



INSTYTUT GOSPODARKI
Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie



**WYŻSZA SZKOŁA
INFORMATYKI I ZARZĄDZANIA**
z siedzibą w Rzeszowie



**Uzdrowiska
Perły Polski Wschodniej**
Innowacyjny Klastr Zdrowie i Turystyka

WSPÓŁCZESNE TRENDY FUNKCJONOWANIA UZDROWISK - KLASTERING

**Redakcja naukowa:
Jan Hermaniuk, Jan Krupa**

Rzeszów 2010



**ROZWÓJ
POLSKI WSCHODNIEJ**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

PARP



UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



Fundusze Europejskie – dla rozwoju Polski Wschodniej
Projekt finansowany z budżetu państwa oraz ze środków Unii Europejskiej

Autorzy:

Jan Krupa, Tomasz Wołowiec (rozdz. 1)
Piotr Komornicki (rozdz. 2)
Małgorzata Janiec, Władysław Szajna (rozdz. 3)
Jan Hermaniuk (rozdz. 4)
Grzegorz Lasak (rozdz. 5)
Janusz Zdebski (rozdz. 6)
Jerzy Drupka, Łukasz Wątroba (rozdz. 7)
Krzysztof Szpara, Patrycja Żegleń (rozdz. 8)

Recenzent:

prof. nadzw. dr hab. Stanisław Ślusarczyk

Skład i łamanie – **Paweł Pikor**

Projekt okładki – **Bartłomiej Szymański**

Publikacja przygotowana w ramach ponadregionalnego projektu Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej”, w ramach Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej, Oś Priorytetowa I Nowoczesna Gospodarka, Działanie 1.4. Promocja i Współpraca, koordynowanego przez Wyższą Szkołę Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie

ISBN 978- 83- 60583-45-6

Copyright© by IG WSIiZ w Rzeszowie

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie

Wydawca:

Institut Gospodarki Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania
ul. Sucharskiego 2; 35-225 Rzeszów
tel. (0-17) 86-61-202, fax (0-17) 86-61-230
e-mail: instytut@wsiz.rzeszow.pl
www.ig.wsiz.pl

Druk i oprawa:

Wydawnictwo Diecezjalne i Drukarnia w Sandomierzu
ul. Żeromskiego 4
27-600 Sandomierz
tel. 015 64 40 400
fax. 015 832 77 87
e-mail: marketing@wds.pl

SPIS TREŚCI

SŁOWO WSTĘPNE	5
Jan KRUPA, Tomasz WOŁOWIEC Uzdrowiska Polski Wschodniej wobec wyzwań rozwojowych – turystyka zrównoważona	7
Piotr KOMORNICKI Uzdrowisko XXI WIEKU – innowacje w uzdrowiskach na przykładzie „Uzdrowiska Iwonicz” S.A.	37
Małgorzata JANIEC, Władysław SZAJNA Klastering w Polsce Wschodniej w kontekście krajowym i europejskim.	57
Jan HERMANIUK Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska-Perły Polski Wschodniej” - cele, działania, rezultaty.	85
Grzegorz LASAK Uzdrowiska a rozwój lokalny i regionalny – szanse i bariery na przykładzie uzdrowisk świętokrzyskich	105
Janusz ZDEBSKI Kreowanie i promocja zintegrowanych produktów turystycznych.	125
Jerzy DRUPKA, Łukasz WĄTROBA Zarządzanie zintegrowanym produktem turystycznym – wybrane aspekty.	137
Krzysztof SZPARA, Patrycja ŻEGLIŃ Fundusze europejskie a rozwój turystyki w Polsce Wschodniej.	163
NOTKI BIOGRAFICZNE	179

SŁOWO WSTĘPNE

Na światowym rynku usług turystycznych i uzdrowiskowych obserwowane są obecnie nowe, silne trendy. Kreowany w mediach prozdrowotny styl życia, ochrona osób starszych i niepełnosprawnych, wzrost długości życia, to determinanty mające duży wpływ na współczesne tendencje rozwojowe w tej dziedzinie. Przekłada się to na rozwój usług uzdrowiskowych, leczniczych, turystycznych i okołoturystycznych, generujących coraz większy udział w zatrudnieniu i dochodach gospodarki światowej. Podobne trendy można dostrzec w naszym kraju, m.in. jako efekt integracji polskiej gospodarki ze strukturami Unii Europejskiej. Omawiana sytuacja wymusza na polskich przedsiębiorcach wzrost jakości oferowanych produktów (wyrobów i usług), podnoszenie standardu obiektów uzdrowiskowych i turystycznych, zmianę sposobu i warunków żywienia, a także zwiększenie różnorodności oferowanych świadczeń oraz zapewnienie bezpieczeństwa. Jednocześnie z każdym rokiem zauważa się wzrost konkurencji wśród krajów europejskich w pozyskiwaniu coraz bardziej wymagającego zamożnego i komercyjnego klienta. Jego wymagania i oczekiwania stanowią podstawę kształtowania oferty uzdrowiskowej i turystycznej oraz budowania przyjaznych relacji z klientem – kuracjuszem – turystą. Polska ma duże szanse sprostać tej konkurencji, m.in. z uwagi na dobrze wykształconą kadre i oferowane po korzystnych cenach usługi oraz wykorzystywanie w zabiegach naturalnych surowców leczniczych.

Współcześnie należy myśleć o uzdrowiskach jako efektywnie prosperujących przedsiębiorstwach, które wspierają gospodarkę kraju, stymulując rozwój lokalny i regionalny. Istotną rolę w tej kwestii powinno odegrać wykorzystanie bogatych zasobów surowców leczniczych do rozwijania innowacyjnych i kompleksowych produktów turystyki zdrowotnej i rekreacyjnej, stanowiących podstawę polskiej marki uzdrowiskowej. Należy podkreślić, że miejscowości i gminy uzdrowiskowe posiadają znacznie więcej atutów, niż inne miejscowości turystyczne, stąd też nie trzeba budować oferty produktowej od podstaw, lecz należy ją unowocześniać, wzbogacać i poszerzać. Ważnym zagadnieniem w realizacji tego celu jest szeroka współpraca przedsiębiorstw, ośrodków naukowych i badawczo-rozwojowych, szkół wyższych, instytucji okołobiznesowych z lokalnymi i regionalnymi samorządami oraz organizacjami turystycznymi w formie powiązań sieciowych, opartych na zasadach konkurencyjnej współpracy (kooperacji), zwanych klastrami.

Do osiągnięcia powyższych celów i zamierzeń przyczyni się niewątpliwie realizacja projektu pt. Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej”, w ramach Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013, Oś priorytetowa I – Nowoczesna gospodarka, Działanie 1.4. Promocja i współpraca. Koordynatorem projektu jest Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie. Uczestnikami inicjatywy klastrowej są przedsiębiorcy i samorządy gminne z pięciu gmin uzdrowskich woj. podkarpackiego i woj. świętokrzyskiego oraz dwie jednostki o charakterze doradczym wspierające przedsięwzięcia biznesowe – Stowarzyszenie Promocji Przedsiębiorczości w Rzeszowie i Centrum Wspierania Biznesu Sp. z o.o. w Rzeszowie.

Głównym celem utworzenia klastra, jest zgodnie z założeniami Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej: „przyspieszenie tempa rozwoju społeczno – gospodarczego Polski Wschodniej w zgodzie z zasadą zrównoważonego rozwoju”. Długofalowym celem Klastra Zdrowie i Turystyka jest poprawa jakości życia mieszkańców tego makroregionu. Przedmiotem kooperacji w ramach Klastra jest m. in.: wykreowanie innowacyjnych, kompleksowych produktów turystycznych i wypromowanie wspólnej marki produktów i Klastra. Ponadto uczestnicy Klastra będą promować idee klasteringu i korzystny wizerunek uzdrowisk Polski Wschodniej oraz wymieniać doświadczenia i upowszechniać najlepsze praktyki ukształtowane w procesie działalności klastrowej.

Krok na drodze do realizacji wymienionych celów stanowi niniejsza monografia pt. „Współczesne trendy funkcjonowania uzdrowisk, klasteringu”, obejmująca osiem artykułów dotyczących turystyki uzdrowskiej, leczniczej i zdrowotnej, zagadnień związanych z klasteringiem oraz kreowaniem i promocją zintegrowanych produktów turystyki uzdrowskiej i zarządzania nimi. Autorami publikacji są menedżerowie uzdrowisk Polski Wschodniej oraz naukowcy Wydziału Turystyki i Nauk o Zdrowiu oraz Wydziału Ekonomii i Instytutu Gospodarki WSiIZ w Rzeszowie, uczelni, która ma duże doświadczenie w realizacji prac naukowo-badawczych i eksperckich z zakresu współczesnych trendów rozwoju turystyki, gospodarki uzdrowskiej oraz nowoczesnych form odnowy biologicznej, rehabilitacji i promocji zdrowego stylu życia.

Jan Hermaniuk, Jan Krupa

Jan KRUPA

Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

Tomasz WOŁOWIEC

Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu

UZDROWISKA POLSKI WSCHODNIEJ WOBEC WYZWAŃ ROZWOJOWYCH – TURYSTYKA ZRÓWNOWAŻONA

1. WPROWADZENIE

Turystyka jest zjawiskiem wielopłaszczyznowym, łączącym w sobie aspekty społeczne, gospodarcze i kulturowe. Jako zjawisko sięgające głęboko w życie współczesnego człowieka jest obecnie jedną z prężniej rozwijających się gałęzi gospodarki wielu państw świata¹. Nieustannie zmieniająca się rzeczywistość, w tym także w sferze turystyki, implikuje określone postawy i zachowania. Coraz większy wpływ w tworzeniu produktu krajowego oraz w zwiększaniu zatrudnienia należy do sektora usług, w tym turystyki. Branża uzdrowiskowa współdziałająca z turystyką przez długi okres czasu zaliczana była do sfery usług socjalnych i nie doceniano jej pozytywnej roli dla rozwoju uzdrowisk i regionów².

Współczesna turystyka, która jest uznawana przez niektórych za największy „przemysł” świata wymaga ciągłych badań i określenia, nie tylko aktualnych trendów jej rozwoju, ale przede wszystkim przewidywania struktury popytu w przyszłości. Jako zjawisko społeczno-gospodarcze i wypoczynkowo-rekreacyjne ma charakter bardzo złożony, bowiem dotyczy wielu aspektów ruchliwości przestrzennej człowieka współczesnych czasów. Turystyka będąca ważnym sektorem gospodarki narodowej dla wielu krajów i regionów świata może być jednym z celów działalności gospodarczej oraz jednym ze środków ożywienia społeczno-gospodarczego.

Przemysł turystyczny na świecie zatrudnia ponad 225 mln osób, obroty z turystyki przekraczają kwotę 3,6 bln \$ USA rocznie, wykazując tendencję wzrostową, tym samym turystyka wytwarza 11% światowego PKB, a inwestycje w turystyce stanowią 14% światowych wydatków inwestycyjnych i stale rosną

¹ T. Iwanek, Bezpieczeństwo ekologiczne Polski i regionu warunkiem rozwoju turystyki uzdrowiskowej, [w:] T. Iwanek (red.), Turystyka uzdrowiskowa w gospodarce regionu i kraju, Wyd. Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2006, s. 49 - 57.

² A. Rapacki, Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku, Wyd. AE, Wrocław 1998, s. 4.

(głównie inwestycje hotelarskie)³. W Polsce dochody z turystyki przekraczają wartości dochodu uzyskiwanego z górnictwa i hutnictwa łącznie, o czym mało kto wie. W Unii Europejskiej sektor ten zdominowany jest przez małe i średnie przedsiębiorstwa, dostarcza średnio 5,5% unijnego PKB i generuje ok. 6% miejsc pracy w krajach członkowskich.

W celu przyciągnięcia do danego kraju, czy regionu turystów, należy w sposób profesjonalny przedstawić posiadany potencjał turystyczny, jak też oferować odpowiednio zorganizowany i wprowadzany produkt turystyczny, zgodny z zasadami zrównoważonego rozwoju. Zasada zrównoważonego rozwoju (ekorozwoju) jest zasadą konstytucyjną w Polsce, co znajduje swoje odniesienie w art. 5 ustawy zasadniczej, przyjmującej jako fundamentalne założenie, że Rzeczpospolita Polska zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju⁴.

Uzdrowiska występują we wszystkich strefach krajobrazowych Polski, najwięcej jest ich w górach i nad morzem. W bezpośrednim otoczeniu posiadają tereny o wysokich przyrodniczych i geograficznych wartościach. Wiele z nich sąsiaduje z parkami narodowymi i krajobrazowymi. Dzięki takiemu położeniu posiadają, nie tylko wartości lecznicze, ale również walory wypoczynkowe i turystyczne⁵. Są chętnie odwiedzane w celach leczniczych, wypoczynkowych, rekreacyjnych i krajoznawczych przez mieszkańców naszego kraju i cudzoziemców.

Obserwuje się zwiększony popyt turystów zagranicznych na usługi lecznicze i turystyczne w uzdrowiskach, które spełniają standardy międzynarodowe. Można wyróżnić zasadniczo dwie grupy klientów, tj. grupę ludzi starszych, co ma związek z zachodzącymi procesami demograficznymi w całej Europie oraz systematycznie rosnącą grupę ludzi młodych, aktywnych zawodowo. Troska o zdrowie, zachowanie sprawności fizycznej, wyglądu i młodości jest też motywem wyjazdów turystycznych do uzdrowisk. W tym trendzie należy upatrywać perspektyw rozwoju dla polskich uzdrowisk, a także dla gmin uzdrowiskowych. Z tych też względów, tj. aktualnych potrzeb i mody, miejscowości uzdrowiskowe powinny rozszerzać i doskonalić ofertę swojej działalności oraz proponować coraz bogatszy zestaw atrakcyjnych produktów z dziedziny medycyny, kultury i rekreacji⁶. Powinny stosować różnorodne, niekonwencjonalne rozwiązania, łączące równoczesne (innowacyjne) sposoby kuracji i profilaktyki zdrowotnej z aktywnym wypoczynkiem turystycznym.

³ M. Boruszczak, *Turystyczno-uzdrowiskowe znaczenie Ustki dla regionu Pomorza*, [w:] A. Gotowt-Jeziorska i J. Wyrzykowski (red.), *Turystyka a uzdrowiska*, Polskie Stowarzyszenie Turystyki, Warszawa 2005, s. 33.

⁴ J. Ciechanowicz-McLean, Z. Bukowski, B. Rakoczy, *Prawo ochrony środowiska*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2008, s. 17.

⁵ A. Gotowt-Jeziorska, J. Wyrzykowski J. (red.), *Turystyka a uzdrowiska*, Polskie Stowarzyszenie Turystyki, Warszawa 2005, s. 7.

⁶ A. Gotowt-Jeziorska i J. Wyrzykowski, *Turystyka a uzdrowiska*, op. cit., s. 8.

Miejscowości i gminy uzdrowiskowe, w celu ich właściwego funkcjonowania i bycia konkurencyjnymi na współczesnym rynku, powinny oferować szeroki zakres usług uzupełniających ze sfery profilaktyki zdrowotnej, turystyki i rekreacji. Związane jest to jednak z posiadaniem bogatej infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej, jak np. szlaki turystyczne i ścieżki zdrowia, boiska i sale do ćwiczeń oraz kąpieliska i baseny. Wymagane jest również zapewnienie atrakcyjnego zaplecza kulturalnego i rozrywkowego, zadbanych obszarów zieleni do rekreacji kuracjuszy i turystów, usług o wysokim standardzie dla typowej turystyki uzdrowiskowej.

Niestety, obecnie obserwuje się w poszczególnych uzdrowiskach istotnie zróżnicowaną jakość usług turystycznych i obsługi klientów w zakresie leczenia. Czynnikiem mogącym poprawić istniejącą sytuację jest kompleksowość i komplementarność działań zmierzających do rozwoju uzdrowisk i gmin uzdrowiskowych. Ponadto harmonijność i współdziałanie różnorodnych funkcji i usług, np. w ramach dobrze działającego klastra uzdrowiskowego oraz zrównoważony rozwój miejscowości i gminy uzdrowiskowej, może zapewnić zachowanie i rozwój odpowiedniego profilu leczniczego i uzdrowiskowego.

Turystyka i uzdrowisko łączą się nierozdzielnie. Turyści przyjeżdżając do miejscowości uzdrowiskowej są świadomi, że trafiają w miejsce bogato obdarowane przez naturę, zadbane, czyste ekologicznie oraz będące azyłem od cywilizacji⁷. Uzdrowiska mają szczególne znaczenie dla polskiej gospodarki turystycznej, gdyż mogą z powodzeniem oferować, oprócz procesów leczenia, liczne i różnorodne produkty turystyczne, atrakcyjne dla wielu segmentów rynkowych w kraju i za granicą. Miejscowości uzdrowiskowe stanowią w Europie popularne i licznie odwiedzane ośrodki turystyczne i wypoczynkowe. Szansą dla polskich uzdrowisk jest jednak nowoczesna oferta turystyczna, oparta na produktach markowych. Posiadanie mocnych marek turystycznych jest uważane za najskuteczniejszy sposób promowania kraju i przyciągania turystów zagranicznych. Uzyskanie statusu produktu markowego oznacza bowiem jego wysoką jakość, atrakcyjny wizerunek i mocną pozycję rynkową⁸. Pomimo dużego znaczenia turystyki uzdrowiskowej zauważa się zbyt małe zainteresowanie instytucji odpowiedzialnych za tę problematykę w Polsce.

Gospodarka turystyczna w Unii Europejskiej i innych krajach świata oceniana jest jako najbardziej przyszłościowy i najdynamiczniej rozwijający się dział gospodarki narodowej o bardzo dużym znaczeniu dla aktywizacji ekonomicznej regionów słabszych i gospodarczo opóźnionych. Do takich regionów zalicza się często obszar Polski Wschodniej.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie znaczenia turystyki, funkcjonującej zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju, w miejscowościach i gminach uzdrowiskowych w Polsce.

⁷ H. Bieńkowski, Kołobrzeg perłą uzdrowisk polskich, [w:] A. Gotowt-Jeziorska i J. Wyrzykowski (red.), op. cit., s. 9.

⁸ M. Boruszcak, Turystyczno-uzdrowiskowe znaczenie Ustki dla regionu Pomorza, op. cit., s. 40 - 41.

2. TURYSTYKA ZRÓWNOWAŻONA W UZDROWISKACH

Istotą turystyki zrównoważonej jest zintegrowanie działalności turystycznej z celami ochrony przyrody, a także kształtowanie nowych zachowań turystów, przede wszystkim organizatorów ruchu turystycznego. Te postawy winny być korzystne pod względem etycznym i społecznym dla lokalnej ludności, z poszanowaniem jej kulturowej tożsamości⁹.

W obecnych czasach, kiedy turystyka stała się jednym z największych sektorów gospodarki światowej coraz wyraźniej widać, że jej wzrost odbył się kosztem lokalnych gospodarek, kultur oraz środowiska naturalnego. Z drugiej jednak strony turystyka, zarządzana w odpowiedni sposób, wspomaga przyszły rozwój obszarów, przynosząc określone korzyści społeczno-ekonomiczne, dostarczając środków na konserwację i utrzymanie zasobów kulturowych, będąc ważnym miejscem zatrudnienia ludności i źródłem dochodów wielu krajów.

Pozytywne i negatywne skutki rozwoju turystyki były istotnymi przesłankami powstania koncepcji turystyki zrównoważonej. Jest ona częścią ogólnej idei zrównoważonego rozwoju, zdefiniowanej przez Światową Komisję Środowiska i Rozwoju w 1987 r. jako „rozwój zaspokajający potrzeby współczesnych mieszkańców i gwarantujący realizację potrzeb przyszłych generacji”. Zasady zrównoważonego rozwoju zostały przyjęte przez przedstawicieli prawie wszystkich krajów świata w czasie Konferencji Narodów Zjednoczonych w Rio de Janeiro w 1992 r. Deklaracja ta, nazywana również Kartą Ziemi, formułująca 27 priorytetów rozwoju zrównoważonego, stała się historycznym dokumentem, który wyznaczył kierunek nowoczesnej polityki gospodarczej na świecie¹⁰.

Podstawowe zasady zrównoważonego rozwoju turystyki zostały opracowane w 1995 roku przez Światową Radę Podróży i Turystyki oraz Światową Organizację Turystyki pod nazwą Agenda 21 dla Podróży i Gospodarki Turystycznej. Głoszą one, że:

1. Turystyka powinna propagować zdrowy i produktywny tryb życia w harmonii z przyrodą, zbliżać do siebie ludzi różnych narodowości, kreować otwartość i tolerancję.
2. Rozwój turystyki ma przyczyniać się do zachowania zasobów przyrody oraz ochrony rdzennej kultury społeczności lokalnych.
3. Rozwój turystyki w regionach powinien dokonywać się przy udziale ludności miejscowej począwszy od etapu planowania, powinien też kreować nowe źródła dochodów miejscowej ludności.
4. Działalność usługowa i produkcyjna w branży turystycznej powinna zmierzać do zmniejszenia ilości odpadów oraz oszczędności energii i wody, eliminować z użycia substancje niebezpieczne dla środowiska, stymulować personel, klientów i społeczności lokalne do zachowań proekologicznych.

⁹ G. Gołębski (red.), Kompendium wiedzy o turystyce, PWN, Warszawa 2009, s. 388 - 389.

¹⁰ D. Zaręba, Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje, PWN, Warszawa 2000, s. 36 - 43.

5. Poszczególne kraje powinny kierować się polityką otwartego systemu rynkowego w turystyce¹¹.

Nie zrównoważony i żywiołowy rozwój turystyki masowej, przyczynia się do znacznego zanieczyszczenia atmosfery i hydrosfery, degradacji gleb, niszczenia flory i fauny, powoduje spadek bioróżnorodności, ubożenie krajobrazu naturalnego oraz zanik wartości kulturowych miejscowej ludności. Turystyka zrównoważona (ang. sustainable tourism) w odniesieniu do obszarów o wyjątkowych walorach przyrodniczych nazywa się turystyką łagodną (softtourism) lub przyjazną środowisku (environmentally sustainable tourism), a więc zgodną z zasadami ekorozwoju. Obejmuje ona wszystkie formy rozwoju, zarządzania i aktywności turystycznej, które podtrzymują ekologiczną, społeczną i ekonomiczną integralność terenów, a także zachowuje dla przyszłych pokoleń, w niezmiennym stanie, zasoby naturalne i kulturowe tych obszarów. Wynika stąd, że działalność turystyczna powinna być zintegrowana z celami ochrony przyrody oraz powinna kształtować nowe postawy i zachowania (wśród turystów i organizatorów ruchu turystycznego), które pozytywnie będą oddziaływać na lokalne społeczności. Oznacza to, że¹²:

- rozwój turystyki powinien być dostosowany do rodzaju i jakości zasobów środowiska przyrodniczego i nie może przyczyniać się do ich degradacji,
- miejscowa ludność powinna partycypować we wszystkich przedsięwzięciach związanych z turystyką, które podejmowane są na zamieszkałych przez nią terenach,
- oferta turystyczna powinna się opierać na miejscowych zasobach naturalnych, ludzkich i materialnych; powinno się realizować niewielkie obiekty turystyczne, dostosowane skalą do otoczenia,
- rozwój turystyki powinien być zintegrowany z miejscowym rozwojem gospodarczym oraz być korzystny etycznie, społecznie i ekonomicznie dla miejscowej ludności.

Zrównoważony rozwój już od dość dawna jest wiodącym trendem w polityce Unii Europejskiej. Z uwagi na fakt, że jakość środowiska naturalnego jest istotnym elementem produktu turystycznego jego walory będą wyznaczać dalszy rozwój sektora turystycznego. Kompleksowe i efektywne wypełnianie zasad zrównoważonego rozwoju turystyki wymaga przede wszystkim dojrzałej świadomości podmiotów świadczących usługi turystyczne, jak również odbiorców tych usług¹³. Istotną rolę w efektywnym wypełnianiu zasad zrównoważonej turystyki odgrywają lokalne społeczności, w tym władze samorządowe.

¹¹ Z. Wilczek, *Ekologia w turystyce*, Wyższa Szkoła Społeczno-Przyrodnicza w Lublinie, Lublin 2005, s. 289.

¹² G. Gołębski, *Kompendium...*, op. cit., s. 371.

¹³ *Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku*, Ministerstwa Sportu i Turystyki, Warszawa 2008, s. 34.

Istotnym elementem zrównoważonego rozwoju jest cecha trwałości. Aby rozwój był trwały, konsumpcja dóbr i usług musi być ograniczona do poziomu, który jest akceptowany z ekologicznego punktu widzenia (zwłaszcza w aspekcie właściwej jakości środowiska dla przyszłych pokoleń) i dostępny dla wszystkich ludzi. Ta właśnie cecha trwałości rozwoju implikuje międzygeneracyjną sprawiedliwość. Przyjęta definicja rozwoju zrównoważonego pozwala na potraktowanie tego pojęcia jako synonimu dla pojęcia „rozwój trwały”¹⁴.

Turystyka opierać się musi na różnorodnych korzyściach, jakie gwarantuje jej gospodarka lokalna, z drugiej zaś strony sama powinna wносить pozytywny wkład do rozwoju lokalnego. Związane jest to z koncepcją **turystyki zrównoważonej**. Zrównoważony rozwój turystyki musi być ekologicznie sprzyjający w długim okresie, możliwy do ekonomicznych wdrożeń oraz korzystny etycznie i społecznie dla lokalnej ludności¹⁵. Aby wprowadzać zasadę rozwoju zrównoważonego, społeczność lokalna powinna znać jego zasady. Z kolei samorząd terytorialny powinien wspomagać osiąganie celów turystyki zrównoważonej na obszarze recepcji turystycznej.

Cele te obejmują następujące aspekty¹⁶:

1. **Aspekt ekologiczny (przyrodniczy)** - zachowanie naturalnych zasobów do celów turystycznych, redukcja emisji zanieczyszczeń spowodowanych przez turystykę.
2. **Aspekt ekonomiczny** - zapewnienie gospodarczego dobrobytu ludności goszczącej turystów, utrzymanie i optymalne wykorzystanie infrastruktury turystycznej.
3. **Aspekt społeczny** - osiągnięcie zadowalających możliwości zatrudnienia w turystyce, zapewnienie wypoczynku mieszkańcom i gościom, ochrona tożsamości kulturowej miejscowej ludności, wzrost udziału ludności w polityce turystycznej.
4. **Aspekt przestrzenny** – polegający na właściwym zaplanowaniu jednostki terytorialnej, jak np. miasta, wioski, zakładu), z uwzględnieniem uwarunkowań panujących na danym obszarze.

Rozwój zrównoważony jest koncepcją, która wymaga realizacji na kilku poziomach organizacji, począwszy od globalnego, a skończywszy na lokalnym. Rozwój ten wymaga zmian, innowacji, stosowania nowych technologii i w tym sensie wychodzi naprzeciw wyzwaniom postępu naukowego. Wymaga także aby jakość życia nie malała z upływem czasu, a jednocześnie nie naruszała równo-

¹⁴ A. Niezgoda, Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2006, s. 22.

¹⁵ J. Krupa Ekologiczne aspekty rozwoju turystyki [w:] J. Biliński, D. Sawaryn (red.), Turystyka czynnikiem integracji międzynarodowej, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2003, s. 297.

¹⁶ A. Niezgoda, Jakość życia na obszarach recepcji turystycznej (przykład gminy Kartuzy), „Problemy Turystyki”, nr 3-4/ 2004, s. 5 - 14.

wagi ekosystemów ziemskich¹⁷. W ramach turystyki zrównoważonej rozwija się następujące jej formy przyjazne środowisku: turystyka wiejska, agroturystyka, ekoturystyka, czy eko-agroturystyka. Wydaje się, że również turystyka uzdrowiskowa, może być rozwijana jako turystyka zrównoważona.

3. DEFINICJE, KLASYFIKACJE UZDROWISK I TURYSTYKI UZDROWISKOWEJ, PRAWO UZDROWISKOWE

W polskiej literaturze fachowej mianem uzdrowiska określa się miejscowość (lub jej część), mającą klimat oraz warunki środowiskowe o właściwościach leczniczych, zasobną w naturalne tworzywa lecznicze (np. wody lecznicze, borowiny), wyposażoną w budynki i urządzenia umożliwiające działalność leczniczą i wypoczynkowo turystyczną (m.in. sanatoria, zakłady kąpielowe, pijalnie wód, zakłady fizykoterapii). Definicja Polskiego Komitetu Normalizacyjnego w dużej mierze nawiązuje do wyżej podanej, uznając za uzdrowisko obszar, mający złoża naturalnych surowców leczniczych, dostęp do wody morskiej i klimat o właściwościach leczniczych (albo jeden z tych czynników) oraz zakłady i urządzenia lecznictwa uzdrowiskowego, jak również sprzyjające warunki środowiskowe i sanitarne, w którym prowadzone jest metodyczne leczenie określonych chorób oraz może być prowadzona działalność wypoczynkowo-turystyczna¹⁸. Natomiast zgodnie z zapisami ustawy z dnia 28 lipca 2005 roku o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, za uzdrowisko uznaje się „*obszar na terenie, którego prowadzone jest lecznictwo uzdrowiskowe, wydzielony w celu wykorzystania i ochrony znajdujących się na jego obszarze naturalnych surowców leczniczych, spełniających warunki, o których mowa w art. 34 ust. 1, któremu został nadany status uzdrowiska*”¹⁹.

Z treści art. 34. ust.1 wynika, że status uzdrowiska może być nadany obszarowi, który spełnia łącznie następujące warunki:

- a) posiada złoża naturalnych surowców leczniczych o potwierdzonych właściwościach leczniczych na zasadach określonych w ustawie;
- b) posiada klimat o właściwościach leczniczych potwierdzonych na zasadach określonych w ustawie;

¹⁷ J. Rak, K. Pietrucha, Wpływ gospodarki wodno-ściekowej na ocenę atrakcyjności turystycznej gminy [w:] J. Rak (red.) Gospodarka wodno-ściekowa w Karpatach i na Pogórzu Karpackim oraz jej wpływ na podniesienie atrakcyjności turystycznej regionu (red.), „Fasciculi Musei Regionalis Brzozoviensis, nr 3, Brzozów 2009, s. 177 - 185.

¹⁸ Uzdrowiska. Terminologia, klasyfikacja i wymagania ogólne, PN-2001/Z-11000, s. 2, cyt. za: T. Burzyński (red.), Czynniki wpływające na jakość i konkurencyjność usług w gminach uzdrowiskowych, Instytut Turystyki w Krakowie i SGU RP, Kraków 2005, s. 30.

¹⁹ Ustawa z dnia 28 lipca 2005 roku o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, art. 2, Dz. U. 05.167.1399.

- c) na jego obszarze znajdują się zakłady lecznictwa uzdrowiskowego, przygotowane do prowadzenia lecznictwa uzdrowiskowego;
- d) spełnia określone w przepisach o ochronie środowiska wymagania w stosunku do środowiska;
- e) posiada infrastrukturę techniczną w zakresie gospodarki wodno-ściekowej, energetycznej, transportu zbiorowego, a także prowadzi gospodarkę odpadami.

Obszar uzdrowiska nie zawsze mieści się w granicach administracyjnych gminy, lecz zajmuje zwykle większą przestrzeń. Dlatego też terytorialny zasięg polskich uzdrowisk lub obszarów ochrony uzdrowiskowej wyznaczony został granicami trzech stref ochronnych A, B i C. Obecna ustawa o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach, gminach oraz obszarach ochrony uzdrowiskowej nie dokonuje klasyfikacji uzdrowisk. Ich podział został natomiast dokonany przez Polski Komitet Normalizacyjny, w normie PN-2001/Z-11000, ze względu na trzy kryteria, a mianowicie według:

1. Surowców leczniczych posiadanych przez uzdrowisko;
2. Kombinacji występujących surowców leczniczych;
3. Położenia nad poziomem morza.

Ustawa z dnia 28 lipca 2005 roku o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych uregulowała: status naczelnego lekarza uzdrowiska, zasady nadawania statusu uzdrowiska oraz zasady nadzoru nad lecznictwem uzdrowiskowym i uzdrowiskami. Dzięki tej ustawie uzdrowiska i gminy uzdrowiskowe uzyskały także:

- a) konstytucyjną ochronę, gdyż lecznictwo uzdrowiskowe stało się integralną częścią systemu ochrony zdrowia,
- b) potencjalne zwiększenie realnych nakładów na lecznictwo uzdrowiskowe, ponieważ od chwili wejścia w życie przepisów ustawy niemożliwe jest kontynuowanie usług lecznictwa uzdrowiskowego w obiektach położonych poza uzdrowiskami,
- c) możliwość ochrony swoich walorów uzdrowiskowych (przepisy karne za naruszenie ustawy),
- d) swobodę w zakresie pozyskiwania (lub nie) statusu uzdrowiska,
- e) możliwość lokowania inwestycji turystycznych i innych związanych z działalnością turystyczną i uzdrowiskową w strefie „A”,
- f) możliwość pobierania opłaty uzdrowiskowej, z przeznaczeniem na realizację zadań uzdrowiskowych,
- g) środki w formie dotacji na realizację specyficznych zadań uzdrowiskowych nie występujących w innych gminach,
- h) możliwość utworzenia obszaru ochrony uzdrowiskowej przez miejscowości nie będące uzdrowiskami,
- i) prawo do uzyskania nazwy określającej rodzaj miejscowości uzdrowiskowej,
- j) odrębność ustrojową gmin.

W ustawie brak jest jednak uregulowań odnoszących się między innymi do: określenia wysokości nakładów na lecznictwo uzdrowiskowe, wprowadzenia „zerowej” stawki podatku VAT, likwidacji opłat za przedwczesne wyleśnienia, poszerzenia dostępności do surowców leczniczych oraz uregulowania statusu miejscowości klimatycznych (stacje klimatyczne) i jeszcze wielu innych²⁰.

Porównując polskie prawo uzdrowiskowe z prawami innych państw europejskich należy stwierdzić, że praktycznie we wszystkich krajach istnieją ustawy, których zadaniem jest regulowanie kwestii tworzenia oraz funkcjonowania uzdrowisk pod względem ekonomicznym i prawnym. Są to albo przepisy ogólne, odnoszące się do całego systemu ochrony zdrowia, albo przepisy szczególne, regulujące jedynie kwestie tworzenia uzdrowisk i ich funkcjonowania, klasyfikację uzdrowisk, norm i standardów leczniczych, a także wspierania ich rozwoju²¹. Na uwagę zasługuje fakt, że w wielu krajach Europy Zachodniej oraz w USA uzdrowiska w klasycznym polskim ujęciu nie występują. W literaturze amerykańskiej istnieje o wiele „łagodniejszy” pogląd na temat komponentów, które je tworzą.

Według *International Spa and Fitness Association* (Międzynarodowego Związku Uzdrowisk i Fitness w USA), aby uznać miejscowość za uzdrowisko nie są konieczne złoża naturalnych surowców leczniczych w postaci wód mineralnych, czy borowiny. ISPA promuje i proponuje szerszą definicję uzdrowiska ujmując je jako miejsce, w którym można się rozluźnić, zrelaksować oraz zregenerować zarówno pod względem fizycznym, jak i psychicznym. Z kolei najbardziej rygorystyczne przepisy prawne w zakresie spełniania określonych wymogów przez miejscowości posiadające status uzdrowiska posiadają Szwajcarzy, Francuzi, Słowacy, Czesi, Niemcy i Austriacy. Przy ocenie kurortów bierze się tam pod uwagę nie tylko lecznicze zasoby naturalne, ale także takie parametry, jak: klimat, czystość powietrza, stan środowiska naturalnego, stan infrastruktury leczniczej oraz komunalnej, standard bazy hotelowej, warunki ekologiczne, możliwości komunikacyjne, poziom infrastruktury około-uzdrowiskowej.

4. LOKALIZACJA I FUNKCJE UZDROWISK

W Polsce funkcjonują 44 miejscowości o statusie uzdrowiskowym. Dodatkowo ponad 70 miejscowości wytypowano jako te, w których walory klimatyczne i surowce lecznicze umożliwiają zorganizowanie działalności uzdrowiskowej. Polska zajmuje siódme miejsce w Europie pod względem liczby uzdrowisk. Uzdrowiska statutowe występują na terenie 12 województw: dolnośląskiego, kujawsko-pomorskiego, lubelskiego, małopolskiego, mazowieckiego, podkar-

²⁰ Stanowisko SGU RP w sprawie przyjętej przez Rząd ustawy o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, „Jedziemy do wód...”, Biuletyn Informacyjny SGU RP, nr 1/2006, s. 19.

²¹ J. Golba, Stan prawny uzdrowisk polskich w porównaniu ze stanem prawnym uzdrowisk w krajach Unii Europejskiej-wyzwania, jakie stoją przed Rządem i środowiskiem uzdrowiskowym, „Jedziemy do wód...” Biuletyn Informacyjny SGU RP, nr 2-3/2003, s. 16.

packiego, podlaskiego, pomorskiego, śląskiego, świętokrzyskiego, warmińsko-mazurskiego oraz zachodniopomorskiego. Jedynie 4 województwa: lubuskie, łódzkie, opolskie oraz wielkopolskie, nie posiadają żadnego uzdrowiska na swoim obszarze. Największą ilością uzdrowisk poszczycić się mogą województwa dolnośląskie (11) i małopolskie (9). Główną grupę omawianych uzdrowisk (32) tworzą uzdrowiska znajdujące się w granicach administracyjnych miast, najczęściej niewielkich. Pozostałe to uzdrowiska wiejskie. Wyjątek stanowią: Konstancin Jeziorna, Sopot oraz Swoszowice, które położone są w obrębie wielkich aglomeracji miejskich (warszawskiej, trójmiejskiej i krakowskiej).

Polskie uzdrowiska to często najpiękniejsze krajobrazowo regiony geograficzne Polski. Ich rozmieszczenie na obszarze naszego kraju jest jednak dość nierównomierne. Można zauważyć, że zdecydowana większość uzdrowisk usytuowana jest w południowej części Polski. Związane jest to z występowaniem surowców naturalnych, takich jak: wody mineralne, peloidy, czy gazy lecznicze, które ze względu na budowę geologiczną, czynią tę część kraju bardziej uprzywilejowaną.

W ujęciu historycznym, podstawową funkcją uzdrowisk było leczenie bazujące na naturalnych zasobach, których właściwości lecznicze z czasem potwierdziła nauka, a obecnie potwierdza medycyna uzdrowiskowa. W Polsce leczenie uzdrowiskowe rozumiane jest jako zorganizowana działalność polegająca na udzielaniu świadczeń opieki zdrowotnej, prowadzona w uzdrowisku przez zakłady leczenia uzdrowiskowego przy wykorzystaniu warunków naturalnych, takich jak: właściwości naturalnych surowców leczniczych oraz właściwości lecznicze klimatu oraz właściwości lecznicze mikroklimatu – a także towarzyszące temu zabiegi fizykalne.

Przytoczona definicja podkreśla dwie główne cechy leczenia uzdrowiskowego. Po pierwsze prowadzone jest ono w zakładach leczenia uzdrowiskowego, do których należą: szpitale uzdrowiskowe, sanatoria uzdrowiskowe, prewentyoria uzdrowiskowe dla dzieci, przychodnie uzdrowiskowe. Zakłady te muszą być zlokalizowane na obszarze uzdrowiska. Po drugie wykorzystuje właściwości naturalnych surowców leczniczych, takich jak: wody lecznicze (chlorkowo-sodowe, siarczkowo-siarkowodorowe, szczawy, termalne, radonowe), torfy lecznicze zwane borowinami oraz gazy lecznicze (dwutlenek węgla, siarkowodór, radon, tlen, mieszanka ozonowo-tlenowa). Istotną rolę w leczeniu uzdrowiskowym odgrywają również czynniki środowiskowe, takie jak: klimat i mikroklimat danej miejscowości uzdrowiskowej oraz warunki krajobrazowe, które sprzyjają leczeniu ludzi chorych. Współcześnie w uzdrowiskach wykorzystuje się także czynniki fizyczne: światło, ultradźwięki, pole elektromagnetyczne i inne. Należy jednak podkreślić, iż aktualnie w leczeniu uzdrowiskowym czynniki te mają wyłącznie znaczenie drugorzędne, o charakterze uzupełniającym.

W naszym kraju przeważają uzdrowiska, w których zabiegi z użyciem wody i/lub borowiny należą do podstawowych w działalności leczniczej. Zaledwie 3 uzdrowiska: Augustów, Krasnobród i Supraśl to uzdrowiska klimatyczno-boro-

winowe. Natomiast Nałęczów, jako jedyne uzdrowisko statutowe w Polsce, ma charakter zdrojowiska klimatycznego.

Lecznicze wykorzystanie posiadanych bogactw naturalnych możliwe jest dzięki urządzeniom lecznictwa uzdrowiskowego, tworzącym specyficzną infrastrukturę, do której zalicza się: pijalnie uzdrowiskowe, tęźnie, parki, ścieżki ruchowe, urządzone odcinki wybrzeża morskiego, lecznicze i rehabilitacyjne baseny uzdrowiskowe oraz urządzone podziemne wyrobiska górnicze. Jako integralną część systemu ochrony zdrowia, lecznictwo uzdrowiskowe ma do spełnienia szereg zadań, takich jak: leczenie schorzeń przewlekłych, rehabilitacja (m.in. wodolecznictwo, hydroterapia), profilaktyka zdrowotna, modyfikowanie i tworzenie nowych leczniczych produktów turystycznych oraz edukacja i promocja zdrowia. Leczenie prowadzone w uzdrowiskach obejmuje przede wszystkim schorzenia przewlekłe, określane jako choroby cywilizacyjne. Są one domeną lecznictwa uzdrowiskowego, które w leczeniu tego typu chorób pełni nie tylko funkcję uzupełniającą i intensyfikującą farmakoterapię, ale w wielu przypadkach może być metodą alternatywną.

Kolejnym obszarem działania dla lecznictwa uzdrowiskowego jest szeroko rozumiana profilaktyka zdrowotna²². Podstawą profilaktyki jest dążenie do zmiany patogenego modelu życia i zachowania człowieka, a z drugiej strony wzmacnianie naturalnych mechanizmów obronnych. Przewiduje się, że w zakresie działań profilaktycznych udział lecznictwa uzdrowiskowego powinien wzrastać, a medycyna XXI wieku zdominowana będzie przez profilaktykę. Czwartym ważnym zadaniem, jakie stawia się przed współczesnym lecznictwem uzdrowiskowym jest udział w wychowaniu zdrowotnym społeczeństwa oraz promocji zdrowia. Równoległe z leczeniem w uzdrowiskach powinno prowadzić się edukację zdrowotną, aktywnie wdrażając przy tym zdrowy model życia. Wychowanie zdrowotne jest szansą na zmniejszenie zachorowalności na wiele chorób cywilizacyjnych oraz zmniejszenie śmiertelności wśród ludzi stosunkowo młodych²³.

5. METODY AKTYWIZACJI SPOŁECZNO – GOSPODARCZEJ POLSKICH UZDROWISK

Turystyka uzdrowiskowa to ważny kierunek rozwoju produktu turystycznego Polski. Rozwój cywilizacji powoduje, iż coraz częściej szukamy sposobów, aby wspomóc nasze siły biologiczne, a to przyczynia się do wzrostu zainteresowania turystyką uzdrowiskową.

²² J. Golba, Stan prawny uzdrowisk polskich w porównaniu ze stanem prawnym uzdrowisk w krajach Unii Europejskiej-wyzwania, jakie stoją przed Rządem i środowiskiem uzdrowiskowym, op. cit., s. 84.

²³ J. Sielicka, J. Nowak, I. Przybyłowicz; Informator – atlas polskich uzdrowisk, Izba Gospodarcza Uzdrowiska Polskie, Warszawa 2005, s. 19.

Stan i perspektywy rozwoju turystyki uzdrowiskowej są skorelowane z kondycją polskich uzdrowisk oraz z przebiegiem procesu prywatyzacji tego sektora. Konieczne reformy gospodarki uzdrowiskowej są wymuszane wzrastającą konkurencją zagranicznych kurortów oraz potrzebą wykorzystania ogromnego potencjału ludzkiego i materialnego (infrastruktura turystyczna, sportowa i rekreacyjna), jaki skupiony jest w polskich uzdrowiskach. Lecznictwo uzdrowiskowe i powiązana z nim turystyka uzdrowiskowa posiadają dwa zasadnicze obszary rozwoju. Pierwszy z nich to odnowa sił biologicznych człowieka poprzez wykorzystanie wód leczniczych, kopalin naturalnych oraz właściwości klimatu.

Obszar drugi to aktywne formy spędzania czasu wolnego (bliskość terenów górskich, leśnych oraz niewykorzystana baza sportowo-rekreacyjna). Około 40% kuracjuszy leczy w polskich uzdrowiskach choroby reumatyczne, 20% dolegliwości układu oddechowego, 12% układu krążenia, a 10% choroby przewodu pokarmowego²⁴. Większość uzdrowisk położona jest w pasie górskim i podgórskim oraz w terenie nadmorskim. Wszystkie polskie uzdrowiska stoją u progu poważnych zmian, głównie dotyczących procesu prywatyzacji oraz systemu zarządzania bazą uzdrowiskową, tak aby dostosować polskie uzdrowiska do standardów zachodnioeuropejskich i skutecznie konkurować z uzdrowiskami zachodnioeuropejskimi.

Warunkiem utrzymania się uzdrowisk na niezwykle konkurencyjnym rynku usług turystycznych jest wysoka jakość świadczonych usług leczniczych. Ważne jest uzyskanie przez polskie uzdrowiska międzynarodowych atestów: ISO, HACCP itp. Analizując specyfikację ważniejszych elementów związanych z jakością usług, możemy wyróżnić następujące dziedziny:

- a) racjonalna eksploatacja naturalnych zasobów leczniczych,
- b) nowoczesna infrastruktura sanitarna,
- c) dbałość o higienę miejscowości uzdrowiskowej,
- d) higiena w obiektach,
- e) dostępność obiektów dla inwalidów,
- f) istnienie gabinetów lekarskich na każde 50 - 60 łóżek sanatoryjnych,
- g) pokoje o powierzchni ok. 15 m² jednoosobowe lub 20 m² dwuosobowe,
- h) program zabiegowy w zakładach przyrodolecznictwa, dostosowany do profilu leczniczego,
- i) wzorowe warunki higieniczne,
- j) obieg borowinowy wykluczający powtórne użytkowanie po zabiegu,
- k) zamknięty obieg wody basenowej połączony z jej uzdatnianiem,
- l) respektowanie wskaźnika 4 - 5 m² powierzchni wodnej basenu na jednego kuracjusza (pacjenta).

Należy również pamiętać o konieczności wprowadzenia odpowiedniej kategoryzacji w zakresie usług uzdrowiskowych, tak aby koszty i jakość leczenia mogły być uzależnione od standardów samych uzdrowisk i ich bazy leczniczej. Kategoryzacja w postaci gwiazdkowej powinna objąć zarówno całe uzdrowiska

²⁴ <http://www.mzios.gov.pl> (06.02.2010)

w zależności od jakości usług, jak również poszczególne obiekty sanatoryjno-hotelarskie i inne usługowe obiekty lecznicze²⁵.

Aby usunąć istniejące zaniedbania w zakresie ekologii i urbanistyki, postuluje się opracowanie specjalnego, narodowego programu ochrony środowiska dla potrzeb uzdrowisk oraz przekazanie na jego realizację odpowiednich środków finansowych z funduszy ochrony środowiska i gospodarki wodnej. Pożądane wydaje się wsparcie dotacjami i subwencjami z budżetu centralnego i wojewódzkiego wybranych projektów rozwojowych, dotyczących rozbudowy infrastruktury komunalnej. Istotne wydaje się również powołanie architekta uzdrowiska oraz wprowadzenie wymogu sporządzania specjalnego studium krajobrazowego dla całej miejscowości uzdrowiskowej.

Rozwiązywanie problemów związanych z rozwojem uzdrowisk wymaga stałej obserwacji zachodzących w nim zmian oraz pełnych informacji o funkcjonowaniu całych jednostek przestrzennych i ich infrastruktury leczniczej, turystycznej i komunalnej. Stąd konieczne wydaje się opracowanie zasad i realizacja monitoringu oraz opartego na nim komputerowego banku informacji o obiektach, miejscowościach i gminach uzdrowiskowych, ze szczególnym uwzględnieniem infrastruktury leczniczej i turystycznej. Zakres zbieranych informacji powinien wykraczać poza układy branżowe i dotyczyć całych jednostek lub ich autonomicznych części funkcjonalno-przestrzennych.

Zadziwiająca jest, że w polskim systemie prawnym jest niewiele preferencji dla inwestycji w infrastrukturę ekologiczną w uzdrowiskach, a jedynym kryterium pomocy w jej realizacji są zasady ogólne odnoszące się do wszystkich gmin. W polskich uzdrowiskach infrastruktura turystyczna i sportowa jest na niskim poziomie, co nie pozwala stworzyć odpowiednio konkurencyjnej oferty dla polskich i zagranicznych gości. W Polsce w usługach uzdrowiskowych i turystycznych zatrudnionych jest około 32 tys. osób, a w usługach towarzyszących lecznictwu uzdrowiskowemu i turystyce pracuje około 105 tys. osób. Jeśli stopień wykorzystania bazy leczniczej i turystycznej wynosi dziś około 38%, to wyraźnie widać, jak olbrzymie rezerwy tkwią w polskich uzdrowiskach, zarówno w zakresie tworzenia nowych miejsc pracy, jak i stymulowania rozwoju gospodarczego.

Obecnie w polskich uzdrowiskach następuje:

- a) ograniczanie ilości miejsc sanatoryjnych,
- b) ograniczanie nakładów na lecznictwo uzdrowiskowe,
- c) zmniejszanie dochodów gmin uzdrowiskowych,
- d) zwiększanie bezrobocia strukturalnego w uzdrowiskach,
- e) pauperyzacja miejscowej ludności i brak perspektyw rozwoju,
- f) dekapitalizacja majątku trwałego podmiotów uzdrowiskowych²⁶.

²⁵ W. W. Gaworecki, Kurorty w strukturze miejscowości turystycznych (wybrane zagadnienia), Materiały pokonferencyjne z I Międzynarodowej Konferencji Naukowej: Turystyka uzdrowiskowa - stan i perspektywy, Jastrzębia Góra 1999, s. 62 -71.

²⁶ J. Wojnarowski, T. Wołowicz, Zarządzanie turystyką – hotelarstwem i turystyką uzdrowiskową. Wybrane aspekty, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości, Nowy Sącz 2008, s. 45 - 47.

Aby polskie uzdrowiska tworzyły nowe miejsca pracy i stymulowały rozwój regionalny, należy spełnić następujące warunki²⁷:

- a) w uzdrowiskach musi być realizowana infrastruktura ekologiczna, komunalna i uzdrowiskowa, rekreacyjna i sportowa, stanowiąca podstawę do lokowania tu inwestycji z zakresu turystyki, lecznictwa uzdrowiskowego, a w konsekwencji do tworzenia nowych miejsc pracy,
- b) nakłady na lecznictwo uzdrowiskowe muszą być ustabilizowane na poziomie 2% budżetów kas chorych, aby powstrzymać dekapitalizację majątku uzdrowiskowego, zahamować wzrost bezrobocia i zmniejszającą się liczbę miejsc sanatoryjnych,
- c) podmioty gospodarcze, prowadzące działalność w zakresie lecznictwa uzdrowiskowego, muszą mieć zagwarantowane równorzędne z innymi zasady funkcjonowania, szczególnie w zakresie opodatkowania podatkiem VAT. Obecnie podmioty prowadzące tę działalność nie mogą odliczać różnicy pomiędzy podatkiem należnym a podatkiem naliczonym, bowiem ustawodawca zakwalifikował te usługi do kategorii zwolnionej z podatku, zamiast określić stawkę 0% dla tych usług. Powoduje to brak możliwości odliczenia podatku VAT z tytułu nabycia towarów i usług dla celów lecznictwa, za które podmioty gospodarcze płacą cenę brutto, z naliczonym podatkiem VAT (np. leki, urządzenia medyczne, energia, konserwacja i naprawa sprzętu itd.),
- d) tworząc krajowy system komunikacyjny, w projektach sieci drogowej, kolejowej i lotniczej należy uwzględnić dojazd do miejscowości uzdrowiskowych. Obecny system całkowicie pomija istnienie miejscowości uzdrowiskowych na mapie komunikacyjnej. Doświadczenia krajów Unii Europejskiej dowodzą, iż dojazd do miejscowości turystycznych stanowi tam priorytet w planowaniu krajowego systemu komunikacji, co przekłada się na imponujący rozwój turystyki (Włochy, Austria, Dania, Niemcy),
- e) lecznictwo uzdrowiskowe musi znaleźć miejsce zarówno w systemie ochrony zdrowia, jak i w systemie promocji turystyki (markowy produkt turystyczny),
- f) w systemie podatkowym państwa należy uwzględnić fakt, iż podmioty gospodarcze prowadzące działalność w górskich miejscowościach uzdrowiskowych ponoszą większe koszty funkcjonowania (np. ogrzewanie) oraz nakłady na infrastrukturę (drogi, mosty, odśnieżanie itp.),
- g) gminy mające na swoim terenie uzdrowiska, muszą pozyskiwać dodatkowe dochody zarówno na realizację inwestycji o podwyższonych rygorach norm z zakresu ochrony środowiska, jak i na utrzymanie terenów zielonych (pijalnie wód, deptaki itd.). Środki te gminy powinny uzyskiwać z: powszechnej taksy zdrojowej, wpływów z opłat eksplo-

²⁷ T. Wołowicz, Sposoby aktywizacji gospodarczej polskich uzdrowisk, [w:] W. Niemiec (red.), Problemy współczesnej turystyki i rekreacji, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, nr 3/2001, s. 191 - 194.

atacyjnych (wody lecznicze i mineralne), opłat z tytułu gospodarczego korzystania z wód.

Budując infrastrukturę uzdrowiskową, turystyczną i sportową, powinniśmy tworzyć uzdrowiska wielofunkcyjne, o wysokim standardzie, zdolne konkurować z ofertą zagraniczną, mogące stanowić dobry produkt eksportowy na dynamicznie rozwijającym się europejskim rynku turystycznym.

6. TRENDY W TURYSTYCE UZDROWISKOWEJ W EUROPIE I POLSCE

Megatrendy światowej turystyki, prognozowane do roku 2020 wskazują, że turyści 90% swojej aktywności będą kierowali ku sferze kontaktu z przyrodą, szukając przy tym terenów dotychczas jeszcze nie eksplorowanych masowo. Nastąpi więc zwiększona presja na obszary szczególnie cenne przyrodniczo (rezerваты przyrody, parki krajobrazowe). Aby zagospodarowywanie turystyczne i pakietowanie usług turystycznych nie następowało żywołowo, należy zwrócić baczną uwagę na podporządkowanie dalszego rozwoju usług turystycznych celom ochrony środowiska, związanym z programem zrównoważonego rozwoju i szeroko pojętej edukacji ekologicznej. Jedno z zadań cząstkowych mówi o: „poprawie warunków do rozwoju turystyki, respektującej wymogi ochrony środowiska i dziedzictwa kulturowego”²⁸.

Tendencje i kierunki uprawiania turystyki kształtuje moda. Obecna moda, zwłaszcza w środowiskach posiadających wysoką świadomość ekologiczną to ekoturystyka, turystyka w środowiskach wiejskich i przyrodzie. Moda ta lansuje proekologiczne rodzaje zachowań, inwestycje, zaplecze, rodzaje imprez itp., które stanowią gwarancję wypoczynku, rekreacji i turystyki w wartościowym przyrodniczo środowisku. Powszechnie uważa się, że turystyka zdrowotna, w tym turystyka uzdrowiskowa, będzie jedną z najprężniej rozwijających się dziedzin turystyki. Wiąże się to niewątpliwie ze starzeniem się społeczeństw europejskich, ogólnym wzrostem świadomości i chęci dbania o własne zdrowie zarówno wśród ludzi młodszych, jak i starszych. Osoby starsze korzystające z dobrodziejstw turystyki uzdrowiskowej, charakteryzują się coraz wyższym poziomem wykształcenia, większym skoncentrowaniem na jakości oferowanych usług oraz większym poziomem zamożności. Z kolei młodzi ludzie, w większości osoby zapracowane i nie mogące poświęcić zbyt wiele czasu na dbanie o swoje zdrowie, wymusili pewne zmiany w podejściu do lecznictwa uzdrowiskowego.

W całej Europie obserwuje się tendencję do odchodzenia od typowego lecznictwa uzdrowiskowego na rzecz zabiegów typu wellness, czy też spa. Przy braku możliwości spędzenia 2 - 3 tygodni w sanatorium, to właśnie pobyty typu wellness zdobyły sobie zagorzałych zwolenników.

²⁸ W. W. Gaworecki, *Turystyka*, PWE, Warszawa 2003, s. 182 - 194.

Same pobyty lecznicze ulegają obecnie skróceniu, co zdaniem lekarzy nie wpływa jednak korzystnie na skuteczność kuracji.

Przeważają wyjazdy weekendowe i kilkudniowe, które w krótkim czasie pozwalają zregenerować siły i przygotować się do kolejnych wyzwań dnia codziennego. Młodszy kuracjusze preferują bardziej intensywne pobyty w uzdrowiskach położonych blisko ich miejsca zamieszkania. Aby uzdrowisko było w stanie pozyskać takiego klienta, musi w pełni zaspokoić jego potrzebę poznania, rozrywki oraz relaksu - poza zapewnieniem warunków do poprawy zdrowia i regeneracji sił.

Należy zaznaczyć, że turystyka uzdrowiskowa stanowi jeden z priorytetowych polskich produktów markowych. Polska zajmuje wysokie miejsce w Europie pod względem ilości uzdrowisk, co stawia ją na dobrej pozycji startowej, jeśli chodzi o możliwość konkurencyjności o zagranicznego klienta. W tej konkurencji istotne znaczenie ma zróżnicowanie poszczególnych uzdrowisk, co stwarza korzystne warunki dla zaspokojenia potrzeb różnorodnej grupy klientów. Uzdrowiska w Polsce bogate są w atrakcje krajoznawcze, jak: muzea, parki, zabytki sakralne i rezydencjonalne oraz obfitujących w stałe imprezy artystyczne, zwłaszcza muzyczne, także o randze międzynarodowej. Dużą atrakcją wielu uzdrowisk jest także specyficzna infrastruktura zdrojowa i lecznicza, niespotykana w innych miejscowościach wypoczynkowych. W uzdrowiskach znajdują się pijalnie wód mineralnych, zakłady przyrodolecznicze, przychodnie zdrojowe, termalne baseny kąpielowe, łaźnie solankowe, a także piękne parki zdrojowe i specjalne plenerowe tereny spacerowe, szeroko wykorzystywane zarówno przez kuracjuszy, jak i turystów. Niektóre miejscowości mają rozbudowaną infrastrukturę sportową i rekreacyjną, co czyni je popularnymi centrami sportów zimowych i wodnych oraz bazami górskiej turystyki kwalifikowanej.

Współczesne trendy w gospodarce uzdrowiskowej wymuszają wyjście poza świadczenie usług związanych tylko z lecznictwem uzdrowiskowym oraz profilaktyką. Następuje wyraźne poszerzenie działalności o ofertę związaną z wypoczynkiem turystycznym w oparciu o walory przyrodnicze i kulturowe, z otwarciem się również na turystykę biznesową i specjalistyczną. Pozwala to na uzyskanie większej konkurencyjności na rynku europejskim i zwiększenie ruchu przyjazdowego.

Struktura pobytów w polskich uzdrowiskach zmienia się w kierunku pobytów krótszych, z tendencją do zwiększania liczby wyjazdów turystycznych w ciągu roku kosztem ich długości. Wraz ze wzrostem świadomości prozdrowotnej, jak i zwiększeniem działań profilaktycznych, coraz większy udział wśród kuracjuszy mają ludzie młodzi. Wypoczynek w uzdrowiskach należy obecnie wiązać nie tylko z leczeniem ludzi chorych, ale z szeroko pojętą promocją zdrowia, tj. zabiegami profilaktycznymi przeciwko różnym schorzeniom oraz poprawiających sylwetkę. Za zwiększeniem atrakcyjności polskich uzdrowisk przemawia również zdecydowanie rosnąca dostępność komunikacyjna Polski, w związku z rozbudową sieci połączeń tanich linii lotniczych oraz rozbudową sieci dróg,

w tym autostrad. To z kolei ma bezpośredni związek ze zwiększeniem liczby kuracjuszy z zagranicy, w szczególności Polonii oraz kuracjuszy z Niemiec.

