POLSKIE MARKI TURYSTYCZNE

MINISTERSTWO SPORTU I TURYSTYKI

POLSKA ORGANIZACJA TURYSTYCZNA

PODRĘCZNIK DOBRYCH PRAKTYK

W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA TERYTORIALNYMI MARKAMI TURYSTYCZNYMI

SPIS TREŚCI

WSTĘP

I. ORGANIZACJA ZARZĄDZANIA MARKAMI TURYSTYCZNYMI

1. Formuła organizacyjno-prawna
2. Zasięg geograficzny
3. Struktura organizacji i zakres kompetencji
4. Finansowanie organizacji
5. Planowanie strategiczne rozwoju oraz promocji marki
6. Badania i analizy
7. Obszary działalności operacyjnej organizacji
8. Promocja marek turystycznych
9. Innowacje i technologie
10. Zrównoważony rozwój i ekologia

II. MARKI REGIONÓW I PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH

1. Wielofunkcyjne regiony turystyczne
2. Regiony narciarskie
3. Regiony turystyki aktywnej
4. Miasta i regiony metropolitalne
5. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki piesze
6. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki rowerowe
7. Szlaki kulturowe

III. 10 ZŁOTYCH ZASAD ZARZĄDZANIA MARKAMI

ŻRÓDŁA

Stawa Młyny w Świnoujściu – pixabay.com

WSTĘP

WSPÓŁCZESNA ROLA ORGANIZACJI TURYSTYCZNYCH W ZAKRESIE ZARZĄDZANIA MARKAMI TURYSTYCZNYMI

Zagrożenia, ale też nowe szanse w globalnym świecie doprowadziły do istotnych zmian zarówno w samym rynku turystycznym, jak również w jego strukturze. Niewątpliwie rację ma prof. Piotr Zmyślony twierdząc, że również polska turystyka staje przed kolejnym wyzwaniem rozwojowym, mającym zasięg ogólnoświatowy. Jest nim konieczność przeniesienia wymiaru zarządzania turystyką na szczebel obszarów recepcji turystycznej – miast i regionów. Wyzwanie to jest pochodną globalnych uwarunkowań: rozwoju technologicznego, zmieniających się trendów konsumpcji turystycznej, zmiany roli rządów i decentralizacji sprawowania władzy publicznej, a także wymagań gospodarki opartej na wiedzy. W najbliższych latach coraz większe znaczenie na rynku turystycznym będzie miała umiejętność integracji działań danego obszaru turystycznego. Te miejsca, które będą wysyłały spójny komunikat marketingowy oraz oferowały dobrze przygotowane kompleksowe produkty turystyczne, będą uzyskiwały przewagę konkurencyjną. Do tego konieczne jest **profesjonalne zarządzanie rozwojem i promocją turystyki.**

Budowanie skutecznej, elastycznej, przejrzystej i zorientowanej na rynek struktury zarządzania jest kolejnym wyzwaniem rozwojowym turystyki w polskich destynacjach. Rolę tę mają do odegrania dedykowane podmioty. Niezależnie od jego formy prawnej oraz pochodzenia sektorowego, nazywane są w literaturze anglojęzycznej jako **Destination Management Organisation (DMO).** Spotkać można również określenie „przywódca w regionie turystycznym", co jest pojęciem nieco szerszym, wskazującym na strategiczny wymiar zarządzania. Ich pierwotne, podstawowe zadania ograniczały się do promocji miejsca jako kierunku turystycznego oraz wzmacniania jego wizerunku jako odpowiedniej przestrzeni do życia i pracy. Finalny efekt obejmował także wzmocnienie gospodarki i tworzenie szans rozwojowych dla lokalnej społeczności. To wąskie ujęcie obszaru zarządzania ma swoje odzwierciedlenie we wskaźnikach, które mierzą sukces bądź porażkę danego miejsca z punktu widzenia turystycznego. Pula obejmuje zazwyczaj długość pobytu, poziom przychodów z działalności turystycznej, ale także intensywność obłożenia miejsc hotelowych czy ilość wizyt powtórnych. Dziś turystyka mając blisko 10% udziału w światowym produkcie brutto gwałtownie dopomina się o zmianę swojej roli, przechodząc od przemysłu opartego o zabawę i przyjemność, do motoru napędowego poszczególnych gospodarek krajowych. Wynika to również z faktu, że turystyka, jak żadna inna dziedzina gospodarki, potrafi angażować każdego pojedynczego obywatela i już dziś jest sektorem o najszybciej rosnącym poziomie zatrudnienia. Ten wzrost odbywa się na czterech głównych poziomach: ekonomicznym, politycznym, socjalnym oraz psychologicznym. Jasnym więc staje się obraz, w którym zarządzanie turystyką powinno czy wręcz musi wykraczać poza obszar marketingu.

Brama Mariacka w Gdańsku – pixabay.com

MARKI TURYSTYCZNE

Markami turystycznymi są miejsca, obszary, szlaki i inne produkty turystyczne, które w sposób odpowiednio zorganizowany wykorzystują posiadane aktywa do tworzenia atrakcyjnej i wiarygodnej obietnicy oraz spójnego jej doświadczenia i komunikowania.

WSTĘP

Nowe zadania dla DMO to przede wszystkim:

1. Koordynator przepływu informacji i wiedzy w regionie, co łączy się z funkcją katalizatora wspólnych przedsięwzięć oraz centrum informacyjnego w zakresie dobrych praktyk prowadzących do podnoszenia konkurencyjności, a wynika z faktu, że jednostka zarządcza zna zarówno potrzeby i potencjał branży, jak również oczekiwania i motywacje odbiorców.

2. Lider marki turystycznej regionu, co może mieć miejsce dzięki dostępowi do porównywalnych zasobów finansowych oraz wachlarza instrumentów marketingowych w zakresie turystyki. Poza tym uwidacznia się następująca zasada – podmioty turystyczne najpierw muszą „sprzedać" turyście region poprzez atrakcyjny wizerunek, dopiero potem oferowany przez siebie produkt. Skuteczna budowa marki wymaga zaś podejmowania działań i decyzji, z których kluczowe to identyfikacja różnych partnerów z marką, kreowania płaszczyzny komunikacji pomiędzy interesariuszami oraz zapewnienie zgodności marki z tożsamością miejsca.

3. DMO jako kreator produktów turystycznych, gdzie podstawowym zadaniem jest przyjęcie perspektywy turysty i spoglądanie na lokalną gospodarkę turystyczną poprzez jego doświadczenie. Eksperci wskazują wręcz, że wyzwaniem organizacji zarządzających turystyką jest przywództwo w tworzeniu innowacyjnych produktów i kreowaniu współpracy na rzecz kształtowania jednolitego doświadczenia turystów z pobytu w destynacji.

Obecnie, w drugim dziesięcioleciu XXI wieku, organizacje zarządzające obszarem turystycznym, oprócz promocji i kształtowania wizerunku przejmują odpowiedzialność zaplanowanie strategiczne, pozycjonowanie marki, gromadzenie funduszy na wspólne przedsięwzięcia oraz monitorowanie rozwoju funkcji turystycznej. Stają się więc niezwykle istotnymi graczami w całej strukturze gospodarki lokalnej.

Mazury – pixabay.com

Zamek w Łańcucie – pixabay.com

I. ORGANIZACJA ZARZĄDZANIA MARKAMI TURYSTYCZNYMI

1. Forma organizacyjno-prawna

Forma prawna organizacji zarządzającej marką turystyczną jest kluczowym czynnikiem skuteczności działania i ma znaczący wpływ na to, co organizacja może, a czego nie może zrobić dla środowiska turystycznego danego regionu. Nie ma jednego, idealnego modelu podmiotu (instytucji) zarządzającej marką. Znana w świecie koncepcja **Destination Managment (Marketing) Organization (DMO)** przybiera wiele różnych form w zależności od możliwości prawnych, finansowych czy organizacyjnych danego kraju czy regionu. Forma jest również uwarunkowana od potrzeb, czyli czemu/komu organizacja ma służyć, jakie funkcje z zakresu zarządzania turystyką miejsca ma realizować. Wreszcie uzależniona jest od poziomu zaufania pomiędzy partnerami, ich zdolnością do współpracy i osiągania kompromisów na rzecz wspólnego dobra, jakim powinna być marka turystyczna miejsca.

W Europie oraz m.in. w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie DMO oprócz form organizacji publicznych często mają formę **Destination Managment Company (DMC)**, czyli przedsiębiorstw (spółek kapitałowych) lub izb handlowych, których założycielami i współwłaścicielami są samorządy regionalne i lokalne. Zapewnia to im wysoką sprawność operacyjną i możliwości finansowania zadań również z działalności gospodarczej. W Polsce różne funkcje z zakresu działalności DMO pełnią jednak najczęściej podmioty publiczne, tj. organizacje turystyczne polskiego systemu organizacji turystyki, jednostki organizacyjne administracji samorządowej lub instytucje od niej zależne finansowo oraz inne organizacje pozarządowe. Rzadziej są to agencje rozwoju regionalnego lub przedsiębiorstwa założone przez podmioty prywatne (spółki).

Formy organizacyjno-prawne DMO i DMC w Polsce

Formy organizacyjno-prawne	Podmioty pełniące rolę DMO
Stowarzyszenia i inne formy organizacji pozarządowych w tym stowarzyszenia regulowane szczególnymi ustawami, stowarzyszenia prowadzące działalność gospodarczą, stowarzyszenia o statusie organizacji pożytku publicznego.	▬ regionalne i lokalne organizacje turystyczne ▬ lokalne grupy działania ▬ stowarzyszenia lokalne ▬ stowarzyszenia samorządów ▬ stowarzyszenia przedsiębiorców ▬ klastry ▬ euroregiony
Związki międzygminne	związki międzygminne, komunalne i aglomeracyjne
Biura, departamenty, wydziały jednostek samorządu terytorialnego	biura, departamenty, wydziały m.in.: promocji, marketingu, marki, kultury, turystyki, sportu.
Jednostki organizacyjne administracji rządowej i samorządowej	▬ Polska Organizacja Turystyczna ▬ parki narodowe ▬ instytucje kultury ▬ zespoły parków krajobrazowych ▬ convention bureau i centra konferencyjne ▬ informacje turystyczne – punkty i centra
Spółki z udziałem jednostek samorządu terytorialnego	▬ agencje rozwoju ▬ zakłady uzdrowiskowe ▬ parki rekreacji ▬ parki wodne
Partnerstwa publiczno-prywatne	partnerstwa JST i podmiotów prywatnych w zakresie zarządzania obiektami/produktami turystycznymi.
Spółki prawa handlowego	przedsiębiorstwa prywatne z branż m.in.: hotelarstwo i gastronomia, usługi turystyczne, marketing i reklama, wydawnictwa.

1. Formuła organizacyjno-prawna

Odpowiadając na potrzeby wynikające z nowych zadań organizacji zarządzających markami turystycznymi rekomendowane są formy prawne umożliwiające tym podmiotom prowadzenie działalności gospodarczej. Komercjalizacja produktów turystycznych oraz oferowanie innych usług turystycznych jest wciąż wyzwaniem dla polskich DMO bez względu na to, w jakiej formie obecnie funkcjonują.

Stowarzyszenia i inne formy organizacji pozarządowych

Stowarzyszenia i inne formy organizacji pozarządowych mają charakter partycypacyjny, w którym to członkowie poprzez organy organizacji zarządzają działalnością i podejmują strategiczne decyzje. Działalność gospodarcza stowarzyszeń jest jednak obarczona szeregiem wymagań i zobowiązań, które mogą stanowić problem organizacyjny i finansowy dla wielu organizacji opartych o społeczne zaangażowanie członków. Zarządzanie takim typem DMO wymaga profesjonalizacji na poziomie biura, które będzie potrafiło pogodzić cele organizacji na rzecz dobra wspólnego z wymogami prawnymi oraz komercyjną częścią działalności. To rozwiązanie pomimo obiektywnych komplikacji jest jednak w dzisiejszym stanie prawnym w Polsce warte rozważenia przez organizacje, które mają charakter partycypacyjny, jak lokalne organizacje turystyczne czy lokalne grupy działania. Dzięki rozwijaniu działalności gospodarczej, poprzez m.in. komercjalizację produktów turystycznych, sprzedaż w punktach IT czy pośrednictwo w usługach, organizacja może w pewnym stopniu uniezależnić się od innych, często niepewnych, źródeł finansowania.

Zamek w Niedzicy – pixabay.com

1. Formuła organizacyjno-prawna

Tourismus Oberbayern München (TOM) e.V. (Niemcy)

Tourismus Oberbayern München (TOM) jest dużą organizacją turystyczną w formie prawnej stowarzyszenia. Obszarem jej działalności jest rejencja (okręg administracyjny) Górnej Bawarii w Niemczech. Z ponad 37 milionami noclegów i około 16 milionami przyjazdów gości rocznie, Górna Bawaria jest jednym z wiodących regionów turystycznych w Europie. Wśród ponad 70 członków znajdują się przedsiębiorstwa branży turystycznej, miasta i gminy Górnej Bawarii, w tym stolica stanu Monachium. W jej skład wchodzą również stowarzyszenia i organizacje związane z turystyką. Organizacja skupia się na budowaniu partnerstw, innowacjach produktowych i marketingowych oraz jakości oferty turystycznej.

OBERBAYERN
Echt Bayern

www.oberbayern.de

KRAINA LESSOWYCH WĄWOZÓW
Lokalna Organizacja Turystyczna

www.kraina.org.pl

LOT Kraina Lessowych Wąwozów (Polska)

Organizacja turystyczna z siedzibą w Nałęczowie skupiająca 13 samorządów oraz kilkudziesięciu przedsiębiorców regionu turystycznego w zachodniej części woj. lubelskiego. Działalność organizacji ma na celu przede wszystkim rozwój gospodarki turystycznej regionu poprzez wsparcie dla branży turystycznej w różnych formach oraz promocję i informację turystyczną. Stowarzyszenie samodzielnie tworzy i zarządza szeregiem produktów turystycznych. Umożliwia to działalność gospodarcza stowarzyszenia, z której dochód przeznaczony jest na realizację celów statutowych. Jest organizatorem turystyki i oferuje produkty w postaci pakietów turystycznych oraz wycieczek. LOT prowadzi również Centrum Informacji Turystycznej w Nałęczowie, gdzie prowadzona jest także sprzedaż m.in. pamiątek, map, przewodników i wyrobów regionalnych.

1. Formuła organizacyjno-prawna

Spółki prawa handlowego

W przypadku marek turystycznych, których produkty mają największy potencjał komercjalizacji i w które zaangażowany jest również samorząd terytorialny, wartą polecenia jest forma spółki z ograniczoną odpowiedzialnością z udziałem jednostki samorządu terytorialnego. Ten potencjał szczególnie dotyczy marek turystycznych miast i metropolii oraz dobrze rozwiniętych regionów turystycznych. Najważniejsze zalety spółki z ograniczoną odpowiedzialnością, wyraźnie przewyższające zalety innych możliwych form prawnych, to:

- zdolność do racjonalnego działania rynkowego zwiększającego przychody spółki;
- zdolność pozyskiwania środków zewnętrznych w postaci dotacji, pożyczek i gwarancji pożyczkowych adresowanych do przedsiębiorstw;
- zdolność kredytowa, pozwalająca zaciągać kredyty na cele inwestycyjne, również ze źródeł unijnych (spółka jest formą preferowaną przez Unię Europejską);
- możliwość uchwycenia wszystkich kosztów danej działalności i uwzględnienia ich w cenach za usługi;
- brak odpowiedzialności JST za zobowiązania spółki;
- niewliczanie zadłużenia spółki do limitu zadłużenia gmin;
- naliczanie pełnej amortyzacji od posiadanego majątku, co daje możliwość finansowania rozwoju spółki z własnego funduszu amortyzacyjnego.

Rynek w Bielsku-Białej – pixabay.com

1. Formuła organizacyjno-prawna

Berlin (Berlin Tourismus&Kongress GmbH) (Niemcy)

Berlin Tourismus&Kongress GmbH (BT&K) to spółka z ograniczoną odpowiedzialnością, zarządzająca marką VisitBerlin. Udziałowcami spółki oprócz samorządu miasta są komercyjne spółki z branży turystycznej. Organizacja ma rozbudowaną strukturę, dzięki której może zajmować się wieloma obszarami zarządzania turystyką stolicy Niemiec, m.in. promocją miasta, informacją turystyczną, turystyką biznesową (Convention Office), sprzedażą karty miejskiej i inne.

www.about.visitberlin.de

https://goteborgco.se/en/

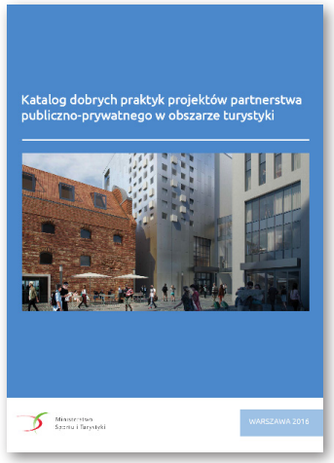
Göteborg & Co (Szwecja)

Göteborg & Co to spółka komunalna drugiego co do wielkości miasta Szwecji. Jest to spółka-matka klastra spółek miejskich zajmujących się turystyką, kulturą i wydarzeniami – Liseberg (park rozrywki), Got Event i Göteborgs Stadsteater (teatr miejski). Misją organizacji jest przyciągnięcie jak największej liczby osób do miasta i zapewnienie im odpowiedniej jakości doświadczeń. Kluczową wartością dla organizacji jest współpraca budowana dzięki długoterminowym partnerstwom między podmiotami publicznymi i prywatnymi na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Göteborg & Co dba o zrównoważony rozwój metropolii i traktuje turystykę jako jeden z ważnych elementów rozwoju, który synergicznie oddziałuje na wszystkie inne obszary funkcjonowania miasta. Spółka prowadzi działalność w zakresie marketingu turystycznego, convention bureau, organizacji wydarzeń, tworzenia innowacji i budowaniu partnerstw oraz badań i analiz rozwojowych.

1. Formuła organizacyjno-prawna

Partnerstwo Publiczno-Prywatne

Ciekawą, ale mało popularną formą podejmowania działalności, z jakiej mogą korzystać podmioty zarządzające markami turystycznymi w Polsce, jest partnerstwo publiczno-prywatne. Dotyczy to przede wszystkim marek produktów turystycznych, które oparte są o inwestycje w infrastrukturę, jak np. parki rozrywki i rekreacyjne, hotele, obiekty historyczne. W przyjętym w 2015 roku „Programie Rozwoju Turystyki do 2020 roku" stosowanie partnerstwa publiczno-prywatnego przy realizacji projektów w obszarze turystyki traktowane jest priorytetowo. W 2016 roku opracowany został „Katalog dobrych praktyk projektów partnerstwa publiczno-prywatnego w obszarze turystyki". Celem publikacji jest pokazanie możliwości zastosowania idei partnerstwa publiczno-prywatnego (dalej PPP) w turystyce, a także przedstawienie doświadczeń i potencjalnych korzyści wynikających z realizacji inwestycji w tej formule.



„Katalog dobrych praktyk projektów partnerstwa publiczno-prywatnego w obszarze turystyki".

https://www.msit.gov.pl/pl/turystyka/ppp-w-turystyce/aktualnosci/3460,Katalog-dobrych-praktyk-projektow-partnerstwa-publiczno-prywatnego-w-obszarze-tu.html

Pedemontana Veneta
Itinerario di sorprese

www.visitpedemontana.com

Pedemontana Veneta (Włochy)

Pedemontana Veneta to subregion turystyczny w północnych Włoszech z tak znanymi miastami, jak: Werona, Vicenza, Padwa i Treviso. Charakteryzuje się pagórkowatym krajobrazem, światowej klasy atrakcjami kulturowymi, własną regionalną kuchnią i znaczącą produkcją wina. Pedemontana Veneta jest częścią największego we Włoszech regionu turystycznego Veneto, ale nigdy nie był postrzegany jako oddzielny, będąc w cieniu Wenecji, jeziora Garda i wybrzeża Adriatyku. Nowa włoska ustawa o turystyce regionalnej wyróżniła go wśród systemu dziewięciu tematycznych obszarów turystycznych, określając jego strategiczne pozycjonowanie jako miejsca docelowego o charakterze wysokiej jakości slow tourismu. Proces zmian w regionie wspierany jest przez wdrażanie rozwiązań PPP między rządem regionalnym a Międzynarodowym Centrum Studiów nad Ekonomiką Turystyki (CISET). W 2014 r. CISET zrealizowało projekt wsparcia dla lokalnych startupów turystycznych, który został sfinansowany z funduszy europejskich. Powstało wiele nowych firm oferujących produkty i usługi turystyczne, dla wsparcia których zrealizowanych zostało szereg inwestycji publicznych w postaci m.in. tras i szlaków turystycznych, sieci Wi-Fi i punktów informacji turystycznej. Projekty prowadzone były w ramach PPP i doprowadziły nie tylko do rozwoju małej przedsiębiorczości, ale również to wzrostu poczucia regionalnej tożsamości i odmienności.

2. Zasięg geograficzny

Marka turystyczna odnosi się do jednostki przestrzennej, której obszar wyznaczają najczęściej granice administracyjne jednej lub kilku gmin, powiatu, a także obszaru aglomeracyjnego, województwa lub obszaru transgranicznego. Angażując się w zarządzanie marką turystyczną należy pamiętać przede wszystkim o turystach, dla których podział administracyjny nie ma większego znaczenia dopóki nie wiąże się ze szczególnymi barierami (np. kontrola paszportowa). Pochłaniający przestrzeń turystyczną niejednokrotnie nie zdają sobie nawet sprawy, w jakiej konkretnie gminie, a tym bardziej powiecie, się znajdują.

Według **Światowej Organizacji Turystyki (UNWTO)**, organizacje typu DMO można podzielić ze względu na zasięg geograficzny na organizacje

- narodowe administracje turystyczne lub narodowe organizacje turystyczne – podmioty odpowiedzialne za zarządzanie i marketing na szczeblu krajowym;
- regionalne, prowincjonalne lub stanowe DMO (lub regionalne organizacje turystyczne) – odpowiedzialne za zarządzanie i marketing w regionie (czasami definiowany jako region, stan lub prowincja) lub mikroregionie z podziałem obszaru nieodpowiadającym podziałowi administracyjnemu;
- lokalne DMO – odpowiedzialne za zarządzanie i marketing w mniejszym niż region obszarze lub po prostu w mieście.

Jest to podział zakładający ścisły związek obszaru działania organizacji z podziałem administracyjnym występującym w danym kraju. Możemy więc określić ten rodzaj DMO jako obszarowe. Na świecie występuje jednak wiele organizacji zarządzających markami produktów turystycznych o charakterze liniowym czy sieciowym, które funkcjonują ponad granicami administracyjnymi gmin, regionów, a nawet krajów. Taki rodzaj DMO możemy nazwać produktowymi.

Karkonosze – pixabay.com

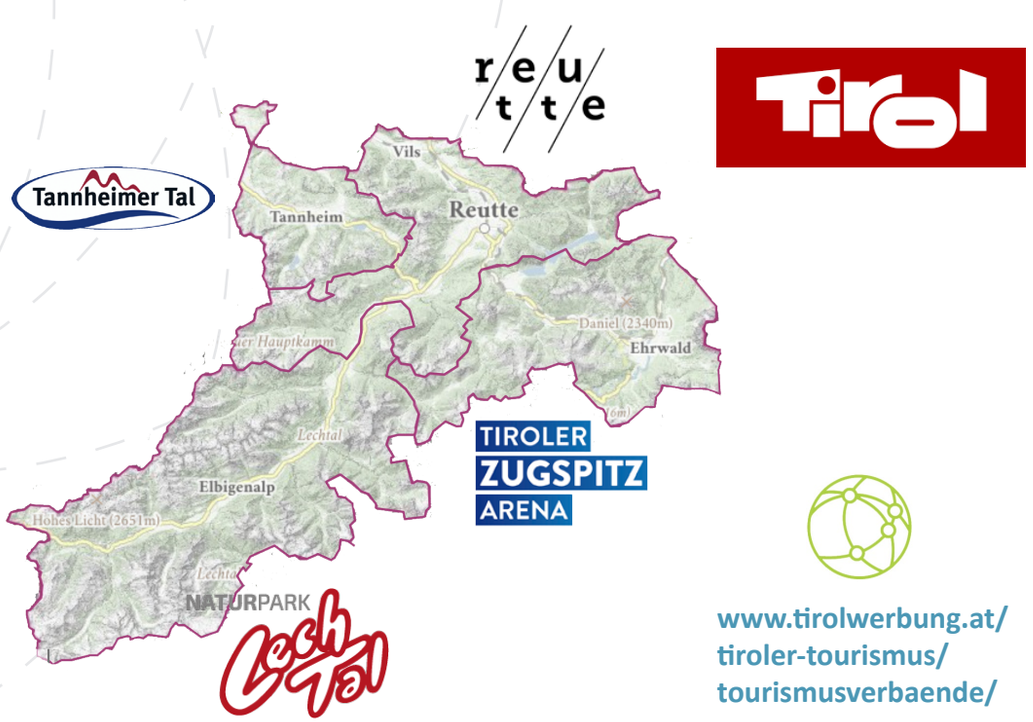
2. Zasięg geograficzny

Organizacja ponadregionalna - Swedish Lapland (Szwecja)

Szwedzka Laponia to przykład mezoregionu turystycznego, który zajmuje większe terytorium niż jeden region administracyjny. Turystyczna kraina Laponii obejmuje zatem 14 gmin szwedzkiego regionu administracyjnego Västerbotten i 2 gminy Västerbotten. Turystyką na tym obszarze zarządza Swedish Lapland Visitors Board, organizacja w formie stowarzyszenia prowadzącego działalność gospodarczą i reprezentująca jednostki samorządu wraz z podmiotami branży turystycznej. Finansowana jest w 83% z funduszy samorządowych i w 17% ze składek członkowskich. Organizacja prowadzi szereg działań promujących region,w tym finansowane ze środków europejskich projekty międzynarodowe, jak Visit Arctic Europe. Ten transgraniczny projekt ma na celu integrację i współpracę w zakresie turystyki arktycznych regionów Norwegii, Szwecji i Finlandii. https://visitarcticeurope.com

Swedish Lapland®

www.swedishlapland visitorsboard.com



Tirol

www.tirolwerbung.at/ tiroler-tourismus/ tourismusverbaende/

Organizacja regionalna - Tyrol (Austria)

Tyrol to austriacki kraj związkowy, który jest jednym z najbardziej rozpoznawalnych i odwiedzanych regionów turystycznym w Europie. Zarządzaniem marką turystyczną całego Tyrolu zajmuje się spółka pełniąca rolę agencji marketingowej Tirol Werbung GmbH. Do połowy lat 90. w Tyrolu istniało jeszcze 250 mniejszych lokalnych stowarzyszeń turystycznych, które działały niezależnie. Dziś, w wyniku fuzji ponad granicami administracyjnymi, ich liczba wynosi 34. Organizacje te mają swój specjalny, zagwarantowany w prawie krajowym, status związków turystycznych i są odpowiedzialne za zarządzanie markami mikroregionów. W skład mikroregionów wchodzą gminy i miasta, które wspólnie wspierają rozwój lokalnej turystyki.

Przykładowo związek turystyczny TirolerZugspitz Arena <www.zugspitzarena.com> składa się z 7 małych gmin: Ehrwald, Lermoos, Berwang, Biberwier, Heiterwang, Bichlbach/ Lähn-Wengle i Namlos. Wszystkie leżą w obszarze powiatu Reutte, w którym znajdują się jeszcze 3 inne związki turystyczne: Naturparkregion Reutte, Lechtal i Tannheimer Tal.

