

Polska Agencja Rozwoju Turystyki S.A. w Warszawie

IWONA MAJEWSKA

*Planowanie strategiczne kluczowym czynnikiem rozwoju turystyki
w regionie*

Strategic planning as a key factor of tourism development in the region

Słowa kluczowe: planowanie strategiczne, turystyka, rozwój regionalny

Key words: strategic planning, tourism, regional development

WPROWADZENIE

Przez wiele dekad turystyka była postrzegana w Polsce jako sektor spożycia społecznego. Obecnie coraz bardziej powszechna jest opinia, że turystyka jest jedną z najbardziej dynamicznie rozwijających się międzysektorowych gałęzi gospodarki. Zaczęto dostrzegać jej wzajemne powiązania i relacje z innymi dziedzinami gospodarczymi, które powodują, że rozwój turystyki przynosi pozytywne impulsy na inne sektory – w szczególności na usługi, a także, choć w mniejszym stopniu, na produkcję przemysłową wybranych dóbr.

TURYSTYKA A ROZWÓJ GOSPODARCZY I SPOŁECZNY

Według Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową najlepszym wskaźnikiem znaczenia turystyki w gospodarce jest udział działalności gospodarczej powiązanej bezpośrednio, bądź pośrednio, z turystyką w tworzeniu PKB. Jednocześnie podkreśla się, że turystyka jest sektorem usługowym, który ze względu na swój interdyscyplinarny charakter generuje miejsca pracy nie tylko w sektorze końcowej konsumpcji turystycznej, ale także w sektorze pro-

dukcyjnym. Bezpośrednio wpływa zatem na produkcję sprzętu sportowo-turystycznego, produkcję autokarów, budowę obiektów turystycznych, produkcję odzieży i obuwia sportowego itp. Pośrednio zaś oddziałuje na produkcję i przetwórstwo żywności, sprzedaż paliw, produkcję samochodów osobowych itd. Na świecie i w Europie turystyka została uznana za gałąź gospodarki o dużym potencjale w zakresie tworzenia miejsc pracy dzięki niskiej bazie technologicznej i dominacji małych przedsiębiorstw. Specyfika turystyki umożliwia stosunkowo łatwe przygotowanie nowych kadr na bazie bezrobotnych, długotrwale pozostających poza rynkiem pracy oraz zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Dane i szacunki podawane przez WTTC dostarczają argumentów statystycznych na potwierdzenie tezy o roli turystyki w rozwoju gospodarczym w skali kraju i regionów. Według najnowszych szacunków (The Travel... 2008) oczekuje się, że w 2008 roku wkład szeroko rozumianej gospodarki turystycznej w Produkt Krajowy Brutto (PKB) wzrośnie w perspektywie roku 2018 do 8,1%. Jednocześnie WTTC szacuje, że zatrudnienie w gospodarce turystycznej wyniesie w 2018 roku 7,4% całkowitego zatrudnienia, co oznacza, że 1 osoba na 13,5 pracuje w gospodarce turystycznej.

Turystyka posiada również ogromne znaczenie społeczne. Turystyka jest naturalnym instrumentem równowagi regionalnej, bo produkty turystyczne są tworzone w regionach, wśród których wiele należy do mniej rozwiniętych, biedniejszych i peryferyjnych. Na regiony rozkładają się również dochody płynące z turystyki. Znaczenie turystyki jako generatora regionalnych wpływów i zatrudnienia stanie się tym bardziej widoczne, im bardziej będą się kurczyć możliwości zatrudnienia w rolnictwie, co będzie miało szczególne znaczenie dla regionów rolniczych. Zjawisko spadku efektywności produkcji rolnej w rezultacie wprowadzenia zasad gospodarki wolnorynkowej spowodowało konieczność poszukiwania alternatywnych źródeł dochodów, szczególnie w gospodarstwach małych, które przestały być samowystarczalne. Jednocześnie rozwój turystyki stymuluje społeczną aktywność, prowadzi do lepszej identyfikacji z regionem i przeciwdziała marginalizacji społecznej.

