowtarzalną wartość dla turystów, sprawiając, że obszar recepcji staje się rozpoznawalny w otoczeniu*.

Produkty markowe w turystyce mogą być tworzone w sposób ewolucyjny, z wykorzystaniem tradycji i dotychczasowych doświadczeń, bądź kreowane od podstaw. Podejście ewolucyjne dotyczy obszarów o dużych walorach przyrodniczych i kulturowych, które mają bogate tradycje turystyczne, co może mieć jednak niekorzystne reperkusje, zwłaszcza tam, gdzie przez lata turystyka była rozwijana w sposób niekontrolowany. Nasilająca się konkurencja wmusiła potrzebę planowania i koordynacji działań oraz korzystania z narzędzia, jakim jest strategia rozwoju marki produktu turystycznego, w celu zapewnienia spójności oferty. Trudniejszym wyzwaniem marketingowym jest tworzenie markowego produktu turystycznego od podstaw, co dotyczy zwłaszcza obszarów mniej atrakcyjnych turystycznie bądź o bardzo słabym, a nawet zerowym zagospodarowaniu turystycznym.

W opracowaniu główna uwaga zostanie skupiona na gminach, które nie mając bogatych tradycji turystycznych, zmuszone są przy pomocy instrumentów i działań marketingowych do kreowania od podstaw opartego na specyfice obszarów wiejskich zintegrowanego markowego produktu turystycznego.

Ważnym wyzwaniem dla gmin ukierunkowanych na realizację przedsięwzięć w zakresie turystyki wiejskiej jest wypracowanie metod pomiaru orientacji marketingowej, stanowiącej punkt wyjścia do wyznaczenia kierunków dalszych inicjatyw marketingowych. Wśród proponowanych metod stosunkowo dużym zainteresowaniem w praktyce cieszy się metoda MARKOR (Kohli, Jaworski, Kumar)³¹. Zdefiniowana przez autorów orientacja marketingowa identyfikowana przez zdolność do zbierania danych o rynku, ich upowszechnianie wewnątrz organizacji i odpowiadanie na potrzeby klientów podlega pomiarowi za pomocą kwestionariusza zawierającego 32 pytania wymagające potwierdze-

³¹ A. Kohli, B. Jaworski, A. Kumar, MARKOR: A Measure of Market Orientation, „Journal of Marketing Research”, vol. 30, November 1993, s. 467–477.

nia. Metoda ta znalazła zastosowanie między innymi do pomiaru orientacji marketingowej administracji rządowej i samorządowej w Hiszpanii, Australii czy Kanadzie³². W Polsce metoda MARKOR wykorzystana została m.in. w badaniach I. Kowalik, w których autorka za pomocą techniki CATI dokonała oceny orientacji marketingowej 450 jednostek samorządu terytorialnego³³.

Wśród propozycji diagnozowania orientacji marketingowej w gminie na podkreślenie zasługuje metoda pomiaru orientacji marketingowej autorstwa A. Szromnika, wykorzystująca 20 twierdzeń weryfikowanych za pomocą skali Likerta³⁴.

Prezentowane metody diagnozowania orientacji marketingowej w odniesieniu do gmin o charakterze wiejskim rozwijających funkcję turystyczną wymagają jednak modyfikacji, zwłaszcza w zakresie problematyki poddawanej ocenie respondentów. W dokonywanym pomiarze celowe wydaje się uwzględnienie także pewnych cech specyficznych wynikających z „wiejskości” oferty potencjalnego obszaru recepcji (np. lokalne produkty, okolicznościowe eventy).

Inspirację do podjęcia niniejszej tematyki badawczej stanowiła zasygnalizowana luka badawcza dotycząca wykorzystania marketingu terytorialnego w rozwoju turystyki wiejskiej w gminie, uzasadniając celowość rozstrzygnięć zarówno w wymiarze deskryptywnym, jak też prospektywnym. Ujęcie deskryptywne związane jest z potrzebą pogłębiania stanu wiedzy oraz usystematyzowania terminologii związanej z kategoriami *turystyka wiejska* i *marketing terytorialny* w odniesieniu do poziomu gminy. Prospektywne ujęcie pracy dotyczy oceny aktywności marketingowej gminy oraz określenia pragmatycznych rozwiązań marketingowych w ujęciu strategicznym i operacyjnym dla podmiotów zarządzających jednostkami na najniższym poziomie podziału terytorialnego, które ukierunkowane są na rozwój turystyki wiejskiej.

Jako podstawowy poziom prowadzonych badań, rozumiany w kategorii określonego obszaru recepcji turystycznej, przyjęto gminę, w uzasadnionych przypadkach prowadzono jednak analizę na poziomie ponadlokalnym. Wynika to ze specyfiki zintegrowanego produktu turystycznego, wykraczającego poza granice administracyjne, co obliuguje do analizy charakteru relacji i zakresu współpracy pomiędzy podmiotami zaangażowanymi w rozwój funkcji turystycznej na poziomie ponadgminnym.

³² A. Shoham, A. Ruvio, E. Vigoda-Gadot, N. Schwabsky, *Market Orientations in the Non-profit and Voluntary Sector: A Meta-Analysis of Their Relationships With Organizational Performance*, „Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly”, vol. 35(3), September 2006, s. 453–476.

³³ Szerzej na temat wspomnianej metody i technik szczegółowych pisze I. Kowalik: *Market Orientation and its Antecedents in the Polish Local Governments*, „International Journal of Public Sector Management”, vol. 24(1), 2011, s. 57–75.

³⁴ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna Wolters Kluwer, Kraków 2008, s. 87–88.

Z dotychczasowych obserwacji wynika, że proces budowania zintegrowanych markowych produktów w turystyce wiejskiej na poziomie gminy w praktyce nie ogranicza się do tylko do działań gminy, które okazują się niewystarczające zarówno w wymiarze ilościowym, jak też jakościowym. Odwołując się do bogatych doświadczeń praktycznych, w literaturze przedmiotu wskazuje się, że idea działań zespołowych w turystyce wiejskiej, mimo istniejących struktur sprzyjających współpracy, wciąż napotyka wiele ograniczeń, które dotyczą także aktywności marketingowej na poziomie gminy³⁵.

Podkreśla się przy tym, iż w części gmin brak pomysłu na rozwój bądź wręcz niedostrzeganie są ich walory w postaci np. bogactwa przyrodniczego czy kulturowego. Skrajnie zróżnicowane podejście do wykorzystania istniejącego potencjału, polegające bądź to na pełnej pozytywnej determinacji, bądź też jej braku, skutkuje opóźnieniami, a w krańcowych przypadkach hamowaniem inicjatyw w zakresie rozwoju turystyki wiejskiej. Sytuacja ta obliguje do odpowiedzi na pytanie o źródło sukcesu albo niepowodzenia przedsięwzięć turystycznych na obszarach wiejskich oraz o rolę, jaką w rozwoju turystyki wiejskiej pełni marketing.

Cel pracy i hipotezy badawcze

Celem głównym pracy jest identyfikacja kierunków oddziaływania marketingu terytorialnego na rozwój turystyki wiejskiej oraz zaproponowanie wzorcowych rozwiązań marketingowych w wymiarze strategicznym i operacyjnym, ukierunkowanych na rozwój zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy.

Celowi głównemu przyporządkowano następujące zadania badawcze:

- identyfikacja istoty i przesłanek rozwoju marketingu terytorialnego na obszarach wiejskich w kontekście przeobrażeń w sferze zarządzania publicznego,
- przedstawienie znaczenia turystyki wiejskiej oraz kierunków jej zmian wynikających z nowych wyzwań marketingowych wobec zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy,
- określenie stopnia rozwoju usług turystycznych w porównaniu z naturalnymi predyspozycjami do rozwoju turystyki wiejskiej na podstawie zmodyfikowanych formuł powszechnie wykorzystywanych mierników,
- ocena aktywności marketingowej gminy w rozwoju przedsięwzięć turystycznych w kontekście partnerskiej współpracy i kreowania wizerunku obszaru recepcji,

³⁵ L. Strzembicki, *Determinanty procesu komercjalizacji produktu turystyki wiejskiej* [w:] *Turystyka wiejska na drodze do komercjalizacji*, red. C. Jastrzębski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa w Kielcach, Kielce 2011, s. 30.

- identyfikacja głównych barier rozwoju turystyki wiejskiej w obszarze aktywności marketingowej gminy,
- wskazanie kierunków proponowanych zmian we wdrażaniu marketingu na poziomie strategicznym i operacyjnym w gminie, stymulujących proces rozwoju turystyki wiejskiej.

Celem poznawczym pracy jest usystematyzowanie wiedzy dotyczącej wybranych aspektów zarządzania i marketingu terytorialnego oraz turystyki wiejskiej na poziomie gminy, a także podjęcie próby zaadaptowania najważniejszych pojęć, koncepcji i założeń dla potrzeb rozwoju zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy.

Celem metodycznym jest próba modyfikacji i dostosowania do specyfiki obszarów wiejskich wybranych metod badawczych i mierników z zakresu turystyki oraz marketingu terytorialnego, a także skonstruowanie syntetycznego miernika oceny marketingu gminy rozwijającej turystykę wiejską.

Celem aplikacyjnym jest dokonanie na przykładzie województwa podkarpackiego oceny aktywności marketingowej gmin ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej, wskazanie najważniejszych barier oraz pragmatycznych wniosków w zakresie marketingu, możliwych do wykorzystania przez podmioty zarządzające rozwojem gminy. Mimo że podstawą proponowanych rozwiązań będą badania gmin w województwie podkarpackim, to jednak w zasadniczej części mogą one być przydatne dla innych gmin w kraju o podobnych uwarunkowaniach społeczno-kulturowych.

Zasadniczy problem badawczy pracy stanowi wykorzystanie marketingu terytorialnego do rozwoju zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy.

Dla rozwiązania problemu badawczego poszukuje się w książce odpowiedzi na następujące pytania:

- jakie przeobrażenia zachodzące w otoczeniu gminy wymuszają potrzebę zmian w podejściu do rozwoju turystyki wiejskiej, których rezultatem jest konieczność rozwoju markowych produktów turystycznych?
- jakie przesłanki, możliwości i korzyści dla rozwoju turystyki wiejskiej w gminie stwarza rozwój marketingu terytorialnego?
- jaka jest postulowana oraz rzeczywista rola władz samorządowych w podejmowaniu inicjatyw ukierunkowanych na rozwój zintegrowanego markowego produktu turystycznego w gminach wiejskich?
- jakich decyzji, instrumentów i działań w zakresie marketingu terytorialnego wymaga rozwój zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy?

Opierając się na przeglądzie literatury przedmiotu oraz wynikach badań prowadzonych przez autorkę we wcześniejszych latach³⁶, sformułowano tezę główną pracy:

³⁶ W latach 2005–2007 autorka była jednym z realizatorów projektu badawczego pt. „Rola władz samorządowych w rozwoju turystyki wiejskiej w kontekście wykorzystania zasobów ludzkich na przykładzie województwa podkarpackiego”, realizowanego w ramach działania 2.1

Rozwój marketingu gminy oparty na menedżerskiej i partycypacyjnej koncepcji zarządzania w administracji samorządowej pozytywnie oddziałuje na turystykę wiejską, przyczyniając się do kreowania zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy.

Należy podkreślić, że tak sformułowana teza główna zakłada, że rozwój marketingu gminy jest ważnym, ale nie jedynym czynnikiem kreowania zintegrowanego markowego produktu turystycznego.

Tezie głównej podporządkowano następujące hipotezy badawcze:

1. W rozwoju marketingu na szczeblu gminy pomijany jest jego strategiczny wymiar, a realizowane przedsięwzięcia sprowadzają się do prostych, nieskoordynowanych wewnętrznie działań promocyjnych.
2. Nowe wyzwania jakościowe wobec turystyki wiejskiej wymuszają menedżerskie podejście do zarządzania gminą oraz partnerską współpracę podmiotów turystycznych, której celem jest kreowanie wizerunku gminy oraz tworzenie zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy.
3. Atrakcyjność wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej jest słabo skorelowana ze stopniem rozwoju funkcji turystycznej w gminie, co stwarza szansę dalszej aktywizacji wsi przez rozwój turystyki wiejskiej.

Zakres czasowy pracy obejmuje lata po roku 1989, które miały przełomowe znaczenie dla funkcjonowania wszystkich obszarów aktywności społeczno-gospodarczej kraju, w tym także dla rozwoju turystyki wiejskiej. W tym okresie wydano wiele prac z tej dziedziny i doszło do znaczących osiągnięć poznawczych w zakresie marketingu terytorialnego. Zakres czasowy badań empirycznych obejmuje lata 2009–2011, co związane jest z realizacją założeń grantu badawczego finansowanego przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego³⁷ na temat „Obszary aktywności marketingowej jednostki terytorialnej i ich oddziaływanie na rozwój turystyki wiejskiej (na przykładzie województwa podkarpackiego)”, którego autorka niniejszego opracowania była kierownikiem i zarazem jedynym wykonawcą. W pracy wykorzystano dla celów analizy porównawczej dynamiki zjawisk i procesów w czasie także wyniki badań przeprowadzonych przy współudziale autorki w wybranych gminach województwa podkarpackiego w 2006 r. w ramach projektu współfinansowanego ze środków UE³⁸. W uzasadnionych przypadkach praca wykracza swym zasięgiem cza-

ZPORR przez Podkarpackie Towarzystwo Oświaty i Edukacji Ekonomicznej „Zalesie” w Rzeszowie.

³⁷ Nr NN 115 522 538, Umowa nr 5525/B/H03/2010/38.

³⁸ Projekt „Rola władz samorządowych w rozwoju turystyki wiejskiej w kontekście wykorzystania zasobów ludzkich na przykładzie województwa podkarpackiego”, realizowany w ramach działania 2.1 ZPORR „Rozwój umiejętności powiązany z potrzebami regionalnego rynku pracy

wym poza wskazany okres, sięgając do przeszłości (m.in. przy omawianiu genezy niektórych szczegółowych problemów badawczych), ale też do przyszłości (przy omawianiu m.in. scenariuszy rozwojowych, strategicznych dokumentów rozwojowych).

Zakres przestrzenny badań pierwotnych odnosi się do województwa podkarpackiego, natomiast zakres analizy danych wtórnych obejmuje skalę kraju, a w uzasadnionych przypadkach nawiązano do szerszego zakresu przestrzennego, europejskiego i międzynarodowego.

Książka składa się z pięciu zasadniczych rozdziałów, poprzedzonych wstępem zawierającym wprowadzenie do tematyki badawczej oraz podstawowe założenia metodologiczne.

W rozdziale pierwszym, na tle ewolucji zarządzania jednostką terytorialną, dokonano przeglądu literatury poświęconej genezie, istocie i determinantom rozwoju marketingu terytorialnego oraz jego strategicznym i organizacyjnym aspektom. Analizując występujące w literaturze formuły terytorialnego marketingu-mix, zaproponowano własną kompozycję instrumentarium, ukierunkowaną zwłaszcza na jednostki stanowiące obszar recepcji turystycznej.

Rozdział drugi poświęcony jest specyfice i uwarunkowaniom rozwoju turystyki wiejskiej. Szczególną uwagę zwrócono na uporządkowanie pojęć związanych z kategorią *turystyka wiejska* oraz wzajemne relacje między nimi. Charakteryzując znaczenie turystyki wiejskiej, wyeksponowano zwłaszcza jej wymiar społeczny i kulturowy oraz zaprezentowano wpływ zachodzących przeobrażeń w sferze konsumpcji na kierunki rozwoju turystyki wiejskiej. Ponadto na podstawie obliczonych wartości syntetycznego wskaźnika funkcji turystycznej przedstawiono stan rozwoju turystyki wiejskiej w Polsce, w skali województw, a następnie określono korelację pomiędzy rozwojem funkcji turystycznej a wybranymi cechami ją determinującymi.

W rozdziale trzecim podjęto próbę wskazania znaczenia i kierunków wykorzystania marketingu w turystyce wiejskiej, odnosząc jego zastosowanie zwłaszcza do koncepcji zintegrowanego markowego produktu turystycznego na obszarach wiejskich. Jednocześnie zaprezentowano przykłady aktywności marketingowej podmiotów zaangażowanych w rozwój produktów markowych w turystyce wiejskiej, zmierzających do kreowania wizerunku obszaru recepcji turystycznej. Szczególny akcent w tym zakresie położono na ujęcie systemowe turystyki wiejskiej w gminie. Rozdział ten ma duże znaczenie z metodycznego punktu widzenia, ponieważ stanowi podstawę do formułowania rozwiązań wzorcowych.

i możliwości kształcenia ustawicznego w regionie”, autorzy: L. Kaliszczak, W. Kuźniar, S. Makarski, W. Szopiński, Rzeszów 2005–2007.

Rozdział czwarty stanowi empiryczną ilustrację aktywności marketingowej gmin ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej na przykładzie województwa podkarpackiego. Na tle ogólnej charakterystyki Podkarpacia dokonano konfrontacji naturalnych predyspozycji badanego obszaru do rozwoju turystyki wiejskiej ze stanem jego zagospodarowania turystycznego. Na podstawie dokonanych obliczeń statystycznych wyodrębniono dwie kategorie gmin: problemową i wzorcową, które w toku pogłębionej analizy poddano ocenie w zakresie ich ogólnej atrakcyjności z punktu widzenia możliwości rozwoju funkcji turystycznej. Wyniki badań pierwotnych pozwoliły na ocenę aktywności marketingowej badanych jednostek w kontekście kreowania wizerunku turystycznego obszaru recepcji i partnerskiej współpracy w zakresie marketingu. Końcowej oceny rozwoju orientacji marketingowej gminy dokonano za pomocą skonstruowanego przez autorkę syntetycznego miernika marketingu gminy.

W ostatnim, piątym rozdziale opracowania zaproponowano typologię gmin predysponowanych do rozwoju funkcji turystycznej ze względu na ich aktywność marketingową, stanowiącą jedną z ważnych przesłanek rozwoju turystyki wiejskiej. Kierując się zaproponowaną klasyfikacją, uwzględniającą także zróżnicowane postawy lokalnej społeczności wobec turystyki wiejskiej czy podział gmin ze względu na stopień specjalizacji oferty dla turystów, określono najważniejsze bariery w zakresie wykorzystania marketingu terytorialnego. Zidentyfikowane bariery stanowiły podstawę wskazania rozwiązań wzorcowych dla gmin, które mimo dużych możliwości nie rozwinęły bądź rozwinęły w minimalnym zakresie funkcję turystyczną.

W zakończeniu zawarto podsumowanie zaprezentowanej w pracy problematyki, odniesiono się do hipotez badawczych oraz sformułowano wnioski końcowe.

Materiały źródłowe i metodyka badań

Praca ma charakter teoretyczno-aplikacyjny. Zawarta analiza empiryczna oparta jest na metodologii stosowanej na gruncie badań marketingowych, a w szczególności metodach mających zastosowanie w analizie postaw i zachowań konsumentów. Metodę wywiadu bezpośredniego standaryzowanego przy użyciu kwestionariusza ankietowego wykorzystano w kilku grupach respondentów (reprezentanci władz gminnych, mieszkańcy wytypowanych gmin, kwaterodawcy, wytwórcy regionalnych produktów tradycyjnych i ekologicznych, przedstawiciele lokalnych grup działania).

Badania pierwotne poprzedzone były kwerendą źródeł wtórnych, których zasadniczą część stanowiła krajowa i zagraniczna literatura z zakresu zarządzania i marketingu terytorialnego oraz turystyki wiejskiej. W części teoretycznej książki, opierając się na analizie literatury przedmiotu, dokonano przeglądu naj-

ważniejszych koncepcji i założeń stanowiących podstawę implementowanych dla potrzeb turystyki wiejskiej propozycji rozwiązań w zakresie marketingu terytorialnego na poziomie gminy. Prospektywna sfera pracy uzasadniała również korzystanie ze źródeł wtórnych w postaci raportów, strategii rozwoju, programów rozwojowych czy też planów zagospodarowania przestrzennego zarówno na poziomie regionalnym, jak i lokalnym. Wykorzystane w pracy dokumenty pochodzą z wielu urzędów i instytucji zajmujących się realizacją podjętej tematyki badawczej zarówno na szczeblu krajowym, jak też na poziomie województwa podkarpackiego, w tym m.in. z Instytutu Turystyki w Warszawie, Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Ministerstwa Sportu i Turystyki, Polskiej Federacji Turystyki Wiejskiej „Gospodarstwa Gościnne”, Polskiej Izby Produktu Regionalnego i Lokalnego, Głównego Urzędu Statystycznego, Urzędu Statystycznego w Rzeszowie, Urzędu Marszałkowskiego w Rzeszowie, Wojewódzkiego Inspektoratu Ochrony Środowiska w Rzeszowie, Wojewódzkiego Banku Zanieczyszczeń Środowiska w Rzeszowie, Podkarpackiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Boguchwale, Podkarpackiej Regionalnej Organizacji Turystycznej oraz gmin wytypowanych do pogłębionych badań. Szczegółowej analizie zostały poddane dokumenty strategiczne odnoszące się do całego regionu Podkarpacia, a także do wybranych podkarpackich gmin, dla których punktem odniesienia stała się „Strategia rozwoju turystyki dla województwa podkarpackiego na lata 2007–2013” oraz strategię rozwoju poszczególnych gmin.

Uzyskane z części wymienionych instytucji dane posłużyły do ilustracji stanu turystyki wiejskiej w skali kraju, stanowiąc elementy składowe syntetycznego wskaźnika pełnienia funkcji turystycznej. Ze względu na specyfikę obszarów wiejskich oraz dostępność do danych syntetyczny wskaźnik funkcji turystycznej obliczono z wykorzystaniem propozycji I. Jędrzejczyk, która uwzględnia cztery elementy składowe o zróżnicowanych wagach, obrazujących stopień ich ważności, to jest wskaźnik Charvata, wskaźnik Schneidera, wskaźnik Deferta oraz wskaźnik liczby udzielonych noclegów przypadających na km² powierzchni, nadając im zróżnicowane wagi³⁹. Dokonano analizy zależności pomiędzy końcową wartością wskaźnika a wybranymi cechami oddziałującymi na rozwój funkcji turystycznej. W tym celu wykorzystano współczynnik korelacji liniowej Pearsona, będący miernikiem siły związku prostoliniowego między dwiema cechami mierzalnymi⁴⁰.

Zmodyfikowany, syntetyczny wskaźnik funkcji turystycznej został wykorzystany także do określenia poziomu rozwoju turystyki wiejskiej w gminach województwa podkarpackiego, poziomu stanowiącego jedno z dwóch kryteriów doboru gmin do pogłębionych badań ankietowych. Ze względu jednak na brak

³⁹ I. Jędrzejczyk, *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki*, Wydawnictwo Śląsk, Katowice 1995, s. 127.

⁴⁰ M. Sobczyk, *Statystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1996, s. 207.

rzetelnej ewidencji danych na szczeblu gminy odnośnie do liczby turystów korzystających z noclegów oraz udzielonych noclegów w gospodarstwach agroturystycznych i pokojach gościnnych uznano, że trzy z czterech wskaźników cząstkowych w odniesieniu do obszarów wiejskich Podkarpacia słabo odzwierciedlają rozwój funkcji turystycznej. Wynika to z rolniczego charakteru badanego regionu oraz faktu, że właśnie w gospodarstwach agroturystycznych i pokojach gościnnych, a nie w obiektach zbiorowego zakwaterowania, do których przede wszystkim odnoszą się wartości podawane w źródłach WUS, odpoczywa najwięcej turystów na podkarpackiej wsi. W związku z tym przy doborze próby badawczej uznano, że najbardziej obiektywnym miernikiem oddającym rozwój funkcji turystycznej na poziomie gminy będzie wskaźnik Charvata, informujący o stopniu nasycenia danego terenu bazą turystyczną, wyrażony liczbą miejsc noclegowych przypadających na km² powierzchni całkowitej⁴¹ (w liczbie miejsc noclegowych uwzględniono zarówno miejsca w obiektach zbiorowego zakwaterowania, jak i miejsca noclegowe w gospodarstwach agroturystycznych i pokojach gościnnych).

Jako drugie kryterium doboru gmin do pogłębionych badań ankietowych przyjęto przydatność danego terytorium dla potrzeb turystyki i rekreacji, której oceny dokonuje się najczęściej za pomocą metod ilościowych, w tym zwłaszcza metody bonitacji punktowej, metody modelowej oraz metod taksonomicznych, wśród których szczególnie przydatna do oceny możliwości rozwoju turystyki jest miara rozwoju zaproponowana przez Z. Hellwiga. Stanowi ona syntetyczny wskaźnik będący wypadkową wszystkich analizowanych zmiennych, pozwalający na uporządkowanie jednostek zależnie od ich odległości od określonego, sztucznie skonstruowanego wzorca rozwoju⁴².

Do określenia przydatności gmin wiejskich i miejsko-wiejskich do rozwoju turystyki wybrano metodę waloryzacji wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej (WWPR), będącą metodą bonitacji punktowej M. Drzewieckiego⁴³. Metoda ta uwzględnia siedem kryteriów oceny: gęstość zaludnienia na 1 km² użytków rolnych, udział rolniczej gospodarki nieuspołecznionej w powierzchni użytków rolnych, udział łąk i pastwisk w powierzchni użytków rolnych, udział lasów w powierzchni całkowitej gminy, udział wód w powierzchni całkowitej gminy, udział osób utrzymujących się ze źródeł pozarolniczych oraz typ osadnictwa wiejskiego.

⁴¹ I. Jędrzejczyk, *Ekologiczne uwarunkowania...*, s. 127. Należy podkreślić, że w literaturze przedmiotu wskaźnik Charvata rozumiany jest często jako miernik intensywności ruchu turystycznego (liczba osobonoclegów x 100 / liczba stałych mieszkańców), por. J. Warszńska, A. Jackowski, *Podstawy geografii turystyki*, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa 1979, s. 67 i inni.

⁴² Z. Hellwig, *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału kraju ze względu na poziom rozwoju oraz zasoby i strukturę wykwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny”, nr 4, PAN, Warszawa 1968.

⁴³ M. Drzewiecki, *Wiejska przestrzeń rekreacyjna*, Wydawnictwo Instytutu Turystyki, Warszawa 1992, s. 14.

Ze względu na specyfikę obszarów wiejskich Podkarpacia (rolniczy charakter, duże rozdrobnione gospodarstw, rozwój agroturystyki) uznano, że metoda WWPR M. Drzewieckiego będzie najbardziej adekwatną formą pomiaru atrakcyjności turystycznej województwa podkarpackiego, zmierzającą do wytypowania gmin do dalszych pogłębionych badań. Spośród zaproponowanych przez M. Drzewieckiego siedmiu cech w dalszej analizie pominięto ostatnią cechę – typ osadnictwa wiejskiego, gdyż ma ona niemierzalny charakter, dlatego jej ocena nacechowana jest dużą dozą subiektywizmu. Ponadto według autorki wątpliwości budzi także pierwotny sposób jej interpretacji, gdyż w metodzie M. Drzewieckiego za niekorzystne dla fizjonomii krajobrazu uznano obszary ze znacznie rozproszoną zabudową wiejską, głównie ze względu na utrudnienia związane z dostępem do infrastruktury oraz do różnych obiektów usługowych, które zazwyczaj zlokalizowane są w centrum wsi. Tymczasem z punktu widzenia turysty taki typ zabudowy może okazać się bardzo atrakcyjny dla wypoczynku, ponieważ zapewnia przede wszystkim ciszę i spokój, które to cechy określają rdzeń produktu turystycznego na wsi. Mając na uwadze występujące dylematy, uznano za celowe pominięcie tej cechy i uwzględnienie sześciu pozostałych.

Na podstawie obliczonych wartości wskaźnika WWPR oraz wskaźnika Charvata kolejnym krokiem w doborze gmin do dalszych pogłębionych badań było wskazanie piętnastu jednostek, które mają najlepiej rozwiniętą funkcję turystyczną, mierzoną stopniem nasycenia danego terenu bazą turystyczną (niezależnie od liczby spełnianych cech WWPR). Gminy te uznano za grupę wzorcową, będącą na tle rozwoju turystyki wiejskiej w województwie podkarpackim w fazie stabilizacji (dojrzałości). W dalszej kolejności przystąpiono do wytypowania piętnastu gmin, w których mimo wysokiej atrakcyjności wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej funkcja turystyczna mierzona stopniem nasycenia danego terenu w bazę turystyczną jest dopiero na początkowym, a nawet zerowym etapie. W tej kategorii gmin znalazły się jednostki, które miały co najmniej pięć bądź cztery cechy spełniające kryteria WWPR, a jednocześnie miały najsłabiej rozwiniętą funkcję turystyczną (najniższa wartość wskaźnika Charvata). Grupa ta, określona mianem grupy problemowej, obejmuje nowe obszary recepcji turystycznej, gdzie funkcja turystyczna ma potencjalnie największe szanse na rozwój w kolejnych latach.

Każda z wytypowanych do pogłębionych badań jednostek została poddana wnikliwej analizie w zakresie uwarunkowań rozwoju turystyki. W oparciu o syntetyczny miernik G. Gołębskiego⁴⁴ ogólnej atrakcyjności gmin z punktu widzenia możliwości rozwoju funkcji turystycznej obliczono zmodyfikowane, ze względu na specyfikę obszarów wiejskich, mierniki cząstkowe dla:

- tzw. działów (osiem mierników) – jako średnia ważona wartości cech tworzących dział,

⁴⁴ G. Gołębski (red.), *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002, s. 24–28.

- tzw. sfer (dwa mierniki) – jako średnia ważona mierników syntetycznych dla działów tworzących daną sferę,
- uwarunkowań rozwoju turystyki (jeden miernik) – jako średnia ważona mierników obu sfer.

Przy wyodrębnianiu mierników cząstkowych i przydzielaniu wagi poszczególnym kategoriom dokonano pewnych modyfikacji dla potrzeb założonego celu badawczego w stosunku do metody G. Gołębskiego⁴⁵. W odniesieniu do wyodrębnionych sfer: atrakcyjność turystyczna i atrakcyjność inwestycyjna, uznano za celowe zróżnicowanie wag (w pierwotnej postaci nadano im jednakowe wagi 0,5 – 0,5). Specyfika turystyki wiejskiej polega bowiem na tym, że bardzo często jest ona prowadzona w oparciu o własne zasoby mieszkaniowe i w związku z tym niewielkie nakłady inwestycyjne. Zdaniem autorki nadrzędną rolę w rozwoju przedsięwzięć turystycznych na obszarach wiejskich należy zatem przypisać atrakcyjności turystycznej, co znalazło odzwierciedlenie w przyznanej wyższej wadze w stosunku do atrakcyjności inwestycyjnej. Miernik ogólnej atrakcyjności gmin z punktu widzenia możliwości rozwoju funkcji turystycznej na obszarach wiejskich po dokonanej modyfikacji kształtuje się następująco:

1. Miernik atrakcyjności turystycznej – waga 0,6.
2. Miernik atrakcyjności dla inwestorów – waga 0,4.

Przy obliczaniu miernika atrakcyjności turystycznej dokonano modyfikacji zaproponowanych przez G. Gołębskiego trzech działów określających atrakcyjność turystyczną: walorów turystycznych (waga 0,5), stanu i ochrony środowiska (0,35) oraz dostępności komunikacyjnej (0,15). Z uwagi na specyfikę turystyki wiejskiej z działu pierwszego wyodrębniono dwa działy: walory przyrodnicze (0,4) oraz walory kulturowe (0,2), dział: stan i ochrona środowiska pozostawiono w pierwotnej postaci, modyfikując jedynie wagę do 0,3 oraz strukturę wewnętrzną, natomiast zrezygnowano z działu: dostępność komunikacyjna⁴⁶, wprowadzając w jego miejsce dział: podmioty i urządzenia turystyczne.

Wyodrębnienie w ramach walorów turystycznych walorów przyrodniczych i kulturowych wynikało przede wszystkim ze specyfiki rdzenia produktu turystyki wiejskiej, podkreślającego bogactwo przyrodnicze i kulturowe jako główny motyw wyboru wsi na miejsce wypoczynku. Wobec wzrastających oczekiwań

⁴⁵ Ponieważ wagi przyznane poszczególnym kategoriom charakteryzują się dużą dozą subiektywizmu, dlatego założono uwzględnienie w sumie aż 34 wskaźników, co wobec tak dużej ich liczby umożliwi przynajmniej częściowe niwelowanie skutków ewentualnych błędnych założeń przy przyznawaniu wag.

⁴⁶ Pominiecie dostępności komunikacyjnej może budzić słuszne wątpliwości, gdyż stanowi ona ważny czynnik determinujący atrakcyjność turystyczną obszaru recepcji. Decyzja o rezygnacji wynikała z braku możliwości pozyskania koniecznych do obliczenia wskaźnika danych ewidencjonowanych dla poziomu gminy.

jakościowych przyjeżdżających na wieś turystów, dla których coraz częściej pobyt w nowym regionie łączy się z poznawaniem lokalnej kultury, kuchni czy tradycji, uznano, że walory kulturowe stanowią ważny czynnik podnoszący ogólną atrakcyjność danego obszaru. Do kategorii tej włączono lokalnych twórców ludowych, zarejestrowane regionalne produkty tradycyjne na terenie gminy oraz organizowane eventy, promujące lokalną tradycję i walory (informacje na ten temat zaczerpnięto podczas pogłębionych wywiadów w wytypowanych gminach).

Kolejnym dodanym działem są atrakcje i podmioty proturystyczne. Poza wybranymi elementami infrastruktury danego terenu zwiększającymi jego atrakcyjność turystyczną (np. szlaki turystyczne, wyciągi narciarskie, stadniny koni, muzea, skanseny, kolejki wąskotorowe, pijalnie wód mineralnych) do tego działu zostały włączone podmioty podnoszące jakość zintegrowanego produktu turystycznego regionu w zakresie oferty kulinarnej, rozrywkowej czy wypoczynkowej (np. obiekty gastronomiczne, kulturalno-rozrywkowe, pośrednicy turystyczni).

Atrakcyjność inwestycyjna to druga zasadnicza sfera stymulująca rozwój przedsięwzięć turystycznych. Rozwój funkcji turystycznej na danym obszarze wymaga podejmowania nowych inicjatyw ukierunkowanych zarówno na jakościowy, jak też ilościowy wymiar usług turystycznych. W celu określenia atrakcyjności inwestycyjnej wytypowanych gmin obliczono miernik ich atrakcyjności dla inwestorów, korzystając w całości z metodyki autorstwa G. Gołębskiego, która uwzględnia następujące kategorie: infrastruktura usługowa: waga – 0,3, infrastruktura techniczna: waga – 0,25, stosunki ludnościowe: waga – 0,23, oraz finanse gmin: waga – 0,20. Z powodu zmian w otoczeniu podmiotów rynku turystycznego przy jednoczesnym braku dostępności do niektórych danych część składników cząstkowych uległa nieznacznej modyfikacji. W obszarze infrastruktury technicznej zrezygnowano z liczby aparatów telefonii przewodowej (ze względu na rozwój telefonii komórkowej), za celowe dla rozwoju inicjatyw turystycznych uznano natomiast wprowadzenie podmiotów świadczących usługi marketingowe oraz w zakresie pośrednictwa finansowego, których liczbę odniesiono do 1000 mieszkańców. W obrębie działu infrastruktura techniczna dokonano bardzo niewielkich zmian wynikających z braku dostępu do niektórych danych, podobna sytuacja dotyczyła również działu siódmego – stosunki ludnościowe, w którym zabrakło udziału osób pracujących w poszczególnych działach gospodarki narodowej. W ostatnim, ósmym dziale – finanse gmin, do zaproponowanych przez G. Gołębskiego trzech cech dodano kategorię – udział środków z Unii Europejskiej w dochodach gminy, co pozwoliło na ocenę aktywności badanych jednostek w zakresie pozyskiwania funduszy unijnych.

Przy obliczaniu miernika syntetycznego założono, że wszystkie cechy powinny mieć charakter stymulant, dlatego przed przystąpieniem do normalizacji

cech dokonano zamiany destymulant w stymulanty, opierając się na ogólnie przyjętej metodzie przesunięcia względem maksimum⁴⁷:

$$y_{ij} = x_{j \max} - x_{ij}$$

Jeśli dana cecha jest destymulantą, to przechodzi bezpośrednio w y_{ij} ,

$$y_{ij} = x_{ij}$$

gdzie:

i – numer gminy ($i = 1, \dots, m$),

j – numer cechy ($j = 1, \dots, n$),

x_{ij} – wartość j -tej cechy wstępnej w i -tej gminie,

y_{ij} – wartość j -tej cechy o charakterze stymulanty w i -tej gminie,

$x_{j \max}$ – maksymalna wartość j -tej cechy wstępnej w gminach.

Metoda przesunięcia względnego maksimum została wykorzystana do trzech cech określających stan środowiska przyrodniczego gminy oraz dwóch cech z działu stosunki ludnościowe. W dziale stan i ochrona środowiska jako destymulanty uznano dużą emisję zanieczyszczeń gazowych i pyłowych, wysoki wskaźnik ścieków bytowych, komunalnych i przemysłowych wprowadzonych do wód lub ziemi oraz ścieków wymagających oczyszczenia. Cechy te bez wątpienia wpływają ograniczająco na rozwój funkcji turystycznej. Za cechę o charakterze stymulanty w tym dziale uznano jedynie odsetek ludności obsługiwanej przez oczyszczalnie ścieków. Ponadto za destymulanty uznano dwie cechy z działu stosunki ludnościowe: stopę bezrobocia i gęstość zaludnienia. Mimo iż w literaturze przedmiotu podkreśla się, że rozwój turystyki wiejskiej wiąże się z zagospodarowaniem znacznych rezerw zasobów ludzkich, to jednak dotyczy to głównie osób reprezentujących bezrobocie ukryte, związanych z działalnością rolniczą. W przypadku bezrobocia jawnego cecha ta została uznana za destymulantę. Także w odniesieniu do gęstości zaludnienia ze względu na specyfikę produktu turystyki wiejskiej (a zwłaszcza jego rdzeń) uznano, zgodnie z założeniami waloryzacji wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej, że niska gęstość zaludnienia sprzyja rozwojowi funkcji turystycznej na wsi.

Ujednolicenie kierunku preferencji (przekształcenie destymulant w stymulanty) pozwoliło na normalizację cech o charakterze stymulant. Cechy znormalizowane otrzymano, dzieląc wartość wskaźnika przez wartość punktu odniesienia (wzorca). Za punkt odniesienia przyjęto najwyższe wartości cechy (o charakterze stymulanty) występujące w badanych gminach:

$$n_{ij} = \frac{y_{ij}}{y_{j \max}}$$

⁴⁷ G. Gołębski (red.), *Metody stymulowania rozwoju turystyki...*, s. 28–29.

gdzie:

n_{ij} – znormalizowana wartość j -tej cechy w i -tej gminie,

$y_{j\max}$ – maksymalna wartość j -tej cechy o charakterze stymulanty.

Wartości cech znormalizowanych zawierają się w przedziale $[0-1]$, informując, w jakim stopniu w danej jednostce zrealizowane są wielkości modelowe; $n = 1$ oznacza, że dana gmina pod względem rozpatrywanej cechy w 100% odpowiada wzorcowi.

Miernik syntetyczny dla działu jest średnią ważoną znormalizowanych cech tworzących dział:

$$M_{di} = \sum_{j=1}^n w_j \times n_{ij}$$

M_{di} – miernik syntetyczny dla działu d w i -tej gminie,

w_j – waga j -tej cechy w dziale d .

Mierniki syntetyczne dla poszczególnych działów stanowiły podstawę określenia dla każdej gminy mierników syntetycznych dla dwóch wyodrębnionych sfer, na podstawie których obliczono wartość końcową ogólnego miernika syntetycznego.

W oparciu o obliczone wskaźniki atrakcyjności turystycznej i atrakcyjności inwestycyjnej gmin dokonano, bazując na metodyce G. Gołębskiego⁴⁸, graficznego odwzorowania atrakcyjności gmin w tzw. przestrzeni ogólnej. Jako miarę waloryzacji przyjęto geometryczną odległość euklidesową obliczoną w przestrzeni dwuwymiarowej, gdzie wymiarami przestrzeni są wartości wskaźników atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej. Punkty w układzie współrzędnych reprezentują analizowane gminy. Położenie każdego punktu wyznaczone jest przez wartości mierników syntetycznych w zakresie atrakcyjności turystycznej (MS_T) i inwestycyjnej (MS_I). Miarą ogólnej atrakcyjności danej gminy dla rozwoju turystyki jest odległość d_{pi} – jest to odległość od początku układu współrzędnych do danego punktu (i -tej gminy), wyrażona wzorem:

$$n_{pi} = \sqrt{MS_{Ti}^2 + MS_{Ii}^2}$$

Dla obu wskaźników syntetycznych obliczono wartości średnich arytmetycznych i wyznaczono punkt S , którego położenie opisują te wartości. Następnie przeprowadzono prostą z początku układu współrzędnych przechodzącą przez ten punkt – gminy położone poniżej prostej charakteryzują się relatywną przewagą atrakcyjności turystycznej nad inwestycyjną, w gminach powyżej

⁴⁸ Idem (red.), *Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań 1999, s. 57.

obserwuje się relatywną przewagę atrakcyjności inwestycyjnej. Przeprowadzono także trzy łuki o promieniach równych odpowiednio: odległości punktu S od początku układu współrzędnych, połowie tej odległości oraz półtorej odległości. W ten sposób wyznaczono cztery klasy poziomu atrakcyjności gmin dla rozwoju: A – małą, B – średnią, C – dużą i D – bardzo dużą.

Wartości miernika ogólnego oraz mierników cząstkowych pozwoliły na charakterystykę badanych jednostek pod względem atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej oraz określenie zależności pomiędzy ich poziomem a stopniem rozwoju funkcji turystycznej na badanym obszarze.

Szczegółowej identyfikacji obszarów aktywności marketingowej badanych gmin i ich oddziaływania na rozwój turystyki wiejskiej dokonano, opierając się na badaniach pierwotnych, przeprowadzonych w formie pogłębionych wywiadów z wójtami/burmistrzami oraz badaniach ankietowych przeprowadzonych wśród kilku grup respondentów. Badania z wójtami/burmistrzami (lub wytypowanymi przez nich pracownikami) przeprowadzono metodą pogłębionego wywiadu bezpośredniego połączonego z metodą obserwacji uczestniczącej. Na zakończenie badania, którego czas wynosił od 50 do 90 minut, poproszono respondentów o uzupełnienie krótkiego kwestionariusza ankietowego.

Niezależnie od wywiadów w urzędach gmin przeprowadzono badania ankietowe wśród mieszkańców wytypowanych jednostek z wykorzystaniem zasad doboru nielosowego kwotowego, z uwzględnieniem wieku i płci respondentów (51% – kobiety, 49% – mężczyźni). Bazując na strukturze wiekowej mieszkańców gmin wiejskich i miejsko-wiejskich województwa podkarpackiego, rozkład respondentów w próbie przedstawiał się następująco: 19–24 lata – 16,7%, 25–39 lat – 29,1%, 40–59 lat – 34,5% oraz 60 lat i więcej – 19,7%. Badaniu poddano 30 mieszkańców z każdej wytypowanej gminy, co stanowi w sumie 900 ankiet. Ich analizy dokonano z uwzględnieniem podziału na dwie podgrupy po 450 ankiet: grupa wzorcowa i grupa problemowa.

Aby ocenić zaangażowanie władz samorządowych w rozwój turystyki wiejskiej oraz określić zakres wsparcia marketingowego przedsięwzięć turystycznych, zrealizowano badania ankietowe wśród właścicieli 96 gospodarstw agroturystycznych funkcjonujących na terenie badanych gmin (po 5 z każdej gminy „wzorcowej” – 75 ankiet, oraz wszystkie gospodarstwa z gmin „problemowych” – 21 ankiet). Ponadto w trakcie analizy wykorzystano wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w 2010 r. wśród 19 wytwórców regionalnych produktów tradycyjnych zarejestrowanych w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz 26 wytwórców produktów ekologicznych na Podkarpaciu. Badania te miały na celu ustalenie związku pomiędzy rozwojem regionalnych produktów tradycyjnych i produktów ekologicznych a działalnością turystyczną. Ważnym elementem końcowej oceny były wywiady pogłębione przeprowadzone z przed-

stawicielami Podkarpackiej Regionalnej Organizacji Turystycznej oraz lokalnych stowarzyszeń, na podstawie których zweryfikowano zakres współpracy oraz poziom zaangażowania władz gminnych w rozwój turystyki wiejskiej, zwłaszcza w obszarze aktywności marketingowej. Uzupełnieniem oceny partnerskiej współpracy w sferze marketingu były badania przeprowadzone wśród przedstawicieli 21 lokalnych grup działania, co stanowi blisko 70% tego typu jednostek funkcjonujących w województwie podkarpackim. Wspólną płaszczyzną opracowanych przez autorkę kwestionariuszy były pytania dotyczące oceny aktywności marketingowej władz gminy we wspieraniu lokalnej przedsiębiorczości, zwłaszcza w obszarze turystyki wiejskiej.

Końcowej oceny poziomu rozwoju marketingu terytorialnego dokonano, opierając się na zaproponowanym przez autorkę syntetycznym wskaźniku marketingu gminy o walorach turystycznych, który obejmuje pięć działów o jednakowych wagach 0,2.

1. Aktywność marketingowa gminy w opinii wójta/burmistrza (w_1) – wskaźnik ten oparty jest na wynikach badań ankietowych z wykorzystaniem kwestionariusza zawierającego 20 pytań sformułowanych w 7-stopniowej skali Likerta (*załącznik 1 w Aneksie*). Jako podstawę przyjęto kwestionariusz zaproponowany przez A. Szromnika⁴⁹, który jednak dla potrzeb tematu badawczego został zmodyfikowany. Rozwinięto w nim problem aktywności władz w zakresie kształtowania wizerunku, relacji partnerskich oraz poszukiwania koncepcji i promowania lokalnych produktów gminy. Odpowiedzi punktowe od 1 do 7 umożliwiły wstępną ocenę orientacji marketingowej w skali od 20 do 140 punktów. Maksymalną wartość wskaźnika – 140 punktów uznano jako punkt odniesienia równy 1, w stosunku do którego obliczono wartości dla pozostałych badanych gmin.
2. Aktywność marketingowa gminy w opinii mieszkańców (w_2) – podobnie jak przy w_1 wykorzystano 20 pytań w skali Likerta, jednak ze względu na założony brak wiedzy respondentów na część pytań szczegółowych odnośnie do np. rozwiązań organizacyjnych w kwestii marketingu czy kwalifikacji osób odpowiedzialnych za jego rozwój zakres tematyczny weryfikowanych stwierdzeń różnił się w kilku kwestiach w stosunku do pytań zadawanych wójtom/burmistrzom (*załącznik 2 w Aneksie*). Tak jak w przypadku w_1 maksymalną wartość wskaźnika – 140 punktów uznano jako punkt odniesienia równy 1, w stosunku do którego obliczono wartości dla pozostałych badanych gmin.
3. Budżet marketingowy (promocyjny) gminy (w_3) – wartość środków przeznaczonych na marketing (najczęściej jednak tylko na promocję) w ciągu roku przypadająca na 1 mieszkańca. Najwyższą wartość wskaźnika uznano jako

⁴⁹ Idem, *Marketing terytorialny. Miasto i region...*, s. 87.

punkt odniesienia równy 1, w stosunku do którego obliczono wartości dla pozostałych gmin.

4. Atrakcyjność działań promocyjnych wykorzystywanych na poziomie gminy (w_4) – wskaźnik ten uwzględnia jakość i zakres oddziaływania instrumentów promocyjnych w propagowaniu walorów turystycznych gminy. Wziąwszy pod uwagę treść i formę przekazu promocyjnego, a także charakter wykorzystywanych nośników przekazu i jego oryginalność, dokonano w sposób arbitralny oceny gminy w skali 1–5. Najwyższą wartość wskaźnika równą 5 uznano za punkt odniesienia, w stosunku do którego obliczono wartości dla pozostałych gmin.
5. Organizacja marketingu na poziomie gminy (w_5) – wskaźnik ten uwzględnia pozycję marketingu w strukturze organizacyjnej oraz przygotowanie merytoryczne osób odpowiedzialnych za marketing gminy. Podobnie jak przy w_4 oceny poszczególnych gmin dokonano w skali 1–5, przyjmując najwyższą wartość wskaźnika równą 5 za punkt odniesienia, w stosunku do którego obliczono wartości dla pozostałych jednostek.

Wskaźniki częściowe nr 1 i 2 mają charakter subiektywny, wynikający z samooceny wójta/burmistrza bądź pracownika urzędu (często zawyżonej) oraz z oceny aktywności marketingowej gminy przez jej mieszkańców (którzy nie zawsze dysponowali odpowiednią wiedzą lub obiektywizmem). Wskaźniki 4 i 5 stanowią obiektywną ocenę autorki, która po uwzględnieniu pozyskanych z gmin informacji i obserwacji własnych, bazując na ustalonych szczegółowych kryteriach, przydzielała badanym gminom punkty za atrakcyjność działań promocyjnych i rozwiązania organizacyjne w zakresie marketingu. Wskaźnik nr 3 odzwierciedla konkretną wartość środków przeznaczonych na działania promocyjne na poziomie gminy przypadającą na 1 mieszkańca. Wartość końcowa syntetycznego wskaźnika orientacji marketingowej gmin o walorach turystycznych stanowi średnią ważoną wskaźników częściowych, mieszczącą się w przedziale 0–1.

W celu poznania opinii mieszkańców dotyczącej aktywności marketingowej gminy w sferze rozwoju funkcji turystycznej wykorzystano wybrane narzędzia statystyki opisowej i matematycznej⁵⁰: podstawowe mierniki statystyczne (średnia arytmetyczna, mediana, modalna, odchylenie standardowe, współczynnik zmienności, współczynnik asymetrii – skośność, współczynnik koncentracji – kurtoza), współczynnik korelacji liniowej Pearsona, liniową funkcję regresji, test jednorodności wariancji, test istotności różnic pomiędzy dwiema średnimi t-Studenta, test istotności różnicy pomiędzy dwoma frakcjami, jednoczynnikową i dwuczynnikową analizę wariancji oraz test χ^2 na niezależność cech. Aby moż-

⁵⁰ M. Sobczyk, *Statystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006; M. Witkowski (red.), *Statystyka matematyczna w zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.

liwe było zastosowanie wymienionych testów, potrzebne jest spełnienie warunku normalności rozkładu badanych zmiennych. W tym celu wykonano test Kołmogorowa-Smirnowa, którym zweryfikowano hipotezę zakładającą zgodność danego rozkładu z rozkładem normalnym. Wszystkie badane zmienne miały rozkład zgodny z założonym rozkładem wzorcowym, co upoważnia do stosowania tzw. klasycznych metod statystycznych.

W przypadku zastosowanych w niniejszym opracowaniu testów decyzję o odrzuceniu lub braku podstaw do odrzucenia sprawdzanej hipotezy (zerowej) podjęto w oparciu o wartość prawdopodobieństwa testowego p (p -value). Jeśli jego wartość była mniejsza od założonego poziomu istotności $\alpha = 0,05$, hipotezę zerową odrzucano na rzecz hipotezy alternatywnej.

W odniesieniu do testu jednorodności wariancji (test F Snedecora) sprawdzane było założenie, że wszystkie wariancje są sobie równe. W zależności od wyniku testu stosowano odpowiedni test istotności różnicy pomiędzy dwiema średnimi (test t-Studenta) zakładający równość wariancji lub dopuszczający występowanie pomiędzy nimi różnic. Procedura testowa różni się w tych przypadkach jedynie innym sposobem wyliczania stopni swobody.

Ze względu na fakt, iż jednym z warunków stosowania analizy wariancji (oprócz normalności rozkładu) jest jednorodność wariancji, test ten stosowano tylko w wypadkach, gdy to założenie było spełnione. W razie niespełnienia co najmniej jednego z założeń dotyczących analizy wariancji zastosowano jej nieparametryczny odpowiednik – test Kruskala-Wallisa.

W teście istotności różnicy pomiędzy dwiema średnimi weryfikowana była hipoteza zerowa zakładająca brak statystycznie istotnej różnicy pomiędzy średnimi ($H_0: \mu_1 = \mu_2$). Hipoteza alternatywna zakłada występowanie takiej różnicy.

Za pomocą testu istotności t-Studenta zbadano, czy występuje statystycznie istotna różnica pomiędzy następującymi cechami:

- średnim poziomem orientacji marketingowej w opinii mieszkańców w grupie gmin o niskim i wysokim rozwoju funkcji turystycznej,
- średnią wartością syntetycznych mierników marketingu gminy i atrakcyjności turystycznej oraz wartością wskaźnika stopnia rozwoju turystyki w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju turystyki,
- średnią oceną mieszkańców na temat ich oczekiwań względem przedstawicieli władz lokalnych oraz oceną wybranych cech wójtów/burmistrzów w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju turystyki,
- średnią oceną atrakcyjności wybranych walorów turystycznych gminy oraz aktywności władz w zakresie ich promocji w ocenie mieszkańców w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju turystyki.

W przypadku testu analizy wariancji hipoteza zerowa przybiera postać: $H_0: \mu_1 = \mu_2 = \dots = \mu_k$. Hipoteza alternatywna zakłada, że nie wszystkie średnie są sobie równe.

Test analizy wariancji (jedno- lub dwuczynnikowej) wykorzystano do określenia różnic:

- w ocenie punktowej orientacji marketingowej gminy w zależności od cech osobowych respondentów (wiek, wykształcenie, status zawodowy),
- w ocenie partnerskiej współpracy władz gminy w zależności od charakteru gminy, rodzaju respondenta (mieszkańcy, kwaterodawcy) oraz interakcji pomiędzy charakterem gminy i rodzajem respondenta,
- w ocenie gminy w ramach event marketingu w zależności od charakteru gminy, rodzaju respondenta (mieszkańcy, kwaterodawcy) oraz interakcji pomiędzy charakterem gminy i rodzajem respondenta,
- w ocenie aktywności władz w zakresie marketingowego rozwoju produktów lokalnych w zależności od charakteru gminy, rodzaju respondenta (mieszkańcy, kwaterodawcy) oraz interakcji pomiędzy charakterem gminy i rodzajem respondenta,
- w ocenie aktywności władz w zakresie systematycznego i profesjonalnego kształtowania wizerunku gminy w zależności od charakteru gminy, rodzaju respondenta (mieszkańcy, kwaterodawcy) oraz interakcji pomiędzy charakterem gminy i rodzajem respondenta.

Test istotności różnic pomiędzy dwiema frakcjami zastosowano do określania różnic pomiędzy odsetkiem odpowiedzi udzielonych przez respondentów z gmin o wysokim i niskim stopniu rozwoju turystyki wiejskiej dotyczących:

- oczekiwań kwaterodawców względem władz samorządowych,
- instytucji, które w opinii kwaterodawców powinny koordynować rozwój turystyki wiejskiej,
- deklarowanego zaangażowania mieszkańców w rozwój gminy,
- świadomości mieszkańców w obszarze wykorzystywanych przez gminę form promocji.

W przypadku testu χ^2 weryfikowano hipotezę zerową zakładającą niezależność dwóch cech. Test χ^2 wykorzystano w celu zbadania zależności pomiędzy:

- oceną ogólnej postawy władz gminy w zakresie wspierania działalności turystycznej a cechami demograficznymi kwaterodawców,
- rozwojem turystyki wiejskiej a rozwojem marketingu na poziomie gminy.

Do określenia związku liniowego pomiędzy dwiema zmiennymi mierzalnymi wykorzystano współczynnik korelacji liniowej Pearsona, informujący o sile i kierunku współzależności pomiędzy zmiennymi. Wartość współczynnika korelacji mieści się w przedziale [od -1 do 1]. Im większa jego wartość bezwzględna, tym silniejsza jest zależność między zmiennymi. W analizach statystycznych zwykle przyjmuje się, że jeżeli współczynnik korelacji wynosi mniej niż 0,2, to praktycznie brak związku liniowego między badanymi cechami; 0,2 – 0,4 – za-

leżność liniowa niska (słaba), 0,4 – 0,7 – zależność umiarkowana, 0,7 – 0,9 – zależność znacząca (silna), powyżej 0,9 – zależność bardzo silna⁵¹.

Wszystkie współczynniki korelacji zostały ocenione pod kątem ich statystycznej istotności za pomocą testu t-Studenta na poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Na podstawie wartości współczynnika korelacji $|r|$ określono siłę związku pomiędzy następującymi cechami:

- wartością syntetycznego wskaźnika funkcji turystycznej a wybranymi cechami charakteryzującymi atrakcyjność przyrodniczą, kulturową i ekonomiczną obszarów wiejskich 16 województw,
- liczbą cech spełniających kryteria WWPR w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich województwa podkarpackiego oraz wartościami dla poszczególnych cech a poziomem rozwoju funkcji turystycznej mierzonej wartością wskaźnika Charvata,
- wartością mierników syntetycznych określających ogólną atrakcyjność 30 badanych gmin a poziomem rozwoju turystyki mierzonym wartością wskaźnika Charvata,
- wartością syntetycznych wskaźników orientacji marketingowej badanych gmin a wskaźnikiem uwarunkowań rozwoju turystyki i poziomu rozwoju funkcji turystycznej.

Zależność pomiędzy stopniem rozwoju funkcji turystycznej a poziomem rozwoju orientacji marketingowej gminy, stanowiącą syntezę przeprowadzonej analizy, opisano za pomocą modelu regresji linowej. Poziom rozwoju marketingu w gminie potraktowano jako predyktor modelu wyjaśniającego rozwój turystyki wiejskiej.

Wszystkie obliczenia statystyczne wykonano w programie STATISTICA PL, wykorzystano również dodatek *Analiza danych* arkusza obliczeniowego EXCEL.

Obliczone wskaźniki syntetyczne pozwoliły na określenie zależności pomiędzy poziomem rozwoju turystyki wiejskiej a skalą i zakresem wdrażania marketingu terytorialnego na poziomie gminy, z uwzględnieniem oddziaływania wyodrębnionych obszarów aktywności marketingowej i stopnia partnerskiej współpracy w tym zakresie.

Uzupełnieniem analizy ilościowej była pogłębiona analiza jakościowa, umożliwiającą identyfikację postaw władz samorządowych, osób związanych z turystyką wiejską oraz mieszkańców w sposób podmiotowy, tzn. wraz z ich kreatywnością, motywacją czy niepowtarzalnością. Pogłębione wywiady indywidualne połączone z metodą obserwacji uczestniczącej pozwoliły autorce na

⁵¹ S. Ostasiewicz, Z. Rusnak, U. Siedlecka, *Statystyka – elementy teorii i zadania*, WAE, Wrocław 1995, s. 276.

identyfikację cech niematerialnych, tkwiących w potencjale ludzkim, w tym zwłaszcza w postawie władz samorządowych oraz przedstawicieli lokalnych podmiotów turystycznych, od których w dużej mierze zależy rozwój partycypacji społecznej.

Jest to bardzo ważny aspekt analizy, gdyż w rozwoju turystyki wiejskiej, wobec wzrastających wymagań jakościowych turystów, partycypacja społeczna wyrażona przez kreatywne współuczestniczenie całej lokalnej społeczności w życiu jednostki może stanowić ważne źródło dokonujących się zmian.

W pracy wykorzystano metodę dedukcji oraz indukcji, co wynika z toku prowadzonych rozważań. Metoda indukcyjna znalazła zastosowanie przy ustalaniu prawidłowości i wyprowadzaniu wniosków ogólnych na podstawie szczegółowej analizy zgromadzonych danych empirycznych. Metodę dedukcji wykorzystano na etapie formułowania hipotez badawczych oraz ich weryfikacji, a także w poszukiwaniu zależności pomiędzy cechami i zdarzeniami składającymi się na przedmiot badań.

Ze względu na specyfikę problemu badawczego zastosowano podejście systemowe, stanowiące podstawę analizy procesów zachodzących na obszarze recepcji turystycznej, to jest gminy, postrzeganej jako jednorodny, celowy, otwarty system, który składa się ze wzajemnie powiązanych elementów tworzących wyróżniającą się w otoczeniu całość. Poziom gminy stanowił zatem podstawę weryfikacji założonych hipotez badawczych oraz proponowanych rozwiązań w zakresie marketingowego wsparcia rozwoju zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy.

Na ostateczny kształt niniejszej książki duży wpływ miały cenne uwagi zawarte w recenzjach wydawniczych Pani prof. dr hab. Ireny Jędrzejczyk oraz Pana prof. dra hab. Andrzeja Szromnika. Za poświęcony czas, zaangażowanie oraz merytoryczne wskazówki autorka pragnie złożyć serdeczne podziękowania.

1. MARKETING TERYTORIALNY JAKO NOWOCZESNA KONCEPCJA ZARZĄDZANIA JEDNOSTKĄ TERYTORIALNĄ

1.1. Ewolucja zarządzania jednostką terytorialną na tle przeobrażeń w sferze zarządzania publicznego

1.1.1. Teoretyczne podstawy zarządzania publicznego

Poszukiwania nowych rozwiązań w zakresie administracji publicznej koncentrowały się wokół negowania Weberowskiego modelu biurokratycznej administracji publicznej i zastępowania go przez menedżerski model zarządzania publicznego. H. Izdebski wyodrębnia cztery zasadnicze paradygmaty instytucjonalne⁵²: państwo prawne (*Rechtsstaat*), administracja publiczna (*Public administrator*), menedżerskie zarządzanie publiczne (*New Public Management*) oraz partycypacyjne zarządzanie publiczne (*New Public Governance*). Dwa pierwsze paradygmaty, zdaniem J. Hausnera, odpowiadają Weberowskiemu modelowi idealnej biurokracji, dwa kolejne można określić pojęciem zarządzania publicznego⁵³.

Jak podkreśla S. Sudoł, zarządzanie publiczne wchodzące w skład rozszerzonego pojęcia zarządzania jest wyrazem otwarcia się nauk o zarządzaniu na nowe ważne dziedziny i problemy życia społecznego⁵⁴. Cytowany autor wskazuje, że wypracowanie przez naukę o zarządzaniu publicznym metod zarządzania właściwych dla sektora publicznego oraz zaadaptowanie w nim metod stosowanych w sektorze komercyjnym podniesie racjonalność, ekonomiczność i efektywność społeczną jednostek publicznych⁵⁵.

⁵² H. Izdebski, *Introduction to Public Administration and Administrative Law*, Liber, Warszawa 2006.

⁵³ J. Hausner, *Zarządzanie publiczne*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008, s. 24.

⁵⁴ S. Sudoł, *Miejsce nauki o zarządzaniu w klasyfikacji dziedzin i dyscyplin naukowych*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 3, 2007, s. 7–17.

⁵⁵ S. Sudoł, B. Koźuch, *Rozszerzyć nauki o zarządzaniu o zarządzanie publiczne jako ich subdyscyplinę* [w:] *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 382–399.

Teoretyczne podstawy zarządzania publicznego odnoszą się głównie do teorii zarządzania i ekonomii. Przeniesienie teorii zarządzania do zarządzania publicznego wymaga uwzględnienia jego specyfiki. Les Metcalfe, wskazując specyficzne cechy zarządzania publicznego, podkreśla, że „o ile zarządzanie w sensie ogólnym polega na celowym działaniu poprzez innych ludzi, o tyle w przypadku zarządzania publicznego osiąga się cele poprzez inne organizacje”⁵⁶. Stąd koordynacja działań organizacji, które są formalnie autonomiczne, ale funkcjonalnie współzależne, ma w zarządzaniu publicznym podstawowe znaczenie. Jest ono przy tym trudne, ponieważ wymaga współdziałania wielu organizacji o zróżnicowanych, a często przeciwnych interesach.

Ze względu na zakres zarządzania publicznego kluczowe znaczenie dla możliwości adaptacji zasad i prawidłowości ogólnego zarządzania ma podział zarządzania publicznego na:

- a) zarządzanie pojedynczą jednostką organizacyjną w sektorze publicznym, realizowane przez organy kierownicze tych jednostek,
- b) zarządzanie zbiorem (siecią) jednostek publicznych na określonym terenie (gminy, powiatu, województwa), realizowane przez terenowe organy władzy państwowej lub organy samorządu terytorialnego⁵⁷.

Jak wskazuje S. Sudół, zarządzanie pojedynczą jednostką publiczną w zasadzie mieści się w obrębie dotychczas uprawianych nauk o zarządzaniu, zarządzanie siecią jednostek publicznych ze względu na swoją specyfikę wymaga modyfikacji⁵⁸. Cytowany autor podkreśla, że zarządzanie siecią jednostek wiąże się z ich terytorialnym układem oraz istnieniem organu zarządzającego zbiorem tych jednostek. W zarządzaniu tym szczególną rolę odgrywa prowadzenie wspólnej polityki w zaspokajaniu potrzeb społecznych, organizowanie systemu informacyjnego o terytorium, koordynowanie działalności i współpracy wszystkich jednostek sieci, rozdysponowanie między nie środków publicznych, programowanie rozwoju sieci oraz prowadzenie wspólnego public relations⁵⁹.

Za źródło zarządzania publicznego w naukach o zarządzaniu uznaje się przede wszystkim teorię organizacji i zarządzania oraz teorię zarządzania zmianami organizacyjnymi⁶⁰. Teorie te są pomocne zwłaszcza w objaśnianiu różnic

⁵⁶ L. Metcalfe, *Public Management: from Imitation to Innovation* [w:] *Modern Governance. New Government – Society Interaction*, red. J. Kooiman, SAGE Publications, London 1993, s. 173–190, cyt. za: J. Hausner, *Zarządzanie publiczne...*, s. 9–10.

⁵⁷ S. Sudół, B. Kożuch, *Rozszerzyć nauki o zarządzaniu...*, s. 384–385.

⁵⁸ *Ibidem*, s. 387–388.

⁵⁹ *Ibidem*, s. 385.

⁶⁰ D.F. Kettl, *The Global Public Management Revolution. A Report on the Transformations of Governance* Washington, Brookings Institution Press 2000, cyt. za: A. Frączkiewicz-Wronka, *Poszukiwanie istoty zarządzania publicznego* [w:] *Zarządzanie publiczne: element teorii i praktyki*,

między cechami i zachowaniami organizacji prywatnych i publicznych oraz przyczynami tych różnic. Ponadto pomagają wyjaśnić, dlaczego organizacje publiczne napotykają trudności w osiąganiu wyznaczonych celów, a także ułatwiają identyfikację ograniczeń występujących we wprowadzaniu innowacji zmierzających do doskonalenia procesów świadczenia usług publicznych⁶¹.

Ekonomia zasila zarządzanie publiczne w przydatne analizy roli państwa w gospodarce, metody oceny ekonomicznej efektywności rządu czy też informacje o wpływie interesariuszy i organów nadzoru na motywowanie ludzi w organizacjach publicznych⁶².

Koncepcja *New Public Management* (NPM) wywodzi się z neoliberalnych nurtów ekonomii, z czasów kiedy nie udawało się skutecznie likwidować stagnacji połączonej z inflacją metodami interwencjonizmu państwowego opartego na teorii J.M. Keynesa. Wprowadzane reformy sektora publicznego polegały głównie na jego decentralizacji, wymuszonej niewydolnością państwa opiekuńczego i zdecydowanie większymi kosztami transformacji w nieprywatnych formach własności⁶³. Szczególną rolę z punktu widzenia rozwoju koncepcji *New Public Management*⁶⁴ odgrywa mająca swoje podstawy w ekonomii neoklasycznej teoria wyboru publicznego, która obejmuje analizą problemy podejmowania decyzji przez władze, przy zastosowaniu narzędzi ekonomicznej racjonalności, *homo economicus* i zasady optymalizacji. Decyzje te w szczególności dotyczą tego, jakie dobra należy kupić, kto ponosi ich koszty oraz jak te dobra mają być zarządzane, co pozwala na realistyczną ocenę wad i zalet podejmowania działań grupowych⁶⁵. W swych założeniach teoria ta koncentruje się na tworzeniu przez rząd ram prawnych systemu społeczno-gospodarczego gwarantujących efektywność i sprawiedliwość oraz na prowadzeniu optymalnej polityki makroekonomicznej, zapewniającej redukcję wahań produkcji globalnej, zatrudnienia i inflacji, a także regulacji procesów wytwórczych. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że teoria ta jest odpowiedzią na jednocześnie występujące dwa zjawiska: niedoskonałość rynku i niedostatki rządzenia, a zatem stanowi reakcję na wady dwóch mechanizmów: rynkowego i mechanizmu rządzenia⁶⁶.

red. A. Frączkiewicz-Wronka, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009, s. 23.

⁶¹ Sudół, B. Kożuch, *Rozszerzyć nauki o zarządzaniu...*, s. 397.

⁶² *Ibidem*.

⁶³ Z. Staniek, *Teoretyczne aspekty polskiej prywatyzacji*, Monografie i Opracowania, nr 488, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2001, s. 40.

⁶⁴ S.P. Osborne, *Introduction. The (New) Public Governance: A Suitable Case for Treatment?* [w:] *The New Public Governments? Emerging Perspective on Theory and Practice of Public Governance*, red. S.P. Osborne, Routledge, London – New York 2010, s. 10.

⁶⁵ *Teoria wyboru publicznego – Wstęp do ekonomicznej analizy polityki i funkcjonowania sfery publicznej*, red. J. Wilkin, Wyd. Scholar, Warszawa 2005.

⁶⁶ A. Frączkiewicz-Wronka, *Poszukiwanie istoty zarządzania publicznego...*, s. 23.

Podejście partycypacyjne do zarządzania publicznego wpisuje się w koncepcję nowej ekonomii instytucjonalnej, stanowiącej reakcję na narastające trudności towarzyszące wyjaśnianiu przez ekonomię neoklasyczną coraz liczniejszych zjawisk gospodarczych⁶⁷.

Podstawy teoretyczne dla rozwoju *New Public Governance* stanowi teoria kosztów transakcyjnych, rozumianych jako komparatywne koszty planowania, adaptacji i nadzoru nad wypełnianiem zadań w różnych strukturach zarządzania, ułatwiająca wybór najlepszego sposobu regulacji (*governance structure*) transakcji. Jej przedstawiciel, noblista O.E. Williamson⁶⁸ koszty te dzieli na koszty *ex ante* (np. koszty przygotowania i negocjowania kontraktów) oraz *ex post* (np. koszty utworzenia struktury zarządzania), wskazując przy tym, że kosztów tych nie można eliminować, można je jednak redukować przez odpowiednią koordynację działań. Koszty transakcyjne nabierają szczególnego znaczenia w organizacjach sieciowych opartych na relacjach i partnerstwie w sieci. Teoria ta stanowi zatem podstawę zarządzania zbiorem (siecią) jednostek publicznych na określonym terenie (gminy, powiatu, województwa) przez terenowe organy władzy państwowej lub organy samorządu terytorialnego.

Teoretyczne podstawy zarządzania publicznego są powiązane także z teorią interesariuszy⁶⁹, koncentrującą się na podejmowaniu decyzji zarządczych i na skutkach tych decyzji, oraz z teorią agencji, akcentującą interakcje w strukturach hierarchicznych, interakcje *principal – agent relationship*⁷⁰. Głównym założeniem relacji agencji jest to, że mocodawca (np. samorząd) może dysponować odmienną informacją o określonym problemie niż pełnomocnik, co może powodować występowanie asymetrii informacji, gdzie każda ze stron może dysponować przewagą informacyjną. Problem agencji jest zatem problemem optymalizacyjnym, polegającym na właściwym określaniu bodźców, zachęt materialnych, które skłoniłyby pełnomocnika do działań zgodnych z oczekiwaniami mocodawcy⁷¹.

Zarządzanie publiczne w swych założeniach wykorzystuje również dorobek nauk politycznych, dzięki którym możliwe jest poznanie politycznego kontekstu warunków decyzyjnych, charakteru zachowań instytucji publicznych, politycz-

⁶⁷ S.P. Osborne, *Introduction...*, s. 10.

⁶⁸ O.E. Williamson, *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 390.

⁶⁹ B. Koźuch, *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Wydawnictwo PLACET, Warszawa 2004, s. 46.

⁷⁰ A. Wojtyła (red.), *Instytucjonalne problemy transformacji gospodarki w świetle teorii agencji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005, s. 5, cyt. za: K. Lisiecka, T. Papaj, W. Czyż-Gwizdała, *Public Governance koncepcją zarządzania w administracji publicznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2011, s. 40.

⁷¹ *Ibidem*, s. 41.

nich aspektów motywowania ludzi na wybieralnych stanowiskach czy też sposobów wywierania nacisku na władze⁷².

1.1.2. Nowoczesne koncepcje zarządzania w administracji publicznej

Reformy w administracji publicznej spowodowały przejście od zhierarchizowanej biurokracji do elastycznych form organizacyjnych, lepszego wykorzystania rynków, zawiązywania sieci, wpłynęły przy tym na wyższą jakość świadczonych usług publicznych.

Odchodzenie od modelu biurokracji stworzonego przez Maksa Webera do zarządzania menedżerskiego i partycypacyjnego w sposób znaczący wpłynęło na funkcjonowanie jednostek samorządowych. Według Webera biurokracja była pewnym typem porządku społecznego, instytucji zorganizowanej według schematów biurowych, nastawionej na bezosobowość, efektywność oraz pewność funkcjonowania. Idealna biurokracja stanowiła zorganizowany, hierarchiczny system stanowisk, w którym urzędnicy powinni odgrywać przypisane im role organizacyjne, ściśle podporządkowywać się przepisom oraz działającym w granicach prawa zwierzchnikom. Wszelkie nominacje dokonywane były pod kątem kompetencji, a postrzegany autorytet wynikał wyłącznie z pozycji zajmowanej w hierarchii. Tak postrzegana biurokracja odzwyczajała pracowników od samodzielnego myślenia, którzy powoli stawali się maszyną – automatem, ograniczając swą inicjatywę i aktywność do niezbędnego minimum⁷³. Weryfikacja administracyjnego modelu zarządzania zaowocowała powstaniem *New Public Management* (nowe zarządzanie publiczne), a zachodzące przeobrażenia określono mianem „rewolucji menedżerskiej” bądź też nowym paradygmatem zarządzania tym sektorem.

Konieczność wprowadzenia nowego podejścia do zarządzania sektorem publicznym wynikała z rosnących oczekiwań obywateli co do jakości usług publicznych przy jednoczesnej dużej niechęci do podnoszenia podatków, czyli z dążenia do otrzymywania „coraz więcej za coraz mniej”⁷⁴. Administracja samorządowa została zatem zmuszona do zmiany swojej filozofii działania, do przejścia od koncepcji załatwiania spraw w kierunku rozwiązywania problemów.

Wprowadzanie do administracji publicznej zasad nowoczesnego zarządzania organizacją odbywało się ewolucyjnie i wymagało stworzenia niezbędnych

⁷² S. Sudół, B. Kożuch, *Rozszerzyć nauki o zarządzaniu...*, s. 397.

⁷³ R. Bendix, *Max Weber – portret uczonego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1975, s. 378–379.

⁷⁴ M. Bugdół, *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008, s. 156.

ku temu warunków i realizacji kolejnych etapów działań. Według Ch. Hoode'a NPM stanowi komponent siedmiu następujących elementów⁷⁵:

1. Wprowadzenie profesjonalnego (menedżerskiego) zarządzania w sektorze publicznym.
2. Jasno określone standardy i mierniki działalności.
3. Większy nacisk na kontrolę wyników działalności.
4. Nastawienie na dezagregację jednostek sektora publicznego.
5. Wprowadzenie konkurencji do sektora publicznego.
6. Nacisk na wykorzystanie w sektorze publicznym metod i technik zarządzania stosowanych w sektorze prywatnym.
7. Nacisk na większą dyscyplinę i oszczędność wykorzystania zasobów.

D. Osborne i T. Gaebler wskazują, że model biurokratyczny rozwinął się w warunkach zupełnie odmiennych od aktualnych. Jeśli warunki są niezmiennie, a zadanie stosunkowo proste, jeśli każdy klient instytucji oczekuje takiej samej usługi, a jej jakość jest na zadowalającym poziomie, to problemem może się zająć tradycyjna biurokracja. Jednak większość instytucji rządowych wykonuje niesłychanie skomplikowane zadania w szybko zmieniających się warunkach, a ich klienci żądają wysokiej jakości oraz dużego wyboru usług. W tej nowej rzeczywistości trudno odnaleźć się instytucjom publicznym. W związku z tym D. Osborne i T. Gaebler proponują dziesięć zasad stanowiących spójną całość nowej formy władzy i zarządzania, których potrzeba stosowania jest wciąż bardzo aktualna⁷⁶:

1. Władze aktywizujące – sterowanie zamiast „wiosłowania”.
2. Władze w rękach społeczności – uwłaszczenie obywateli zamiast obsługiwanian.
3. Władze konkurencyjne – wprowadzanie zasady konkurencji do systemu świadczenia usług.
4. Władze kierujące się poczuciem misji – przekształcanie organizacji kierujących się przepisami.
5. Władze zorientowane na wyniki – finansowanie rezultatów, starań.
6. Władze kierujące się interesem klienta – zaspokajanie potrzeb klienta.
7. Władze przedsiębiorcze – działanie według zasady „raczej zarabiać niż wydawać”.
8. Władze przewidujące – zapobieganie zamiast leczenia.
9. Władze zdecentralizowane – od struktury hierarchicznej do współdziału i pracy zespołowej.
10. Władze nastawione prorynkowo – wspomaganie zmian przez rynek.

⁷⁵ Ch. Hood, *A Public Management for all Seasons...*, s. 4–5.

⁷⁶ D. Osborne, T. Gaebler, *Rzządzić inaczej. Jak duch przedsiębiorczości przenika i przekształca administrację publiczną*, Media Rodzina of Poznań, Poznań 1992, s. 43.

Przedstawione zasady nowej formy władzy i zarządzania pozostają w bezpośrednim związku z przyczynową orientacją w procesie zarządzania organizacją. Autorzy, bazując na licznych przykładach, podkreślają, że nie wystarczy już zwykłe administrowanie, a konieczne jest przyjęcie roli menedżera umiejętnie zarządzającego daną jednostką; przedsiębiorczość powinna stać się normą, a biurokracja wyjątkiem. Większość przedsiębiorczych organów władzy – zdaniem cytowanych autorów – wzbudza chęć konkurencji między podmiotami świadczącymi usługi, przekazuje swoje uprawnienia obywatelom, odbierając prawo kontroli biurokracji, a dając je społeczności, ocenia sprawność i jakość działania swoich agend, koncentruje się nie na ich pracy, lecz na jej wynikach, kieruje się nie przepisami i regulaminami, ale swą misją, traktuje obywateli korzystających z ich usług jako klientów i daje im swobodę wyboru szkół, programów kształcenia zawodowego, warunków mieszkaniowych. Władze te zapobiegają powstawaniu problemów, zamiast szukać środków zaradczych, kiedy problemy już się wyłonią. Wkładają energię w zdobywanie pieniędzy, a nie w ich wydawanie. Decentralizują uprawnienia, dopuszczając obywateli do współudziału w zarządzaniu. Nad mechanizmy biurokratyczne przedkładają mechanizmy rynkowe. Nie koncentrują się przy tym tylko na świadczeniu usług dla społeczeństwa, ale na aktywizowaniu współpracy wszystkich sektorów – publicznego, prywatnego i społecznego – w rozwiązywaniu potrzeb społecznych swego regionu.

Prezentując główne tezy D. Osborne’a i T. Gaeblera wskazujące na konieczność przyjęcia przez podmioty publiczne roli przedsiębiorcy i menedżera przy jednoczesnym osłabieniu, czy wręcz eliminacji funkcji administracyjnych, należy podkreślić, że ich przeniesienie na grunt polskich uwarunkowań instytucjonalnych nie jest do końca możliwe. Wynika to ze zróżnicowanej specyfiki otoczenia politycznego, prawnego, społecznego i kulturowego. W Stanach Zjednoczonych tradycje demokracji lokalnej nigdy nie były zachwiane, a postawa menedżerska władz nie osłabia systemu politycznego opartego na obywatelskiej kontroli struktur władzy politycznej.

Mimo niekwestionowanych zalet i ogromnego wkładu w rozwój zarządzania publicznego koncepcja NPM z upływem lat zaczęła być przez część autorów krytykowana⁷⁷. Wśród wskazywanych niedoskonałości podkreślano m.in. zignorowanie wpływu polityki na podejmowane przez władzę publiczną decyzje. Ponadto wysuwano obawy, że zbyt duży nacisk na efektywność może prowadzić do rezygnacji z perspektywy długoterminowej i przejścia na krótkoterminową, a wprowadzanie mechanizmów rynkowych może zagrażać wiarygodności organizacji publicznych. Jak podkreśla A. Zalewski, ważną barierę dla rozwoju modelu NPM stanowi ogra-

⁷⁷ E. Ferlie, J. Hartley, S. Martin, *Changing Public Service Organisations – Current Perspectives and Future Prospects*, „British Journal of Management”, nr 14, 2003, s. 1–14.

niczona możliwość tworzenia rynków usług publicznych i organizowania konkurencji pomiędzy podmiotami świadczącymi te usługi⁷⁸.

Dostrzegane niedoskonałości koncepcji NPM przyspieszyły rozwój koncepcji *New Public Governance* (*New Goverments*), w której zaakcentowana została większa wspólnotowość w funkcjonowaniu władz publicznych, otwartość i przejrzystość instytucji publicznych, jakość władz publicznych, decentralizacja w systemie państwa, sieciowy model funkcjonowania ośrodków decyzyjnych we współczesnym społeczeństwie⁷⁹. O ile w NPM obywatele traktowani są jak konsumenci, to w *Public Governance* traktuje się ich jak interesariuszy, partnerów, którzy nie są zwykłymi klientami, lecz stanowią część składową życia społeczeństwa, uczestniczącą w rozwiązywaniu problemów zbiorowych, partycypując w tworzeniu usług.

Zarówno założenia *New Public Management*, jak i *New Public Governance* znalazły swoje odzwierciedlenie w zarządzaniu jednostkami na szczeblu samorządowym, oddziałując na specyfikę rozwoju marketingu terytorialnego.

1.1.3. Implementacje rozwoju zarządzania publicznego dla samorządu gminy

Ewolucja zarządzania publicznego postawiła przed władzami lokalnymi nowe wyzwania, zmierzające do stworzenia takiego systemu zarządzania gminą, który odpowiadałby na potrzeby lokalnej społeczności oraz stwarzał możliwości dynamicznego rozwoju gminy. Nowe wyzwania wymusiły strategiczne podejście do zarządzania gminą, rozumianego jako ukierunkowany na przyszłość, uwzględniający zmiany w otoczeniu gminy proces planowania i formułowania celów rozwoju jednostki, doboru narzędzi i działań realizacyjnych, wdrażania przyjętych założeń, a także kontroli ich wykonania.

W literaturze przedmiotu podkreśla się wielowymiarowość zarządzania strategicznego w samorządzie terytorialnym, w tym na szczeblu gminy⁸⁰. Wynika to ze specyfiki samorządu – samorząd to przestrzeń i ludzie, którzy z założenia mają sami sobą rządzić poprzez wybór władzy oparty na zaufaniu publicznym, a nie na prawie własności. Miarą efektów zarządzania nie mogą być jedynie wskaźniki ekonomiczne, ale dobro wspólne wszystkich interesariuszy.

⁷⁸ A. Zalewski, *Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego* [w:] *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, red. A. Zalewski, SGH, Warszawa 2005, s. 67.

⁷⁹ K. Szczerski, *Administracja publiczna w modelu zarządzania wielopasmowego*, Centrum Europejskie Natolin, Warszawa 2005, s. 13–14.

⁸⁰ Por. H. Gawroński, *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010, s. 32.

Do ważnych cech charakteryzujących zarządzanie strategiczne na poziomie gminy zalicza się ponadto kompleksowość w podejściu do problemów rozwoju gminy, polegająca na współzależnym ujmowaniu sfery gospodarczej, społecznej, przestrzennej, ekologicznej i kulturowej, traktowanie gminy jako części otoczenia oraz sukcesywne wprowadzanie w życie zasad zrównoważonego rozwoju⁸¹.

T. Markowski i T. Marszał, charakteryzując cechy strategicznego zarządzania w gminie, akcentują, że zarządzanie to powinno cechować się nastawieniem na pobudzanie konkurencyjności jednostki przez rozwój kapitału społecznego, sprzyjać tworzeniu unikatowych rozwiązań organizacyjnych, zachęcając przy tym do współrzędzenia i współuczestniczenia w procesie jak najlepszego zaspokajania potrzeb wszystkich z lokalnej społeczności⁸².

Proces zarządzania strategicznego w gminie realizowany jest w dwóch wymiarach: planowania strategicznego oraz przekształcania planu w konkretne działania przy użyciu określonych zasobów i sposobów, co obliguje władze gminy do określenia celów strategicznych oraz narzędzi, za pomocą których założone cele będą osiągnięte.

Podstawowym narzędziem zarządzania strategicznego w gminie jest strategia jej rozwoju, uwzględniająca przede wszystkim potencjał jednostki, cele i wartości interesariuszy, jak też zmiany zachodzące w otoczeniu jednostki. Ważnym celem strategicznym z punktu widzenia lokalnej społeczności jest tworzenie przez gminę warunków do rozwoju lokalnej przedsiębiorczości przez m.in. rozwój infrastruktury, przyciąganie nowych inwestycji, zapewnienie przyjaznego klimatu i profesjonalnej obsługi dla przedsiębiorców, inicjowanie rozwoju lokalnego partnerstwa, czy też aktywność promocyjną, co powoduje wzmocnienie kapitału lokalnego i przyływ kapitału zewnętrznego. Jak podkreśla B. Słomińska, władze gminne muszą jednak zapewnić korzyści, które umożliwią przedsiębiorcom osiągnięcie na danym terytorium lepszych wyników gospodarowania niż na terenie innych gmin. W ten sposób władze lokalne mogą pośrednio wpływać m.in. na tworzenie miejsc pracy i wzrost zatrudnienia w gminie⁸³.

W praktyce do pobudzania działalności gospodarczej w gminie wykorzystuje się trzy metody⁸⁴:

- utrzymanie dotychczasowych rodzajów działalności (strategia przetrwania),
- pozyskanie działalności wywołujących wzrost gospodarczy (strategia ekspansji),

⁸¹ Por. M. Ziółkowski, *Zarządzanie strategiczne...*, s. 103.

⁸² T. Markowski, T. Marszał, *Funkcje i zarządzanie obszarami metropolitarnymi*, „Samorząd Terytorialny”, nr 7/8, Warszawa 2005, s. 13.

⁸³ B. Słomińska, *Gmina w procesach stymulowania przedsiębiorczości*, „Samorząd Terytorialny” 2007, nr 3, s. 21.

⁸⁴ W. Wojciechowski, *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2003, s. 192.

- przekształcenie działalności zapewniających wzrost konkurencyjności (strategia tworzenia).

Wyrazem dostosowania koncepcji zarządzania w gminie do wzrastających wymagań klientów oferty terytorialnej jest wdrażanie systemów zarządzania przez jakość, opartych na filozofii TQM (*Total Quality Management*), czyli kompleksowego zarządzania przez jakość. Na szczęblu gminy TQM znajduje swoje odzwierciedlenie zarówno we wdrażaniu norm ISO (serii ISO 9000 oraz ISO 14000), jak też bardziej rozbudowanych modeli zwanych modelami doskonałości (np. CAF – *Common Assessment Framework*)⁸⁵. Jak wskazuje G. Broniewska, przyczyn zainteresowania filozofią TQM w jednostkach samorządu terytorialnego należy upatrywać przede wszystkim w dążeniu do zmiany wizerunku władz reprezentujących daną społeczność lokalną, postrzeganych często jako mało skuteczne, a nawet niekompetentne⁸⁶. Ponadto, zdaniem cytowanej autorki, istotne wydaje się dążenie władz i urzędników do rozwiązywania problemów społecznych przez wzrost efektywności i sprawności działania administracji. Postawy te obligują do poprawy jakości oferowanych usług i przejrzystości procedur administracyjnych, czego przejawem może być wdrażanie norm ISO, oznaczających nową organizację pracy, odejście od dotychczasowych, często rutynowych schematów działań i przeprojektowanie wszystkich obowiązujących w urzędzie procesów, z uwzględnieniem przede wszystkim potrzeb lokalnej społeczności.

Przejawem dążenia gminy do doskonalenia jakości procesu zarządzania może być poddanie się samoocenie przy pomocy modelu CAF. Model europejskiej jakości w administracji samorządowej umożliwia identyfikację obszarów doskonalenia oraz wprowadzanie wymaganych usprawnień w zakresie zarządzania gminą. Uwzględnia się w nim dziewięć kryteriów odnoszących się do podstawowych obszarów aktywności jednostki: przywództwa, strategii i planowania, pracowników, zasobów, partnerstwa, procesów, wyników działalności w relacjach z obywatelami, z pracownikami oraz społecznych wyników działalności⁸⁷. Samoocena oparta na modelu CAF pozwala na identyfikację mocnych stron, wskazanie obszarów doskonalenia, opracowanie i wdrożenie zbioru dobrych praktyk, porównanie wyników z innymi jednostkami administracji publicznej (benchmarking).

Nowe wyzwania wobec gminy wynikające ze zmian w jej otoczeniu zobligowały przedstawicieli samorządów lokalnych do adaptacji nowoczesnych me-

⁸⁵ *Wspólna metoda oceny. Doskonalenie organizacji poprzez samoocenę*, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Warszawa 2008, s. 10.

⁸⁶ G. Broniewska, *Wybrane aspekty zarządzania jakością w administracji publicznej*, „Acta Universitatis Lodziensis”, Folia Oeconomica 261, Łódź 2011, s. 21–23.

⁸⁷ J. Łuczak, *Wdrażanie CAF w urzędach administracji publicznej*, „Problemy Jakości”, nr 5, wrzesień 2010, s. 17–24.

tod zarządzania wykorzystywanych w biznesie w postaci benchmarkingu, outsourcingu, koncepcji organizacji uczącej się czy też zarządzania czasem (*Time based management* – TBM).

Benchmarking na poziomie gminy stanowi metodę analityczną bazującą na porównywaniu ważnych cech strukturalnych i funkcjonalnych jednostki z analogicznymi cechami gmin konkurencyjnych lub uznawanych za najlepsze w kraju czy za granicą⁸⁸. Porównywanie skwantyfikowanych cech gminy z przyjętym wzorcem pozwala wyznaczyć dystans (lukę) dzielący obie jednostki pod określonym względem (np. ekonomicznym, społecznym czy kulturowym).

Outsourcing w odniesieniu do gminy stanowi metodę optymalizacji wykorzystania zasobów i środków organizacji polegającą na realizacji funkcji i procesów należących do danej gminy przez podmioty zewnętrzne⁸⁹. Należy podkreślić, że w porównaniu do jednostek komercyjnych outsourcing w jednostkach samorządu terytorialnego ma swoją wyraźną specyfikę, wynikającą przede wszystkim z publicznego charakteru świadczonych usług i powiązanych z tym określonych uregulowań prawnych.

Z kolei koncepcja organizacji uczącej się w nowoczesnym zarządzaniu gminą oznacza ciągłą adaptację do zmieniających się warunków otoczenia, której istotnym elementem jest pozyskiwanie informacji na temat popełnianych przez siebie błędów i poszukiwanie wskazówek, w jaki sposób należy te błędy korygować i jak ustrzec się przed nimi w przyszłości⁹⁰. Istotną kwestią gminy „uczącej się” jest podnoszenie kwalifikacji i kompetencji nie tylko urzędników, ale także zabieganie o zwiększanie zasobów wiedzy przedstawicieli podmiotów działających na terenie gminy, w tym gospodarstw domowych, przyczynianie się tym samym do aktywizacji lokalnej społeczności.

Przejawem nowoczesnego zarządzania w jednostkach terytorialnych, w tym na szczeblu gminy, jest efektywne gospodarowanie czasem, czego odzwierciedleniem jest TBM. Główną przesłanką stosowania TBM w jednostkach samorządu terytorialnego jest wzrost wymagań jakościowych (także w zakresie oszczędzania czasu) klientów określonych urzędów, głównie mieszkańców i przedsiębiorców. Skierowanie uwagi samorządowców na czas w praktyce jest wyrazem szacunku względem klientów (punktualność, aktualność, szybka reakcja na zmieniające się czynniki otoczenia). W literaturze przedmiotu podkreśla się, że czas i jakość mogą być ważnymi elementami przewagi konkurencyjnej danej

⁸⁸ Por. A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku...*, s. 67.

⁸⁹ Por. K. Zimmewicz, *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 30.

⁹⁰ Por. P.M. Senge, *Pięta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998, s. 26.

jednostki, co wymaga, podobnie jak w przedsiębiorstwach⁹¹, zaangażowania najwyższego kierownictwa (wójtów, burmistrzów, ich zastępców itp.).

Ważną cechą współczesnej administracji samorządowej, będącą przejawem nowoczesnego zarządzania w gminie i służącą lepszej współpracy społeczności lokalnej z urzędem, powinien być sprawny przepływ informacji pomiędzy urzędem a klientem. Zwiększa się dzięki temu świadomość mieszkańców oraz stopień utożsamiania się z daną jednostką, w wyniku czego stają się bardziej zaangażowani i twórczy zarówno w wymiarze indywidualnym, jak i społecznym. Jednym ze sposobów przekazu informacji jest wykorzystanie technologii informatycznych i komunikacyjnych, które w konsekwencji prowadzi do tworzenia komunikacyjnej i dynamicznej gospodarki oraz społeczeństwa opartego na wiedzy. Wprowadzenie e-administracji w gminach stanowi duże wyzwanie dla tych jednostek, odzwierciedlające nie tylko problem technologiczny, ale także ewolucję mentalności lokalnej społeczności, mającej możliwość większego włączenia się w bieżące problemy swojej „małej ojczyzny”. Koncepcja e-administracji realizuje trzy zasadnicze cele: dostarczenie usług o odpowiedniej jakości, zapewnienie informacji oraz włączenie w proces obsługi klienta samego klienta (wykorzystanie jego wiedzy)⁹².

Wdrożenie nowoczesnych koncepcji zarządzania na szczeblu gminy wymaga od urzędu odejścia od sztywnej, hierarchicznej struktury, opartej na pionowym podporządkowaniu i podziałach funkcjonalnych, i przyjęcia podejścia procesowego w zarządzaniu⁹³. Podejście to kwestionuje konwencjonalne rozumienie zadań, które spełniają poszczególne komórki organizacyjne gminy. Jednostkę traktuje się jako zrestrukturyzowaną sieć dynamicznych procesów kreujących pożądany system wartości, a nie jako zbiór statycznych funkcji, których cele są niejednokrotnie ze sobą sprzeczne⁹⁴. Transformacja ta, zdecydowanie negująca Weberowski model funkcjonowania administracji samorządowej, wymaga stworzenia zdecentralizowanych struktur organizacyjnych, z przewagą więzi funkcjonalnych, o dużym stopniu kompetencji decyzyjnych.

Podejście procesowe w zarządzaniu gminą umożliwia świadczenie usług o stałym, wysokim standardzie, a przez to wzrost efektywności działania oraz satysfakcji klientów.

Należy podkreślić, że koordynacja i efekty wdrażania nowoczesnych koncepcji zarządzania na szczeblu gminy zależą w dużym stopniu od postawy władz

⁹¹ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 619.

⁹² R. Przybyszewski, *Administracja publiczna wobec przemian społeczno-ekonomicznych epoki informacyjnej*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2009, s. 142.

⁹³ Szerzej: W. Szumowski, *Zastosowanie podejścia procesowego w urzędach administracji samorządowej* [w:] *Podejście procesowe w organizacjach*, red. S. Nowosielski, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 52, Wrocław 2009, s. 106–118.

⁹⁴ M. Hammer, *Reinżynieria i jej następstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 20.

samorządowych, które decydują o inicjowaniu procesów endogenicznego rozwoju danej jednostki samorządu terytorialnego w konfrontacji z egzogenicznymi procesami rozwoju, wymuszanymi przez otoczenie.

1.1.4. Rozwijanie aktywności marketingowej w administracji samorządowej

Mimo zaprezentowanych wielu przejawów wdrażania koncepcji nowoczesnego zarządzania w administracji publicznej należy podkreślić, że wykorzystywane strategie zarządzania nie mogą być identyczne jak te stosowane w świecie biznesu. Odnosi się to w sposób szczególny do aktywności marketingowej, gdyż specyficzne cechy administracji samorządowej ograniczają, a nawet wykluczają część instrumentów. Problematykę tę w sposób szczegółowy zaprezentował Ph. Kotler⁹⁵, przytaczając wiele przykładów praktycznego wykorzystania marketingu w administracji publicznej w różnych miejscach na świecie. Także w polskich publikacjach odnoszących się do zarządzania i marketingu w administracji publicznej, w tym administracji samorządowej (m.in. B. Kożuch⁹⁶, Z. Mazur i J. Zieziula⁹⁷, K. Giedrojc⁹⁸), wskazuje się najbardziej charakterystyczne cechy administracji oddziałujące na specyfikę marketingu. Do najważniejszych należy zaliczyć:

1. Hierarchię celów – w administracji samorządowej ważne jest pokazanie, czym dana instytucja się zajmuje, i stworzenie potrzeby społecznej akceptacji. Cele ekonomiczne stanowiące priorytet wśród podmiotów komercyjnych zostają zatem zastąpione przez cele społeczne.
2. Motywację – jednostki administracji samorządowej są niejako zobligowane do działań marketingowych (w tym zwłaszcza public relations), przynajmniej w zakresie szerokiego informowania o swojej działalności. Aktywność ta jest niejako obowiązkiem etycznym, bo gdyby nie środki czerpane z podatków, jednostki te nie mogłyby funkcjonować. Powinny więc nieustannie udowadniać, że postępują legalnie, rzetelnie, gospodarnie i celowo, elementy te powinny być eksponowane w przekazie marketingowym.
3. Postawy społeczeństwa względem administracji – jednostki administracji samorządowej wzbudzają nieustanne i szerokie zainteresowanie mediów i obywateli, co wynika głównie z usługowej roli tych jednostek oraz upraw-

⁹⁵ Ph. Kotler, N. Lee, *Marketing w sektorze publicznym*, Wharton School Publishing, Warszawa 2008.

⁹⁶ B. Kożuch, *Zarządzanie publiczne...*, s. 89–96.

⁹⁷ Z. Mazur, J. Zieziula, *Marketing w administracji publicznej*, Wyższa Szkoła Biznesu, Nowy Sącz 1999, s. 22–23.

⁹⁸ K. Giedrojc, *Public Relations w administracji*, Wydawnictwo ALPHApr, Ostrołęka 2004, s. 27–30.

nień władczych, i skłaniają do ich oceny i obserwacji. W trakcie ich funkcjonowania może jednak pojawić się nawet wrogość, co nie wynika z samego faktu przynależenia do sektora publicznego, lecz ze złego sposobu funkcjonowania. Na początku jednostki te korzystają bowiem ze społecznego kredytu zaufania, a na negatywne opinie „zapracowują sobie” bieżącą działalnością. W przypadku przedsiębiorstw wstępne zainteresowanie mediów praktycznie nie występuje, trzeba je dopiero zainicjować. Zwykle dziennikarze wykazują się tu większą nieufnością, obawiając się wykorzystania swej pracy do celów kryptoreklamy.

4. Konkurencję – w literaturze podkreśla się, że w przeciwieństwie do firm komercyjnych jednostki publiczne ze względu na ich ustawowe umocowanie nie działają w warunkach konkurencji, co wpływa na wzajemną współpracę związaną z wymianą doświadczeń i informacji. W przypadku jednostek samorządowych sytuacja ta ulega jednak stopniowym zmianom, gdyż coraz częściej stają się one względem siebie konkurentami o pozyskanie środków finansowych, inwestorów czy też o prawo organizowania ważnych wydarzeń, co w sposób naturalny wymusza aktywizację działań marketingowych.
5. Skutki ewentualnych błędów – popełniane błędy w administracji nie powodują bezpośrednio konsekwencji dla dalszego istnienia urzędu (jak w wielu przedsiębiorstwach), przynajmniej w perspektywie krótko- i średniookresowej. Należy jednak zaznaczyć, że popełniane błędy mogą prowadzić do niekontrolowanego zadłużenia, utraty majątku komunalnego, utraty płynności finansowej czy zarządu komisarycznego. Wpływa to na spadek poziomu zaufania społeczeństwa, wzrost niezadowolenia, co przynajmniej częściowo może być zneutralizowane przez PR.
6. Finansowanie ze środków publicznych – wymusza specyficzny stosunek do grup otoczenia przejawiający się służebną rolą względem klientów.
7. Ustawowy obowiązek udostępniania informacji publicznej – wpływa na specyficzne warunki współpracy z dziennikarzami i potrzebę tworzenia systemów informacji.

Specyficzne cechy administracji samorządowej w porównaniu do firm komercyjnych stanowią utrudnienie we wdrażaniu marketingu na poziomie urzędu, często ograniczają bądź wykluczają zastosowanie wszystkich możliwych instrumentów i działań. Ze względu na to, że marketing usług administracyjnych oparty jest na podstawach marketingu usług, dokonano zestawienia wybranych cech wpływających na zakres wykorzystania marketingu w przedsiębiorstwach usługowych oraz urzędach administracji samorządowej. Zagadnienie to przedstawia tabela 1.1.

Tabela 1.1. Podstawowe różnice w możliwościach wykorzystania marketingu pomiędzy przedsiębiorstwami usługowymi a urzędami administracji samorządowej

Cecha	Firmy usługowe/podmioty rynkowe	Urzędy administracji samorządowej
1	2	3
Możliwość wyboru usługodawcy	Klient może zlecić wykonanie usługi dowolnemu usługodawcy, świadczenie usługi odbywa się na zasadzie umowy między usługodawcą a usługobiorcą	Brak możliwości wyboru urzędu, zdarza się, że usługa jest świadczona wbrew woli usługobiorcy
Forma korzystania ze świadczonych usług	Aktywna, świadoma, najczęściej bezpośrednia	Aktywna lub pasywna, świadoma lub nieświadoma, bezpośrednia lub pośrednia
Segmentacja rynku	Wybór rynku docelowego uwarunkowany zmiennymi demograficznymi, ekonomicznymi, psychograficznymi i behawioralnymi	Wybór rynku docelowego uwarunkowany miejscem zamieszkania klienta
Zakres badań marketingowych	Rozbudowany, począwszy od szukania pomysłów i testów poprzedzających wprowadzenie produktu do badań efektywności	Ograniczony, sprowadzający się głównie do weryfikacji poziomu jakości świadczonych usług
Struktura produktu	Rozbudowana, zwłaszcza poziom produktu poszerzonego, stanowiący element walki konkurencyjnej	Mało rozbudowana, dodatkowe atrakcje mogłyby być wręcz postrzegane jako marnotrawstwo środków publicznych
Stopień standaryzacji	Zakres oraz jakość usług trudno ocenić przed wykonaniem	Zakres usługi jest ściśle określony przepisami, wysoka standaryzacja
Konsekwencje poziomu jakości	Wysoka jakość przekłada się na zwiększenie sprzedaży i wzrost udziału w rynku, niska może spowodować utratę klientów, a nawet upadek firmy	Poziom jakości nie przekłada się bezpośrednio na liczbę klientów, konsekwencje ewentualnych błędów nie powodują likwidacji urzędu, a jedynie objawiają się w spadku zaufania i poparcia społecznego
Polityka cenowa	Stanowi ważny element walki konkurencyjnej, duże możliwości różnicowania i częste promocje cenowe, możliwość negocjowania ceny	Ustalana według ściśle określonych reguł, brak możliwości negocjowania, część usług posiada cenę zerową
Zakres działań promocyjnych	Zróżnicowany, obejmujący zarówno formy promocji masowej, jak i zindywidualizowanej	Ograniczony, sprowadzający się głównie do PR i promocji osobistej
Funkcja promocji	Informująca, perswazyjna, konkurencyjna	Głównie informacyjna oraz społeczna
Budżet promocyjny	Wysoki	Niski
Formy reklamy	Bogaty, zróżnicowany zestaw form reklamy w mass mediach, Internecie, wydawniczej, zewnętrznej itp.	Ograniczone – głównie tablice informacyjne i reklama wydawnicza

1	2	3
Relacje między klientem a usługodawcą	Między klientem a usługodawcą istnieją relacje oparte na zasadach wolnorynkowych	Między urzędnikiem a petentem może wystąpić forma zależności będąca okazją do korupcji
Tworzenie relacji z klientami	Dążenie do tworzenia trwałych relacji z klientami przez zachęcanie aktualnych klientów do ponawiania zakupów oraz pozyskiwanie nowych klientów	Urzędnikom nie zależy na pozyskaniu nowych interesantów czy szybkim powrocie aktualnych
Relacje z konkurentami	Oparte na rywalizacji	Oparte głównie na współpracy i wymianie doświadczeń, konkurencja w niewielkim zakresie

Źródło: Opracowanie własne.

Należy podkreślić, że zaprezentowane w tabeli 1.1 cechy odnoszą się jedynie do możliwości wykorzystania marketingu na poziomie urzędu, pomijając obszary wykorzystania marketingu na poziomie całej jednostki terytorialnej (co zostanie zaprezentowane w kolejnych częściach opracowania). Uproszczenie to dotyczy między innymi relacji z petentami. Nurt menedżerski zarządzania publicznego (NPM) traktuje obywateli przede wszystkim jak konsumentów usług publicznych (klientów), którym stwarza możliwość wyboru usługodawcy i zakresu usług. Sprawia to, że w koncepcji NPM „klient terytorium” ma o wiele więcej wspólnego z klientem usług komercyjnych aniżeli w koncepcji NPG, w której klienci postrzegani jako partnerzy mogą partycypować w tworzeniu usług oraz współuczestniczyć w rozwiązywaniu problemów swojej jednostki. Uprzywilejowana pozycja klienta terytorium wynika zatem z wdrażania ogólnych założeń nowoczesnych koncepcji zarządzania publicznego, czego przejawem jest podmiotowe, a nie jak dotychczas przedmiotowe podejście do adresatów oferty terytorialnej (model biurokracji M. Webera). Zmiany te w sposób zasadniczy wpłynęły na rozwój marketingu terytorialnego.