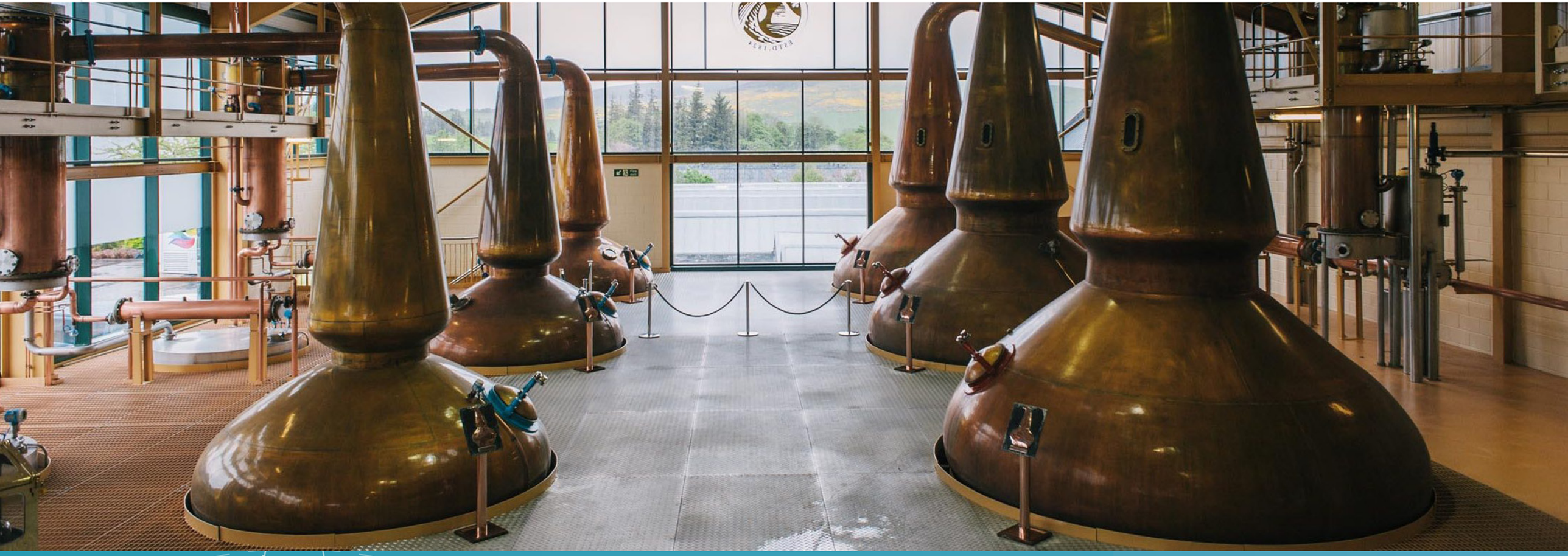
2. Zasięg geograficzny

Organizacja produktowa - The Malt Whisky Trail (Szkocja, Wielka Brytania)

Szlak tradycyjnej szkockiej whisky składa się z 8 destylarni oraz jednej fabryki beczek znajdujących się w regionie Speyside. To region słynący z największej na świecie koncentracji producentów malt (słodowej) whisky. Celem szlaku jest nie tylko poznanie tradycji wyrobu whisky, ale również prezentacja lokalnych atrakcji kulturowych i przyrodniczych regionu. Szlakiem zarządza organizacja, której członkami są wszyscy partnerzy-właściciele obiektów. W ofercie szlaku znajdują się wycieczki z przewodnikami, degustacje oraz wydarzenia.

THE MALT WHISKY TRAIL

maltwhiskytrail.com



3. Struktura organizacji i zakres kompetencji

Tak jak różne są modele organizacyjno-prawne współczesnych organizacji zarządzających markami turystycznymi, tak samo różne są ich struktury oraz zakresy kompetencji. Uzależnione są one od uregulowań prawnych dla danego typu organizacji oraz od celu działalności organizacji. W naszym podręczniku skoncentrujemy się na dwóch grupach organizacji, którym możemy przyporządkować szereg wspólnych cech struktur i zakresu kompetencji.

Pierwsza z nich oparta jest o partycypacyjny model zarządzania i najczęściej lokalny charakter działalności w regionach o rozproszonych funkcjach turystycznych. W tej grupie znajdują się: stowarzyszenia i inne organizacje pozarządowe oraz związki samorządowe.

Partycypacyjny model zarządzania

Stowarzyszenia i inne organizacje pozarządowe kierują się zasadami partycypacji, podmiotowości członków oraz włączaniu partnerów do procesów podejmowania decyzji. Struktury takich organizacji ułatwiają realizację tych zasad, nadając poszczególnym organom odpowiednie kompetencje w ramach obowiązującego w danym państwie prawa. Członkostwo jest z reguły dobrowolne, chociaż spotykamy również specyficzne dla kraju czy regionu regulacje zobowiązujące różne podmioty zaangażowane w turystykę do obligatoryjnego uczestnictwa w organizacji (np. Tyrol w Austrii). Członkami mogą być m.in.: jednostki samorządu terytorialnego, przedsiębiorcy, instytucje samorządowe, inne organizacje oraz osoby prywatne. Organizacje zawiązują również szereg partnerstw z różnymi podmiotami na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym. W Polsce najpopularniejszą formą tego typu organizacji są lokalne organizacje turystyczne. Lokalność i koncentracja na wspieraniu członków to najważniejsze cechy ich działalności. Wśród najważniejszych zadań organizacji opartych o partycypację członków możemy wymienić:

- integrowanie lokalnego środowiska wokół turystyki;
- tworzenie i zarządzanie marką turystyczną regionu;
- kreowanie i zarządzanie produktami turystycznymi;
- promocja lokalnych atrakcji i produktów turystycznych;
- planowanie rozwoju turystyki regionu;
- gromadzenie i udostępnianie informacji turystycznej.

Rynek w Bielsku-Białej – pixabay.com

3. Struktura organizacji i zakres kompetencji

Partycypacyjny model zarządzania - Tourisme Gaspésie (Kanada)

Regionalne Stowarzyszenie Turystyki Gaspésie to organizacja non-profit zajmująca się promocją i rozwojem gospodarczym regionu półwyspu Gaspésie w Kanadzie, położonego między ujściem rzeki Św. Wawrzyńca a zatoką Baie des Chaleurs. Organizacja zrzesza około 700 członków, przedstawicieli branży turystycznej i organizacji regionu. Udział w stowarzyszeniu jest dobrowolny i oparty o składki członkowskie. Organizacja otrzymuje również subwencję od samorządu prowincji Quebec oraz udział w przychodach z podatku turystycznego.

Członkowie mogą liczyć na szereg usług i wsparcie marketingowe. Najważniejsze z nich to możliwość prezentacji oferty w kanałach komunikacji zarządzanych przez organizację, jak strona internetowa czy wybrane wydawnictwa. Stowarzyszenie również organizuje szkolenia i warsztaty, promuje region na krajowych i zagranicznych targach turystycznych. Członkowie opłacający podatek turystyczny otrzymują także kredyt reklamowy wartości 20% wpłaconego podatku.

Organami stowarzyszenia są:

- Walne Zgromadzenie Członków odpowiedzialne za wybór zarządu, kontrolę działalności stowarzyszenia oraz zmiany statutu;
- zarząd, składający się z 8 członków reprezentujących 8 samorządów (przedsiębiorców i pracowników samorządowych);
- biura kierowanego przez dyrektora generalnego i dyrektora marketingu wraz z zespołem pracowników odpowiedzialnych za działalność merytoryczną w zakresie: komunikacji, wydawnictw, administracji oraz informacji turystycznej.

TOURISME GASPÉSIE

www.tourisme-gaspesie.com

3. Struktura organizacji i zakres kompetencji

Korporacyjny model zarządzania

Druga grupa to organizacje działające na zasadach prawa handlowego i czerpiące wzorce dla swoich struktur z komercyjnych korporacji. To przedsiębiorstwa o wyraźnie określonych celach działalności związanych z zarządzaniem markami turystycznymi. Tworzone są najczęściej przez samorządy różnych szczebli z udziałem partnerów biznesowych i określane jako **Destination Managment Company (DMC)**. Wśród nich są spółki, partnerstwa publiczno-prywatne, agencje rozwoju czy izby handlowe.

Działalność organizacji typu DMC opiera się o struktury przynależne do korporacyjnego stylu zarządzania i kieruje się zasadami celowości i skuteczności. Ważne dla realizacji tych zasad jest strategiczne planowanie i wdrażanie najlepszych metod oraz standardów rynkowych. Tak zarządzana marka turystyczna jest elementem gry rynkowej i walki konkurencyjnej. Nie oznacza to jednak pozbawienia środowiska turystycznego danego regionu czy miasta wpływu na decyzje. Jest on pośredni i nie wkracza na pole działalności operacyjnej organizacji typu DMC. Głównymi narzędziami wpływu są strategie marek czy inne plany strategiczne, które najczęściej tworzone są w procesach zaangażowania wszystkich zainteresowanych podmiotów (samorządów, przedsiębiorców, organizacji i samych mieszkańców). Tak opracowane strategie dostarczają DMC odpowiednich podstaw do działalności zgodnej z oczekiwaniami i potrzebami danego miejsca. Innym rodzajem wpływu jest także kontrola działalności, która realizowana jest zgodnie z zasadą interesu publicznego oraz transparentności funkcjonowania danego podmiotu.

Model typu DMC funkcjonuje najczęściej w rozwiniętych regionach turystycznych oraz miastach i obszarach metropolitalnych. Organizacje tego typu pełnią często rolę nadrzędną w stosunku do mniejszych, lokalnych organizacji typu DMO. Model sprzyja organizacjom, które potrafią zarządzać ponadlokalnymi produktami turystycznymi o wysokim poziomie komercjalizacji i czerpiącym dochody z różnych form działalności gospodarczej. Do najważniejszych zadań DMC należą:

- tworzenie i wdrażanie strategii marki turystycznej;
- kształtowanie wizerunku marki wśród grup docelowych;
- badania i ewaluacje wdrażania strategii marki;
- tworzenie i zarządzanie ponadlokalnymi produktami turystycznymi;
- realizacja kampanii reklamowych i projektów promocyjnych;
- zarządzanie kanałami informacji i komunikacji marketingowej marki;
- współpraca z partnerami na różnych poziomach;
- wspieranie inicjatyw produktowych i promocyjnych wspierających markę;

Warsaw Spire – pixabay.com

3. Struktura organizacji i zakres kompetencji

London & Partners (Wielka Brytania)

Organizacja London & Partners jest oficjalną agencją promocyjną Londynu, odpowiedzialną za przyciąganie i dostarczanie wartości dla biznesu, studentów i odwiedzających turystów. Organizacja powstała z połączenia dotychczas funkcjonujących agencji pn. Think London, Study London i Visit London. Rozwiązanie Londynu w zakresie łączenia przynajmniej kilku zadań wykraczających poza turystykę w jednej organizacji jest podejściem nowatorskim. Organizacja ma na celu promocję i wsparcie handlu zagranicznego i inwestycji, turystyki, oferty akademickiej i naukowej oraz wydarzeń i branży wydarzeń (MICE).

London & Partners to partnerstwo publiczno-prywatne non-profit. Jest finansowane przez burmistrza Londynu, fundusze europejskie i krajowe, partnerów i przedsięwzięcia komercyjne.
London & Partners współpracuje z ponad 100 firmami turystycznymi stolicy, w tym z lotniskiem Gatwick, siecią Hilton, Merlin Entertainments i Airbnb, a także z wiodącymi stowarzyszeniami branżowymi, takimi jak Association of Leading Visitor Attraction oraz British Hospitality Association.

Zarząd London & Partners składa się z ekspertów branżowych z sektora prywatnego. Tworzy go maksymalnie 10 dyrektorów niewykonawczych i dwóch dyrektorów wykonawczych. Burmistrz Londynu mianuje przewodniczącego i jednego dodatkowego dyrektora. Inni dyrektorzy niewykonawczy są mianowani przez członków.

Zarząd jest odpowiedzialny za:

- zarządzanie działalnością organizacji zgodnie ze statutem;
- tworzenie i zarządzanie wdrażania: strategii, polityk i planów;
- monitorowanie wdrażania strategii;
- promowanie wysokich standardów, najlepszych praktyk oraz zrównoważonego i skutecznego wykorzystania personelu i zasobów.

Zarządzanie organizacją wspomagają komitety zarządu i spółki zależne. Organem operacyjnym London & Partners jest Komitet Zarządzający, który jest odpowiedzialny za zarządzanie działalnością organizacji, jej wyniki oraz kulturę.

Więcej o London & Partners https://turystykawmiescie.org/2018/01/22/londynska-szkola-planowania-strategicznego-czyli-szerokie-cele-i-korporacyjny-charakter-dzialania/

LONDON & PARTNERS

www.londonandpartners.com

3. Struktura organizacji i zakres kompetencji

Valais/WallisTourism (Szwajcaria)

Valais/Wallis Tourism to organizacja typu DMC – przedsiębiorstwo założone przez radę alpejskiego kantonu Valais. Celem organizacji jest promocja turystyczna regionu, promocja inwestycji, wsparcie eksportu regionalnych towarów i usług, a także spójne zarządzanie marką Valais/Wallis (kanton jest dwujęzyczny: francuski i niemiecki).

Członkami (wspólnikami) Valais/Wallis Tourism mogą zostać zarówno samorządy, firmy, jak i osoby prywatne. Płacąc roczną opłatę członkowską w wysokości 500 CHF, mają dostęp VIP do wydarzeń organizowanych przez Valais /Wallis Promotion, mogą uczestniczyć w walnym zgromadzeniu i mają prawo do głosowania. Organizacja firmy ma złożony format korporacyjny z zarządem oraz podległym mu biurem i jednostkami odpowiedzialnymi za działalność w różnych obszarach.

Valais
les Alpes-Source

www.valais.ch

Kluczowe kompetencje DMO

Kluczowymi kompetencjami **organizacji zarządzającej marką są zdolności do:**

- dostarczania obietnicy marki opartej na rzeczywistym doświadczeniu produktów marki;
- proponowania kierunków i inicjatyw w poszczególnych obszarach funkcjonowania miasta;
- zapewnienia spójności wizerunku marki i jej tożsamości;
- pozyskiwania społecznego poparcia mieszkańców dla marki miejsca;
- koordynacji działań marketingowych marki regionu/miasta;
- generowania zaangażowania liderów podmiotów partnerskich w działania na rzecz marki;
- opracowania systemu monitoringu, który dostarczy wystarczających informacji na potrzeby zarządzania marką;
- śledzenia zmian wizerunku marki wśród odbiorców;
- obrania orientacji rynkowej;
- zarządzania marką na poziomie sieci partnerów i rozwijania skutecznych procesów
- komunikacji wewnętrznej w sieci partnerów;
- kontynuowania rozwoju marki pomimo trudności i barier.

4. Finansowanie organizacji

Źródła finansowania działalności organizacji zarządzających markami turystycznymi możemy podzielić na dwie grupy: **środki publiczne** i **środki prywatne**. Do pierwszej grupy zaliczyć możemy środki: centralne (rządowe), regionalne, lokalne oraz pochodzące z Unii Europejskiej i funduszy pozaunijnych (mechanizm szwajcarski czy norweski). W drugiej grupie znajdują się środki pochodzące ze składek członkowskich (podmiotów prywatnych), działalności statutowej i gospodarczej, sponsoringu oraz innych form, jak np. darowizny.

Według wielu badań zdecydowaną przewagę wśród źródeł finansowania organizacji typu DMO mają źródła publiczne, pochodzące w szczególności ze szczebla lokalnego i regionalnego. Mają one najczęściej postać składek członkowskich (w przypadku organizacji o strukturze członkowskiej, jak stowarzyszenia) oraz udziałowi kapitałowemu w przypadku organizacji funkcjonujących na zasadach przedsiębiorstw czy partnerstw publiczno-prywatnych. W wielu krajach stabilność funkcjonowania DMO gwarantują różne mechanizmy finansowania organizacji z podatków i lokalnych opłat turystycznych.

Wysokość składek członkowskich jest w zdecydowanej większości przypadków regulowana przepisami wewnętrznymi organizacji (statuty, regulaminy, uchwały). Wyjątkiem jest np. regulacja kraju związkowego Tyrol w Austrii, która określa podstawy wielkości składki według kilku zasad (opis poniżej). Członkowie DMO mogą płacić zatem składki w wysokości:

- równej dla wszystkich;
- stałej wielkości, ale zróżnicowanej w zależności od podmiotu (JST, przedsiębiorstwa, organizacje, osoby prywatne);
- zróżnicowanej i uzależnionej od zmiennych, jak np. liczba mieszkańców JST, liczba zatrudnionych pracowników przedsiębiorstwa;
- zróżnicowanej i uzależnionej od sytuacji finansowej podmiotu, np. wielkość budżetu JST, wartość obrotu przedsiębiorstwa;
- zróżnicowanej w systemie mieszanym, wykorzystującym ww. mechanizmy.

Stara kasa – Tomasz Mikołajczyk, pixabay.com

4. Finansowanie organizacji

Model oparty o dobrowolne składki członkowskie
- Associazione Turistica Pro Loco Corcianese (Włochy)

Stowarzyszenie Pro Loco Corcianese zostało założone przez grupę mieszkańców miasteczka Corciano, która rozumiejąc wartość historyczną, artystyczną i kulturową swojego regionu, chce go promować i dostarczać turystom jakościowe oferty.
Najważniejszą atrakcją miasta, którą współorganizuje stowarzyszenie, jest Festiwal Corciano. Jego historia sięga 1965 roku. To festiwal sztuki – teatru, muzyki i literatury odwołujący się do historii regionu. Imprezie towarzyszy wiele wydarzeń kulinarnych i rekonstrukcyjnych. Prawie dwutygodniowy festiwal odbywa się co roku w sierpniu. Dodatkowo stowarzyszenie wspiera i organizuje szereg wydarzeń i wystaw w ciągu całego roku we współpracy z lokalnymi instytucjami.
Stowarzyszenie działa w oparciu o dobrowolną pracę jego członków. Członkowie płacą składki, które służą organizacji do realizacji zaplanowanych przez zarząd zadań. Opłata roczna wynosi 15 euro dla członków zwyczajnych i 50 euro dla członków wspierających, którymi są lokalne przedsiębiorstwa.

ASSOCIAZIONE TURISTICA PRO LOCO CORCIANESE

www.prolococorciano.it

Tirol

www.tirol.com

Model obowiązkowych składek członkowskich - Tyrol (Austria)

Jednym z najbardziej efektywnych modeli finansowania działalności DMO jest model funkcjonujący w austriackim Tyrolu. Finansowanie 34 lokalnych organizacji oparte jest o przepisy tyrolskiej ustawy turystycznej. Określa ona obowiązkowe opłacanie składek przez wszystkie podmioty gospodarcze czerpiące przychody z ruchu turystycznego. Przedsiębiorcy płacą zróżnicowane kwoty składek, uzależnione od przeliczenia kilku wskaźników. Po pierwsze, od udziału przychodów z turystyki w ogólnym przychodzie firmy – siedem grup od 100% do 5%. Dodatkowo przy ustalaniu wartości składki brany jest pod uwagę stopień natężenia funkcji turystycznej (wskaźnik Chavrata) dla danego obszaru, w którym działa firma – 3 grupy. Ostateczna suma ustalana jest w zależności od ww. zaszeregowania i innych wskaźników danej organizacji. Tyrolskie lokalne organizacje turystyczne czerpią środki finansowe również z udziału w lokalnym podatku turystycznym, działalności gospodarczej (w różnych formach) oraz dotacji związkowych.

Więcej nt. tyrolskiego modelu finansowania organizacji turystycznych w artykule Piotra Zmyślonego „Możliwości zastosowania tyrolskiego modelu partycypacyjnego zarządzania turystyką w Polsce”
http://www.czasopisma.pan.pl/dlibra/publication/115753/edition/100609/content/mozliwosci-zastosowania-tyrolskiego-modelu-partycypacyjnego-zarzadzania-turystyka-w-polsce-piotr-zmyslony

4. Finansowanie organizacji

Chorwacja

W Chorwacji system zarządzania markami turystycznymi oparty jest na prawodawstwie krajowym, które stanowi o funkcjonowaniu wspólnot turystycznych (turistička zajednica), które mają podmiotowość prawną. System ma strukturę trzystopniową: krajową, powiatową oraz lokalną. Lokalne wspólnoty utworzone zostały na obszarach najatrakcyjniejszych turystycznie: gminy i miasta. Samorządy są tym samym członkami wspólnot wraz z obowiązkowym udziałem innych podmiotów, jak przedsiębiorcy prowadzący działalność turystyczną na danym obszarze.

Przychody wspólnot turystycznych w Chorwacji pochodzą ze źródeł:

- udział w podatku klimatycznym;
- składki członkowskie;
- dochody z (wybranej)działalności gospodarczej;
- z budżetu jednostek samorządu terytorialnego i budżetu państwa;
- darowizny;
- zarządzanie nieruchomościami.

Udział w podatku klimatycznym uzależniony jest od miejsca w strukturze systemu:

- 65% otrzymują lokalne wspólnoty gminne lub miejskie (z czego 30% jest przeznaczane na inwestycje poprawiające warunki pobytu turystów na podstawie wcześniej przyjętego wspólnego programu miasta i rady turystycznej);
- 25% otrzymuje narodowa Chorwacka Wspólnota Turystyczna;
- 10% trafia do powiatowej wspólnoty turystycznej;
- 2,5% wpłacane jest na specjalne konto Chorwackiej Wspólnoty Turystycznej, przeznaczone na projekty rozwojowe i wsparcie słabo rozwiniętych regionów turystycznych;
- 1% dla Czerwonego Krzyża.

https://htz.hr/

OPĆINA BAŠKA

www.visitbaska.hr

Turistička Zajednica Općine Baška (Chorwacja)

Wspólnota turystyczna gminy Baška na wyspie Krk to lokalna organizacja zajmująca się promocją i rozwojem turystyki. Posiada osobowość prawną, a jej członkami są podmioty świadczące usługi hotelarskie i turystyczne, osoby prawne i osoby fizyczne bezpośrednio związane turystyką w gminie Baška. Przychody organizacji pochodzą z: udziału w podatku lokalnym, składek członkowskich, dotacji z budżetu samorządu, działalności gospodarczej oraz dobrowolnych składek i darowizn. Największe wpływy gwarantuje udział w turystycznym podatku lokalnym, który zapewnia finansowanie ponad 80% budżetu wspólnoty. Składki członkowskie stanowią ok. 10% wpływów do budżetu. System dochodów gwarantuje prawo krajowe. Dzięki ustawie lokalne organizacje zasilane są wpływami, których wielkość uzależniona jest od efektów ich działań w zakresie promocji i inwestycji turystycznych przekładających się na liczbę turystów opłacających podatek turystyczny.

4. Finansowanie organizacji

Model fundacyjny z udziałem podatków lokalnych - Geneva Tourism (Szwajcaria)

Marka turystyczna szwajcarskiej Genewy zarządzana jest przez Geneva Tourism & Conventions Foundation (FGT&C). Organizacja jest fundacją, którą zarządza 11-osobowa rada składająca się z przedstawicieli miasta, kantonu oraz przedsiębiorców branży turystycznej. Organizacja finansowana jest głównie z lokalnych podatków turystycznych, tj. opłaty pobytowej oraz podatku (na cele promocyjne)od podmiotów prowadzących działalność związaną z turystyką. Przychody przynoszą również sprzedaż produktów i usług oraz organizacja wydarzeń i działalności convention bureau. Wśród oferowanych produktów znajdują się pakiety turystyczne, miejska karta Geneva Pass oraz tematyczne wycieczki z przewodnikami.

Jedną z najpopularniejszych propozycji zwiedzania jest Geneva Watch Tour. Podczas wycieczki uczestnicy odwiedzają Patek Philippe Museum i poznają historię szwajcarskiego zegarmistrzostwa. Wycieczka jest bezpłatna w ramach Geneva Pass, a także jako bonus do zakupionych zegarków oraz pobytów w wybranych hotelach.

GENEVA ALIVE TOURISM

www.geneve.com

5. Planowanie strategiczne rozwoju oraz promocji marki

Strategia marki (często również promocji czy komunikacji) jest podstawowym narzędziem służącym zarządzaniu marką, w tym również marką miejsca. Dobrze przygotowany dokument strategiczny jest drogowskazem dla organizacji zarządzającej i ma za zadanie dostarczać odpowiedzi na podstawowe pytania dotyczące marki miejsca:

- Jakim jest miejscem? Z czego ma być znane?
- Co może zaoferować? Jak trwale może wyróżnić się spośród konkurencji?
- Jakie emocje powinny towarzyszyć odbiorcom marki w momencie przywoływania jej w pamięci?

Powyższe pytania to rdzeń zarządzania marką, czyli budowania świadomości marki. Aby na nie odpowiedzieć, należy przyjąć bezwzględną orientację na klienta/odbiorcę, myśleć strategicznie i stworzyć miejsce na pobudzoną wyobraźnię. Celem planowania strategicznego jest odkrycie takiej drogi dla marki, która zapewni pozytywną postawę odbiorców, ich szacunek i lojalność. Polega również na odnajdywaniu idei, która wyciągnie na powierzchnię najbardziej unikalną cechę miejsca i da impuls do działania odpowiedniej grupie turystów.

Miejsca, w tym miejsca turystyczne, nie mają jednorodnego charakteru. Traktując je jako produkt, można rzec, że to najbardziej złożona jego postać, jaką tylko można sobie wyobrazić. Stworzenie marki dla takiego obszaru wymaga znacznie więcej wysiłku, wiedzy i strategicznego podejścia niż w przypadku innych kategorii rynkowych. Co więcej, podejście, które sprawdzi się w jednym przypadku, może okazać się zupełnie nieprzydatne w innym. Bez względu jednak na ryzyko popełnienia błędu, zarządzający markami turystycznymi powinni realizować proces strategiczny w sposób pozwalający zminimalizować prawdopodobieństwo ewentualnej porażki. Jego podstawowymi cechami są holistyczne ujęcie i pogłębiona wiedza na temat zasobów miejsca, jego obecnego wizerunku, zagrożeń związanych z komunikacją, a przede wszystkim oceną jego zdolności do realizacji zaproponowanej obietnicy w długim okresie.

Proces tworzenia marki oraz jej strategii pomimo wielu modeli i sposobów projektowania możemy zasadniczo podzielić na 3 etapy:

I. Etap diagnostyczny, w którym dokonywanych jest szereg analiz, diagnoz, audytów dotyczących zasobów, potencjałów, zarządzania, infrastruktury, komunikacji marketingowej, rynków oraz konkurencji, a także innych obszarów ważnych z punktu widzenia marki.

II. Etap koncepcyjny, w którym na podstawie zebranej w I etapie wiedzy następuje szereg decyzji dotyczących pozycjonowania marki, segmentacji rynków oraz co najważniejsze kształtu wizji i idei marki, w tym również najważniejszych jej celów.

III. Etap strategiczny, w którym określone zostają sposoby zarządzania marką, wdrożenia marki na poziomie komunikacji marketingowej (promocji) oraz doświadczania (w tym również określenie kluczowych produktów, miejsc kontaktu z marką – punktów styku). Na tym etapie powstaje również wizualizacja znaku marki, czyli logo wraz z systemem identyfikacji.

Na szlaku w Karkonoszach – pixabay.com

5. Planowanie strategiczne rozwoju oraz promocji marki

Stworzenie dokumentu strategii nie oznacza jednak końca pracy z marką – jest dopiero jej początkiem. Następuje czas **wdrażania marki** (strategii marki), który potrzebuje zaprojektowania systemu hierarchii celów i sposobów ich realizacji wraz z precyzyjnym zestawem mierników kontrolnych. Cele podzielone powinny być ze względu na to, którego z elementów marki mają dotyczyć: organizacji zarządzania, produktów i ich doświadczania czy wreszcie komunikacji marketingowej (promocji). Operacyjne zarządzanie celami powinno być oparte o plany/strategie marketingowe, promocyjne, sprzedażowe lub inne niezbędne do wdrożenia strategii. Ważny jest również podział celów na horyzonty czasowe:

- **krótkoterminowy** – czyli co robimy dziś i nad czym pracujemy codziennie;
- **średnioterminowy** – co mam do zrobienia w tym roku, w ciągu 2–5 następnych lat;
- **długoterminowy** – horyzont przyszłości, w co warto się angażować i na co być przygotowanym.

