

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

259

Wyzwania współczesnej polityki turystycznej Problemy polityki turystycznej

Redaktor naukowy

Andrzej Rapacz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2012

Recenzenci: Wiesław Alejziak, Małgorzata Bednarczyk, Stefan Bosiacki, Ewa Dziedzic,
Irena Jędrzejczyk, Magdalena Kachniewska, Włodzimierz Kurek,
Barbara Marciszewska, Beata Mayer, Agnieszka Niezgoda,
Aleksander Panasiuk, Józef Sala, Jan Sikora, Teresa Żabińska,
Aleksander Schwichtenberg, Hanna Zawistowska

Redakcja wydawnicza: Agnieszka Flasińska

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Łopusiewicz, Joanna Świrska-Korlub

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2012

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-222-2

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp.....	9
------------	---

Część 1. Możliwości i kierunki rozwoju turystyki społecznej w Polsce

Rajmund Tomik, Andrzej Hadzik, Jarosław Cholewa: Turystyka aktywna w materiałach promocyjnych województw w Polsce.....	15
Katarzyna Górnik, Lila Pławińska, Kamila Gryglewicz: Możliwości i uwarunkowania uprawiania turystyki rodzin z dzieckiem niepełnosprawnym..	24
Andrzej Tucki, Ewa Skowronek: Analiza popytu na turystykę społeczną w Polsce na przykładzie projektu Europe Senior Tourism realizowanego w lubelskim biurze podróży.....	35
Jadwiga Berbeka: Udział w ruchu turystycznym a spójność społeczna w Polsce – wybrane zagadnienia	43
Sylvia Graja-Zwolińska, Aleksandra Spychała: Aktywność turystyczna wielkopolskich seniorów	54
Adrian Przemysław Lubowiecki-Vikuk: Aktywność turystyczna singli 50+ w świetle cywilizacyjnych megatrendów	64
Maja Jedlińska: Wybrane aspekty turystyki osób niepełnosprawnych w powiecie jeleniogórskim.....	75
Magdalena Sidorczuk, Monika Krzeczyńska, Michalina Ścibisz: Rozwój geoturystyki w Polsce oraz możliwości jej adaptacji do turystyki społecznej.....	85
Elżbieta Grzelak-Kostulska, Beata Hołowiecka: Turystyka osób starszych w Polsce – uwarunkowania społeczno-demograficzne.....	95
Hanna Zawistowska: Możliwości i kierunki rozwoju turystyki społecznej w Polsce	109
Piotr Gryszel: Wybrane aspekty rozwoju turystyki społecznej w Republice Czeskiej.....	123
Piotr Zawadzki: Przygotowanie gospodarstw agroturystycznych do obsługi osób niepełnosprawnych na przykładzie wybranych obiektów w powiecie jeleniogórskim	133
Daria Elżbieta Jaremen: Turystyka społeczna – studium przypadku Wielkiej Brytanii	142
Marlena Prochorowicz: Turystyka społeczna jako forma aktywności osób niepełnosprawnych	157
Andrzej Stasiak, Bogdan Włodarczyk: Turystyka społeczna – istota, determinanty, możliwości i kierunki rozwoju.....	167

Piotr Gryszel, Daria Jaremen, Andrzej Rapacz: Turystyka społeczna – aktywność turystyczna wybranych grup docelowych w świetle badań ankietowych.....	178
---	-----

Część 2. Obszar niepewności w turystyce a polityka turystyczna

Elżbieta Szymańska: Polityka turystyczna a innowacyjność przedsiębiorstw turystycznych.....	193
Magdalena Kachniewska: Współpraca hoteli z władzami lokalnymi jako czynnik redukcji ryzyka specyficznego.....	203
Ewa Dziejcz: Pozycja konkurencyjna Polski na rynku turystycznym w obliczu sytuacji kryzysowych.....	213
Małgorzata Januszewska, Elżbieta Nawrocka: Funkcjonowanie przedsiębiorstw turystycznych w warunkach niepewności i ryzyka.....	224
Joanna Śniadek, Alina Zajadacz: Ocena realizacji strategii rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim.....	237
Halina Kiryluk: Zrównoważony rozwój turystyki wyzwaniem współczesnej polityki turystycznej.....	247
Agnieszka Niezgoda: Uwarunkowania wdrażania koncepcji rozwoju zrównoważonego na obszarach recepcji turystycznej.....	264
Adam Edward Szczepanowski: Czynniki rozwoju turystyki w regionie Polski Wschodniej.....	274
Aleksander Panasiuk: Polityka turystyczna w oddziaływaniu na branżę turystyczną.....	285
Paweł Stelmach: Redukcja niepewności w polityce turystycznej.....	296
Tomasz Studzieniecki: Polityka turystyczna państwa w aspekcie priorytetów strategicznych Unii Europejskiej.....	307
Barbara Marciszewska: Obszary niepewności, polityka turystyczna i zrównoważony rozwój turystyki.....	316
Bogusław Stankiewicz, Mateusz Korkuć: Czynniki niepewności w turystyce i ich wpływ na wyniki ekonomiczne przedsiębiorstwa uzdrowskiego Skarbu Państwa.....	326