1.2. Istota i determinanty rozwoju marketingu terytorialnego

1.2.1. Geneza i czynniki rozwoju marketingu terytorialnego

Współczesny marketing jest kategorią dynamiczną, ciągle rozwijaną i wzbogacaną o nowe koncepcje i obszary zastosowań. Jak wskazuje L. Żabiński, fundamentalne koncepcje marketingu, będące rozwiązaniami opartymi na jego całościowych paradygmatach, stworzyły podstawę implementowanych do praktyki zoperacjonalizowanych projektów rozwiązań marketingowych w nowych obszarach jego wykorzystania⁹⁹, wśród których znalazły się także jednostki terytorialne.

⁹⁹ L. Żabiński, *Koncepcje marketingu a praktyki zarządzania. Istota, sposoby identyfikacji, systematyka* [w:] *Zarządzanie marketingowe. Koncepcje marketingu a praktyki zarządzania*, red.

Mimo że w literaturze przedmiotu marketing terytorialny zaczął się pojawiać dopiero w ostatnim ćwierćwieczu XX w., jednak w praktyce przykładów pozycjonowania i promowania terytoriów ze względu na ich walory poznawcze można doszukiwać się już w starożytności (np. starożytne igrzyska olimpijskie). Także w średniowieczu można wskazać wiele działań, które aktualnie utożsamiane są z marketingiem terytorialnym (np. słynne targi czy jarmarki podnoszące rangę miast do ważnych ośrodków handlowych). W okresie tym można znaleźć również interesujące przykłady działań z zakresu partnerskiej współpracy terytoriów, podnoszących ich atrakcyjność, np. zawarta w 1241 r. hanza, czyli związek miast handlowych Europy Północnej¹⁰⁰. Miasta należące do związku wspierały się na polu ekonomicznym, utrudniając pracę kupcom z innych miast. Kolejne wieki przyniosły nowe interesujące inicjatywy i działania, których celem było konsekwentne pozycjonowanie i promocja coraz bardziej znanych ośrodków (np. Paryż jako światowe centrum mody, Antwerpia jako światowe centrum diamentów, Padwa jako europejskie centrum nauki czy Londyn jako centrum finansowe Europy). Działania te nasiliły się zwłaszcza w XIX w., a wiek XX przyniósł dalsze wzbogacanie oferty terytorialnej, jej dostępności i aktywności promocyjnej, ukierunkowanej na coraz bardziej wyselekcjonowane grupy odbiorców.

W środowisku naukowym problematyka z zakresu marketingu terytorialnego zaczęła być podejmowana w pierwszej kolejności w USA, w latach 80. XX w. wzrosło znaczenie europejskich ośrodków badawczych, natomiast w latach 90. pojawiły się pierwsze polskie publikacje dotyczące marketingu terytorialnego¹⁰¹.

Duże znaczenie dla procesu rozwoju marketingu terytorialnego miało opublikowanie przez Ph. Kotlera i S. Levy'ego tez na temat nowych zastosowań marketingu¹⁰² oraz nowej interpretacji procesu wymiany¹⁰³. Ogólna koncepcja marketingu identyfikowana poprzez relacje wymienne oparte na transakcji kupna – sprzedaży dóbr konsumpcyjnych została rozszerzona o wymianę wartości, której przedmiotem stały się niedostrzegane do tej pory usługi, nieruchomości, idee, technologie, osoby czy miejsca. Nowe kierunki rozwoju marketingu wiązały się z tym, że w kategoriach marketingowych zaczęto rozpatrywać nie tylko podstawowe potrzeby człowieka, ale także potrzeby i pragnienia wyższego rzędu, zaspokajane między innymi przez uczestnictwo w życiu społecznym

T. Żabińska, L. Żabiński, *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach*, Katowice 2007, s. 28.

¹⁰⁰ H. Samsonowicz, *Późne średniowiecze miast nadbałtyckich*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1968.

¹⁰¹ Por. A. Szromnik, *Orientacja marketingowa miasta (gminy) – próba uogólnienia i metoda pomiaru* [w:] *Marketing. Koncepcje, badania, zarządzanie*, red. L. Żabiński i K. Śliwińska, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 304–305.

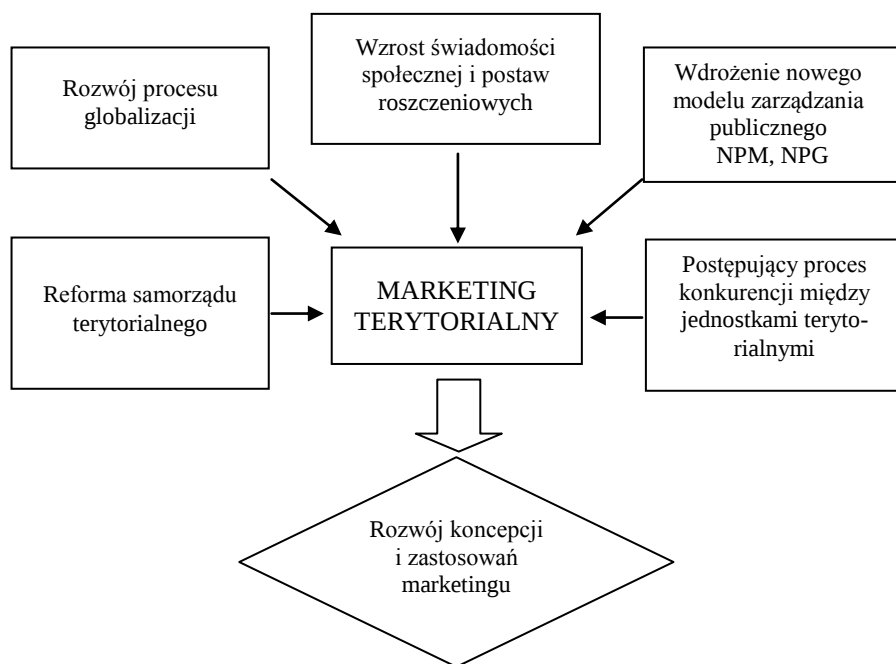
¹⁰² Ph. Kotler, S.J. Levy, *Broadening the Concept of Marketing*, „Journal of Marketing”, vol. 38, 1969, s. 10–15.

¹⁰³ Ph. Kotler, *A Generic Concept of Marketing*, „Journal of Marketing”, vol. 36, 1972, s. 46–54.

i politycznym, w pracach różnych organizacji charytatywnych, przez przebywanie na określonym terytorium, czy też przez możliwości poznania i akceptacji różnych idei. Spowodowało to rozwój marketingu organizacji niedochodowych, marketingu politycznego, społecznego oraz terytorialnego, gdzie przede wszystkim akcentowano interes publiczny.

Wraz z nowymi możliwościami pozagospodarczego wykorzystania marketingu wykształciło się nowe spojrzenie na kategorię produktu jako obiektu rynkowej wymiany, którego interpretacja uległa znacznemu rozszerzeniu. W odniesieniu do terytorium rozszerzona interpretacja produktu pozwoliła traktować je jako specyficzny przedmiot transakcji wymiennej między dwiema stronami, czyli instytucją administracji terytorialnej a jej klientami, którymi są przede wszystkim mieszkańcy, jak też różne podmioty powiązane z daną jednostką. Jest to zatem proces wymiany o specyficznym charakterze, a o jej odmienności świadczą specyficzne korzyści związane z miejscem, uzależnione od charakteru grup docelowych, ich potrzeb i oczekiwań.

W literaturze przedmiotu odnoszącej się do determinant rozwoju marketingu terytorialnego poza czynnikami związanymi z ewolucją marketingu omawia się również wiele czynników związanych ze zmianami w warunkach funkcjonowania jednostek terytorialnych (rys. 1.1).



Rysunek 1.1. Czynniki wpływające na rozwój marketingu terytorialnego

Źródło: Opracowanie własne.

Wśród ważnych czynników wpływających na rozwój marketingu terytorialnego wskazuje się na proces globalizacji, dla którego marketing terytorialny ma stanowić swoistą przeciwwagę, oraz postępującą konkurencję i współzawodnicstwo między jednostkami terytorialnymi w pozyskiwaniu czynników rozwoju.

Proces globalizacji, wkraczając w coraz nowsze obszary ludzkiej aktywności, powoduje zacieranie się indywidualizmu na wielu jej płaszczyznach, zaś marketing terytorialny przeciwdziała tej tendencji, akcentując cechy wyróżniające terytorium w otoczeniu konkurencyjnym i prowadząc do zindywidualizowania oferty, a nie do jej unifikacji.

Obok korzystnych rezultatów w postaci wzrostu efektywności gospodarowania czy wzrostu strumienia innowacji¹⁰⁴ proces globalizacji pociąga za sobą szereg negatywnych dla kraju i społeczeństwa konsekwencji, do których można zaliczyć m.in. upadek tradycyjnych wartości, załamanie się solidarności społecznej, ograniczenie roli państwa w osiąganiu celów rozwoju społeczno-gospodarczego¹⁰⁵, zacieranie się różnic między tym, co krajowe, a tym, co międzynarodowe¹⁰⁶. Można zatem powiedzieć, że globalizacja jest jednym z podstawowych czynników uzasadniających konieczność stworzenia odpowiedniego modelu polityki regionalnej w Polsce¹⁰⁷. Konsekwencją tego stają się działania na szczeblu lokalnym, czyli na poziomie miast, wsi i regionów, których rozwój jest stymulowany między innymi przez marketing terytorialny.

Swoistą pochodną globalizacji procesów gospodarczych jest postępujący proces konkurencji między jednostkami terytorialnymi. Globalizacja wzmocniła konkurencję między regionami, spowodowała zatarcie barier w przemieszczaniu się ludzi i kapitału, co umożliwiło poszukiwanie coraz lepszych warunków alokacji i stworzyło szansę na szybki rozwój. Jednak jak podkreśla M. Florek, ani ludzie, ani kapitał nie konkurują o miejsca, w których mogą się ulokować, ale miejsca (terytoria) zmuszone są do konkurowania o pozyskiwanie kapitału i ludzi w celu własnego rozwoju¹⁰⁸, w czym bardzo pomocny staje się marketing terytorialny.

¹⁰⁴ T. Markowski, *Stymulowanie i regulowanie konkurencyjności regionów w świetle procesów globalizacji gospodarki*, „Samorząd Terytorialny”, nr 3, 2000, s. 30.

¹⁰⁵ G. Michałowska, *Uniwersalizm, tożsamość i relatywizm kulturowy a globalizacja* [w:] *Globalizacja a stosunki międzynarodowe*, red. E. Haliżak, R. Kuźniar, J. Symonides, Bydgoszcz – Warszawa 2004, s. 253–257.

¹⁰⁶ E. Sobczak, *Procesy globalizacji a marketing międzynarodowy*, „Marketing i Rynek”, nr 10, 2006, s. 3.

¹⁰⁷ D. Waldziński, *Polityka regionalna w Polsce w procesie przemian kulturowo-cywilizacyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2005, s. 251.

¹⁰⁸ M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 45.

Ważnym etapem w rozwoju marketingu terytorialnego było wdrożenie nowego modelu zarządzania publicznego oraz odbudowa samorządności terytorialnej, czego efektem jest nie tylko zwiększenie sprawności administracji, podwyższenie jakości obsługi obywateli i poczucia ich bezpieczeństwa, ale także odbudowa tożsamości lokalnej i więzi lokalnych oraz stworzenie podstaw do kreowania rozwoju regionalnego i lokalnego (szerzej w punkcie 1.1). Wyrazem wprowadzonych zmian legislacyjnych były wzrost autonomii decyzyjnej i niezależności ekonomicznej jednostek przestrzenno-administracyjnych oraz własnościowe wyodrębnienie i upodmiotowienie jednostek osadniczych różnych szczebli, którymi trzeba było zarządzać. Spowodowało to wdrażanie współczesnej wiedzy i doświadczeń menedżerskich z sektora prywatnego do publicznego, czego efektem był rozwój marketingu terytorialnego. Ponadto należy podkreślić, że zmienił się charakter stosunków między władzą a mieszkańcami, co także uwarunkowało w dużym stopniu rozwój koncepcji marketingu terytorialnego. Zaczęto bowiem akcentować konieczność zastąpienia dość odległej technostruktury działaniami nastawionymi na „zbliżenie się” organów władz i reprezentujących ich ludzi do danej społeczności oraz potrzebę identyfikowania się społeczności lokalnej z polityką realizowaną przez te władze.

W prezentowaniu przyczyn rozwoju marketingu terytorialnego zbyt mało uwagi poświęca się ogólnym tendencjom zmian i nowym trendom w sferze zachowań współczesnych konsumentów. Chociaż nie wywarły one bezpośredniego wpływu na rozwój koncepcji marketingu terytorialnego, to jednak oddziałują na jego rozwój w sposób pośredni. Na dowód warto przytoczyć m.in. wykształcanie się postaw etnocentrycznych, będących przeciwwagą dla procesu globalizacji konsumpcji, czego efektem jest identyfikowanie się z tym, co rodzime, lokalne. Wzrost poziomu postaw etnocentrycznych w ujęciu regionalnym¹⁰⁹ ma pozytywny wpływ między innymi na wspieranie lokalnej przedsiębiorczości dzięki zakupom produktów lokalnych wytwórców, zwiększa stopień identyfikowania się z lokalną kulturą. Wspieraniu rodzimej produkcji, zwłaszcza wyrobów unikalnych, zarejestrowanych jako tradycyjne czy ekologiczne, sprzyja także rozwijający się w ostatnich latach proces ekologizacji konsumpcji¹¹⁰. Jak podkreśla się w literaturze przedmiotu, konsument nowej ery jest jednostką niezależną, silnie zaangażowaną, poszukuje wielu informacji rynkowych, a zarazem podkreśla swoją indywidualność we wszystkich przejawach działalności rynko-

¹⁰⁹ W. Kuźniar, *Rynek produktów regionalnych i tradycyjnych a proces globalizacji konsumpcji (na przykładzie województwa podkarpackiego)* [w:] *Marketing w realiach współczesnego rynku. Implikacje otoczenia rynkowego*, red. S. Figiel, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010, s. 47–54.

¹¹⁰ S. Smyczek, I. Sowa, *Konsument na rynku. Zachowania, modele, aplikacje*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2005, s. 228.

wej czy społecznej. Wyrazem wzrostu świadomości społecznej i ekonomicznej społeczeństwa jest także rozwój postaw roszczeniowych pod adresem organów samorządu terytorialnego. Cechy „nowego” konsumenta, wyrażające się w przyjęciu określonego układu wartości konsumpcyjnych, w sposób pośredni stymulują zatem rozwój marketingu terytorialnego, zwiększając stopień utożsamiania się z tym, co lokalne, rodzime, niepowtarzalne, z tym, co kształtuje tożsamość mieszkańców danej jednostki przestrzennej.

1.2.2. Interpretacja pojęcia marketingu terytorialnego

Ze studiów literatury przedmiotu wynika, że pierwotne pojęcie marketingu terytorialnego zawężano najczęściej do podstawowych technik komunikacji dla celów promocji, mających przyciągnąć potencjalnych użytkowników terytorium (marketing podażowy). Koncepcja ta, oparta na technikach reklamowych, była stosowana do promocji nowych miast, obiektów handlowych funkcjonujących na terenie jednostek terytorialnych, obszarów przemysłowych czy atrakcji turystycznych¹¹¹. Tak wąskie pojmowanie marketingu terytorialnego, identyfikowanego tylko z działalnością promocyjną, okazało się jednak niewystarczające, dlatego zaczęto wskazywać na konieczność silniejszej koncentracji marketingu na kreowaniu popytu, a zarazem stosowaniu koncepcji marketingu popytowego. Przykładem tego może być definicja J.R. Golda i S.V. Warda, którzy określają marketing terytorialny jako proces, w którym lokalne działania nakierowane są na efektywne, społeczne i ekonomiczne funkcjonowanie terytorium zgodnie z wytyczonymi szerszymi celami. Działania te powinny być związane tak blisko, jak to możliwe, z charakterem popytu zgłaszanego przez zainteresowane grupy docelowe¹¹².

W literaturze przedmiotu, ze względu na złożoność zagadnień związanych z marketingiem terytorialnym, jego definiowanie jest wielowątkowe, akcentujące elementy innych definicji w strukturze dyscypliny marketingowej, np. marketingu organizacji non profit, marketingu idei czy też marketingu społecznego. Ogólne definiowanie marketingu terytorialnego opiera się na pojęciu marketingu w szerokim rozumieniu, uwzględniającym jednak specyficzny charakter produktu i procesu wymiany.

Przykładem interpretowania marketingu w szerokim ujęciu jest definicja Ph. Kotlera, który odnosząc marketing do społeczności lokalnych (wspólnot samorządowych) oraz reprezentujących ich interesy organów samorządowych,

¹¹¹ Por. V. Girard, *Marketing terytorialny i planowanie strategiczne* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania...*, s. 69.

¹¹² J.R. Gold, S.V. Ward, *Places Promotion – the Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*, John Wiley&Sons, New York 1994, s. 41.

określił marketing terytorialny jako proces społeczny i kierowniczy zmierzający do wykreowania wymiany wartości i wzajemnego oddziaływania podmiotów komunalnych z ich partnerami¹¹³.

W amerykańskich publikacjach można również znaleźć pojęcie marketingu rozwoju ekonomicznego, który kładzie nacisk na osiąganie ekonomicznych celów w rozwoju jednostek terytorialnych i jest definiowany jako proces, w którym lokalna społeczność kreuje, zachowuje i pomnaża bogactwo¹¹⁴. W odniesieniu do jednostek terytorialnych zysk jako typowa kategoria ekonomiczna przekształca się w kategorię społeczną, której efektem może być stopień, w jakim realizowane są założone cele, zaspokajane potrzeby lokalnej społeczności, poziom rozwoju danej jednostki czy też jej wizerunek. Jak podkreśla A. Szromnik, chodzi przy tym nie tylko o ukształtowane celowo i świadomie warunki materialne, ekonomiczne czy ekologiczne, ale także o warunki społeczne i psychologiczne¹¹⁵. Przykładem bezpośredniego wyeksponowania aspektów społeczno-ekonomicznych jest zdefiniowanie marketingu terytorialnego jako procesu, w którym lokalne działania nakierowane są na efektywne, społeczne i ekonomiczne funkcjonowanie terytorium zgodnie z wytyczonymi szerszymi celami¹¹⁶.

W zależności od zakresu realizowanych działań i wykorzystywanych instrumentów, jak również eksponowanych korzyści w definiowaniu marketingu terytorialnego może być akcentowany jego wymiar filozoficzny, strategiczny, funkcjonalny lub operacyjny. Większość definicji sprowadza się do wyeksponowania podejścia strategiczno-operacyjnego. A. Basdereff wskazuje, że marketing terytorialny obejmuje wszelkie podejścia strategiczne i techniczne, które są stosowane przez organizacje (stowarzyszenia, jednostki, instytucje publiczne i przedsiębiorstwa) w celu zdobycia nowych zasobów oraz poprawienia skuteczności i jakości realizacji, przy zachowaniu zasad etyki, projektu nastawionego na zaspokojenie określonych potrzeb publicznych prowadzącego do wypełnienia określonej misji. Definicja ta oparta jest głównie na poszukiwaniu sposobów włączania się mieszkańców danej społeczności w proces marketingu terytorialnego¹¹⁷.

Aspekt strategiczno-operacyjny marketingu terytorialnego podkreśla V. Girard, wskazując, że jest to zespół technik i działań marketingowych zastosowanych przez społeczności lokalne i organizacje w trakcie procesu planowania projektu rozwoju. Mogą to być projekty np. o charakterze ekonomicznym, tury-

¹¹³ Ph. Kotler, D. Haider, I. Rein, *Marketing places...*, s. 25.

¹¹⁴ R. Page, P. Topping, *It's Marketing Stupid*, „Economic Development Journal”, vol. 2(2), Winter 2002, s. 5–12.

¹¹⁵ A. Szromnik, *Marketing terytorialny – geneza, rynki docelowe i problemy oddziaływania...*, s. 37.

¹¹⁶ J.R. Gold, S.V. Ward, *Place Promotion...*, s. 41.

¹¹⁷ A. Basdereff, *Et si le marketing...*, s. 14.

stycznym, urbanistycznym, społecznym, kulturowym, jak i tożsamościowym¹¹⁸. Z definicji tej wynika zatem, że marketing terytorialny jest przede wszystkim marketingiem określonych projektów o różnym charakterze, w których realizacja każdego z etapów wymaga podejścia marketingowego.

Przykładem strategiczno-operacyjnego wymiaru określania marketingu terytorialnego jest definicja H. Mefferta, która odnosząc się do marketingu miasta, wyodrębnia analizę, planowanie i kontrolę programów, których celem jest osiągnięcie pożądaných efektów wymiany z wybranymi rynkami względnie grupami odbiorców¹¹⁹. Jak słusznie podkreśla A. Szromnik, definicja ta, chociaż odnosi się do marketingu miasta, może z powodzeniem być przystosowana do potrzeb marketingu terytorialnego, a więc dotyczącego także innych „obszarów”, a nie tylko jednostki osadniczej o charakterze miejskim¹²⁰.

W niemieckiej literaturze przedmiotu *Kommunales Marketing* – marketing miejsca jest traktowany jako synonim terminu *Stadt und Regionsmarketing*, czyli w odniesieniu do wspólnoty terytorialnej typu miejskiego lub regionalnego¹²¹. Z uwagi na to, że miasto z reguły nie zamyka się w granicach administracyjnych, wspólnota terytorialna typu miejskiego jest tu określana jako region miejski i funkcjonuje termin regionów miejskich, obejmujący planowanie, rozwój i realizację strategii determinujących promowanie regionalnych miejsc lokalizacji¹²². Jak podkreśla I. Helbrecht, marketing terytorialny jest przejawem nowego stylu planowania na poziomie gmin w okresie przejścia krajów najbardziej rozwiniętych gospodarczo od etapu, dla którego typowe było masowe spożycie dóbr uniwersalnych w państwie dobrobytu, do etapu odznaczającego się elastycznością zarządzania w stosunku do specyficznych potrzeb różnych grup docelowych ludności¹²³. Jako nadrzędne cele marketingu terytorialnego wskazywano poprawę jakości życia, wzrost atrakcyjności terytorium, poprawę jego wizerunku w oczach własnych mieszkańców i całego społeczeństwa oraz kształtowanie własnego profilu i korzyści konkurencyjnych¹²⁴.

W Polsce pierwsze publikacje naukowe dotyczące marketingu pojawiły się w połowie lat 90. XX w. Według T. Markowskiego marketing terytorialny stanowi „narzędzie w zarządzaniu rozwojem jednostki terytorialnej w taki sposób, aby swego rodzaju megaprodukt zaspokoił zidentyfikowane i antycypowane

¹¹⁸ V. Girard, *Marketing terytorialny i planowanie...*, s. 74–85.

¹¹⁹ H. Meffert, *Städtemarketing...*, s. 273.

¹²⁰ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku...*, s. 18.

¹²¹ J. Schenk, K. Kamp, *Regionales und Kommunales Marketing. Tendenzen und Konsequenzen für die neuen Bundesländer* 1974.

¹²² P. Hammann, *Kommunales und Regionales Marketing*, „Handwörterbuch des Marketing”, Auflage 2, 1995, s. 1186.

¹²³ I. Helbrecht, *Stadtmarketing. Konturen einer kommunikativen Stadtentwicklungspolitik*, „Stadtforschung aktuell”, 44, Basel 1993.

¹²⁴ M. Fussshohler, S. Honert, H. Kendschek, *Stadtmarketing – Ein Leitfaden für die Praxis*, Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft – Schriften, 14, Bonn 1995, s. 63.

potrzeby klientów w zamian za uzyskane korzyści dla określonego terytorium traktowanego jako terytorialnie upodmiotowiony zbiór mieszkańców¹²⁵. Autor przyjmuje, że marketing terytorialny jest koncepcją zarządzania daną jednostką osadniczą przez władze samorządowe i ich partnerów w celu zaspokojenia obecnych i przyszłych potrzeb użytkowników (klientów) wewnętrznych i zewnętrznych. Podkreśla przy tym, że o ile marketing jest dla współczesnych przedsiębiorstw metodą osiągania zysku, to w przypadku marketingu terytorialnego zysk przyjmuje postać kategorii społecznej. Zyskiem, korzyścią finansową dla jednostki terytorialnej może być jej rozwój osiągnięty dzięki korzyściom finansowym mieszkańców, jednostek gospodarczych czy też poprawie warunków bytu. Sens ekonomiczny marketingu przejawia się również we wzmocnieniu jego bazy ekonomicznej oraz większych dochodach budżetowych¹²⁶.

Identyfikowanie marketingu terytorialnego przez pryzmat procesu zarządzania, który pozwala rozpoznawać, przewidywać i zaspokajać potrzeby i pragnienia klientów, podkreśla również A. Szromnik, wskazując, że marketing terytorialny należy rozumieć jako „rynkową koncepcję zarządzania jednostką osadniczą – jako zarządzanie zmierzające do zaspokojenia potrzeb oraz pragnień mieszkańców oraz »gości«. Niezbędne jest przy tym wcześniejsze ich rozpoznanie i przewidywanie zmian, przy jednocześnie racjonalnym wykorzystaniu całokształtu posiadanych zasobów”¹²⁷. Akcent na zarządzanie terytorium kładzie także M. Florek, określając marketing terytorialny jako koncepcję zarządzania jednostką terytorialną według orientacji marketingowej¹²⁸.

Nowe wyzwania rynkowe stojące przed jednostkami terytorialnymi sprawiły, że w definiowaniu marketingu terytorialnego akcentowany jest także aspekt budowania przewagi konkurencyjnej. W tym ujęciu marketing terytorialny według A.S. Kornaka i A. Rapacza stanowi zintegrowany zespół instrumentów i działań mających na celu wzrost zdolności konkurencyjnej wyodrębnionej i zagospodarowanej przestrzeni (miejscowości, gminy, regionu turystycznego) w stosunku do innych tego rodzaju jednostek przestrzennych¹²⁹. Podkreślenie aspektu przewagi konkurencyjnej jednostki w procesie zaspokajania potrzeb i pragnień grup docelowych jest bardzo istotne, gdyż atrakcyjna, konkurencyjna i bogata gmina to także bogaci, mający perspektywy rozwoju mieszkańcy czy przedsiębiorcy, a także obiekt zainteresowania dla potencjalnych „klientów danego miejsca”.

Na podstawie wybranych definicji akcentujących różne aspekty i przejawy aktywności marketingowej jednostki przestrzennej według autorki marketingu teryto-

¹²⁵ T. Markowski, *Miasto jako produkt – wybrane aspekty marketingu miasta* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania...*, s. 51.

¹²⁶ Idem, *Marketing miasta* [w:] *Marketing terytorialny...*, s. 110.

¹²⁷ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku...*, s. 17.

¹²⁸ M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego...*, s. 19.

¹²⁹ A.S. Kornak, A. Rapacz, *Zarządzanie turystyką...*, s. 125.

rialny można określić jako proces zaspokajania potrzeb i pragnień mieszkańców oraz innych adresatów oferty terytorialnej wykorzystujący instrumenty i działania na poziomie strategicznym i operacyjnym, które dzięki partnerskiej współpracy i racjonalnemu wykorzystaniu posiadanych zasobów zmierzają do wzmocnienia konkurencyjności danej jednostki, kształtując jej pozytywny wizerunek.

Zaproponowana definicja, podobnie jak większość występujących w literaturze określeń marketingu terytorialnego, akcentuje kilka aspektów, a zwłaszcza znaczenie potrzeby kształtowania wizerunku danej jednostki, który będzie podkreślał jej unikalność i przyciągał uwagę potencjalnych „klientów miejsca”.

Aspekt filozoficzny wskazuje, iż potrzeby i pragnienia wewnętrznych i zewnętrznych klientów oferty terytorialnej, w tym przede wszystkim mieszkańców, stanowią punkt wyjścia i kierunek działania decydentów, którzy powinni nie tylko dobrze je zaspokajać, ale także je przekraczać, przewidując perspektywiczne zmiany w otoczeniu i próbując się do nich wyprzedzająco dostosować. Wyrazem marketingowej orientacji jest również kreowanie nowych potrzeb. Wprawdzie w porównaniu z przedsiębiorstwami samorządy mają tu ograniczone możliwości, jednak przy uważnym śledzeniu rynku można odkryć pewne nisze czy też rozbudzać potrzeby wyższego rzędu, np. poznawcze, estetyczne, przynależności lub samorealizacji.

Zaakcentowany w definicji aspekt strategiczno-operacyjny oznacza, że dla zapewnienia kompleksowego zaspokajania potrzeb konieczne jest opracowanie długofalowej strategii działania, bazującej na racjonalnym wykorzystaniu posiadanych zasobów, oraz skuteczne wykorzystanie zintegrowanych wewnętrznie instrumentów marketingowych, podkreślających specyfikę i atuty jednostki terytorialnej.

Wskazany w definicji aspekt koordynacji działań oznacza konieczność partnerskiej współpracy władz samorządowych w realizacji założonych celów zarówno z podmiotami związanymi terytorialnie z daną jednostką (przedsiębiorstwa lokalne, organizacje publiczne, stowarzyszenia), jak również z jednostkami działającymi na wyższym szczeblu samorządu terytorialnego, co umożliwi spójną politykę w zakresie kształtowania wizerunku danej jednostki i umacniania jej pozycji konkurencyjnej. Należy przy tym podkreślić, że realizacja wyeksponowanych w definicji funkcji wymaga od władz samorządowych myślenia kategoriami grup docelowych, ciągłego pozyskiwania informacji oraz szybkich reakcji na zmiany występujące w otoczeniu jednostki terytorialnej przy zachowaniu zasad jej zrównoważonego rozwoju. Wymusza to, jak podkreśla D. Kielczewski konieczność racjonalnego kształtowania przez władze lokalne wzorców trwałej konsumpcji, w tym zwłaszcza przewartościowania sposobów myślenia na temat zaspokajania potrzeb przez adresatów oferty samorządowej¹³⁰.

¹³⁰ D. Kielczewski, *Sektor publiczny a kształtowanie wzorców trwałej konsumpcji*, „Optimum. Studia Ekonomiczne”, nr 4(40), Białystok 2008, s. 75–92.

1.3. Adresaci i cele marketingu terytorialnego

1.3.1. Typologia rynków docelowych w marketingu terytorialnym

Adresaci oferty jednostki terytorialnej stanowią szeroką kategorię osób/instytucji wyróżniających się przede wszystkim tym¹³¹, że mają możliwość współuczestniczenia w realizacji celów jednostki, podlegają skutkom ich osiągnięcia, wywierając przy tym pośredni bądź bezpośredni wpływ na funkcjonowanie całej jednostki terytorialnej. Stąd też w pełni uzasadnione wydaje się postrzeganie ich w kategorii interesariuszy (*stakeholders*), stanowiących odpowiednik pojęć *adresat oferty terytorialnej* czy *klient*¹³².

W literaturze przedmiotu adresatów oferty terytorialnej dzieli się zazwyczaj na dwie grupy, tj. wewnętrznych i zewnętrznych¹³³.

Pierwsza zasadnicza grupa, tworząca tzw. rynki wewnętrzne, skupia adresatów wewnętrznych, tj. mieszkańców, miejscowych przedsiębiorców, działaczy społecznych, ludność funkcjonalną z okolic, lokalne i regionalne instytucje, podmioty gospodarcze, związki i stowarzyszenia społeczne, organizacje wyznaniowe, polityczne oraz pracowników i działaczy samorządu terytorialnego, przedsiębiorstwa i instytucje użyteczności publicznej. Grupa ta jest określana mianem stałych odbiorców lokalnej oferty samorządowej. Ocenia ona na bieżąco stopień zadowolenia z proponowanej im oferty w zakresie np. infrastruktury społecznej, transportowej, urbanistycznej, kulturalno-rekreacyjnej, gospodarczej, ekologicznej. Stopień niezadowolenia tej grupy ujawnia się w akcie wyborczym, co wynika z zależności pomiędzy marketingiem terytorialnym a marketingiem politycznym. Istotne jest to, aby adresaci na rynku wewnętrznym identyfikowali się z proponowaną ofertą, stali się lojalnymi odbiorcami. T. Domański dzieli adresatów wewnętrznych na dwie podgrupy¹³⁴:

- grupy mało mobilne, które stanowią zdecydowaną większość mieszkańców danej społeczności. Niezależnie od stopnia ich zadowolenia z proponowanej oferty marketingowej z dużym prawdopodobieństwem pozostaną dalej związani z daną jednostką. Mimo, wydawałoby się, niewielkiej możliwości współuczestniczenia tej grupy w realizacji funkcji marketingowych jej znaczenie jest duże (decyduje o tym, kto zarządza daną jednostką, w odniesieniu

¹³¹ Ze względu na znaczenie problemu specyfika ta została zasygnalizowana także w założeniach wstępnych pracy.

¹³² W opracowaniu wykorzystywano wszystkie kategorie określeń. W odniesieniu do wewnętrznych adresatów oferty, w tym zwłaszcza mieszkańców, najczęściej posługiwano się kategorią *klient*.

¹³³ A. Szromnik, *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne...*, s. 58–60.

¹³⁴ T. Domański, *Marketing terytorialny – wybrane aspekty praktyczne...*, s. 22–23.

do turystyki grupa ta współuczestniczy w tworzeniu „klimatu obszaru recepcji” itp.);

- grupy o dużym potencjale mobilności, które są zwykle mniej liczebne, ale zarazem bardzo twórcze i dynamiczne, pełnią rolę liderów opinii publicznej i ambasadorów danej społeczności lokalnej. Zaniedbanie oczekiwań tego segmentu może mieć negatywne skutki dla przyszłości marketingu terytorialnego danej społeczności.

Druga zasadnicza grupa adresatów oferty terytorialnej tworzy tzw. rynki zewnętrzne, obejmujące zbiorowość klientów z zewnątrz danego terytorium. Adresaci rynku zewnętrznego to potencjalni klienci oferty marketingu terytorialnego, a zatem jest to bardzo istotna grupa odbiorców, w której można wyróżnić kilkanaście segmentów docelowych. Podmioty kształtujące podaż i popyt na rynkach zewnętrznych, będące adresatami zewnętrznymi, to między innymi przedsiębiorcy, akcjonariusze firm zewnętrznych, podmioty działające poza jednostką osadniczą, ale na terenie kraju, zagraniczni przedsiębiorcy, akcjonariusze, fundusze inwestycyjne, banki, inne organizacje rynku finansowego krajowego i zagranicznego, organizacje i agendy rządowe wyższego szczebla, międzynarodowe organizacje społeczne, organizacje współpracy i współdziałania w rozwiązywaniu problemów o znaczeniu ponadkrajowym, organizacje gospodarcze, pomocowe, grupy lobbystyczne, turyści, wycieczkowicze, mieszkańcy innych jednostek osadniczych, regionów, krajów jako potencjalni osadnicy, migranci jako potencjalni usługobiorcy, młodzież jako potencjalni uczniowie czy studenci¹³⁵.

Każdy z wyodrębnionych rynków cechuje inny charakter popytu, inne oczekiwania, zakres czynników kształtujących proces decyzyjny czy sposób podatności i reagowania na instrumenty marketingowe, dlatego też inne będą formułowane względem nich cele w zakresie marketingu terytorialnego. Z uwagi na adresatów gminy nastawionej na rozwój turystyki wiejskiej jej aktywność marketingowa powinna zmierzać do zaspokajania potrzeb podmiotów i osób związanych z realizacją przedsięwzięć turystycznych przez proces wymiany ukierunkowany na kreowanie z nimi trwałych relacji czy kształtowanie wizerunku turystycznego gminy. Potrzeba tworzenia relacji odnosi się zarówno do „klientów” wewnętrznych (podmiotów turystycznych, mieszkańców), jak i zewnętrznych (turyستów, inwestorów). Konieczne jest w związku z tym stałe dążenie do utrzymania i satysfakcji dotychczasowych „klientów”, do przeobrażenia „klientów” potencjalnych w „klientów” rzeczywistych, do zmiany „klientów” okazjonalnych w „klientów” stałych bądź regularnych, którzy nie tylko będą się identyfikować z konkretną jednostką, ale będą ją także promować na zewnątrz i chętnie do niej powracać.

¹³⁵ T. Domański, *Marketing terytorialny – wybrane aspekty praktyczne...*, s. 24.

1.3.2. Cele marketingu terytorialnego z uwzględnieniem specyfiki adresatów

Formułowane cele marketingu terytorialnego najczęściej, ze względu na stopień szczegółowości, dzieli się na trzy grupy: główne, kierunkowe i szczegółowe. Uwzględniając to kryterium, A. Szromnik za cel główny uznaje wpływanie na opinie, postawy i sposoby zachowania się zewnętrznych i wewnętrznych grup zainteresowanych klientów przez kształtowanie właściwego zestawu środków oraz instrumentów stymulowania kontaktów wymiennych.

Cel ten ma bardzo szeroki wymiar i wydaje się zawierać w sobie wszystkie cele szczegółowe, których realizacja kształtuje postawy, decyzje i działania w zakresie przynależności, alokacji zasobów, miejsca spędzania wolnego czasu, miejsca zamieszkania, nauki itp. Efektem tego może być np.:

- w odniesieniu do stałych mieszkańców, przedsiębiorców, przedstawicieli lokalnych organizacji – poczucie wewnętrznej dumy z bycia mieszkańcem danego terytorium, z możliwości prowadzenia na nim działalności itp.,
- w odniesieniu do potencjalnych mieszkańców – decyzja o zmianie miejsca zamieszkania,
- w odniesieniu do potencjalnych inwestorów – decyzja o realizowaniu przedsięwzięć w danej jednostce,
- w odniesieniu do potencjalnych turystów – decyzja o wyborze terytorium jako miejsca destynacji itp.

Celowi głównemu z reguły przyporządkowuje się cele kierunkowe i szczegółowe. Cele kierunkowe nie są ukierunkowane na ściśle określoną grupę i wyznaczają zazwyczaj w sposób ogólny kierunek aktywności działań marketingowych w postaci np.:

1. Kształtowania pozytywnego wizerunku regionu, gminy czy miejscowości.
2. Podnoszenia atrakcyjności marketingowej oraz pozycji regionów czy gmin w ich wzajemnym współzawodnictwie.
3. Dążenia do usatysfakcjonowania „partnera wymiany” terytorialnej przez podnoszenie jakości i dostępności świadczonych usług publicznych w ramach oferty terytorialnej.

Cele szczegółowe, podporządkowane celom kierunkowym, uwzględniają specyfikę adresatów oferty terytorialnej. W przypadku mieszkańców będzie to m.in. poznanie ich aktualnych potrzeb i pragnień w zakresie usług komunalnych dostarczanych przez instytucje lokalne, poprawa jakości usług administracji lokalnej czy uruchomienie efektywnych i skutecznych kanałów komunikowania się władz ze środowiskiem lokalnym:

Ze względu na dużą dywersyfikację wewnętrznych adresatów oferty terytorialnej i wynikające z tego zróżnicowane w hierarchii ważności oczekiwania (np.

mieszkańcy – przedsiębiorcy) przy formułowaniu celów szczegółowych wskazane jest dokładne zdefiniowanie jednorodnej grupy odbiorców. Dla mieszkańców większe znaczenie w stosunku do przedsiębiorców będą mieć np. badania w zakresie oceny dostępności czy jakości usług publicznych (zwłaszcza służba zdrowia, oświata), z kolei dla przedsiębiorców będą to badania poświęcone uwarunkowaniom rozwoju indywidualnej przedsiębiorczości na terenie danej jednostki osadniczej.

W odniesieniu do zewnętrznych adresatów oferty terytorialnej jako najważniejsze cele szczegółowe podaje się między innymi kompleksowe kształtowanie oferty inwestycyjnej, turystycznej, kulturalnej, handlowej oraz poznanie postaw „klientów” zewnętrznych względem danej jednostki, ich preferencji, motywów wyboru. O ile w celach szczegółowych ukierunkowanych na wewnętrznych adresatów oferty terytorialnej podkreślono zróżnicowanie w hierarchii ważności poszczególnych cech jednostki w zależności od kategorii klientów, to w przypadku adresatów zewnętrznych można wręcz mówić w niektórych sytuacjach o rozbieżności celów, np. promowanie danej jednostki jako miejsca o unikalnych walorach przyrodniczo-kulturowych, wyludnionego, o bardzo niskim poziomie rozwoju infrastruktury, o nieskażonym środowisku będzie idealnym sposobem przyciągania turystów przy jednoczesnym zniechęcaniu inwestorów. Bez wątpienia formułowanie celów ukierunkowanych na adresatów zewnętrznych, podobnie jak przy adresatach wewnętrznych, wymaga odrębnego potraktowania różnych grup klientów.

Trzeba podkreślić, że w odniesieniu do tej samej kategorii adresatów, np. inwestorów, inne będą uwarunkowania procesu decyzyjnego w zależności od lokalizacji przestrzennej inwestora (np. krajowi, zagraniczni). Dla zagranicznych inwestorów podstawę o ulokowaniu inwestycji w danej gminie, regionie tworzą przede wszystkim „twarde” uwarunkowania miejscowe, tj. liczby i fakty, ilościowa i jakościowa oferta siły roboczej, poziom zarobków, dostępność terenów pod inwestycje, zbytni i transport, ceny zakupu terenów i koszty ich utrzymania, ulgi podatkowe, stosunki z władzami lokalnymi, uwarunkowania polityczne, społeczne czy prawne. Z kolei inwestorzy krajowi chcący się osiedlić w danym regionie poza uwarunkowaniami twardymi mogą kierować się również względami emocjonalnymi, np. krajobraz, poziom życia, atmosfera miejsca. Zawsze należy pamiętać, że „człowiek wybiera terytorium, a nie terytorium człowieka” oraz że wybór ten determinowany jest zarówno czynnikami o charakterze emocjonalnym, jak też racjonalnym.

Formułując cele marketingowe, władze samorządowe powinny w pierwszej kolejności skupić się na mieszkańcach jako głównych adresatach oferty terytorialnej, na konieczności utwierdzenia w nich poczucia przynależności do społeczności lokalnej oraz zwiększania stopnia akceptacji, a dopiero później na

kształtowaniu pozytywnego wizerunku w wewnętrznym i zewnętrznym otoczeniu jednostki terytorialnej, który sprzyja podnoszeniu jej konkurencyjności.

1.4. Koncepcja terytorialnego marketingu-mix

1.4.1. Kompozycje instrumentów marketingowych w literaturze przedmiotu

Sformułowanym celom marketingowym musi być podporządkowana określona koncepcja marketingu-mix, za pomocą której jednostka terytorialna oddziałuje na wewnętrznych i zewnętrznych „klientów”. Samorządy terytorialne mają do dyspozycji wiele instrumentów oddziaływania, których umiejętne wykorzystanie decyduje o skuteczności działań marketingowych. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że klasyczne instrumentarium marketingowe prezentowane w formie koncepcji McCarthy’ego – 4P wymaga modyfikacji, gdyż istnieją uzasadnione przesłanki pozwalające stwierdzić, że w jednostkach terytorialnych formuła ta napotyka szereg ograniczeń¹³⁶. Wskazuje się, że zaproponowane instrumenty opracowane dla sfery konsumpcji nie mają wystarczającego potencjału asocjacyjnego dla kontekstu marketingu określonego terytorium¹³⁷.

Odnosząc się do wyodrębnionej formuły 4P: produktu, ceny, dystrybucji i promocji, J. Becker zwraca uwagę, że w praktyce marketingowej liczba instrumentów często redukowana jest do trzech: produktu, dystrybucji i komunikacji. Jako uzasadnienie omijania ceny wskazuje jej ścisły związek z produktem, akcentując przy tym, że w praktyce nie podejmuje się jedynie decyzji cenowych, a decyduje się w relacjach cena – jakość¹³⁸. Także w odniesieniu do dystrybucji zauważa się coraz bardziej zacierające się granice, wynikające ze ścisłego powiązania ze strukturą produktu, dlatego instrumenty te traktuje się często w marketingu terytorialnym jako komponenty złożonego megaprodktu terytorialnego.

Mimo wykazywanych wątpliwości odnośnie do wyodrębniania poszczególnych instrumentów znaczna część autorów, proponując koncepcję marketingu-mix, dokonuje adaptacji formuły 4P, wyodrębniając ofertę terytorialną (produkt), warunki i koszty jej udostępniania (cenę), sposoby przekazywania produktu terytorialnego (dystrybucję) oraz wszelkie formy komunikowania się jednostki terytorialnej z otoczeniem (promocję). Podobnie jak w sferze usług tak

¹³⁶ J. Becker, *Marketingkonzeption: Grundlagen des strategischen und operativen Marketingmanagements*, Gabler Verlag, München 1998, s. 487.

¹³⁷ A.J. Meye, *Regionalmarketing: Grundlagen, Konzepte und Anwendung*, Franz Vahlen Verlag, München 1999, s. 31.

¹³⁸ J. Becker, *Marketingkonzeption...*, s. 487.

też w odniesieniu do jednostki terytorialnej wskazuje się na potrzebę rozbudowy 4P o kolejne instrumenty, wśród których duże znaczenie przypisuje się czynnikowi ludzkiemu (5P), w którym szczególną rolę pełnią nie tylko władze lokalne, ale także przedstawiciele lokalnej społeczności, w tym mieszkańcy. Wraz z ekspansją marketingu koncepcja 5P została rozszerzona o dwa kolejne instrumenty. Poza czynnikiem ludzkim dodano wygląd fizyczny (*physical evidence*), czyli wizualne aspekty odzwierciedlające wizerunek danej jednostki. Siódmy instrument to proces zarządzania (*process management*), obejmujący koordynację wszystkich działań dla zapewnienia sprawnej realizacji założonych celów.

Poza klasyczną formułą 7P w odniesieniu do jednostki terytorialnej można spotkać także jej modyfikację wyróżniającą: „producenta”, czyli nadawcę przekazu; grupy odniesienia, czyli obywateli; produkt, czyli projekt zagospodarowania przestrzeni, który jest poddany ocenie danej społeczności lub procesowi konsultacji dotyczącej właśnie tego projektu; cenę; promocję; a także dystrybucję i metody kontroli¹³⁹.

Wśród propozycji koncepcji terytorialnego marketingu-mix można również odnaleźć adaptację koncepcji 4C, będącej ujęciem 4P wyrażającym punkt widzenia klienta, a nie producenta, w której produkt postrzegany jest jako wartość dla klienta, cena jako koszt nabycia, dystrybucja jako wygoda nabycia oraz promocja jako komunikacja. Jednak także w stosunku do koncepcji 4C można mówić o pewnej nieprecyzyjności, zwłaszcza gdy idzie o koszty i wygodę nabycia oferty terytorialnej, które to czynniki stanowią przecież element kompleksowej wartości dla określonego „klienta miejsca”.

Ograniczona możliwość aplikacji klasycznej wersji marketingu-mix w praktycznych działaniach obliguje do poszukiwania nowych koncepcji przestrzennych instrumentów marketingowych. Na szczególną uwagę zasługuje stanowisko Ph. Kotlera, D.H. Haidera oraz I. Reina, którzy wskazują na cztery zasadnicze instrumenty¹⁴⁰: infrastrukturę i usługi, atrakcje, image i jakość życia oraz ludzi. W proponowanych przez cytowanych autorów instrumentach zauważa się ich wzajemne powiązanie, co szczególnie dotyczy instrumentu drugiego i trzeciego (atrakcje i image).

V. Girard, odnosząc się do koncepcji terytorialnego marketingu-mix, proponuje, aby rozpatrywać go w dwóch ujęciach, jako¹⁴¹:

1. Mix organizacyjny dotyczący społeczności lokalnej i organizacji otaczających daną społeczność lokalną.

¹³⁹ V. Girard, *Marketing terytorialny i planowanie...*, s. 74.

¹⁴⁰ Ph. Kotler, D. Haider, I. Rein, *Marketing Places...*, s. 19.

¹⁴¹ V. Girard, *Uwagi ogólne i definicja marketingu terytorialnego* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania...*, s. 77–78.

2. Mix terytorialny, który odnosi się do danego terenu i obejmuje cztery grupy instrumentów:
- a) organiczne (m.in. historia danego terytorium, kultura, tradycja, zwyczaje, religia),
 - b) ekonomiczne (m.in. diagnoza obecnej sytuacji ekonomicznej, uwarunkowania rozwoju),
 - c) geograficzne (m.in. struktura terenu, klimat, struktura geologiczna terenu, sieć hydrologiczna),
 - d) symboliczne (tożsamość wizualna, w tym pejzaż oraz architektura dawna i nowa).

Cytowana autorka podkreśla, że sektorowe ujęcia terytorialnego marketingu-mix, a więc odrębnie traktujące np. turystyczny, handlowy czy sportowy marketing-mix miejscowości, są bliższe ogólnej koncepcji zestawu narzędzi marketingowych, a ponadto bardziej zrozumiałe i łatwiejsze w rozpowszechnianiu.

Wśród występujących w literaturze koncepcji terytorialnego marketingu-mix coraz więcej jest propozycji podkreślających aspekt relacji i partnerstwa w regionie. F. Morace proponuje zmiany terytorialnego marketingu-mix, które mają odzwierciedlać marketing relacyjny w powiązaniu z rozwojem i promocją terytorium, wyodrębniając sześć instrumentów (formuła 6R): *relevance* (stosowność), *resonance* (oddźwięk), *respect* (respekt), *responsibility* (odpowiedzialność), *reciprocity* (wzajemność) oraz *recognition* (uznanie)¹⁴².

Znaczenie partnerstwa wydaje się kluczowe dla aplikacji marketingu terytorialnego, choć jak wskazuje M. Florek – można mieć pewne wątpliwości, jeśli przez partnerstwo rozumie się rodzaj relacji między podmiotami, pewną cechę powiązań i wzajemnych stosunków. W tym sensie partnerstwo może być również traktowane jako efekt działań marketingowych. Z drugiej jednak strony partnerstwo może stać się przedmiotem celowych działań jako forma współpracy jednostek w regionie, które na podstawie uzgodnionych reguł, norm i stopnia organizacji wzajemnych struktur podejmują decyzje lub działania w kwestiach związanych z osiągnięciem celów marketingowych¹⁴³. Akcentując znaczącą rolę partnerstwa w marketingu terytorialnym, cytowana autorka podnosi je do rangi instrumentu marketingowego. Nadrzędną rolę w strukturze marketingu-mix przypisuje jednak tożsamości, co wynika ze wzrastającego znaczenia wizerunku, którego jednak nie można traktować w kategorii instrumentu. Jego podstawę

¹⁴² F. Morace, *European Asymmetries*, cyt. za: A. Zucchella, S. Denicolai, *Marketing terytorialny i zarządzanie strategiczne w rozwoju lokalnym. Jakie związki i jakie sprzeczności? Refleksje nad doświadczeniami włoskimi* [w:] *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji. Kierunki rozwoju*, red. H. Szulce, M. Florek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2005, s. 39.

¹⁴³ M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego...*, s. 172.

stanowi tożsamość, która spełnia wymagania stawiane instrumentom marketingowym, gdyż można ją zaprojektować, modyfikować, dostosowywać oraz kontrolować rezultaty jej zastosowania. Poza partnerstwem i tożsamością w koncepcji terytorialnego marketingu-mix, według M. Florek, należy wyodrębnić także megaprodukt i promocję¹⁴⁴.

Nieco kontrowersyjną, w opinii samych autorów, koncepcję instrumentów marketingu terytorialnego zaproponowali W. Ciechomski i R. Romanowski, określając ją mianem RAPP¹⁴⁵. Koncepcja ta obejmuje: relacje (obsługę nabywcy), arenę prezentacji (lokalizacja, koszty, komunikacja, procesy), personel oraz produkt. Koncepcja RAPP marketingu-mix w odniesieniu do jednostek terytorialnych odbiega od tradycyjnej, nawiązując przede wszystkim do marketingu relacyjnego. Kładzie się tu nacisk na relacje, które są nieodłączną częścią obsługi nabywcy. Jest to bardzo istotne, gdyż w przyszłości marketing terytorialny opierać się będzie na coraz silniejszych relacjach z terytorium.

Włączając się w nurt rozważań nad terytorialną koncepcją marketingu-mix, W. Langer proponuje sześćoelementowy zestaw instrumentów: produkt terytorialny i jego pozycjonowanie, tożsamość terytorium i jej serwisowanie, relacje, promocję i komunikację marketingową, personel (kreatorzy i realizatorzy marketingu) oraz procedury¹⁴⁶.

Przy dokonywaniu przeglądu koncepcji terytorialnego marketingu-mix na podkreślenie zasługuje fakt, że niektóre propozycje wyodrębniają urzędników i lokalny system polityczny jako narzędzia marketingu terytorialnego¹⁴⁷. Podejście takie ma jednak pewne ograniczenia, gdyż postawa urzędników czy sposób obsługi interesantów w urzędach ogranicza się zazwyczaj do świadczenia usług administracyjnych jako jednego z elementów oferty terytorialnej. Z kolei uwarunkowania polityczne tworzą jeden z czynników otoczenia danej jednostki, którego nie można projektować od podstaw, modyfikować czy rozwijać, z tego powodu nie można go identyfikować jako elementu zintegrowanej koncepcji marketingu-mix.

Zaprezentowane zróżnicowane ujęcia marketingu-mix wskazują, że zdefiniowanie najwłaściwszego zestawu instrumentów marketingu terytorialnego jest wciąż przedmiotem poszukiwań i ewoluuje w czasie, dostosowując się do zmian zachodzących zarówno w środowisku wewnętrznym, jak i w zewnętrznym otoczeniu jednostki terytorialnej.

¹⁴⁴ *Ibidem*, s. 171–172.

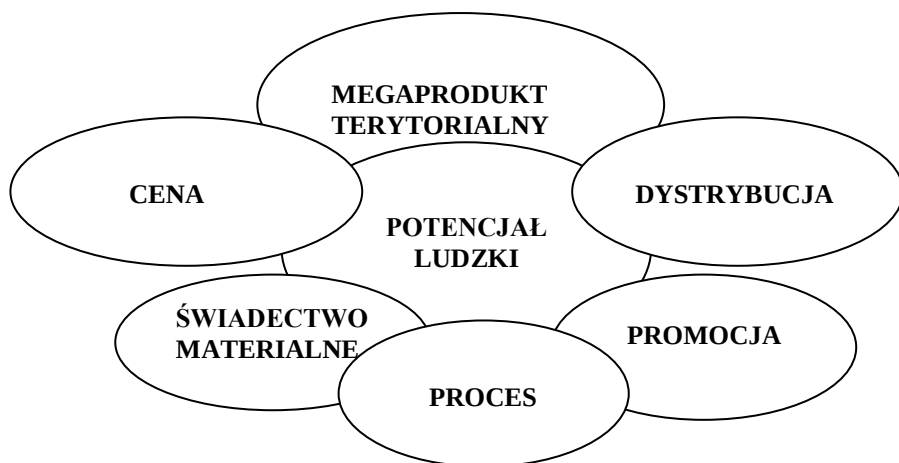
¹⁴⁵ W. Ciechomski, R. Romanowski, *Instrumenty marketingu terytorialnego w działalności gminy* [w:] *Marketing. Koncepcje, badania, zarządzanie...*, s. 351–356.

¹⁴⁶ W. Langer, *Strategiczny marketing w rozwoju jednostki terytorialnej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2006, s. 64.

¹⁴⁷ T. Markowski, *Zarządzanie rozwojem miast...*, s. 221–222.

1.4.2. Adaptacja koncepcji marketingu-mix w gminach ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej

W jednostkach ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej, ze względu na usługowy charakter oferty, najbardziej adekwatnym rozwiązaniem w zakresie marketingu-mix jest, zdaniem autorki, adaptacja usługowej koncepcji marketingu-mix – 7P¹⁴⁸ (produkt, cena, dystrybucja, promocja, ludzie, świadectwo materialne, proces). W odniesieniu do pierwotnej formuły instrument produkt określono jako megaprodukt terytorialny, natomiast instrument ludzie – jako potencjał ludzki, przyznając mu jednocześnie centralną pozycję na tle pozostałych elementów terytorialnego marketingu-mix (rys. 1.2).



Rysunek 1.2. Koncepcja terytorialnego marketingu-mix

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: B.H. Booms, M.J. Bittner, *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms* [w:] *Marketing of Services*, AMA, Chicago 1981, s. 47–51.

W zaprezentowanej kompozycji instrumentarium występuje wysoki stopień współzależności pomiędzy poszczególnymi narzędziami. Wiodącą pozycję przydzielono kategorii *potencjał ludzki*, a więc przedstawicielom lokalnej społeczności, których wiedza, kreatywność, zaangażowanie (zwłaszcza liderów) oddziałuje na wymiar ilościowy i jakościowy wyodrębnionych instrumentów. Spójność, komplementarność i wewnętrzne zintegrowanie poszczególnych instrumentów determinuje atrakcyjność danego terytorium w wielu wymiarach, w tym także w wymiarze turystycznym.

¹⁴⁸ B.H. Booms, M.J. Bittner, *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms* [w:] *Marketing of Services*, AMA, Chicago 1981, s. 47–51.

Elementem wyjściowym proponowanej koncepcji terytorialnego marketingu-mix jest produkt, który Ph. Kotler i G. Armstrong określają jako „cokolwiek, co może być zaoferowane na rynku w celu zwrócenia uwagi, nabycia, użycia czy konsumpcji i co mogłoby zaspokoić pragnienia czy potrzeby”¹⁴⁹. Definiując produkt w ujęciu marketingowym, podkreśla się, że z punktu widzenia nabywcy stanowi on ofertę koszyka korzyści i użyteczności¹⁵⁰. Według Product Development & Management Association produkty charakteryzują cztery rodzaje atrybutów: cechy, korzyści, funkcje i zastosowania, przybierające zarówno postać materialną, niematerialną, jak i mieszaną¹⁵¹.

Specyfika produktu terytorialnego polega na tym, iż jest on niejako dziedzictwem otrzymanym od poprzednich pokoleń, stanowią go specyficzne, indywidualne cechy ukształtowane w ciągu lat. Jest kategorią złożoną z wielu wyodrębnionych pod względem funkcjonalnym subproduktów, dlatego określa się go mianem megaprodktu¹⁵². W turystyce nadrzędną rolę w strukturze megaprodktu pełni subprodukt turystyczny, pozostający w relacjach komplementarnych z pozostałymi subproduktami.

Cena w odniesieniu do jednostki terytorialnej identyfikowana jest jako szeroko rozumiane koszty korzystania z jej oferty, które są uatrakcyjniane przez różnego rodzaju „rabaty” – zniżki, ulgi podatkowe, darowizny, inwestycje czy też udogodnienia. Złożoność polityki cenowej wynika z tego, że jednostka terytorialna jako całość jest specyficzną „własnością” ogółu mieszkańców. Przedmiotem decyzji cenowych są zatem ceny konkretnych, możliwie dalej niepodzielnych i jednorodnych subproduktów oraz warunki zawierania transakcji. W przypadku terytoriów ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej trudne jest określenie statystycznie średniej ceny, która mogłaby stanowić punkt wyjścia do budowy przewagi konkurencyjnej całego obszaru recepcji. Polityka cenowa powinna być dostosowana do segmentu turystów, z którymi dana gmina chciałaby się identyfikować. Sytuacja ta w skrajnych przypadkach może prowadzić do celowego podwyższania ceny (znane kurorty turystyczne), aby ograniczyć masowy przyjazd turystów, tym samym zwiększając atrakcyjność oferty dla segmentów, na pozyskaniu których danej jednostce szczególnie zależy (np. Zakopane, Sopot). W odniesieniu do turystyki wiejskiej sytuacji takie występują sporadycznie. Interesującą inicjatywą w ramach polityki cenowej mogłoby być wdrożenie systemu bonów wakacyjnych (czeków turystycznych), którymi byłyby opłacane usługi turystyczne i paraturystyczne na terenie danej gminy.

¹⁴⁹ Ph. Kotler, G. Armstrong, *Principles of Marketing*, 12th ed., Pearson Prentice Hall, Upper Sadle River, New Jersey 2008, s. 218.

¹⁵⁰ H. Mruk, I. Rutkowski, *Strategia produktu*, PWE, Warszawa 2001, s. 13.

¹⁵¹ *The PDMA Glossary for New Product Development* [w:] *The PDMA Handbook of New Product Development*, red. K.B. Kahn, John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey 2005, s. 600.

¹⁵² Szczegółowa charakterystyka produktu terytorialnego zostanie przedstawiona w rozdz. III.

Dystrybucja jako instrument terytorialnego marketingu-mix obejmuje różnorodne podmioty współuczestniczące w systemie sprzedaży oferty terytorialnej, co na obszarach recepcji turystycznej stanowi ważną formę nawiązywania kontaktu z wewnętrznymi i zewnętrznymi rynkami docelowymi. W procesie zakupu produktu turystycznego procesowi dystrybucji towarzyszy m.in. uzyskanie szerokiego zasobu informacji na temat gminy/regionu (walorów, warunków udostępniania), dopełnienie wszelkich formalności związanych z wyjazdem, dotarcie do obszaru recepcji turystycznej. Ważną rolę odgrywa w tym zakresie jakość infrastruktury drogowej oraz odpowiednie oznakowanie dojazdu do obszaru recepcji, gdyż jak wynika z badań¹⁵³ – aktualnie coraz więcej turystów jest niezależnych komunikacyjnie, przyjeżdżając na wypoczynek własnym środkiem komunikacji.

Promocja w marketingu terytorialnym stanowi całokształt działań związanych z komunikowaniem się jednostki terytorialnej z otoczeniem przez informowanie o terytorium, przekonywanie o jego atrakcyjności, zachęcanie do korzystania z oferty subproduktów terytorialnych oraz utrwalanie pozytywnego wizerunku. Wśród wykorzystywanych instrumentów promocyjnych w ostatnich latach coraz większego znaczenia, zwłaszcza na obszarach recepcji turystycznej, nabiera event marketing (szerzej w rozdz. III).

Jak już wspomniano, poza klasycznym zestawem 4P w oddziaływaniu na adresatów oferty terytorialnej ukierunkowanej na rozwój turystyczny konieczne jest dodanie trzech kolejnych instrumentów, to jest potencjału ludzkiego, procesu oraz świadectwa materialnego.

Proces jako instrument marketingu związany jest z wyodrębnieniem odpowiednich struktur organizacyjnych, procedur i mechanizmów związanych z zaspokajaniem potrzeb adresatów oferty terytorialnej jednostki. W turystyce wiejskiej dotyczy to zwłaszcza koordynacji działań podmiotów zaangażowanych w rozwój zintegrowanego produktu turystycznego gminy.

Ważnym dopełnieniem wyodrębnionych instrumentów, zwłaszcza w odniesieniu do subproduktu turystycznego, jest świadectwo materialne, stanowiące system prezentacji i identyfikacji terytorium, które decyduje o postrzeganiu danej jednostki przede wszystkim przez zewnętrznych adresatów oferty jednostki terytorialnej (inwestorów, turystów).

Znaczenie i zakres wykorzystania poszczególnych instrumentów są uzależnione od potencjału danej gminy (przyrodniczego, gospodarczego, społecznego), założonych celów (np. wzmocnienie pozytywnego czy zneutralizowanie nega-

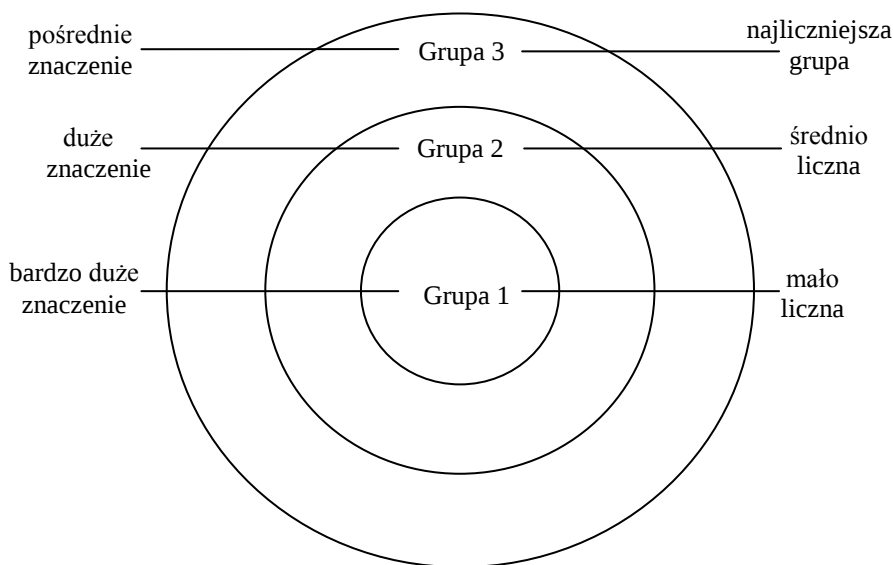
¹⁵³ Np. wg badań J. Latosińskiej, M. Żek grupa ta stanowi ponad 80%. J. Latosińska, M. Żek, *Potencjał turystyczny obszarów nadbużańskich na przykładzie gminy Sarnaki*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 590, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 52, Szczecin 2010, s. 154.

tywnego wizerunku) oraz poziomu rozwoju turystyki wiejskiej. Niezależnie od charakteru wyodrębnionych czynników zasadniczą rolę w realizacji założonych celów jednostki odgrywać będzie jednak potencjał ludzki, który oddziałuje na pozostałe instrumenty marketingu-mix.

1.4.3. Potencjał ludzki jako wiodący instrument w oddziaływaniu na adresatów oferty gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej

W odniesieniu do jednostki terytorialnej „człowiek” jest postrzegany bardzo szeroko (stąd nazwa potencjał ludzki, a nie ludzie czy personel). Instrument ten tworzą zarówno przedstawiciele władz lokalnych, pracownicy urzędu, osoby koordynujące świadczenie usług publicznych, non-profit, lokalni liderzy, jak też mieszkańcy danej jednostki.

Z punktu widzenia realizacji funkcji turystycznej ważny element składowy potencjału ludzkiego stanowią mieszkańcy. Ze względu na możliwości ich oddziaływania i zaangażowanie w podnoszenie atrakcyjności marketingowej zintegrowanego produktu turystycznego gminy można, zdaniem autorki, wyodrębnić trzy ich grupy (rys. 1.3).



Rysunek 1.3. Udział i zaangażowanie mieszkańców w działania marketingowe gminy

Źródło: Opracowanie własne.

1. Mieszkańcy o dużych możliwościach współuczestniczenia w realizacji działań marketingowych gminy. Przedstawiciele tej grupy z powodu utożsamiania się ze swoim miejscem zamieszkania promują jego walory na zewnątrz, kształtując tym samym pozytywny wizerunek. Warunkiem zaangażowania się w działania marketingowe jest pełne identyfikowanie się z daną jednostką, znajomość jej atutów, atrakcji czy też strategii rozwoju. Znane osoby pochodzące z miejscowości zwłaszcza tych dotychczas mało popularnych stają się niejako ambasadorami miejsca, zwiększając jego rozpoznawalność w kraju, czy nawet poza granicami przez wywoływanie pozytywnych skojarzeń i rozpowszechnianie informacji o swojej rodzinnej miejscowości/gminie. Mogą to być np. znani sportowcy, artyści czy naukowcy, którzy podkreślają, że to właśnie w rodzinnych stronach rozwijały się ich talenty czy kariery przy wsparciu lokalnych instytucji kultury, sportu czy nauki. Do grupy tej należy zaliczyć także polityków i inne znane osoby z życia publicznego, które dzięki swojej wiedzy, kontaktom czy konkretnym działaniom wspierają lokalny rozwój.

2. Mieszkańcy o częściowych możliwościach współuczestniczenia w realizacji działań marketingowych gminy w kontekście rozwoju turystyki wiejskiej wynikających głównie z racji wykonywanej pracy czy pełnionych funkcji społecznych (tzw. pierwszego kontaktu). Reprezentanci tej kategorii poza możliwościami przypisanymi grupie pierwszej mają często kontakt z osobami wizytującymi dany region czy miejscowość i swoimi postawami, posiadaną wiedzą promują walory danego miejsca, wywołując określone odczucia wśród osób przybywających spoza tego terytorium (np. przedsiębiorcy, taksówkarze, pracownicy hotelu). Grupa ta powinna być zatem odpowiednio przygotowana, świadoma cięższej na niej odpowiedzialności. Do tej kategorii można także zakwalifikować ludzi młodych, aktywnych (np. studentów), którzy wiele podróżują, mają rozległe kontakty z osobami z różnych regionów czy krajów, są stałymi użytkownikami Internetu, przekazują więc wiele informacji o swoim najbliższym otoczeniu, w tym zapewne o jego atutach.

3. Mieszkańcy o ograniczonych możliwościach współuczestniczenia w realizacji działań marketingowych gminy. Są to osoby na stałe związane z danym terytorium, rzadko podróżujące, w swych relacjach zawodowych mające kontakt głównie z osobami z danego terytorium. Ich możliwość oddziaływania na podnoszenie atrakcyjności marketingowej danego obszaru recepcji turystycznej jest niewielka, ogranicza się, głównie dzięki ich postawom i zachowaniom (np. troska o estetykę domów, uwrażliwienie na ochronę środowiska, przyjazne nastawienie do turystów), do podnoszenia atrakcyjności megaprojektu terytorialnego oraz promowania „małej ojczyzny” przy okazji wyjazdów krajowych czy zagranicznych.

Niezależnie od przynależności do wyodrębnionych kategorii każdy z mieszkańców oddziałuje pośrednio na kierunek zarządzania danym terytorium, w tym na poziom orientacji marketingowej gminy, przez swój udział w wyborach samorządowych lub aktywne uczestnictwo w otwartych spotkaniach władz lokalnych z mieszkańcami. Konsultacje społeczne czy inne formy umożliwiające kontakt z mieszkańcami stanowią dobrą okazję do podzielenia się interesującymi pomysłami bądź rozliczenia się ze składanych obietnic, co bez wątpienia działa mobilizująco na osoby odpowiedzialne za rozwój lokalny, stymulując tym samym aktywność marketingową gminy.

Ważnym elementem determinującym skuteczność realizowanych na poziomie danej jednostki działań są wzajemne relacje pomiędzy wyodrębnionymi osobami i grupami oparte na zasadach partnerstwa. Tylko wspólne działania mogą wspomagać osiąganie założonych celów marketingowych. Wzrastające znaczenie kapitału ludzkiego wynika z tego, iż pozycja konkurencyjna jednostek terytorialnych, w tym całych regionów, zależy nie tylko od czynników naturalnych czy ekonomicznych, ale w coraz większym stopniu właśnie od kapitału ludzkiego, tzn. wiedzy, uczciwości, kwalifikacji, doświadczenia, otwartości na współpracę i podejmowania nowych wyzwań nie tylko przez osoby zarządzające daną jednostką, ale także współtworzące jej wspólnotę terytorialną. Istotną funkcję w tym względzie pełni zarówno system zatrudniania, szkolenia i motywowania najbardziej odpowiednich osób do realizacji celów marketingowych w jednostce terytorialnej, jak też działalność edukacyjna ukierunkowana na lokalnych liderów i całą społeczność mieszkańców, prowadzona w celu ich zaangażowania w realizację marketingu terytorialnego.

1.5. Organizacyjne przesłanki wdrażania orientacji marketingowej w jednostce terytorialnej

1.5.1. Oddziaływanie specyfiki jednostki terytorialnej na organizację marketingu

Specyfika warunków funkcjonowania jednostki terytorialnej, jej celów i struktury organizacyjnej sprawia, że całkowite przeniesienie zasad organizacji i działań marketingowych z rynku przedsiębiorstw na grunt samorządowy nie jest możliwe. Samorządy gmin, regionów odpowiedzialne za kreowanie określonych strategii mogą być, zdaniem T. Domańskiego¹⁵⁴, co najwyżej stymulatorami pewnych działań marketingowych, nie mając obiektywnie pełnej kontroli nad procesem ich realizacji. Cytowany autor podkreśla jednocześnie funkcję

¹⁵⁴ T. Domański, *Marketing dla miasta i regionu...*, s. 396.

inspirowania przez władze dużej grupy niezależnych, często zróżnicowanych wewnętrznie podmiotów do określonych działań w zakresie marketingu. Bezpośrednie podejmowanie przez władze decyzji jest zatem często zastępowane kreowaniem pożądanych relacji partnerskich, wpisujących się w ogólną filozofię gminy czy regionu. Funkcja stratega wymaga od władz samorządowych szerszych w porównaniu z przedsiębiorstwami umiejętności negocjacyjnych w dziedzinie pozyskiwania sojuszników do współpracy. Koniecznością staje się konsekwentne integrowanie lokalnych partnerów wokół wspólnie wypracowanych celów marketingowych.

Jak podkreśla T. Domański, dużą słabością wielu polskich miast jest tworzenie przez firmy zewnętrzne bądź ekspertów „dokumentów strategicznych” słabo osadzonych w lokalnym kontekście, bez należytego wsparcia lokalnych partnerów¹⁵⁵.

Szczególną rolę z punktu widzenia strategicznego podejścia do marketingu terytorialnego pełni opracowanie strategii marketingowej danej jednostki. W tym zakresie można wskazać wiele cech wspólnych z marketingiem przedsiębiorstw. Dotyczy to między innymi konieczności realizacji kolejnych etapów tworzenia strategii, to jest analizy uwarunkowań rozwoju jednostki terytorialnej, sformułowania jej misji i celów, planowania strategicznego i operacyjnego (w tym opracowania koncepcji marketingu-mix) oraz konieczności realizacji i kontroli działań marketingowych.

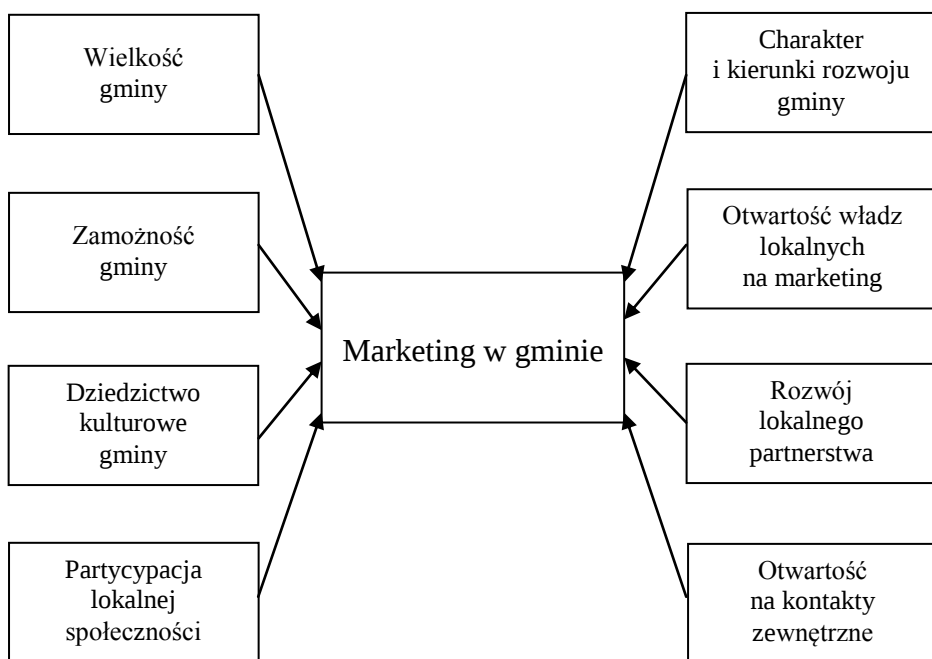
Niezmierznie ważne jest, aby opracowanie strategii odbywało się przy współudziale społeczności lokalnej, w tym zwłaszcza przedstawicieli środowisk gospodarczych, społecznych i opiniotwórczych. Należy podkreślić, że wszystkie wyodrębnione cztery fazy formułowania strategii marketingowej stanowią spójną całość, a realizacja każdego etapu jest uzależniona od wyników etapu poprzedniego.

Organizacja działań marketingowych w jednostkach terytorialnych jest problemem złożonym, rozpatrywanym zarówno w wymiarze czasowym (ujęcie dynamiczne), jak i strukturalnym (ujęcie statyczne). Pierwsze z tych ujęć przewiduje, jakie czynności, w jakim zakresie i kolejności powinny być wykonywane, drugie ujęcie określa wzajemne usytuowanie wykonawców tych działań pod względem podziału pracy, uprawnień decyzyjnych, podporządkowania służbowego, rozmieszczenia w przestrzeni itp.¹⁵⁶

Czynniki wpływające na usytuowanie marketingu w strukturze organizacyjnej oraz jego rangę w jednostce terytorialnej na przykładzie gminy przedstawia rysunek 1.4.

¹⁵⁵ T. Domański, *Marketing miasta. Wyzwania strategiczne* [w:] *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji...*, s. 82.

¹⁵⁶ B. Gajdzik, *Marketing w gminie...*, s. 53.



Rysunek 1.4. Determinanty miejsca i rangi marketingu w gminie

Źródło: Opracowanie własne.

Należy podkreślić, że występują zasadnicze różnice w podejściu do organizacji marketingu w zależności od szczebla jednostki samorządowej. Decyzje i działania o charakterze strategicznym są zdecydowanie częściej oraz w sposób bardziej profesjonalny podejmowane na wyższych szczeblach podziału terytorialnego (głównie województw), w przypadku gmin najczęściej są to działania ograniczone.

1.5.2. Rozwiązania w zakresie organizacji marketingu w praktyce

Biorąc za punkt wyjścia zaproponowane przez A. Szromnika trzy rozwiązania w kwestii wyodrębnienia marketingu w strukturze organizacyjnej jednostki terytorialnej¹⁵⁷, zaproponowano podział jednostek na cztery kategorie i rozwinęto dodatkowo ich charakterystykę o zakres realizowanych funkcji marketingowych:

1. Brak wyodrębnionej, wyspecjalizowanej w marketingu terytorialnym jednostki organizacyjnej, funkcje marketingowe są praktycznie zredukowane do

¹⁵⁷ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku...*, s. 79.

zera, nie ma wyznaczonych celów marketingowych, jedynie minimalne, nieskoordynowane działania promocyjne. Jednostek pasywnie nastawionych do realizacji funkcji marketingowych jest już coraz mniej, można jednak spotkać pojedyncze przypadki – dotyczy to zwłaszcza małych, często peryferyjnie położonych gmin wiejskich. Przyczyną takiego podejścia może być bariera mentalnościowa wyrażająca się w braku przekonania o celowości wykorzystania marketingu terytorialnego.

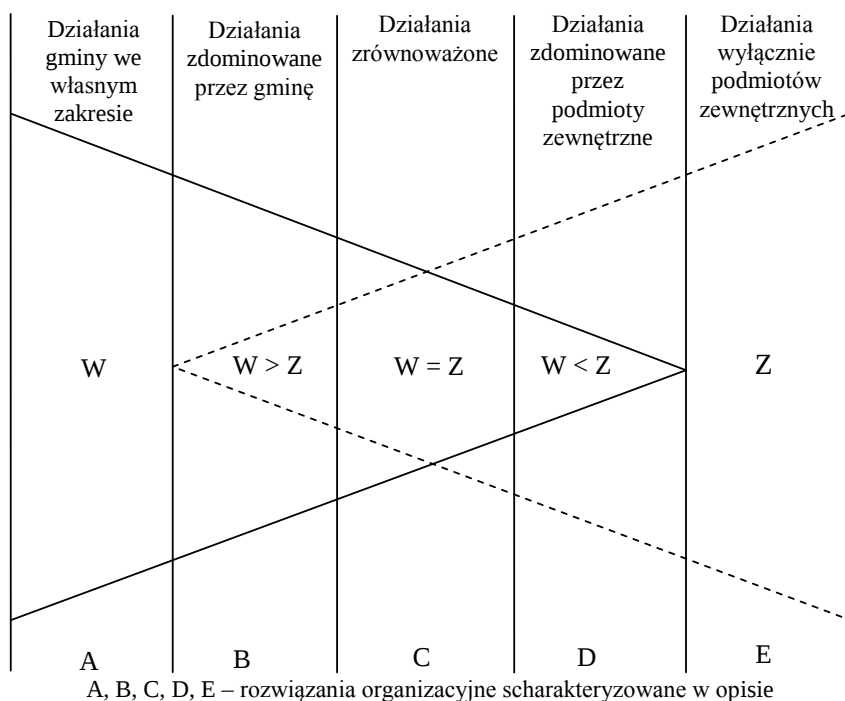
2. Funkcjonuje jednostka organizacyjna o nazwie niesugerującej kompetencji marketingowych, w której strukturach znajduje się osoba odpowiedzialna za promocję jednostki (w takiej jednostce marketing jest utożsamiany jedynie z promocją). Przykładem może być sytuacja, gdy w dziale ewidencji gospodarczej jeden z pracowników poza innymi obowiązkami w przydzielonej czynności ma przyporządkowaną odpowiedzialność za promocję gminy. Funkcje marketingowe są traktowane zatem wciąż marginalnie, nie ma sformułowanych celów i zintegrowanych działań marketingowych. Rozwiązania takie obserwowane są w stosunkowo dużej liczbie jednostek najniższego szczebla podziału terytorialnego, to znaczy w gminach, gdzie niedowartościowanie marketingu wynika często z braku zgody na uruchomienie nowych etatów oraz z braku determinacji władz lokalnych w tym zakresie.

3. Istnieje jednostka organizacyjna pośrednio związana z marketingiem terytorialnym, w której nazwie znajduje się kategoria marketingowa typu promocja, współpraca z klientami itp. Realizowane funkcje marketingowe głównie utożsamiane są z działaniami promocyjnymi, które stanowią już jednak zintegrowany zespół instrumentów i działań i są konsekwencją realizacji założonych celów. Odzwierciedleniem dowartościowania marketingu w danej jednostce jest wysokość budżetu promocyjnego oraz prowadzenie działań przez osoby posiadające ku temu odpowiednie kompetencje. Zaprezentowany model odnosi się do dużej liczby gmin i powiatów, w których rola marketingu w strukturze organizacyjnej jednostki systematycznie wzrasta.

4. Istnieje jednostka posiadająca w swej nazwie człon marketing lub pojęcia pokrewne, realizująca w szerokim rozumieniu działania marketingowe obejmujące poza typowymi dla marketingu terytorialnego formami promocji szereg innych typów aktywności związanych m.in. z badaniem rynku, jego analizą, obsługą klientów czy systematycznym kształtowaniem wizerunku. Marketing jest dowartościowany w strukturze organizacyjnej, stanowi najczęściej wyodrębniony wydział zatrudniający co najmniej kilka osób mających odpowiednie przygotowanie merytoryczne. Marketing odbywa się wedle koncepcji funkcjonalnej, co oznacza, że w ramach wydzielonej kategorii wyodrębnione się mniejsze, sprofilowane komórki organizacyjne, co w praktyce oznacza powstanie referatów, sekcji skupionych w jedną całość i przejęcie przez nie całokształtu

problemów operacyjnych i strategicznych marketingu terytorialnego. Jednostki takie mają odrębną strategię marketingową, precyzyjnie określone cele, którym podporządkowany jest zintegrowany zestaw instrumentów i działań służących konsekwentnemu kształtowaniu wizerunku.

W praktyce jednostka terytorialna może w różny sposób realizować założenia w zakresie marketingu, część zadań wykonując we własnym zakresie, część zlecając na zewnątrz¹⁵⁸. W zależności od występujących relacji pomiędzy wewnętrznymi i zewnętrznymi działaniami w praktyce można wyróżnić kilka rozwiązań (rys.1.5).



Rysunek 1.5. Warianty organizacji marketingu w gminie

Źródło: Opracowanie własne.

- A. Wyłącznie we własnym zakresie – jednostka przygotowuje we własnym zakresie szczegółową koncepcję i plany kampanii marketingowych wyłącznie z wykonaniem technicznych środków przekazu i oddziaływania. Jest to w praktyce trudne i możliwe jedynie przy małej skali działania.

¹⁵⁸ Por. idem, *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne...*, s. 74.

- B. Głównie we własnym zakresie – jednostka przygotowuje ogólną koncepcję i plany kampanii reklamowych we własnym zakresie i własnymi siłami, lecz część zadań technicznych oddaje na zewnątrz.
- C. Równomierny podział pomiędzy pracownikami jednostki a zewnętrznymi specjalistami oparty na stałej współpracy zarówno w zakresie działań strategicznych, jak i operacyjnych.
- D. Głównie zewnątrzni specjaliści – jednostka przygotowuje ogólną koncepcję i założenia marketingu terytorialnego, natomiast planowanie i realizację strategii włącznie ze środkami technicznymi zleca się na zewnątrz specjalistycznym firmom marketingowym.
- E. Wyłącznie zewnątrzni specjaliści – jednostka zleca wyspecjalizowanej firmie całość działań w ramach marketingu terytorialnego, czyli opracowanie koncepcji, założeń, planów wraz z realizacją techniczną kampanii marketingowej.

Ostatni wariant jest bardzo kosztowny, dlatego większość jednostek, zwłaszcza działających na najniższym szczeblu samorządu, wybiera drugie bądź trzecie rozwiązanie (B, C), co jest wynikiem nie tylko ograniczeń finansowych, ale także w części gmin stanowi konsekwencję braku przekonania władz lokalnych o celowości prowadzenia marketingu.

1.6. Rozwój marketingu terytorialnego w wybranych krajach Europy

Marketing w odniesieniu do jednostek terytorialnych w różnych krajach określany jest nieco odmiennie w nazwie. W polskiej literaturze definiuje się go zwykle jako marketing terytorialny, w literaturze anglojęzycznej najczęściej stosuje się określenia *place marketing* lub *place branding*.

Odzwierciedleniem wzrastającej aktywności marketingowej jednostek terytorialnych za granicą jest rozwój literatury z zakresu marketingu terytorialnego i brandingu terytoriów. Opracowania publikowane są jako wydawnictwa zwarte lub artykuły w coraz liczniejszych czasopismach tematycznych, w tym zwłaszcza „Place Branding and Public Diplomacy”, „Journal of Brand Management”, „Journal of Place Management and Development” czy „European Journal of Marketing”. Publikowane teksty dotyczą najczęściej rozwoju marketingowej koncepcji zarządzania w jednostkach terytorialnych na tle zmian w zarządzaniu publicznym oraz procesu kreowania wizerunku i marki określonych terytoriów, rozpatrywanego na szczeblu kraju, regionu albo konkretnych miejscowości. Jak wskazuje G.J. Hospers, główną przesłanką rozwoju marketingu terytorialnego w Europie jest rosnące podobieństwo między krajami europejskimi, mające swój wyraz między innymi w wysokiej jakości udogodnień w porównywalnych ob-

szarach aktywności. Cytowany autor podkreśla, że postępujący trend makdonal-dyzacji nie jest już ograniczony tylko do działalności gospodarczej; standaryza-cję można również zaobserwować w wielu innych wymiarach, co wymusza po-trzebę wyróżnienia się miast, regionów i krajów na coraz bardziej konkurencyj-nym rynku europejskim¹⁵⁹.

Kreowanie wizerunku jednostki terytorialnej oraz rozwój produktów mar-kowych określonego terytorium wymagają konsekwentnego wdrażania orienta-cji rynkowej danej jednostki. Jej rozwój w samorządach lokalnych w Europie jest ściśle powiązany ze zmianami w zarządzaniu publicznym, które wymusiły na władzach samorządowych prorynkowe postawy i zachowania, przejawiające się między innymi w wykorzystaniu instrumentów i działań marketingowych.

W poszczególnych krajach wykorzystywane były różne programy reform, w których stosowano nieco odmienne narzędzia zarządzania. I. Kowalik, doko-nując ich przeglądu w krajach europejskich, zaakcentowała przede wszystkim rozwiązania stosowane przez Wielką Brytanię, Danię oraz Holandię i Niemcy¹⁶⁰. Jako najważniejsze dla Wielkiej Brytanii reformy autorka wskazała *Best Value Administrative, Regime* oraz *Third Way*, w realizacji których wykorzystano m.in. program poprawy jakości usług „4C”¹⁶¹, przeglądy wyników działań JST co pięć lat i rozliczenia wobec mieszkańców, rozwój partnerstwa publiczno-prywatnego, prowadzenie badań rynkowych oraz publikowanie rezultatów działań¹⁶².

W Danii najważniejsze reformy w zarządzaniu w sektorze publicznym (*Citi-zens at the Wheel, Public Sector of the Future*) przyczyniły się do rozwoju orien-tacji rynkowej samorządów, głównie przez reorganizację jednostek administracji samorządowej oraz pomiary wyników działań administracji¹⁶³. Dokonujące się reformy wpłynęły na rozwój zorientowanych menedżersko jednostek admini-

¹⁵⁹ G.J. Hospers, *Place Marketing in Europe. The Branding of the Oresund Region*, „Inter-economics”, vol. 39(5), September/October 2004, s. 271.

¹⁶⁰ I. Kowalik, *Orientacja rynkowa w polskim samorządzie terytorialnym*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2011, s. 200–205.

¹⁶¹ 4C – *challenge* – wyzwanie dla dotychczasowego sposobu i jakości dostarczania usług, *compare* – konieczność porównywania usług z oferowanymi przez konkurentów, *consult* – konsul-tacje z lokalnymi interesariuszami w zakresie tego, jak można udoskonalić usługi, oraz *compete* – zastosowanie mechanizmów konkurencji do zapewnienia sprawnych i efektywnych procesów usługowych.

¹⁶² P. Rees, H. Gardner, *Best Value Partnerships and Relationship Marketing in Local Go-vernment*, „International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing”, vol. 3(2), 2003, s. 143–152; Y. Demirkaya, *The Changing Management of Local Government under New Labour in England: Best Value Policy*, „Public Administration and Management”, vol. 11(2), 2006, s. 44–74, cyt. za: I. Kowalik, *Orientacja rynkowa...*, s. 200.

¹⁶³ D. Pedersen, J. Hartley, *The Changing Context of Public Leadership and Management Implications for Roles and Dynamics*, „International Journal of Public Sector Management”, vol. 21(4), 2008, s. 327–339; J. Jensen, *Interpreting New Public Management: The Case of Denmark*, „Australian Journal of Public Administration”, vol. 57(4), 2000, s. 54–65.

stracji terytorialnej, potrafiących dobrze sobie radzić w nowych warunkach funkcjonowania.

Z kolei w Holandii czy w Niemczech reformy związane z rozwojem koncepcji *New Public Management* oraz *New Steering Model* przyczyniły się do rozwoju orientacji rynkowej w jednostkach samorządowych między innymi przez prywatyzację usług publicznych, kontrolę jakości usług, deregulację, debiurokratyzację, rozwój procedur zarządzania strategicznego czy też rozliczanie wyników działań menedżerów publicznych¹⁶⁴. Jako ciekawy przykład rynkowej orientacji jednostek terytorialnych w Niemczech można wskazać reorganizację procesu świadczenia usług przez zakładanie tzw. one-stop shops, czyli punktów obsługi umożliwiających załatwienie wielu rodzajów usług. Rozwiązanie to przyczyniło się do znacznego skrócenia czasu załatwiania spraw urzędowych oraz podniesienia poziomu fachowości obsługi. Jak wynika z badań, ponad połowa urzędów administracji lokalnej w Niemczech systematycznie zaczęła przeprowadzać badania satysfakcji klientów, co wpłynęło na poprawę jakości świadczonych usług (np. w większości urzędów wydłużono godziny pracy)¹⁶⁵.

Wraz z rozwojem orientacji marketingowej jednostek terytorialnych coraz silniej akcentowano konieczność strategicznego podejścia do marketingu w sferze publicznej, w tym w samorządach lokalnych. Problem ten podkreślany był między innymi w Wielkiej Brytanii, gdzie jako słabość wskazywano skupienie się na działaniach taktycznych bez należytego wsparcia w podejściu strategicznym¹⁶⁶. Z kolei w Czechach, jak piszą P. Rumpel i E. Siwek, marketing terytorialny w początkowej fazie rozwoju postrzegany był jako dodatek lub składnik planowania strategicznego. Opracowywane plany strategiczne, w opinii cytowanych autorów, nie zdały jednak egzaminu, gdyż formułowane były najczęściej przez zewnętrzne firmy konsultingowe, z których założeniami nie zawsze utożsamiali się przedstawiciele władz samorządowych¹⁶⁷.

Strategiczne podejście do rozwoju marketingu terytorialnego wymusiło konieczność partnerskiej współpracy ukierunkowanej na realizację założonych celów zarówno na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym, jak też międzynarodowym. Przykładem partnerskiej współpracy w zakresie marketingu teryto-

¹⁶⁴ H.W.C. van der Hart, *Government Organisations and their Customers in the Netherlands: Strategy, Tactics and Operations*, „European Journal of Marketing”, vol. 27(7), 1990, s. 31–42; D.F. Kettl, *Public Administration at the Millennium: The State of the Field*, „Journal of Public Administration Research and Theory”, vol. 10(1), 2000, s. 10–34, cyt. za: I. Kowalik, *Orientacja rynkowa...*, s. 200.

¹⁶⁵ Cyt. za: I. Kowalik, *Orientacja rynkowa...*, s. 203.

¹⁶⁶ J. Day, P. Reynolds, G. Lancaster, *A Marketing Strategy for Public Sector Organizations Compelled to Operate in a Compulsory Competitive Rendering Environment*, „International Journal of Public Sector Management”, vol. 11(7), 1998, s. 583–595.

¹⁶⁷ P. Rumpel i E. Siwek, *Marketing terytorialny a kreowanie regionów: przykład czeski*, „Przegląd Geograficzny”, nr 78(2), 2006, s. 191–205.

rialnego w Europie może być publiczno-prywatna sieć organizacji dla społeczności w regionie Morza Bałtyckiego, znana jako BioRegion ScanBalt. Jest to sieć klastrow, uczelni, firm i władz publicznych działających na rzecz promocji regionu Morza Bałtyckiego jako konkurencyjnego terytorium w skali globalnej. Odbyna się to między innymi przez wspieranie projektów, biznesu i nauki, kreowanie marki regionu oraz rozwój innowacyjnych rozwiązań¹⁶⁸. Wypromowanie wspólnej marki sprzyja utrwaleniu w świadomości touroperatorów pozytywnego wizerunku portów bałtyckich. Należy podkreślić, że współpraca marketingowa realizowana w ramach regionu Morza Bałtyckiego spowodowała, że w latach 2000–2010 liczba pasażerów wzrosła z 1,1 mln do 3,1 mln¹⁶⁹.

Wraz ze wzrostem aktywności marketingowej jednostek terytorialnych coraz większe znaczenie zaczęły mieć działania ukierunkowane na kreowanie ich wizerunku, co znalazło odzwierciedlenie w identyfikowaniu marketingu terytorialnego z kategorią *place branding*, w którego rozwój szczególnie duży wkład wniósł S. Anholt¹⁷⁰. W licznych publikacjach z zakresu *place branding* autor ten podkreśla, że większość krajów kreuje swój wizerunek coraz bardziej profesjonalnie, w sposób zamierzony, a nie tylko przypadkowy, wykorzystując sześć zasadniczych elementów: turystykę, ludzi, kulturę i dziedzictwo, markowy eksport, politykę zagraniczną i wewnętrzną oraz inwestycje i migrację (tzw. sześciokąt branding)¹⁷¹. Poszczególne kraje uzyskują wpływ na wizerunek swoich marek, jeśli mają przejrzystą i wiarygodną koncepcję i spójnie ją komunikują.

Wśród krajów europejskich, które w stosunkowo krótkim czasie znacznie poprawiły swój wizerunek, w literaturze przedmiotu wymienia się przede wszystkim Irlandię, Hiszpanię, Nową Zelandię oraz Szkocję. Podkreśla się przy tym, że część krajów (np. Niemcy, Włochy, Szwajcaria, Anglia) wypracowała na tyle korzystny wizerunek (kojarzący się z atrakcyjnymi atrybutami), iż swoje działania marketingowe może nawet ograniczyć¹⁷².

¹⁶⁸ *Place Branding and Place Promotion Efforts in the Baltic Sea Region: A Situation Analysis*, Baltic Metropoles BaltMet Promo, October 2010, s. 19–20.

¹⁶⁹ Cyt. za: M. Grzybowski, *Marketing regionów. Baltic cruise – studium przypadku z regionu Morza Bałtyckiego* [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Wybrane aspekty marketingu terytorialnego*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 663, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 75, Szczecin 2011, s. 318.

¹⁷⁰ Szczególną rolę w rozwoju *place branding* odegrał artykuł S. Anholt z 1998 r., por. idem, *Nation Brands of the 21st Century*, „Journal of Brand Management” nr 5(6), 1998, s. 395–406.

¹⁷¹ Por. S. Anholt, J. Holdreth, *Brand America. Tajemnica megamarki*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2005, s. 13–14.

¹⁷² Por. S. Anholt, *Places. Identity, Image and Reputation*, Palgrave Macmillan, New York 2010; T. Moilanen, S. Rainisto, *How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding*, Palgrave Macmillan, Basingstoke 2009.

Przykładem kraju o zaawansowanych działaniach w zakresie rozwoju marketingu terytorialnego, znajdujących potwierdzenie zarówno w literaturze przedmiotu, jak również w praktyce, są Niemcy. W rozwoju branding Niemiec ważną rolę odegrała organizacja Mistrzostw Świata w piłce nożnej w 2006 r., podczas których starano się pokazać zwiedzającym i kibicom obraz Niemiec kosmopolitycznych, atrakcyjnych i zorientowanych na przyszłość oraz przekazać komunikat o konkurencyjności Niemiec, ciągłej innowacyjności i duchu produkcyjnym. Przekazowi temu patronowało hasło przewodnie kampanii wizerunkowej: „Niemcy – kraj pomysłów”. Działania te kontynuowane były w kolejnych kampaniach marketingowych, eksponujących bogactwo atutów Niemiec zarówno wewnątrz kraju, jak i za granicą: naród nauki i kultury, kraina poetów i myślicieli, innowacyjnych produktów *made in Germany*. W komunikatach promocyjnych akcentowano pomysłowość i pasję twórczą, potwierdzoną licznymi dowodami zarówno z historii, jak też współczesnymi, odnosząc je zwłaszcza do wymiaru inwestycyjnego i turystycznego (np. „Witamy w Niemczech – kraju pomysłów” czy „Inwestuj w Niemczech – kraju pomysłów”)¹⁷³.

Ciekawym przykładem wykreowania i upowszechnienia marki narodowej na świecie może być Szkocja. Zdefiniowanie wizerunku nowoczesnej Szkocji przez Waltera Scotta wymagało stworzenia portretu Szkocji, który był w dużym stopniu wyidealizowany. Jego zasadniczą część stanowiła zapomniana historia kulturalna kraju, wzbogacona o elementy fantazji. Wykreowany wizerunek Szkocji jako krainy atrakcyjnej i malowniczej, o niezwykłym uroku został zakorzeniony nie tylko w Europie, ale także na świecie¹⁷⁴. Przykład Szkocji pozwala stwierdzić, że pasja, determinacja czy kreatywność to cechy, które pozwalają stworzyć atrakcyjny produkt markowy, zmieniając nastawienie do określonego terytorium. Teza ta znajduje zastosowanie nie tylko w odniesieniu do kraju (gdzie produkt markowy ma najszerze oddziaływanie), ale także jest aktualna na szczeblu regionalnym i lokalnym.

W Danii rząd i parlament zatwierdziły plan działania na rzecz globalnego marketingu w 2007 r. Celem było promowanie pozytywnego wizerunku Danii za granicą, tak aby zapewnić zdolność do konkutowania o kreatywnych i kompetentnych pracowników, studentów, turystów i inwestycje, jak również promować eksport i duńskie umiejętności twórcze. Grupami docelowymi były w szczególności kraje OECD i BRIC (Brazylia, Rosja, Indie i Chiny)¹⁷⁵.

Za kraj o interesujących rozwiązaniach w marketingu terytorialnym można uznać Norwegię, której rozwój opiera się na dwóch głównych filarach. Ogólna odpowiedzialność za zarządzanie reputacją Norwegii za granicą spoczywa na

¹⁷³ *Place Branding and Place Promotion...*, s. 36.

¹⁷⁴ Cyt. za: S. Anholt, *Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2006, s. 154.

¹⁷⁵ *Place Branding and Place Promotion...*, s. 41.

Ministerstwie Spraw Zagranicznych i na Forum Dyplomacji Publicznej, które założone przez rząd w 2007 r., działa pod przewodnictwem ministra spraw zagranicznych. Składa się ono z ekspertów z rządu, kultury oraz handlu i przemysłu. Forum przyczynia się do częstszej debaty i dialogu między władzami, przedstawicielami handlu, przemysłu, środowisk akademickich oraz innych gremiów, które poszukują odpowiedzi na pytanie, w jaki sposób i w jakich obszarach rząd może koordynować strategię budowania reputacji Norwegii. W ramach założeń strategicznych zostały opracowane wskazówki dla placówek zagranicznych, które powinny być stosowane w ich pracy. Każda misja zagraniczna zmuszona jest do opracowania strategii promocyjnej kraju na podstawie wspólnego planu reputacji. Warte uwagi jest to, że norweski rząd konsekwentnie mówi o zarządzaniu reputacją, dyplomacji publicznej i promocji kraju, a nie o budowaniu marki i marketingu.

Drugi filar marketingu Norwegii to branding kraju jako kierunku turystycznego. Jest to częściowo zintegrowane z ogólną strategią rozwoju reputacji Norwegii (np. sektor turystyczny jest reprezentowany na forum dyplomacji publicznej). Ministerstwo Handlu i Przemysłu powierzyło odpowiedzialność za zarządzanie strategią marki kraju i za prowadzenie oficjalnego przewodnika po Norwegii: *visitnorway.com* agencji rządowej Innovation Norway¹⁷⁶.

Wśród krajów europejskich podejmujących w ostatnich latach ożywione działania w zakresie marketingu terytorialnego należy wskazać państwa należące do byłego ZSRR, w tym Litwę i Łotwę. Na Litwie pierwsze działania rządu zmierzające do budowy marki narodowej zostały podjęte w 2006 r. Rok później został powołany oficjalny organ Komisja Budowania Wizerunku Litwy, kierowany przez premiera. Pod koniec 2007 r. rząd Republiki Litewskiej zatwierdził program promocji inwestycji na lata 2008–2013, w którym sformułowano nowe zadania dla agencji promocji inwestycji na Litwie – Lithuanian Development Agency (LDA) związane z budowaniem wizerunku gospodarczego kraju.

Pierwsze próby realizacji działań na rzecz brandingu narodowego na Łotwie sięgają 2001 r., kiedy Ministerstwo Spraw Zagranicznych utworzyło grupę roboczą odpowiedzialną za koordynację komunikacji zewnętrznej agencji rządowych. Grupa ta, składająca się z piętnastu przedstawicieli różnych agencji rządowych, opracowała „Podstawowe zasady komunikacji zewnętrznej 2002–2005”¹⁷⁷.

Duże wyzwanie dla specjalistów od marketingu terytorialnego stanowi Ukraina, której wizerunek wciąż kojarzy się negatywnie, co wynika nie tylko z uprzedzeń i stereotypów związanych z przeszłością kraju, ale również jest

¹⁷⁶ *Ibidem*, s. 42.

¹⁷⁷ *Ibidem*, s. 38.

odzwierciedleniem współczesnych decyzji i działań. Jak podkreśla V. Grishel, krajowy branding wymaga zaangażowania nie tylko specjalistów z różnych środowisk, ale także wsparcia budowy wizerunku przez obywateli Ukrainy, którzy jednak, wobec trudnych warunków codziennego życia oraz wciąż występującego problemu korupcji, słabo identyfikują się z tym procesem¹⁷⁸. Duża szansa poprawy wizerunku Ukrainy pojawiła się w 2004 r. po „Pomarańczowej Rewolucji”, jednak – zdaniem cytowanej autorki – okazja ta została zmarnowana. Ożywione działania w zakresie kreowania wizerunku Ukrainy zostały podjęte dopiero w 2010 r., wraz z rozwojem strategii marki Ukrainy, której hasłem przewodnim stała się „otwartość”. Deklarowana przez Ukrainę otwartość na świat przejawia się w prezentowaniu kraju jako aktywnego uczestnika globalnego procesu społeczno-kulturalnego, otwartej dla gości i atrakcyjnej destynacji turystycznej, czy też terytorium o wysokim potencjale inwestycyjnym. Niezmiernie ważną rolę w procesie kreowania wizerunku Ukrainy należy przypisać pozycji współgospodarza Mistrzostw Europy w piłce nożnej „Euro 2012”. Według V. Grishel przykładem dla Ukrainy w procesie kreowania wizerunku może być Gruzja, której skutecznie udało się zerwać ze stereotypami oraz pokonać podobne jak na Ukrainie problemy.

Reasumując, wspólną cechą przeobrażeń zachodzących w krajach europejskich mających zasadniczy wpływ na rozwój orientacji marketingowej w jednostkach samorządowych była decentralizacja zarządzania oraz tzw. marketyzacja świadczonych przez te jednostki usług. Odmienne doświadczenia w aktywności marketingowej poszczególnych krajów związane są z dużym zróżnicowaniem w wykorzystaniu marketingu terytorialnego, zarówno w wymiarze czasowym, jak i jakościowym. Celowe i planowe działania marketingowe stanowią duże wyzwanie zwłaszcza dla tych krajów, które dopiero od niedawna dostrzegły zalety marketingu i jednocześnie zmuszone są do zmiany dotychczasowego niekorzystnego wizerunku.

¹⁷⁸ V. Grishel, *Ukraine: On the Way to Strengthen the National Brand*, European Place Marketing Institute, <http://bestplaceinstitute.org/www/wp-content/uploads/2012/04/UKRAINE-ON-THE-WAY-TO-STRENGTHEN-THE-NATIONAL-BRAND2.pdf>, 19.04.2012.

2. UWARUNKOWANIA ROZWOJU I ZNACZENIE TURYSTYKI WIEJSKIEJ

2.1. Istota turystyki wiejskiej

2.1.1. Złożoność turystyki i jej oddziaływanie na turystykę wiejską

W literaturze przedmiotu, wyjaśniając istotę turystyki, akcentuje się jej złożoność i interdyscyplinarność. Zagadnienie to rozpatrywane jest w ujęciu psychologicznym, społecznym, ekonomicznym, kulturowym czy przestrzennym. Złożoność turystyki można pokazać poprzez pełnione przez nią funkcje, a więc – jak określa K. Przeclawski – wpływ na poszczególne sfery współczesnego życia¹⁷⁹. Zachodzące przeobrażenia społeczno-gospodarcze powodują przesuwanie się znaczenia poszczególnych kategorii i tak przez długie lata turystyka postrzegana jako forma zaspokajania określonych potrzeb rekreacyjnych, poznawczych, zdrowotnych czy kulturowych coraz powszechniej identyfikowana jest obecnie jako zjawisko ekonomiczne.