Znaczenie turystyki dostrzega również Unia Europejska, która uznała „turystykę za jeden z podstawowych sektorów gospodarki europejskiej ze względu na swój wkład do PKB. W każdym z członkowskich krajów z powodu generowania poziomu zatrudnienia przyczynia się do osiągnięcia celów ustanowionych w Lizbonie i Cardiff, jak i do osiągnięcia prawdziwego rynku usług wewnętrznych. Prowadzi ona do wysokiego poziomu zatrudnienia, społecznego dobrobytu, zrównoważonego wzrostu, wyższej jakości życia, lepszej integracji

europiejskiej i społecznej oraz gospodarczej integracji, przyczyniając się znacząco do osiągnięcia celów konwergencji” (Rezolucja... 2002).

Podkreślanie znaczenia turystyki jako kreatora nowych miejsc pracy odzwierciedla tendencje międzynarodowe, również poza Unią Europejską, gdyż rządy wszystkich krajów przeznaczają coraz większe fundusze na rozwój turystyki. Turystyka pozostaje priorytetowym kierunkiem rozwoju z uwagi na stały długofalowy rozwój, wpływy do budżetu, stymulowanie powstawania nowych miejsc pracy oraz możliwości wejścia w sektor turystyczny małych przedsiębiorstw.

Przykładem takiego podejścia do turystyki jest Irlandia, w której turystyka została uznana za jeden z najszybciej rozwijających się sektorów i jedną z nielicznych dziedzin, w których wzrost wpływów może się przełożyć na tworzenie realnych miejsc pracy. W związku z powyższym przemysł turystyczny został uznany przez rząd Irlandii za kluczowe źródło nowych miejsc pracy.

Od połowy lat 80. sektor turystyczny został uznany przez władze za obszar o znacznym potencjale rozwojowym w zakresie kształtowania zrównoważonego zatrudnienia. Program Operacyjny sektora na lata 1989–1993 zaowocował powstaniem 25 000 nowych miejsc pracy w turystyce, co oznaczało wzrost o jedną trzecią. Narodowy Plan Rozwoju na lata 1994–1999 był planem na rzecz zatrudnienia. Stąd najważniejszym jego celem było tworzenie trwałych miejsc pracy poprzez wzrost dochodów z turystyki oraz jej dalszy rozwój. Przewidywał on dalszy wzrost zatrudnienia w turystyce o 29 000 miejsc pracy.

Znaczenie turystyki, przekładające się na wkład w PKB oraz tworzenie miejsc pracy, zaowocowało jej postrzeganiem jako koła napędowego w efektywnym rozwoju gospodarki narodowej Irlandii.

TURYSTYKA A ROZWÓJ REGIONALNY I PLANOWANIE STRATEGICZNE

W kontekście powyższych rozważań czytelna staje się konstatacja, że jednym z bardziej istotnych elementów rozwoju regionalnego może stać się turystyka. W tym zakresie punktem wyjścia do uzasadnienia tego stwierdzenia jest pojęcie rozwoju regionalnego. Według źródeł amerykańskich rozwój lokalny lub regionalny ma przede wszystkim wymiar gospodarczy, który musi zaistnieć, by doszło do ogólnego wzrostu na danym terenie. Tradycja europejska podchodzi do zagadnienia w sposób bardziej całościowy, tzn. badacze zwracają uwagę, że rozwój wtedy tylko będzie skuteczny i nieodwracalny, gdy oprócz zmian gospodarczych zaistnieje również zmiana jakościowa na polu społecznym i kulturowym.

Rozwój odbywa się zatem w pewnej społeczności, która zamieszkuje daną przestrzeń, cechuje się określoną kulturą i funkcjonuje w jakiejś rzeczywistości gospodarczej oraz prawno-politycznej (systemowej). Każdy z tych aspektów niesie z sobą możliwości, ale i ograniczenia. By jednak rzeczywiście dochodziło do rozwoju, trzeba, by zafunkcjonował tak zwany trójkąt rozwoju, oparty na ideach, ludziach i zasobach. Stąd ogromna rola w rozwoju regionalnym i lokalnym strategii rozwoju, które bazując na zasobach (rozumianych bardzo szeroko – od zasobów kulturalnych, przez gospodarcze aż po przyrodnicze) i wykorzystując działania ludzi, pokazują, jak rozwijać idee.