Kluczowe znaczenie dla przyszłości i zrównoważonego rozwoju polskich uzdrowisk, bez względu na to, w jakiej formie prawnej będą funkcjonować, ma określenie popytu oraz zakresu dostosowania istniejącej podaży do zmieniających się potrzeb, z uwzględnieniem zamożności społeczeństwa i świadomości zachowań prozdrowotnych. Jest rzeczą oczywistą, że nie ma dobrego systemu, który pozwoliłby właściwie ocenić ten rodzaj popytu. Należy jednak brać pod uwagę takie czynniki, jak: zamożność społeczeństwa, nawyki leczenia i wypoczynku, dostępność usług leczniczych i turystycznych, a także pewną „modę” na zaspokajanie tego rodzaju potrzeb. Przy tej ocenie, zdecydowanie należy postawić na mocniejszą stronę uzdrowiska, balneologiczną, bądź turystyczno-wypoczynkową.

W dokumencie rządowym pt. „Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku” – Cel operacyjny 5 „Rozwój wiodących typów turystyki”, w działaniu 1, przyjęto wspieranie rozwoju turystyki uzdrowiskowej, medycznej, rehabilitacyjnej oraz turystyki typu wellness²⁹. Aby jednak w polskich miejscowościach i zakładach uzdrowiskowych wykorzystać w pełni elementy naturalnego otoczenia należy zastosować nowoczesny system zarządzania marketingowego oraz system zarządzania jakością. Sprowadza się to do:

- zarządzania przez określenie celów, np.: określenie kierunków i specyfiki podaży w uzdrowiskach, w poszczególnych sanatoriach oraz w miejscowościach uzdrowiskowych i dostosowanie do obowiązujących w UE wymagań jakościowych,
- udzielania wskazówek dla kierowników uzdrowisk, dotyczących optymalizacji rozwoju uzdrowiska, ochrony dóbr leczniczych itp.,
- wykorzystywania pełnego zestawu metod i środków wynikających z koncepcji stosowania marketingu,
- upowszechniania wśród uzdrowisk i gmin uzdrowiskowych wiedzy na temat możliwości, zasad i sposobów wykorzystywania środków z funduszy europejskich,
- uwzględniania specyfiki rozwoju turystyki w gminach uzdrowiskowych przez umieszczenie odpowiednich zapisów w projekcie Narodowego Planu Rozwoju,
- przygotowanie konkurencyjnych produktów turystycznych we współpracy z POT i ROT,
- zapewnienie w budżecie państwa środków finansowych na promocję polskich uzdrowisk i turystyki uzdrowiskowej.

²⁹ Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2008.

Istotą rozwoju turystyki uzdrowiskowej powinno być jej zorientowanie popytowe a nie podaźowe. Rosnąca konkurencja wśród rejonów turystycznych oraz indywidualizacja potrzeb konsumenckich prowadzi do wzrostu oczekiwań także ze strony potencjalnego turysty.

7. SAMORZĄD TERYTORIALNY A ROZWÓJ TURYSTYKI UZDROWISKOWEJ

Szczególnie miejsce w strategiach rozwoju wielu miejscowości i gmin uzdrowiskowych zajmuje turystyka, lecz jej rozwój na poziomie lokalnym wymaga zwiększonego zaangażowania władz samorządowych. Władze gmin upatrują w tym szansę na ożywienie gospodarcze mikroregionu, wzrost dochodów budżetowych, rozwiązanie problemów bezrobocia i pobudzenie lokalnej przedsiębiorczości.

Obecnie dynamicznie zmieniają się uwarunkowania działalności podmiotów turystycznych, gdyż zmieniają się potrzeby klientów. Występuje ostra konkurencja pomiędzy usługodawcami, pogłębiają się procesy globalizacji na rynku światowym. Dużego znaczenia nabierają problemy przewagi konkurencyjnej, jak też zasoby konkurencyjne. Przy ostrej walce konkurencyjnej prowadzenie działalności gospodarczej stało się prawdziwą sztuką, często bardzo skomplikowaną. Im większe są możliwości wewnętrznej zmiany systemów działania, tym większe pojawiają się szanse na dostosowanie się do ulegającego stałym przeobrażeniom środowiska. Elastyczność działań i nowoczesne rozwiązania w branży turystycznej i uzdrowiskowej, a głównie innowacyjność są niezbędne dla utrzymania i poprawy pozycji konkurencyjnej. W branży turystycznej i uzdrowiskowej jest to szczególnie ważne, gdyż dotyczy to szerokiego zakresu ofert, w tym m.in.: noclegowej i gastronomicznej, lecznictwa uzdrowiskowego i turystyki uzdrowiskowej, turystyki wiejskiej i agroturystyki oraz wielu produktów turystycznych i uzdrowiskowych lokalnych, regionalnych i markowych.

Istotnym elementem poprawiającym efektywność przedsiębiorczości jest wspólne działanie, które powinno obejmować planowanie, marketing (np. prezentacja oferty regionalnej na wystawach i targach turystycznych), tworzenie marek i certyfikatów jakościowych, czy też szkolenie usługodawców w celu przygotowania i poprawy jednostkowej oraz zintegrowanej oferty turystycznej. Ważna jest przy tym perspektywa spojrzenia na współpracę i konkurencję. Połączenie sił na poziomie lokalnym, zamiast współzawodnictwa w „sąsiedztwie”, jest warunkiem niezbędnym sukcesu, jako że prawdziwym konkurentem są rynki turystyczne alternatywne, oferujące nabywcom substytuty. W czasach globalizacji i zwiększonego nacisku konkurencyjnego współpraca w dziedzinie turystyki, zwłaszcza na poziomie regionalnym (promocja regionu), ale również między regionami jest koniecznością, a nawet może stać się istotnym źródłem przewagi konkurencyjnej³⁰.

³⁰ S. Makarski, Tendencje i dynamika rozwoju agroturystyki w Bieszczadach, Wyd. AR, Kraków 2006, s. 277.

Szansą dla polskich uzdrowisk jest nowoczesna oferta turystyczna, oparta na produktach markowych. Dla uzdrowisk najbardziej odpowiednią markę krajową stanowi turystyka aktywna, rekreacyjna i specjalistyczna oraz turystyka uzdrowskowa³¹. W ramach turystyki uzdrowskowej powinny być rozwijane określone kategorie produktów turystycznych, jak: turystyka lecznicza, turystyka zdrowotna, wypoczynkowa, specjalistyczna, kulturowa, czy kongresowa. Istotną sprawą jest konieczność zrównoważonego i zharmonizowanego rozwoju różnych segmentów, z uwzględnieniem wielofunkcyjności i łagodzenia przeciwieństw i zagrożeń. Wśród czynników konfliktogennych i zagrażających jakości środowiska należą, m.in. masowe przejawy wypoczynku weekendowego oraz rekreacji i sportów narciarskich w sytuacji niekontrolowanego i żywiołowego ich wzrostu. Z drugiej zaś strony przynoszą one nierzadko istotne korzyści finansowe dla miejscowości i gminy uzdrowskowej. Współczesne uzdrowiska nie mogą prawidłowo funkcjonować i konkurować na rynku bez szerokiego wachlarza usług uzupełniających, obejmujących bogaty program atrakcyjnych obiektów sportowo-rekreacyjnych, zaplecza kulturalnego i rozrywkowego.

Istotnym czynnikiem warunkującym rozwój turystyki oraz usług towarzyszących, zwłaszcza na obszarach gmin uzdrowskowych jest odpowiedni stosunek samorządów terytorialnych do tej formy przedsiębiorczości. Faktyczna działalność samorządów wyznaczona jest z jednej strony przez istniejące warunki oraz skalę niezaspokojonych potrzeb mieszkańców i turystów, z drugiej zaś - przez poglądy konkretnych osób wchodzących w skład rady gminy, stopień ich aktywności, system wartości i kryteriów, którymi kierują się przy podejmowaniu decyzji. Władze samorządowe są na ogół zainteresowane rozwojem turystyki. Postrzegają ten rodzaj działalności przede wszystkim jako źródło dodatkowych dochodów dla mieszkańców i sposób na zmniejszenie bezrobocia, a także jako sposób na promocję gminy. Oceniają jednak możliwości rozwoju turystyki głównie przez pryzmat występowania na danym terenie walorów przyrodniczych i kulturowych; mniejszą wagę przypisują indywidualnym predyspozycjom mieszkańców do prowadzenia takiej działalności. Podstawową barierą w rozwoju turystyki są często, zdaniem radnych niedostateczne środki finansowe.

W sytuacji, gdy rynek turystyczny jest coraz bardziej nasycony różnorodnymi propozycjami wypoczynku, dla zwiększenia konkurencyjności oferty, a co za tym idzie jej opłacalności, konieczne staje się opracowywanie całościowych koncepcji rozwoju turystycznego gmin. Niezbędne jest tworzenie regionalnych, a nawet ponadregionalnych produktów, przy zaangażowaniu nie tylko kwaterodawców, lecz także samorządów. Przy tak rozumianym, wspólnym działaniu, możliwe jest zmniejszenie kosztów promocji, urozmaicenie pobytu turystom, a także zapewnienie im bezpieczeństwa i podstawowych elementów infrastruktury niezbędnych do prawidłowego wypoczynku. Z badań wynika, że władze samorządowe nie do końca rozumieją ten problem³².

³¹ A. Jagusiewicz, Funkcje turystyczne uzdrowisk polskich, IT, Warszawa 2001, s. 9.

³² M. Karczewska, Aktywność samorządów terytorialnych jako czynnik stymulujący rozwój agroturystyki, „Problemy Turystyki”, nr 3 - 4/ 2004, s. 89 - 99.

Produkt uzdrowiskowy, w odróżnieniu od produktu turystycznego jest skoncentrowany w gminie uzdrowiskowej i możliwy do wytworzenia jedynie w wyniku harmonijnego współdziałania właścicieli podmiotów gospodarczych w uzdrowisku i władz gminy. Stworzenie ram prawnych do tego współdziałania w prawie uzdrowiskowym w Polsce natrafia na ogromne trudności. W krajach Europy zachodniej jest inaczej, prościej. Przykładowo w Niemczech uznaje się wspólnotę interesów podmiotów gospodarczych i samorządu za podstawowy czynnik wytwarzania atrakcyjnego produktu uzdrowiskowego. Względy ekonomiczne, a zwłaszcza reforma w zakresie obowiązkowych ubezpieczeń sprawiły, że gminy uzdrowiskowe będą zainteresowane rozwojem różnych form turystyki. Uzdrowiska są bardzo atrakcyjne dla turystyki rekreacyjnej odpowiednio stymulowanej. Polskie gminy dysponują bogatymi walorami turystycznymi, rekreacyjnymi oraz uzdrowiskowymi. Chodzi o to, aby ich rozwój przebiegał zgodnie z zasadami ekorozwoju. Agro- i ekoturystyczny rozwój gmin powinien równoważyć gospodarkę turystyczną z ekologią ich obszaru³³.

Miejscowości i przedsiębiorstwa oraz zakłady uzdrowiskowe mają bardzo często nikłą orientację o strukturze i rodzajach popytu. Ze względu na taką sytuację istnieje nikła współpraca o charakterze gospodarczym (dochodowym) między zakładami, przedsiębiorstwami i pensjonatami, a regionalną i lokalną administracją samorządową³⁴. Kadra jednostek gospodarczych i socjalnych uzdrowisk powinna zdobywać wiedzę z obszaru konkurencji, kapitału, gier kapitałowych i cenowych, bowiem nowe warunki rynkowe tego od niej wymagają. W oparciu o te zasoby turystyka uzdrowiskowa stawać się będzie dziedziną zyskowego obrotu świadczeniami zdrowotnymi, przy zastosowaniu marketingowych rozwiązań instrumentalnych. Stan popytu w turystyce i uzdrowiskach może się zmieniać, ponieważ zmieniają się ceny innych dóbr. W sytuacji, gdy spadać będą ceny innych dóbr to zwiększy się popyt i na odwrót³⁵. Zmiany w gustach mogą wpływać na zmianę popytu, szczególnie w turystyce. Moda na turystyczne wyjazdy i wypoczynek za granicą zmniejsza obecnie w dużym stopniu popyt na usługi w turystyce krajowej. Jedynie wzrost cen na wyjazdy zagraniczne, w tym wzrost cen na bilety lotnicze mogą poprawić sytuację na krajowym rynku turystycznym.

Zdaniem D. Knechta³⁶, istnieje wiele okoliczności hamujących rozwój działalności przedsiębiorstw uzdrowiskowych, m.in.: brak dobrego prawa o uzdrowiskach i lecznictwie uzdrowiskowym, brak prawno-ekonomicznego umiejscowienia lecznictwa uzdrowiskowego w systemie ochrony zdrowia, brak programu systemowego wsparcia dla uzdrowisk oraz sposobu finansowania leczenia uzdrowiskowego. Należy zaznaczyć, że w polskich uzdrowiskach przybywa kuracju-

³³ A.S. Kornak, *Turystyka i uzdrowiska w gospodarce gmin i powiatów początków XXI wieku*, Wyższa Szkoła Hotelarstwa i Turystyki, Częstochowa 2004, s. 8.

³⁴ *Ibidem*, s. 243.

³⁵ *Ibidem*, s. 319.

³⁶ D. Knecht, *Zarządzanie marketingowe w działalności uzdrowisk*, [w:] T. Iwanek (red.), *Turystyka uzdrowiskowa w gospodarce regionu i kraju*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2006, s. 23 - 30.

szy pełnopłatnych i niekoniecznie niedołączonych. Ma to swoje dobre i złe strony. Ci, którzy płacą z własnej kieszeni, więcej wymagają, co stanowi duże wyzwanie zarówno dla spółek, jak i dla gmin uzdrowiskowych³⁷. Można stwierdzić, że średnio ponad 60% klientów uzdrowisk to osoby ze skierowaniami z NFZ, ale blisko 40% to już kuracjusze pełnopłatni i turyści³⁸. Miejscowość uzdrowiskowa powinna być atrakcyjna pod każdym względem. Nie wystarcza deptak i pijalnia wód. Potrzebny jest kort tenisowy, ośrodek jeździecki, aquapark, dobre restauracje i ciekawe wycieczki po okolicy. Niezbędna jest dobra współpraca na linii miasto (gmina) – uzdrowisko. Korzystnie sytuacja w tym zakresie przedstawia się w pierwszym sprywatyzowanym uzdrowisku - w Nałęczowie.

Opracowana przez Polską Organizację Turystyczną „Strategia Rozwoju Turystyki na lata 2008 - 2015” zakłada, że działaniem priorytetowym w 2012 roku będzie właśnie gospodarka uzdrowiskowa i turystyka.

8. MAKROREGION POLSKI WSCHODNIEJ – POTENCJAŁ I KIERUNKI ROZWOJU

Polska Wschodnia, w świetle dokumentów rządowych, obejmuje obszar pięciu województw: lubelskiego, podkarpackiego, podlaskiego, świętokrzyskiego oraz warmińsko-mazurskiego. Regiony te zaliczane są do najbiedniejszych we Wspólnocie, bowiem produkt krajowy brutto na mieszkańca, mierzony parytetem siły nabywczej, w żadnym z nich nie przekracza 40% średniej Unii Europejskiej. Województwa te stanowią zwarty przestrzennie obszar stanowiący 32% ogólnej powierzchni Polski, na którym mieszka około 22% mieszkańców kraju³⁹.

Osiągnięcie sukcesu przez mieszkańców Polski Wschodniej wymaga nie tylko znaczących środków przeznaczonych na wspieranie rozwoju społeczno-gospodarczego, ale zastosowania wielu nowoczesnych instrumentów polityki regionalnej, współdziałania różnych partnerów oraz wykorzystania szans, jakie tworzy członkostwo naszego kraju w UE.

Polska Wschodnia posiada znaczny potencjał dla rozwoju różnorodnych form turystyki. Wynika to z dużego zróżnicowania krajobrazowego i cennych obszarów przyrodniczych, o specyficznych w skali Europy walorach⁴⁰. Województwa Polski Wschodniej dysponują znaczącymi w skali europejskiej walorami turystyczno-przyrodniczymi, zarówno naturalnymi, jak i antropogenicznymi. Silną stroną Polski Wschodniej jest duża bioróżnorodność i bogactwo kulturowe, stanowiące ogromny potencjał dla sektora turystycznego, w tym dla turystyki uzdrowiskowej⁴¹.

³⁷ L. Olchownik, Moda na zdrowie to wielka szansa uzdrowisk, „Wiadomości Turystyczne”, nr 16/2006, s. 3.

³⁸ <http://www.mzios.gov.pl> z dnia 06.02.2010.

³⁹ Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, grudzień 2008, s. 5.

⁴⁰ Ibidem, s. 15.

⁴¹ Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013. Szczegółowy opis osi priorytetowych, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008, s. 54.

Uzdrowiskami na obszarze Polski Wschodniej (w liczbie 11) są: Busko Zdrój i Solec Zdrój (woj. świętokrzyskie), Iwonicz Zdrój, Rymanów Zdrój, Polańczyk, Horyniec Zdrój (woj. podkarpackie), Nałęczów i Krasnobród (woj. lubelskie),

Augustów i Supraśl (woj. podlaskie) oraz Gołdap (woj. warmińsko-mazurskie).

Duży potencjał, zarówno turystyczny jak i społeczny Polski Wschodniej, należy efektywnie wykorzystywać poprzez kreowanie i rozwijanie produktów regionalnych, które w obszarach turystycznych stają się podstawą rozwoju turystyki, czy to w skali gminy, związku gmin, czy powiatu lub związku powiatów. Produkt taki scala obszary i miejsca turystyczne i jest niezwykle istotny dla konkurencyjności obszarów, wspomaga ich rozwój i podnosi konkurencyjność wszystkich oferowanych w danym rejonie destynacji produktów, stanowiąc jednocześnie wyraz polityki turystycznej prowadzonej przez władze zarówno na szczeblu lokalnym, jak i regionalnym.

Przykładem atrakcyjnego turystycznie regionu Polski Wschodniej może być województwo podkarpackie, o bogatym dziedzictwie kulturowym, sprzyjających warunkach przyrodniczych i o dużej powierzchni obszarów objętych najwyższymi formami ochrony przyrody. Województwo podkarpackie posiada dość duży potencjał lecznictwa uzdrowiskowego, duże zasoby wód mineralnych i geotermalnych. Wody termalne (mineralne) o znaczeniu balneologicznym, zostały stwierdzone w okolicach Iwonicza Zdroju i Rudawki Rymanowskiej. Użytkowanie mineralnych wód leczniczych ma miejsce w dwóch uzdrowiskach w woj. podkarpackim, tj. Iwoniczu Zdroju i Rymanowie Zdroju, natomiast w Polańczyku otwory z wodą mineralną dotychczas nie są zagospodarowane⁴². Poza wymienionymi uzdrowiskami wody mineralne uznane za lecznicze występują również w Lubatówce. Wody mineralne uznane prawnie za lecznicze występują również w okolicach Hyżnego-Nieborowa, Leska, Bystrego i Krosna. Surowce balneologiczne, a szczególnie wody mineralne (w tym także termalne) są wyjątkowo cenne⁴³. Możliwość ich wykorzystania w celach leczniczych stwarza perspektywę nie tylko poprawy stanu zdrowia społeczeństwa, ale również rozwoju społeczno-gospodarczego województwa.

Cechy środowiska przyrodniczego województwa podkarpackiego pozwalają stwierdzić, iż region posiada korzystne predyspozycje naturalne dla rozwoju różnego rodzaju funkcji związanych z turystyką i wypoczynkiem, czyli odnową sił człowieka⁴⁴. Należy nadmienić, iż wykorzystanie potencjału środowiska naturalnego dla rozwoju funkcji turystyczno-wypoczynkowych musi uwzględniać zasady ochrony przyrody. W oparciu o walory uzdrowiskowe utworzone zo-

⁴² J. Chowaniec, Wody podziemne południowo-wschodniej części województwa podkarpackiego, Materiały II Konferencji Naukowo-Technicznej „Błękitny San”, Dynów 2005, s. 95 - 104.

⁴³ Ibidem, s. 101.

⁴⁴ E. Borcz i J. Drupka (red.), Analiza zasobów i możliwości rozwoju sektora turystyki w województwie podkarpackim, ASM Centrum Badań i Analiz Rynku Sp. z o. o., Kutno 2007, s. 18.

stały w województwie i prowadzą działalność leczniczą kurorty: Iwonicz Zdrój (430 letnia tradycja), Rymanów Zdrój (z ponad 120 letnimi tradycjami), Horyniec Zdrój (tradycje sięgają schyłku XIX wieku) oraz uzdrowisko Polańczyk. Uzdrowiska woj. podkarpackiego położone są na obszarach czystych ekologicznie, o znacznych walorach przyrodniczo-krajobrazowych. Dotyczy to zwłaszcza uzdrowiska Horyniec Zdrój, położonego w otulinie parku krajobrazowego⁴⁵.

Rozwój turystyki stanowi jeden z istotnych priorytetów rozwoju społeczno-gospodarczego województwa podkarpackiego przyjętych w Strategii Rozwoju Województwa Podkarpackiego na lata 2007 - 2020. Niestety, obecnie nie wykorzystuje się w pełni potencjału turystycznego województwa.

Rozwój turystyki w Polsce Wschodniej zależy od tego, czy osoby i instytucje zajmujące się obsługą ruchu turystycznego w makroregionie będą umiały umiejętnie promować i sprzedąć produkt turystyczny. Chodzi o to, by wzrosło zainteresowanie makroregionem i wypoczynkiem na jego terenie osób z całego kraju, a także z zagranicy. Istnieje w związku z tym potrzeba zawiązania współpracy między podmiotami gospodarczymi, stowarzyszeniami, władzami gmin, powiatów i województw.

Wyniki analizy dokumentów strategicznych wskazują, że w poszczególnych województwach Polski Wschodniej można wyodrębnić kluczowe branże, w których rozwoju należy upatrywać sukcesu społeczno-gospodarczego tych obszarów, m. in. poprzez rozwój powiązań sieciowych w formie klastrów⁴⁶. Kluczowymi branżami w **woj. lubelskim** są: nauka i szkolnictwo wyższe, branża uzdrowiskowa i turystyczna oraz branże rolnicze, czyli produkcja ekologicznej żywności, przetwórstwo spożywcze a także odnawialne źródła energii. W **woj. podkarpackim** jako kluczowe branże wymienia się przemysł lotniczy i technologie informatyczne. Ponadto za ważny dla rozwoju regionu uznaje się przemysł spożywczy i turystykę. W decyzjach władz województwa zauważa się podejście klastrowe, uwidoczniające się w prowadzeniu specjalnych działań w tym kierunku. Jest ono bardziej widoczne w tym regionie, w porównaniu z innymi województwami. Najpopularniejszym przykładem jest klastr „Dolina Lotnicza”, stowarzyszenie zrzeszające kilkadziesiąt firm tej branży oraz klastr informatyczny. Jego wizytówką jest stowarzyszenie Informatyka Podkarpacka, skupiająca kilkadziesiąt podmiotów informatycznych. Obecnie realizowany jest projekt klastrowy, którego koordynatorem jest Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, pn. Innowacyjny Klastr Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej”, którego inicjatorami jest piętnaście podmiotów z terenu Polski Wschodniej.

W **woj. podlaskim** również istnieje możliwość rozwoju klastrów w takich branżach jak: mleczarska, drzewna, maszynowa i turystyczna. Z kolei w **woj. świętokrzyskim** dominują przede wszystkim branże związane z surowcami naturalnymi, a więc budownictwo i produkcja materiałów budowlanych, przemysł

⁴⁵ Ibidem, s. 21.

⁴⁶ Rozwój struktur klastrów w Polsce Wschodniej. Raport, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.

spożywczy oraz edukacja i turystyka – szczególnie specjalistyczna (uzdrowiskowa, biznesowa, targowa). W woj. warmińsko-mazurskim jako kluczowe wskazuje się cztery branże, tj. rolnictwo, turystykę, przemysł spożywczy oraz meblarski.

9. PODSUMOWANIE

Ze względu na malejący popyt, którego wyrazem jest mniejszy ruch turystyczny w uzdrowiskach, niezbędne staje się, aby uzdrowiska nadały za oczekiwaniami coraz bardziej wymagających kuracjuszy i turystów⁴⁷. Obecnie nieodłącznym jest połączenie wzajemnie przenikających się i komplementarnych funkcji, tj. turystycznej i leczniczej, w ramach szeroko rozumianej turystyki uzdrowiskowej. Kuracjusz przyjmowany jak turysta zapomina o swoich dolegliwościach i dzięki temu szybciej wraca do zdrowia. Z kolei turyści przebywający na terenie uzdrowiska chętnie korzystają z tradycyjnych i nowoczesnych zabiegów lecznictwa uzdrowiskowego.

Uzdrowiska w Polsce, chcąc konkurować na rynku usług turystyki uzdrowiskowej, w warunkach globalizacji i integracji z jednolitym rynkiem Unii Europejskiej, powinny przygotować atrakcyjny, innowacyjny i konkurencyjny uzdrowiskowy produkt turystyczny na poziomie lokalnym i krajowym. Do istotnych problemów, jakie obserwuje się w funkcjonowaniu polskich uzdrowisk można zaliczyć, m.in.:⁴⁸:

- brak atrakcyjnych i konkurencyjnych produktów, mimo posiadanych bogatych zasobów,
- stosunkowo niską jakość bazy materialnej i jej niedokapitalizowanie,
- słabą współpracę uzdrowisk z innymi podmiotami świadczącymi usługi, zwłaszcza w zakresie czasu wolnego,
- małą aktywność władz lokalnych i regionalnych w sferze działalności wspierającej uzdrowiska i turystykę,
- brak wyraźnie określonej wizji uzdrowisk i gmin uzdrowiskowych w tworzeniu produktu uzdrowiskowego i turystycznego,
- wolne tempo uzyskiwania przez polskie uzdrowiska międzynarodowych certyfikatów systemów jakości ISO i HACCP,
- słabą dostępność obiektów uzdrowiskowych i turystycznych dla osób niepełnosprawnych,
- brak nowoczesnej infrastruktury sanitarnej i paraturystycznej,

⁴⁷ D. Dryglas, Uzdrowisko to też produkt turystyczny, „Wiadomości Turystyczne”, nr 16/2006, s. 1.

⁴⁸ A. Jagusiewicz, Funkcje turystyczne uzdrowisk polskich, Instytut Turystyki, Warszawa 2001, s. 15.

- wolne tempo wprowadzania odpowiedniej kategoryzacji w zakresie usług uzdrowiskowych,
- małą aktywność w pozyskiwaniu środków finansowych z różnych funduszy na poprawę infrastruktury komunikacyjnej i z zakresu ochrony środowiska,
- znikome tempo procesu prywatyzacji,
- spadek popytu na usługi uzdrowiskowe, w związku ze zmianami w zakresie świadczeń zdrowotnych,
- słaby rozwój przedsiębiorstw usługowych sektora obsługi ruchu turystycznego,
- stosunkowo niski poziom innowacyjności polskich produktów uzdrowiskowych,
- brak mocnej marki polskiej turystyki uzdrowiskowej.

Uzdrowiska polskie, aby móc z dobrym skutkiem włączyć się do międzynarodowego rynku turystyki zdrowotnej, muszą spełnić określone warunki wynikające z wysokich wymagań. Do ważniejszych zadań wspierających rozwój uzdrowisk i ich podstawowe funkcje turystyczne należą m.in. :

- wykreowanie mocnej marki turystyki uzdrowiskowej;
- przyspieszenie procesu przekształceń organizacyjnych i własnościowych;
- intensyfikacja przedsięwzięć modernizacyjnych majątku;
- wprowadzenie kompleksowej standaryzacji;
- rozwijanie i wspomaganie działalności promocyjnej uzdrowisk;
- utworzenie w uzdrowiskach centrów informacji turystycznej;
- doskonalenie jakościowe kadry i wzrost kultury obsługi turystów.

Uzdrowiska polskie, chcąc funkcjonować na rynku krajowym i zagranicznym, powinny nastawić się na przygotowanie atrakcyjnej, innowacyjnej i konkurencyjnej oferty obejmującej usługi leczniczo-profilaktyczne, turystyczno-wypoczynkowe, sportowo-rekreacyjne, kulturalne itp., co zagwarantuje efektywny rozwój współcześnie pojmowanych funkcji turystyczno-zdrowotnych⁴⁹. Istotne jest harmonijne współlistnienie różnych funkcji i usług, oparte na zrównoważonym rozwoju całej miejscowości uzdrowiskowej tak, aby nie zaburzać podstawowego jej charakteru, jakim jest profil leczniczy i zdrowotny. Uzdrowiska powinny oferować możliwie zindywidualizowany i zintegrowany produkt, który odpowiadałby potrzebom zmiennego i wymagającego rynku, typu: kuracjusz, kuracjusz – turysta, turysta. Coraz częściej można się spotkać z traktowaniem całej miejscowości turystycznej, jako swoistego produktu turystycznego.

⁴⁹ A. Jagusiewicz, Funkcje turystyczne uzdrowisk polskich, op. cit., s.16.

Sukces firmy na konkurencyjnym rynku, w tym również uzdrowiskowym zależy od jej zdolności dostosowania się do ciągłych zmian zachodzących w otoczeniu, bliższym i dalszym. Omawiana sytuacja stwarza konieczność podejmowania skutecznej walki z konkurencją. Sprawdzona droga do sukcesu rynkowego prowadzi, m.in. poprzez realizację strategii kompleksowej jakości. Stąd też w opracowywaniu strategii przedsiębiorstw uzdrowiskowych istotne jest uwzględnienie kategorii jakości oraz oczekiwań i potrzeb klientów. Nowoczesny produkt uzdrowiskowy powinien uwzględniać różne scenariusze pobytów w uzdrowisku, oparte często na integracji tradycyjnego modelu rynkowego – lecznictwa uzdrowiskowego, z nowymi formami pobytów ukierunkowanymi na dbałość o wypoczynek, rekreację i estetykę ciała. Podstawą kształtowania współczesnego modelu uzdrowiska są badania marketingowe i marketingowa koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem uzdrowiskowym.

Ze względu na fakt, że potrzeby turystów i kuracjuszy ulegają ciągłym zmianom, podobnie jak zdolność konkurentów do ich zaspokajania, kształtowanie uzdrowiskowego produktu turystycznego jest procesem ciągłym.

BIBLIOGRAFIA

Borc E., Drupka J. (red.), Analiza zasobów i możliwości rozwoju sektora turystyki w województwie podkarpackim, ASM Centrum Badań i Analiz Rynku Sp. z o. o., Kutno 2007.

Bieńkowski H., Kołobrzeg perłą uzdrowisk polskich, [w:] Gotowt-Jeziorska A., Wyrzykowski J. (red.), Turystyka a uzdrowiska, Polskie Stowarzyszenie Turystyki, Warszawa 2005.

Boruszczak M., Turystyczno-uzdrowiskowe znaczenie Ustki dla regionu Pomorza, [w:] A. Gotowt-Jeziorska i J. Wyrzykowski (red.), Turystyka a uzdrowiska, Polskie Stowarzyszenie Turystyki, Warszawa 2005.

Burzyński T. (red.), Czynniki wpływające na jakość i konkurencyjność usług w gminach uzdrowiskowych, Instytut Turystyki w Krakowie i SGU RP, Kraków 2005.

Chowaniec J., Wody podziemne południowo-wschodniej części województwa podkarpackiego, Materiały II Konferencji Naukowo-Technicznej „Błękitny San”, Dydaków 2005.

Dryglas D., Uzdrowisko to też produkt turystyczny, „Wiadomości Turystyczne”, nr 16/2006.

Gaworecki W. W., Kurorty w strukturze miejscowości turystycznych (wybrane zagadnienia), Materiały pokonferencyjne z I Międzynarodowej Konferencji Naukowej: Turystyka uzdrowiskowa - stan i perspektywy, Jastrzębia Góra 1999.

Gaworecki W. W., Turystyka, PWE, Warszawa 2003.

Golba J., Stan prawny uzdrowisk polskich w porównaniu ze stanem prawnym

uzdrowisk w krajach Unii Europejskiej - wyzwania, jakie stoją przed Rządem i środowiskiem uzdrowiskowym, „Jedziemy do wód...” *Biuletyn Informacyjny SGURP*, nr 2-3/2003.

Gołębowski G. (red.), *Kompendium wiedzy o turystyce*, PWN, Warszawa 2009.

Gotowt-Jeziorska A., Wyrzykowski J. (red.), *Turystyka a uzdrowiska, Polskie Stowarzyszenie Turystyki*, Warszawa 2005.

Iwanek T., *Bezpieczeństwo ekologiczne Polski i regionu warunkiem rozwoju turystyki uzdrowiskowej*, [w:] T. Iwanek (red.) *Turystyka uzdrowiskowa w gospodarce regionu i kraju*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2006.

Jagusiewicz A., *Funkcje turystyczne uzdrowisk polskich*, Instytut Turystyki, Warszawa 2001.

Karczevska M., *Aktywność samorządów terytorialnych jako czynnik stymulujący rozwój agro-turystyki*, „*Problemy Turystyki*”, nr 3-4/2004.

Knecht D., *Zarządzanie marketingowe w działalności uzdrowisk*, [w:] T. Iwanek (red.) *Turystyka uzdrowiskowa w gospodarce regionu i kraju*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Zarządzania, Wrocław 2006.

Kornak A.S., *Turystyka i uzdrowiska w gospodarce gmin i powiatów początków XXI wieku*, Wyższa Szkoła Hotelarstwa i Turystyki, Częstochowa 2004.

Krupa J., *Ekologiczne aspekty rozwoju turystyki* [w:] J. Biliński, D. Sawaryn (red.), *Turystyka czynnikiem integracji międzynarodowej*, Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2003.

Makarski S., *Tendencje i dynamika rozwoju agroturystyki w Bieszczadach*, Wyd. AR, Kraków 2006.

Nieżgoda A., *Obszar recepcji turystycznej w warunkach rozwoju zrównoważonego*, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2006.

Nieżgoda A., *Jakość życia na obszarach recepcji turystycznej (przykład gminy Kartuzy)*, „*Problemy Turystyki*”, nr 3-4/2004.

Olchownik L., *Moda na zdrowie to wielka szansa uzdrowisk*, „*Wiadomości Turystyczne*”, nr 16/2006.

Rak J., Pietrucha K., *Wpływ gospodarki wodno-ściekowej na ocenę atrakcyjności turystycznej gminy*, [w:] J. Rak (red.), *Gospodarka wodno-ściekowa w Karpatach i na Pogórzu Karpackim oraz jej wpływ na podniesienie atrakcyjności turystycznej regionu*, „*Fasciculi Musei Regionalis Brzozoviensis*, nr 3, Brzozów 2009.

Rapacki A., *Przedsiębiorstwo turystyczne na rynku*, Wyd. AE, Wrocław 1998.

Ciechanowicz-McLean J., Bukowski Z., Rakoczy B., *Prawo ochrony środowiska*, Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis, Warszawa 2008.

Sielicka J., Nowak J., Przybyłowicz I., *Informator – atlas polskich uzdrowisk*, Izba Gospodarcza Uzdrowiska Polskie, Warszawa 2005.

Wilczek Z., *Ekologia w turystyce*, Wyższa Szkoła Społeczno-Przyrodnicza w Lublinie, Lublin 2005.

Wojnarowski J., Wołowicz T., *Zarządzanie turystyka – hotelarstwem i turystyką uzdrowiskową*, Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości, Nowy Sącz 2008.

Wołowiec T., *Sposoby aktywizacji gospodarczej polskich uzdrowisk*, [w:] W. Niemiec (red.), *Problemy współczesnej turystyki i rekreacji*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, nr 3/2001.

Zaręba D., *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje*, PWN, Warszawa 2000.

BIBLIOGRAFIA UZUPEŁNIAJĄCA

Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2008.

Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013. Szczegółowy opis osi priorytetowych, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008.

Rozwój struktur klastrowych w Polsce Wschodniej. Raport, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, grudzień 2007.

Stanowisko SGU RP w sprawie przyjętej przez Rząd ustawy o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, „Jedziemy do wód...”, Biuletyn Informacyjny SGU RP, nr 1/2006.

Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008.

Ustawa z dnia 28 lipca 2005 roku o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, Dz. U. 05.167.1399.

Uzdrowiska. Terminologia, klasyfikacja i wymagania ogólne, PN-2001/Z-11000.

<http://www.mzios.gov.pl>

UZDROWISKA POLSKI WSCHODNIEJ WOBEC WYZWAŃ ROZWOJOWYCH – TURYSTYKA ZRÓWNOWAŻONA

Streszczenie

Turystyka jest zjawiskiem wielopłaszczyznowym, łączącym w sobie aspekty społeczne, gospodarcze i kulturowe. Współcześnie ściśle współdziała z branżą uzdrowiskową, co w istotny sposób przyczynia się do rozwoju miejscowości i gmin uzdrowiskowych oraz regionów. Zgodnie z ostatnimi trendami, zamiast popularnej jeszcze do niedawna masowej turystyki pobytowej, coraz większym zainteresowaniem turystów cieszą się różne formy kameralnej turystyki aktywnej i poznawczej, w tym turystyki przyrodniczej, opartej na zasadach zrównoważonego rozwoju.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie problematyki znaczenia turystyki, funkcjonującej zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju w miejscowościach i gminach uzdrowiskowych w Polsce Wschodniej. Wskazano znaczenie turystyki zdrowotnej i uzdrowiskowej w rozwoju społeczno-gospodar-

czym obszaru oraz najważniejsze trendy, a także trudności w dalszym rozwoju tych form działalności gospodarczej. W opracowaniu starano się przedstawić charakter produktu turystycznego w uzdrowiskach w aspekcie jego konkurencyjności oraz innowacyjności w skali regionalnej i ponadregionalnej. Wskazano na specyficzne branże występujące na terenie pięciu województw Polski Wschodniej na bazie, których można w przyszłości tworzyć powiązania klastrowe, ze szczególnym uwzględnieniem branży uzdrowiskowej.

Podstawą kształtowania współczesnego modelu uzdrowiska na pewno są badania marketingowe i marketingowa koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem uzdrowiskowym. Ze względu na to, że potrzeby turystów i kuracjuszy ulegają ciągłym zmianom, podobnie jak zdolność konkurentów do ich zaspokajania, kształtowanie uzdrowiskowego produktu turystycznego jest procesem ciągłym.

Słowa kluczowe: uzdrowiska Polski Wschodniej, turystyka zrównoważona, turystyka uzdrowiskowa

SPAS OF EASTERN POLAND TOWARDS DEVELOPMENT CHALLENGES – SUSTAINABLE TOURISM

Summary

Tourism is multifaceted occurrence combining of social, economic and cultural aspects. Nowadays is closely associated with spa industry, what contributes significantly to the development of spa towns, counties and regions. According to the latest trends, instead of mass residence tourism, popular until recently, increasing number of tourists enjoy a various forms of active and cognitive tourism, including nature tourism based on the principles of sustainable development.

The purpose of this study is presentation of the importance of tourism issues, functioning in accordance with the principles of sustainable development in spa towns and counties of Eastern Poland. The importance of health and spa tourism was indicated, according to the social-economic development of the area and the most important trends, and also difficulties of further development of these forms of economic activities. The study sought to provide the nature of spa tourism product in the aspect of its competitiveness, and innovation in the regional and interregional scale. Specific industries, that occur on the land of five provinces of Eastern Poland were indicated, and based on them clusters links can be created in the future, with particular emphasis put on spa industry.

The basis for shaping the modern model of the spa are certainly a marketing research and marketing concept of business spa management. Because the needs of tourists and bathers are constantly changing, similarly to the ability of competition to meet them, shaping of spa tourist product is a continuous process.

Key words: spas of Eastern Poland, sustainable tourism, spas tourism

Piotr KOMORNICKI
„Uzdrowisko Iwonicz” S.A.

UZDROWISKO XXI WIEKU – INNOWACJE W UZDROWISKACH NA PRZYKŁADZIE „UZDROWISKA IWONICZ” S.A.

1. WSTĘP

Uzdrowisko to nie tylko obszar posiadający status prawny wynikający ze stosownych przepisów, ale także samorząd lokalny, podmioty gospodarcze zajmujące się lecznictwem uzdrowiskowym oraz inne organizacje mające istotny wpływ na kształtowanie się funkcji gospodarczych i społecznych na tym obszarze. Uzdrowiska należą zarówno do sektora usług medycznych, jak i do sektora gospodarki turystycznej. Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie, na przykładzie przedsiębiorstwa „Uzdrowisko Iwonicz” S.A., zmian jakim podlegały uzdrowiska na przełomie XX i XXI wieku oraz nowatorskich w branży rozwiązań, wprowadzanych w celu poprawy pozycji rynkowej.

2. ANALIZA SYTUACJI UZDROWISK POLSKICH

Od roku 1999, czyli od momentu wprowadzenia reformy służby zdrowia przez rząd Jerzego Buzka i przekazania Kasom Chorych zadań z zakresu finansowania usług medycznych, nastąpiło rzeczywiste urynkowienie lecznictwa uzdrowiskowego. Większość podmiotów lecznictwa uzdrowiskowego zostało przekształconych w spółki prawa handlowego, wiele sanatoriów tzw. branżowych uległo procesowi prywatyzacji. Bez względu jednak na formę własności i osobę właściciela wszystkie te organizmy gospodarcze znalazły się z dnia na dzień na „wolnym rynku”, w którym rolę monopolisty w udzielaniu zamówień pełniły Kasy Chorych. Równocześnie wszystkie państwowe przedsiębiorstwa uzdrowiskowe na mocy ustawy o komercjalizacji przedsiębiorstw państwowych przekształcone zostały w spółki prawa handlowego, których jedynym właścicielem jest Skarb Państwa.

System ubezpieczeń zdrowotnych w Polsce od wielu lat jest niewydolny. Środki gromadzone ze składek ubezpieczeniowych na finansowanie placówek służby zdrowia są niewystarczające a kolejne rządy napotykają bardzo poważ-

ne problemy podczas prób reformowania systemu. Pierwszym posunięciem Kas Chorych było ograniczenie wydatków na wiele procedur medycznych niezwiązanych z podstawową opieką medyczną lub procedur ratujących życie. Lecznictwo uzdrowiskowe posiadające do tej pory ustabilizowaną sytuację w postaci stałych (zapisanych wskaźnikiem procentowym) wydatków budżetu państwa i pewność uzyskiwania przychodów za gotowość świadczenia usług, znalazło się nagle w sytuacji niezwykle trudnej. Kasy Chorych zmniejszyły wydatki na rehabilitację uzdrowiskową o połowę w stosunku do kwot przeznaczanych na ten cel w poprzednich latach z budżetu.

Zaistniały stan rzeczy poskutkował natychmiast dekonstrukcją gospodarczą uzdrowisk, przejawiającą się spadkiem:

- przyjazdów pacjentów, kuracjuszy i turystów,
- obrotów handlowych,
- wykorzystania bazy noclegowej,
- zatrudnienia,
- dochodów budżetowych gmin.

Sytuacji podmiotów uzdrowiskowych nie poprawiło przekształcenie Kas Chorych w Narodowy Fundusz Zdrowia, reprezentowany w terenie przez oddziały wojewódzkie. Nadal bowiem jest on monopolistycznym gestorem środków powszechnego systemu ubezpieczeń zdrowotnych i boryka się z podobnymi jak dotychczas problemami i wadami publicznej opieki medycznej. Omawiane podmioty drastycznie przymuszone do samodzielności dokonały szeregu zmian organizacyjnych o charakterze oszczędnościowym. W ciągu 10 lat funkcjonowania na rynku w sposób zdecydowany przebudowały swoje struktury i co niezwykle ważne - swoje systemy wartości. Jako placówki służby zdrowia prowadzące działalność leczniczą opartą na tradycyjnych zabiegach, wykorzystujących naturalne, lokalne surowce lecznicze, nie chciały dopuścić do żadnych odstępstw od ściśle ustalonego i przez lata wypracowanego kierunku działania¹. Dopiero ostatnie pięćdziesiąt lat udowodniło, że bez sięgnięcia po innowacyjne rozwiązania, pozwalające na zwiększenie dochodów, nie tylko dalszy rozwój podmiotów uzdrowiskowych nie będzie możliwy, ale także niemożliwym będzie utrzymanie się na rynku.

Środowisko uzdrowiskowe przeżywało i przeżywa do dziś pewien kryzys wartości. Zdawano sobie bowiem sprawę z faktu, że zdecydowana większość firm w branży jest posiadaczem bardzo dobrego i atrakcyjnego produktu jakim jest wypracowana indywidualnie przez każde uzdrowisko, przez wiele lat, czasem przez wiele pokoleń, oferta lecznicza. Mało tego, kolejki oczekujących na skierowanie z NFZ nigdy nie uległy skróceniu. Wprost przeciwnie, każde ograniczenie liczby skierowań wydłużało te kolejki, czasem nawet do kilku lat okresu

¹ T. Burzyński, J. Golba, J. Pyka, J. Szymańczyk, Analiza przekrojowa wybranych zagadnień związanych z turystyką uzdrowiskową, Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych i Instytut Turystyki, Krynica – Kraków 2004.

oczekiwania. Łatwo wysnuć z tego wniosek, że **produkt uzdrowisk**, w postaci ich oferty leczniczej, jest dobry, dając wymierne dla klientów efekty poprawy stanu zdrowia i powodując zmniejszenie dolegliwości; najprościej mówiąc **jest produktem poszukiwanym**.

Problem polega jednak na tym, że masowym klientem usług uzdrowiskowych, wcale nie jest pojedynczy kuracjusz, czy pacjent, tylko państwowy system ubezpieczeń. System ten nie kwapi się do zwiększania zamówień i raczej z roku na rok zmniejsza liczbę skierowań, bądź obniża realne stawki za usługi lecznicze, podnosząc równocześnie wymagania formalne i jakościowe. Tymczasem liczba klientów indywidualnych, gotowych ponieść samodzielnie wszystkie koszty pobytu i leczenia nie zwiększa się wystarczająco szybko, aby zapełnić powstające luki. Przyczyny tego stanu rzeczy są oczywiste, gdyż poziom zamożności społeczeństwa nie wzrasta w odpowiednim tempie, a ludzie wymagający tego rodzaju rehabilitacji i innych zabiegów medycznych, nie należą do grup dobrze sytuowanych. Dla branży uzdrowiskowej oznacza to malejące wpływy i brak perspektyw. Dlatego też panujące w większości firm uzdrowiskowych przekonanie: o nienaruszalności zawartości oferty medycznej i o szczególnym posłannictwie stojącym przed nimi - utrzymania ściśle tradycyjnych metod leczniczych, zaczęło ulegać stopniowej, aczkolwiek zdecydowanej przemianie. Stało się to w trakcie trwającej kilka lat dyskusji, prowadzonej w różnych gremiach branżowych i samorządowych, a przede wszystkim wewnątrz samych przedsiębiorstw, poszukujących możliwości dalszego istnienia i rozwoju.

W 2005 roku opracowany został wspólnymi siłami rządu, Stowarzyszenia Gmin Uzdrowiskowych RP, Unii Uzdrowisk Polskich i Izby Gospodarczej „Uzdrowiska Polskie”: „Zintegrowany program rozwoju uzdrowisk ze szczególnym uwzględnieniem usług turystycznych”, zaakceptowany przez Międzyresortowy Zespół ds. Aktywizacji Społeczno – Gospodarczej Uzdrowisk. Program przewidywał ożywienie gospodarcze uzdrowisk w Polsce poprzez:

1. Poszerzenie oferty usługowej uzdrowisk dla kuracjuszy w ramach działalności proekologicznej i przyjaznej lecniectwu uzdrowiskowemu w zakresie turystyki i wypoczynku, sportu, rekreacji, rehabilitacji i kultury, zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju jako podstawy planowania lokalnego. Turystyka powinna stać się atrakcyjnym elementem pobytu uzdrowiskowego z jednej strony, a usługi uzdrowiskowe powinny być stałym i atrakcyjnym elementem pobytów turystycznych z drugiej.
2. Powiązanie rozwoju gospodarczego uzdrowiska z rozwojem lokalnym i regionalnym (w tym szczególnie z aktywizacją obszarów wiejskich).
3. Uruchomienie instrumentów prawnych, ekonomicznych i społecznych na rzecz rozwoju działalności uzdrowiskowej i turystycznej².

² Zintegrowany program rozwoju uzdrowisk ze szczególnym uwzględnieniem usług turystycznych, Międzyresortowy Zespół ds. Aktywizacji Społeczno – Gospodarczej Uzdrowisk, Warszawa 2004.

Program ten nigdy nie został wprowadzony przez rząd w życie, ale dyskusja, która towarzyszyła jego tworzeniu, zmieniła w sposób zasadniczy stanowisko większości gestorów bazy i zarządów spółek uzdrowiskowych. Następne kilka miesięcy 2005 roku przyniosło, po 14 latach zabiegów ze strony środowiska samorządowego i gospodarczego, uchwalenie przez Sejm dnia 28 lipca 2005 r. ustawy o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych.

Ustawa w sposób może nazbyt precyzyjny porządkuje funkcje i przestrzeń obszaru uzdrowiskowego, ale jednak otwiera drogę poszukiwania rozwiązań innowacyjnych, nawet tych bardzo enigmatycznie wiążących się z lecznictwem uzdrowiskowym. Od czasu jej uchwalenia, praktycznie całe środowisko przyjęło do wiadomości, że działalność prowadzona w uzdrowiskach daje się zakwalifikować do branży turystycznej, a nie tylko do usług medycznych, i że właśnie w rozwoju turystyki powinno upatrywać się szans rozwoju. Dziś większość osób odpowiedzialnych za funkcjonowanie samorządu gminnego i podmiotów lecznictwa uzdrowiskowego z ulgą przyjmuje niektóre zapisy ustawy, które na jej etapie tworzenia wydawały się zbyt liberalne, a równocześnie zaczyna dostrzegać nadmierną, szkodliwą dla zrównoważonego rozwoju restrykcyjność innych sformułowań (np. ograniczenie możliwości montowania stacji telefonii komórkowej, czy drastyczne ograniczenie miejsc parkingowych w strefie A ochrony uzdrowiskowej do liczby stanowiącej 10% miejsc noclegowych)³.

Od kilkunastu lat na światowym rynku usług turystycznych utrwała się tendencja wzrostu ilości osób poszukujących usług uzdrowiskowych, poszerzonych o komplementarną ofertę innych usług prozdrowotnych. Równocześnie rosną wymagania co do profesjonalnej obsługi i występowania całego szeregu towarzyszących propozycji podnoszących atrakcyjność pobytu. Niestety na krajowym rynku turystycznym, rola turystyki uzdrowiskowej nie jest wystarczająco doceniana. Mimo wielu nieprawdziwych i wręcz krzywdzących stereotypów, jakoby działalność uzdrowiskowa była kosztownym luksusem, na który nie stać społeczeństwa na dorobku, istnieje wiele dowodów bardzo wysokiej skuteczności rehabilitacji prowadzonej w ten sposób i jej stosunkowo niskich kosztów⁴. Jednocześnie ten stereotyp wydaje się nie funkcjonować, gdyż otwarcie się uzdrowisk na szerszy zakres usług napotyka na brak przekonania, że miejsca te mogą z powodzeniem stać się kreatorem całego kompleksu usług i atrakcji turystycznych, pozwalających równocześnie w zintensyfikowany sposób korzystać z wypróbowanych metod, wyspecjalizowanej kadry i urządzeń, dla odnowy własnego organizmu.

Zakres usług prozdrowotnych jest bardzo szeroki i obejmuje oferty od szeroko pojętej promocji zdrowia, przez profilaktykę, aż po intensywne - niezwy-

³ Ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, Dz. U. 05.167.1399.

⁴ T. Burzyński, D. Dryglas, J. Golba, Czynniki wpływające na jakość i konkurencyjność usług turystycznych w miejscowościach uzdrowiskowych, SGU RP, Instytut Turystyki Sp. z o.o., Kraków 2005.

kle modne, modelowanie sylwetki. Uzdrowiska oferują ponadto bardzo zadbane środowisko przyrodnicze o nieskażonym powietrzu i bardzo dobrze zachowanej szacie roślinnej.

Niezwykle istotnym czynnikiem wyróżniającym miejscowości uzdrowiskowe jest potwierdzony leczniczy charakter klimatu. Polskie uzdrowiska położone są w sześciu regionach bioklimatycznych, z których każda posiada zróżnicowane cechy typowe, a ponadto posiada zróżnicowaną bodźcowość oddziaływania na organizm człowieka (rys. 1).

Polskie uzdrowiska są zróżnicowane pod względem nacisku na funkcje podstawowe, różny jest też stopień rozwoju zarówno ich funkcji leczniczej, jak i turystycznej. W części uzdrowisk zdecydowanie dominuje charakter leczniczy. Typowymi przykładami uzdrowisk tego rodzaju są: Swoszowice, Wieniec Zdrój, Busko Zdrój i Długopole Zdrój. Funkcja turystyczna natomiast najmocniej zaznacza się w Krynicy Zdroju, Ustroniu, Muszynie, Rabce Zdroju, Szczawnicy, jak też w większości uzdrowisk sudeckich. Omawiane zjawisko przeważnie wiąże się z istniejącą infrastrukturą ważnych i popularnych szlaków turystycznych oraz panującą od wielu lat modą na przebywanie w tych miejscowościach w celach wypoczynkowych. Niebagatelną rolę odgrywa też powstająca w ostatnich latach infrastruktura narciarska, napotykająca na korzystne warunki terenowe i klimatyczne (Krynica i Duszniki/Zieleniec). Do grupy uzdrowisk z dominującą funkcją turystyczną można zaliczyć również prawie wszystkie uzdrowiska nadmorskie. Trzecią grupę stanowią uzdrowiska, które mimo wyraźnej dominacji funkcji leczniczej, cieszą się dość dobrze rozwiniętą, choć ograniczoną do sezonu letniego, funkcją turystyczną. W tej grupie typowymi przykładami są: Polańczyk, Iwonicz Zdrój, Polanica Zdrój, czy Kołobrzeg⁵.

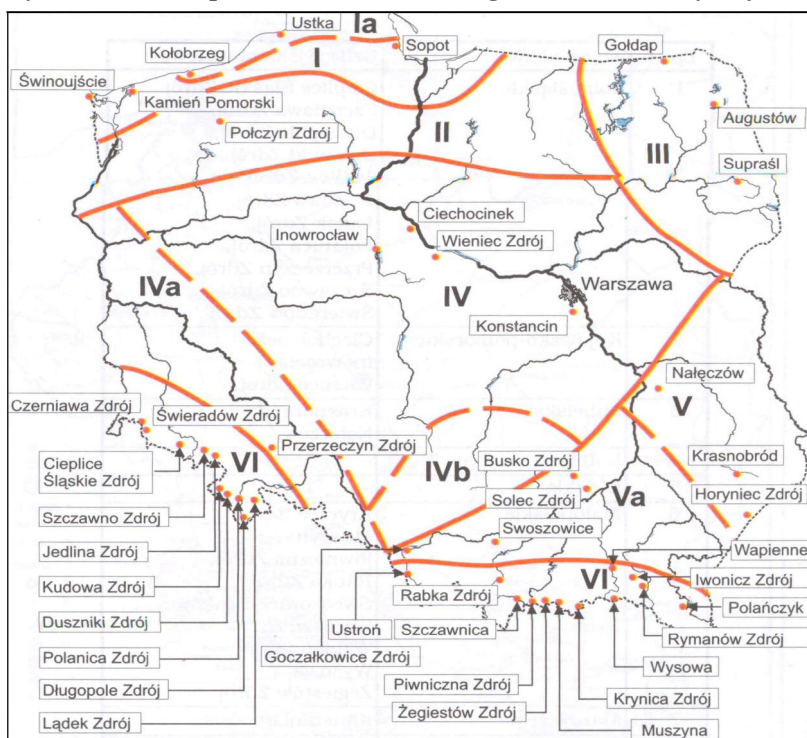
Nie sposób zaprzeczyć, że turystyka uzdrowiskowa jest jednym z najłatwiej identyfikowalnych polskich produktów markowych, uznawanym zarówno przez rynki zagraniczne, jak też przez rynek polski. Przewiduje się, że w najbliższych latach rozwój uzdrowisk i turystyki uzdrowiskowej w Polsce będzie związany:

- ze wzrostem popytu na wyjazdy krótkookresowe do miejsc położonych blisko miejsca zamieszkania,
- z rosnącą liczbą osób w wieku emerytalnym, które chcą jak najdłużej zachować sprawność,
- z popularyzacją i rosnącą modą zdrowego stylu życia,
- z rosnącymi dochodami ludności, chętnie inwestowanymi w zdrowie i wygląd,
- ze wzrostem zainteresowania wyjazdami w celach zdrowotnych i rekreacyjnych,

⁵ Zintegrowany program rozwoju uzdrowisk ze szczególnym uwzględnieniem usług turystycznych, Międzyresortowy Zespół ds. Aktywizacji Społeczno – Gospodarczej Uzdrowisk, Warszawa 2004.

- z dalszym rozwojem turystyki biznesowej i specjalistycznej,
- z napływem turystów zagranicznych.

Rys. 1. Położenie polskich uzdrowisk w regionach bioklimatycznych



Źródło: T. Kozłowska-Szczęśna i in., *Bioklimat uzdrowisk polskich i możliwości jego wykorzystania w lecznictwie*, PAN, Warszawa 2002, s. 12.

- I - region nadmorski, najsilniej podlegający wpływom Bałtyku, Ia - podregion o największej bodźcowości,
- II - region pojezierny, o warunkach bioklimatycznych łagodniejszych aniżeli w regionie I,
- III - region północno-wschodni, najchłodniejszy (poza górami),
- IV – region środkowy, o typowych warunkach bioklimatycznych,
- IVa - podregion o słabych bodźcach,
- IVb - podregion o stosunkowo silnych bodźcach (związanych głównie z zanieczyszczeniem powietrza),
- V - region południowo-wschodni, najcieplejszy,
- Va - podregion o zwiększonej bodźcowości termicznej,
- VI - region podgórski i górski o dużym zróżnicowaniu warunków bioklimatycznych i silnej bodźcowości.

Większość polskich przedsiębiorstw działających w uzdrowiskach zaczęła upatrywać w wymienionych tendencjach swoich szans rozwojowych, równocześnie starając się poszukiwać coraz to nowych pomysłów, pozwalających zdwersyfikować źródła dochodu. Dalsze oczekiwanie na pełne obłożenie miejsc noclegowych i zabiegowych, finansowanych przez środki, pochodzące z Narodowego Funduszu Zdrowia i Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, stało się wręcz niebezpieczne. Światowy kryzys ekonomiczny, spowodował kolejne drastyczne ograniczenie wydatków ubezpieczeniowych na lecnictwo uzdrowiskowe. Nie należy spodziewać się, aby najbliższe lata zatrzymały dalszą tendencję ograniczania wydatków na ten cel.

Podmioty uzdrowiskowe po raz kolejny postawione są więc przed koniecznością sprostania rosnącym wymaganiom rynku. W ostatnich dwóch latach XX w. walczyły o przetrwanie, dziś walczyć powinny o prawo do harmonijnego rozwoju. Aby ten cel osiągnąć powinny sięgnąć - i coraz powszechniej sięgają - po wszystkie możliwe, dobrze przemyślane rozwiązania innowacyjne. Kilka z nich zainwestowało w rozbudowę rozlewni wód mineralnych i ze zróżnicowanym powodzeniem konkuruje na tym bardzo trudnym rynku. Kilka następnych próbuje doskonalić lub kreować preparaty wyprodukowane na bazie naturalnych surowców leczniczych.