W ujęciu praktycznym turystyka stanowi formę działalności gospodarczej o wzrastających tendencjach rozwoju, czego odzwierciedleniem jest około 4-procentowy udział w PKB UE oraz 6-procentowy udział w PKB Polski i generowanie 8 mln miejsc pracy. Interdyscyplinarny charakter turystyki sprawia, że pośredni udział w PKB jest znacznie wyższy¹⁸⁰. Należy jednak podkreślić, że kryzys w gospodarce europejskiej w sposób pośredni wpłynął na pojawienie się strat i obniżenie dochodów sektora turystycznego. Fakt ten wynika ze wzajemnej zależności wszystkich sektorów systemu gospodarczego. Jak wskazuje I. Jędrzejczyk, w pierwszej kolejności obniżenie cen aktywów na rynkach finansowych doprowadziło do zmniejszenia wartości portfela inwestycyjnego przedsiębiorstw turystycznych, zwłaszcza tych zaangażowanych w obrocie publicznym, na giełdzie papierów wartościowych¹⁸¹.

¹⁷⁹ K. Przeclawski, *Humanistyczne podstawy turystyki*, Wydawnictwo Instytutu Turystyki, Warszawa 1986, s. 53.

¹⁸⁰ Prezydencja Polski w Radzie Unii Europejskiej w obszarze turystyki, dane za 2009 r., Ministerstwo Sportu i Turystyki, Departament Turystyki, 19.08.2011.

¹⁸¹ I. Jędrzejczyk, *Kondycja krajowego sektora turystycznego u progu prezydencji Polski w Radzie UE*, „Acta Scientiarum Polonorum Oeconomia”, nr 9(4), Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2010, s. 190–191.

Turystyka, stanowiąc źródło wysokich zysków, przyczynia się do wielopłaszczyznowego rozwoju obszarów recepcji turystycznej, co odgrywa szczególnie ważną rolę w odniesieniu do opóźnionych w rozwoju terenów wiejskich. Problem związku turystyki z innymi gałęziami gospodarczymi mocno podkreślał J. Krippendorf, akcentując, że najgorszym z możliwych skutków rozwoju turystyki może być tzw. monokultura turystyczna. Jego zdaniem w obszarach recepcji turystycznej należy dążyć do gospodarki wielogałęziowej, tzn. w takim samym stopniu jak turystykę rozwijać także rolnictwo, leśnictwo, rzemiosło i rękodzieło, drobny przemysł oraz całą sferę usług pozaturystycznych¹⁸².

Funkcja turystyczna pełniona przez tereny wiejskie wchodzi zatem w wielorakie związki z innymi funkcjami tych terenów, sama na nie oddziałując, ale także podlegając ich wpływowi. Skłania to do podjęcia charakterystyki turystyki wiejskiej w wielu wymiarach, a zwłaszcza w wymiarze społecznym, ekonomicznym, kulturowym i przestrzennym.

2.1.2. Turystyka wiejska w literaturze przedmiotu

Mimo że początki turystyki na obszarach wiejskich w praktyce sięgają odległych czasów, w literaturze przedmiotu ożywiony rozwój zainteresowania tą problematyką przypada na drugą połowę XX w. Dużo publikacji na temat turystyki wiejskiej z tego okresu¹⁸³ pochodzi z Austrii (np. E. Tomasi¹⁸⁴, F. Greif i W. Schwackhofer¹⁸⁵), Francji (np. M. Bonneau¹⁸⁶, J.P. Michel¹⁸⁷), Wielkiej Brytanii (B.S. Duffield¹⁸⁸, J.T. Coppock¹⁸⁹) i RFN (np. K. Ruppert,

¹⁸² J. Krippendorf, *Marketing et Tourisme*, Herbert Lang, Berne 1971, s. 46.

¹⁸³ Wykazu piśmiennictwa z lat 60.–80. XX w. dokonano na podstawie przeglądu literatury W. Kurka zamieszczonego w publikacji: W. Kurek, *Wpływ turystyki wiejskiej na przemiany społeczno-ekonomiczne obszarów wiejskich polskich Karpat*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 1990, s. 8–13.

¹⁸⁴ E. Tomasi, *Strukturwandlungen der Landwirtschaft im Oberpinzgau unter besonderer Berücksichtigung ihrer Beziehungen zum Fremdenverkehr, dargestellt am Beispiel der Gemeinden Mittersih*, Universität Wien, Wien 1974, cyt. za: W. Kurek, *Wpływ turystyki...*, s. 8.

¹⁸⁵ F. Greif, W. Schwackhofer, *Die Sozialbrache im Hochgebirge am Beispiel des Ausserferus. Schriftenreihe des Agrarwirtschaftlichen Institutes des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft*, Wien 1989.

¹⁸⁶ M. Bonneau, *Le fait touristique dans la France de l'Ouest*, Université de Haute-Bretagne, Rennes 1978.

¹⁸⁷ J.P. Michel, *Le tourisme rural: une a la renovation Massif Central*, „Geografia Polonica”, nr 29, Paris 1974.

¹⁸⁸ B.S. Duffield, *The Study of Tourism in Britain – a Geographical Perspective*, „Geo Journal. An International Journal of Physical, Biological, Social and Economic Geography and Applications in Environmental Planning and Ecology”, vol. 9(1), Dordrecht and Boston 1984.

¹⁸⁹ J.T. Coppock, *Second Homes: Curie or Blessing?*, Pergamon, Oxford 1997.

J. Maier¹⁹⁰, L. Deuringer¹⁹¹). Dotyczą one zarówno zagadnień związanych z istotą i przestrzennymi uwarunkowaniami rozwoju turystyki wiejskiej, jak też jej oddziaływaniem na rozwój regionów. Problem roli turystyki w przemianach społeczno-kulturowych i ekonomicznych pojawił się w zagranicznej literaturze przedmiotu (głównie Austria¹⁹², Francja¹⁹³, Wielka Brytania¹⁹⁴, RFN¹⁹⁵) już w latach 60. i 70. XX w. Przedmiotem analizy w początkowym etapie były głównie związki zachodzące pomiędzy rolnictwem a turystyką. Koncentrowano się przede wszystkim na ekonomicznych i społecznych korzyściach będących następstwem rozwoju turystyki wiejskiej.

Wraz z przedstawianiem roli turystyki wiejskiej w rozwoju społeczno-gospodarczym zaczęły pojawiać się także pierwsze opracowania ukazujące negatywne skutki dla środowiska przyrodniczego – zmiany krajobrazu oraz zanik tradycyjnych sposobów życia wiejskiego (B. Barbier, D.G. Perce¹⁹⁶, M. Chardon¹⁹⁷).

Wzrost liczby publikacji z zakresu turystyki wiejskiej w latach 70. i 80. XX w. jest odzwierciedleniem obserwowanego w tym okresie wzrostu zainteresowania w Europie wypoczynkiem na wsi, zwłaszcza na obszarach charakteryzujących się cennymi i/lub wielkopowierzchniowymi walorami przyrodniczymi i kulturowymi. Ważnym motywem wyboru obszarów wiejskich na miejsce wypoczynku było to, iż wobec szybkiego rozwoju aglomeracji miejskich wypoczynek na terenach wiejskich utożsamiany był z enklawą ciszy i spokoju, dawał możliwość kontaktu z przyrodą i lokalną kulturą, czego nie zapewniały duże ośrodki turystyczne.

¹⁹⁰ K. Ruppert, J. Maier, *Naherholungsraum und Naherholungsverkehr – Geographische Aspekte eines speziellen Freizeitverhaltens*, „Münchener Studien zur Sozial – und Wirtschaftsgeographie”, nr 6, Kallmunn, Regensburg 1969, s. 55–77.

¹⁹¹ L. Deuringer, *Die Bedeutung der Landwirtschaft in den französischen Alpen – Untersuchung zum Wandel der Agrarstruktur unter besondere Berücksichtigung freizeitorientierter Raum-aussprache. Dargestellt am Beispiel der Haute – Tarantaise und Vallee de l’Ubaye*, Publisher Sn, ECONIS, München 1975.

¹⁹² E. Lichtenberger, *Die Sukzession von der Agrar – zur Freizeitgesellschaft in den Hochgebirgen Europas*, „Innsbrucker Geographische Studien”, nr 5, Innsbruck 1979, s. 401–436.

¹⁹³ P. Veyret, *L’agriculture de montagne dans les Alpes Francaises: le problem de la survie*, „Revue de Geographie Alpine”, nr LX(1), 1972, s. 5–24.

¹⁹⁴ B.S. Duffield, *The study of tourism in Britain...*, s. 27.

¹⁹⁵ K. Ruppert, J. Maier, *Naherholungsraum und Naherholungsverkehr...*, s. 55–77.

¹⁹⁶ B. Barbier, D.G. Pearce, *The Geography of Tourism in France: Definition, Scope and Themes*, „Geo Journal. An International Journal of Physical, Biological, Social and Economic Geography and Applications in Environmental Planning and Ecology”, vol. 9(1), Dordrecht and Boston 1984, s. 47–53.

¹⁹⁷ M. Chardon, *Transformation economiques et mutations des paysages en Oisans: le cas de l’Alpe d’Huez*, „Revue de Geographie Alpine”, nr LXXIV, 1986, s. 177–187.

W polskiej literaturze przedmiotu tematyka badawcza z zakresu turystyki wiejskiej w początkowym etapie rozwoju (lata 60. XX w.) odnosiła się głównie do waloryzacji środowiska przyrodniczego (A. Wrzosek¹⁹⁸, M. Milewska¹⁹⁹). Duży wkład w tematykę zagospodarowania turystycznego oraz wypracowanie metod waloryzacji obszarów wiejskich dla potrzeb turystyki wniosły badania J. Warszyńskiej²⁰⁰, W. Dejowej²⁰¹ oraz O. Rogalewskiego²⁰². Ponadto do klasyfikacji funkcjonalnej obszarów wiejskich przyczyniły się w dużej mierze badania J. Kostrowickiego²⁰³, W. Stoli²⁰⁴ czy A. Jackowskiego²⁰⁵. Aspekt społeczno-ekonomiczny rozwoju turystyki wiejskiej w kontekście rozwoju regionu był z kolei podkreślany m.in. w pracach J. Kruczały²⁰⁶, T. Jarowieckiej²⁰⁷ i W. Kurka²⁰⁸, który w 1990 r. dokonał syntezy dotychczasowych osiągnięć z tego zakresu.

Transformacja ustrojowa w Polsce spowodowała, że lata 90. XX w. to okres dalszego dynamicznego rozwoju turystyki wiejskiej. Jej aspektom teoretycznym poświęcono liczne opracowania, wśród których należy wymienić między innymi publikacje M. Dębniewskiej (ekonomika turystyki wiejskiej)²⁰⁹, M. Drzewieckiego (uwarunkowania rozwoju turystyki wiejskiej)²¹⁰, J. Sikory (organizacyjne

¹⁹⁸ A. Wrzosek, *Naturalne warunki rozwoju turystyki w Polsce Południowej*, „Problemy Ekonomiczne”, nr 3, Warszawa 1964, s. 5–17.

¹⁹⁹ M.J. Milewska, *Regiony turystyczne Polski*, „Prace Geograficzne”, nr 43, Instytut Geografii PAN, Warszawa 1963.

²⁰⁰ J. Warszyńska, *Ocena zasobów środowiska naturalnego dla potrzeb turystyki (na przykładzie województwa krakowskiego)*, „Zeszyty Naukowe UJ”, Prace Geograficzne, nr 36, Kraków 1974.

²⁰¹ W. Deja, *Kryteria wyznaczania wsi letniskowych*, Monografie AWF, nr 116, Poznań 1979.

²⁰² O. Rogalewski, *Urządzenia usługowe jako czynnik aktywizacji wsi letniskowych*, „Problemy Ekonomiczne”, nr 1, Warszawa 1967, s. 62–69.

²⁰³ J. Kostrowicki, *Obszary wiejskie jako przestrzeń wielofunkcyjna. Zagadnienia badawcze i planistyczne*, „Przegląd Geograficzny”, nr 4, Warszawa 1976, s. 601–611.

²⁰⁴ W. Stola, *Klasyfikacja funkcjonalna obszarów wiejskich Polski. Próba metodyczna*, Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1987.

²⁰⁵ A. Jackowski, *Typologia funkcjonalna miejscowości turystycznych (na przykładzie województwa nowosądeckiego)*, Kraków 1981.

²⁰⁶ J. Kruczała, *Rola turystyki w aktywizacji ekonomicznej regionów*, „Problemy Ekonomiczne”, nr 11, 1972, s. 27.

²⁰⁷ T. Jarowiecka, *Problemy rozwoju funkcji turystycznych w górskich obszarach Karpat*, „Zeszyty Naukowe AWF w Krakowie”, nr 10, Kraków 1975, s. 5–25.

²⁰⁸ W. Kurek, *Wpływ turystyki wiejskiej na przemiany społeczno-ekonomiczne obszarów wiejskich polskich Karpat*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 1990.

²⁰⁹ M. Dębniewska, M. Tkaczyk, *Agroturystyka. Koszty, ceny, efekty*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2007.

²¹⁰ M. Drzewiecki, *Agroturystyka. Założenia – uwarunkowania – działania*, Instytut Wydawniczy „Świadectwo”, Bydgoszcz 1995.

i innowacyjne aspekty)²¹¹, A.P. Wiatraka (instytucjonalne aspekty)²¹², E. Dziedzic (produkt zrównoważony rozwój turystyki wiejskiej)²¹³, I. Sikorskiej-Wolak²¹⁴, J. Wojciechowskiej²¹⁵, B. Sawickiego²¹⁶ (znaczenie i uwarunkowania rozwoju turystyki wiejskiej), L. Strzembickiego (marketingowe aspekty turystyki wiejskiej)²¹⁷, J. Majewskiego (produkty markowe)²¹⁸ czy M. Jalinika²¹⁹ i J. Kosmaczewskiej²²⁰.

Poza przytoczonymi autorami problematyka turystyki wiejskiej podejmowana jest także przez przedstawicieli wielu innych środowisk naukowych, którzy najczęściej akcentują jej aspekty organizacyjne oraz socjologiczne. Stosunkowo rzadko pisze się o wymiarze ekonomicznym turystyki wiejskiej (zwłaszcza o korzyściach finansowych) oraz o związanym z nią marketingu w ujęciu strategicznym.

2.1.3. Istota turystyki wiejskiej przez pryzmat uwarunkowań przestrzennych

W literaturze przedmiotu rozumienie turystyki wiejskiej nie jest jednoznaczne, można wręcz wskazać ma pewne metodologiczne nieścisłości – czasem pojęcie turystyki wiejskiej traktuje się zamiennie z terminem *turystyka na obsza-*

²¹¹ J. Sikora, *Organizacja ruchu turystycznego na wsi*, WSiP, Warszawa 1999; idem, *Innowacyjne aspekty agroturystyki* [w:] *Regionalne aspekty agroturystyki w Polsce. Materiały z III Ogólnopolskiego Sympozjum Agroturystycznego*, CDiEwR, Kraków 1995, s. 41–47.

²¹² A.P. Wiatrak, *Wpływ agroturystyki na zagospodarowanie obszarów wiejskich*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, nr 1, Warszawa 1996, s. 35–46; idem, *Podmioty realizujące projekty agroturystyczne* [w:] *Determinanty sukcesu w turystyce wiejskiej. V Ogólnopolskie Sympozjum Agroturystyczne*, CDiEwR, Kraków 1997, s. 29–37.

²¹³ E. Dziedzic, *Uwarunkowania polityki zrównoważonego rozwoju w zakresie agroturystyki* [w:] *Zrównoważony rozwój turystyki wiejskiej – idee, działania, efekty*, CDiEwR, Kraków 1998.

²¹⁴ I. Sikorska-Wolak, *Turystyka wiejska jako wielowymiarowe zjawisko i jako przedmiot badań naukowych* [w:] *Ekonomiczne i społeczne aspekty rozwoju turystyki wiejskiej*, red. I. Sikorska-Wolak, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2008, s. 11–22.

²¹⁵ J. Wojciechowska, *Aktywizacja wsi poprzez działalność turystyczną (Poradnik praktyczny dla samorządów lokalnych i mieszkańców wsi)*, UKFiT, KGMIT, Warszawa – Łódź 1992.

²¹⁶ B. Sawicki, *Agroturystyka w aktywizacji obszarów wiejskich*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej w Lublinie, Lublin 2007.

²¹⁷ L. Strzembicki, *Turystyka wiejska. Podstawy marketingu*, CDiEwR, Kraków 1993; idem, *Badania marketingowe turystyki wiejskiej w Polsce w 1997 r. Charakterystyka nabywców usług turystycznych świadczonych przez gospodarstwa wiejskie (Raport końcowy)*, Instytut Turystyki, Warszawa 1997.

²¹⁸ J. Majewski, *Koncepcja tworzenia produktów markowych w turystyce wiejskiej* [w:] *Determinanty sukcesu w turystyce wiejskiej*, CDiEwR, Kraków 1997.

²¹⁹ M. Jalinik, *Uwarunkowania i czynniki rozwoju usług turystycznych na obszarach wiejskich*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok 2009.

²²⁰ J. Kosmaczewska, *Wpływ agroturystyki na rozwój społeczno-ekonomiczny gminy*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2007.

rach wiejskich, albo nawet *agroturystyka*. Najszerzy zakres ma pojęcie *turystyka na obszarach wiejskich*, dlatego przed przystąpieniem do analizy pojęcia *turystyka wiejska* konieczne będzie dokonanie przeglądu definicji turystyki na obszarach wiejskich, a także przybliżenie zakresu znaczeniowego kategorii *obszary wiejskie i ich przestrzenne uwarunkowania*.

Najogólniej turystykę na obszarach wiejskich można określić jako wszelkie formy turystyki realizowane na terenach pozamiejskich, a więc w obrębie wsi oraz terenów przyrodniczych (tereny nadmorskie, górskie, obszary chronione, np. parki narodowe)²²¹. Zasadniczym wyróżnikiem pojęcia *turystyka na obszarach wiejskich* jest administracyjna wiejskość przestrzeni, co oznacza, że ta forma turystyki odbywa się na obszarach wiejskich w ujęciu administracyjnym, które jednak pod względem krajobrazowym, a nawet funkcjonalnym nie zawsze spełniają warunek wiejskości (np. zurbanizowane turystycznie wsie).

Określenie *obszar wiejski* w literaturze przedmiotu występuje w nieco różnych znaczeniach. W praktyce najczęściej jest wykorzystywana definicja GUS-u, który stosując kryterium administracyjne, za obszar wiejski uznaje terytorium poza granicami administracyjnymi miast. Wśród propozycji naukowych najbardziej ogólna wydaje się definicja J. Wilkina, który za obszary wiejskie uznaje części terytorium kraju funkcjonalnie związane z rolnictwem oraz innymi formami działalności, dla której podstawą jest korzystanie z zasobów przyrody: ziemi, lasów, rzek czy jezior. Są to obszary służące do produkcji rolniczej, gospodarki leśnej, rybołówstwa śródlądowego, a także do wypoczynku i turystyki. Są one miejscem zamieszkania ludności oraz prowadzenia innych poza wymienionymi form działalności²²².

Uwzględniając w definiowaniu turystyki na obszarach wiejskich wymogi względem przestrzeni, J. Majewski i B. Lane określają ją jako formę wypoczynku na otwartej przestrzeni, charakteryzującej się niską gęstością zaludnienia, słabo rozbudowaną infrastrukturą, gdzie jest znaczny udział rolnictwa i leśnictwa, a miejscowość liczy poniżej 10 tys. mieszkańców. Tego typu turystyka oparta jest w dużej mierze na indywidualnej aktywności²²³.

Przydatność obszarów wiejskich do rozwoju funkcji turystycznej określają cechy przestrzeni identyfikowanej głównie pojęciem przestrzeni turystycznej²²⁴ bądź

²²¹ W. Kurek (red.), *Turystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 331.

²²² J. Wilkin, *Struktura wsi i rolnictwa – Polska a kraje Unii Europejskiej* [w:] *Chłop, rolnik, farmer? Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej – nadzieje i obawy polskiej wsi*, Wydawnictwo Instytutu Spraw Publicznych, Warszawa 2000.

²²³ J. Majewski, B. Lane, *Turystyka wiejska i rozwój lokalny*, Fundacja Fundusz Współpracy, Poznań 2001.

²²⁴ J. Warszyńska, *Główne problemy badawcze geografii turystyki*, „Turizm”, nr 5, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999, s. 37–50.

rekreacyjno-turystycznej²²⁵. Według J. Warszzyńskiej pod pojęciem przestrzeni turystycznej rozumie się przestrzeń fizycznogeograficzną, społeczną, kulturową, gospodarczą, w obrębie której zachodzą zjawiska turystyczne. Tworzą ją „elementy pierwotne”, wyjściowe, stanowiące o jej pierwotnej wartości do celów turystycznych, określone pojęciem „walorów turystycznych”, oraz elementy wtórne, warunkujące lub ułatwiające realizację potrzeb turystycznych²²⁶. S. Liszewski wyodrębnia trzy rodzaje przestrzeni turystycznej: realną – identyfikowaną z przestrzenią zagospodarowaną głównie przez bazę hotelową, gastronomiczną i towarzyszącą; funkcjonalną – będącą wyrazem aktywności turystycznej człowieka w przestrzeni geograficznej, oraz percepcyjną – która stanowi indywidualne lub grupowe wyobrażenie realnej przestrzeni turystycznej²²⁷.

W literaturze krajowej i zagranicznej najczęściej wykorzystuje się podział elementów tworzących przestrzeń turystyczną na przyrodnicze oraz antropogeniczne (pozaprzyrodnicze). Na obszarach wiejskich jest to zbiór specyficznych cech i elementów wyróżniających ten teren ze względu na lokalizację geograficzną, posiadane walory przyrodniczo-krajobrazowe (np. ukształtowanie powierzchni, naturalne akweny wodne, rezerваты przyrody), klimatyczne i historyczne (podaż pierwotna). Dodatkowo walory turystyczne w coraz większym stopniu determinowane są czynnikami antropogenicznymi, które mogą mieć charakter wzbogacający i kompensujący (walory krajoznawcze) lub destrukcyjny (dewastacja środowiska). Pozytywne przejawy działalności człowieka, jak np. przyjazny środowisku krajobraz rolniczy, atrakcyjny wygląd wsi, zabytki kultury duchowej, są integralnym elementem interesującej oferty wypoczynkowej.

Należy podkreślić, że tereny wiejskie w założeniu powinny umożliwiać turystyce realizowanie potrzeby kontaktu z przyrodą i kulturą oraz aktywną rekreację. O unikalności wiejskiej przestrzeni turystycznej świadczy niski poziom urbanizacji, rozproszona zabudowa, dominacja funkcji rolniczej (produkcji rolnej), a także tradycyjny charakter krajobrazu wiejskiego. Na obszarach wiejskich występuje przewaga elementów przyrodniczych nad antropogenicznymi, co czyni je szczególnie przydatnymi dla wypoczynku i rekreacji. Zapewnia to turystyce odwiedzającemu obszary wiejskie poczucie swobody i wolności, stanowiąc atrakcyjną alternatywę dla zagęszczonej, głośnej i zanieczyszczonej przestrzeni miejskiej.

Nie wszystkie jednak formy aktywności turystycznej mające miejsce na terenach wiejskich spełniają założone kryteria, dlatego w obrębie turystyki na

²²⁵ S. Liszewski, *Przestrzeń turystyczna*, „Turyzm”, nr 5, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995, s. 7–19.

²²⁶ J. Warszzyńska, *Główne problemy...*, s. 37–50.

²²⁷ S. Liszewski, *Przestrzeń turystyczna...*, s. 7–19.

obszarach wiejskich wyszczególnia się poza turystyką wiejską wiele innych form aktywności turystycznej, obejmujących całą bazę wypoczynkową z wszelkimi ośrodkami wypoczynkowymi, domamiczasowymi, sanatoriami, ośrodkami kolonijnymi, domami pracy twórczej, hotelami robotniczymi, schroniskami młodzieżowymi itp. Wiejska lokalizacja tego typu obiektów może być interesująca dla mieszkańców wsi, jeżeli zaistnieją możliwości sprzedaży ich produktów i usług turystom.

Uwzględniając charakter zaspokajanych potrzeb, w turystyce na obszarach wiejskich można wyodrębnić m.in. turystykę zdrowotną, ekoturystykę, turystykę kwalifikowaną, alternatywną. W każdej z tych form wyróżnia się co najmniej kilka rodzajów turystyki wąsko wyspecjalizowanej, np. sylwanoturystykę (inaczej turystykę leśną), turystykę na obszarach chronionych znajdujących się na terenach wiejskich, turystykę wodną na obszarach wiejskich czy też turystykę przygraniczną na obszarach wiejskich²²⁸.

2.1.4. Definiowanie turystyki wiejskiej

Przystępując do analizy pojęcia turystyki wiejskiej, która stanowi przedmiot rozważań w niniejszej książce, należy przede wszystkim zaznaczyć, że poza kryterium administracyjnym spełnione muszą być także kryteria funkcjonalne i krajobrazowe. Można paradoksalnie spotkać się bowiem z sytuacją, w której gmina administracyjnie miejska może wykazywać charakter wiejskości bardziej aniżeli gmina administracyjnie wiejska.

W literaturze przedmiotu występuje wiele definicji turystyki wiejskiej, określanej jako *rural tourism*, *countryside tourism*, *farm tourism*, *agritourism*. Pojęcia te w krajach europejskich są używane w różnych kontekstach, zależnie od narodowości, tradycji turystycznych i rolniczych danego kraju. Jak zauważa J. Wojciechowska, w piśmiennictwie oraz na międzynarodowych konferencjach poświęconych problematyce turystyki wiejskiej podejmuje się dyskusje na temat ram prawnych, ekonomicznych, kulturowych, ekologicznych czy marketingowych, pozostawiając przy tym spory margines dowolności w ich interpretacji i definiowaniu w poszczególnych krajach²²⁹.

Odmienne widzenie istoty turystyki wiejskiej w różnych krajach wynika ze zróżnicowanego charakteru i pojmowania wsi, inne są również tradycje i formy wypoczynku poza miastem. Jednak istnieje zgodny pogląd, że turystyka wiejska powinna być:

²²⁸ B. Łagowska, K. Michałowski, *Koncepcja systematyki i klasyfikacji turystyki wiejskiej* [w:] *Determinanty rozwoju turystyki na obszarach wiejskich*, red. M. Jalinik, Agencja Wydawniczo-Edytorska EkoPress, Białystok 2009, s. 75.

²²⁹ J. Wojciechowska, *Agroturystyka – signum polskiej turystyki...*, s. 598.

- organizowana na obszarach wiejskich i odosobnionych,
- funkcjonalnie wiejska, co oznacza, że powinna wiązać się z wyjątkowymi wiejskimi atutami, jak: otwarta przestrzeń, bliskość i kontakt z przyrodą, dziedzictwo oparte na „tradycyjnych” społeczeństwach i zwyczajach,
- wiejska w skali przestrzennej z punktu widzenia zabudowy i organizacji przestrzeni,
- wolno rosnąca, tzn. rozwijająca się na bazie małych przedsiębiorstw rodzinnych i obliczona na dłuższy czas,
- różnorodna, co wynika ze zróżnicowania środowisk wiejskich na świecie²³⁰.

Wśród innych cech charakteryzujących turystykę wiejską wskazuje się na niewielkie nasilenie ruchu turystycznego, ciszę i spokój, możliwość kontaktu z życiem ludności wiejskiej, zwierzętami domowymi, pracami rolnymi, kulturą, tradycjami i zwyczajami wiejskimi oraz możliwość korzystania ze świeżej żywności.

Akcentowanie różnych aspektów wiejskości i nadawanie im odmiennego znaczenia powoduje, że występujące w literaturze przedmiotu definicje i podawane cechy turystyki wiejskiej można w dużym uproszczeniu sprowadzić do dwóch zasadniczych kategorii: akcentujące krajobraz wsi, a także specyficzną kulturę i styl życia oraz akcentujące wymiar rolniczy terenu.

Bardzo ogólną definicję przytacza J. Majewski, który za turystykę wiejską uznaje każdą formę turystyki odbywającą się w środowisku wiejskim i wykorzystującą jego walory, to jest krajobraz, kulturę, zabudowę, które stanowią dla usługobiorców główną atrakcję²³¹. Dokonując bardziej szczegółowej charakterystyki, J. Wojciechowska utożsamia ją z wszelkimi formami turystyki związanymi z rolnictwem, leśnictwem, ogrodnictwem lub rybołówstwem, które są oparte na atrakcjach przyrodniczych, kulturowych oraz atutach codziennego życia mieszkańców, a organizowane przez podmioty niekoniecznie powiązane społecznie lub gospodarczo z tymi terenami²³². W ciekawy sposób turystykę wiejską definiują D. Gett i S.J. Page, określając ją jako jedną z form turystyki alternatywnej, będącej protestem przeciwko masowemu, silnie skomercjalizowanemu sposobom wypoczynku²³³.

Odnosząc się do prezentowanych ujęć oraz cech turystyki wiejskiej, na podkreślenie w definicji zasługuje przede wszystkim charakter wiejskości w wymiarze krajobrazowo-funkcjonalnym, stąd też zdaniem autorki przez turystykę wiejską należy rozumieć *wszelkie formy aktywności turystycznej na obszarach wiejskich*.

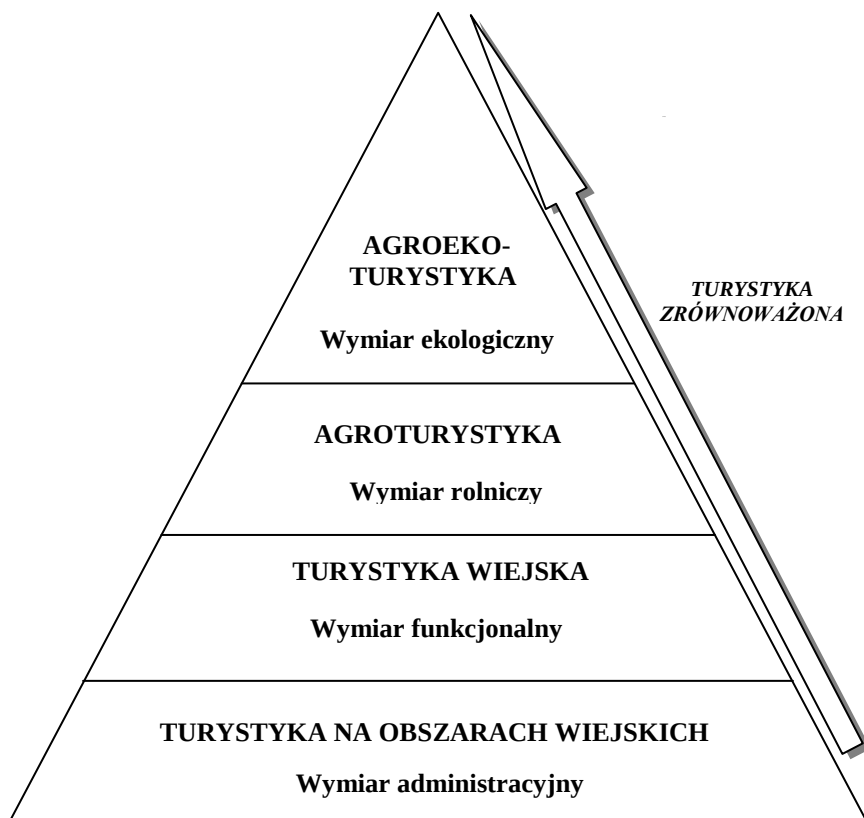
²³⁰ W. Kurek (red.), *Turystyka...*, s. 332.

²³¹ J. Majewski, *Agroturystyka to też biznes*, Wydawnictwo Fundacji Wspomagania Wsi, Warszawa 2000, s. 5.

²³² J. Wojciechowska, *Procesy i uwarunkowania rozwoju agroturystyki w Polsce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009, s. 22.

²³³ D. Gett, S.J. Page, *Conclusions and Implications for Rural Business Development* [w:] *The Business of Rural Tourism: International Perspective*, International Thomson Business Press, London 1997, s. 191.

skich, w których „wiejskość” w wymiarze krajobrazowo-funkcjonalnym terenu identyfikuje rdzeń produktu turystycznego, stanowiącego ważny motyw zakupu w procesie decyzyjnym turysty. „Wiejskość” jest zatem ważną wartością, charakteryzującą się przede wszystkim bliskością kontaktu z przyrodą, czystym powietrzem, bogactwem lokalnej kultury, brakiem masowości oraz częstym powiązaniem z aktywną funkcją rolniczą.



Rysunek 2.1. Struktura porządkowa pojęć związanych z turystyką wiejską

Źródło: Opracowanie własne.

Turystyka wiejska w założeniu powinna oddawać złożoność wiejskiego środowiska, kultury, historii, położenia. Jak wskazuje B. Lane, przedmiotem oferty turystyki wiejskiej jest najczęściej świat natury, gospodarka farmerska i kultura wiejska, stwarzająca autentyczną i tradycyjną, nieurbanizowaną atmosferę²³⁴.

²³⁴ B. Lane, *Tourism Strategies and Rural Development*, Organisation for Economic Cooperation and Development, Paris 1993.

W takim rozumieniu turystyka wiejska jest formą eskapizmu, czyli ucieczki od miast, a wiejskość jako specyficzna wartość związana z miejscem i możliwościami rekreacji przyciąga turystów swą odmiennością²³⁵.

Z punktu widzenia uczestników unikalnymi cechami turystyki wiejskiej są ciekawe formy aktywności rekreacyjnej, m.in.: uprawianie wędrówek pieszych, odbywanie przejażdżek na rowerze, konnych, dających możliwość bliskiego kontaktu z przyrodą i środowiskiem wiejskim, rozwijanie różnych pasji i zamiłowań sportowych, aktywność ukierunkowana na poznanie kultury ludowej i miejscowych tradycji, a także na zawieranie znajomości z mieszkańcami wsi i na poznawanie specyfiki życia wiejskiego oraz degustowanie tzw. zdrowej żywności.

Akcentowanie różnych aspektów wiejskości w ofercie turystycznej powiązane jest z wyodrębnieniem specyficznych, ukierunkowanych na zaspokajanie konkretnych potrzeb przyjeżdżających gości form turystyki, do których należy zaliczyć agroturystykę i ekoagroturystykę.

Wzajemne relacje pomiędzy pojęciami *turystyka na obszarach wiejskich*, *turystyka wiejska* a *agroturystyka* i *agroekoturystyka* przedstawia rysunek 2.1.

Jak wynika z rysunku, turystykę wiejską identyfikuje wymiar administracyjny i funkcjonalny, który może podlegać dalszej specjalizacji przez np. akcentowanie w ofercie turystycznej aspektów rolniczych (agroturystyka) lub ekologicznych (agroekoturystyka).

Kolejno wyodrębnione formy zawierające się w obrębie turystyki na obszarach wiejskich coraz silniej odzwierciedlają potrzebę rozwoju turystyki zgodnie z wymogami środowiskowymi, czyli turystyki zrównoważonej, która kładzie nacisk na ochronę zasobów naturalnych, kulturowych i społecznych oraz ma pozytywny wpływ na rozwój lokalnych społeczności.

2.1.5. Agroturystyka i agroekoturystyka jako formy turystyki wiejskiej

Najbardziej popularną formą turystyki wiejskiej na obszarach o tradycyjnym rolnictwie i rozdrobnionej strukturze agrarnej jest agroturystyka. M. Drzewiecki, charakteryzując w latach 90. jej specyfikę, określił agroturystykę jako formę turystyki odbywającą się na terenach wiejskich o charakterze przejściowym co do intensywności zagospodarowania, pomiędzy ekstensywnie wykorzystywanymi obszarami chronionymi a intensywnie użytkowanymi rejonami rekreacyjnymi, rozumianymi jako tereny osiedleńczo-rolne, charakteryzujące się harmo-

²³⁵ J. Majewski, *Wiejskość jako rdzeń produktu turystycznego – użyteczność podejść geograficznego i ekonomicznego...*, s. 289.

nijnie skojarzonymi elementami krajobrazu przyrodniczego i kulturowego. Osadnictwo wiejskie w ocenie cytowanego autora stanowi dla agroturystyki główną bazę noclegową i żywieniową, którą uczestnicy tej formy turystyki wykorzystują do wielorakich wahadłowo-centrycznych wypadów na otaczające tereny²³⁶.

Cechą charakterystyczną agroturystyki, zgodnie podkreślaną przez wielu autorów, jest ścisły związek z aktywnym gospodarstwem rolnym, oferującym poza usługami podstawowymi coraz szerszy zakres usług uzupełniających. Typowo rolniczy charakter w definicji agroturystyki podkreśla m.in. J. Majewski, określając ją jako formę turystyki związaną z funkcjonującym gospodarstwem rolnym, gdzie produkcja roślinna i hodowla zwierząt są dla turystów najważniejszą atrakcją²³⁷.

Wychodząc naprzeciw wzrastającym wymaganiom turystów, agroturystyka coraz częściej stwarza możliwość skorzystania z przejazdu bryczką, koniem, uczestniczenia w kuligach, spotkań przy ognisku, kupna wyrobów rzemiosła ludowego, uczestnictwa w zajęciach edukacyjnych, wędkowania, zbierania i przetwórstwa runa leśnego itp. Tego rodzaju działalność, często o charakterze oryginalnym, nastawiona jest na oferowanie usług dla turystów indywidualnych, rodzin z małymi dziećmi, ludzi starszych, niepełnosprawnych, o niekonwencjonalnych wymaganiach w zakresie oferowanych form wypoczynku, do których stosunkowo łatwo może dopasować się gospodarstwo wiejskie²³⁸.

Ważnym akcentem podkreślającym unikalność agroturystyki na tle innych form turystyki jest odwoływanie się w ofercie do tradycji, kultury, miejscowego rzemiosła, trybu i sposobu życia.

Podobnie jak w turystyce wiejskiej także w odniesieniu do agroturystyki nie ma jednomyślności w jej definiowaniu. Szczególny problem stwarza rozumienie kategorii *rolniczy charakter gospodarstwa*. Fakt posiadania przez właściciela gospodarstwa rolnego o powierzchni powyżej 1 ha nie musi nadawać pobytowi gości charakteru rolniczego (np. nadmorskie kwatery agroturystyczne), a jednak w ujęciu prawnym usługa taka jest zakwalifikowana jako gospodarstwo agroturystyczne.

P. Wolak, porządkując definicje, w ramach turystyki na obszarach wiejskich (*rural tourism*) poza podkreślającą rolniczy charakter usług agroturystyką wyodrębnia tzw. turystykę farmerską jako ofertę obejmującą pobyty turystyczne w gospodarstwach wiejskich (*farm tourism*) niemającą charakteru rolniczego²³⁹.

²³⁶ M. Drzewiecki, *Agroturystyka. Założenia – uwarunkowania – działania...*, s. 7.

²³⁷ J. Majewski, *Agroturystyka to też biznes...*, s. 8.

²³⁸ A.P. Wiatrak, *Wpływ agroturystyki...*, s. 35–46.

²³⁹ P. Wolak, *Rozwój agroturystyki w Polsce [w:] Agroturystyka – pierwsze doświadczenia i perspektywy. Materiały z II Ogólnopolskiego Sympozjum Agroturystycznego*, CDiEwR, Kraków 1994, s. 21–27.

Turystyka farmerska odnosi się do gospodarstw, w których funkcje rolnicze zostały zdominowane przez obsługę ruchu turystycznego, czego przykładem są podhalańskie gospodarstwa specjalizujące się w usługach noclegowych i gastronomicznych. Ruchowi turystycznemu podporządkowanych jest również wiele gospodarstw nadmorskich. Do formy tej zalicza się także „drugie domy” wykupywane przez mieszkańców miast w celach rekreacyjnych oraz gospodarstwa wiejskie, gdzie funkcje rolnicze ogranicza się na przykład do uprawiania przydomowego ogrodu.

Analizując proponowane w literaturze przedmiotu definicje agroturystyki, zauważa się, że z upływem lat coraz rzadziej postrzega się agroturystykę jako dodatkowe źródło dochodu, co było mocno podkreślane w latach 90. XX w., a wzrasta na znaczeniu aspekt powiązania z czynnym gospodarstwem rolnym, co ma tworzyć specyficzny klimat wiejskości.

„Wiejskość” agroturystyki sprawia, że bywa ona identyfikowana jako forma turystyki o uwarunkowaniach rozwoju przekładających się na jej ekologiczny charakter. Na problem ten zwraca uwagę m.in. I. Jędrzejczyk, podkreślając, że ekologicznie czysty produkt turystyczny charakteryzuje malejąca zasobochłonność, czysta technologia wytwarzania oraz lokalizacja w nieskażonym otoczeniu, dzięki czemu służy zdrowiu i jest przyjazny środowisku²⁴⁰. Cytowana autorka zaznacza przy tym, że agroturystyka może być, ale nie zawsze jest zorientowana ekologicznie, stąd też jej cechy nie zawsze mogą być identyfikowane z cechami ekoturystyki²⁴¹. Wyrazem rozwoju agroturystyki bazującej na respektowaniu założeń ekologicznych jest agroekoturystyka, oznaczająca formę aktywności turystycznej świadczonej w gospodarstwie agroturystycznym, którego unikalną cechą będącą dużym atutem dla turystów jest produkcja żywności metodami ekologicznymi. Ważną przesłanką interesowania się tą formą turystyki jest postępujący proces ekologizacji konsumpcji, w wyniku którego konsumenci coraz częściej poszukują zdrowych, bezpiecznych produktów, których jakość jest potwierdzona odpowiednimi certyfikatami.

Zainteresowanie ze strony potencjalnych turystów w połączeniu ze wzrastającą świadomością ekologiczną usługodawców sprawia, że w ostatnich latach w Polsce obserwuje się systematyczny wzrost liczby gospodarstw agroekoturystycznych. Ich rozwój wynika z faktu, że coraz więcej osób zwraca uwagę na wcześniej zupełnie niedostrzegany problem ekologii.

A. Woś, przewidując szybki rozwój tych form turystyki na przełomie wieków, podkreślał, że dla normalnego życia i bytowania człowiek potrzebuje czegoś więcej niż tylko dóbr materialnych. Potrzebne jest mu zdrowe i wglądnie

²⁴⁰ I. Jędrzejczyk, *Ekologiczne uwarunkowania...*, s. 101.

²⁴¹ *Ibidem*, s. 80–81.

czyste środowisko przyrodnicze wraz z takimi jego zasobami jak woda, powietrze, gleba, las, ryby, różnorodność gatunkowa, krajobraz. Przez stulecia dobra te były wolne, wobec czego ekonomia nimi się nie zajmowała. Kiedy jednak okazało się, że gwałtownie postępująca degradacja środowiska przyrodniczego i entropia zasobów stwarza zagrożenie dla bytowania człowieka, owe „wolne” dobra stały się dobrami ekonomicznymi i uzyskały swoje ceny rynkowe. Ceny te mają tendencję zdecydowanie rosnącą²⁴². Konsekwencją tego jest rozwój różnych form turystyki związanych z wsią, przyrodą czy ekologią, dla których XXI w. będzie czasem dalszego dynamicznego rozwoju.

2.2. Rola turystyki w podnoszeniu konkurencyjności obszarów wiejskich

2.2.1. Konkurencyjność obszarów wiejskich – wybrane aspekty

Kategorię konkurencyjności regionu można rozpatrywać w wielu aspektach. Jest ona bezpośrednio związana i silnie uzależniona od jego potencjału strategicznego, którego podstawę stanowią zasoby regionu. A. Klasik konkurencyjność regionu określa jako przewagę nad innymi regionami będącą wypadkową atrakcyjności oferty usługowej kierowanej do obecnych i potencjalnych użytkowników regionu, którymi są mieszkańcy, firmy, inwestorzy, goście. Jej źródłem jest nowoczesna infrastruktura materialna, instytucjonalna i intelektualna regionu²⁴³.

W literaturze przedmiotu, identyfikując istotę konkurencyjności regionów, najczęściej akcentuje się zdolność do:

- przystosowania się do zmieniających się warunków pod kątem utrzymania lub poprawy pozycji w toczącym się również między regionami współzawodnictwie²⁴⁴,
- konkurowania z innymi regionami będącymi w podobnych grupach strategicznych o korzyści zewnętrzne w postaci różnych form kapitału,
- osiągania w warunkach konkurencji wysokiego poziomu dochodów i zatrudnienia,

²⁴² A. Woś, *Cele ekonomiczne i ekologiczne strategii rozwoju rolnictwa*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 1, Warszawa 1996, s. 5.

²⁴³ A. Klasik, *Strategie konkurencyjne polskich regionów* [w:] *Nowe kierunki badawcze w regionalistyce. Nowe doświadczenia polityki regionalnej*, Biuletyn KPZK PAN, z. 204, red. R. Domański, Warszawa 2003, s. 63–79.

²⁴⁴ B. Winiarski, *Problem konkurencyjności w studiach nad strategią i polityką rozwoju regionalnego* [w:] *Konkurencyjność regionów*, red. M. Klamut, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1999, s. 9.

- zapewnienia atrakcyjnych warunków życia i prowadzenia działalności gospodarczej²⁴⁵.

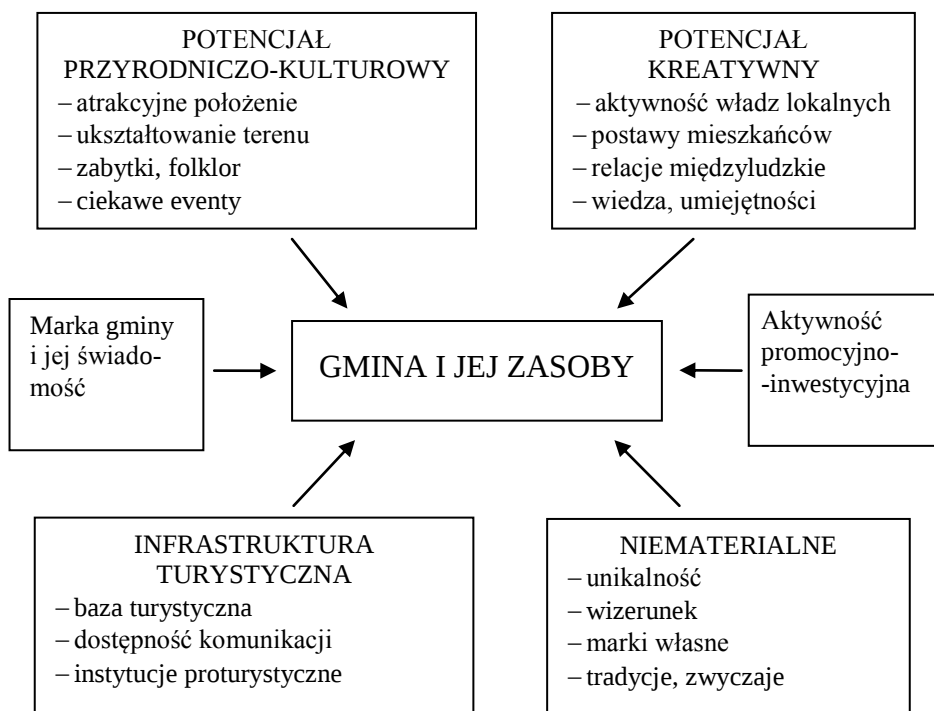
Konkurencyjność regionów można rozpatrywać w różnych aspektach. Region, który jest konkurencyjny w przyciąganiu inwestorów, nie musi być konkurencyjny w przyciąganiu turystów itp. W kontekście realizacji określonych funkcji konkurencyjność regionu jest często utożsamiana z jego atrakcyjnością, którą w odniesieniu do rozwoju turystyki określa się jako właściwość obszaru lub miejscowości wynikającą z zespołu cech przyrodniczych oraz pozaprzyrodniczych, które wzbudzają zainteresowanie i przyciągają turystów²⁴⁶.

Konkurencyjność danej jednostki o predyspozycjach do rozwoju turystyki wiejskiej w głównej mierze uwarunkowana jest naturalnymi walorami, najczęściej szanse rozwoju turystycznego przypisuje się tradycyjnie kluczowym zasobom endogenicznym, w tym zwłaszcza przyrodniczym i kulturowym. Tymczasem coraz częściej o sukcesie danego obszaru recepcji przesądza czynnik ludzki, zdolność do współpracy środowisk lokalnych i regionalnych czy atrakcyjność marketingowa produktu, którego źródłem albo inspiracją może być ciekawy pomysł na wykreowanie lokalnej marki, bądź oryginalne imprezy i wydarzenia promujące dane terytorium. Umiejętne połączenie posiadanych zasobów sprzyja rozwojowi funkcji turystycznej. Podstawowe, endogeniczne czynniki konkurencyjności gmin wiejskich i wiejsko-miejskich w zakresie rozwoju funkcji turystycznej przedstawia rysunek 2.2.

Prócz czynników o charakterze endogenicznym, które odgrywają kluczową rolę w podnoszeniu konkurencyjności turystycznej, nie można pominąć czynników egzogenicznych, w tym odpowiedniej polityki względem obszarów wiejskich, w której bardzo ważne okazało się przystąpienie Polski do Unii Europejskiej. Integracja z UE sprawiła, że w ostatnich latach znacznie wzrosło zainteresowanie polityką obszarów wiejskich, co wywołane zostało rosnącym dystansem pomiędzy warunkami życia w rejonach wiejskich i zurbanizowanych. To istotne zróżnicowanie regionalne oraz ich negatywne konsekwencje są sprzeczne z jednym z nadrzędnych celów UE, jakim jest ciągle wzmacnianie poziomu wewnętrznej spójności społeczno-ekonomicznej w Unii i należących do niej państwach. Ponadto zaistniała konieczność uaktywnienia niewykorzystanego potencjału obszarów wiejskich, tak aby mogły sprostać nowym wyzwaniom gospodarczym, społecznym, jak i w zakresie ochrony środowiska. Znajduje to odzwierciedlenie w koncepcji polityki wspólnotowej podkreślającej wzrost zainteresowania warunkami krajobrazowo-przyrodniczymi oraz dziedzictwem kulturowym obszarów wiejskich.

²⁴⁵ W. Gaczek, Z. Rukiel, *Konkurencyjność regionów a regionalizm ekonomiczny* [w:] *Polityka regionalna i jej rola w podnoszeniu konkurencyjności regionów*, red. M. Klamut, L. Cybulski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 51.

²⁴⁶ W. Kurek (red.), *Turystyka...*, s. 24.



Rysunek 2.2. Uwarunkowania konkurencyjności gmin wiejskich w zakresie rozwoju turystyki

Źródło: Opracowanie własne.

W założeniach rozwoju obszarów wiejskich położony został nacisk na decentralizację, znajdującą wyraz w przestawieniu się z podejścia odgórnego (*top-down*) i zorientowanego na subsydia sektorowe na podejście oddolne (*bottom-up*), nakierowane na wsparcie inicjatyw i rozwoju lokalnego danego obszaru. W podejściu tym istotne jest uwzględnienie czynników wpływających bezpośrednio i pośrednio na rozwój lokalnych podmiotów gospodarczych oraz lokalnego kapitału, wiedzy i doświadczenia, a także wspólne planowanie systemu zarządzania z udziałem krajowych, regionalnych i lokalnych jednostek decyzyjnych oraz interesantów przy jednoczesnej marginalnej partycypacji centralnych jednostek decyzyjnych²⁴⁷:

Założone cele rozwoju obszarów wiejskich znalazły odzwierciedlenie w *Programie rozwoju obszarów wiejskich na lata 2007–2013*²⁴⁸, w wyniku realizacji któ-

²⁴⁷ *Ibidem*.

²⁴⁸ *Program rozwoju obszarów wiejskich na lata 2007–2013*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2007.

rego oczekuje się zmian w zachowaniu i aktywacji ludności wiejskiej w wielu obszarach, w tym także w zakresie usług związanych z rozwojem funkcji turystycznej (OŚ 3 – Jakość życia na obszarach wiejskich i różnicowanie gospodarki wiejskiej). Głównymi motywami w podejmowaniu nowych, oddolnych inicjatyw jest nie tylko realizacja osobistych celów, ale także dążenie do poprawy dobrobytu regionu i wzmocnienia jego konkurencyjności. W kontekście rozwoju turystyki wiejskiej ważną rolę pełni także OŚ 4 – LEADER, w ramach której zakłada się m.in. wdrażanie lokalnych strategii rozwoju oraz funkcjonowanie lokalnych grup działania, dla których turystyka wiejska stanowi często priorytetowy kierunek rozwoju.

Wśród dokumentów stymulujących rozwój turystyki wiejskiej, zwłaszcza w kontekście tworzenia spójnej i innowacyjnej oferty, ważne jest opracowanie Ministerstwa Sportu i Turystyki *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, w tym zwłaszcza wytyczne obszaru priorytetowego I – Produkt turystyczny o wysokiej konkurencyjności, możliwy do osiągnięcia poprzez²⁴⁹:

- rozwijanie dotychczasowych produktów turystycznych o korzystnych perspektywach,
- kreowanie nowych produktów turystycznych,
- stałe doskonalenie produktów turystycznych i wzmacnianie ich jakości,
- integrowanie produktów w kompleksową, zdywersyfikowaną, a jednocześnie synergiczną ofertę m.in. przez integrowanie przestrzenne oferty, polegające na eliminowaniu zbędnej konkurencji pomiędzy różnymi obszarami kraju oraz na tworzeniu urozmaiconych produktów wykorzystujących specyfikę lokalną i regionalną,
- badanie i monitorowanie rynku i dostosowywanie oferty do oczekiwań odbiorców,
- monitorowanie ekologicznych skutków tworzenia produktów.

Zgodnie z założeniami rozwój produktu turystycznego następować będzie nie tylko przez integrację różnych elementów i składników produktu turystycznego, to jest atrakcji, bazy turystycznej, infrastruktury czy informacji, w spójną dla odbiorcy całość, ale także przez rozwój nowoczesnej infrastruktury, podnoszenie jakości i efektywności inwestowania, co może stanowić dużą szansę zwłaszcza dla opóźnionych w rozwoju obszarów wiejskich.

2.2.2. Oddziaływanie turystyki na rozwój gospodarczy obszarów wiejskich

W polskiej literaturze przedmiotu pierwsze prace przedstawiające rolę turystyki wiejskiej w rozwoju regionów i miejscowości sięgają lat 60. i 70. XX w.

²⁴⁹ *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2008, s. 51.

i poświęcone są głównie znaczeniu turystyki w społeczno-ekonomicznej aktywizacji polskiej wsi. Wśród nich na szczególną uwagę zasługują opracowania J. Kostrowickiego²⁵⁰ podkreślające kompleksowe podejście do funkcji wsi, J. Kruczały²⁵¹ czy T. Jarowieckiej²⁵² wskazujące na przemiany ekonomiczne polskiej wsi w kontekście rozwoju turystyki, A. Jackowskiego²⁵³ czy M. Drzewieckiego²⁵⁴, w których wykazywano, iż turystyka wiejska może być istotnym źródłem dochodów ludności, przynosząc większe korzyści niż dochody uzyskiwane z rolnictwa.

Od lat 90. XX w. tematyka ta podejmowana była coraz częściej w badaniach, których wyniki systematycznie prezentowano na organizowanych cyklicznie konferencjach naukowych z zakresu turystyki wiejskiej, sympozjach agroturystycznych, a także dzięki aktywnej współpracy z organizacjami turystycznymi i ODR-ami – na spotkaniach wdrożeniowych z aktualnymi i potencjalnymi osobami świadczącymi usługi z zakresu turystyki wiejskiej.

W wydawanych publikacjach i opracowaniach często podkreślany był motyw korzyści ekonomicznych, który zwłaszcza w latach 90. XX w., wobec konieczności poszukiwania alternatywnych źródeł dochodu, stanowił ważny czynnik decydujący o podejmowaniu działalności turystycznej na wsi. Trudna sytuacja polskiego rolnictwa po urynkowaniu gospodarki sprawiła, że turystykę wiejską najczęściej postrzegano jako czynnik aktywizacji społeczno-ekonomicznej obszarów wiejskich, jako jedną z form wielofunkcyjnego rozwoju wsi, niosącą poza efektami ekonomicznymi także korzyści o charakterze społecznym i kulturowym. Odnoszą się one nie tylko do bezpośrednio zaangażowanych w tę działalność właścicieli przedsiębiorstw turystycznych (gospodarstw agroturystycznych), ale także do innych podmiotów współuczestniczących w realizacji projektów turystycznych, jak też do całej społeczności lokalnej, władz samorządowych i administracyjnych oraz państwa.

Jak wskazuje A. Gannon, istotne znaczenie dla sprawnego funkcjonowania turystyki wiejskiej ma lokalne środowisko, które jednocześnie z tej działalności czerpie korzyści zarówno o charakterze wymiernym, jak i niewymiernym²⁵⁵. Dzięki rozwojowi turystyki wiejskiej możliwe jest turystyczne zagospodarowanie istniejących zasobów wsi, które uprzedmiotowione są w potencjale:

²⁵⁰ J. Kostrowicki, *Obszary wiejskie jako przestrzeń wielofunkcyjna...*, s. 601–611.

²⁵¹ J. Kruczała, *Rola turystyki w aktywizacji ekonomicznej...*, s. 27.

²⁵² T. Jarowiecka, *Problemy rozwoju funkcji turystycznych...*, s. 5–25.

²⁵³ A. Jackowski, *Wpływ turystyki na kształtowanie się dochodów powiatu Nowy Targ*, „Folia Geographica”, Series Geographica Oeconomia, vol. 4, 1971, *passim*.

²⁵⁴ M. Drzewiecki, *Rola turystyki w rozwoju ekonomicznym wsi pomorskich*, Wydawnictwo Instytutu Turystycznego, Warszawa 1980, *passim*.

²⁵⁵ A. Gannon, *What is Agri-tourism – Developing the Product* [w:] *Rural Development through Agri-tourism*, red. A. Gannon, M. Nejez, FAO Regional Office for Europe, Rome 1990, s. 102.

- bazy noclegowej, która na obszarach wiejskich ma specyficzny klimat i często unikalny charakter, dający nie tylko możliwość zakwaterowania i wyżywienia turysty, ale np. w gospodarstwach agroturystycznych stwarza przyjeżdżającym gościom szanse doświadczenia chłopskiego stylu życia, poznania pracy na wsi, podstaw hodowli zwierząt i roślin, sposobów spędzania czasu wolnego, poznania kultury ludowej itp.;
- wsi jako wspólnoty terytorialnej umożliwiającej obserwację i uczestnictwo w jej życiu jako całości, w kulturze wiejskiej, w coraz liczniej organizowanych, zwłaszcza w sezonie, eventach, korzystanie z sieci handlowo-usługowej, infrastruktury sportowo-rekreacyjnej, instytucji kulturalno-oświatowych;
- mieszkańców wsi jako głównego podmiotu życia wiejskiego (zapoznanie się z filozofią i ich sposobem myślenia);
- środowiska przyrodniczo-kulturowego – dostęp do czystego powietrza, wody, flory i fauny, możliwość korzystania z niezdewastowanej przestrzeni architektoniczno-krajobrazowej.

Bardzo ważną przesłanką decydującą o szybkim rozwoju turystyki wiejskiej po 1989 r. była świadomość możliwości dodatkowego zatrudnienia; od podstawowych zajęć, tj. udzielania noclegu i wyżywienia, przez różnego rodzaju usługi uzupełniające (np. jazda konna, wypożyczalnie rowerów), do stworzenia rynku zbytu na produkty lokalne (produkty rolne, pamiątki, wyroby miejscowych drobnych przedsiębiorców). Prowadzone badania potwierdzają, że przyjęcie jednego turysty może dać dodatkowe zajęcie dla wielu mieszkańców wsi, nie tylko dla rolników-kwaterodawców; można spotkać się z szacunkami, że jedno gospodarstwo świadczące usługi agroturystyczne stwarza na obszarze wiejskim około dziesięciu nowych miejsc pracy. W ten sposób uruchomiony zostaje tzw. efekt mnożnikowy, który napędza lokalną koniunkturę gospodarczą, wpływa stymulująco na rozwój infrastruktury wsi, przyczyniając się do poprawy warunków życia oraz ograniczenia procesu migracji ludzi ze wsi do miast.

Wśród korzyści ekonomicznych wynikających z szybkiego rozwoju agroturystyki w latach 90. należy wymienić przede wszystkim wzrost dochodów rolników prowadzących działalność agroturystyczną, czego przykładów można doszukać się też w innych krajach, np. w Anglii w latach 90. ok. 15% gospodarstw rolniczych uczestniczyło w turystyce wiejskiej, a pieniądze uzyskane z tej działalności stanowiły ok. 36% ogólnego dochodu tych gospodarstw²⁵⁶, w krajach Europy Zachodniej dochody z turystyki wiejskiej stanowiły w tym czasie około 30–50% dochodów z rolnictwa²⁵⁷. W Polsce, według M. Dębniowskiej, w anali-

²⁵⁶ R. Danman, M. Koscak, *Rozwój turystyki na terenach wiejskich w Polsce*, „Problemy Turystyki”, nr 4, 1993, s. 7.

²⁵⁷ H. Bimberg, J. Majewski, *Wakacje na wsi*, Fundacja im. M. Rataja, Warszawa 1993, s. 9.

zowanym okresie udział agroturystyki stanowił około 20% dochodu z działalności pozarolniczej²⁵⁸.

Z punktu widzenia mieszkańców-usługodawców poza możliwością zwiększenia dochodu do najważniejszych korzyści wynikających z rozwoju turystyki wiejskiej należy zaliczyć wykorzystanie nadwyżek siły roboczej, wykorzystanie wolnych zasobów mieszkaniowych, bezpośrednią sprzedaż własnych produktów czy też pobudzenie inicjatywy indywidualnej, aktywności ludności wiejskiej, zwłaszcza kobiet, które stanowią siłę motoryczną rozwoju turystyki wiejskiej.

Wymienione czynniki sprzyjają stymulowaniu przedsiębiorczych postaw mieszkańców danej miejscowości czy też całego regionu, kształtują postawy prospołeczne, scalając lokalną społeczność, co podnosi atrakcyjność i konkurencyjność jednostki zarówno wśród wewnętrznych, jak i zewnętrznych adresatów oferty terytorialnej. Sukcesy pojedynczych podmiotów związanych z realizacją usług w zakresie turystyki wiejskiej sprzyjają rozwojowi gospodarczemu konkretnych terytoriów przez m.in.:

- stymulowanie popytu na dobra i usługi związane bezpośrednio i pośrednio z turystyką, co wpływa na ożywienie społeczno-gospodarcze obszarów niemających szans na inne formy zarobkowania;
- zmniejszanie poziomu bezrobocia na wsi przez utrzymanie istniejących i powstawanie nowych miejsc pracy;
- podtrzymywanie regionalnych i lokalnych tradycji, nadawanie sensu kulturze wiejskiej, renesans rzemiosła i sztuki ludowej;
- stymulowanie rozwoju wiejskiej infrastruktury przy jednoczesnej trosce o ochronę środowiska, estetykę oraz ład przestrzenny.

Wraz z rozwojem turystyki w literaturze przedmiotu zaczęto coraz mocniej akcentować motyw ekologiczny turystyki, wskazując na konieczność łączenia celów ekonomicznych i społecznych jej rozwoju z celami ekologicznymi. Potrzeba ta wynikała z postępującej dysfunkcji turystyki związanej z niszczeniem krajobrazu przyrodniczego i kulturowego, z braku szacunku do przyrody, lokalnych wartości, ze wzrostu patologii społecznych, przyczyniając się do rozwoju turystyki zrównoważonej.

Wśród polskich autorów problematyka turystyki zrównoważonej znalazła odzwierciedlenie m.in. w pracach I. Jędrzejczyk²⁵⁹, A. Niezgody²⁶⁰, B. Poskro-

²⁵⁸ M. Dębiewska, J. Suchta, *Agroturystyka jako czynnik aktywizacji społeczno-gospodarczej obszarów wiejskich (na przykładzie woj. olsztyńskiego)*, „Zeszyty Naukowe Akademii Rolniczo-Technicznej w Olsztynie”, Olsztyn 1996, s. 98.

²⁵⁹ I. Jędrzejczyk, *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.

²⁶⁰ A. Niezgoda, *Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.

bko²⁶¹, T. Żabińskiej²⁶² czy D. Zaręby²⁶³. Rozwój turystyki zrównoważonej na obszarach wiejskich wiąże się z ogólną koncepcją rozwoju danego terytorium, powinien być celem polityki władz samorządowych i podmiotów gospodarczych, której rezultatem będzie rozwój turystyki nie tylko efektywnej ekonomicznie, ale także przyjaznej środowisku przyrodniczemu, kulturowemu i społecznemu.

2.3. Turystyka wiejska jako czynnik przemian społeczności lokalnej

2.3.1. Społeczny i kulturowy wymiar turystyki wiejskiej

Przedstawiane oddziaływanie turystyki, w tym turystyki wiejskiej na poziomie lokalnym, na gospodarkę czy region wymaga uzupełnienia o prezentację jej oddziaływania z punktu widzenia społeczności lokalnej. Duże osiągnięcia w tym zakresie ma K. Przecławski, badający już od lat 60. XX w. problematykę szeroko rozumianej socjologii turystyki, w tym stosunki społeczne (relacje turysty – mieszkańcy) oraz zjawisko turystyki jako czynnika przemian społecznych i kulturowych. Turystyka jako zjawisko społeczne powiązana jest z tym, iż człowiek w trakcie podróży wchodzi w rolę społeczną podróżującego, turysty, miewa mniej lub bardziej liczne styczności społeczne, w wyniku których mogą powstać głębsze więzi.

Turystyka jako zjawisko kulturowe wpisuje się na trwałe w kulturę współczesną, stanowiąc składnik, a zarazem stymulator jej rozwoju. K. Przecławski wyodrębnia pięć związków turystyki z kulturą: po pierwsze, jest funkcją zmiany; po drugie, jest elementem kultury; po trzecie, jest przekazem kultury; po czwarte, jest spotkaniem kultur; po piąte, jest czynnikiem przemian kulturowych²⁶⁴.

Problem relacji turystów z mieszkańcami w kontekście społecznych i kulturowych funkcji turystyki prezentowany jest w literaturze za pomocą różnych teorii i modeli, u podstaw których leży koncepcja turystyki jako spotkania, które można rozpatrywać nie tylko w wymiarze indywidualnym, ale także społecznym – pomiędzy grupami ludzi. Podczas spotkania dochodzi do pośrednich bądź bezpośrednich relacji turystów z lokalną społecznością, interakcji i dialogu.

²⁶¹ B. Poskrobko (red.), *Zarządzanie turystyką na obszarach przyrodniczo cennych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2005.

²⁶² T. Żabińska, *Paradygmat turystyki zrównoważonej a rozwój turystyki na obszarach chronionych* [w:] *Gospodarka turystyczna u progu XXI w.*, red. S. Bosiacki, Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego w Poznaniu, Poznań 2000.

²⁶³ D. Zaręba, *Ekoturystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.

²⁶⁴ K. Przecławski, *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*, Wydawnictwo Albis, Kraków 1996, s. 32–33.

Wzajemne oddziaływanie spotykających się ludzi jest jednym z powodów przemian zachodzących wśród samych turystów, jak i społeczności przez nich odwiedzanych. Każda osoba reprezentuje własną kulturę i wartości, których odzwierciedleniem są określone postawy i zachowania. Interakcje pomiędzy spotykającymi się stronami można rozpatrywać w szerokim kontekście kulturowym i mogą się one odnosić do relacji pomiędzy: poszczególnymi osobami, osobą a grupą społeczną, różnymi grupami społecznymi oraz różnymi kulturami²⁶⁵.

Jak wskazuje K. Przeclawski, turystyka spełni swoją pozytywną funkcję w stosunku do lokalnej społeczności, gdy²⁶⁶:

- w zakresie poziomu życia – sprzyjać będzie poprawie warunków życia ludności, przyczyni się do rozwoju gospodarczego odwiedzanej miejscowości,
- w zakresie jakości życia – sprzyjać będzie kształtowaniu prawidłowych stosunków międzyludzkich oraz rozwojowi oświaty i kultury,
- w zakresie sensu życia – przyczyni się do prawidłowego procesu socjalizacji młodzieży w miejscowościach odwiedzanych i do eliminowania zjawisk patologicznych.

Proces zetknięcia uczestników ruchu turystycznego reprezentowanych przez przyjeżdżających turystów z lokalną społecznością powoduje określone skutki społeczne i kulturowe dla jednej i drugiej strony. Zetknięcie to może mieć charakter bezpośredni, to znaczy wejście w stosunki społeczne przybyszów z gospodarzami, lub pośredni, co oznacza tylko samą obecność turystów, bez wchodzenia w stosunki społeczne z gospodarzami. Proces „wejścia w stosunki społeczne” może mieć zróżnicowany zakres – może sprowadzać się jedynie do nawiązywania stosunków rzeczowych, o podłożu przede wszystkim ekonomicznym, albo do nawiązywania stosunków osobistych. Problem ten został szczegółowo scharakteryzowany przez K. Przeclawskiego²⁶⁷, który podkreśla, że stosunki osobiste nawiązywane są przede wszystkim wtedy, gdy istnieją warunki sprzyjające bezpośrednim kontaktom turystów z ludnością odwiedzaną, co jest charakterystyczne między innymi dla wielu form turystyki wiejskiej, gdzie turyści zakwaterowani są w domach wspólnie z mieszkańcami (np. pokoje gościnne w gospodarstwach agroturystycznych) i ich relacje z tego tytułu są szczególnie bliskie. W takim przypadku znacznie wzrastają możliwości obustronnego oddziaływania na kształtowanie postaw i zachowań zarówno ludności miejscowej pod wpływem turystów, jak też odwrotnie.

Problem przemian społecznych na wiejskich obszarach recepcyjnych pod wpływem turystyki podejmowali m.in. E. Cohen²⁶⁸ oraz A. Mathieson i G. Wall²⁶⁹,

²⁶⁵ W. Kurek (red.), *Turystyka...*, s. 33–34.

²⁶⁶ K. Przeclawski, *Człowiek a turystyka...*, s. 62.

²⁶⁷ *Ibidem*, s. 76–95.

²⁶⁸ E. Cohen, *A Phenomenology of Tourist Experiences*. *Sociology*, „The Journal of the British Sociological Association”, nr 2, Belmont 1979, s. 179–199.

²⁶⁹ A. Mathieson, G. Wall, *Tourism. Economic, Physical and Social Impact*, Longman Scientific and Technical, Harlow 1982, s. 130.

którzy wskazywali, iż dotyczy on przede wszystkim następujących kwestii:

- materialnych przesłanek życia ludzkiego, w tym możliwości zatrudnienia,
- struktury społecznej miejscowej ludności,
- stosunków społecznych, głównie w ramach życia rodzinnego oraz organizacji życia wspólnotowego,
- przekonań, postaw i zachowań,
- systemów wartości oraz wynikających z nich norm obyczajowych i etycznych,
- zmiany nastawienia mieszkańców do obecności turystów i rozwoju turystyki.

Z kolei w odniesieniu do przemian kulturowych zachodzących pod wpływem rozwoju turystyki na obszarach recepcji najczęściej, jak wskazuje W. Kurek, analizuje się cztery płaszczyzny:

- komunikacji międzykulturowej, spotkania kultur oraz nawiązywania kontaktów między nimi,
- przemian kulturowych na skutek akulturacji, asymilacji kulturowej oraz wymiany wartości,
- podtrzymywania i ożywiania kultury tradycyjnej odwiedzanych społeczności,
- komercjalizacji kultury, ujmowania kultury jako towaru i związanego z tym rozwoju marketingu kultury²⁷⁰.

W aspekcie społeczno-kulturowym turystyki wiejskiej obserwuje się najczęściej przeobrażenia w strukturze demograficznej i ekonomicznej, w postawach, nastawieniu oraz systemach wartości mieszkańców.

W strukturze demograficznej zauważa się mniejszy odpływ młodzieży do dużych miast czy za granicę. Jest to istotne zwłaszcza dla młodzieży zamieszkującej obszary wiejskie, w których turystyka stanowi ważne, alternatywne źródło dochodów. Dostępne programy unijne i dotacje, szczególnie kierowane do ludzi młodych na rozwój przedsiębiorczości, stanowią czynnik decydujący o pozostaniu części wykształconej młodzieży na wsi i podejmowaniu nowych inicjatyw, także w obszarze usług turystycznych, co do których przyjeżdżający na wieś goście mają coraz wyższe wymagania. Ciekawe pomysły młodych ludzi, ich wiedza i znajomość języków pozwalają sprostać wysokim wymaganiom turystów krajowych, jak też zagranicznych. Podejmowanie przedsięwzięć turystycznych mobilizuje do podwyższania poziomu wykształcenia, czemu naprzeciw wychodzą liczne szkolenia organizowane i finansowane z funduszy unijnych, koordynowane często przez ośrodki doradztwa rolniczego, urzędy gmin, stowarzyszenia turystyczne i inne organizacje związane z rozwojem lokalnym. Zakres pogłębianej wiedzy obejmuje wiele obszarów tematycznych, jak np.: nauka języków obcych, rachunkowość i finanse, zarządzanie i marketing czy kształtowa-

²⁷⁰ W. Kurek (red.), *Turystyka...*, s. 437.

nie relacji interpersonalnych. Kontakt z przyjeżdżającymi na wieś gośćmi skłania również do pogłębiania wiedzy z zakresu historii regionu, jego dziedzictwa kulturowego, walorów przyrodniczych i innych atrakcji, którymi można zainteresować przybyszów, co zwiększa jednocześnie poczucie tożsamości mieszkańców i poziom lokalnego patriotyzmu.

Przemiany w strukturze społecznej powodują także zawodową aktywizację kobiet oraz przechodzenie od dotychczas wykonywanych zajęć i zawodów do innych. Na obszarach wiejskich oznacza to zmniejszenie liczby osób zatrudnionych w rolnictwie na rzecz np. aktywności gastronomicznej (zwłaszcza w sezonie turystycznym), rzemieślniczej (drobne wyroby rękodzieła artystycznego związane z lokalną kulturą jako pamiątki dla turystów), usług przewodnickich, usług budowlano-remontowych. W obsłudze ruchu turystycznego na wsi szczególnie ważną rolę do odegrania mają kobiety, które najczęściej są inicjatorami i głównymi realizatorami podejmowanych przedsięwzięć. Ich przedsiębiorcza postawa, zdolności kulinarne, ale także uśmiech czy empatia tworzą odpowiedni klimat danego gospodarstwa czy pensjonatu, sprawiając, że goście wyjeżdżają zadowoleni i powracają w dane miejsce w kolejne lata. Ze względu na to, że obsługa turystów, zwłaszcza w działalności prowadzonej na niewielką skalę, wymaga zaangażowania także innych członków rodziny, w tym dzieci czy młodzieży, których rolą jest „zabawianie” swych rówieśników – turystów, prowadzona działalność sprzyja umacnianiu więzi rodzinnych.

Rozwój usług turystycznych może sprzyjać również pogłębianiu relacji sąsiedzkich, ale także powstawaniu konfliktów międzyludzkich wśród lokalnej społeczności. W przypadku obszarów wiejskich szczególnego wymiaru nabiera współdziałanie w stworzeniu ciekawej oferty turystycznej, np. jedno gospodarstwo może świadczyć usługi podstawowe (zakwaterowanie, podstawowe posiłki), a po sąsiedzku można korzystać z oferty usług uzupełniających, np. zakup produktów ekologicznych, pamiątek, jazda konna, wypożyczalnia rowerów, sprzętu pływającego, organizowanie wycieczek.

Odzwierciedleniem podejmowania nowych inicjatyw jest wzrost dochodów lokalnej ludności zaangażowanej bezpośrednio lub pośrednio w obsługę przyjeżdżających na wieś gości. Sytuacja ta może jednak wywoływać niepokojące konsekwencje, gdyż polaryzacja dochodów może rodzić zazdrość czy zawiść osób, które z tej działalności nie potrafią lub nie chcą czerpać korzyści. Dlatego bardzo ważnym wyzwaniem podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki wiejskiej jest tworzenie klimatu akceptacji wśród lokalnej społeczności dla rozwoju turystyki, z której przecież jeśli nie w wymiarze bezpośrednim, to przynajmniej pośrednim czerpie ona korzyści (np. rozwój infrastruktury, organizowanie ciekawych eventów w sezonie turystycznym, kultywowanie lokalnych tradycji i zwyczajów). Przemianom w strukturze społecznej towarzyszą prze-

miany instytucjonalne oraz zjawisko powstawania nowych podmiotów i instytucji związanych bezpośrednio czy pośrednio z rozwojem turystyki, zarówno w sferze komercyjnej (pensjonaty letniskowe, obiekty gastronomiczne, handlowe), jak i w sferze non-profit (fundacje, stowarzyszenia, muzea, skanseny), co stwarza nowe miejsca pracy.

2.3.2. Oddziaływanie turystyki wiejskiej na zmiany postaw i zachowań lokalnej społeczności

Ważnym kierunkiem przeobrażeń pod wpływem rozwoju turystyki są zmiany w postawach i zachowaniach miejscowej ludności. Obszar recepcji turystycznej przekształca się z miejscowości homogenicznej w heterogeniczną kulturowo, wymaga to dużej tolerancji i akceptacji, co na terenach wiejskich może być trudne, zwłaszcza wśród osób starszych. Relacje względem turystów mogą być zróżnicowane w zależności od wielu czynników (wiek, wykształcenie, wyznanie), mogą też zmieniać się w czasie.

W literaturze przedmiotu wyodrębnia się różne postawy lokalnej społeczności wobec turystów. Tematyka ta stanowi obszar badań zwłaszcza w zakresie zarządzania, socjologii i psychologii turystyki. Odzwierciedleniem tego są liczne propozycje klasyfikacji postaw i zachowań lokalnej społeczności względem turystów, które najogólniej dzieli się na przychylne, obojętne i nieprzychylne rozwojowi turystyki. I tak np. w podziale zaproponowanym w 1974 r. J. Jamroz wyodrębnił:

- postawę przychylności i akceptacji (charakteryzującą się wynajmowaniem kwater przez wiele lat, posiadaniem stałych letników i znajomych wśród letników),
- postawę komercyjnej tolerancji (charakteryzującą się wynajmowaniem pokoi, ale za pośrednictwem instytucji, czerpaniem dużych zysków z najmu oraz brakiem stałych i znajomych letników,
- postawę izolacji i niechęci (charakteryzującą się niewynajmowaniem mieszkań, brakiem korzyści materialnych, konfliktami z turystami i brakiem kontaktów lub rzadkimi kontaktami z nimi)²⁷¹.

Zaprezentowany podział jest bardzo ogólny, zaangażowanie w działalność turystyczną sprowadza się wyłącznie do zakwaterowania, nie uwzględnia się tu wielu innych form bezpośredniego lub pośredniego zaangażowania w proces świadczenia usług turystycznych. Tymczasem cechy osobowe lokalnej społeczności, w tym zwłaszcza kwaterodawców, są bardzo ważne, gdyż przyjeżdżający na wieś goście często mają specyficzne potrzeby. Poza głównym motywem, jakim jest najczęściej pragnienie przestrzeni, spokoju czy kontaktu z przyrodą, turyści potrzebują często także kontaktów z innymi ludźmi. Wynika to z faktu

²⁷¹ J. Jamroz, cyt. za: K. Przeclawski, *Człowiek a turystyka...*, s. 86.

depersonalizacji oraz instrumentalizacji mieszkańców dużych miast, gdyż życie w dużej zbiorowości pociąga za sobą anonimowość i nierozpoznawalność. Wielu ludzi traktowanych jest zarówno przez bliskich, jak i przez pracodawców instrumentalnie, co może powodować frustrację, obniżenie samooceny, uczucie zbędności. Przebywanie w środowisku wiejskim może spowodować istotne zmiany tego stanu. Osoba korzystająca bowiem z oferty wypoczynku na wsi, w tym zwłaszcza w gospodarstwie agroturystycznym, staje się kimś ważnym, rozpoznawalnym, a przez to na swój sposób dowartościowuje się. Spotkanie się z życzliwością gospodarzy, rodzinną atmosferą, akceptacją oraz zainteresowaniem ze strony lokalnej społeczności sprawia, że turyści czują się dobrze w danym miejscu, do którego chętnie powracają w następnych latach.

Niezależnie od prezentowanych różnych postaw lokalnej społeczności względem turystów nastawienie to może zmieniać się w czasie, co związane jest ze skalą rozwoju funkcji turystycznej. W nastawieniu lokalnej społeczności do turystów można zazwyczaj wyodrębnić kilka etapów zmian. W modelu ewolucji miejsca turystycznego R.W. Butlera²⁷² każdy z sześciu etapów charakteryzuje się odmiennymi reakcjami ze strony lokalnej społeczności, której zainteresowanie rozwojem obserwuje się zwłaszcza na poziomie fazy drugiej – wprowadzenia, gdzie dla części mieszkańców wzrost liczby odwiedzin przekłada się na powstanie nowych źródeł dochodu

Wraz z rozwojem funkcji turystycznej, a w konsekwencji przeobrażeniami (zarówno pozytywnymi, jak i negatywnymi) w obszarze recepcji postawy mieszkańców ulegają stopniowym zmianom. G.V. Doxey wyodrębnia cztery etapy zmian obserwowanych u mieszkańców terenów recepcyjnych²⁷³:

1. Euforia – pojawienie się pierwszych turystów oraz inwestorów, co odbierane jest bardzo pozytywnie. Rozwój bazy turystycznej budzi nadzieje na rozwój gospodarczy, a przyjazdy turystów dają mieszkańcom poczucie dowartościowania miejsca ich życia. Turystyka rozwija się spontanicznie, inwestycje są prowadzone bez właściwego planowania i kontroli społecznej.
2. Apatia – na skutek rozwoju ruchu turystycznego obecność turystów staje się czymś powszechnym i oczywistym, a kontakty pomiędzy miejscową ludnością i turystami przybierają charakter rutynowy, ulegają stopniowej formalizacji, zaczynają przeważać zasady gościnności kupieckiej.
3. Irytacja – rozwój turystyki osiąga fazę dojrzałości i nasycenia, pojawia się nadmierne przeciążenie ruchem turystycznym, co powoli zaczyna być uciąż-

²⁷² R.W. Butler, *The Concept of a Tourism and Cycle of Evolution*, „Canadian Geographer”, nr 24, 1980, s. 5–12.

²⁷³ G.V. Doxey, *When Enough's Enough: the Natives Are Restless in Old Niagara*, „Heritage Canada”, nr 2, 1976, s. 26–27.

liwe dla mieszkańców. Zaczynają dostrzegać coraz więcej niekorzystnych stron takiej sytuacji, pojawiają się konflikty.

4. Niechęć – turyści postrzegani są jako przyczyna wielu utrudnień, mieszkańcy zaczynają otwarcie demonstrować swoje niezadowolenie.

Zmiany, które zachodzą wśród wiejskiej społeczności lokalnej pod wpływem przyjazdów turystów, podlegają stopniowym przemianom jakościowym. K. Przeclawski sprowadza je do trzech dziedzin: poznawania, kształtowania postaw oraz tworzenia możliwości działania twórczego. Cytowany autor podkreśla, iż z wychowawczego punktu widzenia ważny jest fakt przemian, jakim podlegają poglądy i zainteresowania ludności pod wpływem turystów. Zetknięcie kultur, systemów wartości, wzorów zachowania powoduje u ludności miejscowej rozszerzenie horyzontów, zerwanie z zaściankowością w myśleniu, staje się źródłem wzbogacenia wiedzy o świecie, rozbudza zainteresowania²⁷⁴.

Analizując wpływ rozwoju turystyki wiejskiej na społeczność obszaru recepcji w wymiarze społecznym i kulturowym, nie sposób pominąć problemu dysfunkcji turystyki w odniesieniu do mieszkańców wiejskiej recepcji turystycznej. Zagadnienie to w literaturze przedmiotu było podejmowane m.in. przez I. Jędrzejczyka²⁷⁵, I. Sikorską-Wolak²⁷⁶, J. Wojciechowską²⁷⁷, A. Niezgodę²⁷⁸, D. Zarębę²⁷⁹, B. Sawickiego i A. Mazurek-Kusiak²⁸⁰.

Oddziaływanie turystów na postawy i zachowania lokalnej społeczności nie zawsze ma pozytywny charakter, co dotyczy szczególnie młodzieży. Ludzie młodzi przejmują postawy konsumpcyjne turystów, starając się naśladować ich sposób ubierania się i zachowania, który nie zawsze musi być pozytywny. Jak wskazuje K. Przeclawski²⁸¹, skutki tego mogą być fatalne, zwłaszcza jeżeli naśladowanie nie ogranicza się tylko do mody czy sposobu bycia, ale dotyczy zachowań wyraźnie niezgodnych z normami współżycia społecznego (np. alkohol, narkotyki). Może również zaistnieć sytuacja, że przebywająca na wsi młodzież miejska okazuje swoją wyższość w stosunku do miejscowych rówieśników, izolując się od nich lub ich wyśmiewając, co może prowokować do niechęci, czy nawet agresji względem przyjeżdżających.

²⁷⁴ K. Przeclawski, *Człowiek a turystyka...*, s. 104–105.

²⁷⁵ I. Jędrzejczyk, *Ekologiczne uwarunkowania...*, s. 28.

²⁷⁶ I. Sikorska-Wolak, *Turystyka wiejska jako wielowymiarowe zjawisko...*, s. 11–22.

²⁷⁷ J. Wojciechowska, *Procesy i uwarunkowania...*, s. 123–135.

²⁷⁸ A. Niezgoda, *Rola różnych koncepcji i form rozwoju turystyki w dążeniu do celów rozwoju zrównoważonego*, „Turyzm”, nr 18(2), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008, s. 77–78.

²⁷⁹ D. Zaręba, *Ekoturystyka...*, s. 16–18.

²⁸⁰ B. Sawicki, A. Mazurek-Kusiak, *Agroturystyka w teorii i w praktyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie, Lublin 2010, s. 13–14.

²⁸¹ K. Przeclawski, *Człowiek a turystyka...*, s. 109.

Tabela 2.1. Pozytywne i negatywne oddziaływanie turystyki wiejskiej na lokalną społeczność w wymiarze społecznym i kulturowym

Sfera	Zmiany	
	pozytywne	negatywne
Społeczna	– aktywizacja zawodowa mieszkańców, w tym zwłaszcza kobiet – wzrost zatrudnienia – dodatkowe źródła dochodów – ograniczenie migracji młodych mieszkańców wsi, którzy z turystyką zamierzają wiązać przyszłość – zahamowanie wyludnienia wsi – integrowanie więzi rodzinnych przez współudział całej rodziny w obsłudze gości – integrowanie więzi sąsiedzkich przez współpracę i świadczenie usług uzupełniających – rozbudzenie aspiracji edukacyjnych i motywacji do podnoszenia kwalifikacji (np. nauka języków obcych) – zainteresowanie własną kulturą i historią, poznawanie innych kultur – nobilitacja mieszkańców wsi – otwartość na zmiany – wzrost aktywności społecznej – rozwój osobowości	– brak czasu dla siebie i członków rodziny – nasilenie się patologii społecznych – przenikanie złych wzorców zachowań z miasta na wieś – polaryzacja dochodów ludności wiejskiej – dezintegracja społeczności lokalnej (czasami zazdrość i zawiść ze strony sąsiadów) – konflikty pomiędzy ludnością miejscową a przybyszami
Kulturowa	– wzmocnienie poczucia tożsamości, lokalnego patriotyzmu, – przewartościowanie znaczenia kulturowego wsi, – kultywowanie lokalnych wartości, – ocalenie od zapomnienia lokalnych tradycji, potraw, – edukacja kulturowa, – stworzenie możliwości działania twórczego, – otwarcie się na „obcych”, – uwrażliwienie na problem ochrony środowiska	– tradycja na pokaz – komercjalizacja kultury – spadek religijności – przenikanie globalnych wzorców konsumpcji – niszczenie zabytkowych obiektów – dewastacja przyrody

Źródło: Opracowanie własne.

Na charakter relacji pomiędzy turystami a lokalną społecznością, a w konsekwencji wynikające z nich korzyści bądź zagrożenia ma wpływ wiele czynników charakteryzujących profil społeczno-kulturowy turystów, jak też lokalnej społeczności, w tym system wartości odwiedzanego środowiska.

Dokonując syntezy pozytywnych i negatywnych aspektów oddziaływania turystyki wiejskiej na lokalną społeczność, należy stwierdzić, że zarówno w sferze społecznej, jak i kulturowej poza licznymi zaletami, które stymulują rozwój lokalny, można zauważyć zagrożenia wynikające z tego procesu. Przedstawia je tabela 2.1.

Dysfunkcjonalny charakter turystyki wiejskiej poza zaprezentowaną sferą społeczno-kulturową może odnosić się także do innych wymiarów oddziaływania turystyki (ekonomiczny, przestrzenny), jednak w każdym obszarze oddziaływania przeważają korzyści, jakie z jej rozwoju osiągają nie tylko podmioty bezpośrednio zaangażowane w rozwój turystyki, ale cała społeczność lokalna. Osiągane korzyści będą tym większe, im większy będzie stopień życzliwości, zaangażowania i akceptacji względem przyjeżdżających na wieś gości ze strony lokalnej społeczności. Wobec nasilającej się konkurencji ze strony innych regionów jest to ważny czynnik decydujący o wyborze danego obszaru recepcji turystycznej.

2.4. Kierunki zmian jakościowych w turystyce wiejskiej

2.4.1. Determinanty zmian w turystyce wiejskiej

Z punktu widzenia relacji rynkowych tendencje zmian w rozwoju turystyki można podzielić na występujące w sferze popytu i podaży. Procesy zachodzące w sferze podaży uwiadcniają się w zaangażowaniu władz krajowych i regionalnych we wspomaganie turystyki, a szczególnie w redefiniowanie produktów turystycznych w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego. Z kolei po stronie popytu można zauważyć złożone procesy o charakterze społecznym, politycznym, ekonomicznym czy środowiskowym.

Przemiany zachodzące pod wpływem tych czynników w różnych obszarach i aspektach turystyki mają charakter jakościowy, pozwalający mówić o upowszechnianiu się nowego paradygmatu polegającego na przejściu od Keynesowskiej koncepcji interwencji zewnętrznej ku podejściu endogenicznemu (rozwój społeczności w oparciu o jej wewnętrzny, czasem „głęboko uspiiony” potencjał). Jednak jak podkreśla się w literaturze przedmiotu, nie wystarczy przeciwstawienie endogeniczności – egzogeniczności, gdyż pozytywne przemiany mogą być budowane jedynie przez optymalizację wykorzystania wszelkich dostępnych zasobów. Jak podkreśla M.W. Kozak, modernizacja obszarów zacofanych bez wkładu i wsparcia zewnętrznego jest mało realistyczna²⁸².

Współczesny rozwój turystyki, w tym turystyki wiejskiej, jest skutkiem zmian zachodzących w otoczeniu (m.in. wzrost zamożności społeczeństwa, postęp technologiczny), ale też reakcją na negatywne skutki rozwoju turystyki masowej, które na świecie zaczęto zauważać już w latach 60. XX w. Dzięki

²⁸² M.W. Kozak, *Turystyka i polityka turystyczna a rozwój: między starym a nowym paradygmatem*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2009, s. 125.

dostrzeżeniu problemu oraz zaangażowaniu różnych jednostek i organizacji w ochronę przyrody i dziedzictwa kulturowego na przełomie lat 70. i 80. narodziła się koncepcja łagodnego rozwoju turystyki, w wyniku której pojawiły się nowe propozycje, będące alternatywą dla skomercjalizowanej i zorganizowanej turystyki masowej. Szczególne znaczenie miała koncepcja „Hard&Soft Tourism”, opracowana przez J. Krippendorfa, w której autor dokonał analizy zmian, jakie można zauważyć w sferze potrzeb i preferencji dawnych oraz nowych turystów, podając zasadnicze różnice pomiędzy turystyką twardą (masową) a turystyką łagodną (tab. 2.2).

Tabela 2.2. Założenia koncepcji Hard&Soft Tourism

„Hard Tourism”	„Mixed Tourism”	„Soft Tourism”
podróże grupowe, raczej krótkoterminowe	→	podróże indywidualne, raczej długoterminowe
dominujący model jednego, głównego wyjazdu w okresie urlopowo-wakacyjnym, wszystko z góry ustalone od „a” do „z”	→	model opierający się na dwóch (lub więcej) nieco krótszych wyjazdach wypoczynkowych w roku, indywidualne i spontaniczne decyzje programowe
wygoda i bierność	Stopniowe przeobrażenia w postawach i zachowaniach turystów wynikające ze zmian w sferze konsumpcji	wysiłek i aktywność
nastawienie na liczbę wyjazdów oraz „zaliczonych” atrakcji		nastawienie na jakość, przeżycie nowych doświadczeń
brak przygotowania i wiedzy na temat atrakcji, kultury i zwyczajów odwiedzanych terenów		przygotowanie się do spotkania z odwiedzanym regionem, krajem
importowany styl życia i taki sam sposób zachowania		życie według wzorów ludności miejscowej
zupełna nieznajomość i brak zainteresowania językiem danego kraju	→	nauka miejscowego języka
dystans między personelem a klientem	→	bliskie, często przyjacielskie kontakty z obsługą
hałaśliwość		spokój

Źródło: Opracowanie własne na podstawie S. Ostrowski, *Josta Krippendorfa wołanie o nową światową politykę turystyczną*, „Problemy Turystyki”, nr 3, Instytut Turystyki, Warszawa 1983, s. 146.

Dwa wyodrębnione przez J. Krippendorfa typy turystyki charakteryzują się skrajnie różnymi postawami i zachowaniami turystów, dlatego w ich ewolucji celowe wydaje się wyodrębnienie także fazy pośredniej – przejściowej (którą można by określić mianem „Mixed Tourism”). W fazie tej turyści wskutek no-

wych trendów w sferze konsumpcji (zwłaszcza ekologizacji konsumpcji oraz dekonsumpcji) stopniowo zmieniają swe oczekiwania względem oferty turystycznej, zmierzające w kierunku indywidualizacji oferty, kontaktu z przyrodą czy uczestnictwa w zdarzeniach dostarczających wielu wrażeń i niezapomnianych przeżyć.

Stopniowe nasilanie się wyodrębnionych cech oferty turystycznej prowadzi do rozwoju turystyki łagodnej, kształtującej obraz nowego, „idealnego” turysty, którego cechy, mimo iż formułowane w zagranicznych publikacjach już w latach 70. i 80. XX w. (J. Krippendorff²⁸³), nie tracą na swojej aktualności.

Propozycja J. Krippendorfa stworzenia nowej polityki turystycznej, która opierałaby się na nowych wartościach, znalazła swoje odzwierciedlenie we współczesnych trendach. Cytowany autor mocno podkreślał, że w turystyce przyszłości ekologia i potrzeby mieszkańców terenów recepcyjnych lokować się muszą przed celami ekonomicznymi (zysku dla biznesu), zaś jej nadrzędnym priorytetem powinno być „zagwarantowanie optymalnego zaspokojenia różnego rodzaju potrzeb turystycznych ludziom wszystkich klas w ramach wydajnych ekonomicznie urządzeń turystycznych i w niezanieczyszczonym środowisku naturalnym, przy uwzględnieniu interesów ludności miejscowej”²⁸⁴.

Aktualne światowe i europejskie trendy rozwoju turystyki zmierzają w kierunku rozwoju turystyki zrównoważonej. Wiele międzynarodowych deklaracji, konwencji i strategii dotyczących turystyki i środowiska przyniósł przełom XX i XXI w. (np. dokument pod nazwą „Ekoturystyczna deklaracja z Quebaeck”, wydany z okazji Światowego Roku Ekoturystyki w 2002 r.).

Jak podkreśla D. Zaręba, w ślad za działaniami światowych organizacji turystycznych, instytucji państwowych i ekologicznych organizacji pozarządowych podąża rynek turystyczny. Szacuje się, że za kilka lat sama tylko ekoturystyka może stanowić 1/4 całej branży turystycznej i osiągnąć obroty rzędu 250 miliardów dolarów rocznie²⁸⁵. Coraz bardziej oczywisty staje się fakt, iż najwięcej zyskają te podmioty turystyczne, regiony i kraje, które postawią na proekologiczną ofertę turystyczną.

Dynamiczny rozwój turystyki zrównoważonej, jak też innych rozwijających się w ostatnich latach form aktywności turystycznej jest odzwierciedleniem przeobrażeń w sferze konsumpcji, w tym zwłaszcza zmian postaw i zachowań współczesnych konsumentów – potencjalnych turystów. Do czynników o charakterze popytowym determinujących proces rozwoju turystyki wiejskiej i za-

²⁸³ J. Krippendorff, *Die Landschaftsfresser. Tourismus und Erholungslandschaft, Verderben oder Segen?*, Bern – Stuttgart 1975.

²⁸⁴ Idem, *Towards New Tourism Policies: Importance of Environmental and Socio-Cultural Factors*, „Tourism Management”, nr 3, 1982, s. 135–148.

²⁸⁵ D. Zaręba, *Ekoturystyka...*, s. 12–13.

chodzące w niej przeobrażenia jakościowe należy zaliczyć postępujący proces urbanizacji i jego konsekwencje, nowe postawy i wartości charakteryzujące współczesne społeczeństwo, zmiany wzorców konsumpcyjnych wynikające z przeobrażeń społeczno-ekonomicznych. Padają wręcz skrajne sformułowania, że wieś w dużym stopniu swoją popularność na rynku turystycznym zawdzięcza rozczarowaniu nowoczesnością, bezplanowością i swobodą²⁸⁶.

Zainteresowanie turystów wsią jest także efektem zmian o charakterze globalnym, wśród których zwraca się uwagę m.in. na: zmniejszanie się atrakcyjności miast z powodu wzrostu przestępczości, zanieczyszczenia środowiska, anonimowości społecznej, poprawę infrastruktury technicznej i społecznej obszarów wiejskich jako miejsca odpoczynku, pracy, zamieszkania, zmianę polityki państwa na politykę proaktywną czy coraz powszechniej rozwijający się marketing wiejskich regionów i produktów²⁸⁷.

Oceny i wartości, jakie można zaobserwować u konsumentów, kształtują ich decyzje dotyczące wyboru i sposobów wypoczynku. System wartości w społeczeństwie wpływający na preferencje w zakresie form wypoczynku zależy od wielu czynników wynikających z ogólnościowych tendencji, w tym zwłaszcza²⁸⁸:

1. Ogólnych tendencji rozwojowych w gospodarce (np. nieprzewidywalność zmian w środowisku, rozwój demograficzny, praca zarobkowa kobiet).
2. Centralnych trendów w ocenach wartości konsumenta (np. trend samorozwoju, trend aktywnego i krytycznego społeczeństwa).
3. Rozwoju ekonomii czasu wolnego (np. wspólne hobby, odwiedziny, wakacje, aktywizacja i pobudzanie osobistych przeżyć jednostki).

Postępujący proces urbanizacji wywołał w części społeczeństwa spontaniczną reakcję wyjazdu na wieś, powrotu do natury. Przyczyn tego zjawiska można m.in. upatrywać w koncentracji dużej liczby ludności na małych przestrzeniach, wielkomiejskim rytmie życia czy też depersonifikacji oraz instrumentalizacji jednostki. Czynniki cywilizacyjne powodują, że rodzi się potrzeba ucieczki od codzienności i regeneracji sił przez kontakt z naturą.

Istotny wpływ na zainteresowanie ofertą turystyki wiejskiej ma też to, że większość usług turystycznych świadczonych na obszarach wiejskich, w tym zwłaszcza w zakresie agroturystyki, charakteryzuje się przystępną ceną w stosunku do innych rodzajów usług turystycznych. Stąd też dość popularny jest pogląd, że wypoczynek na wsi podejmuje się często ze względów ekonomicznych, z uwagi na jego relatywnie niskie koszty. Wśród osób korzystających z wypoczynku na wsi istotną grupę stanowi segment rynku o stosunkowo ni-

²⁸⁶ J. Urry, *Spojrzenie turysty*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 146.

²⁸⁷ J. Majewski, B. Lane, *Turystyka wiejska i rozwój lokalny...*, s. 8–9.

²⁸⁸ F. Buttle, *Hotel and Food Service Marketing*, Manchester Business School Cossel, Manchester 1986, s. 11–13.

skich dochodach, reprezentowany najczęściej przez rodziny z małymi dziećmi, których nie stać na droższe formy wypoczynku.

W ofercie turystycznej polskiej wsi alternatywą dla strategii niskich cen jest strategia dyferencjacji, bazująca na unikalnym, ekskluzywnym produkcie, którego jakość i oryginalność idzie w parze z wysoką ceną. Takie preferencje mają turyści, dla których wiejskość staje się głównym atutem podczas wypoczynku, a dokonywane wybory są świadomą decyzją, a nie jak w przypadku pierwszej grupy turystów – ekonomiczną koniecznością.

Do kontaktów z naturą skłania także szybki rozwój techniki, coraz częściej nieunikniony w pracy kontakt z komputerem itp. Powoduje to u znacznej części ludzi chęć przebywania w czasie wolnym w warunkach kontrastowych do tych, w których pracują, i odczuwania pewnej jedności z tym, co intuicyjnie postrzegają jako podstawę swojej egzystencji, a więc z drugim człowiekiem i przyrodą.

Istotną cechą turystyki wiejskiej jest to, że w wielu przypadkach sprzyja integracji więzi rodzinnych. Wobec powszechnie odczuwanego braku czasu przy nadmiernej ilości zajęć turystyka wiejska pozwala rodzinom na pobycie ze sobą w ciszy i spokoju, co we współczesnych realiach jest coraz trudniejsze. Ponadto rosnący wzrost wykształcenia społeczeństwa pociąga za sobą bardziej świadome postrzeganie zagrożeń, które stwarza życie w mieście, a co za tym idzie – poszukiwanie efektywnych sposobów ich neutralizowania. Jednym z nich może być ucieczka na wieś.

Przedstawione przeobrażenia wyrażające się w przyjęciu określonego układu wartości konsumpcyjnych w sposób zasadniczy wpływają na rozwój różnych form turystyki wiejskiej, które mają wychodzić naprzeciw zmieniającym się oczekiwaniom turystów.

2.4.2. Oczekiwania współczesnego konsumenta wobec turystyki wiejskiej

Jak podkreśla się w literaturze przedmiotu, konsument nowej ery jest jednostką niezależną, silnie zaangażowaną, a zarazem podkreśla swoją indywidualność, uciekając od masowości we wszystkich przejawach działalności rynkowej czy konsumpcyjnej²⁸⁹. Rezygnuje przy tym z części dotychczas nabywanych dóbr, aby kosztem zmniejszenia zapotrzebowania ilościowego zaspokoić wyższe aspiracje jakościowe, w tym w obszarze spędzania swojego wolnego czasu. Zwiększa się przy tym znaczenie takich wartości, jak zdrowie, kondycja fizyczna, kontakt z innymi ludźmi²⁹⁰. Innym przykładem ewolucji zachowań może być

²⁸⁹ E. Kieźel (red.), *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 38.

²⁹⁰ K. Mazurek-Łopacińska, *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 22–23.

przesuwanie się potrzeb konsumpcyjnych w kierunku sfery niematerialnej. Przejawem tego jest przede wszystkim wzrost zakupów usług, co wynika z serwicyzacji konsumpcji. Zmienia się ponadto jakość nabywanych usług, zwłaszcza tych, które zaspokajają potrzeby wyższego rzędu. Nabywca nie tyle pragnie „mieć”, co „być”, „przeżywać”²⁹¹.

Wyrazem wzrastających wymagań jakościowych konsumentów jest zjawisko ekologizacji konsumpcji, charakteryzujące się troską o własne zdrowie oraz ochronę środowiska przez m.in. racjonalne wykorzystanie dóbr, preferowanie produktów bezpiecznych dla zdrowia i środowiska, ograniczanie konsumpcji dóbr pochłaniających rzadkie, nieodnawialne zasoby lub pozostawiających groźne odpady. Jednocześnie współczesny turysta uświadliwiony jest na piękno przyrody i autentyczność oglądanych zjawisk.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele opracowań charakteryzujących cechy „nowego” turysty, podkreślające odchodzenie od modelu 3S (*Sun, Sand, Sea*) do modelu 3E (*Entertainment, Excitement, Education*). Aktywny wypoczynek połączony z rozrywką, ekscytacją, edukacją zastępuje zatem bierny sposób wypoczynku związany ze słońcem, plażą czy morzem. H. Hughes wskazuje, że współczesny turysta przede wszystkim pragnie doświadczyć odmienności, przyjemności, aktywności, przygody, nie chcąc przy tym niszczyć środowiska²⁹².

Uwzględniając rejestrowane w literaturze tendencje zmian w postawach i zachowaniach współczesnych turystów oraz bazując na własnych badaniach i obserwacjach, można określić profil współczesnego turysty korzystającego z wypoczynku na wsi, zestawiając go z dawnym typowym turystą, korzystającym z oferty turystyki masowej (tab. 2.3).

Tabela 2.3. Cechy współczesnego turysty – nabywcy oferty turystyki wiejskiej według założeń koncepcji Hard&Soft Tourism

Dawny turysta	Współczesny turysta odwiedzający wieś
1	2
3S (słońce, plaża, morze)	3E (rozrywka, ekscytacja, edukacja)
Wiejskość nie stanowi dla niego żadnej wartości, postrzega ją jako „gorszą kategorię”	Wiejskość stanowi najważniejszy atut, rdzeń produktu
Oczekuje wygody i dostatku	Oczekuje oryginalności i odmienności, nawet kosztem wygód i nowoczesności
Preferuje raczej wypoczynek bierny (wygodnie i pasywnie), najlepiej w luksusowych warunkach	Lubi wysiłek, ruch (męcząco i aktywnie), koniecznie na łonie natury
Interesują go różne atrakcje materialne	Szuka kontaktu z przyrodą, z tym, co naturalne

²⁹¹ S. Smyczek, I. Sowa, *Konsument na rynku...*, s. 228.