Mamy zatem kilka podstawowych elementów rozwoju regionalnego, czyli:

- rozwój gospodarczy, rozumiany przede wszystkim jako wzrost dochodu oparty głównie na sektorze przedsiębiorstw,
- rozwój społeczny, przez który należy rozumieć przede wszystkim zmiany dopasowujące model społeczeństwa do następujących zmian o charakterze gospodarczym, przy jednoczesnym wykształceniu mechanizmów niwelujących lub redukujących niekorzystne zmiany w tym zakresie,
- rozwój kulturalny, oznaczający podtrzymywanie istniejących tradycji oraz tworzenie nowych wartości kulturowych,
- rozwój przestrzenny, dopasowujący układ przestrzenny do potrzeb zamieszkującej go społeczności oraz organizujący przestrzeń według potrzeb,
- rozwój prawno-polityczny, czyli postępująca demokratyzacja społeczeństwa i włączanie go w działania samorządowe.

Także Komisja Europejska zwraca uwagę na wielosektorowe powiązania turystyki, które czynią z niej jedną z zasadniczych dziedzin rozwoju regionalnego. Turystyka w postrzeganiu UE jest dziedziną, która wpływa na społeczeństwo i głęboko oddziałuje na życie społeczne, kulturalne i gospodarcze. Jej szczególne związki występują m.in. z zatrudnieniem, edukacją, środowiskiem, ochroną konsumenta, zdrowia, bezpieczeństwa, nowymi technologiami, transportem, finansami, podatkami, kulturą.

Z powodu powiązań z innymi obszarami dla Komisji Europejskiej ważne jest wielosektorowe podejście do turystyki – uwzględnienie jej w innych planach i strategiach. W powyższym kontekście podstawowe wyzwania, jakie postrzega Komisja Europejska, obejmują: Spójne badania i dane statystyczne (turyistyczny rachunek satelitarny); Kształcenie profesjonalnych kadr; Rozwój transportu; Jakość usług; Zrównoważony rozwój i ochronę środowiska; Rozwój produktów turystycznych; ICT jako czynnik konkurencyjności.

Znaczenie planowania strategicznego w kontekście rozwoju regionalnego ujawnia się w ramach konkretnych obszarów problemowych, takich jak: rozwój przedsiębiorczości, wzrost obrotów handlu i usług, wzrost dochodów podat-

kowych samorządu, podniesienie jakości usług, wzrost aktywności zawodowej mieszkańców, spadek bezrobocia, podniesienie poziomu wykształcenia, poprawa warunków życia mieszkańców, zachowanie kulturowego dziedzictwa i tradycji, wymiana idei i poglądów, nowe imprezy i wydarzenia kulturalne, poprawa dostępności komunikacyjnej, zabezpieczenie środowiska naturalnego, poprawa krajobrazu oraz estetyki regionu, rozwój społeczeństwa obywatelskiego.

ROZWÓJ PRZEDSIĘBIORCZOŚCI

Jednym z najwyraźniejszych efektów rozwoju turystyki w regionie jest rozwój przedsiębiorczości. Turystyka jest bowiem uważana za dziedzinę, która dynamizuje gospodarczo region, wpływając poważnie na podniesienie jego konkurencyjności. Średni udział turystyki w gospodarce narodowej nie oddaje w pełni jej potencjału, ponieważ uwzględnia tylko tzw. firmy bezpośrednio działające w turystyce. Natomiast nie są brane pod uwagę w tym wyliczeniu wszystkie firmy działające bądź na pograniczu turystyki, bądź też korzystające bezpośrednio z napływu turystów – głównie z branży usługowej oraz z handlu. Turystyka jest jedną z tych gałęzi gospodarki, która wywołuje efekt domina – rozwijające się firmy tego sektora wpływają też pozytywnie na rozwój pozostałych gałęzi lokalnej gospodarki.

WZROST OBROTÓW HANDLU I USŁUG

Napływ turystów generuje wzrost obrotów firm zajmujących się handlem i usługami. Im więcej przybywa turystów, tym bardziej odczuwalna jest ta tendencja, która z oczywistych powodów korzystnie wpływa na rozwój regionalny, przyspieszając rozwój lokalnych firm i stwarzając nowe dodatkowe miejsca pracy dzięki rosnącemu popytowi.

WZROST DOCHODÓW PODATKOWYCH SAMORZĄDU

Rozwój przedsiębiorczości oznacza także wzrost dochodów podatkowych z tytułu podatków lokalnych. W konsekwencji oznacza wzrost wpływów budżetowych samorządu i większe możliwości realizacji zadań własnych oraz utrwalenie wizerunku regionu jako atrakcyjnej lokalizacji gospodarczej.