Niemal we wszystkich uzdrowiskach lecnictwo uzdrowiskowe stanowi tradycyjny, całoroczny, zasadniczy powód przyjazdów, natomiast profilaktyka, której typowym przykładem jest coraz modniejsza turystyka zdrowotna, występuje w zmiennym nasileniu, wykorzystując rosnące zapotrzebowanie na działania zapobiegające zagrożeniom cywilizacyjnym i dające szansę odnowy biologicznej nie tylko organizmu, ale także psychiki ludzkiej. Powodzenie rozwoju takiej oferty zależy od bardzo wielu czynników, wśród których bardzo istotnymi stają się w ostatnich latach aktywność samorządu gminnego i gotowość współpracy z podmiotami lecznictwa uzdrowiskowego. Dzięki inicjatywom samorządowym powstaje często bardzo atrakcyjna infrastruktura turystyczna, w postaci szlaków turystycznych, basenów, aquaparków i innych urządzeń sportowo rekreacyjnych, a także nowych założeń parkowych. Wiele gmin uzdrowiskowych przygotowuje także szeroką ofertę kulturalną, mogącą w bardzo istotny sposób uatrakcyjnić pobyt w miejscowości uzdrowiskowej. Bardzo istotna jest też własna polityka podatkowa samorządów i rozsądne przeznaczanie wpływów z opłaty uzdrowiskowej na rozwój koniecznej infrastruktury.

Niestety część samorządów uważa wpływy z tego podatku lokalnego jako pieniądze, które przeznaczać można na inne, niż wyznaczone w zamyśle ustawodawcy cele. W zdecydowanej większości gmin uzdrowiskowych, szczególnie wiejskich i miejsko – wiejskich, przedsiębiorstwa uzdrowiskowe stanowią największe zakłady pracy, a liczba osób w nich zatrudnionych znacznie przekracza liczebność jakichkolwiek innych grup zawodowych. Stąd zrozumiałe wydaje się oczekiwanie szczególnej dbałości o podmioty zapewniające pracę i środki do ycia większości mieszkańców gminy⁶.

⁶ A. Lewandowska, Turystyka uzdrowiskowa, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2007.

O jakości produktu turystycznego uzdrowisk stanowią często pojedyncze nawet usługi turystyczne, a niekiedy całe ich pakiety, wykorzystujące nie tylko atuty lokalne, ale także walory i atrakcje regionu. Pamiętać jednak należy, że wystarczy drobne zaniedbanie i wartość całej oferty zostaje gwałtownie obniżona, gdyż niska jakość jednej z usług wpływa na jakość całego produktu turystycznego w uzdrowisku. Usługi turystyczne układają się najczęściej w tzw. turystyczny łańcuch wartości, w którym wszystkie ogniwa muszą być dopracowane, mimo że znaczną część z nich stanowią usługi zewnętrzne, świadczone przez zupełnie inne podmioty, niż zajmujące się lecnictwem uzdrowiskowym, czy świadczeniem usług hotelowych. Do najbardziej istotnych z nich należą służby komunalne, sklepy, gastronomia, czy organizatorzy kultury. Warto zdawać sobie sprawę, że turystyczny łańcuch wartości i odbiór jakości usług rozpoczyna się już na etapie planowania przez turystę wyjazdu, a kończy dopiero gdy podsumuje on swoje wrażenia, dzieląc się nimi po powrocie z rodziną i znajomymi.

3. ANALIZA SWOT POLSKICH UZDROWISK

Analiza SWOT (tab. 1), pozwala na jednoczesne porównanie mocnych i słabych stron polskich uzdrowisk, a także stojących przed nimi szans i zagrożeń. Przedstawia ona najważniejsze wyzwania stojące przed wszystkimi uczestnikami życia społecznego i gospodarczego w uzdrowiskach. Ich ocena powinna stać się podstawową przesłanką do podejmowania działań strategicznych i kierunkowych dotyczących uzdrowisk.

Konieczne jest bowiem powstrzymanie niekorzystnych zjawisk lub podjęcie i zrealizowanie takich działań, które pozwoliłyby zniwelować lub ominąć istniejące i potencjalne zagrożenia. Równocześnie należy zrobić wszystko, aby wykorzystać posiadane atuty i szanse w celu poprawienia efektywności ekonomicznej.

Wśród koniecznych działań w uzdrowiskach na pierwsze miejsce wysuwa się innowacyjność produktowa. Pojęcie innowacji produktowej obejmuje:

- wykreowanie całkowicie nowego produktu,
- modyfikację produktu istniejącego,
- wprowadzenie produktu nowego na danym rynku, ale wypróbowanego na innych rynkach.

Tabela 1. Analiza SWOT polskich uzdrowisk

Mocne strony	Słabe strony
<ol style="list-style-type: none"> 1. Bogate zasoby przyrodnicze i naturalne uzdrowisk: wody lecznicze, wody geotermalne, zróżnicowana rzeźba terenu, specyficzne warunki bioklimatyczne, parki krajobrazowe, lasy, wody, gazy i peloidy. 2. Bogaty potencjał kulturowy, 3. Zróżnicowane zasoby turystyczne - baza noclegowa, gastronomiczna, sieć szlaków turystycznych i ścieżek tematycznych. 4. Wielowiekowa tradycja świadczenia usług uzdrowiskowych. 5. Wysoki poziom kwalifikacji kadr i usług medycznych. 6. Dobrze rozwinięta infrastruktura ekologiczna i komunalna oraz sieć sklepów, poczty, banki itd. 7. Poczucie potrzeby permanentnego doskonalenia zawodowego własnych kadr w uzdrowiskach. 8. Proturystyczne nastawienie społeczności lokalnej - władza, podmioty gospodarcze, społeczeństwo. 9. Wysokie poczucie bezpieczeństwa wśród turystów i kuracjuszy. 10. Wysoki standard bazy leczniczej. 11. Różnorodność profili leczniczych w oparciu o występujące naturalne surowce lecznicze. 12. Różnorodność regionalna w całym sektorze uzdrowisk. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brak wystarczająco atrakcyjnych i konkurencyjnych produktów dla turystów i kuracjuszy mimo posiadanych zasobów. 2. Niezadowalający standard bazy turystycznej. 3. Niska jakość usług turystycznych w obiektach turystycznej bazy noclegowej i leczniczej. 4. Słaba innowacyjność turystyki i jej otoczenia. 5. Słaby marketing miejscowości i produktów. 6. Słabo wykwalifikowana kadra hotelowa do obsługi wymagających turystów i podróżnych. 7. Ograniczone możliwości finansowe gmin oraz lokalnej branży uzdrowiskowej i turystycznej, hamujące rozwój inwestycji. 8. Słaba dostępność komunikacyjna uzdrowisk.

Szanse	Zagrożenia
<p>1. Zróżnicowanie geograficzne i specjalizacyjne polskich uzdrowisk.</p> <p>2. Środki finansowe z UE na rozwój gmin uzdrowiskowych szczególnie w zakresie infrastruktury i doskonalenia kadr.</p> <p>3. Potrzeba i zrozumienie społeczne dla profilaktyki zdrowotnej.</p> <p>4. Wzrost zainteresowania turystyką uzdrowiskową w Europie i w Polsce jako czynnikiem rozwoju lokalnej i regionalnej gospodarki.</p> <p>5. Moda na „czyste powietrze”, zdrowy, aktywny wypoczynek i ekologiczną żywność.</p> <p>6. Wzrost świadomości społeczności lokalnych w zakresie rozwoju własnej gospodarki poprzez rozwój „czystych przemysłów” jak turystyka, lecznictwo uzdrowiskowe, sport, rekreacja, kultura, rehabilitacja, rozrywka.</p> <p>7. Rewitalizacja centrów zabytkowych polskich uzdrowisk jako ważnego elementu dziedzictwa narodowego.</p> <p>8. Dążenie do uzyskiwania certyfikatów jakości przez firmy i miejscowości turystyczne.</p> <p>9. Inwestowanie w rozwój pozamedycznych usług związanych ze: zdrowiem, równowagą psychofizyczną, rozrywką, przy jednoczesnym zachowaniu działalności uzdrowiskowej jako ważnego elementu struktury produktów turystyki uzdrowiskowej.</p>	<p>1. Brak jasno sprecyzowanej polityki turystycznej i uzdrowiskowej Rządu (wraz z partnerstwem rządowo - samorządowym i publiczno - prywatnym).</p> <p>2. Zbyt powolna likwidacja zanieczyszczeń środowiska naturalnego.</p> <p>3. Nieskuteczna polityka promocji gospodarczej w kraju i za granicą.</p> <p>4. Brak środków na skuteczną politykę promocji turystycznej w kraju i za granicą.</p> <p>5. Brak jasno sprecyzowanych w polityce zdrowotnej instrumentów i mechanizmów funkcjonowania i rozwoju uzdrowisk a w szczególności w zakresie zmian struktury własnościowej spółek uzdrowiskowych, finansowania inwestycji i lecznictwa.</p> <p>6. Brak systemowych regulacji prawnych dotyczących gmin, na terenie których funkcjonują uzdrowiska.</p> <p>7. Brak systemowego wsparcia dla uzdrowisk podobnego do istniejących w państwach Unii Europejskiej (np. Włochy, Węgry itp.).</p>

Źródło: opracowanie własne na podstawie Programu budowy krajowego produktu markowego – turystyka uzdrowiskowa, SGU RP oraz Instytut Turystyki w Krakowie Sp. z o.o., Kraków 2004.

Turystyka uzdrowiskowa nie jest produktem budowanym od początku, gdyż omawiana działalność ma tak głęboko zakorzenione i tak atrakcyjne tradycje, że jakakolwiek próba pozbycia się ich, oznaczałaby utratę niezwykle ważnego elementu tożsamości. Turystyka uzdrowiskowa jest natomiast produktem wymagającym modyfikacji poszczególnych elementów, z których ten produkt się

składa oraz wzbogacenia go o nowe elementy, występujące na innych rynkach, a także wprowadzenia zupełnie nowych produktów, które stworzą niepowtarzalną całość⁷.

Należy wyrazić przekonanie, że innowacyjność stanie się dla podmiotów lecznictwa uzdrowiskowego przemyślaną koniecznością i że zdecydowana większość podmiotów działających na tym polu poszukuje i poszukiwać będzie wszelkich dostępnych rozwiązań innowacyjnych, nie tylko w stosunku do produktu, ale także we wszystkich możliwych dziedzinach swojej działalności. Zastosować bowiem trzeba szereg nowatorskich rozwiązań także w: zarządzaniu, marketingu, budowaniu oferty produktowej, technologiach, obsłudze finansowej, a także w relacjach i współpracy z podmiotami życia publicznego oraz gospodarczego.

4. INNOWACYJNOŚĆ FIRMY UZDROWISKOWEJ NA PRZYKŁADZIE „UZDROWISKA IWONICZ” S.A.

Tradycje lecznictwa uzdrowiskowego w Iwoniczu sięgają 1578 roku, kiedy to nadworny lekarz króla Stefana Batorego dr Wojciech Oczko opisał w swym dziele „Cieplice”, wody iwonickie jako posiadające właściwości lecznicze. Właściwości naturalnych surowców leczniczych, czyli lokalnych wód mineralnych i borowiny, wykorzystywano przez wieki, doskonaląc metody, procedury medyczne, zmieniając razem z postępem nauk medycznych wiele poglądów i rozwiązań praktycznych. Można śmiało powiedzieć, że oferta uzdrowiska od początku jego istnienia stanowiła wyśrodkowanie tradycji i poszukiwań coraz skuteczniejszego oddziaływania na chory organizm ludzki w zgodzie z poszerzającą się wiedzą i aktywnością osób zarządzających zakładem zdrojowym. Tempo zmian uzależnione było od bardzo wielu czynników. Nie tylko od poziomu wiedzy, od trendów i mód panujących w medycynie, ale także od ogólnej sytuacji ekonomicznej i realnych materialnych możliwości właścicieli uzdrowiska. Na przestrzeni wieków obserwujemy jednak ciągły rozwój przy równoczesnym wykorzystaniu doświadczeń wielu ludzi parających się nauką i praktyką. Można, więc zdecydowanie określić istnienie uzdrowiska w całej jego historii, jako połączenie **tradycji i nowoczesności**.

„Uzdrowisko Iwonicz” S.A., spośród wszystkich iwonickich podmiotów branży, jest najpoważniejszym kontynuatorem czterowiekowej tradycji. Spółka przejęła bowiem zasoby leczniczych wód mineralnych, eksploatując je na potrzeby własne i udostępniając je pozostałym podmiotom świadczącym zabiegi, przejęła zabytkową bazę materialną, stanowiącą ewenement na skalę europejską, ale też ogromne zobowiązanie i obciążenie ze względu na bardzo wysokie koszty konserwacji. Firma stosuje tradycyjne, sprawdzone procedury medyczne, stale je doskonaląc. Przejęła także kadrowe zasoby ludzkie kształtowane od pokoleń.

⁷ D. Dryglas, Innowacje produktowe turystyki uzdrowiskowej, XVIII Kongres Uzdrowisk Polskich, Muszyna 2009, s. 168.

Niezbędny personel uzdrowiska stanowią, bowiem wysoko kwalifikowani pracownicy wielu specjalności, od zawodów medycznych poczynając, przez obsługę hotelową, gastronomiczną, górniczą, techniczną, produkcyjną, aż po administracyjną. Przekazywane z pokolenia na pokolenie doświadczenia pracowników stanowią, z jednej strony wartość samą w sobie i wielką szansę na przyszłość, z drugiej strony bywają źródłem obawy, czy uda się sprostać wymaganiom nowych czasów bez zasadniczych zmian w mentalności⁸. **Tradycja tworzy niepowtarzalną tożsamość. Nowoczesność daje szansę rozwoju.** Dlatego misja „Uzdrowiska Iwonicz” S.A. głosi: *„dysponując bogactwem wód leczniczych i tradycją 430 lat lecznictwa uzdrowiskowego, a także wysoko wyspecjalizowaną kadrą pracowniczą, wprowadza do praktyki najnowsze zdobycze nauki, zaspokajając potrzeby i oczekiwania swoich klientów”*.

4.1. INNOWACYJNOŚĆ PRODUKTOWA

USŁUGI

Głównym produktem oferowanym przez Spółkę jest oczywiście klasyczna usługa lecznictwa uzdrowiskowego, oparta na działaniu leczniczego klimatu i zabiegów przy zastosowaniu naturalnych surowców leczniczych: leczniczych wód mineralnych i borowiny, podczas zorganizowanych pobytów obejmujących zakwaterowanie i wyżywienie we własnej bazie noclegowej. Każdy pacjent i kuracjusz ma zapewnioną opiekę medyczną i pielęgniarską. Ofertę tę tradycyjnie uzupełnia cały szereg innych, stosowanych komplementarnie zabiegów, przepisanych przez lekarza prowadzącego. W przypadku kuracjuszy i pacjentów kierowanych przez NFZ i ZUS, standardy: długości trwania kuracji, ilość i rodzaj ordynowanych zabiegów, zakwaterowania i gastronomii są ściśle określone w warunkach umowy. Natomiast standard leczniczych usług komercyjnych został poddany daleko idącej modyfikacji. Jedynym ograniczeniem długości trwania kuracji jest minimalny okres jej trwania, gdyż nie może on być krótszy, niż 7 dni. Kuracjusz ma pełną możliwość wyboru obiektu, standardu pokoju i diety, która najbardziej mu odpowiada. Każdy kuracjusz ma możliwość skorzystania odpłatnie z dodatkowych zabiegów leczniczych, po uzyskaniu zgody lekarza prowadzącego.

Wprowadzono do oferty zabiegi Wellness & SPA. Wykonywane są one w Gabinetie Odnowy Biologicznej. Jest to szeroka gama zabiegów pielęgnacyjnych i upiększających, przy zastosowaniu wyłącznie kosmetyków i preparatów naturalnych, przede wszystkim pochodzących z własnej oferty produkcyjnej. Największą popularnością cieszą się zabiegi: oczyszczające, peelingujące, detoksykujące, wyszczuplające, redukujące cellulit, ujędrniające, modelujące sylwetkę i regenerujące. W Gabinetie nie są stosowane kosztowne urządzenia, a najwyżej oceniany przez klientki i klientów jest fakt, że prawie wszystkie zabiegi wykony-

⁸ J. Cwanek (red.), Iwonicz Zdrój – monografia, Drukarnia Wydawnicza, Kraków 1985.

wane są ręcznie, przez doskonale wyszkolony personel. Klienci mogą korzystać z dowolnie wybranych zabiegów pojedynczych. Firma jednak proponuje przede wszystkim specjalnie skomponowane pakiety usług związanych z 3, 7, 10 lub 14 – dniowym pobytem. Zabiegom towarzyszą wtedy odpowiednio dobrane: dieta, gimnastyka, kąpiele, masaże i programy edukacyjne, w zależności od szczegółowej struktury pakietu. Ponadto klienci mogą korzystać z basenu i siłowni. Mimo, że pakiety przewidują zakres proponowanych usług, obsługa gotowa jest do ich modyfikacji, zgodnie z życzeniem klienta. Gabinet Odnowy Biologicznej został dwukrotnie wyróżniony w Ogólnopolskim Konkursie „wSPANiałe SPA”: III miejsce w 2005 r. i II miejsce w 2006 roku.

Spółka zorganizowała Podkarpacki Ośrodek Terapii Solnej w skład, którego wchodzi: jaskinia solna lecznicza z generatorem aerozolu soli iwonickiej jodobromowej, jaskinia solna z aromafitoterapią (wdychanie zapachów z naturalnych roślinnych olejków eterycznych w atmosferze nasyconej solą), sauna i solarium oraz gabinet rekondycyjny z urządzeniami mechanicznymi, współczerwoczącymi z kuracjuszem. Ośrodek prowadzi komercyjną działalność dostępną dla wszystkich, z możliwością korzystania ze zniżek, w zależności od ilości wykupionych seansów. Jaskinia solna przyjmuje również w cenach specjalnych zorganizowane grupy dzieci i młodzieży.

W ofercie ogólnej usług, pojawiły się też pobyty wczasowe, hotelowe, a ponadto gotowość do organizowania spotkań, szkoleń i konferencji. Wszystkim tym usługom towarzyszy możliwość korzystania, bezpłatnie lub po obniżonej cenie, z oferty Podkarpackiego Ośrodka Terapii Solnej oraz bezpłatny wstęp do galerii sztuki „Pasaż”.

PRODUKTY ZDROJOWE

Tradycja produkcji preparatów zdrojowych sięga w Iwoniczu Zdroju drugiej połowy XIX w. kiedy to w roku 1867 opracowana i wdrożona została metoda uzyskiwania soli jodobromowej. Proces polega na warzeniu wód termalnych, po których odparowaniu pozostaje naturalna sól. Może być ona następnie łatwo transportowana i dystrybuowana. **Sól jodobromowa iwonicka** jest uznanym i certyfikowanym lekiem w schorzeniach reumatologicznych, neurologicznych i ortopedycznych. Jest stosowana w przygotowaniu, w warunkach domowych, kąpiele i okładów leczniczych. Ponadto może służyć do inhalacji w schorzeniach dróg oddechowych.

Drugim tradycyjnym preparatem leczniczym firmy jest **borowinowa kostka iwonicka**, również produkowana pod ciągłym nadzorem farmaceutycznym. Jest to kilogramowa porcja specjalnie spreparowanej borowiny, służąca przygotowywaniu okładów leczniczych. Jej produkcję rozpoczęto w latach dwudziestych XX wieku. Obydwa te preparaty stały się inspiracją dalszego zastosowania minerałów iwonickich w rozwijaniu oferty produktowej. Pierwsze pomysły wynikły z obserwacji zbawiennego wpływu kąpiele mineralnych na organizm, były bowiem naturalną próbą ich zastosowania w celach kosmetycznych. W ten sposób

powstały sole kąpielowe - pierwsze kosmetyki „Uzdrowiska Iwonicz” S.A.

Dzisiaj oferta jest znacznie rozbudowana, a od kilku lat naturalne kosmetyki z markowym znakiem towarowym „Iwoniczanka” stopniowo znajdują sobie coraz liczniejszych klientów. **Dzisiaj „Uzdrowisko Iwonicz” S.A. jest jedyną polską firmą uzdrowską produkującą kosmetyki.** Produkowane są one w kilku seriach:

Seria „Naturalne Źródło Urody”:

1. Sole kąpielowe
2. Solankowe płyny kąpielowe

Seria „Kuracja SPA”:

1. Peeling do ciała z leczniczą solą iwoniczą
2. Żel pod prysznic kojąco – nawilżający z leczniczą solą iwoniczą
3. Balsam do ciała ujędrniająco – nawilżający z leczniczą solą iwoniczą
4. Nawilżający balsam brązujący do ciała z leczniczą solą iwoniczą i erytrulozą

Seria „Prosto z Natury” – nagrodzona I miejscem w Ogólnopolskim Konkursie na Najlepszy Kosmetyk Naturalny roku 2009 i Medalem „Złota Pieczęć Natury”:

1. Antycellulitowa emulsja do ciała ujędrniająco wzmacniająca
2. Kojący szampon przeciwłupieżowy z leczniczą solą iwoniczą z nanomiedzią
3. Lawendowa sól odświeżająca do zmęczonych stóp z nanomiedzią i olejkami eterycznymi
4. Lawendowy krem do zmęczonych stóp kojąco ochronny z nanomiedzią i solą iwoniczą

Seria „Kremy z Uzdrowiska Iwonicz”:

1. Wzmacniający krem do rąk i paznokci z solą iwoniczą, d-pantenolem i krzemem
2. Zmiękczaący krem do szorstkiej skóry z solą iwoniczą, medilanem i alantoiną.

Obecnie asortyment produktów zdrojowych składa się z 14 pozycji, a biorąc pod uwagę różne zapachy i opakowania o różnej pojemności – aż z 46. Siedem ostatnich kosmetyków na powyższej liście, to rezultat pracy ostatnich dwóch lat. Każdego roku planowane jest poszerzenie asortymentu o 2 – 4 pozycje, będące oczekiwanymi przez rynek nowymi kosmetykami. Przed wprowadzeniem nowego produktu przeprowadza się badanie rynku i bierze pod uwagę wyniki ankietyzacji prowadzonej wśród ok. 10 tys. kuracjuszy, przebywających każdego roku w „Uzdrowisku Iwonicz” S.A.

Produkty zdrojowe stanowią najważniejsze przedsięwzięcie innowacyjne Spółki, stwarzają bowiem szansę wprowadzania na rynek oferty nieograniczonej ilościowo. Ilość bowiem możliwych do świadczenia usług uzdrowskich ograniczona jest stanem i pojemnością bazy noclegowej oraz zabiegowej. Dla produkcji i dystrybucji preparatów ogranicznikiem jest tylko podaż. Z roku

na rok Spółka notuje wzrost ilości i wartości sprzedanych produktów, a udział przychodów z ich sprzedaży w całości przychodów Spółki wyniósł: w roku 2007 – 9%, w roku 2008 – 10%, w roku 2009 - 12%.

4.2. INNOWACJE MARKETINGOWE

Zasadniczą zmianą, stopniowo wprowadzoną w Spółce jest przejście na **zarządzanie marketingowe**, czyli „przestawienie” się na odpowiednie planowanie, koordynację i kontrolę wszystkich działań przedsiębiorstwa ukierunkowanych na aktualne i potencjalne rynki zbytu. Takie podejście do zarządzania pozwala na osiąganie własnych celów przez aktywne kształtowanie rynku i jak najlepsze zaspokajanie potrzeb klientów. W Spółce tylko nieliczni pracownicy nie mają bezpośredniego kontaktu z klientem. Oznacza to konieczność rozszerzenia działań marketingowych nie tylko na zewnątrz, ale również wewnątrz firmy. Każda niezręczność, czy brak znajomości oferty ze strony personelu, przynieść może lawinowy efekt negatywny (jeden zadowolony klient przekazuje swe dobre wrażenia statystycznie 3 osobom, klient niezadowolony informuje 30 do 40 osób).

W 2008 roku Rada Nadzorcza, widząc konieczność wzmocnienia pozycji rynkowej, wprowadziła do Zarządu Spółki stanowisko dyrektora odpowiedzialnego za sprzedaż i marketing. Wstępnej przebudowie uległy dotychczasowe komórki organizacyjne odpowiedzialne za marketing i sprzedaż. Konieczne jednak są następne metodyczne działania i zmiany, gdyż dla poprawienia efektów ekonomicznych niezbędna jest:

- świadoma orientacja na sprzedaż i klienta we wszystkich obszarach przedsiębiorstwa, nastawienie się nie na produkt istniejący, lecz na potrzeby – życzenia aktualnych i potencjalnych klientów,
- obserwacja i zrozumienie mikro- oraz makrootoczenia, a zwłaszcza nabywców, dostawców, pośredników i konkurentów,
- prowadzenie bieżących analiz i prognoz zachowań klientów na podstawie badań marketingowych i obserwacji (badanie rynku przez wyspecjalizowane firmy i ośrodki naukowe – np. w ramach Innowacyjnego Klastra Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej”),
- opracowanie rocznych i długookresowych planów marketingowych Spółki,
- ustalenie zorientowanych marketingowo celów firmy i dokonanie ich wyboru na podstawie analiz rynków, na których Spółka będzie działać,
- oddziaływanie na rynek przy wykorzystaniu instrumentów marketingu-mix,
- wprowadzenie zadań marketingowych i cyklicznych szkoleń we wszystkich komórkach organizacyjnych.

Promocja, marketing-mix i wzmocnienie sprzedaży o intensywne techniki, były zasadniczym czynnikiem pozwalającym poprawić w 2009 roku przychody ze sprzedaży produktów zdrojowych. Wymienione działania pozwoliły także na wzrost sprzedaży komercyjnych pobytów leczniczych i dodatkowej komplementarnej oferty turystycznej, zgodnej z modą na aktywny wypoczynek. Pamiętać przy tym należy, że rok 2009 był rokiem światowego kryzysu ekonomicznego i okresem w którym zanotowano spadek sprzedaży w znacznej części gospodarki. Wśród najbardziej efektywnych działań marketingowych wymienić należy:

- prowadzenie badań marketingowych wśród dystrybutorów, klientów i kuracjuszy (ankiety obejmujące wszystkich kuracjuszy i klientów),
- utworzenie sklepu internetowego,
- zorganizowanie profesjonalnego sklepu firmowego w Pijalni Wód Mineralnych,
- wprowadzenie sprzedaży własnych preparatów zdrojowych we wszystkich recepcjach,
- prowadzenie bieżących akcji promocyjnych wśród kuracjuszy w każdym turnusie (spotkania, prezentacje, konkursy, ulotki, prezenty dla gości komercyjnych),
- wykorzystanie kuracjuszy przebywających w uzdrowisku, jako „przełożników” reklamy we własnych miejscach zamieszkania (rocznie około tysiąc osób),
- analiza działań konkurencji,
- wprowadzenie na rynek w 2009 roku dwóch nowych kremów, które okazały się produktami „trafionymi”, od razu wysuwając się na pozycję liderów sprzedaży,
- udział w targach branży kosmetycznej oraz SPA & Wellness,
- wspólna promocja w ramach „Uzdrowisk Galicyjskich”,
- udział w targach turystycznych z ofertą usług turystyki zdrowotnej,
- kreowanie marek „Uzdrowisko Iwonicz” S.A. i „Iwoniczanka” w celu zwiększenia zaufania i wzrostu lojalności wobec produktów,
- poszerzanie współpracy z innymi uzdrowiskami w zakresie sprzedaży przez nie jedynych polskich kosmetyków uzdrowiskowych z Iwonicza,
- ograniczenie działań mających na celu sprzedaż kosmetyków w sieciach sklepów prowadzących obrót kosmetykami i w hipermarketach ze względu na ogromne koszty i słabą efektywność,
- ukierunkowanie się na drobnych odbiorców hurtowych prowadzących sklepy ekologiczne, kosmetyczne i zielarskie, gabinety kosmetyczne i gabinety odnowy biologicznej,
- bonusy za zakupy przekraczające określone progi wartości.

4.3. INNOWACJE ORGANIZACYJNE I INWESTYCYJNE

W 2009 roku „Uzdrowisko Iwonicz” S.A. uzyskało Certyfikat Zarządzania Jakością ISO 9001:2008, w zakresie świadczenia usług medycznych w obszarze lecznictwa uzdrowiskowego, rehabilitacji uzdrowiskowej i odnowy biologicznej.

Istotną i innowacyjną zmianą organizacyjną było dokonanie przebudowy pionów i komórek organizacyjnych odpowiedzialnych za marketing, sprzedaż oraz produkcję zdrojową, a także wprowadzenie do Zarządu Spółki Dyrektora do spraw Sprzedaży i Marketingu. Spółka wprowadziła również szereg zmian organizacyjnych prowadzących do znacznych oszczędności, przenosząc część swoich zadań z zakresu utrzymania czystości i żywienia zbiorowego do firm zewnętrznych, uzyskując dobre efekty ekonomiczne.

W latach 2008 - 2009 dokonano bardzo poważnych prac remontowych i modernizacyjnych Szpitala Uzdrowiskowego „Excelsior”. Wybudowano nowy basen rehabilitacyjny w Zakładzie Przyrodolecznictwem. W trzech obiektach dokonano wymiany kotłowni gazowych na nowe, spełniające najostrejsze wymagania ochrony środowiska, dające równocześnie bardzo istotne oszczędności zużycia gazu. Wymienione prace zostały sfinansowane ze środków własnych i uzyskanych w rezultacie dokapitalizowania Spółki przez Ministra Skarbu Państwa. W miarę wypracowanych zysków Spółka bardzo intensywnie prowadzi remonty cząstkowe bazy noclegowej i zabiegowej, doprowadzając ją metodycznie do wymogów odpowiedniego Rozporządzenia Ministra Zdrowia.

W 2009 roku Spółka złożyła wniosek do Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Podkarpackiego na remont, konserwację oraz dostosowanie do potrzeb turystycznych dwóch zabytkowych obiektów sanatoryjnych – ramach Osii 6 i uzyskała dofinansowanie w wysokości 3 mln zł, co stanowi 85% wartości zadania. W roku 2010 firma postanowiła złożyć do RPO jeszcze jeden wniosek o dofinansowanie modernizacji Zakładu Przyrodolecznictwa – w ramach Osii 5. Przewidywana wartość dofinansowania wynosi 2 mln zł, co stanowi 50% wartości zadania.

5. ZAKOŃCZENIE

Zaobserwowane na rynku turystycznym tendencje zmian dotyczące motywów oraz kierunków podróżowania pozwalają stwierdzić, że turystyka zdrowotna, a zwłaszcza uzdrowiskowa, stanowi duży potencjał rozwojowy polskich kurortów⁹. Podkreślić należy, że w Polsce Wschodniej uzdrowiska stanowią bardzo ważne centra ruchu turystycznego, posiadając najbardziej skoncentrowaną bazę turystyczną i przyjmując na swym terenie, przez okres całego roku, tysiące kuracjuszy i turystów (wg szacunków z wywiadu własnego, na samym Podkarpaciu - ok. 150 tys. osób/rok), którzy nie poprzestając na atrakcjach uzdrowiska

⁹ A. Lewandowska, Turystyka uzdrowiskowa, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2007.

odwiedzają wiele kolejnych ważnych dla rozwoju turystyki miejsc. Wykorzystanie posiadanego potencjału w dużej mierze zależy od otwartości podmiotów uzdrowiskowych na innowacje oraz ich zdolności do kreowania i promowania nowych, innowacyjnych produktów i procesów.

BIBLIOGRAFIA

Burzyński T., Dryglas D., Golba J., Czynniki wpływające na jakość i konkurencyjność usług turys-tycznych w miejscowościach uzdrowiskowych. SGU RP, Instytut Turystyki Sp. z o.o., Kraków 2005.

Burzyński T., Golba J., Pyka J., Szymańczyk J., Analiza przekrojowa wybranych zagadnień zwią-zanych z turystyką uzdrowiskową, SGU RP i Instytut Turystyki Sp. z o.o., Krynica – Kraków 2004.

Cwanek J. (red.), Iwonicz Zdrój – monografia, Drukarnia Wydawnicza, Kraków 1985.

Lewandowska A., Turystyka uzdrowiskowa, Wydawnictwo Naukowe, Szczecin 2007.

Program budowy krajowego produktu markowego – turystyka uzdrowiskowa, SGU RP oraz Instytut Turystyki w Krakowie Sp. z o.o., Krynica - Kraków 2004.

Ustawa z dnia 28 lipca 2005 r. o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych, Dz.U.-05.167.1399.

Zintegrowany program rozwoju uzdrowisk ze szczególnym uwzględnieniem usług turystycznych, Międzyresortowy Zespół ds. Aktywizacji Społeczno – Gospodarczej Uzdrowisk, Warszawa 2004.

UZDROWISKO XXI WIEKU – INNOWACJE W UZDROWISKACH NA PRZYKŁADZIE „UZDROWISKA IWONICZ” S.A.

Streszczenie

Artykuł stanowi próbę diagnozy przyczyn zmian orientacji rozwojowej uzdrowisk polskich i stopniowego przełamywania stereotypów blokujących intensywny rozwój komplementarnych usług turystyki zdrowotnej i prozdrowotnej. Jest próbą obiektywnego przedstawienia analizy obecnej sytuacji społeczno-ekonomicznej podmiotów uzdrowiskowych oraz zmian, jakie nastąpiły, wskutek koniecznej komercjalizacji usług, w mentalności osób zarządzających. Wymienione zmiany dały się zauważyć zarówno w samorządach lokalnych, jak również w podmiotach gospodarczych działających w sferze turystyki uzdrowiskowej.

Przykład „Uzdrowiska Iwonicz” S.A. wskazuje, jak ważne dla utrzymania się na rynku i stworzenia szans trwałego rozwoju, jest stosowanie rozwiązań innowacyjnych we wszystkich dziedzinach funkcjonowania podmiotu gospodarczego. Jednym z bardzo istotnych wniosków jest dostrzeżenie roli uzdrowisk, jako bardzo ważnych centrów turystycznych w regionie.

Słowa kluczowe: innowacje w uzdrowiskach, innowacyjność produktowa, innowacje marketingowe, produkty zdrowotne, turystyka uzdrowiskowa

HEALTH SPAS OF THE 21ST CENTURY – INNOVATION IN SPAS BASED ON THE CASE OF „UZDROWISKA IWONICZ” JSC

Summary

This article represents an attempt to diagnose the causes of change in the orientation of Polish health spas and a gradual erosion of the stereotypes blocking intensive growth of complimentary health and pro-health tourism services. It is an attempt to objectively present an analysis of the current social-economic situation among health spa entities and the changes which have occurred as a result of the need to commercialize services in the minds of those who manage these entities.

The changes described were noted among both local government authorities as well as among economic entities active in the branch of health spa tourism.

The case of „Uzdrowiska Iwonicz” S.A. depicts how important to remain on this market and to create new opportunities for growth is the use of innovative solutions in all aspects of the functioning of these entities. One of the relevant conclusions is the need to acknowledge how important the role of these spas is for tourism in the region.

Key words: innovation in health spas, innovation of the products, innovation in marketing, health products, health spa tourism

KLASTERING W POLSCE WSCHODNIEJ W KONTEKŚCIE KRAJOWYM I EUROPEJSKIM

1. WPROWADZENIE

W obliczu wyzwań stawianych przez globalny rynek, przedsiębiorstwa dostrzegają potrzebę lub wręcz konieczność integracji działań w różnych obszarach prowadzonej działalności gospodarczej. Łączą swoje siły w procesie wdrażania nowych technologii, kreowania i wytwarzania nowych produktów oraz ich promocji i sprzedaży, aby w wyniku współpracy odnieść sukces na rynku regionalnym i ponadregionalnym. Duże firmy łączą się – tworząc różnego rodzaju związki i korporacje, stając się podmiotami globalnej gospodarki, zintegrowanymi kapitałowo. Małe przedsiębiorstwa z reguły pragną zachować własną autonomię i niezależność, tworzą grupy i sieci przedsiębiorstw mogące skutecznie działać na rynku regionalnym i ponadregionalnym. Współpracę łatwiej nawiązać, gdy firmy działają w bliskim sąsiedztwie - w regionie, gdzie występuje koncentracja branż i przemysłów, wraz z naturalnymi obszarami współpracy. W występujących koncentracjach przedsiębiorstw występuje często lokalna koncentracja zasobów związanych z daną branżą oraz koncentracja dużych grup pracowników – specjalistów, od których w dużej mierze zależy rozwój i przyszłość danej branży. Tworzeniu sieci gospodarczych sprzyjają kontakty i dobre relacje osobowe przedsiębiorców, jak też prywatne kontakty pracowników firm danej branży i branż pokrewnych.

Lokalne i regionalne sieci gospodarcze mogą tworzyć złożoną mozaikę poziomych i pionowych powiązań gospodarczych. Wzrost jakości i innowacyjności produktów osiąga się poprzez zasady kooperacji i konkurencji - kooperencji realizowanej wewnątrz sieci. Sięgnięcie po tak oryginalne koncepcje integracji i współpracy przynosi wymierny efekt synergii.

Tego rodzaju sieci gospodarcze podmiotów konkurujących i jednocześnie współpracujących ze sobą noszą nazwę klastrów. Klaster to najkrócej ujmując: zorganizowana grupa przedsiębiorstw, instytucji naukowych i organizacji powiązanych siecią pionowych i poziomych zależności, często o charakterze nieformalnym, która poprzez racjonalne wykorzystanie sił, środków i zasobów pozwala osiągnąć tym przedsiębiorstwom trwałą przewagę konkurencyjną.

2. KLASTRY I KLASTERING, DEFINICJE POJĘĆ

Koncepcja klastra ma swoje początki w pracach A.Marshalla, który zwrócił uwagę na zjawisko skupiania się poszczególnych branż i przemysłów, np. w dzielnicach przemysłowych, wokół firm o dużym potencjale produkcyjnym, w bliskim sąsiedztwie zasobów (np. surowców naturalnych) itp. Koncepcja klastra przemysłowego została sformułowana przez amerykańskiego ekonomistę Michaela Portera¹:

„Klasy przemysłowe to geograficzna koncentracja konkurencyjnych firm w powiązanych sektorach, związanych ze sobą gospodarczo, dzielących te same umiejętności, technologię i infrastrukturę. W klastrze, wielkie i małe przedsiębiorstwa osiągają znacznie więcej niż gdyby miały pracować same, dzięki sieci związanych przedsiębiorstw, dostawców, usług, instytucji akademickich oraz producentów skoncentrowanych na tym samym obszarze. Koncentracja wspomaga tworzenie nowych przedsiębiorstw, produktów oraz nowych miejsc pracy dla wysoko wykwalifikowanych, dobrze opłacanych pracowników. Klasy stanowią o sile każdej gospodarki narodowej, regionalnej, stanowej, a nawet wielkomiejskiej, głównie w krajach gospodarczo rozwiniętych”.

Klaster aktualnie nie jest pojęciem do końca zbadanym naukowo. Doświadczenia gospodarcze, obserwacje procesu tworzenia sieci gospodarczych i rozwoju klastrów stanowią podstawę do modyfikowania pierwotnej definicji i stosowanych pojęć - w klastrach dostrzega się bowiem nowe elementy (np. synergia, masa krytyczna), które decydują o jego rozwoju. Wielu autorów jako główne cechy klastra wymienia takie elementy jak:

- koncentracja (przestrzenna i/lub branżowa) przedsiębiorstw,
- interakcyjność w obszarach powiązań poziomych i pionowych,
- efekt synergii z powstaniem wartości dodanej,
- wspólna trajektoria rozwoju w obszarze wizji, misji, realizowanych celów i zadań,
- kooperencja – jednoczesna konkurencja i kooperacja.

Efektywny klaster gospodarczy to klaster, który osiągnął masę krytyczną, tj. odpowiednią liczbę podmiotów sieci (w tym odpowiednią liczbę przedsiębiorstw) oraz odpowiedni poziom zasobów i kompetencji. Każdy klaster jest inny, chociażby w odniesieniu do cech podmiotów w nim uczestniczących, czy też do uwarunkowań regionalnych i różnic występujących w obszarach koncentracji. Dla każdego klastra istnieje charakterystyczna dla niego masa krytyczna, przekroczenie której może powodować poważne zakłócenia w jego funkcjonowaniu. Bardzo trudno jest określić masę krytyczną danego klastra, zagadnienie to jest przedmiotem badań. W strukturach klastrowych występują głównie przedsiębiorstwa, ale także wyższe uczelnie, ośrodki badawczo-rozwojowe, organi-

¹ Definicja Brytyjskiego Instytutu Marketingu (w) V.T.C. Middleton, Marketing w turystyce, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996, s. 17.

zacje samorządowe, jednostki otoczenia biznesu, organizacje pozarządowe itp. Współpraca wewnątrz sieci, wzajemne powiązania poszczególnych podmiotów oparte często o dobre relacje pomiędzy kadrami zarządzającymi i pracownikami tych firm, wyzwalają znaczny potencjał innowacyjny klastra. Liczne powiązania pomiędzy podmiotami klastra sprawiają, że podążają one tą samą trajektorią rozwoju.

Rozporządzenie Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 1 kwietnia 2009 r. w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej na promocję gospodarczą Polski Wschodniej², w tym między innymi na wspieranie procesów tworzenia i rowoju klastrów, podaje następującą definicję klastra:

„przez klastery należy rozumieć przestrzenną i sektorową koncentrację podmiotów działających na rzecz rozwoju gospodarczego lub podmiotów działających na rzecz innowacyjności, jednostek naukowych (w rozumieniu ustawy z dnia 8 października 2004r. o zasadach finansowania nauki) oraz przedsiębiorców wykonujących działalność gospodarczą (...), konkurujących i współpracujących w tych samych lub pokrewnych branżach oraz powiązanych siecią współpracy”.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, dla ujednoczenia pojęć w pracach związanych z przeprowadzaniem identyfikacji oraz inwentaryzacją klastrów i inicjatyw klastrowych w Polsce (pkt.7. Mapa polskich klastrów) podała (za M. Porterem³) niżej prezentowaną definicję klastra. Definicja ta jest powszechnie cytowana w publikacjach „klastrowych” ukazujących się w Polsce:

„Klastery, to geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (np. uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych, stowarzyszeń handlowych oraz instytucji finansowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale również współpracujących”.

Charakterystyczną cechą klastrów jest występowanie efektu synergii w obszarach, w których przedsiębiorstwa jednocześnie konkurują i współpracują.

Efekt synergiczny klastra obejmuje:

- dyfuzję technologii i wiedzy o produktach,
- rotację kadr w ramach klastra,
- prowadzenie wspólnych prac badawczo-rozwojowych,
- otwartość na zmiany i wdrażanie innowacyjnych rozwiązań technologicznych,
- szybką reakcję na potrzeby rynku i mobilność produktową,
- zdolność do absorpcji innowacyjnych rozwiązań,

² Zob. J. Altkorn, Marketing w turystyce, PWN, Warszawa 2002, s. 10 - 11.

³ Ibidem, s. 90.

- zwiększenie produktywności klastra,
- postępującą koncentrację zasobów i kompetencji,
- efekt osiągnięcia masy krytycznej i przyciągania do klastra nowych przedsiębiorstw.

Efekty synergiczne są ściśle związane z poziomem zaufania społecznego w podmiotach klastra i całym klastrze.

Klastering jest terminem w szerokim znaczeniu używanym w odniesieniu do problematyki klastrów i obejmuje między innymi:

- historię i genezę klastrów,
- proces tworzenia i rozwoju klastrów, w różnych uwarunkowaniach lokalnych i regionalnych oraz w różnych krajach,
- rezultaty procesu tworzenia i rozwoju klastrów (w ujęciu ilościowym i jakościowym),
- wpływ klastrów na rozwój społeczno-gospodarczy regionów oraz
- klastering, jako podstawę współczesnych koncepcji i strategii rozwoju regionalnego.

W opracowaniach dotyczących klastrów, najczęściej pojęcie „klastering” odnosi się do procesu tworzenia i rozwoju klastrów, a stan klasteringu – do liczby utworzonych klastrów i powstałych inicjatyw klastrowych. Efekty działania klastrów i ich wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy regionów następują w okresie późniejszym, najczęściej po kilku, czasem kilkunastu latach. Na wymienione efekty w sposób istotny wpływa jednak liczba i jakość klastrów.

3. SILICON VALLEY I TELECOM CITY – DWA ZJAWISKA SYNERGII KLASTROWEJ

Klaster rozwija się efektywnie w oparciu o postępującą koncentrację sektorowych zasobów i kompetencji. Po osiągnięciu masy krytycznej w tych obszarach, klaster wywołuje efekt przyciągania zasobów, zwłaszcza w obszarze nowych kompetencji. Istotnym czynnikiem rozwoju klastra jest kapitał społeczny. Kształtowanie właściwych relacji wśród pracowników, przestrzeganie norm etycznych, tworzenie odpowiedniej kultury organizacyjnej i warunków do rozwoju osobowego wyzwalają twórcze, innowacyjne działania.

Przykładem takiego procesu jest Dolina Krzemowa⁴ w USA, która osiągnęła wysoki poziom koncentracji zasobów (w tym w obszarze technologii informatycznych), przyciągając najlepszych informatyków z całego świata (rys.1).

W Dolinie Krzemowej działa ponad 700 firm, zatrudniających ponad milion pracowników. Tu rodzą się nowe pomysły i rozwiązania techniczne "high-tech". Tutaj działają firmy, które na miejscu się zrodziły, np. Apple, czy Hewlett-Packard, ale także takie potęgi komputerowe jak IBM, czy Microsoft. Proces kon-

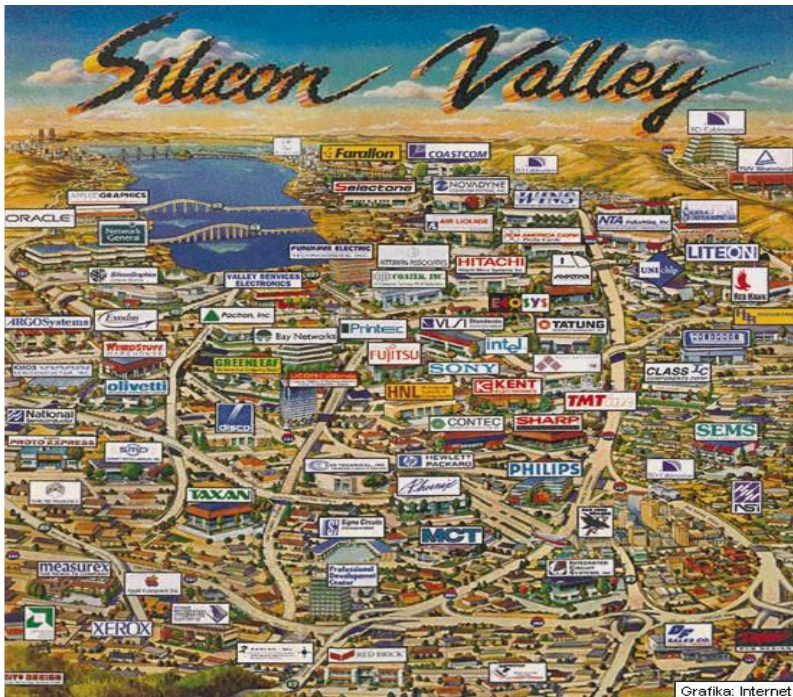
⁴ S. Medlik, Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa, PWN, Warszawa 1995, s. 243.

centracji nie przebiega wyłącznie z powodu sławy tego miejsca - poza Doliną Krzemową po prostu trudniej jest zdobyć wybitnych fachowców. W innych regionach USA są uniwersytety nie mniej znane niż Uniwersytet Stanforda, ale jeśli tam się skompletuje wysokiej klasy zespół, to z powodu braku bezpośrednich kontaktów osobowych i przepływu najnowszych idei, szybko zestarzeje się zawodowo.

Świat zachłysnął się sukcesem Doliny Krzemowej, ale zapomniał o pryncypach towarzyszących jej powstaniu. Zwyczaje niewiele się zmieniły od czasów, gdy pierwsi entuzjaści pierwszych osobistych komputerów, szli do lokalnego klubu i otwarcie opowiadali o swoich projektach i problemach. Po ich rozwiązaniu, zamiast biec do biura patentowego, tłumaczyli ich istotę wszystkim zainteresowanym i wymieniali się doświadczeniami.

W Dolinie Krzemowej jest miejsce na nowe „oświecone” korporacje, dla których zasada zysku za wszelką cenę przestała być nadrzędną motywacją, jest miejsce na nową ekonomię. Zjawisko klastrowe Doliny Krzemowej (bo trudno to jakoś nazwać klastrem) i jej sukces tkwi naszym zdaniem w społeczności, która tam się wytworzyła i która konsekwentnie przestrzega ustalonych norm i zasad.

Rys. 1. Uczestnicy klastra Silicon Valley



Źródło: E. Bojar, *Clustering szansą rozwoju ściany wschodniej, Centrum Rozwoju Klastrow Świątokrzyskich, Kielce 2008.*

Ilustruje to słynny dekalog wartości Doliny Krzemowej, wręczany przez niektóre firmy nowym pracownikom⁵ :

1. Bądź uczciwy, ufaj innym i wzbudzaj zaufanie.
2. Kwestionuj autorytety.
3. Wyrażaj swoje poglądy oraz idee w sposób konstruktywny.
4. Unikaj biurokracji.
5. Spodziewaj się zmian i podejmuj ryzyko.
6. Bądź twórczy i szukaj innowacyjnych rozwiązań.
7. Uznawaj popełnione błędy i wyciągaj z nich wnioski.
8. Współdziałaj z innymi i przyczyniaj się do budowania zespołu.
9. Zależnie od potrzeby bądź równie dobrym szefem, jak podwładnym.
10. Traktuj klientów jak współpracowników, a współpracowników jak siebie samego.

W ostatnich latach w Europie powstają silne ośrodki gospodarcze, których rozwój kształtowany jest na wzór Doliny Krzemowej, z uwzględnieniem regionalnej specyfiki. Przykładem zjawiska klastrowego w Europie jest Telecom City w Karlskronie⁶.

Współpraca przemysłu, nauki i władz publicznych w południowym regionie Szwecji Blekinge (z głównym miastem Karlskrona – ok. 100 tys. mieszkańców), w ciągu 10 lat przekształciła Blekinge w jeden z najbardziej rozwiniętych regionów Szwecji, a w ciągu następnych 10 lat w „zjawisko klastrowe” na północy Europy. Telecom City daleko jeszcze jest do poziomu i skali Doliny Krzemowej, ale szwedzki klastr ICT – Blekinge również robi wrażenie. W latach 80-tych gospodarka regionu opierała się głównie na tradycyjnym przemyśle metalowym, a podstawowym problemem regionu była wysoka stopa bezrobocia. Realizowany projekt rozwoju sektora technologii informacyjnych i komunikacyjnych (ICT), to wspólny sukces uniwersytetu, lokalnych władz i biznesu – zaangażowanych w jego realizację. Telecom City rozwija się wokół klastra Blekinge. Sukces oparty jest na strategii „win-win” (twoja wygrana jest moją wygraną). Realizowanie tej zasady w Telecom

City jest w dużym stopniu naturalne, wynika bowiem ze współpracy znacznej części firm klastra w obszarze wzajemnie uzupełniających się ofert (rys. 2).

⁵ Ph. Kotler, J. T. Bowen, J.C. Makens, Marketing for Hospitality and Tourism, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River 2006, s. 304.

⁶ E. Dziedzic, Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego, Monografie i Opracowania nr 442, SGH, Warszawa 1998, s. 23.

Rys. 2. Uczestnicy klastra Telecom City



Źródło: E.Bojar, *Clustering szansą rozwoju ściany wschodniej, Centrum Rozwoju Klastrow Świętokrzyskich, Kielce 2008.*

Przedstawione przykłady są dobrze znane, zwłaszcza od strony ich potencjału gospodarczego, wytwarzania produktów najwyższych technologii, dostępnych na rynkach całego świata. Pierwszy przykład dobitnie pokazuje jak istotny wpływ na rozwój regionalny (w tym zaawansowanych technologii „high-tech”), ma kapitał społeczny oraz rozwijany i kształtowany we właściwy sposób kapitał ludzki. Natomiast przykład Telecom City pokazuje, że dzięki współpracy biznesu, nauki oraz organizacji rządowych i samorządowych, w 10 lat można przekształcić region opóźniony w rozwoju w dynamicznie rozwijający się klastery.

4. STAN KLASTERINGU W UE – MOZAIKA KLASTRÓW

Obserwatorium Europejskich MŚP⁷ przeprowadziło w 2002 roku badania struktur sieci gospodarczych i rozwoju klastrow w Unii Europejskiej. Raport zawiera sumaryczne wyniki z 10-ciu narodowych badań struktury i rozwoju klastrow (tab. 1) i nie obejmuje wielu krajów europejskich, w tym także członków UE.

⁷ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny*, PWE, Warszawa 2005, s. 110.

Według analiz ekspertów unijnych w 2002 roku funkcjonowało około 1200 klastrów i quasi-klastrów identyfikowanych statystycznie, przyjmując jako kryterium koncentrację przemysłów i branż oraz regionalnych rynków pracy, ponadto identyfikując regionalne centra wzrostu. W 2008 roku Europejskie Centrum Monitorowania Klastrów określiło ok. 2000 statystycznie znaczących klastrów zdefiniowanych jako regionalne skupiska podmiotów przemysłowych i usługowych położonych na tym samym obszarze, sugerując, że 38% europejskich pracowników jest zatrudnionych przez przedsiębiorstwa funkcjonujące w takich klastrach, tj. sektorach, w których duża liczba uczestników rynku zgromadzona jest na niewielkiej powierzchni⁸.

Ogólny rozwój polityki klastrowej w UE znajduje się wciąż we wczesnej fazie wzrostu. W krajach UE w sposób różny identyfikuje się klastry, obserwuje się także rozmaite sposoby realizacji polityki klastrowej. W różnych regionach i krajach do wspierania klastrów stosuje się odmienne instrumenty i mechanizmy, przy czym są one w coraz większym stopniu wykorzystywane do wspierania zmian strukturalnych, rewitalizowania niektórych sektorów przemysłu, a także do tworzenia ram dla innych dziedzin takich jak: badania, innowacje i polityka regionalna. Klastry stanowią obecnie ważny element rzeczywistości gospodarczej Europy. Wydaje się, że znaczna część klastrów nabiera cech podmiotów globalnych działających na rynku regionalnym lub ponadregionalnym. W tych przypadkach także osiąga się wiele pozytywnych efektów (np. zwiększenie produktywności, efekt skali), to jednak podmiotom tym daleko do klastrów, z wszystkimi ich cechami i efektem synergii. Komisja Europejska akceptuje sterowany przez rynek charakter klastrów, przyczyniając się do promowania, powstawania i udoskonalania klastrów, w szerokiej mozaice modeli.

Tabela 1, oprócz liczby zidentyfikowanych potencjalnych klastrów, prezentuje - co jest naszym zdaniem bardziej interesujące - różnorodność sieci gospodarczych identyfikowanych jako klastry oraz kryteria identyfikacji klastrów w poszczególnych krajach. W kilku przypadkach dołączono krótkie komentarze charakteryzujące klastering w danym kraju.

W Unii Europejskiej, pod pojęciem klastry kryją się zatem:

- klastry wytwórcze, przemysłowe i pozaprzemysłowe,
- klastry regionalne, narodowe oraz kluczowe klastry narodowe,
- konglomeraty międzysektorowe,
- dystrykty przemysłowe,
- lokalne systemy produkcji,

⁸ Zob. Z. Janiszewska-Nieścioruk, Uwarunkowania społecznej integracji [w:] A. Maciarz (red.) Z teorii badań integracji dzieci niepełnosprawnych, Wyd. Impuls, Kraków 1999, s. 89.

- klastry „umowne” (sektory regionalnego wzrostu wyróżniane w analizach gospodarczych),
- klastry „francuskie”, najbliższe pojęciowo polskiemu, ze zbliżonymi kryteriami identyfikacji.

Analiza kryteriów identyfikacji klastrów wskazuje, że w kilku krajach kluczowym powodem wspierania rozwoju klasteringu jest ich specjalizacja proeksportowa (Dania, Finlandia, Portugalia). W Wielkiej Brytanii np. do 2002 roku w ogóle nie tworzono formalnych struktur klastrowych, prowadząc jednocześnie aktywną politykę regionalną. Zdecydowana większość zidentyfikowanych klastrów (tab. 1) nastawiona jest na współpracę i kooperację, natomiast wśród kryteriów identyfikacji nie pojawiła się taka cecha jak „wewnętrzna konkurencja”. Prezentowane dane wskazują na dużą różnorodność sieci gospodarczych, które w poszczególnych krajach zidentyfikowano jako klastry.

Podejście regionalne w tworzeniu klastrów jest w UE coraz bardziej uznawane za cenne narzędzie sprzyjające regionalnemu rozwojowi gospodarczemu. Istnieje jednakże potrzeba bardziej precyzyjnego określenia, co powinno stanowić o sile regionalnych klastrów. Raport Komisji Europejskiej⁹ wskazuje, że ważnym krokiem na drodze projektowania i wdrażania polityki klastrowej, powinna być identyfikacja i inwentaryzacja klastrów, w tym w formie mapy klastrów regionalnych. Analiza słabych i mocnych stron dobrze funkcjonujących klastrów może stanowić podstawę tworzenia modelu klastra, z uwzględnieniem regionalnych uwarunkowań charakterystycznych dla danego kraju UE. Polityka klasteringu w danym kraju nie powinna koncentrować się na wspieraniu kilku silnych sektorów - powinna stanowić instrument wspierania regionalnego rozwoju gospodarczego.

Różnorodność klastrów funkcjonujących w krajach UE oraz prowadzonych polityk klastrowych pozwala naszym zdaniem postawić tezę, że w Polsce powinniśmy tworzyć własną drogę rozwoju klastrów, zaś klastering powinien stanowić ważny element polityki regionalnej.

⁹ P. Yale, Działalność touroperatorska, Wiedza i Życie, Warszawa 2001, s.112.

Tabela 1. Struktura i charakterystyka klastrów w wybranych krajach Unii Europejskiej - cz.1

L.p.	Państwo	Liczba zdefiniowanych klastrów	Charakterystyka, kryteria identyfikacji, znaczenie dla gospodarki
1.	Austria	16 klastrów przemysłowych	Główne cechy i cele klastrów: 1) orientacja na Klienta 2) horyzontalne i wertykalne powiązania 3) włączenie się do międzynarodowej konkurencji
2.	Dania	13 klastrów regionalnych 16 klastrów narodowych	Badania jakościowe w 75 firmach, z kryterium: 1) ilościowego wzrostu firm (rozwój) 2) oraz specjalizacji eksportowej
3.	Finlandia	9 kluczowych klastrów narodowych 82 wirtualne (w rozwoju)	Badano sieć 68 przedsiębiorstw, z uwzględnieniem: 1) specjalizacji eksportowych 2) danych dotyczących wskaźnika eksportu wiedzy i inwestycji
4.	Francja	142 klastry,	Badano LPS-y (local production systems), tj. lokalne produkcyjne grupy. Identyfikowano konkurujące i współpracujące MSP, należące do jednej lub kilku branż: 1) lokalne koncentracje MSP 2) MSP należące do jednego lub wielu przemysłów 3) firmy współpracujące i kooperujące 4) lokalne obszary działań centrów B+R (otoczenie biznesu) 5) wspólnoty przemysłowe prezentujące podobną kulturę techniczną
5.	Włochy	199 dystryktów przemysłowych	Dystrykty przemysłowe są lokalnymi systemami, które cechuje: 1) zatrudnienie wyższe niż średnio w MSP 2) specjalizacja w sektorach przemysłowych 3) wysoka koncentracja pracowników MSP
6.	Holandia	12 dużych konglomeratów międzysektorowych (połączonych w grupy przemysłowe)	Sieci obejmuje 214 grup przemysłowych wytwarzających ok. 650 kategorii produktów (ok.30% PKB). Klastry, które dotyczą działalności ekonomicznie powiązanych (wytwórców) są identyfikowane przez połączenia głównych dostawców dóbr i usług z głównymi odbiorcami (użytkownikami). Osiąga się to poprzez: 1) wykorzystanie wewnętrznych powiązań pomiędzy grupami przemysłowymi 2) wytwarzanie i analizę 650 kategorii produktów i 260 kategorii aktywności ekonomicznych (procesów, działań)

L.p.	Państwo	Liczba zdefiniowanych klastrów	Charakterystyka, kryteria identyfikacji, znaczenie dla gospodarki
7.	Norwegia	55 klastrów wytwórczych 7 klastrów pozaprzemysłowych	<p>Pozytywne efekty klasteringu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 22% udziału w zatrudnieniu krajowym 2) znacząco lepszy poziom zatrudnienia i jego wzrost <p>Identyfikowano potencjalne klastry regionalne, spełniające 3 kryteria:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) składają się z regionalnych rynków pracy 2) regionalne rynki pracy wyspecjalizowane są w jednym z 39 sektorów przemysłowych 3) wyspecjalizowane sektory muszą zawierać co najmniej 200 miejsc pracy i 10 firm <p>Identyfikowano sektory przemysłowe:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ze specjalizacją eksportową oraz jednocześnie, 2) dzięki którym kraj ma przewagę konkurencyjną. <p>Niektóre kluczowe sektory zostały zidentyfikowane i tworzą 33 regionalne klastry. Klastry postrzegane są jako droga do budowanie siły i fundamentu proeksportowego.</p>
8.	Portugalia	33 klastry regionalne	<p>Pozytywne efekty klasteringu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) firmy mają wspólne wartości biznesowe, 2) kulturę zachowań (np. na rynku), 3) wyższy poziom kapitału ludzkiego <p>System lokalnej produkcji jest identyfikowany poprzez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) lokalną/regionalną koncentrację MSP, należących do jednego lub kilku przemysłów, gdzie 2) firmy często współpracują poprzez ścisłe powiązania i łańcuchy dostaw.
9.	Hiszpania	142 lokalne systemy produkcji	<p>Pozytywne efekty klasteringu:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) firmy mają wspólne wartości biznesowe, 2) kulturę zachowań (np. na rynku), 3) wyższy poziom kapitału ludzkiego <p>System lokalnej produkcji jest identyfikowany poprzez:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) lokalną/regionalną koncentrację MSP, należących do jednego lub kilku przemysłów, gdzie 2) firmy często współpracują poprzez ścisłe powiązania i łańcuchy dostaw.
10.	Wielka Brytania	154 klastry	<p>Cecha klastrów: niezym nie różnią się od innych firm.</p> <p>Główne kroki to:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) identyfikacja regionalnych sektorów wzrostu 2) grupowanie zidentyfikowanych sektorów w klastry 3) zewnętrzne wywiady, które firmują: klastry, regionalne agencje, instytuty badawcze – dla wyjaśnienia procesu powstawania zjawiska przewagi regionalnej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportu *European Commission, Regional Clusters in Europe*, „Observatory of European SMEs”, Brussels 2002, nr 3, s. 24 - 25.