Summaries

Rajmund Tomik, Andrzej Hadzik, Jarosław Cholewa: Active sport tourism in Polish voivodeships' promotion materials.....	23
Katarzyna Górnik, Lila Pławińska, Kamila Gryglewicz: Possibilities and conditions of tourism in families with a disabled child.....	34

Andrzej Tucki, Ewa Skowronek: Analysis of social tourism market in Poland on the example of Europe Senior Tourism programme carried out in Lublin travel agency	42
Jadwiga Berbeka: Tourism participation and social cohesion in Poland – selected aspects	53
Sylvia Graja-Zwolińska, Aleksandra Spychała: Tourism activity of older people from Wielkopolska region.....	63
Adrian Przemysław Lubowiecki-Vikuk: Tourist activity of singles 50+ on the basis of civilizational megatrends.....	74
Maja Jedlińska: Selected aspects of the tourism of the disabled in Jelenia Góra district	84
Magdalena Sidorczuk, Monika Krzeczyńska, Michalina Ścibisz: Geotourism development in Poland and possibilities for its adaptation to social tourism.....	94
Elżbieta Grzelak-Kostulska, Beata Hołowiecka: Senior tourism in Poland – socio-demographic conditions.....	108
Hanna Zawistowska: Possibilities and directions of development of social tourism in Poland.....	122
Piotr Gryszel: Selected aspects of social tourism development in the Czech Republic.....	132
Piotr Zawadzki: Preparing agritourism farms for the disabled tourists based on the example of selected objects in Jelenia Góra district.....	141
Daria Elżbieta Jaremen: Social tourism – case study of Great Britain.....	156
Marlena Prochorowicz: Social tourism as the form of activity of disabled persons	166
Andrzej Stasiak, Bogdan Włodarczyk: Social tourism – its essence, determining factors, perspectives and directions in development.....	177
Piotr Gryszel, Daria Jaremen, Andrzej Rapacz: Social tourism – tourist activity of selected target groups reflected in surveys.....	189
Elżbieta Szymańska: Tourism policy and innovativeness of tourism enterprises.....	202
Magdalena Kachniewska: Cooperation of hotels with local authorities as the determinant of unsystemic risk reduction.....	212
Ewa Dziejcz: Competitive position of Poland in tourism market against challenges of crisis situations	223
Małgorzata Januszewska, Elżbieta Nawrocka: Tourism enterprises' functioning in the conditions of risk and uncertainty	236
Joanna Śniadek, Alina Zajadacz: Assessment of the implementation of tourism development strategy in Leszno Region.....	246
Halina Kiryluk: Sustainable tourism development as a challenge for the modern tourism policy.....	263

Agnieszka Niezgoda: Determinants of implementing sustainable development in tourism destination	273
Adam Edward Szczepanowski: Factors of development of tourism in the region of Eastern Poland.....	284
Aleksander Panasiuk: The influence of tourism policy on tourist sector activity	295
Paweł Stelmach: Uncertainty reduction in tourism policy	306
Tomasz Studzieniecki: State tourism policy in the context of the strategic priorities of the European Union	315
Barbara Marciszewska: Uncertainty areas, tourism policy and sustainable tourism development	325
Bogusław Stankiewicz, Mateusz Korkuć: Factors of uncertainty in tourism and their impact on the economic performance in public sector spa companies	334

Joanna Śniadek

Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu

Alina Zajadacz

Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu

OCENA REALIZACJI STRATEGII ROZWOJU TURYSTYKI W REGIONIE LESZCZYŃSKIM

Streszczenie: Celem artykułu jest okresowa ocena poziomu wdrożenia oraz efektów realizacji strategii rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim (2007-2013). Przedstawiono znaczenie ewaluacji strategii w zarządzaniu rozwojem lokalnym, a następnie, w oparciu o badania ankietowe przeprowadzone wśród interesariuszy (przedsiębiorstw turystycznych, władz samorządowych, przedstawicieli lokalnej organizacji turystycznej), wywiady, własne obserwacje oraz dane statystyczne, podjęto próbę oceny dotychczasowego poziomu wdrożenia strategii w regionie leszczyńskim. Ocena ta dostarczyła wiedzy o skuteczności realizacji przyjętych planów, rzeczywistej hierarchii produktów turystycznych, zaangażowaniu w ich tworzenie poszczególnych grup interesariuszy oraz głównych problemach związanych z prowadzeniem polityki turystycznej w regionie.

Słowa kluczowe: ewaluacja, strategia, region leszczyński.

1. Wstęp

Sprawne zarządzanie rozwojem społeczno-gospodarczym jednostki terytorialnej wymaga nie tylko umiejętnego zdiagnozowania jej stanu, sformułowania celów i uruchomienia wynikających z nich działań, ale także stałego ich kontrolowania (monitorowania) oraz oceniania (ewaluacji) uzyskiwanych rezultatów. Skutecznie działające systemy monitoringu pozwalają optymalizować alokację środków finansowych oraz innych zasobów kierowanych na poszczególne zadania, co jest szczególnie ważne w sytuacji ich ograniczonej wielkości. Z kolei system obiektywnej oceny wyników prowadzonych działań pozwala stwierdzić, czy założone cele zostały osiągnięte i wyciągnąć wnioski niezbędne do opracowania nowych celów i programów rozwoju.

