

Zarządzanie markowym, regionalnym produktem turystycznym

Stefan Bosiacki, Bernadeta Holderna-Mielcarek

W artykule przedstawiono istotę i funkcje regionalnego produktu turystycznego oraz założenia i zasady kreowania markowego produktu turystycznego obszaru. Rozważania oparto na przykładzie produktu markowego Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu.

W ostatniej części artykułu omówiono szczegółowo system zarządzania opisywanym produktem, wskazując na różnorodne obszary decyzyjne związane z organizacją i zarządzaniem omawianym produktem.

1. Wstęp

Współczesna turystyka to przede wszystkim obszary o wyjątkowych, naturalnych walorach turystycznych lub takie, które potrafiły wykreować unikatowy produkt turystyczny, przyciągający turystów krajowych oraz zagranicznych. Szczególnymi obszarami penetracji turystycznej są te miasta, które od wieków przyciągały turystów i odwiedzających, oferując im różnorodne atrakcje.

Rosnąca z roku na rok popularność turystyki miejskiej, często postrzeganej jako czynnik wspomagający rozwój miasta, a także jako istotny czynnik rewitalizacji przestrzeni miejskiej, sprawia, że władze miast stają coraz częściej przed wyborem optymalnej koncepcji zarządzania turystyką w mieście, która uwzględniałaby interes społeczności lokalnej i sektora turystyki oraz turystów.

Warto podkreślić, iż w ostatnich latach w turystyce miejskiej dokonały się istotne przeobrażenia. O ile dawniej miasta były w stanie wyróżnić swoją ofertę turystyczną w sposób na ogół bezproblemowy, o tyle dzisiaj, w dobie niezwyklej, często agresywnej, konkurencji pomiędzy miastami w przyciąganiu turystów, niezwykle trudno znaleźć te unikatowe cechy miejskiego potencjału turystycznego, które pozwoliłyby zaistnieć miastu na rynku usług turystycznych.

O tym, że jednak jest to możliwe, traktuje niniejszy artykuł.

2. Istota i funkcje regionalnego produktu turystycznego

Współczesny, bardzo konkurencyjny rynek usług turystycznych oferuje konsumentom – turystom nie tylko różnorodne usługi (a raczej pakiety usług), ale także wiele udogodnień, atrakcji uprzymiarniających podróż i pobyt uczestnikom ruchu turystycznego. Można zatem stwierdzić, że podstawą współczesnego rynku usług turystycznych jest produkt.

W literaturze przedmiotu produkt definiuje się najczęściej jako „zbiór użyteczności związanych z podróżami turystycznymi, czyli dostępne na rynku dobra i usługi turystyczne umożliwiające ich planowanie, odbywanie, przeżywanie oraz gromadzenie doświadczeń z nimi związanych” (Kaczmarek, Stasiak i Włodarczyk 2005: 74).

Według innych produkt, z punktu widzenia potencjalnego klienta, może być definiowany jako pakiet składników materialnych i niematerialnych, opartych na możliwościach spędzania czasu w miejscu docelowym. Pakiet jest postrzegany przez turystę jako przeżycie dostępne za określoną cenę (Kaczmarek, Stasiak i Włodarczyk 2005: 72–73). Podobnie określa produkt A. Panasiuk, który uważa, że jest to dowolna kombinacja takich komponentów, jak: dobra materialne, usługi, miejsce, organizacja, idea, włącznie z wyobrażeniem o nich potencjalnych turystów, które zaspokajają ich potrzeby i oczekiwania w czasie podróży turystycznej (Panasiuk 2005: 75).

W turystyce, zjawisku interdyscyplinarnym, nie ma jednego typu produktu, występują natomiast bardzo różnorodne ich rodzaje, takie jak (Kaczmarek, Stasiak i Włodarczyk 2005: 74–76):

- produkt turystyczny – rzecz,
- produkt turystyczny – usługa,
- produkt turystyczny – pakiet usług,
- produkt – wydarzenie,
- produkt – impreza,
- produkt – obiekt,
- produkt – szlak,
- produkt – obszar.