Kto powinien zajmować się tworzeniem strategii i jej wdrażaniem? Istotne jest włączenie w proces tworzenia, a następnie realizacji strategii tych wszystkich, których będzie dotyczyć po to, żeby ją zrozumieli i uznali za swoją. Dobra strategia, która ma skutecznie rozwijać markę turystyczną i nadawać jej perspektywy rozwoju, wymaga zaangażowania wszystkich w organizacji. W takim podejściu rola profesjonalistów marketingu powinna sprowadzać się do dostarczenia organizacji wiedzy i kompetencji do tworzenia i wdrażania strategii oraz kontroli spójności procesu jej powstawania. Wiodącą rolę pełni jednak sama organizacja, której struktura oraz zasady działania mają największy wpływ na realizację każdej strategii czy planu. Stąd ważne jest, aby na etapie tworzenia dokumentu strategicznego bądź w procesie jego wdrażania jasno określić, w jaki sposób i za pomocą jakich narzędzi działać będzie podmiot zarządzający obszarem turystycznym i jego marką. Projektowanie organizacji i określanie jej kompetencji powinno być oparte o trzy etapy:

1. Analizę aktualnego zarządzania komunikacją marketingową marki miejsca ze wskazaniem obszarów, podmiotów i procesów. Celem analizy jest określenie obecnego stanu zarządzania marką miejsca oraz wskazanie potencjału dla stworzenia nowych narzędzi instytucjonalnych zarządzania. W zakresie analizy przeprowadzone powinny zostać następujące analizy cząstkowe:

- analiza obszarów komunikacyjnych marki, zarządzanych przez podmiot odpowiedzialny za markę;
- analiza dokumentów strategicznych i organizacyjnych w zakresie działań promocji/marketingu/komunikacji/polityki związanych z marką miejsca;
- audyt działalności podmiotów położonych na obszarze marki w zakresie komunikacji marketingowej i turystyki.

2. Analizę benchmarkingową modeli zarządzania komunikacją marketingową miejsca o podobnym potencjale. Celem analizy jest odnalezienie i wskazanie optymalnych dla danego miejsca przykładów organizacji zarządzania marką. Analiza ma charakter porównawczy i ma być bazą dobrych praktyk dla rozwiązań dla danej marki miejsca.

3. Opracowanie modelu zarządzania marką miejsca. Celem jest stworzenie rekomendowanego modelu zarządzania marką miejsca ze wskazaniem następujących kluczowych elementów modelu:

- **Zespół zarządzania marką:**
  - forma zespołu – forma prawna i umiejscowienie w strukturze organizacji miejsca (np. urząd, NGO);
  - lider – jego rola, kompetencje i kluczowe zadania;
  - struktura i kompetencje kluczowe zespołu – podstawowe i pożądane;
  - zasoby organizacyjne (pozaosobowe), narzędzia, budżet itd.
- **Model współpracy wewnętrznej i zewnętrznej**
  - Simple Rules – wyraźne określenie co będzie robione, a co nie;
  - zgodność ról i zakresu działania członków zespołu ze strategią marki;
  - formy, procesy, narzędzia współpracy i generowania aktywności (np. plany zadań i działań, analizy problemów, design thinking);
  - relacje pomiędzy zespołem a innymi instytucjami marki miejsca i partnerami.

5. Planowanie strategiczne rozwoju oraz promocji marki

Willamette Valley (Oregon, Stany Zjednoczone)

Willamette Valley w stanie Oregon to popularny region winiarski, do którego rocznie przybywa ponad 15 mln turystów. Ideą marki regionu jest hasło „Wine. It's just the beginning".Obietnicą marki jest poznanie regionu nie tylko poprzez „kieliszek wina", ale również dzięki mozaice lokalnych atrakcji kulturowych i przyrodniczych.

Regionem zarządza regionalne DMO Willamette Valley Visitors Association (WVVA), którego członkami jest 6 lokalnych stowarzyszeń. Misją organizacji jest budowanie świadomości i wizerunku doliny Willamette jako przodującego, całorocznego celu podróży. Skupia się na działalności marketingowej, sprzedaży produktów turystycznych oraz wspieraniu rozwoju gospodarczego lokalnych społeczności. Organizacja działa w ramach Regional Cooperative Tourism Program – programu współpracy, który zarządzany jest przez stanową organizację turystyczną Travel Oregon. Program dostarcza 7 regionom Oregonu narzędzi do planowania i monitoringu strategicznego.

Organizacja opiera swoją operacyjną działalność o plan regionalny przygotowywany dzięki Regional Cooperative Tourism Program. Zawiera on określenie wizji marki regionu, opis sytuacji turystyki w regionie, szanse rozwoju, cele operacyjne na 2-letni okres oraz plan marketingowy.

www.oregonwinecountry.org

W planie na lata 2017–2019 organizacja skupiła się na 7 celach:

- intensyfikacja komunikacji, budowania świadomości marki oraz edukacji lokalnej branży turystycznej;
- poprawa wyników biznesowych w okresach poza głównym sezonem;
- tworzenie najlepszych w branży bezpośrednich doświadczeń turystycznych;
- tworzenie i udostępnianie treści wzmacniających winiarski wizerunek regionu;
- wspieranie tożsamości i charakterystycznej gościnności lokalnych społeczności regionu;
- zwiększenie finansowania organizacji poprzez mocniejsze związanie się z partnerami organizacji;
- utworzenie programu grantowego wspierającego lokalne produkty i ich promocję.

Cele realizowane były przy pomocy planu marketingowego, który określał:

- budżet organizacji z podziałem na zadania realizujące cele;
- plan kampanii oraz innych działań promocyjnych;
- plan wsparcia branży – program grantowy;
- plan sprzedaży produktów i usług;
- plan rozwoju kompetencji i wiedzy branży regionu;
- plan zatrudnienia nowych pracowników z budżetem wynagrodzeń.

https://industry.traveloregon.com/wp-content/uploads/2017/11/RCTP-2017-2019_willamette-valley.pdf

5. Planowanie strategiczne rozwoju oraz promocji marki

Destino Frontera (Hiszpania - Portugalia)

Destino Frontera to europejski projekt marki turystycznej, którego celem jest rozwój turystyki na obszarach przygranicznych Hiszpanii i Portugalii. Projekt obejmuje 7 prowincji hiszpańskich (Ourense, Pontevedra, Zamora, Salamanca, Cáceres, Badajoz i Huelva) oraz 10 okręgów portugalskich (Viana do Castelo, Braga, Vila Real, Bragança, Guarda, Castelo Branco, Portalegre, Évora, Beja i Faro). Podzielony został na 5 podregionów reprezentujących wspólne konteksty kulturowe i historyczne, a także borykających się z podobnymi problemami demograficznymi i przestrzennymi.

- Galicia - Norte de Portugal
- Castilla y León – Norte de Portugal
- Castilla y León – Centro de Portugal
- Extremadura – Alentejo
- Andalucía – Algarve.

Obszar współpracy transgranicznej charakteryzuje się wysoką jakością i różnorodnością lokalnego dziedzictwa, oferując szereg możliwości poprawy konkurencyjności gospodarczej, rozwoju przestrzeni oraz finansowanie działalności turystycznej. Strategia projektu zakłada tworzenie produktów turystycznych o wysokim potencjale rozwoju w następujących kategoriach:

- enoturystyka
- turystyka kulturowa (oparta o dziedzictwo wpisane na listę UNESCO)
- turystyka przyrodnicza
- turystyka wodna

Strategia powstała w wyniku badań marketingowych, diagnoz, analiz sytuacji oraz szerokich konsultacji ze wszystkimi grupami interesu na obszarze marki. Rezultatem prac jest plan działań strategicznych obejmujących 4 obszary: zarządzanie, rozwój produktów, wsparcie branży oraz marketing. W każdym z obszarów określone zostały propozycje kluczowych działań wraz z metodami ich realizacji oraz budżetem. Jednym z nich jest budowa marki turystycznej regionu transgranicznego.

Projektem zarządza Euroregion Eixo Atlantico, stowarzyszenie skupiające 35 samorządów regionalnych i miejskich Hiszpanii i Portugalii.

EIXO ATLÂNTICO
DO NOROESTE PENINSULAR

www.rietiberica.eu
/destinofrontera/en/

5. Planowanie strategiczne rozwoju oraz promocji marki

Wiedeń (Austria)

Strategia turystyki Wiednia 2020 to jeden z najciekawszych przykładów planowania rozwoju nie tylko turystyki, ale także jej związków z całościowym rozwojem miasta. W 2013 roku Vienna Tourist Board, agencja zarządzająca marką turystyczną miasta, rozpoczęła proces tworzenia dokumentu w oparciu o szeroki udział zarówno ekspertów, jak i samych mieszkańców miasta i turystów. Zastosowano nie tylko standardowe narzędzia, jak analiza SWOT, ale do pracy zaproszono ekspertów z całego świata. Wykorzystano również innowacyjną w tamtych latach metodę open innovation opartą na idei crowdsourcing, dzięki której rozwiązań problemów wiedeńskiej turystyki można było poszukać wśród nieograniczonej grupy ludzi z całego świata. Dzięki tej metodzie zebrano 546 pomysłów z 46 krajów.

W efekcie w 2014 roku powstał dokument, który postawił przed miastem trzy orientacje rozwojowe i wizerunkowe dla turystyki. Wiedeń do 2020 roku ma być Global, czyli światowy, Smart, czyli pełny innowacyjnych rozwiązań oraz Premium, czyli symbolizować wysoką jakość życia, usług i produktów. Zarządzanie marką i turystyką przez Vienna Tourist Board oparte zostało o działania wspierające rozwój sieci silnych partnerstw na poziomie miasta i całego świata.Efektem działania strategii jest pasmo sukcesów Wiednia w niezliczonej ilości konkursów i plebiscytów na miasto „naj" pod wieloma względami. Oczywiście wymiernym efektem jest wzrost liczby odwiedzających oraz mocny wizerunek kosmopolitycznego miasta zrównoważonego rozwoju i jakości życia.

VIENNA
NOW ◆ FOREVER

www.tourismstrategy2020.vienna.info

6. Badania i analizy

Jedną z podstawowych zasad zarządzania marką jest mierzenie jej wyników w różnych wymiarach. Bez wiedzy o wizerunku marki, jej wpływie na gospodarkę turystyczną i samych turystów trudno jest zaplanować takie działania, które będą stanowić wartościową i oczekiwaną (zapisaną w strategii) zmianę. Badania powinny być przeprowadzone na początku i na końcu działań/działania w celu zweryfikowania efektów, stąd wynika tak ważna rola badań i analiz w procesie tworzenia strategii marki.

W przypadku marek turystycznych badania możemy podzielić na:

I. Badania wizerunku marki
II. Badania rynkowe:

- badania ruchu turystycznego,
- badania gospodarki turystycznej,
- badania konkurencji/porównawcze,
- badania podażowe i popytowe.

Badania wizerunku marki służą poznaniu:

- świadomości marki, czyli czy jest znana?
  w jaki sposób jest postrzegana, jakie wywołuje skojarzenia?
- jakie marka wywołuje emocje i postawy?
- jak jest odbierana w porównaniu z konkurencją?
- jak oceniana jest jej oferta?
- czy powoduje zjawisko lojalności i jest polecana?
- skąd turyści czerpią informacje o marce i jak są one oceniane?

Podstawowym podziałem metod badawczych jest ten na badania ilościowe i jakościowe. W badaniach ilościowych zwykle stosuje się narzędzie, jakim jest kwestionariusz ankiet, który wykorzystywany jest poprzez różne metody – z udziałem ankietera lub wypełniane samodzielnie: od tradycyjnej formy papierowej, przy użyciu komputera lub telefonicznie. Badania jakościowe mają wiele różnych form, a ich zadaniem jest pogłębienie wiedzy na temat skojarzeń dotyczących marki. Popularnymi technikami badań jakościowych są: pytania otwarte, techniki projekcyjne oraz wywiady indywidualne i grupowe (tzw. fokusy). Najnowszą kategorią badań marketingowych, które również znajdują zastosowanie w marketingu marek turystycznych, są badania biometryczne, takie jak np. analiza fal mózgowych i reakcji mózgu na bodźce EEG oraz eyetracking, czyli śledzenie ruchów gałki ocznej podczas prezentowania obiektów badawczych.

Badania i analizy rynkowe wymagają dostarczenia danych powstałych zarówno w sposób pierwotny, jak i wtórny. Badania pierwotne polegają na zbieraniu danych, które wcześniej nie były dostępne. Zakres takich badań jest projektowany w związku z celami i potrzebami danej organizacji. Mogą to być badania o charakterze lokalnym, np. ilość turystów zwiedzających dany obiekt lub regionalnym, np. ilość i jakość produktów turystycznych turystyki rowerowej regionu. Badania wtórne polegają na analizie danych już istniejących i oficjalnie dostępnych (statystyk publicznych, sprawozdań i raportów rządowych, branżowych itp.). Źródłem danych wtórnych z obszaru turystyki w Polsce jest przede wszystkim system badań statystycznych Głównego Urzędu Statystycznego i jego raporty dot. m.in. ruchu turystycznego. Ważnym źródłem danych krajowych są również raporty z badań Polskiej Organizacji Turystycznej oraz organizacji branżowych, np. hotelarskich.

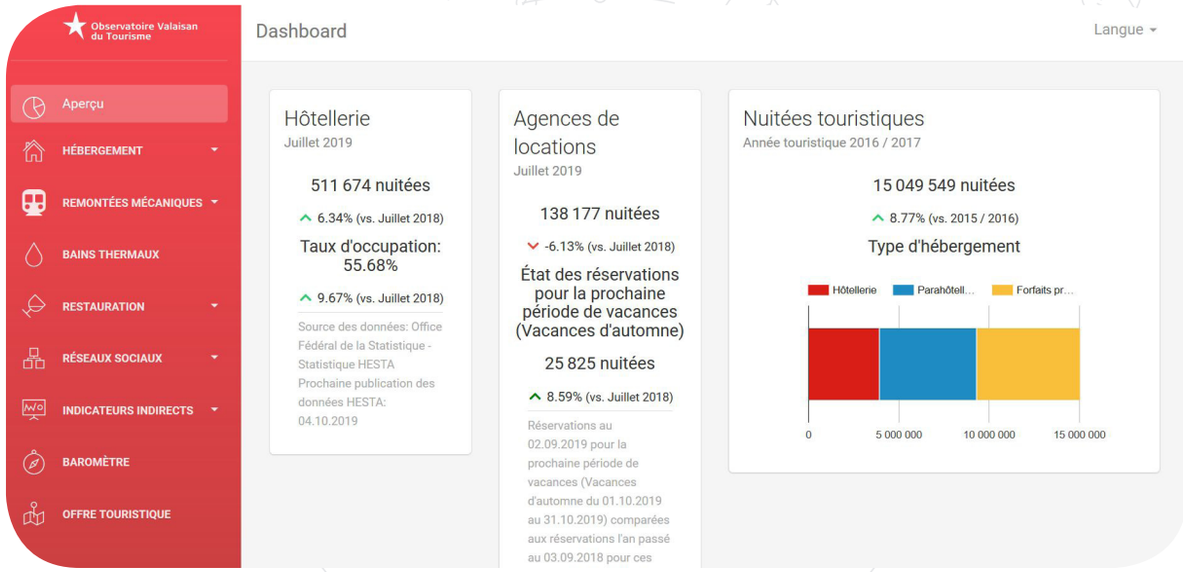
Wyniki badań mają praktyczne znaczenie dla organizacji zarządzającej markami turystycznymi nie tylko na poziomie strategicznym, czyli ewaluacji strategii lub planów. Istotne jest również stałe prowadzenie analiz działań mających wpływ na wizerunek i komunikację marki. Mają tu zastosowanie różne narzędzia monitoringu, którego celem jest bieżące wsparcie zarządzania komunikacją marketingową czy sprzedażą. Szczególne znaczenie ma tutaj monitoring komunikacji w internecie, w tym w mediach społecznościowych, które mają znaczący wpływ na wizerunek marki turystycznej dzięki możliwości kształtowania bezpośredniego kontaktu z odbiorcami. Wśród narzędzi monitoringu marki w internecie warto wyróżnić polskie rozwiązania, jak Brand24 czy Sotrender.

Organizacje zarządzające markami turystycznymi korzystają z badań i analiz na różny sposób. Najczęściej na poziomie małych organizacji są to proste badania ilościowe w postaci ankiet (np. w punktach IT, obiektach turystycznych oraz internecie) oraz własne analizy ogólnodostępnych danych statystycznych. Organizacje prowadzące rozwiniętą działalność marketingową, w tym komercyjną, potrzebują bardziej złożonych narzędzi badawczych dostarczających pogłębionej wiedzy o marce i jej wymiarach. Zorganizowane one są często w formie audytów, programów badawczych czy systemów, np. barometrów i obserwatoriów turystycznych. W realizację procesów badawczych i analitycznych często włączane są środowiska naukowe na poziomie dedykowanych zespołów czy nawet instytutów.

6. Badania i analizy

Obserwatorium Turystyczne Valais (Szwajcaria)

Obserwatorium jest wynikiem współpracy organizacji Valais Promotion z Instytutem Badawczym Instytut Turystyki (ITO) HES-SO Valais-Wallis. Głównym celem działań badawczych w ramach obserwatorium jest gromadzenie strategicznie ważnych danych, które mają służyć do podejmowania decyzji w zakresie rozwoju turystyki Valais. Ponadto instytut stymuluje oraz wspiera innowacyjne i kooperacyjne kompetencje branży.
Obserwatorium udostępnia szereg analiz i raportów dotyczących różnych obszarów funkcjonowania turystyki regionu. Prowadzi również projekty rozwojowe i innowacyjne z zakresu modelowania zarządzania turystyką przez lokalne i regionalne DMO.
Jedną z najnowszych form udostępniania danych jest narzędzie Dashboard. To interaktywny pulpit nawigacyjny dostarczający aktualnych danych w formie dynamicznej z rozwiniętymi funkcjami filtrowania, porównania i wizualizacji. Oprócz danych statystycznych dot. ruchu turystycznego oraz infrastruktury narzędzie zbiera i porównuje dane o obecności lokalnych organizacji oraz przedsiębiorców w mediach społecznościowych. Porównuje ich zasięgi oraz stopień zaangażowania m.in. w kanałach Facebook, Twitter, YouTube i Instagram.



Observatoire Valaisan du Tourisme

www.tourobs.ch
https://data.tourobs.ch

POZnań.travel
POZNAŃSKA LOKALNA ORGANIZACJA TURYSTYCZNA

https://pbt.poznan.pl

Poznański Barometr Turystyczny (Polska)

To narzędzie umożliwiające bieżące monitorowanie zjawisk turystycznych na terenie aglomeracji poznańskiej. To pierwszy taki projekt zrealizowany w Polsce. Polega na dobrowolnym udziale podmiotów zaangażowanych w tworzenie lokalnego produktu turystycznego, od których systematycznie zbierane są różnego rodzaju dane. W oparciu o nie uzyskuje się kompleksową informację o stanie turystyki, w tym jej poszczególnych sektorów, w Poznaniu i okolicach. Uzupełnieniem prowadzonych zestawień i analiz są badania marketingowe, które wzbogacają dane ilościowe danymi jakościowymi, np. w zakresie poziomu satysfakcji turystów z wizyty w stolicy Wielkopolski.

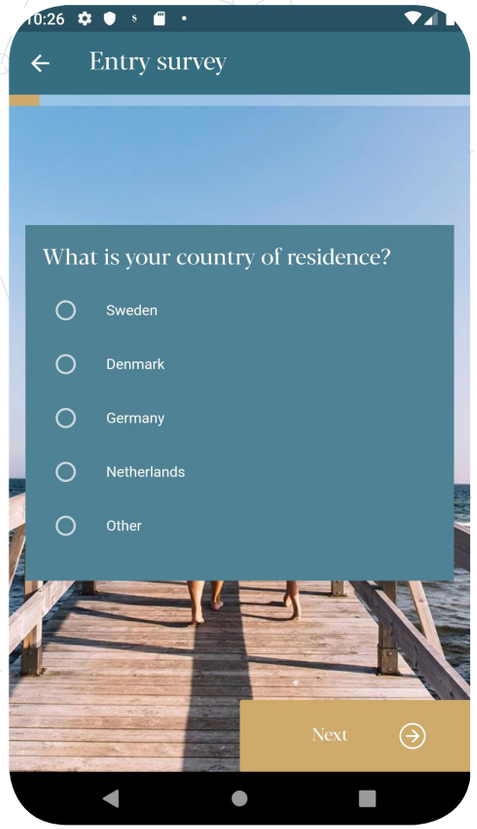
6. Badania i analizy

Skåne Visitor Research (Szwecja)

Projekt badawczy realizowany przez Tourism in Skåne – organizację zarządzającą marką turystyczną regionu Skani. Badanie oparte jest o aplikację mobilną, która rejestruje informacje dotyczące zachowań użytkowników podróżujących po regionie. Dzięki technologii lokalizacji umożliwia rejestrowanie trasy podróży. Zbiera również anonimowe dane demograficzne w formie ankiety. Dane służą analizie ruchu turystycznego oraz wykorzystania lokalnych atrakcji.

sk&ne

https://visitskane.com



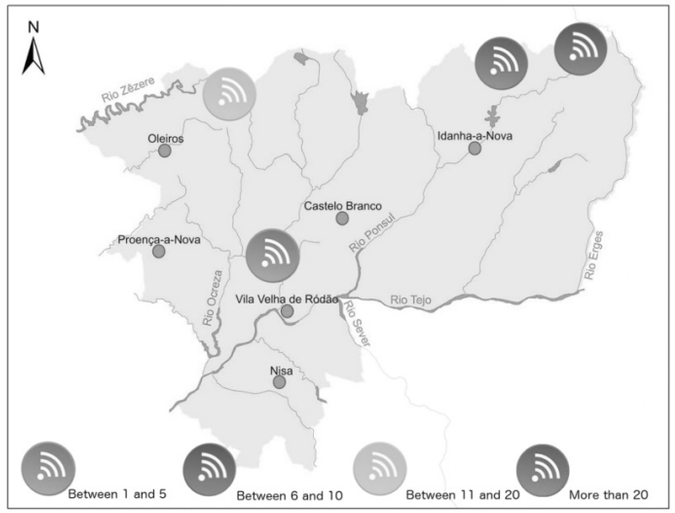
Naturtejo Global Geopark (Portugalia)

To pierwszy w Portugalii geopark, którego największymi atrakcjami są szlaki i ścieżki piesze. W 2015 roku w parku rozpoczął się projekt badawczy, którego celem było określenie liczy turystów przemieszczających się po trasach parku, ponieważ dostęp do nich jest bezpłatny i ruch nie jest rejestrowany w postaci liczby biletów. Do badania zastosowane zostały dwie technologie. W pierwszej fazie zainstalowanych zostało 16 czujników fotoelektrycznych, które przekazywały dane do systemu poprzez sieć telefonii komórkowej. Zebrane dane były analizowane i prezentowane w formie zestawień i wizualizacji. W drugiej fazie zastosowano technologię Wi-Fi. Dane gromadzone były dzięki sieci 21 bezpłatnych spotów Wi-Fi. System liczył i analizował logowania do sieci dzięki unikalnym adresom MAC emitowanym przez urządzenia mobilne turystów. Metoda ta pozwoliła na identyfikację turystów sporadycznych i powracających, a także korelacje pomiędzy wizytami oraz grupami turystów. System potrafił również rozróżnić turystów od lokalnych mieszkańców (ich adresy MAC powtarzały się regularnie).
Dane pozwoliły zarządzającym parkiem na:

- monitorowanie liczby odwiedzających obszary chronione i analizę danych pod kątem zrównoważonej turystyki;
- zwiększenie efektywności utrzymania szlaków turystycznych i miejsc turystycznych, zmniejszając koszty poprzez kierowanie zasobów tam, gdzie były najbardziej potrzebne;
- określenie priorytetowych inwestycji w zakresie rozbudową obiektów turystycznych;
- analizę wpływu na ruch turystyczny kampanii reklamowych, organizacji wydarzeń, pogody, świąt i innych zjawisk;
- ocenę wpływu funkcjonowania Geopark Naturtejo i marki UNESCO na gospodarkę regionu;
- możliwość przekazywania branży turystycznej dokładniejszych informacji dot. oczekiwanego ruchu turystycznego;
- efektywniejsze zarządzanie zapasami produktów merchandisingowych i personelu w oparciu o popyt w czasie rzeczywistym.

naturtejo GEOPARK

www.naturtejo.com



7. Obszary działalności operacyjnej organizacji

Działalnością operacyjną nazywamy działalność związaną z bezpośrednim wytwarzaniem produktów lub świadczeniem usług. W przypadku organizacji zarządzających markami turystycznymi to zespół działań (funkcji organizacji) związanych z przetwarzaniem zasobów w wyniki rzeczowe, jak produkty czy usługi turystyczne lub okołoturystyczne. W zakresie funkcjonowania operacyjnego każda z organizacji zarządzających marką turystyczną ma swoją specyfikę i różnice w obrębie nawet podobnych sobie pod względem prawno-organizacyjnym czy obszarowym. To, czym się organizacja zajmuje na co dzień, zależy przede wszystkim od:

- formy prawno-organizacyjnej (np. możliwości prowadzenia działalności gospodarczej);
- celów, do których organizacja została powołana (np. informacja turystyczna, promocja, organizacja wydarzeń, zarządzanie produktami turystycznymi, wsparcie branży itd.);
- zasobów, którymi zarządza (np. nieruchomości, sprzęt niezbędny do wykonywania usług czy narzędzia produkcyjne, personel);
- możliwości rynkowych (np. czy dany typ działalności nie pokrywa się z działalnością członków lub czy działalność jest w ogóle opłacalna);
- warunków współpracy pomiędzy członkami lub partnerami i możliwości sieciowania działalności.

Ze względu na rodzaj działalności operacyjnej organizacje typu DMO czy DMC zajmują się głównie:

- zarządzaniem informacją turystyczną (stacjonarną, wydawnictwami i on-line);
- planowaniem i realizowaniem działań marketingowych (promocyjnych);
- tworzeniem i zarządzaniem produktami turystycznymi;
- świadczeniem usług turystycznych oraz związanych z obsługą ruchu turystycznego;
- inwestycjami w zakresie podnoszenia atrakcyjności walorów turystycznych;
- działaniami wspierającymi i integrującymi lokalną branżę turystyczną w zakresie m.in. podnoszenia wiedzy i kompetencji oraz tworzenia konkurencyjnej oferty.

Nordic walking na Roztoczu – Wojciech Sachajko

7. Obszary działalności operacyjnej organizacji

Zarządzanie informacją turystyczną - Visit Denver – Tourist Information Centers (Stany Zjednoczone)

W stolicy stanu Kolorado funkcjonują 4 oficjalne centra informacji turystycznej. Zarządza nimi organizacja Visit Denver – stowarzyszenie powołane przez lokalnych przedsiębiorców ze wsparciem władz miasta. Główne centrum IT znajduje się w ścisłym centrum miasta, a kolejne na lotnisku, głównej stacji kolejowej oraz w centrum konferencyjnym. Wszystkie oferują standardowy zestaw usług informacji turystycznej wsparty innowacyjnymi multimedialnymi tablicami, sprzedaż wydawnictw, map i pamiątek oraz szereg usług dodatkowych, jak możliwość rezerwacji obiektów noclegowych czy sprzedaż biletów na wydarzenia. System informacji turystycznej uzupełnia rozbudowana i aktualizowana strona internetowa, profile w mediach społecznościowych oraz wiele bezpłatnych wydawnictw, w tym oficjalny informator w wersji drukowanej i on-line.

VISIT DENVER

www.denver.org

Regionalna karta turystyczna - Anniviers Tourism – Pass Anniviers Liberté (Szwajcaria)

Anniviers Tourism– regionalna organizacja turystyczna doliny Anniviers (kanton Valais) w 2012 roku wprowadziła produkt turystyczny, tzw. „Pass Anniviers Liberté". Jest to karta oferująca turystom nocującym przynajmniej jedną noc w Val d'Anniviers gratisowe korzystanie z różnych form transportu i rekreacji w sezonie letnim. Karta ta obowiązuje od 1 czerwca do 31 października i umożliwia m.in. nieodpłatne korzystanie z następujących atrakcji:

- połączeń autobusowych na pięciu najważniejszych trasach turystycznych doliny Val d'Anniviers;
- nielimitowane korzystanie z kolejek górskich w czterech miejscowościach (Grmienz, St-Luc, Chandolin, Zinal);
- zwiedzanie z przewodnikiem zapory wodnej Moiry oraz hydroelektrowni;
- wycieczki z przewodnikiem po atrakcjach Val d'Anniviers, m.in.: zwiedzanie obserwatorium astronomicznego, kopalni miedzi, zabytkowego młyna oraz dziesięciu ścieżek dydaktycznych;
- korzystanie z infrastruktury sportowej (m.in. basenów krytych i odkrytych, kortów tenisowych, mini-golfa).