Celem artykułu jest dokonanie okresowej oceny poziomu wdrożenia strategii rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim na lata 2007-2013. Opracowanie stanowi kontynuację badań autorek nad potencjałem turystycznym tego regionu oraz rozwo-

jem jego funkcji turystycznej¹. Analizie poddano wskaźniki jakościowe i ilościowe pozwalające ocenić poziom realizacji działań przyjętych w dokumentach planistycznych, tj. w *Programie rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim* oraz w *Programie promocji produktów turystycznych regionu leszczyńskiego*². W opracowaniu wykorzystano dokumenty sprawozdawcze Organizacji Turystycznej Leszno-Region (OTLR), dane statystyczne GUS oraz wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w 2012 r. wśród przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego będących członkami OT Leszno-Region oraz wśród gestorów usług turystycznych. W ankietyzacji gestorów usług zastosowano dobór celowy – badaniami objęto tylko te podmioty, których głównymi klientami są osoby spoza regionu leszczyńskiego³. Obszar badań stanowi teren objęty działalnością lokalnej Organizacji Turystycznej Leszno-Region, tj. powiat leszczyński i gminę Przemęt, położony w południowo-zachodniej części Wielkopolski.

2. Znaczenie ewaluacji w zarządzaniu rozwojem lokalnym

Integralnym elementem procesu zarządzania strategicznego jest monitorowanie procesu wdrażania strategii rozwoju oraz ewaluacja jej rezultatów. Na gruncie zarządzania strategicznego monitoring rozumiany jest jako proces systematycznego zbierania i analizowania danych (informacji) ilościowych oraz jakościowych, dotyczących prowadzonych działań, wdrażanych projektów bądź całej strategii. Przydatność monitoringu można postrzegać w dwóch aspektach. W pierwszym, jako narzędzia operacyjnego umożliwiającego efektywne i skuteczne zarządzanie danym projektem (strategią, programem), albowiem na podstawie pozyskiwanych w ramach systemu monitorowania bieżących informacji możliwe jest szybkie identyfikowanie wszelkich nieprawidłowości i podejmowanie stosownych działań zaradczych. Drugim aspektem jest postrzeganie monitoringu jako podstawy ewaluacji wstępnej, okresowej lub końcowej projektu. Słowo „ewaluacja” wywodzi się z francuskiego *évaluation* i oznacza „oszacowanie, określenie wartości lub ocenę”. W teorii i praktyce zarządzania ewaluacja jest rozumiana szerzej, tzn. nie jako pojedyncze działanie, ale jako proces szacowania i oceniania. W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele definicji ewaluacji, wyodrębnionych na podstawie m.in. celów czy też zastosowanych podczas badań kryteriów oceny (tab. 1).

¹ Por.: J. Śniadek, A. Zajadacz, *Strategia rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim*, Wydawnictwo PWSZ w Lesznie, Leszno 2008.

² A. Zajadacz, J. Śniadek, *Program rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim*, www.leszno.pl (20.03.2012), oraz J. Śniadek, A. Zajadacz, *Program promocji produktów turystycznych regionu leszczyńskiego*, www.leszno.pl (20.03.2012).

³ Do badań wytypowano 50 podmiotów gospodarki turystycznej, tj.: hotele, motele, wybrane pensjonaty i gospodarstwa agroturystyczne, wybrane atrakcje turystyczne, centrum informacji turystycznej, firmy transportu turystycznego, wybrane zakłady gastronomiczne, wybrane biura podróży oraz przewodników turystycznych po regionie leszczyńskim; uzyskano zwrot ankiet od 31 podmiotów.

Właściwie przeprowadzona ewaluacja powinna dać wiedzę o skuteczności i efektywności realizowanej strategii, usprawnić projektowanie oraz wdrażanie strategii i programów, wskazując możliwości ich dostosowania do zmieniających się warunków otoczenia oraz optymalizację alokacji zasobów, tworzyć wiedzę, będącą podstawą przyszłego planowania, wspomagać decydentów w formułowaniu celów i programów politycznych (uczenie się na wcześniejszych sukcesach lub porażkach),