²⁹² H. Hughes, *Tourism. Sustainability and Social Theory* [w:] *A Companion to Tourism*, red. A.A. Lew, C.M. Hall, A.M. Williams, Balckwell Publishing, Malden – Oxford – Carton 2004, s. 500.

1	2
Chce „mieć”	Chce „być”
Preferuje anonimowość, przedmiotowość	Oczekuje podmiotowego podejścia, często rozmowy i zrozumienia ze strony kwaterydawców
Korzysta z masowej, najlepiej wykwintnej kuchni	Preferuje lokalną kuchnię, najlepiej tradycyjne wiejskie potrawy
Wyraża zainteresowanie bardziej globalnymi wzorcami aniżeli kulturą lokalną	Interesuje się lokalną wiejską kulturą, folklorem
Pasywny, często mający poczucie wyższości obserwator	Aktywny uczestnik wydarzeń, chętnie integrujący się z lokalną, wiejską społecznością
Relacje o charakterze transakcyjnym	Relacje partnerskie, czy wręcz rodzinne, nawiązywanie przyjaźni
Często podróżuje w dużej grupie	Podróżuje zazwyczaj w małej grupie, najczęściej w kręgu rodziny czy przyjaciół

Źródło: Opracowanie własne.

Reasumując, idealny turysta korzystający z wypoczynku na wsi w najbliższych latach to przede wszystkim osoba wrażliwa, krytyczna względem siebie, potrafiąca przewidzieć możliwe dla otoczenia skutki swojego zachowania, starannie wybierająca najmniej szkodliwą dla środowiska ofertę turystyczną. Chętnie przystosowuje się przy tym do miejscowych warunków, uwzględnia potrzeby wiejskiej społeczności, szanuje miejscowe zwyczaje, kulturę i religię, traktuje wyjazd jako okazję do nauki, chcąc, aby podróż była kształcąca, pragnie poznać i odkryć dla siebie nowe wartości. Turysta taki chętnie powraca w ulubione miejsca wypoczynku, stara się też przyczynić do ich upiększenia, wzbogacenia i rozwoju.

2.4.3. Wyzwania wobec turystyki wiejskiej w świetle zmieniających się cech współczesnego turysty

Zaprezentowane zmiany w postawach i oczekiwaniach przyjeżdżających na wieś turystów wyznaczają kierunki przeobrażeń w ofercie usługowej w najbliższych latach. Ich konsekwencją jest przewidywany wzrost zainteresowania różnymi formami turystyki, realizującymi cele rozwoju zrównoważonego, do których poza ściśle powiązanymi z obszarami wiejskimi agroturystyką i agroekoturystyką zalicza się ekoturystykę, określaną jako rdzeń turystyki zrównoważonej, turystykę zieloną i turystykę odpowiedzialną.

Do form turystyki, których rola w przyszłości bez wątpienia będzie wzrastać ze względu na zainteresowanie nimi coraz bardziej wyedukowanych i świadomych konsumentów, należy także zaliczyć turystykę kulturową czy turystykę przygodową. Część wyodrębnionych form turystycznych mocno się ze sobą

wiąże, co prowadzi do powstawania nowych, coraz bardziej atrakcyjnych ofert, które D. Weaver określa jako „hybrydy”²⁹³, np. turystyka ACE, będąca zestawieniem cech turystyki przygodowej (*adventure*), kulturowej (*cultural*) i ekoturystyki (*ecotourism*). Ważne jest, aby nowo powstające formy integrowały cele ekologiczne, społeczne i ekonomiczne, godząc interesy turystów, społeczności lokalnej oraz podmiotów gospodarczych (w tym turystycznych) w zakresie wykorzystania lokalnych zasobów.

Wymienione, rozwijające się formy turystyki z założenia mają stanowić alternatywę dla turystyki masowej, mieszcząc się w kategorii turystyki alternatywnej. Jednak w literaturze przedmiotu wskazuje się na nieścisłości w interpretacji tego pojęcia. D. Weaver podkreśla, że turystyka masowa i alternatywna nie stanowią kategorii przeciwstawnych czy odseparowanych, a granica pomiędzy nimi jest niejasna i przejściowa. Nie zawsze forma turystyki prowadzonej „na małą skalę”, stanowiąca przeciwieństwo turystyki masowej będzie turystyką alternatywną. Ponadto w literaturze przedmiotu mocno akcentuje się, że nie wszystko, co w turystyce alternatywnej, musi być dobre, a co masowe – złe i negatywne²⁹⁴. Stanowisko takie reprezentuje R.W. Butler, wskazując, że turystyka masowa nie zawsze musi być pozbawiona kontroli i zagrażać szeroko pojmowanemu środowisku, z kolei przedsięwzięcia ekoturystyczne prowadzone na małą skalę niekoniecznie spełniają wymogi zrównoważonego rozwoju (w sensie ekologicznym)²⁹⁵. Wynika to z faktu, iż turystyka alternatywna prowadzi do penetracji obszarów słabo dostępnych, położonych z dala od dużych ośrodków, nie zawsze przygotowanych do pełnienia funkcji turystycznej. Nadmierna koncentracja ruchu turystycznego w czasie i na danej przestrzeni, nieprawidłowo zlokalizowana baza turystyczna (często w miejscach o największej wartości przyrodniczej), złe formy organizacji wypoczynku oraz kultury turystycznej to główne przyczyny zagrożeń podawane w literaturze²⁹⁶.

Odnosząc się do perspektyw rozwoju turystyki, w tym turystyki wiejskiej w XXI w., A. Kowalczyk zwraca uwagę, że kolejne lata przyniosą:

- równoległe występowanie „globalizacji” i „lokalności” (rozwój turystyki dalekodystansowej i alternatywnej),
- przekształcenia typowego produktu turystycznego w stronę spełniania oczekiwań w zakresie rozrywki, ekscytacji, kształcenia,

²⁹³ D. Weaver, *Ecotourism*, John Wiley&Sons, Melbourne 2001, s. 285.

²⁹⁴ D. Zaręba, *Ekoturystyka...*, s. 54.

²⁹⁵ R.W. Butler, *Alternative Tourism: Pious Hope or Trojan Horse?*, „Journal of Travel Research”, nr 28(3), 1990, s. 40–45.

²⁹⁶ S. Waclawowicz, M. Mikulski, Z. Nowak, *Wybrane problemy zagrożenia i ochrony środowiska przyrodniczego oraz walorów turystycznych w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, nr 200, Kraków 1985, s. 172.

- wzrost znaczenia technologii informatycznych w procesie zakupu oferty turystycznej,
- skrócenie czasu podróży,
- wzrost polaryzacji upodobań turystów (oczekiwanie wysokiego komfortu *versus* chęć przeżycia przygody), co nasilił konflikt między turystyką masową a alternatywną,
- odwiedzanie miejsc „mało atrakcyjnych” w tradycyjnym ujęciu,
- utrzymanie się atrakcyjności niektórych kierunków ruchu turystycznego,
- dużą frekwencję turystów z Azji²⁹⁷.

Jak podaje M.W. Kozak, zjawiskiem wyznaczającym kierunki zmian turystyki na najbliższe lata jest ekspansja czynników kulturowych na obszary pierwotnie przypisane turystyce „przyrodniczej”, a także postępujące różnicowanie motywacji turystycznych i form uprawiania turystyki²⁹⁸. Zmiany polegają też na większej ekowrażliwości turystyki masowej, postępującej wraz z przemianami zachodzącymi w środowisku turystów. Jednocześnie wobec różnych przyczyn, w tym ograniczeń czasowych turystów, coraz częściej mamy do czynienia z substytucją oferty i tworzeniem parków tematycznych jako popularnego miejsca spędzania wolnego czasu.

W świetle oczekiwań współczesnych turystów aktualni i potencjalni wiejscy kwaterodawcy powinni wychodzić z założenia, że lepiej jest bardzo dobrze zaspokoić potrzeby wąskiej grupy turystów, aniżeli rozczarować wszystkich. Niestety, w praktyce polskich kwaterodawców nie zawsze to założenie zyskuje akceptację. Tymczasem w krajach zachodnich (Niemcy, Holandia, Dania) można wskazać wiele przykładów starannego wyboru przez kwaterodawców priorytetowych rynków docelowych oraz dopasowania do nich zindywidualizowanej oferty²⁹⁹.

Coraz większym zainteresowaniem w kolejnych latach będą cieszyć się wśród turystów gospodarstwa eko- i agroekoturystyczne. Dane statystyczne Departamentu Programowania i Analiz Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi potwierdzają, że aktualnie największym średniorocznym wykorzystaniem bazy noclegowej cieszą się gospodarstwa agroturystyczne o profilu ekologicznym³⁰⁰. W tego typu gospodarstwach przebywa też najwięcej gości z zagranicy, ponadto coraz częściej na polskiej wsi wypoczywają osoby niepełnosprawne, dzieci specjalnej troski – wiele gospodarstw przystosowanych jest do ich przyjęcia, część rozważa taką możliwość.

²⁹⁷ A. Kowalczyk, *Geografia turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 263.

²⁹⁸ M.W. Kozak, *Turystyka i polityka turystyczna...*, s. 121.

²⁹⁹ M. Kachniarz, *Agrotourism as an Element of Rural Areas Development Strategy for the Sudety Mountains*, „Argumenta Oeconomica”, nr 2, 1996, s. 143–149.

³⁰⁰ Departament Programowania i Analiz Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Coraz więcej gospodarstw ekologicznych w Polsce*, <http://www.ppr.pl/arttykul-coraz-wiecej-gospodarstw-ekologicznych-w-polsce-164855-dzial-11.php>, 19 X 2011.

Do najpilniejszych zadań w turystyce wiejskiej wychodzących naprzeciw zachodzącym zmianom w otoczeniu należy zaliczyć dążenie do:

- systematycznej poprawy poziomu infrastruktury technicznej wsi, zapewniającej ochronę środowiska oraz wpływającej na ogólną estetykę wsi,
- akcentowania w ofercie aspektów ekologicznych, przyjaznych środowisku (ekologiczna żywność, ekologiczne ogrzewanie, recykling itp.),
- eksponowania elementów edukacyjnych, możliwości uczestniczenia w lokalnych wydarzeniach,
- stworzenia możliwości rozwijania specyficznych zainteresowań w trakcie wypoczynku, np. przez lokalnych twórców ludowych (rzeźba, malarstwo), przez gospodynie z Koła Gospodyń Wiejskich (rękodzieło artystyczne, nauka wypieku chleba, robienia masła czy przygotowywania lokalnych dań),
- zapewnienia warunków do aktywności ruchowej i sportowej przejeżdżającym na wieś turystom,
- podkreślania walorów i lokalnych tradycji w ofercie kulinarnej, najlepiej udokumentowanej stosownymi certyfikatami (np. regionalne produkty tradycyjne itp.),
- dostrzeżenia oczekiwań wąskich segmentów rynku o specyficznych potrzebach (np. osoby niepełnosprawne czy alergicy) i dostosowania do nich przez wybranych kwaterodawców w danym regionie specjalnej oferty.

W przyszłości w turystyce wiejskiej powinny następować zmiany w kierunku dywersyfikacji oferty, prowadzącej do tworzenia produktów niszowych. Wymaga to odkrywania nowych nisz, dotarcia do nowych, potencjalnych grup odbiorców oraz stworzenia produktów komplementarnych w stosunku do oferty dotychczasowej.

O sukcesie turystyki wiejskiej na poziomie lokalnym zdecyduje stopień jej „wiejskości”, który stanowi o jej unikalności. Jak wynika z licznie prowadzonych badań, zarówno w skali kraju, jak też na poziomie poszczególnych regionów, to właśnie „wiejskość” stanowi główny motyw wyboru przez turystów wsi jako miejsca wypoczynku³⁰¹. Przyjeżdżający na wieś goście coraz częściej są spragnieni wartościowej i autentycznej interakcji ze środowiskiem wiejskim i lokalną społecznością. Poszukują przestrzeni oferujących ucieczkę od nowoczesności, „wiejskich klimatów”, spokoju i zrozumienia. Oczekiwaniom tym odpowiadają najbardziej charakterystyczne dla obszarów wiejskich formy aktywności turystycznej, to jest agroturystyka, ekoagroturystyka oraz ekoturystyka. Warunkiem ich dalszego rozwoju jest jednak respektowanie zasad zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, co wpłynie pozytywnie na postrzeganie polskich obszarów wiejskich na tle zintegrowanej Europy, stanowiąc przy tym ważny bodziec rozwoju lokalnego.

³⁰¹ J. Majewski, *Wiejskość jako rdzeń...*, s. 287–288.

2.5. Turystyka wiejska w Polsce w wymiarze ilościowym i przestrzennym

2.5.1. Rozwój turystyki wiejskiej w Polsce – ujęcie statystyczne

Mimo że w literaturze przedmiotu charakterystyka stanu rozwoju turystyki wiejskiej jest stosunkowo często podejmowanym zagadnieniem, to jednak występuje w tej kwestii wiele nieścisłości, a nawet rozbieżności, co wynika zarówno z różnic występujących w oficjalnych statystykach (np. GUS, ODR, Instytut Turystyki), jak i z różnej interpretacji turystyki wiejskiej, która bywa zawężana tylko do agroturystyki³⁰². Ponadto opracowania odnoszą się najczęściej do regionów, zdecydowanie mniej jest takich analiz w skali kraju.

Zdynamizowany w latach 90. XX w. proces rozwoju turystyki wiejskiej związany jest przede wszystkim z usługami agroturystycznymi, które są najbardziej typową formą wypoczynku na polskiej wsi. Według analiz Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi w roku 1990 w kraju było tylko 590 gospodarstw agroturystycznych, a w 1997 już 4800. Dla porównania w analogicznym okresie we Włoszech funkcjonowało blisko 50 tys. gospodarstw agroturystycznych, w Wielkiej Brytanii 36,5 tys., a we Francji 32 tys. Dużą aktywność w tym zakresie wykazywały także Austria – 22 tys. i Niemcy – 21 tys. Koniec lat 90. przyniósł w Polsce dalszy rozwój oferty agroturystycznej. W 2002 r. usługi agroturystyczne świadczone były przez ok. 7350 gospodarstw, a w roku 2006 liczba ta wzrosła do 8806. Dane te są jednak zawyżone w stosunku do wartości podawanych przez inne źródła, w tym Instytut Turystyki, gdyż obejmują część kwater prywatnych na obszarach wiejskich, które nie mają wiele wspólnego z działalnością rolniczą. Do tej kategorii w roku 2006 zakwalifikowanych było 5649 obiektów, co daje łączną sumę blisko 14,5 tys. obiektów indywidualnego zakwaterowania funkcjonujących na obszarach wiejskich.

Pierwsza kompleksowa ocena stanu rozwoju agroturystyki została dokonana w 1996 r., a dane opublikowano rok później w „Raporcie o stanie wiejskiej bazy noclegowej w Polsce”. Wskazywały one na dość duże rozbieżności w stosunku do zestawień ministerstwa. Wyniki autorów projektu (E. Kmita, L. Strzembicki)³⁰³ odnosiły się bowiem do gospodarstw, które współpracowały w tym czasie z ośrodkami doradztwa rolniczego. Według tego zestawienia w Polsce w 1996 r. funkcjonowało 2486 obiektów agroturystycznych, w których znajdowało się

³⁰² Najwięcej informacji można znaleźć na temat bazy agroturystycznej, stosunkowo trudno dotrzeć do stanu kwater prywatnych na obszarach wiejskich stanowiących uzupełniającą względem gospodarstw formę indywidualnego zakwaterowania.

³⁰³ E. Kmita, L. Strzembicki, *Raport o stanie wiejskiej bazy noclegowej w Polsce*, DG Agropgress International & Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie, Kraków 1997.

21,5 tys. miejsc noclegowych. Największy ich udział odnotowano w województwach: olsztyńskim, bielsko-bialskim, suwalskim, nowosądeckim i wałbrzyskim. Ponadto oszacowano, że istnieje około 6 tys. gospodarstw przyjmujących turystów na obszarach wiejskich, które nie mają charakteru agroturystycznego. Rozbieżności w danych statystycznych odnośnie do stanu rozwoju turystyki wiejskiej, w tym agroturystyki, występowały także w kolejnych latach, jednak niezależnie od publikowanych źródeł wyniki konsekwentnie wykazywały tendencje wzrostowe. Należy przy tym podkreślić, że problem nieścisłości metodycznej w zakresie ewidencji działalności agroturystycznej jest wciąż aktualny i wskazywany zarówno przez przedstawicieli środowisk naukowych³⁰⁴, jak też praktyków (np. pracownicy ODR-ów). Liczba gospodarstw agroturystycznych według statystyk GUS-u była nawet dwukrotnie wyższa od danych publikowanych przez ODR (np. w woj. podkarpackim według GUS-u w 2008 r. funkcjonowało 1,1 tys. gospodarstw agroturystycznych, a ODR wykazywał ich 631)³⁰⁵. Źródłem tych rozbieżności jest głównie fakt, że obiekty są rejestrowane w urzędach jako agroturystyczne, jednak nie wykazując żadnej aktywności rolniczej, nie podejmują współpracy z ODR-ami, spełniając głównie funkcje kwater prywatnych. Dotyczy to zwłaszcza najbardziej atrakcyjnych turystycznie regionów Polski (tereny górskie, nadmorskie czy pojezierza).

Na podstawie danych GUS-u, według stanu na 2009 r., obiekty turystyczne na obszarach wiejskich stanowiły znaczący, aczkolwiek w kilku ostatnich latach nieznacznie tylko zwiększający się udział w strukturze wszystkich obiektów funkcjonujących w skali kraju. Stan ilościowy obiektów indywidualnego zakwaterowania w Polsce w 2009 r. w układzie województw z wyróżnieniem gospodarstw agroturystycznych przedstawia tabela 2.4.

Tabela 2.4. Kwatery agroturystyczne w Polsce w 2009 r. według województw

Wyszczególnienie	Gospodarstwa agroturystyczne			Kwatery prywatne*		
	liczba gospod.	% w skali kraju	miejsca nocleg.	liczba gospod.	% w skali kraju	miejsca nocleg.
1	2	3	4	5	6	7
Polska	5473	100,0	57095	8888	100,0	154499
Dolnośląskie	397	7,3	4660	751	8,4	12260
Kujawsko-pomorskie	182	3,3	1940	100	1,1	2571
Lubelskie	249	4,5	2045	261	2,9	3749
Lubuskie	66	1,2	715	133	1,5	2157

³⁰⁴ J. Wojciechowska, *Procesy i uwarunkowania...*, s. 65.

³⁰⁵ L. Kaliszczak, W. Kuźniar, *Rola samorządu terytorialnego w kreowaniu funkcji turystycznej w wybranych gminach województwa podkarpackiego*, „Handel Wewnętrzny”, nr specjalny, Warszawa 2009, s. 197–205.

1	2	3	4	5	6	7
Łódzkie	106	1,9	1362	127	1,4	2535
Małopolskie	819	15,0	9845	2561	28,8	42788
Mazowieckie	230	4,2	2222	198	2,6	3626
Opolskie	91	1,7	917	73	0,8	1489
Podkarpackie	995	18,2	8482	342	3,8	4013
Podlaskie	478	8,7	4382	126	1,4	1911
Pomorskie	416	7,6	4861	1204	13,5	22094
Śląskie	209	3,8	2491	496	5,6	11143
Świętokrzyskie	218	4,0	1996	93	1,0	1104
Warmińsko-mazurskie	444	8,1	4799	273	3,1	3906
Wielkopolskie	271	5,0	3191	194	2,2	4980
Zachodniopomorskie	302	5,5	3187	1956	22,0	34173

* Ze względu na brak aktualnych informacji na temat kwater prywatnych na obszarach wiejskich w układzie województw zawarte dane stanowią zawyżoną wartość, obejmującą sumę obiektów indywidualnego zakwaterowania zarówno na obszarach miejskich, jak i wiejskich.

Źródło: *Turystyka w 2009 r.*, GUS, Warszawa 2010, s. 39.

Z danych publikowanych przez GUS wynika, że średnio jeden obiekt indywidualnego zakwaterowania obejmował 15 miejsc, w tym kwatery agroturystyczna – 10 miejsc. Gospodarstwa agroturystyczne stanowiły ponad 38% wszystkich obiektów indywidualnego zakwaterowania w skali kraju, oferując 27% miejsc noclegowych. Ich oferta miała w zdecydowanej większości (76%) charakter całoroczny.

Dane zawarte w tabeli 2.4 wskazują ponadto, że rozmieszczenie zasobów bazy agroturystycznej w skali kraju jest zróżnicowane przestrzennie, najczęściej gospodarstw agroturystycznych zlokalizowanych jest w województwie podkarpackim i małopolskim, najmniej w lubuskim, opolskim i łódzkim. Różnice te uwarunkowane są wieloma czynnikami, wśród których szczególną rolę odgrywają: zróżnicowanie przyrodnicze kraju, bliskość atrakcji turystycznych, przeszłość historyczna czy tradycje wypoczynkowe. Poszczególne województwa mają w różnym stopniu rozwiniętą infrastrukturę obiektów noclegowych turystyki, zarówno w przekroju rodzajowym, jak i ilościowym. W obrębie obiektów indywidualnego zakwaterowania ważną grupę stanowią kwatery prywatne (pokoje gościnne), których największy udział zaznacza się w województwach małopolskim, zachodniopomorskim oraz pomorskim.

Bazę turystyczną na obszarach wiejskich, poza obiektami indywidualnego zakwaterowania, które są charakterystyczną formą zakwaterowania turystów na wsi, tworzą także obiekty zbiorowego zakwaterowania. Ich szczegółową charakterystykę w układzie województw przedstawia tabela 2.5³⁰⁶.

³⁰⁶ Przedstawiona analiza obejmuje obszary wiejskie wyodrębnione na podstawie podziału terytorialnego według Krajowego Rejestru Urzędowego Podziału Terytorialnego Kraju (TERYT), w którym za obszary wiejskie uznaje się gminy wiejskie i część wiejską gmin miejsko-wiejskich.

Tabela 2.5. Oferta turystyczna w obiektach zbiorowego zakwaterowania na obszarach wiejskich w Polsce w układzie województw

Wyszczególnienie	Turystyczne obiekty zbiorowego zakwaterowania	Miejsca noclegowe ogółem	Udzielone noclegi ogółem	Turyści korzystający z noclegów w tys.
Polska	2833	238226	996,8	4372,8
Dolnośląskie	140	9405	74,4	244,5
Kujawsko-pomorskie	119	10561	8,8	166,4
Lubelskie	126	6920	21,4	108,3
Lubuskie	169	13601	86,2	263
Łódzkie	110	9108	64,5	346,6
Małopolskie	267	14889	52,5	427,3
Mazowieckie	130	9238	32,8	317,7
Opolskie	49	4424	12,9	71,2
Podkarpackie	195	12386	25,4	267,9
Podlaskie	79	4740	16,3	98,0
Pomorskie	297	27880	47,2	332,2
Śląskie	139	9147	24,3	227,3
Świętokrzyskie	63	4875	15,2	131,4
Warmińsko-mazurskie	208	16611	80,2	266,9
Wielkopolskie	272	19442	59,4	473,3
Zachodniopomorskie	470	64733	375,3	630,6

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Obszary wiejskie w Polsce*, GUS, Warszawa – Olsztyn 2011.

Według GUS-u obiekty funkcjonujące na obszarach wiejskich stanowiły 40,5% wszystkich zarejestrowanych obiektów zbiorowego zakwaterowania w Polsce (6992,607 tys. miejsc noclegowych). Najwięcej obiektów zbiorowego zakwaterowania na obszarach wiejskich znajduje się w województwach zachodniopomorskim oraz pomorskim (odpowiednio 27,2% i 11,7% miejsc noclegowych)³⁰⁷.

2.5.2. Wybrane wskaźniki rozwoju turystyki na obszarach wiejskich według województw

W celu ilustracji stanu turystyki wiejskiej, opierając się na propozycji I. Jędrzejczyk³⁰⁸, obliczono syntetyczny wskaźnik pełnienia funkcji turystycznej. Wskaźnik uwzględnia cztery zasadnicze elementy składowe o zróżnicowanych wagach, obrazujących stopień ich ważności³⁰⁹:

³⁰⁷ *Turystyka w 2009 r. ...*, s. 32–38.

³⁰⁸ Obliczenia wskaźnika dokonano z pominięciem tradycyjnie związanej z funkcją turystyczną atrakcyjności przyrodniczej czy kulturowej obszarów wiejskich, których analiza jest bardziej uzasadniona w odniesieniu do poziomu gmin aniżeli województw.

³⁰⁹ I. Jędrzejczyk, *Ekologiczne uwarunkowania...*, s. 127.

1. Wskaźnik nasycenia bazą turystyczną wyrażony liczbą miejsc noclegowych przypadających na km² powierzchni całkowitej (wskaźnik Charvata) – waga 0,3.
2. Wskaźnik intensywności ruchu turystycznego wyrażony liczbą turystów korzystających z noclegów przypadających na 1000 mieszkańców (wskaźnik Schneidera) – waga 0,2.
3. Wskaźnik funkcji turystycznej wyrażony liczbą turystów korzystających z noclegów przypadających na km² powierzchni całkowitej (wskaźnik Deferta) – waga 0,3.
4. Wskaźnik liczby udzielonych noclegów przypadających na km² powierzchni całkowitej – waga 0,2.

Kończową wartość wskaźnika obliczono z wykorzystaniem techniki rangowania, otrzymując wskaźniki charakteryzujące poszczególne województwa jako krotności wskaźników przeciętnych dla kraju (tab. 2.6).

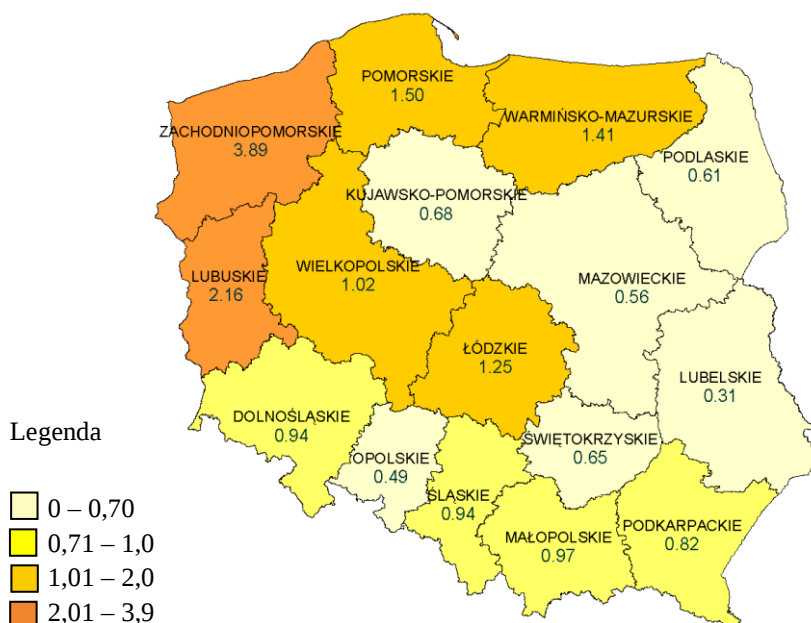
Tabela 2.6. Syntetyczny wskaźnik funkcji turystycznej i wartości jego elementów składowych na obszarach wiejskich w Polsce w 2009 r. według województw

Wyszczególnienie	Wskaźnik Charvata	Wskaźnik Schneidera	Wskaźnik Deferta	Wskaźnik udzielonych noclegów	Wartość końcowa wskaźnika syntetycznego
Polska	1,01	293,69	15,01	51,38	1,00
Dolnośląskie	0,79	285,96	13,78	39,59	0,94
Kujawsko-pomorskie	0,73	204,83	9,71	30,68	0,68
Lubelskie	0,37	93,90	4,48	11,61	0,31
Lubuskie	1,07	715,45	19,70	51,17	2,16
Łódzkie	0,61	380,54	20,29	48,19	1,25
Małopolskie	0,85	286,99	14,67	47,65	0,97
Mazowieckie	0,34	171,96	9,51	18,24	0,56
Opolskie	0,62	144,83	8,23	23,28	0,49
Podkarpackie	1,25	216,29	16,02	60,95	0,82
Podlaskie	0,47	206,75	5,09	11,37	0,61
Pomorskie	1,90	440,88	19,31	79,50	1,50
Śląskie	1,36	223,65	26,61	79,81	0,94
Świętokrzyskie	0,62	188,68	11,90	33,54	0,65
Warmińsko-mazurskie	0,91	465,96	11,32	37,48	1,41
Wielkopolskie	0,80	316,48	16,70	33,34	1,02
Zachodniopomorskie	3,16	1188,47	29,31	198,26	3,89

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Obszary wiejskie w Polsce*, GUS, Warszawa – Olsztyn 2011.

Największą koncentrację funkcji turystycznej obserwuje się na obszarach wiejskich województwa zachodniopomorskiego, co związane jest z nadmorskim

położeniem i szeroką ofertą bazy noclegowej zarówno w formie kwater prywatnych, jak też innych obiektów zbiorowego zakwaterowania. Wartość wskaźnika syntetycznego funkcji turystycznej przekracza blisko czterokrotnie średnią wartość dla kraju. Najniższe nasycenie funkcji turystycznej obserwuje się w województwie lubelskim (mapa 2.1).



Mapa 2.1. Przestrzenne zróżnicowanie rozwoju turystyki wiejskiej na podstawie syntetycznego wskaźnika pełnienia funkcji turystycznej na obszarach wiejskich

Źródło: Opracowanie własne.

Na podstawie wartości wskaźnika syntetycznego w toku prowadzonej analizy statystycznej dokonano oceny zależności pomiędzy końcową wartością wskaźnika syntetycznego i jego elementami składowymi a wybranymi cechami oddziałującymi na rozwój funkcji turystycznej. W analizie przyjęto dziewięć wybranych cech³¹⁰ charakteryzujących atrakcyjność przyrodniczą, kulturową, ekonomiczną obszarów wiejskich w skali województw, które w większości w literaturze przedmiotu są wykorzystywane do oceny atrakcyjności turystycznej danego obszaru³¹¹:

³¹⁰ Przy ich wyborze poza przesłankami merytorycznymi kierowano się również dostępnością danych dla obszarów wiejskich.

³¹¹ G. Golembki (red.), *Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999, s. 49–52.

1. Lesistość (w %).
2. Parki, zieleńce i tereny zieleni w m² przypadające na 1 mieszkańca.
3. Udział wód w powierzchni (w %).
4. Liczba gospodarstw ekologicznych na km² powierzchni.
5. Nakłady na środki trwałe służące ochronie środowiska na 1 mieszkańca w zł.
6. Liczba ludności przypadająca na 1 instytucję kultury.
7. Liczba uczestników imprez na 1000 mieszkańców.
8. Liczba podmiotów REGON na 1000 mieszkańców.
9. Stopa bezrobocia.

Wartości wytypowanych cech stanowiące podstawę obliczeń statystycznych dla obszarów wiejskich w skali kraju oraz poszczególnych województw przedstawia tabela 2.7.

Tabela 2.7. Wartości wybranych cech determinujących rozwój turystyki wiejskiej

Wyszczególnienie	Numer cechy								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Polska	29,7	6,1	2,19	514,1	0,072	6269	495	63	8
Dolnośląskie	29,7	11,1	0,98	751,2	0,070	6786	456	71	10,3
Kujawsko-pomorskie	23,6	3,2	2,73	536,6	0,020	6884	336	62	9,6
Lubelskie	23,3	3,5	0,81	95,7	0,083	10117	566	47	7,8
Lubuskie	50,1	16,5	1,83	535,6	0,063	8965	344	67	9,5
Łódzkie	21,7	5,7	0,63	613,9	0,026	7229	320	57	6,6
Małopolskie	29,1	1,6	0,79	311,4	0,075	5416	536	64	7,2
Mazowieckie	22,9	3,5	1,19	568,8	0,060	17936	297	67	6,4
Opolskie	26,9	3,7	1,35	140,7	0,010	2672	661	62	9,8
Podkarpackie	38,4	2,4	1,17	123,2	0,127	5161	685	49	10,1
Podlaskie	31,1	2,4	1,42	222,2	0,106	4389	884	47	4,7
Pomorskie	36,8	12,3	4,26	639,3	0,039	4709	534	74	8
Śląskie	33,5	5	2,06	2246,9	0,028	7312	637	74	5,7
Świętokrzyskie	28,3	1,2	0,72	113,4	0,114	9163	695	53	8,8
Warmińsko-mazurskie	30,9	9	5,85	403,6	0,097	7071	430	52	8,8
Wielkopolskie	26,2	14,3	1,47	299,6	0,028	6502	414	72	7,5
Zachodniopomorskie	36,3	14	5,56	548,6	0,111	2412	369	85	13,2

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Obszary wiejskie w Polsce*, GUS, Warszawa – Olsztyn 2011, s. 100–133 oraz dla cechy 3 (udział wód) *Rocznik Statystyczny Rolnictwa i Obszarów Wiejskich*, GUS, Warszawa 2008, s. 75, dla cechy 4 – dane Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

W celu określenia zależności pomiędzy rozwojem funkcji turystycznej a wybranymi cechami ją determinującymi obliczono wskaźnik korelacji liniowej Pearsona, którego wartości przedstawia tabela 2.8.

Tabela 2.8. Wartości wskaźnika korelacji Pearsona określającego zależność pomiędzy rozwojem funkcji turystycznej a wybranymi cechami ją determinującymi

Cecha	Wskaźnik Charvata	Wskaźnik Schneidera	Wskaźnik Deferta	Wskaźnik udzielonych noclegów	Syntetyczny wskaźnik funkcji turystycznej
1	0,5264*	0,5507*	0,4779	0,4295	0,5465*
2	0,5303*	0,7130*	0,5401*	0,4635	0,6915*
3	0,6916*	0,6613*	0,3705	0,6028*	0,6619*
4	0,2005	0,2264	-0,0820	0,1761	0,2197
5	0,2577	0,0738	0,5887*	0,2957	0,1244
6	-0,4931	-0,3254	-0,2798	-0,4255	-0,3474
7	-0,1523	-0,4246	-0,3169	-0,2203	-0,4033
8	0,6646*	0,5858*	0,7228*	0,6700*	0,6185*
9	0,5803*	0,5859*	0,2930	0,5719*	0,5904*

* istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$.

Źródło: Obliczenia własne.

Wśród walorów przyrodniczych najważniejszą rolę odgrywa udział parków i terenów zieleni oraz udział wód w powierzchni badanego obszaru. Mierniki te są powszechnie stosowane do waloryzacji obszarów wiejskich dla potrzeb turystyki. Wartości współczynnika korelacji liniowej Pearsona wskazują na umiarkowaną, statystycznie istotną zależność pomiędzy tymi cechami a syntetycznym wskaźnikiem rozwoju funkcji turystycznej.

Wysoką zależność pomiędzy cechami odnotowano również w stosunku do wskaźników o charakterze ekonomicznym. Wartość wskaźnika korelacji powyżej 0,5 potwierdza zależność pomiędzy liczbą podmiotów REGON na 1000 mieszkańców w danej jednostce a stopniem pełnienia funkcji turystycznej. Na pokreślenie zasługuje fakt umiarkowanej, statystycznie istotnej zależności pomiędzy wartością stopy bezrobocia a rozwojem funkcji turystycznej na obszarach wiejskich, co potwierdza tezę o konieczności poszukiwania alternatywnych źródeł dochodu na terenach, gdzie występuje zarówno bezrobocie jawne, jak i utajone, będące pozostałością przeludnienia agrarnego.

3. MARKETINGOWE PRZESŁANKI KREOWANIA ZINTEGROWANEGO MARKOWEGO PRODUKTU TURYSTYKI WIEJSKIEJ

3.1. Produkt obszaru recepcji turystycznej – wymiar marketingowy

3.1.1. Specyfika produktu turystycznego

Marketing w turystyce rozwinął się z pewnym opóźnieniem w stosunku do marketingu dóbr konsumpcyjnych i inwestycyjnych. Pierwsze zmiany w strategii podmiotów działających na rynku turystycznym zaczęły się pojawiać w latach 60. XX w. O ile wcześniej u podstaw projektowania strategii stawiano pytanie: „co chce się sprzedać?”, o tyle w zmienionych warunkach rynkowych zastąpiła je kwestia: „co aktualni i potencjalni klienci chcieliby kupić?”. Orientację na produkt musiała więc zastąpić orientacja na potrzeby, a dostosowanie produktu do potrzeb rynku stało się priorytetowym zadaniem marketingu w turystyce.

Ważną rolę w rozwoju marketingu w turystyce odegrało opublikowanie w 1971 r. książki J. Krippendorfa *Marketing et tourisme*³¹², zawierającej najważniejsze założenia marketingu turystycznego, wynikające ze specyfiki usług turystycznych. Szybki rozwój marketingu w turystyce spowodował zmiany w funkcjonowaniu nie tylko pojedynczych podmiotów, ale również miał wpływ na kształtowanie orientacji marketingowej określonych miejscowości i regionów turystycznych.

W praktyce stosowanie marketingu przez podmioty turystyczne oznaczało³¹³:

- identyfikację potrzeb i oczekiwań turystów,
- sformułowanie struktury rodzajowej oferowanego produktu turystycznego (poszczególnych przedsiębiorstw, a także miejscowości czy regionów),
- zaoferowanie produktów turystycznych (pojedynczych usług lub wiązek świadczeń) w odpowiednim czasie i miejscu zgodnie z oczekiwaniami turystów,

³¹² J. Krippendorff, *Marketing et tourisme*, Herbert Lang, Berne 1971.

³¹³ A. Kornak, A. Rapacz, *Zarządzanie turystyką...*, s. 125–126.

- określenie cen produktów turystycznych,
- stworzenie odpowiedniego systemu komunikowania się z nabywcami (w tym z turystami),
- zaoferowanie dodatkowych świadczeń w celu zagwarantowania nabywcom satysfakcji.

Wraz z rozwojem piśmiennictwa na temat marketingu w turystyce coraz więcej uwagi zaczęto poświęcać roli wzorcowego produktu turystycznego w kształtowaniu relacji wymiennych. Problematykę tę do literatury przedmiotu wprowadzili V.T.C. Middleton³¹⁴ i S. Medlik³¹⁵, a później rozwinęli inni autorzy, analizujący związki pomiędzy rozwojem marketingu a rozwojem turystyki.

Specyfikę produktu turystycznego, ze względu na duży udział elementów niematerialnych, można określić przez dokonanie adaptacji formuły 4N, zaczerpniętej z marketingu usług (niematerialność, nierozdzielność, niespójność i nietrwałość, czyli nieskładowalność)³¹⁶:

1. Niematerialność – w literaturze przedmiotu zgodnie podkreśla się, że w większości produktów turystycznych dominują elementy niematerialne, co świadczy o ich usługowym charakterze³¹⁷. J. Altkorn uważa, że chociaż produkt turystyczny bywa kompozycją usług i dóbr materialnych, to jednak te ostatnie odgrywają rolę uzupełniającą i nie zawsze wchodzi w jego skład. W efekcie produkt turystyczny nie jest obiektem fizycznym, lecz pewnym amalgamatem usług, których ze względu na ich niematerialność nie można zweryfikować, dopóki się ich nie kupi i nie skonsumentuje³¹⁸.

2. Nierozdzielność – odnosi się do jednoczesności świadczenia usługi przez usługodawcę i konsumowania jej przez klienta (ten sam czas i miejsce), konsekwencją tego jest kontakt turysty z usługodawcą oraz postrzeganie usługi także przez pryzmat osoby świadczącej, jej profesjonalizmu, cech osobowych i kultury obsługi.

3. Niespójność (różnorodność) – ta sama usługa może być świadczona i postrzegana w różny sposób nawet przez tego samego usługodawcę (może mieć on „gorszy dzień”, może być zła pogoda itp.). W momencie zakupu turysta nie ma zatem możliwości dokładnego zapoznania się z produktem, ma jedynie o nim wyobrażenie (namiastką mogą być zdjęcia w katalogu, rekomendacje innych).

4. Nietrwałość (nieskładowalność) – usług turystycznych nie można magazynować, nie ma możliwości robienia zapasów, aby zaspokoić zwiększone zapotrzebowanie w sezonie turystycznym.

³¹⁴ V.T.C. Middleton, *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1988.

³¹⁵ S. Medlik, *Managing Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1991.

³¹⁶ A. Styś (red.), *Marketing usług*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 36.

³¹⁷ Por. A. Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007, s. 53.

³¹⁸ J. Altkorn, *Marketing w turystyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 21.

Wyodrębnione cechy zaczerpnięte z marketingu usług znajdują odzwierciedlenie zarówno w literaturze (np. w definicjach produktu turystycznego akcentuje się duży udział cech niematerialnych), jak też w praktyce (np. gdy akcentuje się rolę partnerstwa w tworzeniu produktu turystycznego obszaru, opartego na tworzeniu sieci powiązań i wzajemnych relacji pomiędzy poszczególnymi usługodawcami).

Występujące w literaturze przedmiotu definicje najczęściej określają produkt w ujęciu strukturalnym, akcentując za J. Krippendorffem, że jest on wiązką materialnych i niematerialnych elementów, które dostarczają konsumentom różnorodnych korzyści³¹⁹. Często podkreśla się przy tym jego dużą pojemność, złożoność i elastyczność. Według V.T.C. Middletona produkt turystyczny stanowi pakiet składników materialnych i niematerialnych związanych z możliwością spędzenia czasu w miejscu docelowym. Pakiet jest postrzegany przez turystę jako przeżycie za określoną cenę³²⁰. J.Ch. Holloway i Ch. Robinson, akcentując złożoność produktu turystycznego, wskazują, że najczęściej obejmuje on miejsce, usługę oraz towarzyszące im produkty materialne³²¹.

Podobne ujęcia terminologiczne produktu turystycznego można znaleźć w wielu opracowaniach. G. Gołębski produktem turystycznym określa wszystkie dobra i usługi tworzone i kupowane w związku z wyjazdem poza miejsce stałego zamieszkania, i to zarówno przed rozpoczęciem podróży, w trakcie podróży i w czasie pobytu, aż do powrotu do swojej rodzinnej miejscowości³²². Cytowany autor podkreśla przy tym, że wobec różnorodności potrzeb uczestników turystyki występują trudności w rozróżnieniu, co jest, a co nie jest produktem turystycznym, turyści korzystają bowiem z dóbr i usług.

Aspekt strukturalny w definiowaniu produktu turystycznego podkreśla również A. Rapacz, określając go jako zestaw dóbr i usług umożliwiających turystyce przybycie do miejsca występowania atrakcji turystycznych, pobyt i ich wykorzystanie³²³. Z kolei definiując produkt w sposób ogólny z punktu widzenia przedsiębiorstwa turystycznego, autor twierdzi, że jest nim to wszystko, co przedsiębiorstwo oferuje w ramach transakcji sprzedaży turystom.

W identyfikowaniu produktu turystycznego pod kątem klienta ważne jest uwzględnienie jego aspektów psychologicznych (korzyści, przeżycia, poziom

³¹⁹ K. Krippendorff, *Marketing in Fremdsverker*, Berner Studien zum Fremdsverker, Bern 1971, s. 113.

³²⁰ V.T.C. Middleton, *Marketing w turystyce*, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996, s. 89.

³²¹ J.Ch. Holloway, Ch. Robinson, *Marketing for Tourism*, Addison Wesley Longman, London 1995, s. 12.

³²² G. Gołębski, *Przedsiębiorstwo turystyczne...*, s. 24.

³²³ A. Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne...*, s. 65.

satysfakcji). Problem postrzegania produktu z punktu widzenia turysty prezentuje m.in. S. Medlik, wskazując, że produkt turystyczny stanowią wszystkie przeżyte przez turystę doświadczenia oraz wydarzenia zachodzące w trakcie jego pobytu, to jest od chwili opuszczenia przez niego domu do momentu powrotu. Poza cechami zakupionych dóbr i usług istotną rolę odgrywa otoczenie, np. pogoda, znajomości zawarte podczas podróży, ogólna atmosfera podczas pobytu, przeżycia każdego z uczestników, nowe doświadczenia, umiejętności, a także wizerunek obszaru recepcji turystycznej. Pobyt w niektórych miejscowościach ma znaczenie prestiżowe, nobilitujące w świadomości społecznej. Jak podkreśla S. Medlik, nacechowana emocjonalnie percepcja danego miejsca jest bardzo trudnym do precyzyjnego określenia składnikiem produktu turystycznego³²⁴.

Zróznicowany, a zarazem złożony charakter produktu turystycznego wpływa na specyfikę podejmowanych działań marketingowych. L. Mazurkiewicz wskazuje, że z punktu widzenia marketingu cechą produktu turystycznego w ujęciu wąskim (w skali poszczególnych podmiotów) jest to, iż stanowi on przedmiot rozważań marketingu turystycznego, natomiast w ujęciu szerokim (w skali konkretnego obszaru) – marketingu terytorialnego³²⁵.

3.1.2. Interpretacja produktu turystycznego postrzeganego w kategorii terytorium

W literaturze przedmiotu akcentuje się, że produkt turystyczny powinien być analizowany w dwóch płaszczyznach: w skali określonego przedsiębiorstwa (gospodarstwa) – ujęcie wąskie, i w skali całego obszaru recepcji – podejście szerokie.

Produkt turystyczny przedsiębiorstwa tworzy zestaw (pakiet) różnorodnych usług, które mają zaspokoić potrzeby turystów i które są sprzedawane w przedsiębiorstwach turystycznych. Z kolei produkt turystyczny obszaru najogólniej stanowi zbiór pojedynczych produktów, które powinny być podporządkowane wspólnej koncepcji zmierzającej do najpełniejszego zaspokojenia potrzeb turystów przyjeżdżających do danego miejsca w celach wypoczynkowych. Produkt obszaru recepcji turystycznej w literaturze marketingowej określany jest też mianem produktu turystycznego regionu, gminy, miasta czy konkretnej wsi, natomiast w opracowaniach z zakresu turystyki używa się zazwyczaj pojęć

³²⁴ S. Medlik, *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 243–244.

³²⁵ L. Mazurkiewicz, *Produkt turystyczny w ujęciu marketingu terytorialnego* [w:] *Konkurencyjność polskiego produktu turystycznego*, red. K. Pieńkos, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2005, s. 83.

*regionalny produkt turystyczny, obszarowy produkt turystyczny albo zintegrowany produkt turystyczny*³²⁶.

S. Medlik dwie wyodrębnione kategorie produktu określa jako *produkt turystyczny sensu stricto* (ujęcie wąskie) oraz *produkt turystyczny sensu largo* (ujęcie szerokie)³²⁷. Specyficzny charakter produktu turystycznego w sposób czytelny zaprezentował V.T.C. Middleton, wyodrębniając jego poziom ogólny, określany jako horyzontalny, oraz poziom wertykalny – z punktu widzenia konkretnego producenta³²⁸.

Wśród najczęściej wyodrębnianych składników produktu obszaru recepcji szczególnie ważną rolę przypisuje się atrakcjom, stanowiącym często podstawę rozwoju różnych form turystyki wiejskiej (zwłaszcza atrakcjom przyrodniczym i kulturowym)³²⁹. Z punktu widzenia tworzenia zintegrowanego markowego produktu turystycznego szansę na wyróżnienie się na rynku mają zwłaszcza atrakcje nieodtwarzane (np. unikalne położenie, zabytki), które dzięki swojej oryginalności i unikalności mogą stanowić główny motyw wyboru danego obszaru recepcji. Atrakcje sztuczne, stworzone od podstaw dla celów turystycznych, takiej oryginalności i unikalności nie mogą gwarantować, gdyż każdy z wdrożonych projektów może być powielony i udoskonalony przez inne obszary recepcji turystycznej.

Jako zasługującą na podkreślenie koncepcję struktury produktu turystycznego obszaru recepcji należy wskazać propozycję J. Kaczmarka, A. Stasiaka, B. Włodarczyka, wyodrębniającą walory turystyczne, udogodnienia (istniejąca infrastruktura turystyczna i paraturystyczna), pomysł (idea) produktu turystycznego, wizerunek miejsca wypoczynku oraz organizację, czyli sposób przygotowania i przeprowadzenia konsumpcji produktu turystycznego³³⁰.

Zdaniem H. Zawistowskiej dana miejscowość czy region tworzą obszar recepcji turystycznej, gdy:

- produkty tam oferowane mają pewne wspólne cechy,
- produkty rozpoznawalne są pod wspólnym znakiem,
- istnieje publiczna lub prywatna organizacja turystyczna odpowiedzialna za zarządzanie obszarem³³¹.

³²⁶ Por. A. Panasiuk (red.), *Gospodarka turystyczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 34–40.

³²⁷ S. Medlik, *Leksykon podróży...*, s. 243.

³²⁸ V.T.C. Middleton, *Marketing...*, s. 89.

³²⁹ Por. A. Nowakowska, *Problemy gospodarki turystycznej* [w:] *Gospodarka turystyczna a grupy interesu*, red. S. Wodejko, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2006, s. 26.

³³⁰ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny...*, s. 75.

³³¹ H. Zawistowska, *Rola Unii Europejskiej w poprawie jakości produktów turystycznych* [w:] *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce*, red. G. Gołembski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Warszawa 2003, s. 69.

Konieczność wewnętrznej integracji podporządkowanej wspólnej koncepcji rozwoju akcentowana jest w wielu definicjach produktu turystycznego obszaru. W sposób syntetyczny pojęcie to precyzują J. Kaczmarek, A. Stasiak i B. Włodarczyk, określając produkt turystyczny obszar jako szczególny, zdeterminowany geograficznie produkt o charakterze „powierzchniowym”, złożony z wybranych elementów potencjału turystycznego (lub istniejących produktów prostych) danego obszaru, połączonych nadrzędną ideą, decydującą o jego oryginalności, odrębności i atrakcyjności rynkowej³³².

Odnosząc się do cechy charakteryzującej produkt turystyczny, którą jest obszar, cytowani autorzy podkreślają przede wszystkim, że jest on:

- zdeterminowany przestrzennie – stanowi wypadkową środowiska geograficznego, dziedzictwa historycznego i kulturowego danego obszaru,
- złożony – jest zbiorem pewnej, najczęściej dość znacznej liczby elementów (konglomerat produktów prostych) o wzajemnych wieloaspektowych powiązaniach i relacjach,
- multiwytwarzalny – ma wielu wytwórców, co ma niebagatelne znaczenie np. w kreowaniu jakości, która zależy od wszystkich jego producentów,
- komplementarny – elementy składowe produktu turystycznego wzajemnie się dopełniają, kreując wspólną wiązkę korzyści dla nabywcy,
- synergiczny – zintegrowane działania wielu podmiotów kreujących produkt zmniejszają koszty jego przygotowania i promocji, zwiększając szanse sukcesu rynkowego,
- nie ma jednej ceny i jednego standardu – jego konsumpcja jest związana z różnymi kosztami, co wynika z możliwości swobodnej kompozycji pakietów usługowych,
- jego konsumpcja może być rozłożona w czasie – może być konsumowany „na raty”, dane miejsce turyści mogą odwiedzać wielokrotnie przy różnych okazjach, w różnych okresach itp.,
- jest silnie uzależniony od trudnych do przewidzenia czynników psychospołecznych, takich jak np. moda, cele i motywacje czy indywidualne przyzwyczajenia³³³.

Wymienione cechy nie oddają w pełni specyfiki produktu turystycznego obszaru, stąd uwzględniając marketingowe podejście do rozwoju produktu turystycznego, za jego charakterystyczne wyróżniki należy, zdaniem autorki, uznać także:

- komplementarność względem innych subproduktów funkcjonalnych współtworzących megaprodukt terytorialny,

³³² J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny...*, s. 159.

³³³ *Ibidem*, s. 163–164.

- zbiorową współodpowiedzialność za jakość, pojedyncze „słabe ogniwa” mogą przyczynić się do obniżenia postrzeganej jakości całego obszaru,
- bezwzględny wymóg partnerskiej współpracy wielu różnych podmiotów zarówno z obszaru gospodarki turystycznej, jak również samorządów terytorialnych i innych podmiotów o nierynkowym charakterze,
- konieczność znalezienia unikalnej cechy oferty (tzw. USP – *Unique Selling Proposition*), która wyróżni daną miejscowość/region na tle innych i stanie się jego głównym atutem,
- niemożność objęcia produktu prawem własności (nie można go kupić ani sprzedać),
- duży wpływ potencjału ludzkiego (relacji międzyludzkich, systemu wartości) na poziom satysfakcji z pobytu w danym miejscu.

Podobnie jak inne produkty także produkt turystyczny obszaru ma swój określony cykl życia. W literaturze problematyka ta była podejmowana przez wielu autorów, wśród których wymienić należy zwłaszcza R.W. Butlera³³⁴. Twórca koncepcji cyklu życia obszaru turystycznego wyodrębnił następujące fazy: eksploracji, zaangażowania (wprowadzenia), rozwoju, konsolidacji i stagnacji. Kolejnym fazom towarzyszy zmiana liczby turystów odwiedzających dany obszar recepcji turystycznej, która powiązana jest ze zmianą rozmiarów inwestycji w zagospodarowanie turystyczne i zmianą zatrudnienia osób zaangażowanych w rozwój turystyki, zmianie ulegają również postawy lokalnej społeczności względem turystów³³⁵. Najogólniej można stwierdzić, że cykl życia obszaru recepcji turystycznej powiązany jest najpierw ze stopniowym nabywaniem, a następnie utratą zdolności produktu do zaspokajania potrzeb turystów³³⁶. Każda z kolejnych faz cyklu życia generuje zróżnicowane nakłady oraz wymaga odmiennego podejścia marketingowego, obejmującego zintegrowany wewnętrznie zbiór instrumentów i działań, których charakter i intensywność zmieniają się wraz ze stadium rozwoju obszaru recepcji.

Należy podkreślić, że wyodrębnione w cyklu życia produktu turystycznego fazy odnoszą się do podmiotów zbiorowych (turyści, lokalna społeczność, usługodawcy czy infrastruktura), są najczęściej ściśle powiązane ze specyfiką danego terytorium, ponadto nie uwzględniają wpływu zmian, jakie mogą zachodzić w otoczeniu danego obszaru recepcji turystycznej. Zmiany te wymagają szybkich reakcji w postaci decyzji i działań umożliwiających jak najlepsze dostosowanie oferty do potrzeb i wymagań turystów.

³³⁴ R.W. Butler, *The Concept of a Tourism...*, s. 5.

³³⁵ Problematyka ta została przedstawiona w rozdz. II opracowania.

³³⁶ Por. R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania...*, s. 25.

O atrakcyjności konkretnego produktu turystycznego rozpatrywanego w kategorii terytorium decyduje wiele czynników, w tym zwłaszcza lokalne zasoby oraz charakter potrzeb turystów (rys. 3.1).

Produkty zdeterminowane potrzebami				
Produkty zdeterminowane zasobami	głównie		dodatkowo	
	głównie		dodatkowo	
	A Wiejskie obszary recepcji zlokalizowane nad morzem, w górach, nad jeziorami		B Specjalistyczne szlaki i wioski tematyczne oparte na lokalnych zasobach naturalnych (np. enoturystyka)	
	C Wiejskie obszary recepcji ukierunkowane na specjalistyczne potrzeby (np. hipoterapia)		D Sztucznie tworzone wioski tematyczne	

Rysunek 3.1. Typologia produktów turystycznych na wsi ze względu na relacje: potrzeby – zasoby

Źródło: Opracowanie własne.

Najmocniejszą pozycję na rynku mają obszary recepcji reprezentujące kategorię A, gdyż są one rozwijane w oparciu o specyficzne dla danego terytorium zasoby, które pełnią wiodącą rolę w procesie decyzyjnym turystów. Największe wyzwania postawione są przed produktami z kategorii D, które tworzone od podstaw, wymagają intensywnego wsparcia marketingowego, aby kreować nowe potrzeby turystów oraz przekonać ich do odwiedzenia konkretnego obszaru recepcji.

Uwzględniając złożony charakter produktu turystycznego, można zadać pytanie: który produkt turystyczny rozpatrywany w ujęciu wąskim czy szerokim można łatwiej dostosować do ewoluujących, wzrastających potrzeb turystów? Biorąc pod uwagę charakter uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych wyodrębnionych kategorii, a zwłaszcza ich mobilność, naturalną odpowiedzią wydaje się: poziom przedsiębiorstwa, które szybciej reaguje na potrzeby turystów. Z kolei produkt jako obszar w pewnym sensie jest niejako „skazany”, ze względu-

du na uwarunkowania naturalne, na określony rodzaj aktywności turystycznej. Problem ten podejmuje między innymi B. Meyer, która opierając się na wnikliwej analizie wewnętrznych, zewnętrznych oraz tzw. swoistych determinant kształtowania produktu turystycznego, podkreśla istotną korelację dodatnią pomiędzy zgłaszanymi potrzebami turystów a rozwojem produktu turystycznego, wskazując, że to głównie potrzeby, a nie zasoby kształtują strukturę produktu. W przypadku regionów, zdaniem cytowanej autorki, na ostateczny kształt produktu turystycznego znacznie bardziej oddziałują zasoby aniżeli potrzeby³³⁷.

Mimo zaobserwowanych prawidłowości można podawać coraz więcej przykładów produktów turystycznych rozpatrywanych w kategorii obszaru, których ożywiony rozwój nie wynika bezpośrednio ze specyfiki terytorium, lecz stanowi reakcję na zmieniające się potrzeby turystów. Odnosi się to zwłaszcza do produktów turystycznych kreowanych od podstaw (stworzonych sztucznie, bez większego związku z posiadanymi zasobami czy tradycją, np. Wioska Dzieci, której idea bazuje na pomysle będącym reakcją na wnikliwą obserwację profilu demograficznego i psychograficznego przyjeżdżających na wieś gości).

3.1.3. Struktura produktu turystycznego gminy

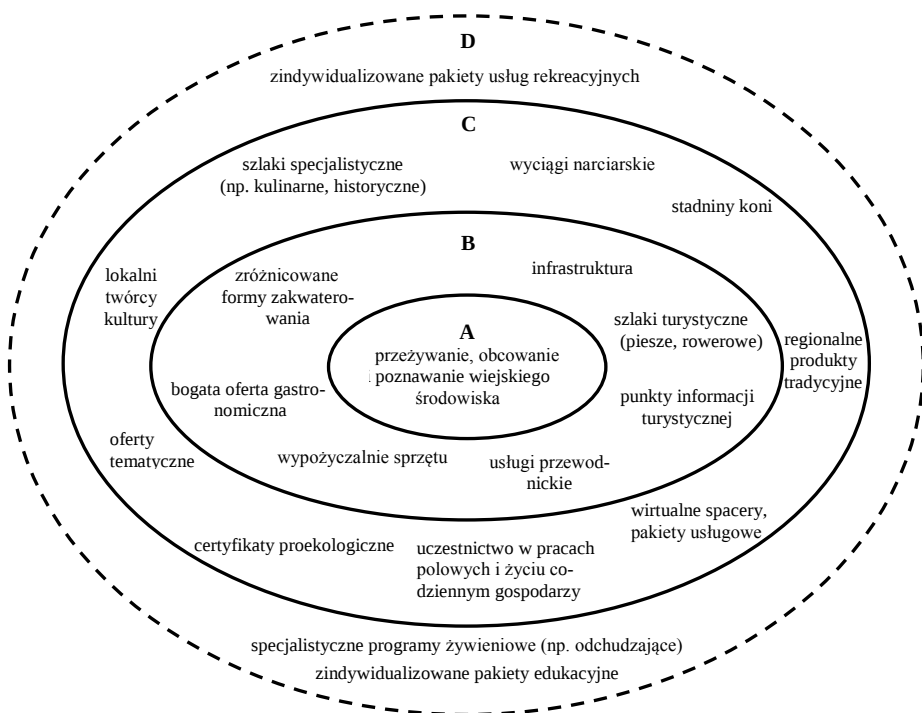
Ze względu na dużą złożoność w strukturze produktu turystycznego w myśl koncepcji Levitta³³⁸ można wyodrębnić kilka rozbudowanych warstw, tworzących jego rdzeń (jądro), produkt rzeczywisty, poszerzony oraz potencjalny³³⁹.

Rdzeń produktu (jądro korzyści) odpowiada na pytanie, po co kupuje się dany produkt, co umożliwia, jakich sposobności dostarcza. W turystyce wiejskiej rdzeń to przeżywanie, obcowanie i poznawanie wiejskiego środowiska, wypoczynek na łonie natury, w ciszy, wśród unikalnych walorów przyrodniczych. Kolejne warstwy struktury produktu zawierają elementy współtworzące ofertę produktową (co produkt umożliwia?, czego dostarcza?, co realizuje?) w sensie materialnym, intelektualnym i edukacyjnym. Poziom produktu poszerzonego powinien zawierać unikalną cechę produktu (USP), którą należy ekspozycjonować w przekazie promocyjnym. Złożoną strukturę produktu uzupełnia coraz częściej tzw. produkt potencjalny, będący domeną wynalazczości, który obejmuje wszelkie ulepszenia i przekształcenia, jakim może podlegać produkt w przyszłości (rys. 3.2).

³³⁷ B. Meyer, *Nowe trendy w kształtowaniu produktów turystycznych*, „Acta Scientiarum Polonorum”, nr 9(4), 2010, s. 321.

³³⁸ T. Levitt, *The Marketing Mode*, Mc Graw-Hill, New York 1969, s. 2.

³³⁹ Ph. Kotler, *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New York 1980, s. 368–369.



A – rdzeń produktu, B – produkt rzeczywisty, C – produkt poszerzony, D – produkt potencjalny

Rysunek 3.2. Struktura marketingowa produktu w turystyce wiejskiej

Źródło: Opracowanie własne.

Dokonując adaptacji struktury produktu do potrzeb turystyki wiejskiej w gminie, należy podkreślić, że z powodu oczekiwań przyjeżdżających na wieś gości ważnym elementem rdzenia produktu będzie „wiejskość”. J. Majewski wręcz stwierdza, że cisza i spokój jako motywy wyjazdów turystycznych na wieś pojawiają się na tyle wyraziście i silnie, że należy przyjrzeć się dokładnie warunkom umożliwiającym ich realizację³⁴⁰. Coraz częściej podkreśla się, że przyjeżdżający na wieś turyści szukają czegoś odmiennego, co pozwoli im poczuć atmosferę wsi, ucieczkę od nowoczesności, spełnienie pragnienia wartościowej i autentycznej interakcji ze środowiskiem wiejskim i lokalną społecznością³⁴¹ – wieś zatem musi im to zapewnić. Elementem wiejskości, mocno eksponowanym w rdzeniu produktu turystycznego gminy wiejskiej, jest także wiejski krajobraz, dostarczający turystom wielu doznań. Bada-

³⁴⁰ J. Majewski, *Wiejskość jako rdzeń...*, s. 287–294.

³⁴¹ P. MacNulty, *Określenie zasad zrównoważonej turystyki wiejskiej. Materiały Seminarium Światowej Organizacji Turystyki*, Cedzyna 2003, s. 6.

nia wskazują, że w przypadku krajobrazu najważniejsze są doznania wizualne (np. dzikie zakątki, wrzosowiska) i słuchowe (np. szum liści, śpiew ptaków). Charakteryzując elementy wiejskości, należy także wspomnieć, że wiejskość w odbiorze społecznym może być kojarzona także negatywnie, przez prymat zacofania, konserwatyzmu, izolacji i nieufności, ksenofobii czy patologii społecznych.

Realna oferta, którą zakupuje turysta, stanowi produkt rzeczywisty, bez którego skorzystanie z wypoczynku byłoby niemożliwe. Jak wskazuje J. Altkorn, produkt rzeczywisty stanowi odpowiedź na istotę, czyli rdzeń produktu, i zawiera konkretne przedmioty transakcji na rynku turystycznym³⁴². W odniesieniu do produktu turystyki wiejskiej w gminie poziom rzeczywisty tworzą przede wszystkim różne formy zakwaterowania na wsi (gospodarstwa agroturystyczne, pensjonaty, schroniska, domki letniskowe, pola namiotowe), usługi gastronomiczne (zarówno u poszczególnych kwaterodawców, jak i oferta kulinarna w ramach danej miejscowości, np. smażalnie ryb, pierogarnie, pizzerie, kawiarenki), usługi przewodnickie, infrastruktura paraturystyczna (np. wypożyczalnie sprzętu wodnego, rowerów). Należy podkreślić, że wymiar produktu rzeczywistego i poszerzonego zmienia się w czasie, ewoluując wraz ze wzrostem wymagań coraz bardziej konkurencyjnego rynku turystycznego.

O pozycji konkurencyjnej gminy jako obszaru recepcji turystycznej świadczy kolejny poziom w strukturze – produkt poszerzony. Obejmuje on wszelkie dodatkowe świadczenia, które wzbogacają dany obszar recepcji turystycznej, wyróżniając go na tle innych. Może to być np.:

- bogate dziedzictwo kulturowe mające swoje odzwierciedlenie w dużej liczbie lokalnych twórców, możliwości podglądnięcia ich pracy, zakupu ich dzieł, uczestniczenia w krótkim kursie rękodzieła artystycznego itp.;
- bogate dziedzictwo kulinarne, wyrażające się w dużej liczbie produktów mających formalne certyfikaty (np. regionalny produkt tradycyjny), w wytyczonych szlakach kulinarnych, w możliwości uczestniczenia w krótkich kursach gotowania lokalnych potraw, wypieku chleba itp.;
- bogata oferta rozrywkowa, liczne eventy w sezonie turystycznym (festiwale, jarmarki, konkursy itp.);
- uczestnictwo w pracach polowych i życiu codziennym rodzin;
- atrakcyjna infrastruktura paraturystyczna, np. ścieżki rowerowe, atrakcje wodne, wypożyczalnie sprzętu sportowego;
- ekologiczne osiągnięcia danych miejsc (np. obiekty, którym przyznano „Certyfikat Czysta Turystyka” czy „Gmina Przyjazna Środowisku”), wyznaczone Zielone Szlaki – Greenways itp.

³⁴² J. Altkorn, *Marketing w turystyce...*, s. 76.

Wśród elementów produktu poszerzonego należy wyeksponować unikalną cechę produktu (USP). Część elementów produktu poszerzonego wraz z rozwojem usługi turystycznej staje się standardem, przechodząc do poziomu produktu rzeczywistego. W tym czasie pojawiają się nowe, ciekawe pomysły, które pozwoli znajdują zastosowanie z praktyce. Przechodząc z produktu potencjalnego, będącego domeną wynalazczości, do produktu poszerzonego, wiele produktów czy usług (np. wioski tematyczne, szlaki kulinarne, szlaki wina itp.) stanowi aktualnie atrakcyjną ofertę, na trwale wpisana w przestrzeń turystyczną danego regionu. Wobec zmieniających się postaw i oczekiwań współczesnych konsumentów produkt potencjalny danego obszaru ukierunkowany jest przede wszystkim na specjalistyczne potrzeby turystów. Należy przypuszczać, że w najbliższych latach specjalizacja ta będzie się pogłębiać (np. w zakresie potrzeb zdrowotnych, edukacyjnych, rozrywkowych, sportów wyczynowych).

3.1.4. Kształtowanie zintegrowanego produktu turystycznego gminy jako elementu złożonej struktury megaprodktu

Odniesienie marketingowej struktury produktu turystyki wiejskiej do ogólnej struktury megaprodktu terytorialnego pozwala zauważyć ścisłą zależność i podporządkowanie subproduktu turystycznego rozbudowanej strukturze megaprodktu. Jak wskazuje A. Szromnik, główne zasoby danej jednostki oferowane różnym grupom klientów nazwane są zbiorem użyteczności miejsca i stanowią podstawę kształtowania rdzenia każdego z subproduktów terytorialnych, w tym także subproduktu turystycznego³⁴³. Tworzą one tzw. zbiór użyteczności miejsca. Z punktu widzenia turystyki wiejskiej może to być np. klimat, warunki bytowe, dostępność, infrastruktura czy bezpieczeństwo. Drugi poziom korzyści określany jest przez A. Szromnika jako tzw. użyteczność funkcji i obejmuje te cechy oraz kształtowane przez nie korzyści, które wyraźnie odnoszą się do interesów i oczekiwań poszczególnych grup nabywców, są one zatem odmienne, dostosowane do specyfiki oczekiwań rynków docelowych danego produktu. Trzeci poziom korzyści tworzy tzw. użyteczność projektu i obejmuje korzyści specjalistyczne, generowane przez cechy szczególne miejscowej oferty, są to cechy wyjątkowe subproduktu, wyraźnie wyróżniające go spośród innych pokrewnych produktów tej samej jednostki terytorialnej.

Subprodukt turystyczny, będąc integralną częścią megaprodktu terytorialnego, jest ściśle powiązany, głównie na zasadzie komplementarności, z pozostałymi subproduktami (np. rekreacyjno-sportowym, oświatowo-kulturalnym czy handlowym). Można nawet w literaturze przedmiotu spotkać sformułowania, że

³⁴³ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku...*, s. 121.

subprodukt turystyczny jest najważniejszym elementem megaprodktu terytorialnego, będąc niejako wizytówką danego obszaru, jego produktem markowym³⁴⁴. Zdaniem autorki jest to jednak zbyt śmiała teza, zważywszy na fakt, że chociaż jego oddziaływanie dotyczy nie tylko turystów czy bezpośrednio zaangażowanych w rozwój mieszkańców, ale też pośrednio całej społeczności lokalnej, to jednak na tle innych subproduktów (jak chociażby mieszkaniowy czy inwestycyjny) priorytetowe znaczenie subproduktu turystycznego wydaje się dyskusyjne (wyjątek mogą stanowić typowo turystyczne miejscowości, kurorty). W relacjach z innymi subproduktami w skrajnych sytuacjach może dochodzić także do przeciwstawnych interesów, np. rygorystyczne rozwiązania w kwestii ochrony środowiska w odniesieniu do subproduktu turystycznego i inwestycyjnego mogą mieć odmienne znaczenie.

W świetle zaprezentowanych treści kształtowanie polityki produktu turystycznego obszaru sprowadza się przede wszystkim do wykorzystania istniejących na danym terenie walorów turystycznych, dostosowania do nich form ruchu turystycznego i warunków ich udostępniania, a także oferowania w miarę możliwości szerokiego i zróżnicowanego wachlarza usług komplementarnych, odpowiadających zgłaszanym przez turystów potrzebom i oczekiwaniom.

Kształtowanie kompleksowej struktury marketingowej produktu turystycznego obszaru, w tym produktu turystyki wiejskiej, jest procesem złożonym i długotrwałym, wymagającym zaangażowania wielu różnych podmiotów zarówno z obszaru gospodarki turystycznej, jak również samorządów terytorialnych i innych podmiotów o nierynkowym charakterze, współdziałających ze sobą na zasadzie partnerstwa. Zinstytucjonalizowanie i zsynchronizowanie lokalnych podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki stanowi warunek traktowania produktu w kategorii zintegrowanego produktu turystycznego danego terytorium.

Specyfikę zintegrowanego produktu turystycznego w sposób czytelny wyjaśnia A. Panasiuk, postrzegając go jako ofertę turystyczną obszaru kreowaną przez podmioty gospodarki turystycznej (kwaterydawców, restauratorów, przewodników, handlowców, dysponentów obiektów kulturalnych, rozrywkowych, rekreacyjnych czy sportowych) wraz z działaniami jednostek samorządu terytorialnego, a także organizacji turystycznych, będącymi formą kształtowania współpracy pomiędzy bezpośrednimi usługodawcami oraz jednostkami samorządu terytorialnego³⁴⁵. Według cytowanego autora warunkiem istnienia zintegrowanego produktu turystycznego jest nie tylko występowanie elementów decydujących o istnieniu produktu turystycznego w ujęciu obszarowym oraz indy-

³⁴⁴ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny...*, s. 158.

³⁴⁵ A. Panasiuk, *Gospodarka turystyczna...*, s. 43–44.

widualnych aktywności podmiotów gospodarki turystycznej (samorządowych, przedsiębiorców i organizacji), ale przede wszystkim kształtowanie przez te podmioty warunków do partnerskiej współpracy oraz konkretnych działań wspierających oddziaływanie na produkt turystyczny i jego elementy składowe (np. ochrona walorów, inwestowanie w utrzymywanie zagospodarowania turystycznego, rozwój asortymentowy świadczonych usług turystycznych).

T. Żabińska podkreśla, że w tworzeniu partnerskich relacji na poziomie danej jednostki terytorialnej, a w konsekwencji w tworzeniu zintegrowanego produktu turystycznego danego terytorium ważną rolę należy przypisać marketingowi w jego wersji relacyjnej, według której marketing powinien być postrzegany i realizowany nie tylko na poziomie operacyjnym, ale jako składnik długofalowego procesu rozwoju danego obszaru (regionu). A zatem, jak twierdzi T. Żabińska, chodzi nie tylko o techniki marketingowe, ale o wypracowanie najpierw zasad współpracy opartej na partnerstwie³⁴⁶.

T. Domański uważa, że rozwijanie różnych form synergii w zakresie marketingu służących kształtowaniu zintegrowanego produktu obszaru (w tym turystycznego) wymaga przede wszystkim wspólnych działań promocyjnych, wspólnych badań marketingowych, dopracowywania wspólnej polityki w stosunku do wybranych grup docelowych, budowania wspólnej oferty o charakterze komplementarnym oraz podejmowania wspólnych przedsięwzięć na arenie krajowej i międzynarodowej³⁴⁷. Zespołowe działanie w obszarze marketingu przyczynia się do obniżenia kosztów, a także sprzyja kształtowaniu wizerunku turystycznego danego obszaru.

3.2. Produkty markowe w turystyce wiejskiej i ich rola w kształtowaniu wizerunku jednostki terytorialnej

3.2.1. Istota i rodzaje wizerunku jednostki terytorialnej

W warunkach nasilającej się konkurencji pomiędzy jednostkami terytorialnymi ich wizerunek staje coraz ważniejszym elementem wartości danego terytorium, stanowiąc strategicznie istotny czynnik w procesie uzyskiwania przewagi rynkowej. Zazwyczaj kreowanie wizerunku kojarzone jest z dużymi miastami, które już od wielu lat prowadzą aktywne działania marketin-

³⁴⁶ T. Żabińska, *Metodologiczne uwarunkowania skuteczności strategii produktu turystycznego w koncepcji zintegrowanego rozwoju regionu* [w:] *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce...*, s. 148.

³⁴⁷ T. Domański, *Skuteczna promocja miasta i regionu podstawowym zadaniem marketingu terytorialnego* [w:] *Marketing terytorialny...*, s. 134.

gowe w tym zakresie. W przypadku jednostek o mniejszej wielkości i związanej z tym niewielkiej skali oddziaływania jest to zadanie trudniejsze, jednak aby zaistnieć w mentalności potencjalnych klientów (w przypadku rozwoju funkcji turystycznej – turystów czy inwestorów), wydaje się koniecznością. Tak jak ludzie inwestują w swój wizerunek, tak i jednostka terytorialna, która jest ukierunkowana na swój rozwój (w tym w zakresie turystyki), powinna tworzyć swoją reputację, angażując się w działania, które powodują, że otoczenie postrzega ją jako miejscowość czy gminę przyjazną nie tylko mieszkańcom, ale także turystom, inwestorom czy środowisku.

Założenia w zakresie kształtowania wizerunku jednostki terytorialnej wywodzą się z ogólnej koncepcji wizerunku, który Ph. Kotler określa jako sumę poglądów, postaw i wrażeń, jakie osoba lub grupa wiąże z danym obiektem, którym może być przedsiębiorstwo, produkt, marka, miejsce lub osoba³⁴⁸. K. Huber, określając istotę wizerunku, zaznacza, że jest on tworem wielowarstwowym, stanowiącym sumę wszystkich spostrzeżeń i obserwacji, w których dokonujemy projekcji naszego „ego”. Jest efektem przetworzenia w umyśle człowieka zarejestrowanych uprzednio obiektywnych obrazów i informacji. Podświadomość człowieka nadaje im znaczenia, wiąże te informacje i obrazy z mniej lub bardziej ostrym wyobrażeniem, które jest specyficznym konglomeratem uczuć, sądów, opinii, postaw i faktów³⁴⁹.

Wizerunek jednostki terytorialnej jako zindywidualizowana i złożona kategoria składa się z dwóch zasadniczych wymiarów: poznawczego i emocjonalnego. Element poznawczy obejmuje przekonania i wiedzę na temat fizycznych (materialnych) właściwości, natomiast element emocjonalny odnosi się do uczuć i emocji związanych z cechami jednostki terytorialnej i jej otoczeniem³⁵⁰. Szerzejsze spojrzenie na wizerunek jednostki terytorialnej proponuje W. Gartner, wyodrębniając dodatkowo także wymiar behawioralny (konatywny), czyli gotowość podjęcia określonych działań związanych z danym miejscem³⁵¹.

Przy analizie wyjściowego wizerunku danej jednostki, jak podkreśla A. Łuczak³⁵², duże znaczenie ma podział megaprodktu na elementy stałe, które trudno poddają się zmianom (np. historia, położenie), oraz elementy,

³⁴⁸ H. Barich, P. Kotler, *A Framework for Marketing Image Management*, „Sloan Marketing Review”, vol. 32(2), Winter 1991, s. 95.

³⁴⁹ K. Huber, *Image, czyli jak być gwiazdą na rynku*, Business Press, Warszawa 1994, s. 26.

³⁵⁰ S. Hosny, Y. Ekinci, M. Uysal, *Destination Image and Destination Personality: An Application of Branding Theories to Tourism Places*, „Journal of Business Research”, nr 59, 2006, s. 638–642.

³⁵¹ W. Gartner, *Image Formation Process*, „Journal of Travel and Tourism Marketing”, nr 2(2/3), 1993, s. 191–215.

³⁵² A. Łuczak, *Istota tożsamości miasta*, „Samorząd Terytorialny”, nr 10, Warszawa 2000, s. 49–52.

których modyfikacja jest w większym lub mniejszym stopniu możliwa (np. infrastruktura, atrakcje).

W przypadku jednostki terytorialnej ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej przez jej wizerunek przyjęto w opracowaniu rozumieć *obraz obszaru recepcji turystycznej wytworzony poprzez procesy poznawcze i emocjonalne w „oczach” wewnętrznych i zewnętrznych adresatów oferty terytorialnej, związanych bezpośrednio bądź pośrednio ze świadczonymi na danym obszarze usługami turystycznymi.*

W odniesieniu do subproduktu turystycznego bezpośrednich adresatów stanowią przede wszystkim aktualni i potencjalni turyści, adresatami pośrednimi są przedstawiciele wewnętrznych i zewnętrznych rynków docelowych, w tym głównie podmioty świadczące usługi turystyczne, pośrednicy, inwestorzy, a także społeczność lokalna.

Ukształtowany w społecznej percepcji pozytywny turystyczny wizerunek jednostki terytorialnej przyczynia się do rozwoju funkcji turystycznej, a przez to całej gospodarki lokalnej, wpływając na wzmocnienie pozycji danego obszaru recepcji turystycznej na tle konkurencyjnych jednostek. Jest też swoistą wartością, o którą należy nieustannie się troszczyć, gdyż pozytywny wizerunek nie jest kategorią daną raz na zawsze, może on pod wpływem różnych czynników ulegać zmianie.

W literaturze przedmiotu wyróżnia się wiele kryteriów podziału wizerunku jednostki terytorialnej, np.:

- zabarwienie emocjonalne – negatywny i pozytywny,
- posiadana wiedza na temat wizerunku: silny (wyrazisty) i słaby (rozmyty),
- posiadane doświadczenia: bogaty i biedny,
- sposób percepcji w społecznej świadomości: otwarty i zamknięty³⁵³.

W praktyce można również spotkać specyficzne rodzaje wizerunku w postaci wizerunku mieszanego, sprzecznego, a nawet za bardzo pozytywnego³⁵⁴. Jako przykład wizerunku za bardzo pozytywnego można wskazać znane kurorty nadmorskie (np. Sopot), które zwłaszcza w sezonie turystycznym mają problem z przyjęciem zbyt dużej liczby turystów, czego efektem jest nadmierny tłum, hałas, czy też długie kolejki. Ponadto w literaturze przedmiotu podkreśla się, że wizerunek turystyczny danego obszaru recepcji jest inaczej odbierany przez ludność miejscową (wizerunek własny) aniżeli przez osoby z zewnątrz.

Jak pisze I. Jędrzejczyk, wizerunek własny jest zdominowany przez osobiste przeżycia, kontakty i z reguły jest bardzo subiektywny, z kolei wizerunek obcy ma charakter dyfuzyjny. Cytowana autorka podkreśla ponadto, że do kształto-

³⁵³ E. Avraham, *Media Strategies for Improving an Unfavourable City Image*, „Cities”, vol. 21(6), 2004, s. 473.

³⁵⁴ Ph. Kotler, M.A. Hamlin, D.H. Haider, I. Rein, *Marketing Asia Places...*, s. 35–36.

wania image'u turystycznego nie są konieczne wielkie merytoryczne dokonania, ponieważ ich oddziaływanie nie zawsze jest pozytywne lub nie przez wszystkich odbierane jako pozytywne. Bardziej uzasadnione, zdaniem I. Jędrzejczyk, jest eksponowanie niewielu nawet drobnych osobliwości, które są typowe dla regionu, wpływając na tworzenie i utrzymanie jego tożsamości³⁵⁵.

Ponieważ kształtowanie wizerunku w odniesieniu do jednostek terytorialnych najczęściej kojarzone jest z dużymi miastami, pojawiają się wątpliwości, czy można również mówić o kształtowaniu wizerunku niewielkich gmin albo pojedynczych miejscowości. W przypadku prowadzenia skoncentrowanej działalności turystycznej wydaje się to jak najbardziej uzasadnione. Ponieważ turyści w procesie decyzyjnym zwykle w pierwszej kolejności wybierają określony region, a potem konkretną miejscowość i usługodawcę, kształtowanie wizerunku turystycznego wymaga podejścia synergicznego, tzn. zaangażowania nie tylko podmiotów związanych z konkretną jednostką, ale także wsparcia jednostek wyższego szczebla. Turyści, przyjeżdżając w dane miejsce, zainteresowani są bowiem atrakcjami niekoniecznie w granicach administracyjnych gminy (np. dla turysty zwiedzającego Bieszczady nie ma znaczenia, jaka to gmina czy miejscowość, ale ważna jest cała okolica). Kreowanie wizerunku nie może więc zamykać się w granicach administracyjnych poszczególnych gmin, musi być koordynowane na poziomie wyższym.

3.2.2. Specyfika produktów markowych w turystyce wiejskiej oraz proces ich kształtowania

Produkt markowy w turystyce wiejskiej, stanowiący przedmiot rozważań niniejszego opracowania³⁵⁶, to złożony, wewnętrznie spójny i kompleksowy produkt turystyczny, który dzięki unikalnym cechom oferty, podkreślającym wiejski charakter gminy, tworzy niepowtarzalną wartość dla turystów, sprawiając, że obszar recepcji staje się rozpoznawalny w otoczeniu.

W literaturze marketingowej podkreśla się, że marka powstaje wówczas, gdy zaistnieje w umysłach konsumentów i spowoduje ich świadomy wybór³⁵⁷. Źródłem siły marki, tworzącej jej wartość, są efekty komunikacyjne (świadomość, wizerunek) i behawioralne (zachowania składające się na lojalność wobec marki)³⁵⁸.

³⁵⁵ I. Jędrzejczyk, *Turystyka jako element integracji ekonomicznej i kulturowej* [w:] *Turystyka w Polsce w warunkach integracji europejskiej i globalizacji rynku światowego*, red. I. Jędrzejczyk, W. Mynarski, Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego w Katowicach, Katowice 2003, s. 34–35.

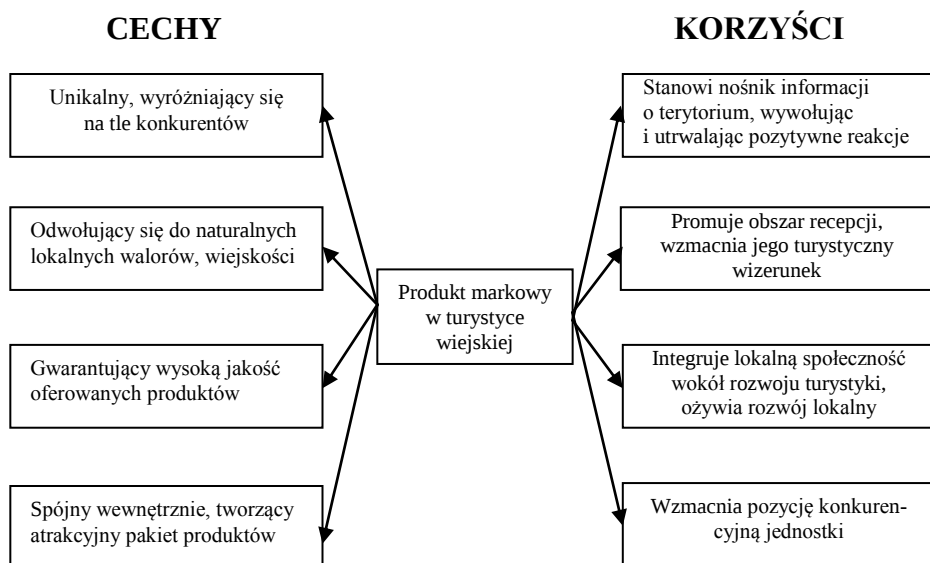
³⁵⁶ Ze względu na wagę problematyki definicja ta została zamieszczona także we wstępie pracy.

³⁵⁷ J. Kall, *Jak zbudować silną markę od podstaw*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2006, s. 13–14.

³⁵⁸ J. Kall, R. Kłeczek, A. Sagan, *Zarządzanie marką*, Oficyna Ekonomiczna, Warszawa 2006, s. 89.

W odniesieniu do turystyki wiejskiej wykształcona marka stwarza szansę utrwalenia w świadomości turystów pozytywnych doświadczeń i wiedzy, co wpływa korzystnie na jej przyszłą percepcję oraz sprzyja kształtowaniu trwałych relacji z turystami.

Najważniejsze cechy produktu markowego w turystyce wiejskiej oraz korzyści wynikające z jego rozwoju przedstawia rysunek 3.3.



Rysunek 3.3. Specyfika produktu markowego w turystyce wiejskiej

Źródło: Opracowanie własne.

W kontekście rozwoju turystyki wiejskiej marka oddaje sens i istotę określonego produktu turystycznego, wyróżniając go na tle produktów „bezmarkowych”, które pozostają anonimowe, nie wywołując skojarzeń z określonymi cechami czy wartościami. Mając do wyboru produkt bezmarkowy i markowy produkt turystyczny, potencjalni turyści najczęściej wybiorą produkt markowy, postrzegając w nim wyższą jakość, za którą są także skłonni więcej zapłacić, co podkreśla znaczenie wymiaru emocjonalnego marki.

O postrzeganiu marki produktu turystycznego gminy czy regionu decyduje zbiór pojedynczych marek i submarek, w stosunku do których należy prowadzić spójną politykę zarządzania wykorzystującą koncepcję architektury marki. Wśród proponowanych w literaturze przedmiotu modeli architektury marki w odniesieniu do turystyki wiejskiej najbardziej przydatny wydaje się model architektury marek Aaekera i Joachimsthalera³⁵⁹. Na adekwatność tego modelu

³⁵⁹ A. Aaker, E. Joachimsthaler, *The Brand Relationship Spectrum: The Key to the Brand Architecture Challenge*, „California Management Review”, nr 4, 2000, s. 9.

do regionu turystycznego, wyodrębniającego marki indywidualne, marki wsparte, submarki i marki zespołowe, wskazuje między innymi M. Dębski, podkreślając, że tworzenie marek indywidualnych w turystyce jest trudne, a czasem wręcz niekorzystne, dlatego najbardziej uzasadniona jest realizacja strategii kreowania jednej marki zbiorowej³⁶⁰.



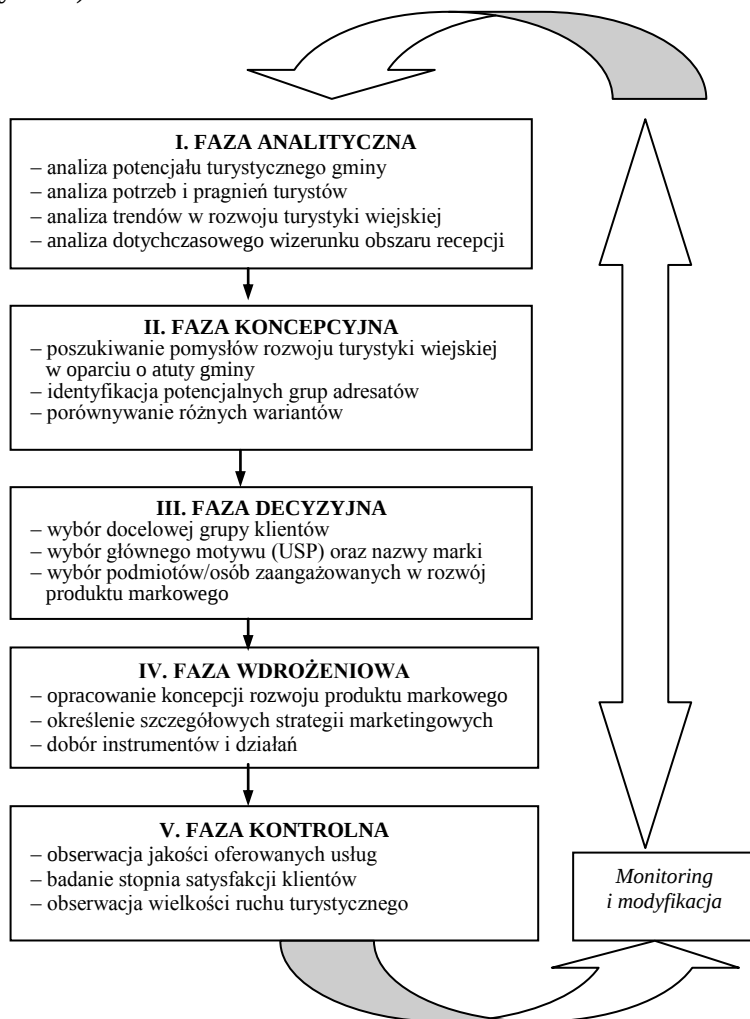
Rysunek 3.4. Marki w turystyce wiejskiej

Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Aaker, E. Joachimsthaler, *The Brand Relationship Spectrum: The Key to the Brand Architecture Challenge*, „California Management Review”, nr 4, 2000, s. 9.

W odniesieniu do turystyki wiejskiej teza ta wydaje się jak najbardziej uzasadniona, gdyż ze względu na duże rozdrobnienie podmiotów turystycznych oraz zazwyczaj niewielką skalę prowadzonej przez nie działalności bardzo trudno pojedynczym usługodawcom samodzielnie wykreować indywidualną markę. Marka ta odzwierciedla pozycjonowanie oparte na wąsko zdefiniowanych korzyściach turystów, podobne cechy posiada marka wsparta, która ma dodatkowe wzmocnienie wynikające z silnego powiązania ze specyfiką danego terytorium i jego naturalnymi walorami (np. gospodarstwo agroekoturystyczne zlokalizowane w czystym, znanym z nieskażonej przyrody środowisku).

³⁶⁰ M. Dębski, *Marka regionu turystycznego jako źródło przewagi konkurencyjnej destynacji turystycznych* [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 50, Wrocław 2009, s. 275–277.

Wykreowanie indywidualnych marek przez wyodrębnione kategorie podmiotów byłoby trudne i kosztowne, stąd bardziej racjonalnym rozwiązaniem jest połączenie wysiłków pojedynczych wiejskich kwaterdawców z określonego obszaru recepcji i kreowanie marki zbiorowej określonej destynacji turystycznej (np. Bieszczady jako marka wiodąca – rdzeń). W jej obrębie mogą rozwijać się submarki, które są w różny sposób pozycjonowane i adresowane do różnych segmentów rynku, np. oferty tematyczne dla miłośników wycieczek górskich, pobytów wypoczynkowych czy też uczestników imprez integracyjnych (rys. 3.4).



Rysunek 3.5. Proces tworzenia markowego produktu turystycznego obszaru recepcji turystycznej

Źródło: Opracowanie własne.

Kreowanie zintegrowanego markowego produktu turystycznego wiejskiego obszaru recepcji wymaga zachowania spójności oferty poszczególnych podmiotów, która dzięki precyzyjnemu pozycjonowaniu sprzyja podnoszeniu konkurencyjności danego terytorium. Rozwój marek indywidualnych wzmacnia markę zbiorową, z kolei wykreowana marka zbiorowa określonego obszaru recepcji sprzyja rozwojowi poszczególnych submarek, marek wspartych oraz marek indywidualnych.

Budowanie marki zbiorowej wiejskiego produktu turystycznego, tak samo jak innych produktów, stanowi złożony, długofalowy, skomplikowany proces. Jak podkreśla L. Strzembicki, nie wystarczy wyznaczenie ram czasowych, sfinansowanie procesu czy zatrudnienie wybitnych specjalistów od wizerunku³⁶¹. Kreowanie marki wymaga determinacji i konsekwencji nie tylko w założonym, zazwyczaj kilkuletnim okresie czasowym, ale obliuguje do przestrzegania wyznaczonych założeń na stałe (rys. 3.5).

Złożoność produktu turystycznego danego terytorium i zaangażowanie w proces jego rozwoju wielu podmiotów sprawiają, że zarządzanie marką regionu/gminy turystycznej jest trudniejsze niż marką firmową (jeden właściciel, a zatem jeden decydent), stąd też w procesie kreowania marki obszaru recepcji turystycznej należy zachować ostrożność w adaptacji zasad zarządzania marką przedsiębiorstwa³⁶².

Proces tworzenia zintegrowanego markowego produktu turystycznego wymaga przeprowadzenia badań marketingowych mających na celu identyfikację dotychczasowego wizerunku oraz określenie wizerunku pożądanego. Na wstępie należy postawić pytanie, jakimi atrybutami cechuje się dana jednostka, czy jest coś, co ją wyróżnia i co stanowi o jej tożsamości (*place identity*). Należy zatem określić (a jeśli ich nie ma, to stworzyć) zbiór cech i atrybutów pozwalających danej jednostce odróżnić się od konkurencji i ułatwić klientom identyfikację produktów czy usług. Koniecznością staje się przeprowadzenie segmentacji rynku, w wyniku której można będzie zaproponować wybranym, w miarę jednorodnym grupom potencjalnych nabywców różne, oznaczone odrębnymi markami produkty turystyczne, które w optymalny sposób zaspokajają będą ich potrzeby.

Ważną rolę w kreowaniu marki zbiorowej wiejskiego produktu turystycznego odgrywa pozycjonowanie, którego celem jest wykreowanie takiego wizerunku, który komunikuje unikalne atrybuty i korzyści, jakie może przynieść dany

³⁶¹ L. Strzembicki, *Budowanie marki turystyki wiejskiej – podstawowe determinanty i kierunki działań* [w:] *Marka wiejskiego produktu turystycznego – inicjatywy i inspiracje*, red. E. Kmita-Dziasiek, Wydawnictwo Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, Oddział w Krakowie, Kraków 2009, s. 11.

³⁶² Por. M. Konecnik, F. Go, *Tourism Destination Brand Identity: The Case of Slovenia*, „Brand Management”, nr 1, 2008, s. 177–186; G. Hankinson, *The Management of Destinations Brands: Five Guiding Principles Based on Recent Developments in Corporate Branding Theory*, „Brand Management”, nr 3, 2007, s. 240.

obszar recepcji turystycznej w porównaniu z innymi konkurencyjnymi ośrodkami. Bardzo pomocna na tym etapie jest metoda benchmarkingu, polegająca na porównaniu ważnych cech strukturalnych i funkcjonalnych danego obszaru recepcji turystycznej z analogicznymi cechami głównych obszarów/regionów konkurencyjnych lub uznanych za najlepsze w kraju bądź za granicą. Porównanie skwantyfikowanych cech z przyjętym wzorcem pozwala wyznaczyć dystans, który dzieli obie jednostki pod określonym względem.

W procesie budowania marki w turystyce wiejskiej należy dążyć do osiągnięcia czterech podstawowych celów³⁶³:

- wyróżnienie marki w oczach konsumentów,
- sprawienie, by konsumenci uznali markę za potrzebną i wyjątkową,
- zdobycie szacunku i zaufania konsumentów,
- stworzenie związku emocjonalnego konsumentów z marką.

W praktyce, aby osiągnąć kolejne cele, marka powinna odzwierciedlać unikatowość wiejskiej oferty turystycznej, która wraz z upływem czasu będzie rozbudowywana. Sprawi to, że będzie się stawać rozpoznawalna i wzbudzać lojalne postawy turystów względem usługodawców związanych z danym obszarem recepcji turystycznej.

3.2.3. Założenia w zakresie kreowania produktów markowych turystyki wiejskiej w skali kraju

Proces tworzenia turystycznych produktów markowych na obszarach wiejskich rozpoczął się w ramach programu TOURIN II (lata 1995–1997), finansowanego ze środków PHARE, a następnie był kontynuowany w ramach projektu TOURIN III (1998–1999). Dążąc do stworzenia markowego produktu turystyki wiejskiej, podjęto na tym etapie próbę odpowiedzi między innymi na następujące pytania³⁶⁴:

- który z trzech sektorów: turystyka przyrodnicza, kulturowa czy aktywna, pomoże stworzyć tożsamość polskiej turystyki wiejskiej?
- czy w turystyce wiejskiej w Polsce można mówić o wyraźnie wyodrębnionych regionach?
- jakie powinny być tematy główne kreujące wizerunek poszczególnych regionów?
- w jaki sposób przemawiać do ciekawości potencjalnego klienta?
- czy ukierunkować ofertę na turystów o ogólnych czy szczególnych zainteresowaniach?

³⁶³ A. Moroz, *Jak się tworzy marki? Praktyczne wskazówki dotyczące procesu kreacji marki*, „Przegląd Organizacji”, nr 3, Warszawa 2008, s. 35–38.

³⁶⁴ *Plan ogólny rozwoju turystyki na terenach wiejskich i zalesionych*, Tourism Development International, Warszawa 1997.

- czy należy wprowadzać dodatkową kategoryzację dla produktów specjalistycznych?
- czy potrzebne są certyfikaty ekologiczne dla wiejskiej bazy noclegowej?
- czy oprócz kategoryzacji należy wprowadzać inne metody podnoszenia jakości?
- czy sprzedaż oferty turystyki wiejskiej w formie pakietów jest uzasadniona rynkowo, jeśli tak, to w jakich sytuacjach?

W odpowiedzi na sformułowane pytania założono, że aby stworzyć unikalną i konkurencyjną ofertę, stanowiącą podstawę wyrazistego wizerunku, należy przede wszystkim wyeksponować walory przyrodnicze. Jest to bowiem cecha wyróżniająca turystykę wiejską w Polsce na tle Europy. W kwestii wyodrębniania regionów podkreślono opcję różnorodności, czyli przyjęto zasadę promocji kraju jako zbioru odrębnych regionów, koncentrując przy tym środki na obszarach o największych możliwościach. Ważnym celem strategicznym w kontekście kreowania wizerunku było stworzenie atrakcyjnych specjalności regionalnych na bazie typowych produktów polskiej wsi (głównie rzemiosła i produktów żywnościowych), które nadawałyby się na upominki dla turystów oraz przyczyniały się do promocji regionu i tworzenia jego marki.

W celu skutecznej promocji turystyki wiejskiej i wykształcenia jej wyrazistego wizerunku zalecono, aby działania marketingowe uwypuklały aspekty związane ze szczególnymi zainteresowaniami turystów (np. turystyka przyrodnicza, turystyka konna, turystyka rowerowa, wędkarstwo). Odnosząc się do kategoryzacji, zaakcentowano, aby na tle rozwiązań europejskich nie dopuścić do zaniku indywidualności i różnic regionalnych, natomiast w kontekście zakresu oferty turystycznej wskazano na konieczność wypracowania pakietów, co wymaga ścisłej współpracy tworzących je podmiotów, a także utworzenia grup usługodawców dla osób o szczególnych zainteresowaniach.

W opracowaniu strategii rozwoju produktu markowego w turystyce wiejskiej bardzo mocno została wyeksponowana rola personelu (czynnika ludzkiego), który stanowi ucieleśnienie marki, zapewniając w ten sposób pożądane zróżnicowanie nie tylko tego, co klient otrzymuje (wartości funkcjonalne), ale i tego, w jaki sposób to otrzymuje (wartości emocjonalne).

Jak podkreśla L. Strzembicki, w świetle założonych celów proces budowania produktów markowych turystyki wiejskiej w Polsce stał się, niejako automatycznie, kluczowym problemem wiejskich usługodawców oraz ich zrzeszeń³⁶⁵. Pomimo wielu bieżących zadań oraz permanentnego braku środków finansowych proces tworzenia marki turystyki wiejskiej jest w miarę możliwości, przy wielokierunkowej pomocy systemu doradztwa rolniczego, kontynuowany. Podjęto w tym zakresie wiele inicjatyw, jak chociażby systematyczne szkolenia,

³⁶⁵ L. Strzembicki, *Budowanie marki turystyki wiejskiej...*, s. 9–15.

wdrażanie i doskonalenie systemu kategoryzacji, tworzenie nowych, unikalnych produktów turystycznych przez pojedynczych usługodawców, czy też ich zespoły zlokalizowane na określonych wiejskich obszarach recepcyjnych, doskonalenie form promocji i dystrybucji przy wykorzystaniu nowych technologii informatycznych, które stanowią bardzo ważne elementy procesu budowania marki.

3.2.4. Przykłady markowych produktów turystycznych na wsi

W odniesieniu do turystyki wiejskiej przykładem swoistych produktów markowych odzwierciedlających strategię marki zbiorowej mogą być szlaki tematyczne (szlaki kulinarne, szlaki wina itp.) bądź wioski tematyczne.

Zainteresowanie turystyczne danym obszarem, zwłaszcza o charakterze wiejskim, może wynikać ze specyficznej kuchni, ciekawych tradycji kulinarnych i zwyczajów żywieniowych. Rozwój turystyki kulinarnej opartej na wytyczonych szlakach tematycznych obejmuje podróżowanie pod kątem poznawania potraw i produktów żywnościowych danego regionu, które może być połączone ze zwiedzaniem, poznawaniem kultury i przyrody³⁶⁶. W Polsce kulinarne szlaki turystyczne są dopiero w początkowej fazie rozwoju. Ich celem jest promocja regionalnych tradycji kulinarnych oraz lokalnych produktów żywnościowych, które mogą stanowić atut obszarów wiejskich. W obrębie turystycznych szlaków kulinarnych wyróżnia się m.in. szlaki prowadzące do lokali gastronomicznych oferujących kuchnie lokalne, regionalne i narodowe; szlaki, których motywem przewodnim są miód i wino, czy też szlaki promujące lokalne, regionalne lub tradycyjne produkty żywnościowe³⁶⁷. Tradycyjna lokalna kuchnia to swoisty wyróżnik oferty turystycznej na obszarach wiejskich, dlatego coraz częściej motyw ten wykorzystuje się przy opracowywaniu produktów markowych w turystyce wiejskiej.

Odmianą szlaków kulinarnych mogą być szlaki wina na obszarach wiejskich, które są powiązane z rozwojem enoturystyki. Jak wskazuje A. Kowalczyk³⁶⁸, biorąc pod uwagę wszystkie elementy towarzyszące turystyce winiarskiej, należy przyjąć, że koncepcja szlaku wina może być uznana za jedną z wielu koncepcji rozwoju obszarów wiejskich. Jest ona szczególnie użyteczna przy prowadzenia działań zmierzających do rozwoju regionów, w których upra-

³⁶⁶ J. Sitnicki, *Turystyka kulinarna – czy zawita do Polski?*, „Rynek Turystyczny”, nr 3, 2007, s. 26–27.

³⁶⁷ M. Woźniczko, D. Orłowski, *Szlaki kulinarne komponentem wiejskiego produktu turystycznego* [w:] *Turystyka wiejska na drodze do komercjalizacji...*, s. 107–108.

³⁶⁸ A. Kowalczyk, *Szlaki wina – nowa forma aktywizacji turystycznej obszarów wiejskich*, „Prace i Studia Geograficzne”, t. 32, Wydawnictwo Wydziału Geografii i Studiów Regionalnych Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2003, s. 72.

wa winorośli i produkcja wina odgrywają istotną rolę i które przeżywają trudności społeczno-gospodarcze związane z nadprodukcją wina, brakiem rynków zbytu itp. Tym samym organizowanie i obsługiwanie szlaków wina może być traktowane jako jeden ze sposobów aktywizacji turystycznej obszarów wiejskich, stanowiąc swoisty produkt markowy. Poza znaczeniem ekonomicznym turystyka winiarska ma również duże znaczenie kulturowe. Z punktu widzenia regionów i miejscowości, w których uprawia się winorośl, zainteresowanie turystów winem i winiarstwem pozwala utrzymywać tradycję i związane z tym obyczaje. Turystyka wymusza także troskę o czystość, zadbaną zabudowę wiejską, sprzyjając w ten sposób utrzymaniu trwałości krajobrazu kulturowego. Aby uatrakcyjnić pobyt turystów, organizuje się interesujące eventy, nawiązujące do lokalnych tradycji, obrzędów czy starodawnych przepisów. Powiązane jest to często z okresem zbioru winogron, produkcją wina czy jego degustacją, co tworzy unikalny, kompleksowy produkt turystyczny na obszarach wiejskich³⁶⁹.

Poza akcentami kulinarnymi w turystyce wiejskiej wykorzystuje się również wiele innych motywów, w tym np. poświęconych ginącym zawodom, lokalnym obrzędom lub charakterystycznym budowlom (np. sakralnym), tworzy się tzw. muzea wiejskie, które mogą być sposobem na „drugie życie” starych sprzętów czy pamiątek. Wszystko to ma na celu akcentowanie elementu wiejskości w turystyce, co stanowi rdzeń produktu w turystyce wiejskiej.