Pośrednim efektem rozwoju turystycznego jest kojarzenie regionu jako dobrej lokalizacji do prowadzenia działalności gospodarczej. Pełne wykorzystanie turystycznego potencjału wiąże się z wykreowaniem wizerunku regionu (jego marki turystycznej) tworzącego spójny, czytelny i łatwo kojarzący się przekaz adresowany do czytelnie wybranej grupy odbiorców oraz przeprowadzeniem odpowiedniej kampanii promocyjnej. Takie przekazy adresowane są do turystów, jednak przyciągają również przedsiębiorców, którzy mogą widzieć

dla siebie możliwość rozwoju pod promowaną marką turystyczną. Ponadto przybywający turyści to często również osoby prowadzące własne firmy. Utrwaliwszy dzięki udanemu wypoczynkowi pozytywne skojarzenia, osoby te mogą być też zainteresowane zainwestowaniem w regionie.

PODNIESIENIE JAKOŚCI USŁUG

Zgodnie z zasadami konkurencji walka o klienta wymusza większą dbałość o jakość świadczonych usług. Tam, gdzie jakość będzie niska, klient (turysta) się nie pojawi, natomiast podnoszenie standardów w turystyce wpływa na jakość innych usług, choć oddziaływanie to może nie mieć charakteru natychmiastowego i być rozłożone w czasie.

WZROST AKTYWNOŚCI ZAWODOWEJ MIESZKAŃCÓW

Rozwój turystyki na danym terenie pociąga za sobą wzrost aktywności zawodowej obywateli. Sprzyja to zmianie struktury zatrudnienia, często obciążonej ukrytym bądź jawnym bezrobociem. Punktem wyjścia musi się jednak stać zaproponowanie spójnego modelu rozwoju turystyki regionu/gminy/powiatu przez władze samorządowe. Dopiero na bazie takiej osi rozwojowej, jaką jest koncepcja produktu turystycznego (omówiona niżej) i zachodzących działań, dochodzi do zwiększenia aktywności zawodowej mieszkańców – wykorzystują oni szanse, jakie się przed nimi pojawiają. Podjęcie działań stymulujących rozwój turystyki na poziomie samorządu może w efekcie zaowocować tym, że dojdzie do zmian pożądaných z punktu widzenia władz samorządowych.

SPADEK BEZROBOCIA

Naturalną konsekwencją rozwoju gospodarczego oraz wzmożonej aktywności zawodowej mieszkańców jest spadek bezrobocia. W turystyce najważniejsi są ludzie, którzy niezbędni są do obsługi ruchu turystycznego.

PODNIESIENIE POZIOMU WYKSZTAŁCENIA

Kolejną tendencją, którą wymuszają prawa rynku dzięki rozwojowi turystyki na danym terenie, jest konieczność podnoszenia kwalifikacji zawodowych przez ludzi zaangażowanych w turystykę. Początkowo mogą to być drobne, ale jednak znaczące działania. Istniejąca konkurencja pomiędzy różnymi firmami na rynku, jak i pomiędzy różnymi regionami wymusza podnoszenie kwalifikacji przez wszystkich bezpośrednio zainteresowanych.

POPRAWA WARUNKÓW ŻYCIA MIESZKAŃCÓW

Efektom o bardzo dużym znaczeniu, a wynikającym wprost z rozwoju gospodarczego, co wiąże się ze zwiększoną siłą nabywczą lokalnych gospodarstw domowych, będzie poprawa warunków życia mieszkańców. Efekt ten będzie do pewnego stopnia działał ponadto jako katalizator kolejnych pozytywnych zmian w gospodarce regionu. Z reguły poczucie stabilizacji wiąże się z większym optymizmem i skłonnością do wydatków nieuznawanych za artykuły pierwszej potrzeby. Będzie więc dodatkowym stymulatorem rozwoju.

ZACHOWANIE KULTUROWEGO DZIEDZICTWA I TRADYCJI

Jednym z czynników sprzyjających rozwojowi turystyki jest dziedzictwo kulturowe i jego dorobek. Coraz wyraźniejsze jest, mimo wciąż dominującego wzoru turystyki masowej, wyodrębnianie się nurtu turystyki kulturowej – dla której obiektem zainteresowania jest lokalna tradycja oraz kultura. Europejska Komisja Turystyki stwierdza w swoim raporcie, że bardzo wzrasta poziom wykształcenia osób podróżujących, w związku z czym należy się spodziewać, że „będzie to skutkowało wyborem imprez, w których istotną rolę odgrywają sztuka, kultura i historia, tzn. imprez o większych walorach edukacyjnych i związanych z rozwojem duchowości”. Wszystko to sprzyja temu, by wspierając elementy świadczące o tożsamości lokalnej czy regionalnej, jednocześnie tworzyć z nich jądro lub element dodatkowy atrakcji turystycznej. Wzmacnianie i utrwalanie dumy z tradycji i wyniesionych z niej wartości kulturowych umożliwi zainteresowanie nią turystów i przyciągnięcie ich do regionu.