Tabela 1. Definicje ewaluacji

Definicja	Źródło
„Ewaluacja [...] to systematyczne zbieranie informacji o działaniach, charakterystykach i wynikach programów w celu dokonania ich oceny, poprawienia skuteczności i/lub wspomagania decyzji o przyszłości”.	Patton, 1997
„zastosowanie metod naukowych do pomiaru realizacji i wyników programów do celów związanych z podejmowaniem decyzji”.	Rutman, za: Kosloski, 2000
„Ewaluacja to systematyczne zbieranie, analiza i interpretacja danych w celu określenia wartości polityki społecznej lub programu pomocowego. Dane te mogą być wykorzystane do podejmowania decyzji dotyczących owej polityki czy programu. Uzyskane informacje powinny być przydatne do planowania, rozwoju i realizacji aktualnie prowadzonego programu”.	Krzyszowski, za: Ornacka, 2003
„Ewaluacja jest procesem badawczym nastawionym na praktykę i polegającym na zbieraniu i dokonywaniu syntezy dowodów, który to proces kumuluje się we wnioskach o sytuacji, wartości, jakości, znaczeniu programu, produktu, personelu, polityki, propozycji lub planu”.	Fournier, 2004
„Ewaluacja to użycie metod badań społeczno-ekonomicznych do systematycznego zbierania danych, analizy, interpretacji, oceny i informowania o skuteczności programów publicznych”.	Rossi i in., 2004
ocena interwencji według jej rezultatów, oddziaływania oraz potrzeb, które miała spełnić	European Commission, 2004
„Ewaluacja to systematyczny proces określania, uzyskiwania, referowania i stosowania informacji opisowych i oceniających o jakości, wartości, rzetelności, wykonalności, bezpieczeństwie, ważności i/lub sprawiedliwości (<i>equity</i>) danego przedmiotu”.	Stufflebeam, Shinkfield, 2007
„Ewaluacja to zróżnicowany zestaw metod i działań zorientowany na krytyczną refleksję nad wartością i jakością interwencji publicznych – zarówno procesów ich wdrażania, jak i ich efektów”.	Olejniczak, Kozak, Ledzion, 2008

Źródło: opracowanie na podstawie: R. Szarffenberg, *Ewaluacja strategii a polityka społeczna*, www.ips.uw.edu.pl/rszarf (20.03.2012); K. Olejniczak i in. (red.), wyd. cyt., s. 19; P. Rossi, M. Lipsey, H. Freeman (red.), *Evaluation. A Systematic Approach*, Sage Publications, Thousand Oaks 2004, s. 17; European Commission, *Evaluating EU Activities: A Practical Guide for Commission Services*, DG Budget-Evaluation Unit, Brussels 2004, s. 9.

a także stymulować debatę pomiędzy interesariuszami (przedsiębiorcy, mieszkańcy, turyści, inwestorzy, władze lokalne)⁴.

Działania ewaluacyjne mogą być klasyfikowane według wielu różnych kryteriów podziału. Najczęściej stosowanym podejściem jest klasyfikacja ze względu na termin przeprowadzania, klasyfikacja oparta na przedmiocie oceny (ewaluacji) oraz klasyfikacja według celu jej przeprowadzenia. W zależności od terminu przeprowadzania oceny wyróżnia się ocenę (ewaluację) *ex-ante* (ewaluację wstępną), ocenę (ewaluację) okresową, dokonywaną w trakcie realizowania programu (*on-going*) oraz ocenę (ewaluację) *ex-post* (ewaluację końcową)⁵. Biorąc pod uwagę przedmiot przeprowadzanej oceny (ewaluacji), można wydzielić ocenę (ewaluację) globalną (całościową), ocenę (ewaluację) tematyczną oraz ocenę (ewaluację) szczegółową. Celami przeprowadzania ewaluacji mogą być cel poznawczy (wiedza) lub cel instrumentalny (podstawa do podejmowania decyzji).

Warto w tym miejscu zauważyć, iż niekiedy błędnie utożsamia się ewaluację z monitoringiem lub kontrolą czy audytem. Tymczasem różnice między tymi pojęciami są dość istotne. Zadaniem monitoringu jest odpowiedź na pytanie „czy proces przebiega zgodnie z planem?”, a zadaniem ewaluacji jest odpowiedź na pytanie: „czy udało się osiągnąć cele?”. Z kolei audyt czasem zapożycza metody i podejścia od ewaluacji, ale jego zadaniem jest sprawdzanie poprawności stosowanych procedur. Natomiast kontrola to działania mające na celu porównanie istniejącego stanu z postulowanym z punktu widzenia prawa, ustalenie nieprawidłowości oraz przekazanie wyników w formie wniosków i zaleceń do uprawnionego organu⁶.

3. Założenia strategii rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim (RL)

Głównym celem przyjętej przez Organizację Turystyczną Leszno-Region (OTLR) strategii rozwoju turystyki w RL było wykreowanie wizerunku regionu jako obszaru atrakcyjnego turystycznie, podniesienie jego konkurencyjności turystycznej oraz jakości i poziomu życia mieszkańców (tab. 2)⁷. W ramach strategii przyjęto rozwój dziesięciu markowych produktów turystycznych. Tworząc koncepcję regionalnych produktów turystycznych, podkreślono, że proponowane produkty ukazują kierunki działania i stanowią pewien zamysł, który może w pełni zaistnieć dopiero wtedy, gdy

⁴ K. Olejniczak, M. Kozak, B. Ledzion (red.), *Teoria i praktyka ewaluacji interwencji publicznych*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008, s. 17-43; M. Patton, *Utilization-focused Evaluation*, Sage Publications, Thousand Oaks 2008, s. 139-141; M. Mark, G. Henry, G. Julnes, *Evaluation. An Integrated Framework for Understanding, Guiding and Improving Policies and Programs*, Jossey-Bass, San Francisco 2000; E. Chelimsky, *The purposes of evaluation in a democratic society*, [w]: I. Shaw, J. Green, M. Mark (red.), *The Sage Handbook of Evaluation*, Sage Publications, Thousand Oaks 2006, s. 39.