5. W KIERUNKU ŚWIATOWEJ KLASY KLASTRÓW W UNII EUROPEJSKIEJ

W ostatnich latach w UE obserwuje się nowe inicjatywy w zakresie polityki klastrowej, mające na celu lepsze wsparcie „rozwoju bardziej światowej klasy klastrów”¹⁰. Dnia 22 października 2008 r. powołano Europejską Grupę ds. Polityki Klastrowej, między innymi z inspiracji Europejskiego Stowarzyszenia Klastrow (European Cluster Alliance), skupiającego obecnie ponad 70 organizacji partnerskich z całej Europy. Grupa ma działać do 30 czerwca 2011 r., a jej główne zadania to między innymi¹¹:

- określanie i dalsza analiza skutecznych i nieefektywnych praktyk wspierających klastry oraz wydawanie zaleceń dotyczących lepszego opracowywania polityki klastrowej we Wspólnocie;
- ocena trendów międzynarodowych w rozwoju klastrów oraz określanie przyszłych wyzwań stojących przed polityką klastrową w erze globalizacji;
- badanie środków służących usunięciu istniejących przeszkód w transnarodowej współpracy klastrów;
- analizowanie wspierającej klastry komplementarności pomiędzy głównymi nurtami polityki na poziomie wspólnotowym oraz instrumentami finansowymi grup wsparcia oraz wyciąganie wniosków i wydawanie zaleceń;
- nawiązanie współpracy z Europejskim Stowarzyszeniem Klastrow oraz, w stosownych przypadkach, z innymi organizacjami promującymi klastry i politykę klastrową, oraz czerpanie z ich praktycznego doświadczenia.

Europejska Grupa ds. Polityki Klastrowej jest ciałem doradczym KE w kształtowaniu polityki klasteringu w UE. Ma zastąpić utworzoną w grudniu 2006 r. Grupę Doradczą Wysokiego Szczebla ds. Klastrow. Grupa ta ma także nawiązać współpracę z krajami, w których funkcjonują klastry światowej klasy (USA, Japonia) oraz ma zebrać doświadczenia i sporządzić raport doradczy wskazujący kierunki przekształcania klastrów działających w UE w światowej klasy klastry. Pracami Grupy kieruje prof. Tea Petrin ze Słowenii.

W dniach 28 – 29 stycznia 2010 roku w Brukseli odbyło się III Spotkanie Robocze Europejskiej Grupy ds. Polityki Klastrowej. Przedmiotem dyskusji było wypracowanie opinii i weryfikacja roboczej tezy, głoszącej, że: Klucz do wzmocnienia klastrów w Europie leży w dążeniu do doskonałości, zarówno na poziomie polityki klastrów jak i na poziomie zarządzania klastrami. Dla realizacji

¹⁰ Opis 32 zintegrowanych produktów turystycznych jest zawarty w pracy: Turystyka – wspólna sprawa. Przewodnik dobrych praktyk, PARP, Warszawa 2008.

¹¹ Zob. E. Dziedzic, op. cit., s. 22, za V.T.C. Middletonem.

postawionej tezy określono propozycje działań, które mogą zostać zaakceptowane przez KE jako zalecenia dla krajów członkowskich. Są to w szczególności:

- konieczność wdrożenia instrumentów tworzenia informacji zwrotnej na temat efektywności i skuteczności środków przeznaczonych na wsparcie programów klastra,
- konieczność uzyskania rzetelnej informacji (opartej na faktach) dotyczącej wydajności klastra,
- identyfikowanie wydajności klastra z zastosowaniem metod ilościowych i jakościowych,
- konieczność działań na poziomie europejskim i krajowym dla poprawy dostępności szczegółowych danych dotyczących kapitału społecznego, innowacji i efektów ekonomicznych klastrów,
- poprawa warunków ramowych klastra, w tym: poprawa dostępu do zasobów ludzkich, do wiedzy, rozwój przedsiębiorczości i międzyregionalnej współpracy firm, stymulowanie innowacyjności klastra.

Grupa rekomenduje wykorzystanie konkretnych narzędzi służących poprawie jakości inicjatyw klastrowych, takich jak benchmarking klastrów i organizacji klastrowych, szkolenia i trening w zakresie dobrych praktyk zarządzania klastrami. Za konieczne uznano wspólne rozwijanie i stosowanie metod oceny efektywności działań publicznych we wspieraniu klastrów.

W ramach „nowej” polityki klastrowej, po powołaniu Europejskiej Grupy ds. Polityki Klastrowej, Komisja Europejska wydała dokument pt. „W kierunku światowej klasy klastrów w Unii Europejskiej: Wdrażanie szeroko zakrojonej strategii innowacyjnej”¹². Dokument ten stwierdza, że przy stosunkowo dużej liczbie klastrów w Europie, znaczna ich część nie dysponuje odpowiednią masą krytyczną i zdolnością do innowacji, aby „w trwały sposób stawić czoła globalnej konkurencji i osiągnąć klasę światową”. Ten negatywny stan zdaniem Komisji ma swoje źródło w utrzymującej się fragmentacji rynku, słabych związkach na linii przemysł – instytucje naukowo-badawcze oraz niewystarczającej współpracy w ramach UE.

Komisja Europejska określiła nowe wyzwania i kierunki działania na drodze do doskonałości na wszystkich poziomach polityki klastrowej w celu jak najlepszego wykorzystania potencjału oferowanego przez klastry. **Nowe wyzwania klasteringu w UE**, określono jako zasady, które powinny być przedmiotem polityki i praktyki gospodarczej klasteringu¹³:

- dążenie do doskonałości klastrów powinno być uznawane za wysoce priorytetowe,

¹² E. Dziedzic, op. cit., s. 22.

¹³ Por. E. Dziedzic, ibidem, s.33.

- tylko silne klastry zapewniają korzystne połączenie dynamiki przedsiębiorców z tworzeniem mocnych powiązań z instytucjami naukowymi najwyższego szczebla oraz zwiększonych synergii wśród uczestników procesu zajmujących się innowacjami,
- niefunkcjonujących klastrów nie należy sztucznie utrzymywać przy życiu. Takie klastry nie powinny stać się kanałem dla dotacji, bo zagraża to konkurencji lub nawet pojawianiu się nowych, bardziej konkurencyjnych klastrów,
- nowe inicjatywy klastrowe powinny być ostrożnie opracowywane i wspierane z bardzo jasnych powodów, opierających się na precyzyjnie określonych interesach biznesowych, mocnych stronach regionów, konkretnych kompetencjach, centrach wiedzy na najwyższym międzynarodowym poziomie oraz na perspektywach rynkowych. Jeśli takie warunki nie są spełnione, mało prawdopodobne jest, aby inicjatywa klastrowa odniosła sukces,
- wyzwaniem jest więc uniknięcie utrzymywania inicjatyw klastrowych mających niewielkie szanse na długookresowy sukces,
- decydenci na wszystkich szczeblach powinni skoncentrować się na zapewnianiu najlepszych warunków ramowych wspomagających innowacje, doskonałość i współpracę w całej UE. Wspólne wspieranie takich działań umożliwi osiągnięcie większych synergii i komplementarności pomiędzy różnymi dziedzinami polityki, programami i inicjatywami.

Podstawową rolą Komisji w ramach wspierania doskonałości klastrów jest - zgodnie z opublikowanym dokumentem - uzupełnianie regionalnej i krajowej polityki klastrowej poprzez dalsze likwidowanie barier dla handlu i mobilności w UE. Dobrze funkcjonujący rynek wewnętrzny oferuje bowiem najlepsze warunki dla bardziej transnarodowej współpracy i mobilności inwestycji, naukowców i wysoce wykwalifikowanych osób, niezbędnych do rozwoju silniejszych klastrów w UE.

Nowe działania UE na drodze do doskonałości klastrów i osiągnięcia przez nie „klasy światowej” zdefiniowano następująco¹⁴:

- **udoskonalanie polityki klastrowej**, w tym m.in.: integrowanie polityki klastrowej z krajowymi programami reform w ramach partnerstwa na rzecz wzrostu i zatrudnienia, składania corocznych sprawozdań z osiągnięć klastrów w krajach członkowskich, dzielenie się wiedzą i dobrymi praktykami w całej UE, dostęp do neutralnych i porównywalnych informacji na temat polityki klastrowej i potencjału odpowiednich klastrów w UE, tworzenie map.

¹⁴ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, op. cit., s. 337.

- **budowanie transnarodowej współpracy w zakresie klastrów**, w tym m. in.: przyciąganie zdolnych pracowników i aktywów do dużych skupisk przedsiębiorstw i instytucji (na wzór amerykański) poprzez tworzenie silniejszych związków z innymi klastrami (w tym z klastrami innych krajów), dysponującymi uzupełniającymi się umiejętnościami, stymulowanie praktycznej współpracy z rządami regionalnymi i regionalnymi klastrami, promowanie transgranicznej współpracy (przy jednoczesnej konkurencji) w zakresie wymiany wiedzy, informacji rynkowych oraz wykwalifikowanych pracowników, dzielenie się dostępem do infrastruktury badawczo-rozwojowej, raz opracowywanie nowych i lepszych usług dla przedsiębiorstw funkcjonujących.
- **promowanie doskonałości organizacji klastrów**, w tym m. in. poprzez: zarządzanie klastrami przez wyspecjalizowane instytucje i organizacje, promowanie nowego zawodu - profesjonalnego menedżera klastrów, uruchomienie europejskiej inicjatywy pilotażowej w zakresie profesjonalnych szkoleń, zainicjowanie utworzenia nienastawionego na zysk Europejskiego Stowarzyszenia Menedżerów Klastrów, opracowanie Europejskiego Znak Jakości dla doskonałych organizacji klastrów.
- **usprawnianie integracji innowacyjnych MŚP z klastrami**, w tym m. in. poprzez: opracowanie zasad integracji MŚP z klastrami, promowanie praw własności intelektualnej i transferu technologii, dostarczanie informacji o usługach świadczonych przez inne klastry, poszukiwanie lokalizacji pod inwestycje, nawiązywanie współpracy z partnerami strategicznymi (w tym z zagranicy) oraz wspieranie działań mających na celu umiędzynarodowienie prowadzonej działalności.

Dla osiągnięcia programowego celu, Komisja Europejska zamierza podjąć i realizować działania¹⁵:

- wspieranie państw członkowskich i regionów w wysiłkach na rzecz poprawy ich polityki klastrowej, w szczególności poprzez dostarczanie obiektywnej informacji na temat klastrów i polityki klastrowej,
- gwarancja lepszej spójności i komplementarności pomiędzy różnymi instrumentami Wspólnoty z myślą o wspieraniu klastrów, w pełnej zgodzie z zasadą pomocniczości,
- doradztwo w zakresie możliwych kierunków strategicznych tworzenia i rozwoju światowej klasy klastrów w Europie,
- wspieranie rozwoju wspólnej europejskiej przestrzeni badawczo-innowacyjnej poprzez ułatwianie praktycznej transnarodowej współpracy pomiędzy klastrami,

¹⁵ Zob. J.Altkorn, op. cit, s. 100 - 102, V.T.C. Middleton, op. cit., s.93, A.S. Kornak, A. Rapacz, Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 131 – 141.

- utworzenie europejskiej inicjatywy pilotażowej na rzecz doskonałości organizacji klastrów,
- promowanie wspierania innowacyjnego MŚP przez klastry,
- ułatwienie uczestnictwa MŚP w innowacyjnych klastrach,
- zwiększenie wysiłków dla osiągnięcia większego poziomu synergii i komplementarności pomiędzy różnymi dziedzinami polityki, programami i inicjatywami w obszarze polityki klastrowej.

Najkrócej rzecz ujmując nowa polityka klastrowa UE to droga „od ilości do jakości” klastrów, w tym do światowej klasy klastrów w Europie.

6. KLASTRY I INICJATYWY KLASTROWE W POLSCE WSCHODNIEJ NA TLE KRAJU

Klastry to sieci gospodarcze skupiające przedsiębiorstwa, ośrodki naukowe i badawczo rozwojowe, instytucje rządowe i samorządowe, jednostki otoczenia biznesu oraz inne podmioty, które na drodze współpracy, przepływu i wymiany informacji oraz transferu technologii są zdolne do szybkiego reagowania na potrzeby rynku, kreowania nowych produktów i wdrażania innowacyjnych rozwiązań. Przedsiębiorstwa działania konkurencyjne przenoszą do środka klastra, koncentrując swoje siły, zasoby i środki w łańcuchu wartości produktów, dążą do stworzenia wspólnej marki produktów i klastra a czasem całego regionu, wpływając w sposób istotny na wzrost konkurencyjności regionów. Realizowanie centralnego programu rozwoju klastrów oraz prowadzenie regionalnej polityki gospodarczej obejmującej także procesy tworzenia i wspierania klastrów, wymaga gromadzenia informacji i tworzenia baz danych o klastrach istniejących, nowopowstających, a także inicjatywach klastrowych różnie rozumianych.

Dla tych potrzeb, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości zamówiła w 2008 roku przeprowadzenie inwentaryzacji klastrów istniejących i działających na terenie kraju. Uzyskane wyniki zaprezentowano w formie mapy klastrów (mapa 1), z podziałem na województwa, a także w rozbiciu na klastry i inicjatywy klastrowe. W celu ujednoczenia rozumienia obu pojęć w procesie identyfikacji i inwentaryzacji klastrów i inicjatyw klastrowych, PARP przyjęła następującą definicję¹⁶:

Klaster - geograficzne skupisko wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (np. uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych, stowarzyszeń handlowych oraz instytucji finansowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale również współpracujących. Klastry osiągające masę krytyczną (niezbędną liczbę firm i innych instytucji tworzących efekt aglomeracji) i odnoszące niezwykle sukcesy konku-

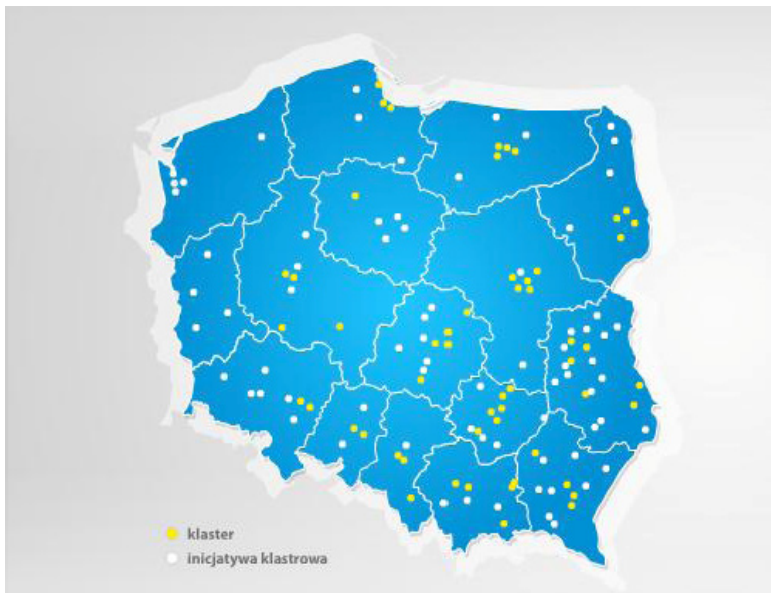
¹⁶ V.T.C. Middleton, *ibidem*, s. 89.

rencyjnie w określonych dziedzinach działalności, są uderzającą cechą niemal każdej gospodarki narodowej, regionalnej, stanowej, a nawet wielkowiejskiej, głównie w krajach gospodarczo rozwiniętych.

Inicjatywa klastrowa – jest świadomym, zorganizowanym przedsięwzięciem, mającym na celu usystematyzowane wpływanie na potencjał rozwoju danego klastra. W inicjatywie zaangażowani są kluczowi gracze danego klastra – przedstawiciele sektorów gospodarczego, naukowego, publicznego. Inicjatywy klastrowe są finansowane przez ich uczestników, a także ze środków publicznych w ramach programów wsparcia rozwoju klastrów. Większość tego typu inicjatyw powstaje w formie projektu i jest przekształcana w bardziej formalne struktury w ciągu 12 do 36 miesięcy.

Mapa pt. „Klasy i inicjatywy klastrowe w Polsce” (rys.2)¹⁷, została opracowana w ramach projektu realizowanego przez PARP, współfinansowanego przez UE w ramach EFS, w oparciu o dane na koniec listopada 2008 roku. Mapa umożliwia w sposób interaktywny, uzyskanie dla każdego województwa informacji o działających klastrach i podejmowanych inicjatywach klastrowych zmierzających do ich utworzenia. W tabeli 2 zaprezentowano stan klasteringu w Polsce, z podziałem na województwa. W Polsce zidentyfikowano 54 klasy i 74 inicjatywy klastrowe.

Rys. 2. Klasy i inicjatywy klastrowe w Polsce



Źródło: <http://www.pi.gov.pl/Klasytry/index.html>

¹⁷ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, op. cit., s.100.

W tabelach 3 - 5, znajdujących się na końcu niniejszego artykułu, przedstawiono stan klastringu w trzech województwach Polski Wschodniej, tj. w województwie lubelskim, podkarpackim i świętokrzyskim, tj. na obszarze na którym rozpoczyna swoją działalność Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej”.

Tabela 2. Klasy i inicjatywy klastrowe w Polsce według województw, stan na 30.11.2008.

Lp.	Województwo	Liczba klastrow	Liczba inicjatyw klastrowych	Razem liczba klastrow i inicjatyw klastrowych
1.	dolnośląskie	2	6	8
2.	kujawsko-pomorskie	1	4	5
3.	lubelskie	6	15	21
4.	lubuskie	0	4	4
5.	łódzkie	5	6	11
6.	małopolskie	5	3	8
7.	mazowieckie	5	2	7
8.	opolskie	2	2	4
9.	podkarpackie	4	8	12
10.	podlaskie	4	4	8
11.	pomorskie	3	3	6
12.	śląskie	3	1	4
13.	świętokrzyskie	6	5	11
14.	warmińsko-mazurskie	4	3	7
15.	wielkopolskie	4	3	7
16.	zachodniopomorskie	0	5	5
	RAZEM klastrow w Polsce	54	74	128

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze strony: <http://www.pi.gov.pl/Klasy/index.html>

Jak wynika z mapy klastrow i danych zawartych w tabeli 1, wymienione województwa charakteryzują się największą aktywnością w tworzeniu klastrow i podejmowaniu inicjatyw klastrowych w makroregionie. Pomimo, że szereg podmiotów podejmujących inicjatywy klastrowe nie podało informacji szczegółowych o zakresie podjętych działań, to jednak przedsiębiorczość i aktywność różnych branż i środowisk lokalnych, regionalnych i ponadregionalnych, powinna zaowocować w niedługim czasie powstaniem w regionie szeregu silnych, dynamicznie rozwijających się klastrow.

8. PODSUMOWANIE - KLASTERING GLOBALNY CZY REGIONALNY?

Klastry są ważnym motorem gospodarki europejskiej, jej innowacyjności i konkurencyjności na rynkach międzynarodowych. Zgodnie z nową polityką klasteringu w UE, powinny być one otwarte na współpracę z wiodącymi firmami, organizacjami gospodarczymi, instytutami badawczymi i innymi klastrami w Europie i na całym świecie. Omawiana polityka powinna wspierać, podejmowane na poziomie regionalnym, krajowym i unijnym, wysiłki tworzenia bliższych i bardziej wydajnych powiązań pomiędzy tymi podmiotami. Podkreśla się, że współpraca międzynarodowa, w dobie szybkiego przepływu informacji, technologii i produktów, jest konieczna dla utrzymania przewag konkurencyjnych nie tylko na rynku globalnym, ale także krajowym i regionalnym. Specjalizacja i koncentracja kompetencji w obszarach głównych produktów może wpływać na łączenie klastrów w globalne łańcuchy wartości, czyli na powstawanie klastrów globalnych.

W dokumentach UE zwraca się uwagę na konieczność prowadzenia prac badawczych w zakresie mapowania klastrów na szczeblu: regionalnym, krajowym i europejskim. Badania na tych poziomach powinny być również prowadzone w obszarze aktywności innowacyjnej klastrów, efektywności gospodarczej ich funkcjonowania, oddziaływania na inne podmioty gospodarcze (w tym MŚP), benchmarkingu. Podstawę do podejmowania decyzji i formułowania polityki klastrowej na szczeblu regionalnym i ponadregionalnym powinny stanowić wiarygodne dane o stanie klasteringu w regionie i kraju oraz w UE.

Analizując metodologię identyfikacji i inwentaryzacji klastrów (oraz tworzenia map klastrów) w UE i w Polsce oraz zakres uzyskanych danych można stwierdzić, że występują duże trudności w zbudowaniu kompletnych i wiarygodnych map klastrów na ww. poziomach. Informacje o klastrach i inicjatywach klastrowych są często niekompletne, brak jest podstawowych informacji ekonomicznych z obszaru ich funkcjonowania. W tej sytuacji występują trudności w prawidłowym kształtowaniu klastrowej polityki regionalnej i krajowej oraz polityki klasteringu w UE.

Na podstawie dokumentów opublikowanych przez Komisję Europejską można stwierdzić, że wsparcie UE będzie kierowane na rozwój klastrów regionalnych i ponadregionalnych, ale szczególnie program wsparcia obejmie powstawanie i rozwój światowej klasy klastrów (o charakterze globalnym – na wzór zaprezentowanych w pkt. 3 zjawisk synergii klastrowej). Już dzisiaj w UE, za klastry uważa się duże koncentracje przemysłów i rynków, na wzór okręgów i dystryktów przemysłowych.

W pkt.7 przedstawiono podstawowe informacje o stanie klasteringu w trzech województwach Polski Wschodniej (lubelskim, podkarpackim i świętokrzyskim). Na podstawie przedstawionych danych oraz w oparciu o aktualny stan i perspektywy rozwoju branż można prognozować, że szansę wsparcia rozwoju światowej klasy klastrów z funduszy europejskich ma w wymienionych woje-

wództwach branża: lotnicza, odlewnicza i spawalnicza, informatyczna oraz turystyczna i rolnicza. Należałoby naszym zdaniem kontynuować proces koncentracji zasobów w tych branżach, jeśli nie w kierunku rozszerzania istniejących klastrów, to poprzez tworzenie porozumień i nawiązywanie współpracy pomiędzy klastrami tej samej branży.

W Polsce centralnie prowadzona jest polityka wspierania klastrów - głównie ponadregionalnych. Wsparcie klastrów o charakterze lokalnym i regionalnym mają w swoich programach lokalne i regionalne organizacje samorządowe, przy wsparciu centralnych środków budżetowych oraz funduszy unijnych. Szansą rozwoju Polski Wschodniej jest naszym zdaniem szybki rozwój klastrów regionalnych i ponadregionalnych, nie możemy jednak zapominać o rozwoju w makroregionie klastrów międzynarodowych o charakterze globalnym.

Klastering globalny czy regionalny? Na tak postawione pytanie odpowiedź może być następująca:

- UE zamierza w najbliższej przyszłości realizować politykę wsparcia zarówno klastrów globalnych, jak też regionalnych i ponadregionalnych,
- W Polsce wydaje się być konieczne dalsze wspieranie klastrów regionalnych i ponadregionalnych, natomiast w dalszej kolejności klastrów o charakterze globalnym.

Przesłanki do tak sformułowanej tezy, wynikają z faktu tworzenia w naszym kraju klastrów w warunkach transformacji gospodarczej. W niektórych branżach, w pierwszej kolejności powinniśmy bowiem odbudować lokalne i regionalne zerwane „ogniwa” łańcucha wartości, nawiązać współpracę z ośrodkami naukowymi, wdrożyć programy innowacyjne, uruchomić przepływ i wymianę informacji oraz technologii. Należy również dołożyć starań, by zdążyć z rozwojem klastrów regionalnych, przed zmianą unijnej polityki. Zadanie jest trudne, ale możliwe do wykonania. Wyrażamy nadzieję, że klastry w makroregionie będą się dynamicznie rozwijać, a efekty społeczno-gospodarcze klasteringu w Polsce Wschodniej będą adekwatne do - obecnie najbardziej dynamicznego w kraju - przebiegu procesu tworzenia i rozwoju regionalnych klastrów.

BIBLIOGRAFIA

- Hołyński M., Dolina Krzemowa (Silicon Valley), „Wiedza i Życie”, nr 12, 1997.*
Komunikat KE, W kierunku światowej klasy klastrów w Unii Europejskiej, Bruksela 2008.
Porter M.E., Konkurencyjna przewaga narodów, Warszawa 1990.
Porter M.E., Porter o konkurencji, Warszawa 2001.
Raport Komisji Europejskiej, Regional Clusters in Europe „Observatory of European SMEs”, Brussels 2002, nr 3.

Rozporządzenie MRR z dnia 1 kwietnia 2009 r. w sprawie udzielania przez PARP pomocy finansowej na promocję gospodarczą Polski Wschodniej, Dz. U. nr 61, poz. 503.

STRONY INTERNETOWE

<http://www.pi.gov.pl/Klastry/index.html>

<http://www.telecomcity.org/>

KLASTERING W POLSCE WSCHODNIEJ W KONTEKŚCIE KRAJOWYM I EUROPEJSKIM

Streszczenie

Klastry są ważnym motorem gospodarki europejskiej, jej innowacyjności i konkurencyjności na rynkach międzynarodowych. Nowa polityka UE w zakresie klasteringu obejmuje powstawanie i rozwój światowej klasy klastrów. Specjalizacja i koncentracja kompetencji w obszarach głównych produktów może wpływać na łączenie klastrów w globalne łańcuchy wartości, w tym na powstawanie klastrów globalnych. Wzór dla tych działań mają stanowić klastry o charakterze zjawisk synergii klastrowej (np. Dolina Krzemowa w USA, Telekom City w Szwecji).

W trzech województwach Polski Wschodniej: lubelskim, podkarpackim i świętokrzyskim, obserwuje się najbardziej dynamiczny w kraju przebieg procesu tworzenia i rozwoju regionalnych klastrów. Podejście regionalne w tworzeniu klastrów jest w UE coraz bardziej uznawane za cenne narzędzie sprzyjające rozwojowi gospodarczemu. W Polsce powinniśmy, uwzględniając naszą tradycją historyczną i kulturę przemysłową, stworzyć własną drogę rozwoju klastrów, zaś klastering powinien stanowić ważny element polityki regionalnej.

Słowa kluczowe: klastering, klastering globalny, klastering regionalny, klastry, synergia klastrowa

Tabela 3. Klasy i inicjatywy klastrów w województwie lubelskim, stan na 30 listopada 2008 roku

Lp.	Nazwa klastra	Klaster				Członkostwo							RAZEM liczba człon- ków klastra
		Forma prawna	Rok założenia	Branża	Zasięg terytorial- ny	Liczba przedsię- biorstw	Liczba przedsię- biorstw MMSP	Liczba uczelnii, jednostek N-B, B+R	Liczba instytucji otoczenia biznesu	Liczba innych człon- ków klastra			
1.	Klaster cebularz lubelski	stowarzy- szenie	2006	piekarnictwo	Regionalny, krajowy	28	28	2	2	-	2	-	32
2.	Klaster "Dolina Ekologicz- nej Żywności"	stowarzy- szenie	2007	produk. ekolog. żywności	regionalny,	5	3	1	2	40	1	40	48
3.	Klaster restauratorów i ho- telarzy	stowarzy- szenie	2007	gastroνομia i hotelarstwo	ponadregio- nalny	175	170	-	-	270	3	270	448
4.	Lokalna Organizacja Tury- styczna "Kraina Lessowych Wąwozów"	-	2006	turystyka	regionalny	12	-	-	-	33	23	33	68
5.	Lubelski Klaster lotniczy w Lublinie	stowarzy- szenie	2008	lotnicza, exin-cargo	krajowy	2	-	2	2	11	-	11	15
6.	Stowarzyszenie Lubelskie dREWNO – Regionalny Klaster w Lublinie	stowarzy- szenie	2007	drzewna	ponadregio- nalny	17	-	-	-	1	5	1	23
7.	Chmielaki Nadwiślańskie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
8.	Epoka Gryczoka	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

9.	Klaster cyfrowy	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
10.	Klaster Kalafiorowo – brokułowy	-	-	-	rolno-spożywczy	regionalny	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
11.	Klaster Kultury Lubelszczyzny	porozumienie	-	-	kultura	regionalny	55	-	-	-	90	-	-	-	-	145
12.	Klaster piekarniczy	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
13.	Klaster szkutniczy – lubelskie zagłębie	stowarzyszenie	2008	-	szkunicтво, sprzęt żeglarski	regionalny	6	6	-	-	1	-	-	-	-	7
14.	Klaster teleinformatyczny	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
15.	Lubelska Kosmetyka – Reg. Klaster w Lublinie	-	-	-	kosmetyczna	regionalny	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
16.	Lubelska Poligrafia – Reg. Klaster w Lublinie	-	-	-	poligraficzna	regionalny	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
17.	Lubelski Klaster Edukacyjny	-	-	-	edukacja	regionalny	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
18.	Lubelski Klaster motoryzacyjny	-	-	-	motoryzacja	regionalny	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
19.	Lubelskie Fryzjerstwo	-	-	-	fryzjerstwo	regionalny	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
20.	Podziemia Chełmskie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
21.	Stowarzyszenie Agroturystyczne "Galicyskie Gospodarstwa Gościnne - Bieszczady"	stowarzyszenie	-	-	turystyka	regionalny, ponadregion.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	RAZEM w woj. lubelskim						300	207	6	35	445	6	207	300	786	

Uwaga: wg kryteriów stosowanych przez PARP w procesie identyfikacji klastrów: sieci gospodarzce 1-4 to klustry, 5-12 to inicjatywy klastrów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie mapy klastrów PARP.

Tabela 4. Klastry i inicjatywy klastrowe w województwie podkarpackim, stan na 30 listopada 2008 roku

Lp.	Nazwa klastra	Forma prawna	Rok założenia	Klaster			Członkostwo						RAZEM liczba członków klastra
				Branża	Zasięg terytorialny	Liczba przedsiębiorstw	Liczba przedsiębiorstw MMSP	Liczba uczelni, jednostek N-B, B+R	Liczba instytucji otoczenia biznesu	Liczba innych członków klastra			
1.	Innowacyjny Klaster Przemysłowy Stowarzyszenie Producentów Komponentów Odlewniczych "KOM-CAST"	stowarzyszenie	2006	odlewnictwo, obróbka mechaniczna	ponadregionalny	30	19	2	2	2	-	-	34
2.	Podkarpacki Klaster Informatyczny	stowarzyszenie	2006	informatyka, ICT	ponadregionalny	30	19	2	2	2	-	-	34
3.	Sieć Porozumienia Lotniczego "AVIA - SPLot"	stowarzyszenie	2007	przemysł lotniczy	ponadregionalny	18	-	2	2	6	-	-	26
4.	Stowarzyszenie Grupy Przedsiębiorstw Przemysłu Lotniczego	stowarzyszenie	2003	przemysł lotniczy	regionalny, ponadregionalny	57	-	7	5	5	3	-	72
5.	Bieszczadzki Transgraniczny Klaster Turystyczny	porozumienie	-	turystryka	krajowy, europejski, globalny	-	-	-	-	-	-	-	-
6.	Klaster meblarski	-	-	drzewno-mebelska	-	-	-	-	-	-	-	-	-

7.	Klaster odlewnictwa aluminium	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
8.	Klaster Spożywczy	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
9.	Krośnieńskie Szklarnie	-	-	-	-	38	-	-	2	-	-	40	-	
10.	Podkarpacki Klaster Spawalniczy KLASTAL	porozumienie	2007	-	-	-	1	-	-	1	-	2	-	
11.	Podkarpacko-Lubelski Innowacyjny Klaster Informatyczny / Ponadregionalny Klaster Informatyczny PKI	brak	-	-	-	-	-	-	-	-	-	16	-	
12.	Stowarzyszenie Winiarzy Podkarpacka	stowarzyszenie	2006	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
	RAZEM w woj. podkarpackim					173			38		14	17	4	208

Uwaga: wg kryteriów stosowanych przez PARP w procesie identyfikacji klastrów: sieci gospodarcze 1-4 to klastry, 5-12 to inicjatywy klastrów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie mapy klastrów PARP.

Tabela 5. Klastry i inicjatywy klastrów w województwie świętokrzyskim, stan na 30 listopada 2008 roku

Lp.	Nazwa klastra	Klaster				Członkostwo						RAZEM liczba człon- ków klastra
		Forma prawna	Rok założe- nia	Branża	Zasięg terytorial- ny	Liczba przedsię- biorstw	Liczba przedsię- biorstw MMSP	Liczba uczelnii, jednostek N-B, B+R	Liczba instytucji oto- czenia biznesu	Liczba innych człon- ków klastra		
1.	Klaster budowlany	porozu- mienie	-	budowlana	-	190	70	-	1	-	-	191
2.	Klaster producentów bioma- sy - Konsorcjum "Biomasa Świętokrzyska"	konsor- cjum	2003	bio-energia	lokalny, regionalny	-	-	1	-	27	-	28
3.	Klaster targowo-kongre- sowo-usługowy "Grono Targowe Kielce"	izba	2007	działalność: wystawowa, targowa i kon- gresowa	ponadregio- nalny, krajowy, europejski	53	-	-	-	7	-	60
4.	Klaster Turystyki i Roz- woju Regionalnego "Słońce Regionu"	porozu- mienie	2007	turystyka i hotelarstwo	regionalny, ponadre- gionalny, krajowy	7	7	1	1	-	-	9
5.	Stowarzyszenie Klaster Mebel-Elbląg	stowarzy- szenie	2007	meblowa	Globalny	16	14	1	4	1	-	22
6.	Szydłowiecki Klaster Kamie- niarstwa "Dolina Piaskowca"	porozu- mienie	2008	kamieniarstwo	regionalny, ponadregio- nalny	8	-	1	2	-	-	11

7.	Grono ceramiczne Końskie-Opoczno	porozumienie	2007	ceramiczna	-	11	-	-	1	1	13
8.	Klaster ogrodniczo-sadowniczy	-	-	sadownicza, ogrodnicza, warzywna	lokalny, regionalny	-	-	-	-	-	-
9.	Klaster ogrodniczo-sadowniczy "Ekologiczna żywność"	-	-	sadownicza, ogrodnicza, warzywna, żywność ekologiczna	regionalny, ponadregionalny, krajowy, europejski	3	-	1	1	-	5
10.	Międzyregionalny klaster niepublicznych zakładów opieki zdrowotnej	-	-	-	regionalny, ponadregionalny	-	-	-	-	-	-
11.	Pomidor z ziemi sandomierskiej	porozumienie	-	spożywcza, rolnictwo, warzywnictwo	lokalny, regionalny, ponadregionalny, krajowy	9	-	1	4	5	19
	RAZEM w woj. świętokrzyskim					297		6	14	41	358

Uwaga: wg kryteriów stosowanych przez PARP w procesie identyfikacji klastrów: sieci gospodarcze 1-6 to klastry, 7-11 to inicjatywy klastrów.

Źródło: opracowanie własne na podstawie mapy klastrów PARP.

CLUSTERING IN EASTERN POLAND IN A NATIONAL AND EUROPEAN CONTEXT

Summary

Clusters are an important engine of the European economy, its level of innovation and competitiveness on international markets. New EU policies on clustering cover the appearance and development of world class clusters. Specialization and concentration of competencies in key products may influence the linking of clusters to the global value chain; global clusters may arise. A model for these activities could be the clusters showing a high degree of cluster synergy such as in Silicon Valley in the USA or Telekom City in Sweden.

In three provinces of Eastern Poland: Lubelskie, Podkarpackie and Świętokrzyskie, the most dynamic growth has been observed in the country in the process of the creation and development of regional clusters. A regional approach in the creation of clusters is in the EU increasingly seen as an important tool facilitating economic growth. In Poland, with regard to our historical tradition and industrial culture, we should create our own path for the development of clusters and clustering should represent a key element of regional policy

Key words: clustering, global clustering, regional clustering, clusters, cluster synergy

INNOWACYJNY KLASTER ZDROWIE I TURYSTYKA „UZDROWISKA-PERŁY POLSKI WSCHODNIEJ” - CELE, DZIAŁANIA, REZULTATY

1. WPROWADZENIE - KLASTERING JAKO CZYNNIK ROZWOJU POLSKI WSCHODNIEJ

Polska Wschodnia to obszar o bogatych walorach przyrodniczych i kulturowych, a jednocześnie ubogi, biorąc pod uwagę poziom rozwoju ekonomicznego. Aby przełamać syndrom zacofania i biedy tego obszaru została przyjęta Strategia Rozwoju Polski Wschodniej oraz Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej (PO RPW). W omawianej strategii przyjęto, m. in. że:

- 1) rozwój powinien bazować przede wszystkim na endogenicznych zasobach regionu w zgodzie z obowiązującymi standardami i normami, w tym ochrony środowiska,
- 2) jakość kapitału ludzkiego ma decydujący wpływ na sukces strategii,
- 3) niezbędne jest partnerstwo dla rozwoju ze strony najważniejszych aktorów regionalnych i krajowych¹.

Jak wskazuje Strategia „doświadczenia państw rozwiniętych wskazują, iż trwały rozwój jest osiągany w wyniku koncentrowania działań na tych elementach gospodarek regionalnych, które już obecnie wykazują specjalizację i które uzyskały silną pozycję konkurencyjną w skali krajowej i międzynarodowej. Dotyczy to przede wszystkim stymulowania rozwoju już istniejących klastrów produkcyjnych (gron wytwórczości) oraz tworzenia klimatu dla dojrzewania takich struktur produkcyjno-usługowych².

Projekt Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej” służy rozwojowi makroregionu poprzez wykorzystanie potencjałów miejscowości i gmin uzdrowiskowych dzięki konkurencyjnej współpracy (kooperencji) w ramach działalności klastrowej. Konkurencyjna współpraca

¹ Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020, MRR, Warszawa 2008, s. 46.

² Strategia, op. cit., s. 53.

podmiotów w ramach klastra, dzięki efektowi synergicznemu, ułatwia im dostęp do zasobów (materiałów, usług, technologii i informacji), pozwala na wzajemne uzupełnianie się w realizacji określonych funkcji, pomaga w uczeniu się, a także przyczynia się do wzrostu konkurencyjności, innowacyjności i renomy podmiotów klastrowych³. Niniejszy projekt stanowi jedną z pierwszych ponadregionalnych inicjatyw klastrowych w Polsce Wschodniej.

2. TURYSTYKA, W TYM UZDROWISKOWA, JAKO CZYNNIK ROZWOJU POLSKI WSCHODNIEJ

Polska Wschodnia oferuje bogaty wachlarz możliwości rozwoju turystyki, dzięki walorom środowiska przyrodniczego i kulturowego. Podczas gdy odsetek powierzchni zajmowanej przez obszary o szczególnych walorach przyrodniczych wynosi w całej Polsce 32,1%, to na Warmii i Mazurach oraz na Podkarpaciu wynosi on ok. 45%, natomiast w województwie świętokrzyskim prawie 63%⁴. Jak wskazuje „Strategia...: „istotne walory turystyczne nie idą w parze z rozwojem obiektów noclegowych zbiorowego zakwaterowania. Wskaźniki mówiące o nasyceniu tymi obiektami stawiają Polskę Wschodnią poniżej średniej krajowej, choć bardzo istotne są różnice między województwami (najlepsze województwo - warmińsko-mazurskie osiąga nasycenie czterokrotnie wyższe, niż województwo świętokrzyskie)”. Walory turystyczne Polski Wschodniej są również mało znane za granicą.

Analiza zainteresowania turystów zagranicznych poszczególnymi województwami pokazuje na wyraźną przewagę województw małopolskiego i zachodniopomorskiego. Najwyżej notowane województwo Polski Wschodniej – warmińsko-mazurskie zajmuje szóste miejsce w rankingu i przekracza średnią krajową wskaźnika. Pozostałe województwa są pod tym względem zdecydowanie poniżej średniej krajowej, zaś podkarpackie i świętokrzyskie zajmują ostatnie miejsca w kraju⁵.

Powyższe informacje wskazują na konieczność rozbudowy bazy turystycznej, w zgodzie z wymaganiami ochrony środowiska przyrodniczego i aktywnej promocji Polski Wschodniej, w szczególności za granicą.

Autorzy Strategii... podkreślają, że członkostwo Polski w Unii Europejskiej stwarza nowe szanse wykorzystania walorów tych obszarów, takich jak: gościnności, życzliwości, bezpieczeństwa, wielokulturowości, jakości środowiska itd. Dlatego powinien zostać zbudowany i rozwinięty marketing regionalny służący sprzedaniu potencjalnym inwestorom i turystom oraz opinii publicznej pozytywnego obrazu tego obszaru. Powinien on dotyczyć całej Polski Wschodniej oraz poszczególnych województw.

³ B. Pławgo (red.), Raport. Rozwój struktur klastrowych Polsce Wschodniej, MRR, Warszawa 2007, s. 300 – 309.

⁴ Strategia, op. cit., s. 38.

⁵ Strategia, op. cit., s. 38.

Należy także promować te walory także na rynku krajowym, wskazując na unikalne zasoby Polski Wschodniej⁶.

Analizowany dokument zawiera słuszne stwierdzenie, że „w nadchodzących latach istotne znaczenie ma udostępnienie walorów Polski Wschodniej poprzez rozwój niezbędnej infrastruktury, zwłaszcza transportowej oraz spakietowanie niektórych usług turystycznych”. Ukształtowanie i wypromowanie innowacyjnych, pakietowych, kompleksowych produktów turystycznych stanowi jeden z celów niniejszego projektu. Ożywieniu społeczno-gospodarcemu Polski Wschodniej poprzez rozwój turystyki sprzyja fakt, że „w Europie systematycznie rośnie popyt na turystykę „kresową”, wypoczynek realizowany na obszarach o niskiej gęstości zaludnienia i funkcji gospodarczych oraz na aktywny wypoczynek na tradycyjnych obszarach wiejskich (agroturystyka)⁷.

Ważnym kierunkiem rozwoju turystyki w Polsce Wschodniej jest rozwój lecznictwa uzdrowiskowego oraz turystyki uzdrowiskowej. Omawiana Strategia... podkreśla, że „rozwój lecznictwa uzdrowiskowego oraz turystyki uzdrowiskowej będzie stanowił odpowiedź na proces starzenia się społeczeństwa, oraz będzie stanowić właściwą formę wykorzystania naturalnego potencjału Polski Wschodniej. Różnorodność form ochrony przyrody wraz z zachowanym unikatowym w Polsce i w Europie tradycyjnym kulturowym krajobrazem wiejskim stwarza również warunki do promowania i rozwijania turystyki wyspecjalizowanej (turystyki przyrodniczej, ekoturystyki, turystyki kulturowej, turystyki wędrownej)⁸. Do podobnych konkluzji dochodzą również autorzy, przygotowanego dla Polskiej Organizacji Turystycznej „Studium uwarunkowań atrakcyjności turystycznej Polski Wschodniej (cz. analityczna)”, wyróżniając 8 grup produktów turystycznych, zasługujących na intensywną i kompleksową promocję, w tym produkty turystyki uzdrowiskowej⁹.

Strategia Rozwoju Polski Wschodniej wskazuje na konieczność zacieśnienia współpracy wewnątrz Polski Wschodniej oraz stymulowania podejmowania wspólnych przedsięwzięć, w tym w ramach współpracy międzywojewódzkiej wszędzie tam, gdzie można się spodziewać znaczącej wartości dodanej¹⁰. Niniejszy projekt stanowi realizację zawartego w Strategii Rozwoju Polski Wschodniej postulatu, głoszącego konieczność pilnego opracowania zestawu takich przedsięwzięć na poziomie każdego z województw w porozumieniu z regionami sąsiedzkimi. Służy „zbudowaniu stałej platformy kooperacji pomiędzy regionami Polski Wschodniej”¹¹.

⁶ Strategia..., op. cit., s. 66.

⁷ Strategia..., op. cit., s. 64

⁸ Strategia..., op. cit., s. 65

⁹ Studium uwarunkowań atrakcyjności turystycznej Polski Wschodniej (cz. analityczna), POT, Warszawa, brak daty publikacji, s. 299 - 300.

¹⁰ Strategia..., op. cit., s. 66.

¹¹ PO RPW. Szczegółowy opis osi priorytetowych, MRR, Warszawa 2008, s. 31.

3. UZDROWISKA POLSKI WSCHODNIEJ JAKO ŹRÓDŁO OŻYWIENIA GOSPODARCZEGO

Uzdrowiska w Polsce występują na obszarach 11 z 16 województw, w kilkudziesięciu gminach, w tym we wszystkich województwach Polski Wschodniej. Struktura przestrzenna lokalizacji uzdrowisk w naszym kraju jest bardzo urozmaicona. Znajdują się one w różnych strefach krajobrazowych, w pasmach: nadmorskim (około 20%), nizinym (ok. 20%), podgórskim i górskim (ok. 60%). Uzdrowiska polskie, także zlokalizowane na obszarze Polski Wschodniej, są zazwyczaj położone w najpiękniejszych rejonach naszego kraju, mają doskonałe warunki klimatyczne i bogate złoża naturalnych tworzyw leczniczych. Wiele z nich dysponuje liczącą się bazą leczniczą, hotelarską, gastronomiczną, sportowo-rekreacyjną i kulturalno-rozrywkową oraz profesjonalną kadrami.

W Polsce znajdują się obecnie 44 miejscowości o statusie uzdrowiskowym¹², w tym w Polsce Wschodniej istnieje takich miejscowości 11, a mianowicie:

- woj. podkarpackie – Iwonicz Zdrój, Rymanów Zdrój, Horyniec Zdrój, Polańczyk Zdrój,
- woj. świętokrzyskie – Busko Zdrój, Solec Zdrój,
- woj. lubelskie – Nałęczów, Krasnobród,
- woj. podlaskie – Augustów, Supraśl,
- woj. warmińsko-mazurskie – Gołdap.

Kilka miejscowości w Polsce Wschodniej planuje ubieganie się o status uzdrowiska, m.in.: Latoszyn, Czarna, Komańcza i Lipa w woj. podkarpackim oraz Mielnik w woj. podlaskim. Jest jeszcze dodatkowo kilkadziesiąt miejsc na terenie Polski z odkrytymi, w wyniku wieloletnich geologicznych badań, źródłami wód termalnych, stanowiących potencjalne miejsca uzdrowisk termalnych.

Na koniec 2008 r. w Polsce funkcjonowało 66 szpitali i 154 sanatoria uzdrowiskowe oraz 23 przychodnie uzdrowiskowe. Ponadto działało 15 samodzielnych zakładów przyrodoleczniczych obsługujących kompleksy uzdrowiskowe i 73 zakłady przyrodolecznicze, stanowiące jednostki wewnętrzne szpitala, sanatorium lub przychodni uzdrowiskowej. W Polsce Wschodniej w tym okresie swoje usługi oferowało 8 szpitali uzdrowiskowych, 36 sanatoriów i 2 przychodnie¹³. Potencjał uzdrowisk makroregionu przedstawia tabela 1.

¹² I. Ponikowska, D. Ferson, Nowoczesna medycyna uzdrowiskowa, Medi Press, Warszawa 2009, s. 265.

¹³ Podstawowe dane z zakresu ochrony zdrowia w 2008 roku, GUS, Warszawa 2009, tab. 37, s. 160.

Tabela 1. Potencjał uzdrowisk Polski Wschodniej na tle kraju, stan na 31.12.2008

Wyszczególnienie	Średnia liczba łóżek	Kuracjusze stacjonarni	Kuracjusze cudzoziemcy ¹	Osobodni	Kuracjusze ambulatoryjni
Podkarpackie	3435	55281	240	1096951	2527
Świętokrzyskie	1987	36219	567	653264	13052
Lubelskie	1298	24333	529	371858	1791
Podlaskie	195	4516	12	61051	27
Warmińsko-mazurskie	480	6890	-	161280	-
Polska Wschodnia	7395	127239	1348	2344404	17397
Polska ogółem	34448	582858	52324	9779508	66157
Polska Wschodnia na tle kraju, w %	21,5%	21,8%	2,6%	24,0%	26,3%
Podkarpackie i Świętokrzyskie na tle kraju, w %	15,7%	15,7%	1,5%	17,9%	23,5%

¹ Kuracjusze cudzoziemcy stanowią odpowiednią część kuracjuszy stacjonarnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie „Podstawowe dane z zakresu ochrony zdrowia w 2008 roku”, GUS, Warszawa 2009, tab. 38, s. 160.

Jak wynika z tabeli 1, w uzdrowiskach Polski Wschodniej znajduje się 21,5% średniej liczby łóżek uzdrowiskowych w kraju, z których w 2008 roku skorzystało ponad 127 tys. kuracjuszy stacjonarnych (21,8% kuracjuszy stacjonarnych w kraju) i ponad 17 tys. kuracjuszy ambulatoryjnych (26,3% kuracjuszy ambulatoryjnych w kraju). W omawianym okresie udzielono ponad 2,3 mln osobodni świadczeń, co stanowiło 24% świadczeń w skali całego kraju. Ze świadczeń tych skorzystało ponad 1300 cudzoziemców, co stanowiło jedynie 2,6% wskaźnika krajowego. Świadczy to o słabej znajomości oferty uzdrowiskowej Polski Wschodniej wśród klientów zagranicznych i wskazuje na potrzebę podejmowania aktywnych działań promocyjnych.

W 2008 roku do zakładów uzdrowiskowych przyjechało 582,9 tys. kuracjuszy stacjonarnych, w tym 52,3 tys. cudzoziemców oraz 66,2 tys. kuracjuszy ambulatoryjnych¹⁴. Należy zauważyć, że klienci współczesnych uzdrowisk, coraz częściej przyjeżdżają do nich nie tylko w celach leczniczych, lecz także w celach profilaktyki zdrowotnej, wypoczynku, poznania atrakcji kulturowych oferowanych na danym obszarze. Zatem funkcje profilaktyczna, wypoczynkowa i kulturowa powinny stać się, obok leczenia uzdrowiskowego, ważnymi elementami strategii rozwoju miejscowości i gmin uzdrowiskowych, a także większych obszarów na których funkcjonują uzdrowiska.

¹⁴ Por. dane w tabeli 1.

Dzisiejsze uzdrowiska oferują poza leczeniem uzdrowiskowym najbardziej wyrafinowane formy odnowy biologicznej i spędzania wolnego czasu. Klimat morski niemalże z każdego zakątka świata jest dziś dostępny w komorze relaksującej w uzdrowisku położonym w górach. Rekreacja wodna, komory lecznicze krio-, jaskinie solne, talassoterapia bez morza, dawki światła słonecznego w ciągu kilku minut przebywania w komorach relaksujących zastępujące zapotrzebowanie codzienne, czy inne nowinki odnowy biologicznej człowieka, są dziś dostępne w większości uzdrowisk europejskich. Dopełniają je centra rozrywki, doskonale utrzymana infrastruktura turystyczna i okołouzdrawiskowa i odpowiedni status marketingowy miejscowości¹⁵. Wymienione atuty uzdrowisk predestynują je do tego, aby stały się rdzeniem innowacyjnych, złożonych, kompleksowych produktów turystycznych, zgodnych z zasadami współczesnego „rynku doznań” (*experience economy*)¹⁶. Dzięki współpracy o charakterze ponadregionalnym będą mogły zostać opracowane produkty turystyczne o charakterze pasmowym, obejmujące obszar działania uczestników przedsięwzięcia klastrowego.

Uzdrowiska polskie posiadają:

- utrwalony przez lata wizerunek obszaru ekologicznie czystego,
- wysoki poziom leczenia uzdrowiskowego,
- nowoczesną bazę lecznictwa uzdrowiskowego, uzupełnianą usługami związanymi z odnową biologiczną,
- unikatowe na skalę europejską, naturalne surowce lecznicze i klimat,
- zróżnicowany pod względem standardu i ceny poziom usług hotelarskich,
- świetnie wyszkoloną kadrę medyczną,
- infrastrukturę turystyczną, uzdrowiskową, rekreacyjną i sportową o wyższym standardzie niż w zwykłych miejscowościach turystycznych,
- konkurencyjne w stosunku do uzdrowisk europejskich ceny usług¹⁷.

Słabą stroną polskich uzdrowisk jest:

- dostępność komunikacyjna,
- niewykreowany za granicą wizerunek marki „Uzdrowiska Polskie” i specyfiki leczenia uzdrowiskowego,
- słaba infrastruktura okołouzdrawiskowa i okołoturystyczna,
- zbyt uboga oferta towarzysząca,

¹⁵ J. Golba, Czy polskie uzdrowiska sprostają konkurencji europejskiej?, XIV Kongres Uzdrowisk Polskich, Kołobrzeg 2005, s. 10.

¹⁶ M. Kostera, Zarządzanie na rynku doznań, [w:] M. Kostera (red.), Nowe kierunki w zarządzaniu, WAIp, Warszawa 2008, s. 393 - 409.

¹⁷ J. Golba, op. cit., s. 11.

- ogólnie dość niski standard obiektów hotelowych,
- obniżony poziom estetyczny i zewnętrzny wizerunek ładu przestrzennego uzdrowiska¹⁸.

Jeżeli zatem chcemy konkurować z uzdrowiskami europejskimi w dłuższym okresie musimy poszerzyć ofertę polskich uzdrowisk i zainwestować w infrastrukturę okołouzdrawiskową i okołoturystyczną. Bez niej nasze uzdrowiska przestaną się liczyć na wysoce konkurencyjnym europejskim rynku. Spełniając najwyższe wymagania jakościowe usług i gwarantując ich bogactwo ofertowe, zarówno w sferze leczenia uzdrawiskowego jak i odnowy biologicznej, profilaktyki, rekreacji, kultury należy aktywnie dążyć do wykreowania marki uzdrowisk polskich. Wymienione pozytywne i negatywne cechy są charakterystyczne również dla uzdrowisk Polski Wschodniej, co potwierdzają wyniki analiz dokumentów strategicznych przedsiębiorstw i uzdrowisk oraz konsultacji z ich zarządami.

W ostatnich latach w europejskim sektorze uzdrawiskowym występowały liczne procesy prywatyzacyjne. Doprowadziły one do sytuacji, w której sektor uzdrawiskowy z ponadregionalnych centrów leczenia, turystyki i kultury spełniających ważną ogólnospołeczną funkcję, stał się takim samym sektorem gospodarczym jak inne branże. Nowi właściciele traktują uzdrowiska jak przedsiębiorstwa nastawione na zysk, stąd liczne przekształcenia funkcjonalne uzdrowisk w centra rozrywki, urody, zdrowia i rekreacji: odchodzenie od klasycznych form leczenia uzdrawiskowego i zamienianie go na wellness, fitness, beauty, spa. Dominacja klasycznego lecznictwa uzdrawiskowego wyróżnia polskie uzdrowiska na tle uzdrowisk europejskich i może stanowić jeden z czynników ich atrakcyjności.

Obecnie w Europie uzdrowiska są w 80% własnością prywatną lub mieszaną publiczno-prywatną. Zaledwie 10% ilości uzdrowisk stanowią uzdrowiska państwowe, zaś pozostałe 10% są to uzdrowiska komunalne. W Polsce struktura własnościowa podmiotów prowadzących lecznictwo uzdrawiskowe przedstawia się odmiennie:

- 47% znajduje się w rękach Skarbu Państwa (są to uzdrawiskowe spółki akcyjne SP),
- 19% należy do związków zawodowych,
- 18% należy do zakładów pracy o różnym statusie własnościowym, ale przeważnie z przewagą udziałów SP,
- 12% należy do dawnych branżowych służb zdrowia PKP, MON i MSWiA,
- 4% uzdrowisk znajduje się w rękach prywatnych (Nałęczów i Szczawnica).

¹⁸ J. Golba, op. cit., s. 12.

Koncepcja prywatyzacji uzdrowisk polskich jako główne cele przyjmuje:

- utrzymanie funkcji uzdrowiskowo – leczniczych i ochronę zasobów przyrodniczych, występujących w uzdrowisku,
- pozyskanie środków na rozwój prywatyzowanych podmiotów.

Założono, że procesowi prywatyzacji nie podlegają zasoby kopalin leczniczych oraz, że proces prywatyzacyjny powinien wywrzeć korzystny wpływ na rozwój infrastruktury w gminach uzdrowiskowych, co powinno doprowadzić do ich aktywizacji gospodarczej¹⁹.

4. KIERUNKI DZIAŁANIA W SEKTORZE UZDROWISKOWYM

Sektor uzdrowiskowy, współdziałający z turystyką, dotychczas zaliczany był do sfery usług medyczno-socjalnych, finansowanej przede wszystkim ze środków publicznych (NFZ, ZUS, KRUS). Nie dostrzegano i nie doceniano jego pozytywnego wpływu na rozwój regionów oraz znaczenia ekonomicznego w skali kraju²⁰. Obecnie coraz częściej podkreśla się potrzebę szerszego wykorzystania wartości uzdrowisk dla celów nie tylko leczniczych, lecz także profilaktycznych, zdrowotnych, wypoczynkowych i kulturowych, poprzez kreowanie kompleksowego produktu turystycznego²¹. Aby wykorzystać dotychczasową przewagę konkurencyjną polskich uzdrowisk, powstała dzięki wysokiemu poziomowi usług uzdrowiskowych za stosunkowo niską cenę należy pamiętać, że:

1. Sprawdzona droga do sukcesu rynkowego prowadzi poprzez realizację strategii kompleksowej jakości. Stąd też w przyjęciu strategii przedsiębiorstw uzdrowiskowych istotne jest uwzględnienie kategorii wysokiej jakości usług oraz oczekiwań i potrzeb klientów. Zarządzanie przez jakość (TQM) powinno stanowić ważny system zarządzania w każdym podmiocie.

2. Potrzebny jest kapitał przede wszystkim na: podwyższenie standardu obiektów hotelowych, na wprowadzenie nowych form lecznictwa uzdrowiskowego i wzbogacenie oferty, na budowę infrastruktury towarzyszącej i rozwój przemysłu alternatywnego, przyjaznego dla wartości przyrodniczych uzdrowiska²². Są to kompleksy rekreacji wodnej, baseny termalne, obiekty sportowe i rekreacyjne, stacje narciarskie, parki zdrojowe itp. a więc przedsięwzięcia uatrakcyj-

¹⁹ Ocenę dotychczasowego przebiegu procesów prywatyzacyjnych w polskich uzdrowiskach zawiera dokument: „Informacja o wynikach kontroli realizacji strategii prywatyzacji uzdrowiskowych spółek Skarbu Państwa”, NIK, Warszawa 2010.