Wszystkie te atrakcje są finansowane z taksy pobytowej (tzw. taxe de séjour), którą turyści płacą nocując w bazie hotelowej lub parahotelowej. Celem „Pass Anniviers Liberté" jest podniesienie konkurencyjności letniej oferty turystycznej Val d'Anniviers, a przede wszystkim zwiększenie liczby noclegów. Karta ta jest bezpłatna dla turystów nocujących min. jedną noc w bazie hotelowej lub dwie noce w bazie parahotelowej (tj. w apartamentach lub domach górskich). Z atrakcji karty mogą także odpłatnie skorzystać lokalni mieszkańcy, uiszczając jednorazową opłatę 50 CHF na sezon letni (osoba dorosła), 20CHF/dziecko. Wprowadzenie karty pozwoliło nie tylko na uatrakcyjnienie oferty letniej, ale także na lepszą ściągalność taksy pobytowej od właścicieli obiektów noclegowych, którzy chcąc bezpłatnie posiadać „Pass Anniviers Liberté" zaczęli regularnie opłacać podatek.

val d'anniviers
VALAIS WALLIS SWITZERLAND

www.valdanniviers.ch/fr/pass-anniviers-liberte-198.html

7. Obszary działalności operacyjnej organizacji

Usługi przewodnickie - Naturparks Schwarzwald Mitte/Nord - Schwarzwald Guide (Niemcy)

Organizacja Naturparks Schwarzwald Mitte/Nord stworzyła ofertę certyfikowanych przewodników turystycznych. Przewodnicy uczestniczący w programie co roku oferują około różnorodnych 250 wycieczek. Wszystkie wycieczki są dostosowane do sezonu, tematu, odwiedzanego obszaru oraz możliwości turystów. Niektórzy przewodnicy po Schwarzwaldzie oferują również wycieczki bez barier dla osób z różnym stopniem niepełnosprawności. Wybór wycieczki i przewodnika możliwy jest dzięki stronie internetowej oraz programowi znajdującemu się w regionalnym informatorze turystycznym i na ulotkach.

https://naturpark-schwarzwald.de/aktiv_unterwegs/aktiv_unterwegs/schwarzwald-guides/guides_details

www.stubai.at/pl/aktywnosci/wedrowanie/seven-summits/wall-of-fame/

Zarządzanie produktem turystycznym oparte o mechanizm grywalizacji Stubai Tirol - Seven Summits Stubai (Austria)

Seven Summits Stubai to tyrolskie wyzwanie wysokogórskie w regionie Stubai o charakterze grywalizacji. Za zdobycie każdego z 7 szczytów regionu otrzymuje się potwierdzenie w paszporcie Gipfelpass (do otrzymania w siedzibie organizatora Tourismusverband Stubai Tirol). Po zdobyciu wszystkich śmiałkowie otrzymują pamiątkową odznakę, a ich zdjęcie publikowane jest na Wall of Fame na stronie internetowej i w mediach społecznościowych.

7. Obszary działalności operacyjnej organizacji

Zarządzanie produktem typu szlak - Helensburgh & District Access Trust - Three Lochs Way (Szkocja)

Długodystansowy szlak Three Lochs Way przebiega przez najbardziej malownicze tereny na północ od Glasgow. Prowadzi wzdłuż granicy pierwszego w Szkocji parku narodowego Loch Lomond and The Trossachs National Park. Szlak powstał z inicjatywy lokalnych miłośników pieszych wędrówek i jest zarządzany i utrzymywany przez organizację pożytku publicznego Helensburgh & District Access Trust złożoną z wielu lokalnych organizacji. Ich członkowie są wolontariuszami i angażują się równolegle w prace związane z poprawą jakości szlaku, jego oznakowaniem oraz promocją. Działalność organizacji finansowana jest z wielu lokalnych i regionalnych źródeł publicznych oraz prywatnych.

https://threelochsway.co.uk

8. Promocja marek turystycznych

Zakres prowadzonych przez organizacje zarządzające markami turystycznymi działań promocyjnych jest bardzo szeroki. Od jednorazowych, prostych akcji promocyjnych po wielowymiarowe kampanie – organizacje starają się o przyciągnięcie uwagi turystów i przekonanie ich do skorzystania z ich ofert. Aby jednak były to działania skuteczne, warto stosować się do kilku prostych zasad, które ułatwiają prace i porządkują zarządzanie promocją.

Po pierwsze, należy traktować promocję jako jeden z elementów marketingu, a nie jego istotę. Trzeba też zauważyć, że promocją marek turystycznych często określa się inne działania komunikacyjne z zakresu informacji czy prezentacji ofert – całość tej dziedziny nazywa się również komunikacją marketingową. Z punktu widzenia marek turystycznych ważne jest więc kreowanie wartości istotnych z punktu widzenia określonych grup odbiorców, a nie jedynie informowanie o istnieniu marki.

Po drugie, ważne jest, by zanim przystąpi się do planowania promocji skoncentrować się na celu i pomyśle – co chcemy turystom opowiedzieć? Jaką obietnicę autentycznych doświadczeń złożyć, by zwrócili uwagę na markę? Dopiero wtedy można poszukiwać rozwiązań, w jaki sposób i jakimi narzędziami dotrzeć do odbiorców. To unikalne pomysły decydują o jakości komunikacji, a nie narzędzia, jakie zostały wykorzystane.

Po trzecie, promocja powinna być wstępem, zaproszeniem do zaangażowania turystów w świat marki. Celem jest odbiorca, który poczuje się częścią opowieści marki, a oczekiwanym efektem jest rekomendowanie marki innym. Stąd popularność w promocji turystycznej mediów społecznościowych oraz blogów. Zaletami mediów społecznościowych są przede wszystkim: otwarcie marek na odbiorców, umożliwienie rozmowy z nimi oraz prezentacji autentycznych opowieści tworzonych przez samych turystów. To również okazja do nagradzania najaktywniejszych i wprowadzania elementów grywalizacji.

Innym zestawem reguł, dzięki którym marki turystyczne mogą skutecznie dopasowywać działania promocyjne do odbiorców, są **kryteria SUCCES** opracowane przez Dana i Chipa Heath'ów.

- Prostota – oznacza, że komunikat powinien być nieskomplikowany, jednoznaczny i łatwy do zrozumienia;
- Nieoczekiwanie – oznacza, że komunikat posiada walor unikalności, jest zaskakujący i wyróżnia się wśród innych przekazów;
- Konkretność – oznacza, że komunikat ma zawierać klarowny przekaz i jego odbioru nie utrudnia zastosowanie niejasnych, abstrakcyjnych form komunikacji;
- Wiarygodność – oznacza, że sposób przekazu budzi zaufanie do przekazywanych treści;
- Emocjonalność – oznacza, że projekt przekazu zapewnia angażowanie emocji odbiorców;
- Opowieść – oznacza, że konstrukcja przekazu jest opowieścią, która uruchamia wyobraźnię odbiorcy.

Dworzec kolejowy w Katowicach – pixabay.com

8. Promocja marek turystycznych

Gryzonia (Graubünden - Szwajcaria)

Ten szwajcarski kanton postawił na kreatywność i zachęca do odwiedzin w serii niebanalnych akcji promocyjnych. Pierwszą z nich była kampania na Facebooku, podczas której zdjęcia tych, którzy polubili na platformie wioskę Obermutten, umieszczone zostały na prawdziwej, nie wirtualnej tablicy ogłoszeń w centrum miejscowości. Z okazji skorzystało kilkanaście tysięcy osób z całego świata, a wielu zdecydowało się odwiedzić wioskę. Dziś Obermutten ma ponad 36 tys. fanów przy jedynie 80 mieszkańcach.

Kolejna akcja promocyjna zorganizowana została we wsi Tschlin. Miejscowość określana jest jako najcichsza w Szwajcarii –jest tam tak cicho, że kiedy dzwoni telefon, wszyscy mieszkańcy mogą to usłyszeć. Aby to udowodnić zaangażowano wszystkich mieszkańców, którzy przez 6 dni mieli odbierać telefon w centrum wioski od ludzi z całego świata. Jeśli telefon nie został odebrany przez pewien czas, dzwoniący otrzymywał w nagrodę darmową wycieczkę do Tschlin. Film podsumowujący akcję pokazuje, jak daleko posunęli się miejscowi, aby „ograniczyć" liczbę zwycięzców. W trakcie kampanii odbyło się 4000 rozmów z mieszkańcami Tschlin i łącznie 30 000 połączeń. Zasięg mediów obejmował 1,5 miliona wyświetleń na YouTube i Facebooku, a także ponad 500 000 odwiedzających stronę internetową kampanii.

Ostatnim przykładem jest akcja, w ramach której zorganizowano połączenie wideo pomiędzy dworcem kolejowym w mieście oraz sympatycznym brodaczem z Vrin. Góral zapraszał do siebie, a chętnym drukował bezpłatny bilet na najbliższy pociąg do Vrin.

graubünden

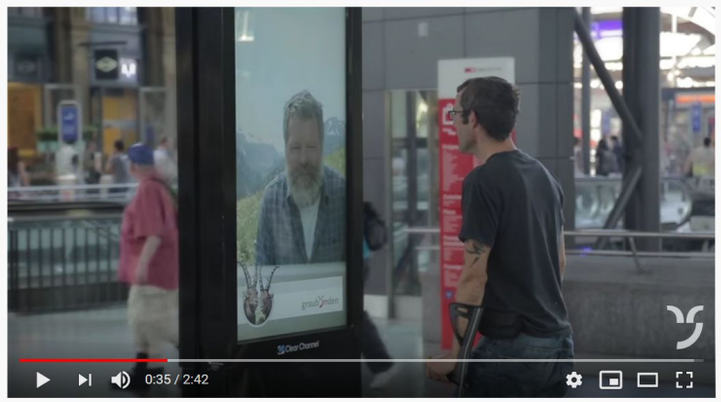
www.graubuenden.ch/de

Jung von Matt/Limmat: Obermutten. A little village goes global.

https://www.youtube.com/watch?v=e91c0mWP960

Aktion Dorftelefon im ruhigsten Ort der Schweiz

https://www.youtube.com/watch?v=xRHRPODHreg



The Great Escape | Bündner entführen Städter in die Berge - Graubünden Tourism

https://www.youtube.com/watch?v=l8Y5MDVhZDQ

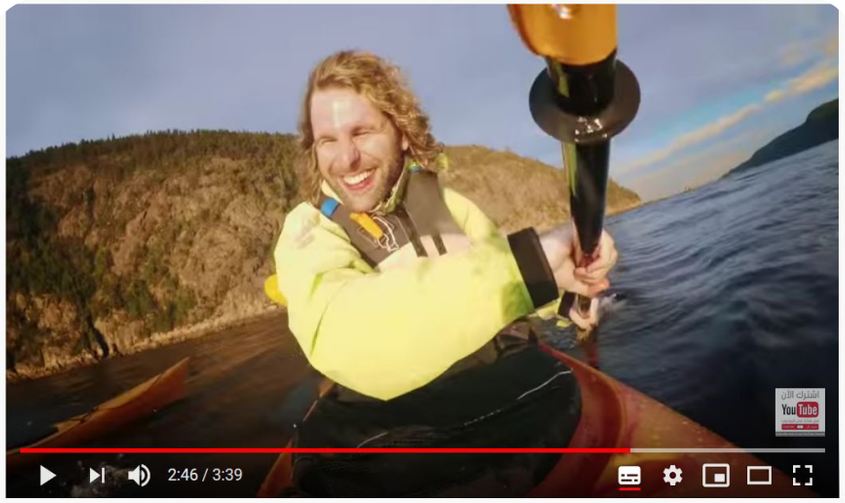
8. Promocja marek turystycznych

Travel Oregon (Stany Zjednoczone)

W kampanii Travel Oregon w 2018 zrezygnowano ze standardowych, malowniczych zdjęć i filmów powszechnie używanych w marketingu turystycznym. Zamiast nich zastosowano inspirowane atrakcjami Oregonu filmy animowane w stylistyce japońskiej anime. Miały one za zadanie przekazać unikalne emocje i magię towarzyszące podróżowaniu po regionach stanu. Nazwę kampanii „Only Slightly Exaggerated" możemy przetłumaczyć jako „Tylko nieznacznie przesadzone". To przykład fantazyjnej, animowanej interpretacji różnorodności i piękna naturalnych walorów przyrodniczych i kulturowych regionu.

TRAVEL OREGON

https://traveloregon.com/only-slightly-exaggerated/



The spectacular trip of a blind tourist in Québec

https://www.youtube.com/watch?v=_s7ZnzzOJKc

Quebec – Blind Tourist (Kanada)

Z turystyką kojarzy się przede wszystkim zwiedzanie i oglądanie zabytków czy przyrody. Twórcy kampanii Tourisme Québec postanowili odpowiedzieć na pytanie –co, jeśli odwiedzenie określonego regionu oferuje tak bogate wrażenia dla wszystkich zmysłów, że oglądanie go oczami jest stosunkowo małą częścią obrazu? Odpowiedź zawarta jest w filmie, w którym niewidomy Amerykanin po raz pierwszy odwiedza Quebec i doświadcza jego atrakcji wszystkimi zmysłami oprócz wzroku. Kampania oparta na filmie i jego bohaterze obecna była również na stronie internetowej oraz w mediach społecznościowych i dotarła do kilkunastu milionów odbiorców.

Film o kampanii https://vimeo.com/183336895

québecoriginal Québec

www.quebecoriginal.com/en-ca

8. Promocja marek turystycznych

Asheville (Stany Zjednoczone)

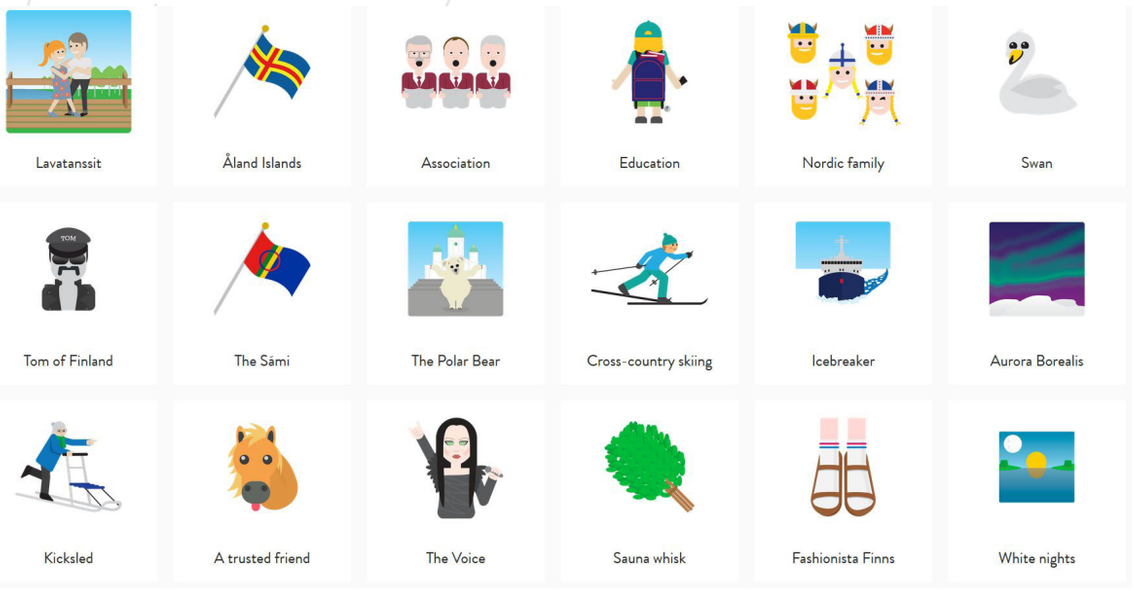
Miasto Asheville (Północna Karolina) to popularny w Stanach Zjednoczonych ośrodek uzdrowiskowy i turystyczny. Marką turystyczną miasta i regionu zarządza organizacja Explore Asheville Convention & Visitors Bureau. Dzięki różnorodnej ofercie oraz rozwiniętym kanałom komunikacji w internecie Asheville znajduje się w czołówkach rozmaitych rankingów turystycznych i co roku zdobywa wiele nagród.

Głównym narzędziem promocji i informacji marki jest strona internetowa, która jest świetnym przykładem komunikacji otwartej na odbiorcę. Dzięki stronie turyści dowiedzą się o największych atrakcjach miasta, zaplanują swoją podróż, zarezerwują noclegi i usługi oraz otrzymają wiele podpowiedzi, w jaki sposób spędzić emocjonujące chwile w Asheville. Przeglądaniu strony towarzyszy radio internetowe prezentujące lokalnych artystów, z których miasto słynie. Strona zintegrowana jest z mediami społecznościowymi poprzez linki oraz moduł treści tworzonych przez odwiedzających (UGC – user generated content). Dzięki niemu na głównej stronie prezentowane są zdjęcia i filmy publikowane na Instagramie i oznaczone #VisitAsheville.

www.facebook.com/Asheville
www.youtube.com/user/exploreasheville/
www.instagram.com/visitasheville/
https://pinterest.com/visitasheville/
https://twitter.com/VisitAsheville

ASHEVILLE
ExploreAsheville.com

www.exploreasheville.com



Finlandia

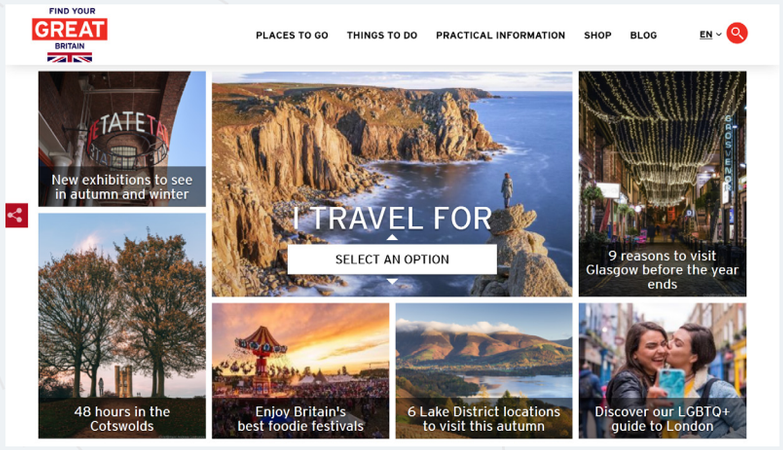
Finlandia jest pierwszym krajem na świecie, który zaprojektował własny zestaw emotikonów z motywami nawiązującymi do własnej kultury i przyrody. Kolekcja zawiera 56 emotikonów, które z humorem oddają fińskie symbole, ikony, zwyczaje i słowa. Zestaw jest udostępniony bezpłatnie i można z niego korzystać w celach niekomercyjnych.

this is FINLAND

https://finland.fi/emoji

8. Promocja marek turystycznych

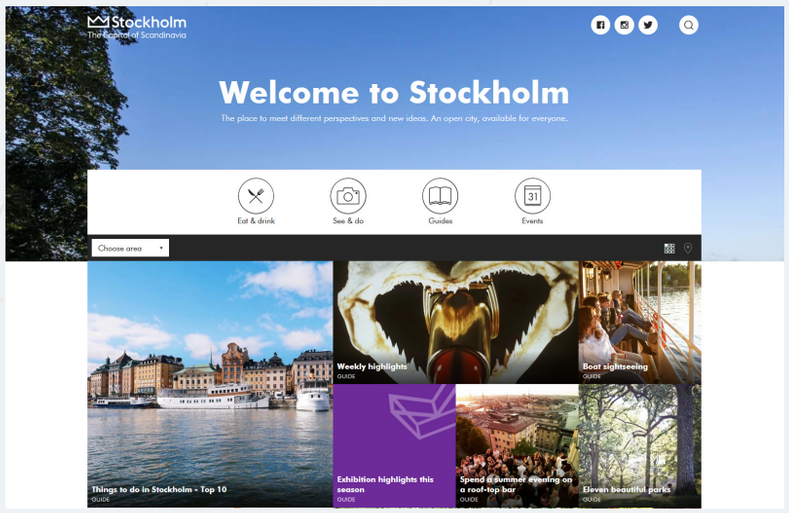
6 inspirujących stron internetowych



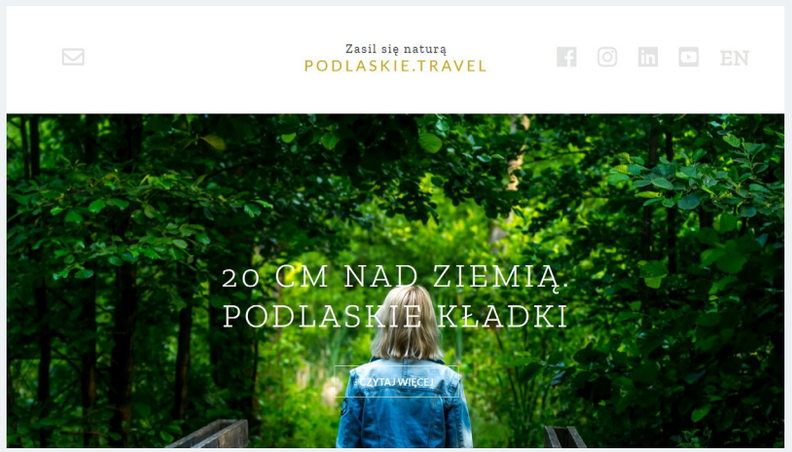
Visit Britain (Wielka Brytania)
www.visitbritain.com

Visit Humboldt (Stany Zjednoczne)
www.visithumboldt.com/

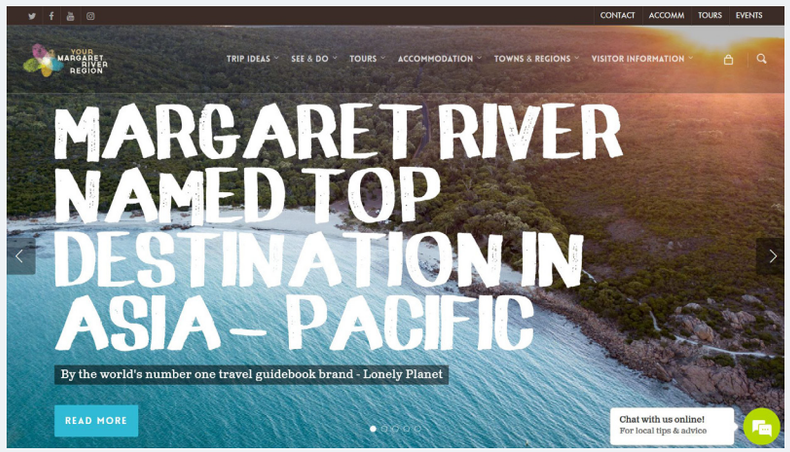
Bike Republic Soelden (Austria)
https://bikerepublic.soelden.com



Visit Stockholm (Szwecja)
www.visitstockholm.com



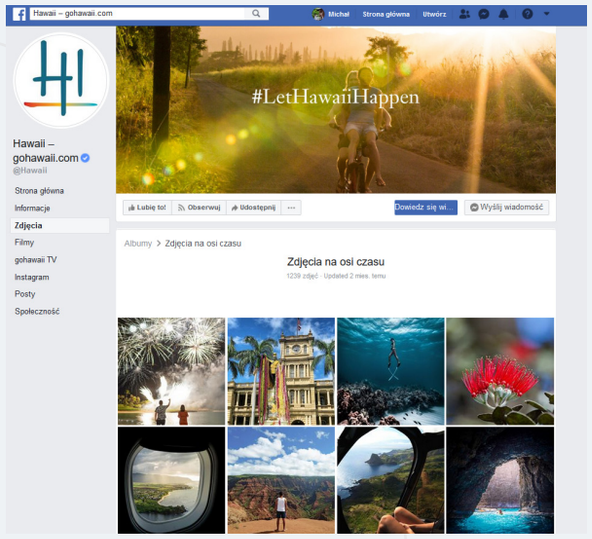
Podlaskie (Polska)
http://podlaskie.travel/



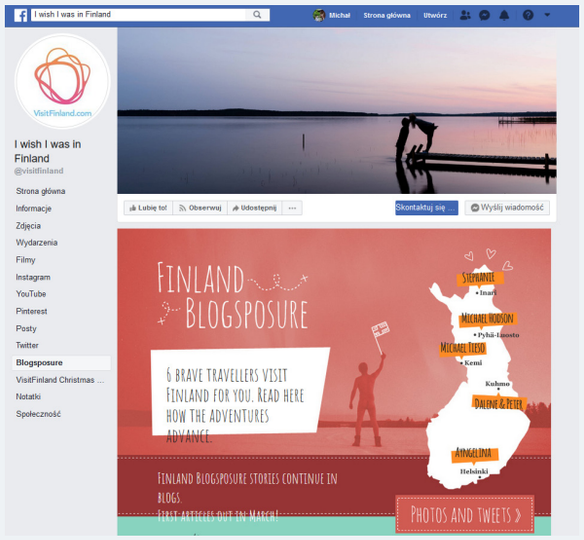
Margaret River (Australia)
www.margaretriver.com/

8. Promocja marek turystycznych

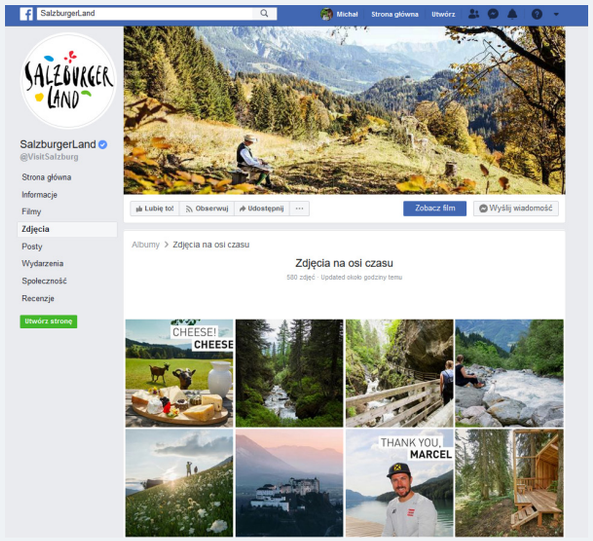
6 inspirujących fanpage FB



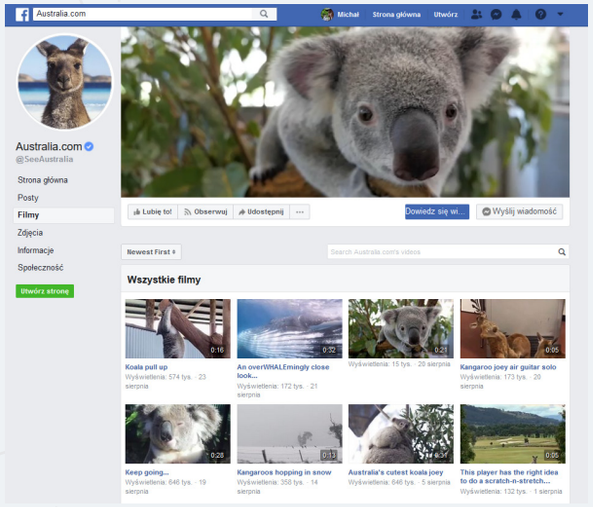
Go Hawaii (Stany Zjednoczone)
www.facebook.com/Hawaii/