⁵ T. Kierzkowski, *Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2002, s. 21.

⁶ Tamże, s. 15.

⁷ J. Śniadek, A. Zajadacz, *Strategia rozwoju...*, s. 158, 159.

lokalna branża turystyczna we współpracy z OTLR opracuje i zaoferuje na docelowym rynku konkretny, kompleksowy (sieciowy) produkt. Zadaniem strategii było bowiem nie tworzenie oferty dla poszczególnych podmiotów turystycznych, ale identyfikacja zasobów i wskazanie strategicznych obszarów, ułatwiających podmiotom gospodarki turystycznej przygotowanie własnych planów marketingowych, wpisujących się w program rozwoju funkcji turystycznej całego RL i zgodnych z celami tego rozwoju.

4. Proces wdrażania i realizacji strategii

Działania związane z wdrażaniem przyjętej przez OTRL strategii rozwoju turystyki realizowane były przede wszystkim poprzez spotkania z interesariuszami, działania promocyjne oraz działania inwestycyjne. Spotkania służyły rozpowszechnieniu informacji o przyjętej wizji i misji regionu, celach strategicznych i operacyjnych oraz

Tabela 2. Cele strategii rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim, wskaźniki kontroli jej realizacji oraz planowane efekty

Przyjęte założenia	Charakterystyka
Cele strategiczne:	1) podniesienie konkurencyjności turystycznej RL 2) wykreowanie wizerunku RL jako obszaru atrakcyjnego turystycznie 3) wykreowanie markowych produktów turystycznych 4) podniesienie jakości życia mieszkańców
Cele operacyjne:	1) dostarczenie rynkom docelowym informacji o regionie i jego ofercie 2) wzbudzenie zainteresowania rynków docelowych ofertą regionu 3) zwiększenie znajomości regionu 4) utrwalenie w świadomości rynku docelowego nazwy regionu, logo regionu 5) zachęcenie turystów do przyjazdu do regionu 6) zwiększenie dostępności walorów turystycznych
Wskaźniki służące kontroli osiągnięcia celów:	
a) wskaźniki produktu:	1) liczba nowych markowych produktów turystycznych i kulturowych 2) liczba specjalistycznych imprez targowych, w których Region weźmie udział 3) liczba imprez promujących lokalne i regionalne produkty turystyczne 4) objętość zarchiwizowanych plików poświęconych turystyce i kulturze
b) wskaźniki rezultatu:	1) liczba osób uczestniczących w zorganizowanych formach turystyki 2) liczba wypromowanych markowych produktów turystycznych i kulturowych 3) liczba uczestników imprez promujących lokalne i regionalne produkty
Trwałe efekty planowane w projekcie	1) dokument <i>Program rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim</i> , 2) dokument <i>Program promocji turystyki w regionie leszczyńskim</i> 3) wykreowane zgodnie z projektem produkty turystyczne regionu 4) materiały informacyjno-promocyjne (tablice informacyjne, wydawnictwa) 5) podstrony internetowe prezentujące regionalne produkty turystyczne 6) nowe miejsca pracy w regionie
Efekty, relatywnie trwałe, ale wymagające cyklicznego wsparcia (organizacyjnego, marketingowego, finansowego)	1) pozytywny wizerunek regionu 2) wydłużenie sezonu turystycznego 3) zwiększony przyjazdowy ruch turystyczny 4) zwiększone wykorzystanie potencjału regionu 5) zwiększona atrakcyjność turystyczna i konkurencyjność regionu na mapie Wielkopolski i kraju 6) pobudzona lokalna przedsiębiorczość oraz współpraca

Źródło: J. Śniadek, A. Zajadacz, *Strategia rozwoju...*

Tabela 3. Formy promocji regionalnych produktów turystycznych

Produkty	Formy promocji									
	imprezy	billboardy	spoty radiowe	spoty tv	mapy	ulotki	targi	oznakowanie tras	konferencje	podróże studyjne
Leszczyńskie po królewsku	X	X	X			X	X	X		
Pod niebem Leszna	X	X	X	X		X	X		X	X
Kajakowy Szlak Konwaliowy	X					X	X	X		
Żużel	X					X	X			X
Konferencje w regionie leszczyńskim	X					X	X		X	X
Leszczyńskie smaki	X	X	X			X	X			
W krainie ptasiego śpiewu	X		X			X	X	X		
Piękno ukryte w drewnie	X					X	X			
Leszczyńskie rowerostrady	X		X		X		X	X		
Szlak konny króla Stanisława	X		X			X	X			

Odcieniem szarości zaznaczono wiodące produkty turystyczne.

Źródło: opracowanie na podstawie: Organizacja Turystyczna Leszno-Region, maj 2012.

złożonym harmonogramie działań. OTLR zgodnie z harmonogramem przyjętym w strategii realizowała zróżnicowane działania promujące przyjęte produkty (tab. 3).