Oryginalnymi produktami markowymi w turystyce wiejskiej, integrującymi na zasadzie powiązań całą lokalną społeczność (produkt sieciowy), są rozwijające się w ostatnich latach wioski tematyczne. Ich tworzenie ma na celu ożywienie gospodarki wiejskiej przez integrację lokalnej społeczności wokół zagadnień związanych z jakimś produktem, usługą lub kulturą danego regionu. Ich rozwój podporządkowany jest konkretnemu pomysłowi, stanowiąc swoisty markowy produkt turystyczny w związku z założoną specjalizacją wsi (np. tradycyjny wypiek chleba i wszystko co z chlebem może się kojarzyć, robienie najsmaczniejszych i najbardziej aromatycznych powideł śliwkowych w kraju i zgłębianie wiedzy na ich temat). Pomysły niekoniecznie i nie zawsze muszą akcentować motyw wiejskości (np. gra w brydża czy zabawa w Hobbitów). Określona specjalizacja to efekt pomysłowości mieszkańców, ważne jest, aby motyw przewodni nawiązywał do tego, co w danej miejscowości się znajduje – do osobliwości przyrody, ciekawej historii, dziedzictwa kulturowego, bądź też opierał się na unikalnych umiejętnościach mieszkańców (np. Garncarska Wioska, Ptasia Wioska, Wioska Karate, Wioska Chleba z Przygodą, Wioska Tematyczna Truskawkowa, Wieś Ducha Puszczy, Wioska Zdrowego Życia, Wioska Labiryntów

³⁶⁹ W. Kuźniar, *Enotourism as Form of Activating Rural Areas (On the Basis of the Province of Podkarpackie)* [w:] *Economic Development and Management of Regions*, red. L. Hájek, University of Hradec Králové, Gaudeamus, Hradec Králové 2011, s. 176.

i Źródeł czy Wioska Bajki i Zabawy). Przygotowana koncepcja markowego produktu turystycznego powinna być ukierunkowana na określoną grupę adresatów, najczęściej mieszkańców miast, hobbistów, pasjonatów albo osób o określonych problemach zdrowotnych (np. alergicy, osoby niepełnosprawne).

Przygotowanie specjalistycznego oryginalnego produktu markowego w turystyce wiejskiej sprawia, że kreowany jest (często od podstaw) wizerunek danej miejscowości jako obszaru recepcji turystycznej specjalizującego się w określonej tematyce. Wioski tematyczne utwierdzają w przekonaniu, że kreowanie wizerunku miejsca nie zawęża się tylko do dużych miast. Mając ciekawy pomysł oraz profesjonalne wsparcie marketingowe, można stworzyć wizerunek turystyczny nawet niewielkiej wsi, wzmacniając jej pozycję konkurencyjną na tle innych mniej kreatywnych i aktywnych jednostek.

3.3. Znaczenie promocji w propagowaniu walorów turystycznych wsi

3.3.1. Specyfika promocji jednostek ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej

Warunkiem skutecznej realizacji założonych celów w zakresie kształtowania wizerunku turystycznego jest profesjonalny system komunikacji marketingowej, za pomocą którego przekazuje się zakodowany w formie i w treści komunikat bezpośrednim i pośrednim adresatom oferty turystycznej danego obszaru recepcji. W systemie tym szczególnie ważną rolę odgrywa promocja. G. Golebski podkreśla wręcz, że nie ma produktu, dla którego promocja i reklama byłyby tak istotne, jak produkt turystyczny³⁷⁰.

Złożony charakter produktu turystycznego sprawia, że także działania promocyjne mają specyficzny, złożony pod względem organizacyjnym wymiar. Występujące w literaturze przedmiotu definicje promocji w turystyce najczęściej identyfikują pojęcie z punktu widzenia przedsiębiorstwa turystycznego, przenosząc na grunt turystyki rozumienie promocji jako jednego z instrumentów marketingu-mix, przy pomocy którego oddziałuje się na klientów, kształtując ich postawy i zachowania nabywcze³⁷¹. W definiowaniu promocji zazwyczaj mocny akcent jest położony na cele działań promocyjnych.

W odniesieniu do produktu turystyki wiejskiej postrzeganego w kategorii obszaru promocję można, zdaniem autorki, najogólniej zdefiniować jako cało-

³⁷⁰ G. Golebski, *Przedsiębiorstwo turystyczne...*, s. 188.

³⁷¹ Por. A. Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne...*, s. 89; J. Altkorn, *Marketing w turystyce...*, s. 144.

kształt działań związanych z przekazywaniem informacji, przekonywaniem o wyjątkowości i zachęcaniem do skorzystania z oferty turystycznej danego terytorium, zmierzających do kształtowania pozytywnego wizerunku wiejskiego obszaru recepcji turystycznej. Prowadzone działania nie mogą być realizowane w oderwaniu, a tym bardziej w sprzeczności do pozostałych subproduktów złożonego megaprodktu danego terytorium, powinny eksponować jego unikalne cechy, pozycjonując go w odpowiedni, wcześniej wyznaczony sposób na mapie percepcji adresatów przekazu promocyjnego.

Adresatów działań promocyjnych najczęściej dzieli się na dwie grupy³⁷²:

1. Adresaci wewnętrzni (promocja do wewnątrz).
2. Adresaci zewnętrzni (promocja na zewnątrz).

W odniesieniu do turystyki wiejskiej należy podkreślić, że główną grupę adresatów przekazu stanowią adresaci zewnętrzni. Promocja na zewnątrz jest ukierunkowana przede wszystkim na turystów krajowych i zagranicznych. Pośrednio oddziałuje ona także na potencjalnych inwestorów, którzy pod wpływem promowania walorów turystycznych miejsca podejmują decyzję o alokacji swoich zasobów w turystykę na wsi, czy też potencjalnych mieszkańców, którzy podejmują decyzję o zmianie miejsca zamieszkania (wiele takich przykładów można znaleźć np. w Bieszczadach). Wśród zewnętrznych adresatów przekazu promocyjnego znajduje się także wiele podmiotów instytucjonalnych (władze jednostek wyższego szczebla, przedstawiciele konkurencyjnych jednostek terytorialnych, organizacji non profit o profilu turystycznym czy marketingowym itp.).

Promocja do wewnątrz w turystyce wiejskiej ukierunkowana jest na wewnętrzne rynki docelowe powiązane z daną jednostką terytorialną. Wśród odbiorców indywidualnych są to przede wszystkim mieszkańcy, natomiast wśród odbiorców instytucjonalnych mogą to być członkowie władz lokalnych, lokalni przedsiębiorcy, lokalne organizacje i instytucje, przedstawiciele lokalnych lobbów. Treść przekazu promocyjnego w obrębie określonej kategorii adresatów, np. wewnętrznych, uzależniona jest w dużym stopniu od docelowego segmentu rynku. Przykładowo celem działań promocyjnych skierowanych do mieszkańców regionu turystycznego może być podkreślanie poczucia jedności i integracji lokalnej społeczności wokół potrzeby rozwoju turystyki wiejskiej, eksponowanie płynących z niej dla określonego terytorium korzyści.

Praktyka wdrażania marketingu na poziomie jednostek terytorialnych wskazuje na duże zróżnicowanie w podejściu do promocji, co jest uwarunkowane nie tylko wielkością danej jednostki czy wielkością budżetu, ale także przekonaniem co do celowości prowadzenia takich działań przez władze lokalne bądź też

³⁷² M. Florek, *Podstawy marketingu terytorialnego...*, s. 147.

otwartością na partnerską współpracę w zakresie marketingu terytorialnego. A. Szromnik wyodrębnia pięć etapów aktywności w procesie promocji jednostek terytorialnych³⁷³:

1. Etap wyjściowy – promocja własna, wykorzystywana we własnym zakresie.
2. Promocja wstępna zewnętrzna – zlecanie na zewnątrz podstawowych zadań (reklama prasowa, wydawnicza, internetowa).
3. Promocja właściwa, uporządkowana, oparta na wstępnej strategii promocji.
4. Kompleksowa strategia promocji poparta budżetem.
5. Promocja zintegrowana w połączeniu z innymi instrumentami marketingu.

Punktem wyjścia wszelkich działań promocyjnych na poziomie danej jednostki powinno być zawsze ustalenie celów rozwoju turystyki wiejskiej, które powinny być zsynchronizowane z celami strategicznymi w zakresie marketingu jednostek wyższego szczebla. Wynika to ze złożonej struktury promocji jako instrumentu marketingu terytorialnego, w której występuje kilka kategorii nadawców przekazu, co jest charakterystyczne również przy promowaniu turystyki wiejskiej.

M. Czornik wyszczególnia następujący podział podmiotów zajmujących się promocją terytoriów:

- podmioty, których działalność promocyjna wynika z nałożonych na nie zadań (pośrednio lub bezpośrednio) – są to urzędy wojewódzkie, powiatowe, gminne (a w ich ramach odpowiednie wydziały), sejmiki wojewódzkie, władze regionu, poszczególne stowarzyszenia i organizacje (np. stowarzyszenia gmin, powiatów, miast, regionów, branżowe i lokalne izby gospodarcze, agencje rozwoju regionalnego, zrzeszenia wójtów, burmistrzów i prezydentów, izby turystyczne, stowarzyszenia producentów), a także biura informacji turystycznej, punkty informacyjne i inne zaangażowane przez władze samorządowe podmioty (np. agencje reklamowe, agencje badawcze);
- podmioty, których działalność przyczynia się do promowania regionu, ale jest częściowo nastawiona na osiąganie indywidualnych celów, np. parlamentarzyści i politycy wyższego szczebla wywodzący się z regionu, organizatorzy imprez kulturalnych, sportowych, okolicznościowych, wystaw, agencje turystyczne, lokalne media, przedsiębiorcy wykorzystujący w swych działaniach fakt przynależności do regionu;
- podmioty, których jednym z celów jest promowanie regionu jako element składający się na osiągnięty zysk, np. stowarzyszenia zawodowe, stowarzyszenia przedsiębiorców;

³⁷³ A. Szromnik, *Pozycjonowanie jako podstawa strategii marketingowej miast i regionów*, wystąpienie na konferencji „Marketing terytorialny szansą rozwoju miast, gmin i regionów”, Państwowa Wyższa Szkoła im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska, 27–28 stycznia 2011 r.

- podmioty, których działalność promocyjna nie ma na celu osiągnięcia zysku, lecz stanowi rodzaj lokalnego patriotyzmu, np. regionalne stowarzyszenia, autorzy publikacji o regionie, organizatorzy wystaw, konkursów, indywidualne osoby³⁷⁴.

Należy podkreślić, że w turystyce wiejskiej działania poszczególnych grup podmiotów są uzupełniane przez organizacje i instytucje o wyraźnie zarysowanym profilu turystycznym (np. organizacje i stowarzyszenia turystyczne), jak też podmioty zaangażowane w rozwój obszarów wiejskich (ośrodki doradztwa rolniczego, izby rolnicze itp.). Podmioty te w różny sposób angażują się w rozwój turystyki wiejskiej przez promowanie jej walorów, a ich działania bazują na różnej formule współpracy. Jest to związane z wzajemnym uzupełnianiem się strategicznych i organizacyjnych aspektów działań mających na celu promowanie walorów turystycznych wsi. Zagadnienie to w formie graficznej przedstawia rysunek 3.6.



Rysunek 3.6. Struktura podmiotowa nadawców przekazu promocyjnego w turystyce wiejskiej

Źródło: Opracowanie własne.

³⁷⁴ M. Czornik, *Promocja miasta*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 1998, s. 32.

Specyfika promocji w turystyce wiejskiej polega na tym, że aktywność promocyjna poszczególnych kwaterodawców oraz innych podmiotów świadczących usługi uzupełniającą jest wspierana przez promocję w szerokim ujęciu, odnoszącą się do walorów danego miejsca, przez co następuje tzw. wzmocnienie strategiczne. W odniesieniu do gminy promocja walorów turystycznych realizowana jest przez lokalne stowarzyszenia, fundacje, władze gminy. Działania te wspierane są na poziomie regionalnym przez aktywność lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych (LOT, ROT), lokalnych grup działania (LGD) oraz przez władze jednostek terytorialnych wyższego szczebla (poziom powiatu oraz województwa), a także podlegające im organy (np. wojewódzkie ośrodki doradztwa rolniczego). Dodatkowo działania promocyjne na niższych szczeblach są pośrednio wspierane także centralnie, zarówno przez Ministerstwo Sportu i Turystyki i podległe mu organy, jak też inne organizacje mające w celach statutowych stymulowanie rozwoju turystyki wiejskiej (m.in. Polska Federacja Turystyki Wiejskiej, Gospodarstwa Gościnne, Polska Organizacja Turystyczna). Wynikiem prowadzonych działań promocyjnych o różnicowanym charakterze jest osiągany dzięki koordynacji oraz zaangażowaniu promocyjnemu kilku/wszystkich podmiotów jednocześnie efekt synergiczny, który można określić jako tzw. wzmocnienie synergiczne³⁷⁵ dla jednostek niższego szczebla oraz podmiotów bezpośrednio zaangażowanych w proces świadczenia usług turystycznych na obszarach wiejskich, w tym zwłaszcza dla kwaterodawców.

3.3.2. Instrumenty promocji wykorzystywane w rozwoju turystyki wiejskiej

Najważniejsze cele w promocji turystyki wiejskiej oraz środki wykorzystywane w ich realizacji na poszczególnych poziomach działania przedstawia tabela 3.1.

Każdy z wyodrębnionych podmiotów sięga po odmienne środki i techniki przekazu zarówno o charakterze bezpośrednim, jak też pośrednim, które w zależności od poziomu działania mają inaczej zdefiniowane cele promocyjne. Są one podporządkowane trzem zasadniczym funkcjom promocji, to jest: informacyjnej, perswazyjnej i konkurencyjnej.

Celem działań promocyjnych stosowanych przez kwaterodawców będzie zachęcenie do odwiedzenia konkretnego obiektu turystycznego, pośrednio także danej miejscowości. W przekazie promocyjnym dominować będzie funkcja informacyjna, zawierająca konkretne dane na temat określonej usługi, jej zakresu, poziomu cen, możliwości kontaktu w celu pozyskania szczegółowych informacji itp.

³⁷⁵ Na problem wzmocnienia synergicznego w marketingu terytorialnym wskazuje A. Szromnik, wyodrębniając koncepcje marketingu własnego i obcego jednostki terytorialnej, por. A. Szromnik, *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne...*, s. 52.

Tabela 3.1. Cele promocji w turystyce wiejskiej i instrumenty służące ich realizacji

	Poziom	Główne cele	Wykorzystywane instrumenty
P R O D U K T U R Y S T Y C Z N Y O B S Z A R U	Poziom krajowy	– zachęcanie do wyboru wsi jako miejsca wypoczynku – promowanie walorów polskiej wsi w kraju i za granicą – zachęcanie do odwiedzenia różnych regionów kraju – kreowanie turystycznego wizerunku obszarów wiejskich – promowanie czystego środowiska, zdrowego sposobu odżywiania się (funkcja edukacyjna)	– różne formy PR, w tym zwłaszcza: – kontakty z mediami – sympozja, konferencje o tematyce turystycznej – targi, wystawy – filmy promujące polską wieś – event marketing – artykuły, reportaże o urokach wypoczynku na wsi – wydawnictwa turystyczne
	Poziom regionalny	– promowanie walorów regionu – zachęcanie do zwiedzania – informowanie o atrakcjach turystycznych w regionie – kreowanie turystycznego wizerunku regionu	– reklama w mediach – katalogi, foldery, informatory turystyczne o ofercie regionu – filmy promujące walory regionu – event marketing – strony internetowe, w tym wirtualne spacer po regionie – uczestnictwo w targach, wystawach, konkursach – marketing narracyjny
	Poziom lokalny	– promowanie walorów danej miejscowości czy gminy, zachęcanie do przyjazdu – informowanie o lokalnych atrakcjach turystycznych – kreowanie turystycznego wizerunku konkretnego wiejskiego obszaru recepcji turystycznej	– strony internetowe, w tym wirtualne spacer po regionie związane z poznawaniem lokalnych atrakcji – wizyty studyjne – promocja sprzedaży (np. pakiety usług) – event marketing – uczestnictwo w targach, wystawach, konkursach – marketing narracyjny
PRODUKT WIEJSKIEGO PRZEDSIĘBIORSTWA TURYSTYCZNEGO		– informowanie o ofercie konkretnych podmiotów turystycznych (zwłaszcza kwaterodawców)	– promocja osobista – promocja sprzedaży – reklama wydawnicza (foldery, katalogi, ulotki) – reklama zewnętrzna (tablice informacyjne) – strona internetowa

Źródło: Opracowanie własne.

Celem działań promocyjnych lokalnych władz i organizacji będzie wzmocnienie pozycji danego obszaru na rynkach turystyki przyjazdowej przez promocję konkretnych gmin oraz całego regionu jako obszaru recepcji turystycznej,

pośrednio promowane są także poszczególne podmioty turystyczne związane z danym obszarem. Na tym etapie promocja będzie pełnić zarówno funkcję perswazyjną, jak też informacyjną i konkurencyjną. Podobne cele odnosić się będą do promocji na poziomie wyższym – regionalnym, która z założenia jest wsparciem promocji na poziomie lokalnym. Obejmuje ona działania, których celem jest zainteresowanie potencjalnych turystów danym regionem, jego atrakcjami i ofertą turystyczną zlokalizowaną na terenie konkretnych miejscowości.

Z kolei promocja turystyki na poziomie kraju ma na celu przede wszystkim kształtowanie postaw i zachowań konsumenckich w zakresie wyboru określonej destynacji przez zachęcanie potencjalnych turystów do wypoczynku na wsi i skorzystania z różnych interesujących form turystyki uprawianej na obszarach wiejskich. Poza funkcją perswazyjną, informacyjną i konkurencyjną ważnym celem promocji na tym etapie będzie edukowanie społeczeństwa i wskazywanie na wartości, które kojarzone są z turystyką wiejską (jak np. nieskażone środowisko przyrodnicze, dziedzictwo kulturowe, ekologia). Promocja turystyki wiejskiej na poziomie kraju przyczynia się zatem do kształtowania postaw i zachowań nabywczych konsumentów na rynku usług turystycznych, co zwłaszcza wobec postępującego procesu globalizacji konsumpcji ma duże znaczenie w procesie decyzyjnym potencjalnych turystów.

Głównym adresatem działań promujących turystykę wiejską, niezależnie od nadawców przekazu, jest zawsze klient-turysta. Należy jednak podkreślić, że przekaz promocyjny, zwłaszcza produktu turystycznego postrzeganego w kategorii obszaru, dociera także do pośrednich odbiorców, do których w literaturze przedmiotu zalicza się wszelkie podmioty, które w jakikolwiek sposób oddziałują na funkcjonowanie i rozwój przedsięwzięć turystycznych, np. instytucje finansowe, ubezpieczeniowe, organy podatkowe, władze rządowe i samorządowe, konkurentów i kontrahentów, społeczności lokalne czy pracowników przedsiębiorstw turystycznych³⁷⁶.

Przygotowywany przekaz promocyjny zawsze powinien być podporządkowany idei przewodniej (USP), która powinna być eksponowana niezależnie od rodzaju instrumentów promocyjnych i wykorzystywanych środków przekazu. W literaturze przedmiotu do najpopularniejszych instrumentów promocyjnych w turystyce zalicza się: reklamę, wydawnictwa, public relations i sprzedaż osobistą. Każda z wymienionych dziedzin posługuje się różnymi środkami oddziaływania na klientów, ich wybór uzależniony jest m.in. od rodzaju produktu turystycznego, charakteru popytu, adresatów przekazu promocyjnego, działań konkurencji, poziomu kosztów.

Zadaniem reklamy jest planowe oddziaływanie na psychikę nabywcy, aby skłonić go do zakupu towaru lub usługi. W turystyce wiejskiej aktywność re-

³⁷⁶ A. Panasiuk (red.), *Marketing usług turystycznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 124.

klamowa na poziomie kwaterodawców jest bardzo ograniczona, głównie z uwagi na wysokie koszty połączone z niewielką skalą działania. W praktyce sprowadza się do katalogów, ulotek i folderów promujących konkretne obiekty turystyczne, których poziom jakości bywa zróżnicowany. Często niestety są one mało atrakcyjne graficznie, brakuje w nich części informacji niezbędnych dla potencjalnych nabywców, zwykle też wydawane są w zbyt niskim nakładzie. Coraz powszechniej wykorzystywaną formą reklamy, nie tylko na poziomie konkretnego kwaterodawcy, ale również określonego terytorium, jest reklama internetowa, która jest atrakcyjną, a zarazem taną formą przekazu. Umożliwia ona nie tylko przekaz informacji, ale także szeroką wizualizację oferty oraz najczęściej pozwala na dwustronną komunikację, co stanowi wygodną i szybką formę nawiązania dialogu z potencjalnymi turystami. Często znaczne oddalenie turysty od obszaru recepcji powoduje, iż Internet staje się jednym z najważniejszych środków informacji o ofercie turystycznej zarówno w odniesieniu do jednostki terytorialnej, jak i do pojedynczych kwaterodawców, stąd w ostatnich latach obserwuje się wzrastające znaczenie reklamy internetowej. Przykładem wykorzystania Internetu do promowania walorów turystycznych są tzw. wirtualne spacerzy, umożliwiające zapoznanie się z lokalnymi atrakcjami, blogi oraz serwisy społecznościowe, którym najczęściej towarzyszy forum dyskusyjne.

W odniesieniu do najpopularniejszych form reklamy, to jest telewizyjnej, radiowej i prasowej, należy podkreślić, że na poziomie pojedynczych wiejskich kwaterodawców są to sporadyczne działania, natomiast w odniesieniu do promocji konkretnej miejscowości, gminy czy całego regionu znaczenie płatnych reklam prasowych, radiowych czy telewizyjnych wzrasta. Przekazom reklamowym towarzyszą często działania z zakresu promocji sprzedaży, obejmujące instrumenty służące osiągnięciu celów krótkoterminowych, związanych przede wszystkim ze zwiększeniem sprzedaży przez czasowe (np. sezonowe) obniżenie ceny. Jest to forma promocji ukierunkowana głównie na klientów wrażliwych na cenę, wykorzystywana zwłaszcza na poziomie konkretnych kwaterodawców czy też miejscowości (np. weekend za połowę ceny w gminie X), co wymaga akceptacji i integracji działań wszystkich podmiotów zaangażowanych w proces świadczenia usług turystycznych na danym terytorium.

Promocja osobista jako forma komunikacji umożliwia nawiązanie osobistego kontaktu między sprzedającym a kupującym, a tym samym dwustronny przekaz informacji. W percepcji nabywców usług turystycznych na obszarach wiejskich spotkanie z usługodawcą i jego postawa są szczególnie ważne ze względu na zazwyczaj niewielką skalę działania (zwłaszcza w agroturystyce, gdzie może mieć miejsce dzielenie niektórych pomieszczeń wraz z gospodarzami, np. korzystanie ze wspólnej kuchni). Promocja osobista wykorzystywana jest przede

wszystkim na poziomie poszczególnych kwaterodawców, których cechy osobowe i postawy względem turystów kształtują poziom satysfakcji przyjeżdżających na wieś gości, przyciągając bądź zniechęcając ich do powrotu w dane miejsce w kolejnych latach, czy też skłaniając do polecenia go znajomym. W turystyce wiejskiej to właśnie przekaz ustny jest najtańszą i zarazem najskuteczniejszą formą promocji konkretnych kwaterodawców, co – jak wskazują wyniki badań – podkreślane jest przez samych usługodawców³⁷⁷. W świetle tego coraz więcej właścicieli obiektów i kwater turystycznych na wsi dostrzega potrzebę kreowania trwałych relacji z przyjeżdżającymi gośćmi, które zaowocują kształtowaniem w przyszłości ich lojalnych postaw.

Wśród wykorzystywanych działań promocyjnych w turystyce wiejskiej, zwłaszcza w odniesieniu do produktu turystycznego rozpatrywanego w kategorii obszaru, systematycznie wzrasta rola public relations jako instrumentu promocji, którego głównym celem jest kształtowanie pozytywnego wizerunku turystycznego danego terytorium. Z punktu widzenia marketingu terytorialnego celem PR jest kreowanie, utrwalanie i rozszerzanie społecznego zaufania do jednostki, zarówno na zewnątrz, jak i wewnątrz, w celu poszukiwania akceptacji względem różnych projektów realizowanych przez władze samorządowe. Działalność w zakresie PR na poziomie jednostki terytorialnej powinna polegać na utrzymywaniu kontaktów z mediami, nadawaniu rozgłosu inicjatywom samorządu, utrzymywaniu dobrych kontaktów z inwestorami, sąsiednimi gminami, uczelniami wyższymi i innymi organizacjami oraz kształtowaniu pozytywnych relacji z mieszkańcami gminy. Dużą zaletą PR na tle innych form promocji jest duża wiarygodność dzięki przekazywaniu informacji w szerszym kontekście i w sposób bardziej autentyczny i utrzymywanie przy tym wydatków na promocję na niskim poziomie. Po wszechnie uznaje się, że w promocji, gdzie obiektem jest region (terytorium), wybór PR jako narzędzia jest jak najbardziej uzasadniony.

W odniesieniu do jednostek terytorialnych ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej do specyficznych form PR można zaliczyć m.in. targi ekoturystyczne i agroturystyczne o zasięgu regionalnym, krajowym, jak też międzynarodowym. Ponadto w ostatnich latach wzrasta znaczenie organizowanych pobytów studyjnych dla dziennikarzy oraz konferencji prasowych, czego efektem są publikacje prasowe, audycje radiowe i telewizyjne, kreujące wśród mieszkańców miast potrzebę wypoczynku na wsi w małych obiektach turystycznych prowadzonych przez samych mieszkańców. Informują one ponadto o nieznanach

³⁷⁷ W. Kuźniar, L. Kaliszczak, W. Szopiński, *Empiryczna weryfikacja roli władz samorządowych w stymulowaniu rozwoju turystyki wiejskiej* [w:] *Rola władz samorządowych w rozwoju turystyki wiejskiej w kontekście wykorzystania zasobów ludzkich na przykładzie województwa podkarpackiego*, red. S. Makarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007, s. 153.

dotąd atrakcyjnych terenach wiejskich i zalesionych oraz o możliwościach aktywnego spędzenia wolnego czasu, często w inny niż dotychczas sposób. Jednocześnie działania takie przyczyniają się do znacznego wzrostu zainteresowania przedsiębiorczością w zakresie turystyki wiejskiej wśród wiejskiej społeczności.

3.3.3. Event marketing jako skuteczna forma promocji wiejskich obszarów recepcji turystycznej

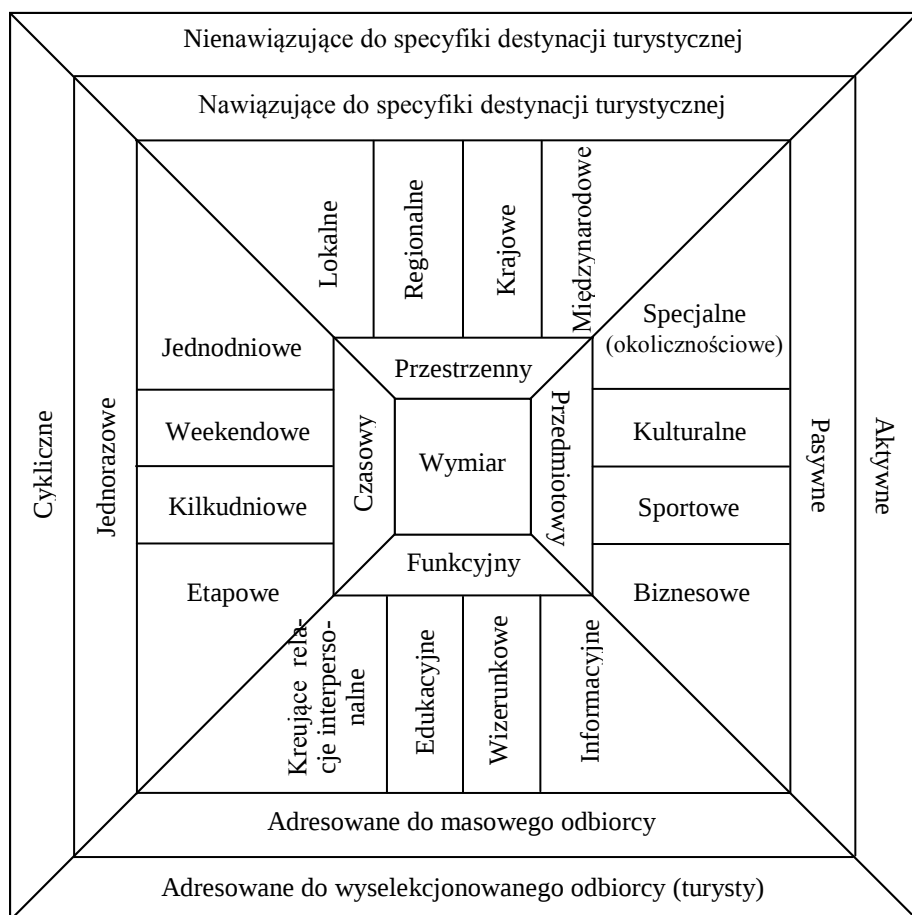
Dużą wiarygodnością wśród potencjalnych adresatów oferty turystycznej na wsi cieszą się działania organizowane w ramach tzw. event marketingu, nastawione głównie na wywołanie rozgłosu w środowisku przez organizację różnego typu wydarzeń i przedsięwzięć, często dość specyficznych, odbywających się zazwyczaj w sezonie turystycznym. Podstawową funkcją eventów jest funkcja ekonomiczna, związana z ich zdolnością przyciągania turystów i wynikającymi stąd korzyściami finansowymi dla podmiotów świadczących usługi turystyczne. Działania te korzystnie wpływają na rozwój infrastruktury turystycznej, stymulując nowe przedsięwzięcia oraz kreując markę i wizerunek danego obszaru recepcji turystycznej³⁷⁸. Event marketing, będący specyficzną formą PR, określany jest jako ogniwo łączące marketing terytorialny z marketingiem idei. Dotyczy on marketingu działania, marketingu pojedynczego przedsięwzięcia, akcji, których zespół, odpowiednio skomponowany i wzajemnie skoordynowany, stanowi podstawę właściwego marketingu miasta, gminy czy regionu.

Syntetycznego podziału wydarzeń marketingowych w kontekście rozwoju funkcji turystycznej dokonała T. Żabińska, która poza powszechnie stosowanymi kryteriami, jak zasięg oddziaływania (lokalne, regionalne, krajowe, międzynarodowe) czy treść (kulturalne, sportowe, biznesowe), wskazała także na potrzebę ich klasyfikacji według kryterium czasu trwania (jednodniowe, kilkudniowe, etapowe) czy powtarzalności (jednorazowe, kilkurazowe, cykliczne). Cytowana autorka zaznaczyła przy tym, że pełna klasyfikacja wydarzeń spełniająca rygory rozłączności w praktyce jest trudna do przeprowadzenia³⁷⁹.

Klasyfikację eventów z uwzględnieniem specyfiki turystyki wiejskiej przedstawia rysunek 3.7.

³⁷⁸ R. Davidson, T. Rogers, *Marketing Destinations and Venues for Conferences, Conventions and Business Events*, Wyd. Butterworth-Heinemann, Elsevier 2006, s. 19–28.

³⁷⁹ T. Żabińska, *Wydarzenia turystyczne jako produkty. Tworzenie, komunikowanie i udostępnianie w procesie dynamicznego partnerstwa międzysektorowego. Pola i zarys metodyki badań* [w:] *Marketing produktów systemowych/sieciowych. Podstawy teoretyczne, zarys metodyki badań*, red. L. Żabiński, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2009, s. 181–184.



Rysunek 3.7. Klasyfikacja eventów związanych z rozwojem turystyki wiejskiej

Źródło: Opracowanie własne.

W literaturze przedmiotu często określa się marketing wydarzeń jako narzędzie strategicznego pozycjonowania i marketingu, które łączy daną jednostkę czy organizację z pewnym wydarzeniem społecznym, zjawiskiem lub jego aspektem z obustronną korzyścią. Niektórzy specjaliści z tego zakresu uważają, że marketing wydarzeń to wciągnięcie człowieka w obszar kultury marki oraz społeczności firmowej (lub innej) przez organizację jej działań i przeżyć w ramach wydarzenia³⁸⁰.

W ostatnich latach obserwuje się wzrost znaczenia wydarzeń marketingowych w komunikacji marketingowej jednostki terytorialnej, co wynika między

³⁸⁰ I. Bogdanowicz, *Marketing wydarzenia à la russe*, „CMO – Magazyn Dyrektorów Marketingu”, nr 1, 2006, s. 4.

innymi ze wzrastającej roli public relations w stosunku do innych instrumentów promocyjnych, w tym także reklamy. Znajduje to odzwierciedlenie również w turystyce wiejskiej, zwłaszcza w początkowych fazach jej rozwoju, gdyż jak wskazuje Ph. Kotler, działania w ramach event marketingu są szczególnie potrzebne przy wprowadzaniu produktu (nowych subproduktów) na rynek lokalny bądź regionalny³⁸¹.

Mając na uwadze etapy wydarzeń marketingowych w strategii komunikacyjnej przedsiębiorstw wyodrębnione przez H. Mruka³⁸², można stwierdzić, że także w jednostkach terytorialnych o rozwiniętej funkcji turystycznej ich przebieg będzie podobny. Należy dokonać wyboru takich wydarzeń, które będą najbardziej zbieżne z założonymi celami rozwoju turystycznego, następnie określić grupy docelowe i ich potrzeby, ustalić czas organizacji i trwania wydarzenia dostosowany do sezonu turystycznego, miejsce, zakres usług towarzyszących oraz określić sposób nagłośnienia przed organizacją wydarzenia.

Aby organizowane w ramach event marketingu działania były atrakcyjne dla turystów i kształtowały wizerunek obszaru recepcji, powinny być oryginalne, profesjonalnie przygotowane, by zapewniły odbiorcom coś niepowtarzalnego, powiązanego z tożsamością danej jednostki, która stanowi podstawę kształtowanego wizerunku. Ważne jest (o ile istnieje taka możliwość) zaktywizowanie uczestników wydarzenia, aby nie byli tylko biernymi obserwatorami. Wskazane jest, aby działania te miały charakter cykliczny, przez co bardziej będą zapadać w pamięć, oraz aby wpisywały się w ogólną strategię rozwoju danej jednostki, a także były spójne z ogólną strategią pozycjonowania regionu³⁸³.

Do najczęściej organizowanych eventów na obszarach wiejskich w sezonie turystycznym należy zaliczyć imprezy plenerowe, którym towarzyszą koncerty, pikniki, loterie, konkursy, występy lokalnych wykonawców, zespołów folklorystycznych, degustacje tradycyjnych regionalnych potraw, pokazy wyrobów twórców ludowych. Dużym zainteresowaniem wśród turystów cieszą się eventy nawiązujące do miejscowych tradycji i zwyczajów³⁸⁴, których celem jest przy-

³⁸¹ Ph. Kotler, *Dziesięć śmiertelnych grzechów marketingu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2005, s. 121.

³⁸² H. Mruk, *Wydarzenia marketingowe (event marketing)* [w:] *Komunikowanie się w marketingu*, red. H. Mruk, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 188.

³⁸³ T. Domański, *Skuteczna promocja miasta i regionu...*, s. 132.

³⁸⁴ Przykładem może być Święto Chleba w Dźwiniaczu Dolnym na Podkarpaciu, którego główną atrakcją są wypieki chleba na liściach chrzanu i kapusty w specjalnym piecu chlebowym opalanym drewnem. W trakcie imprezy prezentowane są rękodzieła miejscowych artystów, odbywają się występy polskich i zagranicznych zespołów folkowych oraz pokazy paralotniarskie. Uczestnicy częstowani są swojskim chlebem ze smalcem, masłem, serami, maślanką czy ogórkami kwaszonymi.

bliżanie i kultywowanie miejscowej tradycji, prezentacja lokalnych osiągnięć z dziedziny kultury i rzemiosła artystycznego oraz promocja regionu³⁸⁵.

Jedną z interesujących form promocji turystyki poprzez event marketing są targi, które ze względu na bogactwo formy i treści określane są jako niezwykle wydarzenie, odbywające się w unikalnym momencie w czasie, będące miejscem spotkań osób, które szukają informacji, z przedstawicielami różnych jednostek czy organizacji, którzy przyjechali, aby ich udzielać³⁸⁶. Imprezy targowe są nabierającym coraz bardziej na znaczeniu instrumentem kształtowania wizerunku określonego obszaru recepcji turystycznej zarówno na rynku krajowym, jak i zagranicznym.

Wśród stosunkowo nowych form promocji walorów turystycznych jednostki terytorialnej należy wskazać także na wykorzystanie marketingu narracyjnego w komunikowaniu się jednostki z otoczeniem³⁸⁷. Jest on rozumiany jako technika budowania wizerunku osób publicznych, partii politycznych, podmiotów komercyjnych oraz jednostek terytorialnych z wykorzystaniem narracji, opowieści, historii itp. Prowadzony według ścisłych reguł, jest w stanie zafascynować odbiorców konkretnym człowiekiem, firmą, menedżerem, partią, produktem, ale także miastem, gminą, regionem czy państwem. Marketing narracyjny stanowi zatem syntezę komunikowania się łączącą najskuteczniejsze, sprawdzone w praktyce techniki kreowania wizerunku. Wobec nadmiernej ilości informacji marketing narracji skutecznie przyciąga uwagę odbiorców, zwiększając wartość danych osób czy jednostek oraz zainteresowanie ich produktami, w tym coraz częściej produktami turystycznymi danego terytorium³⁸⁸.

Specyficznym wydarzeniem marketingowym promującym „małe ojczyzny”, podczas którego zazwyczaj mocno eksponuje się akcent turystyczny, są festiwale filmów promujących jednostki³⁸⁹. Konkursowe filmy zgodnie z założeniem ukazują potencjał określonych regionów i miejscowości, w przypadku wielu wiejskich jednostek terytorialnych o walorach turystycznych jest to potencjał turystyczno-krajoznawczy, który dzięki ogólnemu zainteresowaniu mediów organizowanymi festiwalami jest szeroko reklamowany.

³⁸⁵ W. Kuźniar, *Obszary wykorzystania events marketingu w promocji walorów jednostki terytorialnej na przykładzie woj. podkarpackiego* [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo i komunikacja w regionie*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 696, *Ekonomiczne Problemy Usług*, nr 57, 2010, s. 359–368.

³⁸⁶ J.J. Goldblatt, *Special Events: The Art & Science of Modern Event Management*, Wiley: Van Nostrand Reinhold, Chichester 2001, s. 10.

³⁸⁷ Szerzej: E. Misiewicz, *Marketing narracyjny. Jak budować historie, które się sprzedają*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2011.

³⁸⁸ S. Makarski, W. Kuźniar, *Marketing w zarządzaniu jednostką terytorialną*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007, s. 109.

³⁸⁹ Przykładem może być organizowany od 2009 r. Festiwal Filmów Promocyjnych Miast i Regionów PROMOCITY.

Podsumowując, należy stwierdzić, że o ile możliwości promocji walorów turystycznych obszarów wiejskich są szerokie, zróżnicowane w treści i formie, to realne działania są dość ograniczone, często niespójne na poziomie danego obszaru recepcji turystycznej. Ograniczenia w tym zakresie wynikają nie tylko z niewielkich zasobów finansowych przeznaczonych na działalność marketingową, ale także są wynikiem bariery mentalnej związanej między innymi z brakiem przekonania o celowości działań promocyjnych oraz postrzeganiem ich bardziej w kategorii kosztów aniżeli szans na rozwój funkcji turystycznej. Ograniczeniem działań promocyjnych odnoszących się do produktu turystycznego postrzeganego w kategorii obszaru jest także ich niezsynchronizowanie. Przeciwdziałanie temu wymaga partnerskiej współpracy wszystkich podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki wiejskiej.

3.4. Podmioty kreujące i koordynujące rozwój turystyki wiejskiej w gminie w ujęciu systemowym

Podejście systemowe w turystyce oparte jest na założeniach ogólnej teorii systemów, której podstawy, sięgające pierwszej połowy XX w., stworzył L. Bertalanffy³⁹⁰. Wybitny austriacki biolog i filozof uznał, że istnieją ogólne prawa właściwe wszystkim systemom bez względu na naturę otaczających je i występujących w nich elementów. Teoria systemów wskazuje potrzebę podejścia sieciowego opartego na współdziałaniu kilku elementów zawartych w układzie, akcentując przy tym słuszność podejścia holistycznego i myślenia logiczno-matematycznego. Według twórcy teorii systemów matematyczne formułowanie ogólnosystemowych procedur i metod nie wyklucza jednak określenia systemu w ujęciu opisowym, które zostanie wykorzystane przy tworzeniu systemu turystyki wiejskiej.

Początki zastosowania koncepcji systemowej w turystyce, postrzeganej przez pryzmat zestawu składników, pomiędzy którymi zachodzą wzajemne oddziaływania (interakcje), przypadają na lata 70. XX w.³⁹¹ W literaturze przedmiotu można znaleźć różne podejścia do problematyki systemu turystyki, który nie zawsze identyfikowany jest w sposób kompleksowy, uwzględniający charakter powiązań pomiędzy elementami systemu.

Jedną z pierwszych propozycji ujęcia systemowego turystyki jest tzw. terytorialny system rekreacyjny (TSR), rozumiany jako „społeczny, geograficzny

³⁹⁰ W 1954 r. Bertalanffy stworzył Society for the Advancement of General Systems Theory, skupiając szeroki krąg specjalistów z różnych dyscyplin naukowych.

³⁹¹ A.S. Kostrowicki, *Podejście systemowe w badaniach nad rekreacją*, „Przegląd Geograficzny”, t. 47(2), 1975, s. 268.

system, o heterogenicznej strukturze, składający się ze wzajemnie powiązanych podsystemów: ludzi wypoczywających, przyrodniczych i kulturowych kompleksów, inżynieryjnego wyposażenia, personelu obsługi i organu zarządzania, charakteryzujący się całościowością funkcjonalną (stan podsystemów jest określany poprzez funkcje całego systemu)³⁹². A.S. Kostrowicki wyodrębnił w terytorialnym systemie rekreacyjnym trzy podsystemy: zasoby rekreacyjne, osoby wypoczywające i warunki rekreacji, i opisał zachodzące pomiędzy nimi relacje. Struktura systemu została przez cytowanego autora scharakteryzowana przez analizę oddziaływań, które zachodzą między elementami tworzącymi system, natomiast skutki funkcjonowania układu jako całości przedstawiono przez określenie relacji między wejściem, tj. zmiennymi niezależnymi od systemu wpływającymi na jego działalność, i wyjściem, a więc zmiennymi zależnymi stanowiącymi wynik funkcjonowania systemu.

Podstawowymi zmiennymi charakteryzującymi każdy system są jego skład, otoczenie i struktura. S. Mynarski podkreśla, że systemy tej samej klasy (o podobnych właściwościach) mogą się różnić między sobą pod względem ilościowym i jakościowym. Różnice ilościowe, zdaniem cytowanego autora, uwidaczniają się w elementach tworzących skład systemu, natomiast różnice jakościowe w relacjach tworzących jego strukturę. Również w obrębie samych elementów oraz relacji można dostrzec różnice ilościowe i jakościowe³⁹³.

Proponowane w literaturze przedmiotu koncepcje systemu turystyki, zarówno z początkowego okresu badań temu poświęconych, to jest z lat 70. XX w. (m.in. W.S. Preobrażenski³⁹⁴, A.S. Kostrowicki³⁹⁵), jak i najnowsze (m.in. L. Butowski³⁹⁶, A. Niezgoda³⁹⁷), zawierają elementy składowe, które można ogólnie zakwalifikować do trzech zasadniczych grup: gospodarka – społeczeństwo – środowisko. Wśród wyodrębnianych składników systemu najczęściej wskazywane są walory turystyczne, przedsiębiorstwa turystyczne, kapitał ludzki oraz instytucje zarządzające. Także w odniesieniu do systemu turystyki wiejskiej rozpatrywanego na poziomie gminy elementy te należy uznać za niezbędne składniki jego struktury. Specyficzne cechy walorów turystycznych³⁹⁸ na tle pozostałych elementów o charakterze

³⁹² W.S. Preobrażenski 1975, cyt. za: A. Krzymowska-Kostrowicka, *Terytorialny system rekreacyjny. Analiza struktury i charakteru powiązań*, Polska Akademia Nauk, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania, Prace Geograficzne nr 138, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1980, s. 13.

³⁹³ S. Mynarski, *Elementy teorii systemów i cybernetyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1979, s. 12.

³⁹⁴ *Ibidem*.

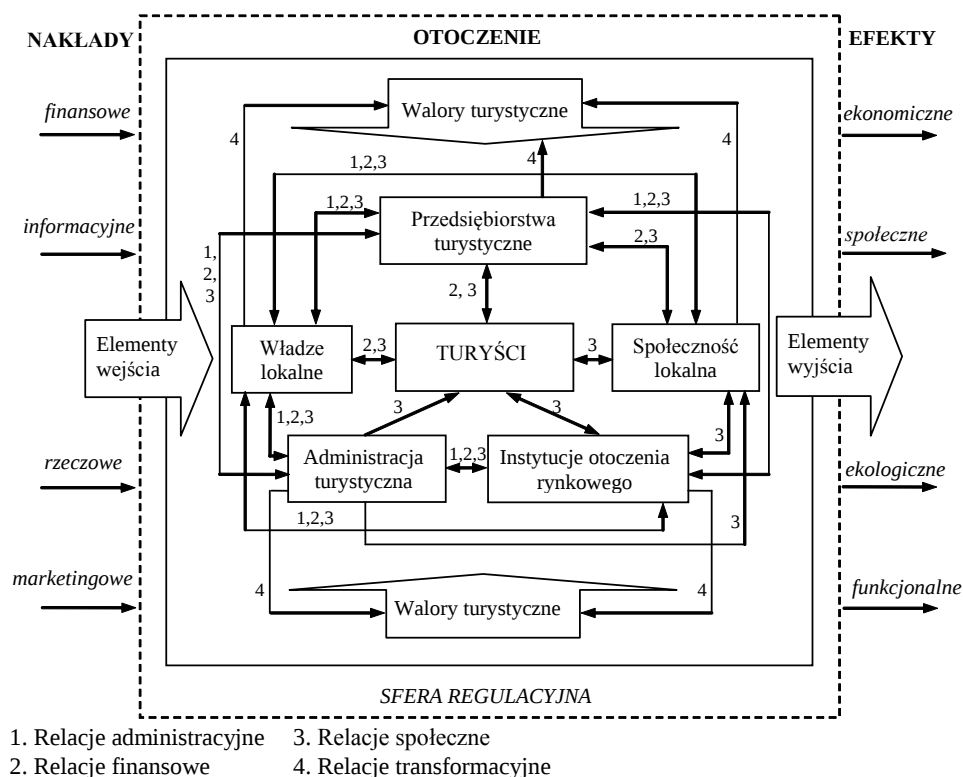
³⁹⁵ A.S. Kostrowicki, *Podejście systemowe...*, s. 263–278.

³⁹⁶ L. Butowski, *Organizacja turystyki w Polsce*, Wydawnictwo Akademickie Wyższej Szkoły Społeczno-Przyrodniczej w Lublinie, Warszawa – Lublin 2004, s. 117–121.

³⁹⁷ A. Niezgoda, *Obszar recepcji turystycznej...*, s. 76–118.

³⁹⁸ Walory turystyczne rozumiane jako zestaw elementów przyrodniczych i antropologicznych – szerzej w rozdz. II.

podmiotowym skłaniają jednak do potraktowania ich w odmienny sposób aniżeli pozostałe składniki. Można uznać je za tzw. otoczenie wewnętrzne, determinujące postawy i zachowania wszystkich pozostałych uczestników systemu oraz funkcjonowanie systemu jako całości. Jednak same walory nie mają wyłączności w oddziaływaniu na całość systemu. W proponowanej strukturze systemu turystyki wiejskiej pozostałe składniki systemu stanowią elementy o charakterze podmiotowym, które mają własną strukturę wewnętrzną i własne cele. Działania każdego z podmiotów oddziałują na zachowania pozostałych podmiotów, jednak żaden z nich nie może osiągnąć kontroli nad funkcjonowaniem całości systemu³⁹⁹.



Rysunek 3.8. Systemowe ujęcie turystyki wiejskiej na poziomie gminy

Źródło: Opracowanie własne.

Centralną, aczkolwiek specyficzną pozycję w systemie turystyki przyznano turystom, których postawy, zachowania i oczekiwania stanowią podstawowe

³⁹⁹ T. Jamal, D. Getz, *Collaboration Theory and Community Tourism Planning*, „Annals of Tourism Research”, vol. 22(1), 1995, s. 186–204, cyt. za: P. Zmyślony, *Partnerstwo i przywództwo...*, s. 106.

wy czynnik kształtowania relacji w systemie. Turyści nie tylko sami tworzą określone relacje z pozostałymi podmiotami systemu (społeczne, finansowe), ale także stymulują nawiązywanie wzajemnych relacji pomiędzy pozostałymi uczestnikami systemu, co sprzyja podnoszeniu atrakcyjności oferty turystycznej.

Graficzną prezentację systemu turystyki wiejskiej przedstawiono na rysunku 3.8.

Wiodącą grupę podmiotów tworzących strukturę systemu turystyki stanowią przedsiębiorstwa turystyczne, uczestniczące w bezpośrednim bądź pośrednim zaspokajaniu potrzeb turystów związanych z pobytem w konkretnym obszarze recepcji. W ich obrębie za G. Gołębskim można wyróżnić⁴⁰⁰:

- przedsiębiorstwa zajmujące się bezpośrednio obsługą turystów (np. kwatery, kwaterodawcy, przewodnicy turystyczni);
- przedsiębiorstwa świadczące usługi również dla turystów, chociaż obsługa tej grupy klientów nie jest jedynym celem ich działalności (np. jednostki kulturalne, przedsiębiorstwa transportowe itp.);
- przedsiębiorstwa prowadzące działalność o charakterze mieszanym, w tym również usługi turystyczne (np. przedsiębiorstwa administrujące ośrodki wczasowe;
- przedsiębiorstwa, których działalność jest związana pośrednio z obsługą ruchu turystycznego (przedsiębiorstwa handlowe, apteki, stacje paliw itp.).

Ze względu na charakter turystyki wiejskiej, w tym zwłaszcza agroturystyki i agroekoturystyki, specyficzną grupę podmiotów zaangażowanych w świadczenie usług turystycznych na wsi stanowią rolnicy, których – jak podkreśla A.P. Wiatrak – rozwój turystyki aktywizuje do podejmowania różnych dodatkowych zajęć, a w szczególności do:

- aktywności w dziedzinie wypoczynku w gospodarstwie rolniczym (organizowanie urlopów i pobyków u rolników, urządzenie i przygotowanie zagrody agroturystycznej dla celów rekreacyjnych, małe przetwórstwo i gastronomia itp.),
- rozwijania podstawowej i specjalistycznej produkcji rolniczej dla potrzeb turystyki (produkty zbożowe, mięso, mleko, rośliny zielarskie) wraz z ich sprzedażą,
- przetwarzania produktów rolnictwa (zwłaszcza na małą skalę), jak: przemiał zbóż, przetwórstwo owoców i warzyw, piekarnictwo i cukiernictwo, produkcja wyrobów mięsnych i wędlin, przetwórstwo mleka itp., i wykorzystania ich w żywieniu turystów,
- wyrobu i sprzedaży pamiątek z danego regionu, opartych na kulturze i tradycjach,

⁴⁰⁰ G. Gołębski, *Kompendium wiedzy o turystyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 257–258.

- pielęgnacji krajobrazu (np. pielęgnacja zasobów naturalnych w celu ich wykorzystania dla potrzeb turystyki, jak również w celu poprawy stanu środowiska przyrodniczego, a w następstwie tego zwiększania szans na przyjazd turystów)⁴⁰¹.

Wyodrębnione formy aktywności mają bezpośredni bądź pośredni związek z zaspokajaniem potrzeb turystów i kształtowaniem ich nabywczych postaw.

Drugą kategorię podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki wiejskiej (podsystem) stanowią władze samorządowe, których celem w kontekście rozwoju turystyki powinno być dążenie do pełnego wykorzystania potencjału zarządzanej przez nich jednostki przez prowadzenie prawidłowej polityki inwestycyjnej, tworzenie sprzyjających warunków do współpracy i rozwoju przedsiębiorczości lokalnej, czy też działań marketingowych w zakresie kształtowania odpowiedniego wizerunku jednostki. W procesie tworzenia złożonego produktu turystycznego przedstawiciele samorządu terytorialnego dzięki właściwemu i umiejętnemu wykorzystaniu narzędzi, które mają do dyspozycji, powinni stymulować działania podmiotów gospodarczych w kierunku wzbogacenia oferty miejscowości, gminy czy regionu. Dotyczy to także tworzenia atrakcyjnych warunków dla inwestorów pragnących lokować kapitał w różne elementy infrastruktury turystycznej⁴⁰².

Zakres działalności związanej z turystyką zależy od szereblu samorządu terytorialnego, samorządy gminne odgrywają w tej kwestii najważniejszą rolę. Realizowane przez samorząd gminny zadania ukierunkowane na rozwój turystyki można za R. Pawlusińskim zakwalifikować do trzech grup⁴⁰³:

1. Zadania obowiązkowe nałożone na mocy aktów prawnych, w tym m.in. ewidencja obiektów noclegowych, ich kontrola, zapewnienie bezpieczeństwa wszystkim osobom przebywającym na terenie gminy w celach turystycznych.
2. Zadania o charakterze ogólnogminnym, wpływające na funkcjonowanie gospodarki turystycznej, w tym m.in. gospodarowanie przestrzenią, ochrona środowiska, rozwój infrastruktury, działalność kulturalna, zapewnienie bezpieczeństwa i porządku publicznego.
3. Zadania aktywizujące lokalną gospodarkę turystyczną bezpośrednio związane z jej funkcjonowaniem, w tym m.in: programowanie rozwoju turystyki w gminie i kreowanie lokalnego produktu turystycznego, tworzenie struktur organizacyjnych działających na rzecz rozwoju turystyki w gminie, przystosowanie przestrzeni gminy do pełnienia funkcji turystycznej, promocja turystyczna gminy oraz propagowanie idei rozwoju turystycznego wśród mieszkańców.

⁴⁰¹ A.P. Wiatrak, *Turystyka wiejska w kontekście zagospodarowania zasobów ludzkich na obszarach wiejskich* [w:] *Rola władz samorządowych w rozwoju turystyki...*, s. 38–39.

⁴⁰² A. Kornak, A. Rapacz, *Zarządzanie turystyką...*, s. 135.

⁴⁰³ R. Pawlusiński, *Samorząd lokalny a rozwój turystyki...*, s. 21–25.

Przejawem proturystycznej postawy władz lokalnych jest zwłaszcza wykazywana aktywność w obszarze trzecim związana z podejmowaniem własnych inicjatyw podporządkowanych strategicznym założeniom odnośnie do roli turystyki wiejskiej w społeczno-gospodarczym rozwoju jednostki terytorialnej. Odnosząc się do roli samorządu lokalnego w stymulowaniu przedsięwzięć turystycznych, Ł. Nawrot i P. Zmyślony wskazują na dwie zasadnicze role: inwestora oraz synergetyka⁴⁰⁴. Przez pojęcie inwestora cytowani autorzy rozumieją działalność inwestycyjną samorządu lokalnego, głównie w zakresie inwestycji paraturystycznych, jak np. tworzenie infrastruktury technicznej i społecznej. Rola synergetyka przejawia się w inicjowaniu i stymulowaniu działań innych podmiotów na rzecz rozwoju turystyki na swoim terenie, a także ich integracji i koordynacji. Należy podkreślić, że rola synergetyka jest konieczna, ale zarazem trudna, wykraczająca daleko poza ustawowe ramy działania samorządu gminnego. W literaturze zagranicznej oczekuje się od władz lokalnych przede wszystkim przyjęcia roli „przedsiębiorcy, inwestora, kierownika i marketera, odpowiedzialnego za całokształt produktu turystycznego”⁴⁰⁵.

Kolejną grupę podmiotów tworzących system turystyki wiejskiej tworzą instytucje otoczenia rynkowego, do których zalicza się organizacje i stowarzyszenia branżowe, agencje i fundacje rozwoju regionalnego, ośrodki innowacji i przedsiębiorczości czy organizacje samorządu gospodarczego. Jest to bardzo zróżnicowana grupa podmiotów, z których część ma rozbudowane struktury terytorialne, tworzące naturalne zaplecze instytucjonalne turystyki w gminie. Do najważniejszych zadań tej grupy podmiotów A. Panasiuk zalicza integrację poszczególnych branż oraz współpracę między przedsiębiorcami, lobbing branżowy kierowany do podmiotów publicznych realizujących politykę turystyczną, podejmowanie działań projakościowych, w tym rekomendację podmiotów w ramach branży, inicjatywy w zakresie promocji czy też wprowadzania rozwiązań innowacyjnych⁴⁰⁶.

Wsparcie administracyjne dla podejmowanych inicjatyw turystycznych to zasadniczy cel grupy podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyczny regionu, określanej mianem administracji turystycznej (np. w gminie – lokalne organizacje turystyczne). Do najważniejszych zadań tej grupy, mających wpływ na rozwój turystyki wiejskiej na poziomie lokalnym, należy kreowanie rozwoju i promocji turystyki, prowadzenie spraw związanych z zagospodarowaniem

⁴⁰⁴ Ł. Nawrot, P. Zmyślony, *Inwestor czy synergetyk? Rola samorządu terytorialnego w rozwoju turystyki* [w:] *Rola i zadania samorządu terytorialnego w rozwoju gospodarki turystycznej*, red. G. Gałęcki, Mazowiecka Wyższa Szkoła Humanistyczno-Pedagogiczna, Łowicz 2003, s. 48–65.

⁴⁰⁵ J. Bodlener, A. Jefferson, C. Jenkins, L. Lickorish, *Developing Tourism Destinations*, Longman Group UK Limited, London 1994, s. 122.

⁴⁰⁶ A. Panasiuk (red.), *Gospodarka turystyczna...*, s. 32–33.

turystycznym obszarów wiejskich, opracowywanie regulacji prawnych mających na celu stymulowanie rozwoju przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, programowanie oraz prowadzenie spraw w zakresie szkolenia i doskonalenia kadr zawodowych i społecznych turystyki.

Wśród podmiotów i osób współuczestniczących w procesie świadczenia usług turystycznych na obszarach wiejskich szczególną rolę odgrywa społeczność lokalna reprezentowana przez mieszkańców danej jednostki terytorialnej. Tworzą oni specyficzny klimat (atmosferę) miejsca, który przekłada się na atrakcyjność całego systemu turystyki w gminie.

Każdy z wyodrębnionych podsystemów oddziałuje na funkcjonowanie i zachowanie pozostałych podsystemów, jednak nie posiada bezpośredniej kontroli nad funkcjonowaniem systemu jako całości.

System turystyki w gminie ma charakter otwarty, co oznacza, że funkcjonuje na zasadzie bezpośredniej i stałej wymiany z otoczeniem, obejmującej elementy, które chociaż nie należą do systemu, to są z nim związane poprzez wzajemne oddziaływanie. Podstawę dla określenia wpływu otoczenia na funkcjonowanie systemu turystyki może stanowić model zaproponowany przez Beratende Kommission für Fremdenverkehr des Bundesrates, w którym wyodrębniono oddziaływanie na system w podziale na społeczeństwo, gospodarkę i środowisko⁴⁰⁷. Wyodrębnione trzy grupy elementów oraz zachodzące pomiędzy nimi relacje podlegają sferze regulacyjnej, obejmującej przepisy tworzące ramy prawne dla funkcjonowania systemu recepcji turystycznej.

Część autorów (m.in. A.S. Kostrowicki⁴⁰⁸, L. Butowski⁴⁰⁹) przedstawia otoczenie systemu turystyki w ujęciu funkcjonalnym, wskazując jako elementy wejścia politykę turystyczną państwa oraz politykę turystyczną organizacji międzynarodowych. Podmioty tworzące otoczenie systemu turystyki Z. Chojnicki⁴¹⁰ dzieli na podmioty tego samego typu co podmioty wchodzące w skład systemu (np. organizacje turystyczne, inni kwaterodawcy), jak również podmioty niemające odpowiedników wewnątrz systemu, ale pośrednio powiązane z jego elementami (np. wyższe uczelnie o profilu turystycznym, ustawodawcy). Oddziaływanie pomiędzy elementami systemu a elementami otoczenia może przybierać formę oddziaływania realizowanego za pomocą tzw. wejść (oddziaływanie otoczenia na układ – bodźce) i wyjść (oddziaływanie układu na otoczenie – reakcje)⁴¹¹.

⁴⁰⁷ Beratende Kommission für Fremdenverkehr des Bundesrates, *Das Schweizerische Tourismuskonzept*, Schlussbericht, Bern 1979, s. 84, cyt. za: A. Niezgoda, *Obszar recepcji turystycznej...*, s. 88.

⁴⁰⁸ A.S. Kostrowicki, *Podejście systemowe...*, s. 268.

⁴⁰⁹ L. Butowski, *Organizacja turystyki w Polsce...*, s. 117–121.

⁴¹⁰ Z. Chojnicki, *Region w ujęciu geograficzno-systemowym* [w:] *Podstawy regionalizacji geograficznej*, red. T. Czyż, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 1996, s. 7–43.

⁴¹¹ S. Mynarski, *Elementy teorii systemów i cybernetyki...*, s. 8.

Aby system turystyki danego obszaru mógł funkcjonować, jego elementy angażują określone nakłady (finansowe, rzeczowe, informacyjne, marketingowe), czyli tzw. elementy wejścia. W odniesieniu do systemu turystyki wiejskiej otoczenie determinujące funkcjonowanie systemu tworzą przede wszystkim:

- działalność administracji turystycznej i instytucji otoczenia rynkowego na poziomie regionalnym i krajowym (wsparcie organizacyjne, finansowe, marketingowe, doradztwo itp.),
- polityka proturystyczna władz samorządowych wyższego szczebla,
- cechy i preferencje nabywcze potencjalnych turystów zainteresowanych wypoczynkiem na wsi, przekładające się na wielkość popytu turystycznego,
- konkurencyjne systemy turystyczne.

W ramach funkcjonowania systemu elementy wejścia zostają wykorzystane i przekształcone, procesy adaptacyjne umożliwiają wzajemne dostosowanie się podaży i popytu turystycznego w ujęciu przestrzennym. Pobieranie nakładów jest możliwe dzięki istnieniu relacji zachodzących pomiędzy elementami współtworzącymi system oraz systemem a otoczeniem zewnętrznym. Szczególnie ważną rolę odgrywają relacje pomiędzy poszczególnymi elementami systemu, wśród których wyodrębnia się:

1. Relacje administracyjne – będące wynikiem funkcjonowania sfery regulacyjnej (np. wydawanie rozporządzeń, tworzenie strategii rozwojowych, planów zagospodarowania przestrzennego). W systemie turystyki wiejskiej dotyczą one relacji pomiędzy władzami lokalnymi a pozostałymi podmiotami współuczestniczącymi w tworzeniu rozwoju funkcji turystycznej.
2. Relacje finansowe – obejmują związki wynikające z przepływu środków pieniężnych. Mogą wynikać zarówno ze stosunków rynkowych (sprzedaż usług, wynagrodzenia za pracę), z dobrowolnego uczestnictwa przedsiębiorstw i władz lokalnych w organizacjach związanych z turystyką (składki członkowskie) oraz wypełniania nakazów i obowiązków finansowych (np. podatki, opłaty lokalne).
3. Relacje społeczne – występują pomiędzy wszystkimi podmiotami wchodzącymi w skład systemu oraz pomiędzy systemem a otoczeniem. Przebieg relacji zależy przede wszystkim od cech uczestniczących podmiotów i wynikających z nich zachowań. W trakcie interakcji dochodzi do aktywizacji potencjałów relacyjnych posiadanych przez podmioty⁴¹². Relacje społeczne w zależności od celów poszczególnych podmiotów mogą przybierać postać relacji konkurencyjnych, występujących przede wszystkim między przedsiębiorstwami turystycznymi, oraz relacji partnerskich, występujących zarówno

⁴¹² A. Pawłowska, *Badanie relacji społecznych w organizacji z wykorzystaniem metod projekcyjnych*, „Studia i Materiały”, nr 1(3), 2006, Wydział Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2006, s. 8.

w obrębie poszczególnych podsystemów, jak też pomiędzy podsystemami. Partnerstwo opierające się na wspólnym działaniu, wymianie informacji czy zawieraniu porozumień w zakresie wspierania inicjatyw turystycznych sprzyja tworzeniu zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy.

4. Relacje transformacyjne – zachodzą między ludźmi a obiektami materialnymi i obejmują działania polegające na przekształcaniu środowiska przyrodniczego lub obiektów materialnych w obiekty bądź atrakcje służące zaspokajaniu potrzeb turystów (tworzenie infrastruktury turystycznej). Każda z wyodrębnionych w systemie grup podmiotów w sposób bezpośredni bądź pośredni oddziałuje na walory turystyczne. Wchodzące w ich skład walory przyrodnicze i antropologiczne (jako specyficzny podsystem systemu turystyki) pełnią funkcję popytotwórczą, stanowiąc pierwotną przyczynę ruchu turystycznego.

Tworzone relacje wewnątrz systemu oraz relacje poszczególnych podsystemów z otoczeniem wywołują przekształcenie elementów wejścia (zmiennie niezależne) w elementy wyjścia. Zmiennie zależne wyjść, czyli cechy systemu, są bardzo różnorodne. Wpływają nie tylko na funkcjonowanie systemu (zmieniając stan poszczególnych podsystemów w kierunku pożądanym lub szkodliwym), ale także na jego otoczenie. Jako elementy wyjścia systemu najczęściej wskazuje się efekty ekonomiczne, społeczne, ekologiczne i funkcjonalne⁴¹³.

W odniesieniu do turystyki wiejskiej efekty te można scharakteryzować następująco:

- efekty ekonomiczne – osiągnięcie zysku, którego część podmioty turystyczne inwestują w dalszy rozwój systemu, udoskonalając jakość i dostępność usług turystycznych w przyszłości, a zatem umożliwiając dalsze funkcjonowanie systemu;
- efekty społeczne – tworzenie nowych miejsc pracy, poprawa jakości życia, tworzenie więzi pomiędzy podmiotami systemu, w tym turystami, co może sprzyjać powrotom do danego obszaru recepcji;
- efekty ekologiczne – rozwiązania proekologiczne w gminie, wzrost świadomości ekologicznej lokalnej społeczności, poprawa stanu środowiska naturalnego;
- efekty funkcjonalne – wysoka jakość świadczonych usług, satysfakcja turystów, rozwój obszaru recepcji, kreowanie pozytywnego wizerunku.

Uzyskane efekty wywołują sprzężenie zwrotne, zasilając poszczególne podsystemy, co wpływa na dalsze funkcjonowanie całego systemu (ciągły, powtarzalny cykl działania, na który składa się: pobieranie nakładów, przeobrażanie ich wewnątrz systemu, wytwarzanie usług oraz dokonujące się w tym procesie sprzężenie zwrotne).

⁴¹³ A.S. Kostrowicki, *Podjęcie systemowe...*, s. 268.

Należy podkreślić, że na jakość elementów wyjścia systemu turystyki wpływa zarówno jakość jego elementów składowych (podsystemów), jak i charakter zachodzących między nimi relacji, które sprawiają, że całość systemu ma właściwości, których nie wykazują poszczególne elementy składowe. Aby współdziałanie i pozyskiwana wiedza zaangażowanych w ramach systemu podmiotów i osób przyniosła oczekiwane efekty, muszą przyjąć postawy ukierunkowane przede wszystkim na myślenie w kategorii „systemowej”, uznać celowość współdziałania, wykazywać się zdolnością dostrzegania związków i zależności między poszczególnymi zdarzeniami i elementami systemu.

4. ROZWÓJ TURYSTYKI WIEJSKIEJ W WOJEWÓDZTWIE PODKARPACKIM I JEGO MARKETINGOWE UWARUNKOWANIA W ŚWIETLE WYNIKÓW BADAŃ

4.1. Charakterystyka wybranych elementów potencjału turystycznego obszarów wiejskich badanego województwa

4.1.1. Profil społeczno-gospodarczy

Województwo podkarpackie⁴¹⁴ położone jest w południowo-wschodniej części Polski, od wschodu graniczy z Ukrainą, od południa ze Słowacją oraz z województwami: lubelskim – od północnego wschodu, świętokrzyskim – od północnego zachodu i małopolskim od zachodu. Korzystne położenie geopolityczne u zbiegu granic trzech państw: Polski, Ukrainy i Słowacji, w tym od wschodu granicy Unii Europejskiej, jest jednym z zasadniczych czynników wzmacniających potencjał województwa i stwarzających możliwości współpracy i realizacji wspólnych projektów z krajami sąsiednimi.

Na terenie województwa znajduje się 45 miast i 2158 miejscowości wiejskich, które tworzą 1530 sołectw, 159 gmin (16 miejskich, 29 miejsko-wiejskich i 114 wiejskich) oraz 21 powiatów. Największe miasto i zarazem stolica województwa to Rzeszów – liczy ponad 170 tys. mieszkańców, kolejnymi miastami według liczby mieszkańców są: Przemyśl – 66 tys., Stalowa Wola – 63 tys., Mielec – 60 tys., Tarnobrzeg – 49 tys. i Krosno – 47 tys. mieszkańców. Wybrane dane charakteryzujące badany obszar oraz jego pozycję na tle kraju przedstawia tabela 4.1.

Powierzchnia województwa podkarpackiego stanowi 5,7% terytorium kraju i jest zamieszkiwana przez 5,5% ludności Polski, gęstość zaludnienia jest zatem nieznacznie niższa w porównaniu ze średnią krajową. Ludność Podkarpacia rozmieszczona jest nierównomiernie – największa gęstość zaludnienia występuje

⁴¹⁴ Charakterystyki badanego obszaru dokonano, opierając się na wtórnych źródłach informacji, pochodzących głównie z GUS-u, Urzędu Statystycznego w Rzeszowie oraz Wojewódzkiego Inspektoratu Ochrony Środowiska, wykorzystując dane statystyczne na dzień 31 XII 2009 r.

w miastach i całym pasie środkowym województwa, najmniejsza – w części południowej i wschodniej.

Tabela 4.1. Wybrane dane charakteryzujące województwo podkarpackie na tle kraju

Wyszczególnienie	Polska	Woj. podkarpackie	Pozycja województwa na tle kraju
Powierzchnia w km ²	312679	17845	11
Ludność w tys.	38167,3	2101,7	9
Gęstość zaludnienia na km ²	122	118	7
Liczba gmin	2478	159	8

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Regiony Polski 2010*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010, *Rocznik demograficzny*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010.

W oparciu o przyrodniczo-kulturowy oraz społeczny i ekonomiczny potencjał województwa podkarpackiego na badanym obszarze wykształciły się trzy podstawowe jego funkcje: przemysłowa, rolnicza oraz rekreacyjno-wypoczynkowa i turystyczna. Funkcje te coraz dynamiczniej są uzupełniane przez rozwijający się sektor usług, w tym zwłaszcza usługi handlowe, finansowe, komunikacyjne, budowlane, socjalno-kulturalne, czy też inne usługi pośrednio związane z trzema wyodrębnionymi obszarami aktywności. Ich szybki rozwój w ostatnich latach stanowi szansę dla rozwoju województwa, w którym trudna sytuacja na rynku pracy wymusza konieczność poszukiwania innych źródeł dochodu, najczęściej w sferze usług. Wybrane dane charakteryzujące profil społeczno-ekonomiczny Podkarpacia na tle kraju przedstawia tabela 4.2.

Tabela 4.2. Wybrane dane charakteryzujące profil społeczno-ekonomiczny badanego województwa i jego pozycję na tle kraju

Wyszczególnienie	Polska	Woj. podkarpackie	Pozycja województwa na tle kraju
Procentowy udział ludności w wieku produkcyjnym	64,5	63,8	11
Stopa bezrobocia	8,2	10,0	12
Podmioty gospodarki narodowej zarejestrowane w rejestrze REGON na 1000 mieszkańców	98,1	69,0	16
– w tym na obszarach wiejskich	63	49	14
Struktura zatrudnienia (w %)			
– rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	13,3	22,5	3
– przemysł i budownictwo	31,1	28,2	13
– usługi	55,6	49,3	13
Wartość PKB na 1 mieszkańca	33462	23101	16
Przeciętne wynagrodzenie brutto (w zł)	3315,38	2740,89	16

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Regiony Polski 2010*, GUS, Warszawa 2010.

Dane w tabeli 4.2 wskazują na odległe, a nawet końcowe pozycje badanego regionu na tle kraju, co uwidacznia się zwłaszcza w odniesieniu do liczby podmiotów gospodarczych przypadających na tysiąc mieszkańców oraz w wartości PKB przypadającej na 1 mieszkańca, a także w wysokości przeciętnego wynagrodzenia brutto. Struktura zatrudnienia natomiast wskazuje na duży udział zatrudnienia w sferze rolnictwa, leśnictwa, łowiectwa i rybactwa. Wartości te w połączeniu ze stosunkowo wysoką stopą bezrobocia sprawiają, że mieszkańcy badanego regionu zmuszeni są do poszukiwania nowych źródeł dochodów, co przy uwzględnieniu potencjału przyrodniczo-kulturowego sprzyja podejmowaniu przedsięwzięć w zakresie turystyki wiejskiej.

Rozwojowi turystyki wiejskiej w województwie podkarpackim sprzyja charakter rolnictwa województwa podkarpackiego, w tym zwłaszcza duże rozdrobnienie gospodarstw i rozwój ekologicznych, pracochłonnych metod produkcji (tab. 4.3).

Tabela 4.3. Charakterystyka obszarów wiejskich województwa podkarpackiego na tle kraju (2010 r.)

Wyszczególnienie	Polska	Województwo podkarpackie	Pozycja województwa na tle kraju
Udział obszarów wiejskich w powierzchni całkowitej (%)	93,2	93,7	11
Udział ludności wiejskiej w ogólnej liczbie ludności (%)	39,0	58,9	1
Liczba gospodarstw rolnych	2 501 337	296 601	3
Liczba ekologicznych gospodarstw rolnych	17 138	2052	2
Średnia powierzchnia gospodarstwa rolnego (w ha)	10,15	4,46	15

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Obszary wiejskie w Polsce*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa – Olsztyn 2011.

Mimo że udział obszarów wiejskich w powierzchni całkowitej badanego województwa jest porównywalny do średniej krajowej, to wyróżnikiem Podkarpacia na tle kraju jest wysoki, półtora raza wyższy w stosunku do średniej krajowej odsetek osób zamieszkanych na terytorium wiejskim. Cechą charakterystyczną rolnictwa na Podkarpaciu jest duża liczba małych, tradycyjnych gospodarstw rolnych oraz ich niewielka średnia powierzchnia, co z punktu widzenia rozwoju turystyki wiejskiej jest czynnikiem korzystnym.

W gospodarstwach rolnych województwa podkarpackiego w produkcji roślinnej przeważa uprawa zbóż, natomiast w produkcji zwierzęcej chów bydła. Z punktu widzenia rozwoju usług turystycznych ważna jest powierzchnia uprawy warzyw gruntowych, które oprócz przeznaczenia na samozaopatrzenie rodzin rolniczych i sprzedaż także wykorzystywane są w żywieniu turystów. Wobec postępującego procesu ekologizacji konsumpcji szczególnym zainteresowaniem przyjeżdżających na wieś gości cieszą się produkty pochodzące z gospodarstw ekologicznych, dla których turystyka stanowi znaczący rynek zbytu, część wytwórców świadczy także usługi agroekoturystyczne. Rolnicza przestrzeń produkcyjna badanego województwa stwarza dobre warunki do produkcji zdrowej żywności, co znajduje potwierdzenie w wysokiej (drugiej po Małopolsce) pozycji województwa podkarpackiego pod względem liczby ekologicznych gospodarstw rolnych. Średnio co ósme gospodarstwo ekologiczne w Polsce ma swoją lokalizację na Podkarpaciu. Należy podkreślić, że w ostatnich latach rolnictwo ekologiczne w badanym regionie rozwijało się bardzo intensywnie. O ile w 1999 r. zarejestrowane były zaledwie 2 gospodarstwa ekologiczne, to kolejne lata przyniosły szybki ich rozwój, o czym świadczy m.in. fakt, że w 2005 r. na Podkarpaciu odnotowano aż 405 nowych zgłoszeń i była to największa liczba w skali kraju⁴¹⁵. Dzięki wytwarzanej w regionie żywności rozwija się przetwórstwo rolno-spożywcze, skupione głównie w branżach mięsnej, zbożowo-młynarskiej, owocowo-warzywnej, mleczarskiej i cukrowniczej.

Poza przemysłem i rolnictwem trzecim ważnym kierunkiem rozwoju województwa podkarpackiego jest turystyka. Według danych GUS-u⁴¹⁶ na turystów w województwie podkarpackim czeka ponad 330 obiektów noclegowych zbiorowego zakwaterowania, czyli około 5 proc. działających w kraju, oferujących ponad 20 tys. miejsc noclegowych (w 72 gminach, co stanowi 45,3%, w roku 2009 nie odnotowano ani jednego obiektu zbiorowego zakwaterowania). Z atrakcyjnej oferty turystycznej podkarpackiej wsi korzystają nie tylko krajowi, ale także zagraniczni turyści, zwłaszcza z Ukrainy, Niemiec, Izraela, Francji i Wielkiej Brytanii. Wśród około 1100 gospodarstw turystycznych w województwie podkarpackim ponad 600 ma charakter gospodarstw typowo agroturystycznych, które ściśle współpracują z Podkarpackim Ośrodkiem Doradztwa Rolniczego w Boguchwale. Łącznie oferują ponad 2300 pokoi, w których jest ponad 6000 miejsc noclegowych. Tendencje zmian w liczbie gospodarstw agroturystycznych w ciągu ostatnich 10 lat przedstawia tabela 4.4.

⁴¹⁵ Dane Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Departament Programowania i Analiz Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, *Coraz więcej gospodarstw ekologicznych w Polsce*, <http://www.ppr.pl/artukul-coraz-wiecej-gospodarstw-ekologicznych-w-polsce-164855-dzial-11>. php, 19 X 2011.

⁴¹⁶ *Turystyka w 2009 r.*, GUS, Warszawa 2010, *Turystyka w województwie podkarpackim w latach 2008–2009*, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Rzeszów 2010.

Tabela 4.4. Zmiany ilościowe gospodarstw agroturystycznych w woj. podkarpackim*

Wyszczególnienie	2000	2002	2004	2006	2009	2011**
Liczba gospodarstw agroturystycznych	418	510	577	617	628	627
Liczba miejsc noclegowych	3520	4329	5175	5748	6006	6029

* wartości odnoszą się do gospodarstw współpracujących czynnie z Podkarpackim Ośrodkiem Doradztwa Rolniczego

** stan na 31 VI 2011

Źródło: Na podstawie danych Podkarpackiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Boguchwale.

Dane zawarte w tabeli 4.4 potwierdzają stałą tendencję wzrostową w podkarpackiej agroturystyce w ciągu 10 ostatnich lat. Jedynie w 2011 r. odnotowano spadek liczby gospodarstw, co jest związane z wycofaniem się części właścicieli małych gospodarstw agroturystycznych, którzy osiągnęli już podeszły wiek. Jednak liczba miejsc noclegowych ulega systematycznemu wzrostowi, co jest konsekwencją zwiększania skali działania oraz rozpoczęcia świadczenia usług przez nowych, zazwyczaj młodych kwaterodawców. Należy przy tym podkreślić, że w województwie podkarpackim przeważają gospodarstwa świadczące usługi o charakterze całorocznym (blisko 90%), znacznie mniej jest gospodarstw przyjmujących gości sezonowo, np. w miesiącach letnich (z wykorzystaniem pól namiotowych) czy w miesiącach zimowych na terenach górskich.

Istotne znaczenie z punktu widzenia rozwoju gospodarczego województwa, w tym także turystyki, ma jego dostępność, wyrażona stopniem rozwoju infrastruktury transportowej. Województwo podkarpackie położone jest na ciągu istniejących bądź potencjalnych korytarzy transportowych o zasięgu transeuropejskim, spełniając ważną funkcję jako węzeł komunikacyjny w południowo-wschodniej części kraju. Wybrane dane przedstawiające stan infrastruktury transportowej badanego obszaru przedstawia tabela 4.5.

Tabela 4.5. Wybrane dane charakteryzujące infrastrukturę transportową województwa podkarpackiego na tle kraju (2009 r.)

Wyszczególnienie	Polska	Województwo podkarpackie	Pozycja województwa na tle kraju
Linie kolejowe (w km na 100 km ²)	6,5	5,4	11
Drogi publiczne o twardej nawierzchni (w km)	268 807	14 791	9
Drogi publiczne o twardej nawierzchni (w km na 100 km ² powierzchni)	86	82,9	10
Udział dróg w powierzchni województwa (w %)	2,47	2,39	9
Linie regularnej komunikacji autobusowej (lb.)	22 210	2034	3
Wielkość nakładów inwestycyjnych na drogi publiczne (w mln zł)	26835,9	1562,6	8

Źródło: *Regiony Polski*, GUS, Warszawa 2010; *Transport drogowy w Polsce w latach 2005–2009*, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2011.

Wobec braku autostrady oraz dróg ekspresowych zasadnicze znaczenie w komunikacji transportowej na Podkarpaciu ma sieć dróg krajowych i wojewódzkich, uzupełniona drogami powiatowymi i gminnymi, a także liniami kolejowymi. Analizując sieć dróg publicznych, zauważa się dość odległe pozycje województwa na tle innych województw pod względem długości dróg o twardej nawierzchni czy ich udziału w powierzchni ogólnej województwa. Stosunkowo dobra na tle kraju jest natomiast dostępność Podkarpacia dzięki liniom regularnej komunikacji autobusowej, których liczba plasuje region na trzeciej pozycji w kraju. Znaczącym atutem, podnoszącym dostępność badanego obszaru, jest znajdujący się na obrzeżach stolicy województwa międzynarodowy port lotniczy Rzeszów-Jasionka, oferujący coraz liczniejsze połączenia pasażerskie na liniach krajowych i międzynarodowych.

4.1.2. Potencjał przyrodniczo-kulturowy

Obszar województwa podkarpackiego charakteryzuje się zróżnicowaną rzeźbą terenu, co w przypadku rozwoju turystyki stanowi ważny czynnik stymulujący jej rozwój. Północną część województwa zajmuje nizina Kotliny Sandomierskiej, część środkową Pogórze Karpackie, natomiast część południową obejmują góry Beskidu Niskiego i Bieszczady. Wyodrębnione krainy charakteryzują się bogatym potencjałem przyrodniczym i krajobrazowym, a występująca szata roślinna jest różnorodna, w poszczególnych częściach województwa uzależniona od środowiska geograficznego, klimatu i sposobu użytkowania ziemi. Duża lesistość Podkarpacia (37,2% przy średniej krajowej 29,1%)⁴¹⁷ sprzyja bytowaniu wielu gatunków zwierząt leśnych. O wyjątkowości flory i fauny Podkarpacia świadczy fakt, że część zwierząt (gatunki zagrożone wyginięciem – niedźwiedź, żubr, ryś, żbik) oraz niektóre stanowiska roślin, zwłaszcza na obszarach Natura 2000, parków narodowych, parków krajobrazowych, została objęta ochroną czynną. Wyodrębnione formy ochrony przyrody stanowią swoistą wizytówkę badanego województwa, ważną z punktu widzenia rozwoju turystyki. Obszary przyrodnicze prawnie chronione przybierają formułę parków narodowych (Bieszczadzki i Magurski Park Narodowy), licznych rezerwatów (94, w tym 40 rezerwatów leśnych) czy parków krajobrazowych (10).

Wśród ważnych elementów tworzących strukturę produktu turystycznego na obszarach wiejskich wskazywane jest nieskażone środowisko związane z czystością powietrza, której miarą może być emisja zanieczyszczeń powietrza oraz stopień redukcji wytworzonych zanieczyszczeń.

Atutem z punktu widzenia rozwoju turystyki w województwie podkarpackim jest występowanie wód mineralnych i geotermalnych, na bazie których

⁴¹⁷ *Obszary wiejskie w Polsce*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa – Olsztyn 2011, s. 207.

funkcjonują cztery znane uzdrowiska Podkarpacia: w Iwoniczu, Rymanowie, Horyńcu i Polańczyku, w otoczeniu których występuje ożywione zainteresowanie rozwojem funkcji turystycznej, zwłaszcza na obszarze wiejskim. Każde z uzdrowisk ukierunkowuje swoją ofertę na specyficzną, ściśle określoną ze względu na problemy zdrowotne grupę docelową. Skład powietrza, zasoby wód mineralnych oraz atrakcyjne ukształtowanie powierzchni sprawiają, że wokół ośrodków uzdrowiskowych rozwijają się różne formy aktywności turystycznej z wykorzystaniem bazy noclegowej w licznych obiektach indywidualnego i zbiorowego zakwaterowania.

Ważną cechą województwa podkarpackiego z uwagi na rozwój turystyki wiejskiej jest bogate dziedzictwo kulturowe, mające swe źródło w historii. Podkarpacie przez wiele wieków było terenem styku wielu narodów, kultur i religii, czego efektem jest różnorodność dziedzictwa kulturowego. Wśród cennych pozostałości należy wymienić liczne obiekty budownictwa drewnianego, w tym zwłaszcza sakralnego, w postaci zabytkowych kościołów, kaplic, cerkwi czy synagog (m.in. drewniane kościoły w Bliznem i Haczowie, które od 2003 r. znajdują się na Liście Światowego Dziedzictwa Kulturowego i Naturalnego UNESCO)⁴¹⁸. Dużą atrakcją architektoniczną dla przyjeżdżających na Podkarpacie turystów są również zabytkowe pałace, zamki i dwory, w tym zwłaszcza renesansowe zamki w Baranowie Sandomierskim i Krasieczynie oraz powstały w XVII w. zamek w Łańcucie wraz z parkiem, w obrębie którego znajduje się jeden z najcenniejszych zbiorów powozów w Europie. Ze względu na to, że Podkarpacie to kolebka światowego przemysłu naftowego, dużym zainteresowaniem turystów cieszy się także skansen w Bóbrce, w którym zwiedzający mogą „cofnąć się” o 150 lat i poznać początki przemysłu petrochemicznego.

Walory kulturowe województwa podkarpackiego to także dziedzictwo ludowe. Wśród ciekawych obiektów nawiązujących do dawnych tradycji często zwiedzanych przez turystów należy wskazać Park Etnograficzny i Muzeum Kultury Ludowej w Kolbuszowej, Muzeum Budownictwa Ludowego – Skansen w Sanoku, Muzeum Wsi Markowa, czy też funkcjonujący od niedawna Skansen Archeologiczny Karpacka Troja w Trzcinicy. Turyści odwiedzający wymienione obiekty mogą dowiedzieć się, jak żyli przodkowie, jak mówili, jakich używali przedmiotów, co ich otaczało, jak się ubierali, czy jak się bawili, co stanowi dla nich niezapomnianą lekcję historii.

Elementem wzbogacającym potencjał turystyczny badanego obszaru są ciekawe szlaki turystyczne. Podkarpacie oferuje turystom ponad 2,4 tys. km znakowanych szlaków do wędrówek pieszych, ponadto systematycznie rozbudo-

⁴¹⁸ T. Budziński, *Podkarpacie*, Wydawnictwo Libra, Rzeszów 2006.

wywana jest oferta tras rowerowych. Na każde 100 km² powierzchni przypada 13,3 km szlaków turystycznych i pod tym względem województwo zajmuje 13 miejsce w kraju⁴¹⁹.

Bogactwo lokalnej kultury Podkarpacia pozwala na stwierdzenie, że badane województwo jest miejscem, gdzie kultura ludowa rozwijała się i wciąż rozwija się w sposób szczególny. Jest to bez wątpienia jeden z regionów Polski o najlepiej zachowanym folklorze i sztuce ludowej, posiadający bogatą historię społecznego ruchu kulturowego (amatorskie teatry, zespoły śpiewacze i obrzędowe), a także interesujące tradycje rękodzielnicze⁴²⁰. Przykładem bogatej oferty rzemiosła tradycyjnego może być wikliniarstwo (głównie w Rudniku nad Sanem), garncarstwo (zagroda garncarska w Medyni Głogowskiej – prezentacje i warsztaty), kowalstwo, a także tkactwo, koronkarstwo i hafciarstwo. Dziedzictwo kulturowe wzbogacają w znaczący sposób tradycje żywieniowe, wywodzące się z lokalnych zwyczajów kulinarnych podkarpackiej wsi.

4.1.3. Rozwój turystyki wiejskiej na Podkarpaciu w świetle założeń dokumentów strategicznych

Kierunki rozwoju badanego obszaru wyznacza „Strategia rozwoju województwa podkarpackiego na lata 2007–2020”. Zgodnie z założeniem wizji rozwoju regionu województwo podkarpackie powinno stać się „obszarem zrównoważonego rozwoju integrującego cele społeczne, ekologiczne i gospodarcze oraz zapewniającego możliwości realizacji potrzeb społeczeństwa i osiąganie wysokiego standardu życia”⁴²¹.

Rozwój turystyki wiejskiej powiązany jest bezpośrednio z dwoma obszarami strategicznymi: „Gospodarka regionu” oraz „Obszary wiejskie i rolnictwo”.

Celem strategicznym obszaru „Gospodarka regionu” jest tworzenie warunków dla wzrostu konkurencyjności gospodarki przez rozwijanie przedsiębiorczości, zwiększanie jej innowacyjności oraz podniesienie atrakcyjności inwestycyjnej regionu. Bezpośrednio do rozwoju turystyki odnosi się priorytet 4 – Turystyka jako czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego województwa, w obrębie którego wyznaczono następujące kierunki działania:

1. Podniesienie konkurencyjności produktu turystycznego.
2. Rozwój marketingu turystycznego regionu.

⁴¹⁹ *Turystyka w województwie podkarpackim w latach 2008–2009*, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Rzeszów 2010, s. 24.

⁴²⁰ S. Mendelowski (red.), *Palace i dworki Podkarpacia*, Wydawnictwo PUW „Roksana”, Krosno 2005, s. 12.

⁴²¹ „Strategia rozwoju województwa podkarpackiego na lata 2007–2020”, Zarząd Województwa Podkarpackiego, Rzeszów 2006, s. 85.

3. Współpraca i współdziałanie podmiotów i instytucji związanych z turystyką, w tym rozwijanie partnerstwa publiczno-prywatnego oraz służącego pozyskiwaniu środków z funduszy europejskich i innych zewnętrznych źródeł wspierających bezpośrednio lub pośrednio rozwój turystyki.
4. Przygotowanie wysoko wykwalifikowanych kadr dla obsługi ruchu turystycznego, planowania oraz zarządzania rozwojem turystyki w regionie.

„Obszary wiejskie i rolnictwo” to drugi ważny obszar strategiczny, ukierunkowany na rozwój turystyki wiejskiej, którego celem jest wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich, sprzyjający powstawaniu rentownych gospodarstw rolnych oraz kreowaniu pozarolniczych źródeł dochodów. Wśród czterech wyznaczonych w ramach obszaru priorytetów z punktu widzenia rozwoju turystyki wiejskiej szczególną rolę odgrywają:

- Priorytet 1: rozwój pozarolniczych form działalności gospodarczej w warunkach zrównoważonego rozwoju, zmierzający do tworzenia na obszarach wiejskich nowych miejsc pracy w przetwórstwie, usługach, handlu, jak również w gałęziach związanych z otoczeniem rolnictwa i walorami wsi, w tym w turystyce wiejskiej.
- Priorytet 2: odnowa wsi oraz modernizacja przestrzeni wiejskiej przez integrację i aktywizację społeczności wiejskich, zaspokojenie potrzeb społecznych i kulturalnych oraz zachowanie dziedzictwa kulturowego, a także modernizację przestrzeni wiejskiej.

Wskazane w „Strategii rozwoju województwa podkarpackiego na lata 2007–2020” priorytetowe kierunki działań znajdują swoje uszczegółowienie w „Strategii rozwoju turystyki dla województwa podkarpackiego na lata 2007–2013”. Pięć określonych w strategii priorytetowych obszarów działania: „Produkt turystyczny”, „Zasoby ludzkie”, „Przestrzeń turystyczna”, „Marketing i promocja” oraz „Wsparcie instytucjonalne” wyznacza najważniejsze kierunki aktywności, mające stymulować rozwój turystyki w województwie, w tym turystyki wiejskiej. Część z wyznaczonych założeń już została zrealizowana albo jest już w fazie finalizacji, niektóre działania napotykać w praktyce poważne bariery.

Dużo uwagi w założeniach strategicznych poświęcono konieczności stworzenia zintegrowanego systemu marketingu i promocji województwa podkarpackiego w kraju i za granicą, wskazując przy tym na jego niewystarczający poziom rozwoju, który nie przyczynia się do kształtowania jednolitego i silnego wizerunku regionu. Planowane działania stanowić będą szansę dla wielu gmin wiejskich województwa podkarpackiego, które mimo wielkich możliwości nie są w stanie wykorzystać naturalnych predyspozycji do rozwoju turystyki wiejskiej.

4.2. Waloryzacja wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej województwa w zestawieniu ze stopniem rozwoju turystyki

4.2.1. Charakterystyka zastosowanych mierników i ich wartości dla gmin

Dobierając gminy do badań szczegółowych, uwzględniono dwa kryteria: predyspozycje gminy do rozwoju turystyki wiejskiej oraz stopień nasycenia gminy bazą turystyczną (uzasadnienie wyboru i dokonane modyfikacje przedstawiono w opisie metodyki badań we wstępnej części opracowania).

Do oceny przydatności gminy do rozwoju turystyki na obszarach wiejskich wybrano metodę waloryzacji wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej (WWPR) M. Drzewieckiego⁴²², modyfikując jednak część założeń. W rezultacie w ostatecznej ocenie uwzględniono 6 kryteriów, których spełnienie warunkowały następujące wartości:

1. Gęstość zaludnienia na 1 km² użytków rolnych – poniżej 80 osób na 1 km² użytków rolnych.
2. Udział rolniczej gospodarki nieuspołecznionej w powierzchni użytków rolnych – powyżej 60% rolnictwa indywidualnego.
3. Udział łąk i pastwisk w powierzchni użytków rolnych – powyżej 30%.
4. Udział lasów w powierzchni całkowitej gminy – 30 do 60%.
5. Udział wód w powierzchni całkowitej gminy – powyżej 5%.
6. Udział osób utrzymujących się ze źródeł pozarolniczych – powyżej 60%⁴²³.

Za gminy spełniające kryteria wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej powszechnie uznaje się te, w których co najmniej 3 cechy przekraczają poziom graniczny. W skali województwa podkarpackiego są to 84 gminy spośród 143 gmin wiejskich i miejsko-wiejskich, co stanowi 58,8% (tab. 4.6).

Tabela 4.6. Gminy wiejskie i miejsko-wiejskie województwa podkarpackiego spełniające kryteria WPR

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym	
		gminy wiejskie	gminy miejsko-wiejskie
1	2	3	4
Gminy spełniające kryteria WWPR	58,8	59,7	55,1
Szczegółowa struktura spełnianych cech WWPR			
Cecha 1	–	–	–

⁴²² M. Drzewiecki, *Wiejska przestrzeń rekreacyjna...*, s. 14.

⁴²³ *Ibidem*, s. 98.

1	2	3	4
Cecha 2	41,2	40,3	44,9
Cecha 3	22,4	24,8	10,0
Cecha 4	24,5	21,1	37,9
Cecha 5	11,9	13,2	6,9
Cecha 6	–	–	–

Źródło: Obliczenia własne na podstawie danych Urzędu Statystycznego w Rzeszowie⁴²⁴.

Ponad połowa gmin o charakterze wiejskim i miejsko-wiejskim spełnia co najmniej 3 kryteria WWPR, co oznacza, że ma potencjalne warunki do rozwoju turystyki wiejskiej, z czego blisko 40% posiada 5 bądź 4 cechy. Należy podkreślić, że żadna z analizowanych jednostek nie wykazuje skrajnych wartości, to znaczy 1 bądź 6 cech. Uwzględniając charakter gminy, zauważa się nieznacznie większy udział gmin spełniających kryteria WWPR w jednostkach o charakterze typowo wiejskim.

Liczbę spełnianych kryteriów WWPR uznano za jeden z dwóch wyjściowych kryteriów przy doborze gmin do dalszych, pogłębionych badań. Jako drugi miernik wykorzystano wskaźnik Charvata, informujący o stopniu nasycenia danego terenu bazą turystyczną⁴²⁵. Średnia wartość wskaźnika dla gmin wiejskich i miejsko-wiejskich wyniosła 1,25, przy czym gmina Solina z wynikiem 25,14 zdecydowanie wyróżnia się na tle pozostałych. Średnio w co ósmej poddanej analizie gminie (18 spośród 143) wartość wskaźnika wyniosła 0, co oznacza całkowity brak rozwoju turystyki.

Aby określić, czy liczba cech spełniających kryteria WWPR oraz wartości dla poszczególnych cech są skorelowane z poziomem rozwoju funkcji turystycznej mierzonej wartością wskaźnika Charvata, obliczono współczynnik korelacji liniowej Pearsona. Jednocześnie dokonano analizy porównawczej z wynikami badań prowadzonych przy współudziale autorki w 2006 r. (tab. 4.7)⁴²⁶.

⁴²⁴ W celu określenia wartości wskaźników wykorzystano dane statystyczne Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego w Rzeszowie z roku 2009. Ze względu na brak aktualnych danych potrzebnych do określenia cechy 2 i cechy 6 w odniesieniu do tych dwóch wskaźników posłużono się wynikami Powszechnego Spisu Rolnego z roku 2002.

⁴²⁵ Założono, że zastosowany wskaźnik jest wystarczającym i miarodajnym elementem oceny nasycenia danego terenu bazą turystyczną, gdyż liczba miejsc noclegowych jest powszechnie wskazywana w literaturze przedmiotu jako najważniejsze kryterium zagospodarowania turystycznego danego obszaru (w liczbie miejsc noclegowych uwzględniono zarówno miejsca w obiektach zbiorowego zakwaterowania, jak też miejsca noclegowe w gospodarstwach agroturystycznych i pokojach gościnnych).

⁴²⁶ W. Szopiński, W. Kuźniar, L. Kaliszczak, *Diagnoza przyrodniczych predyspozycji do pełnienia funkcji turystycznej a stopień rozwoju turystyki* [w:] *Rola władz samorządowych w rozwoju turystyki...*, s. 98–112.

Tabela 4.7. Wartości wskaźnika korelacji Pearsona określającego zależność pomiędzy rozwojem funkcji turystycznej a liczbą spełnianych cech WWPR i ich wartościami

Wyszczególnienie	Współczynnik korelacji Pearsona w oparciu o dane za rok	
	2005	2009
Liczba spełnianych cech WWPR	0,156	0,224*
Wartości dla poszczególnych cech		
gęstość zaludnienia na km ²	0,010	−0,145
udział rolniczej gospodarki nieuspołecznionej w powierzchni UR	−0,187	−0,132
udział łąk i pastwisk w powierzchni UR	0,234*	0,316*
udział lasów w powierzchni całkowitej gminy	0,270*	0,303*
udział wód w powierzchni całkowitej gminy	0,541*	0,669*
udział osób utrzymujących się ze źródeł pozarolniczych	0,099	0,100

* istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Obliczenia własne.

Wartości współczynnika korelacji wskazują na słabą, ale statystycznie istotną siłę zależności pomiędzy liczbą posiadanych cech WWPR a stopniem nasycenia poszczególnych gmin bazą turystyczną. Należy podkreślić, że w 2005 r. bardzo niska wartość współczynnika korelacji wskazywała na brak związku liniowego między badanymi cechami. Wartości współczynników korelacji pomiędzy rozwojem turystyki a poszczególnymi czynnikami określającymi atrakcyjność wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej wskazują, że najwyższa, statystycznie istotna zależność występuje w odniesieniu do udziału wód w powierzchni całkowitej gminy.

4.2.2. Typowanie gmin do badań szczegółowych

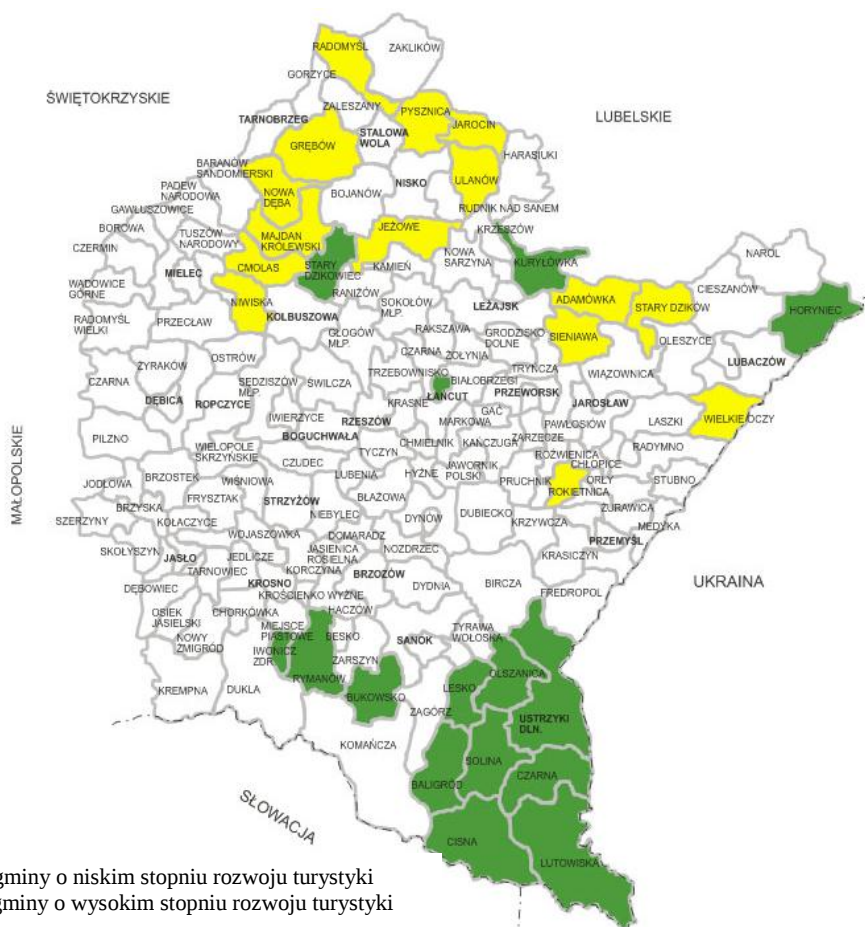
W kolejnym etapie badań wytypowano do pogłębionej analizy 30 gmin, z których 15 określono jako grupę wzorcową, a 15 jako problemową. Do grupy wzorcowej wybrano jednostki, które posiadają najbardziej rozwiniętą funkcję turystyczną, mierzoną stopniem nasycenia danego terenu bazą turystyczną (niezależnie od liczby spełnianych cech WWPR). Są to jednostki będące na tle rozwoju turystyki wiejskiej w województwie podkarpackim w fazie

stabilizacji (dojrzałości). W grupie tej znalazły się następujące gminy (kolejno według wartości wskaźnika Charvata): Solina – 25,14, Olszanica – 7,74, Rymanów – 6,53, Iwonicz-Zdrój – 6,15, Cisna – 5,82, Baligród – 5,36, Lesko – 4,61, Horyniec-Zdrój – 3,27, Ustrzyki Dolne – 3,09, Czarna – 2,93, Lutówka – 2,73, Kuryłówka – 2,24, Bukowsko – 2,31, Łańcut – 2,04 i Dzikowiec – 1,92.

Następnie przystąpiono do wyłonienia 15 gmin, w których mimo wysokiej atrakcyjności wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej funkcja turystyczna, mierzona stopniem nasycenia danego terenu bazą turystyczną, jest dopiero na początkowym, a nawet zerowym etapie. Przystępując do typowania gmin problemowych, na wstępie z grupy 128 gmin (grupa 143 została pomniejszona o 15 gmin wzorcowych) wyodrębniono jednostki, które w wyniku waloryzacji przestrzeni rekreacyjnej mają największe możliwości rozwoju turystyki wiejskiej, to znaczy wykazują co najmniej 5 cech (14 gmin) bądź 4 cechy (27 gmin) spełniających kryteria WPR. Następnie, opierając się na obliczonej średniej wartości wskaźnika Charvata (po uprzednim wykluczeniu z populacji, zgodnie z założeniami metody rozkładu normalnego, gminy Solina), uwzględniono te, dla których wartość wskaźnika kształtuje się na poziomie poniżej średniej dla całej populacji, tj. 0,92. Dzięki temu z 41 gmin pozostało tylko 31 gmin, z czego 10 spełniało 5 kryteriów WPR, a 21 kolejnych – 4 kryteria. W rezultacie, zgodnie z przyjętymi założeniami, do grupy określonej nazwą „problemowa” zakwalifikowano wszystkie 10 gmin z 5 cechami (kolejno według wartości wskaźnika Charvata): Stary Dzików – 0,0; Grębów – 0,0; Niwiska – 0,11; Cmolas – 0,15; Jarocin – 0,23; Majdan Królewski – 0,23; Jeżowe – 0,23; Ulanów – 0,24; Wielkie Oczy – 0,27; Adamówka – 0,43, i 5 gmin z 4 cechami WWPR o najniższej wartości wskaźnika Charvata (od 0 do 0,14): Nowa Dęba – 0,0; Rokietnica – 0,0; Radomyśl nad Sanem – 0,07; Pysznica – 0,08 i Sieniawa – 0,14. Grupa ta, określona mianem grupy problemowej, obejmuje nowe, potencjalne obszary recepcji turystycznej, gdzie funkcja turystyczna ma teoretycznie największe szanse na rozwój w kolejnych latach.

Średnia wartość wskaźnika stopnia rozwoju turystyki w gminach o wysokim rozwoju turystyki wynosiła aż 5,46, podczas gdy w drugiej grupie gmin zaledwie 0,14. Różnice te były istotne statystyczne ($p = 0,001$), obliczona statystyka testowa przyjęła wartość $|t| = 3,575$ przy liczbie stopni swobody $df = 28$.

Przestrzenne rozmieszczenie wytypowanych do badania gmin na tle województwa przedstawia mapa 4.1.