WYMIANA IDEI I POGLĄDÓW

Przyjazd do regionu dużej liczby osób wpływa twórczo na ożywienie wymiany poglądów i idei, co może się okazać bardzo twórcze i sprzyjać kulturalnemu ożywieniu regionu.

NOWE IMPREZY I WYDARZENIA KULTURALNE

Pojawienie się nowych imprez i wydarzeń kulturalnych to przede wszystkim kwestia świadomego planowania kalendarza takich imprez przez samorząd, gdyż jest to kolejna okazja do przyciągnięcia turystów oraz wydłużenia sezonu turystycznego.

POPRAWA DOSTĘPNOŚCI KOMUNIKACYJNEJ

Jednym z podstawowych warunków rozwoju turystyki, podobnie jak i w wypadku innych gałęzi gospodarki, jest zapewnienie odpowiedniej infrastruktury. Kluczowym elementem jest dostępność komunikacyjna, dzięki której możliwe

jest łatwe dotarcie do regionu oraz poruszanie się po nim. Dzięki turystyce istnieje większa konieczność doprowadzenia dróg do dobrego stanu. Także Europejska Komisja Turystyki zauważa, że częściej będą wybierane łatwo dostępne i niedrogie destynacje na krótkie pobyty – zwłaszcza gdy większe imprezy będą organizowane poza głównym sezonem

ZABEZPIECZENIE ŚRODOWISKA NATURALNEGO

Turystyka masowa stanowi zagrożenie dla środowiska naturalnego, choć może nie w takim zakresie, jak przemysł ciężki. Jednak turystyka będąca wyrazem nowych tendencji przede wszystkim akcentuje zachowanie wartości tradycyjnych, a także zabezpieczenie środowiska naturalnego. Dbanie o całość ekosystemu staje się podstawowym wymogiem w turystyce, gdyż to środowisko jest jednym z podstawowych elementów przesądających o atrakcyjności danego miejsca.

POPRAWA KRAJOBRAZU ORAZ ESTETYKI REGIONU

Jest to pewna korzyść uboczna, ale też istotna, wpływa bowiem wprost na warunki życia mieszkańców, przyczyniając się do ich poprawy. Estetyzacja przestrzeni sprzyja też w sposób oczywisty tworzeniu pozytywnego wizerunku regionu, co jest elementem jego atrakcyjności inwestycyjnej.

ROZWÓJ SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO

Rozwijanie turystyki zrównoważonej wiąże się z większym udziałem społeczeństwa w procesach demokratycznych zachodzących w regionie. Mieszkańcy angażują się często samorzutnie w działania mające na celu rozwój turystyczny oraz – szerzej – rozwój społeczny i gospodarczy.

Powyżej opisane zalety turystyki w kontekście rozwoju regionalnego mają w większości jedną wspólną cechę: zarazem są efektem rozwoju turystyki i stanowią jej siłę napędzającą. W ten sposób powstaje swego rodzaju spirala, gdzie jedne elementy stanowią bodziec do rozwoju następnych. A te z kolei umożliwiają jeszcze większe rozkręcenie turystycznej koniunktury. Na początku musi się jednak pojawić element, dzięki któremu dojdzie do zainicjowania rozwoju turystyki. To jednak jest strategiczna decyzja samorządu dotycząca rozwoju swojego terytorium. W wielu wypadkach jednak może rodzić się wątpliwość, gdyż aby turystyka mogła się rozwijać na terenie gminy, powiatu czy województwa, musi być spełniony jeden podstawowy warunek: turyści muszą chcieć przyjeżdżać w to miejsce. Innymi słowy, musi istnieć jakaś