Najszerzej promowany był produkt „Pod niebem Leszna”. W toku jego rozwoju zmieniono hasło reklamowe na „Leszno. Rozwiń skrzydła!”, które stało się równocześnie hasłem promującym miasto Leszno, zgodne z nowym logo miasta (symbolem szybowca). Drugim hasłem reklamowym było „Leszczyńskie po królewsku”. Hasła te znalazły się m.in. na billboardach, w okresie 2010-2012 widocznych w Lesznie (głównie przy trasie Wrocław-Poznań) oraz w takich miastach, jak: Wrocław, Poznań, Katowice i Łódź. Wydano mapy turystyczne oraz oddzielnie mapy tras rowerowych. Informację o ofercie turystycznej Regionu umieszczono na stronie internetowej – www.leszno.pl, informacje o produktach regionalnych zamieszczono także na portalach regionalnych i ogólnopolskich. Prowadzona była ogólnopolska kampania radiowa i internetowa (Radio ZET, portal Onet.pl), kampania outdoorowa na nośnikach typu: *billboard*, *citylight*, *cityscroll*, *backlight*, oraz reklama mobilna. Regularnie prezentowano produkty na targach turystycznych, w tym na ITB w Berlinie.

W okresie wdrażania strategii, w opinii przedstawicieli OTLR i kierownictwa Informacji Turystycznej w Lesznie największym zainteresowaniem cieszył się produkt turystyczny „Pod niebem Leszna”. O jego powodzeniu zdecydowała baza sportowa, tradycje organizacji imprez lotniczych adresowanych do szerokiego grona odbiorców (np. piknik szybowcowy, który w 2011 r. przyciągnął ok. 25 tys. uczest-

ników), a także do osób o sprecyzowanych zainteresowaniach (np. fotografowanie samolotów czy zawodów balonowych). Produkt ten stwarza duże możliwości organizacji zróżnicowanych imprez o zasięgu lokalnym, ogólnopolskim i międzynarodowym. Jego duży potencjał zadecydował o skoncentrowaniu środków na jego zróżnicowaną promocję. Potwierdzono także trafność typowania jako wiodącego dla regionu produktu związanego z tożsamością historyczną – „Leszczyńskie po królewsku”. Jednak doświadczenia w jego promocji wykazały, iż przygotowywane w pierwszych latach realizacji strategii imprezy plenerowe pod hasłem „Powrót króla” adresowane do szerokiego grona odbiorców i zachęcające do udziału w pochodach w strojach historycznych czy w rekonstrukcji wydarzeń związanych z dworem króla Stanisława Leszczyńskiego, nie wzbudziły oczekiwanego zainteresowania. Produkt ten ma duży potencjał raczej dla rozwoju turystyki elitarniej, zwłaszcza zagranicznej. Sporym zainteresowaniem w sezonie letnim cieszy się także „Konwaliowy Szlak Kajakowy”. Jednak istotnym jego mankamentem jest brak oferty pakietowanej, gwarantującej dojazd, nocleg, zaopatrzenie w niezbędny sprzęt itd.

Specyficzny dla Leszna jest także produkt „Żużel” oparty na wieloletniej tradycji klubu sportowego Unia Leszno, dobrej bazie sportowej (stadion im. A. Smoczyka) i osiągnięciach w tej dyscyplinie sportu miejscowej drużyny „Leszczyńskie Byki”. Specyfika tego produktu polega jednak na tym, iż kibice nie są zainteresowani walorami i usługami turystycznymi miasta i regionu, ich pobyt koncentruje się w wokół stadionu, rzadko korzystają z usług noclegowych, stąd zyski dla lokalnych przedsiębiorstw turystycznych są znikome. Pozostałe produkty turystyczne wykorzystują potencjał turystyczny RL, jednak nie stanowią dla niego wyróżnika. Proces

Tabela 4. Rozwój bazy noclegowej i rozmiary notowanego ruchu turystycznego na obszarze objętym działalnością OTLR w latach 2004-2010

Cechy	Lata						
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Obiekty noclegowe ogółem	63	58	58	60	62	60	65
Obiekty noclegowe całoroczne	15	15	16	16	22	23	26
Miejsca noclegowe ogółem	4 987	3 983	3 784	3 947	4 318	4 277	4 779
Miejsca noclegowe całoroczne	2 213	1 179	997	995	1 165	1 363	1 471
Korzystający z noclegów ogółem	66 700	66 875	66 343	64 395	72 848	61 729	71 102
Korzystający z noclegów turyści zagraniczni	6 081	6 018	5 922	6 177	6 682	5 052	5 757
Udzielone noclegi ogółem	202 398	187 257	183 964	192 660	217 330	197 848	198 980
Udzielone noclegi turystom zagranicznym	12 976	12 482	12 506	13 379	14 408	11 978	11 931

Odcieniem szarości zaznaczono okres realizacji Strategii rozwoju turystyki w RL.

Źródło: opracowanie na podstawie: *Bank Danych Lokalnych*, GUS, www.stat.gov.pl (10.03.2012).

wdrażania strategii był również znacząco wspierany ze środków europejskich w ramach Wielkopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego (WRPO)⁸. Analiza danych GUS pozwala zauważyć, że w okresie wdrażania strategii następował także systematyczny wzrost liczby miejsc noclegowych, w tym całorocznych (tab. 4). Niestety, odnotowano spadek liczby korzystających z noclegów, co jest zgodne z obserwowanymi w skali kraju i świata tendencjami, spowodowanymi kryzysem ekonomicznym.