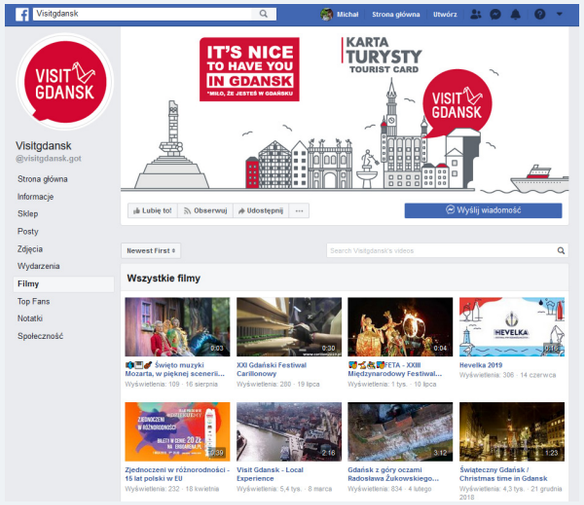
Visit Finland (Finlandia)
www.facebook.com/visitfinland



Visit Salzburg (Austria)
www.facebook.com/VisitSalzburg/



See Australia (Australia)
www.facebook.com/SeeAustralia

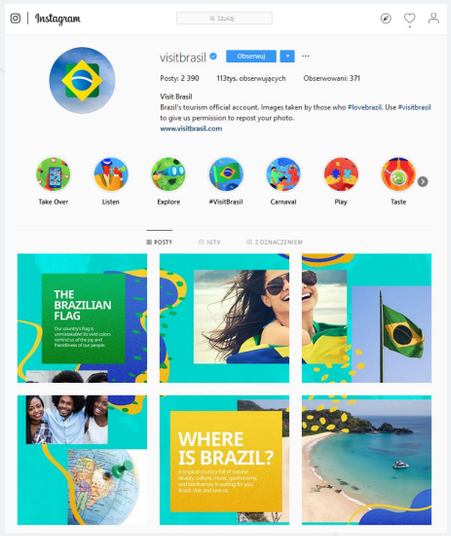


Visit Gdańsk (Polska)
www.facebook.com/visitgdansk.got

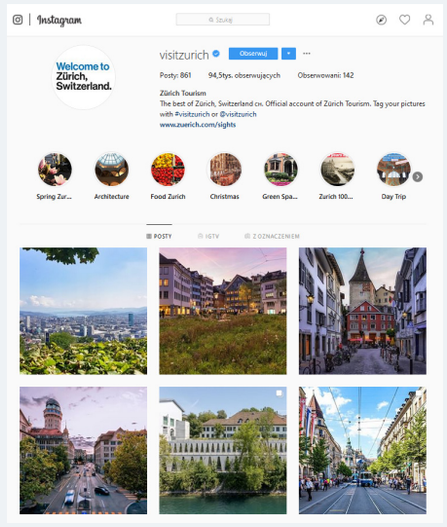
Visiy Tuscany (Włochy)
www.facebook.com/VisitTuscany/

8. Promocja marek turystycznych

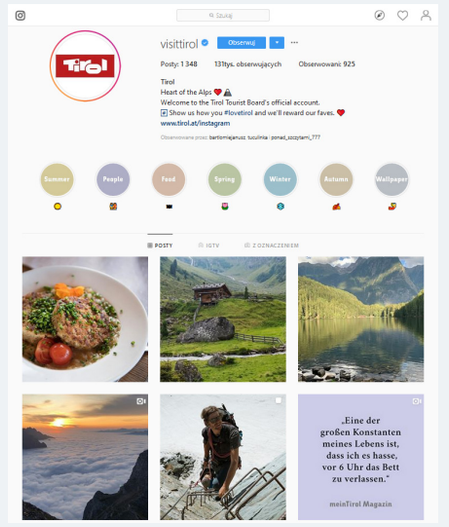
6 inspirujących kont Instagram



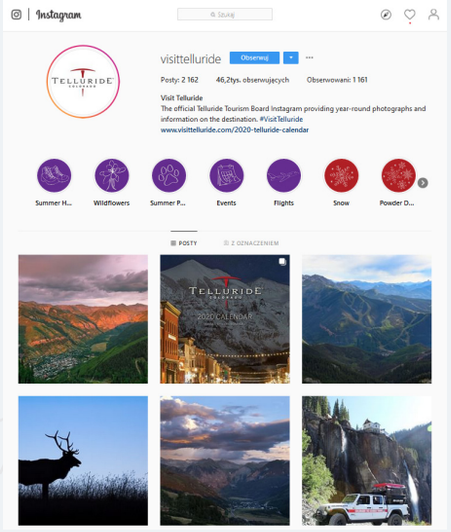
Visit Brasil (Brazylia)
www.instagram.com/visitbrasil/



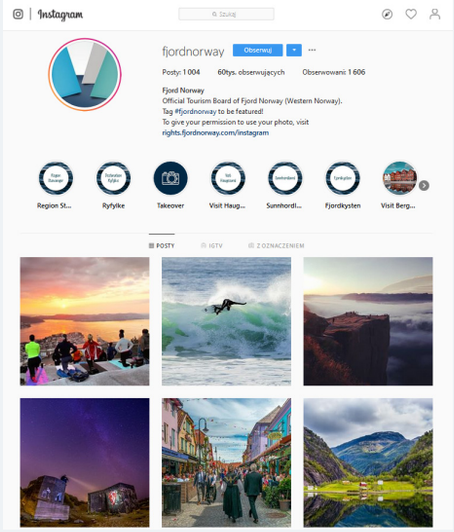
Visit Zurich (Szwajcaria)
www.instagram.com/visitzurich/



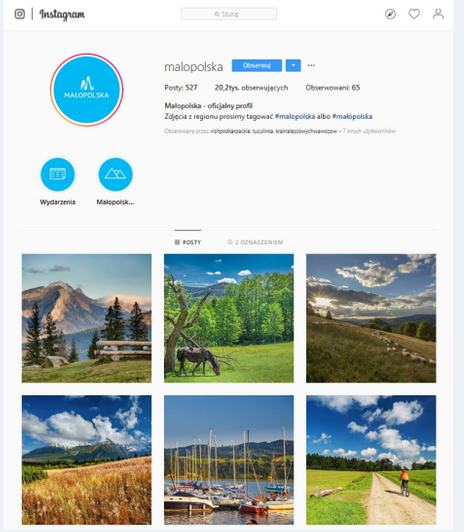
Visit Tirol (Austria)
www.instagram.com/visittirol/



Visit Telluride (Stany Zjednoczone)
www.instagram.com/VisitTelluride/



Fjord Norway (Norwegia)
www.instagram.com/fjordnorway



Małopolska
www.instagram.com/malopolska

9. Innowacje technologiczne

Innowacje technologiczne i postęp naukowy od zawsze odgrywały ważną rolę w rozwoju turystyki. Wiele wynalazków i nowych technologii powstających na przestrzeni historii naszej cywilizacji służyło rozwojowi sposobów podróżowania, komunikacji czy oferowania nowych doświadczeń. Technologie pomagają obniżyć koszty, zwiększyć wydajność oraz poprawić jakość usług i obsługi turystów. Pomagają także w efektywnym dotarciu z ofertą poprzez nowe narzędzia komunikacji marketingowej oraz w sprzedaży produktów i usług.

Innowacje polegające na wykorzystaniu najnowszych narzędzi technologicznych są częścią szerszego zjawiska innowacji w turystyce. Nie wszystkie innowacje zatem opierają się na nowinkach technologicznych, ale większość z nich w mniejszym lub większym stopniu je wykorzystuje. Największy wpływ na rozwój turystyki oraz marek turystycznych mają technologie, które wspierają innowacje:

1. produktowe (usługowe) – dotyczące tworzenia nowatorskich produktów i usług turystycznych (np. obiekt, wydarzenie, urządzenie sportowe/rekreacyjne itp.);
2. procesowe – dotyczące metod zarządzania produktami, w tym ich sprzedażą, wspierania produktów i usług (np. aplikacje mobilne, systemy on-line rezerwacyjne i sprzedażowe);
3. w zarządzaniu – dotyczące wprowadzania nowych technologii do wspierania działalności organizacji zarządzającej marką turystyczną (np. szkolenia on-line, intranet, systemy wspomagające przetwarzanie informacją turystyczną itp.);
4. marketingowe– dotyczące nowych metod marketingu, włączając w to zmiany w projektowaniu i promocji produktu (np. innowacyjne formy reklamy czy zastosowania technik informatycznych w promocji, wsparcie technologiczne form komunikacji z turystą).

Trendy technologiczne w turystyce zmieniają się tak szybko, jak zmienia się świat samych technologii. Wykorzystanie sieci internetowej i możliwości, które daje dzięki mobilności urządzeń i bezprzewodowej komunikacji to już codzienność marek turystycznych. To samo dotyczy geolokalizacji przy użyciu technologii GPS, która służy turystom nie tylko do odnajdywania drogi, ale wspiera różnego rodzaju aktywności, jak gry terenowe i geocaching. Przykładami najciekawszych nowych trendów wykorzystywanych w turystyce w końcu drugiej dekady XXI wieku są:

- Wirtualna i rozszerzona rzeczywistość (AR i VR). To technologie wykorzystywane w marketingu, a także w celu dostarczenia turystom nowych doświadczeń (poprzez produkty i usługi) oraz informacji, np. aplikacje-przewodniki AR.
- Sztuczna inteligencja (AI). AI stoi za wieloma rozwijającymi się technologiami i innowacjami w turystyce. Sztuczna inteligencja wykorzystywa na jest do automatyzacji obsługi turysty, np. chatboty, których zadaniem jest odpowiadanie na pytania klientów. AI wspiera również marketing i sprzedaż, np. systemy uczą się zachowań turystów i dostarczają im profilowanych informacji o ofertach.
- Internet przedmiotów (Internet of Things). Technologia pozwalająca na usprawnienie procesów zbierania i przetwarzania informacji. Dzięki niej mówi się o obiektach czy przedmiotach, że są smart. Mamy więc np. smart watche – zegarki pełniące wiele różnych funkcji ułatwiających podróżowanie i uprawianie sportów oraz inteligentne opaski ułatwiające korzystanie z parków rozrywki. Rozwiązania z rodzaju smart city również wspierają turystów, np. informacje dot. pojazdów komunikacji miejskiej, wspomaganie parkowania itp.
- Technologie głosowe. Urządzenia rozpoznające mowę i potrafiące odpowiednio reagować stają się coraz popularniejsze. To sposób m.in. komunikacji z komputerem czy smartfonem w celu wyszukiwania informacji. Dzięki aplikacjom, które wykorzystują technologię głosową, można zarezerwować wycieczkę, pokój w hotelu czy zamówić taksówkę oraz swobodnie porozmawiać w języku obcym przez automatycznego tłumacza.

9. Innowacje technologiczne

Tourism Ireland (Irlandia)

Kampania promocyjna Tourism Ireland pod nazwą „Fill YourHeart with Ireland" była pierwszą w historii globalną kampanią marketingową przeprowadzoną z wykorzystaniem monitoringu pracy serca.

Do udziału została zaproszona para turystów, których podczas wakacji w Irlandii wyposażono w sprzęt umożliwiający badanie rytmu pracy serca oraz kamery. System rejestrował kiedy i jak irlandzkie atrakcje wpływały na bicie serca turystów. Kampania łączyła opowieść o podróży i technologiczne narzędzia, które obiektywnie potwierdzały skuteczność Irlandii w „zdobywaniu" serc turystów.

Ireland

www.ireland.com/en-us/articles/regions/island-of-ireland/fill-your-heart-with-ireland/

HONG KONG TOURISM BOARD

https://sky100.com.hk/timeloopervr/

VR Time Travel: Step into Old Hong Kong

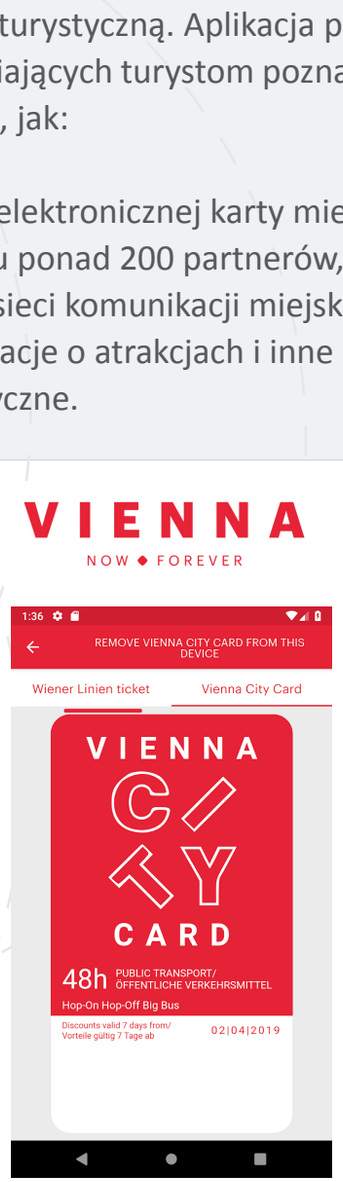
Technologia VR pozwala odwiedzającym taras widokowy jednego z wieżowców przenieść się do starego Hongkongu. Panoramiczne filmy prezentują historyczne wydarzenia i postaci miasta. Atrakcja została przygotowana przez Hong Kong Tourism Board we współpracy z firmami technologicznymi.

9. Innowacje technologiczne

Vienna City Card (Austria)

Wiedeńska karta miejska działa od ponad 25 lat. Od niedawna ma również formę interaktywnej aplikacji mobilnej, dzięki której stała się innowacyjną usługą turystyczną. Aplikacja posiada szereg funkcji ułatwiających turystom poznawanie stolicy Austrii takich, jak:

- zakup elektronicznej karty miejskiej,
- zniżki u ponad 200 partnerów,
- mapa sieci komunikacji miejskiej,
- informacje o atrakcjach i inne informacje turystyczne.



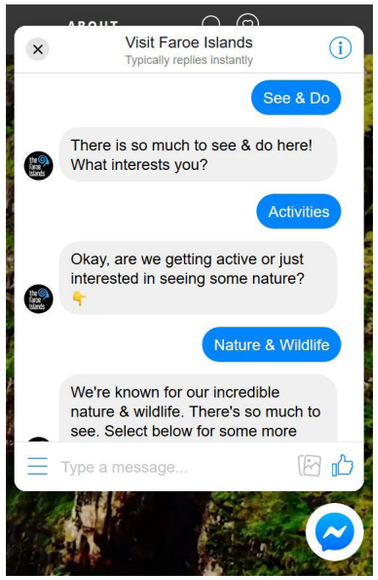
www.wien.info/en/travel-info/vienna-city-card/city-card-app

Sheep View 360 (Wyspy Owcze)

Niezwykle pomysłowa kampania zachęcająca do odwiedzenia Wysp Owczych oparta została o potencjał najliczniejszej grupy mieszkańców wysp, czyli owiec. Wykorzystana została technologia Google StreetView, która umożliwia wirtualną podróż ulicami i drogami. Tym razem kamery (360 stopni) zainstalowano na grzbietach owiec i dzięki temu można zachwycać się krajobrazami wysp z tej unikalnej perspektywy.

Saga Chatbot (Wyspy Owcze)

Organizacja Visit Faroe Islands uruchomiła najbardziej zaawansowanego chatbota informacji turystycznej. Zadaniem Sagi (imię chatbota) jest odpowiadanie na pytania i dostarczanie informacji wszystkim zainteresowanym odwiedzeniem Wysp Owczych. Pełni funkcję informatora turystycznego. Pomaga odnaleźć atrakcje, hotele, restauracje oraz odpowiada na pytania praktyczne dotyczące pobytu na wyspach. Chatbot dostępny jest na stronie internetowej Wysp Owczych oraz w mediach społecznościowych.



the Faroe Islands
Unspoiled, Unexplored, Unbelievable

https://visitfaroeislands.com/sheepview360

https://visitfaroeislands.com/press-professionals/marketing/worlds-best-travel-chatbot/

10. Zrównoważony rozwój a marki turystyczne

Turystyka jest jedną z najdynamiczniej rozwijających się gałęzi światowej gospodarki i tym samym ma pozytywny wpływ na gospodarki regionów turystycznych. Masowy napływ turystów i rozwój infrastruktury służącej odwiedzającym mają niestety również coraz większy negatywny wpływ na lokalne środowisko i kulturę mieszkańców. Wzrost emisji gazów, produkcja śmieci czy marnotrawienie wody przyczyniają się do katastrofy klimatycznej nie tylko obszarów turystycznych, ale całego świata. Najatrakcyjniejsze turystycznie miasta i regiony opanowało **zjawisko overtourismu**, czyli nadmiernego i uciążliwego dla mieszkańców oraz środowiska naturalnego przesycenia turystami i tym wszystkim, co z nimi jest związane.

Stopniowo jednak zwiększa się świadomość potrzeby zmian, w jaki sposób turyści korzystają z przyrody i dziedzictwa kultury. Środowiska czerpiące zyski z turystyki zaczynają zauważać negatywne zjawiska, które w dłuższej perspektywie mogą spowodować odpływ turystów i trwałą degradację lokalnych zasobów. Krajowe, regionalne i lokalne organizacje turystyczne podejmują wiele działań, które zgodnie z ideą zrównoważonego rozwoju mają prowadzić m.in. do:

- określenia bezpiecznych poziomów pojemności turystycznej: środowiskowej, kulturowej i psychologicznej, które umożliwiają wprowadzanie limitów i ograniczeń;
- zmiany zachowań turystów na takie o najmniejszym możliwie negatywnym wpływie na środowisko i kulturę;
- oferowania nowych produktów i usług turystycznych, które są zgodne z zasadami ekologii oraz nie degradują wartości kulturowych i społecznych;
- włączania lokalnych społeczności do procesów decydowania o rozwoju turystycznym miejsca oraz zaangażowania ich w rozwój gospodarki turystycznej.

Polecanymi dobrymi praktykami przede wszystkim dla lokalnych przedsiębiorców są międzynarodowe i krajowe systemy certyfikacji oraz sieci obiektów spełniających zasady zrównoważonego rozwoju i dbałości o ekologię. W Polsce dostępne są m.in.:

Green Key
https://www.greenkey.global

Błękitna Flaga
http://blekitnaflaga.org/

Ecolabel
https://ec.europa.eu/environment/ecolabel/

Green Globe
https://greenglobe.com/

Green Destination
https://greendestinations.org/

Certyfikat „Blisko Natury”
http://natura2000.org.pl/strona-glowna-wprowadzenie

10. Zrównoważony rozwój a marki turystyczne

Wenecja (Włochy)

Wenecja jest miastem wpisanym na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO, które boryka się z problemem overtourismu. Turystyka zrównoważona – niezmieniająca środowiska naturalnego i artystycznego, nieutrudniająca rozwoju innych działań społecznych i gospodarczych w harmonii z codziennym życiem mieszkańców – jest niezbędna do zachowania niezwykłego piękna i wyjątkowości Wenecji. Dlatego władze zamierzają wprowadzić ograniczenia wstępu turystów (głównie odwiedzających jednodniowych) do centrum miasta. W planach władz miasta jest akcja ograniczania wejść do samego centrum Wenecji – od placu św. Marka rozpoczynając. W przyszłości ma ona również dotyczyć weneckich wysp i całego centrum historycznego miasta. Niektóre obszary będą dostępne tylko dla mieszkańców i turystów z kartą Venezia Unica. Władze miasta promują także zrównoważoną turystykę w Wenecji poprzez kampanie takie, jak #EnjoyRespectVenezia. To kampania informacyjna miasta mająca na celu nakierowanie odwiedzających na przyjęcie odpowiedzialnego i pełnego szacunku zachowania wobec środowiska, krajobrazu, piękna artystycznego i tożsamości Wenecji, a także jej mieszkańców. Celem jest podniesienie świadomości na temat wpływu turystyki, z przekonaniem, że odpowiedzialne podróżowanie może się przyczynić do zrównoważonego rozwoju. Dla turystów opracowano 12 dobrych zasad, które stanowią rodzaj podręcznika z poradami i zaleceniami, aby stać się podróżnikami, którzy są bardziej świadomi i szanują krajobraz Wenecji, środowisko, piękno artystyczne i tożsamość miasta.

Kolejnym przykładem dobrej praktyki jest kampania DETOURISM prowadzona przez Departament Turystyki Wenecji. Promuje ona turystykę w rytmie slow i zrównoważoną, zachęcając podróżnych do wyjścia poza najczęściej odwiedzane atrakcje turystyczne i zobaczenia Wenecji z innej perspektywy. Głównym przesłaniem kampanii #DETOURISM jest to, że najlepszym sposobem na poznanie prawdziwej duszy miasta i przeżycie Wenecji, tak jak robią to Wenecjanie, jest zejście z głównej ścieżki i odejście od dobrze wydeptanych szlaków turystycznych. #DETOURISM oferuje porady na temat podróży do zrównoważonej Wenecji i sugeruje, co warto zobaczyć i dokąd pojechać w Wenecji, aby uzyskać bardziej lokalne spojrzenie na miasto.

VÈNEZIA UNICA

www.veneziaunica.it/en/content/sustainable-venice

10. Zrównoważony rozwój a marki turystyczne

Amsterdam (Holandia)

Podobnie jak Wenecja, Amsterdam stał się synonimem overtourismu. Według prognoz liczba turystów w Amsterdamie do w 2030 r. sięgnie 42 milionów– czyli ponad 50 razy więcej niż obecna populacja miasta. Władze kraju i miasta zdając sobie sprawę z wagi problemu podjęły wyjątkową w świecie decyzję o zaprzestaniu reklamowania Holandii jako miejsca turystycznego. Nowa strategia działań koncentruje się nie na zarządzaniu promocją, a na zarządzaniu miejscami, które cierpią na zalew turystów.

Planowane są rozwiązania mające na celu zniechęcenie grup „uciążliwych" odwiedzających poprzez ograniczenie lub całkowitą rezygnację z oferty dla nich adresowanej. Kolejna grupa działań ma spowodować efektywniejsze wykorzystanie atrakcji miasta i kraju poprzez m.in. rozprzestrzenianie odwiedzających do innych części Holandii i zarządzanie frekwencją w najpopularniejszych miejscach. Przykładowo, nazwa plaża znanej wcześniej jako Zandvoort została zmieniona na Amsterdam Beach, tak aby uświadomić turystom istnienie tej atrakcji. Aplikacja „Discover the City" powiadamia turystów o najkorzystniejszych godzinach wizyt w muzeach oraz o alternatywnych propozycjach zwiedzania. Strefy komunikacji miejskiej zostały powiększone, aby turyści mogli szukać zakwaterowania w dzielnicach oddalonych od centrum i mogli podróżować wykorzystując miejskie karty i bilety okresowe.

I amsterdam

www.iamsterdam.com/en/see-and-do

www.iamsterdam.com/en/i-am/i-amsterdam-city-card

10. Zrównoważony rozwój a marki turystyczne

Deklaracja lizbońska

Kraków, Paryż, Praga, Dubrownik, Madryt, Porto, Lizbona, Seul, Bruksela i Barcelona to miasta, które podpisały deklarację Światowej Organizacji Turystyki „Miasta dla wszystkich: budowanie miasta dla obywateli i odwiedzających". Deklaracja zakłada prowadzenie polityki turystycznej w taki sposób, by nie była ona dokuczliwa dla mieszkańców. Podpisując deklarację Kraków zobowiązał się m.in. do promocji innowacyjnych produktów turystycznych i doświadczeń, które pozwolą miastu na zróżnicowanie popytu w czasie i przestrzeni oraz na przyciągnięcie uwagi właściwych segmentów odwiedzających, zgodnie z wieloletnią wizją i strategią miasta.

UNWTO World Tourism Organization

http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/lisbon_declaration_unwtomayorsforum.pdf

Folkowisko w Gorajcu

zielone wydarzenia

http://zielonewydarzenia.pl

Zielone Wydarzenia (Polska)

Zielone Wydarzenia to ogólnopolski program fundacji Aeris Futuro promujący innowacje ekologiczne i społeczne w organizacji wydarzeń. Zielone wydarzenie (ang. green event) to takie, które na każdym etapie przygotowań i realizacji zapewniają działania przyjazne dla środowiska naturalnego – redukujące negatywny wpływ danej imprezy poprzez oszczędności energii i materiałów. Zielone Standardy to standardy, jakie musi spełniać wydarzenie, aby móc przypisać mu rangę Zielonego Wydarzenia. Zielone Standardy obejmują m.in.: transport, catering, wybór lokalizacji, komunikację i promocję w zakresie wydarzenia, gospodarowanie energią, odpadami, wodą. Do programu przystąpić mogą samorządy, organizacje i przedsiębiorcy organizujący wydarzenia.

10. Zrównoważony rozwój a marki turystyczne

Walserbus (Austria)

W alpejskiej dolinie Kleinwalsertal funkcjonuje system bezpłatnej komunikacji autobusowej przeznaczonej dla turystów. 5 linii autobusowych umożliwia odwiedzającym pozostawienie własnego samochodu na parkingu przy hotelu czy pensjonacie i wygodne przemieszczanie się pomiędzy stacjami narciarskimi i innymi atrakcjami. System odciąża lokalne środowisko ograniczając emisję spalin pochodzących z prywatnych aut.

www.kleinwalsertal.com/de/Aktuelles-Service/Service/Walserbus--und-Allgau-Walser-Card

DB BAHN

www.bahn.de/p/view/angebot/aktionsangebote/sommerticket.shtml

No Need to Fly/Spar Dir den Flug - Deutsche Bahn (Niemcy)

Kampania promocyjna Deutsche Bahn czyli niemieckich kolei państwowych miała nie tylko zachęcać do podróżowania po kraju zamiast po dalekim świecie. Jej celem było również wpisanie się w ideę ograniczania kosztownych dla przyrody podróży samolotowych. Do opracowania kampanii wykorzystano również specjalnie przygotowany algorytm. Na podstawie zdjęć z Instagrama algorytm dobierał do najbardziej ikonicznych atrakcji turystycznych świata prawie identyczne widoki lokalnych atrakcji w Niemczech. W zestawieniu podawano koszt podróży do tych dwóch miejsc oraz ilości dwutlenku węgla, produkowane podczas podróży tymi środkami transportu.

Informacja o kampanii:
www.max-award.de/details/spar-dir-den-flug.html

II. MARKI REGIONÓW I PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH

1. Wielofunkcyjne regiony turystyczne

Wielofunkcyjnymi regionami turystycznymi nazywamy regiony, które nie mają jednej wyraźnie wyspecjalizowanej funkcji turystycznej. Na ich obszarze turyści mogą realizować różne formy aktywności turystycznej od wypoczynkowej i krajoznawczej po aktywną. Ten rodzaj regionu jest najpowszechniejszy, a jego przewaga, polegająca na zaspokajania różnych celów wyjazdów, może stanowić o sile przyciągania różnych grup o różnych potrzebach turystycznych. Współcześnie widoczny jest trend rozwoju turystyki polegający na rozwoju obszarów wyspecjalizowanych, np. narciarskich, w kierunku wielofunkcyjnych. Zapobiega to m.in. oddziaływaniu zjawiska sezonowości, które w przypadku regionów uzależnionych od pór roku (turystyka letnia czy zimowa) stanowi duże wyzwanie dla lokalnej branży turystycznej.

Zwierzyniec na Roztoczu

1. Wielofunkcyjne regiony turystyczne

Bornholm (Dania)

- **Zarządzanie marką:** Destination Bornholm ApS
- **Idea/hasło marki:** Bornholm– witamy na wyspie wrażeń!
- **Strona internetowa**: https://bornholm.info

Wyspa Bornholm słynie z pięknych ścieżek do turystyki rowerowej – biegnie tu ponad 200 kilometrów rowerowych dróg. Malownicze portowe miasteczka z charakterystyczną lokalną zabudową i specyficzny klimat wyspy przyciągają turystów. Jak magnes działa tutejsza kuchnia, w tym słynne bornholmskie wędzarnie, w których serwowane są wędzone śledzie.

Piaszczyste plaże, bliskość natury i majestatyczne granitowe klify na północy to atuty regionu. Wyspa oferuje świetne warunki do windsurfingu i wspinaczki skałkowej. Centrum zajmuje las Almindingen („Wszystkich ludzi") – doskonałe miejsce na piesze wędrówki wśród starych drzew bukowych, skał i urokliwych małych jeziorek.