²⁰ J. Sielicka, Bariery i uwarunkowania rozwoju firm świadczących usługi pacjentom i turystom w uzdrowiskach, XIII Kongres Uzdrowisk Polskich, Nałęczów 2004.

²¹ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, Produkt turystyczny. Pomysł – organizacja – zarządzanie, PWE, Warszawa 2008.

²² J. Golba, Czy polskie uzdrowiska sprostają konkurencji europejskiej, XIV Kongres Uzdrowisk Polskich, Kołobrzeg 2005, s. 13.

niające pobyt turysty i kuracjusza, ale też tworzące miejsca pracy w uzdrowisku i w otoczeniu miejscowości uzdrowiskowej. Na pomoc finansową powinny móc liczyć także centra kultury, informacji turystycznej, czy systemy rezerwacji miejsc. W realizacji tych programów wprawdzie coraz częściej uczestniczy Unia Europejska, jednak istnieją istotne ograniczenia w dostępie do funduszy europejskich ze strony podmiotów uzdrowiskowych, szczególnie dużych²³.

3. Szereg możliwości stymulowania rozwoju uzdrowisk posiada państwo, takich jak:

- dotacje celowe na realizację infrastruktury uzdrowiskowej i komunalnej spełniającej zaostżone wymogi w zakresie środowiska naturalnego,
- prawo do wprowadzania miejscowego podatku turystycznego, lub taksy kuracyjnej,
- zwiększone udziały w dochodach podatkowych,
- preferencyjne kredyty na budowę infrastruktury rekreacyjnej, sportowej i uzdrowiskowej,
- wprowadzanie ulg w podatku dochodowym dla inwestorów od preferowanych w uzdrowisku inwestycji itp.²⁴.

Możliwości państwa w zakresie stymulowania rozwoju uzdrowisk są jednak ograniczone. W latach 2005 - 2007 dotacje państwowe na rozwój uzdrowisk wyniosły ok. 120 mln zł, podczas gdy wartość niezbędnych inwestycji w polskich uzdrowiskach ocenia się na kwotę 1,2 mld zł²⁵. Dlatego też władze państwowe upatrują nadziei na rozwiązanie tego problemu w prywatyzacji polskich uzdrowisk.

Prywatyzacja odgórna, nawet przeprowadzona zgodnie z procedurami, niesie jednak szereg zagrożeń związanych z konfliktem między interesem komercyjnego inwestora a interesem publicznym. Dlatego też wydaje się celowym podejmowanie działań oddolnych na rzecz pozyskiwania odpowiednich inwestorów w uzdrowiskach. Proces ten będzie przebiegał tym sprawniej, im bardziej skuteczna i pełna będzie komunikacja i wymiana doświadczeń między przedsiębiorcami uzdrowiskowymi. Narzędziem do realizacji tego celu może być współpraca przedsiębiorców, samorządów, uczelni i jednostek wspomagających biznes w ramach Innowacyjnego Klastra Zdrowie i Turystyka, stanowiącego przedmiot niniejszego projektu.

²³ J. Golba, op. cit., s. 5.

²⁴ J. Golba, op. cit., s.6

²⁵ Uzdrowiska to priorytet w rozwoju polskiej turystyki, rozmowa z K. Sobierajską, wiceministrem sportu i turystyki, „Gospodarka Śląska”, 18.06.08.

5. CELE PROJEKTU I JEGO UCZESTNICZY

Turystyka krajowa i zagraniczna turystyka przyjazdowa wpływa na rozwój wielu innych dziedzin gospodarki, wyzwala przedsiębiorczość oraz tworzy nowe miejsca pracy. Regiony Polski Wschodniej mają dzięki turystyce szansę na ożywienie gospodarcze, zmniejszenie bezrobocia i rozwój inwestycji. Aby tę szansę wykorzystać niezbędne są aktywne, profesjonalne działania promocyjne markowych produktów turystycznych, wykreowanych dzięki współpracy zainteresowanych podmiotów: przedsiębiorców, uczelni, samorządów, instytucji około biznesowych, stowarzyszeń i inne. Tego rodzaju kompleksowym, innowacyjnym produktem turystycznym w naszej opinii mogą być uzdrowiska Polski Wschodniej. Wokół tego produktu, z zakresu turystyki leczniczej i zdrowotnej (uzdrowiska, wellness i spa), mogą rozwinąć się produkty dodatkowe z dziedziny turystyki specjalistycznej i kulturowej, tworząc zintegrowane produkty turystyczne, w tym o charakterze pasmowym. Uzdrowiska bowiem mają charakter wielofunkcyjny i zlokalizowane są na obszarach o wysokich walorach przyrodniczych i kulturowych²⁶.

Rozwój turystyki uzdrowiskowej, leczniczej i zdrowotnej, czyli kompleksu działań wiążących się z leczeniem, rehabilitacją, regeneracją sił, poprawą kondycji fizycznej, będzie odbywać się w oparciu o istniejące w Polsce Wschodniej miejscowości uzdrowiskowe, które razem z całym kompleksem usług dodatkowych, z zakresu turystyki specjalistycznej i kulturowej, traktowane powinny być jako zintegrowany produkt turystyczny. Obszary uzdrowisk powinny podlegać specjalnemu systemowi zarządzania i planowania przestrzennego, podporządkowanemu ich funkcji jako produktu, opartemu na prawnej podstawie operatów uzdrowiskowych. Uzdrowiska i gminy uzdrowiskowe, które spełnią wymogi stawiane markowemu produktowi powinny wchodzić w skład marki „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej” oraz podlegać intensywnej promocji. Możliwe jest kreowanie lokalnych marek produktowych „Perełek Polski Wschodniej”.

Ukształtowanie zintegrowanych pakietów produktów turystycznych i zarządzanie nimi jest jednym z celów niniejszego projektu. Produkty te powinny być ekonomicznie opłacalne oraz powinny zapewnić tworzenie nowych miejsc pracy.

W obszarze zasobów ludzkich w sferze uzdrowiskowo-turystycznej główną rolę spełnia podnoszenie jakości usług oraz umiejętności pracowników, poprzez dobrze dostosowane do potrzeb programy kształcenia oraz praktyk i staży zawodowych. Służyć temu mogą także szkolenia, warsztaty, kursy, studia podyplomowe, e-learning i inne formy doskonalenia adresowane do osób pracujących w branży uzdrowiskowo-turystycznej, rozpoczynających działalność gospodarczą oraz dla sektora usług okołoturystycznych.

Szczególną rolę należy przypisać opracowaniu informatycznego systemu informacji turystycznej stanowiącego kompendium wiedzy o ofercie turystyki

²⁶ Zob. także: Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2008.

w Polsce Wschodniej oraz systemu monitoringu, badań oraz oceny skuteczności działań promocyjnych produktów turystycznych Polski Wschodniej w kraju i na wybranych rynkach zagranicznych, a także informatycznej platformy komunikacyjnej B2B, B2C, B2G, C2B, G2B.

Ważną rolę w realizacji powyższego celu jest szeroka współpraca przedsiębiorców, ośrodków naukowych i instytucji okołobiznesowych z regionalnymi i lokalnymi samorządami oraz organizacjami turystycznymi w formie klastrów, zgodnie z rekomendacjami Strategii Rozwoju Polski Wschodniej. Dlatego też przedmiotem niniejszego projektu jest utworzenie Innowacyjnego Klastra Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej” działającego w Polsce Wschodniej oraz prowadzącego działalność transgraniczną – współpraca z uzdrowiskiem Bardejovske Kupele na Słowacji, Truskawiec na Ukrainie, Druškienniki na Litwie.

Do inicjatywy klastrowej Innowacyjny Klaster Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej” przystąpili przedsiębiorcy i samorzady gminne z 5 gmin uzdrowiskowych woj. podkarpackiego i woj. świętokrzyskiego, uczelnia – Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie oraz dwie jednostki o charakterze doradczym, wspierające przedsięwzięcia biznesowe – Stowarzyszenie Promocji Przedsiębiorczości w Rzeszowie i Centrum Wspierania Biznesu Sp. z o.o. w Rzeszowie. Celem głównym utworzenia klastra, zgodnie z Programem Operacyjnym Rozwój Polski Wschodniej jest: „Przyspieszenie tempa rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej w zgodzie z zasadą zrównoważonego rozwoju”, poprzez „zbudowanie stałej platformy kooperacji pomiędzy regionami Polski Wschodniej”²⁷.

Długofalowym celem klastra ZiT jest poprawa jakości życia mieszkańców Polski Wschodniej – obszaru funkcjonowania klastra. Klaster ma charakter usługowy – usługi leczenia i turystyki uzdrowiskowej, w powiązaniu z ekoturystyką, turystyką aktywną i kulturową. Dzięki ofercie innowacyjnych, zintegrowanych produktów turystycznych, w tym o charakterze pasmowym, zwiększy się liczba turystów odwiedzających nasz Makroregion Polski Wschodniej, a przez to wzrośnie liczba miejsc pracy i poziom zamożności jego mieszkańców.

Głównymi celami kooperacji w ramach klastra jest wykreowanie innowacyjnych kompleksowych produktów turystycznych, zgodnych z wymogami tzw. „rynku doznań”, wypromowanie wspólnej marki produktów i klastra, upowszechnianie pozytywnego wizerunku uzdrowisk Polski Wschodniej, wymiana doświadczeń i upowszechnianie najlepszych praktyk oraz promocja idei klasteringu.

Ważnym elementem działalności klastra jest kształtowanie przestrzeni gościnnej obszaru gmin uzdrowiskowych i terenów przyległych poprzez współdziałanie z kompetentnymi podmiotami na terenie gmin uzdrowiskowych Polski Wschodniej w zapewnieniu:

²⁷ Zob.: Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej 2007 – 2013, MRR, Warszawa 2007, s. 59. PO RPW. Szczegółowy opis osi priorytetowych, MRR, Warszawa 2008, s. 31.

- ładu przestrzennego,
- estetycznej szaty informacyjnej obiektów turystycznych,
- likwidacji barier dostępu do obiektów turystycznych, szczególnie osób niepełnosprawnych,
- przyjaznej i życzliwej postawy wobec przybyszów – turystów i kuracjuszy, co wydaje się być cechą specyficzną i atutem mieszkańców Polski Wschodniej²⁸.

Organizatorzy klastra pragną również współdziałać w procesie rewitalizacji cyklu rozwoju uzdrowisk. Cykl rozwoju miejscowości uzdrowiskowej (turystycznej), zgodnie z teorią R.W. Butlera wskazuje, że po okresie powolnego, a następnie dynamicznego rozwoju, przychodzi stagnacja popytu w uzdrowisku. Wówczas dalsze losy uzdrowiska, bądź przedsiębiorstwa uzdrowiskowego uzależnione są od czynników *odmładzających*, dających nowe impulsy dla dalszego działania; w przypadku ich braku występuje upadek i przekształcenie uzdrowiska w miejscowości kongresowo – wypoczynkową.

Jak twierdzi T. Burzyński²⁹, model Butlera³⁰ bardzo dobrze odzwierciedla sytuację polskich uzdrowisk i przedsiębiorstw uzdrowiskowych. Jego zdaniem analizując popyt na produkt uzdrowiskowy w Polsce w ostatnim półwieczu, zaobserwujemy niemal modelowy przebieg cyklu ewolucji uzdrowisk i przedsiębiorstw uzdrowiskowych.

Czynnikiem *odmładzającym*, zdolnym przywrócić wzrost uzdrowisku, może być zmiana oferty uzdrowisk i przedsiębiorstw uzdrowiskowych, czyli zmiana struktury i charakteru kształtu produktów uzdrowiskowych, pozwalająca na nadanie im nowoczesnego charakteru podmiotów i miejscowości pełniących (wzajemnie się uzupełniające) funkcje lecznicze i turystyczne. Nowoczesny produkt uzdrowiskowy powinien zatem uwzględniać różne scenariusze pobytów w uzdrowiskach, oparte na integracji tradycyjnego nurtu - lecznictwa uzdrowiskowego – z nowymi formami pobytów ukierunkowanymi nie tylko na dbałość o wypoczynek, rekreację i estetykę ciała, lecz także na bogate przeżycia kulturalne i duchowe.

Podstawą kształtowania współczesnego modelu uzdrowiska – innowacyjnego i opartego na wiedzy - są zatem badania naukowe, w szczególności badania marketingowe i marketingowa koncepcja zarządzania przedsiębiorstwem uzdrowiskowym³¹. Wysoka jakość świadczenia usług uzdrowiskowych, wsparta rozszerzeniem oferty uzdrowiskowej o nowe produkty oczekiwane przez kuracjuszy

²⁸ Na temat kształtowania przestrzeni gościnnej zob.: B. Włodarczyk, Terytorialne konsorcjum turystyczne albo klaster turystyczny, <http://www.turyzm.edu.pl/wlodarczyk/klaster.pdf>, s. 20 – 21.

²⁹ Z. Krasieński, Cykle życia uzdrowisk, Patan Press, Kołobrzeg 2004, s. 32 – 33.

³⁰ T. Burzyński i in., Analiza przekrojowa wybranych zagadnień związanych z turystyką uzdrowiskową, SGU RP, Instytut Turystyki Sp. z o.o. w Krakowie, Krynica - Kraków 2004, s. 33 – 34.

³¹ T. Burzyński i in., op. cit., s. 35.

komercyjnych i turystów, zależne od specyfiki poszczególnych uzdrowisk, są ważnymi elementami perspektywicznego modelu działalności uzdrowisk, który pragniemy wdrażać w ramach działalności naszego klastra.

Czas realizacji niniejszego projektu to okres od początku stycznia 2010 r. – do końca grudnia 2011 r. Klastrę będzie w pierwszym okresie działań w woj. podkarpackim (gminy Iwonicz Zdrój, Rymanów i Horyniec Zdrój) i świętokrzyskim (gminy Busko Zdrój i Solec Zdrój). Chcielibyśmy, aby w niedalekiej przyszłości skład uczestników klastra został powiększony o przedsiębiorców i samorządy z miejscowości Polańczyk i Latoszyn (woj. podkarpackie) oraz Nałęczów i Krasnobród (woj. lubelskie) a w okresie późniejszym objął także przedsiębiorców i samorządy z pozostałych województw Polski Wschodniej: woj. podlaskie – gminy Augustów, Supraśl i Mielnik; woj. warmińsko-mazurskie – gmina Gołdap.

Naszym celem jest również nawiązanie współpracy transgranicznej z przedsiębiorcami i samorządami z Bardejovskich Kupeli (Słowacja), Truskawca (Ukraina) i Druskiennik (Litwa). Będziemy dążyć, aby w klastrze uczestniczyli nie tylko przedsiębiorcy świadczący usługi uzdrowiskowe, lecz także szeroko rozumiane usługi turystyczne, w zakresie różnorodnych kategorii turystyki (ekoturystyka, turystyka aktywna, turystyka kulturowa), w tym noclegowe i gastronomiczne), a także organizacje pozarządowe działające na rzecz rozwoju turystyki i rozwoju regionalnego.

6. PLANOWANE DZIAŁANIA

Projekt obejmuje cały wachlarz działań pogrupowanych w następujące obszary:

Obszar 1. Rozwój współpracy

W ramach tego obszaru przewiduje się:

1. Organizowanie konferencji i seminariów naukowych oraz warsztatów dla uczestników Klastra i podmiotów zainteresowanych ideą klasteringu.
2. Wykonanie analizy porównawczej form organizacyjno – prawnych i procedur funkcjonowania klastrów w kraju i zagranicą.
3. Zorganizowanie i uruchomienie Biura Klastra, do którego zadań będzie należeć m.in.:
 - bieżące administrowanie klastrzem – obsługa i utrzymywanie kontaktów z uczestnikami klastra i pozyskiwanie nowych podmiotów do klastra: krajowych (Polska Wschodnia) i zagranicznych (Słowacja – Bardejovske Kupele, Ukraina – Truskawiec, Litwa – Druskienniki),
 - budowanie marki Klastra w rezultacie działań promocyjnych, w tym z wykorzystaniem informatycznej platformy komunikacyjnej,

- nawiązanie i utrzymywanie współpracy z innymi klastrami, o podobnym profilu, przede wszystkim działającymi w Polsce Wschodniej,
 - upowszechnianie idei klasteringu,
 - organizowanie specjalistycznych szkoleń i doradztwa dla uczestników Klastra,
 - pozyskiwanie inwestorów dzięki opracowaniu ofert inwestycyjnych dla uczestników klastra i ich upowszechnianiu,
 - prowadzenie wirtualnego biura turystycznego Klastra,
 - pozyskiwanie środków finansowych na rozwój Klastra w wyniku opracowywania projektów aplikacyjnych do rozmaitych funduszy i instytucji, w tym europejskich.
4. Analiza diagnostyczna uzdrowisk i gmin uzdrowiskowych Polski Wschodniej, w szczególności ich potencjału produktowego i systemu komunikacji rynkowej oraz poziomu innowacyjności.
 5. Opracowanie strategii kompleksowej i strategii cząstkowych (marketing, zarządzanie, logistyka, kadry, finanse, badania i rozwój) innowacyjnego rozwoju uzdrowisk i gmin uzdrowiskowych Polski Wschodniej.

Obszar 2. Doskonalenie komunikacji organizacyjnej

W ramach tego obszaru przewiduje się:

1. Opracowanie i wykonanie baz danych Klastra obejmujących: potencjał Klastra, oferty współpracy bieżącej i rozwojowej, nowych technologii, oferty handlowe, itp.
2. Budowę informatycznej platformy komunikacji B2B, B2C, B2G, C2B, G2B, G2C, w tym opracowanie i obsługa stron WWW: komunikaty, informacje branżowe, trendy w zarządzaniu, ekonomii, marketingu i technologii, oferty, akcje promocyjne, wirtualne biuro turystyczne, obsługa forum, sklep internetowy, rekrutacja pracowników i wolontariuszy itp.

Obszar 3. Podnoszenie kwalifikacji

W ramach tego obszaru przewiduje się:

1. Organizowanie otwartych seminariów naukowych i forów dyskusyjnych poświęconych innowacjom w uzdrowiskach w warunkach gospodarki opartej na wiedzy, nowoczesnemu zarządzaniu produktami i podmiotami turystycznymi oraz inwestycjom uzdrowiskowym. Zapraszanie uczestników klastra na seminaria naukowe katedr kierunków Turystyka i Rekreacja oraz Zdrowie Publiczne WSIiZ w Rzeszowie.
2. Przeprowadzenie weryfikacji programów nauczania WSIiZ na kierunkach Turystyka i Rekreacja oraz Zdrowie Publiczne w aspekcie potrzeb środowiska Klastra (programy wellness, turystyka kongresowa, turystyka kulturowa, turystyka zdrowotna).
3. Współpracę ze szkołami policealnymi i państwowymi szkołami wyższymi, np. w Krośnie, Jarosławiu, Sanoku (opracowywanie wspólnych

treści dla tworzenia i wspierania turystyki zdrowotnej, turystyki wiejskiej i agroturystyki).

4. Organizowanie praktyk i staży zawodowych dla studentów kierunków Turystyka i Rekreacja oraz Zdrowie Publiczne WSiLiZ, a także szkół zawodowych z regionu.

Obszar 4. Podwyższanie innowacyjności

W ramach tego obszaru przewiduje się:

1. Prowadzenie badań naukowych o charakterze analityczno-diagnostycznym i warsztatów kreatywnych w celu opracowania nowej, innowacyjnej oferty produktowej uzdrowisk i gmin uzdrowiskowych Polski Wschodniej zgodnych z wymaganiami experience economy.
2. Przygotowanie i uruchomienie działalności Centrum Badań i Analiz Społeczno-Gospodarczych Klasteringu, prowadzącego systematyczne, specjalistyczne badania społeczno-ekonomiczne, w tym konsumencie, w postaci monitoringu rynku turystycznego Polski Wschodniej – kwartalne, systematyczne badania rynkowe, czyli turystyczny e-barometr.
3. Opracowanie programów rozwoju konkurencyjności klastra, z uwzględnieniem potrzeb regionu Polski Wschodniej, poprzez inicjowanie wdrażania Systemów Zarządzania Jakością, Systemów Zarządzania Środowiskiem, Zintegrowanych Systemów Zarządzania itp.

Obszar 5. Internacjonalizacja działalności

W ramach tego obszaru przewiduje się:

1. Wyjazdy studialne przedstawicieli klastra. Celem jest promocja własnej oferty, kontakty z touroperatorami, klientami oraz poznanie dobrych praktyk.
2. Wyjazdy kierownictwa klastra do uzdrowisk w Bardejovskich Kupełach - Słowacja, Truskawcu – Ukraina, Druskiennikach – Litwa w celu nawiązania i rozwinięcia współpracy
3. Wyjazd studialny uczestników klastra do uzdrowisk czeskich, słowackich, szwajcarskich, austriackich i niemieckich w celu wymiany doświadczeń.

Obszar 6. Promocja działalności

W ramach tego obszaru przewiduje się:

1. Przygotowanie materiałów promocyjnych na temat Klastra i jego innowacyjnych produktów, w tym spotów reklamowych.
2. Kontakty z mediami regionu Polski Wschodniej oraz mediami krajowymi i zagranicznymi, opracowanie materiałów informacyjnych dla mediów o działalności Klastra.
3. Przygotowanie i wdrożenie systemu identyfikacji wizualnej Klastra i jego produktów.
4. Inne działania marketingowe, mające na celu promocję działalności Klastra oraz jego oferty. W skład zadania wejdzie m. in. konkurs prasowy

ze znajomości uzdrowisk wchodzących w skład Klastra, wprowadzenie systemu zniżek za pomocą karty członków klubu „klastrowicza” oraz udział przedstawicieli Klastra w akcjach charytatywnych.

7. REZULTATY - WARTOŚĆ DODANA PROJEKTU

Nasza inicjatywa klastrowa stanowi jedną z pierwszych inicjatyw tego typu o zasięgu ponadregionalnym. Stan wyjściowy w obszarze objętym inicjatywą klastrową charakteryzuje:

- brak kompleksowej oferty w zakresie usług uzdrowiskowo-turystycznych;
- brak atrakcyjnych produktów turystycznych, zgodnych z wymaganiami współczesnego „ryнку doznań” i systemu ich promowania; inicjatywy w tym zakresie mają charakter lokalny i akcyjny;
- skromny poziom współpracy pomiędzy podmiotami usługowymi w branży uzdrowiskowej i turystycznej, co uniemożliwia osiągnięcie efektu synergicznego.

Działania w trakcie realizacji projektu, powinny pozwolić na **wypracowanie zbioru modelowych, konkurencyjnych rozwiązań**, możliwych do zastosowania przy określonych warunkach na terenie różnych gmin uzdrowiskowych, w szczególności w Polsce Wschodniej. Chodzi bowiem o to, aby uzdrowiska stały się centrami rozwoju gospodarczego, nie tylko lokalnego, lecz również regionalnego i ponadregionalnego.

Ważnym celem działalności klastra będzie **kreowanie i promowanie innowacyjnych, zintegrowanych produktów turystycznych, obejmujących elementy turystyki uzdrowiskowej (lecniczej i zdrowotnej), turystyki aktywnej, ekoturystyki, turystyki kulturowej i kongresowej** o zasięgu makro-, mezo- i mikroregionalnym. Pragniemy, aby stanowiły one odpowiedź na współczesne wyzwania związane z przejściem od „gospodarki konsumenckiej”, do „gospodarki opartej na wrażeniach” i przeżyciach³². Konsumenci są bowiem skłonni zapłacić za wrażenia kilkakrotnie więcej, niż wynosi wartość samego, tradycyjnie rozumianego produktu.

Dotychczasowi odbiorcy produktów uczestników klastra to przede wszystkim kuracjusze skierowani przez instytucje ubezpieczeniowe (NFZ, ZUS, KRUS), stanowiący 80% klientów uzdrowisk i tzw. kuracjusze komercyjni, stanowiący ok. 20% klientów. Mamy nadzieję, że w wyniku ukształtowania innowacyjnych, zintegrowanych produktów turystycznych i ich wypromowaniu na rynku krajowym i zagranicznym pojawi się nowy popyt ze strony:

³² Zob. M. Kostera, Zarządzanie na rynku doznań, w: M. Kostera (red.), Nowe kierunki w zarządzaniu, WAIp, Warszawa 2008, s. 403 – 409.

- a) młodych, dynamicznych, dobrze zarabiających osób, w wieku do 35 lat, na produkty krótko- (2 - 3 dni) i średnioterminowe (5 - 7 dni), łączące elementy profilaktyki zdrowotnej, aktywnego wypoczynku i SPA dla ducha, dzięki ekoturystyce i turystyce kulturowej,
- b) osób starszych w wieku 55+, zamożnych, troszczących się o swój dobrostan, poszukujących zarówno odnowy ciała jak i ducha,
- c) turystów zagranicznych, zarówno młodych jak i starszych, którzy dotychczas nie mieli okazji poznać atrakcyjności oferty turystyczno-uzdrowiskowej Polski Wschodniej.

Warto zwrócić także uwagę na **innowacyjną, informatyczną platformę komunikacyjną wewnątrzklastrową oraz z interesariuszami Klastra.**

Wymienione innowacje będą wdrażane w wyniku dyfuzji innowacyjnej wiedzy na linii uczelnia – przedsiębiorcy i w rezultacie efektu synergii uzyskanego dzięki współpracy w ramach interdyscyplinarnych zespołów, złożonych z ekspertów i specjalistów z podmiotów uczestniczących w Klastrze.

Nasze działania, dotyczące kształtowania innowacyjnych produktów turystycznych, zgodnych z wymaganiami „ryнку doznań” i zrównoważonego rozwoju, są zgodne z rekomendacjami „Marketingowej strategii Polski w sektorze turystyki na lata 2008 – 2015”, która wskazuje na występowanie następujących tendencji w turystyce³³:

- wzrośnie atrakcyjność „dziewiczych” obszarów i regionów oraz popyt na ekoturystykę i produkty oparte na naturze,
- przy wyborze celu podróży i sposobu spędzania wolnego czasu będą brane pod uwagę aspekty zdrowotne, wzrośnie popyt na produkty odnowy biologicznej,
- turyści będą wybierać także imprezy, w których ważną rolę odgrywają sztuka, kultura i historia, czyli imprezy o walorach edukacyjnych i związanych z rozwojem duchowym,
- turyści będą preferować miejsca, w których miejscowa ludność chętnie przyjmuje gości,
- usługodawcy osiągną większe korzyści, jeżeli stworzą zupełnie nowe produkty, odróżniające się od innych dzięki wartości dodanej,
- wzrośnie znaczenie jakości środowiska,
- regiony oferujące pełny, zróżnicowany i zrównoważony produkt będą częściej wybierane i będą wymagać lepszego zarządzania,
- doświadczenie turystów skłoni ich do ponownych odwiedzin atrakcyjnych miejsc poznanych w przeszłości („powrót do podstaw”),

³³ Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008 – 2015, POT, Warszawa 2008, s. 19 - 21.

- partnerski dialog na wszystkich szczeblach jest niezbędny w celu promowania harmonijnego i zrównoważonego rozwoju turystyki,
- nastąpi wzrost roli informacji i sprzedaży przez Internet.

Jesteśmy przekonani, że w procesie stopniowej integracji uczestników Klastra, osiągnięta zostanie również bliskość społeczna, w rezultacie dobrej wzajemnej komunikacji, ułatwionej dzięki informatycznej platformie komunikacyjnej. W wyniku omawianego procesu podwyższony zostanie kapitał relacyjny uczestników Klastra, co przyczyni się do jego dynamicznego rozwoju.

BIBLIOGRAFIA

Burzyński T. i in., Analiza przekrojowa wybranych zagadnień związanych z turystyką uzdrowiskową, SGU RP, IT, Krynica - Kraków 2004,

Golba J., Czy polskie uzdrowiska sprostać konkurencji europejskiej?, XIV Kongres Uzdrowisk Polskich, Kołobrzeg 2005

Informacja o wynikach kontroli realizacji strategii prywatyzacji uzdrowiskowych spółek Skarbu Państwa, NIK, Warszawa 2010.

Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., Produkt turystyczny. Pomysł – organizacja – zarządzanie, PWE, Warszawa 2008.

Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2008.

Kostera M., Zarządzanie na rynku doznań, w: M. Kostera (red.), Nowe kierunki w zarządzaniu, WAiP, Warszawa 2008

Kraśniński Z., Cykle życia uzdrowisk, Patan Press, Kołobrzeg 2004

Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008 – 2015, POT, Warszawa 2008

Plawgo B. (red.), Raport. Rozwój struktur klastrów w Polsce Wschodniej, MRR, Warszawa 2007

Podstawowe dane z zakresu ochrony zdrowia w 2008 roku, GUS, Warszawa 2009

Ponikowska I., Ferson D., Nowoczesna medycyna uzdrowiskowa, Medi Press, Warszawa 2009

Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej 2007 – 2013, MRR, Warszawa 2007

Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej. Szczegółowy opis osi priorytetowych, MRR, Warszawa 2008

Sielicka J., Bariery i uwarunkowania rozwoju firm świadczących usługi pacjentom i turystom w uzdrowiskach, XIII Kongres Uzdrowisk Polskich, Nałęczów 2004.

Strategia rozwoju społeczno-gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020, MRR, Warszawa 2008

Studium uwarunkowań atrakcyjności turystycznej Polski Wschodniej (cz. analityczna), POT, Warszawa, brak daty publikacji

Włodarczyk B., Terytorialne konsorcjum turystyczne albo klastr turystyczny, <http://www.turyzm.edu.pl/wlodarczyk/klaster.pdf>

INNOWACYJNY KLASTER ZDROWIE I TURYSTYKA „UZDROWISKA - PERŁY POLSKI WSCHODNIEJ” - CELE, DZIAŁANIA, REZULTATY

Streszczenie

Projekt Innowacyjny Klastr Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej” służy rozwojowi makroregionu Polski Wschodniej poprzez wykorzystanie potencjałów miejscowości i gmin uzdrowiskowych dzięki konkurencyjnej współpracy (kooperencji), w ramach działalności klastrowej. Konkurencyjna współpraca podmiotów w ramach klastra, dzięki efektowi synergicznemu, ułatwia im dostęp do zasobów (materiałów, usług, technologii i informacji), pozwala na wzajemne uzupełnianie się w realizacji określonych funkcji, pomaga w uczeniu się, a także przyczynia się do wzrostu konkurencyjności, innowacyjności i prestiżu podmiotów klastrowych.

Niniejszy projekt, realizowany pod hasłem „uzdrowiska źródłem rozwoju gospodarczego Polski Wschodniej”, stanowi jedną z pierwszych ponadregionalnych inicjatyw klastrowych w tym makroregionie. Inicjatorami klastra są: Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie (koordynator), Stowarzyszenie Promocji Przedsiębiorczości w Rzeszowie, Centrum Wspierania Biznesu Sp. z o.o. w Rzeszowie, samorządy pięciu gmin uzdrowiskowych oraz siedem podmiotów uzdrowiskowych.

W artykule przedstawiono uzasadnienie, cele, planowane działania oraz oczekiwane rezultaty projektu, stanowiące o jego wartości dodanej.

Słowa kluczowe: uzdrowiska, uzdrowiska Polski Wschodniej, turystyka uzdrowiskowa, klastry, klastry innowacyjne, produkty turystyczne

INNOVATIVE CLUSTER HEALTH AND TOURISM “HEALTH SPA RESORTS - PEARLS OF EASTERN POLAND” - THE OBJECTIVES, ACTIONS, RESULTS

Summary

The purpose of the project Innovative Cluster Health and Tourism “Health Spa Resorts - Pearls of Eastern Europe” is the development of Eastern Poland through the use of potentials of cities and spa municipalities through competitive cooperation (coopetition) in the business cluster. Competitive cooperation of entities in the cluster, thanks to synergic effect, facilitates their access to resources (materials, services, technology and information) and allows for complementarity in the implementation of specific functions, helps in learning and contributes to competitiveness, innovation and prestige of the members of cluster.

This project, implemented under the slogan “spas as the source of economic recovery of Eastern Poland”, is one of the first trans-regional cluster initiatives in the macro-region. The initiators of the cluster are: University of Information Technology and Management in Rzeszow (coordinator), Association for the Promotion of Entrepreneurship in Rzeszow, the Business Support Center Ltd in Rzeszów, five local municipalities, and seven spa operators.

The article presents the rationale, objectives, planned activities and expected results of the project, deciding of its added value.

Keywords: spas, spas of Eastern Poland, clusters, innovation clusters, touristic products

Grzegorz LASAK
Urząd Miasta i Gminy Busko-Zdrój

UZDROWISKA A ROZWÓJ LOKALNY I REGIONALNY – SZANSE I BARIERY NA PRZYKŁADZIE UZDROWISK ŚWIĘTOKRZYSKICH

1. WSTĘP

Uzdrowiska w Polsce są w większości położone w najbardziej atrakcyjnych regionach turystycznych i wypoczynkowych. Dużą atrakcją wielu uzdrowisk jest specyficzna infrastruktura zdrojowa i lecznicza, niespotykana w innych miejscowościach wypoczynkowych. W uzdrowiskach znajdują się pijalnie wód mineralnych, zakłady przyrodolecznicze, przychodnie zdrojowe, termalne baseny kąpielowe, tężnie solankowe, a także piękne parki zdrojowe szeroko wykorzystywane zarówno przez kuracjuszy jak i turystów.

Zgodnie z obecnie obowiązującą definicją ustawową, uzdrowisko to obszar, na terenie którego prowadzone jest lecznictwo uzdrowiskowe, wydzielony w celu wykorzystania i ochrony znajdujących się na jego obszarze naturalnych surowców mineralnych, któremu został nadany status uzdrowiska¹.

Ujmując to zagadnienie szerzej, można powiedzieć, że jest to obszar mający złoża naturalnych surowców leczniczych, dostęp do wody morskiej i klimat o właściwościach leczniczych (albo jeden z tych czynników) oraz zakłady i urządzenia lecznictwa uzdrowiskowego, jak również sprzyjające warunki środowiskowe i sanitarne, w którym prowadzone jest metodyczne leczenie określonych chorób oraz może być prowadzona działalność uzdrowiskowo-turystyczna. Samo lecznictwo uzdrowiskowe jest zorganizowaną działalnością polegającą na jak najszerszym zapobieganiu chorobom i ich leczeniu przy wykorzystaniu właściwości leczniczych klimatu i krajobrazu oraz naturalnych zasobów leczniczych jak m.in. wody lecznicze.

W Polsce mamy 44 uzdrowiska i około 70 miejscowości o walorach potencjalnie uzdrowiskowych. W województwie świętokrzyskim na 102 gminy, dwie posiadają charakter uzdrowiskowy tj. Busko – Zdrój i Solec – Zdrój. Zarówno w Polsce, jak i na świecie silna jest reprezentacja naukowa i lobbystyczna uzdro-

¹ Dz. U. z 2005 r. nr 167, poz. 1399 z późn. zm.

wisk, a składa się na nią szereg organizacji uzdrowiskowych różnego charakteru i szczebla. Na świecie największe znaczenie mają związki uzdrowisk: The International Spa Association (ISPA) i Europejski Związek Uzdrowisk (ESPA). W Polsce są to m.in.: Polskie Towarzystwo Balneologii i Medycyny Fizykalnej, Unia Uzdrowisk Polskich, Izba Gospodarcza „Uzdrowiska Polskie” i Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP (SGU RP).

2. PODSTAWY PRAWNE FUNKCJONOWANIA UZDROWISK

Pierwszym aktem prawnym regulującym funkcjonowanie polskich uzdrowisk była ustawa z 1922 roku, której nowatorskie zapisy i rozwiązania systemowe również dziś znajdują praktyczne zastosowanie². Ustawa uzdrowiskowa z 1922 roku przetrwała z niewielkimi zmianami do roku 1966. W okresie jej obowiązywania funkcjonowało ponad 300 uzdrowisk, zdrojowisk, miejscowości klimatycznych i kąpielisk morskich, a ich forma własnościowa przedstawiała się następująco. W okresie przedwojennym w Polsce funkcjonowały 2 uzdrowiska narodowe (Zakopane i Zaleszczyki), 6 uzdrowisk państwowych (Krynica, Busko, Ciechocinek, Druskienniki, Burkut i Szkło), 5 uzdrowisk komunalnych (Muszyna, Piwniczna, Otwock, Inowrocław, Delatyn), a pozostałe były własnością towarzystw lekarskich, spółek, kas chorych.

Spośród wymienionych uzdrowisk 24 posiadały charakter użyteczności publicznej. Były to: Busko, Ciechocinek, Druskienniki, Inowrocław, Iwonicz, Jaremcze, Krynica, Krzeszowice, Lubień Wielki, Morszyn, Nałęczów, Ojców, Otwock, Rabka, Rymanów, Solec, Swoszowice, Szczawnica, Szkło, Truskawiec, Worochta, Zakopane, Zaleszczyki i Żegiestów.

3. GMINA UZDROWISKOWA

Pojęcie „gminy uzdrowiskowej” po raz pierwszy zostało sformułowane w Ustawie z dnia 23 marca 1933 roku o częściowej zmianie ustroju samorządu terytorialnego³. Ustawa z 17 czerwca 1966 roku o uzdrowiskach i lecznictwie uzdrowiskowym nie zawierała już pojęcia gminy uzdrowiskowej⁴. Na mocy zawartych w niej przepisów gminy uzdrowiskowe zobligowane były do uzgadniania właściwie każdej inwestycji z ministrem zdrowia, nawet prac remontowych i budowlanych. Przewlekła procedura uzgodnień trwająca nierzadko wiele miesięcy, powodowała zniechęcenie inwestorów, a często nawet rezygnację z zamierzeń inwestycyjnych. Istotnym niedostatkim tej ustawy była nieaktualność większości jej przepisów oraz brak spójnego zespołu norm prawnych i instrumentów ekonomicznych, które skłoniłyby wspólnoty samorządowe w miej-

² Dz. U. z 1922 r. nr 31, poz. 254.

³ Dz. U. z 1933 r. nr 35.

⁴ Dz. U. z 1966 r. nr 23, poz. 150 z późn. zm.

scowościach uzdrowiskowych do troski zarówno o potrzeby miejscowości, jak również o różnorodne potrzeby kuracjuszy. Należy stwierdzić, że obowiązujące wówczas regulacje prawne powodowały, iż gospodarowanie uzdrowiskami stanowiło dla gmin ogromny balast, a nie źródło rozwoju.

Obecnie podstawowym dokumentem prawnym regulującym kwestie uzdrowisk i gmin uzdrowiskowych jest ustawa z dnia 28 lipca 2005 o lecznictwie uzdrowiskowym, uzdrowiskach i obszarach ochrony uzdrowiskowej oraz o gminach uzdrowiskowych. Ustawa w szczegółowy sposób określa m.in. zasady oraz warunki prowadzenia i finansowania lecznictwa uzdrowiskowego, kierunki lecznicze uzdrowisk, zasady nadawania obszarowi statusu uzdrowiska albo statusu obszaru ochrony uzdrowiskowej, jak również określa zadania gmin uzdrowiskowych. Ustawa wprowadza również różne ograniczenia aktywności gospodarczej dla gmin uzdrowiskowych, wyrażając je w postaci nakazów i zakazów określonych działalności w trzech rodzajach stref ochronnych wydzielonych na obszarze uzdrowiska. Strefy te, oznaczone literami „A”, „B” i „C”, określają procentowy udział terenów zielonych w danej strefie, oraz wymieniają katalog nakazów i zakazów dotyczących lokalizacji obiektów znacząco oddziałujących na środowisko oraz wszelkich innych działań z zakresu życia społeczno – gospodarczo - kulturalnego wpływających na właściwości uzdrowiskowe danej strefy.

Jeszcze do niedawna uzdrowiska kojarzyły się jedynie z miejscem, gdzie przy pomocy zasobów naturalnych prowadzona jest działalność lecznicza, a w niewielkim stopniu turystyczna, rekreacyjna, czy sportowa. Tak ukształtowany model uzdrowiska funkcjonował w Polsce przez kilkadziesiąt lat. Opierając się jedynie na lecznictwie, w efekcie doprowadził do zahamowania rozwoju gmin uzdrowiskowych w obliczu rozwijającej się światowej gospodarki, a tym samym zmieniających się trendów. Sytuacja taka wymagała natychmiastowych zmian zarówno organizacyjnych funkcjonowania uzdrowisk, jak również zmiany profilu prowadzonej działalności. Istniejący rygorystyczny we wprowadzaniu różnego rodzaju ograniczeń w funkcjonowaniu i rozwoju uzdrowisk wynikających nie tylko ze stref ochronnych regulowanych w ustawie, ale również z innych regulacji dotyczących obszarów chronionych (parki, obszary górnicze, rezerwaty przyrody, strefy chronionego krajobrazu, obszary Natura 2000), często nie pozwala na lokowanie w uzdrowiskach niezbędnych inwestycji wynikających z potrzeb społeczeństwa oraz europejskich i światowych trendów. Skutkiem takich ograniczeń jest fakt, iż oferta, jaką prezentują polskie uzdrowiska jest uboższa od tych ofert, z jakimi spotykamy się w uzdrowiskach czeskich, niemieckich, słowackich, czy węgierskich, przechodzących również okres transformacji.

Budowie modelu uzdrowiska opartego na bogatej infrastrukturze turystycznej i sportowo – rekreacyjnej w dalszym ciągu nie sprzyjają przepisy z zakresu planowania przestrzennego, prawa górniczego i geologicznego, budowlanego, ochrony środowiska naturalnego, czy ochrony przyrody. Pomimo tego, uzdrowiska polskie starają się racjonalnie wykorzystać bogactwo naturalnych surowców leczniczych.

Dziś polskie uzdrowiska prócz tradycyjnych zabiegów leczniczych oferują kompleksową gamę usług paralelniczych, rehabilitacyjnych i profilaktycznych. Nowoczesne ośrodki leczenia uzdrowiskowego kuszą swoich pacjentów takimi dodatkami do oferty leczniczej, jak masaże, sauna, jacuzzi, krioterapia, okłady z miodu i masła kakaowego, kąpiele ziołowe i relaksacyjne. Całość różnorodnej i innowacyjnej oferty polskich uzdrowisk dopełniają często usługi z zakresu odnowy biologicznej, kosmetyki oraz chirurgii kosmetycznej i plastycznej.

Bogactwo i różnorodność oferty polskich uzdrowisk nie jest przypadkowa. Oparta jest ona na analizie gustów i preferencji obecnego klienta. Pierwszą z grup klientów korzystających z usług uzdrowiskowych są osoby starsze. W dużej mierze, na skutek bogacenia się Europy, są to osoby zamożne, które nie chcą inwestować w nieruchomości czy fundusze inwestycyjne, ale właśnie w zdrowie.

Przedłużająca się systematycznie długość ludzkiego życia sprawia, że osoby starsze, możliwie jak najdłużej chcą zachować swą aktywność fizyczną i umysłową i są skłonne za to sporo zapłacić. Dlatego właśnie uzdrowiska chętnie inwestują w rozwój oferty skierowanej do tej grupy osób. Inną kategorią osób korzystających z bogactwa oferty uzdrowiskowej są ludzie jeszcze stosunkowo młodzi i aktywni, wywodzący się z kręgu biznesu. Szukają oni usług, których efekty będą szybkie i skuteczne. Oczekują błyskawicznej regeneracji sił, dobrej zabawy oraz atrakcyjnie spędzonego czasu. Wymagają oni zupełnie innej oferty niż ta, która jest skierowana do osób starszych. Polskie uzdrowiska powinny więc rozwijać swoją ofertę patrząc przez pryzmat potrzeb coraz bardziej zamożniejszego i wymagającego klienta, który szuka w uzdrowisku skutecznej kuracji połączonej z aktywnym wypoczynkiem. Konsekwencją zaspokojenia potrzeb wymagających klientów jest rozwój turystyki uzdrowiskowej na terenach uzdrowisk.

Polskie uzdrowiska stając się wielofunkcyjnymi centrami zdrowia, turystyki, rekreacji, sportu i kultury okazują się w ten sposób stymulatorami lokalnego i regionalnego rozwoju gospodarczego. Turystyka bowiem ma bezpośredni wpływ na rozwój innych sektorów gospodarki, takich jak np. hotelarstwo, gastronomia, transport, biura podróży, a także pośrednio oddziałuje na inne dziedziny gospodarki, jak przemysł rolno – spożywczy, konfekcyjny i odzieżowy, pamiątkarski, budownictwo, produkcja sprzętu i ekwipunku sportowo – turystycznego, infrastruktura drogowa, sektor bankowy i ubezpieczeniowy.

Zainteresowanie turystyką uzdrowiskową wzrasta obecnie dynamicznie na skalę nie tylko europejską, ale i światową, co implikuje konieczność wspierania rozwoju gospodarczego gmin uzdrowiskowych. Ich niewykorzystany do tej pory potencjał gospodarczy może zapewnić rozwój całego regionu, tworząc tym samym polską markę uzdrowiskową. W dalszej części niniejszego opracowania autor wykazuje wpływ turystyki, w tym turystyki uzdrowiskowej na rozwój lokalny i regionalny.

4. POJĘCIE ROZWOJU LOKALNEGO I REGIONALNEGO

Rozwój lokalny i regionalny są kategoriami rozwoju społeczno - gospodarczego. W pojęciach tych mieści się zarówno tworzenie nowych miejsc pracy, jak i kompleksowe kształtowanie możliwie najlepszych warunków do życia w środowisku lokalnym i regionalnym⁵. Oba te pojęcia są zdeterminowane przestrzennie, ukazując proces pozytywnych zmian o charakterze ilościowym, ale też przede wszystkim jakościowym⁶. Zmiany te, będące efektem współdziałania i mobilizacji podmiotów lokalnych i regionalnych, polegają na kreacji nowych lub poprawie istniejących⁷ walorów użytkowych danej jednostki terytorialnej, możliwości jej rozwoju gospodarczego, poprzez tworzenie korzyści zewnętrznych dla podmiotów gospodarczych, walorów lokalnego i regionalnego ekosystemu oraz ładu przestrzennego.

Celem nadrzędnym rozwoju jest trwale zaspokajanie potrzeb i aspiracji ludzi. Dopiero racjonalne określenie tych potrzeb warunkuje właściwy rozwój z zachowaniem jego zrównoważonego charakteru. Istnieje bardzo wiele kategorii potrzeb ludzkich. Wszystkie one są lub mogą być czynnikami sprawczymi rozwoju. Tym samym istotne jest, aby każdy mający realny wpływ na tworzenie owych strategii, zdawał sobie sprawę z bogactwa i różnorodności potrzeb ludzkich⁸. Ważnym czynnikiem warunkującym sprawność działania wszystkich podmiotów jest ich umiejętność przewidywania przyszłości. Pozwala ona optymalizować wybór dopuszczalnych decyzji, które należy podjąć, realizując określone cele rozwojowe. Te wszystkie czynniki mają niebagatelne znaczenie w kontekście wpływu świętokrzyskich uzdrowisk na szeroko rozumiany rozwój lokalny i regionalny.

5. ROLA SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO W ROZWOJU LOKALNYM

Rola ta wynika zarówno z natury samych struktur samorządowych (faktyczny gospodarz terenu), jak i z ustawowych obowiązków, które nakładają na gminę zadania w dziedzinie zaspokojenia potrzeb zbiorowych oraz rozwiązywania bieżących problemów społeczności lokalnych. Dla gminy jako społeczności lokalnej i dla każdego pojedynczego mieszkańca, korzystna jest taka sytuacja, w której w danym miejscu powstaje wiele inicjatyw na rzecz rozwoju lokalnego. Jeszcze bardziej korzystnie kształtuje się ta sytuacja, gdy inicjatywy i wynikają-

⁵ J. J. Parysek, Podstawy gospodarki lokalnej, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 1997, s. 46.

⁶ M. Ziółkowski, Zarządzanie strategiczne w polskim samorządzie terytorialnym, [w:] A. Zalewski (red.), Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym, SGH, Warszawa 2005, s. 88 – 89.

⁷ R. Brol, Czynniki rozwoju regionalnego, [w:] D. Strahl (red.), Metody oceny rozwoju regionalnego, AE, Wrocław 2006, s. 18.

⁸ R. Janikowski, Zrównoważony rozwój lokalny. Teoria i praktyka, PAN, Komitet „Człowiek i Środowisko” przy Prezydium PAN, Warszawa – Katowice 2006, s. 52

ce z nich działania, koordynuje samorząd terytorialny lub inny podmiot, ściśle z tym samorządem związany. Dla realizacji idei rozwoju lokalnego ważne jest bowiem, aby każda podejmowana działalność gospodarcza przynosiła określone korzyści ogólnospołeczne w miejscu jej prowadzenia, bez względu na to, czy będzie to zasilanie budżetu lokalnego, tworzenie nowych miejsc pracy, rozbudowa sieci infrastruktury, powiększenie lokalnego rynku, czy poprawa stanu środowiska przyrodniczego⁹.

Kierunki działań w ramach rozwoju lokalnego, uznawane za typowe dla samorządów terytorialnych poszczególnych gmin, mają zróżnicowany charakter. W dużej mierze zależy to od charakteru danej gminy, jak również regionu: inną specyfiką charakteryzują się gminy przemysłowe, gdzie kompleksy zakładów pracy dające zatrudnienie tysiącom osób zostały zlikwidowane, a zupełnie inną gminy uzdrowiskowe, których funkcjonowanie opiera się na wykorzystaniu walorów przyrodniczych. Decyzje władz samorządowych uzależnione są również od przepisów prawa, nakładających niejednokrotnie szczególne regulacje na danym terenie, jak w przypadku gmin uzdrowiskowych. Szczególne obwarowania prawne są konieczne w tym przypadku, ze względu na ochronę wyjątkowych walorów leczniczych oraz przyrodniczych tych obszarów.

Kierunki w zakresie ochrony środowiska wytycza również polityka ekologiczna Unii Europejskiej. Cele ekologiczne, do których realizacji dąży Unia, należy postrzegać na tle jej celów generalnych przyjętych w takich dokumentach jak m.in. Jednolity Akt Europejski oraz Traktat o Unii Europejskiej. Odnoszą się one do szeroko rozumianych ekologicznych aspektów procesu gospodarowania, a także do kategorii rozwoju trwałego i zrównoważonego. Nadrzędnym celem polityki ekologicznej Unii Europejskiej jest zapewnienie w długiej perspektywie takiego wzrostu gospodarczego i trwałej poprawy standardu życia, który nie doprowadzi do pogorszenia się stanu środowiska i zapewni dostępność jego zasobów również dla przyszłych pokoleń¹⁰. Realizacją wymienionych celów objęte są wszystkie gminy w Polsce, w tym zwłaszcza obszary o unikatowych walorach przyrodniczo – leczniczych, jakimi są gminy uzdrowiskowe, w których szeroko rozumiana turystyka jest źródłem ich rozwoju i niewątpliwie przyczynia się do rozwoju całego regionu.

⁹ J. Parysek. Podstawy gospodarki..., op. cit., s. 213.

¹⁰ K. Górka, B. Poskrobko, W. Radecki, Ochrona środowiska, PWE, Warszawa 2001.

6. ROZWÓJ LOKALNY I REGIONALNY W STRATEGII ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ŚWIĘTOKRZYSKIEGO

Strategia rozwoju województwa świętokrzyskiego do roku 2020 identyfikuje turystykę jako istotną dziedzinę gospodarki regionu z punktu widzenia możliwości jego rozwoju.

O znaczeniu tego sektora świadczy ujęcie go w analizie SWOT jako odrębnego jej elementu („Turystyka i ochrona dziedzictwa kulturowego”). Strategia uznaje wzrost atrakcyjności województwa dla zintegrowanego rozwoju społeczno – gospodarczo - przestrzennego za cel generalny.

Diagnoza stanu województwa świętokrzyskiego podkreśla jego wybitne walory zarówno przyrodniczo-kulturowe, jak i dydaktyczno-naukowe, interesujące z punktu widzenia turystyki. Uznaje za niezaprzeczalny atut regionu, iż zalicza się go do najczystszych ekologicznie regionów Polski. Rozwojowi turystyki dodatkowo sprzyja stosunkowo łatwa dostępność regionu dla potencjalnych turystów oraz bliskość dużych aglomeracji miejskich: krakowskiej, katowickiej, warszawskiej, łódzkiej.

W analizie silnych i słabych stron za mocną stroną województwa uznano bogactwo i zróżnicowanie zasobów środowiska przyrodniczego oraz dziedzictwa kultury, walory uzdrowiskowe, popularność regionu jako celu wycieczek szkolnych oraz dynamiczny rozwój Targów Kielce, a wśród dostrzeganych szans wymieniono możliwość rozszerzenia oferty turystycznej w oparciu o czyste środowisko przyrodnicze, dziedzictwo kulturowe i bogate zasoby leczniczych wód mineralnych.

W nakreślonej wizji przyszłości województwa świętokrzyskiego dostrzega się wielką rolę turystyki. Przewiduje się wzrost ruchu turystycznego poprzez wykorzystanie korzystnych warunków do uprawiania takich form turystyki, jak:

- turystyka wypoczynkowa (w oparciu o zbiorniki wodne, warunki do uprawiania narciarstwa zjazdowego i biegowego, agroturystyka),
- turystyka edukacyjna (uczelniane i szkolne wycieczki geologiczne, biologiczne czy historyczne),
- turystyka uzdrowiskowa (uzdrowiska Busko-Zdrój i Solec-Zdrój specjalizujące się w leczeniu chorób reumatycznych, narządów ruchu oraz chorób serca i naczyń).

Turystyka w województwie świętokrzyskim stanie się nowoczesną dziedziną gospodarki poprzez zdecydowaną poprawę bazy noclegowej i gastronomicznej, zarówno pod względem oferowanych miejsc, jak również zróżnicowania standardu usług i dostosowania ich do potrzeb turystów.

Wizja rozwojowa województwa świętokrzyskiego głosi:

„Świętokrzyskie to dynamicznie rozwijający się region, otwarty i przyjazny dla przedsiębiorczych ludzi, zdolny do tworzenia i absorbowania innowacji, dysponujący rozwiniętą sferą badawczo-rozwojową o szerokich powiązaniach z przemysłem, o wysokiej atrakcyjności inwestycyjnej, sprzyjający rozwojowi innowacyjności podmiotów gospodarczych.

Wszyscy partnerzy w regionie przejawiają aktywność zogniskowaną na wdrażaniu innowacyjnych pomysłów, tworzeniu nowych, ciekawych i trwałych miejsc pracy dla absolwentów, budowie i utrwalaniu społecznego konsensusu.

Rozwój gospodarczy jest zdynamizowany, tworzą się klastry przedsiębiorczości, zaś współpraca sektora naukowo-badawczego i gospodarki (szczególnie małe i średnie przedsiębiorstwa) sprzyja zmniejszeniu bezrobocia przy jednoczesnej budowie oryginalnych regionalnych gałęzi gospodarki, opartych na zasobach regionu, takich jak m.in. usługi medyczne i uzdrowiskowe, przetwórstwo i turystyka”.

7. TURYSTYKA UZDROWISKOWA W STRATEGII ROZWOJU POWIATU BUSKIEGO

Strategia Rozwoju Powiatu Buskiego wyznacza kierunki rozwoju powiatu pod hasłem:

„Powiat buski to region atrakcyjny nie tylko ze względu na jego uzdrowiskowy charakter, ale też ze względu na atrakcyjność turystyczną. Sprzyjają temu szczególne walory przyrodnicze, kulturowe i krajobrazowe”.

Wśród głównych celów rozwojowych, jakie przyjęto dla zrealizowania misji powiatu głoszącej „Talentem, pracą, przebojem do Europy i własnego szczęścia z ekologicznym rolnictwem i zdrojem” wymienia się m.in. cele, które bezpośrednio związane są z turystyką:

- wszechstronny rozwój obszarów wiejskich,
- wielokierunkowy rozwój uzdrowisk,
- wielokierunkowa ochrona środowiska naturalnego,
- intensywna i skuteczna promocja walorów powiatu buskiego, jako warunek rozwoju turystyki i rekreacji.

Dla realizacji celu strategicznego, jakim jest skuteczna promocja powiatu wyznaczono cele operacyjne:

- promocja ogólnopolska,
- promocja zagraniczna,
- stworzenie w każdej gminie ośrodka promującego lokalne możliwości i walory.

W przeprowadzonej analizie stanu powiatu wymieniono wśród mocnych stron m.in.:

- korzystne położenie geograficzne,
- znakomite warunki ekologiczno-przyrodnicze i rekreacyjne,
- bogactwo kulturowe.

Za słabe strony uznano:

- słabo rozwiniętą bazę rekreacyjną i turystyczną,
- słabą promocję turystyki i agroturystyki powiatu.

Rosnące zapotrzebowanie na agroturystykę uznano, za jedną z szans dla powiatu, zaś nikłe zainteresowanie alokacją kapitału w rozwój zaplecza turystyki za czynniki niesprzyjające.

W planach zadań służących realizacji celu strategicznego: Wielokierunkowy rozwój uzdrowisk, postawiono na:

- rozwój infrastruktury w otoczeniu obiektów sanatoryjnych,
- rozbudowę i modernizację parków i urządzeń parkowych,
- modernizację istniejących terenów zieleni,
- modernizację i budowę ciągów pieszych,
- poprawę oświetlenia terenu,
- budowę nowych obiektów.

Wśród zadań przewidzianych do realizacji celu strategicznego **miasto i gmina Busko-Zdrój jest kurortem, tj. uzdrowiskiem z pełnym zapleczem usługowym, kulturowym, gastronomicznym oraz czystym środowiskiem** wymieniono m.in.:

- otwarcie punktów informacji turystycznej z personelem władającym obcymi językami,
- zagospodarowanie i uatrakcyjnienie zbiorników wodnych w Radzanowie (pole kempingowe, namiotowe, skutery wodne itp.),
- kompleks kortów tenisowych, pola golfowe, ośrodek jeździecki, trasy plenerowe,
- zalesianie terenów gminy przylegających do uzdrowiska oraz budowa kolejnych zbiorników wodnych,
- wytyczenie szlaków i ścieżek spacerowych i rowerowych na terenie całej gminy,
- organizowanie targów zieleni parkowej i przydomowej,
- organizację festiwalu „Święto truskawki”,
- wybudowanie parku plenerowego np.: Jurassic Park w okolicach Skorocic,

- otwarcie kasyna,
- tworzenie przez samorząd gminy mechanizmów sprzyjających powstawaniu małych zakładów usługowych świadczących różnorodne usługi dla kuracjuszy i mieszkańców miasta i gminy.

W dalszej części strategii, analizując obecną sytuację społeczno-gospodarczą powiatu buskiego zwrócono uwagę, że powszechnie postrzegany jest on, jako region uzdrowiskowy. Podkreślono, że jego walory nie obejmują jedynie popularnych uzdrowisk Buska Zdroju i Solca Zdroju, ale wiążą się także z wyjątkowym bogactwem przyrody, krajobrazu oraz historii i wielu cennych zabytków architektury. Z tego powodu uznano powiat buski za bardzo atrakcyjny region pod względem turystycznym. Jego perspektywy rozwoju powiązane są nie tylko z funkcjonowaniem uzdrowisk, ale również z rolnictwem i przetwórstwem spożywczym. Zaakcentowano jednakże, iż duże szanse dla rozwoju powiatu, związane z rozwojem turystyki, wiąże się właśnie z obecnością kuracjuszy. Stwierdzono, że w chwili obecnej turystyczne przygotowanie powiatu jest niewystarczające w stosunku do potrzeb. Wskazuje się na:

- słabą infrastrukturę - mało parkingów, brak pól namiotowych,
- brak spójnego systemu informacji turystycznej,
- brak tradycji turystycznych poza Buskiem Zdrojem i Solcem Zdrojem,
- zły stan szlaków spacerowych, niewystarczająca ilość ścieżek rowerowych,
- brak zróżnicowanych propozycji dla potencjalnych turystów (kompleksowej oferty
- turystycznej),
- brak środków na skuteczną promocję regionu.