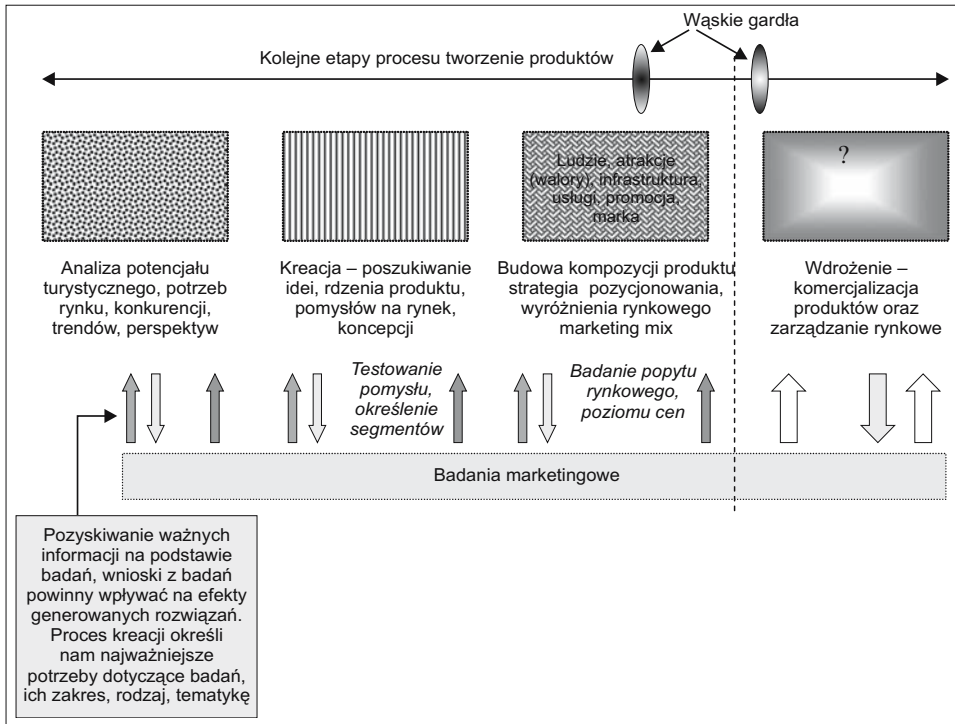
atrakcja turystyczna, która będzie ich tu przyciągać. Są miejsca, które są „skazane” na odwiedziny turystów, np. znane miejscowości historyczne albo tereny wyjątkowo atrakcyjne przyrodniczo. Czy w związku z tym tylko one mogą liczyć na rozwój turystyki? Otóż nie: od wielu już lat daje się zaobserwować trend polegający na coraz większym zindywidualizowaniu oczekiwań turystów oraz ucieczki od masowych destynacji na rzecz miejsc mało znanych, ale oferujących dużo atrakcji. Na fali tej mody możliwe jest wykreowanie atrakcyjnego miejsca dla turystów praktycznie w każdej okolicy, nawet tej zdawałoby się najmniej temu sprzyjającej. Konieczne jest jednak odpowiednie podejście – spojrzenie na region z właściwej perspektywy. Wymaga to odkrycia na nowo jego walorów, określenia potencjalnych atrakcji, które istnieją, choć być może są niedostrzegane. Tymczasem dla osób z zewnątrz, nieprzywykłych do tych „oczywistości”, mogą być to bardzo ciekawe i atrakcyjne elementy. Trzeba je wszystkie zinwentaryzować i jest to pierwszy etap na drodze do stworzenia profesjonalnego produktu turystycznego.

Dostrzegając powyższe, w ciągu ostatnich siedmiu lat Polska Agencja Rozwoju Turystyki SA, bazując na różnych definicjach produktu, wypracowała autorską metodologię tworzenia produktów turystycznych oraz opracowywania dokumentów strategicznych. Najważniejszym jej elementem jest pomysł, którego realizacja spowoduje napływ turystów do regionu, a punktem wyjścia do konstruowania produktów turystycznych są motywacje podróży. Optymalny produkt turystyczny powinien bowiem przede wszystkim zaspokajać potrzeby klientów, do których kierowana jest oferta.

Zgodnie z metodologią PART produkt turystyczny można rozumieć jako oferowaną na rynku spójną kompozycję elementów pozwalających nabywcy na spełnienie różnych potrzeb i osiągnięcie celów determinujących podróż turystyczną.