Z uwagi na zakres rozważań podejmowanych w niniejszym artykule spróbujemy bliżej scharakteryzować ten ostatni typ produktu turystycznego. *Produkt turystyczny – obszar* jest produktem szczególnym, uwarunkowanym przestrzenią, złożonym z wybranych elementów potencjału turystycznego danego obszaru, połączonych nadrzędną ideą decydującą o jego oryginalności, odrębności i atrakcyjności rynkowej (Kaczmarek, Stasiak i Włodarczyk 2005: 101).

Tego typu produkt jest całością złożoną z elementów materialnych i niematerialnych, stanowiących podstawę istniejącego w umyśle turysty wyobrażenia i oczekiwań związanych z pobytem w danym miejscu (Dziedzic 1998: 22).

Regionalny produkt turystyczny obejmuje zbiór zróżnicowanych elementów, do których zalicza się (Kaczmarek, Stasiak i Włodarczyk 2005: 103):

- dziedzictwo – obejmujące ogół elementów powstałych w wyniku naturalnych procesów przyrodniczych i działalności człowieka, w tym np. środowisko przyrodnicze czy kultura i tradycja, tworzące bazę do prowadzenia działalności różnego typu i funkcjonowania obszaru,
- infrastrukturę – obejmującą zasoby związane z rozwojem turystyki i uatrakcyjniające ofertę turystyczną obszaru,
- wartość dodaną – obejmującą atrybuty obszaru przynoszące określoną satysfakcję turystów, takie jak np. idea, nazwa, logo czy wizerunek,
- organizację i zarządzanie – wszystkie elementy, które pozwalają funkcjonować pojedynczym elementom w formie spójnej całości, jaką jest obszar – produkt turystyczny.

Zdaniem wielu autorów kreowanie regionalnego produktu turystycznego jest uwarunkowane różnymi czynnikami zewnętrznymi i wewnętrznymi, m.in. ekonomicznymi, społeczno-kulturowymi, przyrodniczymi, politycznymi, technologicznymi. Szczególnie znaczenie mają determinanty wewnętrzne, wynikające bezpośrednio z potencjału turystycznego danego obszaru (regionu), a które mają decydujący wpływ na ostateczny kształt regionalnego produktu turystycznego. Wśród tych czynników można wyróżnić następujące (Nawrocka 2004: 364):

- walory środowiska przyrodniczego i stan ich ochrony,
- walory kulturowe, dziedzictwo kulturowe, tradycje,
- stan ilościowy i jakościowy infrastruktury turystycznej i paraturystycznej,
- dostępność komunikacyjną regionu,
- przedsiębiorczość miejscowej ludności i zaangażowanie władz regionu w zakresie zwiększania inicjatyw proturystycznych, a także pozyskiwanie inwestorów zewnętrznych,
- inicjatywę organizacji i instytucji działających na rzecz rozwoju turystyki w pozyskiwaniu środków z programów pomocowych i strukturalnych Unii Europejskiej,
- strukturę i kwalifikacje kadry turystycznej oraz osób pracujących na rzecz obsługi turystów (w sposób bezpośredni i pośredni).

Jak z tego wynika, to właśnie szeroko rozumiany potencjał turystyczny regionu jest podstawą tworzenia regionalnych produktów w turystyce.

Nie marginalizując roli potencjału turystycznego danego obszaru w procesie tworzenia produktu turystycznego, należy podkreślić, że owo tworzenie wymaga zaangażowania wszystkich podmiotów regionalnej polityki turystycznej i połączenia jednostkowych interesów tych podmiotów tak, aby powstał produkt je satysfakcjonujący oraz przyciągający konsumentów turystów i także ich zadowolający.