Mapa 4.1. Przestrzenna lokalizacja gmin wytypowanych do szczegółowych badań

Źródło: Opracowanie własne.

Jak wynika z mapy, gminy o najwyższym wskaźniku zagospodarowania turystycznego skupiają się w południowej części województwa, którą charakteryzuje atrakcyjna rzeźba terenu, tam też występują największe zbiorniki wodne oraz wody mineralne, a lesistość tego obszaru należy do największych w Polsce.

Ofertę noclegową w dwóch kategoriach badanych gmin wytypowanych do dalszych badań na tle województwa podkarpackiego przedstawia tabela 4.8⁴²⁷.

⁴²⁷ Zaprezentowane w tabeli 4.8 dane oparte na źródłach GUS-u i Urzędu Statystycznego w Rzeszowie w odniesieniu do liczby gospodarstw agroturystycznych są średnio półtora raza wyższe, co wynika z sygnalizowanych we wcześniejszych rozdziałach rozbieżności w ewidencji – dane Urzędu Statystycznego wskazują zarejestrowane obiekty w ramach danej kategorii, dane PODR odzwierciedlają stan aktywnych, zrzeszonych gospodarstw.

Tabela 4.8. Wybrane dane charakteryzujące ofertę noclegową w wytypowanych gminach na tle województwa podkarpackiego

Wyszczególnienie	Województwo podkarpackie		W tym w gminach uznanych za:	
	wartość	pozycja na tle kraju	„wzorcowe”	„problemowe”
Obiekty zbiorowego zakwaterowania – w tym miejsca noclegowe	195 12 386	6 7	106 8275	2 39
Obiekty indywidualnego zakwaterowania, w tym:				
– gospodarstwa agroturystyczne	995	1	577	20
– pokoje gościnne	342	6	142	151
Miejsca noclegowe w obiektach indywidualnego zakwaterowania:				
– gospodarstwa agroturystyczne	8482	2	4961	6
– pokoje gościnne	4013	7	1507	93

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Turystyka w 2009 r.*, GUS, Warszawa 2010, s. 39; *Turystyka w województwie podkarpackim w latach 2008–2009*, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Rzeszów 2010, s. 67–81.

Wartości liczbowe wskazują, że badany region jest liderem w zakresie oferty agroturystycznej na tle kraju. Ponadto widoczne są zasadnicze rozbieżności w stanie ilościowym obiektów turystycznych pomiędzy wyodrębnionymi dwiema kategoriami gmin. Podstawowe dane charakteryzujące ofertę turystyczną regionu stanowią podstawę zobrazowania zjawiska turystyki na badanym obszarze za pomocą wskaźników określających poziom zagospodarowania oraz intensywność ruchu turystycznego (tab. 4.9)⁴²⁸.

Tabela 4.9. Wskaźniki charakteryzujące rozwój funkcji turystycznej w wytypowanych gminach na tle województwa podkarpackiego

Wyszczególnienie	Województwo podkarpackie		W tym w gminach uznanych za:	
	wartość	pozycja na tle kraju	„wzorcowe”	„problemowe”
Wskaźnik Charvata	1,25	4	5,46	0,15
Wskaźnik Schneidera	216,29	10	2910,47	11,76
Wskaźnik Deferta	16,02	6	58,75	0,82
Wskaźnik udzielonych noclegów	60,95	10	289,6	1,23
Wartość obliczonego wskaźnika syntetycznego w stosunku do średniej krajowej/województwa = 1	0,82	9	7,24	0,03

Źródło: Obliczenia własne na podstawie *Obszary wiejskie w Polsce*, GUS, Warszawa – Olsztyn 2011.

⁴²⁸ Wskaźniki obliczono według metodologii liczenia syntetycznego wskaźnika funkcji turystycznej przedstawionej w rozdz. II pkt 5 niniejszej pracy.

Wśród zaprezentowanych wskaźników jedynie wartość wskaźnika Charvata plasuje województwo w krajowej czołówce, pozostałe wartości oscylują poniżej średniej krajowej. Potwierdza to również wartość końcowa wskaźnika syntetycznego, która wynosi 0,82, przy założeniu średniej wartości dla kraju równej 1. Dość odległe pozycje Podkarpacia wynikają z braku ewidencji liczby użytkowników oraz udzielonych noclegów w gospodarstwach agroturystycznych i pokojach gościnnych. Należy podkreślić, że ich udział w strukturze wszystkich podmiotów turystycznych w stosunku do innych województw jest najwyższy w skali kraju, stąd pominięcie tych wartości przy obliczaniu wskaźników Schneidera, Deferta oraz wskaźnika udzielonych noclegów nie odzwierciedla rzeczywistego stanu rozwoju funkcji turystycznej na Podkarpaciu. Sytuacja ta była głównym argumentem przemawiającym za tym, że przy doborze próby odniesiono się tylko do wskaźnika Charvata. Ze względu na specyfikę regionu w sposób arbitralny uznano, że będzie on najbardziej adekwatnie odzwierciedlał poziom rozwoju funkcji turystycznej w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich. Także wykorzystana metoda waloryzacji wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej może budzić zastrzeżenia, gdyż mimo uwzględnienia pewnych specyficznych cech z punktu widzenia rozwoju turystyki wiejskiej, a zwłaszcza agroturystyki i agroekoturystyki, nie daje pełnego odzwierciedlenia przydatności terenu do rozwoju tej formy przedsiębiorczości. Nie uwzględnia ona między innymi stanu środowiska, walorów antropogenicznych, tradycji czy kultury danego obszaru, które w sposób istotny wpływają na rozwój funkcji turystycznej określonego obszaru recepcji. W celu szczegółowej analizy wytypowanych do badań gmin uznano za celowe dokonanie pogłębionej oceny atrakcyjności turystycznej badanych jednostek.

4.2.3. Ocena atrakcyjności wytypowanych gmin do pełnienia funkcji turystycznej

W celu dokonania pogłębionej oceny atrakcyjności turystycznej zakwalifikowanych do badań gmin skorzystano z metody określania syntetycznego miernika ogólnej atrakcyjności turystycznej gmin G. Gołębskiego⁴²⁹, dokonując jednak dla potrzeb założonego celu badań pewnych modyfikacji (zakres modyfikacji mierników cząstkowych i ich wag wraz z uzasadnieniem zawarto w części metodycznej pracy).

Ostateczna wartość miernika ogólnego potencjalnej atrakcyjności gmin do rozwoju funkcji turystycznej stanowi średnią ważoną mierników dwóch zasadniczych sfer: atrakcyjności turystycznej i atrakcyjności inwestycyjnej⁴³⁰:

1. Miernik atrakcyjności turystycznej – waga 0,6.
2. Miernik atrakcyjności dla inwestorów – waga 0,4.

⁴²⁹ G. Gołębski (red.), *Metody stymulowania...*, s. 24–28.

⁴³⁰ *Ibidem*.

Ostatecznie po dokonanych zmianach w sferze 1 – atrakcyjność turystyczna znalazły się cztery działy: walory przyrodnicze, walory kulturowe, stan i ochrona środowiska naturalnego oraz podmioty i urządzenia turystyczne. Działy tworzące sferę 2 to infrastruktura usługowa, infrastruktura techniczna, stosunki ludnościowe oraz finanse gmin. Szczegółową charakterystykę zmodyfikowanych mierników wykorzystanych do określenia uwarunkowań rozwoju turystyki w badanych gminach wraz z ich wagami przedstawia tabela 4.10.

Tabela 4.10. Wskaźniki składowe syntetycznego miernika atrakcyjności gmin do rozwoju turystyki wiejskiej

Wyszczególnienie	Waga		
1	2	3	4
SFERA I. ATRAKCYJNOŚĆ TURYSTYCZNA			0,6
Dział 1. Walory przyrodnicze		0,35	
a) udział lasów w powierzchni gminy	0,25		
b) udział wód w powierzchni gminy	0,35		
c) udział łąk i pastwisk w powierzchni gminy	0,2		
d) udział obszarów prawnie chronionych w powierzchni gminy	0,2		
Dział 2. Walory kulturowe⁴³¹		0,25	
a) zabytki	0,3		
b) atrakcje turystyczne (skanseny, muzea, kolejki itp.)	0,2		
c) lokalni twórcy kultury	0,2		
d) organizowane eventy	0,2		
e) regionalne produkty tradycyjne	0,1		
Dział 3. Stan i ochrona środowiska		0,2	
a) emisja zanieczyszczeń pyłowych i gazowych w tys. ton na km ²	0,40		
b) ścieki w m ³ na km ²	0,20		
c) ścieki wymagające oczyszczenia	0,20		
d) ludność obsługiwana przez oczyszczalnię	0,20		
Dział 4. Podmioty i urządzenia turystyczne		0,2	
a) szlaki turystyczne na km ² powierzchni ⁴³²	0,3		
b) stadniny koni na km ² powierzchni	0,2		
c) wyciągi narciarskie na km ² powierzchni	0,2		
d) podmioty świadczące usługi gastronomiczne na km ²	0,2		
e) podmioty świadczące usługi w zakresie pośrednictwa turystycznego na km ² ⁴³³	0,1		

⁴³¹ W dziale 2 – oceniając walory kulturowe – dokonano normalizacji cech w skali 0–3 przez porównanie każdej gminy do gminy uznanej za najlepszą w pod względem analizowanej cechy, której nadano maksymalną wartość 3. Przydzielając odpowiednią ocenę, kierowano się zarówno stanem ilościowym, jak też analizą jakościową, bazującą na informacjach uzyskanych z pogłębionych wywiadów z przedstawicielami gmin.

⁴³² W dziale 4 w punktach a, b, c przyjęto podobne założenia oceny jak w dziale 2.

⁴³³ PKD, Sekcja N, dział 79.

1	2	3	4
SFERA II. ATRAKCYJNOŚĆ INWESTYCYJNA			0,4
Dział 5. Infrastruktura usługowa		0,25	
a) liczba punktów handlu detalicznego na 1000 mieszkańców ⁴³⁴	0,15		
b) podmioty świadczące usługi w zakresie informacji ⁴³⁵	0,15		
c) podmioty świadczące usługi finansowe ⁴³⁶	0,15		
d) podmioty świadczące usługi marketingowe ⁴³⁷	0,15		
e) liczba stacji paliw na 1000 mieszkańców	0,10		
f) punkty pocztowe na 1000 mieszkańców	0,10		
g) apteki na 1000 mieszkańców	0,10		
h) podmioty świadczące usługi w zakresie opieki zdrowotnej ⁴³⁸	0,10		
Dział 6. Infrastruktura techniczna		0,25	
i) długość sieci wodociągowej w km na 1000 mieszkańców	0,25		
j) długość sieci wodociągowej w km na km ²	0,25		
k) długość sieci kanalizacyjnej w km na 1000 mieszkańców	0,25		
l) długość sieci kanalizacyjnej w km na km ²	0,25		
Dział 7. Stosunki ludnościowe		0,25	
a) udział ludności w wieku produkcyjnym	0,40		
b) gęstość zaludnienia	0,30		
c) stopa bezrobocia	0,30		
Dział 8. Finanse gmin		0,25	
a) dochody ogółem na 1000 mieszkańców	0,25		
b) udział inwestycji w wydatkach gminy	0,25		
c) udział dotacji i subwencji w dochodach gminy	0,25		
d) udział środków z Unii Europejskiej w dochodach gminy	0,25		

Źródło: Opracowanie własne na podstawie G. Gołębski (red.), *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002, s. 27–28.

Ostateczna wartość miernika syntetycznego (ogólnego) stanowi średnią ważoną mierników syntetycznych dla dwóch wyodrębnionych sfer: atrakcyjność turystyczna i atrakcyjność inwestycyjna. Wartości mierników syntetycznych z uwzględnieniem kategorii badanych gmin przedstawia tabela 4.11, natomiast wielkości poszczególnych wskaźników dla wszystkich 30 badanych gmin zamieszczono w aneksie (załącznik 3).

⁴³⁴ PKD, Sekcja D, dział 47.

⁴³⁵ PKD, Sekcja J, dział 63.

⁴³⁶ PKD, Sekcja K, dział 64.

⁴³⁷ PKD, Sekcja M, dział 73.

⁴³⁸ PKD, Sekcja Q, dział 86.

Tabela 4.11. Wartości mierników syntetycznych określających uwarunkowania rozwoju turystyki w badanych gminach

Lp.	Wyszczególnienie	Ogólna wartość miernika	W tym gminy o poziomie rozwoju funkcji turystycznej	
			niskim	wysokim
1	Atrakcyjność turystyczna	0,4304	0,3308	0,5300
	– walory przyrodnicze	0,3644	0,2734	0,4554
	– walory kulturowe	0,4256	0,2689	0,5822
	– stan i ochrona środowiska	0,8320	0,7972	0,8667
	– podmioty i urządzenia turystyczne	0,1502	0,0422	0,2583
2	Atrakcyjność inwestycyjna	0,4434	0,4633	0,4235
	– infrastruktura usługowa	0,2303	0,2008	0,2598
	– infrastruktura techniczna	0,3082	0,3725	0,2440
	– stosunki ludnościowe	0,7477	0,7630	0,7324
	– finanse gmin	0,4874	0,5169	0,4579
3	ATRAKCYJNOŚĆ OGÓLNA	0,4356	0,3838	0,4874

Źródło: Badania własne.

Tabela 4.12. Korelacja pomiędzy wartością mierników syntetycznych określających ogólną atrakcyjność badanych gmin a poziomem rozwoju turystyki mierzonym wartością wskaźnika Charvata

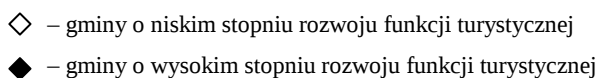
Lp.	Wyszczególnienie	Wartość wskaźnika korelacji
1	Atrakcyjność turystyczna	0,7276*
	– walory przyrodnicze	0,7102*
	– walory kulturowe	0,5282*
	– stan i ochrona środowiska	0,1594
	– podmioty i urządzenia turystyczne	0,6409*
2	Atrakcyjność inwestycyjna	–0,2724
	– infrastruktura usługowa	0,0245
	– infrastruktura techniczna	–0,3205
	– stosunki ludnościowe	–0,3502
	– finanse gmin	–0,1216
3	ATRAKCYJNOŚĆ OGÓLNA	0,5958*

* istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Przeprowadzona analiza wykazała zróżnicowanie atrakcyjności gmin o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej. Różnice pomiędzy dwiema końcowymi średnimi wartościami mierników określających uwarunkowania do rozwoju turystyki okazały się statystycznie istotne na poziomie istotności $p = 0,000$, ($|t| = 4,849$, $df = 28$). Obliczone wskaźniki świadczą o istotnie

Wartość współczynnika korelacji Pearsona wskazuje na wysoką, statystycznie istotną zależność pomiędzy atrakcyjnością turystyczną a poziomem rozwoju turystyki, co zauważalne jest zwłaszcza w dziale walory przyrodnicze.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie G. Gołębki (red.), *Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań 1999, s. 57.

O ile w odniesieniu do atrakcyjności turystycznej obserwuje się wysoką korelację dodatnią z wartością wskaźnika Charvata, to w przypadku atrakcyjności inwestycyjnej występuje słaba korelacja ujemna, co oznacza, że gminy o niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej charakteryzują się nieznacznie wyższą atrakcyjnością inwestycyjną w stosunku do gmin typowo turystycznych.

Graficzną prezentację mierników częściowych dla dwóch wyodrębnionych sfer (przestrzeń ogólnej atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej) badanych gmin przedstawia rysunek 4.1.

W ujęciu graficznym miarą waloryzacji jest geometryczna odległość euklidesowa obliczona w przestrzeni dwuwymiarowej, gdzie wymiarami przestrzeni są wartości wskaźników atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej. Prosta wychodząca z początku układu współrzędnych, przechodząca przez punkt, którego współrzędne stanowią wartości średnich arytmetycznych mierników atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej wszystkich gmin, wyznacza dwa zasadnicze obszary. W obszarze położonym poniżej prostej znajdują się gminy charakteryzujące się relatywną przewagą atrakcyjności turystycznej nad inwestycyjną. Spośród 30 wytypowanych do badań gmin w kategorii tej znalazło się 13 jednostek reprezentujących gminy o wysokim poziomie rozwoju funkcji turystycznej. Pozostałych 17, w tym 100% gmin o niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej, znajduje się powyżej prostej, co oznacza relatywną przewagę atrakcyjności inwestycyjnej w stosunku do turystycznej.

W zależności od odległości od punktu S, którego współrzędne stanowią średnie wartości mierników atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej gmin, wprowadzono trzy łuki o promieniach równych odpowiednio (0,5S; S i 1,5S), wyznaczające cztery klasy atrakcyjności obszaru: A – małą, B – średnią, C – dużą i D – bardzo dużą. Jak wynika z prezentacji graficznej, żadna z badanych gmin nie została zakwalifikowana do klasy A, a tylko jedna (gmina Łańcut) do kategorii o bardzo dużej potencjalnej atrakcyjności obszaru do pełnienia funkcji turystycznej. Zdecydowana większość jednostek o niskim rozwoju funkcji turystycznej (80%) odzwierciedla ogólnie średnią atrakcyjność w kontekście rozwoju turystyki wiejskiej, natomiast dwie na trzy gminy (66,7%) o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej przyporządkowano do grupy C, uznanej za obszar o wysokiej atrakcyjności uwarunkowań oddziałujących na rozwój turystyki.

Ze względu na duży udział w strukturze czynników determinujących atrakcyjność turystyczną i inwestycyjną cech o charakterze antropogenicznym, przynależność do grup o niższym poziomie ogólnej atrakcyjności nie ogranicza możliwości rozwoju funkcji turystycznej w przyszłości, a jedynie stanowi ilustrację stanu obecnego. Stwarza to możliwości dalszego rozwoju turystyki w badanych jednostkach, ukierunkowanej w przypadku gmin o niskim stopniu rozwoju turystyki wiejskiej przede wszystkim na podnoszenie atrakcyjności turystycznej

(zwłaszcza rozwój walorów kulturowych, podmiotów i urządzeń turystycznych). W gminach o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej wskazane są przede wszystkim działania odnoszące się do wymiaru jakościowego, zwłaszcza w zakresie perspektywicznego podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej.

4.3. Turystyczny wizerunek badanych jednostek i sposoby jego kreowania w ocenie respondentów

4.3.1. Ocena wybranych czynników kształtujących wizerunek gminy

Spośród podawanych w literaturze przedmiotu instrumentów kreujących wizerunek jednostki zasadnicze znaczenie z punktu widzenia rozwoju turystyki wiejskiej mają walory przyrodnicze i kulturowe jako elementy składowe mega-produktu terytorialnego⁴³⁹. Ponadto ważną rolę w kreowaniu turystycznego wizerunku obszaru recepcji odgrywają przyjazny klimat tworzony przez mieszkańców, atrakcyjne eventy organizowane głównie w sezonie turystycznym oraz oryginalna, ukierunkowana na różne grupy docelowe baza turystyczna. Ocena atrakcyjności wyodrębnionych elementów w połączeniu z oceną aktywności gminy w zakresie ich promowania oraz zauważonymi różnicami pomiędzy ocenami mieszkańców gmin o wysokim i niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej (wraz z wynikami testu t-Studenta weryfikującego statystyczną istotność tych różnic) przedstawia tabela 4.13.

Tabela 4.13. Ocena atrakcyjności wybranych walorów turystycznych oraz ich promocji w badanych gminach w opinii mieszkańców

Wyszczególnienie	Ocena atrakcyjności walorów		Ocena promocji walorów turystycznych		Różnica pomiędzy oceną atrakcyjności walorów a oceną ich promocji	
	w gminach o stopniu rozwoju turystyki ^a					
	wysokim	niskim	wysokim	niskim	Wysokim	niskim
1	2	3	4	5	6	7
1. Bogactwo kulturowe	3,52*	3,11*	3,35**	2,80**	0,17***	0,31***
	p = 0,000 t = 6,119 df = 897		p = 0,000 t = 7,873 df = 896		p = 0,010 t = 2,566 df = 895	p = 0,000 t = 4,213 df = 898
2. Bogactwo przyrodnicze	4,36*	3,87*	3,83**	3,15**	0,53***	0,72***
	p = 0,000 t = 8,137 df = 897		p = 0,000 t = 10,108 df = 895		p = 0,000 t = 8,694 df = 895	p = 0,000 t = 10,916 df = 897

⁴³⁹ C. Riel, J. Balmer, *Corporate Identity: The Concept. Its Measurement and Management*, „European Journal of Marketing”, vol. 31(5/6), 1997.

1	2	3	4	5	6	7
3. Przyjaźni mieszkańcy	3,86*	3,57*	3,42**	3,06**	0,44***	0,61***
	p = 0,000 t = 4,583 df = 897		p = 0,000 t = 5,399 df = 896		p = 0,000 t = 6,801 df = 895	p = 0,000 t = 7,505 df = 898
4. Liczne atrakcje kulturalno-rozrywkowe w sezonie	3,62*	3,04*	3,55**	2,93**	0,07	0,11
	p = 0,000 t = 8,313 df = 897		p = 0,000 t = 8,818 df = 896		p = 0,293 t = 1,051 df = 895	p = 0,142 t = 1,467 df = 898
5. Atrakcyjna oferta bazy turystycznej	3,78*	2,29*	3,63**	2,20**	0,15***	0,09
	p = 0,000 t = 21,312 df = 896		p = 0,000 t = 20,749 df = 892		p = 0,042 t = 2,040 df = 893	p = 0,207 t = 1,264 df = 895

a – średnia ocena w skali 1–5, gdzie 1 oznacza ocenę najniższą, 5 – najwyższą

* różnice istotne statystycznie pomiędzy dwiema średnimi charakteryzującymi atrakcyjność wybranych walorów turystycznych w gminach o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej (przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$)

** różnice istotne statystycznie pomiędzy dwiema średnimi charakteryzującymi ocenę promocji walorów turystycznych w gminach o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej (przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$)

*** różnice istotne statystycznie pomiędzy oceną atrakcyjności walorów a oceną ich promocji w gminach o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej (przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$)

Źródło: Badania własne.

Walory turystyczne gmin o wysokim stopniu rozwoju turystyki w odniesieniu do wszystkich badanych cech zostały ocenione wyżej niż w gminach „problemowych”. Różnice w ocenie są statystycznie istotne. Zarówno w jednej, jak i drugiej kategorii jednostek najwyżej oceniono atrakcyjność walorów przyrodniczych oraz sprzyjającą atmosferę związaną z przyjaznym nastawieniem mieszkańców. Najniższa średnia ocena dotyczy kategorii gmin „problemowych”, w których oferta bazy noclegowej została oceniona na zaledwie 2,29 pkt, co, uwzględniając założenia badawcze przy doborze gmin, jest zjawiskiem oczywistym. Także w odniesieniu do średnich ocen promocji walorów turystycznych w gminach uznanych za „wzorcowe” i „problemowe” stwierdzone zostały istotne różnice statystyczne – oceny wszystkich badanych cech były istotnie wyższe w gminach o rozwiniętej funkcji turystycznej.

Należy podkreślić, że niezależnie od rodzaju ocenianej atrakcyjności w każdym przypadku ocena aktywności promocyjnej okazała się niższa od oceny atrakcyjności danej cechy, większe rozbieżności zaobserwowano w gminach uznanych za „problemowe”. Uzyskane wyniki potwierdzają potrzebę aktywizacji dalszych działań promocyjnych najważniejszych atutów gmin, ukierunkowanych na rozwój turystyki, co jest wskazane zwłaszcza w jednostkach dopiero rozwijających turystykę wiejską. Największe rozbieżności w ocenie walorów

turystycznych i ich promocji, zarówno w jednej, jak i drugiej kategorii gmin, występują w odniesieniu do bogactwa przyrodniczego, które – jak wynika z przeprowadzonej waloryzacji – jest dużym atutem badanych jednostek.

Wśród wyodrębnianych w literaturze przedmiotu elementów kształtujących wizerunek jednostki terytorialnej coraz większe znaczenie przypisuje się czynnikowi ludzkiemu, w którym wiodącą rolę odgrywają władze samorządowe. Najistotniejsze są te cechy przedstawicieli władz, które decydują o zdolnościach inicjowania procesów endogenicznego rozwoju danej jednostki samorządu terytorialnego. Ocenę wybranych cech w kontekście oczekiwań oraz rzeczywistych postaw władz samorządowych w opinii mieszkańców, a także istotność różnic pomiędzy średnimi ocenami zweryfikowaną za pomocą testu t-Studenta przedstawia tabela 4.14.

Tabela 4.14. Oczekiwane i rzeczywiste cechy osoby zarządzającej gminą w opinii mieszkańców

Wyszczególnienie	Oczekiwane cechy względem wójtów/burmistrzów		Ocena cech wójtów/burmistrzów		Różnica między oczekiwa- niami a ocenami rzeczywi- stymi cech	
	w gminach o stopniu rozwoju turystyki ^a					
	wysokim	niskim	wysokim	niskim	wysokim	niskim
1	2	3	4	5	6	7
Profesjonalizm	4,51*	4,35*	3,47**	3,62**	1,04***	0,73***
	p = 0,003 t = 2,850 df = 897		p = 0,027 t = 2,210 df = 897		p = 0,000 t = 17,579 df = 896	p = 0,000 t = 11,581 df = 898
Przedsiębiorcza postawa	4,47*	4,35*	3,53	3,65	0,94***	0,7***
	p = 0,020 t = 2,321 df = 897		p = 0,072 t = 1,180 df = 897		p = 0,000 t = 15,635 df = 896	p = 0,000 t = 11,319 df = 898
Komunikatywność	4,57*	4,46*	3,70	3,74	0,87***	0,72***
	p = 0,026 t = 2,230 df = 897		p = 0,649 t = 0,455 df = 897		p = 0,000 t = 14,818 df = 896	p = 0,000 t = 11,620 df = 898
Uczciwość	4,67	4,63	3,47	3,52	1,2***	1,11***
	p = 0,000 t = 0,386 df = 897		p = 0,513 t = 0,674 df = 897		p = 0,000 t = 19,259 df = 896	p = 0,000 t = 16,514 df = 898
Relacje partnerskie ze społecznością	4,38	4,29	3,48	3,51	0,9***	0,78***
	p = 0,138 t = 1,485 df = 897		p = 0,783 t = 0,275 df = 897		p = 0,000 t = 14,533 df = 896	p = 0,000 t = 12,615 df = 898
Doświadczenie w zarządzaniu gminą	4,22	4,11	3,52**	3,71**	0,7***	0,4***
	p = 0,064 t = 1,849 df = 897		p = 0,009 t = 2,634 df = 897		p = 0,000 t = 10,556 df = 896	p = 0,000 t = 5,782 df = 898

1	2	3	4	5	6	7
	2,27*	2,50*	2,69	2,85	-0,42***	-0,35***
Przynależność partyjna	p = 0,014 t = 2,457 df = 895		p = 0,570 t = 1,905 df = 892		p = 0,000 t = 4,881 df = 891	p = 0,000 t = 3,735 df = 896

a – średnia ocena w skali 1–5, gdzie 1 oznacza ocenę najniższą, 5 – najwyższą

* różnice istotne statystycznie pomiędzy dwiema średnimi charakteryzującymi oczekiwane cechy względem wójtów/burmistrzów w gminach o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej (przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$)

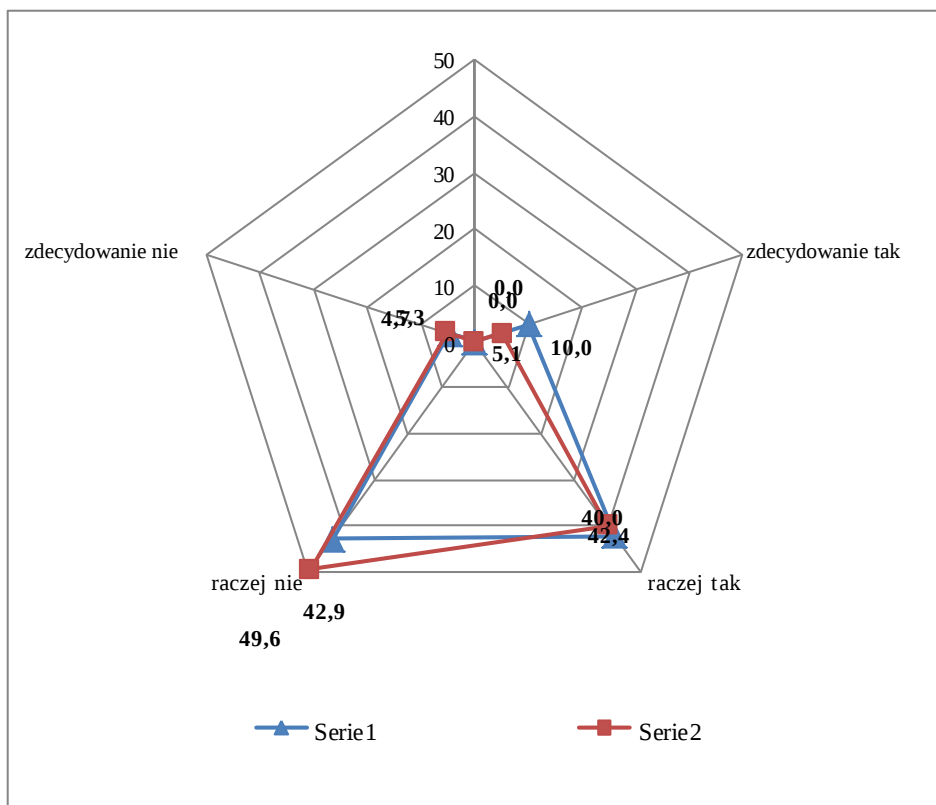
** różnice istotne statystycznie pomiędzy dwiema średnimi charakteryzującymi ocenę rzeczywistych cech wybranych wójtów/burmistrzów w gminach o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej (przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$)

*** różnice istotne statystycznie pomiędzy oczekiwaniami a oceną rzeczywistą wybranych wójtów/burmistrzów w gminach o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej (przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$)

Źródło: Badania własne.

Badania wykazały, że najbardziej cenioną cechą zarządzających wśród artykułów ocenianych przez mieszkańców gmin zarówno o wysokim, jak i niskim rozwoju turystyki jest uczciwość, a zdecydowanie najmniejszą uwagę respondentów przywiązują do przynależności partyjnej. Różnice w wyodrębnionych kategoriach gmin pozwalają stwierdzić, że mieszkańcy jednostek „wzorcowych” mają większe wymagania w stosunku do każdej z wyodrębnionych cech. Z kolei rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami a ocenami poszczególnych cech wskazują, że oczekiwania mieszkańców przewyższają rzeczywistą ocenę badanej cechy, co najbardziej jest widoczne w przypadku ocenianej uczciwości władz. Mimo że ogólna ocena władz samorządowych w gminach uznanych za „wzorcowe” jest wyższa w porównaniu z gminami „problemowymi” (w przypadku profesjonalizmu i doświadczenia w zarządzaniu gminą są to różnice istotne statystycznie), to jednak ze względu na wyższe oczekiwania mieszkańców gmin o rozwiniętej turystyce wiejskiej występują tam większe rozbieżności (luki) pomiędzy jakością oczekiwaną a postrzeganą. Zaprezentowane wyniki pozwalają stwierdzić, że mieszkańcy gmin „wzorcowych” są bardziej wymagający w stosunku do przedstawicieli władz, ale jednocześnie przyznają im wyższe oceny.

Wyższe wymagania mieszkańców gmin określonych mianem „wzorcowych” względem władz lokalnych mogą świadczyć o ich większym zaangażowaniu w rozwój swojej „małej ojczyzny”, co przekłada się m.in. na współuczestniczenie lokalnej społeczności w życiu jednostki, identyfikowanie się z jej celami oraz współodpowiedzialność za jej rozwój. Tezę tę potwierdzają odpowiedzi na skierowane do mieszkańców badanych gmin pytanie, czy biorą czynny udział w życiu społecznym w swojej gminie, z których wynika, że bardziej aktywne postawy cechują respondentów z jednostek o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej (rys. 4.2).



Rysunek 4.2. Udział mieszkańców w życiu społecznym gminy (w %)

Źródło: Badania własne.

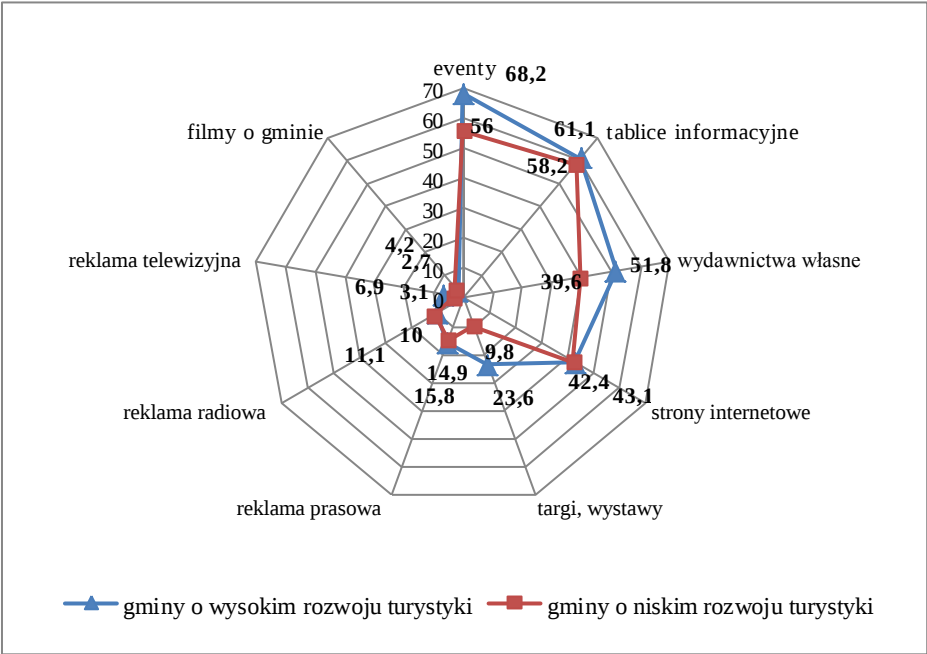
W celu określenia istotności różnicy pomiędzy odsetkiem odpowiedzi na pytanie dotyczące deklarowanego zaangażowania w rozwój gminy mieszkańców dwóch typów gmin przeprowadzono test istotności różnicy pomiędzy dwiema frakcjami. Wyniki testu wskazują, że w odniesieniu do deklaracji „zdecydowanie nie tak” ($|u| = 2,775$, $p = 0,003$) oraz „raczej nie” ($|u| = 2,006$, $p = 0,022$) różnice pomiędzy wyróżnionymi frakcjami są statystycznie istotne.

Większe zaangażowanie w życie społeczne mieszkańców gmin uznanych za „wzorcowe” sprzyja lokalnym inicjatywom, kreowaniu pomysłów, ożywiając tym samym rozwój gminy i wzmacniając jej wizerunek.

4.3.2. Atrakcyjność promocyjna gmin w opinii respondentów

Wyrazem przedsiębiorczej postawy władz, stymulującej zainteresowanie gminą jako obszarem recepcji turystycznej, jest aktywność promocyjna, nie tyl-

ko w wymiarze ilościowym, ale także jakościowym. Kreując wizerunek gminy, należy zbiór korzyści przedstawiać w sposób najlepiej przemawiający do adresatów przekazu promocyjnego. W przypadku jednostek terytorialnych ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej działania promocyjne przybierają specyficzny charakter, zmierzający głównie do informowania o atrakcyjności turystycznej jednostki, przekonywania o jej zaletach i korzyściach zawartych w lokalnej ofercie turystycznej, przyciągania zainteresowania pożądanymi nabywców lokalnej oferty oraz pozycjonowania gminy, czyli budowania jej pozytywnego wizerunku. W kontekście rozwoju turystyki funkcje te są realizowane głównie przez działania w ramach event marketingu oraz różne formy reklamy, najczęściej o zindywidualizowanym charakterze (rys. 4.3).



Rysunek 4.3. Znajomość form promocji gminy przez respondentów (w %)

Źródło: Badania własne.

Najbardziej popularną formą promocji wskazywaną przez mieszkańców badanych gmin są organizowane eventy⁴⁴⁰ o zróżnicowanym zasięgu oddziaływa-

⁴⁴⁰ Używanie pojęcia *event* jako odpowiednika imprezy, wydarzenia może budzić wątpliwości, jednak ze względu na jego powszechne wykorzystywanie w literaturze przedmiotu (rozdz. III) także w części badawczej pracy korzystano z tego określenia.

nia oraz zakresie przedmiotowym. Porównując frakcje odpowiedzi respondentów – mieszkańców gmin o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej odnoszące się do znajomości stosowanych form promocji gminy, można stwierdzić, że działania mające na celu promowanie gminy zauważa i identyfikuje większy odsetek mieszkańców gmin „wzorcowych”. Wyniki zastosowanego testu istotności różnicy pomiędzy dwiema frakcjami wskazują, że w odniesieniu do eventów ($|u| = 3,779$, $p = 0,001$), wydawnictw własnych ($|u| = 3,681$, $p = 0,001$), udziału w targach ($|u| = 5,545$, $p = 0,000$) oraz reklam w telewizji ($|u| = 2,600$, $p = 0,005$) różnice występujące pomiędzy odsetkiem odpowiedzi pozytywnych uzyskanych w gminach o wysokim i niskim poziomie rozwoju turystyki są statystycznie istotne.

Różnice pomiędzy średnią oceną aktywności badanych gmin (wzorcowych i problemowych) w zakresie event marketingu w opinii mieszkańców oraz kwaterodawców z wykorzystaniem dwuczynnikowej analizy wariancji przedstawia tabela 4.15.

Tabela 4.15. Ocena aktywności gminy w zakresie event marketingu (wyniki testu dwuczynnikowej analizy wariancji)

Wyszczególnienie	Gminy o stopniu rozwoju turystyki ^a		Ogółem
	wysokim	niskim	
Kwaterodawcy	4,84	4,16	4,71
Mieszkańcy	5,04	4,46	4,75
Ogółem	5,02*	4,44*	4,73
F dla rodzaju respondenta = 1,618			p = 0,204
F dla charakteru gminy = 10,478*			p = 0,001*
F dla interakcji rodzaj x charakter = 0,064			p = 0,800

a – średnia ocena w skali 1–7, gdzie 1 oznacza ocenę najniższą, 7 – najwyższą

* różnice istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

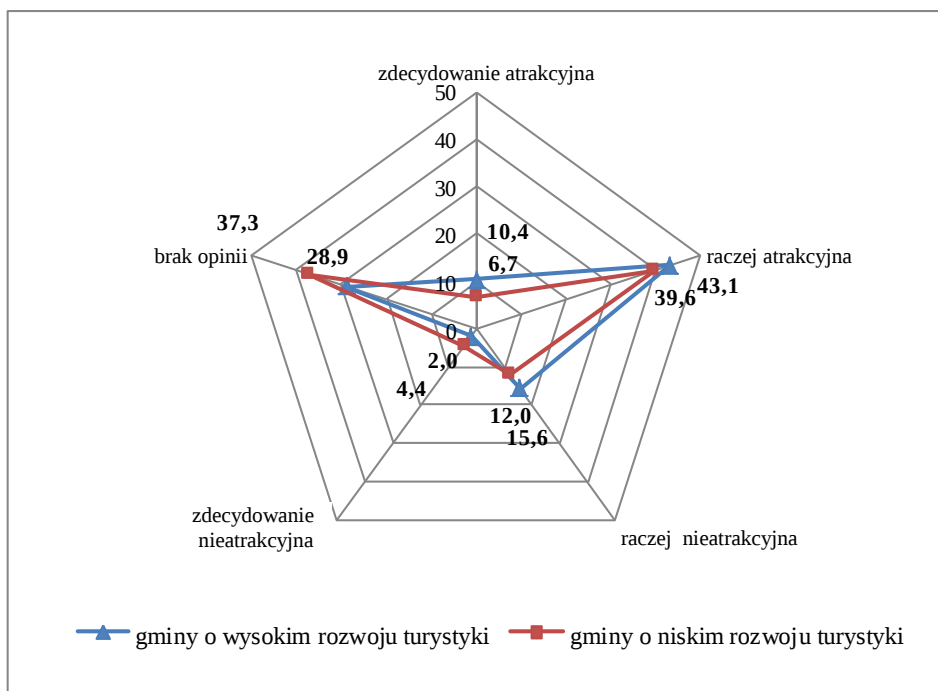
Najwyższe oceny aktywności gmin w zakresie event marketingu w skali 1–7 przyznali mieszkańcy gmin o wysokim stopniu rozwoju turystyki (średnia 5,04), najniższe – kwaterodawcy z gmin o niskim rozwoju funkcji turystycznej (średnia 4,16). Na podstawie przeprowadzonego testu stwierdzono statystycznie istotne różnice pomiędzy średnimi ocenami ogółem w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej, nie stwierdzono natomiast różnic statystycznie istotnych pomiędzy średnimi ocenami w grupie kwaterodawców i mieszkańców. Nie wykazano także różnic w ocenie aktywności gmin w zakresie event marketingu w podgrupach respondentów wyodrębnionych jednocześnie ze względu na charakter gminy i rodzaj respondenta (interakcja rodzaju respondenta z charakterem gminy).

Mimo występujących różnic ilościowych należy podkreślić, że w obu kategoriach gmin organizowane są interesujące eventy, które zwłaszcza w jednostkach o rozwiniętej funkcji turystycznej mają charakter cykliczny. W sezonie letnim we wszystkich gminach „wzorcowych” i w większości gmin określonych mianem „problemowe” organizowanych jest wiele imprez plenerowych promujących daną jednostkę. Mają one zróżnicowany zasięg oddziaływania, zazwyczaj lokalny bądź regionalny, ale także krajowy, a ich charakter nawiązuje z reguły do miejscowych tradycji i zwyczajów. Atmosfera i oryginalność organizowanych eventów stanowi dużą atrakcję dla przyjeżdżających na wypoczynek gości, z których część celowo wybiera daną miejscowość czy region, aby móc uczestniczyć w konkretnym wydarzeniu. Z pogłębionych wywiadów przeprowadzonych z wójtami gmin wynika, że są oni otwarci na dalsze inicjatywy eventowe w najbliższych latach, co trzeci badany przedstawiciel gminy zadeklarował ponadto, że podjęte zostały działania zmierzające do przygotowania filmu promującego gminę.

Ważną formą promocji badanych jednostek w opinii respondentów są różnego rodzaju tablice informacyjne, które służą zwłaszcza osobom z zewnątrz (w tym turystom), a także system własnych wydawnictw reklamowych w postaci folderów, ulotek, katalogów, informatorów, pocztówek itp. Działania te są dostrzegane przez średnio co drugiego respondenta, przy czym nieco częściej przez mieszkańców gmin o wysokim stopniu rozwoju turystyki.

Profesjonalne wydawnictwa reklamowe są ważnym elementem promocji gminy w trakcie uczestniczenia w targach czy wystawach o różnym zasięgu oddziaływania, w tym także międzynarodowym. Niestety, informacje uzyskane od wójtów/burmistrzów wskazują, że aktywność wielu gmin w tym zakresie jest niewystarczająca, głównie ze względu na ograniczenia budżetowe (dotyczy to większości badanych jednostek, niezależnie od stopnia rozwoju funkcji turystycznej). Sytuację tę potwierdzają badani mieszkańcy, zwłaszcza gmin o niskim stopniu rozwoju turystyki. Stosunkowo słabo zauważalne są również reklamy walorów lokalnych w mediach – prasie, radiu i telewizji. O ile z reklamą prasową zetknął się średnio co siódmy badany, to reklama telewizyjna i radiowa jest słabo zauważalna. Niewielką aktywność w tym zakresie potwierdzają przedstawiciele władz gminnych, których nie stać na płatną emisję spotów reklamowych nie tylko w mediach ogólnopolskich, ale nawet regionalnych czy lokalnych. Próbują jednak nadrobić te braki, przyciągając uwagę mediów poprzez bezpłatne kontakty przedstawicieli gmin z mediami w ramach PR.

Wobec postępującego procesu informatyzacji społeczeństwa i wzrastającej roli Internetu jako środka komunikacji jednostki terytorialne coraz bardziej doceniają rolę Internetu jako nośnika przekazu promocyjnego. Podstawową funkcję pełnią strony internetowe, stanowiące wizytówkę gminy. Ich analiza pozwala na stwierdzenie, że większość badanych jednostek, niezależnie od stopnia rozwoju turystyki, dysponuje profesjonalnymi, wzbogaconymi interesującą grafiką, dającymi użytkownikom możliwość interakcji stronami internetowymi (rys. 4.4).



Rysunek 4.4. Atrakcyjność strony internetowej gminy w opinii mieszkańców (w %)

Źródło: Badania własne.

Wyniki badań wskazują, że większość ocen miała wydźwięk pozytywny. Frakcja odpowiedzi „zdecydowanie tak” była istotnie wyższa w gminach wzorcowych ($u = |2,026|$, $p = 0,021$). Trzeba jednak zauważyć, że średnio co trzeci badany nie wypowiadał się w tej kwestii, ponieważ nigdy nie zetknął się ze stroną internetową swojej gminy; dotyczy to w większym stopniu mieszkańców gmin o niskim stopniu rozwoju turystyki. Także odsetek odpowiedzi „nie mam opinii” był istotnie wyższy w gminach o niskim poziomie rozwoju turystyki ($|u| = 2,692|$, $p = 0,004$), co potwierdza sformułowaną tezę o niższym zaangażowaniu mieszkańców w życie społeczne swojej gminy w jednostkach o słabym poziomie rozwoju funkcji turystycznej. Zaangażowanie w rozwój lokalny wymaga bowiem od mieszkańców bieżącego śledzenia informacji i reagowania na ogłaszane informacje, w czym coraz bardziej pomocna jest strona internetowa gminy.

Poza funkcją informacyjną strona internetowa pełni także funkcję wizerunkową, co podkreślali w trakcie wywiadów prawie wszyscy wójtowie/burmistrzowie, wskazując, że stanowi ona ważny, a jednocześnie tani sposób oddziaływania na obszary źródłowe ruchu turystycznego gminy.

Efektem kreowania wizerunku jest nie tylko oddziaływanie na postawy i zachowania odbiorców lokalnej oferty, ale także wytworzenie u nich związków emocjonalnych z gminą. Postawom takim sprzyjają lokalne produkty, będące swoistą wizytówką danej gminy czy konkretnej miejscowości. Ze względu na duże znaczenie produktów lokalnych w rozwoju turystyki wiejskiej problematyka ta podjęta była w badaniach ankietowych przeprowadzonych zarówno wśród mieszkańców badanych gmin, kwaterodawców, jak też wytwórców produktów tradycyjnych i ekologicznych. Ponadto produkty lokalne stanowiły ważny obszar tematyczny podczas wywiadów z wójtami/burmistrzami badanych gmin. Pozwoliło to na pełną identyfikację najważniejszych walorów każdej z wytypowanych jednostek, a w konsekwencji wskazanie tych gmin, które dysponują unikalnym produktem, mogącym stanowić istotny, a nawet wiodący element postrzeganego przez turystów wizerunku.

W grupie gmin o wysokim stopniu rozwoju turystyki w każdej z badanych jednostek wójt/burmistrz wskazywał na konkretne produkty, które w jego opinii są bądź mogą się stać w najbliższych latach produktem markowym danej jednostki. Najczęściej wskazywano na wyroby lokalnych twórców ludowych, w tym zwłaszcza drewniane rzeźby, obrazy, ikony, haft, wyroby ze skóry, biżuterię, świeczniki oraz wyroby z wosku pszczelego, a nawet lokalne dukaty. Stosunkowo rzadko w tej kategorii gmin wymieniane były potrawy lokalne. W gminach o niskim stopniu rozwoju turystyki jedynie średnio w dwóch na trzy badane jednostki ich wójtowie/burmistrzowie byli w stanie wskazać produkty lokalne typowe dla swojej gminy albo pomysł, jak je stworzyć. Najczęściej podawano dwie grupy produktów: lokalne potrawy oraz lokalne drobne rzemiosło.

Ocenę aktywności gminy dokonaną przez jej mieszkańców i kwaterodawców w zakresie promowania unikalnych produktów lokalnych przedstawia tabela 4.16.

Tabela 4.16. Marketingowe wsparcie rozwoju produktów lokalnych przez władze gminy w opinii mieszkańców i kwaterodawców (wyniki testu dwuczynnikowej analizy wariancji)

Wyszczególnienie	Gminy o stopniu rozwoju turystyki		Ogółem
	wysokim	niskim	
Kwaterodawcy	4,79	3,53	4,54
Mieszkańcy	4,49	3,83	4,16
Ogółem	4,53*	3,82*	4,18
F dla rodzaju respondenta = 0,040			p = 0,874
F dla charakteru gminy = 24,373*			p = 0,000*
F dla interakcji rodzaj x charakter = 2,436			p = 0,119

a – średnia ocena w skali 1–7, gdzie 1 oznacza ocenę najniższą, 7 – najwyższą

* różnice istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Największą zgodność ze stwierdzeniem, że władze podejmują widoczne wysiłki, aby wspierać rozwój i wypromować unikalne produkty lokalne, wykazują kwaterodawcy z gmin o wysokim stopniu rozwoju turystyki (średnia ocena 4,79 w skali 1–7), najmniejszą zaś kwaterodawcy z gmin o niskim stopniu rozwoju turystyki (średnia ocena 3,53). Na podstawie dwuczynnikowej analizy wariancji stwierdzono statystycznie istotne różnice pomiędzy średnimi ocenami w gminach o wysokim (4,53) i niskim (3,82) stopniu rozwoju funkcji turystycznej. Nie stwierdzono natomiast różnic statystycznie istotnych pomiędzy średnimi ocenami w grupie kwaterodawców i mieszkańców, a także różnic w ocenie w podgrupach respondentów wyodrębnionych jednocześnie ze względu na charakter gminy i rodzaj respondenta.

Jako przykład markowego produktu lokalnego można wskazać udaną inicjatywę bieszczadzkich gmin przyznających certyfikat „Bieszczadzki Produkt Lokalny »Made in Bieszczady«”. Pierwsze certyfikaty zostały przyznane w 2005 r., kolejne edycje odbyły się w 2007 i 2010 r. Koncepcja opracowania produktu markowego z siedmiu bieszczadzkich gmin w swych założeniach adresowana jest głównie do zamieszkujących Bieszczady utalentowanych ludowych twórców i rzemieślników. Za bieszczadzki produkt lokalny uznaje się wyrób/usługę utożsamianą z Bieszczadami i nawiązującą do wzornictwa, legend i kultury regionu, tworzony (produkowany)/oferowaną przez osoby mieszkające na terenie Bieszczadów. Udzielanie certyfikatu producentom ma na celu podkreślenie unikalnej kultury lokalnej i stworzenie swoistych lokalnych produktów markowych, dzięki którym łatwiejsze jest wyróżnienie się na rynku.

Tabela 4.17. Zaangażowanie władz gminy w proces kreowania jej wizerunku w opinii mieszkańców i kwaterodawców (wyniki testu dwuczynnikowej analizy wariancji)

Wyszczególnienie	Gminy o stopniu rozwoju turystyki ^a		Ogółem
	Wysokim	niskim	
Kwaterodawcy	4,92*	4,11*	4,76
Mieszkańcy	4,68	4,45	4,56
Ogółem	4,72*	4,43*	4,58
F dla rodzaju respondenta = 0,093			p = 0,761
F dla charakteru gminy = 9,936*			p = 0,002*
F dla interakcji rodzaj x charakter = 3,031			p = 0,082

a – średnia ocena w skali 1–7, gdzie 1 oznacza ocenę najniższą, 7 – najwyższą

* różnice istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Zamieszczone wyniki informują, że respondenci z gmin o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej przyznali wszystkim poddanym ocenie obszarom aktywności promocyjnej wyższe oceny niż osoby z gmin o niskim poziomie rozwoju turystyki. Największe rozbieżności w ocenach zaobserwowano w przypadku marketingowego wsparcia rozwoju unikalnych produktów lokalnych. Konsekwencją dokonywanych wyższych ocen przez respondentów zarówno w zakresie aktywności promocyjnej, jak też atrakcyjności turystycznej megaprojektu terytorialnego oraz zaangażowania władz i lokalnej społeczności w rozwój turystyki wiejskiej jest wysoka ogólna ocena, świadcząca o zaangażowaniu władz gminy w proces kreowania wizerunku w gminach „wzorcowych” (tab. 4.17).

Wyniki badań ankietowych wsparte informacjami pozyskanymi w trakcie pogłębionych wywiadów przeprowadzonych z wójtami/burmistrzami gmin i przedstawicielami wybranych podmiotów, a także obserwacją własną wskazują na większą aktywność w zakresie kreowania wizerunku gmin o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej. Zaznacza się to nie tylko w większej atrakcyjności ich potencjału turystycznego, aktywności promocyjnej czy liczbie unikalnych produktów lokalnych, ale również uwidacznia się w wyższej ocenie władz samorządowych przyznanej przez lokalną społeczność w gminach uznanych za „wzorcowe”. Należy jednak podkreślić, że mimo lepszych ocen nie jest to stan, który można by uznać za optymalny, gdyż część podejmowanych działań ma charakter nieskoordynowany i mało profesjonalny. Większości gmin, zwłaszcza z kategorii „problemowych”, mimo zainteresowania rozwojem turystyki wiejskiej brak pomysłu na oryginalną koncepcję markowego produktu lokalnego.

Sytuacja ta obliżyje do odpowiedzi na pytanie, co powoduje większą aktywność w zakresie kreowania wizerunku w gminach o rozwiniętej funkcji turystycznej. Pogłębione wywiady przeprowadzone przez autorkę skłaniają do stwierdzenia, iż kreowany wizerunek turystyczny oparty jest nie tylko na tożsamości badanych jednostek, ale także na interesujących pomysłach i determinacji ludzi, którzy chcą je wdrażać w praktyce. Badania ankietowe wykazały nie tylko wyższe oceny postaw i zachowań władz samorządowych w gminach o wysokim rozwoju funkcji turystycznej, lecz także większe zaangażowanie mieszkańców w rozwój tych gmin.

Można zatem stwierdzić, że w procesie kreowania wizerunku gminy ważną rolę odgrywa potencjał ludzki, obejmujący nie tylko władze samorządowe odpowiedzialne za tworzenie warunków do rozwoju turystyki i koordynowanie całokształtu aktywności marketingowej, ale także (a czasem przede wszystkim) mieszkańców z oryginalnymi pomysłami, pasją i gotowością do współdziałania.

4.4. Partnerstwo podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki w gminie – wyzwania marketingowe

4.4.1. Ocena partnerskiej współpracy lokalnych podmiotów w zakresie turystyki

Partnerstwo w obszarze recepcji turystycznej nabiera szczególnie ważnego znaczenia z punktu widzenia kreowania zintegrowanego markowego produktu turystycznego rozpatrywanego w kategorii obszaru. Pogłębione wywiady przeprowadzone z przedstawicielami władz lokalnych oraz organizacji i stowarzyszeń turystycznych wskazują, że zakres, jakość, a także samo podejście do problemu współpracy jest zróżnicowane, uwarunkowane często cechami indywidualnymi osób zaangażowanych w rozwój turystyki na danym terenie. Pozytywne przykłady inicjatyw oddolnych w zakresie partnerskiej współpracy najczęściej powiązane były z aktywnością lokalnych liderów, reprezentujących stowarzyszenia i fundacje, którzy dzięki oryginalnym pomysłom i determinacji doprowadzili do powstania interesujących zintegrowanych produktów turystycznych. Inicjatywy takie częściej występowały w gminach o wysokim stopniu rozwoju turystyki, w których działa wiele organizacji pozarządowych, ukierunkowanych na stymulowanie rozwoju lokalnego, w tym zwłaszcza inicjatyw w zakresie turystyki wiejskiej.

Za punkt wyjścia partnerskiej współpracy władz lokalnych z organizacjami pozarządowymi uznano ich stan ilościowy, którego odzwierciedleniem jest średnia liczba organizacji przypadająca na jedną badaną gminę, wynosząca 2,52⁴⁴¹.

Analizując stan liczbowy organizacji pozarządowych (NGO – *Non-Governmental Organization*) w gminach w kontekście rozwoju funkcji turystycznej, zauważa się duże zróżnicowanie w wyodrębnionych kategoriach:

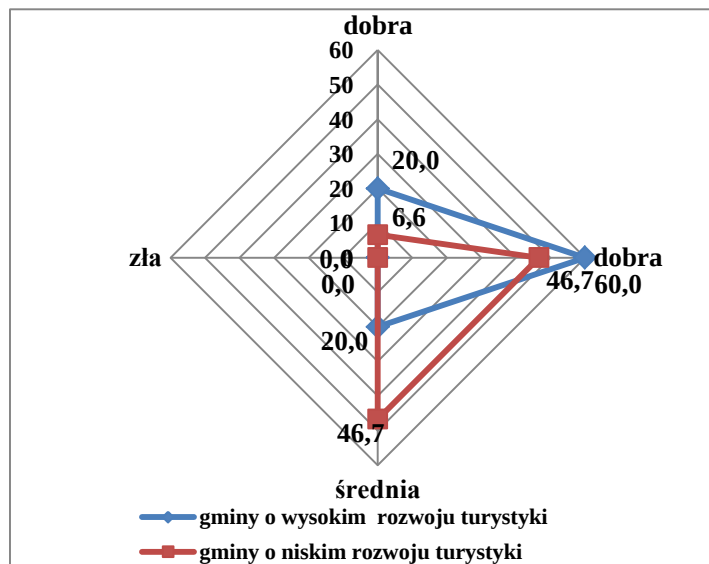
- w gminach o wysokim stopniu rozwoju turystyki – średnia 3,47,
- w gminach o niskim stopniu rozwoju turystyki – średnia tylko 1,60.

Zaprezentowany stan ilościowy pokazuje zdecydowanie większe nasycenie jednostkami pozarządowymi w gminach o wysokim stopniu rozwoju turystyki (zwłaszcza w gminach bieszczadzkich) w stosunku do gmin określonych mianem „problemowe”. Poza sformułowaniami ogólnymi (Towarzystwo Przyjaciół Gminy, Stowarzyszenie na rzecz Rozwoju Gminy) część organizacji nawiązuje

⁴⁴¹ Dokonując ewidencji stanu liczbowego, uwzględniono te podmioty, które bezpośrednio bądź pośrednio sprzyjają rozwojowi turystyki w badanej gminie. Były to jednostki reprezentujące następujące kategorie: działalność wspomagająca rozwój gospodarczy, w tym rozwój przedsiębiorczości, kultura, sztuka, ochrona dóbr kultury i dziedzictwa narodowego, ekologia i ochrona zwierząt oraz ochrona dziedzictwa przyrodniczego, a także działalność wspomagająca rozwój wspólnot i społeczności lokalnych.

w swych nazwach do idei przewodniej ukierunkowanej głównie na: kultywowanie lokalnej tradycji i dziedzictwa kulturowego, np. Stowarzyszenie Miłośników Kultury i Sztuki Bieszczadzkiej „Bieszczadzkie Anioły”, Towarzystwo Krzewienia Tradycji Regionalnych albo Bieszczadzka Grupa Twórców Kultury. Ponadto w obu kategoriach gmin występują pojedyncze stowarzyszenia ukierunkowane na pobudzanie aktywności określonych grup mieszkańców, głównie kobiet, np. Stowarzyszenie Kobiet Bieszczadzskich „Nasza Szansa”, Stowarzyszenie Kobiet na rzecz Mieszkańców i Rozwoju Wsi Rokietnica, oraz młodzieży – np. Stowarzyszenie „Grono Młodzieży Ziemi Radomyskiej”.

Analiza stanu ilościowego podmiotów NGO w gminach o zróżnicowanym stopniu rozwoju turystyki skłania do postawienia pytania o relacje przyczynowo-skutkowe, a mianowicie: czy to rozwój przedsięwzięć turystycznych zainicjował powstanie organizacji i stowarzyszeń powiązanych z rozwojem lokalnej przedsiębiorczości, w tym turystyki, czy też aktywnie działające podmioty stały się stymulantą rozwoju funkcji turystycznej na danym terytorium? Mimo że analiza tych zjawisk w układzie czasowym i przestrzennym nie pozwala na jednoznaczną odpowiedź, to jednak skłania do stwierdzenia, że występuje zależność pomiędzy stopniem rozwoju turystyki a aktywnością działania i oceną jakości partnerskiej współpracy przedstawicieli władz gminnych (rys. 4.5).



Rysunek 4.5. Ocena relacji partnerskich z lokalnymi organizacjami w opinii wójtów/burmistrzów (w %)

Źródło: Badania własne.

Partnerska współpraca gminy z lokalnymi organizacjami została oceniona wyżej przez wójtów/burmistrzów gmin lepiej rozwiniętych turystycznie. Najczęściej dotyczyła ona powierzania im zadań publicznych wraz z udzieleniem dotacji, współpracy w pozyskiwaniu środków finansowych ze źródeł zewnętrznych, przeprowadzania konsultacji i szkoleń, wspólnej promocji gminy oraz wzajemnej pomocy w nawiązywaniu kontaktów krajowych i międzynarodowych. Zróżnicowanie w wypowiedziach przedstawicieli władz gminy zostało potwierdzone w ocenach mieszkańców i kwaterodawców, występujące różnice w ocenie na korzyść gmin „wzorcowych” nie okazały się jednak statystycznie istotne (tab. 4.18).

Tabela 4.18. Zaangażowanie władz gminy w partnerską współpracę w opinii mieszkańców i kwaterodawców (wyniki testu dwuczynnikowej analizy wariancji)

Wyszczególnienie	Gminy o stopniu rozwoju turystyki		Ogółem
	wysokim	niskim	
Kwaterodawcy	4,39 ^a	4,20	4,35
Mieszkańcy	4,33	4,25	4,28
Ogółem	4,34	4,23	4,30
F dla rodzaju respondenta = 0,417			p = 0,519
F dla charakteru gminy = 0,016			p = 0,899
F dla interakcji rodzaj x charakter = 0,095			p = 0,758

a – średnia ocena w skali 1–7, gdzie 1 oznacza ocenę najniższą, 7 – najwyższą

* istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Przykładem partnerskiej współpracy organizacji pozarządowych, sektora prywatnego i publicznego oraz innych instytucji i mieszkańców działających na rzecz rozwoju turystyki może być Grupa Partnerska „Zielone Bieszczady”, w której działalność zaangażowanych jest ponad 90 podmiotów. Jednym z najważniejszych osiągnięć tej grupy jest powstanie szlaku turystycznego „Zielony Rower – Greenway Karpaty Wschodnie”. Jest to międzynarodowy szlak dziedzictwa, łączący atrakcje przyrodnicze i kulturowe bieszczadzkiego pogranicza, warsztaty twórców ludowych, galerie oraz lokalne inicjatywy na rzecz ochrony przyrody i dziedzictwa kulturowego. Główna oś szlaku rowerowego „Zielony Rower” w Bieszczadach liczy 125 km, a przylegające do niej pętle lokalne oraz inne szlaki tematyczne – blisko 1300 km⁴⁴². Idea szlaku opiera się na założeniu, że wspólne zasoby i atrakcje dziedzictwa kulturowo-przyrodniczego polsko-słowacko-ukraińskiego pogranicza powinny stanowić źródło zaspokajania potrzeb jego mieszkańców oraz podstawę rozwoju markowych usług, oferowanych zarówno na europejskim, jak i na światowym rynku turystycznym.

⁴⁴² K. Plamowski, *Zielony Rower. Greenway Karpaty Wschodnie*, Wydawnictwo Bezdroża, Kraków 2007.

Do podmiotów o dużym znaczeniu dla rozwoju turystyki na Podkarpaciu, w tym także turystyki wiejskiej, należy zaliczyć Podkarpacką Regionalną Organizację Turystyczną (PROT). Założeniem statutowym stowarzyszenia jest funkcja integrująca i koordynująca, co oznacza, że w systemie partnerstwa turystycznego regionu PROT powinna odgrywać rolę nieformalnego lidera⁴⁴³. Ważnym przedsięwzięciem było opracowanie koncepcji rozwoju produktów turystycznych w województwie podkarpackim w formule tzw. traktów, opartych na historii, kulturze etnicznej, obyczajowości i innych walorach regionu, oraz koncepcji wiosek tematycznych (Wioska Pierwszych Osadników, Wioska Jednego Boga czy Wioska Narodów), a także licznych szlaków kulturowych i artystycznych.

Z prowadzonych wywiadów pogłębionych (z przedstawicielami badanych gmin, Podkarpackiej Regionalnej Organizacji Turystycznej oraz wybranych stowarzyszeń turystycznych na poziomie lokalnym) wynika, że zaproponowane w strategii interesujące koncepcje tworzenia produktów turystycznych znajdują niewielkie zastosowanie w praktyce, co jest nie tyle skutkiem braku zainteresowania, lecz wynika ze słabej współpracy i koordynacji działań.

Warunkiem sprawnego rozwoju partnerstwa turystycznego na poziomie regionalnym i lokalnym jest zaangażowanie sektora prywatnego, którego głównymi reprezentantami są kwaterydawcy. Wraz z rozwojem świadczonych usług nawiązują oni relacje z innymi podmiotami bezpośrednio bądź pośrednio związanymi z realizacją funkcji turystycznej. Dotyczy to między innymi dostawców poszukiwanych przez turystów produktów ekologicznych oraz regionalnych i tradycyjnych. Związek wytwarzanych produktów tradycyjnych i ekologicznych z działalnością turystyczną przedstawia tabela 4.19.

Tabela 4.19. Opinie wytwórców na temat związku wytwarzanych produktów z działalnością turystyczną (w %)

Wyszczególnienie	Wytwórcy produktów	
	tradycyjnych	ekologicznych
Produkty już są dostępne dla turystów	42,1	50,0
a) we własnych obiektach turystycznych	15,8	20,8
b) przez współpracę z podmiotami turystycznymi	21,1	33,3
c) przez współpracę z obiektami turystyki zbiorowej	15,8	8,3
Zamierza się w przyszłości wykorzystać podmioty turystyczne jako rynek zbytu	36,8	25,0
Brak związku	21,1	25,0

Źródło: Badania własne.

Łączenie funkcji turystycznej z wytwarzaniem tradycyjnych i ekologicznych produktów deklaruje średnio co piąty wytwórca, znacznie większa grupa swój

⁴⁴³ Statut Podkarpackiej Regionalnej Organizacji Turystycznej

związek z turystyką utrzymuje przez sprzedaż swoich produktów obiektom świadczącym usługi turystyczne. Według deklaracji wytwórców współpraca ta w przyszłości powinna się rozszerzyć, co będzie sprzyjać tworzeniu trwałych relacji kwaterodawca – dostawca. Dzięki temu wytwórcy produktów będą mieć zapewnione stałe rynki zbytu, a kwaterodawcy oferować będą turystom najwyższej jakości produkty żywnościowe.

Tworzeniu długotrwałych relacji sprzyja przynależność do różnych stowarzyszeń i organizacji, które integrują cele poszczególnych członków, świadczących nie tylko usługi zakwaterowania czy wyżywienia, ale także tzw. usługi towarzyszące. Przynależność badanych respondentów do lokalnych ugrupowań przedstawia tabela 4.20.

Tabela 4.20. Przynależność badanych podmiotów do lokalnych ugrupowań (w %)

Wyszczególnienie	Wytwórcy produktów		Kwaterodawcy
	tradycyjnych	ekologicznych	
stowarzyszenia branżowe	50,0	66,7	80,2
klastry	–	4,2	3,1
grupy producenckie	5,3	33,3	2,1
grupy marketingowe	5,3	–	3,1

Źródło: Badania własne.

Najbardziej powszechną formą integracji zarówno kwaterodawców, jak i wytwórców produktów tradycyjnych i ekologicznych są stowarzyszenia branżowe, w tym zwłaszcza stowarzyszenia agroturystyczne oraz stowarzyszenia gospodarstw ekologicznych i producentów żywności metodami ekologicznymi (EKOLAND).

Dużą szansę dla rozwoju turystyki wiejskiej stanowią klastry, będące siecią współpracujących podmiotów gospodarczych zlokalizowanych w geograficznym sąsiedztwie. Na terytorium gmin objętych badaniem funkcjonują dwa klastry powiązane z rozwojem przedsięwzięć turystycznych: Bieszczadzki Transgraniczny Klaster Turystyczny oraz Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej”. Jedną z ważnych funkcji klastra turystycznego jest podnoszenie atrakcyjności marketingowej jednostek objętych jego działaniem.

4.4.2. Wsparcie marketingowe turystyki w gminie ze strony lokalnych partnerów

Aby realizowane przez gminę działania marketingowe przyniosły oczekiwane efekty, konieczna jest synchronizacja podejmowanych inicjatyw przez wszystkie podmioty zaangażowane w rozwój turystyki. Dotyczy to spójności

w czasie i w treści przekazu oraz w wyborze adresatów działań marketingowych. Wyzwania te zmuszają do partnerskiej współpracy w zakresie marketingu, których efektem będzie tworzenie zintegrowanego wewnętrznie produktu turystycznego gminy oraz konsekwentne, spójne kreowanie jej wizerunku. Korzyści z tej współpracy czerpać będzie cała społeczność lokalna, a zwłaszcza podmioty bezpośrednio zaangażowane w świadczenie usług turystycznych.

W trakcie badań kwaterodawcy zostali poproszeni o wskazanie dwóch najważniejszych instytucji, które okazały się najbardziej pomocne w procesie świadczenia i promocji usług turystycznych (tab. 4.21).

Tabela 4.21. Instytucje najsilniej wspierające marketingowo rozwój usług oferowanych przez wiejskich kwaterodawców (w %)

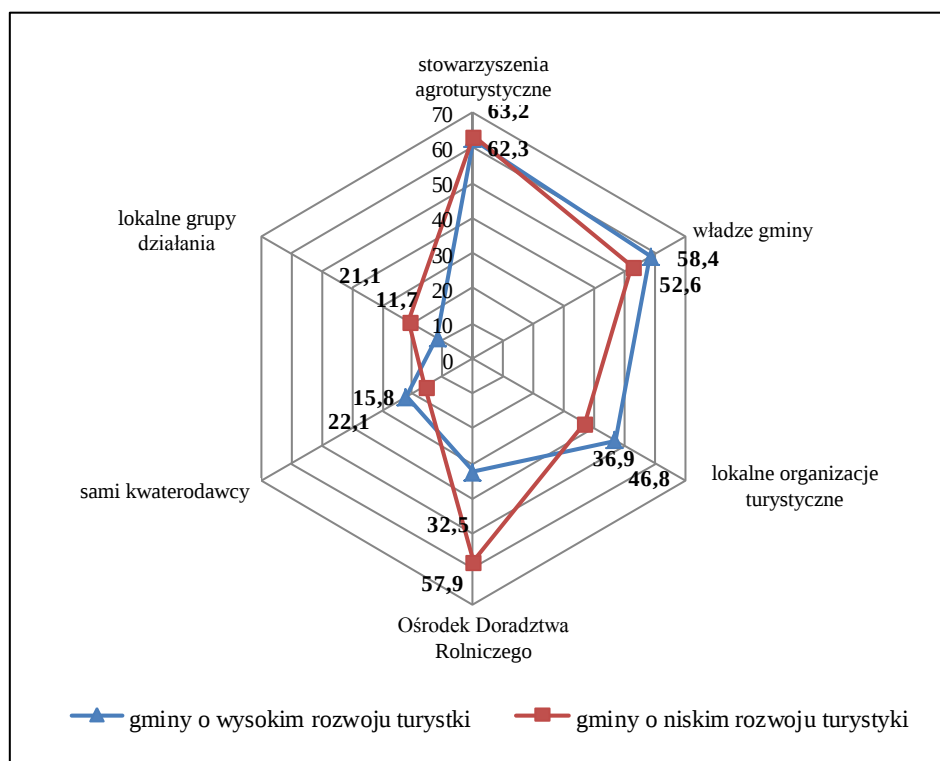
Wyszczególnienie	Kwaterodawcy z gmin o rozwoju turystyki			
	wysokim		niskim	
	instytucja najważniejsza	druga w ważności	instytucja najważniejsza	druga w ważności
Podkarpacki Ośrodek Doradztwa Rolniczego	66,2	27,3	68,4	21,1
Stowarzyszenia agroturystyczne	24,7	40,2	15,8	36,8
Urząd Gminy	6,5	15,0	10,5	36,8
Lokalne grupy działania	2,6	5,2	5,3	5,3
Lokalne organizacje turystyczne	–	12,3	–	–

Źródło: Badania własne.

Wypowiedzi respondentów wskazują wyraźnie na wiodącą rolę Podkarpackiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego jako instytucji najbardziej wspierającej prowadzoną przez kwaterodawców działalność. Można to tłumaczyć faktem, iż pracownicy PODR-u towarzyszą kwaterodawcom w działalności od początkowych etapów poprzedzających świadczenie usług, głównie przez szkolenia, organizowanie wyjazdów studyjnych czy pomoc w załatwianiu formalności prawno-administracyjnych. Ważnym obszarem wsparcia jest aktywność marketingowa, zwłaszcza w formie promowania konkretnych ofert turystycznych w katalogach i folderach, na targach i eventach. Stowarzyszenia agroturystyczne jako instytucje grupujące samych kwaterodawców znalazły się na drugiej pozycji w zakresie wsparcia marketingowego, uzyskując jednak zdecydowanie niższy wynik niż PODR. Pozostałe instytucje poddane ocenie uzyskały niewielką aprobatę, co szczególnie zauważa się w odniesieniu do lokalnych grup działania i lokalnych organizacji turystycznych.

Zaangażowanie wielu podmiotów w rozwój przedsięwzięć turystycznych w gminie, które nie zawsze mają identyczne cele, obciąża do przypisania jednemu z nich funkcji koordynującej. Z punktu widzenia aktywności marketingo-

wej najbardziej uzasadnione wydaje się wskazanie samorządów lokalnych jako koordynatorów działań na poziomie gminy. Opinie wiejskich kwaterodawców na ten temat przedstawia rysunek 4.6.



Rysunek 4.6. Instytucje, które powinny koordynować działania marketingowe ukierunkowane na rozwój turystyki wiejskiej w gminie w opinii kwaterodawców (w %)

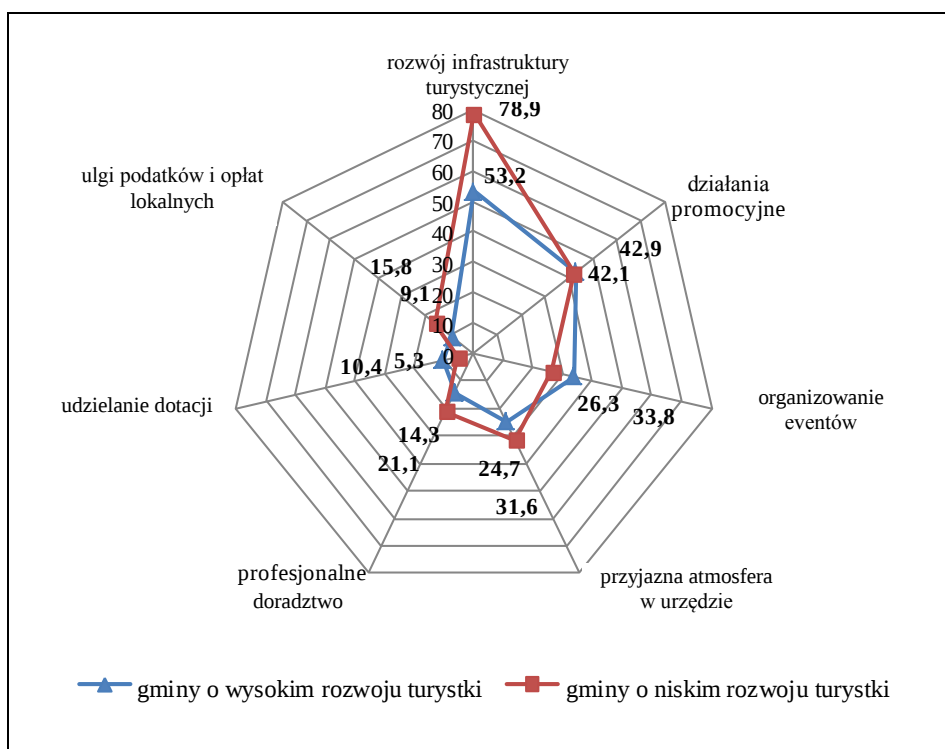
Źródło: Badania własne.

Z punktu widzenia wiejskich kwaterodawców koordynacją marketingu na poziomie obszaru recepcji turystycznej powinny zająć się przede wszystkim stowarzyszenia o różnej formule działania oraz władze samorządowe. Stosunkowo duża grupa respondentów oczekuje także zaangażowania od lokalnych organizacji turystycznych oraz Podkarpackiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego i jego oddziałów terenowych. Należy podkreślić, że mimo iż w oczekiwaniach w zakresie wsparcia marketingowego PODR znalazł się dopiero na czwartej pozycji, to rzeczywista ocena kwaterodawców świadczy o dużej aktywności ośrodka.

W celu określenia istotności różnic pomiędzy ilością wskazań na wyszczególnione instytucje jako podmioty koordynujące rozwój turystyki wiejskiej

przeprowadzono test istotności różnic pomiędzy dwiema frakcjami. Jedynie w przypadku PODR-u odnotowano różnice statystycznie istotne pomiędzy odsetkiem wskazań na tę instytucję w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej ($|u| = 2,050$, $p = 0,020$). W przypadku PODR-u większe oczekiwania zauważa się wśród przedstawicieli gmin o niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej. Sytuacja taka wynika z faktu, że w początkowej fazie rozwoju turystyki wiejskiej to właśnie na ODR-ach spoczywa największa odpowiedzialność za pomoc w podejmowaniu przedsięwzięć agroturystycznych, wraz z rozwojem tej działalności ich zaangażowanie ulega osłabieniu.

Ponad połowa badanych kwaterodawców sugeruje, że funkcję koordynatora działań marketingowych służących rozwojowi turystyki wiejskiej powinny pełnić władze samorządowe. Oczekuje się od nich nie tylko tworzenia korzystnych warunków dla przedsięwzięć turystycznych, ale także inicjowania działań zmierzających do podnoszenia atrakcyjności marketingowej produktu turystycznego gminy (rys. 4.7).



Rysunek 4.7. Najważniejsze oczekiwania kwaterodawców wobec władz samorządowych (w %)

Źródło: Badania własne.

Wśród oczekiwanych działań ze strony gminy ukierunkowanych bezpośrednio bądź pośrednio na rozwój turystyki wiejskiej najczęściej wymieniano rozwój infrastruktury turystycznej i paraturystycznej. W gminach o niskim poziomie rozwoju turystyki oczekiwania z tym związane były większe (test istotności frakcji wskazuje, że różnice w wypowiedziach są statystycznie istotne – $|u| = 2,035$, $p = 0,021$).

Ważne pytanie zadane respondentom dotyczyło określenia przez nich, w jakim kierunku powinna zmierzać polityka władz lokalnych w zakresie turystyki w najbliższych latach. Zagadnienie to przedstawia tabela 4.22.

Tabela 4.22. Oczekiwania mieszkańców i kwaterodawców wobec wspierania przez władze gminy rozwoju turystyki wiejskiej w przyszłości (w %)

Wyszczególnienie	Mieszkańcy gmin o rozwoju turystyki		Kwaterodawcy z gmin o rozwoju turystyki	
	wysokim	niskim	wysokim	niskim
Uznać to za priorytetowy cel rozwoju	42,7	19,3	35,1	26,3
Wspierać rozwój na równi z innymi obszarami przedsiębiorczości	53,1	65,6	64,9	73,7
Nie angażować się w jej rozwój, ponieważ:	4,2	15,1	–	–
– gmina nie ma ku temu predyspozycji	2,6	13,6	–	–
– turystyka jest rozwinięta w wystarczającym stopniu	1,6	1,5	–	–

Źródło: Badania własne.

Wyniki badań wskazują na większe przekonanie o celowości rozwoju turystyki w gminach o wysokim stopniu jej rozwoju. Jest to widoczne zarówno w wypowiedziach mieszkańców, jak i kwaterodawców, dążących do traktowania turystyki jako priorytetowego celu w rozwoju gminy. Rozwój turystyki wiejskiej znajduje również swoje potwierdzenie w strategiach rozwoju badanych jednostek, gdyż we wszystkich gminach z kategorii „wzorcowe” turystyka stanowi ważny cel strategiczny, w gminach problemowych dotyczy to 80% jednostek (jednak w połowie gmin z tej grupy rola turystyki jest równie mocno wyartykułowana jak w gminach o wysokim stopniu rozwoju). Mimo że przekonanie o potrzebie rozwoju turystyki jest nieco słabsze w społeczności lokalnej w gminach problemowych, to jednak tylko co siódmy badany z tej grupy nie widzi potrzeby rozwoju turystyki wiejskiej, argumentując, że gmina nie ma ku temu predyspozycji. Wśród kwaterodawców w żadnej z wyodrębnionych do badania gmin nie odnotowano takich odpowiedzi. O przekonaniu do celowości rozwijania prowadzonej działalności turystycznej świadczy fakt, że większość badanych usługodawców zamierza w najbliższych latach rozszerzać zakres świadczonych usług. Deklaracje te dotyczą głównie jakościowego udoskonalenia oferty („wzorcowe” – 42,9%, „problemowe” – 56,2%). Rozwój usług w wymiarze ilościowym przewiduje mniejsza grupa badanych („wzorcowe” – 31,2%, „problemowe” – 21,1%). Należy podkreślić, że żaden badany kwaterodawca nie przewiduje ograniczania, czy też wycofania się z prowadzonej działalności turystycznej.

Zaprezentowane wyniki badań przeprowadzonych wśród różnych podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki wiejskiej ukazują, że wiele inicjatyw partnerskich już zostało podjętych. Inicjatorami tych przedsięwzięć były najczęściej lokalne organizacje (grupy partnerskie, stowarzyszenia), które są znacznie bardziej aktywne w gminach o wysokim stopniu rozwoju turystyki. Jako źródło sukcesu realizowanych przedsięwzięć najczęściej wymieniano determinację do działania członków lokalnych organizacji i stowarzyszeń, wspieranych przez decyzje i działania władz samorządowych.

Wymiar ilościowy lokalnych organizacji proturystycznych nie zawsze przekłada się jednak na wymierne efekty. Skuteczność realizacji polityki turystycznej, w tym także w zakresie marketingu, zależy w dużej mierze od jakości partnerstwa publiczno-prywatnego. Należy podkreślić, że liczne formy partnerstwa lokalnego czy regionalnego rzadko są połączone w sieci horyzontalne czy wertykalne, co osłabia ich efektywność. Poważną barierą w części gmin jest brak świadomości samorządu terytorialnego odnośnie do potrzeby udziału lokalnych grup społeczno-zawodowych w planowaniu rozwoju turystyki.

Przeprowadzona analiza oraz wypływające z niej wnioski skłaniają do przyjęcia hipotezy 2, zakładającej, że nowe wyzwania jakościowe wobec turystyki wiejskiej wymuszają menedżerskie podejście do zarządzania gminą oraz partnerską współpracę podmiotów turystycznych, której celem jest kreowanie wizerunku gminy oraz tworzenie zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy.

Znacznie większą aktywność w zakresie kreowania turystycznego wizerunku i partnerskiej współpracy zdiagnozowano w gminach określonych we wstępnych założeniach pracy jako „wzorcowe”. Mimo że gminy o niskim stopniu rozwoju turystyki okazały się bardziej atrakcyjne inwestycyjnie⁴⁴⁴, to jednak wciąż występuje tam niewiele zintegrowanych działań zmierzających do kształtowania wizerunku i partnerstwa turystycznego.

4.5. Końcowa ocena aktywności marketingowej gmin o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej

4.5.1. Syntetyczny wskaźnik marketingu gminy

Końcowej oceny poziomu rozwoju marketingu terytorialnego⁴⁴⁵ dokonano przy pomocy skonstruowanego przez autorkę syntetycznego wskaźnika marke-

⁴⁴⁴ Wskazuje na to obliczony przez autorkę miernik atrakcyjności inwestycyjnej gminy za prezentowany w pkt 4.2.3.

⁴⁴⁵ W końcowej ocenie wykorzystano informacje zaczerpnięte od przedstawicieli badanych jednostek oraz mieszkańców, które uzupełniono własnymi obserwacjami związanymi z bezpośrednimi wizytami w badanych jednostkach, analizą jakości stosowanych instrumentów promocyjnych (przegląd folderów, ulotek, wydawnictw książkowych, filmów itp.) i analizą dokumentów strategicznych gmin.

tingu gminy, w którym wyodrębniono pięć zasadniczych działów, nadając im jednakowe wagi – 0,2.

1. Ocena aktywności marketingowej w opinii wójta/burmistrza (w_1).
2. Ocena aktywności marketingowej w opinii mieszkańców (w_2).
3. Wielkość budżetu promocyjnego przypadająca na 1 mieszkańca gminy (w_3).
4. Atrakcyjność instrumentów promocyjnych wykorzystywanych na poziomie gminy (w_4).
5. Pozycja marketingu w strukturze organizacyjnej gminy (w_5)⁴⁴⁶.

Pierwszy element składowy wskaźnika syntetycznego stanowi samoocena wójtów/burmistrzów bądź wytypowanych przez nich pracowników urzędu na temat aktywności marketingowej gminy. Kierując się końcową wartością punktową w skali 20–140 wynikającą z odpowiedzi na 20 pytań w 7-stopniowej skali Likerta, dla każdej gminy obliczono średnią wartość w_1 :

$$w_1 = \frac{\text{ocena przedstawiciela gminy w punktach}}{140 \text{ punktów (maksymalna liczba punktów)}}$$

Średnia ocena przedstawicieli gmin w punktach wyniosła aż 109,2 pkt, z czego w przypadku gmin o niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej było to 103,8 pkt, zaś w odniesieniu do gmin o wysokim poziomie rozwoju funkcji turystycznej było to aż 114,7 pkt. Najwyższą samoocenę odnotowano w gminach Lesko (131 pkt) i Ustrzyki Dolne (126 pkt).

Konfrontacja końcowego zestawu punktów z wyodrębnionymi przez A. Szromnikatrzema kategoriami gmin⁴⁴⁷ pozwala stwierdzić, że w badanej grupie nie ma jednostek odpowiadających klasie I gmin (20–60 pkt), która w opinii cytowanego autora charakteryzuje się brakiem nastawienia na rynek i klienta oraz minimalnym poziomem orientacji marketingowej. Klasie II (61 do 100 pkt) na podstawie samooceny przedstawicieli gmin należy przypisać 16,7% jednostek, wszystkie reprezentują kategorię gmin o niskim poziomie rozwoju turystyki. Według interpretacji A. Szromnika są to jednostki o zadowalającym poziomie orientacji marketingowej, które w dziedzinie marketingu zrobiły już wiele, ale jeszcze nie wszystko. Zdecydowanie najsłabszą cechą tej grupy gmin jest brak specjalistów ds. zarządzania i marketingu, którzy koordynowaliby działania związane z marketingiem gminy. Pozostałe jednostki, a więc 100% gmin o wysokim oraz 83,3% o niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej, przekroczyły granicę 100 pkt, plasując się tym samym w klasie III (101 do 140 pkt), skupiającej zgodnie z założeniami A. Szromnika jednostki o wysokim stopniu orientacji

⁴⁴⁶ Szczegółową charakterystykę wskaźników cząstkowych zaprezentowano w opisie metody badań we wstępnej części opracowania.

⁴⁴⁷ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku...*, s. 86.

marketingowej, które w przyszłości powinny dążyć do utrzymania istniejącego stanu. Ze względu na modyfikację części pytań w stosunku do metody A. Szromnika, stanowiącej dla autorki punkt wyjścia w diagnozie orientacji marketingowej, a także przy świadomości, że część weryfikowanych założeń było zawyżanych, przynależność do wyodrębnionych kategorii na podstawie samooceny przedstawicieli gmin uznano za diagnozę wstępną, która wymagała dalszego uzupełnienia.

Drugim elementem składowym syntetycznego wskaźnika marketingu w gminie jest ocena aktywności marketingowej dokonana przez mieszkańców w trakcie prowadzonych badań ankietowych. Podobnie jak przy w_1 wartość wskaźnika w_2 obliczono na podstawie następującej formuły:

$$w_2 = \frac{\text{ocena przedstawiciela gminy w punktach}}{140 \text{ punktów (maksymalna liczba punktów)}}$$

Kwestionariusz diagnozujący orientację marketingową skierowany do mieszkańców różnił się jednak w kilku kwestiach w stosunku do pytań zadawanych wójtom/burmistrzom ze względu na brak wiedzy respondentów na część pytań szczegółowych, np. odnośnie do organizacji marketingu w gminie, kompetencji pracowników czy powiązań partnerskich w gminie. Zestawienie wyników dla wyodrębnionych kategorii gmin zawarto w tabeli 4.23.

Tabela 4.23. Ocena orientacji marketingowej gminy w opinii mieszkańców

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym gminy o rozwoju funkcji turystycznej na poziomie	
		wysokim	niskim
Średnia wartość w pkt	81,9	83,6	80,1
W tym odsetek gmin (w %):			
60–70 pkt	3,3	–	
70–80 pkt	40,0	40,0	6,6
80–90 pkt	40,0	40,0	40,0
90–100 pkt	13,4	13,4	40,0
powyżej 100 pkt	3,3	6,6	13,4

Źródło: Badania własne.

Średnia wartość wskaźnika orientacji marketingowej gmin w opinii mieszkańców dla ogółu badanych jednostek wyniosła 81,9 (w skali 20–140 pkt), przy czym w odniesieniu do gmin o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej średnia wielkość jest o 3,5 pkt wyższa w stosunku do jednostek o niskim stopniu rozwoju.

W celu stwierdzenia występowania statystycznie istotnych różnic pomiędzy średnią oceną orientacji marketingowej w dwóch wyodrębnionych typach gmin zastosowano test t-Studenta (tab. 4.24).

Tabela 4.24. Wyniki testu istotności różnicy pomiędzy dwiema średnimi ocenami orientacji marketingowej w gminach wyróżnionych ze względu na stopień rozwoju funkcji turystycznej

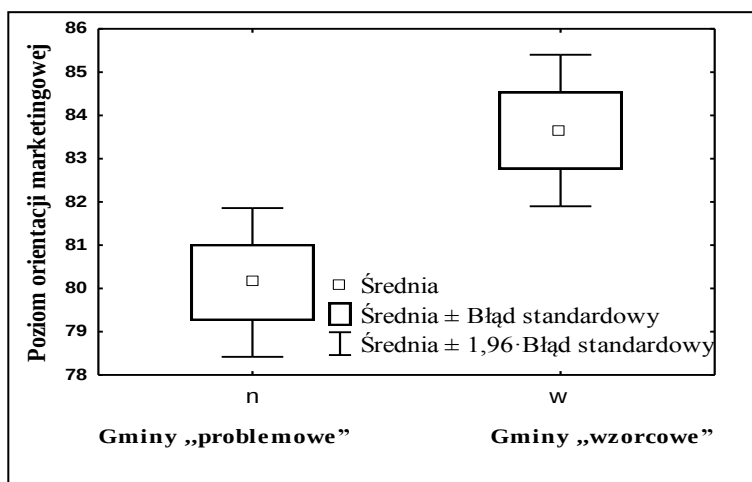
Wyszczególnienie	Gminy o stopniu rozwoju turystyki	
	wysokim	niskim
Średnia ocena orientacji marketingowej w pkt	83,65*	80,14*
Wartość t	2,806	
Wartość p	0,005	
Wartość df	898	

* różnice istotne statystycznie na poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Ponieważ wartość p-value = 0,005 jest mniejsza niż założony poziom istotności testu (0,05), zatem hipotezę zerową zakładającą równość średnich odrzucono na rzecz hipotezy alternatywnej. Stwierdzono zatem, że gminy o wysokim stopniu rozwoju turystyki otrzymały istotnie wyższą ocenę w zakresie orientacji marketingowej aniżeli gminy o niskim stopniu rozwoju turystyki.

Graficzne zestawienie średnich ocen orientacji marketingowej w wyodrębnionych dwóch typach gmin przedstawia rysunek 4.8.



Rysunek 4.8. Średnie oceny orientacji marketingowej w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju turystyki

Źródło: Badania własne.

W tabeli 4.25 zestawiono wyniki testu analizy wariancji badającego występowanie różnic pomiędzy średnimi ocenami punktowymi orientacji marketingowej gminy w grupach respondentów wyodrębnionych ze względu na wiek, wykształcenie, status zawodowy.

Tabela 4.25. Wyniki testu analizy wariancji badającego różnice pomiędzy więcej niż dwiema średnimi ocenami orientacji marketingowej w grupach respondentów wyróżnionych ze względu na cechy osobowe

Wyszczególnienie	Cechy osobowe respondentów					
	wiek					
	19–24	25–39	40–59	60 i więcej		
Średnia ocena w pkt	81,15	82,26	81,69	82,29		
Wartość F	15545,85					
Wartość p	0,926					
Wartość df	896					
	wykształcenie					
	podstawowe	zawodowe	średnie	wyższe		
Średnia ocena w pkt	81,48	81,33	81,77	82,59		
Wartość F	10680,43					
Wartość p	0,914					
Wartość df	896					
	status zawodowy					
	student	pracownik fizyczny	pracownik umysłowy	bezrobotny	emeryt/rencista	prowadzący dział. gosp.
Średnia ocena w pkt	81,93	79,53	83,98	78,89	83,39	83,68
Wartość F	10312,61					
Wartość p	0,064					
Wartość df	894					

* różnice istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Ponieważ wartość prawdopodobieństwa testowego p była we wszystkich przypadkach większa niż 0,05, nie stwierdzono statystycznie istotnych różnic pomiędzy średnimi ocenami w grupach respondentów wyodrębnionych ze względu na ich cechy osobowe.

Uzyskane wyniki dla poszczególnych gmin w zestawieniu z poziomem rozwoju turystyki wskazują, że najniższa wartość 65,8 pkt (Stary Dzików) odnosi się do gminy, gdzie funkcja turystyczna jest dopiero na wstępnym etapie rozwoju. Najwyżej mieszkańcy ocenili gminę Cisna – 107 pkt. Należy podkreślić, że mimo iż gmina ta jako jedyna przekroczyła w punktacji ogólnej granicę 100 pkt, to jednak jej wójt podczas wywiadu bezpośredniego na wstępie podkreśliła świadomość ograniczonych działań marketingowych, prezentując przy tym plany ich poszerzenia na kolejne lata, co należy uznać za bardzo pozytywny symptom, świadczący o wiedzy na temat znaczenia marketingu w rozwoju lokalnym. Niestety, można także wskazać wiele odwrotnych przykładów, gdzie wysoka samoocena wójtów nie znalazła odzwierciedlenia w równie wysokiej ocenie mieszkańców, co można interpretować jako nie do końca uzasadnione samozadowolenie przedstawicieli władz lokalnych.

W celu poznania oceny orientacji marketingowej przez osoby zaangażowane bezpośrednio w rozwój turystyki przeprowadzono także podobne badania wśród właścicieli gospodarstw agroturystycznych. Ocena końcowa kwaterodawców była wyższa niż oceny pozostałych mieszkańców poddanych badaniu (średnia ocena punktowa – 86,1, w tym w gminach o wysokim stopniu rozwoju turystyki – 86,5, natomiast w gminach o niskim stopniu rozwoju turystyki – 84,5). W celu określenia zależności pomiędzy ogólną oceną władz w zakresie marketingowego wsparcia prowadzonej działalności turystycznej a cechami demograficznymi kwaterodawców obliczono test χ^2 . Wyniki testu nie wykazały zależności pomiędzy oceną władz a cechami demograficznymi kwaterodawców, to jest płcią ($\chi^2 = 6,103$, $p = 0,107$), wiekiem ($\chi^2 = 4,269$, $p = 0,613$), wykształceniem ($\chi^2 = 7,830$, $p = 0,251$). Ogólnie, zarówno wśród kwaterodawców, jak i wśród mieszkańców odnotowano wyższe oceny w grupie gmin uznanych za wzorcowe.

Bardziej obiektywnym w stosunku do poprzednich miar odzwierciedleniem skali prowadzonych działań marketingowych jest kolejny element składowy syntetycznego wskaźnika marketingu gminy – wartość budżetu promocyjnego w roku, która ze względu na zróżnicowaną wielkość badanych gmin została odniesiona do liczby mieszkańców.

$$w_3 = \frac{\text{roczna wartość budżetu promocyjnego}}{\text{liczba mieszkańców}}$$

Najwyższą wartość wskaźnika uznano jako punkt odniesienia równy 1, w stosunku do którego obliczono wartości dla pozostałych gmin. Wartość budżetu promocyjnego w badanych jednostkach wynosiła średnio 50 800 zł, wahając się od 3000 zł (gmina Rokietnica) do 250 000 zł (gmina Ustrzyki Dolne). W przeliczeniu na 1 mieszkańca przy średniej dla badanych gmin wynoszącej 6,83 zł występowało zróżnicowanie od 0,70 zł (gmina Rokietnica) do 22,95 zł (gmina Lutowska). Uwzględniając podział gmin ze względu na stopień rozwoju funkcji turystycznej, obserwuje się duże zróżnicowanie, gdyż średnia wartość budżetu promocyjnego w gminach określonych w założeniach jako „problemowe” kształtuje się na poziomie 29 867 zł (4,27 zł w przeliczeniu na 1 mieszkańca), natomiast w gminach o najwyższej rozwiniętej funkcji turystycznej wartości te kształtują się odpowiednio 71 733 zł (średnia wartość budżetu) oraz 9,12 zł (w przeliczeniu na 1 mieszkańca).

Odzwierciedleniem wartości budżetu promocyjnego jest ilość i jakość działań promocyjnych, ujęte w kolejnym elemencie składowym wskaźnika syntetycznego, to jest we wskaźniku określającym atrakcyjność wykorzystywanych instrumentów promocyjnych. Stanowi on subiektywną ocenę treści przekazu oraz zakresu przestrzennego i czasowego wykorzystywanych instrumentów promocyjnych. Oceniając charakter przekazu, dokonano analizy treści promo-

cyjnych, dowartościowując zwłaszcza ich oryginalność oraz sposób wyeksponowania lokalnych produktów gminy (o ile takie są zidentyfikowane na jej terenie). Należy podkreślić, że wskaźnik cząstkowy w_4 charakteryzuje się największą spośród wszystkich elementów składowych dozą subiektywizmu.

$$w_4 = \frac{\text{subiektywna ocena w skali od 1 do 5}}{5 \text{ (maksymalna liczba punktów)}}$$

Przeprowadzona analiza danych uzyskanych w trakcie pogłębionych wywiadów z wójtami, uzupełniona przeglądem wydawnictw promocyjnych (gazetki, foldery, katalogi, wydawnictwa)⁴⁴⁸ oraz informacjami z mass mediów pozwoliła na dokonanie w sposób arbitralny oceny atrakcyjności promocyjnej w skali od 1 do 5. Najniższa nota – 1 odnosi się do jednostek realizujących funkcję promocyjną w stopniu minimalnym, ograniczając się do najprostszych wydawnictw (brak uaktualnionych folderów reklamujących gminę) oraz bardzo niewielkiej aktywności w ramach PR, gdzie działania związane z event marketingiem sprowadzają się jedynie do gminnych dożynek. Nie ma tu mowy o wewnętrznie zintegrowanym zbiorze instrumentów i działań, a stosowane formy promocji mają jedynie zasięg lokalny i są mało profesjonalne. W trakcie wywiadu można się było spotkać z wypowiedziami wójtów, że nie są oni przekonani o celowości stosowania działań promocyjnych, zdecydowanie bardziej cenią inwestowanie w infrastrukturę, uznając, że jej rozwój przyczyni się do ożywienia lokalnego, przyciągając inwestorów czy turystów. Spośród badanych jednostek dwóm gminom przyznano tylko 1 pkt, natomiast sześciu kolejnym – 2 pkt, wszystkie należą do kategorii gmin „problemowych”, o niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej.

Najwyższa ocena – 5 odnosi się do jednostek, które są bardzo aktywne, zwłaszcza w sezonie turystycznym, konsekwentnie kreując swój wizerunek. Stosowane wydawnictwa reklamowe są profesjonalne, w kilku językach, ich uzupełnieniem są ciekawe filmy promujące walory gminy oraz duża aktywność w ramach PR. Wszystkie działania są podporządkowane wytyczonym celom strategicznym, nie ma mowy o przypadkowości czy braku profesjonalizmu. Władze gminy wiele uwagi przywiązują do tego, aby gmina zaistniała w mediach, między innymi przez organizowanie interesujących wydarzeń i imprez, których oryginalność i skala przedsięwzięcia jest odpowiednio nagłaśniana nie tylko w regionalnych, ale także w ogólnokrajowych mediach. Mocną stroną gmin ocenionych najwyżej jest również promocja przez Internet w formie np. wirtualnych spacerów czy możliwych do wysłania wirtualnych „pocztówek”.

⁴⁴⁸ W trakcie wizyt w badanych gminach autorka przeglądała i zazwyczaj otrzymywała wydawnictwa promocyjne (foldery, katalogi, monografie, filmy promujące walory gminy itp.), których treść i forma poddawana była następnie wnikliwej analizie.

Efektem aktywności są pojawiające się cyklicznie informacje o atrakcjach turystycznych, organizowanych wydarzeniach czy też dokonanych osiągnięciach. Mimo kilku przykładów wysokiego profesjonalizmu i szerokiego zasięgu oddziaływania promocji autorka żadnej gminie nie przyznała maksymalnej oceny – 5, sześć gmin o rozwiniętej funkcji turystycznej uzyskało po 4 punkty.

Przeprowadzane przez autorkę wywiady pogłębione z wójtami/burmistrzami połączone z obserwacją uczestniczącą pozwoliły na wyodrębnienie dwóch skrajnie różnych postaw: sceptyczne nastawienie do promocji gminy oraz pełne przekonanie o celowości takich działań. W gminach o największej aktywności promocyjnej w rozmowach z wójtami akcentowany był niedosyt działań marketingowych oraz padały deklaracje dalszego rozwoju w tym zakresie. To właśnie wójtowie/burmistrzowie gmin najbardziej aktywnych promocyjnie przedstawiali dalszą wizję rozwoju działań, potrzebę zaistnienia w dużych aglomeracjach miejskich przez między innymi częstsze uczestnictwo w targach turystycznych, promowanie się np. poprzez linie lotnicze czy znanych ludzi powiązanych z ich regionem, bądź też ukierunkowanie zintensyfikowanych działań promocyjnych na określone, celowo wybrane grupy potencjalnych turystów, np. pasjonatów ptaków czy osoby uwrażliwione na aspekty ekologiczne, w specjalistycznych czasopismach.

Piątym elementem składowym wskaźnika syntetycznego jest wskaźnik określający pozycję marketingu w strukturze organizacyjnej urzędu oraz kompetencje osób odpowiedzialnych za koordynację działań marketingowych. Wskaźnik ten stanowi ocenę subiektywną w skali 1–5, opartą jednak na konkretnych informacjach pozyskanych z urzędów gmin w trakcie przeprowadzonych wywiadów.

$$w_5 = \frac{\text{subiektywna ocena w skali od 1 do 5}}{5 \text{ (maksymalna liczba punktów)}}$$

Wskaźnik cząstkowy 5 uwzględnia pozycję marketingu w strukturze organizacyjnej gminy (czy jest wyodrębniona komórka marketingowa, liczba zatrudnionych osób, kwalifikacje, zakres obowiązków). W zaproponowanej skali 1–5 żadna gmina nie uzyskała maksymalnej liczby punktów, co wynika z braku wyodrębnionej komórki zajmującej się w sposób profesjonalny marketingiem przez osoby odpowiednio przygotowane merytorycznie. Wśród występujących rozwiązań w kwestii organizacji struktur marketingowych w żadnej badanej gminie nie została wyodrębniona komórka ani stanowisko ukierunkowane wyłącznie na marketing czy promocję, występowały rozwiązania pośrednie, które można zakwalifikować do czterech kategorii:

- stanowisko, które wśród innych wyodrębnionych funkcji (informatyzacja, współpraca z agendami UE, BIP, oświata, kultura) w swojej nazwie zawiera także człon „promocja”. Rozwiązanie takie występowało w 40% gmin zarówno o wysokim, jak i niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej;

- stanowisko nieposiadające w członie nazwy promocji czy marketingu, jednak funkcja ta znajduje się w zakresie obowiązków (w praktyce najczęściej traktowana jest marginalnie) – 6,7% gmin o wysokim i 20% gmin o niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej;
- całość działań marketingowych realizowana jest przez pracowników gminnych ośrodków kultury, podlegając przy tym koordynacji pracownika urzędu, którym jest najczęściej bezpośrednio wójt/burmistrz bądź jego zastępca. Sytuacja taka występuje w co trzeciej badanej gminie o wysokim stopniu rozwoju turystyki (33,3%) i w dwóch o niskim stopniu rozwoju (13,3%);
- nie ma wyodrębnionego stanowiska, któremu przypisane są funkcje marketingowe. Są one realizowane w sposób dorywczy przez różnych pracowników (zazwyczaj wójta wspólnie z zespołem), bez zaplanowanych celów i synchronizacji działań. Sytuacja taka występuje w co piątej gminie (20%) o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej oraz w 26,7% gmin postrzeganych jako „grupa problemowa”.

Brak wyodrębnionych struktur marketingowych tłumaczony był najczęściej brakiem etatów. Podkreślana była jednak konieczność zmiany tej sytuacji w najbliższej przyszłości, jedynie w jednej gminie o niskim poziomie rozwoju turystyki wójt nie wyraził przekonania o takiej konieczności.

Drugim elementem składowym wskaźnika w_5 określającego organizacyjne aspekty marketingu w gminie są kwalifikacje osób odpowiedzialnych za realizację działań marketingowych. W badanych jednostkach tylko w jednej gminie (Ustrzyki Dolne) wykształcenie pracownika odpowiedzialnego za marketing było zbieżne z realizowanymi zadaniami (marketing i turystyka), w dwóch kolejnych gminach miało zbliżony charakter (ekonomia, gospodarka regionalna i lokalna), w kolejnych dwóch pracownicy mieli ukończone z tego zakresu studia podyplomowe. W pozostałych jednostkach wśród pracowników zajmujących się marketingiem nie było absolwentów o zbieżnym profilu wykształcenia, najczęściej osoby odpowiedzialne za marketing z wykształcenia były informatykami, socjologami, bądź też nie miały ukończonych studiów wyższych, niektórzy z nich mimo braku teoretycznych podstaw byli pasjonatami turystyki i mieli swoją wizję marketingowego wsparcia rozwoju produktu turystycznego w najbliższych latach.