5. Ocena realizacji strategii w świetle badań ankietowych oraz danych statystycznych

Ocena etapowa strategii polega na poddaniu analizie stopnia realizacji przyjętych celów z wykorzystaniem wskaźników jakościowych oraz ilościowych (por. tab. 2). W tym celu wykorzystano wyniki przeprowadzonych badań ankietowych oraz informacje uzyskane od zarządu OTRL, a także dane statystyczne (GUS). Na podstawie opinii przedstawicieli samorządów lokalnych, zarządu OTLR oraz gestorów usług turystycznych stwierdzono, iż wszystkie 4 cele strategiczne (por. tab. 2) zostały osiągnięte częściowo. Zdaniem respondentów za osiągnięte częściowo należy uznać również cele operacyjne nr 1 i 6. Natomiast ocena celów operacyjnych nr 2, 3, 4 i 5 wymagać będzie przeprowadzenia badań wśród turystów⁹. W analizowanym okresie, tj. 2008-2011, założone wskaźniki produktu zostały zrealizowane w pełni – opracowano 10 produktów turystycznych, OTLR wzięła udział we wszystkich zaplanowanych imprezach targowych, zorganizowano zaplanowane na poszczególne lata imprezy promujące lokalne i regionalne produkty turystyczne, a także zarchiwizowano pliki poświęcone turystyce i kulturze o znacznej objętości. Ocena wskaźników rezultatu oparta została na danych ilościowych (szacunkowych) oraz na danych jakościowych (wynikach badań ankietowych). W założeniach przyjęto, że w zorganizowanych imprezach turystycznych będzie brać udział ok. 500 osób rocznie, a w imprezach promujących lokalne i regionalne produkty turystyczne ok. 3 tys. osób rocznie. Dane gromadzone przez zarząd OTLR oraz Centrum Informacji Turystycznej w Lesznie świadczą, że wymienione wskaźniki zostały osiągnięte. Ocena liczby wypromowanych produktów turystycznych dokonana została na podstawie opinii gestorów usług oraz przedstawicieli OTLR (dodać jednak należy, iż miarodajna oce-

⁸ Dofinansowane projekty to: „System informacji turystycznej w Wielkopolsce” (beneficjent: Wielkopolska Organizacja Turystyczna, wartość dofinansowania 892 726 zł), obszar realizacji inwestycji – gmina Osieczna; „Modernizacja infrastruktury turystycznej na terenie letniska w Osiecznej” (wartość dofinansowania 182 380 zł); „Zwiększenie atrakcyjności turystycznej i promocji regionu leszczyńskiego poprzez podniesienie standardu zamku w Rydzynie” (wartość dofinansowania 1 586 184 zł); „Polepszenie standardu usług i modernizacja CKW Sułkowski w Boszkowie wraz z zagospodarowaniem plaży” (wartość dofinansowania 3 822 000 zł); „Wioska wakacyjna Boszkowo” (wartość dofinansowania 3 999 600 zł); ze środków UE oznakowano także w Lesznie trasę „Śladami króla Stanisława Leszczyńskiego”.

⁹ Badania takie są planowane na zakończenie okresu realizacji strategii.

na tego wskaźnika rezultatu wymagać będzie przeprowadzenia badań także wśród turystów odwiedzających region¹⁰). W opinii badanych gestorów usług turystycznych oraz przedstawicieli samorządów terytorialnych produktami, które można określić jako „wypromowane produkty markowe” są: „Żużel” i „Pod niebem Leszna”, produktami ocenionymi jako nie do końca wypromowane są: „Leszczyńskie po królewsku”, „Kajakowy Szlak Konwaliowy”, „Szlak konny” oraz „Leszczyńskie rowerostrady”, natomiast produkty: „Leszczyńskie smaki”, „Piękno ukryte w drewnie” oraz „W krainie ptasiego śpiewu” nie zostały uznane za wypromowane markowe produkty turystyczne. W świetle uzyskanych opinii uznać należy, iż wskaźnik ten zrealizowany został w 70%. Większość zaplanowanych w strategii efektów trwałych (por. tab. 2) oceniona została jako osiągnięta, z wyjątkiem efektu nr 3 (ocenionego jako osiągnięty w 70%) oraz efektu nr 6, ocenionego jako w ogóle niezrealizowany (w analizowanym okresie nie wzrosło zatrudnienie w sektorze turystycznym regionu). Efekty relatywnie trwałe ocenione zostały jako częściowo osiągnięte, najlepiej oceniony został efekt nr 3 i 6, czego potwierdzeniem jest wskazywany przez większość gestorów (prawie 70%) wzrost liczby klientów (głównie turystów krajowych) oraz ich zadowolenie z uzyskiwanych wyników finansowych (ponad 80%). Na uwagę zasługuje to, iż w okresie realizacji strategii rozwoju turystyki w RL nastąpiły wzrost liczby obiektów noclegowych oraz zmiana struktury bazy noclegowej (wzrost liczby obiektów całorocznych).