Znajduje się tu Hammershus, największy w Skandynawii kompleks ruin średniowiecznego zamku z XIII wieku. Bornholmskie Muzeum Sztuki zlokalizowane jest przy wysokich na nawet 22 metry tzw. Świętych Skałach (Helligdomsklipperne). W 2000 roku na wyspie zaczęło działać nowoczesne centrum przyrodniczo-edukacyjne Natur Bornholm. Latem na wyspie odbywa się wiele festiwali muzycznych i koncertów muzyki poważnej oraz jazzowych. Jako przewodnik po wsypie może służyć bezpłatna aplikacja opracowana przez tutejszą organizację turystyczną.

Samorząd Bornholmu opracował strategię zero-waste. Chce, aby Bornholm stał się w pełni bezodpadową wyspą. Do 2032 roku wszystkie powstające na wyspie odpady mają być albo poddane recyclingowi, albo użyte powtórnie. Swoje plany politycy opublikowali pod koniec 2018 roku w dokumencie „Bornholm wskazuje drogę – zero waste 2032".

Destination Bornholm ApS to organizacja non-profit. Działa od 1992 roku. Zatrudnia 20 pracowników, których zadaniem jest zapewnienie na wyspie jak najlepszych doświadczeń dla turystów. Odpowiada za marketing, rozwój produktu i prowadzi informację turystyczną. Biura turystyczne znajdują się w Rønne, Hasle, Allinge, Gudhjem, Svaneke, Nexø i Aakirkeby. Organizacja jest wspierana przez przedsiębiorców (składki), działalność informacji turystycznej finansuje gmina Bornholm.

Zarząd składa się z 8 członków, z czego 1 członek jest mianowany przez radę gminy na Bornholmie, 1 przez operatora lokalnej usługi promowej do/z Bornholmu, pozostałych 6 wybieranych jest przez walne zgromadzenie, po 1 osobie z danej grupy (campingi, kwatery, hotele, atrakcje, inne).

1. Wielofunkcyjne regiony turystyczne

Alzacja (Francja)

- **Zarządzanie marką:** Alsace Destination Tourisme
- **Idea/hasło marki:** Live the experience in Alsace
- **Strona internetowe:** www.visit.alsace
  www.alsace-destination-tourisme.com

Najmniejszy region Francji, położony tuż przy granicy z Niemcami, na północy kraju. Stolicą Alzacji jest Strasburg, gdzie swoje siedziby mają między innymi Parlament Europejski oraz Europejski Trybunał Praw Człowieka. Centrum Strasburga figuruje na liście UNESCO. Jednym z zabytków miasta jest zbudowana pomiędzy XIII a XIV wiekiem gotycka katedra pod wezwaniem Najświętszej Marii Panny.

W regionie znajdują się liczne muzea, zabytkowe kościoły, średniowieczne zamki, w tym Haut-Koenigsbourg z XII w. oraz miasto Neuf-Brisach, wpisane na listę światowego dziedzictwa UNESCO. Turystów przyciągają także góra i klasztor Mont Sainte Odile– duchowe centrum Alzacji.

Turyści chętnie wybierają się na wycieczki szlakiem alzackich winnic. Trasa ma długość 180 km, prowadzi przez winnice i malownicze wioski i miasteczka. Jednym z nich jest Colma, ze względu na budowę na wielu wysepkach jest nazywane alzacką Wenecją. Dla turystów aktywnych są oznakowane szlaki piesze w Masywie Wogezów,11 obszarów narciarskich, 1350 km szlaków rowerowych, kluby golfowe, parki przygody i rozrywki. Wśród wydarzeń znajdziemy święta wina, jarmarki rzemiosła, koncerty, wystawy, tradycyjne „Boże Narodzenie w Alzacji".

Organizacja Alsace Destination Tourisme zajmuje się marketingiem, promocją i publikacjami, komunikacją i PR-em, projektowaniem cyfrowym i sieciami społecznościowymi; znakowaniem i kwalifikacją ofert, prowadzi współpracę terytorialną i sieciową. Organizacja opiera się na 4 kolegiach, w których skład wchodzą m.in. władze lokalne, organizacje lokalne, instytucje turystyczne, obiekty turystyczne, przedsiębiorcy.

W regionie działa karta turysty Pass'Alscace. Jednym z projektów jest szlak samochodowy GPS, który umożliwia stworzenie zmotoryzowanym turystom spersonalizowanej trasy. Co roku organizowana jest impreza Slow-up ALzace, podczas której obszar o obwodzie 38 km jest z kolei zamykany dla ruchu samochodowego, a cały rejon zamienia się w festiwal slow-life. Produkty turystyczne (np. Szlak Winnic – Alzacja, kiedy wino staje się podróżą; Masyw Wogezów; Szlak zamków etc.) mają swoje dedykowane witryny internetowe z praktycznymi informacjami, jak np. interaktywne mapy, obiekty turystyczne, zbliżające się wydarzenia.

1. Wielofunkcyjne regiony turystyczne

Bela Krajina (Słowenia)

- **Zarządzanie marką:** Razvojno Informacijski Center
- **Idea/hasło marki:** W sercach ludzi
- **Strona internetowa:** www.belakrajina.si

Bela Krajina znajduje się po południowej stronie pasma górskiego Gorjanci. Nazwa regionu pochodzi od koloru smukłych brzóz i białych lnianych ubrań, które kiedyś nosili mieszkańcy. Obejmująca niemal 600 km2 krasowej równiny rzeka Kolpa umożliwia turystom orzeźwiające kąpiele oraz przeprawy łodzią.

Region jest bardzo dobrym miejscem do wypraw rowerowych. Piętnaście oznakowanych tras, które oferuje Bela Krajina, jest bardzo różnorodnych pod względem terenu i poziomu trudności. Zróżnicowany teren nadaje się nie tylko do jazdy na rowerze, ale także do pieszych wędrówek. W Bela Krajina na wędrowców czeka 25 oznakowanych szlaków turystycznych. Można wędrować wzdłuż rzeki Kolpy lub skręcić w górę w kierunku szczytów Mirna Gora, Krašnjivrh lub Smuk, aby w pełni docenić wspaniały widok na okolicę.

Smaki Bela Krajina to kulinarny produkt turystyczny mający na celu zaprezentowanie kulinarnych specjałów regionu. Warsztaty prowadzone przez uznanego słoweńskiego szefa kuchni Tomaža Vozelja zaowocowały wyborem potraw, które są teraz dostępne dla odwiedzających Bela Krajina. Na razie doświadczenie ogranicza się do większych wydarzeń, ale wkrótce będzie częścią menu wybranych restauracji i zajazdów w tym miejscu. Bela Krajina jest również jednym z najciekawszych słoweńskich regionów winiarskich. Łagodny klimat, srogie zimy i różnorodność biologiczna gleby umożliwiają produkcję win najwyższej jakości. Spośród nich Metliška Črnina i Belokranjec są sklasyfikowane jako ChNP (chroniona nazwa pochodzenia). Winiarnie produkują również szereg innych win, od klasycznych białych i czerwonych odmian po najwyższej jakości wina z późnych zbiorów, wina lodowe i wina ze słomy.

Miasto Metlika, Uroš Novina

Zamek Gradac, Uroš Novina

1. Wielofunkcyjne regiony turystyczne

Cinque Terre (Włochy)

- **Zarządzanie marką:** Parco Nazionale Cinque Terre
- **Idea/hasło marki:** brak
- **Strona internetowa:** www.parconazionale5terre.it

Cinque Terre (Pięć Ziem) to dziesięć kilometrów skalistego wybrzeża Morza Liguryjskiego, po którym pnie się pięć niezwykle malowniczych miasteczek: Monterosso, Vernazza, Corniglia, Manarola i Riomaggiore. Większość obszaru chroniona jest dzięki utworzonemu Parkowi Narodowemu Cinque Terre. Region znany jest ze swojego naturalnego środowiska i przybrzeżnych szlaków turystycznych, które przyciągają miliony turystów z całego świata. Chociaż istnieje ogromna obawa o skutki środowiskowe takiej liczby odwiedzających, turystyka zastępuje mieszkańcom rolnictwo i rybołówstwo jako główne źródło dochodów. Zadaniem parku narodowego jest utrzymanie ekosystemu w stanie funkcjonalnym poprzez zachowanie równowagi między turystyką a przyrodą.

Cinque Terre razem z Portovenere i wyspami Palmaria, Tino i Tinetto w 1997 roku zostały wpisane na listę światowego dziedzictwa kulturalnego i przyrodniczego UNESCO jako Portovenere, Cinque Terre i wyspy (Palmaria, Tino i Tinetto). Powodem wpisu był fakt, iż odcinek wybrzeża, przy którym znajdują się wymienione miejscowości i wyspy, stanowi krajobraz kulturowy o znaczących walorach panoramicznych i kulturalnych, a plany i lokalizacja miejscowości w otaczającym je krajobrazie wyznaczają etapy ciągłości osadniczej w tym regionie na przestrzeni ostatniego tysiąclecia.

W celu swobodnego poruszania się po Parku Narodowym Cinque Terre należy wykupić specjalną Cinque Terre Card lub Cinque Terre Card Treno. Karta upoważnia do wejścia na piesze ścieżki Cinque Terre, w tym na popularną Drogę Miłości. Dodatkowo karta Cinque Terre Card Treno upoważnia do nielimitowanej liczby przejazdów pociągami pomiędzy miasteczkami na terenie parku w ciągu jednego dnia (około 30 połączeń dziennie w każdym z kierunków). Trasa kolejowa wiedzie w tunelach i na skalistych klifach wzdłuż morza.

1. Wielofunkcyjne regiony turystyczne

Weinviertel (Austria)

- **Zarządzanie marką:** Weinviertel Tourismus GmbH
- **Idea/hasło marki:** Weinviertel to miejsce relaksu, odkrywania i radości.
- **Strona internetowa:** www.weinviertel.at

Weinviertel jest obecnie największym regionem winiarskim w Austriii i stale zyskuje międzynarodowe uznanie. Region rozciąga się od Dunaju na południu do granicy z Czechami na północy i od Manhartsberga na zachodzie do granicy Słowacji na wschodzie.

Jedną z głównych atrakcji zachodniej części Weinviertel jest obszar wokół historycznego miasta Retz z labiryntem podziemnych piwnic z winami. Suchy mikroklimat zawsze sprzyjał produkcji czerwonego wina. Natomiast dla miłośników białego wina punktem centralnym jest kolejna „wyspa", ale ta z granitowymi glebami wokół Röschitz, gdzie GrünerVeltliner i Riesling rozwijają niezwykłą finezję.

Odbywający się co dwa lata „Wine Summit Trips" to szczyt winiarski (zawsze w latach „Non-VieVinum"), na który zaproszonych zostaje do 200 specjalistów od wina, głównie dziennikarzy z całego świata.

Najważniejszym wydarzeniem tego szczytu jest jednodniowa konferencja w Wiedniu. Przed i po konferencji uczestnicy mają możliwość pogłębienia wiedzy i nawiązania nowych kontaktów podczas wycieczek po winnicach.

2. Regiony narciarskie

Turystyczne regiony narciarskie są jednymi z najbardziej wyraźnych przykładów regionów wyspecjalizowanych na świecie. Nagromadzenie funkcji turystycznych wokół sportów zimowych stanowi z jednej strony o sile marek i ułatwia komunikację marketingową do grupy o sprecyzowanych potrzebach. Z drugiej strony może być jednak problemem, którego głównym powodem jest zjawisko sezonowości, czyli uzależnienia od pory roku i warunków pogodowych. Znane i popularne regiony narciarskie od wielu lat uzupełniają ofertę pozasezonową w oparciu o walory przyrodnicze i kulturowe. Dzięki temu otwierają się na inne grupy turystów i starają się zachować ciągłość funkcjonowania gospodarki turystycznej.

Znane i popularne regiony narciarskie swoją siłę czerpią z różnorodności i ilości tras narciarskich (zjazdowych i biegowych) oraz z wysokiego stopnia współpracy. Kluczowa dla tych regionów jest integracja ofert na poziomie komunikacji, systemów ski-passów, różnego rodzaju kart lojalnościowych na usługi oraz wspólnej promocji. Dzięki wielu świetnym przykładom zarządzania regionami narciarskimi (w szczególności alpejskimi) możemy je stawiać za modelowe przykłady współpracy branży turystycznej oraz samorządów.

Na nartach w Alpach – pixabay.com

2. Regiony narciarskie

Tannheimer Tal (Austria)

www.tannheimertal.com

- **Zarządzanie marką:** Tourismusverband Tannheimer Tal
- **Idea/hasło marki:** Najpiękniejsza górska dolina w Europie
- **Strona internetowa:** www.tannheimertal.com

Region w północno-zachodniej części Tyrolu w Allgäu Alps to urokliwa dolina na wysokości 1100 metrów. Składa się z sześciu autonomicznych ośrodków narciarskich. Licząca 12 km długości polodowcowa dolina ze wspaniałą scenerią, typową tyrolską architekturą, jest uznawana za jedną z najpiękniejszych w Austrii. Jest szczególnie popularna wśród początkujących narciarzy i rodzin z dziećmi. Dla rodzin powstały także szlaki tematyczne, takie jak szlak przemytników w Schattwald.

Głównymi miejscowościami w okolicy ośrodka są Tannheim oraz Nesselwängle, w których można znaleźć szeroką bazę noclegową i usługi gastronomiczne. Region jest także popularny wśród miłośników turystyki pieszej (w tym malowniczy odcinek Drogi Świętego Jakuba) i wspinaczki. Tannheimer jest znany także z wyścigów psich zaprzęgów oraz międzynarodowego festiwalu sportu balonowego. W lecie aktywnych turystów przyciągają imprezy dla biegaczy, rowerzystów i piechurów.

Marką zarządza stowarzyszenie turystyczne. Prowadzi centrum turystyczne w sercu doliny, publikuje materiały informacyjne. Strona internetowa stowarzyszenia zawiera możliwość rezerwacji. Oferta regionu dzieli się na okres letni (wędrówki, jazda na rowerze) i zimowy (stoki, narty biegowe), duży nacisk jest kładziony na promocję turystyki rodzinnej.

2. Regiony narciarskie

Engadin–St. Moritz, Szwajcaria

- **Zarządzanie marką:** Engadin St. Moritz Tourismus AG
- **Idea/hasło marki:** What mountains. What space. What light!/Diese Berge. Diese Weite. Dieses Licht!
- **Strona internetowa:** www.engadin.stmoritz.ch/sommer/de

Engadyna to długa (100 kilometrów) dolina górska wzdłuż rzeki Inn w Gryzonii na południu Szwajcarii. Słynie ze słonecznego klimatu (słońce świeci tutaj średnio ponad 300 dni w roku), krajobrazów i tras wycieczkowych. Na wysokości 1800 metrów n.p.m. położony jest uwielbiany przez gwiazdy, prestiżowy i słoneczny Sankt Moritz. To jeden z najsłynniejszych kurortów na świecie, w którym dwukrotnie odbywały się zimowe igrzyska olimpijskie.

Na stokach pobliskich gór znajduje się około 350 km tras narciarskich, wzdłuż całej doliny prowadzi jedna z najpiękniejszych na świecie tras maratonów w narciarstwie biegowym (razem 180 km). W okolicy są położone jeziora, idealne do uprawiania windsurfingu.

Na szczycie Corvatch 3303 m n.p.m. znajduje się najwyżej położona w regionie restauracja górska z tarasem widokowym. Inne atrakcje w regionie to m.in. Celerina – jedyny naturalny tor bobslejowy na świecie, ośrodki SPA na bazie gorących źródeł geotermalnych. Popularne są także wycieczki pociągiem z St. Moritz do Tirano we Włoszech.

Za marketing jest odpowiedzialny Engadin St. Moritz Tourism AG (ESTM Tourismus AG). Realizację tego zadania rozpoczął 1 stycznia 2018 roku, przejmując je po organizacji turystycznej Engadin St. Moritz. Wspólny marketing w regionie jest realizowany od 2007 roku, gdy doszło do porozumienia 11 gmin turystycznych z regionu.

Od 1 stycznia 2018 r. ESTM Tourismus AG zdefiniowało nową strategię. Zgodnie z jej założeniami dwie marki: Engadin i St. Moritz są oddzielnie pozycjonowane i promowane przez dedykowane zespoły, ponieważ motywy podróży dla St. Moritz i Engadin są różne. St. Moritz to ekstrawagancki miejski kurort w górach, podczas gdy dla Engadin motywację stanowi tęsknota (za witalnością, samorealizacją, slow-life). Obecnie zarząd jest w trakcie opracowywania odpowiednich produktów i środków wdrażania strategii.

2. Regiony narciarskie

Dolomiti Nordicski (Austria/Włochy)

- **Zarządzanie marką:** Dolomiti Nordicski Executive Committee
- **Idea/hasło marki:** Największa karuzela narciarska w Europie
- **Strony internetowe:** www.dolomitinordicski.com

Dolomiti Nordicski to największa w Europie zintegrowana oferta dedykowana narciarstwu biegowemu. Tworzy ją 12 regionów na pograniczu Austrii i Włoch położonych w trzech regionach geograficznych: Tyrol Południowy, Dolomity oraz Friuli-Wenecja Julijskia. Narciarze mają do wyboru 168 tras o łącznej długości ponad 1300 km. Wszystkie trasy dostępne są dzięki systemowi jednego skipassa. Aplikacja mobilna, wykorzystująca geolokalizacji GPS, pozwala natomiast na komfortowe poruszanie się po trasach. Region zapewnia wszystko, czego potrzeba narciarzom począwszy od transportu skibusami po system wypożyczalni i serwisów sprzętu.

Oferta Dolomiti Nordicski to również szereg produktów turystycznych dostosowanych do potrzeb i oczekiwań narciarzy i turystów niejeżdżących na nartach. Na uwagę zasługują produkty adresowane do dzieci i młodzieży oraz wydarzenia sportowe i kulturalne.

Dolomiti Nordicski Executive Committee to partnerska organizacja powołana do zarządzania regionem i marką. W jej skład wchodzą austriackie i włoskie organizacje turystyczne i samorządy regionalne: TVB Osttirol, IDM Südtirol, Provincia di Belluno i PromoTurismoFVG. Utworzenie marki zostało wsparte ze środków europejskich z funduszu Interreg V-A Italien – Österreich.

2. Regiony narciarskie

Ski amade (Austria)

- **Zarządzanie marką**: Ski amade GmbH
- **Idea/hasło marki**: Największy region narciarski w Austrii
- **Strony internetowe**: www.skiamade.com/pl

Region Ski amade w Austrii to sieć 28 ośrodków narciarskich i miast, które razem tworzą drugi co do wielkości obszar narciarski w Europie. Nazwa regionu pochodzi od kompozytora Wolfganga Amadeusza Mozarta, który urodził się w Salzburgu. Ski amade łączy w sobie pięć mniejszych regionów: Salzburger Sportwelt, Dachstein Tauern, Bad Gastein, Hochkönig Ski Area i Grossarl Valley.

Na atrakcyjność regionu składają się ilość i jakość infrastruktury narciarskiej oraz sposób organizacji pobytu narciarzy. Znajduje się tam 860 km tras zjazdowych i 278 nowoczesnych wyciągów narciarskich, najwyższy wyciąg znajduje się na lodowcu Dachstein o wysokości 2700 m. W ofercie jest również ponad 700 km oznakowanych tras do narciarstwa biegowego. Wszystkie ośrodki regionu połączone są skibusami. Funkcjonuje także bezpłatna sieć dostępu do Internetu Free WLAN, mapa 3D oraz aplikacja mobilna z przewodnikiem i mapami tras. Wszystko to dostępne jest dzięki przejrzystemu i elastycznemu systemowi skipassów, które można kupić na miejscu oraz on-line.

Ski amade zarządzane jest przez Ski amade GmbH, spółkę powołaną przez właścicieli wyciągów narciarskich oraz 25 gmin regionu. Na początku działalność ograniczała się do ujednolicenia systemu karnetów, a następnie rozwinęła się w kierunku zarządzania turystyką i marketingiem marki Ski amade. Dziś region z sukcesem sprzedaje ofertę narciarzom z całego świata.

3. Regiony turystyki aktywnej

Turystyka aktywna jest drugą po turystyce narciarskiej popularną specjalizacją regionów. Specyfiką takich obszarów turystycznych jest nagromadzenie atrakcji, produktów turystycznych opartych o wykorzystanie walorów przyrodniczych i krajobrazowych do uprawiania szeregu aktywności fizycznych, a czasem i intelektualnych. Turystyka aktywna to przede wszystkim turystyka górska, piesza i rowerowa oraz wodna: kajakowa i żeglarska. Rolą organizacji zarządzających regionami o takiej specjalizacji jest nie tylko promowanie istniejących produktów, ale również tworzenie nowych, pakietyzowanie ofert i budowanie lojalności turystów. Ważnym zadaniem jest również dbanie o stan wykorzystywanego do celów turystycznych środowiska poprzez prowadzenie polityki zrównoważonego rozwoju i pobudzaniu świadomości ekologicznej turystów, branży turystycznej i samych mieszkańców.

Rowerem po Roztoczu – gmina Susiec

Spływ kajakowy – pixabay.com

3. Regiony turystyki aktywnej

Harz (Niemcy)

- **Zarządzanie marką:** Harzer Tourismusverband e.V.
- **Idea/hasło marki:** Magiczny świat gór!
- **Strona internetowa:** www.harzinfo.de

Góry Harz tylko nieznacznie przekraczają tysiąc metrów. Są w większości zalesione przez lasy iglaste, mają łagodnie zarysowane grzbiety, przecinają je skaliste wąwozy. Tajemniczy klimat tworzą chmury, które spowijają szczyty przez większość dni w roku. Harz to w Niemczech jeden z ulubionych celów wycieczek.

Najbardziej znanym szlakiem turystycznym jest Harzer-Hexen-Stieg. Szlak prowadzi na najwyższy szczyt gór Brocken, który ma wysokość 1141 m. Góra Brocken jest zakorzeniona w mitologii i literaturze Niemiec. Legendy mówią o tym, że w Noc Walpurgii odbywał się tu sabat czarownic. Dziś w Walpurgisnacht czyli noc z 30 kwietnia na 1 maja, na Placu Tańczących Czarownic w Thale organizowany jest festyn na powitanie lata. Magia i czary to wyróżnik regionu Harz, a symbolem regionu jest czarownica na miotle.

Teren Parku Narodowego Harz stanowi idealne miejsce na letnią wędrówkę. Harzer Wandernadel obejmuje sieć 222 punktów stemplowych. Region Harz to jednak nie tylko natura. Okolica oferuje wiele atrakcji dla osób aktywnych, jak baseny, parki linowe, a także parki rozrywki dla najmłodszych.

Stowarzyszenie turystyczne Harz zostało założone w 1904 roku i od tego czasu odpowiada za marketing turystyczny regionu. W regionie działa karta turysty Harz Card (48-godzinnai 4-dniowa), która obejmuje ponad 120 zabytków i atrakcji. Powstała także aplikacja mobilna obejmująca cały region, na stronie internetowej prowadzonej przez stowarzyszenie można również dokonywać rezerwacji.

3. Regiony turystyki aktywnej

Achensee (Austria)

- **Zarządzanie marką:** Tourismusverband Achensee
- **Idea/hasło marki:** Tirol's Sport & Vital Park
- **Strona internetowa:** www.achensee.com

Achensee to największe jezioro w Tyrolu. W tej górskiej scenerii leżą turystyczne miejscowości: Achenkirch, Maurach, Pertisau, Steinberg i Wiesing. Krystalicznie czysta woda i piękna przyroda tworzą warunki zarówno do błogiego, jak i aktywnego wypoczynku. Wietrzne Achensee przyciąga żeglarzy, surferów, kitesurferów, nurków i miłośników pływania. Region oferuje możliwość uprawiania 50 różnych dyscyplin sportowych: od golfa i jazdy konnej po łyżworolki i paralotniarstwo.

Region przecina 500 km pieszych szlaków oraz 250 km oznakowanych tras rowerowych. Na 2 polach golfowych trenują zawodowcy, jak i początkujący. W okolicy znajduje się 30 cztero- i pięciogwiazdkowych hoteli i SPA. Wydobywany w okolicy olej łupkowy jest przetwarzany na produkty do pielęgnacji ciała i jest głównym składnikiem większości tutejszych zabiegów.

Infrastruktura wokół jeziora sprawia, że jest to doskonałe miejsce dla rodzin z dziećmi. Jedną z atrakcji jest przejażdżka parowcem Achenseedampfer lub koleją Achenseebahn obsługiwaną przez lokomotywy parowe.

Dla najmłodszych nad jeziorem powstała 10- kilometrowa ścieżka Wusel (nazwana na cześć maskotki Achensee– ducha wody). Po drodze znajdują się stacje – muzyczna, wspinaczkowa, plac zabaw, a na końcu ścieżki na małych turystów czeka niespodzianka. Marką zarządza stowarzyszenie Tourismusverband Achensee, które prowadzi centrum informacji turystycznej, publikuje materiały informacyjne oraz zarządza stroną internetową, na której można dokonywać rezerwacji.

3. Regiony turystyki aktywnej

ALPES VAUDOISES

Alpes Vaudoises (Szwajcaria)

- **Zarządzanie marką:** CITAV – Communauté D'intérêttouristique des Alpesvaudoises
- **Idea/hasło marki:** Les Alpes Cote Soleil – Słoneczne wybrzeże Alp
- **Strona internetowa:** www.alpes.ch/fr/home-fr

Alpes Vaudoises to obszar Alp Szwajcarskich położony w prowincjach Vaud, Valais i Berno. Region oferuje aktywności sportowe i rekreacyjne dostosowane do różnych grup wiekowych. Sprawdzi się zarówno dla osób lubiących spędzać czas aktywnie, jak i tych przyjeżdżających wypocząć z rodziną i przyjaciółmi.

Popularną atrakcją są piesze wędrówki, pozwalające odkryć dolinę winnic lub podziwiać górskie szczyty. Natomiast dla fanów wycieczek rowerowych Alpes Vaudoises oferuje trzy przełęcze: Col de la Croix, Col du Pillon, Col des Mosses, gdzie podczas jazdy jednocześnie można zachwycać się alpejskimi widokami.

W samym sercu regionu winiarskiego Chablais AOC znajduje się muzeum winorośli, wina i etykiet wina Château d'Aigle. Jest to obowiązkowy punkt dla wszystkich miłośników enoturystyki, czyli turystyki winiarskiej. Podczas wizyty odwiedzający mogą poznać tajniki biznesu winiarskiego, degustując przy tym regionalne trunki.

Marką Alpes Vaudoises zarządza organizacja CITAV (Tourist Interest Community of the Vaud Alps), która jest stowarzyszeniem non-profit. Jej głównym zadaniem jest promocja regionu i rozwój oferty. Organizacja odpowiada m.in. za realizację projektu „Alpes Vaudoises 2020" oraz promocję turystyczną kurortów w Alpach Vaudois (Villars-Gryon, Bex, Lavey-les-Bains, Les Diablerets, Aigle, Leysin, Col des Mosses, Château-d'Oex, Rossinière, Rougemont i L'Etivaz i La Lécherette).

3. Regiony turystyki aktywnej

Stubaital (Austria)

- **Zarządzanie marką:** Tourismusverband Stubai Tirol
- **Idea/hasło marki:** Begeistertdich Excites You
- **Strona internetowa:** www.stubai.at/en

Stubaital to alpejska dolina w austriackim Tyrolu. Dolina ciągnie się przez ok. 35 km, a przepływająca przez nią rzeka nosi nazwę Ruetz. Największe miasteczka w Stubaital to: Schönberg, Mieders, Fulpmes i Neustift. U szczytu doliny znajduje się lodowiec Stubai, uznawany za największy lodowcowy teren narciarski w Austrii, nazywany „Królestwem śniegu".

Wakacje w Dolinie Stubai to okazja do aktywnego wypoczynku w gronie rodzinnym czy odpoczynku od zgiełku na łonie natury. Górski świat można odkrywać z różnych perspektyw: podczas wędrówek, wspinaczki, kolarstwa górskiego i paralotniarstwa.