Spróbujmy zatem udowodnić tezę, że właśnie szeroko pojmowany potencjał turystyczny obszaru oraz współpraca pomiędzy podmiotami regionalnej (lokalnej) polityki turystycznej są podstawą do wykreowania konkurencyjnego, regio-

nalnego produktu turystycznego. A efektywne zarządzanie owym produktem wymaga nowego, systemowego podejścia. Jak słusznie zauważa Ch. Ryan, zarządzanie obszarem turystycznym to „cykliczny proces poszukiwania równowagi między jego atrybutami a możliwościami zaspokojenia potrzeb poznawczych i emocjonalnych turystów oraz jego wizerunkiem w mediach publicznych” (Pender i Sharpley 2008: 252). O istotnych aspektach zarządzania produktem obszarowym w turystyce będzie mowa w dalszych częściach artykułu, opartych na przykładzie produktu Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu.

3. Kreowanie markowego produktu turystycznego obszaru

Zgodnie z założeniami i zasadami zarządzania strategicznego (Obtóg i Trybuchowski 2002: 128), określenie domeny działania regionu w zakresie turystyki i strategii produktu turystycznego następuje na podstawie strategicznej analizy sytuacyjnej. W tym kontekście potencjał turystyczny stanowi zespół wewnętrznych zasobów regionu, które w relacji do zewnętrznych czynników rozwoju turystyki są podstawą kreowania produktu turystycznego.

Powyższe podejście zakłada, że takie elementy, jak: walory turystyczne, zagospodarowanie turystyczne, dostępność komunikacyjna oraz uwarunkowania lokalne, które wspierają rozwój turystyki w regionie, zostają uznane za endogeniczne zasoby potencjału turystycznego, natomiast tendencje w makrootoczeniu, takie jak: demograficzne, społeczno-kulturowe, gospodarcze, naturalne, polityczno-prawne i technologiczne – za zewnętrzne, niezależne czynniki, które determinują wykorzystanie zasobów regionu w tworzeniu produktu turystycznego.

Współczesne przemiany demograficzne, m.in. starzejące się społeczeństwa krajów Unii Europejskiej, wzrost długości życia, wzrost jednoosobowych gospodarstw domowych, mobilność zawodowa, przemiany kulturowe, wśród których wymienić należy znaczenie przypisywane przez współczesne społeczeństwa wiedzy, wykształceniu, zdrowiu, sukcesowi, dynamiczne zmiany technologiczne, polityczno-prawne i ekonomiczne, przede wszystkim dotyczące systemów bezpieczeństwa, systemów edukacyjnych i emerytalnych, a także uwarunkowania wynikające z procesów globalizacji i koncepcji zrównoważonego rozwoju, mają swoje odzwierciedlenie w tendencjach rozwojowych w turystyce.

Wybór i określenie strategii produktu turystycznego wymaga inwentaryzacji posiadanych zasobów potencjału turystycznego w regionie i oceny możliwości ich wykorzystania w świetle współczesnych tendencji rozwojowych. Oznacza to kreowanie produktów turystycznych zdolnych do zaspokojenie potrzeb i oczekiwań współczesnego turysty wraz z zastosowaniem nowoczesnych koncepcji zarządzania.

Kreując produkt turystyczny regionu, należy mieć na uwadze wartość, jaką przedstawia on dla klienta. Wartość produktu turystycznego obszaru, ze

względem na jego złożony i zróżnicowany charakter, można rozważać w dwóch aspektach: rodzajowej struktury produktu turystycznego (ujęcie poziome) i hierarchicznej struktury produktu (ujęcie pionowe). Kompleksowość i komplementarność popytu turystycznego oraz całościowy sposób percepcji produktu turystycznego miejsca recepcji turystycznej przez potencjalnego turystę określa zintegrowany wymiar wartości produktu turystycznego obszaru. O wartości produktu turystycznego obszaru decydują wszystkie podmioty uczestniczące w jego tworzeniu. Na satysfakcję odwiedzającego region składa się wiele usług, które K. Weirmair przedstawia w postaci tzw. turystycznego łańcucha wartości (Gołembski 2009: 392–393). Podejście to nie wyklucza możliwości postrzegania wartości produktu obszaru w pryzmacie pojedynczego produktu turystycznego, co wynika z różnych płaszczyzn urynkwienia produktu turystycznego obszaru i grupy docelowej (Bieger 1997: 74–75).