Dla poprawy tej sytuacji zaproponowano:

- rozbudowę infrastruktury turystycznej, zwiększenie liczby obiektów oferujących noclegi czy usługi gastronomiczne na terenie pozostałych gmin powiatu buskiego poza gminami Busko Zdrój i Solec Zdrój,
- uzupełnienie ofert turystycznych o ofertę związaną z lecznictwem i rehabilitacją,
- wzbogacenie oferty dla zamożnych turystów seniorów (np. pole golfowe),
- wspieranie rozwoju agroturystyki, będącej często alternatywnym źródłem dochodu dla rolników,
- rozbudowę i modernizację infrastruktury towarzyszącej,
- odpowiednie wyeksponowanie wszystkich atrakcyjnych miejsc tak, aby zainteresowały potencjalnych turystów.

Zwrócono również uwagę, że nie należy zapominać, iż większa część obszaru powiatu buskiego poddana jest różnym formom ochrony przyrody i że wzmożony ruch turystyczny, a także niekontrolowana rekreacja może często powodować negatywne skutki w środowisku. Dlatego budowa i rozbudowa obiektów turystyczno-rekreacyjnych powinna być oparta o rygorystyczne respektowanie norm ochrony środowiska.

8. WALORY UZDROWISKOWE POWIATU BUSKIEGO

Występujące na terenie powiatu buskiego wody o właściwościach leczniczych pozyskiwane są z dwóch źródeł Busko Zdrój i Solec Zdrój.

Busko Zdrój – centrum powiatu buskiego, to gmina miejska – wiejska, w skład której wchodzi 47 sołectw. Teren gminy zamieszkuje 32 398 osób¹¹. Gmina leży w południowej części województwa świętokrzyskiego w regionie zwanym Ponidzie, na wysokości 220-250 m n.p.m. na terenie Niecki Nidziańskiej, na południowych zboczach Garbu Wójczańsko-Pińczowskiego i leżącej u jego podnóży Niecki Soleckiej. Miasto położone jest 50 km na południe od Kielc i 80 km na północ od Krakowa, przy drodze krajowej Warszawa - Kielce – Tarnów – Rzeszów - Przemyśl. Odległość od Tarnowa wynosi ok. 70 km, a od Katowic ok. 160 km.

Pierwsze informacje o źródłach mineralnych pochodzą z 1252 r. W 1828 r. rozpoczęto działalność leczniczą. Jest to bardzo cenione uzdrowisko ze względu na rzadko spotykane wody siarczkowe z jodem i selenem. Uznane za lecznicze wody określono jako chlorkowo-sodowe, siarczkowe i chlorkowo-sodowe, jodkowe, bromkowe. Są one pozyskiwane z osadów kredy. Natomiast z utworów jurajskich ujmują się wody chlorkowe.

Główne wskazania lecznicze w uzdrowisku to: choroby układu krążenia, reumatyczne i choroby skóry. Z poziomu margli kredowych, z odwiertu Nowy Nurerek, czerpie się wodę zwykłą, słabo zmineralizowaną, o nazwie Buskowieńka, znajdującą się w handlu. Zasoby wód leczniczych czerpane są z 8 ujęć.

Solec Zdrój to gmina wiejska, w skład której wchodzi 19 sołectw. Na terenie Gminy zamieszkuje około 5 000 mieszkańców. Miejscowość położona jest w południowo-wschodniej części województwa świętokrzyskiego, w obrębie Niecki Nidziańskiej. Solec Zdrój usytuowany jest 3 km od trasy Sandomierz – Kraków, 20 km od Buska Zdroju, 70 km od Kielc i 90 km od Krakowa. Północne rejony gminy wchodzą w granice Szanieckiego Parku Krajobrazowego. Uzdrowisko zaczęło funkcjonować w 1837 roku. Wody pobierane są z utworów kredy trzema ujęciami (Szyb Solecki, Solec Zdrój 2 Karol i Solec Zdrój 2B). Są to wody chlorkowo-siarczanowo-sodowe i chlorkowo-sodowe. Oba typy wód są jednocześnie bromkowe, jodkowe i siarczanowe. Główne wskazania lecznicze to choroby narządów ruchu i reumatyczne.

Ponadto w 2003 r. udokumentowano jeszcze jedno źródło wód leczniczych - Wełmin. Ujęcie to obecnie nosi nazwę Malina i jest eksploatowane przez Mali-

¹¹ Liczba mieszkańców podana na podstawie danych GUS z 2006 roku.

nowy Zdrój, nowoczesny i ekskluzywny hotel SPA z centrum rehabilitacji i odnową biologiczną.

9. ANALIZA SWOT BADANEGO OBSZARU

Określając słabe i mocne strony uzdrowisk Busko Zdrój i Solec Zdrój, eksponując pewne cechy wspólne, analizie poddano gospodarkę, infrastrukturę techniczną i infrastrukturę społeczną. Szanse i zagrożenia rozwoju zostały określone łącznie dla wszystkich powyższych obszarów (tab. 1).

Analiza koncentruje się na ocenie wewnętrznych zasobów gmin Busko Zdrój i Solec Zdrój, ich atutów i występujących problemów, przyjmując z definicji zewnętrzne ograniczenia, związane z obowiązującym w Polsce systemem legislacyjnym, poziomem rozwoju gospodarczego, czy stanem finansów publicznych.

Tabela 1. Analiza SWOT gmin Busko Zdrój i Solec Zdrój

Turystyka i rekreacja	
Silne strony	Słabe strony
<p>Złoża wód mineralnych;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atrakcyjne położenie (region Ponidzie); • Rozwijająca się infrastruktura turystyczna (oznakowane trasy rowerowe i szlaki); • Korzystne położenie komunikacyjne; • Dogodne warunki do rozwoju turystyki i rekreacji; • Baza hotelowa i pensjonatowa; • Dogodne warunki do prowadzenia rolnictwa ekologicznego ukierunkowanego na agroturystykę i produkcję żywności ekologicznej; • Bogactwo fauny i flory (występowanie gatunków chronionych); • Unikatowe zabytki; • Bogate tradycje wynikające z kultury dawnych mieszkańców oraz położenia; • Coraz lepsze oznakowanie atrakcji turystycznych, szlaków itp.; • Prężnie działające Buskie Samorządowe Centrum Kultury organizujące szereg wydarzeń dla turystów i kuracjuszy (m.in. Międzynarodowy Festiwal im. Krystyny Jamroz); • Rozwinięta współpraca z partnerami zagranicznymi w zakresie wymiany kulturalnej i tworzenia wspólnych wydarzeń kulturalnych; • Dobrze zorganizowana informacja turystyczna; • Stosunkowo bogata oferta materiałów promocyjno-informacyjnych dotyczących Buska Zdroju i Solca Zdroju (mapy, przewodniki, pocztówki). 	<ul style="list-style-type: none"> • Niedostatecznie zagospodarowane tereny, które potencjalnie powinny służyć funkcji turystyczno-rekreacyjnej i uzdrowiskowej; • Niewykorzystanie regionu Ponidzie jako atrakcji turystycznej generującej możliwość poszerzenia i uatrakcyjnienia oferty; • Niedostateczna dostępność zabytków sakralnych dla zwiedzających (obiekty często zamknięte); • Zbyt mało ciągów pieszo-spacerowych; • Brak perspektywicznej koncepcji promocji; • Niewykorzystanie jako swoistej atrakcji historycznego dziedzictwa i położenia; • Brak bazy wspólnych projektów z zakresu współpracy Buska Zdroju i Solca Zdroju oraz wynikająca z tego trudność realizacji wspólnych projektów; • Brak wspólnej, uzupełniającej się oferty turystycznej sąsiadujących gmin.

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Bogacenie się społeczeństwa i przeznaczanie większych środków na aktywny wypoczynek; • Moda na zdrowy, aktywny tryb życia; • Moda na korzystanie z usług typu wellness i spa; • Otwarcie granic i zwiększony ruch turystyczny. 	<p>Większa atrakcyjność ośrodków zagranicznych;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Postępujący kryzys i przeznaczanie mniejszych środków na atrakcje typu wypoczynek czy ratowanie zdrowia; • Niekorzystne skutki kryzysu gospodarczego, który może zarówno zmniejszyć tempo inwestycji w poprawę bazy, jak i spowodować, iż potencjalni turyści przeznaczać będą mniej środków na tzw. „konsumpcję czasu wolnego”.

Lecznictwo uzdrowiskowe	
Silne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> • Unikatowe złoża wód leczniczych; • Korzystne położenie komunikacyjne; • Dogodne warunki do rozwoju turystyki i rekreacji; • Modernizująca się baza hotelowo-sanatoryjna; • Dobrze wykształcona kadra zatrudniona w sanatoriach; • Dogodne warunki do prowadzenia rolnictwa ekologicznego; • Brak ciężkiego przemysłu; • Niski stopień degradacji środowiska naturalnego (czysta woda, gleba, powietrze); • Istniejące obszary chronione; • Bogactwo fauny i flory (występowanie gatunków chronionych); • Stopniowe wprowadzanie alternatywnych źródeł energii. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemy podmiotów uzdrowiskowych z kontraktacją świadczeń dla kuracjuszy z refundacją NFZ itp.; • Słabo rozwinięta infrastruktura turystyczno – rekreacyjna (zbyt mało atrakcyjnie zagospodarowanych terenów zielonych); • Brak środków u części gestorów bazy sanatoryjnej na rozwijanie infrastruktury (zarówno Uzdrowiska Busko Zdrój S.A, jak i Uzdrowiska Solec Zdrój Sp. z o. o.); • Brak dodatkowej infrastruktury uzdrowiskowej (otwarte baseny o funkcji rehabilitacyjnej); • Przeszarżały stan większości bazy uzdrowiskowo-hotelarskiej, która wymaga pilnej i kosztownej modernizacji; • Brak ukierunkowania oferty turystyczno – uzdrowiskowej (segmentacja klienta).

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Zainteresowanie potencjalnych inwestorów ofertą Buska Zdroju i Solca Zdroju; • Aktywność środowiska gospodarczego; • Moda na zdrowy styl życia; • Bogacenie się społeczeństwa; • Wzrost świadomości ekologicznej (szczególnie wśród najmłodszych); • Zmiana w podejściu NFZ do finansowania świadczeń uzdrowiskowych; • Zainteresowanie zagranicznych Kas Chorych wykupywaniem świadczeń dla swoich pacjentów na terenie Buska Zdroju i Solca Zdroju. 	<p>Restrykcyjność przepisów o ochronie środowiska;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Migracja, szczególnie ludzi młodych; • Wzrost zmotoryzowanego ruchu turystycznego; • Słaby rozwój przedsiębiorstw usługowych sektora obsługi ruchu turystycznego; (komplementarnego wobec funkcji uzdrowiskowych); • Dekapitalizacja majątku trwałego podmiotów uzdrowiskowych; • Rosnąca konkurencja innych uzdrowisk europejskich.

Pozostałe elementy gospodarki	
Silne strony	Słabe strony
<p>Szeroka baza pensjonatowo - hotelowa;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Duża specjalizacja prowadzonej działalności gospodarczej (wiodące branże: budownictwo, usługi około uzdrowiskowe); • Duża mobilność funkcjonujących przedsiębiorstw (firmy budowlane); • Dobrze zorganizowana i dostępna komunikacja; • Przyjazny klimat dla rozwoju przedsiębiorczości i inwestycji; wyznaczone tereny pod infrastrukturę turystyczno-sportowo-uzdrowiskową. • Dobrze rozwinięta sieć dróg (dobra dostępność komunikacyjna); • Aktywne firmy rodzinne; • Rozbudowana infrastruktura, energetyczna, gazowa, wodna i kanalizacyjna; 	<p>Niewystarczające zagospodarowanie terenów zielonych na cele turystyczno-rekreacyjne;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niewystarczająca infrastruktura turystyczna; • Niewystarczająca w stosunku do potrzeb ilość tras rowerowych; • Braki w oświetleniu ulicznym na terenach wiejskich oraz niska jakość istniejącego oświetlenia; • Słabe zagospodarowanie zbiorników wodnych i ich najbliższych okolic na cele związane z rekreacją i wypoczynkiem; • Duża sezonowość w wiodących branżach gospodarczych (usługach budowlanych i hotelarskich); • Duże rozdrobnienie i niedoinwestowanie firm; • Stosunkowo niewielka sieć kanalizacji sanitarnej obszaru.

Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> • Umiejętne wykorzystanie funduszy unijnych; • Rozwój „zagospodarowania czasu wolnego”. • Rozwój infrastruktury turystycznej; • Pozyskanie inwestorów; • Pozyskanie zewnętrznych środków na rozwój infrastruktury; • Wzrost zamożności społeczeństwa i związany z tym rozwój „zagospodarowania czasu wolnego”; • Pozyskanie terenów pod nowe inwestycje związane z rozwojem funkcji turystyczno – uzdrowiskowej. 	<ul style="list-style-type: none"> • Emigracja zarobkowa; • Degradacja istniejącej infrastruktury turystycznej.

10. ZAKOŃCZENIE

Jak wynika z przedstawionych rozważań, znaczący wpływ na rozwój regionalny, a w szczególności lokalny, ma szeroko rozumiana turystyka, w tym turystyka uzdrowiskowa. Jednakże dla Buska Zdroju i Solca Zdroju jako miejscowości uzdrowiskowych, źródłem ich rozwoju są głównie usługi turystyczne, turystyka uzdrowiskowa oraz usługi uzdrowiskowe i około uzdrowiskowe.

Turystyka uzdrowiskowa, określana też mianem turystyki zdrowotnej, towarzyszy rozwojowi turystyki od zarania. Jej cechą jest koncentracja w miejscach występowania walorów uzdrowiskowych. Należy podkreślić, iż na rynku krajowym rola turystyki uzdrowiskowej jest niedoceniana. Odnotowuje się brak przekonania, że wypoczynek w uzdrowiskach może wiązać się nie tylko z leczeniem ludzi chorych, lecz może także stanowić cały kompleks atrakcji turystycznych, skupionych wokół szeroko pojętej promocji zdrowia, od zabiegów profilaktycznych zapobiegającym różnym schorzeniom po troskę o sylwetkę. Turystyka uzdrowiskowa natomiast jest w Polsce jednym z priorytetowych produktów markowych, skierowanych na rynki zagraniczne.

Przewiduje się, że w najbliższych latach rozwój uzdrowisk i turystyki uzdrowiskowej w Polsce będzie związany:

- ze wzrostem popytu na wyjazdy krótkookresowe do miejsc położonych blisko miejsca zamieszkania,
- ze wzrostem zainteresowania wyjazdami w celach zdrowotnych i rekreacyjnych,

- z dalszym rozwojem turystyki biznesowej i specjalistycznej,
- z napływem turystów zagranicznych.

Na przykładzie krajów Unii Europejskiej widać wyraźnie, jak turystyka stymuluje wzrost zatrudnienia i rozwój lokalny m.in.:

- w głównych branżach turystycznych, agencje turystyczne, touroperatorzy, hotele, gastronomia, ośrodki kulturalne, wydawnictwa itp.,
- w usługach uzupełniających, transport, przemysł sportowy, agencje reklamowe, przemysł informatyczny, agroturystyka, przemysł farmaceutyczny i kosmetyczny, szkoły wyższe, architektura, banki, przemysł budowlany itp.

Można zatem stwierdzić, iż najważniejsze problemy stojące przed świętokrzyskimi uzdrowiskami to: wysoka jakość, innowacyjność i konkurencyjność usług uzdrowiskowych. Natomiast do najważniejszych zadań i działań związanych z rozwojem wspomnianych uzdrowisk w ciągu najbliższych lat można zaliczyć:

- wspieranie rozwoju ekologicznej infrastruktury komunalnej, uzdrowiskowej, turystycznej, rekreacyjnej i sportowej,
- wykreowanie na rynku krajowym i rynkach Unii Europejskiej mocnej marki świętokrzyskiej turystyki uzdrowiskowej,
- podwyższanie jakości obsługi klientów,
- rozwijanie i wspomaganie działalności promocyjnej,
- stworzenie w uzdrowiskach ośrodków i punktów informacyjnych,
- koncentrację organów administracji publicznej, podmiotów gospodarczych i organizacji pozarządowych na działaniach zmierzających m.in. do wzrostu nakładów na inwestycje infrastrukturalne i rozwój produktu turystycznego,
- wsparcie małych i średnich przedsiębiorstw inwestujących w rozwój infrastruktury turystycznej,
- budowę kompleksów rekreacyjno-sportowych jako infrastruktury uzupełniającej turystykę i lecznictwo uzdrowiskowe,
- stworzenie kompleksu ścieżek rowerowych jako alternatywnego rozwiązania komunikacji uzdrowiskowej,
- budowę kompleksów rekreacji letniej (rynny zjazdowe, sportowe parki rodzinne itp.),
- rekonstrukcję i rewitalizację centrów uzdrowiskowych (odtworzenie charakteru kurortów).

W oparciu o doświadczenia Stowarzyszenia Gmin Uzdrawiskowych RP, Izby Gospodarczej „Uzdrowiska Polskie” oraz Unii Uzdrawisk Polskich można stwierdzić, że popyt na pobyty o charakterze typowo uzdrawiskowym jest co najmniej dwukrotnie wyższy od stopnia jego zaspokojenia. Popyt na pobyty typowo turystyczne jest natomiast zdecydowanie niższy, ale nie dlatego, że brak jest wystarczającej liczby turystów, lecz z tego powodu, że oferta polskich uzdrawisk jest zdecydowanie uboższa od oferty kurortów europejskich¹².

Ponadto oferowany zakres usług nie jest dostatecznie promowany, stąd potrzeba wzmocnienia właśnie działań promocyjnych obydwu świętokrzyskich uzdrawisk. Promujemy przede wszystkim po to, aby spowodować określony rozwój gospodarczy: wzrost obrotów, wzrost dynamiki gospodarki, nowe inwestycje, napływ odwiedzających itp. Promocja powinna wiązać się z kierunkami rozwoju gmin uzdrawiskowych, harmonizować ze strategiami, oferować realnie istniejące zasoby i możliwości, powinna przygotować właściwą propozycję dla właściwego, rozpoznanego odbiorcy, przede wszystkim odbiorcy uzdrawiskowego rynku doznań¹³.

Produkt turystyczny jest produktem złożonym i z tego powodu definiowanym na rozmaite sposoby. Dominującym podejściem jest podejście strukturalne, definiujące produkt turystyczny jako wszelkie dobra i usługi, oferowane turystom w związku z podróżą i pobytem poza miejscem stałego zamieszkania¹⁴. Obecny stan rozwoju produktów turystycznych i wielkość popytu pozwalają stwierdzić, że produktem wiodącym gmin Busko Zdrój i Solec Zdrój są pobyty uzdrawiskowe. Za produkty komplementarne należy uznać: letnie pobyty wypoczynkowe, pobyty kolonijne, imprezy kulturalne, sportowe, agroturystykę. Natomiast pobyty weekendowe, turystykę konferencyjną, wędrowniki po trasach turystycznych należy zaliczyć do kategorii produktów potencjalnych. Istnieje ogromne zapotrzebowanie na wykreowanie nowych produktów turystycznych. Mam nadzieję, że współpraca świętokrzyskich uzdrawisk w ramach Innowacyjnego Klastra Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej” pozwoli ten cel osiągnąć.

Dla rozwoju turystyki ważne jest również przygotowanie i następnie skuteczne realizowanie programu działań promocyjnych. Program ten winien przewidywać szeroką współpracę gmin z podmiotami uzdrawiskowymi, w ramach której znajdują się m.in. wspólny udział w targach i wystawach krajowych oraz zagranicznych, czy wspólne wydawanie publikacji promocyjnych. Wymienione działania, są wzajemnie ze sobą powiązane; w konsekwencji wpłyną nie tylko na rozwój gmin uzdrawiskowych, ale także całego regionu.

¹² T. Łobożewicz, G. Bieńczyk, Podstawy turystyki, WSE, Warszawa 2001.

¹³ M. Kostera, Zarządzanie na rynku doznań, [w:] M. Kostera (red.), Nowe kierunki w zarządzaniu, WAiP, Warszawa 2008, s. 393 – 409.

¹⁴ Praca zbiorowa: Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym, Wyd. AWF w Poznaniu, Poznań 2008.

BIBLIOGRAFIA

- Bosiacki S. i in., *Zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym*, Wyd. AWF w Poznaniu, Poznań 2008.
- Brol R., *Czynniki rozwoju regionalnego*, [w:] D. Strahl (red.), *Metody oceny rozwoju regionalnego*, AE, Wrocław 2006.
- Górka K., Poskrobko B., Radecki W., *Ochrona środowiska*, PWE, Warszawa 2001.
- Janikowski R., *Zrównoważony rozwój lokalny. Teoria i praktyka*, PAN, Komitet „Człowiek i Środowisko” przy Prezydium PAN, Warszawa – Katowice 2006.
- Kostera M., *Zarządzanie na rynku doznań*, [w:] M. Kostera (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*, WAiP, Warszawa 2008.
- Kostera M., (red.), *Nowe kierunki w zarządzaniu*, WAiP, Warszawa 2008.
- Łobożewicz T., Bieńczyk G., *Podstawy turystyki*, WSE, Warszawa 2001.
- Strahl D., (red.), *Metody oceny rozwoju regionalnego*, AE, Wrocław 2006.
- Zalewski A. [red.], *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, SGH, Warszawa 2005.
- Ziółkowski M. *Zarządzanie strategiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, [w:] A. Zalewski (red.), *Nowe zarządzanie publiczne w polskim samorządzie terytorialnym*, SGH, Warszawa 2005.

UZDROWISKA A ROZWÓJ LOKALNY I REGIONALNY – SZANSE I BARIERY NA PRZYKŁADZIE UZDROWISK ŚWIĘTOKRZYSKICH

Streszczenie

Polskie uzdrowiska powinny rozwijać swoją ofertę patrząc przez pryzmat potrzeb coraz bardziej zamożniejszego i wymagającego klienta, który szuka w uzdrowisku skutecznej kuracji połączonej z aktywnym wypoczynkiem. Konsekwencją zaspokojenia potrzeb wymagających klientów jest rozwój turystyki uzdrowiskowej. W niniejszym opracowaniu autor koncentruje się na wykazaniu wpływu turystyki, w tym turystyki uzdrowiskowej na rozwój lokalny i regionalny na przykładzie Buska Zdroju i Solca Zdroju.

W rezultacie rozważań stwierdza, że pewien wpływ na rozwój regionalny - bardziej lokalny, ma szeroko rozumiana turystyka, w tym turystyka uzdrowiskowa. Najważniejsze problemy stojące przed świętokrzyskimi uzdrowiskami to: wysoka jakość, innowacyjność i konkurencyjność usług uzdrowiskowych. Produktem wiodącym gmin Busko Zdrój i Solec Zdrój są pobyty uzdrowiskowe. Za produkty komplementarne należy uznać: letnie pobyty wypoczynkowe, pobyty kolonijne, imprezy kulturalne, sportowe i agroturystykę.

Słowa kluczowe: uzdrowiska, rozwój lokalny i regionalny, Busko Zdrój, Solec Zdrój

HEALTH SPAS AND LOCAL AND REGIONAL DEVELOPMENT – OPPORTUNITIES AND BARRIERS BASED ON THE CASE OF SPAS IN THE ŚWIĘTOKRZYSKIE REGION

Summary

Polish health spas should expand their offer looking at the needs of their increasingly wealthy and demanding customers, who seek in a health spa an efficient treatment combined with active recreation. The consequence of fulfilling the needs of demanding customers is the development of tourism in spa areas. In this paper the author concentrates on the influence of tourism, in particular on local and regional development based on the case of Busko Zdrój and Solec Zdrój.

The leading product of the communes of Busko Zdrój and Solec Zdrój are health spa accommodations. Complementary products are: summer recreational facilities, camps for children, cultural, sports and agrotourism events.

As a result of this study it can be stated that tourism, in its broader definition including health spa tourism, has a significant influence on not only local growth but on regional as well. The most important issues facing the Świętokrzyskie health spas are: the quality, innovativeness and competitiveness of their spa services.

Key words: spa, local and regional development, Busko Zdrój, Solec Zdrój

KREOWANIE I PROMOCJA ZINTEGROWANYCH PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH

1. WPROWADZENIE - PRODUKT TURYSTYCZNY A PREFERENCJE NABYWCÓW

Kształtowanie produktu turystycznego jest procesem wymagającym wnikliwej znajomości potrzeb i preferencji nabywców. Powinniśmy więc posiadać wiedzę na temat różnorodnych wzorców aktywności turystycznej danego społeczeństwa. Przydatne tutaj będzie pojęcie naśladownictwa społecznego¹, gdyż zachowania człowieka, wynikają również z faktu analogicznego zachowania innych ludzi w jego środowisku społecznym. Aby pozostać w zgodzie ze stereotypami panującymi w społeczeństwie, ulegamy wpływom grup społecznych, do których należymy². Zdaniem W. Gawo-reckiego³, „rytuał naśladownictwa” jest czynnikiem inicjującym różnorodne zachowania turystyczne, ze względu na istniejące standardy społeczne.

Jak powszechnie wiadomo, rynek usług turystycznych obejmuje różne typy konsumentów, toteż powinniśmy dokonać ich klasyfikacji, czyli segmentacji rynku. Konsumenti różnić się będą w zakresie potrzeb i oczekiwań związanych z wyjazdem turystycznym. Możemy ich grupować ze względu na płeć, wiek, fazę cyklu życia rodziny, miejsce zamieszkania, wykształcenie, poziom zarobków, preferowany styl wypoczynku, cel podróży itp.⁴.

¹ J. Maciuszek, Naśladownictwo i konformizm, [w:] W. Szewczuk (red.), Encyklopedia psychologii, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.

² K. Korbiel, Naśladownictwo społeczne jako determinanta decyzji konsumentów usług turystycznych [w:] J. Krupa i J. Biliński (red.), Turystyka w badaniach naukowych, Prace Przyrodnicze i Humanistyczne, WSIZ Rzeszów, s.479 – 488.

³ W. W. Gaworecki, Turystyka, PWE, Warszawa 2000.

⁴ J. Altkorn, Marketing w turystyce, PWN, Warszawa 1995; V.T.C. Middleton, Marketing w turystyce, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996.

W literaturze polskiej na uwagę zasługuje propozycja A. Niezgody i P. Zmyślonego⁵. Dokonali oni podziału kryteriów segmentacji na zmienne: obiektywne i subiektywne.

Do zmiennych obiektywnych zaliczono:

- kryteria demograficzne (wiek, fazę cyklu życia rodziny, płeć, wielkość gospodarstwa domowego, zawód, dochód, wykształcenie, narodowość);
- kryteria geograficzne (obszar geograficzny, odległość między miejscem zamieszkania, a miejscem docelowym, typ miejsca zamieszkania);
- kryteria geodemograficzne (polegają one na łączeniu informacji dotyczących wieku konsumentów, wielkości i cyklu życia rodziny, jak również wielkości dochodów z typem miejsca zamieszkania i warunków mieszkaniowych).

Z kolei zmienne subiektywne obejmują:

- cel podróży (np. wypoczynek, wakacje, rekreacja, cele religijne itp.);
- poszukiwane korzyści (np. komfort hotelu, słońce, atrakcyjne towarzystwo, szczególne doznania emocjonalne);
- kryteria psychospołeczne i styl podróży (osobowość, nawyki i przyzwyczajenia, postawy, podatność na wpływ innych osób styl życia);
- szczególne wydarzenia w życiu człowieka (np. ślub, zjazdy rodzinne);
- reakcja na produkt (status nabywcy, częstotliwość zakupów, sposób zakupu, stopień lojalności faza podejmowania decyzji nabywczej, cena produktu).

Dokonywane są również próby typologii turystów na podstawie form ich aktywności. Powszechnie znane są typologie izraelskiego badacza Erika Cohena. We wcześniejszej z nich wyróżnił on cztery podstawowe typy turystów:

- zorganizowanego turystę masowego,
- indywidualnego turystę masowego,
- eksplorera, czyli turystę nastawionego na penetrację środowiska, szukającego nowych, mało znanych celów, ale dbającego o elementarne wymogi komfortu,
- driftera, podróżnika dążącego do pełnej integracji z kulturą odwiedzanego kraju, nawet za cenę wyrzeczeń ze swych przyzwyczajeń⁶.

⁵ A. Niezgoda, P. Zmyślony, Popyt turystyczny. Uwarunkowania i perspektywy rozwoju, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.

⁶ R. Winiarski, J. Zdebski, Psychologia turystyki, WAiP, Warszawa 2008, s.119. Obecnie zamiast typu driftera wyróżnia się „backpackersa”; por.: A. Wiza, „Bacpacking” jako forma turystyki indywidualnej w kontekście zmian cywilizacyjnych [w:] W. Muszyński, M.

Jak wiadomo, na naszym rynku turystycznym funkcjonują biura specjalizujące się w obsłudze turystów typu explorer, organizujące wyprawy trekkingowi, czy trampingowe.

W swej późniejszej typologii E. Cohen wyróżnił pięć typów turystów⁷:

1. Typ rekreacyjny (wyjazd stanowi formę rozrywki oraz regeneracji sił fizycznych i psychicznych);
2. Typ poszukiwacza odmiany (alternatywa dla codziennej monotonii);
3. Typ poszukiwacza doświadczeń (jednostka wyalienowana w swym społeczeństwie, szuka nowego sensu, ale bez zamiaru asymilacji);
4. Typ turysty eksperymentującego (odnoszony do postnowoczesnej młodzieży, dla której podróżowanie stanowi formę poszukiwania „duchowego centrum”);
5. Typ turysty egzystencjalnego (funkcjonuje w dwóch światach, w tym codziennym, oraz tym który odnalazł, na przykład w Toskanii, w której kupił dom i spędza wolny czas.

Oryginalną typologię turystów przedstawił amerykański badacz Stanley Plog⁸. W swej koncepcji, ujmuje on społeczeństwo jako psychograficzne kontinuum, pomiędzy typem psycho-centrycznym a allocentrycznym. Typ psycho-centryczny, kojarzący się z introwertykiem, koncentruje się wokół swych wewnętrznych doznań i przeżyć, natomiast allocentryk, podobnie jak ekstrawertyk jest towarzyski, poszukuje silnych, ryzykownych doznań, zainteresowany jest podróżami. Pomiedzy tymi skrajnymi typami umieszczono parapsychocentryków, midcentryków oraz paraallocentryków. Większość społeczeństwa, midcentrycy, zgodnie z rozkładem, zajmuje środek kontinuum.

Reprezentowane typy, według koncepcji S. Ploga, mają swoje preferencje dotyczące wyboru celu wakacji. Allocentrycy wybierać będą cele oryginalne, odległe, na przykład, kraje afrykańskie czy wyspy pld. Pacyfiku. Midcentrycy wyznaczają amerykański standard, czyli Hawaje, Karaiby, Europę. Cele nieodległe wybierać będą psychocentrycy. Koncepcja S. Ploga może budzić pewne kontrowersje ze względu na zbyt mechaniczny sposób łączenia celu wyjazdu z sylwetką typologiczną turystów i nieuwzględnianie faktu, iż ludzie podróżują z różnych powodów i w rozmaitych okolicznościach.

Szereg skojarzeń z praktyką turystyczną budzi typologia Marca Bassanda⁹. Wyróżnił on cztery kategorie turystów:

- zorientowanych hedonistycznie na zabawę i wyżycie się,
- zorientowanych na poznanie dóbr kultury,
- zorientowanych na kontakt z przyrodą,
- zorientowanych na „zaliczenie” jak największej ilości miejsc.

⁷ K. Podemski, Socjologia podróży, Wyd. UAM, Poznań 2004, s. 52 – 54.

⁸ Za R.W. McIntosh, Ch. R. Goeldner, Tourism. Principles, Practices, Philosophies, John Wiley&Sons, New York 1986.

⁹ Za K. Przeclawski, Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki, Wyd. Albis, Kraków 1996, s. 38.

Dla turystów nastawionych hedonistycznie powstają głośne i tłoczne kurorty typu Zakopanego lub Sopotu. Osoby spragnione ciszy i spokoju wybierają, na przykład, ofertę agroturystyczną. Spotykane natomiast w witrynach biur podróży plakaty typu: „cztery kraje w pięć dni”, niewątpliwie odnoszą się do ostatniej z wyróżnionych przez M. Bassanda kategorii turystów. Piękna książka Zbigniewa Herberta „Barbarzyńca w ogrodzie” jest opisem podróży, której celem jest poznanie dóbr kultury odwiedzanego kraju.

2. POSTĘP CYWILIZACJI A ZACHOWANIA I SYSTEM POTRZEB TURYSTÓW

Turystyczne zachowania człowieka zmieniają się wraz z postępem cywilizacji. Jak stwierdził Jan Szczepański¹⁰ cywilizacja techniczna „produkując rozrywki w tempie przyspieszonym, rodzi także nudę i niezadowolenie w postępie geometrycznym. Cywilizacja konsumpcji wytwarza sprzężenie i mechanizmy powodujące tęsknoty za niezwykłością”.

Postmodernistyczna rzeczywistość charakteryzuje się ciągłym poszukiwaniem nowych, silnych wrażeń. Znajduje to swoje odzwierciedlenie także w turystyce. Współczesny turysta sięga po cele do niedawna uznawane za niedostępne. Powstała w 1991 roku firma International Mountain Guides, organizuje komercyjne wejścia na najwyższy szczyt Ziemi Mount Everest (8848 m n.p.m.)¹¹. Koszt takiej wyprawy wynosi około 60 tys. dolarów. Zorganizowano już ponad 130 wypraw. Dochodziło na nich niejednokrotnie do wypadków śmiertelnych. Na przykład, w 1996 roku zginęło 16 uczestników tych wypraw, co nie powstrzymało następnych osób przed podjęciem ryzyka¹².

Rozwijają się również inne formy turystyki ekstremalnej, choć o niższym poziomie ryzyka niż wyprawa w Himalaje, jak: canyoning, rafting, hydrospeed. Faktem stała się turystyka kosmiczna. Dzięki amerykańskiej firmie Space Adventures odbył swój lot kosmiczny Dennis Tito. Wspomniana firma ma w swej ofercie loty orbitalne, czy suborbitalne a nawet lot na księżyc¹³.

Obserwujemy obecnie, szczególnie w społeczeństwach postindustrialnych tendencję odnotowaną m.in. przez McCannella¹⁴, polegającą na zmianie etosu pracy w etos zabawy i rekreacji. Należy również uwzględnić we wszelkich prognozach dotyczących rozwoju turystyki fakt starzenia się społeczeństw europejskich, wzrost poziomu życia i wykształcenia, kształtowanie się świadomości zdrowotnej i ekologicznej, a także zmianę stylu życia.

¹⁰ J. Szczepański, *Sprawy ludzkie*, Czytelnik, Warszawa 1980, s. 101.

¹¹ <http://www.mountainguides.com> (z dnia 23.02.2010).

¹² J. Krakauer, *Wszystko za Everest*, Wyd. Prószyński i S-ka, Warszawa 1998.

¹³ <http://www.spaceadventures.com> (z dnia 05.10.2009)

¹⁴ D. McCannell, *Turysta. Nowa teoria klasy próżniaczej*, Wyd. Muza S.A., Warszawa 2002.

Prognozując popyt turystyczny wielu badaczy wskazuje różne trendy wpływające na jego rozmiary¹⁵. Ich syntezę można oddać przy pomocy kilku słów: szybko, często, krótko i dość daleko.

Z dotychczasowych rozważań wynika, iż turystyczne zachowania ludzi zmieniają się wraz z postępem cywilizacji, co wymaga systematycznego ich monitorowania, czyli cyklicznego powtarzania badań. Nie trzeba wnikliwych analiz, aby dostrzec istotne różnice w motywacji wczasowicza wypoczywającego na nadmorskiej plaży i turysty wędrującego górskim szlakiem wokół Annapurny w Himalajach. Dla ogarnięcia całej tej złożonej mozaiki ludzkich zachowań, ujętej wspólnym mianownikiem zachowań turystycznych, należy prowadzić badania obejmujące różne formy turystyki.

3. ZINTEGROWANY PRODUKT TURYSTYCZNY. PSYCHOLOGICZNE ASPEKTY KLASTERINGU

Choć pojęcie klasteringu stosunkowo niedawno pojawiło się w polskiej gospodarce, jego istota znana jest ludziom od dawna. Wiadomo bowiem, że wspólny wysiłek dwóch ludzi daje większe efekty, niż każdego z nich osobno. Mówimy tutaj o efekcie synergicznym, który może być wykorzystywany w różnych dziedzinach, w ekonomii, teorii informacji, w zarządzaniu projektami, w farmakologii, w psychologii społecznej. W działalności naukowej efekt synergiczny wiąże się, na przykład, z prowadzeniem badań interdyscyplinarnych. Współpraca archeologów i palinologów pozwala na uzyskanie dodatkowych informacji, niedostępnych dla tych pierwszych, dotyczących pożywienia ludzi z danej epoki, czy uprawianych roślin. Z kolei, wspólna realizacja kilku projektów jednocześnie, pozwala na obniżenie kosztów przedsięwzięcia. Analogiczne efekty uzyskamy w przypadku współpracy kilku podmiotów, na przykład, hoteli, gdy wspólnie dokonywane są zakupy wybranych produktów lub prowadzona jest reklama ich usług.

Pewną formą przeniesienia idei klasteringu do branży turystycznej jest koncepcja zintegrowanego produktu turystycznego. Pozwala on na wspólne tworzenie i promowanie produktu, który łączy, scala konkretne atrakcje turystyczne regionu, nawet odległe od siebie, ale mające wspólne tło historyczne, kulturowe itd. Przykładowo, realizowany przez Grupę Partnerską w Drohiczynie, turystyczny produkt liniowy „Z biegiem czasu, z nurtem rzeki Bug” obejmuje miejscowości Mielnik i Drohiczyn, związany jest także z Siemiatyczami i Świętą Górą Grabarką.

¹⁵ W. Kreisel, M.Hoppe, T.Reeh, Mega-Trends in tourismus-Auswirkungen auf Natur und Umwelt, Umweltbundesamt, Berlin 2000; D.McCannell, Turysta. Nowa teoria klasy próżniaczek, Wyd. Muza S.A. Warszawa 2002; M. Jedlińska, Postmodernizm i model trwałej konsumpcji jako przesłanki zmian konsumpcji turystycznej [w:] Ekonomiczne problemy turystyki, Zeszyt Naukowy nr 402, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2005; A. Niezgodą, P. Zmysłony, Popyt turystyczny. Uwarunkowania i perspektywy rozwoju, Wyd. Akademia Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.

Produkt adresowany jest do miłośników turystyki kajakowej, jak również do uczestników pielgrzymek katolickich i prawosławnych¹⁶. Tym samym wzbogacono dotychczasowe oferty, dano im nową jakość, pozwalając turystyce na dogłębne poznanie zagadnienia.

Istota produktu zintegrowanego łączy się również z uwzględnieniem faktu, że turysta nie tylko poznaje, ale również doświadcza cieleśnie wrażeń związanych z przemieszczaniem¹⁷. Jeżeli zwiedzanie zamku będzie połączone z uczta, degustacją win, pokazem turnieju rycerskiego, możliwością spróbowania swych umiejętności w strzelaniu z kuszy, wówczas nasz zasięg oddziaływania na turystę obejmie szereg zmysłów i dostarczy bogatszej palety wrażeń. Lubuski Szlak Kulinarny, czy Szlak Bachusa stanowią przykład przeniesienia akcentu oddziaływania na turystę właśnie na sferę doznań zmysłowych.

Współczesny turysta poszukuje nowości, wrażeń wyjątkowych i budzących silne emocje. Jego oczekiwania stają się też coraz bardziej zindywidualizowane¹⁸. Współpraca różnych podmiotów tworzących zintegrowany produkt turystyczny stwarza w większym stopniu możliwość sprostania tym oczekiwaniom, pozwala również szybciej reagować na proces starzenia się produktu. Powracając jednak do cytowanego już poglądu J. Szczepańskiego, iż „cywilizacja konsumpcji wytwarza sprzężenia i mechanizmy powodujące tęsknoty za niezwykłością”¹⁹, można wyrazić obawy o konsekwencje tego wyścigu do poszukiwania niezwykłości.

4. PROMOCJA PRODUKTU. STRATEGIA POZYSKIWANIA KLIENTA

Skłonienie klienta do wyboru naszej oferty polega na stworzeniu systemu pokus, podnieć mających skłonić go do podjęcia decyzji o wyjeździe. Mamy wówczas do czynienia z procesem „przyciągania”, czyli z motywacją zewnętrzną²⁰. Zastanówmy się zatem, co jest istotą owego przyciągania.

Podjęcie decyzji o wyjeździe wakacyjnym jest przykładem zaawansowanego rozwiązywania problemów²¹. Wiąże się ono bowiem:

- ze znacznym kosztem, który musimy ponieść,
- faktem, że na wakacje wyjeżdżamy raz lub dwa razy do roku,

¹⁶ <http://www.tws.org.pl/index.php?pw=1018> (23.02.2010).

¹⁷ J. Urry, *Spojrzenie turysty*, PWN, Warszawa 2007; A. Wieczorkiewicz, *Apetyt turysty. O doświadczeniu świata w podróży*, Universitas, Kraków 2008.

¹⁸ A. Steinecke, *Turystyka w miastach historycznych : szansa i ryzyko. Spojrzenie niemieckie*, [w:] J. Purchla (red.), *Dziedzictwo a turystyka*, Wyd. Międzynarodowego Centrum Kultury, Kraków 1999, s. 47 – 63.

¹⁹ J. Szczepański, op. cit., s. 101.

²⁰ W. Łukaszewski, D. Doliński, *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji*, [w:] J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, t. II, s. 441 – 468, GWP, Gdańsk 2000.

²¹ M. R. Solomon, *Zachowanie i zwyczaje konsumenta*, Wyd. Onepress, Gliwice 2006.

- z zaangażowaniem emocjonalnym, które wynika z oczekiwań związanych z wyjazdem.

Czynnikiem w istotnym stopniu wpływającym na decyzję konsumenta o wyborze celu wyjazdu wakacyjnego jest jego postawa wobec miejsca, które zamierza odwiedzić. Postawa jest pojęciem wielowymiarowym, jej kształtowanie polega na:

- nabywaniu przekonania na temat właściwości danego terenu (można tam świetnie wypocząć, jest pewna pogoda, gościnni ludzie, wspaniałe krajobrazy),
- przeżyciach emocjonalnych związanych z danym miejscem (marzyłem, aby tam pojechać, będą mi zazdrościć znajomi),
- własnych zachowaniach skierowanych na dany obiekt (podjęcie decyzji o zakupie i wyjeździe)²².

Szczególną rolę w podjęciu decyzji odgrywa komponent poznawczy postawy, czyli wiedza konsumenta na temat walorów terenu, który zamierza odwiedzić. Jednakże rodzaj tej wiedzy jest uzależniony od jego oczekiwań związanych z wyjazdem. Innego typu informacje będą przydatne krajoznawcy skoncentrowanemu na zwiedzaniu zabytków, niż wczasowiczowi spragnionemu zabawy i rozrywki.

Ważną rolę w procesie zjednywania klienta odgrywa kolejny wymiar postawy, czyli przeżycia emocjonalne związane z danym terenem. Ludzie dążą w swym życiu do przeżywania emocji pozytywnych, radości, satysfakcji, zadowolenia, szczęścia²³. Reklamy turystyczne niejednokrotnie odnoszą się do procesu wzbudzania emocji, wykorzystując w tym celu elementy krajobrazu, na przykład nadmorskiej plaży z palmami. *Indeks reakcji emocjonalnej na środowisko* opracowany przez Russela i Laniusa²⁴, opisuje te reakcje na dwóch przeciwnających się wymiarach: przyjemne - nieprzyjemne, pobudzające – niepobudzające. Reakcja przyjemna – pobudzająca wywołuje pozytywne stany emocjonalne i skłania jednostkę do podjęcia aktywności. Reakcja przyjemna – niepobudzająca kojarzy się natomiast z wypoczynkiem, oderwaniem się od codzienności, pełnym relaksem.

Ludzkie emocje związane są również z miejscami ważnymi dla historii danego kraju, takimi jak dla Polaków: Monte Cassino, Katyń, Wawel, czy Jasna Góra.

²² B. Wojciszke, Postawy i ich zmiana, [w:] J. Strelau (red). Psychologia. Podręcznik akademicki, T. III s. 79 - 106, GWP Gdańsk 2000.

²³ W. Łosiak, Psychologia emocji, WAiP, Warszawa 2007.

²⁴ Za P.A. Bell, Th. C. Greene, J.D. Fisher, A. Baum, Psychologia środowiskowa, GWP, Gdańsk 2004, s. 57 – 60.

Wymiar behawioralny postawy związany jest z podjęciem decyzji o wyjeździe i dokonaniem zakupu w biurze turystycznym. Czynność ta poprzedzona jest procesem przetwarzania posiadanych informacji na temat miejsca, które wybraliśmy jako cel wyjazdu. Wyróżnia się dwa rodzaje tego przetwarzania „z dołu do góry” oraz „z góry na dół”²⁵. W sytuacji klienta biura turystycznego, w pierwszym przypadku („z dołu do góry”), dochodzi do integracji prostych elementów bodźców oddziałujących na klienta, który zapoznaje się z ofertą (np. z katalogiem, wyglądem biura, formą obsługi, ceną produktu itp.). W przetwarzaniu drugiego typu („z góry do dołu”), dochodzi do interpretacji danych będących efektem dotychczasowych doświadczeń jednostki²⁶.

Z dotychczasowych rozważań jednoznacznie wynika, że dążenie do ukształtowania pozytywnej postawy klienta wobec naszego produktu jest podstawowym celem strategicznym na drodze do zintensyfikowania jego sprzedaży. Biorąc pod uwagę segmentację rynku turystycznego musimy przyjąć następujące założenia:

- określamy typ turystów, których może zainteresować nasz produkt,
- poznajemy potrzeby i preferencje tych turystów, określając ich hierarchię ważności,
- uwzględniamy postępujące zmiany cywilizacyjne, aktualne trendy, aby w zależności od nich identyfikować nowe potrzeby konsumentów i kreować nowe produkty. Szybkie tempo życia, ostra konkurencja na rynku turystycznym przyczyniają się bowiem do procesu starzenia się produktu²⁷. Jak trafnie stwierdził Z. Bauman²⁸, „nadejście konsumpcjonizmu zwiastuje erę, w której skłonność do przyspieszonego starzenia się wbudowana jest z góry w dobra oferowane na rynku”.
- ustalamy „kanał informacyjny”, którym nasza oferta może dotrzeć do potencjalnych jej odbiorców.

Dysponując podstawowymi informacjami możemy przystąpić do realizacji wybranej strategii działania:

- wzbudzenie przekonania o unikatowości naszego produktu

Jak stwierdziliśmy wcześniej charakterystyczne dla współczesności jest poszukiwanie nowości, deficyt wrażeń, chęć przeżycia czegoś ekscytującego, co nie jest powszechnie osiągalne.

²⁵ A. Falkowski, Spostrzeganie jako mechanizm tworzenia doświadczenia za pomocą zmysłów, [w:] J. Strelau (red.), Psychologia. Podręcznik akademicki, t. II, GWP, Gdańsk 2000, s. 25 – 55.

²⁶ J. Zdebski, Psychologiczne aspekty konkurencyjności w turystyce, [w:] G. Gołembski (red.), Turystyka jako czynnik wzro-stu konkurencyjności regionów w dobie globalizacji, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008, s. 32 – 38.

²⁷ L. Mazurkiewicz, Planowanie marketingowe w przedsiębiorstwie turystycznym. PWE, Warszawa 2002.

²⁸ Z. Bauman, Konsumowanie życia, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009, s. 39.

Produkt turystyczny odpowiadający tym kryteriom wzbudzi zainteresowanie pewnej grupy konsumentów. Wspominaliśmy już o komercjalizacji Himalajów, czy turystyce kosmicznej, ale nie trzeba sięgać aż tak daleko, aby doświadczyć wyjątkowego przeżycia. Dowodzi tego zainteresowanie, jakim cieszyły się w minionym roku wieczory sylwestrowe w klasztorach cystersów.

- ukształtowanie wśród potencjalnych klientów przekonania, iż nasza oferta posiada ważne dla nich cechy, odpowiadające ich potrzebom

Podstawą tej strategii jest trafne zidentyfikowanie hierarchii ważności potrzeb turysty. Jeżeli będzie on zorientowany na produkt prestiżowy, wówczas oferta dla niego musi być wyjątkowa, ekskluzywna, na przykład rejs eleganckim statkiem pasażerskim po Morzu Karaibskim, albo urlop na wyspach Polinezji. Dla klienta szukającego nowości przygotujemy natomiast trasy, których dotąd nie było w katalogach biur turystycznych. Dla osób wypoczywających z małym dzieckiem stwarzamy poczucie bezpieczeństwa, zapewniając odpowiednią opiekę, co pozwala rodzicom dysponować wolnym czasem. Jeżeli turysta będzie zainteresowany niską ceną skorzysta z ofert last minute, nie przykładając wagi do celu destynacji.

Jak stwierdza J. Koziński²⁹, rola uwarunkowań środowiskowych w podejmowaniu decyzji konsumenckich jest większa od uwarunkowań osobowościowych, toteż możemy wyróżnić konkretne profile społeczne konsumentów.

- Wzbogacenie danego produktu o nową cechę, modyfikującą strukturę postawy konsumenta

Nieunikniony proces starzenia się produktu, zintensyfikowany w erze konsumpcjonizmu, wymaga, co pewien czas, modyfikacji naszego produktu, aby mógł spełnić kryteria nowości, wzbudzić zainteresowanie klienta i zapewnić mu nowe doznania. Przykładowo, jeżeli obok istniejącego wyciągu wybudujemy następne wyciągi i stworzymy system pozwalający na wielokrotnienie wyboru trasy zjazdowej, przygotujemy odpowiednią infrastrukturę, zapewnimy możliwość skorzystania z porad instruktorów narciarskich, wówczas nasza oferta zapewne zyska aprobatę u miłośników białego szaleństwa. Przykładowo inwestycje narciarskie w Krynicy wzbogaciły wizerunek uzdrowiska o aspekt sportowy. Scalanie wybranych atrakcji w ramach zintegrowanego produktu turystycznego jest właśnie okazją do modyfikacji istniejącego produktu i wzbogacenia go o nowe cechy, podnoszące jego walory w oczach konsumentów.

- Obniżenie przekonania o walorach produktów konkurencyjnych

Istota tej strategii polega na wykazaniu, że nasz produkt nie ustępuje produktom konkurencyjnym a jego wybór będzie korzystniejszy dla klienta z innych powodów, na przykład, pozwoli mu zaoszczędzić czas na dojazd.

²⁹ J. Koziński, Psychologiczna teoria decyzji, PWN, Warszawa 1975.

Na Podhalu podjęto starania o ponowne pozyskanie narciarzy, którzy wybrali tereny narciarskie na Słowacji. Podobnie, baseny termalne zbudowane w Bukowinie Tatrzańskiej, stały się przeciwwagą dla kąpieliska w słowackich Oravicach.

Wskazane powyżej strategie wzajemnie się uzupełniają i często stosowane są kompleksowo. Warto dodać, iż niekiedy klient mimo przywiązania do jakiejś marki i przekonania o jej wysokiej jakości, incydentalnie zmienia swoją opcję i wybiera inną markę. Jest to związane z pewnym stanem przesylenia i chęcią dokonania odmiany. Często, po dokonaniu tej konfrontacji marek, klient wraca do poprzednich zwyczajów. Omawiany przykład pokazuje, jak ważne może być wzbogacenie danego produktu o nowe cechy, aby zapobiegać powstawaniu u klienta uczucia przesylenia, czy monotonii.

5. ZAKOŃCZENIE

Dotychczasowe rozważania miały na celu wykazanie, jak złożony i uwarunkowany jest proces podejmowania decyzji związanej z wyjazdem turystycznym. Zintegrowany produkt turystyczny stwarza możliwość wzbogacenia i urozmaicenia oferty turystycznej, stworzenia pewnej nowej jakości. Nie zmienia to jednak faktu, iż podstawowym problemem pozostanie przekonanie klienta, czyli stworzenie mu takiego systemu pokus, aby dokonał wyboru właśnie naszej oferty.

BIBLIOGRAFIA

- Altkorn J., Marketing w turystyce, PWN, Warszawa 1995.*
- Bauman Z., Konsumowanie życia, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009.*
- Bell P.A., Greene Th. C, Fisher J. D., Psychologia środowiskowa, GWP, Gdańsk 2004.*
- Falkowski A., Spostrzeganie jako mechanizm tworzenia doświadczenia za pomocą zmysłów [w:] J. Strelau (red.), Psychologia. Podręcznik akademicki, GWP, Gdańsk 2000.*
- Gaworecki W., Turystyka, PWE, Warszawa 2000.*
- Jedlińska M., Postmodernizm i model trwałej konsumpcji jako przesłanki zmian konsumpcji turystycznej. [w:] Ekonomiczne problemy turystyki, Zeszyt Naukowy nr 402, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2005.*
- Korbiel K., Naśladownictwo społeczne jako determinanta decyzji konsumentów usług turystycznych, [w:] Turystyka w badaniach naukowych. Prace Przyrodnicze i Humanistyczne, WSIZ, Rzeszów 2006.*
- Kozielecki J., Psychologiczna teoria decyzji, PWN, Warszawa 1975.*
- Kreisel W., Hoppe M., Reeh T., Mega-Trends in tourismus – Auswirkungen auf Natur und Umwelt, Umweltbundesamt, Berlin 2000.*

- Krakauer J., *Wszystko za Everest*, Wyd. Prószyński i S-ka, Warszawa 1998.
- Łosiak W., *Psychologia emocji*, WAiP, Warszawa 2007
- Łukaszewski W., Doliński D., *Mechanizmy leżące u podstaw motywacji*, [w:] J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, GWP, Gdańsk 2000.
- McCannell D., *Turysta. Nowa teoria klasy próżniaczej*, Wyd. Muza S.A., Warszawa 2002.
- Maciuszek J., *Naśladownictwo i konformizm*. [w:] W. Szewczuk (red.), *Encyklopedia psychologii*, Fundacja Innowacja, Warszawa 1998.
- Mazurkiewicz L., *Planowanie marketingowe w przedsiębiorstwie turystycznym*, PWE, Warszawa 2002.
- McIntosh R.W., Goeldner Ch. R., *Tourism. Principles, Practices, Philosophies*, John Wiley&Sons, New York 1986.
- Middleton V.T.C., *Marketing w turystyce*, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996.
- Nieżgoda A., Zmyślony P., *Popyt turystyczny. Uwarunkowania i perspektywy rozwoju*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- Podemski K., *Socjologia podróży*, Wyd. UAM, Poznań 2004.
- Przeclawski K., *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*, Wyd. Albis, Kraków 1996.
- Solomon M.R., *Zachowania i zwyczaje konsumenta*, Wyd. Onepress, Gliwice 2006.
- Steinecke A., *Turystyka w miastach historycznych: szansa i ryzyko. Spojrzenie niemieckie*, [w:] J. Purchla (red.), *Dziedzictwo a turystyka*, Wyd. Międzynarodowe Centrum Kultury, Kraków 1999.
- Szczański J., *Sprawy ludzkie*, Czytelnik, Warszawa 1980.
- Urry J., *Spojrzenie turysty*, PWN, Warszawa 2007.
- Wieczorkiewicz A., *Apetyt turysty. O doświadczaniu świata w podróży*, Universitas, Kraków 2008.
- Winiarski R., Zdebski J., *Psychologia turystyki*, WAiP, Warszawa 2008.
- Wojciszke B., *Postawy i ich zmiana*, [w:] J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki*, GWP, Gdańsk 2000.
- Zdebski J., *Psychologiczne aspekty konkurencyjności w turystyce*, (w:) G. Gołembski (red.), *Turystyka jako czynnik wzrostu konkurencyjności regionów w dobie globalizacji*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Poznań 2008.

KREOWANIE I PROMOCJA ZINTEGROWANYCH PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH

Streszczenie

W artykule ukazano proces kształtowania produktu turystycznego jako formę odpowiedzi na potrzeby i preferencje konsumentów. Wskazano na postęp cywilizacyjny jako czynnik determinujący zachowania i oczekiwania turystów. Omówiono psychologiczne aspekty zintegrowanego produktu turystycznego oraz wybrane strategie działania ukierunkowane na pozyskanie klienta

Słowa kluczowe: zintegrowany produkt turystyczny, turysta, promocja produktu

CREATION AND PROMOTION OF INTEGRATED TOURIST PRODUCTS

Summary

The process of creating a tourist product was shown in the article as a form of response to customers` needs and preferences. Civilizational progress was indicated as a factor determining tourists` behavior and expectations. Psychological aspects of integrated tourist product and chosen strategies of action directed for customer acquisition were discussed.

Keywords: integrated tourist product, tourist, product promotion

ZARZĄDZANIE ZINTEGROWANYM PRODUKTEM TURYSTYCZNYM – WYBRANE ASPEKTY

1. WSTĘP

Prowadzenie działalności gospodarczej w warunkach gospodarki rynkowej oparte jest o wykorzystanie marketingu. Jest on definiowany¹ jako proces zarządzania, którego zadaniem jest poznanie, antycypowanie i zaspokojenie wymagań klientów w sposób zapewniający zysk. Można go więc z jednej strony uznać za element filozofii współczesnego biznesu, czy orientację menedżerską, z drugiej zaś za zbiór metod i technik działania, w centrum uwagi których, znajduje się klient i jego potrzeby². Wspomniany proces zarządzania, określane też jako orientacja marketingowa w zarządzaniu, opiera się na strategicznych (długookresowych), jak i bieżących (operacyjnych) decyzjach i działaniach obejmujących produkt rynkowy, stosowaną cenę, podejmowane działania promocyjne oraz wykorzystywane kanały (drogi) dystrybucji produktu.

W myśl teorii marketingu, produktem jest wszystko to, co stanowi przedmiot wymiany rynkowej³. Problematyka zarządzania produktem turystycznym, stanowi więc część wspomnianej już wcześniej orientacji marketingowej w zarządzaniu, stosowanej przez podmioty uczestniczące w grze rynkowej.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie wybranych zagadnień kreowania, obecności na rynku (funkcjonowania), a przede wszystkim zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym. Prezentowana problematyka zostanie oparta na analizie literatury przedmiotu oraz praktycznych rozwiązaniach (przykładach) funkcjonowania i zarządzania takim produktem.

W celu analitycznego podejścia do problematyki zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym, autorzy uznali za niezbędne, przedstawienie wybranych kwestii związanych z terminem „produkt turystyczny”, a przede wszystkim stanowiącym jego formę produktem zintegrowanym. Poświęcili też uwagę uwarunkowaniom jego tworzenia i funkcjonowania na rynku.

¹ Definicja Brytyjskiego Instytutu Marketingu (w) V.T.C. Middleton, Marketing w turystyce, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996, s. 17.

² Zob. J. Altkorn, Marketing w turystyce, PWN, Warszawa 2002, s. 10 - 11.

³ Ibidem, s. 90.

2. PRODUKT TURYSTYCZNY A PRODUKT TURYSTYCZNY ZINTEGROWANY

Jak już wcześniej wspomniano, w ujęciu marketingowym produktem jest wszystko, co jest przedmiotem obrotu rynkowego. Spośród definicji produktu turystycznego, autorzy opracowania przyjęli za S. Medlikiem⁴ szersze jego ujęcie, w myśl którego jest on „kompozycją tego, co turyści robią oraz walorów, urządzeń i usług, z których przy tym korzystają”. Ph. Kotler, J. T. Bowen i J.C. Makens⁵ zauważają, że w skład produktu turystycznego mogą wchodzić przedmioty materialne, usługi, miejsca, organizacje jak i idee. E. Dziedzic⁶ wskazuje, iż jest to całość, składająca się z elementów materialnych i niematerialnych, stanowiących podstawę istniejącego w umyśle turysty wyobrażenia i oczekiwań, związanych z pobytem w danym miejscu. Z kolei J. Kaczmarek, A. Stasiak i B. Włodarczyk⁷ wyróżniają następujące kategorie produktów turystycznych:

- produkt turystyczny – usługa np. usługa noclegowa, usługa balneologiczna,
- produkt turystyczny – wydarzenie, np. Festiwal Moniuszkowski w Kudowie Zdroju,
- produkt turystyczny – impreza, np. turnus sanatoryjny, wycieczka objazdowa,
- produkt turystyczny – obiekt, np. Hotel Spa Dr Irena Eris w Krynicy Zdroju,
- produkt turystyczny – szlak, np. Szlak Naftowy, Szlak Gniazd Rodowych Lubomirskich,
- produkt turystyczny – obszar, np. Uzdrowisko Rymanów Zdrój, czy Bieszczady.