To właśnie produkt turystyczny, spójne przesłanie na jego temat oraz oferta, którą obejmuje, pozwoli na przyciągnięcie turystów, a w efekcie na pobudzenie gospodarcze regionu. Samorząd jako najbardziej powołany do reprezentowania społeczności i mający wszelkie uprawnienia do działań w tym zakresie może być inicjatorem stworzenia nowego produktu turystycznego o wymiarze regionalnym bądź lokalnym. Proces ten jest wprawdzie czasochłonny i pracochłonny, ale efekt końcowy może naprawdę zaowocować wymiernym pobudzeniem gospodarczym. Składa się on z kilku etapów (ryc. 1).

Tak przygotowany produkt turystyczny stanowi podstawę dalszego rozwoju regionu pod kątem turystyki. Jednak nie jest to warunek wystarczający. Podobnie jak cały rozwój regionalny, tak i w wypadku turystyki konieczne jest jednocześnie połączenie kilku elementów, które dopiero razem dają efekt synergii.



Ryc. 1. Produkt turystyczny. Opracowanie PART SA
Tourism product. Study of PART Comp.

Są to następujące elementy: zasoby ludzkie, wsparcie marketingowe, infrastruktura, układ instytucjonalny.

Zasoby ludzkie. Czynnikiem ludzki stanowi jeden z najważniejszych elementów rozwoju gospodarczego. Przedsiębiorcy coraz bardziej cenią sobie odpowiednio wykwalifikowaną kadrę pracowniczą. Jej obecność w regionie stanowi niewątpliwą atut oraz czynnik przewagi konkurencyjnej. Brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników stanowi bardzo pospolitą bolączkę. Jednak w turystyce, w przeciwieństwie do wielu innych dziedzin, istnieje możliwość przygotowania kadr praktycznie od zera.

Wsparcie marketingowe. By zaistnieć jako atrakcyjna lokalizacja dla działalności gospodarczej, niezbędne jest stworzenie odpowiedniego wizerunku regionu. Tu również turystyka jest bardzo pomocnym narzędziem – prawidłowo przygotowany i profesjonalny produkt turystyczny jest wspierany przez odpowiednie zaplecze marketingowe. Oczywiście dotyczy to przede wszystkim samego produktu, ale poprzez akcję marketingową utrwala się również pozytywny wizerunek regionu.

I n f r a s t r u k t u r a . Odpowiednio przygotowany teren jest jednym z podstawowych warunków przyciągnięcia kapitału. Liczą się zarówno drogi, jak i nie mniej ważna inna infrastruktura podstawowa: kanalizacja, wodociągi, oczyszczalnie ścieków. Dodatkowo nie bez znaczenia jest infrastruktura sportowa, rekreacyjna i kulturalna oraz inna służąca mieszkańcom i turystom.

U k ł a d i n s t y t u c j o n a l n y . Niezwykle istotny jest system instytucji otoczenia biznesu, który wspomaga rozwój regionalny poprzez współpracę z samorządem terytorialnym oraz organizacjami pozarządowymi na rzecz rozwoju projektów inwestycyjnych i promocyjnych.

Przedstawiona powyżej specyfika oraz wielosektorowe powiązania turystyki jako ważnej gałęzi gospodarki wymagają interdyscyplinarnego podejścia do jej rozwoju zarówno na poziomie krajowym, jak i regionalnym i lokalnym.

Dotyczy to również województwa lubelskiego, którego potencjał umożliwia zrównoważony rozwój gospodarki turystycznej. Rozwój ten wszakże jest uwarunkowany podjęciem wielopłaszczyznowych działań ukierunkowanych na:

- Rozwój produktów turystycznych regionu lubelskiego, opartych na potencjale przyrodniczym i antropogenicznym, postrzeganych jako kluczowe czynniki wzrostu ruchu turystycznego.

- Przygotowanie wykwalifikowanych kadr jako jednego z najważniejszych elementów usługi turystycznej, na którym buduje się politykę jakości i przewagę konkurencyjną.

- Marketing jako efektywny sposób sprzedaży wykreowanych produktów.

- Przestrzeń turystyczną jako świadomą politykę kształtowania dostępności walorów turystycznych w regionie lubelskim, również w kontekście segmentacji rynku.

- Wsparcie instytucjonalne jako świadomą politykę instytucji, jednostek samorządu terytorialnego oraz organizacji, ukierunkowaną na wspieranie rozwoju turystyki w województwie lubelskim.