Kreowanie wartości produktu turystycznego regionu w aspekcie hierarchicznym wynika z koncepcji pięciu poziomów produktu Ph. Kotlera. Każdy poziom zwiększa wartość dla klienta, a wszystkie pięć poziomów tworzy hierarchię wartości dla klienta (Kotler 2005: 409).

Określenie podstawowej korzyści wiążącej się z decyzją wyboru regionu przez turystę wymaga analizy potrzeb, motywów i oczekiwań turystycznych docelowych segmentów rynku. Korzyści, które turysta wiąże z konsumpcją produktu turystycznego obszaru mogą dotyczyć różnych sfer:

- fizycznej (np. regeneracja sił i podniesienie kondycji fizycznej, nabycie lub doskonalenie umiejętności związanej z uprawianiem określonej formy turystyki, zachowanie zdrowia),
- kulturowej (np. poszerzenie wiedzy historycznej, poznanie kultury miejsc odwiedzanych),
- psychicznej (np. poszukiwanie spokoju, równowagi wewnętrznej, emocji i przeżyć).

Oczekiwane korzyści z pobytu w regionie mogą dotyczyć także życia zawodowego (np. korzyści wynikające z udziału w targach, konferencjach, spotkaniach biznesowych) lub mogą być determinowane aspektami efektu Veblena.

Osiągnięciu korzyści towarzyszy wykreowanie podstawowego produktu turystycznego, na który składają się różne elementy potencjału turystycznego: walory turystyczne, zagospodarowanie turystyczne, dostępność komunikacyjna i inne elementy, których konieczność występowania wiąże się z zapewnieniem materialno-organizacyjnych warunków osiągnięcia korzyści z przyjazdu do miejscowości obszaru turystycznego.

Turyści oczekują pewnych uznanych za charakterystyczne dla danego rodzaju produktu turystycznego i pozytywnie postrzeganych jego cech, właściwości i rozwiązań. Dlatego podstawę określenia produktu oczekiwanego powinna stanowić analiza oferty turystycznej dostępnej na rynku turystycznym i przyjętych standardów jakości w danej grupie produktowej.

Do zwiększenia ogólnej wartości produktu turystycznego przyczyniają się te aspekty produktu turystycznego, które przekraczają oczekiwania turysty.

Stanowią one równocześnie cechę konkurencyjności produktu. Planowanie wartości ulepszego produktu turystycznego obejmuje wykorzystanie unikatowych zasobów potencjału turystycznego, naturalnych i antropogenicznych, nowatorskie rozwiązania infrastrukturalne, nowe koncepcje w zakresie organizacji produktu turystycznego obszaru (np. nowe formy współpracy) i zarządzania (np. wdrażanie systemów zarządzania środowiskowego).

Szybkość i zakres zmian w otoczeniu wymagają dynamicznego i elastycznego podejścia do planowania produktu turystycznego. Istnieje zatem potrzeba przyjęcia na poziomie produktu potencjalnego założeń dotyczących możliwości wprowadzania ciągłych innowacji do produktu turystycznego.

Turyści dokonują wyboru miejsca docelowego na podstawie porównania zdolności produktów turystycznych oferowanych w regionach do zaspokojenia ujawnionych potrzeb. Wielość i różnorodność miejsc recepcji turystycznych oraz produktów turystycznych pojedynczych przedsiębiorstw turystycznych stwarza szeroki zakres możliwości dokonywania tych wyborów. Dla miejscowości, obszarów i przedsiębiorstw turystycznych oznacza to silniejszą konkurencję. Ponadto, jak pisze A. Rapacz, „ujednocianie i naśladownictwo w doskonaleniu oferty zmniejsza stopień ich regionalnego zróżnicowania, zwiększa zaś substytucyjność i substytucyjną konkurencję między miejscowościami i obszarami turystycznymi (Kornak i Rapacz 2001: 136).