Wyodrębnione dwie cechy składowe stanowiły podstawę przydzielenia punktów każdej gminie w kategorii „organizacja marketingu”. Żadna z badanych jednostek nie zasłużyła w ocenie autorki na ocenę najwyższą, 7 gmin, z tego 6 (40%) o wysokim rozwoju funkcji turystycznej, zasłużyło w tej kategorii na 4 z 5 możliwych punktów. Jednej gminie przyznano ocenę minimalną – to jest 1 punkt, co wynikało nie tylko z braku stanowiska czy komórki związanej z realizacją marketingu gminy oraz braku pracowników o odpowiednim przygotowaniu, ale także z braku przekonania wójta o celowości takich zadań w przyszłości.

Wartość końcowa syntetycznego wskaźnika marketingu gminy stanowi średnią ważoną pięciu wskaźników cząstkowych, których wartości dzięki zasto-

sowanej technice rangowania mieszczą się w przedziale od 0 do 1, gdzie 1 odpowiada wartości maksymalnej dla danej cechy. Wartości syntetycznego wskaźnika orientacji marketingowej gmin oraz wskaźników cząstkowych dla wszystkich wytypowanych do badań jednostek przedstawiono w aneksie (załącznik 4).

Wartości miernika syntetycznego i mierników cząstkowych wskazują na duże zróżnicowanie w końcowych wartościach, najniższa wartość odnosi się do gminy Adamówka – 0,360, najwyższa do gminy Lutowska – 0,789. Wartości statystyk opisowych syntetycznego wskaźnika marketingu gminy z uwzględnieniem podziału na stopień rozwoju funkcji turystycznej przedstawia tabela 4.26.

Tabela 4.26. Wartości statystyk opisowych syntetycznego wskaźnika marketingu gminy

Wyszczególnienie	Ogółem	W tym gminy o rozwoju funkcji turystycznej na poziomie	
		wysokim	niskim
Średnia	0,565	0,636	0,495
Mediana	0,557	0,644	0,495
Modalna	wielokr.	wielokr.	wielokr.
Minimum	0,360	0,445	0,360
Maksimum	0,789	0,789	0,627
Rozstęp	0,429	0,344	0,267
Odchylenie standardowe	0,113	0,101	0,074
Współczynnik zmienności	19,93%	15,91%	14,91%
Skośność	0,25	-0,33	-0,02
Kurtoza	-0,76	-0,84	-0,48

Źródło: Badania własne.

Najwyższa średnia wartość syntetycznego wskaźnika marketingu wystąpiła w gminach o wysokim stopniu rozwoju turystyki, wartości rzeczywiste wskaźnika różnią się od wartości średniej (0,636) o $\pm 0,101$. W gminach o niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej wartości rzeczywiste różnią się od wartości średniej (0,495) tylko o $\pm 0,074$. Wartości współczynników zmienności wskazują na nieco silniejszą niż normalna koncentrację wartości empirycznych wokół średniej arytmetycznej (zarówno w jednej, jak i drugiej kategorii gmin). Bardzo małe wartości współczynnika asymetrii i kurtozy potwierdzają zgodność rozkładu wskaźnika syntetycznego marketingu gminy w obu wyodrębnionych kategoriach jednostek z rozkładem normalnym.

4.5.2. Szacowanie oddziaływania marketingu w gminie na rozwój turystyki wiejskiej

Średnie wartości wskaźników dla wyodrębnionych kategorii jednostek o wysokim i niskim stopniu rozwoju turystyki z uwzględnieniem wartości wskaźników cząstkowych przedstawiono w tabeli 4.27.

Tabela 4.27. Wartość syntetycznego wskaźnika marketingu gminy i wskaźników częstkowych z uwzględnieniem poziomu rozwoju funkcji turystycznej

Wyszczególnienie	Gminy o stopniu rozwoju turystyki		Różnica pomiędzy wskaźnikami w dwóch typach gmin
	wysokim	niskim	
Syntetyczny wskaźnik marketingu gminy	0,6356	0,4949	0,1407*
wskaźnik orientacji marketingowej w opinii wójtów	0,8190	0,7128	0,1062*
wskaźnik orientacji marketingowej w opinii mieszkańców	0,5974	0,5724	0,0250
wskaźnik budżetu promocyjnego	0,4415	0,1890	0,2525*
wskaźnik atrakcyjności promotion-mix	0,6933	0,4667	0,2266*
wskaźnik organizacji marketingu w gminie	0,6267	0,5333	0,0934

* różnice istotne statystycznie pomiędzy wartością wskaźnika w gminach o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Wartości wskaźników potwierdzają ogólnie większą aktywność marketingową gmin o rozwiniętej funkcji turystycznej w stosunku do jednostek będących na początkowym etapie rozwoju turystyki. Przeprowadzona analiza testu istotności t-Studenta wskazuje, że w odniesieniu do ogólnej wartości syntetycznego wskaźnika marketingu gminy oraz trzech z pięciu mierników częstkowych są to różnice istotne statystycznie. Największe zróżnicowanie zauważa się w przypadku budżetu promocyjnego oraz atrakcyjności wykorzystywanych instrumentów promocyjnych. Najmniejsze różnice w ocenie występują przy wartościach wskaźnika orientacji marketingowej gminy w opinii mieszkańców. Należy jednak podkreślić, że w przypadku gmin o wysokim stopniu rozwoju turystyki występują wyższe wartości w odniesieniu do każdego z mierników współtworzących końcowy, syntetyczny wskaźnik marketingu gminy. Aby określić, jaki jest poziom zależności pomiędzy syntetycznym wskaźnikiem marketingu gminy a stopniem rozwoju funkcji turystycznej oraz ogólną atrakcyjnością gminy w zakresie rozwoju turystyki, obliczono współczynnik korelacji Pearsona (tab. 4.28).

Tabela 4.28. Korelacja pomiędzy syntetycznym wskaźnikiem marketingu gminy a wskaźnikiem uwarunkowań rozwoju turystyki i stopniem rozwoju funkcji turystycznej

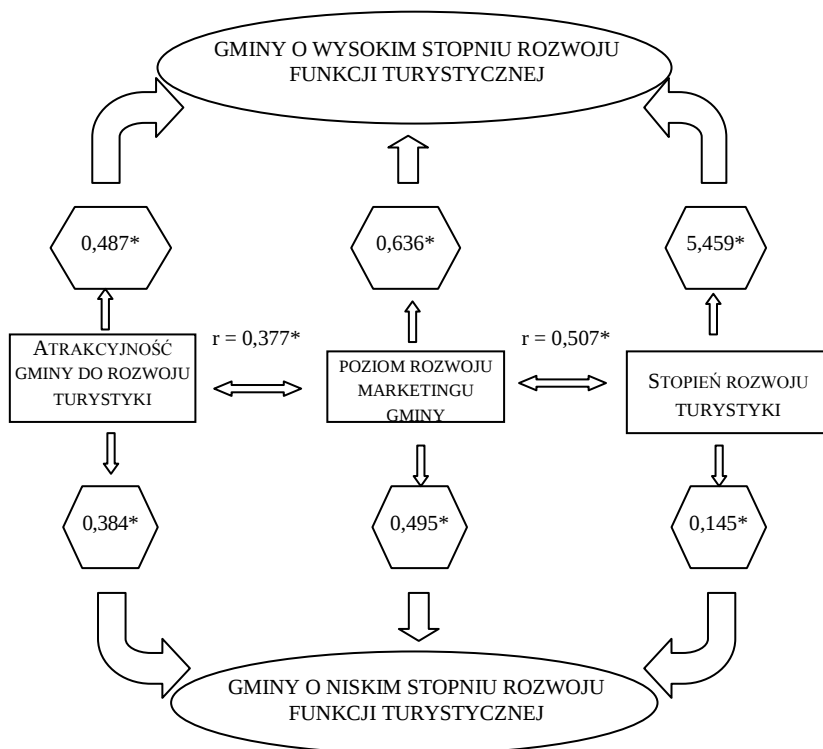
Wyszczególnienie	Wskaźnik stopnia rozwoju turystyki	Syntetyczny miernik uwarunkowań rozwoju turystyki
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>
Syntetyczny wskaźnik marketingu gminy	0,507*	0,377*
wskaźnik orientacji marketingowej w opinii wójtów	0,461*	0,709*

1	2	3
wskaźnik orientacji marketingowej w opinii mieszkańców	0,026	0,091
wskaźnik budżetu promocyjnego	0,399*	0,202
wskaźnik atrakcyjności promotion-mix	0,484*	0,410*
wskaźnik organizacji marketingu w gminie	0,408*	0,174

* istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Wartości współczynnika korelacji Pearsona wskazują na umiarkowaną, statystycznie istotną zależność pomiędzy syntetycznym wskaźnikiem marketingu gminy a wskaźnikiem poziomu rozwoju funkcji turystycznej oraz zależność niską w odniesieniu do wskaźnika uwarunkowań rozwoju turystyki. Wśród analizowanych cech największą zależność zaobserwowano pomiędzy stopniem rozwoju turystyki a atrakcyjnością działań promocyjnych.



Rysunek 4.9. Orientacja marketingowa gminy a jej atrakcyjność turystyczna i poziom rozwoju funkcji turystycznej

* różnice istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Opracowanie własne.

Graficzną prezentację zależności pomiędzy obliczonymi wartościami syntetycznego wskaźnika marketingu gminy a syntetycznym wskaźnikiem atrakcyjności gminy do rozwoju funkcji turystycznej oraz stopniem rozwoju turystyki przedstawia rysunek 4.9.

W wydzielonych ze względu na stopień rozwoju turystyki dwóch kategoriach gmin stwierdzono występowanie statystycznie istotnych różnic pomiędzy średnimi wartościami trzech wyodrębnionych wskaźników (test t-Studenta). W odniesieniu do poziomu orientacji marketingowej różnice pomiędzy średnimi w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju turystyki były statystycznie istotne na poziomie istotności $p = 0,0002$ ($|t| = 4,849$, $df = 28$).

Przeprowadzone badania wskazują, że mimo iż w każdej z badanych gmin odnotowano przynajmniej pojedyncze przejawy aktywności marketingowej, to jednak ich wymiar zarówno ilościowy, jak i jakościowy wykazuje duże zróżnicowanie, co zostało również potwierdzone w analizach statystycznych. Większą aktywność marketingową wykazują gminy o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej, w których jednak wciąż jest za mało zsynchronizowanych, wynikających z założonych celów działań marketingowych. W zależności od uzyskanej wartości syntetycznego wskaźnika marketingu gminy wydzielono trzy grupy jednostek o niskim, przeciętnym i wysokim stopniu rozwoju marketingu. Klasyfikacji tej dokonano na podstawie kwartyła pierwszego i trzeciego. Gminy, w których syntetyczny wskaźnik marketingu był niższy od 0,479, zdefiniowano jako gminy o niskim rozwoju marketingu; gminy, w których wskaźnik syntetyczny był większy od 0,644, uznano za jednostki o wysokim rozwoju; pozostałe sklasyfikowano jako gminy o średnim poziomie rozwoju marketingu. Zestawienie liczebności poszczególnych grup, z uwzględnieniem podziału na jednostki o wysokim i niskim poziomie rozwoju funkcji turystycznej, wraz z wynikami testu χ^2 badającego zależność pomiędzy stopniem rozwoju funkcji turystycznej a rozwojem marketingu w gminie przedstawia tabela 4.29.

Tabela 4.29. Liczebność empiryczna gmin podzielonych według stopnia rozwoju turystyki i poziomu rozwoju marketingu gminy wraz z wynikami testu niezależności χ^2

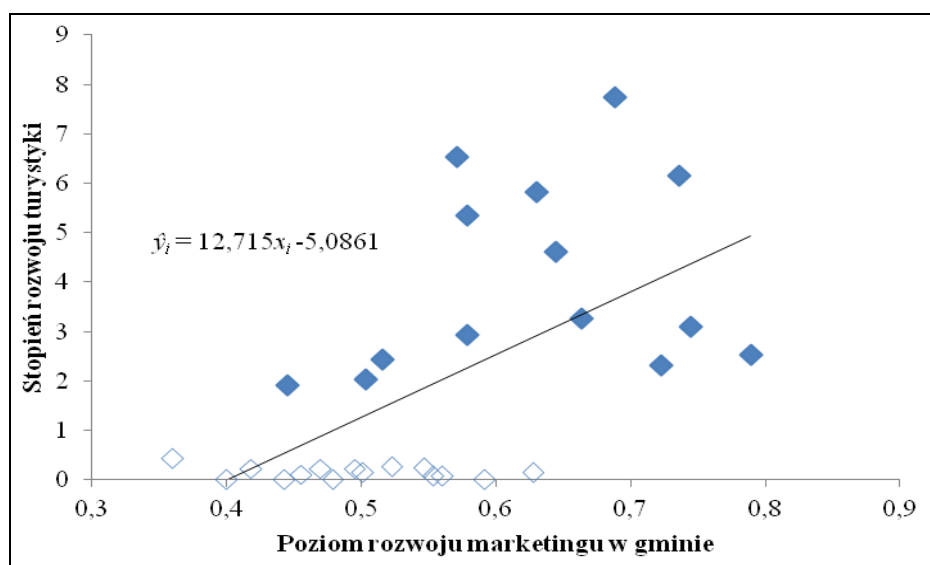
Wyszczególnienie		Poziom rozwoju marketingu gminy					
		niski		średni		wysoki	
		liczba gmin	% gmin	liczba gmin	% gmin	liczba gmin	% gmin
Stopień rozwoju turystyki	niski	7	46,7	8	53,3	–	–
	wysoki	1	6,6	7	46,7	7	46,7
$\chi^2 = 11,567$, $p = 0,003$							
V – Cramera							
τ – c Kendalla = 0,649							

* istotne statystycznie przy poziomie istotności $\alpha \leq 0,05$

Źródło: Badania własne.

Analizując wyniki testu χ^2 , można zauważyć, że istnieje istotna i dość silna zależność pomiędzy stopniem rozwoju turystyki a poziomem rozwoju marketingu gminy. Spośród gmin o niskim stopniu rozwoju turystyki żadna z jednostek nie zakwalifikowała się do przedziału o wysokim poziomie rozwoju marketingu gminy, z kolei wśród jednostek należących do grupy o wysokim stopniu rozwoju turystyki tylko jedną gminę charakteryzuje niski stopień rozwoju marketingu, poziom pozostałych można określić jako średni bądź wysoki.

Zależność pomiędzy poziomem rozwoju marketingu w gminie a stopniem rozwoju turystyki opisano za pomocą modelu regresji linowej. Poziom rozwoju marketingu w gminie potraktowano jako predyktor modelu wyjaśniającego stopień rozwoju turystyki (rys. 4.10).



◇ – gminy o niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej

◆ – gminy o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej

* przy określeniu modelu pominięto gminę Solina z powodu bardzo wysokiej, odbiegającej od pozostałych wartości wskaźnika rozwoju turystyki

Rysunek 4.10. Model regresji opisujący zależność pomiędzy stopniem rozwoju turystyki a poziomem rozwoju marketingu w gminie

Źródło: Badania własne.

Oszacowana funkcja regresji przyjęła postać: $\hat{y}_i = 12,715x_i - 5,0861$, co oznacza, że jeśli poziom syntetycznego wskaźnika marketingu w gminie wzrośnie o 0,1 punktu, to stopień rozwoju funkcji turystycznej (mierzony wartością wskaźnika Charvata) wzrośnie średnio o 1,27. Mimo że dopasowanie tej funkcji

do danych empirycznych wynosi 34,7%, to parametry strukturalne funkcji są istotne statystycznie. Gminy znajdujące się na wykresie poniżej linii regresji charakteryzują się wolniejszym przyrostem funkcji turystycznej na jednostkę przyrostu poziomu marketingu w gminie, analogicznie gminy usytuowane nad prostą regresji cechuje szybszy przyrost zmiennej zależnej.

Z przeprowadzonych badań wynika, że stopień rozwoju funkcji turystycznej jest powiązany z poziomem rozwoju marketingu gminy. Odnosząc się do relacji przyczynowo-skutkowych, nie można jednak jednoznacznie stwierdzić, czy to bogactwo lokalnych zasobów turystycznych stymuluje rozwój inicjatyw marketingowych opartych najczęściej na powiązaniach sieciowych, czy też podejmowane inicjatywy marketingowe, których źródłem są pomysły lokalnej wspólnoty (np. wioski tematyczne tworzone od podstaw, także na obszarach, które nie mają naturalnych predyspozycji do rozwoju turystyki), stymulują rozwój przedsięwzięć turystycznych. W odniesieniu do badanych gmin o wysokim stopniu rozwoju funkcji turystycznej nie można udzielić jednoznacznej odpowiedzi, jednak z całą pewnością można stwierdzić, bazując na przeprowadzonych analizach, że bez aktywności marketingowej gminy nie można rozwijać przedsięwzięć turystycznych. Marketing gminy w swych założeniach nie powinien sprowadzać się jednak tylko do aktywności promocyjnej, jak to bywa w większości badanych jednostek, niezależnie od charakteru gminy. Jedynie nieliczne jednostki reprezentujące kategorię gmin „wzorcowych” ukierunkowane są w realizowanych przedsięwzięciach marketingowych na konsekwentne dążenie do założonego wizerunku docelowego, powiązanego z rozwojem turystyki wiejskiej. Jednak i w tym przypadku można zgłosić wiele zastrzeżeń, wynikających głównie z braku koordynatora realizowanych przedsięwzięć marketingowych zarówno w środowisku wewnętrznym (na poziomie gminy), jak również z otoczeniem zewnętrznym.

Zaprezentowane wyniki badań potwierdzają słuszność hipotezy 1, zakładającej, że w rozwoju marketingu na szczeblu gminy pomijany jest jego strategiczny wymiar, a realizowane przedsięwzięcia sprowadzają się do prostych, nieskoordynowanych wewnętrznie działań promocyjnych. Problem ten dotyczy zwłaszcza jednostek o niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej, co zdaniem autorki stanowi poważną barierę rozwoju turystyki wiejskiej w gminach, które mają potencjał do wdrażania tego typu przedsięwzięć.

5. WYZWANIA MARKETINGOWE GMINY WOBEC ROZWOJU TURYSTYKI WIEJSKIEJ

5.1. Typologia gmin – potencjalnych liderów turystyki

5.1.1. Postawy lokalnej społeczności wobec rozwoju turystyki i ich konsekwencje dla obszaru recepcji

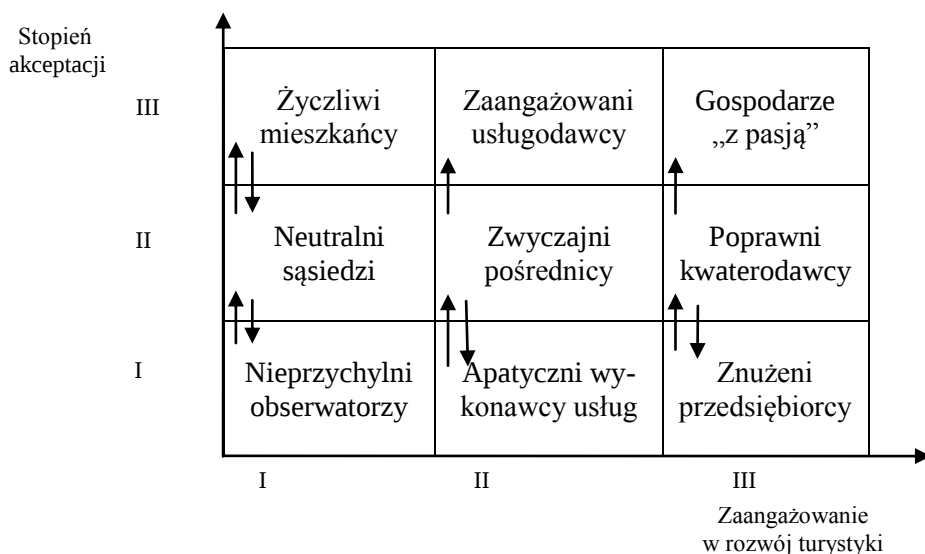
Rozwój turystyki na obszarach wiejskich uwarunkowany jest wieloma czynnikami o zróżnicowanym charakterze, co zostało szczegółowo scharakteryzowane we wcześniejszych rozdziałach. W podnoszeniu atrakcyjności produktu turystycznego gminy znaczącą, a czasem wręcz wiodącą rolę odgrywa społeczność lokalna. Specyfika turystyki wiejskiej w połączeniu ze zmieniającymi się wymaganiami i oczekiwaniami turystów sprawia, że takie elementy usługi jak przyjazne środowisko społeczne, gościnność czy wyrozumiałość wobec turystów stanowią cechy determinujące poziom satysfakcji z pobytu w danej miejscowości. Na ocenę końcową składa się nie tylko ocena tych cech w odniesieniu do kwaterodawców, ale także pośredników zaangażowanych w świadczenie usług turystycznych, władz samorządowych oraz okolicznych mieszkańców. Każda z wyodrębnionych grup ma bezpośredni bądź pośredni wpływ na kształtowanie orientacji marketingowej gminy oraz kreowanie jej turystycznego wizerunku. Postawy społeczności wiejskiej wobec turystów, wynikające z różnych powiązań ze świadczonym procesem usługowym, w kontekście podnoszenia atrakcyjności marketingowej produktu turystycznego można, zdaniem autorki, zakwalifikować do kilku kategorii (rys. 5.1).

Stopień zaangażowania w realizację przedsięwzięć związanych z rozwojem turystyki i osiąganiem z tego tytułu korzyści pozwala na wyodrębnienie trzech kategorii osób:

- I. Niezaangażowani bezpośrednio w proces świadczenia usług turystycznych, niecierpiący z tego tytułu korzyści materialnych (głównie mieszkańcy).
- II. Zaangażowani w proces rozwoju turystyki wiejskiej z racji świadczenia usług o charakterze uzupełniającym, niezwiązani z czerpaniem bezpośrednich korzyści materialnych (np. władze samorządowe, pracownicy PTTK itp.), jak też czerpiący korzyści materialne (przewodnicy, właściciele stadnin

koni, wypożyczalni rowerów, sprzętu wodnego, osoby prowadzące działalność gastronomiczną, handlową itp.).

III. Zaangażowani bezpośrednio w proces świadczenia usług turystycznych i czerpiący z tego tytułu korzyści materialne (np. właściciele pensjonatów, gospodarstw agroturystycznych itp.).



Rysunek 5.1. Kategorie podmiotów społeczności lokalnej według postaw wobec turystyki wiejskiej

Źródło: Opracowanie własne.

Zróznicowane postawy względem turystów, znajdujące odzwierciedlenie w rodzaju interakcji między stronami oraz więzi emocjonalnej, wzajemnej akceptacji i życzliwości bądź jej braku, skłaniają do wskazania trzech kategorii osób, które charakteryzuje:

- I. Postawa negatywna względem rozwoju przedsięwzięć turystycznych – osoby te nie tworzą dobrego klimatu gościnności, mogą objawiać nawet emocje negatywne, nieuprzejmość, czy wręcz złośliwość.
- II. Postawa neutralna, odwołująca się do określonych mechanizmów, norm, bez zaangażowania emocjonalnego, brak „wartości dodanej” podnoszącej jakość i unikalność oferowanych usług.
- III. Postawa pozytywna, której towarzyszy zaangażowanie emocjonalne, uprzejmość, akceptacja, życzliwość.

Kombinacja wyodrębnionych cech pozwala na identyfikację dziewięciu kategorii osób – przedstawicieli lokalnej społeczności, których postawy i zachowania

wania w sposób pośredni bądź bezpośredni kształtują jakość oferty turystycznej gminy. Wyszczególnionym grupom osób przyporządkowano umowne nazwy:

Spośród mieszkańców wyodrębnić można takie grupy jak:

1. „Nieprzychylni obserwatorzy” – grupa mieszkańców, których postawy nie sprzyjają rozwojowi turystyki, są to osoby nieprzyjaźnie nastawione do przyjeżdżających gości, często także do przyjmujących ich gospodarzy, którzy stają się obiektem zazdrości, zawiści czy kpin, w krańcowych przypadkach mogą one celowo szkodzić turystom (np. kradzieże, nocne hałasy, wyzwiska).
2. „Neutralni sąsiedzi” – rozwój turystyki wiejskiej nie wzbudza w nich żadnych emocji, wykazują małe zainteresowanie sprawami lokalnej społeczności, nie szkodzą, ale też nie sprzyjają rozwojowi turystyki.
3. „Życzliwi mieszkańcy” – postawa pełna przychylności i akceptacji; prezentują ją osoby, które mimo iż nie są zaangażowane w proces świadczenia usług turystycznych i nie czerpią z tego osobistych korzyści, są jednak świadome pozytywnego oddziaływania turystyki na rozwój lokalny, co najczęściej idzie w parze z życzliwością i otwartością względem przyjeżdżających do ich miejscowości gości, tworząc „dobry klimat dla turystyki”.

Spośród usługodawców/pośredników wyodrębnić można takie grupy jak:

4. „Apatyczni wykonawcy usług” – brak sprzyjającego nastawienia do rozwoju turystyki, a nawet jego hamowanie (np. uciążliwe warunki stawiane kwaterodawcom czy turystom przez przedstawicieli władz lokalnych, organizacji turystycznych), pośrednicy świadczący usługi uzupełniające robią to bez zaangażowania, życzliwości, przy minimum wysiłku, mimo iż czerpią z tego tytułu korzyści materialne.
5. „Zwyczajni pośrednicy” – ich usługa stanowi minimalny standard, mimo że normy jakościowe są spełnione, to brak przyjaznego zaangażowania sprawia, że turyści nie są w pełni usatysfakcjonowani i wobec coraz bardziej konkurencyjnej oferty usługowej być może w przyszłości zmieniają usługodawcę.
6. „Zaangażowani usługodawcy” – swoje działania wykonują z zaangażowaniem, a nawet pasją, są otwarci na różne potrzeby turystów, przyjaźnie do nich nastawieni, co zwiększa stopień satysfakcji gości z pobytu na wsi.

Wśród kwaterodawców zaobserwować można takie grupy jak:

7. „Znużeni przedsiębiorcy” – mimo iż czerpią korzyści materialne ze świadczenia usług turystycznych, to w rzeczywistości nie lubią swoich gości i relacji z nimi, mają mało cierpliwości, życzliwości, rzadko w relacjach z turystami towarzyszy im uśmiech, bywają zwykle obojętni, a nawet nieuprzejmi. Osoby prezentujące takie postawy nie powinny wiązać swojej przyszłości z turystyką wiejską.

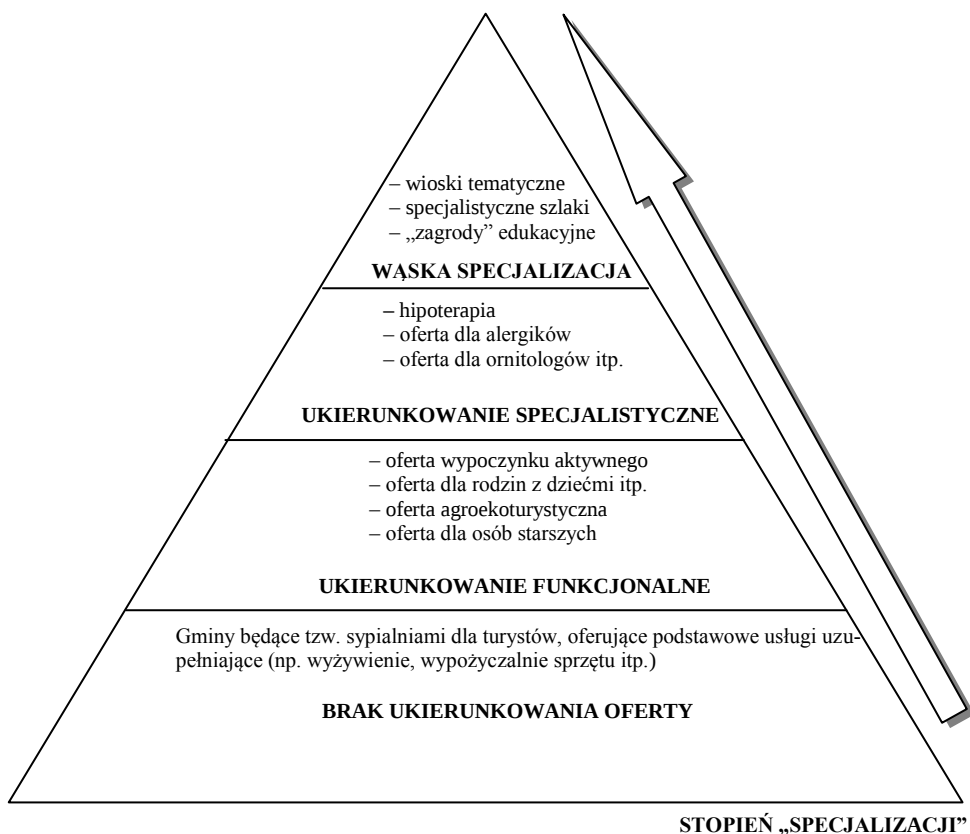
8. „Poprawni kwaterodawcy” – prowadzenie działalności turystycznej traktują jak zwykłą formę zarobkowania, dbają o jakość oferowanych usług, starając się być przy tym dyspozycyjni i uprzejmi wobec turystów. Jednak relacjom z turystami towarzyszy niewielkie zaangażowanie emocjonalne, przykładają zdecydowanie większą wagę do cech „twardych”, nie doceniając znaczenia cech „miękkich”, jak np. uśmiech, życzliwość czy przyjazne, bazujące na zaufaniu nastawienie do przyjeżdżających gości.
9. „Gospodarze z pasją” – świadczenie usług turystycznych to dla nich nie tylko obowiązek, ale przede wszystkim przyjemność, dzięki czemu ciągle się rozwijają i edukują. Cechuje ich postawa pełna życzliwości i akceptacji względem przyjeżdżających gości, którzy chętnie powracają w dane miejsce w kolejnych latach, a także polecają je znajomym.

Każda z przybliżonych grup ma mniejszy (mieszkańcy) bądź większy (kwaterodawcy) udział w kreowaniu jakości oferowanego produktu turystycznego i tworzeniu przyjaznej atmosfery miejsca recepcji turystycznej, czerpiąc z tego bezpośrednio albo pośrednio korzyści. Struktura wyodrębnionych grup może zmieniać się w czasie, gdyż pod wpływem zarówno pozytywnych czynników (coraz bardziej widoczne korzyści, co dotyczy początkowych etapów rozwoju), jak też negatywnych (znużenie dużym napływem turystów, co wiąże się dalszymi etapami rozwoju) postawy ewoluują. Nie dotyczy to, jedynie osób, które swoją pracę traktują jak pasję, sprawiającą im przyjemność, a jednocześnie stanowiącą źródło przychodów. W tym przypadku nie ma mowy o rutynie, natomiast u mieszkańców, w sytuacji gdy napływ turystów się nasila, może wystąpić znużenie, a nawet irytacja.

5.1.2. Klasyfikacja gmin ze względu na orientację marketingową a możliwości rozwijania przedsięwzięć turystycznych

Zaangażowanie lokalnej społeczności w rozwój funkcji turystycznej sprzyja tworzeniu zintegrowanego markowego produktu turystycznego obszaru recepcji, co przy współudziale różnych podmiotów z czasem pozwala na specjalizację tematyczną danej jednostki, dostosowaną do specyficznych potrzeb określonych grup turystów. Obserwacja rynku usług turystycznych na obszarach wiejskich w skali kraju oraz przeprowadzone badania własne wskazują, że wciąż jeszcze w wielu gminach, zarówno wśród przedstawicieli władz samorządowych, jak też kwaterodawców, mało jest osób przekonanych o celowości ukierunkowania oferty na konkretną grupę klientów.

Typologię gmin prowadzących działalność turystyczną na obszarach wiejskich ze względu na stopień specjalizacji oferty przedstawia rysunek 5.2.



Rysunek 5.2. Typologia gmin rozwijających turystykę wiejską ze względu na stopień specjalizacji oferty dla turystów

Źródło: Opracowanie własne.

Wśród ofert turystycznych na terenach wiejskich wciąż najbardziej popularne są obszary recepcji turystycznej o charakterze uniwersalnym, będące tzw. sypialniami dla turystów, które oferują podstawowe usługi, jak zakwaterowanie czy wyżywienie, a także mniej lub bardziej rozbudowany zakres usług uzupełniających (np. wypożyczalnie sprzętu turystycznego, usługi przewodnickie). Przedstawicielom zaangażowanym w rozwój turystyki w tych jednostkach wciąż trudno zgodzić się ze stwierdzeniem, że lepiej jest dobrze, czy wręcz doskonale zaspokoić wąszą, precyzyjnie określoną grupę klientów, wyróżniając tym daną ofertę na tle konkurencji, aniżeli rozczarować wszystkich, stwarzając produkt mało oryginalny, nieprzyciągający uwagi potencjalnych turystów. Postawy takie wynikają głównie z faktu, że najczęściej działalność agroturystyczna jest prowa-

dzona na ograniczoną skalę (do pięciu pokoi) i kwaterodawcom, w ich przekonaniu, nie opłaca się „przekierunkowywać” oferty na określoną grupę, co wiązałoby się z dodatkowymi kosztami. Z podobnych przyczyn słabe zaangażowanie wykazują władze lokalne i organizacje turystyczne. Jednostki, które ukierunkowują ofertę usługową na realizację określonych funkcji związanych z zaspokajaniem zróżnicowanych potrzeb turystów, tworzą mniejszą relatywnie grupę.

Zwiększająca się świadomość marketingowa osób zaangażowanych pośrednio bądź bezpośrednio w rozwój turystyki wiejskiej sprawia, że wobec zachodzących zmian w otoczeniu dostrzega się potrzebę ukierunkowania specjalistycznego. Punktem wyjścia do specjalizacji oferty turystycznej jest ukierunkowanie na dostarczanie określonego pakietu usług osobom odwiedzającym dany teren (np. wypoczynek aktywny, relaks, wypoczynek „ekologiczny”, wypoczynek dla rodzin z małymi dziećmi, wypoczynek dla osób starszych szukających spokoju). Należy podkreślić, że wobec zachodzących zmian w strukturze demograficznej (starzenie się społeczeństwa) dużym zainteresowaniem ze strony turystów w najbliższych latach powinna cieszyć się oferta wypoczynku na wsi skierowana do osób starszych. Segment ten jest wciąż rzadko uwzględniany w ofercie turystycznej polskiej wsi, tymczasem grupa ta, ze względu na swoją dyspozycyjność czasową, może stanowić atrakcyjnych nabywców usług także poza sezonem. Większą aktywność w zakresie specjalizacji oferty wykazują podmioty turystyczne zlokalizowane w miejscowościach o bogatych tradycjach turystycznych, których oferta usługowa ukierunkowana jest np. na realizację potrzeb krajoznawczych, w tym potrzeb poznawczych związanych ze specyficznymi zainteresowaniami i zamiłowaniami turysty, czy też realizacja potrzeb rekreacyjnych (np. sporty wodne, jazda konna).

Zawężanie oferty do konkretnego, ściśle określonego segmentu turystów stanowi kolejny etap specjalizacji obszaru recepcji turystycznej. Związane jest to coraz częściej z poszukiwaniem nisz rynkowych (np. segment rodzin z małymi dziećmi zawężany do segmentu rodzin z dziećmi z problemami alergicznymi) i dostosowywaniem do tego oferty nie tylko pojedynczych gospodarstw, ale także szeregu usług towarzyszących (np. wioska alergików, apiterapia). Przy wyborze profilu specjalizacji ważne jest, aby – o ile to możliwe – był on powiązany z naturalnymi walorami danego terytorium, tradycją, kulturą itp.

Przykładem wyspecjalizowanych, zintegrowanych produktów turystycznych na obszarach wiejskich są rozwijające się, na razie w niewielu gminach w skali kraju, wioski tematyczne, czy też bardziej popularne – specjalistyczne szlaki turystyczne (np. szlak wina, szlak kulinarny). Doskonalenie jakości oferowanych produktów, które z czasem stają się unikalne i jednoznacznie kojarzą się z danym terytorium, dzięki konsekwentnemu pozycjonowaniu produktu (np. Charsznica jako stolica polskiej kapusty) sprawia, że stają się one produktami markowymi, z czego korzyści czerpie cała społeczność lokalna.

Wyrazem postępującej specjalizacji oferty turystycznej na obszarach wiejskich jest rozpoczęty w 2011 r. rozwój sieci agroturystycznych gospodarstw edukacyjnych⁴⁴⁹. Powstające „zagrody edukacyjne” będące wspólnym przedsięwzięciem mieszkańców wsi muszą realizować co najmniej dwa cele edukacyjne:

- edukacja w zakresie produkcji roślinnej,
- edukacja w zakresie produkcji zwierzęcej,
- edukacja w zakresie przetwórstwa płodów rolnych,
- edukacja w zakresie świadomości ekologicznej i konsumenckiej,
- edukacja w zakresie dziedzictwa kultury materialnej wsi, tradycyjnych zawodów, rękodziela i twórczości ludowej.

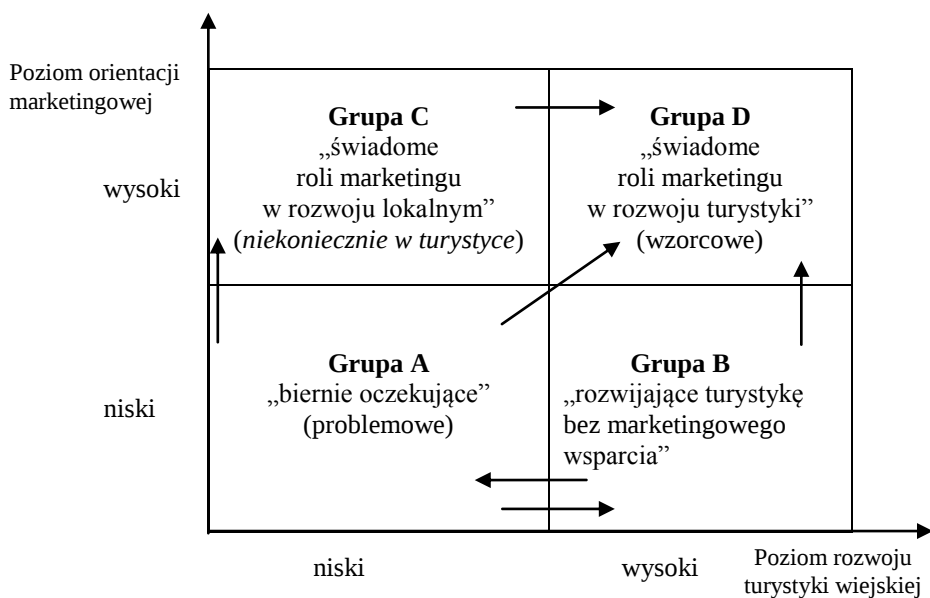
Rozwój sieci agroturystycznych gospodarstw edukacyjnych jest wyrazem powrotu turystyki do coraz częściej tracących na znaczeniu tradycyjnych funkcji rolniczych na obszarach wiejskich. Przygotowana oferta edukacyjna w połączeniu z szeregiem usług towarzyszących na danym terenie może w przyszłości stanowić zintegrowany markowy produkt turystyczny, będący nie tylko celem wyjazdów dla grup szkolnych w ramach programów edukacyjnych, ale także dla turystów indywidualnych.

Warunkiem rynkowego sukcesu produktu turystycznego, rozpatrywanego w kategorii obszaru, jest zakres i skala partnerskiej współpracy, która – jak pokazuje przeprowadzona analiza – jest zróżnicowana na poziomie gmin, zarówno w ujęciu ilościowym, jak również jakościowym. Z punktu widzenia atrakcyjności turystycznej regionu szczególne znaczenie ma kooperacja, obejmująca współdziałanie jednostek sąsiednich, współtworzących w odczuciach turystów jednorodny obszar recepcji turystycznej (np. dla turystów przyjeżdżających do gmin bieszczadzkich granice administracyjne poszczególnych gmin nie mają znaczenia, oczekują oni atrakcyjnej oferty wewnętrznie zintegrowanego markowego produktu turystycznego, jakim są Bieszczady). Oczekiwania turystów wymuszają zatem konieczność współpracy pomiędzy gminami, które są względem siebie konkurentami w rywalizacji o turystów. Przeprowadzone badania i obserwacje własne wskazują, że niestety w praktyce współpraca pomiędzy sąsiadującymi ze sobą gminami funkcjonującymi w jednym regionie turystycznym jest ograniczona i nie zawsze profesjonalna.

Zaprezentowane różne postawy przedstawicieli lokalnej społeczności względem zaangażowania w rozwój turystyki wiejskiej czy też względem otwartości na partnerstwo wskazują, że mimo często widocznych zależności nie moż-

⁴⁴⁹ Projekt „Utworzenie sieci agroturystycznych gospodarstw edukacyjnych” realizowany jest na terenie całego kraju przez Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

na jednoznacznie stwierdzić, iż wraz ze wzrostem rozwoju funkcji turystycznej zwiększa się aktywność marketingowa gmin. Stąd też wyodrębniony we wstępnych założeniach pracy podział gmin o naturalnych predyspozycjach do rozwoju turystyki wiejskiej na dwie kategorie: gminy „wzorcowe” i gminy „problemowe”, mimo dość częstego odzwierciedlenia w praktyce, okazał się niewystarczający. Część jednostek o wysokim stopniu rozwoju turystyki wiejskiej jest mało aktywna marketingowo, zakładając, że dla pozyskania turystów wystarczą atrakcyjne walory przyrodnicze lub kulturowe. Z kolei niski poziom rozwoju funkcji turystycznej w gminach o naturalnych predyspozycjach nie zawsze jest równoznaczny ze słabo wykształconą orientacją marketingową. Analiza literatury przedmiotu (w tym studium przypadków) oraz przeprowadzone badania własne w gminach województwa podkarpackiego pozwalają wyodrębnić ze względu na poziom rozwoju orientacji marketingowej cztery kategorie gmin (rys. 5.3).



Rysunek 5.3. Atrakcyjność turystyczna a aktywność marketingowa gmin – typologia

Źródło: Opracowanie własne.

Grupa A

Gminy niedoceniające roli turystyki mimo posiadanych predyspozycji do rozwoju tego typu przedsięwzięć lub gminy dopiero przymierzające się do turystyki wiejskiej. Niestety, nie mają one żadnego pomysłu na rozwój obszaru re-

cepcji, licząc jedynie na pojedyncze inicjatywy potencjalnych kwaterodawców. Gminy te są pasywne w zakresie działalności marketingowej, stosują jedynie bardzo ograniczone, przypadkowe instrumenty promocyjne, co znajduje odzwierciedlenie w niskich budżetach marketingowych. Dodatkową słabością tej kategorii gmin jest brak sprzyjającego klimatu do rozwoju lokalnych przedsięwzięć oraz słaby rozwój lokalnego partnerstwa. W jednostkach tych stawia się głównie na rozwój cech „twardych”, zwłaszcza infrastruktury, nie doceniając roli kreatywności, marketingu, doskonalenia umiejętności, czy też partnerskiej współpracy. Poważną słabością jest również słabo rozwinięta partycypacja społeczna, mająca swoje odzwierciedlenie w braku zaangażowania mieszkańców w lokalny rozwój. Władze lokalne cechuje podejście technokratyczne, osoby zarządzające gminą czują się zdecydowanie bardziej urzędnikami niż menedżerami. Badania własne oraz analiza źródeł wtórnych pozwalają na stwierdzenie, że chociaż takich gmin jest wciąż stosunkowo dużo, to jednak część z nich zaczyna dostrzegać potrzebę aktywności marketingowej. Wynika to przede wszystkim z nasilającej się presji konkurencyjnej ze strony innych jednostek, jak też wzrastających wymagań ze strony odbiorców oferty terytorialnej.

Grupa B

Gminy o rozwiniętej funkcji turystycznej, której podstawą są naturalne walory danego terytorium. Rozwojowi ilościowemu nie towarzyszy jednak wzrost jakości oferowanych usług. Produkt turystyczny rozpatrywany w kategorii „obszaru” jest ukierunkowany „na wszystkich”, zatem z punktu widzenia marketingu „na nikogo”, co wobec nasilającej się konkurencji ze strony innych specjalistycznych ofert wypoczynku na wsi może jedynie rozczarowywać turystów. Jednostki świadome wyzwań płynących z otoczenia powinny postawić na wzrost jakości oferty turystycznej gminy, której ważnym elementem jest wykorzystanie zasad i działań marketingowych. Te, które zadowolą się stanem obecnym, nie doceniając znaczenia marketingu terytorialnego i potrzeby kreowania docelowego wizerunku, mogą z czasem zacząć tracić turystów, tym samym coraz mocniej upodabniając się do kategorii A – „biernie oczekujących”. Optymistycznym akcentem jest jednak dostrzegana u jednostek reprezentujących tę grupę świadomość potrzeby wykorzystania założeń i instrumentów marketingu terytorialnego, jedynie niewielki odsetek nie widzi takiej potrzeby. Oryginalność pomysłów i profesjonalność podjętych działań, w tym także marketingowych, bazujących na powiązaniach sieciowych, zdecyduje o tym, czy w najbliższych latach gminy te stanowiąc będą zintegrowany markowy produkt turystyki wiejskiej (przechodząc tym samym do kategorii wzorcowej D).

Grupa C

Gminy te są aktywne marketingowo, jednak nie są ukierunkowane na konkretny subprodukt; stawiają ogólnie na rozwój lokalny, w małym jednak stopniu

wykorzystując naturalne predyspozycje do rozwoju turystyki wiejskiej. W jednostkach tych dostrzega się potrzebę rozwoju orientacji marketingowej, jednak najczęściej brakuje wyraźnego ukierunkowania (specjalizacji) na rynki docelowe. Gminy te mimo słabo rozwiniętej funkcji turystycznej są często zdeterminowane do dalszego rozwoju, swojej szansy upatrując w „pomyśle na produkt”, który widzą w określonym układzie terytorialnym. Działają tam aktywnie stowarzyszenia, które w większości w swych decyzjach i działaniach dostrzegają szanse, jakie niesie dla gminy turystyka wiejska. Jest to jednak dopiero początkowy etap jej rozwoju, który zapewne dzięki wykształconej orientacji marketingowej, kreatywności i determinacji w dążeniu do dalszego rozwoju, a także tworzącym się powiązaniom sieciowym ułatwi w najbliższych latach rozwój turystyki wiejskiej zarówno w wymiarze ilościowym, jak i jakościowym.

Grupa D

Gminy rozwinięte turystycznie, posiadające własną koncepcję na wykreowanie lokalnego produktu turystycznego, świadome znaczenia marketingu w jego rozwoju, zarówno na strategicznym, jak i operacyjnym poziomie zarządzania. W rozwoju turystyki wiejskiej nie ma mowy o przypadkowości, program marketingowy przebiega zgodnie z założonymi celami strategicznymi, wynikającymi z określonej wizji, którym podporządkowane są cele operacyjne. Niestety, gminy te stanowią niewielki udział w ogólnej strukturze gmin rozwijających turystykę wiejską. W jednostkach określonych mianem „wzorcowych” czy „modelowych” bardzo mocno akcentowana jest potrzeba rozwoju jakościowego, przejawiającego się w ciągłym doskonaleniu umiejętności, podnoszeniu kwalifikacji oraz czerpaniu z doświadczeń innych, uznanych za wzorcowe jednostek (np. zagraniczne wyjazdy studyjne).

Gminy wzorcowe charakteryzuje wysoki poziom partnerskiej współpracy, opartej na powiązaniach sieciowych. Przedstawiciele władz często pełnią w nich funkcję liderów. Bardzo mocno akcentowana jest partycypacja społeczna i kreatywność, władze podejmują widoczne wysiłki, aby angażować mieszkańców w lokalny rozwój, czego efektem są liczne stowarzyszenia czy fundacje.

Wyrazem nowoczesnych rozwiązań w zakresie współpracy w części najbardziej aktywnych gmin jest rozwój klastrów turystycznych, współtworzących system składający się z wielu podmiotów, pomiędzy którymi zachodzą różnorodne wzajemne interakcje. Rozwój klastrów turystycznych oparty jest na zasadach partnerstwa terytorialnego, w którym ważną rolę odgrywają założenia marketingu terytorialnego oraz marketingu partnerskiego. Integralnymi elementami klastra turystycznego są podmioty i relacje wytworzone między nimi oraz ich otoczeniem, zmierzające do realizacji indywidualnych oraz wspólnych celów. Koncepcja klastra turystycznego pozwala dzięki stworzeniu kompleksowej ofer-

ty usługowej na wykreowanie zintegrowanego markowego produktu turystycznego danego terytorium, ułatwiającego jego identyfikację i wyróżnienie się na coraz bardziej konkurencyjnym rynku turystycznym.

Przejawem zachodzących zmian jakościowych w zarządzaniu jednostką terytorialną, stymulujących powstawanie lokalnych inicjatyw, jest podmiotowe podejście zarówno do przedstawicieli „grupy planistycznej”, jak też do adresatów oferty terytorialnej, w tym zwłaszcza mieszkańców. Podmiotowość ta wyraża się w postrzeganiu człowieka całościowo, tzn. wraz ze jego emocjami, kreatywnością czy niepowtarzalnością.

Przeprowadzona analiza uwidacznia zróżnicowane podejście samorządów gmin do celowości wykorzystania zasad, działań i instrumentów marketingowych. Dwie najbardziej skrajne kategorie gmin to jednostki „problemowe”, niedocenijące roli marketingu, oraz jednostki „wzorcowe”, wykorzystujące w sposób profesjonalny marketing na poziomie strategicznym i operacyjnym. Pozostałe gminy można określić jako „pośrednie”, które w zależności od podjętych decyzji i działań mają szansę w najbliższych latach ożywić rozwój turystyki wiejskiej w wymiarze ilościowym (zwłaszcza gminy z kategorii C) i jakościowym (zwłaszcza gminy z kategorii B).

Jednostki aspirujące do dalszego rozwoju turystyki dzięki metodzie benchmarkingu mogą czerpać pomysły i inspiracje z gmin, które w wyniku skutecznej realizacji założonych celów strategicznych i operacyjnych osiągnęły rynkowy sukces, oferując zintegrowany markowy produkt turystyczny. Najważniejszym wyznacznikiem podejmowanych działań powinien być jednak zawsze klient – turysta, jego potrzeby i pragnienia.

Spośród trzech wyodrębnionych kategorii gmin o niewystarczającym poziomie rozwoju turystyki (A, B, C) najbliższej sukcesu wydają się być gminy z kategorii C, które już są „świadome” roli marketingu w rozwoju lokalnym. Wykorzystanie lokalnych zasobów przy aktywnym współudziale całej społeczności stwarza możliwość tworzenia, w oparciu o oryginalny pomysł, produktu turystycznego gminy od podstaw, dzięki czemu będzie on wewnętrznie zintegrowany i spójny (np. wioska tematyczna). Ponadto stosunkowo wysoki poziom orientacji marketingowej pozwala przypuszczać, że jednostki te łatwiej poradzą sobie z tym dużym wyzwaniem marketingowym, jakim jest tworzenie produktu od podstaw. Dla jednostek z kategorii B rozwijających turystykę bez marketingowego „wsparcia” poważną przeszkodą może okazać się bariera mentalnościowa, związana nie tylko z brakiem przekonania o zasadności wydatków na modyfikację oferty turystycznej czy marketing, ale także wynikająca z braku przekonania o konieczności zmian. Źródłem takich postaw mogą być „zakorzenione” schematy funkcjonowania pozostałe po gospodarce centralnie planowanej.

Najtrudniejsze zadanie mają do wypełnienia gminy z kategorii „problemowe”, które muszą pokonać szereg barier, co przy braku tradycji turystycznych oraz niskim poziomie rozwoju orientacji marketingowej może okazać się niewykonalne. Warunkiem osiągnięcia sukcesu gmin „problemowych” w zakresie turystyki wiejskiej jest przede wszystkim wykształcenie opartej na powiązaniach sieciowych partnerskiej współpracy w zakresie marketingu. Ponadto bardzo wskazane byłoby konsekwentne pozycjonowanie rozwijanego produktu turystycznego, które sprawi, że zostanie on zauważony i oceniony przez potencjalnych turystów jako wart zainteresowania.

5.2. Marketingowe bariery rozwoju turystyki wiejskiej i sposoby ich pokonywania

5.2.1. Identyfikacja najważniejszych barier

Aby określić najważniejsze bariery rozwoju turystyki wiejskiej, celowe wydaje się odniesienie do czynników stanowiących źródło sukcesu lokalnych inicjatyw na obszarach wiejskich. Poza zasobami danej jednostki G. Gorzelak podkreśla, że ośrodki lokalne, które odniosły sukces rozwojowy, zawdzięczają go kombinacji⁴⁵⁰:

- gotowości społeczności lokalnych do wyłaniania liderów, którzy potrafili przekonać wyborców do swoich projektów i umiejętności sterowania rozwojem gmin;
- zdolności liderów do stworzenia odpowiedniego zaplecza w postaci elity lokalnej wspierającej ich działania;
- powstaniu instytucji wspomagających przedsiębiorczość lokalną;
- rozwojowi stowarzyszeń aktywizujących społeczność i kształtujących obywatelskie postawy.

Warunki te, związane przede wszystkim z kapitałem ludzkim, jego kreatywnością i otwartością na współpracę, stanowią jedną z głównych barier ograniczających rozwój turystyki wiejskiej. Poza wyodrębnioną grupą należy wymienić ograniczenia związane z infrastrukturą gminy, jej promocją, czy też brakiem strategicznego podejścia do rozwijania przedsięwzięć turystycznych. Do najważniejszych szczegółowych ograniczeń rozwoju turystyki na obszarach wiejskich trzeba zaliczyć:

- bariery związane z mało aktywną postawą władz, skupionych głównie na administrowaniu, a nie przedsiębiorczym zarządzaniu gminą;
- bariery związane z brakiem lidera koordynującego rozwój turystyki na poziomie gminy;

⁴⁵⁰ G. Gorzelak, *Regional and Local Potential for Transformation in Poland*, „Regional and Local Studies”, nr 14, Warszawa 1998, s. 150.

- bariery tkwiące w niskiej aktywności lokalnej społeczności;
- bariery związane ze słabo wykształconymi strukturami partnerskimi;
- bariery związane z brakiem strategicznego podejścia do rozwoju turystyki w gminie, w tym zwłaszcza w zakresie strategicznej koncepcji marketingowego wsparcia podejmowanych przedsięwzięć turystycznych;
- bariery związane z niskim poziomem rozwoju infrastruktury (w tym dostępności komunikacyjnej);
- bariery mające swe źródło w braku tradycji turystycznych na danym terytorium;
- bariery związane z brakiem kapitału finansowego na realizację przedsięwzięć w zakresie turystyki;
- bariery wynikające z słabego rozwoju usług paraturystycznych;
- bariery niskiej aktywności promocyjnej gminy;
- bariery związane z mało atrakcyjną ofertą jakościową świadczonych usług, co zniechęca turystów do powrotu w dane miejsce;
- bariery związane z ograniczonymi możliwościami inwestycyjnymi ze względu na duży udział terenów objętych ochroną prawną;
- bariery administracyjne związane z mało atrakcyjną polityką inwestycyjną w zakresie turystyki, brakiem ulg, rozbudowaną biurokracją itp.

Wśród wyodrębnionych barier rozwoju turystyki wiejskiej wiele jest pośrednio bądź bezpośrednio powiązanych ze słabo wykształconą orientacją marketingową gminy, co w konsekwencji obniża jakość oferowanych subproduktów w ramach megaprodktu terytorialnego, w tym również subproduktu turystycznego.

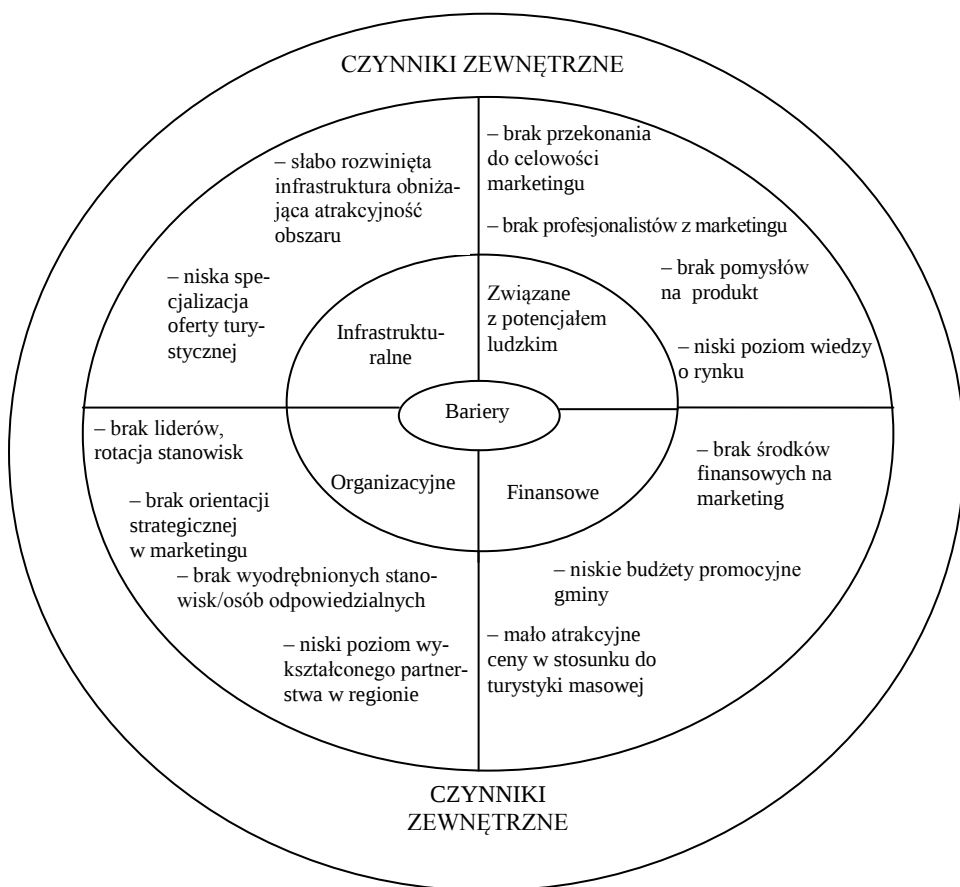
Konfrontacja wyników własnych badań i obserwacji z wyodrębnionymi przez A. Szromnika pięcioma fazami rozwoju orientacji marketingowej gminy⁴⁵¹ pokazuje, że w dużej części gmin wiejskich i miejsko-wiejskich rozwój marketingu terytorialnego jest wciąż w początkowej fazie (fazy 2–3). Sytuacja ta obliuguje do odpowiedzi pytanie, jakie są bariery rozwoju orientacji marketingowej, co stoi na przeszkodzie dynamicznego rozwoju marketingu na poziomie gminy i jak można sobie z tymi problemami poradzić.

Główne bariery rozwoju marketingu na poziomie gminy można podzielić na dwie grupy.

- a) zależne od jednostki (wewnętrzne),
- b) niezależne od jednostki (zewnętrzne).

Graficzną prezentację najważniejszych barier rozwoju orientacji marketingowej gmin w kontekście rozwijania na ich terenie funkcji turystycznej przedstawia rysunek 5.4.

⁴⁵¹ A. Szromnik, *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku...*, s. 59.



Rysunek 5.4. Bariery rozwoju turystyki wiejskiej w obszarze marketingu na poziomie gminy

Źródło: Opracowanie własne.

Wśród czynników wewnętrznych związanych z uwarunkowaniami lokalnymi można wyodrębnić cztery zasadnicze grupy:

1. Czynniki o charakterze organizacyjnym, które są dużą słabością większości małych gmin o charakterze wiejskim czy miejsko-wiejskim. W obszarze tej grupy czynników należy wskazać przede wszystkim na:

- brak orientacji strategicznej w rynkowej koncepcji zarządzania gminą, realizowane przedsięwzięcia marketingowe często zamiast wynikać z założonych celów mają charakter przypadkowy (brak badań i analiz marketingowych), nie są wewnętrznie zsynchronizowane, ani w sensie merytorycznym, ani też w układzie czasowym;
- brak lokalnego lidera koordynującego całokształt działań marketingowych ukierunkowanych na rozwój lokalny, w tym w gminach o naturalnych pre-

dyspozycjach do rozwoju turystyki – na rozwój turystyki wiejskiej (problem ten podnoszony był w wielu badanych gminach);

- brak wyodrębnionych w wielu urzędach gmin samodzielnych komórek organizacyjnych/stanowisk, w obrębie których byłyby koordynowane działania w ramach marketingu terytorialnego zarówno na poziomie strategicznym, jak również operacyjnym;
- rotacja stanowisk w obrębie lokalnych władz, co uwarunkowane jest istotą samorządu terytorialnego (tu o ciągłości określonych rozwiązań personalnych decydują mieszkańcy podczas wyborów). Zmiany na stanowiskach wójtów/burmistrzów często osłabiają realizację długookresowej strategii rozwoju, brak ciągłości w zarządzaniu nie służy także realizacji programów marketingowych;
- występujące powiązania partyjne w obsadzie stanowisk w niektórych gminach, których konsekwencją są sytuacje, że niektóre zadania (także w obszarze marketingu) są przydzielane osobom, które nie mają do tego merytorycznego przygotowania (mimo że wójtowie/burmistrzowie z reguły zaprzeczają, że takie sytuacje występują, to jednak w praktyce problem ten wciąż się pojawia);
- niski poziom wykształconego partnerstwa lokalnego, które – jak potwierdzają przykłady gmin uznanych za wzorcowe pod względem kreowania wizerunku turystycznego – jest źródłem wielu inspiracji i pomysłów na rozwój atrakcyjnych marketingowo, zintegrowanych produktów turystycznych obszaru;
- niewielka współpraca z sąsiednimi gminami w zakresie marketingu, czego efektem mogą być niesynchronizowane działania marketingowe (np. aby uniknąć organizowania w tym samym czasie w bliskim sąsiedztwie eventów na dużą skalę, powinien być wspólnie ustalany kalendarz imprez). Praktyka dowodzi, że współpraca w obszarze marketingu nie zawsze jest nawiązywana. Sąsiednie gminy postrzegane są bardziej w kategorii konkurentów aniżeli partnerów, co jest poważną barierą, a oferta zintegrowanego produktu turystycznego obszaru nie powinna zamykać się w granicach gminy.

2. Czynniki związane z rozwojem infrastruktury – odnoszą się przede wszystkim do atrakcyjności poszczególnych subproduktów współtworzących złożoną strukturę megaprodktu terytorialnego. Niski poziom rozwoju infrastruktury, w tym zwłaszcza paraturystycznej, obniża atrakcyjność subproduktu terytorialnego dla turystów. Dotyczy to nie tylko usług związanych bezpośrednio z obsługą turystów (formy zakwaterowania, usługi gastronomiczne czy kulturalno-rozrywkowe, ale także rozwiązań w zakresie ochrony środowiska, rozwoju usług transportowych oraz ładu i porządku publicznego). Istotną barierą okazuje się także brak specjalizacji tematycznej większości gmin, która mogłaby ułatwić pozycjonowanie produktu turystycznego danego terytorium.

3. Czynniki związane z potencjałem ludzkim – jest to bardzo ważna grupa odnosząca się do osób związanych bezpośrednio bądź pośrednio z rozwojem turystyki wiejskiej w gminie. Szczególną rolę, zwykle koordynatora, inicjatora, a nawet lidera, odgrywają tu władze samorządowe. Do najważniejszych barier rozwoju orientacji marketingowej gminy powiązanych z czynnikiem ludzkim należy zaliczyć:

- brak przekonania władz lokalnych o celowości działań marketingowych;
- brak profesjonalistów z zakresu marketingu wśród pracowników zatrudnionych w urzędach gmin, częsty brak wiedzy o rynku;
- niski poziom partycypacji społecznej, czego wyrazem w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich jest słabe współuczestniczenie lokalnej społeczności w życiu swojej gminy, nieidentyfikowanie się z założonymi celami, kulturą, tradycją;
- wciąż mała kreatywność decydentów, którzy mogliby przez odejście od wyuczonych schematów przy wykorzystaniu swojej wiedzy generować nowe pomysły w obszarze marketingu.

4. Czynniki finansowe związane z ograniczeniami budżetowymi sprawiają, że w wielu gminach wydatki na marketing przesuwane są na odległe pozycje, decydenci postrzegają je zdecydowanie bardziej w kategorii kosztów aniżeli szans na ożywienie rozwoju. Budżet marketingowy (w praktyce nazywany budżetem promocyjnym) sprowadza się zwykle do wydzielonej kwoty (najczęściej zbyt niskiej), na jaką stać jednostkę w danym czasie. Słabością marketingu małych gmin jest rzadko spotykane w praktyce wykorzystanie najbardziej optymalnej metody określenia budżetu promocyjnego, to jest metody celowo-zadaniowej. Kolejną barierą rozwoju orientacji marketingowej o charakterze finansowym jest często podkreślany przez wójtów/burmistrzów brak środków finansowych na powołanie stanowiska dla osoby, która koordynowałaby całokształt działań marketingowych, mimo świadomości i przekonania, że takie rozwiązanie byłoby pożyteczne.

Poza zaprezentowanymi barierami rozwoju orientacji marketingowej o charakterze wewnętrznym należy zwrócić uwagę na czynniki, na które gmina nie ma bezpośredniego wpływu. Do najważniejszych ograniczeń o charakterze zewnętrznym należy, zdaniem autorki, zaliczyć:

1. Słabe wsparcie marketingowe ze strony jednostek terytorialnych wyższego szczebla oraz obserwowaną w niektórych przypadkach niespójność programów marketingowych, co osłabia efekt tzw. wzmocnienia synergicznego.
2. Konkurencja ze strony intensywnie promujących się form turystyki masowej, której przedstawiciele mają duże doświadczenie w takich działaniach, korzystając przy tym z usług profesjonalnych agencji marketingowych.
3. Wysokie ceny usług świadczonych przez profesjonalne agencje marketingowe (agencje badań marketingowych, agencje reklamowe, agencje PR), na które ze względu na ograniczone budżety zazwyczaj nie stać małych jednostek samorządowych.

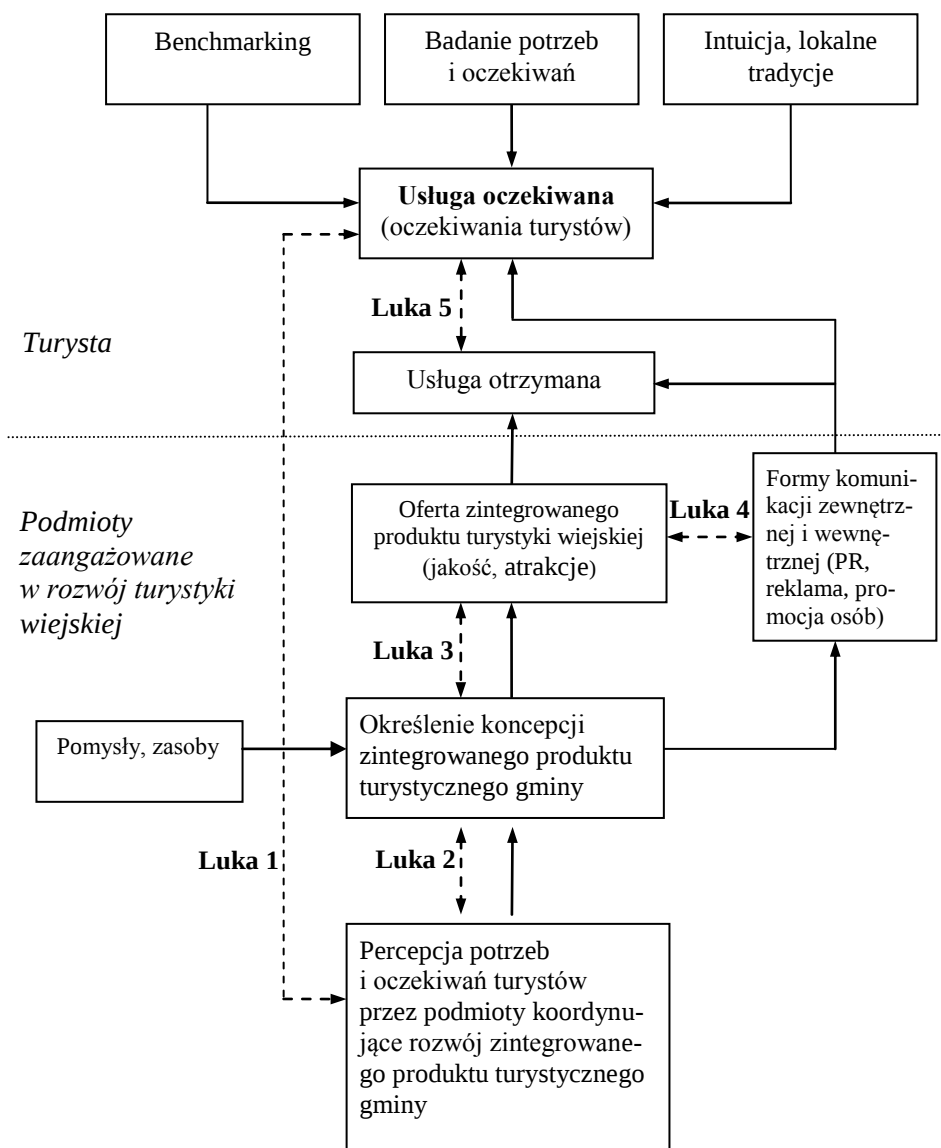
4. Bariera mentalnościowa ze strony części turystów, którzy wciąż kojarzą turystykę wiejską z niską jakością usług, czy wręcz prymitywnymi rozwiązaniami w zakresie warunków sanitarnych, połączeń komunikacyjnych itp. Aby zmienić ten sposób myślenia, konieczna jest promocja wypoczynku na wsi na szczeblu centralnym przez kompetentne instytucje rządowe oraz organizacje pozarządowe.
5. Trudna sytuacja społeczno-gospodarcza, która przenosi się na poziom lokalny, powodując konieczność pilnego rozwiązywania problemów społecznych, finansowanych często kosztem planowanych przez gminę działań marketingowych.

Zaprezentowane bariery w obszarze rozwoju marketingu w gminie ograniczają nie tylko ilościowy, ale również jakościowy rozwój turystyki wiejskiej, który wobec zachodzących zmian na rynku usług turystycznych nabiera szczególnego znaczenia.

5.2.2. Rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami turystów a oferowanymi usługami

Marketingowe zorientowanie produktu turystycznego jednostki osadniczej wymaga dostosowania oferowanych usług do potrzeb i pragnień aktualnych i potencjalnych klientów. Turyści przyjeżdżający na wieś oceniają atrakcyjność obszaru recepcji turystycznej, czego efektem może być odczucie satysfakcji bądź jego brak. Ważne w tym względzie są poprzedzające przyjazd oczekiwania turystów oraz ich znajomość przez kwaterodawców i inne podmioty świadczące usługi turystyczne. Pomiedzy jakością oczekiwaną a jakością oferowaną mogą występować różne relacje, często niestety są to rozbieżności na niekorzyść klienta, których źródłem może być złe rozpoznanie potrzeb, niewłaściwie skomponowana oferta turystyczna obszaru recepcji, niska jakość świadczonych usług czy słaby przekaz komunikacyjny. Istnienie owych rozbieżności, określonych jako luki, może stanowić poważną przeszkodę w rozwoju turystyki wiejskiej na danym obszarze, dlatego ważnym zadaniem dla podmiotów koordynujących jej rozwój na poziomie gminy, w tym władz samorządowych, jest zdiagnozowanie występujących luk, a następnie podjęcie kroków, które będą zmierzać do eliminowania dostrzeżonych rozbieżności. Zaadaptowaną dla potrzeb turystyki wiejskiej koncepcję modelu luk, opartą na metodologii badawczej SERVQUAL A. Parasuramana, V.A. Zeithamla i L. Berry'ego⁴⁵², przedstawia rysunek 5.5.

⁴⁵² A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L. Berry, *A Conceptual Model Quality and its Implications for Future Research*, „Journal of Marketing”, vol. 49, Autumn 1985, s. 44.



Rysunek 5.5. Rozbieżności w tworzeniu marketingowej koncepcji zintegrowanego markowego produktu turystycznego obszarów wiejskich

Źródło: Opracowanie własne na podstawie A. Parasuraman, V.A. Zeithaml, L. Berry, *A Conceptual Model Quality and Its Implications for Future Research*, „Journal of Marketing”, vol. 49, Autumn 1985, s. 44.

Zgodnie z założeniami modelu luk zaadaptowanego w celu wyjaśnienia istoty jakości produktu turystyki wiejskiej rozbieżności powodujące obniżenie

atrakcyjności oferty zintegrowanego produktu turystycznego na obszarach wiejskich sprowadzają się do pięciu luk.

Luka 1 – wynika ze sprzeczności pomiędzy oczekiwaniami przyjeżdżających na wieś turystów a ich postrzeganiem przez podmioty zaangażowane w tworzenie oferty turystycznej gminy, w tym głównie kwaterodawców, władze lokalne, lokalne organizacje turystyczne czy pośredników turystycznych. Zarządzający obszarem recepcji nie zawsze wiedzą, czego tak naprawdę oczekują przyjeżdżający na wieś goście, jakie są motywy ich przyjazdu, jakie oczekiwania. Nie mają również wiedzy na temat ciekawych propozycji turystycznych z sukcesem realizowanych w innych regionach w kraju czy za granicą. Część decydentów wciąż tkwi w przekonaniu, że wystarczy zakwaterowanie wzbogacone ciekawą ofertą kulinarną nawiązującą do lokalnych zwyczajów i tradycji. Nie dostrzega się postępującej indywidualizacji potrzeb przyjeżdżających na wieś gości, czego wyrazem powinna być postępująca specjalizacja oferty turystycznej. Do eliminowania luki 1 wykorzystuje się między innymi badania marketingowe, metodę benchmarkingu albo bazuje się na własnym doświadczeniu i intuicji. Dużą rolę odgrywają szkolenia specjalistyczne, wyjazdy studyjne. W praktyce w małych gminach o charakterze wiejskim czy miejsko-wiejskim rzadko wykorzystuje się profesjonalne badania marketingowe, źródłem inspiracji najczęściej są działania edukacyjne prowadzone przez ośrodki doradztwa rolniczego, współpraca z gminami o profilu turystycznym, w tym gminami partnerskimi, a także wyjazdy studyjne.

Luka 2 – wynika ze sprzeczności pomiędzy postrzeganiem przez decydentów oczekiwań turystów co do rozwoju produktu turystycznego obszaru a określeniem norm, standardów. Mimo że pierwszy etap przebiegł poprawnie i podmioty zaangażowane w rozwój turystyki wiejskiej są świadome zachodzących zmian na rynku turystycznym, w tym zmieniających się potrzeb turystów, to jednak w procesie planowania rozwoju informacje o wzrastających wymaganiach jakościowych i oczekiwanej specjalizacji produktu są świadomie (ignorując się sygnały płynące z rynku) bądź nieświadomie nierespektowane. Nieświadome rozbieżności wynikają z niedostosowania koncepcji zintegrowanego produktu turystycznego gminy do możliwości rozwoju. W praktyce znajduje to odzwierciedlenie w nie do końca przemyślanych, bądź też niemożliwych do realizacji koncepcjach rozwoju produktów turystycznych w opracowanych dokumentach strategicznych (najczęściej w strategiach rozwoju gminy, planach lokalnego działania albo w rzadziej spotykanych strategiach rozwoju turystyki gminy). Na tym etapie ustala się standardy jakościowe (normy) określonej oferty turystycznej, w związku z czym szczególnie duże znaczenie mają tu profesjonalizm i doświadczenie osób współuczestniczących w opracowaniu koncepcji rozwoju. Zaleca się zatem korzystanie z usług zewnętrznych specjalistów.

W celu eliminowania luki 2, której powstanie nadaje niewłaściwy kierunek rozwojowi turystycznemu gminy, należy dokonać precyzyjnej analizy lokalnych walorów i możliwości, zainicjować szereg spotkań branżowych i konsultacji społecznych w celu pozyskania pomysłów oddolnych.

Pomysły te są następnie weryfikowane, z uwzględnieniem tożsamości danego terytorium, by wyłonić najlepsze, które przy wsparciu całej lokalnej społeczności mają nie tylko szansę realizacji, ale także zainteresowania ofertą turystyczną potencjalnych adresatów. Etap ten przebiega zwykle w dwóch zasadniczych fazach:

- a) faza analityczna – zgromadzenie i przetworzenie wiedzy niezbędnej do stworzenia strategii rozwoju zintegrowanego markowego produktu turystycznego obszaru;
- b) faza koncepcyjna – sformułowanie założeń strategii rozwoju produktu turystycznego obszaru (wskazane jest przetestowanie opracowanej koncepcji przez np. badania ankietowe, focus group czy pogłębione wywiady indywidualne z potencjalnymi usługodawcami i usługobiorcami).

Ważnym zadaniem na tym etapie jest precyzyjne określenie adresatów oferty, a także sprawdzenie, czy na rynku nie ma już podobnej oferty, aby móc pozycjonować produkt oryginalny, niepowodujący automatycznych skojarzeń z innymi zbliżonymi produktami (np. gmina „truskawkowa”, gmina „jagodowa”, gmina „kowbojska”). Największą szansę powodzenia mają zatem produkty unikalne, autentyczne, które wykorzystując walory istniejące w danej gminie, nawiązywałyby równocześnie do jej historii czy współczesności. Należy przy tym pamiętać, że nie może to być przypadkowy zestaw atrakcji, ale najlepiej stworzony od podstaw, zintegrowany zbiór produktów i usług współtworzących produkt turystyczny obszaru.

Sfinalizowaniem fazy koncepcyjnej jest faza implementacji, w realizowaniu której mogą się pojawić kolejne rozbieżności, mające wpływ na obniżenie końcowej jakości usługi turystycznej (luka 3).

Luka 3 – wynika ze sprzeczności pomiędzy określeniem standardów (norm) jakości usługi a rzeczywistym poziomem dostarczonej usługi turystycznej. Nie wystarczy perfekcyjnie opracowany plan produktu, konieczna jest jego właściwa realizacja, mająca odzwierciedlenie w jakości świadczonej usługi, na którą składa się nie tylko atrakcyjność walorów gminy czy jakość infrastruktury, ale także jakość procesu świadczenia (uprzejmość, empatia, profesjonalizm osób współpracujących w świadczeniu usług turystycznych). Jeśli na którymś etapie zintegrowanego markowego produktu turystycznego pojawi się słabe ogniwo, to obniży postrzeganą przez turystów jakość końcową. Luka związana z obniżeniem założonych standardów jakościowych może powstać z wielu powodów, wśród których należy podać przede wszystkim dążenie do minimalizacji kosz-

tów, nieprecyzyjne przepisy zachęcające do nadużyć (np. zawyżone opłaty, nie-respektowanie rozwiązań proekologicznych), niewłaściwe postawy usługodawców względem turystów (zmęczenie, obojętność czy w skrajnych sytuacjach wręcz niechęć względem gości). Aby wyeliminować występujące rozbieżności, należy na bieżąco monitorować jakość usług świadczonych przez poszczególne osoby współtworzące zintegrowany markowy produkt turystyczny.

Luka 4 – wynika ze sprzeczności pomiędzy poziomem jakości faktycznie dostarczonej usługi a przekazywanymi na jej temat informacjami (usługa obiecana a dostarczona). Zdaniem autorki można wyróżnić trzy obszary rozbieżności, z których każdy wywołuje konsekwencje rynkowe:

a) informacje mogą nie odzwierciedlać stanu rzeczywistego w sensie nie-realnych obietnic przekazanych w procesie komunikacji marketingowej, które po zetknięciu z rzeczywistością są powodem rozczarowania przyjeżdżających na wieś gości (np. nieprecyzyjny cennik usług, informowanie o atrakcjach, które dopiero są w planach);

b) informacje mogą nie odzwierciedlać stanu rzeczywistego w sensie zbyt słabego wyeksponowania atrakcji turystycznych danej gminy, co dotyczy zarówno treści, jak i formy przekazu promocyjnego. W efekcie mało atrakcyjne graficznie foldery czy ogłoszenia prasowe, pozbawione zachęcających opisów czy fotografii, nie przyciągną uwagi potencjalnych turystów. W praktyce sytuacje takie występują dość często, co wynika nie tylko z ograniczonych budżetów promocyjnych, ale także niedoceniań siły komunikacji marketingowej, przy wyjściu z założenia, że dobry produkt powinien się sam sprzedawać;

c) brak komunikacji z rynkiem, czego konsekwencją jest nierozpoznawalność gminy, brak pozytywnych skojarzeń z turystyką w gminie. Wszelkie działania promocyjne pozostawia się w gestii poszczególnych kwaterodawców, działania nie są skoordynowane wewnętrznie, tym samym przyczyniają się jedynie w ograniczonym stopniu do kształtowania wizerunku turystycznego obszaru.

Luka 5 – najważniejsza, stanowi różnicę pomiędzy tym, czego turyści oczekują, a tym, co otrzymują (jakość oczekiwana i jakość faktycznie otrzymana). Do jej powstania przyczyniają się cztery pozostałe luki, które – jak zaznaczono na rysunku 5.5 – powstają z winy podmiotów współuczestniczących w tworzeniu zintegrowanego markowego produktu turystycznego obszaru. Luka 5 jest powiązana z osobą turysty, jego oczekiwaniami i wcześniejszymi doświadczeniami.

Wyodrębnione w modelu luk rozbieżności tworzą poważne bariery jakościowego rozwoju turystyki wiejskiej, z tego powodu ich analiza, pozwalająca zrozumieć powody niezadowolającej jakości usług, jest bardzo ważna z punktu widzenia kształtowania satysfakcji turystów z pobytu na określonym obszarze recepcji. Jednym ze szczególnie wskazanych sposobów diagnozowania proble-

mów może być metoda *importance – performance* (I – P), pozwalająca na pomiar zmiennych wpływających na postrzeganą przez turystów jakość usług. Jej sens w odniesieniu do zintegrowanego produktu turystyki wiejskiej na poziomie gminy sprowadza się do przyjęcia zasady, że aby uzyskać poprawę ogólnej jakości, nie trzeba ulepszać wszystkich cech usługi, lecz zidentyfikować jej najsłabsze punkty przy jednoczesnej świadomości, na ile są one ważne dla turystów w końcowej ocenie jakości. Pozwoli to na stworzenie mapy wskazującej na obszary wymagające pilnej interwencji.

Zaprezentowane bariery w obszarze marketingu są ze sobą ściśle powiązane, pozostając w relacjach przyczynowo-skutkowych, oddziałujących zarówno na wymiar ilościowy, jak również jakościowy usług turystycznych. Wśród nich za główną barierę, zdaniem autorki, należy uznać grupę czynników związanych z potencjałem ludzkim. Ich występowanie powoduje, że nawet najbardziej atrakcyjne przyrodniczo czy kulturowo gminy wiejskie i miejsko-wiejskie nie będą w stanie stworzyć ciekawej, wzbogaconej atrakcyjną infrastrukturą oraz skutecznymi rozwiązaniami organizacyjnymi oferty dla turystów. Z kolei brak atrakcyjnych walorów, czy nawet słabo rozwinięta infrastruktura paraturystyczna nie wyklucza stworzenia zintegrowanego markowego produktu turystycznego od podstaw, który mimo że opiera się na wymyślonych i przygotowanych przez człowieka atrakcjach może zachwycić turystów, dostarczając im niezapomnianych wrażeń i wielowymiarowych korzyści.

5.3. Scenariusz wdrażania marketingowo zorientowanej koncepcji rozwoju turystyki wiejskiej w gminie na poziomie strategicznym i operacyjnym

5.3.1. Lider marketingowy gminy i jego zadania

Wzorcową koncepcja wdrażania orientacji marketingowej w gminie ukierunkowanej na turystykę wiejską obliguje do określenia strategicznego i operacyjnego wymiaru podejmowanych decyzji i działań. Konieczne jest przy tym uwzględnienie nie tylko specyfiki zasobów własnych gminy, ale także zmian zachodzących w jej otoczeniu. Ważną grupę czynników w określeniu założeń strategicznych i operacyjnych stanowią przeobrażenia w podejściu do zarządzania gminą, a zwłaszcza przenikanie podejścia procesowego, które w swych założeniach kwestionuje konwencjonalne rozumienie zadań wypełnianych przez poszczególne komórki organizacyjne⁴⁵³. Zgodnie z tym założeniem gminę po-

⁴⁵³ W. Potwora, *Orientacja marketingowa – mit czy konieczność* [w:] *Innowacje w marketingu*, red. M. Skurczyński, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2001, s. 379.

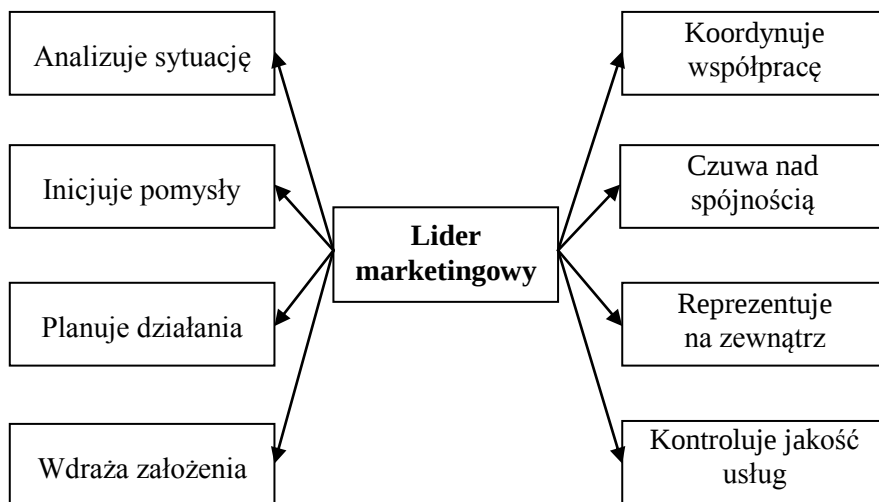
dobnie jak przedsiębiorstwo należałoby traktować jako zestrukturyzowaną sieć dynamicznych procesów kreujących pożądany system wartości, a nie jako zbiór statycznych funkcji, których cele są niejednokrotnie ze sobą sprzeczne. W odniesieniu do jednostek terytorialnych założenia te w części wymagają modyfikacji, jednak podobnie jak w przedsiębiorstwach wydaje się zasadne odejście od zarządzania marketingiem na rzecz zarządzania jednostką terytorialną zorientowaną marketingowo. Oznacza to, że zamiast postrzegać dział marketingu jako najlepszą formę realizacji funkcji marketingowych w gminie, bardziej celowe jest przyjęcie marketingowego podejścia na wszystkich etapach procesu zarządzania gminą⁴⁵⁴.

Według nowoczesnej koncepcji marketingu odpowiedzialność za decyzje i realizację działań marketingowych w jednostce terytorialnej muszą ponosić zatem pracownicy zatrudnieni we wszystkich komórkach organizacyjnych, a nie tylko w dziale promocji/marketingu. Ze względu jednak na specyfikę jednostki samorządowej współdział w realizacji przedsięwzięć marketingowych mają także przedstawiciele lokalnych stowarzyszeń, organizacji oraz całej społeczności lokalnej, stąd konieczne jest wyodrębnienie osób/komórek koordynujących działania marketingowe w gminie. W jednostkach ukierunkowanych na rozwój przedsięwzięć turystycznych w działalność marketingową zaangażowanych jest dodatkowo wiele podmiotów turystycznych o różnej formule prawnej, w tym także sami kwaterodawcy. W związku z koniecznością współdziałania we wspólnym celu wielu podmiotów i osób konieczność opracowania i realizacji strategii marketingowej stymulującej rozwój turystyki wiejskiej na poziomie gminy obliguje do wyznaczenia lidera, który zapewni spójność podejmowanych działań. W jednostkach terytorialnych problem ten jest trudny i złożony, budzi znacznie więcej pytań i wątpliwości aniżeli w przedsiębiorstwach. Wśród możliwych podmiotów zaangażowanych w rozwój turystyki w gminie z rolą lidera marketingowego najsilniej powinny identyfikować się lokalne władze, ewentualnie nieformalne alianse dwóch lub kilku podmiotów z sektora publicznego i prywatnego, bądź też lokalne organizacje turystyczne. Może to być również charyzmatyczny lider z zewnątrz. Zdaniem autorki ze względu na zróżnicowany charakter podmiotów turystycznych, występujący czasem brak spójności celów poszczególnych uczestników systemu turystycznego czy wciąż słabo wykształcone w wielu gminach partnerstwo publiczno-prywatne najbardziej odpowiednim podmiotem inicjującym, koordynującym, a zarazem kontrolującym działania marketingowe na poziomie gminy, zasługującym tym samym na miano lidera (przywódcy) marketingowego, są władze samorządowe. Aby zapewnić profesjonalizm i skuteczność podejmowanych przedsięwzięć, realizacja funkcji marketingowych w kon-

⁴⁵⁴ E. Gummeson, *Marketing-orientation Revisited: The Crucial Role of the Part-time Marketers*, „European Journal of Marketing”, nr 1, 1991, s. 62.

tekście rozwoju funkcji turystycznej powinna być przypisana do powołanego w tym celu stanowiska, które powinna reprezentować osoba o szerokiej, interdyscyplinarnej wiedzy nie tylko z zakresu zarządzania i marketingu, a także znająca podstawy funkcjonowania gospodarki regionalnej i lokalnej, szeroko rozumianej przedsiębiorczości, w tym zwłaszcza w obszarze turystyki.

W jednostkach ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej lider marketingowy poza umiejętnością wykorzystywania marketingu terytorialnego musi mieć wizję rozwoju turystyki wiejskiej w gminie, a także umiejętność jej wdrażania (jednak nie w sposób doktrynalny). Najważniejsze zadania stojące przed liderem przedstawia rysunek 5.6.



Rysunek 5.6. Najważniejsze zadania lidera marketingowego gminy

Źródło: Opracowanie własne.

Funkcja lidera marketingowego gminy, niezależnie od jej charakteru czy założonych kierunków rozwoju, wymaga profesjonalnej aktywności marketingowej zarówno na strategicznym, jak i operacyjnym poziomie zarządzania. W zakresie zadań lidera musi się zatem znaleźć analiza zasobów własnych gminy, jak również otoczenia gminy, wykorzystująca różne techniki i metody badań marketingowych. Pozyskane informacje o rynku w połączeniu z twórczymi pomysłami całej lokalnej społeczności powinny sprzyjać powstaniu koncepcji zintegrowanego markowego produktu turystycznego, którego rozwój będzie angażował wiele podmiotów i osób. Zadaniem lidera marketingowego jest koordynowanie współpracy i czuwanie nad spójnością realizowanych działań przy jednoczesnej kontroli skuteczności podejmowanych przedsięwzięć oraz współpracy z zewnętrznymi podmiotami zaangażowanymi bezpośrednio lub pośrednio w realizację marketingu danej jednostki. Mar-

marketingowe wsparcie ze strony lidera konieczne jest w odniesieniu do wszystkich form partnerskiej współpracy na poziomie lokalnym, służących aktywizacji „małych ojczyzn”.

5.3.2. Propozycje rozwiązań strategicznych i operacyjnych w sferze marketingu gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej

Podejście strategiczne do marketingu gminy, w tym gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej, ma zasadnicze znaczenie dla dalszych działań marketingowych realizowanych na poziomie operacyjnym. Praktyka pokazuje, że w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich w zdecydowanej większości jednostek nie zostało wypracowane podejście strategiczne do marketingu, co ogranicza ilościowy i jakościowy rozwój orientacji marketingowej. Strategiczny wymiar rozwoju marketingu gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej przedstawia rysunek 5.7.

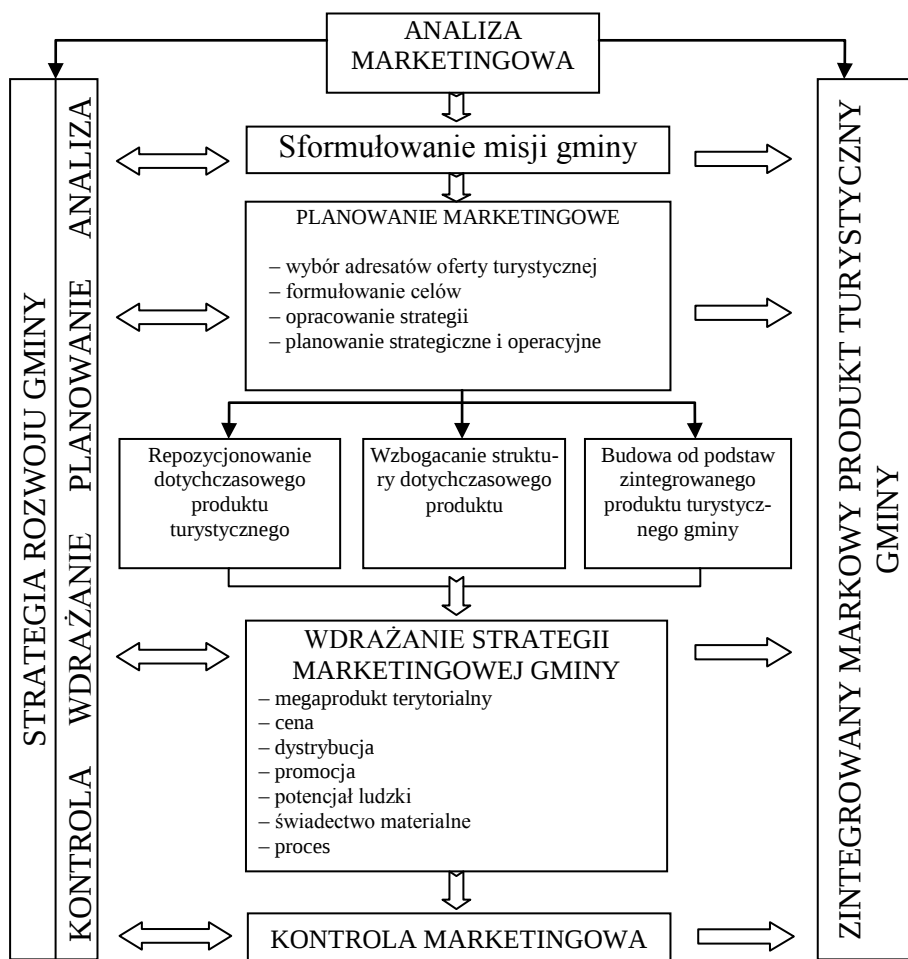
Określenie celów i opracowanie strategii marketingowej gminy musi być poprzedzone analizą marketingową, w trakcie której poza klasycznymi metodami jak analiza SWOT, metoda benchmarkingu, metoda pozycjonowania zaleca się, w kontekście rozwoju funkcji turystycznej, wykorzystanie metody case research oraz badań wizerunkowych (wskaźniki świadomości marki itp.). Ze względu na brak możliwości przeprowadzenia większości badań samodzielnie przez gminę celowe jest zlecenie ich zewnętrznym specjalistycznym agencjom marketingowym. Ograniczone budżety gmin sprawiają, że skutecznym sposobem obniżenia kosztów badań może być np. współpraca z uczelniami, które w oparciu o zawierane porozumienia część badań i analiz mogą przeprowadzić nieodpłatnie lub po atrakcyjnych cenach.

Poza sformalizowanymi, najczęściej odpłatnymi metodami badawczymi ważne źródło informacji i pomysłów stanowią bezpłatne, a zarazem bardzo cenne metody pozyskiwania informacji wewnątrz gminy, jak konsultacje społeczne, sondaże przeprowadzane wśród mieszkańców czy formalne i nieformalne spotkania z przedstawicielami lokalnej społeczności. Informacje pozyskane w trakcie analizy wspomagają formułowanie misji gminy, która stanowi podstawę wyboru adresatów oferty turystycznej, określenia długookresowych celów oraz konstruowania założeń strategii marketingowej, pozostając przy tym w spójności z ogólną strategią rozwoju gminy.

Na tym etapie rozwoju marketingu strategicznego gminy należy przede wszystkim:

- a) określić kierunek, w którym społeczność gminy zamierza rozwijać turystykę wiejską w przyszłości:
- kontynuacja dotychczasowego kierunku rozwoju przy jednoczesnym dążeniu do uatrakcyjniania struktury oferowanego produktu turystycznego,

- podjęcie decyzji o zmianach w istniejącym produkcie turystycznym przez modyfikację, specjalizację bądź indywidualizację (repozycjonowanie),
- tworzenie od podstaw zintegrowanego markowego produktu turystyki wiejskiej ukierunkowanego na precyzyjnie określoną grupę turystów,
- b) wyznaczyć docelowy segment adresatów oferty turystycznej gminy, określić jego potrzeby i oczekiwania, a także motywy wyboru wsi przez docelowych turystów jako miejsca wypoczynku,
- c) dokonać identyfikacji szans i zagrożeń wynikających z realizacji założonych celów,
- d) wyodrębnić działania niezbędne do osiągnięcia założonych celów.



Rysunek 5.7. Strategiczny wymiar marketingu gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej

Źródło: Opracowanie własne.

Podjmowane decyzje i założenia powinny być spójne i zsynchronizowane z ogólną strategią rozwoju gminy, a także pośrednio ze strategiami rozwoju jednostek terytorialnych wyższego szczebla (powiatu, województwa, zwłaszcza w kwestiach związanych z rozwojem turystyki wiejskiej). Należy zaznaczyć, że w wielu gminach wiejskich czy miejsko-wiejskich nie opracowuje się odrębnych dokumentów w postaci strategii marketingowych gminy, a cele odnoszące się do marketingu są fragmentarycznie zawarte w ogólnej strategii rozwoju, co potwierdza brak strategicznego podejścia do rozwoju marketingu w jednostkach terytorialnych działających na najniższym szczeblu.

Przy opracowaniu strategii marketingowej gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej zamiast dążyć do rozwoju oferty turystycznej nastawionej na „anonimowego” klienta, warto zaproponować ściśle określonym grupom turystów innowacyjną, specjalistyczną ofertę turystyczną, stanowiącą zintegrowany wewnętrznie zestaw produktów i usług, współtworzących sieciowy produkt turystyczny obszaru. Każda z gmin na tym etapie powinna zaplanować, a następnie stworzyć określoną sieć powiązań partnerskich, które będą użyteczne w procesie budowania oraz realizacji założeń strategii marketingowej gminy. Bardzo pomocne na tym etapie może okazać się wdrożenie systemu *e-government*, a w jego ramach rozwój systemu informacji marketingowej, zwłaszcza w zakresie wymiany wiedzy zarówno pomiędzy podmiotami wewnątrz gminy, jak też podmiotami z jej otoczenia.

Przykłady krajów zachodnich wskazują⁴⁵⁵, że sukces obszarów rozwijających turystykę wiejską zależy od zdolności i stopnia zaspokojenia nie tylko potrzeb podstawowych, ale też potrzeb i oczekiwań wyższego rzędu (kulturowych, emocjonalnych itp.), przy uwzględnieniu ich indywidualizacji, która często nasila się wraz ze wzrostem dochodów i świadomości turystycznej potencjalnych gości. Przewagę konkurencyjną gmina jako obszar recepcji turystycznej może osiągnąć przez wyraźne wyróżnianie się wśród innych jednostek. Bardzo ważne jest, aby do słuszności dokonywanych zmian przekonać nie tylko bezpośrednio zaangażowane podmioty turystyczne, ale także całą lokalną społeczność, wskazując oczekiwane efekty.

Przyjęta strategia marketingowa powinna znaleźć odzwierciedlenie w planowaniu marketingowym, zarówno na poziomie strategicznym, jak też operacyjnym. Zawarte w strategii marketingowej założenia przechodzą w fazę wdrażania, związaną z realizacją zamierzonych celów, które osiąga się przez dostosowanie i koordynowanie poszczególnych elementów terytorialnego marketingu-mix. Faza wdrażania założeń strategii marketingowej gminy związana jest

⁴⁵⁵ M. Kachniarz, *Agrotourism as an Element...*, s. 143–149.

także z organizacją procesu marketingowego, w tym przydzielaniem konkretnych zadań właściwym jednostkom i osobom. Funkcja ta spoczywa na liderze marketingowym gminy, odpowiedzialnym także za kontrolę marketingu, która na zasadzie sprzężenia zwrotnego zamyka proces zarządzania. Funkcja ta pozwala na ocenę procesów marketingowych zachodzących wewnątrz danej gminy w kontekście rozwoju turystyki oraz relacji zachodzących pomiędzy obszarem recepcji turystycznej a otoczeniem rynkowym.

Faza wdrażania założeń strategii marketingowej gminy odnosi się do bieżących decyzji i działań związanych terytorialnym marketingiem-mix, to jest produktem, ceną, dystrybucją, promocją, potencjałem ludzkim, świadectwem materialnym oraz procesem. Rozgraniczenie decyzji strategicznych i operacyjnych w obrębie marketingu w gminie ma charakter względny, może zachodzić zarówno na poziomie zarządzania całą gminą, jak też poszczególnymi jej subproduktami. Najważniejsze różnice pomiędzy strategicznym i operacyjnym wymiarem marketingu w gminie, istotne z punktu widzenia rozwoju turystyki wiejskiej, przedstawia tabela 5.1.

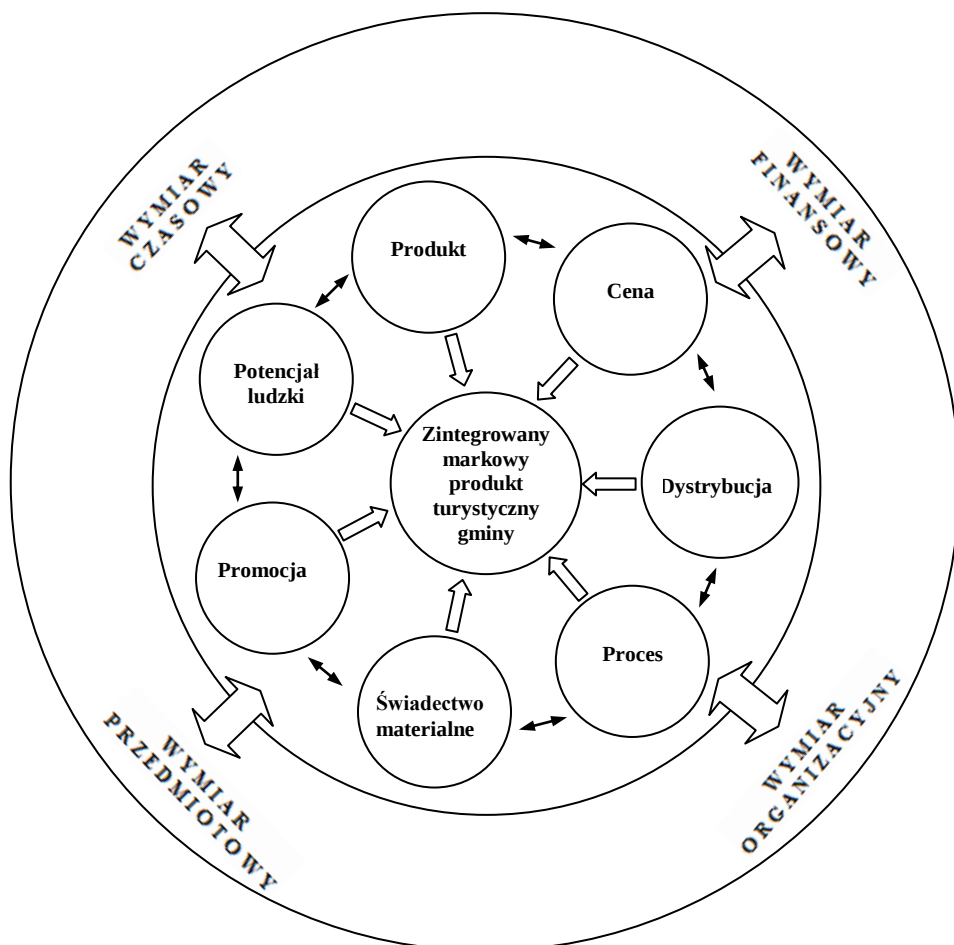
Tabela 5.1. Wybrane cechy charakteryzujące strategiczny i operacyjny wymiar marketingu w gminie

Cecha	Wymiar marketingu	
	strategiczny	operacyjny
Wymiar czasowy	co najmniej kilkuletni	bieżący: najczęściej roczny, kwartalny
Wpływ otoczenia zewnętrznego gminy	duży	mniejszy
Wyzwania otoczenia	nowe możliwości	istniejące możliwości
Charakter problemu	słabo ustrukturyzowany, o wysokim stopniu ogólności	ustrukturyzowany, szczegółowy, zazwyczaj powtarzający się
Stosunek do potrzeb adresatów oferty terytorialnej	przewidywanie potrzeb, a nawet ich kreowanie	reagowanie na potrzeby
Odpowiedzialność za realizację marketingu	lider marketingowy (najczęściej wójt/burmistrz)	pracownicy urzędu, przedstawiciele stowarzyszeń, organizacji turystycznych
Potrzeba konsultacji społecznych	wysoka	niewielka
SKALA DOTYCHCZASOWEGO WYKORZYSTANIA	NIEWIELE GMIN	PRAWIE WSZYSTKIE GMINY

Źródło: Opracowanie własne.

Decyzje i działania związane z kształtowaniem instrumentów marketingowych powinny wynikać z przeprowadzonych analiz i określonych celów strate-

gicznych, powinny być dokładnie zaplanowane w czasie, a także uwzględniać niezbędne środki rzeczowe i finansowe oraz wskazywać osoby odpowiedzialne za realizację założeń (rys. 5.8).



Rysunek 5.8. Operacyjny wymiar marketingu gminy w kontekście rozwoju turystyki

Źródło: Opracowanie własne.