Turystyka stanowi dla województwa lubelskiego wielką szansę i alternatywę z uwagi na rolniczy charakter regionu. Rozwój turystyki niesie bowiem ze sobą, jak wskazano powyżej, rozwój społeczny i ekonomiczny. Wykorzystanie tej szansy wymaga od reprezentantów społeczeństwa i branży turystycznej zintegrowanego, systemowego działania.

Województwo dysponuje wystarczającymi walorami turystycznymi, by stworzyć pełną gamę unikalnych, ciekawych produktów turystycznych skierowanych do różnych segmentów rynku. Produkty turystyczne regionu, jeśli zostaną połączone silną, rozpoznawalną marką turystyczną, będą mogły konkurować na polskim, a nawet na zagranicznych rynkach z ofertami innych

regionów turystycznych. Obecnie ruch turystyczny w województwie rozkłada się nierównomiernie. Tradycyjne centra turystyki, takie jak Kazimierz Dolny i Nałęczów, dawno przekroczyły próg chłonności. Inne obszary pozostają wciąż nieodkryte i niezagospodarowane.

Opracowany Audyt turystyczny województwa Lubelskiego stanowi znakomitą podstawę do opracowania Zintegrowanej strategii rozwoju turystyki w regionie. Jeśli będzie ona systematycznie realizowana, stanie się możliwe „sterowanie” ruchem turystycznym. Zintegrowane działanie zwiększa szansę na dofinansowanie unijne, podnosi skuteczność działań promocyjnych. Silna marka turystyczna regionu podniesie lojalność i satysfakcję mieszkańców.

PODSUMOWANIE I WNIOSKI

Jak łatwo zauważyć, opracowanie dokumentów strategicznych jest punktem wyjścia do uruchomienia wielu inicjatyw i projektów, które z kolei skutkują stymulowaniem rozwoju obszaru w wielu dziedzinach. Turystyka może być jednym z najważniejszych elementów rozwoju lokalnego/regionalnego, stanowiąc jego koło zamachowe, a więc alternatywny sposób na pobudzenie regionu.

Na zakończenie warto podkreślić, że turystyka będzie miała tym większy wpływ na rozwój regionalny, im mniej w chwili obecnej jest wykorzystywany potencjał turystyczny. W takiej sytuacji kluczowe znaczenie ma przygotowanie profesjonalnych dokumentów w postaci strategii rozwoju turystyki, programów rozwoju produktów turystycznych, biznesplanów, studiów wykonalności. Dokumenty zawierające przemyślany harmonogram działań, stanowiące niejako scenariusz na konkretne lata, pozwalają unikać podejmowania prób *ad hoc*, a tym samym popełniania błędów, czasami kosztownych. Precyzyjnie zaprogramowany i wyselekcjonowany zestaw celów pozwala na koncentrację sił i środków na najistotniejszych i, co ważniejsze, społecznie akceptowanych działaniach. Akceptacja ta w przypadku turystyki ma bowiem podstawowe znaczenie, ponieważ cała społeczność lokalna uczestniczy w rozwoju turystyki i w kreowaniu wizerunku, który przekłada się bezpośrednio na atrakcyjność miejsca, liczbę turystów, a tym samym efekt ekonomiczny i społeczny. W tym właśnie tkwi siła planowania strategicznego w kontekście rozwoju regionalnego i lokalnego.

LITERATURA

- The Travel & Tourism Economic Research, 2008, World Travel & Tourism Council (TSA).
Rezolucja Rady Europy z 21 maja 2002 na temat przyszłości europejskiej turystyki, 2002/C 135/01.

SUMMARY

Elaborating strategic documents is being perceived as a basis for different initiatives and projects which on the other side stimulate regional and local development in various spheres. Tourism economy is one of the most efficient factor of the local and regional development thanks to its intersector links.

It must be also stressed that the tourism economy will have the biggest influence on regional development the less nowadays the tourism potential is being explored. In such situation elaborating professional strategic documents like businessplans, tourism development strategies, tourism product development programmers, feasibility studies plays a key role. Documents containing clear action plans, being a scenario for the next years allow to avoid "ad hoc" actions and at the same time making mistakes that are sometimes very costly. Precisely identified and selected set of objectives and aims allows to concentrate resources on the most important, and, what is crucial, socially accepted actions. In tourism acceptance plays a key role because the whole community participates in tourism development and in image creation that influences directly on attractiveness, number of visitors and economic and social benefits. This is why the strategic planning plays a crucial role in the context of regional and local development.