Przedstawione uwarunkowania sprawiają, że wykreowany produkt turystyczny obszaru powinien nie tylko zaspokajać potrzeby turystyczne i dostarczać oczekiwaną wartość, ale także być łatwo rozpoznawalny na globalnym rynku turystycznym. Zatem, zgodnie ze stwierdzeniem Ph. Kotlera, bardzo ważnym elementem strategii produktu, także produktu turystycznego obszaru, jest tworzenie marki (Kotler 2005: 421). Marka ma na celu identyfikację dobra lub usługi oraz ich wyróżnienie na tle produktów konkurencyjnych. W literaturze przedmiotu szeroko omówione zostały zalety nadawania produktom marki, m.in. związane z ułatwieniami w segmentacji rynku, przyciągnięciem lojalnych i dochodowych klientów, zapewnieniem ochrony prawnej, z ułatwieniem konsumentom rozpoznawania różnic jakościowych (Kotler i in. 2002: 630).

T. Bieger szczególne znaczenie przypisuje marce jako elementowi pozycjonowania produktu turystycznego obszaru w świadomości docelowego segmentu rynku. W omawianym podejściu marka powinna przyczynić się do zbudowania relacji opartych na zaufaniu klientów do produktu i tym samym do wzmocnienia pozycjonowania. T. Bieger uważa, że o marce można mówić wówczas, kiedy w świadomości konsumentów zostanie ugruntowana specjalna korzyść, stanowiąca efekt wiarygodnego pozycjonowania produktu, wynikającego z nazwy/symbolu i wykorzystanego sloganu. Do korzyści, których osiągnięcie powinna umożliwić marka, zalicza on: rozpoznawalność produktu na tle konkurencji, przyporządkowanie produktowi jakości, przyporządkowanie produktowi tożsamości i filozofii.

Według T. Biegera znaczenie marki w rozpoznawalności produktu turystycznego obszaru wynika z jej zdolności do zajęcia monopolistycznej pozycji w psychice konsumenta i jednocześnie wzmocnienia pozycji konkurencyjnej produktu oraz ze wzrastającej konkurencji na rynku turystycznym, a także fizycznego upodobniania się ofert (infrastruktura, hotele itp.).

Przypisanie marce, szczególnie w turystyce, znaczenia gwarancji określonej jakości produktu T. Bieger uzasadnia trudnością w ocenie jakości usług turystycznych przed ich wyświadczeniem i w tym sensie marka umożliwia budowanie zaufania do produktu turystycznego.

Według T. Biegera marka przyporządkowuje produktowi określoną tożsamość i filozofię, która w świadomości konsumenta jest punktem odniesienia i tym samym stanowi ekonomiczną wartość, dla pomiaru której powstają różne koncepcje (Bieger 1997: 200–202).

Skuteczność w kreowaniu marki cytowany autor przypisuje (Bieger 1997: 202):

- odpowiedniej, jasno pozycjonowanej jakości – co oznacza, że decydujące znaczenie dla pozycjonowania marki na rynku ma rozpoznawalna przez klienta korzyść (jest ona do uzyskania przez analizę łańcucha wartości),
- długofalowej strategii – w której uwzględniony jest, niezbędny w budowaniu zaufania do marki produktu, określony czas i ciągła komunikacja rynkowa, a przesłankami osiągnięcia tego celu jest kompetentny personel, zdolny do długofalowego i koncepcyjnego działania w budowaniu zaufania do marki produktu,
- odpowiednim zasobom kapitałowym – dla długofalowej i intensywnej polityki komunikacji (T. Bieger uważa, że tylko duże, silne finansowo miejsca recepcji turystycznej są w stanie zbudować markę).