6. Podsumowanie

Przeprowadzona okresowa ewaluacja wykazała, iż strategia wdrażana jest w sposób właściwy, pozwalający zakładać całościowe osiągnięcie celów na koniec 2013 r. Analiza potwierdziła konsekwentne działania OTLR w zakresie przyjętego harmonogramu działań, zwłaszcza obejmujących promocję markowych produktów turystycznych oraz mniejsze zaangażowanie w komercjalizację tych produktów ze strony przedsiębiorstw turystycznych. Przeprowadzone badania pozwalają sformułować wniosek o konieczności zintensyfikowania działań związanych z osiąganiem celów strategicznych i operacyjnych oraz o konieczności modyfikacji (zredukowania) liczby produktów, które powinny być kreowane jako markowe. Nadal, pomimo kilkuletniego okresu wdrażania strategii i wielu odbytych spotkań OTLR z przedstawicielami branży turystycznej, problemem jest współpraca, zarówno między przedsiębiorstwami turystycznymi, jak i między przedsiębiorstwami a OTLR w zakresie spójnej działalności związanej z promocją i komercjalizacją markowych produktów turystycznych. Bez zaangażowania przedsiębiorstw turystycznych ich realizacja nie będzie możliwa, nawet przy intensywnej kampanii promocyjnej. Dlatego też rozwiązanie problemu niezadowolającej współpracy uznać należy za kwestię wymagającą pilnego rozwiązania przy udziale wszystkich zaangażowanych stron.

¹⁰ Badania takie są planowane na zakończenie okresu realizacji strategii.

Literatura

- Bank Danych Lokalnych*, GUS, www.stat.gov.pl (10.03.2012).
- Chelimsky E., *The purposes of evaluation in a democratic society*, [w]: I. Shaw, J. Green, M. Mark (red.), *The Sage Handbook of Evaluation*, Sage Publications, Thousand Oaks 2006, s. 33-55.
- European Commission, *Evaluating EU Activities: A Practical Guide for Commission Services*, DG Budget-Evaluation Unit, Brussels 2004.
- Fournier D.M., *Evaluation*, [w]: S. Mathison (red.), *Encyclopedia of Evaluation*, Sage Publications, Thousand Oaks 2004, s. 139-140.
- Kosloski K., *Evaluation research*, [w:] E.F. Borgatta, R.J.V. Montgomery (red.), *Encyclopedia of Sociology*, Macmillan Reference, 2000, s. 861-869.
- Kierzkowski T., *Ocena (ewaluacja) programów i projektów o charakterze społeczno-gospodarczym w kontekście przystąpienia Polski do Unii Europejskiej*, Ministerstwo Finansów, Warszawa 2002.
- Mark M., Henry G., Julnes G., *Evaluation. An Integrated Framework for Understanding, Guiding and Improving Policies and Programs*, Jossey-Bass, San Francisco 2000.
- Olejniczak K., Kozak M., Ledzion B. (red.), *Teoria i praktyka ewaluacji interwencji publicznych*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.
- Ornacka K., *Ewaluacja między naukami społecznymi i pracą socjalną*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2003.
- Patton M.Q., *Utilization-focused Evaluation*, Sage Publications, Thousand Oaks 1997.
- Rossi P., Lipsey M., Freeman H. (red.), *Evaluation. A Systematic Approach*, Sage Publications, Thousand Oaks 2004.
- Śniadek J., Zajadacz A., *Program promocji produktów turystycznych Regionu Leszczyńskiego*, www.leszno.pl (20.03.2012).
- Śniadek J., Zajadacz A., *Strategia rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim*, Wydawnictwo PWSZ w Lesznie, Leszno 2008.
- Stufflebeam D.L., Shinkfield A.J., *Evaluation Theory. Models and Applications*, Jossey-Bass, San Francisco 2007.
- Szarffenberg R., *Ewaluacja strategii a polityka społeczna*, www.ips.uw.edu.pl/rszarf (20.03.2012).
- Zajadacz A., Śniadek J., *Program rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim*, www.leszno.pl (20.03.2012).

ASSESSMENT OF THE IMPLEMENTATION OF TOURISM DEVELOPMENT STRATEGY IN LESZNO REGION

Summary: The aim of the paper is to assess the level and the effects of the implementation of the Tourism Development Strategy in Leszno Region (2007-2013). The importance of strategy assessment in local development management is discussed, and subsequently, based on the results of the research conducted in May 2012 among some selected stakeholders (tourist enterprises, local self-governments, representatives of local tourist organisations), questionnaire-based interviews, authors' own observations and statistical data, an attempt was made to assess the level of the implementation of the particular stages of the strategy in Leszno Region. This assessment proved to be a valuable source of knowledge about the effectiveness of the implementation of the adopted plans and schemes, the actual hierarchy of tourist products, the role and involvement of the particular groups of stakeholders in their creation, and the main problems encountered in the course of pursuing a consistent and coherent tourism policy.

Keywords: assessment, strategy, Leszno Region.