Jak można zauważyć, przedstawione produkty turystyczne różnicuje nie tylko ich kategoria, czy forma występowania, ale także charakter, a przede wszystkim stopień złożoności. Dla przykładu impreza - turnus sanatoryjny, ma formę produktu złożonego, w składzie którego pojawiają się zapewne usługi balneologiczne, które mogą występować także jako samoistny produkt turystyczny. Część spośród produktów turystycznych jest możliwa do bezpośredniego zakupu, niektóre wymagają pracy organizatora turystyki (tzw. touroperatora), konsumpcja innych będzie efektem aktywności odwiedzającego.

⁴ S. Medlik, *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*, PWN, Warszawa 1995, s. 243.

⁵ Ph. Kotler, J. T. Bowen, J.C. Makens, *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River 2006, s. 304.

⁶ E. Dziedzic, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego*, Monografie i Opracowania nr 442, SGH, Warszawa 1998, s. 23.

⁷ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny*, PWE, Warszawa 2005, s. 110.

W tym kontekście, określenie „produkt zintegrowany” rodzi pytania o jego adresata, elementy składowe, płaszczyznę integracji, przyjmowaną formę, charakter produktu, uczestniczące podmioty czy nawet stopień skomercjalizowania. Takie podejście wynika z kluczowej dla artykułu kwestii: zarządzanie produktem zintegrowanym, czyli jakim produktem? Konsekwencją zidentyfikowania produktu zintegrowanego mogą być implikacje dla formy i sposobu zarządzania tym produktem, choć generalnie nie powinny one wykraczać poza ramy zarządzania marketingowego.

Należy zauważyć, że termin „integracja” w ostatnich kilkunastu latach wpisał się do grona często używanych w oznaczaniu wzajemnych relacji, toczących się procesów, czy zaprogramowanych działań. Jest on obecny w sferze polityki („proces integracji europejskiej”), w gospodarce („integracja i konsolidacja sektora bankowego”), w sprawach społecznych („integracja niepełnosprawnych”), w obszarze technologii („integracja systemów informatycznych”), czy zarządzaniu („integracja zespołu pracowniczego wokół celu działania firmy”). W powszechnym odbiorze efektem „integracji” powinny być zmiany ilościowe i jakościowe w objętych nim zbiorach, a nawet stworzenie nowego (zintegrowanego) zbioru, charakteryzującego się lepszymi parametrami, niż tworzące go składowe.

Skuteczność procesu integracji w wymiarze ekonomicznym sprowadza się do rozwijania takich powiązań, które wszystkim uczestniczącym podmiotom przynoszą większe korzyści, niż gdyby w nim nie uczestniczyli.

Na gruncie nauk społecznych wskazuje się m.in. na: **integrację pełną, niepełną i częściową**⁸. Integracja pełna obejmuje łączenie wszystkich składowych (zbiorów) w jedną zorganizowaną całość (strukturę). Integracja niepełna polega na dopełnianiu istniejącego zbioru (struktury) wybranymi składowymi innymi zbiorów (struktur). Z kolei integracja częściowa obejmuje proces łączenia wybranych składowych istniejących struktur (zbiorów).

W ramach funkcjonowania podmiotów gospodarczych na rynku, możliwa jest integracja **pionowa oraz pozioma**⁹. Integracja pionowa obejmuje łączenie się podmiotów na różnych poziomach łańcucha kooperacji (np. połączenie się organizatora imprez turystycznych z podmiotem świadczącym usługi transportowe), natomiast integracja pozioma obejmuje podmioty stanowiące to samo ogniwo w identycznych łańcuchach (np. połączenie się agencji turystycznych w sieć agencyjną).

Pytanie o adresata, czy bardziej adresatów zintegrowanego produktu turystycznego, należy poprzedzić odpowiedzią na pytanie o aktualnych konsumentów produktów, które będą objęte procesem integracji. Jest to punkt wyjścia do segmentacji uczestników ruchu turystycznego, do których będzie adresowany zintegrowany produkt turystyczny.

⁸ Zob. Z. Janiszewska-Nieścioruk, Uwarunkowania społecznej integracji [w:] A. Maciarz (red.) Z teorii badań integracji dzieci niepełnosprawnych, Wyd. Impuls, Kraków 1999, s. 89.

⁹ P. Yale, Działalność touroperatorska, Wiedza i Życie, Warszawa 2001, s.112.

Odnosząc się do istoty zintegrowanego produktu turystycznego, należy wskazać, że jest on kompozycją składowych materialnych i niematerialnych (produktów składowych), **opartą na przyjętej koncepcji** tego produktu. Tak więc nie wszystkie oferowane, czy dostępne składowe (produkty) można „integrować” w całość, której zadaniem jest uzyskanie konkurencyjnej pozycji rynkowej. Kryterium „kwalifikacyjnym” będzie przydatność danej „cegiełki” do zaspokojenia określonych potrzeb uczestnika ruchu turystycznego.

Produkt turystyczny może być przedmiotem analizy z punktu widzenia określonego obszaru (np. Roztocze, Polańczyk) lub przedsiębiorstwa (Uzdrowisko Wysowa S.A., Rainbow Tours). Stąd proces integrowania produktu turystycznego można rozpatrywać z perspektywy **integracji przestrzennej**; jego przedmiotem będą produkty turystyczne podmiotów uczestniczących z danego terytorium (obszaru). Mogą one przybierać **postać sieciową** (zbiór usług i produktów turystycznych rozproszonych na danym terytorium) lub **liniową** (np. integracja produktów składowych w formę szlaku turystycznego po danym obszarze).

Założonym efektem integracji przestrzennej (terytorialnej) produktu turystycznego, jest **podniesienie konkurencyjności turystycznej obszaru**, wraz ze wszystkimi tego konsekwencjami w sferze społecznej, ekonomicznej czy stanie środowiska. Na podstawie analizy obecnych na rynku zintegrowanych produktów turystycznych autorzy stwierdzili, że są one w zdecydowanej większości efektem **integracji przestrzennej (terytorialnej)**. W tej sytuacji uznali, że poświęcą im więcej uwagi w dalszej części niniejszego opracowania.

Proces integracji może obejmować także **produkty** przedsiębiorstw, a nawet całe przedsiębiorstwa (o czym wspomniano już wcześniej), w oderwaniu od lokalizacji ich siedziby. Celem takiej integracji będzie wzmocnienie pozycji rynkowej oferty uczestniczących podmiotów. Przykładem tego może być powstałe w 1993 roku Konsorcjum Polskich Biur Podróży, łączące ofertę 3 podmiotów z Warszawy, Łodzi i Szklarskiej Poręby. Jednym z przejawów procesu integracji produktowej, był wspólnie przygotowywany i dystrybuowany na rynku katalog imprez turystycznych. W 2004 roku nastąpiła pełna integracja pozioma biur z Łodzi i Warszawy w jeden podmiot o nazwie Konsorcjum Polskich Biur Podróży Trade & Travel Company Sp. z o.o. W przypadku integracji produktów lub podmiotów z jednej branży, można uznać ją za przejaw **integracji branżowej**.

Produkty powstałe w wyniku działań o charakterze integracyjnym, mogą charakteryzować się **różnym stopniem zintegrowania** (spójności wewnętrznej). W głównej mierze decyduje o tym zgodność z ideą produktu i komplementarność składowych. Są to jednak więzi nieformalne. O stopniu zintegrowania mogą przesądzać **ramy organizacyjno-prawne** współpracy uczestniczących podmiotów. Istotną kwestią jest także stopień komercjalizacji produktu, będący pochodną gotowości do obrotu rynkowego.

Najwyższym stopniem zintegrowania, a równocześnie skomercjalizowania charakteryzują się produkty w formie **pakietów turystycznych**. Są one przedmiotem transakcji na rynku turystycznym, a ustalona cena ma charakter ceny zryczałtowanej. Zapłata za zakupiony pakiet zaspakaja oczekiwania wszystkich

podmiotów, których usługi lub produkty wchodzi w jego skład. Dla gotowości produktu do sprzedaży, zapewnienia odpowiedniej jego jakości, a także ewentualnej odpowiedzialności z tytułu nie wywiązania się z obietnicy świadczenia usług, konieczne jest zawarcie wielostronnej umowy łączącej uczestników integracji.

W praktyce działań służących integracji produktów turystycznych¹⁰, powszechnie spotyka się rozwiązania, które charakteryzują się niewielkim stopniem komercjalizacji. Powstające zintegrowane produkty turystyczne mieszczą się w typie całkowitych produktów turystycznych¹¹. Ich obecność na rynku oparta jest na idei produktu, w którym występuje wyraźnie wskazany rdzeń korzyści dla potencjalnego odwiedzającego, zaś ostateczny kształt produktu (zakupione usługi i towary), jest wynikiem jego aktywności. W opinii E. Dziedzic¹² dla odwiedzających nie ma znaczenia, czy nabywają oni niezbędne dobra i usługi łącznie w postaci pakietu, czy kupują je oddzielnie. Ważne jest natomiast, aby zaspokojone zostały ich potrzeby, stanowiące impuls do podjęcia podróży. Z twierdzeniem takim, nie do końca można się zgodzić. Praktyka funkcjonowania rynku turystycznego w ostatnich latach wskazuje, że **pakiet turystyczny** stanowi dla wielu przyszłych uczestników ruchu turystycznego, wygodną w zakupie i bezpieczną w realizacji postać produktu turystycznego.

Badając charakter zintegrowanych produktów turystycznych, określany też sposobem korzystania z produktu¹³ stwierdzono, że dominują wśród nich **produkty o charakterze pobytowym**. Zdecydowanie mniej liczne są produkty o charakterze objazdowym, zaś śladowo o ofercie programowej mieszanej, tj. pobytowo - objazdowej lub objazdowo - pobytowej.

Wśród podmiotów współdziałających w procesie budowy zintegrowanego produktu turystycznego, obecne są przede wszystkim przedsiębiorstwa usług turystycznych, zinstytucjonalizowane atrakcje turystyczne, stowarzyszenia turystyczne (w tym regionalne i lokalne organizacje turystyczne), stowarzyszenia kulturalne i rekreacyjno-sportowe oraz samorzady terytorialne i podległe im jednostki (np. domy kultury, jednostki oświatowe), a także osoby fizyczne (mieszkańcy). Podejmując próbę identyfikacji zintegrowanego produktu turystycznego, należy stwierdzić, że:

- jest on formą oferty rynkowej (w postaci skomercjalizowanej lub nieskomercjalizowanej),
- składać się może (zwłaszcza w przypadku integracji przestrzennej) z wiązki produktów, z których każdy ma cechy produktu zintegrowanego,

¹⁰ Opis 32 zintegrowanych produktów turystycznych jest zawarty w pracy: Turystyka – wspólna sprawa. Przewodnik dobrych praktyk, PARP, Warszawa 2008.

¹¹ Zob. E. Dziedzic, op. cit., s. 22, za V.T.C. Middletonem.

¹² E. Dziedzic, op. cit., s. 22.

¹³ Por. E. Dziedzic, ibidem, s.33.

- jest adresowany do skonkretyzowanych segmentów rynku turystycznego,
- łączy w sposób mniej lub bardziej sformalizowany, zbiór składowych materialnych i niematerialnych (produktów składowych) w oparciu o założoną koncepcję,
- powstaje w wyniku współpracy równorzędnych partnerów,
- celem integracji są korzyści ekonomiczne partnerów oraz rozwój społeczno-ekonomiczny obszaru, który emituje produkt.

3. ZARZĄDZANIA ZINTEGROWANYM PRODUKTEM TURYSTYCZNYM

Podjmując problematykę zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym, należy wiązać ją z zarządzaniem marketingowym. Jak już wcześniej stwierdzono, to jedna z podstawowych metod zarządzania stosowanych w gospodarce rynkowej. O ile zarządzanie produktem turystycznym w skali przedsiębiorstwa, nie powinno stanowić trudności dla kompetentnych menedżerów, o tyle zarządzanie takim produktem na obszarze recepcji turystycznej, może rodzić szereg problemów. Zostaną one zarysowane w kolejnym rozdziale niniejszej pracy. Wychodząc z pozycji marketingowych, zarządzanie zintegrowanym produktem turystycznym powinno się koncentrować na takim jego formowaniu, a następnie modyfikowaniu, aby spełnił on w jak najwyższym stopniu oczekiwania odwiedzających. Dlatego niezbędne jest gromadzenie wiedzy o zbiorowości nabywców produktu, konkurentach, innowacjach produktowych, trendach popytowych itp. Proces zarządzania marketingowego zintegrowanym produktem turystycznym rozgrywa się zazwyczaj na trzech płaszczyznach. Są nimi w szczególności:

- ustalenie celów, jakie ma spełnić zintegrowany produkt,
- przyjmowana strategia marketingowa,
- wykorzystanie pozostałych instrumentów marketingu, tj. promocji, dystrybucji oraz ceny.

W tym kontekście za konieczne należy uznać opracowanie strategii zintegrowanego produktu turystycznego. Procedura jego przygotowania powinna objąć¹⁴:

- diagnozę istniejącego stanu,
- analizę SWOT,
- identyfikację celów rozwojowych,
- hierarchię celów,
- scenariusz wariantowy,

¹⁴ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, op. cit., s. 337.

- potencjalne konflikty,
- wykonanie zamierzeń strategicznych (przyporządkowanie celów i zadań),
- ocenę efektów.

Jak wskazują autorzy opracowań, podejmujących problematykę projektowania (planowania) produktu turystycznego¹⁵, działanie to powinno obejmować trzy poziomy tego produktu:

- produkt podstawowy (rdzeń produktu), zawierający jego korzyść podstawową,
- produkt rzeczywisty, stanowiący konkretną ofertę sprzedaży (z ceną),
- produkt wzbogacony (rozszerzony), obejmujący dodatkowe korzyści, jakie można wkomponować w produkt rzeczywisty. To on jest zazwyczaj nośnikiem innowacji produktowych.

Proces zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym, zmierzający do podniesienia jego konkurencyjności rynkowej, powinien obejmować pięć głównych składników charakteryzujących ten produkt. Zalicza się do nich¹⁶:

- atrakcje i środowisko miejsca docelowego,
- infrastrukturę i usługi miejsca docelowego,
- dostępność miejsca docelowego,
- wizerunek miejsca docelowego,
- cenę płaconą przez konsumenta.

Należy zauważyć, że skuteczność zarządzania niektórymi z wymienionych wyżej składowych produktu zintegrowanego może wzrosnąć, w sytuacji udziału w jego tworzeniu jednostek samorządu terytorialnego. Równocześnie rozbieżne niekiedy interesy interesariuszy, tj. wytwórców dóbr i usług uczestniczących w produkcie zintegrowanym, mogą wpływać hamująco na wzrost jego pozycji rynkowej.

Jak już wcześniej zauważono, badanie zintegrowanych produktów turystycznych wykazało, że dominują wśród nich produkty zintegrowane przestrzennie. Im też autorzy chcą poświęcić nieco więcej uwagi. Dynamicznie zmieniająca się sytuacja na rynku turystycznym, zwiększająca się konkurencyjność, rosnące potrzeby i wymagania klientów sprawiają, że nie tylko pojedyncze przedsiębiorstwa, ale także obszary recepcji turystycznej muszą coraz bardziej zabiegać o klientów. Odmienne upodobania uczestników ruchu turystycznego, stawiają przed tymi obszarami nowe wyzwania. Obecnie dla zadowolenia turysty nie wystarczą już walory turystyczne o wysokiej atrakcyjności. Odwiedzający poszu-

¹⁵ Zob. J.Altkorn, op. cit, s. 100 - 102, V.T.C. Middleton, op. cit., s.93, A.S. Kornak, A. Rapacz, Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2001, s. 131 – 141.

¹⁶ V.T.C. Middleton, ibidem, s. 89.

kują kompleksowej możliwości wypoczynku. Jest to związane m.in. z większą wygodą, ale także z poczuciem większego bezpieczeństwa. Ową zmieniającą się tendencję autorzy opracowania zaobserwowali m.in. na targach turystycznych. Obecnie podmioty odpowiedzialne za promocję turystyczną obszarów recepcyjnych, coraz częściej prezentują **kompleksową ofertę turystyczną, a nie tylko walory turystyczne danego obszaru.**

Charakteryzując produkt turystyczny „obszar” J. Kaczmarek, A. Stasiak i B. Włodarczyk¹⁷ wskazują, że jest on: zdeterminowany przestrzennie, złożony, multiwytworzalny, komplementarny, synergiczny, silnie uzależniony od czynników psychospołecznych, posiada zróżnicowaną ceną i standard, zaś jego konsumpcja może być rozłożona w czasie. Na złożony charakter produktu turystycznego obszaru zwrócił także uwagę J. Altkorn¹⁸, zaś A. Tokarz¹⁹, potwierdzając złożoność tego produktu wskazała, że jest on kształtowany przez wiele różnych podmiotów i składa się z wielu pojedynczych elementów.

Zgodnie z opinią J. Kaczmarka, A. Stasiaka i B. Włodarczyka²⁰, inwentaryzowane produkty turystyczne obszaru mogą się dość istotnie różnić. Tym jednakże co je łączy, jest wspólne miejsce wytworzenia i konsumpcji, a niekiedy także wykorzystywane walory, urządzenia i usługi. Należy jeszcze raz podkreślić, że poszczególne produkty turystyczne obszaru nie zawsze muszą mieć postać pakietu turystycznego, którego struktura jest z góry ustalona i objęta jedną ceną.

Z punktu widzenia turysty konsumpcja turystyczna produktu, to zbiór doświadczeń od momentu opuszczenia własnego domu poprzez podróż i pobyt w miejscu docelowym, aż do powrotu do domu²¹. Spostrzeżenie to odnosi się głównie do produktów typu pakietowego, jednakże wskazuje na możliwość wykraczania przez konsumentów, w postrzeganiu produktu miejsca docelowego, poza jego granice terytorialne.

Wracając do zintegrowanego produktu turystycznego obszaru recepcyjnego, wszystkie jego elementy powinna cechować komplementarność tak, aby tworzyły spójną całość. Do tego konieczna jest **integracja działań podmiotów** zaangażowanych w rozwój turystyki na danym obszarze. Ze względu na interdyscyplinarny charakter turystyki tworzą one zróżnicowany i obszerny zbiór przedsiębiorstw, instytucji oraz osób²², o którym wspomniano już wcześniej. Wydaje się, iż coraz częściej **obszar recepcji turystycznej będzie zmuszony podejmować formy działania zbliżone do podmiotu rynkowego.** Tylko wtedy będzie zdolny konkurować z innymi regionami, jak i z korporacjami po-

¹⁷ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, op. cit., s.100.

¹⁸ J. Altkorn, op. cit., s. 104.

¹⁹ A. Tokarz, Podstawowa terminologia turystyczna, [w:] A. Panasiuk (red.), *Ekonomika turystyki*, PWN, Warszawa 2006, s.109.

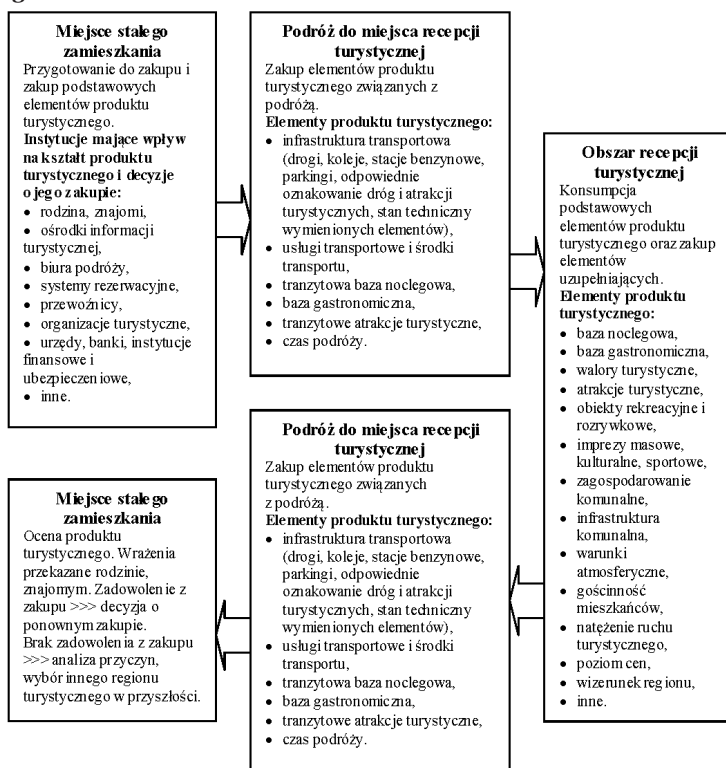
²⁰ J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, op. cit., s.100

²¹ Por. S. Medlik, op. cit., s. 243.

²² P. Zmysłony, *Partnerstwo i przywództwo w regionie turystycznym*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008, s. 20.

nadnarodowymi zarządzającymi centrami turystycznymi²³. Należy podkreślić, że w celu stworzenia zintegrowanego produktu turystycznego, obok warunków niezbędnych do wytworzenia takiego produktu oraz indywidualnej aktywności podmiotów gospodarki turystycznej, **za najważniejsze należy uznać kształtowanie przez te podmioty warunków do współpracy oraz do konkretnych działań** wspierających tworzenie oferty rynkowej²⁴. Na rys. 1 przedstawiono łańcuch procesu tworzenia i konsumpcji produktu turystycznego obszaru, którego autorem jest P. Gryszel. Dowodzi on, jak złożony jest to produkt. Równocześnie wskazuje na potrzebę szerokiej współpracy jednostek tworzących dany produkt.

Rys. 1. Łańcuch procesu tworzenia i konsumpcji produktu turystycznego



Źródło: P. Gryszel, *Działalność lokalnej organizacji turystycznej na rzecz kształtowania jakości produktu turystycznego regionu*, [w:] G. Gołembski A. Rapacz i in. (red.), *Kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu z zachowaniem rozwoju zrównoważonego*, Instytut Turystyki, Warszawa 2004, s.166.

²³ V.T.C. Middleton, *New Marketing Conditions, And the Strategic Advantages of Products Similar To Destination*, [w:] *Destination Marketing – Scopes and Limitations*, Aiest, vol. 40, St. Gallen 1998, s. 164.

²⁴ Por. A. Panasiuk (red.), *Gospodarka turystyczna*, PWN, Warszawa 2008, s. 44.

4. PRZYWÓDZTWO A ZINTEGROWANY PRODUKT TURYSTYCZNY

Sukces obszaru recepcji turystycznej w przeliczeniu na satysfakcję turystów, a więc na ich gotowość (chęć) do powrotu w dane miejsce lub polecenia go innym potencjalnym odwiedzającym, jest kształtowany przez różne współzależne czynniki. Podkreśla to potrzebę istnienia strategicznego i zintegrowanego zarządzania destynacjami turystycznymi (obszarami docelowymi), jak również wskazuje na potrzebę stosowania specyficznych narzędzi i technik zarządzania.

Proces kreowania i rozwijania zintegrowanego produktu turystycznego wymaga wyodrębnienia najsilniejszych i najaktywniejszych podmiotów, które będą w stanie podjąć wyzwania koordynacji i aktywizacji wszystkich partnerów dla realizacji wspólnie uzgodnionych celów²⁵. Stworzenie więc odpowiedniego przywództwa jest warunkiem sine qua non do rozwoju zintegrowanego produktu turystycznego. Komisja Europejska wskazuje **przywództwo** jako kluczowy czynnik powodzenia realizacji zintegrowanych działań podejmowanych przez partnerów w regionie turystycznym²⁶. Przywództwo to grupa osób, które są zdolne do zintegrowania wokół siebie lokalnej społeczności i w ten sposób stanowią podwaliny sformalizowanej organizacji odpowiedzialnej za zarządzanie regionem turystycznym²⁷. Należy jednak pamiętać, że przywództwo nie powinno być narzucone administracyjnie, niemniej powinno być przez wszystkich wyraźnie postrzegane²⁸.

Biorąc pod uwagę fakt, że zintegrowany produkt turystyczny jest specyficznym tworem, klasyczne funkcje zarządzania wymagają odpowiednich weryfikacji. Proces zarządzania powinien być opracowany i realizowany w sposób zintegrowany, na bazie międzypodmiotowej współpracy i w relacji do pozostałych funkcji społeczno-gospodarczych obszaru²⁹. Według literatury przedmiotu, zmodyfikowany system zarządzania produktem turystycznym obszaru recepcyjnego, wyznacza pięć funkcji, które określają rolę przywództwa³⁰. Są nimi w szczególności:

- funkcja projektowa,
- funkcja koordynacyjna,
- funkcja aktywizująca,

²⁵ Por. P. Zmysłony, op. cit., s. 77.

²⁶ European Commission Towards Quality Coastal Tourism, Enterprise Directorate – General - Tourism Unit, Bruksela 2000.

²⁷ E. Dziedzic, op. cit., s. 97.

²⁸ Por. G. Gołembski (red.), Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 1999, s. 270.

²⁹ Ł. Nawrot, P. Zmysłony, Międzynarodowa konkurencyjność regionu turystycznego, Proksernia, Kraków 2009, s. 111.

³⁰ Por. P. Zmysłony, op. cit., s. 86.

- funkcja reprezentacyjna,
- funkcja informacyjna.

Funkcja projektowa polega na tworzeniu strategii rozwojowych, determinujących kreowanie zintegrowanego produktu turystycznego obszaru. Należy ją uznać, za podstawowe zadanie związane z koniecznością podejmowania racjonalnych decyzji i skutecznych działań. Głównym zadaniem jest stworzenie wizji, która pozwoli rozwijać obszar i jego produkty w sposób spójny i racjonalny.

Funkcja koordynacyjna, biorąc pod uwagę mnogość wytwórców produktu turystycznego obszaru, jest najbardziej obszerna i najistotniejsza. Zarządzanie więc zintegrowanym produktem turystycznym to zarządzanie różnorodnością. Dlatego podstawowym zadaniem zarządzających jest zidentyfikowanie kluczowych podmiotów dla rozwoju produktu. Przywódca musi stworzyć siatkę relacji partnerskich tak, aby każdy podmiot decydujący się na współtworzenie produktu, był optymalnie w ten proces zaangażowany. Funkcja ta oznacza nie tylko budowanie, ale także podtrzymywanie często niestabilnej struktury partnerskiej. Musi zapobiegać konfliktom, które mogą się pojawić w obszarze. W związku z tym należy podejmować i realizować przedsięwzięcia mające na celu:

- integrację wizualnej informacji zewnętrznej,
- stworzenie wspólnego kalendarza imprez,
- integrację systemu informacji turystycznej, promocji i dystrybucji produktów oferowanych w regionie,
- tworzenie zintegrowanych pakietów dóbr i usług turystycznych,
- zapewnienie bezpieczeństwa turystom i mieszkańcom,
- stworzenie programu ochrony przyrody środowiska.

Funkcja aktywizująca polega na stymulowaniu projektowania i wprowadzania w regionie programów szkoleniowych z zakresu umiejętności dostarczania usług, a także na pobudzaniu przedsiębiorczości i innowacyjności na obszarze recepcji turystycznej.

Funkcja reprezentacyjna przywódcy, jako najlepiej zorientowanego w funkcjonowaniu turystyki w obszarze recepcyjnym, polega na uczestnictwie we wszelkich wydarzeniach o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym. W ramach tej funkcji mieści się także pozyskiwanie źródeł finansowania na promocję oferty obszaru recepcyjnego.

Funkcja informacyjna, nazywana też badawczą, polega przede wszystkim na wymianie informacji, czemu służyć powinno stworzenie sieci kanałów informacyjnych między partnerami wewnątrz regionu. Składową tej funkcji jest także pozyskiwanie i gromadzenie danych statystycznych, obejmujących popyt i podaż turystyczną w obszarze, jak również inicjowanie badań jakościowych.

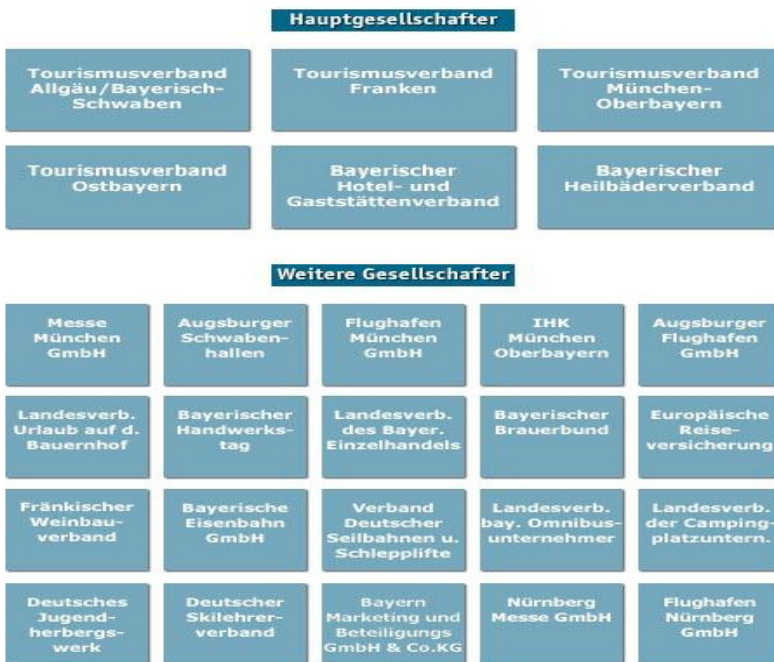
5. ORGANIZOWANIE I ZARZĄDZANIE ZINTEGROWANYM PRODUKTEM TURYSTYCZNYM - WYBRANE PRZYKŁADY

Autorzy opracowania podjęli zadanie wyszukania wzorcowych przykładów organizowania i zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym. Analiza materiałów źródłowych obejmujących literaturę z zakresu zarządzania turystyką oraz strony internetowe obszarów recepcji turystycznej, wykazała niedostatek w pełni opisanych i objętych analizą naukową przykładów. Zgromadzone przykłady prezentują przede wszystkim integrację produktową o charakterze przestrzennym.

Przykład landu Bawaria (Niemcy)

W celu profesjonalnego rozwoju przemysłu turystycznego w Bawarii, w 1999 roku, z inicjatywy Bawarskiego Ministerstwa Gospodarki, Infrastruktury, Transportu i Technologii, została stworzona organizacja o nazwie Bayern Tourismus w formie spółki prawa handlowego. Została ona zarejestrowana w dniu 1 stycznia 2000 roku, a wspólnikami zostało 26 podmiotów (rys. 2).

Rys. 2. Grupa akcjonariuszy spółki Bayern Tourismus



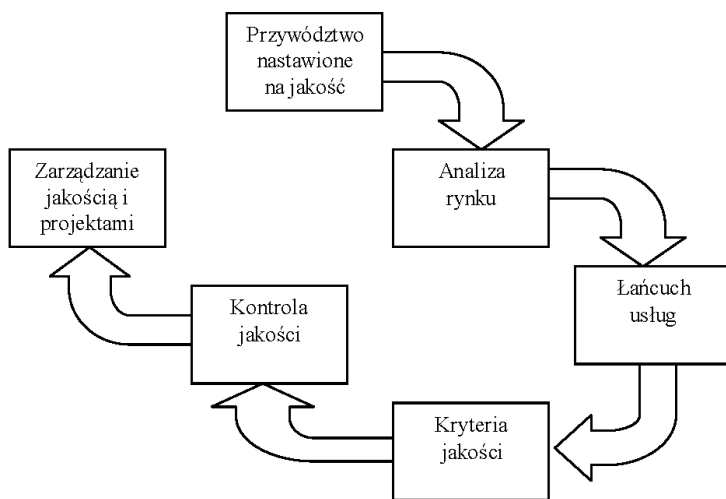
Źródło: www.bayern.by (10.02.2010).

Głównymi akcjonariuszami zostały cztery regionalne organizacje turystyczne, a także Związek Bawarskich Hotelu i Restauracji oraz Bawarski Związek Uzdrowisk (SPA). Naczelnym zadaniem organizacji jest **budowanie konkurencyjnej marki „Bawaria” oraz przyciągnięcie nowych turystów do Bawarii**. Spółka obecnie ma około 1100 partnerów. Ponad połowa partnerów powiązana jest z nią wieloletnimi umowami. Spółka Bayern Tourismus uznała, iż jakość jest jednym z kluczowych instrumentów konkurencji podmiotów gospodarki turystycznej oraz obszarów docelowych. W związku z tym jednym z pierwszych działań nowo powstałego podmiotu, było zbudowanie odpowiedniego systemu zarządzania jakością w regionie. Schemat takiego zarządzania prezentuje rysunek 3.

Przywódcą w regionie jest opisana spółka jako organ odpowiedzialny za funkcjonowanie i rozwój turystyki na danym terenie. Prowadzi ona analizy rynku, oparte na badaniach prowadzonych na rynku usług turystycznych w regionie. Przedmiotem badań jest rejestrowanie upodobań turystów oraz oczekiwań wobec wizyty w danym obszarze.

Łańcuch usług prezentowany na rys. 3 obejmuje zbiór wszystkich usług, wchodzących w skład produktu turystycznego obszaru recepcji turystycznej. Kryteria jakości to parametry, którymi charakteryzuje się każda usługa. Zostały one ustalone na podstawie wyników badań, a także podczas roboczych spotkań z przedstawicielami lokalnych usługodawców.

Rys. 3. Budowanie systemu zarządzania jakością w regionie



Źródło: H. Mueller, *Qualitaetsorientiertes Tourismus-Management, Haupt, Bern* 2004, s.139.

Kontrola jakości to działanie mające na celu sprawdzenie, czy poszczególni usługodawcy stosują przyjęte normy jakościowe. Ustala ona, czy przyjęte kryteria jakości w rzeczywistości odpowiadają potrzebom klientów. Kontrolą zajmuje się wyspecjalizowana jednostka.

Zarządzanie jakością i projektami, to działanie polegające na ciągłym doskonaleniu swojej oferty. Obejmuje ono wprowadzanie nowych rozwiązań technicznych, ale także nowych produktów. Wszystko po to, aby zwiększyć konkurencyjność turystyczną obszaru. Stworzono odpowiednie możliwości działania na rzecz podnoszenia jakości, np. poprzez odpowiednie instrumenty ekonomiczne. Określono potrzeby klientów, funkcje, które mogą zaspokoić oczekiwania klientów oraz sposoby zapewnienia zgodności funkcji usługowych z ich oczekiwaniami.

Utworzono pięć podstawowych grup produktowych:

- Kinderland,
- WellVital,
- Spotkania na szczycie,
- Sightsleeping,
- Spotkanie z naturą.

W celu sprzedaży oferty powstał system informatyczny, za pomocą którego można je kupić za pośrednictwem spółki Bayern Tourismus oraz bezpośrednio u wytwórców. Nawiązano także współpracę z czołowymi touroperatorami m.in. TUI i Neckermann. Jedną z głównych grup projektowych jest marka WellVital. Aby znaleźć się w tej grupie, należy wypełnić specjalną ankietę i wysłać do siedziby spółki. Następnie przyjeżdża komisja akredytacyjna, która sprawdza dane miejsce. Akredytacja kosztuje (bez względu na wynik) 250 euro. Aby uczestniczyć w koncepcji marki wszystkie kryteria muszą być spełnione. Akredytację otrzymuje się na 3 lata. Roczny koszt uczestnictwa wynosi 1100 euro. W celu dalszego uczestnictwa w programie potrzebna jest kolejna akredytacja.

Przykład projektu „Turystyka – wspólna sprawa”

Problematyka budowy zintegrowanego produktu turystycznego o charakterze sieciowym oraz jego komercjalizacji i związanego z tym zarządzania produktem, była przedmiotem zrealizowanego w latach 2006 - 2007 na terenie całej Polski, projektu o nazwie „Turystyka – wspólna sprawa”. Podmiotem, który zlecił i sfinansował realizację projektu środkami z Unii Europejskiej i budżetu państwa, była Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości. Realizacja projektu była następstwem diagnozy, która wskazała, że brak jest w Polsce atrakcyjnych, regionalnych i lokalnych produktów turystycznych, podmioty sektora turystyki nie współpracują ze sobą w dostatecznym stopniu oraz niewykorzystywana jest instytucja partnerstwa publiczno-prawnego. Ustalono, że szczególnym problemem jest brak konstruktywnej współpracy pomiędzy różnymi partnerami z bran-

ży oraz niedobór odpowiednio wykształconej kadry zarządzającej turystyką. Zakres i cele projektu obejmowały m.in.:

- tworzenie regionalnych i lokalnych produktów turystycznych przez grupy partnerskie zrzeszające kluczowych przedstawicieli sektora turystycznego z danego regionu,
- cykl szkoleniowo-doradczy wspierający powstanie regionalnych produktów turystycznych,
- szkolenia podnoszące kwalifikacje kadry zarządzającej i pracowników sektora turystycznego.

Dorobek projektu został przedstawiony w wydanej przez PARP publikacji zatytułowanej „Przewodnik dobrych praktyk”³¹. W efekcie realizacji projektu powstało na terenie Polski 205 grup inicjujących powstanie nowych produktów turystycznych. Spośród nich 32 zostało opisanych w przywołanej publikacji, z czego 6 wyróżniono w wewnętrznym konkursie przyznając im tytuł laureata. Kryteria oceny produktów obejmowały:

- oryginalność produktu,
- stosowane narzędzia promocji,
- stopień wykorzystania atrakcji turystycznych,
- poziom zaangażowania partnerów produktu,
- stopień sformalizowania prac nad produktem.

Jak wskazują autorzy publikacji, szczególnym walorem turystyki jest jej funkcja integrująca. Wynika to z faktu, iż rozwój turystyki to kształtowanie produktu turystycznego obejmującego określony obszar lub terytorium. Z takiego ujęcia produktu wynika z kolei konieczność rozwoju poszczególnych jego elementów, tj. atrakcji turystycznych, szeroko pojętej infrastruktury turystycznej i paraturystycznej, dostępności komunikacyjnej, a także wizerunku miejsca docelowego. Dla podniesienia konkurencyjności turystycznej obszarów recepcji turystycznej niezbędna jest współpraca międzysektorowa, obejmująca:

- podmioty gospodarcze związane bezpośrednio lub pośrednio z sektorem turystyki,
- organizacje pozarządowe, których cele statutowe obejmują zwłaszcza rozwój regionalny i lokalny, turystykę, kulturę, sport i rekreację,
- samorządy terytorialne wszystkich szczebli.

Tylko współpraca pozwala osiągnąć efekt niedostępny podczas samodzielnego działania. Analizując zaprezentowaną w publikacji problematykę zarządzania 32 zintegrowanymi sieciowymi produktami turystycznymi, stwierdzono następujące rozwiązania:

³¹ Projekt Turystyka Wspólna Sprawa – przewodnik dobrych praktyk, PARP, Warszawa 2008.

- zarządzanie produktem przez Lokalną Organizację Turystyczną – 13 przypadków,
- zarządzanie produktem w formie porozumienia (konsensusu) pomiędzy członkami grupy partnerskiej – 8 przypadków,
- zarządzanie produktem przez jednego z partnerów, posiadającego status prawny organizatora imprez turystycznych (biura podróży) – 6 przypadków,
- zarządzanie produktem przez stowarzyszenia lokalne – 3 przypadki,
- brak wskazania podmiotu zarządzającego produktem – 2 przypadki.

W opracowaniu nie określono zadań spoczywających na podmiocie zarządzającym produktem.

W oparciu o informacje o planowanej sprzedaży przygotowanych produktów sieciowych, można stwierdzić, że posiadają one zróżnicowany stopień komercjalizacji. Większość produktów, to kompozycja walorów i usług turystycznych, nie przybierająca formy pakietów turystycznych. Wydaje się, że celem wielu grup partnerskich było wyłącznie zwiększenie ruchu turystycznego (popytu) w obszarze recepcyjnym, poprzez promocję idei produktu lub wiązki produktów. Konsumowany produkt turystyczny będzie sumą wybranych walorów, usług i towarów dokonanych przez przyszłego odwiedzającego.

Przykład Panońskiego Klastra Uzdrowiskowego (Węgry)

Jak wskazują J. Staszewska, A. Szromek i A. Hadzik³², dobry przykład łączenia polityki rozwoju regionalnego ze zwiększaniem konkurencyjności uzdrowisk stanowi Panoński Klaster Uzdrowiskowy. Powstał on w 2001 roku z oddolnej inicjatywy 27 podmiotów mających siedziby na Nizinie Węgierskiej oraz nad Balatonem. Klaster łączy obecnie ponad 30. członków, wśród nich: ośrodki odnowy biologicznej, zakłady kąpieli leczniczych i termalnych, sanatoria i hotele uzdrowiskowe, agencje rozwoju regionalnego, firmy konsultingowe, jednostki naukowo-badawcze i samorządu terytorialnego.

Działalnością klastra kieruje Komitet Sterujący złożony z 4 osób. Z kolei budową i doskonaleniem marki, kreowaniem wizerunku klastra oraz promocją jego działalności zajmuje się Komitet Marketingowy. Tzw. Komitet Zaopatrzenia organizuje wspólne, zbiorowe zakupy zaopatrzeniowe, wpływając na koszty ponoszone przez członków klastra.

Według opinii autorów, podmiot o nazwie „Panoński Klaster Uzdrowiskowy” pełni funkcje brokera, który reprezentuje interesy sieci w zakresie sprzedaży jego produktów. Jednakże, jak wynika z idei klasteringu, każdy z podmiotów

³² J. Staszewska, A. Szromek, A. Hadzik, Klaster jako perspektywiczna forma powiązań sieciowych w turystyce uzdrowiskowej, [w:] M. Boruszczak (red.), Turystyka uzdrowiskowa, stan i perspektywy, Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku, Gdańsk 2009, s.76.

wchodzących w skład klastra (sieci) prowadzi własną, często konkurencyjną wobec innych jego członków działalność gospodarczą.

W myśl obowiązujących w Polsce regulacji prawnych obejmujących usługi turystyczne³³, odpowiednikiem brokera na rynku turystycznym jest tzw. pośrednik turystyczny. Jest nim przedsiębiorca, którego działalność polega na wykonywaniu, na zlecenie klienta, czynności faktycznych i prawnych związanych z zawieraniem umów o świadczenie usług turystycznych. Działalność ta podlega reglamentacji poprzez uzyskanie wpisu do Rejestru Organizatorów i Pośredników Turystycznych, prowadzonego przez Marszałka Województwa, w którym pośrednik posiada siedzibę. Wynagrodzeniem za świadczone usługi jest prowizja uzyskiwana od podmiotu, z którym klient zawarł umowę o usługi turystyczne.

Do celów strategicznych klastra uzdrowiskowego na Węgrzech należą³⁴:

- promocja współpracy sieciowej pomiędzy firmami i organizacjami działającymi na rzecz turystyki związanej z leczeniem i kąpielami termalnym oraz poprawa skuteczności tej współpracy,
- tworzenie nowych, wspólnych, regionalnych związków korporacyjnych,
- prowadzenie wspólnego marketingu,
- wprowadzenie nowoczesnych metod i modeli zarządzania zasobami ludzkimi,
- umacnianie pozycji rynkowej klastra w turystyce związanej z leczeniem i kąpielami termalnymi,
- prowadzenie badań naukowych obejmujących turystykę zdrowotną i kąpiele termalne,
- rozwój działalności innowacyjnej w regionie,
- współpraca operacyjna pomiędzy partnerami,
- budowa i modernizacja infrastruktury służącej poprawie pozycji rynkowej i konkurencyjności klastra,
- doprowadzenie do przesunięcia między segmentami rynkowymi oraz w pozycjonowaniu regionu przez prowadzoną działalność,
- rozwój powiązań sieciowych w regionie,
- rozwój współpracy (powiązań) z europejskimi ośrodkami grupującymi firmy na poziomie regionalnym.

³³ Zob.: Ustawa z dnia 29.08.1997 o usługach turystycznych.

³⁴ Źródło: <http://spahungary.info/index.php?base=debut> z dnia 14.02.2010.

Funkcje i zadania podmiotu zarządzającego oraz członków klastra obejmują:

- przygotowanie i świadczenie usług prowadzonych przez klastry,
- wypracowywanie (określanie) mechanizmów i standardów działania oraz współpracy w sieci;
- określanie docelowych (perspektywicznych) zadań (działań) klastra,
- poszukiwanie i pozyskiwanie źródeł wsparcia finansowego,
- prowadzenie wewnątrz klastrowego serwisu informacyjnego, obejmującego plany i działania jego członków,
- ocena kwalifikacji kadr w podmiotach-członkach klastra, których celem jest określenie potrzeb szkoleniowych niezbędnych do rozwoju ich kompetencji i kwalifikacji zawodowych oraz koordynacja szkoleń,
- prowadzenie działań public relations i marketingowych,
- popieranie (upowszechnianie) międzynarodowych kontaktów i współpracy.

W ramach przyjętej strategii, w klastrze występuje specjalizacja w działalności uzdrowiskowej i w zakresie współpracy w ramach powiązań mikrosieciowych. Członkowie klastra zajmują się m.in. opracowywaniem projektów jego rozwoju oraz wspieraniem badań związanych z turystyką uzdrowiskową. Zespoły złożone z lekarzy, pielęgniarzy, specjalistów rekreacji oraz animatorów czasu wolnego, opracowują wspólne sposoby leczenia oraz programy pobytu, a także wypoczynku.

Od jesieni 2003 roku klastry wszedł w skład projektu European Spa World, tworzącego największy region spa i wellness w Europie Środkowej. Projekt wspierany jest ze środków unijnych i obejmuje 39 ośrodków odnowy biologicznej, oferujących szeroką i wysoko standardową ofertę usług, a zlokalizowanych w Austrii, na Węgrzech i w Słowenii.

6. PODSUMOWANIE

W oparciu o informacje zaczerpnięte z analizy literatury fachowej oraz zaprezentowane przykłady, autorzy artykułu podjęli próbę wskazania **najważniejszych** ich zdaniem **problemów zarządzania** zintegrowanym produktem turystycznym. Ponieważ w części są one pochodną przedmiotu zarządzania tj. wspomnianego produktu, pragną także zwrócić uwagę na niektóre kwestie związane z jego powstawaniem.

- **zintegrowany produkt turystyczny jest tworzony przez grupę podmiotów z różnych sektorów**

W składzie grupy kreującej zintegrowany produkt turystyczny, obecne są podmioty sektora prywatnej gospodarki turystycznej, organizacje pozarządowe oraz podmioty sektora publicznego, reprezentowane przez jednostki samorządu terytorialnego i instytucje im podległe. Spotyka się pogląd o udziale osób fizycznych w tworzeniu tego produktu. Przyjmując założenie, że celem oferty rynkowej jest sprzedaż, osoba taka może prowadzić działalność gospodarczą. Nie wyklucza to jednak udziału wolontariuszy, których motywacją może być działanie na rzecz promocji i rozwoju społeczno-gospodarczego obszaru. Formy zrzeszania się uczestników, zostaną przedstawione niżej.

- **o skuteczności inicjatywy kreowania i wprowadzenia na rynek zintegrowanych produktów turystycznych decyduje m.in. skuteczne przywództwo**

Powyższe spostrzeżenie nie podlega dyskusji. Należy jednak wskazać na kwestię przywództwa „z urzędu” i przywództwa naturalnego. Wydaje się, że w dotychczasowej praktyce inicjatyw produktowych w Polsce często mają one charakter działania „odgórnego”, a przywództwo jest nie tyle wynikiem aktywności i kompetencji, a raczej efektem rangi zajmowanego stanowiska, bądź skutkiem mianowania. Dlatego cenniejsze wydają się oddolne, spontaniczne działania lokalnych liderów, których powinny wspierać podmioty, służące lokalnemu i regionalnemu rozwojowi społeczno-gospodarczemu. Za kwestię strategiczną należy uznać „uzbrojenie” lidera (liderów) w stosowne kompetencje i instrumenty działania. Dlatego powinni oni wchodzić w skład gremium zarządzającego. W opinii autorów za „liderem”, oprócz bieżącej aktywności, powinny stać dokonania w działalności biznesowej i organizacyjnej.

- **kreowanie zintegrowanych produktów turystycznych powinno zostać poprzedzone badaniem (inwentaryzacją) produktów turystycznych danego obszaru, obecnych już na rynku oraz ich klientów (konsumentów)**

To punkt wyjścia do budowy strategii produktu zintegrowanego oraz oparcia procesu kreowania produktu i zarządzania na orientacji marketingowej. Należy jeszcze raz podkreślić, że potrzeby i oczekiwania odwiedzającego, stanowią punkt wyjścia do procesu konstruowania nowych i modyfikowania (rozwoju) istniejących produktów turystycznych.

- **na proces zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym, będzie miał wpływ stopień jego komercjalizacji oraz wykorzystywanie instrumentów zarządzania marketingowego**

W omówionych wcześniej przykładach produktów zintegrowanych, szczególną uwagę zwrócono na **produkt występujący w postaci pakietu turystycznego**. Posiada on cenę, a także mniej lub bardziej szczegółowy program świadczenia usług. Pakiet stanowi najwyższy poziom skomercjalizowania oferty turystycznej. Do najpełniejszych jego formuł zalicza się **pakiet „All inclusive”** tłumaczony, choć nie do końca słusznie, jako „wszystko w cenie”. Minimalna zawartość pakietu, to dwie usługi turystyczne, objęte jedną ceną. Jedną z nich

bywa często usługą transportowa. Produkt ten bywa nazywany „**pakiem dynamicznym**”, ponieważ szersza gama usług jest „dobierana” w toku podróży i w miejscu docelowym przez uczestniczące osoby, w oparciu o indywidualne potrzeby

W ramach projektu „Turystyka – wspólna sprawa”, większość spośród 205. kreowanych produktów posiadała formę luźnej kompozycji atrakcji i usług turystycznych. Stanowi to przykład produktu nisko skomercjalizowanego.

Trzeba zauważyć, że **poziom komercjalizacji zintegrowanego produktu turystycznego, przekłada się na zadania podmiotu zarządzającego** tym produktem. W przypadku produktu nisko skomercjalizowanego nie występuje potrzeba rozwiniętych funkcji zarządzania produktem, gdyż jest on komponowany i konsumowany ad hoc. W odmiernej sytuacji będzie podmiot zarządzający produktem, który przyjmuje postać pakietu turystycznego. Bez względu na formę sprzedaży, wymaga to zamawiania pojedynczych usług turystycznych u partnerów projektu, koordynacji czasowo-przestrzennej ich świadczenia, uruchamiania kanałów dystrybucji, kontroli sprzedaży, kontroli jakości świadczonych usług, w końcu rozliczeń z kontrahentami oraz z fiskusem. Zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi, zarządzający pakietem powinien posiadać **status organizatora imprez turystycznych**, uzyskany przez wpis do rejestru prowadzonego przez marszałka województwa. Ponośi także odpowiedzialność wobec klienta za wywiązanie się ze złożonych w ofercie obietnic.

W ramach wspomnianego już projektu „Turystyka – wspólna sprawa”, powstały pakiety turystyczne, zarząd nad którymi powierzono miejscowym biuram podróży. Jak wykazały badania autorów, rozwiązanie to nie przyniosło sukcesu rynkowego. Przyczyn takiego stanu rzeczy należy upatrywać bądź w niskiej konkurencyjności produktów albo w nieskutecznej dystrybucji.

Jak już stwierdzono, zintegrowany produkt turystyczny obszaru, czy raczej wiązkę tych produktów, powinna charakteryzować konkurencyjność rynkowa. W szczególności dotyczy to **poziomu produktu poszerzonego, który w większości przesądza o transakcji zakupu**. Stąd zarządzanie marketingowe wymaga pozycjonowania wizerunku obszaru i jego produktów. Produkt zintegrowany powinien bowiem wspierać budowę tożsamości pierwszego z nich jak i całej „półki” generowanych przez obszar produktów. To tylko część zadań z zarządzania produktem turystycznym. Należy przypomnieć, że w skład zarządzania marketingowego wchodzi także zarządzanie ceną, promocją produktu oraz jego dystrybucją. Część sposobów tych zadań można zlecić specjalistycznym podmiotom, jednakże niektóre musi podejmować podmiot zarządzający produktem zintegrowanym.

Przedstawiony wyżej zakres zadań wymaga zatrudniania fachowego personelu oraz odpowiednio umiejscowionego i wyposażonego lokalu.

- **brak jest jednolitej formy organizacyjno-prawnej podmiotu, który podejmuje zadanie kreowania i zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym**

Wśród badanych rozwiązań, najwyższy poziom przystosowania do działalności w warunkach gospodarki rynkowej, reprezentuje forma **spółki prawa handlowego** (przykład Bawarii). W warunkach polskich, stwierdzono przypadki powierzenia zarządu zintegrowanym produktem turystycznym **podmiotowi gospodarczemu**, posiadającemu status organizatora imprez turystycznych (biuro podróży). Popularnym rozwiązaniem jest zarządzanie produktem zintegrowanym przez **lokalną lub regionalną organizację turystyczną**. W polskich rozwiązaniach prawnych, są one specjalną formą stowarzyszenia, w którym mogą obok siebie na zasadach członkostwa występować zarówno osoby fizyczne, jak i osoby prawne (także samorząd terytorialny). Innym rozwiązaniem jest przejęcie funkcji podmiotu zarządzającego przez stowarzyszenie zarejestrowane. Należy jednak zauważyć, że jego członkami mogą być wyłącznie osoby fizyczne. Kolejnym wariant zarządzania obejmuje formę powstałą **w wyniku porozumienia (umowy)** uczestniczących podmiotów. Gremium zarządzające tworzy zebranie jego uczestników. Jednakże z racji braku podmiotowości prawnej, nie może być ono stroną w stosunkach cywilno-prawnych.

Zakładając potrzebę profesjonalnego zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym opartym na budowaniu strategii i podejmowaniu bieżących (taktycznych) decyzji zarządczych, zdaniem autorów opracowania, powinno być ono powierzane podmiotom cechującym się **zorganizowaniem, kompetencją oraz stabilnością finansową**. Warunkiem ich działalności jest jednak „dostatek” tego, czym mają zarządzać. Chodzi tu w szczególności o aktualny stan gospodarki turystycznej obszaru i jego potencjał rozwojowy. Należy także rozważyć, czy działalność podmiotu zarządzającego nie będzie dublowała aktualnego zarządzania.

Prezentowane podmiot jest w literaturze angielskojęzycznej określany jako **Destination Management Company (DMC)**. Posiada on status organizatora imprez turystycznych (touroperatora) i w oparciu o posiadaną rozległą wiedzę o zasobach turystycznych terenu oraz doświadczenie w organizowaniu imprez turystycznych, specjalizuje się w projektowaniu produktów turystycznych oraz wprowadzaniu ich na rynek. Zakłada się przy tym, że prowadzona działalność gospodarcza ma służyć rozwojowi turystyki przyjazdowej, nie zaś maksymalizacji zysków jej organizatora. Wypracowywane środki finansowe, oprócz pokrywania kosztów własnej działalności, powinny służyć wyłącznie realizacji podstawowego celu statutowego, którym jest rozwój gospodarczy terenu przez turystykę.

Powyższe rozwiązanie reprezentuje Bayern Tourismus. W warunkach polskich do roli DMC pretendują regionalne, a niekiedy lokalne organizacje turystyczne. Brak jest jednak informacji o skuteczności ich działań w zarządzaniu zintegrowanym produktem turystycznym. Pomimo tego, w przypadku lokalnych inicjatyw produktowych, zarządzanie produktem można powierzyć wymienionym wyżej podmiotom lub doprowadzić do członkostwa uczestników inicjatywy produktowej w takiej organizacji.

Kończąc niniejsze opracowanie autorzy pragną stwierdzić, że:

- kreowanie i wprowadzenie na rynek zintegrowanych produktów turystycznym jest bezspornie działaniem służącym rozwojowi społeczno-gospodarczemu obszaru recepcyjnego i działających tam podmiotów usług turystycznych,
- zakres i formy podejmowanych działań zmierzające do kreowania zintegrowanego produktu, powinny pozostawać w związku z zasobnością turystyczną obszaru i jego potencjałem rozwojowym,
- proces tworzenia i zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym, należy opierać na teorii i praktyce marketingu turystycznego,
- na skalę zadań zarządzającego zintegrowanym produktem turystycznym, istotny wpływ będzie miał poziom ich skomercjalizowania,
- wygoda i poczucie bezpieczeństwa w zakupie, a także konieczność dywersyfikacji produktów, wskazują na konieczności komponowania wielowariantowych pakietów turystycznych i oferowania ich na rynku,
- zarząd nad zintegrowanymi produktami turystycznymi w postaci pakietów turystycznych, można powierzyć biurom podróży (w opinii autorów, ich siedziby powinny się znajdować w zidentyfikowanych obszarach emisji ruchu turystycznego), jednak warunkiem przyjęcia tego zarządu, jest konkurencyjność rynkowa omawianych produktów,
- wśród możliwych form organizacyjno-prawnych zarządu produktem zintegrowanym, wysoką pozycję zajmuje stowarzyszenie, w postaci lokalnej lub regionalnej organizacji turystycznej.

BIBLIOGRAFIA

1. Alejski W., *Polityka turystyczna*, [w]: Winiarski R. (red.), *Nauki o turystyce*, AWF, Kraków 2004.
2. Altkorn J., *Marketing w turystyce*, PWN, Warszawa 2002.
3. Dziedzic E., *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego*, *Monografie i Opracowania nr 442*, SGH, Warszawa 1998.
4. *European Commission, Towards Quality Coastal Tourism*, Enterprise Directorate – General - Tourism Unit, Bruksela 2000.
5. Florek M., *Podstawy marketingu terytorialnego*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2006.
6. Gryszel P., *Działalność Lokalnej Organizacji Turystycznej na rzecz kształtowania jakości produktu turystycznego regionu*, [w:] G. Gołembski, A. Rapacz (red.), *Kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu z zachowaniem rozwoju zrównoważonego*, Instytut Turystyki, Warszawa 2004.
7. <http://spahungary.info/index.php?base=debut> (14.02.2010).

8. Janiszewska-Nieścioruk Z., *Uwarunkowania społecznej integracji* [w:] A. Maciarz (red.), *Z teorii badań integracji dzieci niepełnosprawnych*, Wyd. Impuls, Kraków 1999.
9. Kaczmarek J., Stasiak A., Włodarczyk B., *Produkt turystyczny*, PWE, Warszawa 2005.
10. Kornak A.S., Rapacz A., *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*, Wyd. Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2001.
11. Kotler Ph., Bowen J.T., Makens J.C., *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Education, Inc., Upper Saddle River 2006.
12. Medlik S., *Leksykon podróży turystyki hotelarstwa*, PWN, Warszawa 1995.
13. *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym*, Gołembski G. (red.), AE w Poznaniu, Poznań 2002.
14. Meyer B., *Turystyka jako ekonomiczny czynnik kształtowania przestrzeni*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2005.
15. Middleton V.T.C., *Marketing w turystyce*, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996.
16. Middleton V.T.C., *New Marketing Conditions, And the Strategic Advantages of Products Similar To Destination*, [w:] *Destination Marketing – Scopes and Limitations*, AIEST, vol. 40, St. Gallen 1998.
17. Milewski D., *Regionalne uwarunkowania rozwoju turystyki na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2005.
18. Mueler H., *Qualitaetsorientiertes Tourismus-Management, Haupt*, Bern 2004.
19. Mundt J. W., *Tourismuspolitik*, Oldenbourg, Muenchen 2004.
20. Nawrot Ł., *Konkurencyjność regionu turystycznego – ujęcie teoretyczne*, [w:] A. Rapacz (red.), *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, Jelenia Góra 2006.
21. Nawrot Ł., Zmyślony P., *Międzynarodowa konkurencyjność regionu turystycznego*, Proksenia, Kraków 2009.
22. Niezgoda A., *Obszar recepcji turystycznej w warunkach zrównoważonego regionu*, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2006.
23. Obrębalski M., *Marketingowa strategia rozwoju przestrzeni*, Wyd. AE we Wrocławiu, Wrocław 1998.
24. Panasiuk A. (red.), *Gospodarka turystyczna*, PWN, Warszawa 2008.
25. Pechlaner H., Weiermair K., Laesser C., *Tourismuspolitik und Destinationmanagement*, Haupt, Bern 2002.
26. *Qualitaetsmanagement im Tourismus*, Pompl W., Lieb M. G. (red.), Oldenbourg, Muenchen 1997.
27. Rapacz A., *Znaczenie przywództwa w procesie kształtowania jakości produktu turystycznego*, [w:] A. Rapacz (red.), *Kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu z zachowaniem rozwoju zrównoważonego*, Instytut Turystyki, Warszawa 2004.