W skutecznym zarządzaniu tożsamością marki produktu turystycznego obszaru, niezwykle ważne znaczenie należy przypisać działaniom przedstawionym przez R. Trassera, w procesowym podejściu do kreowania marki, które można ująć w dwóch obszarach (Trasser 2006):

- obszarze założeń, który obejmuje przyjęcie w świadomości i we wszystkich działaniach nowej i jednoznacznej realizacji własnej tożsamości marki, tzn. korzyści marki, wartości marki, indywidualnego stylu marki, przez wszystkie podmioty zainteresowane kreowaniem produktu turystycznego w regionie,
- obszarze dotyczącym zmian, względnie wzmocnienia wewnętrznych „uwarunkowań produkcyjnych”, tzn. zmiany kultury organizacyjnej przedsiębiorstw od wejścia na rynek produktu markowego, tak aby optymalnie wykorzystać potencjał racjonalizacji i wiedzy oraz istniejące zasoby.

Zaprezentowane podejście do zarządzania tożsamością marki obszaru turystycznego tworzy, według R. Trassera, równocześnie ulepszone zdolności organizacyjne w dalszym rozwoju turystyki i pozwala na konstruktywne i kreatywne zaktywizowanie miejscowości do realizacji strategii marki.

Według cytowanego autora przyjęcie takiej koncepcji kreowania marki umożliwi jednocześnie szybką reakcję na zmiany na rynku, wzmocnienie jednakowego kierunku wszystkich aktywności (działalności), tzn. wystąpienie istotnego ograniczenia kosztów integracji i koordynacji oraz pełnienie przez markę funkcji wspólnej, przede wszystkim z udziałem wewnętrznym mieszkańców i pracowników, platformy identyfikacji (Trasser 2006: 238–239).

4. Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu jako regionalny produkt turystyczny

Przystępując w 2005 r. do tworzenia produktu Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu, władze tego miasta postawiły sobie za cel wykreowanie produktu o unikalnych cechach, integrującego różne sfery potencjału turystycznego miasta, zasoby organizacyjne i finansowe uczestników rynku turystycznego i stymulującego nowoczesne zagospodarowanie turystyczne przestrzeni objętej produktem.

Podstawowym celem przedsięwzięcia było stworzenie na bazie prostych produktów turystycznych Poznania zintegrowanego, nowoczesnego i konkurencyjnego produktu turystyki kulturowej, który będzie kołem zamachowym rozwoju nowej oferty turystycznej Poznania i najważniejszym instrumentem tworzenia nowego wizerunku turystycznego miasta.

Inicjatorzy już na wstępie przyjęli założenie, że u podstaw sukcesu całego przedsięwzięcia będzie leżeć ścisła współpraca pomiędzy partnerami uczestniczącymi w tworzeniu produktu, zarządcami atrakcji turystycznych oraz podmiotami branży turystycznej i paraturystycznej (Strategia Rozwoju Narodowego Produktu Turystycznego 2005: 44).

Zespół opracowujący na zlecenie Urzędu Miasta Poznania koncepcję omawianego produktu już na początku swoich prac przyjął założenie, że idea produktu oraz strategia jego rozwoju muszą być przekazane partnerom uczestniczącym w projekcie Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu, przy czym do współpracy zaproszono kilkadziesiąt różnorodnych podmiotów działających nie tylko w sferze kultury i turystyki, ale także w sferze szkolnictwa wyższego. Ostatecznie do współpracy w tworzeniu zintegrowanego regionalnego produktu turystycznego przystąpiło, poza władzami samorządowymi miasta i regionu Wielkopolski, 21 partnerów, takich jak m.in.: Centrum Kultury Zamek, Estrada Poznańska, Filharmonia Poznańska, Polski Teatr Tańca – Balet Poznański, Teatr Wielki, Teatr Polski, Teatr Nowy, Galeria Miejska Arsenal, Muzeum Narodowe i Archeologiczne, Biblioteka Raczyńskich, Kuria Metropolitarna, państwowe uczelnie wyższe, np. Uniwersytet im. A. Mickiewicza.

To właśnie partnerzy projektu przekazali najistotniejsze informacje o zakresie swojej działalności i zasobach dotyczących turystyki kulturowej i miejskiej, a także o zasobach, jakie mogłyby być wykorzystane w rozwoju turystyki konferencyjno-kongresowej w mieście.