Stubaital to raj dla miłośników pieszych wędrówek. Region oferuje niemal nieograniczoną sieć szlaków turystycznych: spacery i wędrówki po wiosce róż lub w malowniczym otoczeniu przyrody, łatwe trasy na średnich wysokościach i szlaki tematyczne, Wilde Wasser Weg, Stubaier Höhenweg oraz trudniejsze trasy Seven Summits (Zuckerhütl – 3507 m, Wilde Freiger – 3418 m, Habicht – 3277 m, Rinnenspitze – 3003 m, Serles – 2717 m, Hohe Burgstall – 2611 m oraz Elfer – 2505 m). Oprócz osobliwych chat i lokalnych przysmaków niewątpliwym atutem są tu imponujące widoki na szczyty i lodowiec Stubai.

Na festiwalu Stubai Kaiserschmarren najlepsi szefowie kuchni przygotowują specjalne odmiany tradycyjnego „Schmarren"– słodkiego grubego naleśnika – i innych specjalności doliny. Muzycy tradycyjni i lokalni oraz gwiazdy muzyki ludowej zapewnią dodatkowo muzyczną rozrywkę.

Posiadanie Stubai Super Card oferuje niezliczone korzyści i zniżki na letnie wakacje w Stubai: między innymi korzystanie ze wszystkich czterech kolejek linowych za darmo, w tym na lodowiec Stubai. Najważniejszą atrakcją dla dzieci jest popularny aktywny program BIG Family Stubai.

4. Miasta i regiony metropolitalne

Miasta i regiony metropolitalne (bezpośrednio związane geograficznie i funkcjonalnie z miastami) są specyficzną grupą destynacji turystycznych. Największym ich wyróżnikiem jest jednoznaczność skojarzenia geograficznego, w przeciwieństwie do regionów turystycznych, których granice często nie są wyraźne i rozpoznawalne przez turystów. Drugą specyfiką jest oczywiście koncentracja wielu funkcji turystycznych na małym obszarze. W miastach i ich najbliższych okolicach można uprawiać praktycznie każdy rodzaj turystyki, w tym tak niekojarzone z obszarami zurbanizowanymi, jak narciarstwo, wędrówki górskie czy obserwowanie przyrody. Popularne wśród turystów miasta, które często zmagają się ze zjawiskiem overtourismu co raz częściej zachęcają do odwiedzania nie tylko największych atrakcji ale również tych oddalonych od centrów. Tworzone są zatem oferty dla których samo miasto jest bazą wypadową do poznawania regionu metropolitalnego. Służy temu wiele rozwiązań komunikacyjnych ułatwiających dojazd czy systemów kart miejskich obejmujących także okolice miast.

Zarządzanie rozwojem turystyki i marką turystyczną miasta jest dużym wyzwaniem. Sprostać mu mogą organizacje spełniające szereg funkcji związanych z rozwojem społeczno-gospodarczym miasta, działające w oparciu o wielosektorowe partnerstwa. Ich głównym celem jest integrowanie oferty turystycznej z funkcją rekreacyjną i kulturową oraz potencjałem gospodarczym miasta (poprzez rozwój turystyki biznesowej). W związku z powyższym wyraźnie widoczna jest potrzeba regulacji umożliwiającej tworzenie w Polsce metropolitalnych organizacji turystycznych, będących ogniwem uzupełniającym system POT-ROT-LOT. Za takim rozwiązaniem opowiada się m.in. Piotr Zmyślony, który wymienia następujące argumenty:

- zależność rozwoju turystyki od innych funkcji społeczno-gospodarczych miasta;
- natura turystyki wielkomiejskiej;
- szeroki zakres zadań miejskich organizacji turystycznych;
- korporacyjny styl zarządzania;
- działalność convention bureau;
- orientacja międzynarodowa w planowaniu rozwoju;
- powszechne funkcjonowanie miejskich organizacji turystycznych w praktyce w Europie oraz trudności w ich bieżącym funkcjonowaniu w polskich warunkach organizacyjno-prawnych.

Więcej o metropolitalnych organizacjach turystycznych w artykule „O potrzebie utworzenia metropolitalnych organizacji turystycznych”

https://turystykawmiescie.files.wordpress.com/2018/06/pzmyslony_studia_periegetica_2018.pdf

Lublin – pixabay.com

Lizbona – pixabay.com

4. Miasta i regiony metropolitalne

Bordeaux (Francja)

- **Zarządzanie marką**: Bordeaux Office de Tourisme
- **Idea/hasło marki:** La Cite duVin /Miasto wina
- **Strona internetowa:** www.bordeaux-tourisme.com

Bordeaux leży w zachodniej części Francji, około 60 kilometrów od wybrzeża Oceanu Atlantyckiego. Ta francuska perła UNESCO, nazywana małym Paryżem, rocznie przyciąga aż siedem milionów turystów. W mieście znajdziemy głównie budynki z XVII i XVIII wieku, w tym zachowaną do dziś zabudowę centrum. Starówka ta zajmuje olbrzymi obszar– 150 ha. Życie toczy się wokół rzeki Garonny, której oba brzegi łączą liczne mosty, w tym Most Napoleona.

Miasto jest znane nie tylko z wyjątkowego dziedzictwa architektonicznego, ale także wina. 40 minut od centrum znajduje się jedna z najstarszych winiarni –Chateau Pape Clement. W 2016 roku powstał tu także wyjątkowy ośrodek. Modernistyczne muzeum wina, a właściwie centrum edukacyjno-rozrywkowe mieści również winne laboratoria. Muzeum powstało dzięki publiczno-prywatnej formule finansowania. Na ponad 13 tys. metrów kwadratowych i 10 poziomach przedstawiono historię wina na przestrzeni wieków. Trasa zwiedzania kończy się degustacją win z całego świata.

Marką miasta zarządza miejskie biuro turystyczne. Prowadzi centrum prasowe, centrum informacji oraz witrynę internetową z możliwością zaplanowania zwiedzania, a także rezerwacji noclegów. Organizuje wycieczki z przewodnikiem, które cieszą się dużą popularnością (w tym Best of Wine Tours). Biuro stworzyło także kartę miejską – Bordeaux City Pass. W cenie jest transport tramwajami, karta pokrywa również wejścia do miejskich atrakcji i muzeów. Dostępna jest w 3 opcjach: 24-, 48- i 72-godzinnych. Opcja 72-godzinna umożliwia również poznawanie najbliższej okolicy miasta oferując zniżki na wycieczki z przewodnikami oraz zwiedzanie okolicznych zamków.

4. Miasta i regiony metropolitalne

Lizbona (Portugalia)

- **Zarządzanie marką:** Turismo de Lisboa Visitors & Convention Bureau
- **Idea/hasło marki:** This is Lisbon
- **Strona internetowa:** www.visitlisboa.com

Lizbona to stolica i największe miasto w Portugalii, leży nad rzeką Tag, przy jej ujściu do Oceanu Atlantyckiego. Słońce świeci tu aż 290 dni w roku. Lizbona jest znana z wielu atrakcji, dwie z nich znajdują się na liście światowego dziedzictwa UNESCO. Klasztor Hieronimitów jest ikoną stylu manuelińskiego (późny gotyk), ma ponad 300 metrów długości i jest wykonany w większości z wapienia. To znak potęgi morskiej kraju z czasów XV i XVI wieku. Druga – wieża Torre de Belém to 35-metrowa warownia, która kiedyś strzegła wejścia do portu. Turystów przyciągają także Zamek św. Jerzego oraz największe w Europie oceanarium. Słońce, wąskie uliczki i czerwone dachy, żółte tramwaje, doskonała kuchnia (na czele z solonym dorszem) to tylko niektóre z wielu wyróżników miasta.

Marką zarządza stowarzyszenie, które powstało w 1987 roku. To spółka prywatna non-profit zrzeszająca ponad 200 członków. Odpowiada za promocję i informację turystyczną, współorganizuje wydarzenia w mieście. Prowadzi stronę internetową z możliwością rezerwacji oraz zakupu karty miejskiej Lisboa Card. Stowarzyszenie jest kierowane przez organy zarządzające, które są wybierane co trzy lata. Prezydium zarządu sprawuje gmina Lizbona, a wiceprezesem jest reprezentant przedsiębiorców. Obecnie realizowana jest strategia 2015–2019, jej celem było pokazanie miasta jako najbardziej różnorodnego w Europie. Działania odniosły skutki – w 2018 roku Lizbona zwyciężyła w plebiscycie World Travel Awards jako wiodąca destynacja miejska na świecie.

4. Miasta i regiony metropolitalne

Berlin (Niemcy)

- **Zarządzanie marką**: Berlin Tourismus & Kongress GmbH
- **Idea/hasło marki**: City of freedom
- **Strona internetowa**: www.visitberlin.de/en

W mieście naznaczonym historią dziś na każdym kroku czuć miks kultur, połączenie nowoczesności i zabytków. Berlin jest miastem, które tętni życiem, w którym stale coś się dzieje, odbywają się tu liczne imprezy kulturalne oraz sportowe. Wielokulturowość widać także w gastronomii, nadal jednak najbardziej popularnym berlińskim fastfoodem jest currywurst.

Pozostałości dawnego muru dzielącego zachód od komunistycznego świata dziś są atrakcją turystyczną. Zachowany został jeden z punktów granicznych „Checkpoint Charlie", a o historii tego okresu, ucieczkach z Berlina Wschodniego opowiada Muzeum Muru Berlińskiego. East Side Gallery z kolei to galeria na pozostałościach muru berlińskiego– ponad 1,5 kilometra graffiti. Najbardziej charakterystycznym zabytkiem miasta jest Brama Brandenburska (wzniesiona w latach 1788–1791). Symbolem Berlina niewątpliwie jest także Reichstag ze szklaną kopułą, siedziba niemieckiego Bundestagu oraz ruchliwy Potsdamer Platz.

W mieście znajdują się liczne muzea (ponad 170). Sercem tego pejzażu jest Wyspa Muzeów, należąca do światowego dziedzictwa kultury UNESCO. Ten kompleks muzealny obejmuje 5 budowli (lata 1830–1930). W największej z nich, Muzeum Pergamońskim, znajduje się m.in. Wielki Ołtarz Zeusa. Berlin jest miastem, po którym doskonale podróżuje się na rowerze. Pozwala na to imponująca długość ścieżek rowerowych – aż 620 km, dogodne ukształtowanie terenu i rozbudowana infrastruktura rowerowa.

Marką zarządza oficjalna berlińska organizacja turystyki i marketingu, w ramach której współpracuje ponad 200 osób. Organizacja zajmuje się promocją miasta, obsługą centrum kongresowego (punkt kontaktowy pozwalający na zaplanowanie i organizację wizyty biznesowej, konferencji, wydarzenia w Berlinie), prowadzeniem usług dla turystów oraz dialogiem z mieszkańcami. Prowadzi i publikuje statystyki. Współpracy z mieszkańcami Berlina poświęcona jest witryna www.du-hier-in.berlin. Organizacja stworzyła karty turystyczne, w tym Berlin Welcome Card, która obejmuje bezpłatny wstęp do 30 atrakcji Berlina, wycieczkę autobusem typu hop-on hop-off oraz (opcjonalnie) bezpłatne korzystanie z transportu publicznego. Berlin jest miastem, po którym doskonale podróżuje się na rowerze. Pozwala na to imponująca długość ścieżek rowerowych – aż 620 km, dogodne ukształtowanie terenu i rozbudowana infrastruktura rowerowa.

4. Miasta i regiony metropolitalne

Monachium (Niemcy)

- **Zarządzanie marką**: München Tourismus
- **Idea/hasło marki**: Simply Munich
- **Strony internetowe**: www.munich.travel

Monachium to stolica Bawarii, jednego z najbardziej rozpoznawalnych i wyrazistych markowo niemieckich landów. To także miejsce odbywania się największego na świecie festiwalu miłośników piwa, czyli Oktoberfest. Miasto jest pełne zabytków i atrakcji turystycznych, które czynią go wyjątkowym na mapie miejskich destynacji Europy. Jednak to, co najmocniej przyciąga do Monachium, to atmosfera miasta łącząca niemiecką tradycję z nowoczesnością i stylem życia światowej metropolii.

Mieszkańcy Monachium są niezwykle dumni ze swych muzeów, z których kilka należy do najbardziej renomowanych na świecie. Są to na przykład: Deutsches Museum, największe na świecie muzeum techniki i nauk przyrodniczych, Stara i Nowa Pinakoteka, Pinakoteka Modernizmu, Lenbachhaus czy Glyptothek z państwowymi zbiorami sztuki antycznej i muzeum Brandhorstze ze zbiorami sztuki współczesnej powstałej po 1945 roku. W wielkiej przestrzeni sztuki, jaką jest Monachium, można podziwiać nie tylko wielką sztukę, lecz również miłe małe knajpki, przytulne kawiarnie i eleganckie sklepy – to znów pokazuje typowy monachijski styl życia. Motoryzacji poświęcone jest Muzeum BMW, a fanów piłki nożnej przyciąga Allianz Arena, stadion, na którym zobaczyć można gwiazdy FC Bayern.

Turyści mogą wygodnie poruszać się po mieście i korzystać z jego oferty dzięki dwóm rodzajom kart miejskich. Tańsza Munich Card (9,90 euro) zapewnia wiele zniżek na zakup biletów i innych usług turystycznych, a droższa Munich City Pass (39,90 euro) pozwala na bezpłatne wejście do ponad 45 muzeów i innych atrakcyjnych miejsc. Obie karty pozwalają na bezpłatne poruszanie się po mieście oraz obszarze metropolitalnym, włączając w to lotnisko.

Zarządzaniem turystyką i marką miasta zajmuje się München Tourismus – organizacja nadzorowana przez departament pracy i rozwoju urzędu miasta Monachium. Współpracuje z branżową organizacją turystyczną München TIM oraz lokalnym biznesem. Zajmuje się przede wszystkim opracowywaniem i realizacją strategii marketingowych oraz produktów turystycznych. Prowadzi również convention bureau oraz szereg analiz i badań rynkowych, których celem jest wspieranie rozwoju branży turystycznej.

5. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki piesze

Turystyka piesza, a w szczególności piesza turystyka górska, to jedna z najpopularniejszych form aktywności turystycznej. Do jej uprawiania służą ścieżki i szlaki turystyczne, które w swojej istocie mają pomóc nie tylko w sprawnym przemieszczeniu się wędrowców od punktu do punktu, ale także zapewnić im odpowiednią dawkę przeżyć. Są to najczęściej doświadczenia krajoznawcze, rekreacyjne oraz wyczynowe. Szlak pieszy może się stać produktem turystycznym, jeśli zostanie zaopatrzony w określoną dla jego specyfiki gamę usług i produktów, będzie promowany oraz zarządzany na poziomie infrastruktury. Bardzo ważny dla piechurów jest przede wszystkim wygodny dostęp do informacji o:

- przebiegu szlaku w postaci map tradycyjnych oraz interaktywnych;
- bazie noclegowej w tym z możliwością rezerwacji obiektów z trasy np. za pomocą aplikacji;
- aktualnym stanie szlaku i występujących utrudnieniach;
- ofercie pozwalającej na uatrakcyjnienie trasy w postaci np. grywalizacja poprzez możliwości zdobywania nagród czy odznak za przejście etapu, questy i gry terenowe itp.

Europejskie szlaki wędrówkowe
– Powstanie europejskich długodystansowych pieszych szlaków zainicjowało Europejskie Stowarzyszenie Turystyki Wędrownej (niem. Europäische Wandervereinigung, ang. European Ramblers' Association). Od założenia organizacji w 1969 wyznaczono 11 szlaków, oznaczonych symbolami od E1 do E11. Ich łączna długość wynosi ok. 55 000 km, przy czym znakowanie nie jest jeszcze zakończone. Przez Polskę przebiegają szlaki: E3, E8, E9 i E11. Za zarządzanie krajowymi odcinkami szlaków odpowiedzialne są krajowe organizacje – w Polsce jest to Polskie Towarzystwo Turystyczno-Krajoznawcze.

ERA·EWV·FERP

www.era-ewv-ferp.org

Na szlakach – pixabay.com

5. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki piesze

Adlerweg (Austria)

- **Zarządzanie marką:** Tirol Werbung GmbH
- **Idea/hasło marki:** Królowa wszystkich szlaków wędrownych w Tyrolu
- **Strona internetowa:** https://www.tyrol.pl/atrakcje-turystyczne/sport/wedrowki/przeglad-wszystkich-szlakow-pieszych-w-tyrolu/a-adlerweg

Adlerweg jest najpopularniejszym szlakiem długodystansowych wędrówek w Tyrolu. Trasa wzięła swoją nazwę od biegnącego przez 420 km konturu złotego orła podczas lotu. Adlerweg rozpoczyna się w St. Johann w Alpach Kitzbühel, a kończy w St. Christopham Arlberg. Istnieje również specjalna wersja trasy Adlerweg w Tyrolu Wschodnim, która rozpoczyna się w Ströden i kończy w schronisku Stüdlhütte na górze Großglockner, najwyższym szczycie w Austrii. Te dwie wycieczki składają się z 33 etapów, z nie mniej niż 31 000 metrową wspinaczką w pionie. Nic więc dziwnego, że przygotowanie do wyprawy wymaga czasu, a samo wejście jest bardzo trudne, jednak wysiłek nagradza turystów jednymi z najbardziej spektakularnych widoków w Tyrolu.

Jedną z wielu tradycyjnych uroczystości w regionie jest „Herz-Jesu-Feuer". Wówczas na zboczach gór zapalają się płomienie tworzące symbole religijne, kolejną coroczne „Almabtrieb"– zwyczaj, w którym bydło spędza lato na wypasie na wysokogórskich pastwiskach ozdobionych kwiatami. Innym dobrym miejscem do odkrywania natury miejscowej ludności są niezliczone chaty i karczmy serwujące regionalne przysmaki, takie jak Kaspressknödel i Tiroler Gröstl, dwie obfite potrawy, które same są kulinarnym odzwierciedleniem ciepłej, przyziemnej przyrody Tyrolu. W regionie znajduje się niezwykle różnorodna scena kulinarna oraz artystyczna – od tradycyjnych uroczystości po galerie sztuki współczesnej, od obfitych potraw regionalnych po wykwintne dania serwowane w nagradzanych restauracjach.

Zarządzaniem szlakiem zajmuje się regionalna organizacja turystyczna Tirol Werbung GmbH we współpracy z krajowymi i lokalnymi stowarzyszeniami turystyki pieszej. Warto wymienić dwie organizacje krajowe Österreichischer Fachverband für Sportwandern, Weitwandern und Trekking oraz Österreichischer Alpenverein z sekcją długodystansową - Sektion Weitwanderer. Za infrastrukturę na swoim odcinku szlaku odpowiedzialne są lokalne organizacje turystyczne.

5. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki piesze

Malerweg (Niemcy)

- **Zarządzanie marką:** Tourismusverband Sächsische Schweize.V.
- **Idea/hasło marki:** 112 kilometrów szczęśliwej wędrówki
- **Strona internetowa:** www.saechsische-schweiz.de/en/home-malerweg.html

Szlak Połabskich Gór Malerweg jest jednym z najbardziej malowniczych szlaków turystycznych w Niemczech. Tam, gdzie kiedyś malarze, muzycy i literaci szukali inspiracji dla swoich ponadczasowych dzieł, 112 kilometrów szlaków prowadzi teraz przez fascynujący skalisty krajobraz Szwajcarii Saksońskiej. Ponad 70 placówek wita spacerowiczów certyfikatem „Wanderfreundlicham Malerweg" (przyjazny dla pieszych wzdłuż Malerweg) i oferuje krótkie pobyty, transfer bagażu oraz pakowane lunche.

Ze swoją historyczną trasą Połabskie Góry Malerweg łączą naturę, turystykę i sztukę w zupełnie wyjątkowy sposób. Początki zainscenizowanej trasy okrężnej sięgają XVIII wieku, kiedy Góry Połabskie stały się modne jako dzikie i romantyczne miejsce turystyczne. W 2006 r. szlaki Połabskich Gór zostały odtworzone na podstawie historycznych przewodników i wyposażone w nowe drogowskazy. Przy projektowaniu „nowego" Malerweg Towarzystwo Turystyczne Szwajcarii Saksońskiej zwróciło szczególną uwagę na kryteria jakości szlaków turystycznych określone przez Niemiecki Związek Turystów Pieszych.

Za zarządzanie szlakiem odpowiedzialne jest stowarzyszenie Tourismusverband Sächsische Schweiz e.V. Organizacja promuje szlak oraz dba o jego infrastrukturę. Na stronie szlaku internetowej znajdują aktualne informacje w tym opis szlaku w podziale na etapy oraz jego mapa. Wspólnie z partnerami biznesowymi stowarzyszenie oferuje wyprawy w formule „Wandern ohne Gepäck" (wędrowanie bez plecaka). Kilkudniowe wycieczki pozwalają turystom cieszyć się wędrowaniem na szlaku bez potrzeby przenoszenia bagażu, który transportowany jest przez gestorów od obiektu noclegowego na początku etapu do drugiego na jego końcu.

5. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki piesze

West HighlandWay (Szkocja, Wielka Brytania)

- **Zarządzanie marką:** West Highland Way Management Group
- **Idea/hasło marki:** Scotland`s Best Loved Long Distance Walking Trail
- **Strony internetowe:** www.westhighlandway.org

West Highland Way to najpopularniejszy w Szkocji długodystansowy szlak o długości 154 km (96 mil). Biegnie od Milngavie na północ od Glasgow do fortu William w najsłynniejszym szkockim regionie górskim Scottish Highlands. Szlak, który został otwarty w 1980 roku, był pierwszą w Szkocji oficjalnie wyznaczoną trasą dalekodystansową. Dziś znajduje się w prestiżowym gronie najlepszych szlaków pieszych Szkocji – Great Trails.

Trasa szlaku wiedzie wieloma historycznymi drogami wojsk, przemytników i powstańców. Jednak największą atrakcją szlaku są ikoniczne szkockie widoki zielonych wzgórz poprzecinanych potokami i jeziorami. Trasę zwykle pokonuje się w ciągu siedmiu do ośmiu dni. Z powodu dużej liczby chętnych do przejścia szlaku wprowadzane są okresowe ograniczenia.

Zarządza nim West Highland Way Management Group, składający się z lokalnych władz East Dunbartonshire, Stirling, Argyll i Bute and Highland, wraz z Loch Lomond i The Trossachs National Park Authority i Scottish Natural Heritage. Każdego roku ze szlaku korzysta około 120 tys. osób, z których około 36 tys. przechodzi całą trasę. Szacuje się, że turystyka na szlaku generuje rocznie ponad 5 milionów funtów dla lokalnej gospodarki.

5. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki piesze

Alpe-Adria Trial (Austria/Włochy/Słowenia)

- **Zarządzaniemarką:** Kärnten Werbung Marketing & Innovationsmanagement GmbH, Slovenian Tourist Board, PromoTurismoFVG
- **Idea/hasłomarki:** Hiking in the Garden of Eden
- **Strony internetowe:** https://alpe-adria-trail.com

Szlak Alpe-Adria łączy trzy regiony: austriacką Karyntię, słoweńską Kranjską Gorę oraz Muggię w Friuli-Wenecji Julijskiej. Trasa szlaku podzielona jest na 43 oznakowane etapy, a jej długość całkowita to około 750 km. Ten długodystansowy szlak turystyczny prowadzi od podnóża najwyższej góry Austrii, Grossglockner, przez najpiękniejsze regiony górskie i jeziorne w Karyntii, do Dreiländereck (gdzie spotykają się trzy granice: Austrii, Włoch i Słowenii), a następnie w kierunku włoskiej Muggii.

Szlak Alpe-Adria został zaprojektowany z myślą o wygodzie miłośników pieszych wycieczek. Biegnie głównie przez obszary niealpejskie z niewielkimi przewyższeniami. Etapy mają około 20 km długości, a przejście każdego z nich zajmuje około 6 godzin. Każdy etap oferuje również co najmniej jedną atrakcyjną ofertę kulinarną i kończy się w miejscu zapewniającym odpowiednią ofertę noclegową.

Szlak został utworzony dzięki wsparciu środków europejskich z funduszu Interreg. Zarządzają nim wspólnie dwie organizacje regionalne z Austrii, Włoch i krajowa ze Słowenii. Każda z organizacji wyznaczyła po jednym centrum promocji i rezerwacji Alpe-Adria-Trail Booking Centre, które są odpowiedzialne za sprzedaż ofert oraz stałe zarządzanie marketingiem szlaku.

6. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki rowerowe

Szlaki i trasy rowerowe sprzyjają rozwojowi turystyki aktywnej i przyciągają do regionów turystycznych wielu turystów. W Polsce i na świecie wyznaczono dziesiątki tysięcy krótkich i długich szlaków, które spełniają różne funkcje turystyczne. Krótkie szlaki, których czas przejazdu możemy liczyć w godzinach, służą rekreacji i poznawaniu najbliższej miejscu zakwaterowania okolicy. Szlaki średniodystansowe prowadzą przez jeden lub kilka regionów turystycznych, prezentując na trasach najatrakcyjniejsze obszary i obiekty. Szlaki najdłuższe łączą większe regiony lub państwa, pełniąc rolę komunikacyjną pomiędzy nimi i poprzez lokalne połączenia dają dostęp do szlaków krótszych. Jest jednak wiele szlaków długodystansowych, które ze względu na swój przebieg i nagromadzenie atrakcji stają się zorganizowanymi produktami turystycznymi. Szlaki tego typu najczęściej tworzone są w oparciu o przebieg rzek lub podnóża pasm górskich.

Gotlandia – pixabay.com

EuroVelo – Europejska sieć tras rowerowych – zainicjowana przez Europejską Federację Rowerzystów (ECF) w celu stworzenia sieci wysokiej jakości tras rowerowych łączących wszystkie kraje w Europie. Mogą z niej korzystać zarówno rowerzyści długodystansowi, jak i lokalni mieszkańcy. W tworzeniu tras i zarządzaniu jakością sieci pomaga Europejski Standard Certyfikacji, który określa kryteria podzielone na kategorie: infrastruktura, usługi, promocja.

EuroVelo
the European cycle route network

https://en.eurovelo.com

Opracowanie po polsku
Europejski Standard Certyfikacji dla europejskiej sieci szlaków rowerowych.
(Województwo Śląskie)

www.slaskie.pl/download/content/84552

System certyfikacji ADFC
Najlepszym europejskim przykładem w jaki sposób powinny być tworzone i zarządzane długodystansowe szlaki rowerowe jest niemiecki system certyfikacji ADFC (Allgemeine Deutsche Fahrrad-Club) - ADFC-Qualitätsradroute. To jeden z wielu obszarów działalności stowarzyszenia, które zajmuje się szeroko rozumianą polityką rowerową.

Od 2006 roku ADFC testuje i certyfikuje długodystansowe szlaki rowerowe zgodnie z opracowanymi przez ekspertów kryteriami. Kryteria pogrupowane są w 10 obszarach: unikalna nazwa, znaczenie krajowe, przepustowość i bariery, nawierzchnia szlaku, oznakowanie, bezpieczeństwo, komfort i atrakcyjność, infrastruktura turystyczna, połączenia z innymi środkami transportu publicznego, marketing i informacja. Testowaniem zajmują się odpowiednio przeszkoleni egzaminatorzy, którzy podczas inwentaryzacji szlaków udzielają wskazówek zarządcom co powinno zostać zmienione i poprawione. Szlaki oraz regiony rowerowe mogą otrzymać do 5 gwiazdek.

adfc
Allgemeiner Deutscher Fahrrad-Club

www.adfc-radtourismus.de

6. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki rowerowe

Elberadweg

- **Zarządzanie marką:** 4 organizacje regionalne
- **Idea/hasło marki:** 1300 km pełnych niespodzianek
- **Strona internetowa:** www.elbe-cycle-route.com

Elberadweg to najpopularniejsza trasa rowerowa w Niemczech i jedna z najciekawszych propozycji dla rowerzystów w Europie. Powodów popularności jest wiele: zróżnicowanie terenu, imponujące centra miast i unikalne przystanki wypoczynkowe charakteryzują etapy w czeskiej części trasy rowerowej Łaby. W Niemczech fascynujące krajobrazy i ekscytujące miasta tworzą mieszankę wrażeń przyrodniczych i atrakcji kulturalnych. Wszystko to na idealnie skonstruowanej ścieżce rowerowej, która zadowoli zarówno dorosłych, jak i dzieci.