Każdy z wyodrębnionych instrumentów współtworzących zintegrowany zbiór odgrywa znaczącą rolę w kreowaniu produktu turystycznego gminy, pozostając we wzajemnych relacjach przyczynowo-skutkowych. Wiodącą rolę w strukturze instrumentów należy przypisać potencjałowi ludzkiemu, którego zadaniem na poziomie operacyjnym jest synchronizacja wszystkich instrumen-

tów w wymiarze czasowym, przedmiotowym, finansowym i organizacyjnym. Proces rozwoju orientacji marketingowej gminy wymaga powołania do życia interdyscyplinarnych i zintegrowanych zespołów odpowiedzialnych za konstruowanie i wdrażanie marketingu gminy.

Konieczne jest określenie działań, które należy wykonać, aby osiągnąć założone cele, wyznaczenie osób odpowiedzialnych za ich realizację, a także budżetu marketingowego. W praktyce w wielu gminach wiejskich i miejsko-wiejskich zadania te są traktowane bardzo pobieżnie, brak kompleksowego harmonogramu działań marketingowych, a zarezerwowana wielkość budżetu nie ma charakteru celowo-zadaniowego. Częste wyznaczanie kwoty wydatków ma marketing przez pryzmat „na ile stać gminę” prowadzi do osłabienia pozycji konkurencyjnej gminy.

Należy podkreślić, że w większości gmin o charakterze wiejskim aktywność marketingowa ograniczona jest tylko do działań operacyjnych, zwłaszcza w zakresie promocji, której stosowanie nie jest skoordynowane z pozostałymi instrumentami oddziaływania marketingowego na turystów.

Koniecznym warunkiem ożywienia rozwoju turystyki wiejskiej jest podejście strategiczne do marketingu gminy, którego odzwierciedleniem jest tworzenie kreatywnych produktów dla kreatywnych turystów.

ZAKOŃCZENIE

Zarówno z literatury przedmiotu, jak i badań własnych wynika, że ewolucja zarządzania w administracji samorządowej, wpisująca się w zmiany zachodzące w zarządzaniu publicznym, postawiła przed władzami gminy nowe wyzwania, w konsekwencji których funkcja administrowania musiała zostać zastąpiona funkcją zarządzania, a wójtowie/burmistrzowie zamiast roli urzędnika musieli przyjąć rolę menedżera. Przeobrażenia te, związane z wdrażaniem koncepcji zarządzania menedżerskiego, a następnie zarządzania partycypacyjnego, wpłynęły na rozwój marketingu terytorialnego, w tym na zmianę podejścia do adresatów oferty terytorialnej. W odniesieniu do założeń *New Public Management* szczególną rolę odegrało postrzeganie petentów w kategorii klientów, a przedstawicieli władzy jako menedżerów, z kolei założenia *New Public Governance* położyły akcent na traktowanie mieszkańców jako partnerów, którzy nie ograniczają się jedynie do roli klientów oferty terytorialnej, ale partycypują także w rozwiązywaniu problemów zbiorowych, w tworzeniu usług, między innymi w ramach lokalnego partnerstwa. W tym podejściu celowe wydaje się uznanie klientów oferty terytorialnej za interesariuszy, którzy współuczestnicząc w realizacji celów jednostki, wywierają pośredni wpływ na jej funkcjonowanie. Adaptacja nowoczesnych metod zarządzania publicznego do samorządów lokalnych wymusiła na władzach lokalnych konieczność przyjęcia podejścia strategicznego w działaniach administracji.

Badania własne potwierdziły, że identyfikowanie się przez lokalne władze bardziej z funkcją administratora aniżeli menedżera czy też niedocenywanie potencjału lokalnej społeczności i lokalnego partnerstwa nie sprzyja racjonalnemu wykorzystaniu posiadanych zasobów, ogranicza rozwój lokalnych inicjatyw, w tym w zakresie turystyki wiejskiej.

Sformułowana na wstępie pracy teza główna: *Rozwój marketingu gminy oparty na menedżerskiej i partycypacyjnej koncepcji zarządzania w administracji samorządowej pozytywnie oddziałuje na turystykę wiejską, przyczyniając się do kreowania zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy* w wyniku studiów literaturowych oraz badań własnych została potwierdzona. Należy jednak podkreślić, że marketing gminy stanowi ważny, ale nie jedyny czynnik determinujący rozwój zintegrowanego markowego produktu turystycznego, którego tworzenie wymaga podejścia holistycznego, uwzględniającego zarówno czynniki o charakterze endogenicznym, jak i egzogenicznym.

Tok rozważań prowadzonych w szerokim kontekście przesłanek rozwoju i obszarów wykorzystania marketingu w gminach o walorach turystycznych pozwala stwierdzić, że niski stopień rozwoju marketingu, stanowiącego jeden z ważnych czynników rozwoju turystyki wiejskiej, ogranicza inicjatywy turystyczne w wielu gminach, które mają naturalne predyspozycje do wdrażania tego typu przedsięwzięć.

Zaproponowany przez autorkę we wstępnych założeniach pracy podział na gminy „problemowe” i gminy „wzorcowe” w praktyce znalazł tylko częściowe potwierdzenie. Niezależnie od dwóch skrajnych typów gmin, to jest „biernie oczekujących” (problemowych) oraz świadomych roli marketingu w rozwoju turystyki (wzorcowych, modelowych), w kontekście rozwijania przedsięwzięć turystycznych na obszarach wiejskich można wyróżnić także gminy pośrednie, rozwijające turystykę bez marketingowego wsparcia bądź też świadome roli marketingu w rozwoju lokalnym, jednak bez ukierunkowania na funkcję turystyczną.

Należy podkreślić, że konstruując syntetyczny wskaźnik marketingu gminy, stanowiący końcową ocenę jednostki w zakresie marketingu, odniesiono się do przejawów orientacji marketingowej zarówno w wymiarze ilościowym, jak też jakościowym. Dlatego wyniki badań ankietowych przeprowadzonych wśród wójtów/burmistrzów, mieszkańców oraz kwaterodawców, a także mierniki budżetu promocyjnego gminy zostały wzbogacone o oceny dotyczące organizacji marketingu w gminie, kwalifikacji i postaw personelu, charakteru współpracy oraz atrakcyjności wykorzystywanych przez gminę instrumentów i działań promocyjnych.

Szczególnie pomocne w końcowej ocenie rozwoju marketingu gminy okazały się pogłębione wywiady indywidualne z wójtami/burmistrzami badanych jednostek, które pozwoliły na weryfikację danych ilościowych oraz wyjaśnienie wątpliwych kwestii. Pozyskane w trakcie wywiadów w gminach informacje, połączone z obserwacją uczestniczącą, jak również wywiady przeprowadzone z przedstawicielami wybranych organizacji i stowarzyszeń turystycznych oraz pracownikami Ośrodka Doradztwa Rolniczego utwierdziły autorkę w przekonaniu o słuszności wszystkich trzech założonych na wstępie badań hipotez szczegółowych.

Występowanie statystycznie istotnych różnic w wartościach skonstruowanego przez autorkę syntetycznego wskaźnika marketingu w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej wskazuje na ogólnie większą aktywność marketingową jednostek o rozwiniętej funkcji turystycznej w stosunku do gmin będących na początkowym etapie rozwoju w tym zakresie. Gminy określone w założeniach jako „problemowe” nie wybrały podejścia strategicznego do marketingu, ograniczając się jedynie do pojedynczych działań promocyjnych. Na miano gmin „wzorcowych” zasługuje jedynie część jednostek re-

prezentujących grupę gmin o wysokim stopniu rozwoju turystyki. Sytuacja ta skłania do przyjęcia postawionej we wstępie hipotezy 1, zakładającej, że w rozwoju marketingu na szczeblu gminy pomijany jest jego strategiczny wymiar, a realizowane przedsięwzięcia sprowadzają się do prostych, nieskoordynowanych wewnętrznie działań promocyjnych.

Konfrontacja prezentowanych w literaturze przedmiotu koncepcji i rozwiązań z zakresu marketingu terytorialnego (proponowanych głównie dla miast i regionów) z ich praktycznym wykorzystaniem w gminach wiejskich oraz miejsko-wiejskich ukierunkowanych na rozwój turystyki wykazuje wiele rozbieżności. Dotyczy to zwłaszcza braku profesjonalnych badań marketingowych, precyzyjnego zdefiniowania segmentów docelowych, określenia celów strategicznych i operacyjnych oraz podporządkowanych im planów i marketingowej strategii rozwoju gminy. Właściwe decyzje i działania w wymiarze strategicznym warunkują działania operacyjne, niezbędne w procesie tworzenia zintegrowanego produktu turystycznego gminy. Wskazując instrumenty marketingowe konieczne do realizacji założonych celów, uznano, że najbardziej odpowiednią formułą marketingu-mix dla gmin rozwijających turystykę wiejską będzie zaadaptowana z marketingu usług koncepcja 7P: megaprodukt, cena, dystrybucja, promocja, świadectwo materialne, proces i potencjał ludzki, któremu przyznano pozycję nadrzędną, determinującą zakres i jakość pozostałych instrumentów. Potencjał ludzki stanowi kategorię złożoną. Ważną rolę odgrywają w niej przedstawiciele władz gminnych, którzy powinni przyjąć na siebie rolę liderów marketingowych w gminie.

Badania potwierdziły, że sukcesy gmin, którym udało się stworzyć markowy produkt turystyczny, wskazują, że aby oferta turystyczna gminy mogła skutecznie zaistnieć na rynku, niezbędna jest partnerska współpraca wszystkich podmiotów turystycznych z danego terytorium, pozwalająca scalić ofertę w spójną całość i uczynić z niej atrakcyjny produkt marketingowy. Potrzeba ta wynika ze wzrastającej konkurencji na rynku usług turystycznych, stąd też poza standardowymi lokalnymi atrakcjami należy dostarczyć turystom niezapomnianych przeżyć i doznań. Nie wystarczy już zatem podnoszenie atrakcyjności marketingowej pojedynczych kwaterodawców, gdyż zmiany w wiejskiej ofercie turystycznej wymuszają podnoszenie atrakcyjności marketingowej (np. przez ukierunkowanie tematyczne) całych gmin stanowiących obszar recepcji. Wymaga to zintegrowanych działań wszystkich podmiotów turystycznych w obszarze recepcji, wspartych interesującymi pomysłami i determinacją w ich realizacji, co będzie pozytywnie oddziaływać ma wizerunek turystyczny gminy. Hipoteza 2, zakładająca, że nowe wyzwania jakościowe wobec turystyki wiejskiej wymuszają menedżerskie podejście do zarządzania gminą oraz partnerską współpracę podmiotów turystycznych, której celem jest kreowanie wizerunku gminy oraz

tworzenie zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy, została w toku prowadzonych badań w pełni potwierdzona.

Przyjęty do badań i analiz poziom gminy, który stanowił odniesienie w określaniu atrakcyjności wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej w kontekście rozwoju turystyki wiejskiej oraz w ogólnej ocenie aktywności marketingowej, dokonanej za pomocą skonstruowanego syntetycznego wskaźnika, okazał się uzasadniony. W pierwszej kategorii wskaźników określających atrakcyjność turystyczną badanych jednostek w oparciu o proponowane w literaturze przedmiotu metody i mierniki dokonano ich adaptacji dla potrzeb turystyki wiejskiej. Potrzeba modyfikacji części elementów składowych wskaźników wynikała ze zmian zachodzących na obszarach wiejskich, których celowość została w sposób szczegółowy wyjaśniona w opracowaniu. Wartości uzyskanych wskaźników zestawiono z poziomem rozwoju turystyki wiejskiej, określonym za pomocą wskaźnika syntetycznego⁴⁵⁶.

Korelacja pomiędzy atrakcyjnością wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej, stanowiącej potencjalny atut w rozwoju turystyki wiejskiej (wskaźnik WWPR), a rzeczywistym stanem jej rozwoju (wskaźnik Charvata) wykazała jedynie słabą zależność pomiędzy liczbą posiadanych cech WWPR a stopniem nasycenia poszczególnych gmin bazą turystyczną. Poza wskaźnikami ilościowymi tezę tę potwierdzili wójtowie/burmistrzowie prawie wszystkich badanych jednostek (z wyjątkiem jednej gminy) uznanych za „problemowe”, wyrażając gotowość wdrażania konkretnych usprawnień. Potrzebę rozwoju inicjatyw turystycznych wskazali także wszyscy (aczkolwiek na razie nieliczni) kwaterodawcy działający w gminach o niskim stopniu rozwoju turystyki wiejskiej, jak również zdecydowana większość badanych mieszkańców tych jednostek. Wyniki te potwierdzają zatem słuszność hipotezy 3 zakładającej, że atrakcyjność wiejskiej przestrzeni rekreacyjnej jest słabo skorelowana ze stopniem rozwoju funkcji turystycznej w gminie, co po zmianie tego stanu stwarza szansę dalszej aktywizacji wsi przez rozwój turystyki wiejskiej.

Wyniki badań wykazały, że chociaż naturalne predyspozycje do uprawiania turystyki wiejskiej sprzyjają jej rozwojowi, to jednak nie gwarantują sukcesu, a z kolei ich brak nie wyklucza podejmowania ciekawych przedsięwzięć turystycznych. Tezę tę potwierdzają przykłady wielu zintegrowanych markowych produktów turystyki wiejskiej w skali kraju (np. wioski tematyczne), kreowanych zarówno na bazie naturalnych zasobów, jak też tworzonych od podstaw w opar-

⁴⁵⁶ Ten etap realizowanych badań wskazuje na konieczność uporządkowania i ujednolicenia ewidencji statystycznej odnośnie do stanu ilościowego turystyki wiejskiej w Polsce. Dotyczy to zwłaszcza rozbieżności w ewidencji gospodarstw agroturystycznych. Problem ten był dostrzegany zarówno przez pracowników Podkarpackiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego, jak i przedstawicieli badanych gmin i organizacji turystycznych.

ciu o sztuczne atrakcje. Walory naturalne wsi okazują się zatem niewystarczające, potrzebna jest umiejętność wykorzystania posiadanych atrakcji przez wielopłaszczyznowe wsparcie, którego niezbędnym elementem składowym jest marketing terytorialny.

Jak wykazały badania, szczególnie dużym wyzwaniem marketingowym, a jednocześnie szansą na stworzenie ciekawego i oryginalnego produktu turystycznego jest sytuacja, gdy gmina predysponowana do rozwoju turystyki wiejskiej, ale niemająca jeszcze rozwiniętej funkcji turystycznej kreuje produkt turystyczny od podstaw.

W świetle zawartych w książce rozważań należy uznać, że rozwój zintegrowanego markowego produktu turystycznego gminy na obszarach wiejskich warunkuje sześć zasadniczych czynników – tzw. 6P turystyki wiejskiej.

1. **Partycypacja społeczna** – aktywny udział mieszkańców w rozwoju gminy. W marketingu terytorialnym społeczność lokalna stanowi nie tylko głównego adresata oferty gminy, ale także istotny element grupy planistycznej, co jest szczególnie ważne w rozwoju turystyki wiejskiej. Zintegrowanego produktu turystycznego nie można bowiem ani stworzyć, ani rozwijać bez zaangażowania lokalnej społeczności, jej kreatywności oraz współodpowiedzialności za rozwój gminy, stanowiących źródło dokonujących się zmian.
2. **Pomysły** – podstawą działań ukierunkowanych na kształtowanie wizerunku turystycznego gminy są pomysły, będące reakcją na zmiany zachodzące wewnątrz gminy, jak również w jej otoczeniu, w tym zwłaszcza wzrastające wymagania jakościowe turystów. Przykłady wielu zintegrowanych markowych produktów turystycznych na obszarach wiejskich pokazują, że źródłem sukcesu był interesujący pomysł na stworzenie oryginalnego produktu marketingowego, dającego szansę ożywienia społeczno-gospodarczego gminy (np. Bałtów). Pomysły stanowią podstawę dalszych działań w obszarze marketingu strategicznego, podczas których dokonuje się wyboru adresatów, formułuje cele strategiczne oraz opracowuje marketingową strategię rozwoju zintegrowanego markowego produktu turystycznego.
3. **Pozycjonowanie** – szczególne znaczenie na poziomie marketingu strategicznego ma pozycjonowanie oferty, związane z podjęciem decyzji o zajęciu przez nią określonej pozycji w percepcji potencjalnych klientów zainteresowanych wypoczynkiem na wsi. Wyróżniająca cecha lub kombinacja cech produktu turystycznego (*Unique Selling Proposition*) powinna być niepowtarzalna, dlatego, zdaniem autorki, zmiany w turystyce wiejskiej powinny zmierzać w kierunku dywersyfikacji oferty, prowadzącej do tworzenia produktów niszowych. Stworzenie produktów komplementarnych w stosunku do oferty dotychczasowej, uwzględniające specjalizację tematyczną, której potrzebę wielokrotnie podkreślano w niniejszym opracowaniu, może dostarczyć

turystom niezapomnianych wrażeń i przeżyć, stanowiąc dla nich interesującą alternatywę wobec coraz bardziej atrakcyjnej oferty konkurentów.

4. Partnerstwo – dążenie do stworzenia zintegrowanego produktu turystycznego gminy wymaga współdziałania wszystkich podmiotów wchodzących w skład systemu turystycznego przez tworzenie na zasadzie sieci powiązań łańcucha partnerstwa. Współdziałanie to wymaga koordynacji lidera marketingowego czuwającego nad spójnością i jakością działań realizowanych wewnątrz jednostki, jak również synchronizującego współpracę z otoczeniem zewnętrznym.
5. Pakietowanie oferty – czyli tworzenie przemyślanej kompozycji produktowej, obejmującej elementy materialne, jak też niematerialne, zapewniającej turystyce atrakcyjne spędzenie czasu i dostarczającej wielu przeżyć w miejscu docelowym po zryczałtowanej cenie, w której koszty poszczególnych pozycji nie są wyodrębniane (np. emisja tzw. czeków wakacyjnych w obszarze recepcji turystycznej). Z punktu widzenia postępującej specjalizacji w turystyce wiejskiej mogą to być pakiety tematyczne (np. szlaki tematyczne, wioski tematyczne).
6. Promocja – nie można budować wizerunku gminy turystycznej jedynie przez rozwój infrastruktury turystycznej i paraturystycznej, inicjatywom tym powinny towarzyszyć przemyślane działania promocyjne, wynikające z celów marketingowych założonych na poziomie strategicznym. Dobór instrumentów i działań musi być zatem dostosowany do pozycjonowania produktu i uwzględniać jego unikalne cechy w kontekście potrzeb i pragnień turystów. W działaniach promocyjnych na poziomie gminy należy uwzględniać również atrakcje turystyczne w gminach sąsiednich, które powinny się wzajemnie wspierać, zwiększając tym samym atrakcyjność turystyczną całego regionu.

Odnosząc się do sformułowanego na wstępie procesu badawczego pytania o rolę, jaką odgrywa marketing terytorialny w tworzeniu warunków stymulujących rozwój turystyki wiejskiej, w świetle zaprezentowanych rozważań należy stwierdzić, że jest ona niezmiernie ważna na wszystkich etapach rozwoju funkcji turystycznej w gminie, z kolei brak aktywności marketingowej ogranicza rozwój turystyki zarówno w wymiarze ilościowym, jak i jakościowym. Przykłady gmin wzorcowych wykazały, że swój sukces turystyczny zawdzięczają nie tylko naturalnym predyspozycjom do rozwoju turystyki, ale również interesującym rozwiązaniom marketingowym stosowanym w ramach całego obszaru recepcji turystycznej. Wobec nasilającej się konkurencji na rynku turystycznym o sukcesie realizowanych przedsięwzięć może zdecydować atrakcyjność marketingowa zintegrowanych markowych produktów turystycznych, otwartość na zmiany oraz gotowość do specjalizacji oferty turystycznej. Mimo wskazywanej konieczności wyodrębnienia lidera marketingowego w gminie, który koordynowałby

całokształt działań marketingowych ukierunkowanych na rozwój turystyki wiejskiej, należy podkreślić, że w procesie tym powinny również współuczestniczyć zorientowane na rynek podmioty turystyczne, przedstawiciele lokalnych stowarzyszeń, organizacji, a także cała społeczność lokalna. Wszystkie wyodrębnione grupy wnoszą swoją kreatywność, zaangażowanie, konkretne pomysły i działania, współtworząc tym samym pożądany system wartości. Sytuacja ta zdaje się zatem przemawiać za zasadnością odejścia władz gminy od zarządzania marketingiem na poziomie gminy na rzecz zarządzania gminą zorientowaną marketingowo na rozwój turystyki wiejskiej.

BIBLIOGRAFIA

- Aaker D.A., *Managing Brand Equity – Capitalizing on the Value of a Brand Name*, The Free Press, New York 1999.
- Aaker A., Joachimsthaler E., *The Brand Relationship Spectrum: The Key to the Brand Architecture Challenge*, „California Management Review”, nr 4, 2000.
- Ackoff R.L., *O systemie pojęć systemowych*, „Prakseologia”, nr 3, 1973.
- Altkorn J., *Marketing w turystyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Altkorn J. (red.), *Podstawy marketingu*, Instytut Marketingu, Kraków 2004.
- Anholt S., *Places. Identity, Image and Reputation*, Palgrave Macmillan, New York 2010.
- Anholt S., *Sprawiedliwość marek. Jak branding miejsc i produktów może uczynić kraj bogatym, dumnym i pewnym siebie*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2006.
- Anholt S., Holdreth J., *Brand America. Tajemnica megamarki*, Instytut Marki Polskiej, Warszawa 2005.
- Ashworth G.J., Voogd H., *Marketing the City: Concepts, Processes and Dutch Applications*, „Town Planning National Review”, nr 1(59), 1988.
- Ashworth G.J. Voogd H., *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*, Belha ven Press, London 1990.
- Avraham E., *Media Strategies for Improving an Unfavorable City Image*, „Cities”, vol. 21(6), 2004.
- Barbier B., Pearce D.G., *The Geography of Tourism in France: Definition, Scope and Themes*, „GeoJournal: An International Journal of Physical, Biological, Social and Economic Geography and Applications in Environmental Planning and Ecology”, vol. 9(1), Dordrecht – Boston 1984.
- Baretje R., Defert P., *Aspects économiques du tourisme*, Publisher, Berger-Levrault, Paris 1972.
- Barich H., Kotler P., *A Framework for Marketing Image Management*, „Sloan Marketing Review”, vol. 32(2), Winter 1991.
- Bartoszewicz W., *Dynamics of Tourism*, „Problems of Tourism”, nr 3, Instytut Turystyki, Warszawa 1988.
- Bartoszewski W., Laciak J., *Przemiany społeczności lokalnych pod wpływem turystyki*, „Problemy Turystyki”, nr 1–2, Warszawa 1991.
- Basdereff A., *Et si le marketing était d'utilité publique: comment augmenter les ressources, la qualité et l'efficacité d'un projet d'intérêt general*, Les Ed. Juris-Service, Paris 1993.
- Becker J., *Marketingkonzeption: Grundlagen des strategischen und operativen Marketingmanagements*, Gabler Verlag, München 1998.
- Bednarczyk M., *Przedsiębiorczość w turystyce. Zasady i praktyka*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2010.
- Bendix R., *Max Weber – portret uczonego*, PWN, Warszawa 1975.
- Beratende Kommission für Fremdenverkehr des Bundesrates, *Das Schweizerische Tourismuskonzept*, Schlussbericht, Bern 1979.
- Bertalanffy L. von, *Ogólna teoria systemów: podstawy, rozwój, zastosowania*, PWN, Warszawa 1984.

- Bevir M., *Public Governance. Theories of Governance*, vol. 1, SAGE Library of Political Science, SAGE publications, Los Angeles – London – New Dehli – Singapore 2007.
- Bielski M., *Organizacje. Istota, struktury, procesy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2001.
- Bimberg H., Majewski J., *Wakacje na wsi*, Fundacja im. M. Rataja, Warszawa 1993.
- Bodlener J., Jefferson A., Jenkins C., Lickorish L., *Developing Tourism Destinations*, Longman Group UK Limited, London 1994.
- Bogdanowicz I., *Marketing wydarzenia á la russe*, CMO – Magazyn Dyrektorów Marketingu, nr 1, 2006.
- Bonneau M., *Le fait touristique dans la France de l'Ouest*, Universite de Haute-Bretagne, Rennes 1978.
- Booms B.H., Bittner M.J., *Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms* [w:] *Marketing of Services*, AMA, Chicago 1981.
- Broniewska G., *Wybrane aspekty zarządzania jakością w administracji publicznej*, „Acta Universitatis Lodzianensis”, Folia Oeconomica, nr 261, Łódź 2011.
- Bugdol M., *Zarządzanie jakością w urzędach administracji publicznej*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.
- Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (red.), *Freizeit und Erholung auf dem Lande*. Internationales Symposium im Rahmen der Europäischen Kampagne für den ländlichen Raum, Bonn 1988.
- Butkowski L., *Organizacja turystyki w Polsce. Przegląd struktur*, Agencja Promocji Turystyki Mart, Warszawa 1996.
- Butler R.W., *Alternative Tourism: Pious Hope or Trojan Horse?*, „Journal of Travel Research”, vol. 28(3), 1990.
- Butler R.W., *The Concept of a Tourism and Cycle of Evolution*, „Canadian Geographer”, nr 24, 1980.
- Butowski L., *Organizacja turystyki w Polsce*, Wydawnictwo Akademickie Wyższej Szkoły Społeczno-Przyrodniczej w Lublinie, Warszawa – Lublin 2004.
- Buttle F., *Hotel and Food Service Marketing*, Manchester Business School Cossel, Manchester 1986.
- Chardon M., *Transformation economiques et mutations des paysages en Oisans: le cas de l'Alpe d'Huez*, „Revue de Geographie Alpine”, nr LXXIV, 1986.
- Chojnicki Z., *Region w ujęciu geograficzno-systemowym* [w:] *Podstawy regionalizacji geograficznej*, red. T. Czyż, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 1996.
- Cholewa T., *Marketing terytorialny a marketing relacyjny*, „Marketing i Rynek”, nr 12, 2000.
- Ciechomski W., Romanowski R., *Instrumenty marketingu terytorialnego w działalności gminy* [w:] *Marketing. Koncepcje, badania, zarządzanie*, red L. Żabiński, K. Śliwińska, PWE, Warszawa 2002.
- Cohen E., *A Phenomenology of Tourist Experience. Sociology*, „The Journal of the British Sociological Association”, nr 2, Belmont 1979.
- Coppock J.T., *Second Homes: Curie or Blessing?*, Oxford 1997.
- Cervera A., Mora A., Sanchez M., *Antecedents and Consequences of Market Orientation in Public Organization*, „European Journal of Marketing”, vol. 35(11–12), 2001, s. 1259–1288.
- Czornik M., *Promocja miasta*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 1998.
- Danman R., Koscak M., *Rozwój turystyki na terenach wiejskich w Polsce*, „Problemy Turystyki”, nr 4, 1993.

- Davidson R., Rogers T., *Marketing Destinations and Venues for Conferences, Conventions and Business Events*, Wyd. Butterworth-Heinemann, Elsevier 2006.
- Day J., Reynolds P., Lancaster G., *A Marketing Strategy for Public Sector Organizations Compelled to Operate in a Compulsory Competitive Tendering Environment*, „International Journal of Public Sector Management”, vol. 11(7), 1998.
- Deja W., *Kryteria wyznaczania wsi letniskowych*, Monografie AWF Poznań, nr 116, 1979.
- Demirkaya Y., *The Changing Management of Local Government under New Labour in England: Best Value Policy*, „Public Administration and Management”, vol. 11(2), 2006, s. 44–74.
- Depre R., Hondeghe A., Bodiguel J., *Public Servants in Transition?* [w:] D. Farnham, S. Horton, J. Barlow, A. Hondeghe (red.), *New Public Managers in Europe*, Macmillan Press Ltd, London 1996.
- Deuringer L., *Die Bedeutung der Landwirtschaft in den französischen Alpen – Untersuchung zum Wandel der Agrarstruktur unter besonders Berücksichtigung freizeitorientierter Raumansprüche. Dargestellt am Beispiel der Haute – Tarantaise und Vallee de l’Ubaye*, ECONIS, München 1975.
- Dębniewska M., Tkaczyk M., *Agroturystyka. Koszty, ceny, efekty*, Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2007.
- Dębski M., *Marka regionu turystycznego jako źródło przewagi konkurencyjnej destynacji turystycznych* [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, red. A. Rapacz, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 50, Wrocław 2009.
- Domański T., *Marketing dla miasta i regionu. Ekspansja czy regres myślenia marketingowego* [w:] *Ekspansja czy regres marketingu*, red. E. Duliniec, L. Grabowski, J. Mazur, M. Strzyżewska, W. Wrzosek, PWE, Warszawa 2006.
- Domański T., *Marketing miasta. Wyzwania strategiczne* [w:] *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji. Kierunki rozwoju*, red. H. Szulce, M. Florek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2005.
- Domański T., *Marketing terytorialny – wybrane aspekty praktyczne* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997.
- Domański T., *Skuteczna promocja miasta i regionu podstawowym zadaniem marketingu terytorialnego* [w:] *Marketing terytorialny*, red. T. Markowski, Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, t. CXVI, Warszawa 2006.
- Doxey G.V., *When Enough’s Enough: The Natives Are Restless in Old Niagara*, „Heritage Canada”, nr 2, 1976.
- Drucker P., *Praktyka zarządzania*, Wydawnictwo Nowoczesność, Kraków 1998.
- Drzewiecki M., *Agroturystyka. Założenia – uwarunkowania – działania*, Instytut Wydawniczy Świadectwo, Bydgoszcz 1995.
- Drzewiecki M., *Rola turystyki w rozwoju ekonomicznym wsi pomorskich*, Instytut Turystyczny, Warszawa 1980.
- Drzewiecki M., *Wiejska przestrzeń rekreacyjna*, Instytut Turystyki, Warszawa 1992.
- Duffield B.S., *The Study of Tourism in Britain – a Geographical Perspective*, „GeoJournal. An International Journal of Physical, Biological, Social and Economic Geography and Applications in Environmental Planning and Ecology”, vol. 9(1), Dordrecht – Boston 1984.
- Dziedzic E., *Problemy poszerzenia oferty agroturystycznej* [w:] *Kształtowanie standardów produktu turystycznego polskiej wsi*, CDiEwR, Kraków 1996.
- Dziedzic E., *Uwarunkowania polityki zrównoważonego rozwoju w zakresie agroturystyki* [w:] *Zrównoważony rozwój turystyki wiejskiej – idee, działania, efekty*, CDiEwR, Kraków 1998.

- Dziemianowicz W., Mackiewicz M., Malinowska E., Misiąg W., Tomalak M., *Wspieranie przedsiębiorczości przez samorząd terytorialny*, Polska Fundacja Promocji i Rozwoju Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa 2001.
- Filipiak B., *Znaczenie personelu w obsłudze interesantów w jednostkach samorządu terytorialnego* [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo i komunikacja w regionie*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 596, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 56, Szczecin 2010.
- Florek M., *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- Frączkiewicz-Wronka A., *Pomiar efektywności organizacji jako obszar konwergencji metod, narzędzi i instrumentów zarządzania między sektorami biznesowym a publicznym*, „Organizacja i Zarządzanie”, nr 4(12), Gliwice 2010.
- Frączkiewicz-Wronka A., *Poszukiwanie istoty zarządzania publicznego* [w:] *Zarządzanie publiczne: element teorii i praktyki*, red. A. Frączkiewicz-Wronka, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009.
- Fusshohler M., Honert S., Kendschek H., *Stadtmarketing – Ein Leitfaden für die Praxis*. Deutsches Seminar für Städtebau und Wirtschaft – Schriften, Bonn 1995.
- Gaczek W., Rukiel Z., *Konkurencyjność regionów a regionalizm ekonomiczny* [w:] *Polityka regionalna i jej rola w podnoszeniu konkurencyjności regionów*, red. M. Klamut, L. Cybulski, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław 2001.
- Gajdzik B., *Marketing w gminie – wybrane zagadnienia*, Wyższa Szkoła Ekonomii i Administracji w Bytomiu, Bytom 2002.
- Gannon A., *What is Agritourism – Developing the Product* [w:] *Rural Development through Agritourism*, red. A. Gannon, M. Nejez, FAO Regional Office for Europe, Rome 1990.
- Gartner W., *Image Formation Process*, „Journal of Travel and Tourism Marketing”, nr 2(2/3), 1993.
- Gawroński H., *Zarządzanie strategiczne w samorządach lokalnych*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Gett D., Page S.J., *Conclusions and Implications for Rural Business Development* [w:] *The Business of Rural Tourism: International Perspective*, International Thomson Business Press, London 1997.
- Giedrojc K., *Public relations w administracji*, Wydawnictwo ALPHApr, Ostrołęka 2004.
- Girard V., *Marketing terytorialny i planowanie strategiczne* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997.
- Girard V., *Uwagi ogólne i definicja marketingu terytorialnego* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997.
- Glińska E., Florek M., Kowalewska A., *Wizerunek miasta. Od koncepcji do wdrożenia*, ABC Wolters Kluwer business, Warszawa 2009.
- Gold J.R., Ward S.V., *Places Promotion – the Use of Publicity and Marketing to Sell Towns and Regions*, John Wiley & Sons, New York 1994.
- Goldblatt J.J., *Special Events: The Art & Science of Modern Event Management*, Wiley: Van Nostrand Reinhold, Chichester 2001.
- Gołębski G., *Kompedium wiedzy o turystyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009.
- Gołębski G., *Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1998.
- Gołębski G. (red.), *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2002.

- Gołębowski G. (red.), *Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań 1999.
- Gorzela G., *Regional and Local Potential for Transformation in Poland*, „Regional and Local Studies”, nr 14, Warszawa 1998.
- Górka K., *Instrumenty ekonomiczne ochrony środowiska [w:] Ochrona środowiska. Problemy społeczne, ekonomiczne i prawne*, red. K. Górka, B. Podskrobko, W. Radecki, PWE, Warszawa 1995.
- Greif F., Schwackhofer W., *Die Sozialbrache im Hochgebirge am Beispiel des Ausserferus. Schriftenreihe des Agrarwirtschaftlichen Institutes des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft*, Wien 1989.
- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002.
- Grzybek M., *Zasady tworzenia związków lojalnościowych w agrobiznesie*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego”, nr 3, Warszawa 2008.
- Hamel G., Prahalad C.K., *Przewaga konkurencyjna jutra*, Business Press, Warszawa 1999.
- Hammann P., *Kommunales und Regionales Marketing*, „Handwörterbuch des Marketing”, nr 2, 1995.
- Hammer M., *Reinżynieria i jej następstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
- Hankinson G., *The Management of Destinations Brands: Five Guiding Principles Based on Recent Developments in Corporate Branding Theory*, „Brand Management”, nr 3, 2007.
- Hausner J., *Zarządzanie publiczne*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008.
- Helbrecht I., *Stadtmarketing. Konturen einer kommunikativen Stadtentwicklungspolitik*, „Stadtfor-schung aktuell”, 44, Basel 1993.
- Hellwig Z., *Zastosowanie metody taksonomicznej do typologicznego podziału kraju ze względu na poziom rozwoju oraz zasoby i strukturę wykwalifikowanych kadr*, „Przegląd Statystyczny PAN”, nr 4, Warszawa 1968.
- Holloway J.Ch., Robinson Ch., *Marketing for Tourism*, Addison Wesley Longman, London 1995.
- Hood Ch., *A Public Management for All Seasons?*, „Public Administration”, vol. 69(1), 1991.
- Hosny S., Ekinci Y., Uysal M., *Destination Image and Destination Personality: An Application of Branding Theories to Tourism Places*, „Journal of Business Research”, nr 59, 2006.
- Huber K., *Image, czyli jak być gwiazdą na rynku*, Business Press, Warszawa 1994.
- Hughes H., *Tourism. Sustainability and Social Theory [w:] A Companion to Tourism*, red. A.A. Lew, C.M. Hall, A.M. Williams, Balckwell Publishing, Malden – Oxford – Carton 2004.
- Hummelbrunner R., Miglbauer E., *Tourism Promotion and Potential in Peripheral Areas: The Austrian Case*, „Journal of Sustainable Tourism”, vol. 2(1–2), 1994.
- Izdebski H., *Introduction to Public Administration and Administrative Law*, Liber, Warszawa 2006.
- Jackowski A., *Typologia funkcjonalna miejscowości turystycznych (na przykładzie województwa nowosądeckiego)*, Kraków 1981.
- Jackowski A., *Wpływ turystyki na kształtowanie się dochodów powiatu Nowy Targ*, „Folia Geographica”, Series Geographica, Oeconomia, vol. 4, 1971.
- Jalinik M., *Uwarunkowania i czynniki rozwoju usług turystycznych na obszarach wiejskich*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej, Białystok 2009.
- Jamal T., Getz G., *Collaboration Theory and Community Tourism Planning*, „Annals of Tourism Research”, vol. 22(1), 1995.
- Jarowiecka T., *Problemy rozwoju funkcji turystycznych w górskich obszarach Karpat*, „Zeszyty Naukowe AWF w Krakowie”, nr 10, Kraków 1975.
- Jensen J., *Interpreting New Public Management: The Case of Denmark*, „Australian Journal of Public Administration”, vol. 57(4), 2000, s. 54–65.

- Jewtuchowicz A., *Strategie rozwoju dużych miast i ich wpływ na proces transformacji gospodarki* [w:] *Strategie rozwoju wielkich miast*, red. R. Domański, Biuletyn PAN, KPZK, Warszawa 1995.
- Jędrysiak T., *Wiejska turystyka kulturowa*, PWE, Warszawa 2010.
- Jędrzejczyk I., *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki*, Wydawnictwo Śląsk, Katowice 1995.
- Jędrzejczyk I., *Kondycja krajowego sektora turystycznego u progu prezydentury Polski w Radzie UE*, „Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia”, nr 9(4), Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2010.
- Jędrzejczyk I., *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000.
- Jędrzejczyk I., *Turystyka jako element integracji ekonomicznej i kulturowej* [w:] *Turystyka w Polsce w warunkach integracji europejskiej i globalizacji rynku światowego*, red. I. Jędrzejczyk, W. Mynarski, Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego w Katowicach, Katowice 2003.
- Kachniarz M., *Agrotourism as an Element of Rural Areas Development Strategy for the Sudety Mountains*, „Argumenta Oeconomica”, nr 2, Wrocław 1996.
- Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., *Produkt turystyczny, Pomysł, organizacja, zarządzanie*, PWE, Warszawa 2010.
- Kaliszczak L., Kuźniar W., *Rola samorządu terytorialnego w kreowaniu funkcji turystycznej w wybranych gminach województwa podkarpackiego*, „Handel Wewnętrzny”, nr specjalny, Warszawa 2009.
- Kall J., *Jak zbudować silną markę od podstaw*, Helion, Gliwice 2006.
- Kall J., Kleczek R., Sagan A., *Zarządzanie marką*, Oficyna Ekonomiczna, Warszawa 2006.
- Kaspar C., *Management in Tourismus*, Verlag Paul Haupt Bern, Stuttgart – Wien 1995.
- Kettl D.F., *The Global Public Management Revolution. A Report on the Transformation of Governance*, Brookings Institution's Press, Washington 2000.
- Kettl D.F., *Public Administration at the Millennium: The State of the Field*, „Journal of Public Administration Research and Theory”, vol. 10(1), 2000, s. 10–34.
- Kielczewski D., *Sektor publiczny a kształtowanie wzorców trwałej konsumpcji*, „Optimum. Studia Ekonomiczne”, nr 4(40), Białystok 2008, s. 75–92.
- Kieźel E. (red.), *Racjonalność konsumpcji i zachowań konsumentów*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004.
- Klasik A., *Strategie konkurencyjne polskich regionów* [w:] *Nowe kierunki badawcze w regionalistyce. Nowe doświadczenia polityki regionalnej*, red. R. Domański, „Biuletyn KPZK PAN”, z. 204, Warszawa 2003.
- Kmita E., Strzembicki L., *Raport o stanie wiejskiej bazy noclegowej w Polsce*, DG Agropgress International & Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie, Kraków 1997.
- Kohli A., Jaworski B., Kumar A., *MARKOR: A Measure of Market Orientation*, „Journal of Marketing Research”, vol. 30, November 1993.
- Komorowska K.A., *Turystyka a społeczności lokalne – przykład tatrzański*, „Studia Regionalne i Lokalne”, nr 3(13), Warszawa 2003.
- Konecnik M., Go F., *Tourism Destination Brand Identity: The Case of Slovenia*, „Brand Management”, nr 1, 2008, s. 177–186.
- Kornak A., Rapacz A., *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław 2001.
- Kosmaczewska J., *Wpływ agroturystyki na rozwój społeczno-ekonomiczny gminy*, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 2007.

- Kostrowicki J., *Obszary wiejskie jako przestrzeń wielofunkcyjna. Zagadnienia badawcze i planistyczne*, „Przegląd Geograficzny”, nr 4, Warszawa 1976, s. 263–278.
- Kostrowicki A.S., *Podejście systemowe w badaniach nad rekreacją*, „Przegląd Geograficzny”, t. 47, 1975.
- Kotler Ph., *A Generic Concept of Marketing*, „Journal of Marketing”, vol. 36, 1972.
- Kotler Ph., *Dziesięć śmiertelnych grzechów marketingu*, PWE, Warszawa 2005.
- Kotler Ph., *Marketing*, Wydawnictwo Rebis, Warszawa 2005.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrożenie i kontrola*, Gebethner i spółka, Warszawa 1994.
- Kotler Ph., *Principles of Marketing*, Prentice Hall, New York 1980.
- Kotler Ph., Haider D., Rein I., *Marketing Place's – Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, The free Press, New York 1993.
- Kotler Ph., Hamlin M.A., Haider D.H., Rein I., *Marketing Asia Places*, John Wiley & Sons, Singapore 2002.
- Kotler Ph., Lee N., *Marketing w sektorze publicznym*, Wharton School Publishing, Warszawa 2008.
- Kotler Ph., Levy S.J., *Broadening the Concept of Marketing*, „Journal of Marketing”, vol. 38, 1969.
- Kowalczyk A., *Geografia turystyki*, PWN, Warszawa 2000.
- Kowalczyk A., *Szlaki wina – nowa forma aktywizacji turystycznej obszarów wiejskich*, „Prace i Studia Geograficzne”, t. 32, Warszawa 2003.
- Kowalik I., *Market Orientation and Its Antecedents in the Polish Local Governments*, „International Journal of Public Sector Management”, vol. 24(1), 2011.
- Kowalik I., *Orientacja rynkowa w polskim samorządzie terytorialnym*, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2011.
- Kozak M.W., *Turystyka i polityka turystyczna a rozwój: między starym a nowym paradygmatem*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2009.
- Kozuch B., *Zarządzanie publiczne. W teorii i praktyce polskich organizacji*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2004.
- Krippendorf J., *Die Landschaftsfresser. Tourismus und Erholungslandschaft, Verderben oder Segen?*, Bern – Stuttgart 1975.
- Krippendorf J., *Marketing et tourisme*, Herbert Lang, Bern 1971.
- Krippendorf J., *Marketing in Fremdenverkehr*, Berner Studien zum Fremdenverkehr, Bern 1980.
- Krippendorf J., *Towards New Tourism Policies: Importance of Environmental and Socio-cultural Factors*, „Tourism Management”, nr 3, 1982.
- Kruczała J., *Rola turystyki w aktywizacji ekonomicznej regionów*, „Problemy Ekonomiczne”, nr 11, 1972.
- Kruczek Z., *Polska. Geografia atrakcji turystycznych*, Wydawnictwo Proksenia, Kraków 2002.
- Krzymowska-Kostrowicka A., *Terytorialny system rekreacyjny. Analiza struktury i charakteru powiązań*, Polska Akademia Nauk, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania, Prace Geograficzne, nr 138, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1980.
- Kuciński K. (red.), *Przedsiębiorczość a rozwój regionalny w Polsce*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2010.
- Kurek W., *Wpływ turystyki wiejskiej na przemianę społeczno-ekonomiczną obszarów wiejskich polskich Karpat*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 1990.
- Kurek W. (red.), *Turystyka*, PWN, Warszawa 2007.
- Kuźniar W., *Enotourism as Form of Activating Rural Areas (on the Basis of the Province of Podkarpacie) [w:] Economic Development and Management of Regions*, red. L. Hájek, University of Hradec Králové, Gaudeamus, Hradec Králové 2011.

- Kuźniar W., *Obszary wykorzystania event marketingu w promocji walorów jednostki terytorialnej na przykładzie woj. podkarpackiego* [w:] *Marketing przyszłości. Trendy. Strategie. Instrumenty. Partnerstwo i komunikacja w regionie*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 696, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 57, Szczecin 2010.
- Kuźniar W., *Rynek produktów regionalnych i tradycyjnych a proces globalizacji konsumpcji (na przykładzie województwa podkarpackiego)* [w:] *Marketing w realiach współczesnego rynku. Implikacje otoczenia rynkowego*, red. S. Figiel, PWE, Warszawa 2010.
- Kuźniar W., Kaliszczak L., Szopiński W., *Empiryczna weryfikacja roli władz samorządowych w stymulowaniu rozwoju turystyki wiejskiej* [w:] *Rola władz samorządowych w rozwoju turystyki w kontekście wykorzystania zasobów ludzkich na przykładzie woj. podkarpackiego*, red. S. Makarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007.
- Lane B., *Tourism Strategies and Rural Development*, Organisation for Economic Cooperation and Development, Paris 1993.
- Langer W., *Strategiczny marketing w rozwoju jednostki terytorialnej*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2006.
- Latosińska J., Żek M., *Potencjał turystyczny obszarów nadbużańskich na przykładzie gminy Sarnaki*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, nr 590, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 52, Szczecin 2010.
- Levitt T., *The Marketing Mode*, Mc Graw-Hill, New York 1969.
- Lichtenberger E., *Die Sukzession von der Agrar- zur Freizeitgesellschaft in den Hochgebirgen Europas*, „Innsbrucker Geographische Studien”, nr 5, Innsbruck 1979.
- Lisiecka K., Papaj T., Czyż-Gwizdała E., *Public Governance koncepcją zarządzania w administracji publicznej*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2011.
- Liszewski S., *Przestrzeń turystyczna*, „Turyzm”, nr 5, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.
- Liszewski S., *Region turystyczny*, „Turyzm”, nr 13, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2003.
- Łagowska B., Michałowski K., *Koncepcja systematyki i klasyfikacji turystyki wiejskiej* [w:] *Determinanty rozwoju turystyki na obszarach wiejskich*, red. M. Jalinik, Agencja Wydawniczo-Edytorska EkoPress, Białystok 2009.
- Łuczak A., *Istota tożsamości miasta*, „Samorząd Terytorialny”, nr 10, Warszawa 2000.
- Łuczak A., *Wizerunek miasta jako element strategii marketingowej* [w:] *Marketing terytorialny*, t. CXVI, red. T. Markowski, Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa 2006.
- Mac Cannel D., *Introduction* [w:] *Special Issue Annals of Tourism Research*, Semiotics of Tourism 1, New York 1989.
- Mac Nulty P., *Określenie zasad zrównoważonej turystyki wiejskiej*. Materiały Seminarium Światowej Organizacji Turystyki, Cedzyna 2003.
- Majewska J., *Zaangażowanie samorządu terytorialnego w kształtowanie przedsiębiorczości na obszarach w początkowym etapie rozwoju funkcji turystycznej gmin* [w:] *Uwarunkowania przedsiębiorczości i jakości w turystyce w świetle badań krajowych i międzynarodowych*, red. G. Golebski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008.
- Majewski J., *Agroturystyka to też biznes*, Fundacja Wspomagania Wsi, Warszawa 2004.
- Majewski J., *Atrakcja turystyczna jako produkt* [w:] *Turystyka wiejska i rozwój lokalny*, red. J. Majewski, B. Lane, Fundacja Fundusz Współpracy, Poznań 2001.
- Majewski J., *Koncepcja tworzenia produktów markowych w turystyce wiejskiej* [w:] *Determinanty sukcesu w turystyce wiejskiej*, CDiEwR, Kraków 1997.
- Majewski J., *Wiejskość jako rdzeń produktu turystycznego – użyteczność podejść geograficznego i ekonomicznego*, „Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia”, 9(4), Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2010.

- Makarski S., *Wpływ samorządu lokalnego na kierunek i dynamikę rozwoju przedsiębiorczości* [w:] *Gospodarka regionalna i turystyka. Studia i materiały*, Wyższa Szkoła Ekonomii, Turystyki i Nauk Społecznych w Kielcach, Kielce 2010.
- Makarski S., Kuźniar W., *Marketing w zarządzaniu jednostką terytorialną*, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007.
- Mandl I., Dörflinger C., Oberholzer T., *Social Capital and Job Creation in Rural Europe: Draft Consolidated Report Prepared for The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*, Austrian Institute for SME Research, Vienna 2006.
- Markowski T., *Miasto jako produkt – wybrane aspekty marketingu miasta* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Stosunków Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997.
- Markowski T., *Stymulowanie i regulowanie konkurencyjności regionów w świetle procesów globalizacji gospodarki*, „Samorząd Terytorialny”, nr 3, 2000.
- Markowski T., *Zarządzanie rozwojem miast*, PWN, Warszawa 1999.
- Markowski T., Marszał T., *Funkcje i zarządzanie obszarami metropolitalnymi*, „Samorząd Terytorialny”, nr 7/8, Warszawa 2005.
- Mathieson A., Wall G., *Tourism. Economic, Physical and Social Impact*, Longman Scientific and Technical, Harlow 1982.
- Mazur Z., Zieziula J., *Marketing w administracji publicznej*, Wyższa Szkoła Biznesu, Nowy Sącz 1999.
- Mazurek-Łopacińska K., *Zachowania nabywców i ich konsekwencje marketingowe*, PWE, Warszawa 2003.
- Mazurkiewicz L., *Produkt turystyczny w ujęciu marketingu terytorialnego* [w:] *Konkurencyjność polskiego produktu turystycznego*, red. K. Peńkos, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa 2005.
- Medlik S., *Leksykon podróży, turystyki, hotelarstwa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995.
- Medlik S., *Managing Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1991.
- Meffert H., *Städtemarketing – Pflicht oder Kür?* Symposium „Stadtvisionen, Stadtstrategien und Städtemarketing in der Zukunft”, Münster 1989.
- Metcalf L., *Public Management: From Imitation to Innovation* [w:] *Modern Governance. New Government – Society Interaction*, red. J. Kooiman, SAGE Publications, London 1993.
- Meye A.J., *Regionalmarketing: Grundlagen, Konzepte und Anwendung*, Franz Vahlen Verlag, München 1999.
- Meyer B., *Nowe trendy w kształtowaniu produktów turystycznych*, „Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia”, nr 9(4), Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2010.
- Michałowska G., *Uniwersalizm, tożsamość i relatywizm kulturowy a globalizacja* [w:] *Globalizacja a stosunki międzynarodowe*, red. E. Haliżak, R. Kuźniar, J. Symonides, Bydgoszcz – Warszawa 2004.
- Michel J.P., *Le tourisme rural: une à la renovation Massif Central*, „Geografia Polonica”, nr 29, Paris 1974.
- Middleton V.T.C., *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford 1988.
- Middleton V.T.C., *Marketing w turystyce*, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996.
- Milewska M.J., *Regiony turystyczne Polski*, „Prace Geograficzne”, nr 43, Instytut Geografii PAN, Warszawa 1963.
- Misiąg W. (red.), *Wzorowy urząd, czyli jak usprawnić administrację samorządową, jak mierzyć jej zadania i wyniki*, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa – Gdańsk 2005.
- Misiewicz E., *Marketing narracyjny. Jak budować historie, które się sprzedają*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2011.

- Morgan G., *Obrazy organizacji*, PWN, Warszawa 1999.
- Moroz A., *Jak się tworzy marki? Praktyczne wskazówki dotyczące procesu kreacji marki*, „Przełąd Organizacji”, nr 3, Warszawa 2008.
- Mruk H., *Wydarzenia marketingowe (event marketing)* [w:] *Komunikowanie się w marketingu*, red. H. Mruk, PWE, Warszawa 2004.
- Mynarski S., *Elementy teorii systemów i cybernetyki*, PWN, Warszawa 1979.
- Nash D., *Tourism as a Form of Imperialism* [w:] *Host and Guests*, red. V. Simth, Univ. of Pennsylvania Press, Philadelphia 1977.
- Nawrot Ł., Zmyślony P., *Inwestor czy synergetyk? Rola samorządu terytorialnego w rozwoju turystyki* [w:] *Rola i zadania samorządu terytorialnego w rozwoju gospodarki turystycznej*, red. G. Gałęcki, Mazowiecka Wyższa Szkoła Humanistyczno-Pedagogiczna, Łowicz 2003.
- Nieżgoda A., *Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- Nieżgoda A., *Rola różnych koncepcji i form rozwoju turystyki w dążeniu do celów rozwoju zrównoważonego*, „Turyzm”, nr 18/2, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008.
- Nowakowska A., *Problemy gospodarki turystycznej* [w:] *Gospodarka turystyczna a grupy interesu*, red. S. Wodejko, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2006.
- Osborne D., *Introduction. The (New) Public Governance: A Suitable Case for Treatment?* [w:] *The New Public Governments? Emerging Perspective on Theory and Practice of Public Governance*, red. S.P. Osborne, Routledge, London – New York 2010.
- Osborne D., Gaebler T., *Rządzić inaczej. Jak duch przedsiębiorczości przenika i przekształca administrację publiczną*, Media Rodzina of Poznań, Poznań 1992.
- Ostasiewicz S., Rusnak Z., Siedlecka U., *Statystyka. Elementy teorii i zadania*, WAE, Wrocław 1995.
- Ostrowski S., *Josta Krippendorfa wołanie o nową światową politykę turystyczną*, „Problemy Turystyki”, nr 3, Instytut Turystyki, Warszawa 1983.
- Page R., Topping P., *It's Marketing, Stupid*, „Economic Development Journal”, vol. 2(2), Winter 2002.
- Panasiuk A., *Marka turystyczna. Założenia metodyczne* [w:] *Markowe produkty turystyczne*, red. A. Panasiuk, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004.
- Panasiuk A., *Współpraca samorządu terytorialnego i przedsiębiorstw turystycznych – zagadnienia instytucjonalne* [w:] *Gospodarka turystyczna w regionie*, red. A. Rapacz, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Jelenia Góra 2006.
- Panasiuk A. (red.), *Gospodarka turystyczna*, PWN, Warszawa 2008.
- Panasiuk A. (red.), *Marketing usług turystycznych*, PWN, Warszawa 2005.
- Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry, L., *A Conceptual Model Quality and its Implications for Future Research*, „Journal of Marketing”, vol. 49, Autumn 1985.
- Pawłusiński R., *Samorząd lokalny a rozwój turystyki: przykład gmin Wyżyny Krakowsko-Częstochowskiej*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2005.
- Pedersen D., Hartley J., *The Changing Context of Public Leadership and Management Implications for Roles and Dynamics*, „International Journal of Public Sector Management”, vol. 21(4), 2008, s. 327–339.
- Pender L., Sharpley R. (red.), *Zarządzanie turystyką*, PWE, Warszawa 2008.
- Peters T., *The Circle of Innovation: You Can't Shrink Your Way to Greatness*, Alfred A. Knopf, New York 1997.
- Poister T.H., Streib G., *Elements of Strategic Planning and Management in Municipal Government: Status after Two Decades*, „Public Administration Review”, vol. 65(1), 2005, s. 45–56.

- Poskrobko B. (red.), *Zarządzanie turystyką na obszarach przyrodniczo cennych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Białystok 2005.
- Potoczek A., Jachowicz S., *Administracja publiczna w procesie zarządzania rozwojem lokalnym i regionalnym*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Suwalsko-Mazurskiej, Toruń – Warszawa 2005.
- Potwora W., *Orientacja marketingowa – mit czy konieczność* [w:] *Innowacje w marketingu*, red. M. Skurczyński, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Sopot 2001.
- Przeclawski K., *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*, Wyd. Albis, Kraków 1996.
- Przeclawski K., *Etyczne podstawy turystyki*, Wydawnictwo Albis, Kraków 1997.
- Przeclawski K., *Humanistyczne podstawy turystyki*, Instytut Turystyki, Warszawa 1986.
- Przybyszewski R., *Administracja publiczna wobec przemian społeczno-ekonomicznych epoki informacyjnej*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2009.
- Pszczołowski T., *Mala encyklopedia prakseologii i teorii organizacji*, Ossolineum, Wrocław 1978.
- Raciborski J., *Prawne aspekty tworzenia i sprzedaży zintegrowanych produktów turystycznych* [w:] *Turystyka wiejska na drodze do komercjalizacji*, red. C. Jastrzębski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa w Kielcach, Kielce 2011.
- Rapacz A., *Aktywność jednostek samorządu lokalnego na rzecz wspierania przedsiębiorczości firm turystycznych* [w:] *Turystyka w ujęciu podmiotowym i przestrzennym. Człowiek – przestrzeń – przedsiębiorstwo*, red. G. Gołębski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- Rapacz A., *Przedsiębiorstwo turystyczne*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007.
- Rapacz A., *Rola samorządu terytorialnego w rozwoju lokalnych i regionalnych ośrodków informacji turystycznej* [w:] *Rola i zadania samorządu terytorialnego w rozwoju gospodarki turystycznej*, red. R. Gałęcki, Mazowiecka Wyższa Szkoła Humanistyczno-Pedagogiczna w Łowiczu, Łowicz 2004.
- Rees P., Gardner H., *Best Value Partnerships and Relationship Marketing in Local Government*, „International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing”, vol. 3(2), 2003, s. 143–152.
- Reid D., Mair H., W. George, *Community Tourism Planning: A Self-assessment Instrument*, „Annals of Tourism Research”, nr 31, 2004.
- Riel C., Balmer J., *Corporate Identity: The Concept. Its Measurement and Management*, „European Journal of Marketing”, vol. 31(5/6), 1997.
- Rogalewski O., *Urządzenia usługowe jako czynnik aktywizacji wsi letniskowych*, „Problemy Ekonomiczne”, nr 1, Warszawa 1967.
- Romanowska M., *Strategie rozwoju i konkurencji*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2000.
- Rupik K., *Rozwój koncepcji marketingu terytorialnego – analiza historyczna* [w:] *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji. Kierunki rozwoju*, red. H. Szulce, M. Florek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2005.
- Ruppert K., Maier J., *Naherholungsraum und Naherholungsverkehr – Geographische Aspekte eines speziellen Freizeitverhaltens*, „Münchener Studien zur Sozial- und Wirtschaftsgeographie”, t. 6, Kallmunn – Regensburg 1969, s. 55–77.
- Rydlowski G., *Problemy europeizacji administracji publicznej* [w:] *Administracja publiczna. Wyzwania w dobie integracji europejskiej*, red. J. Czaputowicz, PWN, Warszawa 2008.
- Samsonowicz H., *Późne średniowiecze miast nadbałtyckich*, Państwowy Instytut Wydawniczy, Warszawa 1968.
- Sawicki B., *Agroturystyka w aktywizacji obszarów wiejskich*, Wydawnictwo Akademii Rolniczej w Lublinie, Lublin 2007.
- Sawicki B., Mazurek-Kusiak A., *Agroturystyka w teorii i w praktyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie, Lublin 2010.

- Schenk J., Kamp K., *Regionales und Kommunales Marketing. Tendenzen und Konsequenzen für die neuen Bundesländer* 1974.
- Selin S., Chaves D., *Developing a Typology of Sustainable Tourism Partnership Model*, „Annals of Tourism Research”, vol. 22(4), 1999.
- Senge, P.M., *Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się*, Dom Wydawniczy ABC, Warszawa 1998.
- Shoham A., Ruvio A., Vigoda-Gadot E., Schwabsky N., *Market Orientations in the Nonprofit and Voluntary Sector: A Meta-analysis of Their Relationships with Organizational Performance*, „Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly”, vol. 35(3), September 2006, s. 453–476.
- Shucksmith M., Cameron S., Merridew T., Pichler F., *First European Quality of Life Survey: Urban-Rural Differences*, Report prepared for the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg 2006.
- Sikora J., *Agroturystyka. Przedsiębiorczość na obszarach wiejskich*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2012.
- Sikora J., *Innowacyjne aspekty agroturystyki* [w:] *Regionalne aspekty agroturystyki w Polsce*. Materiały z III Ogólnopolskiego Sympozjum Agroturystycznego, CDiEWR, Kraków 1995.
- Sikora J., *Organizacja ruchu turystycznego na wsi*, WSiP, Warszawa 1999.
- Sikorska-Wolak I., *Rola turystyki w zrównoważonym rozwoju obszarów wiejskich* [w:] *Uwarunkowania rozwoju turystyki związanej z obszarami wiejskimi*, red. B. Sawicki, J. Bergier, Wydawnictwo PWSZ im. Papieża Jana Pawła II, Biała Podlaska 2005.
- Sikorska-Wolak I., *Turystyka wiejska jako wielowymiarowe zjawisko i jako przedmiot badań naukowych* [w:] *Ekonomiczne i społeczne aspekty rozwoju turystyki wiejskiej*, red. I. Sikorska-Wolak, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2009.
- Simmel G., *Socjologia*, PWN, Warszawa 1969.
- Sitnicki J., *Turystyka kulinarna – czy zawita do Polski ?*, „Rynek Turystyczny”, nr 3, 2007.
- Ślomińska B., *Gmina w procesach stymulowania przedsiębiorczości*, „Samorząd Terytorialny”, nr 3, 2007.
- Smyczek S., Sowa I., *Konsument na rynku. Zachowania, modele, aplikacje*, Wyd. Difin, Warszawa 2005.
- Sobczak E., *Procesy globalizacji a marketing międzynarodowy*, „Marketing i Rynek”, nr 10, 2006.
- Sobczyk M., *Statystyka*, PWN, Warszawa 2006.
- Staniek A., *Teoretyczne aspekty polskiej prywatyzacji*, Monografie i Opracowania, nr 488, Wydawnictwo SGH, Warszawa 2001.
- Stanisz A., *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL*, t. 1: *Statystyki podstawowe*, Wydawnictwo StatSoft, Kraków 2006.
- Stola W., *Klasyfikacja funkcjonalna obszarów wiejskich Polski. Próba metodyczna*, Ossolineum, Wrocław – Warszawa – Kraków – Gdańsk 1987.
- Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R jr, *Kierowanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- Strzembicki L., *Badania marketingowe turystyki wiejskiej w Polsce w 1997 r. Charakterystyka nabywców usług turystycznych świadczonych przez gospodarstwa wiejskie (Raport końcowy)*, Instytut Turystyki, Warszawa 1997.
- Strzembicki L., *Budowanie marki turystyki wiejskiej – podstawowe determinanty i kierunki działań* [w:] *Marka wiejskiego produktu turystycznego – inicjatywy i inspiracje*, red. E. Kmita-Dziasek, Wydawnictwo Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, Oddział w Krakowie, Kraków 2009.

- Strzembicki L., *Determinanty procesu komercjalizacji produktu turystyki wiejskiej* [w:] *Turystyka wiejska na drodze do komercjalizacji*, red. C. Jastrzębski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa w Kielcach, Kielce 2011.
- Strzembicki L., *Turystyka wiejska. Podstawy marketingu*, CDiEwR, Kraków 1993.
- Strzembicki L., *Uwarunkowania rozwoju turystyki w Polsce* [w:] *Agroturystyka w społeczno-ekonomicznym rozwoju środowiska wiejskiego*, red. L. Strzembicki, PTNKF, AWF w Warszawie, Biała Podlaska 1997.
- Styś A. (red.), *Marketing usług*, PWE, Warszawa 2003.
- Sudoł S., *Miejsce nauki o zarządzaniu w klasyfikacji dziedzin i dyscyplin naukowych*, „Organizacja i Kierowanie”, nr 3, 2007.
- Sudoł S., Koźuch B., *Rozszerzyć nauki o zarządzaniu o zarządzanie publiczne jako ich subdyscyplinę* [w:] *Osiągnięcia i perspektywy nauk o zarządzaniu*, red. S. Lachiewicz, B. Nogalski, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2010.
- Szalczyk A., *Zarządzanie jakością usług turystycznych w gminie jako czynnik aktywizacji społeczno-gospodarczej*, „Problemy Rozwoju Turystyki”, nr 1–2, 2002.
- Szczerski K., *Administracja publiczna w modelu zarządzania wielopasmowego*, Centrum Europejskie Natolin, Warszawa 2005.
- Szewczyk I., Szewczyk R., *Szlaki turystyczne*, Wydawnictwo Carta Blanca, Warszawa 2009.
- Sznajder M., Przezbórska L., *Agroturystyka*, PWE, Warszawa 2006.
- Szopiński W., Kuźniar W., Kaliszczak L., *Diagnoza przyrodniczych predyspozycji do pełnienia funkcji turystycznej a stopień rozwoju turystyki* [w:] *Rola władz samorządowych w rozwoju turystyki wiejskiej w kontekście wykorzystania zasobów ludzkich na przykładzie województwa podkarpackiego*, red. S. Makarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny – geneza, rynki docelowe i problemy oddziaływania* [w:] *Marketing terytorialny. Strategiczne wyzwania dla miast i regionów*, red. T. Domański, Centrum Badań i Studiów Francuskich, Instytut Studiów Międzynarodowych, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1997.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny – koncepcja ogólna i doświadczenia praktyczne* [w:] *Marketing terytorialny*, t. CXVI, red. T. Markowski, Polska Akademia Nauk, Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa 2006.
- Szromnik A., *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2007.
- Szromnik A., *Orientacja marketingowa miasta (gminy) – próba uogólnienia i metoda pomiaru* [w:] *Marketing. Koncepcje, badania, zarządzanie*, red. L. Żabiński, K. Śliwińska, PWE, Warszawa 2002.
- Szromnik A., *Pozycjonowanie jako podstawa strategii marketingowej miast i regionów*, wystąpienie na konferencji „Marketing terytorialny szansą rozwoju miast, gmin i regionów”, Państwowa Wyższa Szkoła im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska, 27–28 stycznia 2011.
- Szumowski W., *Zastosowanie podejścia procesowego w urzędach administracji samorządowej* [w:] *Podejście procesowe w organizacjach*, red. S. Nowosielski, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 52, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2009.
- Szymański W., *Interesy i sprzeczności globalizacji*, Wyd. Difin, Warszawa 2004.
- Thomas W.I., Zaniecki F., *The Polish Peasant in Europe and America*, PWN, Warszawa 1976.
- Tomasi E., *Strukturwandlungen der Landwirtschaft im Oberpinzgau unter besonderer Berücksichtigung ihrer Beziehungen zum Fremdenverkehr, dargestellt am Beispiel der Gemeinden Mittersih, Neukirchen a Gr V und Niedernsill*, Universität Wien, Wien 1974.

- Urry J., *Spojrzenie turysty*, PWN, Warszawa 2007.
- Van der Hart H.W.C., *Government Organisations and their Customers in the Netherlands: Strategy, Tactics and Operations*, „European Journal of Marketing”, vol. 27(7), 1990, s. 31–42.
- Veyret P., *L'agriculture de montagne dans les Alpes Francaises: le problem de la survie*, „Revue de Geographie Alpine”, nr LX(1), 1972.
- Wacławowicz S., Mikulski M., Nowak Z., *Wybrane problemy zagrożenia i ochrony środowiska przyrodniczego oraz walorów turystycznych w Polsce*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, nr 200, Kraków 1985.
- Waldziński D., *Polityka regionalna w Polsce w procesie przemian kulturowo-cywilizacyjnych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Olsztyn 2005.
- Wanagos M., *Rola działań marketingowych samorządów lokalnych w rozwoju turystyki na przykładzie województwa pomorskiego* [w:] *Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, red. R. Bról, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 109, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2010.
- Warszyńska J., *Główne problemy badawcze geografii turystyki*, „Turizm”, nr 5, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1999.
- Warszyńska J., *Ocena zasobów środowiska naturalnego dla potrzeb turystyki (na przykładzie województwa krakowskiego)*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Jagiellońskiego”, Prace Geograficzne, z. 36, PWN, Warszawa – Kraków 1974.
- Warszyńska J., Jackowski A., *Podstawy geografii turystyki*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1979.
- Wądrodzka A., *Koncepcja marketingu terytorialnego a oczekiwania członka wspólnoty samorządowej*, „Samorząd Terytorialny”, nr 12, 2004.
- Weaver D., *Ecotourism*, John Wiley & Sons, Melbourne 2001.
- Webster F.E., *The Channing Role of Marketing in the Corporation*, „Journal of Marketing”, vol. 56, 1992.
- Wiatrak A.P., *Podmioty realizujące projekty agroturystyczne* [w:] *Determinanty sukcesu w turystyce wiejskiej*, V Ogólnopolskie Sympozjum Agroturystyczne, CDiEwR, Kraków 1997.
- Wiatrak A.P., *Turystyka wiejska w kontekście zagospodarowania zasobów ludzkich na obszarach wiejskich* [w:] *Rola władz samorządowych w rozwoju turystyki w kontekście wykorzystania zasobów ludzkich na przykładzie woj. podkarpackiego*, red. S. Makarski, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2007.
- Wiatrak A.P., *Wpływ agroturystyki na zagospodarowanie obszarów wiejskich*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej”, nr 1, Warszawa 1996.
- Wilkin J., *Struktura wsi i rolnictwa – Polska a kraje Unii Europejskiej* [w:] *Chłop, rolnik, farmer? Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej – nadzieje i obawy polskiej wsi*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2000.
- Wilkin J. (red.), *Teoria wyboru publicznego. Wstęp do ekonomicznej analizy polityki i funkcjonowania sfery publicznej*, Wyd. Scholar, Warszawa 2005.
- Williamson O.E., *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Winiarski B., *Problem konkurencyjności w studiach nad strategią i polityką rozwoju regionalnego* [w:] *Konkurencyjność regionów*, red. M. Klamut, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 1999.
- Witkowski M. (red.), *Statystyka matematyczna w zarządzaniu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań 2010.
- Wojciechowska J., *Agroturystyka – signum polskiej turystyki*, „Acta Scientiarum Polonorum. Oeconomia”, nr 9(4), Warszawa 2010.

- Wojciechowska J., *Aktywizacja wsi poprzez działalność turystyczną (Poradnik praktyczny dla samorządów lokalnych i mieszkańców wsi)*, UKFiT, KGMIiT, Warszawa – Łódź 1992.
- Wojciechowska J., *Procesy i uwarunkowania rozwoju agroturystyki w Polsce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009.
- Wojciechowski W., *Zarządzanie w samorządzie terytorialnym*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2003.
- Wojtyna A. (red.), *Instytucjonalne problemy transformacji gospodarki w świetle teorii agencji*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2005.
- Wolak P., *Rozwój agroturystyki w Polsce* [w:] *Agroturystyka – pierwsze doświadczenia i perspektywy*. Materiały z II Ogólnopolskiego Sympozjum Agroturystycznego, CDiEwR, Kraków 1994.
- Woś A., *Cele ekonomiczne i ekologiczne strategii rozwoju rolnictwa*, „Wieś i Rolnictwo”, nr 1, Warszawa 1996.
- Woźniczko M., Orłowski D., *Szlaki kulinarne komponentem wiejskiego produktu turystycznego* [w:] *Turystyka wiejska na drodze do komercjalizacji*, red. C. Jastrzębski, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomii i Prawa w Kielcach, Kielce 2011.
- Wrzosek A., *Naturalne warunki rozwoju turystyki w Polsce Południowej*, „Problemy Ekonomiczne”, nr 3, Warszawa 1964.
- Zalewski A., *Reformy sektora publicznego w duchu nowego zarządzania publicznego* [w:] *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, red. A. Zalewski, SGH, Warszawa 2005.
- Zaręba D., *Ekoturystyka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2010.
- Zawistowska H., *Rola Unii Europejskiej w poprawie jakości produktów turystycznych* [w:] *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce*, red. G. Gołębcki, PWN, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Warszawa 2003.
- Zdon-Korzeniowska M., *Jak kształtować regionalne produkty turystyczne? Teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009.
- Zeithaml V.A., Berry L.L., Parasurman A., *The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service*, „Journal of the Academy of Marketing Science”, vol. 21(1), Winter 1993.
- Zeman-Miszewska E., *Kreowanie konkurencyjności regionów przez samorządy terytorialne* [w:] *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji, kierunki rozwoju*, red. H. Szulce, M. Florek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2005.
- Zimniewicz K., *Współczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2003.
- Ziółkowski M., *Zarządzanie strategiczne w polskim samorządzie terytorialnym* [w:] *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, red. A. Zalewski, SGH, Warszawa 2005.
- Zmyślony P., *Partnerstwo i przywództwo w regionie turystycznym*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008.
- Zucchella A., Denicolai S., *Marketing terytorialny i zarządzanie strategiczne w rozwoju lokalnym. Jakże związki i jakie sprzeczności? Refleksje nad doświadczeniami włoskimi* [w:] *Marketing terytorialny. Możliwości aplikacji, kierunki rozwoju*, red. H. Szulce, M. Florek, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2005.
- Żabińska T., *Metodologiczne uwarunkowania skuteczności strategii produktu turystycznego w koncepcji zintegrowanego rozwoju regionu* [w:] *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce*, red. G. Gołębcki, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- Żabińska T., *Orientacja marketingowa gminy (podstawy, kierunki rozwoju)* [w:] *Orientacje marketingowe podmiotów gospodarczych. Podstawy teoretyczno-metodyczne. Kierunki badań*, red. L. Żabiński, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 1999.
- Żabińska T., *Paradygmat turystyki zrównoważonej a rozwój turystyki na obszarach chronionych* [w:] *Gospodarka turystyczna u progu XXI w.*, red. S. Bosiacki, Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego w Poznaniu, Poznań 2000.

- Żabińska T., *Partnerstwo jako determinanta rozwoju turystyki w regionie. Dylematy teorii i praktyki* [w:] *Turystyka w badaniach naukowych*, red. A. Nowakowska, M. Przydział, Wydawnictwo WSiZ w Rzeszowie, Rzeszów 2006.
- Żabińska T., *Wybrane modele strategii marketingowych w usługach i turystyce na tle ich paradygmatów* [w:] *Modele strategii marketingowych. Wybrane ujęcia paradygmatyczne i sektorowe*, red. L. Żabiński, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2000.
- Żabińska T., *Wydarzenia turystyczne jako produkty. Tworzenie, komunikowanie i udostępnianie w procesie dynamicznego partnerstwa międzysektorowego. Pola i zarys metodyki badań* [w:] *Marketing produktów systemowych/sieciowych. Podstawy teoretyczne, zarys metodyki badań*, red. L. Żabiński, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2009.
- Żabiński L., *Koncepcje marketingu a praktyki zarządzania. Istota, sposoby identyfikacji, systematyka* [w:] *Zarządzanie marketingowe. Koncepcje marketingu a praktyki zarządzania*, red. T. Żabińska, L. Żabiński, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2007.
- Żabiński L., *Sfera i marketing produktów systemowych. Podstawy identyfikacji, węzłowe kierunki badań* [w:] *Marketing produktów systemowych/sieciowych. Podstawy teoretyczne, zarys metodyki badań*, red. L. Żabiński, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2009.

Inne źródła

- Agenda 21 for Travel and Tourism Industry towards Environmentally Sustainable Development, UNWTO, WTTC, Earth Council, 1996.
- Dane Centrum Doradztwa Rolniczego, Oddział Kraków.
- Dane Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.
- Dane Podkarpackiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Boguchwale.
- Dane Wojewódzkiego Inspektoratu Ochrony Środowiska w Rzeszowie za 2009 r.
- Kalendarz imprez kulturalnych województwa podkarpackiego na rok 2010*, analiza stron internetowych gmin, gazetek gminnych, Wojewódzki Dom Kultury w Rzeszowie.
- Karta praw podstawowych UE*, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Departament Turystyki, dane na 2009 r.
- Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2008.
- Obszary wiejskie w Polsce*, GUS, Warszawa – Olsztyn 2011.
- Ochrona środowiska 2010*, GUS, Warszawa 2010.
- Ochrona środowiska w województwie podkarpackim w latach 2007–2009*, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Rzeszów 2010.
- OECD. *The New Rural Paradigm – Policies and Governance*, Organisation for Economic Cooperation and Development, Paris 2006.
- Palace i dworki Podkarpacia*, red. S. Mendelowski, Wydawnictwo PUW „Roksana”, Krosno 2005.
- Plamowski K., *Zielony rower. Greenway Karpaty Wschodnie*, Wydawnictwo Bezdroża, Kraków 2007.
- Plan ogólny rozwoju turystyki na terenach wiejskich i zalesionych*, Tourism Development International, Warszawa 1997.
- Podkarpacka Regionalna Organizacja Turystyki, *Strategia rozwoju turystyki dla województwa podkarpackiego na lata 2007–2013*.

- Polska Klasyfikacja Działalności, Sekcja D, dział 47, PKD, Sekcja J, dział 63, PKD, Sekcja K, dział 64, PKD, Sekcja M, dział 73, PKD, Sekcja N, dział 79, PKD, Sekcja Q, dział 86.
- Program rozwoju obszarów wiejskich na lata 2007–2013*, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Warszawa 2007.
- Regionalny program operacyjny województwa podkarpackiego na lata 2007–2013*, projekt z 3 marca 2007.
- Regiony Polski*, GUS, Warszawa 2010.
- Rocznik Demograficzny*, GUS, Warszawa 2010.
- Rocznik Statystyczny Rolnictwa*, GUS, Warszawa 2010.
- Rocznik Statystyczny Rolnictwa i Obszarów Wiejskich*, GUS, Warszawa 2008.
- Statut Podkarpackiej Regionalnej Organizacji Turystycznej
- Transport drogowy w Polsce w latach 2005–2009*, GUS, Urząd Statystyczny w Szczecinie, Warszawa 2011.
- Turystyka w 2009 r.*, GUS, Warszawa 2010.
- Turystyka w województwie podkarpackim w latach 2008–2009*, Urząd Statystyczny w Rzeszowie, Rzeszów 2010.
- Ustawa o wprowadzeniu trójstopniowego podziału terytorialnego państwa z dnia 24 lipca 1998 r. (DzU 1989 nr 96, poz. 603).

WYKAZ TABEL, MAP I RYSUNKÓW

Wykaz tabel

1.1. Podstawowe różnice w możliwościach wykorzystania marketingu pomiędzy przedsiębiorstwami usługowymi a urzędami administracji samorządowej	48
2.1. Pozytywne i negatywne oddziaływanie turystyki wiejskiej na lokalną społeczność w wymiarze społecznym i kulturowym.....	111
2.2. Założenia koncepcji Hard&Soft Tourism.....	113
2.3. Cechy współczesnego turysty – nabywcy oferty turystyki wiejskiej wg założeń koncepcji Hard&Soft Tourism	117
2.4. Kwatery agroturystyczne w Polsce w 2009 roku według województw	123
2.5. Oferta turystyczna w obiektach zbiorowego zakwaterowania na obszarach wiejskich w Polsce w układzie województw.....	125
2.6. Syntetyczny wskaźnik funkcji turystycznej i wartości jego elementów składowych na obszarach wiejskich w Polsce w 2009 r. według województw	126
2.7. Wartości wybranych cech determinujących rozwój turystyki wiejskiej	128
2.8. Wartości wskaźnika korelacji Pearsona określającego zależność pomiędzy rozwojem funkcji turystycznej a wybranymi cechami ją determinującymi	129
3.1. Cele promocji w turystyce wiejskiej i instrumenty służące ich realizacji.....	160
4.1. Wybrane dane charakteryzujące województwo podkarpackie na tle kraju	179
4.2. Wybrane dane charakteryzujące profil społeczno-ekonomiczny badanego województwa i jego pozycję na tle kraju	179
4.3. Charakterystyka obszarów wiejskich województwa podkarpackiego na tle kraju.....	180
4.4. Zmiany ilościowe gospodarstw agroturystycznych w woj. podkarpackim.....	182
4.5. Wybrane dane charakteryzujące infrastrukturę transportową województwa podkarpackiego na tle kraju.....	182
4.6. Gminy wiejskie i miejsko-wiejskie województwa podkarpackiego spełniające kryteria WPR.....	187
4.7. Wartości wskaźnika korelacji Pearsona określającego zależność pomiędzy rozwojem funkcji turystycznej a liczbą spełnianych cech WWPR i ich wartościami	189
4.8. Wybrane dane charakteryzujące ofertę noclegową w wytypowanych gminach na tle województwa podkarpackiego	192
4.9. Wskaźniki charakteryzujące rozwój funkcji turystycznej w wytypowanych gminach na tle województwa podkarpackiego	192
4.10. Wskaźniki składowe syntetycznego miernika atrakcyjności gmin do rozwoju turystyki wiejskiej	194
4.11. Wartości mierników syntetycznych określających uwarunkowania rozwoju turystyki w badanych gminach.....	196
4.12. Korelacja pomiędzy wartością mierników syntetycznych określających ogólną atrakcyjność badanych gmin a poziomem rozwoju turystyki	196

4.13. Ocena atrakcyjności wybranych walorów turystycznych oraz ich promocji w badanych gminach w opinii mieszkańców.....	199
4.14. Oczekiwane i rzeczywiste cechy osoby zarządzającej gminą w opinii mieszkańców	201
4.15. Ocena aktywności gminy w zakresie event marketingu (wyniki testu dwuczynnikowej analizy wariancji)	205
4.16. Marketingowe wsparcie rozwoju produktów lokalnych przez władze gminy w opinii mieszkańców i kwaterodawców (wyniki testu dwuczynnikowej analizy wariancji)	208
4.17. Zaangażowanie władz gminy w proces kreowania jej wizerunku w opinii mieszkańców i kwaterodawców (wyniki testu dwuczynnikowej analizy wariancji).....	209
4.18. Zaangażowanie władz gminy w partnerską współpracę w opinii mieszkańców i kwaterodawców (wyniki testu dwuczynnikowej analizy wariancji)	213
4.19. Opinie wytwórców na temat związku wytwarzanych produktów z działalnością turystyczną (w %)	214
4.20. Przynależność badanych podmiotów do lokalnych ugrupowań (w %)	215
4.21. Instytucje najsilniej wspierające marketingowo rozwój usług oferowanych przez wiejskich kwaterodawców (w %)	216
4.22. Oczekiwania mieszkańców i kwaterodawców wobec wspierania przez władze gminy rozwoju turystyki wiejskiej w przyszłości (w %)	219
4.23. Ocena orientacji marketingowej gminy w opinii mieszkańców	222
4.24. Wyniki testu istotności różnicy pomiędzy dwiema średnimi ocenami orientacji marketingowej w gminach wyróżnionych ze względu na stopień rozwoju funkcji turystycznej	223
4.25. Wyniki testu analizy wariancji badającego różnicę pomiędzy więcej niż dwiema średnimi ocenami orientacji marketingowej w grupach respondentów wyróżnionych ze względu na cechy osobowe.....	224
4.26. Wartości statystyk opisowych syntetycznego wskaźnika marketingu gminy.....	229
4.27. Wartość syntetycznego wskaźnika marketingu gminy i wskaźników częściowych z uwzględnieniem poziomu rozwoju funkcji turystycznej.....	230
4.28. Korelacja pomiędzy syntetycznym wskaźnikiem marketingu gminy a wskaźnikiem uwarunkowań rozwoju turystyki i stopniem rozwoju funkcji turystycznej.....	230
4.29. Liczebność empiryczna gmin podzielonych według stopnia rozwoju turystyki i poziomu rozwoju marketingu gminy wraz z wynikami testu niezależności χ^2	232
5.1. Wybrane cechy charakteryzujące strategiczny i operacyjny wymiar marketingu w gminie.....	262

Wykaz map

Mapa 2.1. Przestrzenne zróżnicowanie rozwoju turystyki wiejskiej w oparciu o syntetyczny wskaźnik pełnienia funkcji turystycznej na obszarach wiejskich	127
Mapa 4.1. Przestrzenna lokalizacja gmin wytypowanych do szczegółowych badań	191

Wykaz rysunków

1.1. Czynniki wpływające na rozwój marketingu terytorialnego	51
1.2. Koncepcja terytorialnego marketingu-mix.....	67
1.3. Udział i zaangażowanie mieszkańców w działania marketingowe gminy	70
1.4. Determinanty miejsca i rangi marketingu w gminie.....	74
1.5. Warianty organizacji marketingu w gminie	76

2.1. Struktura porządkowa pojęć związanych z turystyką wiejską	93
2.2. Uwarunkowania konkurencyjności gmin wiejskich w zakresie rozwoju turystyki	99
3.1. Typologia produktów turystycznych na wsi ze względu na relacje: potrzeby – zasoby	137
3.2. Struktura marketingowa produktu w turystyce wiejskiej	139
3.3. Specyfika produktu markowego w turystyce wiejskiej	147
3.4. Marki w turystyce wiejskiej	148
3.5. Proces tworzenia markowego produktu turystycznego obszaru recepcji turystycznej	149
3.6. Struktura podmiotowa nadawców przekazu promocyjnego w turystyce wiejskiej	158
3.7. Klasyfikacja eventów związanych z rozwojem turystyki wiejskiej	165
3.8. Systemowe ujęcie turystyki wiejskiej na poziomie gminy	170
4.1. Przestrzeń ogólnej atrakcyjności gmin o wysokim i niskim stopniu rozwoju funkcji turystycznej	197
4.2. Udział mieszkańców w życiu społecznym gminy (w %)	203
4.3. Znajomość stosowanych form promocji gminy w opinii respondentów (w %)	204
4.4. Atrakcyjność strony internetowej gminy w opinii mieszkańców (w %)	207
4.5. Ocena relacji partnerskich z lokalnymi organizacjami w opinii wójtów/burmistrzów (w %)	212
4.6. Instytucje, które powinny koordynować działania marketingowe ukierunkowane na rozwój turystyki wiejskiej w gminie w opinii kwaterodawców (w %)	217
4.7. Najważniejsze oczekiwania kwaterodawców wobec władz samorządowych (w %)	218
4.8. Średnie oceny orientacji marketingowej w gminach o wysokim i niskim stopniu rozwoju turystyki	223
4.9. Orientacja marketingowa gminy a jej atrakcyjność turystyczna i poziom rozwoju funkcji turystycznej	231
4.10. Model regresji opisujący zależność pomiędzy stopniem rozwoju turystyki a poziomem rozwoju marketingu w gminie	233
5.1. Kategorie podmiotów społeczności lokalnej według postaw wobec turystyki wiejskiej	236
5.2. Typologia gmin rozwijających turystykę wiejską ze względu na stopień specjalizacji oferty dla turystów	239
5.3. Atrakcyjność turystyczna a aktywność marketingowa gmin – typologia	242
5.4. Bariery rozwoju turystyki wiejskiej w obszarze marketingu na poziomie gminy	248
5.5. Rozbieżności w tworzeniu marketingowej koncepcji zintegrowanego markowego produktu turystycznego obszarów wiejskich	252
5.6. Najważniejsze zadania lidera marketingowego gminy	258
5.7. Strategiczny wymiar marketingu gminy ukierunkowanej na rozwój turystyki wiejskiej	260
5.8. Operacyjny wymiar marketingu gminy w kontekście rozwoju turystyki	263

ANEKS

Załącznik 1. Kwestionariusz weryfikujący poziom orientacji marketingowej gminy w ocenie wójtów/burmistrzów

Stwierdzenia potwierdzające marketingową orientację jednostki terytorialnej	Odpowiedzi wg skali Likerta						
	Zdecydowanie NIE	NIE	Chyba NIE	Trudno określić	Chyba TAK	TAK	Zdecydowanie TAK
	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	8
1. W gminie pracują specjaliści ds. zarządzania i marketingu, którzy koordynują działania związane z marketingiem gminy (promocja, badania)							
2. Władze, licząc się z opiniami mieszkańców, podejmują decyzje po wcześniejszym rozpoznaniu potrzeb i oczekiwań (np. badania ankietowe)							
3. Środowisko lokalne jest dobrze informowane o bieżących wydarzeniach, sprawach i decyzjach władz (np. w lokalnych mediach, gazetkach, Internecie)							
4. W urzędzie dąży się do ciągłego podnoszenia jakości świadczonych usług administracyjnych (profesjonalizm, uprzejmość)							
5. Postawa władz gminy potwierdza, że interes środowiska lokalnego jest nadrzędny w stosunku do grupy politycznej (ponadpartyjne współdziałanie)							
6. Posiadane walory gminy (np. przyrodnicze, kulturowe) stanowią wyróżnik eksponowany w treściach przekazu promocyjnego							
7. Gmina przygotowuje profesjonalne wydawnictwa promocyjne (foldery, katalogi, w tym w językach obcych)							

1	2	3	4	5	6	7	8
8. Gmina aktywnie promuje się na targach i wystawach krajowych i międzynarodowych							
9. Gmina organizuje wiele imprez promujących jednostkę (np. festiwale, festyny, cykliczne konkursy itp.)							
10. Władze podejmują widoczne wysiłki, aby wspierać rozwój i wypromować unikalne produkty lokalne (np. znani artyści, lokalne rzemiosło, potrawy itp.)							
11. Systematycznie i profesjonalnie kształtowany jest przez władze lokalne pozytywny wizerunek gminy, wynikający z opracowanej strategii							
12. Lokalne podatki, ceny, opłaty ustalane są z uwzględnieniem finansowych możliwości miejscowych firm i mieszkańców							
13. Gmina chętnie poddaje się samoocenie, uczestnicząc w różnych konkursach, projektach itp.							
14. Władze lokalne wykazują dużą aktywność w zakresie pozyskiwania funduszy unijnych, w tym także na cele marketingowe							
15. Władze gminy aktywnie współdziałają na zasadach partnerstwa z lokalnymi przedsiębiorcami, stowarzyszeniami itp.							
16. Szczególną troską otacza się młodych i wykształconych ludzi, zachęcając ich do inicjatyw i pozostania w gminie (powrotu do gminy), np. specjalne programy							
17. Ważnym celem jest tworzenie dobrych relacji z inwestorami, co stymuluje rozwój przedsiębiorczości							
18. Władze gminy aktywnie wykorzystują media (lokalne, krajowe), kreując w ten sposób wizerunek całej gminy							
19. Pracownicy gminy w pełni identyfikują się ze swoją jednostką, współuczestniczą w tworzeniu kierunków rozwoju, znają jej misję i cele							
20. W gminie przykładą się dużą wagę do relacji z pracownikami, stosując odpowiednie środki motywowania i tworząc dobrą atmosferę miejsca pracy							

**Załącznik 2. Kwestionariusz weryfikujący poziom orientacji marketingowej gminy
w ocenie mieszkańców**

Stwierdzenia potwierdzające marketingową orientację jednostki terytorialnej	Odpowiedzi wg skali Likerta						
	Zdecydowanie NIE	NIE	Chyba NIE	Trudno określić	Chyba TAK	TAK	Zdecydowanie TAK
	1	2	3	4	5	6	7
<i>1</i>	2	3	4	5	6	7	8
1. Jako mieszkaniec gminy odczuwam, że mam przynajmniej częściowy wpływ na jej zarządzanie (np. w czasie częstych spotkań z władzami, które zasięgają opinii mieszkańców)							
2. Władze, licząc się z opiniami mieszkańców, podejmują decyzje po wcześniejszym rozpoznaniu potrzeb i oczekiwań (np. badania ankietowe)							
3. Środowisko lokalne jest dobrze informowane o bieżących wydarzeniach, sprawach i decyzjach władz (np. w lokalnych mediach, gazetkach, w Internecie)							
4. Usługi administracyjne świadczone są na bardzo wysokim poziomie (profesjonalizm, uprzejmość)							
5. Postawa władz gminy potwierdza, że zawsze nadrzędny jest interes środowiska lokalnego, a nie własny lub grupy politycznej							
6. Posiadany potencjał gminy (walory naturalne, baza surowcowa itp.) są w należyty sposób wykorzystywane w rozwoju gminy							
7. Gmina prowadzi intensywną działalność promocyjną (targi, obecność w mediach, foldery itp.)							
8. Gmina organizuje wiele imprez promujących jednostkę (np. festiwale, festyny, cykliczne konkursy itp.)							
9. Władze podejmują widoczne wysiłki, aby wspierać rozwój i wypromować unikalne produkty lokalne (np. znani artyści, lokalne rzemiosło, potrawy itp.)							
10. Systematycznie i profesjonalnie kształtowany jest przez władze lokalne pozytywny wizerunek gminy							

1	2	3	4	5	6	7	8
11. Lokalne podatki, ceny, opłaty ustalane są z uwzględnieniem finansowych możliwości miejscowych firm i mieszkańców							
12. W ostatnich latach obserwuje się dynamiczny rozwój gminy/miasta, co poprawiło dobrobyt lokalnej społeczności							
13. Władze lokalne wykazują dużą aktywność w zakresie pozyskiwania funduszy unijnych							
14. Władze gminy zawsze współdziałają na zasadach partnerstwa z lokalnymi przedsiębiorstwami, stowarzyszeniami czy pojedynczymi osobami							
15. Dostrzega się szczególną troskę władz o młodych i wykształconych ludzi, zachęcając ich do nowych inicjatyw i pozostania lub powrotu do gminy							
16. Gmina słynie z tego, że jest przyjazna inwestorom, wspomaga, a nie hamuje rozwoju przedsiębiorczości							
17. Gmina słynie z tego, że ogłoszona została zdecydowana walka z korupcją							
18. Władze gminy często profesjonalnie wypowiadają się w lokalnych mediach, wzmacniając w ten sposób wizerunek całej gminy							
19. Władze gminy cechuje profesjonalizm i wysoka kultura, co budzi duże zaufanie mieszkańców							
20. Zarówno władze, jak i pracownicy urzędu gminy bardzo dobrze wywiązują się ze swej służebnej roli względem społeczności lokalnej							

Załącznik 3. Wartości mierników syntetycznych współtworzących syntetyczny miernik ogólnej atrakcyjności gminy do rozwoju turystyki wiejskiej

Gmina	Typ	SFERA I Atrakcyjność turystyczna				SFERA II Atrakcyjność inwestycyjna				Syntetyczny miernik dla SFERY		OGÓLNY MIERNIK SYNTET.
		Dział 1	Dział 2	Dział 3	Dział 4	Dział 5	Dział 6	Dział 7	Dział 8	I	II	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>	<i>12</i>	<i>13</i>
Adamówka	N	0,4073	0,2333	0,9456	0,0847	0,1970	0,3939	0,7989	0,2980	0,4070	0,4219	0,4130
Baligród	W	0,5664	0,5000	0,8769	0,1132	0,1753	0,1305	0,7087	0,7489	0,5213	0,4408	0,4891
Bukowsko	W	0,4059	0,4000	0,7997	0,1735	0,2589	0,1205	0,8618	0,4052	0,4367	0,4116	0,4267
Cisna	W	0,6673	0,6667	0,8958	0,2195	0,0145	0,1583	0,6970	0,3113	0,6233	0,2953	0,4921
Cmolas	N	0,3739	0,2333	0,7778	0,0289	0,2102	0,4071	0,7438	0,5751	0,3505	0,4840	0,4039
Czarna	W	0,5774	0,4667	0,8369	0,5346	0,1080	0,1688	0,7318	0,2941	0,5931	0,3257	0,4861
Dzikowiec	W	0,3441	0,3000	0,8686	0,0963	0,0212	0,4817	0,8321	0,6604	0,3884	0,4989	0,4326
Grębów	N	0,2244	0,2667	0,7414	0,0054	0,1808	0,4000	0,7517	0,5237	0,2946	0,4641	0,3624
Horyniec-Zdrój	W	0,4007	0,5667	0,8552	0,0761	0,0374	0,2332	0,7736	0,3403	0,4682	0,3461	0,4194
Iwonicz-Zdrój	W	0,2856	0,4667	0,8596	0,3521	0,2996	0,2938	0,6298	0,4745	0,4590	0,4244	0,4451
Jarocin	N	0,2240	0,2333	0,9551	0,0344	0,0660	0,5918	0,7151	0,5813	0,3347	0,4885	0,3962
Jeżowe	N	0,1661	0,2333	0,8805	0,0113	0,0365	0,3219	0,6863	0,6254	0,2948	0,4175	0,3439
Kuryłówka	W	0,3531	0,5333	0,7498	0,1115	0,1962	0,2636	0,7837	0,4741	0,4292	0,4294	0,4293
Lesko	W	0,4599	0,6667	0,8220	0,4083	0,8442	0,1886	0,6731	0,3804	0,5737	0,5216	0,5528
Lutowiska	W	0,4463	0,6667	0,9280	0,1554	0,0633	0,1029	0,7535	0,2243	0,5395	0,2860	0,4381

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Łańcut	W	0,0730	0,8667	0,9176	0,3740	1,0380	1,0564	0,6393	0,5959	0,5005	0,8324	0,6333
Majdan Królewski	N	0,2114	0,2333	0,9363	0,0273	0,0540	0,2258	0,6966	0,5090	0,3251	0,3713	0,3436
Niwiska	N	0,4087	0,2333	0,8590	0,0631	0,3745	0,2398	0,7985	0,6775	0,3858	0,5226	0,4405
Nowa Dęba	N	0,2382	0,1667	0,1642	0,0492	0,6253	0,2524	0,7295	0,5249	0,1677	0,5330	0,3138
Olszanica	W	0,4991	0,4667	0,8128	0,2048	0,1127	0,0588	0,6646	0,4564	0,4949	0,3231	0,4262
Pysznica	N	0,3028	0,3333	0,8535	0,0293	0,1252	0,3355	0,8570	0,5875	0,3659	0,4763	0,4100
Radomyśl nad Sanem	N	0,2292	0,3667	0,7835	0,0294	0,3646	0,2767	0,7937	0,4292	0,3345	0,4660	0,3871
Rokietnica	N	0,1796	0,2333	0,9226	0,0339	0,0542	1,0626	0,7208	0,3012	0,3125	0,5347	0,4014
Rymanów	W	0,3682	0,6667	0,9395	0,2605	0,2994	0,2020	0,8281	0,5516	0,5355	0,4703	0,5094
Sieniawa	N	0,4101	0,3000	0,8629	0,0834	0,2413	0,2982	0,7582	0,7594	0,4078	0,5143	0,4504
Solina	W	0,8269	0,7000	0,9376	0,4875	0,2402	0,1389	0,6710	0,4607	0,7494	0,3777	0,6007
Stary Dzików	N	0,2670	0,2667	0,9870	0,0124	0,0612	0,3784	0,9228	0,4720	0,3600	0,4586	0,3994
Ulanów	N	0,2341	0,3667	0,8882	0,0877	0,2632	0,4032	0,7272	0,5805	0,3688	0,4935	0,4187
Ustrzyki Dolne	W	0,5569	0,8000	0,9011	0,3072	0,1874	0,0620	0,7371	0,4902	0,6366	0,3692	0,5296
Wielkie Oczy	N	0,2244	0,3333	0,3999	0,0520	0,1584	0,0000	0,7445	0,3090	0,2523	0,3030	0,2726

Źródło: Badania własne.

Załącznik 4. Wartości syntetycznego wskaźnika marketingu gminy oraz wskaźników cząstkowych w badanych jednostkach

Gmina	TYP	1	2	3	4	5	WSKAŹNIK SYNTETYCZNY
		Samoocena władz	Ocena mieszkańców	Budżet promocyjny	Instrumenty marketingowe	Organizacja marketingu	
1	2	3	4	5	6	7	8
Adamówka	N	0,6143	0,5371	0,24992	0,2000	0,2000	0,36027
Baligród	W	0,8286	0,5162	0,34654	0,6000	0,6000	0,57826
Bukowsko	W	0,8429	0,5457	0,82228	0,8000	0,6000	0,72217
Cisna	W	0,8500	0,7643	0,33817	0,6000	0,6000	0,63049
Cmolas	N	0,8214	0,5750	0,10973	0,4000	0,6000	0,50123
Czarna	W	0,7357	0,6941	0,26527	0,6000	0,6000	0,57901
Dzikowiec	W	0,7286	0,5959	0,10144	0,4000	0,4000	0,44519
Grębów	N	0,7071	0,5524	0,13447	0,4000	0,6000	0,47879
Horyniec	W	0,7286	0,5459	0,44470	0,8000	0,8000	0,66384
Iwonicz	W	0,8000	0,6093	0,67083	0,8000	0,8000	0,73602
Jarocin	N	0,6786	0,6274	0,04121	0,6000	0,4000	0,46943
Jeżowe	N	0,7214	0,5012	0,05248	0,6000	0,6000	0,49502
Kuryłówka	W	0,7714	0,5926	0,21370	0,6000	0,4000	0,51555
Lesko	W	0,9357	0,5612	0,32296	0,8000	0,6000	0,64398
Lutowiska	W	0,8714	0,6736	0,99998	0,8000	0,6000	0,78900
Łańcut	W	0,8214	0,5774	0,11855	0,6000	0,4000	0,50347
Majdan Królewski	N	0,6714	0,5512	0,06764	0,4000	0,4000	0,41806
Niwiska	N	0,7857	0,5784	0,11180	0,4000	0,4000	0,45517

1	2	3	4	5	6	7	8
Nowa Dęba	N	0,7143	0,6081	0,43674	0,4000	0,8000	0,59182
Olszanica	W	0,7500	0,5750	0,51728	0,8000	0,8000	0,68846
Pysznica	N	0,7500	0,5881	0,26343	0,6000	0,6000	0,56030
Radomyśl nad Sanem	N	0,7071	0,5641	0,29470	0,6000	0,6000	0,55318
Rokietnica	N	0,7214	0,6495	0,03054	0,2000	0,4000	0,40029
Rymanów	W	0,8571	0,5429	0,25324	0,6000	0,6000	0,57065
Sieniawa	N	0,7786	0,6429	0,31562	0,6000	0,8000	0,62741
Solina	W	0,8643	0,5645	0,58636	0,8000	0,8000	0,72303
Stary Dzików	N	0,6071	0,4700	0,13628	0,4000	0,6000	0,44268
Ulanów	N	0,7643	0,5131	0,25441	0,6000	0,6000	0,54635
Ustrzyki Dolne	W	0,9000	0,6024	0,62134	0,8000	0,8000	0,74474
Wielkie Oczy	N	0,6500	0,6271	0,33618	0,6000	0,4000	0,52267

Źródło: Badania własne.

MARKETING ACTIVITY OF COMMUNES AND ITS INFLUENCE ON DEVELOPMENT OF RURAL TOURISM

The book depicts identification of impact directions of territorial marketing on the development of rural tourism and certain marketing solutions have been offered in the strategic and operating dimension, directed at the development of integrated and branded tourist product of a commune. The product means a complex and internally cohesive set of natural and anthropogenic values as well as accompanying services which create integrated entirety, thanks to unique features of the offer, emphasising the rural character of a commune, creating an unrepeatable value for tourists causing that the area of reception becomes more recognisable within the environment.

The main subject of research relied on rural communes as well as urban and rural communes which, not having tourist traditions, are forced, by means of instruments and marketing actions, to creating an integrated branded tourist product from scratch.

The analysis of the literature of the subject as well as the analysis of own studies allow claiming that transformations within self-government administration connected with implementing the concept of *New Public Management* and *New Public Governance* influenced the development of territorial marketing, including the change of an approach to the addressees of the territorial offer. Pursuant to the assumptions of NPM, the main role has been played by perceiving petitioners in the category of customers and the authority representatives as managers, furthermore, the assumptions of NPG emphasised the aspect of treating dwellers as partners who are limited only to the role of customers of the territorial offer but also participate in solving collective problems. This seems that appreciation of a territorial offer for stakeholders who co-participating in the implementation of the unit's aims, exerts a indirect impact on its functioning.

The conducted studies confirmed that marketing development of a commune based on a managerial and participating conception of management of self-government administration positively influences rural tourism, contributing to creating an integrated, branded tourist product of the commune. It shall be emphasised that marketing of a commune constitutes an important but not the only factor determining the development of an integrated brand tourist product which creation requires a holistic approach considering both endogenic and exogenous factors. Even natural predispositions to experiencing rural tourism favours its development they do not guarantee success, however, their lack does not exclude taking interesting tourist actions.

In the context of the considerations included in the work, it shall be assumed that development of a branded tourist product of a commune on rural areas is conditioned by six basic factors so called 6Ps of rural tourism.

1. Social participation – active participation of dwellers in development of a commune. Integrated tourist product of a commune cannot be created not developed without engagement of a local society, its creativity and co-responsibility for the development of a commune, constituting the source of implemented changes.
2. Ideas – the basis for actions directed at shaping a tourist image of a commune are ideas being a reaction to implemented changes within a commune as well as within its environment includ-

ing an increasing qualitative requirements of tourists. Examples of many branded tourist products in rural areas show that the source of success was an interesting idea (e.g. Balts). Ideas constitute the basis for further actions in the area of strategic marketing, during which addressees are selected, strategic aims are formulated as well as marketing strategy of integrated development is being devised with regard to a branded tourist product.

3. Positioning – significantly important at the level of strategic marketing has positioning of an offer, connected with taking a decision on assuming a given position in the perception of potential customers interested in relaxing in a rural area. The differentiating feature or a combination of tourist product features (*Unique Selling Proposition*) must be unique, thus, pursuant to the author, changes within rural tourism should aim at the diversification of an offer leading to the creation of niche products with regard to the subject specialisation.
4. Partnership – aiming at creating an integrated tourist product by a commune requires cooperation of all entities included in the tourist system by means of creating, on the basis of connections, partnership chains. This cooperation requires coordination of the marketing leader supervising the cohesion and quality of the actions implemented within the entity as well as synchronising cooperation with the internal environment.
5. Packaging of an offer – i.e. creating a reasonable composition of products, encompassing tangible as well as intangible elements. The main aim relies on providing tourists with experiences within the destination at a lump price, whose costs of particular items have not been divided (e.g. issuing so called holiday vouchers within the area of tourist reception). From the viewpoint of the developing specialisation within rural tourism, these may be thematic packages (e.g. thematic packages, thematic villages).
6. Promotion – initiatives connected with the development of a tourist product must be accompanied with cogent promoting actions, resulting from marketing aims assumed at a strategic level. The selection of instruments and actions has to be adjusted to the position of the product and regard its unique features in the context of needs and tourists' desires. Within promoting actions at a level of a commune, tourist attractions within neighbouring communes must be regarded which is aimed at mutual support, increasing the tourist attractiveness of the entire region.

Within the light of the conducted research, it must be stated that the role of territorial marketing is really important at all stages of integrated development of tourist product, lack of marketing activity reduces development of tourism in a qualitative and quantitative dimension.