Bardzo oryginalnym pomysłem realizatorów projektu była analiza aktywności marketingowej partnerów projektu, uwzględniająca: podstawowe materiały promocyjne (foldery, katalogi, ulotki), własne strony internetowe oraz informacje zamieszczone na tzw. obcych stronach, uczestnictwo w targach i innych imprezach promocyjnych, współpracę z mediami. Celem tej swoistej inwentaryzacji aktualnego stanu działań marketingowych uczestników projektu było stworzenie docelowej wizji działań marketingowych dla stworzonego produktu – takich, które byłyby w miarę jednorodne, kreowały i utrwały markę produktu, zarówno wśród społeczności lokalnej, jak i w otoczeniu zewnętrznym.

Różnorodność zasobów Poznania skłoniła autorów koncepcji do wyznaczenia w jego ramach tzw. linii tematycznych, pozwalających uporządkować tzw. produkty proste zgodnie z ich charakterem. Wyznaczone produkty proste nie oznaczają, że tylko w ich ramach będą tworzone pakiety produktów, ale sygnalizują niejako wiodące dla Poznania atrakcje i wydarzenia, które będą firmowane wspólną marką Trakt Królewsko-Cesarski.

Wśród wspomnianych linii tematycznych (produktów prostych) znalazły się następujące:

1. *Trakt Historii – Tu zaczęła się Polska* – nawiązujący do początku polskiej państwowości, do początków chrześcijaństwa w Polsce. Dzieje początków państwa polskiego zapisane na obszarze Ostrowa Tumskiego w Poznaniu będą stanowić doskonałą podstawę tworzenia specjalistycznej oferty dla osób poszukujących tożsamości narodowej. Warto nadmienić, iż aktualnie realizowana jest już koncepcja budowy Interaktywnego Centrum Turystycznego na Ostrowie Tumskim.
2. *Trakt Zabytków Architektury – Tak budował się Poznań, Trakt Pracy i Piękna*. Ten wątek tematyczny ma na celu pokazanie Poznania przez pryzmat różnorodności stylów architektury miasta, a także pokazać kolejne etapy rozwoju miasta i jego kultury przez dzieje ludzi, którzy miasto budowali przez wieki.
3. *Trakt Artystyczny: Kulturalne inspiracje – Trakt tętniący życiem*. Jak twierdzą autorzy projektu, ważnym elementem turystyki kulturowej w Poznaniu będzie jakość oferty artystycznej miasta, czyli jakość i unikatowość imprez i wydarzeń kulturalnych, szczególnie tych powtarzalnych.
4. *Trakt Tradycji Wielkopolskich – Nie tylko pyzy z gzikiem – dobra strawa i zabawa*. Prezentacja tradycji i zwyczajów wielkopolskich będzie stanowić doskonałe uzupełnienie oferty kulturalnej miasta i jednocześnie podkreśli odrębność kulturową regionu.

Wymienione wątki linii tematycznych (podprodukty) będą realizowane w ścisłej współpracy władz samorządowych, instytucji kultury i nauki oraz podmiotów działających na poznańskim rynku usług turystycznych i paraturystycznych.

Wdrażanie regionalnego produktu turystycznego do praktyki oraz jego efektywny rozwój wymaga realizacji bardzo wielu programów operacyjnych,

takich np. jak: rewitalizacja i poprawa funkcjonalności przestrzeni publicznej powiązanej z obszarem Traktu; poprawa stanu obiektów, zbiorów i oferty programowej partnerów projektu.

5. Zarządzanie regionalnym produktem turystycznym Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu

Jednym z najistotniejszych problemów w projektowanej strategii zarządzania opisywanym produktem będzie budowa jego marki. To właśnie marka scala i reprezentuje istotę tożsamości regionu, w tym przypadku miasta Poznania, wpływając na kształtowanie pożądanego jego wizerunku.