28. Staszewska J., Szromek A., Hadzik A., *Klaster jako perspektywiczna forma powiązań sieciowych w turystyce uzdrowiskowej*, [w:] M. Boruszczak (red.), *Turystyka uzdrowiskowa, stan i perspektywy*, Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku, Gdańsk 2009.
29. Tokarz A., *Podstawowa terminologia turystyczna*, [w] A. Panasiuk (red.), *Ekonomika Turystyki*, PWN, Warszawa 2006.
30. *Turystyka – wspólna sprawa. Przewodnik dobrych praktyk*, PARP, Warszawa 2008.
31. *Ustawa z dnia 29.08.1997 o usługach turystycznych*.
32. www.bayern.by z dn. 10.02.2010.
33. Yale P., *Działalność turoperatorska*, Wiedza i Życie, Warszawa 2001.
34. Zmyślony P., *Partnerstwo i przywództwo w regionie turystycznym*, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2008.
35. Zmyślony P., *Przywództwo w regionach: utopia czy konieczność?* [w]: *Turystyka w ujęciu globalnym i lokalnym*, Gołembski G. (red.), *Akademia Ekonomiczna w Poznaniu*, Poznań 2004.

ZARZĄDZANIE ZINTEGROWANYM PRODUKTEM TURYSTYCZNYM – WYBRANE ASPEKTY

Streszczenie

Wzrastająca konkurencja rynkowa w turystyce doprowadza do inicjatyw i działań polegających na kreowaniu i wprowadzaniu do sprzedaży zintegrowanych produktów turystycznych. Proces taki wymaga skutecznego zarządzania. Wychodząc od odpowiedzi na pytanie: zarządzanie zintegrowanym produktem turystycznym, czyli jakim produktem, autorzy ustalili jego cechy oraz zauważyli, że jest on w większości efektem integracji o charakterze przestrzennym.

Z kolei omawiając problemy zarządzania zintegrowanym produktem turystycznym, odnieśli je do produktu obszaru recepcji turystycznej. Wskazali także, że o sukcesie inicjatywy integracyjnej przesądza silne przywództwo. Następnie w oparciu o praktyczne przykłady obejmujące niemiecki land Bawaria, polski projekt „Turystyka – wspólna sprawa” oraz klaster uzdrowiskowy na Węgrzech, przedstawili niektóre aspekty zarządzania omawianym produktem.

W podsumowaniu artykułu, autorzy podjęli próbę wskazania najważniejszych problemów związanych z kreowaniem, obecnością na rynku oraz zarządzaniem zintegrowanym produktem turystycznym.

Słowa kluczowe: zarządzanie, zintegrowany produkt turystyczny, praktyczne przykłady

MANAGEMENT OF INTEGRATED TOURISTIC PRODUCT – CHOSEN ASPECTS

Summary

An increasing competition on the tourism market leads to initiatives, and activities involving the creation and putting up for sale integrated tourist products. That kind of process requires an effective management. Responding to the following question: integrated tourist product management, what product does it mean? The authors ascertained its characteristics and observed that it is a spatial integration effect in majority.

Afterwards, the authors described problems related to integrated management of the tourism product, and referred them to destination's tourism product. The authors have also indicated, that strong leadership decides about the success of the integration initiative. Then, based on practical examples including Bavaria region in Germany, polish project "Tourism-common task", as well as spa cluster in Hungary, the authors presented some aspects of discussed product management.

In conclusion, the authors made an attempt to show the most important problems associated with creating, presence on the market, as well as integrated management of the tourism product.

Key words: management, integrated tourist product, practical examples

FUNDUSZE EUROPEJSKIE A ROZWÓJ TURYSTYKI W POLSCE WSCHODNIEJ

1. WPROWADZENIE

Turystyka spełnia znaczącą rolę, zarówno w sferze społecznej, jak i gospodarczej. Jest dziedziną, która ma wpływ na rozwój gospodarki, a także zaspokaja społeczne potrzeby w zakresie zagospodarowania czasu wolnego, ma wpływ na kondycję zdrowotną i ekonomiczną oraz poziom kultury społeczeństwa. Interdyscyplinarny charakter turystyki wpływa na rozwój innych sektorów gospodarki, szczególnie na usługi i infrastrukturę. O znaczeniu i randze turystyki świadczą m. in. wielkość ruchu turystycznego, ilość miejsc pracy w turystyce i generowanych dzięki niej miejsc pracy w innych sektorach. Wszelkie działania powodujące wzrost tych mierników są działaniami na rzecz rozwoju turystyki, a co za tym idzie - rozwoju społeczno-gospodarczego kraju.

Według badań przeprowadzonych w 2004 roku przez Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, wpływy podatkowe z sektora turystyki wzrosły w latach 1995 - 2003 aż sześć razy, co znacznie przewyższa dynamikę w innych sektorach gospodarki. Według G. Gołembskiego, rośnie znaczenie gospodarcze sektora usług turystycznych ze względu na rozwój regionalny, członkostwo Polski w Unii Europejskiej, rosnący wkład turystyki w PKB oraz tworzenie miejsc pracy. W związku z powyższym fundusze unijne przeznaczane na rozwój turystyki mają ogromne znaczenie nie tylko dla branży turystycznej, ale również dla ogólnego wzrostu gospodarczego kraju, bądź regionu.

Z funduszy europejskich już prawie 900 mln zł zasiliło rozwój turystyki w Polsce. W całym kraju realizowanych jest prawie 2,8 tys. projektów inwestycyjnych, ściśle związanych z rozwojem turystyki. Dzięki unijnym pieniądzom odrestaurowano zabytkowe budowle, które zyskały nowe funkcje użytkowe, zwłaszcza kulturalne. Powstały centra sportowo-rekreacyjne, kompleksy basenowe, szlaki turystyczne i inne¹.

Celem niniejszego opracowania jest ukazanie możliwości wykorzystywania funduszy europejskich dla rozwoju turystyki w makroregionie Polski Wschodniej. Zostaną również przedstawione dotychczasowe rezultaty w realizowaniu

¹ www.funduszeuropejskie.gov.pl (20.02.2010).

inwestycji, które bezpośrednio lub pośrednio mogą być związane z rozwojem turystyki na omawianym terenie.

2. TURYSTYKA JAKO CZYNNIK ROZWOJU POLSKI WSCHODNIEJ

Polska charakteryzuje się niskim poziomem PKB na jednego mieszkańca. Średnio w Polsce wymieniony wskaźnik wynosi 40% średniej we wszystkich państwach członkowskich UE. Duże są też dysproporcje PKB na mieszkańca w samej Polsce. Regiony, w których średni poziom PKB na jednego mieszkańca jest niższy niż 75%, uznawane są za opóźnione w rozwoju². W związku z tym Polska jest poważnym biorcą funduszy z unijnego budżetu, gdyż wszystkie polskie regiony zaliczają się do tej grupy. Ważną rolę w pozyskiwaniu funduszy odgrywają samorządy, które są odpowiedzialne za tworzenie infrastruktury potrzebnej do rozwoju regionu. Duże znaczenie ma turystyka, która z jednej strony jest czynnikiem rozwoju regionów, z drugiej zaś w dużym stopniu jest nim determinowana. Ponadto turystyka jest jednym z niewielu sektorów gospodarki, które mogą pomóc w rozwoju uboższych regionów. Finansowanie projektów turystycznych odbywa się za pomocą dotacji dla jednostek samorządu terytorialnego, stowarzyszeń, związków gmin, regionalnych instytucji wspierania biznesu, a za ich pośrednictwem dla przedsiębiorstw turystycznych (promocja markowych, regionalnych produktów turystycznych, dotacje dla małych firm turystycznych, rozbudowa i modernizacja obiektów turystycznych, szkolenia itp.). W latach 2004–2006 finansowanie tego rodzaju projektów odbywało się ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwój Regionalny. Kolejne źródło stanowiły dotacje dla samorządów wojewódzkich, powiatowych oraz gminnych, finansowane ze środków Europejskiego Funduszu Orientacji i Gwarancji Rolnej w ramach SPO Rolnictwo (odnowa obiektów zabytkowych na wsi, remonty wiejskich domów kultury, rozwój agroturystyki itp.).

Z kolei projekty realizowane przez Generalną Dyрекcję Dróg Krajowych i Autostrad; finansowane ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach SPO Transport i Gospodarka Morska, to m.in. budowa obwodnic miast. Dotacje dla samorządów województw, powiatów i gmin, instytucji rządowych, stowarzyszeń, firm oraz podmiotów prywatnych; finansowanie ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwój Regionalny to rozbudowa i modernizacja obiektów kulturalnych, ułatwianie informacji i dostępu do kultury.

² Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski do roku 2020. Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 30 grudnia 2008, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008, s. 3.

Samorządy województw Polski Wschodniej wykazywały dużą aktywność w sięganiu po unijne fundusze, mimo iż w porównaniu z innymi województwami (bardziej rozwiniętymi) otrzymały mniejsze wsparcie finansowe.

O peryferyjności Polski Wschodniej w Unii Europejskiej decydują:

- niski poziom zamożności, wyrażający się niskim poziomem produktu krajowego brutto na mieszkańca;
- niski poziom spójności przestrzennej, społecznej i ekonomicznej;
- struktura gospodarki, z przewagą tradycyjnego rolnictwa i stosunkowo niskim poziomem rozwoju przedsiębiorczości;
- niedostateczny potencjał ośrodków wzrostu stymulujących rozwój;
- brak wyraźnie wykształconych aglomeracji miejskich z dominującą funkcją organizującą przestrzeń i kierunki działań społeczno-gospodarczych;
- niesprawne połączenia komunikacyjne z obszarami zewnętrznymi i wewnątrz samego obszaru³.

Województwa Polski Wschodniej zajmują powierzchnię 99 083 km², co stanowi prawie 1/3 powierzchni kraju. Największym powierzchniowo jest województwo lubelskie i warmińsko-mazurskie, najmniejszym zaś woj. świętokrzyskie. W 2006 r. zamieszkiwało ten teren ok. 8 mln osób, co stanowiło nieco ponad 1/5 ludności Polski. Najwięcej osób zamieszkuje teren woj. lubelskiego i woj. podkarpackiego, najmniej ludności liczy woj. podlaskie (tab. 1). Województwo podkarpackie ma największą gęstość zaludnienia (118 os./km²), co kontrastuje z woj. podlaskim i warmińsko-mazurskim (po 59 os./km²).

Średnia stopa bezrobocia na omawianym obszarze należy do najwyższych w kraju i przekracza o ponad 2 pkt. procentowe średnią dla Polski. Najwyższe bezrobocie notowane jest w woj. warmińsko-mazurskim (23,6%), najniższe zaś w woj. podlaskim (13,3%). Produkt Krajowy Brutto na mieszkańca w Polsce Wschodniej to zaledwie 38% średniej dla Unii Europejskiej. Na 1/3 powierzchni kraju, 1/5 ludności produkuje tylko 16% PKB. Niestety wskaźnik ten się pogarsza⁴.

Są to jednak województwa należące do najcenniejszych przyrodniczo w kraju. Ma na to wpływ m.in. wysoka lesistość i niska emisja pyłów. Województwo podkarpackie przy lesistości 36,8% znajduje się pod tym względem na drugim

³ Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2006, cyt. za A. Sokół, Wybrane fundusze UE w rozwoju innowacji i wiedzy na przykładzie Polski Wschodniej – ich znaczenie w retrospekcji oraz perspektywy na lata 2007-2013. [w:] S. Pangsy-Kania, K. Piech (red.), Innowacyjność w Polsce w ujęciu regionalnym: nowe teorie, rola funduszy unijnych i klastrów, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2008, s. 144.

⁴ R. Chmielewski, Dogonić resztę Polski, [w:] A na wschodzie zmiany. Magazyn Informacyjny Programu Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013, nr 1/2009, s. 3 - 6.

miejscu w kraju. Województwo warmińsko-mazurskie, województwo podlaskie i województwo podkarpackie osiągają najniższe wartości emisji pyłów w kraju.

Na terenie pięciu wspomnianych województw znajduje się aż 38,5% wszystkich obszarów chronionych w Polsce. Utworzono tu 9 parków narodowych, 44 parki krajobrazowe, 440 rezerwatów przyrody i wiele innych form ochrony przyrody⁵. Dane te wskazują, że region Polski Wschodniej ma bardzo dobre warunki do rozwoju turystyki i może ona być dla niego bardzo ważnym czynnikiem rozwoju.

Tabela 1. Polska Wschodnia w liczbach

Województwo	Powierzchnia w km ²	Ludność w tys. (2006)	Stopa bezrobocia w %	Lesistość w %	Emisja pyłów w tys. ton
Podkarpackie	17846	2097,6	16,4	36,8	2,2
Lubelskie	25122	2172,8	15,5	22,5	5,5
Świętokrzyskie	11710	1279,8	17,7	27,7	4,1
Podlaskie	20187	1196,1	13,3	30,1	1,7
Warmińsko-mazurskie	24173	1426,9	23,6	30,2	1,6
Polska Wschodnia	99038	8173,2	17,3	29,5	15,1

Źródło: opracowano na podstawie: J. Kądziołka, K. Kocimowski, E. Wołonciej, *Świat w liczbach 2008/2009*, WSiP, Warszawa 2008.

Dla potrzeb realizacji konkretnych projektów przygotowywane są szczegółowe opracowania dotyczące funkcji turystycznej regionu. Przykładowo Instytut Turystyki opracował dla Polskiej Organizacji Turystycznej *Studium uwarunkowań atrakcyjności turystycznej Polski Wschodniej*, które jest pierwszym komponentem projektu *Promowanie zrównoważonego rozwoju turystyki*, realizowanego w ramach Działania V.1. *Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej na lata 2007-2013*⁶. Innym przykładem jest raport *Potencjał turystyczny Polski Wschodniej – badanie poprzedzające tworzenie kampanii reklamowej*, przygotowany przez Dom Badawczy Maison dla Polskiej Organizacji Turystycznej, gdzie podstawowym celem badania było *eksplorowanie potencjału turystycznego Polski Wschodniej i dostarczenie informacji do stworzenia kampanii reklamowej*⁷.

⁵ Ibidem, s. 3-6.

⁶ Studium uwarunkowań atrakcyjności turystycznej Polski Wschodniej (część analityczna), Polska Organizacja Turystyczna, Instytut Turystyki, [w:] www.pot.gov.pl, s. 395.

⁷ Potencjał turystyczny Polski Wschodniej – badanie poprzedzające tworzenie kampanii reklamowej, Raport z badania jakościowego, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2009, [w:] www.pot.gov.pl, s. 43.

Niestety o ile Studium uwarunkowań ... Instytutu Turystyki jest rzetelnym opracowaniem, o tyle raport na temat potencjału turystycznego przygotowany przez DB Maison pozostawia wiele do życzenia.

3. FUNDUSZE UNIJNE W LATACH 2007 - 2013 DLA POLSKI WSCHODNIEJ I ICH ROLA W ROZWOJU GOSPODARKI MAKROREGIONU

W latach 2007 - 2013 Polska ma do dyspozycji prawie 85,6 mld EUR przeznaczonych na politykę spójności, w tym 67,3 mld EUR z budżetu Unii Europejskiej. Pozostała kwota obejmuje wkład krajowych środków publicznych, wynoszących ok. 11,9 mld EUR oraz 6,4 mld EUR jako wkład ze strony podmiotów prywatnych. Istotne znaczenie dla rozwoju regionów Polski Wschodniej będzie miała wielkość środków, a także sposób ich dystrybucji i wytypowanie obszarów, które tej pomocy najbardziej potrzebują, by stać się konkurencyjnymi. Największe wsparcie w przeliczeniu na jednego mieszkańca występuje w województwach Polski Wschodniej oraz w województwie mazowieckim i zachodniopomorskim.

W latach 2007 - 2013 polski rząd i samorządy przeznaczają na rozwój turystyki 1,3 mld EUR (około 5 mld złotych)⁸. Stanowi to niepowtarzalną szansę na rozwój poszczególnych regionów w Polsce. Zwiększa to możliwość realizacji wielu ciekawych inicjatyw i przedsięwzięć, których wdrożenie poprawi atrakcyjność regionów i wzmocni ich konkurencyjność. Budowa i modernizacja tras turystycznych, ścieżek rowerowych, renowacja zabytków, budowli sakralnych, przebudowa parków, budowa i rozbudowa ośrodków rekreacyjnych i wypoczynkowych, rozwój uzdrowisk, tworzenie systemów informacji turystycznej, organizacja wystaw, targów i imprez plenerowych korzystnie zmienia obraz miast, miasteczek i wsi. Poprawia komfort i estetykę tych miejscowości, co powoduje wzrost ruchu turystycznego, zainteresowanie inwestorów i przyczynia się do rozwoju małej przedsiębiorczości oraz stabilizacji na rynku pracy. Wszystko to wpływa na rozwój regionów i wzrost ich konkurencyjności, a tym samym w znaczący sposób poprawia jakość życia lokalnych społeczności.

Fundusze Unii Europejskiej dla organizacji pozarządowych w latach 2007 - 2013 są dostępne na poziomie unijnym, krajowym i regionalnym. Duże możliwości dają instrumenty polityki spójności, w tym Europejski Fundusz Społeczny (EFS), Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR) i Fundusz Spójności (FS). Główne priorytety i obszary wykorzystania funduszy zostały określone w dokumencie Narodowa Strategia Spójności (NSS). Narzędziami realizacji celów NSS są następujące programy operacyjne:

- Program Infrastruktura i Środowisko (finansowany w ramach EFRR i Funduszu Spójności),

⁸ www.funduszeuropejskie.gov.pl (20.02.2010).

- Program Innowacyjna Gospodarka (EFRR),
- Program kapitał Ludzki (EFS),
- Program Rozwój Polski Wschodniej (EFRR),
- Program Pomoc Techniczna (EFRR),
- Program Europejskiej Współpracy Terytorialnej (EFRR),
- 16 regionalnych programów operacyjnych⁹.

Środki na poziomie unijnym, dotyczące w jakimś względzie także problematyki turystycznej, związane są z m.in. z Programem Kultura, w ramach którego organizacje działające na rzecz kultury otrzymują wsparcie na projekty realizowane ponad granicami oraz na tworzenie i realizację działań kulturalnych i artystycznych. Program ten dotyczy m.in. organizowania ponadnarodowych festiwali.

W latach 2007 - 2013 środki na rozwój turystyki w Polsce Wschodniej są dostępne w ramach regionalnych programów operacyjnych, jak też w Programie Innowacyjna Gospodarka oraz w Programie Rozwój Polski Wschodniej. W ramach Programu Rozwój Polski Wschodniej są współfinansowane projekty promujące pięć województw: podkarpackie, lubelskie, świętokrzyskie, podlaskie i warmińsko-mazurskie. Na działania związane z promocją Polski Wschodniej jest przeznaczonych około 40 mln EUR z funduszy europejskich.

Poszczególne regionalne programy operacyjne mają różne cele, lecz zagadnienia dotyczące turystyki są zawsze jednym z ich wiodących priorytetów.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Podkarpackiego¹⁰

Głównym celem programu jest wzrost krajowej i międzynarodowej konkurencyjności gospodarki oraz poprawa dostępności przestrzennej Podkarpacia.

Priorytet 6. RPO Województwa Podkarpackiego dotyczy turystyki i kultury. Jego celem jest wzrost udziału turystyki w gospodarce regionu oraz ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój instytucji kultury. W priorytecie nie wyznaczono konkretnych działań, ale wspierane są projekty, które dotyczą m.in.: infrastruktury turystycznej, uzdrowisk, konserwacji zabytków, informacji turystycznej.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Lubelskiego¹¹

Głównym celem programu jest podniesienie konkurencyjności Lubelszczyzny prowadzące do szybszego wzrostu gospodarczego oraz zwiększenia zatrudnienia z uwzględnieniem walorów naturalnych i kulturowych regionu.

Priorytet 7. RPO Województwa Lubelskiego dotyczy kultury, turystyki i współpracy międzyregionalnej. Celem tego priorytetu jest *zwiększenie udziału sektorów kultury i turystyki w gospodarce województwa lubelskiego oraz wzmocnienie powiązań międzynarodowych regionu.*

⁹ M. Wasilewska, Fundusze unijne dla organizacji pozarządowych w latach 2007-2013 – przewodnik, Federacja Organizacji Pozarządowych CENTRUM SZPITALNA, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2009, s. 88 - 89.

¹⁰ Ibidem, s. 215 - 221.

¹¹ Ibidem, s. 173 - 180.

W ramach tego priorytetu wyróżniono:
Działanie 7.1. Infrastruktura kultury i turystyki,
Działanie 7.2. Promocja kultury i turystyki,
Działanie 7.3. Współpraca międzyregionalna.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Świętokrzyskiego¹²

Głównym celem programu jest poprawa warunków sprzyjających budowie konkurencyjnej i generującej nowe miejsca pracy regionalnej gospodarki.

Priorytet 5. RPO Województwa świętokrzyskiego dotyczy wzrostu jakości infrastruktury społecznej oraz inwestycji w dziedzictwo kulturowe, turystykę i sport. Celem priorytetu jest m.in. *tworzenie warunków do rozwoju kultury, sportu i turystyki jak elementów tożsamości regionalnej i form aktywności społeczno-zawodowej ludności, poprawa dostępu do obiektów dziedzictwa kulturowego, turystycznych i sportowych oraz zmniejszenie różnic z tym zakresie między regionem świętokrzyskim a innymi regionami.* W ramach tego priorytetu wyróżniono m.in. Działanie 5.3. Inwestycje w sferę dziedzictwa kulturowego, turystyki i sportu, w ramach którego przewiduje się realizację inwestycji służących rozwojowi aktywnych form wypoczynku, ochronę i renowację dziedzictwa naturalnego, budowę infrastruktury turystycznej itp.

Regionalny Program Operacyjny Województwa Podlaskiego¹³

Główny cel programu to zwiększenie tempa wzrostu gospodarczego i tworzenie nowych pozarolniczych miejsc pracy przy poszanowaniu i zachowaniu dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego regionu.

Priorytet 3. RPO Województwa Podlaskiego dotyczy turystyki i kultury. Celem tego priorytetu jest *udostępnienie województwa podlaskiego turystom w dłuższej perspektywie czasowej poprzez wydłużenie sezonu turystycznego.* W ramach tego priorytetu wyróżniono Działanie 3.1. Rozwój atrakcyjności turystycznej regionu, którego celem jest *wzrost atrakcyjności i konkurencyjności turystycznej województwa podlaskiego w stosunku do innych regionów kraju.*

Regionalny Program Operacyjny Warmia i Mazury¹⁴

Głównym celem programu jest wzrost konkurencyjności gospodarki oraz liczby i jakości powiązań sieciowych.

Priorytet 2. RPO Warmia i Mazury dotyczy turystyki. Jego celem jest *wzrost udziału turystyki w gospodarce regionu poprzez zwiększenie atrakcyjności oferty turystycznej regionu.* W ramach tego priorytetu wyróżniono:

Działanie 2.1. Wzrost potencjału turystycznego,

Poddziałanie 2.1.3. Infrastruktura sportowo-rekreacyjna, którego celem jest rozwój wielofunkcyjnej, całorocznej infrastruktury turystycznej,

Poddziałanie 2.1.4. Publiczna infrastruktura turystyczna i okołoturystyczna,

Poddziałanie 2.1.5. Dziedzictwo kulturowe, którego celem jest ochrona i zachowanie dziedzictwa kulturowego,

¹² Ibidem, s. 246 - 252.

¹³ M. Wasilewska, op. cit., s. 222 - 227.

¹⁴ Ibidem, s. 253 - 261.

Działanie 2.2. Promocja województwa i jego oferty turystycznej, którego celem jest *promocja walorów turystycznych regionu oraz rozwój i upowszechnienie konkurencyjnych produktów turystycznych*.

Wspierane są m.in. projekty z zakresu budowy i modernizacji infrastruktury, umożliwiającej organizację targów, wystaw, kongresów i konferencji o znaczeniu ponadregionalnym i Międzynarodowym. Na realizację Działania zaplanowano środki w wysokości 109,22 mln EUR, w tym 92,84 mln EUR z funduszy unijnych¹⁵.

W ramach Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej (PO RPW) wdrażane są projekty o znaczeniu kluczowym dla rozwoju społeczno-gospodarczego pięciu województw Polski Wschodniej. Między innymi przedmiotem zainteresowania są przedsięwzięcia zwiększające atrakcyjność turystyczną tego makroregionu.

Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej realizowany jest ze środków UE (Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego) oraz budżetu państwa¹⁶:

- środki Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego stanowią ok. 2,2 mld EUR, w tym ok. 992 mln EUR specjalnych środków przeznaczonych dla najbardziej ubogich regionów UE;
- ok. 1,3 mld EUR zostało przyznanych przez rząd RP, z ogólnej puli środków z EFRR przyznanych dla Polski.

*Strategia Rozwoju Polski Wschodniej do roku 2020*¹⁷ stanowi dokument, w którym podjęto próbę zdefiniowania sposobów budowania pozycji konkurencyjnej regionów Polski Wschodniej, czyli pięciu województw, które w skali Polski są najłabiej rozwinięte.

Do najważniejszych przedsięwzięć, które w najbliższych latach mają zostać zrealizowane w ramach PO RPW należy m.in. wybudowanie nowych dróg, utworzenie ekologicznego transportu publicznego, parków technologicznych, a także upowszechnienie dostępu do szybkiego Internetu i dofinansowanie różnych projektów naukowych uczelni wyższych. Niezależnie od projektów realizowanych w poszczególnych województwach, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego koordynuje działania obejmujące swoim zasięgiem cały region Polski Wschodniej (budowa sieci szerokopasmowej i tras rowerowych). Jak łatwo zauważyć realizowane są również przedsięwzięcia typowo turystyczne lub takie, których realizacja ma ogromny, bezpośredni wpływ na zwiększenie ruchu turystycznego (np. ekologia, transport, szybki przepływ informacji).

Warto zwrócić uwagę na internetowy konkurs pod hasłem *PRZYMIERZ SIE*, który został zorganizowany przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego. Jego celem było wybranie najpopularniejszego projektu programu PO RPW oraz zapoznanie mieszkańców kraju z realizowanymi projektami. Wzięły w nim udział

¹⁵ www.funduszeuropejskie.gov.pl (20.02.2010).

¹⁶ A. Sokół. Wybrane fundusze UE..., op. cit., s. 161.

¹⁷ Dokument opracowany w 2006 roku przez zespół ekspertów, działający przy Ministerstwie Rozwoju Regionalnego.

133 różne projekty, w tym 41 projektów z woj. lubelskiego, po 27 z województw podkarpackiego i podlaskiego oraz po 19 z województw świętokrzyskiego i warmińsko-mazurskiego. Najwięcej projektów dotyczyło innowacji i przedsięwzięć (39,6%) oraz uczelni (29,5%) i dróg (19,4%), znacznie mniej było związanych z transportem miejskim (4,3%), promocją Polski Wschodniej (4,3%), turystyką (2,2%) i Internetem (0,7%). W konkursie zwyciężyły *Targi Kielce*. Zwycięski projekt wygrał promocję medialną w całym kraju w formie reklamy na łamach prasy (*Gazety Wyborczej, Newsweeka, Polityki, Wprost, Przekroju i Tele Tygodnia*)¹⁸.

Do konkursu zgłoszono trzy projekty w kategorii turystyka. Pierwszy z nich to *Trasy rowerowe w Polsce Wschodniej*. Beneficjentami projektu są samorządy pięciu województw Polski Wschodniej, planowany termin realizacji to grudzień 2012 r., a całkowita wartość projektu wynosi 195 mln PLN. Celem projektu jest stworzenie podstawowej infrastruktury związanej z obsługą ruchu rowerowego. Projekt zakłada budowę spójnej trasy rowerowej, która umożliwi ponadregionalną turystykę rowerową, łączącą pięć województw Polski Wschodniej: warmińsko-mazurskie, podlaskie, lubelskie, świętokrzyskie i podkarpackie. W zaplanowanych pracach znajduje się m.in. wytyczenie i oznakowanie tras rowerowych, przebiegających przez najbardziej wartościowe pod względem przyrodniczym i kulturowym miejsca, zbudowanie ścieżek rowerowych bezpiecznych dla rowerzystów i innych użytkowników dróg, łączących atrakcje turystyczne i inne kluczowe miejsca (dworce, parkingi) oraz stworzenie infrastruktury towarzyszącej (np. wiaty, stojaki na rowery)¹⁹.

Drugi projekt, *Promowanie zrównoważonego rozwoju turystyki*, dotyczy przeprowadzenia multimedialnej (m.in. TV, radio, Internet, prasa) kampanii o zasięgu zarówno ogólnopolskim, jak i lokalnym, promującej Polskę Wschodnią jako miejsce aktywnego wypoczynku. W tym przypadku beneficjentem jest Polska Organizacja Turystyczna, projekt ma być realizowany do czerwca 2012 r., a jego wartość sięga 26,5 mln PLN. Prezentowane będą wybrane, charakterystyczne dla poszczególnych województw produkty turystyczne (w szczególności związane z różnymi formami turystyki aktywnej, turystyki przyrodniczej, turystyki krajoznawczej, turystyki wiejskiej, turystyki kulinarnej, turystyki etnicznej oraz turystyki religijnej). Głównym celem kampanii jest zwiększenie zainteresowania ofertą turystyczną wschodnich województw Polski, co przełoży się na zwiększenie liczby turystów odwiedzających region objęty kampanią. Grupami docelowymi są turyści preferujący wyjazdy rodzinne, aktywne formy turystyki oraz tzw. poszukiwacze inności. Długofalowym efektem kampanii ma być wzrost liczby odwiedzających region, a przez to zwiększenie wpływów z turystyki oraz wzrost zatrudnienia w sektorze usług, w tym szczególnie w turystyce²⁰.

¹⁸ <http://przymierzsie.pl> (15.02.2010).

¹⁹ Ibidem.

²⁰ Ibidem.

Trzeci projekt to budowa wielofunkcyjnego obiektu *Augustowskie Centrum Kongresowo-Targowe „Dom Zdrojowy”*. Głównym celem jest stworzenie nowoczesnego centrum szkoleniowo-kongresowego z rozszerzeniem o funkcje rekreacyjne i jego zaplecza.

4. PROGRAMY OPERACYJNE WSPÓŁPRACY TRANSGRANICZNEJ 2007 - 2013 W POLSCE WSCHODNIEJ

Położenie makroregionu Polski Wschodniej umożliwia rozwój współpracy transgranicznej. Można stwierdzić, że w z turystycznego punktu widzenia taka współpraca jest wręcz wskazana i w dłuższej perspektywie nieodzowna. Doświadczenia wskazują, że granica powinna być tym, co łączy, a nie dzieli.

Duże możliwości finansowania przedsięwzięć o charakterze turystycznym dają również programy operacyjne współpracy transgranicznej. Są to trzy komplementarne względem siebie programy, współfinansowane przez Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego:

- *Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Rzeczpospolita Polska – Republika Słowacka 2007-2013,*
- *Program Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina 2007-2013,*
- *Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Republika Czeska - Rzeczpospolita Polska 2007-2013²¹.*

Pierwszy i drugi program dotyczy obszarów wchodzących w skład Polski Wschodniej.

Obszar wsparcia *Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Rzeczpospolita Polska – Republika Słowacka 2007-2013* obejmuje polsko-słowackie pogranicze o powierzchni przekraczającej 38 tys. km², w tym 22 tys. km² po stronie polskiej. Z terenu województwa podkarpackiego obejmuje on podregion krośnieńsko-przemyski (NTS III) oraz powiat rzeszowski wraz z powiatem grodzkim Rzeszów (NTS IV). Włączenie do programu powiatu rzeszowskiego i powiatu grodzkiego Rzeszów nastąpiło w związku z wcześniejszą współpracą samorządów z partnerami słowackimi w zakresie kultury i sportu, a także z uwagi na udokumentowaną współpracę w ramach wcześniejszych programów Phare CBC Polska-Słowacja i INTERREG IIIA Polska-Republika Słowacka 2004-2006²².

²¹ Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Rzeczpospolita Polska – Republika Słowacka 2007 - 2013, 2007, [w:] www.plsk.eu, s. 23.

²² Ibidem, s. 5.

Wsparcie finansowe w ramach Programu będzie udzielane m.in. projektom, wpisującym się w założenia strategii zrównoważonego rozwoju UE. Wspierane są następujące osie priorytetowe:

I. Rozwój infrastruktury transgranicznej

Głównym celem priorytetu jest rozwój polsko-słowackiej współpracy partnerskiej w zakresie poprawy stanu infrastruktury transgranicznej, ukierunkowanej m.in. na zwiększenie dostępności komunikacyjnej i atrakcyjności regionu dla mieszkańców i turystów.

II. Rozwój społeczno-gospodarczy

Głównym celem priorytetu jest promowanie polsko-słowackiej współpracy partnerskiej dla zrównoważonego rozwoju terenów przygranicznych. Na obszarze przygranicznym znajduje się bogate dziedzictwo przyrodnicze i kulturowe, w oparciu o które rozwija się turystyka, dlatego też współpraca powinna mieć miejsce przede wszystkim w zakresie turystyki. Z tego też względu Temat 1 omawianego priorytetu dotyczy rozwoju współpracy transgranicznej w zakresie turystyki. Szczególny nacisk kładzie się na rozwój infrastruktury turystycznej oraz na rozwój istniejących i potencjalnych uzdrowisk, a także na tworzenie nowych produktów turystycznych.

III. Wsparcie inicjatyw lokalnych (mikroprojekty)

Ogólnym celem inicjatyw lokalnych jest rozwój współpracy pomiędzy społecznościami po obu stronach granicy. Może ona dotyczyć kultury, oświaty, sportu i gospodarki, w tym również turystyki.

IV. Pomoc techniczna.

Roczny plan finansowy wsparcia z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego zwykle przekracza 20 mln EUR, co w latach 2007 - 2013 daje w sumie 157,41 mln EUR²³.

Jako przykładowe projekty realizowane w ramach *Programu Operacyjnego Współpracy Transgranicznej Rzeczpospolita Polska – Republika Słowacka 2007 - 2013* można wymienić:

- *rozwój infrastruktury transgranicznej poprzez modernizację dróg lokalnych w gminach Zarszyn i Nizna Sitnica (404,6 tys. €),*
- *rozwój infrastruktury turystyki aktywnej poprzez utworzenie transgranicznej sieci produktów turystycznych w Krośnie, Svidniku i Presovie (2,3 mln €),*
- *Dwie Cerkwie – zbliżenie kultur pogranicza Polski i Słowacji (412,4 tys. €)²⁴.*

²³ Ibidem, s. 95.

²⁴ Decyzja nr 2 z dnia 28 maja 2009 r. Komitetu Monitorującego Programu Współpracy Transgranicznej Rzeczpospolita Polska-Republika Słowacka 2007 - 2013 przyznająca dofinansowanie projektom przedłożonym przez polskich i słowackich Partnerów Wiodących, [w:] www.plsk.eu, s. 5.

Obszar wsparcia *Programu Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina 2007-2013* obejmuje polsko-ukraińsko-białoruskie pogranicze o powierzchni 316,3 tys. km², w tym 75,3 tys. km² w części polskiej. Z terenu województwa podkarpackiego w jego skład wchodzi podregion krośnieńsko-przemyski, z terenu województwa lubelskiego podregiony bielskopodlaski i chełmsko-zamojski, a z terenu województwa podlaskiego podregion białostocko-suwalski. Ponadto jako tzw. regiony przyległe w jego skład wchodzi: podregion rzeszowsko-tarnobrzeski (woj. podkarpackie), podregion łomżyński (woj. podlaskie) i podregion lubelski (woj. lubelskie)²⁵.

Głównym celem programu jest wspieranie transgranicznych procesów rozwojowych. Wyodrębniono trzy zasadnicze priorytety:

I. Wzrost konkurencyjności obszaru przygranicznego

W ramach priorytetu są podejmowane działania zmierzające do polepszenia warunków dla przedsiębiorczości, rozwoju turystyki i poprawy dostępności transportowej regionu. Szczególnie istotne jest w tym przypadku Działanie 1.2, które dotyczy rozwoju turystyki. Jego celem jest poprawa i pełne wykorzystanie potencjału turystycznego obszaru przygranicznego, w tym promowanie rozwoju agroturystyki i ochrona dziedzictwa kulturowego. Jako indykatywne przedsięwzięcia wymieniane są m.in.: inwestycje w zakresie infrastruktury turystycznej, wspólne inicjatywy dotyczące ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego, wspólne tworzenie produktów turystycznych zgodnych z zasadami zrównoważonego rozwoju, wspólne przedsięwzięcia promujące walory turystyczne obszaru pogranicza.

II. Poprawa jakości życia

Drugi priorytet jest realizowany poprzez dwa działania, dotyczące ochrony środowiska przyrodniczego na obszarze przygranicznym oraz sprawnego i bezpiecznego funkcjonowania granic, w tym zwiększenia szybkości i bezpieczeństwa przepływu osób i towarów na granicach. Dotyczy on również możliwości rozwoju lokalnego ruchu granicznego.

III. Współpraca sieciowa oraz inicjatywy społeczności lokalnych

W ramach priorytetu są rozwijane regionalne i lokalne możliwości współpracy transgranicznej i inne inicjatywy społeczności lokalnych, w tym przygotowywanie transgranicznych wydarzeń kulturalnych i sportowych, współpraca szkół, uczelni wyższych, wymiana młodzieży, konferencje, seminaria itp.

Na dofinansowanie realizację tego typu przedsięwzięć przeznaczono w całym okresie realizacji programu 186,2 tys.€²⁶.

²⁵ Program Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina 2007-2013, (Decyzja K(2008)6411) z dn. 6 listopada 2008, [w:] www.pl-by-ua.pl, s. 6.

²⁶ Ibidem, s. 89.

5. ZAKOŃCZENIE

Pomoc Unii Europejskiej podporządkowana jest podstawowemu celowi, jakim jest wzrost gospodarki i jej konkurencyjności, prowadzący w końcowym rezultacie do stałego wzrostu poziomu życia ludności²⁷.

W ramach ogólnych celów gospodarczych plany związane z gospodarką turystyczną włącza się do programów polityki strukturalnej i programów rozwoju regionalnego. Gospodarka turystyczna stanowi element wielu strategii, poczynając od Narodowego Planu Rozwoju, poprzez Narodową Strategię Rozwoju Regionalnego (NSRR) aż do lokalnych programów rozwoju.

Zróżnicowanie zgłaszanych programów i proponowanych działań jest bardzo duże – od promocji turystyki, przez szkolenia kadr dla tego sektora, po zagwarantowanie środków ułatwiających ożywienie turystyki w danym kraju czy regionie. Zauważa się ponadto nacisk na alternatywne formy turystyki, co jest w pewnym sensie zgodne z ogólnym charakterem działań Unii Europejskiej.

Ważne dla regionów Polski Wschodniej jest w szczególności inwestowanie w infrastrukturę transportową (drogi ekspresowe i szybkiego ruchu), która zwiększy dostępność komunikacyjną regionów. Jak wiadomo, transport ma ścisły związek z turystyką, w związku z tym inwestycje w infrastrukturę transportową przyczynią się znacząco do rozwoju turystyki w regionie. Równie istotne są inwestycje w koleje i lotniska regionalne. Przewycięzanie barier komunikacyjnych jest podstawowym warunkiem wzmocnienia pozycji konkurencyjnej regionów wschodnich²⁸. Jednym z kluczowych działań dla rozwoju Polski Wschodniej jest skoordynowanie działań dotyczących promocji walorów pięciu województw w kraju i za granicą. Wspólne akcje promocyjne, targi i wystawy, pozwolą na stworzenie atrakcyjnego wizerunku wschodnich regionów Polski dla potencjalnych turystów.

Przewidywane efekty działań (w tym turystycznych) dla Polski Wschodniej to m.in.:

- wzrost wartości PKB o 0,5 punktu procentowego rocznie dla każdego z województw,
- wzrost wskaźnika zatrudnienia z 52,8% w 2005 r. do ok. 64% w 2020 roku,
- rozwój społeczeństwa informacyjnego,
- zatrzymany odpływ ludności, stworzenie nowych miejsc pracy,
- zwiększenie dostępności poprzez rozwój komunikacji lotniczej, drogowej i kolejowej,

²⁷ B. Prażanowski: Źródła finansowania rozwoju turystyki, Inwestycje Turystyczne i in., Kraków 1999, s. 185.

²⁸ J. Sułek, Rola funduszy strukturalnych w budowaniu przewagi konkurencyjnej regionów Polski Wschodniej. [w:] Innowacyjność w Polsce..., s. 189.

- ogólne zwiększenie zainteresowania makroregionem inwestorów z wielu nowoczesnych branż,
- poprawa kontaktów międzynarodowych, współpracy gospodarczej,
- wzrost zainteresowania regionem przez turystów z Polski i z zagranicy²⁹.

Fundusze strukturalne mają ogromne znaczenie dla rozwoju i wspierania turystyki w Polsce i w całej Europie. Należy podkreślić, że stopień wykorzystania środków pomocowych przez kraje zależy od ich własnej polityki regionalnej. Oprócz spełnienia formalnych kryteriów uprawniających do korzystania z funduszy, państwo czy region musi przedstawić swoją strategię rozwoju oraz środki własne przeznaczane na konkretny cel.

BIBLIOGRAFIA

Chmielewski R., Dogonić resztę Polski, [w:] A na wschodzie zmiany, Magazyn Informacyjny Programu Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013, nr1/2009.

Decyzja nr 2 z dnia 28 maja 2009 r. Komitetu Monitorującego Programu Współpracy Transgranicznej Rzeczpospolita Polska-Republika Słowacka 2007-2013 przyznająca dofinansowanie projektom przedłożonym przez polskich i słowackich Partnerów Wiodących, [w:] www.plsk.eu.

Gradowska J., Co dalej, Polsko Wschodnia?, [w:] A na wschodzie zmiany. Magazyn Informacyjny Programu Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013, nr 1/2009.

Pangsy-Kania S., Piech K. (red.), Innowacyjność w Polsce w ujęciu regionalnym: nowe teorie, rola funduszy unijnych i klastrów, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2008.

Kądziołka J., Kocimowski K., Wołonciej E., Świat w liczbach 2008/2009, WSiP, Warszawa 2008.

Potencjał turystyczny Polski Wschodniej – badanie poprzedzające tworzenie kampanii reklamowej, Raport z badania jakościowego, POT, Warszawa 2009, [w:] www.pot.gov.pl.

Prażanowski B.: Źródła finansowania rozwoju turystyki, Inwestycje Turystyczne, Kraków 1999.

Program Operacyjny Rozwoju Polski Wschodniej 2007-2013, MRR, Warszawa 2006.

Program Operacyjny Współpracy Transgranicznej Rzeczpospolita Polska – Republika Słowacka 2007-2013, 2007, [w:] www.plsk.eu..

Program Współpracy Transgranicznej Polska-Białoruś-Ukraina 2007-2013, tłumaczenie wersji ostatecznej zatwierdzonej przez KE, (Decyzja K(2008)6411) z dn. 6 listopada 2008, [w:] www.pl-by-ua.pl.

²⁹ J. Gradowska, Co dalej, Polsko Wschodnia?, [w:] A na wschodzie zmiany. Magazyn Informacyjny Programu Rozwój Polski Wschodniej 2007 - 2013, nr 1/2009, s. 7 - 8.

Sokół A., *Wybrane fundusze UE w rozwoju innowacji i wiedzy na przykładzie Polski Wschodniej – ich znaczenie w retrospekcji oraz perspektywy na lata 2007-2013*. [w:] *Innowacyjność w Polsce w ujęciu regionalnym: nowe teorie, rola funduszy unijnych i klastrów*. Red. S. Pangsy-Kania, K. Piech. Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2008.

Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski do roku 2020, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2008.

Studium uwarunkowań atrakcyjności turystycznej Polski Wschodniej (część analityczna), Polska Organizacja Turystyczna, Instytut Turystyki 2008, [w:] www.pot.gov.pl.

Sulek J., *Rola funduszy strukturalnych w budowaniu przewagi konkurencyjnej regionów Polski Wschodniej*. [w:] *Innowacyjność w Polsce w ujęciu regionalnym: nowe teorie, rola funduszy unijnych i klastrów*. Red. S. Pangsy-Kania, K. Piech, Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa 2008.

Wasilewska M., *Fundusze unijne dla organizacji pozarządowych w latach 2007-2013 – przewodnik*, FOP CENTRUM SZPITALNA, MRR, Warszawa 2009.

STRONY INTERNETOWE

www.parp.gov.pl

www.funduszestrukturalne.gov.pl

<http://przymierzsie.pl>

FUNDUSZE EUROPEJSKIE A ROZWÓJ TURYSTYKI W POLSCE WSCHODNIEJ

Streszczenie

Artykuł dotyczy problemu finansowania projektów turystycznych ze środków finansowych Unii Europejskiej. Omówiono znaczenie turystyki w ogólnym rozwoju gospodarczym kraju. Dokonano krótkiej charakterystyki województw Polski Wschodniej, z której wynika ich słabsza pozycja ekonomiczna, lecz z drugiej strony pojawia się zdecydowana przewaga nad innymi regionami kraju w zakresie możliwości rozwoju turystyki. Ukazano również możliwości wykorzystania środków unijnych dla tego regionu w latach 2007-2013. Szczególną uwagę zwrócono na możliwość wykorzystania funduszy dla wspierania Polski Wschodniej oraz programy operacyjne współpracy transgranicznej.

Słowa kluczowe: turystyka, Polska Wschodnia, fundusze europejskie

EUROPEAN UNION FUNDS AND TOURISM DEVELOPMENT IN THE EAST POLAND REGION

Summary

The article concerns a problem with tourist projects financed from European Union Funds. There is elaborated a meaning of tourism in a general economic country development. One characterized the provinces of the East Poland Region and shown their weaker economic position but on the other hand there becomes straight majority in comparison with other regions in the range of tourism development possibilities. There are also presented the possibilities of using union funds for the region within 2007-2013. There is underlined a possibility of using union funds for the East Poland Region development as well as operational programs of cross border cooperation.

Key words: tourism, the East Poland region, European Union Funds

NOTKI BIOGRAFICZNE

Mgr Jerzy Drupka jest wykładowcą w Katedrze Gospodarki Turystycznej Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie. Ukończył studia na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Marii Curie Skłodowskiej w Lublinie oraz studia trenerskie w Akademii Wychowania Fizycznego w Krakowie. Doświadczenia wyniesione z pracy w wojewódzkiej administracji państwowej w sprawach turystyki i sportu oraz w jednostce zajmującej się rozwojem i promocją turystyki regionu, wykorzystuje w pracy naukowo-dydaktycznej na uczelni. Jest pilotem wycieczek, członkiem wojewódzkiej komisji egzaminacyjnej ds. pilotów.

W pracy badawczej koncentruje się na oddziaływaniu ruchu turystycznego na rozwój społeczno-gospodarczy obszarów recepcji turystycznej oraz na zarządzaniu marketingowym tymi obszarami. Wśród kilkunastu opublikowanych prac znajduje się m.in. "Strategia rozwoju turystyki w woj. podkarpackim na lata 2002 - 2006" (współautor dr W. Kotliński), uznana przez Sejmik Wojewódzki za oficjalny dokument programowy regionu.

Dr Jan Hermaniuk – jest pracownikiem Katedry Mikroekonomii Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie. Specjalizuje się w zarządzaniu zmianami organizacyjnymi, w szczególności procesami restrukturyzacyjnymi i prywatyzacyjnymi przedsiębiorstw. Jest autorem, bądź współautorem kilkadziesiątu ekspertyz i publikacji z tej dziedziny. Interesuje się także zagadnieniami klasteringu – jest pomysłodawcą Innowacyjnego Klastra Zdrowie i Turystyka „Uzdrowiska – Perły Polski Wschodniej”.

Organizator licznych konferencji i seminariów naukowych, autor wielu programów szkoleniowych oraz doświadczony wykładowca. Odznaczony Srebrnym Krzyżem Zasługi oraz Złotą i Srebrną Odznaką Honorową Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa, w którym przez wiele lat pełnił funkcję wiceprezesa Zarządu Okręgowego.

Wieloletni wiceprezes i prezes firmy doradczej Rzeszowska Grupa Konsultingowa Sp. z o.o. w Rzeszowie. Członek zespołów eksperckich i komisji problemowych powoływanych przez władze województwa rzeszowskiego i podkarpackiego.

W latach 2007 – 2008 ekspert zewnętrzny w Narodowym Programie „Foresight Polska 2020” MNiSW oraz PAN. Obecnie jest ekspertem Instytutu Gospodarki WSIiZ w Rzeszowie. Ponadto pełni funkcję wiceprezesa Zarządu Stowarzyszenia na Rzecz Rozwoju Rzeszowa i Regionu „Patria Rzeszów”.

Mgr Małgorzata Janiec – absolwentka Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie Filii w Rzeszowie. Ukończyła studia na Wydziale Ekonomii w specjalności Zarządzanie i Marketing. Jest wieloletnim pracownikiem Instytutu Gospodarki Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie – początkowo jako kierownik biura, następnie kierownik ds. organizacji i rozwoju, a obecnie kierownik organizacyjny.

Bierze czynny udział w realizacji projektów badawczych. Koordynuje prace Instytutu Gospodarki od strony organizacyjnej.

Od 1998 roku jest pracownikiem naukowo-dydaktycznym WSIiZ w Rzeszowie. Wykładowca akademicki. W okresie 1999 - 2000 rok asystent Dziekana Wydziału Ekonomicznego WSIiZ. Prowadzi również zajęcia z przedmiotów ekonomicznych w Liceum Ogólnokształcącym Stowarzyszenia Promocji Przedsiębiorczości. Finalistka V Ogólnopolskiej Olimpiady Wiedzy Ekonomicznej w Jachrance k/Warszawy.

Mgr Piotr Komornicki – członek Zarządu „Uzdrowiska Iwonicz” S.A, dyrektor ds. sprzedaży i marketingu. Absolwent Akademii Rolniczej w Krakowie i Studiów Podyplomowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie – Krakowska Szkoła Biznesu na kierunku Marketing.

W latach 1994 – 1997 Wojewoda Krośnieński. W latach 1998 – 2006 Burmistrz Gminy Iwonicz – Zdrój i wiceprezes Stowarzyszenia Gmin Uzdrowiskowych RP. Brał udział w pracach Sejmowych Podkomisji dwóch kadencji Parlamentu, przygotowujących projekt ustawy regulującej problematykę uzdrowiskową. Radny I kadencji Sejmiku Województwa Podkarpackiego, członek Komisji Zdrowia. Uczestnik i organizator szeregu konferencji i spotkań poświęconych zagadnieniom turystyki oraz problematyce uzdrowiskowej. Ekolog i propagator turystyki na obszarach przyrodniczo cennych.

Prof. nadzw. dr hab. inż. Jan Krupa – kierownik Katedry Turystyki i Rekreacji w Wyższej Szkole Informatyki i Zarządzania, na Wydziale Turystyki i Nauk o Zdrowiu. Autor i współautor ponad 200 pozycji naukowych, dwóch skryptów, jednego podręcznika dla studentów oraz czterech monografii: „Ekonomiczne i organizacyjne aspekty rozwoju turystyki” (red. J. Krupa i T. Soliński), Wyd. WSIiZ, Rzeszów 2004; „Ekologia i ochrona środowiska, a wybrane aspekty rozwoju społeczno-gospodarczego” (red. J. Krupa, J. Strojny, W. Tabasz), Wyd. Mitel, Rzeszów 2005 oraz „Turystyka w badaniach naukowych. Prace przyrodnicze i humanistyczne” (red. J. Krupa i J. Biliński), Wyd. WSIiZ, Rzeszów 2006; „Innowacje ekologiczne w rozwoju społeczno-gospodarczym” (red. L. Woźniak, J. Krupa, J. Grzesik), Wyd. WSIiZ, Rzeszów 2006. Współautor raportu końcowego pt. „Badanie przyjazdowego ruchu turystycznego w wybranych

miejscach recepcji turystycznej województwa podkarpackiego w okresie V – IX 2009 roku”, Rzeszów 2009.

W kręgu zainteresowań autora znajduje się problematyka ekologii i ochrony środowiska, promocja zdrowia poprzez właściwy styl życia, a ponadto zarządzanie jakością w usługach turystycznych.

Mgr Grzegorz Lasak - mgr administracji i mgr prawa, samorządowiec. Zastępca Burmistrza Miasta i Gminy Busko-Zdrój.

Ukończył studia na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu im. Marii Curie – Skłodowskiej w Lublinie. Autor wielu publikacji prasowych, w szczególności z dziedziny ochrony konkurencji i konsumentów.

W latach 2002-2006 pracował jako Powiatowy Rzecznik Konsumentów w Busku-Zdroju. W dniu 18 grudnia 2006 r. objął funkcję Zastępcy Burmistrza Miasta i Gminy Busko-Zdrój. Od 2007 roku pełni funkcję Przewodniczącego Komisji Rewizyjnej Stowarzyszenia Gmin Uzdrowiskowych RP. W latach 2002-2009 pełnił funkcję Wiceprezesa Zarządu Wojewódzkiego ZMW RP, „WICI”.

Mgr Władysław Szajna – specjalista ds. projektów w Wyższej Szkole Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie. Ukończył studia matematyczne na Uniwersytecie Wrocławskim, a następnie Podyplomowe Studia Ekonomiczne na UMCS w Lublinie. Projektował i wdrażał systemy informatyczne wspomagające zarządzanie przedsiębiorstwami, w tym systemy rachunkowości informatycznej. Był konsultantem i doradcą MŚP, prowadził także działalność szkoleniową.

Posiada doświadczenie w zarządzaniu małymi i średnimi firmami. Przez szereg lat pełnił funkcje głównego księgowego oraz zastępcy głównego księgowego w małych, średnich i dużych podmiotach gospodarczych. Jest specjalistą z zakresu rachunkowości i finansów oraz zarządzania projektami. Jego wiedzę i praktyczne umiejętności potwierdzają liczne certyfikaty, w tym: doradcy małych i średnich przedsiębiorstw, audytora wewnętrznego SZJ ISO 9000, realizacji, audytu, kontroli i rozliczania projektów i in.

W WSliZ w Rzeszowie zajmuje się zarządzaniem projektami, ich monitorowaniem i kontrolą. Od wielu lat jego pasją jest ekonomia społeczna oraz funkcjonowanie sieci i klastrów w różnych obszarach gospodarki. Ponadto interesuje się zagadnieniami rozwoju przedsiębiorczości, funduszami europejskimi oraz polityką regionalną.

Dr Krzysztof Szpara - jest adiunktem w Katedrze Geografii na Wydziale Turystyki i Zdrowia Publicznego WSiZ w Rzeszowie. Jego zainteresowania badawcze koncentrują się wokół obszarów górskich i przygranicznych (w szczególności Karpat): m. in. turystyka wiejska (w tym agroturystyka), turystyka zrównoważona, górska turystyka piesza, przewodnictwo turystyczne i pilotaż, zagospodarowanie turystyczne, historia rozwoju turystyki górskiej, krajoznawstwo.

Jest autorem i współautorem ponad 30 publikacji naukowych z zakresu turystyki wiejskiej, możliwości rozwoju turystyki na obszarach przygranicznych w Karpatach, zagospodarowania turystycznego, problemów turystyki w województwie podkarpackim, a także innych problemów turystycznych. W 2009 r. był kierownikiem projektu Badanie przyjazdowego ruchu turystycznego w wybranych miejscach recepcji turystycznej województwa podkarpackiego w okresie V-IX 2009 roku.

W pracy naukowo-dydaktycznej wykorzystuje swe doświadczenie przewodnika górskiego beskidzkiego, przodownika GOT PTTK oraz pilota wycieczek zagranicznych.

Mgr Łukasz Wątroba - absolwent Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania (kierunek Turystyka i Rekreacja oraz Ekonomia). Asystent Prodziekana kierunku Turystyka i Rekreacja. Jego zainteresowania naukowe obejmują jakość usług turystycznych, zrównoważony rozwój turystyki, formy turystyki aktywnej ze szczególnym uwzględnieniem turystyki górskiej oraz zarządzanie turystyką. Organizował wyjazdy do Nepalu i Indii. Ukończył szkolenie z zakresu wprowadzania systemu zarządzania jakością. Posiada uprawnienia pilota wycieczek. Prowadzi Koło Naukowe Turystyki.

Dr Tomasz Wołowiec - prof. nadzw. Wyższej Szkoły Biznesu - National-Louis University w Nowym Sączu. Kierownik Zakładu Ekonomii tej uczelni, biegły sądowy, certyfikowany audytor i kontroler wewnętrzny. Współpracuje z biznesem w ramach projektów badawczych, szkoleniowych, ekspertyz i analiz. Autor i współautor licznych projektów szkoleniowych i edukacyjnych, głównie dla kadry menedżerskiej średniego i wyższego szczebla.

Członek Rady Programowej miesięcznika „Antidotum” (Stowarzyszenie Menedżerów Opieki Zdrowotnej). Członek EAS - European Association for Security, Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego i Towarzystwa Nauk Organizacji i Kierownictwa (Srebrna Odznaka). Posiada doświadczenie praktyczne uzyskane w pracach organów statutowych spółek kapitałowych (prezes zarządu, przewodniczący i zastępca przewodniczącego rady nadzorczej) oraz działalności konsultingowej i doradczej. Dorobek naukowy obejmuje ponad 140 publikacji naukowych.

Prof. dr hab. Janusz Zdebski - psycholog, profesor Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, były rektor Akademii Wychowania Fizycznego w Krakowie, członek Komisji Nauk Psychologicznych Oddziału Krakowskiego Polskiej Akademii Nauk. Były prezes Zarządu Głównego PTTK i Rady Polskiej Organizacji Turystycznej. Przewodnik tatrzański, członek Kolegium Redakcyjnego „Wierchów” oraz „Problemów Turystyki”. Zajmuje się psychologią turystyki, psychologią sportu, pisze również prace o charakterze krajoznawczym.

Dr Patrycja Żegleń - absolwentka Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie. Ukończyła Studium Pedagogiczne na Politechnice Rzeszowskiej, kierunek: Metodyka przedmiotów ekonomicznych.

Pracę doktorską obroniła w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na Wydziale Ekonomicznym, pod kierunkiem prof. dr hab. Ewy Dziedzic pt. ”Partnerstwo publiczno-prywatne jako czynnik rozwoju obszarów recepcji turystycznej w województwie podkarpackim.”

Ukończyła Studia Podyplomowe na Uniwersytecie Rzeszowskim, kierunek: Język angielski. Doskonalenie umiejętności translatorskich.

Autorka licznych publikacji naukowych, głównie z dziedziny partnerstwa publiczno-prywatnego oraz regionalnej polityki turystycznej.



**WYŻSZA SZKOŁA
INFORMATYKI I ZARZĄDZANIA**
z siedzibą w Rzeszowie

Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie została powołana decyzją Ministra Edukacji Narodowej w 1996 roku. Obecnie WSIiZ kształci ponad 10 000 studentów na 11 kierunkach studiów I i II stopnia, jednolitych magisterskich i podyplomowych. Według ogólnopolskich rankingów jest największą i najlepszą uczelnią niepubliczną na Podkarpaciu oraz jedna z dwóch najlepszych szkół w kraju, kształcących na poziomie magisterskim. Wśród uczelni niepublicznych w kraju, zajmuje 1 miejsce pod względem ilości studentów-obcokrajowców (ok. 700). Wśród nich młodzież z Chin, Singapuru, Indii, Iranu, Nepalu, Malezji, Ukrainy, Białorusi, Rosji, Nigerii, Pakistanu i Bangladeszu. WSIiZ jest liderem na polskim rynku edukacyjnym w zakresie wprowadzania nowoczesnych rozwiązań informatycznych do zarządzania uczelnią i obsługą procesu dydaktycznego. WSIiZ, wspólnie z Wyższą Szkołą Europejską w Krakowie oraz Wyższą Szkołą Zarządzania i Administracji w Zamościu, stworzyła pionierską w skali kraju konsolidację uczelni, tworząc „przymierze” szkół wyższych o wysokiej jakości usług edukacyjnych