Długodystansowa trasa rowerowa nad Łabą ma około 1270 kilometrów długości i towarzyszy rzece w drodze ze źródła w czeskich Karkonoszach do Cuxhaven, skąd wpada do Morza Północnego. Z tego 364 km trasy znajdują się po stronie czeskiej i 727 km po stronie niemieckiej.

Zróżnicowana ścieżka rowerowa wzdłuż Łaby podzielona została na 29 etapów, które mają średnio około 40 kilometrów długości. Długość poszczególnych etapów wybrana została celowo aby podróżujący mieli wystarczająco dużo czasu na odkrywanie najważniejszych atrakcji po drodze.

Zarządzaniem trasą znajdują się 4 regionalne organizacje, które odpowiedzialne są za 4 odcinki szlaku. Odcinkiem północnym zarządza Herzogtum Lauenburg Marketing und Service GmbH, środkowym Magdeburger Tourismusverband Elbe-Börde-Heide e.V., a południowym Tourismusverband Sächsische Schweiz e.V. Za czeski odcinek odpowiedzialna jest Nadace Partnerství – Czech Environmental Partnership Foundation.

6. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki rowerowe

Drauradweg (Austria/Włochy)

- **Zarządzanie marką:** Kärnten Werbung Marketing & Innovationsmanagement GmbH, Osttirol Werbung Ges.m.b.H.
- **Idea/hasło marki:** Karyntia – Lust am Leben/Apetyt na życie
- **Strona internetowa:** www.drauradweg.com/de

Szlak rowerowy liczy 510 km i w większości biegnie brzegiem Drawy, w malowniczym otoczeniu gór i jezior. Trasa zaczyna się we włoskim Dobbiaco (Toblach) i prowadzi przez wschodni Tyrol oraz Kartynię, dalej Maribor w Słowenii, kończąc się w Varaždin, mieście w północnej Chorwacji. Trasa spełniła wymogi programu Niemieckiego Klubu Rowerowego (ADFC), pozytywnie przeszła certyfikację i otrzymała 5 gwiazdek.

Szlak nie należy do trudnych i jest bardzo dobrze oznakowany, a większość nawierzchni stanowi doskonale utrzymany asfalt. Trasa została podzielona na 7 odcinków. Taki podział „od miasta do miasta" pozwala na bezproblemowe znalezienie bazy noclegowo-gastronomicznej i niespieszne zobaczenie pobliskich atrakcji. W miejscowości Irschen zabytkową stodołę zaadaptowano na swoisty dom kwiatów, w którym turyści poznają tajemnice okolicznych upraw. Innym przystankiem jest renesansowy zamek Porcia w regionie Millstätter See czy ruiny zamku Landskron. Szlak można pokonać bez pośpiechu,w ciągu tygodnia także w gronie rodzinnym, a sprzęt zabrać ze sobą lub wypożyczyć na miejscu. Oczywiście, wprawni cykliści mogą pokonać trasę szybciej.

Marką zarządzają dwie organizacje – Kärnten Werbungi Osttirol Werbung, które wspólnie prowadzą witrynę poświęconą trasie. Kärnten Werbung prowadzi marketing oraz informację turystyczną dla regionu Karyntii, obecnie realizując strategię marki Karyntia zaplanowaną do roku 2020.

6. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki rowerowe

Donauradweg (Niemcy/Austria)

- **Zarządzanie marką:** Arbeitsgemeinschaft Deutsche Donau, ARGE DonauÖsterreich
- **Idea/hasło marki**: Rzeka, która porusza – Der fluss, der bewegt
- **Strony internetowe:** www.deutsche-donau.de

Dunajska Droga Rowerowa (Donauradweg) to trasa rowerowa wzdłuż drugiej pod względem długości rzeki Europy – Dunaju. Całość szlaku przebiega przez następujące kraje: Niemcy, Austrię, Słowację, Węgry, Chorwację, Serbię, Bułgarię, Rumunię, Mołdawię i Ukrainę. Trasa biegnie w większej części po obu stronach rzeki, jednak czasem tylko na jednym brzegu, dlatego podczas podróży trzeba przekroczyć Dunaj kilka razy. Donauradweg jest częścią szlaku EuroVelo 6 – zwanego Szlakiem rzek, łączącego Ocean Atlantycki i Morze Czarne.

Dunaj przepływa przez tereny o bardzo różnorodnym krajobrazie, łącznie z terenami górskimi. Atrakcyjności dodają znane miasta i zabytki położone na trasie. Szlak przebiega również przez kilka rezerwatów.

Szlak jest oznakowany prawie w całości jedynie w Niemczech i Austrii. Między niemieckimi Donaueschingen a Pasawą na trasie znajdują się białe lub żółte znaki z napisem „Donauradweg" lub „Donauradwanderweg". W Austrii aż do wschodnich granic aglomeracji Wiednia oznakowanie szlaku ma kolor zielony. Dalej szlak nie zawsze oznakowany jest w odpowiedni sposób, stąd rowerzystom zaleca się zaopatrzenie w aktualne mapy.

Niemiecki odcinek szlaku jest zarządzany przez organizację Arbeitsgemeinschaft Deutsche Donau. Austriacki odcinek to domena organizacji ARGE Donau Österreich, posiadającej dwie regionalne agencje WGD Donau Oberösterreich Tourismus GmbH oraz Donau Niederösterreich Tourismus GmbH. Komercyjnie szlak wykorzystywany jest przez wiele firm i organizacji. Na uwagę zasługuje firma Radweg-Reisen GmbH, która jest organizatorem wycieczek o różnej długości i stopniach trudności. Firma promuje również szlak na stronie internetowej oraz w mediach społecznościowych.

6. Długodystansowe i średniodystansowe szlaki rowerowe

Oder-Neisse-Radweg (Niemcy)

- **Zarządzanie marką:** Marketing-Gesellschaft Oberlausitz-NiederschlesienmbH, Tourismusverband Mecklenburg-Vorpommern e. V., TMB Tourismus-Marketing Brandenburg GmbH
- **Idea/hasło marki:** Jedna trasa, dwie rzeki, trzy regiony – niezliczone wrażenia - EinWeg, zweiFlüsse, drei Länder – unzählige Impressionen.
- **Strony internetowe:** www.radwandern-oberlausitz.de/oder-neisse-radweg www.auf-nach-mv.de/oder-neisse-radweg www.reiseland-brandenburg.de/poi/lausitzer-seenland/radtouren/oder-neisse-radweg/

Szlak rowerowy prowadzący wzdłuż rzek Odry i Nysy, a tym samym wzdłuż granicy Niemiec, Polski i Czech, ma długość 628 km. Większość jego odcinków poprowadzono w bezpośrednim sąsiedztwie polskiej granicy wzdłuż Nysy Łużyckiej i Odry. Dzięki szlakom łącznikowym istnieje sieć połączeń z polskimi szlakami rowerowymi. Przecinają go także inne szlaki międzynarodowe. Szlak bardzo dobrze utrzymany i oznakowany. Stanowi najkrótszą drogę na trasie Sudety – Morze Bałtyckie.

Na trasie szlaku znajduje się wiele atrakcyjnych przyrodniczo i kulturowo miejsc. Trasa przecina m.in. największą równinę zalewową w Europie w Parku Narodowym Doliny Dolnej Odry. Szlak zarządzany jest przez trzy landowe organizacje turystyczne. Na uwagę zasługuje firma Radweg--Reisen GmbH, która jest organizatorem wycieczek o różnej długości i stopniach trudności. Firma promuje również szlak na stronie internetowej oraz w mediach społecznościowych.

7. Szlaki kulturowe

Znaczenie szlaków kulturowych w kontekście dziedzictwa kulturowego świata jest coraz bardziej doceniane. Szlaki tego typu organizowane są wokół tematu określonego wątkami historycznymi, artystycznymi lub społeczno-kulturowymi, jak np. szlaki etnograficzne czy kulinarne. Ich atrakcyjność wynika z połączenia licznych i różnorodnych atrakcji kulturalnych oraz sposobu ich udostępnienia. Wyróżniamy m.in. szlaki piesze (najczęściej miejskie), rowerowe, samochodowe czy kolejowe. Szlaki mogą mieć zasięg lokalny, regionalny, narodowy i międzynarodowy (Europejskie Szlaki Kulturowe - czytaj obok). Zarządzanie szlakami kulturowymi jako produktami turystycznymi o charakterze siecio-wym wymaga współpracy wielu podmiotów, które dla osiągnięcia wspólnego celu decydują się na występowanie pod jedną marką – marką szlaku. Oznacza to dla obiektów/wydarzeń połączonych w szlak wiele korzyści, ale i zobowiązań, które regulowane są w strategiach czy planach rozwoju szlaku.

Europejskie Szlaki Kulturowe

Europejskie Szlaki Kulturowe lub Europejskie Drogi Kulturowe (ang. European Cultural Route) – tytuł przyznawany przez Radę Europy europejskim trasom i szlakom o szczególnym znaczeniu dla europejskiej tożsamości, kultury i wspólnego dziedzictwa oraz ukazujące różnorodność kulturową i współistnienie różnych kultur. Ustanowiono go w 1987 r. i zajmuje się nim specjalnie w tym celu powołany Europejski Instytut Dróg Kulturowych (ang. European Institute of Cultural Routes).

Istnieją trzy kategorie Szlaków Kulturowych Rady Europy: Wielki Szlak Kulturowy Rady Europy (ang. Major Cultural Route of the Council of Europe), Szlak Kulturowy Rady Europy (ang. Cultural Route of the Council of Europe), Szlak w ramach Szlaków Kulturowych Rady Europy (ang. In the framework of the Cultural Routes of the Council of Europe).

Obecnie funkcjonuje ponad 31 Europejskich Szlaków Kulturowych, które zachęcają obywateli Europy do ponownego zbadania ich dziedzictwa poprzez turystykę kulturalną w Europie oraz poza jej granicami.

Cultural route of the Council of Europe
Itinéraire culturel du Conseil de l'Europe

COUNCIL OF EUROPE
CONSEIL DE L'EUROPE

www.culture-routes.net/

Bruksela – Eric Danhier

7. Szlaki kulturowe

Szlak Romański – Strasse der Romanik (Niemcy)

- **Zarządzanie marką:** Tourismusverband Sachsen-Anhalt e.V. (LTV)
- **Idea/hasło marki:** Średniowiecze budzi się do życia w Saksonii-Anhalt
- **Strona internetowa:** www.strassederromanik.de

Pod wczesnym panowaniem Ottonów rejon Gór Harzu wraz z Magdeburgiem stał się centrum ważnych wydarzeń w historii Europy Zachodniej. Syn Henryka, Otton Wielki (niem. Otto der Grosse), uformował Święte Cesarstwo Rzymskie Narodu Niemieckiego. Szlak Romański (niem. Strasse der Romanik) obejmuje swym zasięgiem 80 oryginalnych miejsc, w których można poznać i doświadczyć tej historii. Turyści napotkają tu żywe ślady tamtych czasów, zamki i pałace królewskie, imponujące katedry, liczne klasztory oraz cztery perły „Szlaku Romańskiego" – skarbce katedralne w Halberstadt, Merseburgu, Naumburgu, jak również kolegiatę w Quedlinburgu.

Na ponad 1000-kilometrowej długości trasie odkryć można zarówno niezwykłej urody budowle, jak i doznać wciąż żywej historii w odbywających się tu turniejach rycerskich, średniowiecznych jarmarkach i festynach. Oczy turystów cieszą uczty, kuglarze, grajkowie, rybałci, którzy pokazują, jak przez żołądek trafić do serca i zapewniają doskonałą rozrywkę. Północna i południowa część szlaku tworzą pętlę, w centrum której leży Magdeburg, ulubione miasto Ottona Wielkiego. W magdeburskiej katedrze, pierwszej budowli w Niemczech na schemacie gotyku katedralnego, znajdują się grobowce Ottona Wielkiego i jego pierwszej małżonki Edyty.

Szlakiem zarządza stowarzyszenie turystyczne Saksonia-Anhalt e. V., które jest organizacją branży turystycznej landu Saksonii-Anhalt. Reprezentuje region w sprawach związanych z turystyką przed rządem i parlamentem stanowym, a także poza granicami państwowymi w stowarzyszeniach na szczeblu federalnym. Jest zaangażowane w strukturę członkowską i pracę specjalistyczną Niemieckiego Stowarzyszenia Turystyki (DTV). Wewnętrznie organizuje interakcję wszystkich instytucji związanych z turystyką. W związku z tym dużą część jego zadań stanowi tworzenie sieci między poszczególnymi stowarzyszeniami.

Od roku 2007 Szlak Romański jest połączony z siecią szlaków turystycznych na terenie całej Europy oraz stanowi część wytyczonego przez Radę Europy Europejskiego Szlaku Kulturalnego TRANSROMANICA, łączącego budowle romańskie w Saksonii-Anhalt i całych Niemczech z Austrią, Włochami, Hiszpanią, Francją, Portugalią i Serbią.

7. Szlaki kulturowe

Szlak Zabytków Techniki (Polska)

- **Zarządzanie marką:** Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego
  Referat Promocji Dziedzictwa Industrialnego
- **Idea/hasło marki:** Łączą nas przemysłowe historie
- **Strona internetowa:** www.zabytkitechniki.pl

Tematyczny szlak samochodowy łączy 42 obiekty dziedzictwa przemysłowego województwa śląskiego. Szlak ma długość 470 kilometrów. Obiekty na tym industrialnym szlaku są związane m.in. z: kolejnictwem, górnictwem, hutnictwem, energetyką, łącznością oraz przemysłem spożywczym. Do sieci należą muzea, skanseny, zamieszkałe kolonie robotnicze i zakłady pracy, których właścicielami są samorządy lokalne, osoby prywatne, przedsiębiorstwa prywatne i państwowe. Są to np. Muzeum Historii Kolei (Częstochowa), osiedle Nikiszowiec (Katowice), Muzeum Górnictwa Węglowego w Zabrzu, Muzeum Browaru Żywiec czy Huta Szkła Zawiercie.

Prace nad przygotowaniem produktu trwały od 2004 roku, oficjalne otwarcie natomiast odbyło się w roku 2006. Szlak otrzymał wiele nagród, m.in. Złoty Certyfikat Polskiej Organizacji Turystycznej dla najlepszego produktu turystycznego w kraju (2008 rok). Jako produkt sieciowy ma za zadanie integrować i aktywizować region, w którym kultura przemysłowa jest jednym z kluczowych elementów tożsamości.

Projekt realizowany jest przez Referat Promocji Dziedzictwa Industrialnego Wydziału Kultury Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego przy wsparciu Śląskiej Organizacji Turystycznej. Poza systemem identyfikacji wizualnej szlaku, działa witryna internetowa, powstały materiały drukowane, kanał YouTube oraz bardzo aktywny profil Facebook, organizowane są wizyty studyjne. Szlak jest reklamowany nie tylko na nośnikach zewnętrznych, ale także w telewizji, radio oraz internecie. Strona internetowa szlaku zawiera informacje o obiektach, ale także scenariusze lekcji, propozycje wycieczek, questing, jak również sklep online z gadżetami utrzymanymi w industrialnym stylu. Od 2010 roku, co roku w czerwcu odbywa się Industriada, czyli Święto Szlaku Zabytków Techniki. Imprezie towarzyszą spektakle, koncerty, widowiska multimedialne, warsztaty.

7. Szlaki kulturowe

La Route touristique du Champagne (Francja)

- **Zarządzanie marką:** Agence de Développement Touristique de la Marne
- **Idea/hasło marki:** Jedyny sposób poznania wyjątkowości najszlachetniejszego z win!
- **Strona internetowa:** www.tourisme-en-champagne.com/route-touristique-du-champagne

Szlaki turystyczne regionu Szampanii prowadzą przez najsłynniejsze winnice regionu. Na trasie warto odwiedzić również urocze wsie i miasteczka oraz zachwycić się krajobrazami. Turyści mają w ofercie 6 propozycji oznakowanych tras samochodowych o długościach od 48 do 170 km. Niektóre z odcinków wymagają użycia samochodu terenowego.

Siecią szlaków regionu zajmuje się agencja rozwoju turystyki departamentu Marna z siedzibą w Châlons-en-Champagne w Szampanii. Organizacja prowadzi również certyfikację lokalnych producentów wina i szampana, organizuje degustacje i wydarzenia oraz dba o promocję Szampanii jako regionu winiarskiego wyróżnionego wpisem na listę światowego dziedzictwa kultury UNESCO.

7. Szlaki kulturowe

Tasmanian Beer Trail (Australia)

- **Zarządzanie marką:** Tasmanian Brewers Association
- **Idea/hasło marki:** Piwo wyjątkowe dzięki ludziom.
- **Strona internetowa:** https://tasbeertrail.com/

Tasmania to wyspa słynąca z unikalnej przyrody, ale zachęca turystów także do odwiedzenia oryginalnych lokalnych browarów rzemieślniczych. Na Tasmańskim Szlaku Piwa znajduje się 20 browarów oferujących setki gatunków piwa warzonego według tradycyjnych i nowofalowych receptur.

Tasmański Szlak Piwa to inicjatywa lokalnego stowarzyszenia piwowarów i przemysłu piwowarskiego wsparta przez Tourism Tasmania – organizację DMO tego najmniejszego stanu Australii. Browary na szlaku są oznakowane, a jego promocja odbywa się głównie w internecie. Strona internetowa i media społecznościowe informują o ofercie degustacji i wydarzeń. W komunikacji szlaku istotną wartością jest prezentacja historii i ludzi, pasjonatów lokalnego browarnictwa.

Tourism Tasmania zaprasza również do odwiedzenia innych szlaków, które promują lokalną produkcję alkoholi:

The Tasmanian Whisky Trail - http://taswhiskytrail.com
The Tasmanian Cider Trail - http://www.tascidertrail.com
Wine Routes of Tasmania - http://winetasmania.com.au/wine_trails

7. Szlaki kulturowe

Apple Pie Trial (Kanada)

- **Zarządzanie marką:** Blue Mountain Village Association
- **Idea/hasło marki:** To jest region jabłek!
- **Strona internetowa:** www.applepietrail.com

Szarlotka (apple pie) i cydr to najbardziej znane produkty lokalne regionu zatoki Georgian Bay w kanadyjskiej prowincji Ontario. Uprawa jabłek w tym regionie ma bogatą historię, która prezentowana jest na Szlaku Szarlotki. Szlak tworzy 28 lokalnych sadów w pięciu okręgach oraz dziesiątki restauracji, kawiarni, winiarni, sklepów i targów oferujących wszystko, co można przyrządzić z jabłek. Nie brakuje również oferty wydarzeń z festiwalem cydru oraz najpopularniejszym 10-dniowym Tornbury Taste. Podczas tego wydarzenia w 9 różnych miejscach można spróbować jabłkowych smakołyków i zdecydować, które z nich są najlepsze.

Podróżowanie po krainie jabłek i szlaku ułatwia nagradzana w Kanadzie aplikacja mobilna. To nie tylko przewodnik turystyczny z mapą, kalendarzem wydarzeń czy możliwością rezerwacji noclegów i atrakcji. Aplikacja zachęca do wykorzystywania lokalnych jabłek w kuchni poprzez listę przepisów na najsmaczniejsze ciasta regionu. Szlakiem i regionem turystycznym zarządza stowarzyszenie Blue Mountain Village Association we współpracy z partnerami samorządowymi i biznesowymi.

Lublin – pixabay.com

III. 10 ZŁOTYCH ZASAD ZARZĄDZANIA MARKAMI TURYSTYCZNYMI

III. 10 ZŁOTYCH ZASAD ZARZĄDZANIA MARKAMI TURYSTYCZNYMI

1. Jest tylko jeden Sopot

Warto analizować i przyglądać się czynnikom, które doprowadziły do sukcesu najbardziej znane destynacje (marki) turystyczne, ale nie należy kopiować i przenosić ich modelu działania na własny grunt bez odpowiedniego dopasowania do własnych zasobów i kompetencji.

2. Każde miejsce ma swój klucz doświadczeń

Dziś niewielu turystów chce jedynie oglądać i podziwiać. Większość szuka doświadczeń i możliwości bezpośredniego przeżywania. Dla destynacji turystycznej kluczowe jest odkrycie i zaprojektowanie doświadczeń, które są autentyczne i zgodne z jej DNA.

3. W zarządzaniu marką turystyczną nie ma demokracji

Destynacja turystyczna to wewnętrznie niezwykle skomplikowany ekosystem, obarczony często sprzecznymi oczekiwaniami i celami prowadzonej działalności na rzecz odwiedzających. Aby nie popaść w schizofrenię biznesową, jedna organizacja musi wytyczać kierunek rozwoju dla wszystkich.

4. Sukces destynacji turystycznej zaczyna się od mieszkańców

Nie ma sposobu na dostarczanie oferty miejsca o równej i stabilnej jakości bez odpowiednich postaw i zachowań mieszkańców. Stanowią oni integralną, a przede wszystkim żywą tkankę produktu turystycznego i to od nich zaczyna się proces wchodzenia na rynek.

5. Ładne miejsca przegrywają z wyrazistymi

Ładne miejsca turysta uwiecznia na zdjęciach, wyraziste przeżywa w gronie rodziny i przyjaciół. Jednym z kluczowych czynników sukcesu destynacji turystycznych jest budowa takiej propozycji, której próżno szukać gdzie indziej i która mocno zapada w pamięć turysty.

Latarnia morska w Sopocie – pixabay.com

III. 10 ZŁOTYCH ZASAD ZARZĄDZANIA MARKAMI TURYSTYCZNYMI

6. Zarządzanie destynacją turystyczną to sztuka wyboru

Żadne miejsce na świecie nie jest dla wszystkich i na każdą okazję. Próba penetracji większości segmentów odbiorców kończy się zazwyczaj utratą konkurencyjnej tożsamości i skazaniem na bycie jednym z wielu. Rdzeń propozycji turystycznej musi być stale rozwijany i wzmacniany.

7. Wiedza o konsumencie ponad wszystko

Turystyka to dziś najbardziej konkurencyjny sektor ze wszystkich. O uwagę i decyzję konsumenta w jednym momencie walczy tysiące miejsc. Wygrają ci, którzy lepiej rozumieją aktualne oczekiwania i potrzeby swoich odbiorców i potrafią zamienić tę wiedzę w satysfakcjonujący produkt.

8. Priorytet nr 1 to marka

W krótkim okresie liczą się zysk, liczba odwiedzających i obłożenie hoteli. W długim na placu boju zostaje tylko marka. To czynnik, który kumuluje wszystkie efekty pracy z turystą i działa jak magnes, nawet wówczas, gdy konkurencja powieliła wszystkie rozwiązania.

9. Krwioobieg finansowy musi być zamknięty

W ekosystemie turystycznym nie ma tylko dawców ani tylko biorców. Prawidłowo zbudowany mechanizm to taki, w którym część wypracowanych zysków zasila główne źródło redystrybucji, które odpowiada za realizację wytyczonej strategii.

10. Każdy może, ale nie każdy musi

W zasadzie każde, nawet najmniejsze miejsce na świecie może próbować wejść do sektora turystycznego. Jeżeli jednak nie ma wystarczających zasobów na starcie, efekt końcowy może być daleki od oczekiwań, mimo poniesienia znaczących nakładów. Ku przestrodze.

Spichrze w Bydgoszczy – pixabay.com

IV. ŹRÓDŁA

Do opracowania podręcznika wykorzystano poniższe pozycje bibliograficzne w wersjach pisemnych lub upublicznione na stronach internetowych.

1. Badania konsumentów usług turystycznych w regionach, Praca zbiorowa pod redakcją naukową Ewy Dziedzic, Polska Organizacja Turystyczna, 2015.
2. Borzyszkowski J., Rozwój produktów turystycznych jako sfera działań Destination Management Organizations, Zeszyty Naukowe Wydziału Nauk Ekonomicznych Politechniki Koszalińskiej, 2015.
3. Borzyszkowski J., Problem finansowania organizacji zarządzających obszarami recepcji turystycznej – przykład struktur lokalnych, Ekonomiczne Problemy Turystyki 1 (41), 2018.
4. Borzyszkowski J., Ocena działalności organizacji zarządzających obszarami recepcji turystycznej – implikacje dla teorii i praktyki, E-mentor nr 4 (66)/2016
5. Global Report on Public-Private Partnerships: Tourism Development. World Tourism Organization, 2015.
6. Hjalager Anne-Mette, 100 Innovations That Transformed Tourism, Journal of Travel Research 2015.
7. Katalog dobrych praktyk projektów partnerstwa publiczno-prywatnego w obszarze turystyki, Instytut Partnerstwa Publiczno-Prywatnego, SAFEGE S.A.S. oraz Ministerstwo Sportu i Turystyki, 2016.
8. Kozioł M., Analiza podaży turystyki rowerowej w Polsce 2019, Polska Organizacja Turystyczna, 2019.
9. Kruczek Z., Zmyślony P., Regiony turystyczne – Podstawy teoretyczne. Studium przypadków, podręcznik akademicki, PROKSENIA, 2014.
10. Liszewski S., Region turystyczny, Turyzm 2003, Katedra Geografii Miast i Turyzmu, Uniwersytet Łódzki.
11. Mikos v. Rohrscheidt A., Kulturowe szlaki turystyczne - próba klasyfikacji oraz postulaty w zakresie ich tworzenia i funkcjonowania, GWSHM Milenium, Gniezno/ KulTour.pl – Poznań 2008.
12. Piechota N., Rola convention bureau w kształtowaniu konkurencyjności miasta, rozprawa doktorska, Katedra Turystyki Wydział Gospodarki Międzynarodowej UAM w Poznaniu, 2017.
13. PRODUKT – WIEDZA – WSPÓŁPRACA, Wnioski i rekomendacje sformułowane na podstawie debat regionalnych przeprowadzonych w ramach projektu „Produkt, wiedza i współpraca kluczem do sukcesu w turystyce" realizowanego latach 2015-2016, Hubert Gonera, Landbrand Piotr Zmyślony, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, 2017.
14. Pogorzelski J., Praktyczny marketing miast i regionów, Oficyna Ekonomiczna Grupa Wolters Kluwer, 2012.
15. Strategia polsko-szwajcarskiej współpracy w zakresie turystyki, Euroregion Karpacki Polska Rzeszów, 2014.
16. Szmatuła P., Zmyślony P., W poszukiwaniu niemieckiego modelu zarządzania turystyką miejską, https://turystykawmiescie.org/2016/03/02/czy-istnieje-niemiecki-model-zarzadzania-turystyka-miesjka/, 2016.
17. Walas B., Systemy certyfikacji w turystyce krajowej i międzynarodowej– ekspertyza dla projektu Sektorowa rada ds. Kompetencji turystyki, Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii, Sucha Beskidzka, 2017.
18. Zmyślony P., O potrzebie utworzenia metropolitalnych organizacji turystycznych, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Turystyki, Studia Periegetica nr 1(21)/2018.
19. Zmyślony P., Możliwości zastosowania tyrolskiego modelu partycypacyjnego zarządzania turystyką w Polsce, Polska Akademia Nauk Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Studia KPZK, 2016.
20. Zmyślony P., Londyńska szkoła zarządzania strategicznego, czyli szerokie cele i korporacyjny charakter działania, https://turystykawmiescie.org/2018/01/22/londynska-szkola-planowania-strategicznego-czyli-szerokie-cele-i-korporacyjny-charakter-dzialania, 2018.

Podręcznik dobrych praktyk w zakresie zarządzania terytorialnymi markami turystycznymi opracowano na zlecenie i ze środków Ministerstwa Sportu i Turystyki w ramach projektu Polskie Marki Turystyczne.

Realizacja
Synergia Sp. z o.o. Lublin
Zespół
Michał Basiński, Katarzyna Kuźma, Piotr Lutek, Ewelina Ostrowska, Justyna Tucka.
Opracowanie graficzne i skład
Artur Żuchowski – Don Brando
Zdjęcia i grafiki
Pixabay.com oraz ze źródeł organizacji zarządzających markami turystycznymi.

www.polskiemarkiturystyczne.gov.pl
Copyright © 2019 Ministerstwo Sportu i Turystyki

POLSKIE
MARKI
TURYSTYCZNE