Według pomysłodawców projektu na sukces marki Trakt Królewsko-Cesarski składać się będą (*Program Rozwoju Narodowego Produktu Turystycznego...* 2005: 30–31):

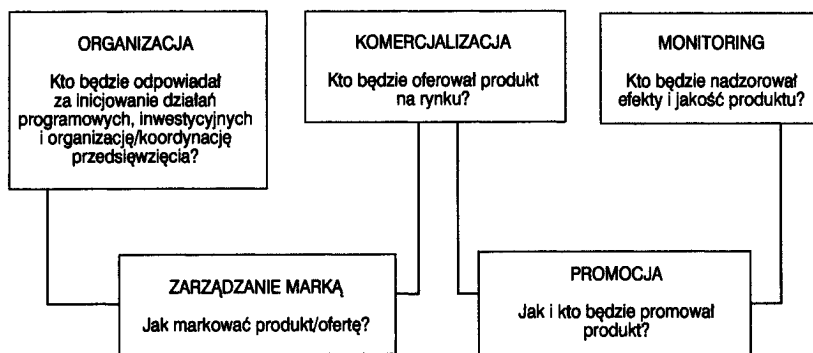
- pierwszeństwo w swojej kategorii – jedno z najważniejszych praw marki, które daje sygnał, że trzeba szukać unikatowych wyróżników, wartości dotąd niewykorzystanych lub wykorzystywanych marginalnie w budowaniu innych, konkurencyjnych marek; w Europie nie ma projektu, który łączyłby w sobie razem wątki królewskie i cesarskie;
- własna tradycja – marka produktu i miasta Poznania będzie czerpać z dziedzictwa kulturowego miasta, będącego mieszanką tradycji i zwyczajów różnych narodów, przy czym istotne będzie także eksponowanie cech Wielkopolan, takich jak: pracowitość, gospodarność, umiłowanie porządków itp.;
- wiarygodność – marka musi być znakiem potwierdzającym istnienie atrakcyjnej, wysokiej jakości oferty kulturalnej miasta;
- spójność – nie może wystąpić rozbieżność między komunikatem marki a rzeczywistą ofertą turystyczną;
- koncentracja na produkcie – marka musi uwzględniać ogólną koncepcję produktu oraz tzw. wątki linii tematycznych produktu.

Zgodnie z założeniami sukces opisywanego produktu będzie możliwy tylko wtedy, kiedy nastąpi świadomy proces integracji środków, potencjału i działań podmiotów lokalnych (publicznych i prywatnych) w sferze planowania, organizacji, działań marketingowych itp. Inaczej mówiąc, bezwzględnie konieczna będzie ścisła współpraca pomiędzy partnerami tworzącymi zintegrowany produkt turystyczny, zarządcami atrakcji turystycznych oraz podmiotami sektora turystycznego oraz podmiotami paraturystycznymi.

Do rozwiązania problemów związanych z zarządzaniem omawianym markowym produktem turystycznym miasta Poznania (wskazanych na rys. 1) władze miejskie przystąpiły wspólnie z partnerami projektu, czyli podmiotami turystycznymi i paraturystycznymi w nim uczestniczącymi.

Autorzy koncepcji produktu Trakt Królewsko-Cesarski słusznie przyjęli, że wszystkie instytucje kulturalne, edukacyjne i usługowe (bez względu na podległość administracyjną i formę organizacyjną) działające na obszarze

miasta powinny uczestniczyć w tworzeniu markowego produktu i wszystkich ofert z nim zintegrowanych. Bez współpracy uczestników rynku turystycznego i rynku usług paraturystycznych trudno będzie uzyskać szybki i pełny sukces w pozycjonowaniu produktu na bardzo konkurencyjnym rynku, zarówno w Polsce, jak i na forum międzynarodowym.



Rys. 1. Główne obszary decyzyjne dotyczące organizacji i zarządzania produktem Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu. Źródło: Program Rozwoju Narodowego Produktu Turystycznego „Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu” do 2013 roku – Synteza. 2005. Poznań: Konsorcjum PART SA i RAS Management, s. 4.

Władze miasta Poznania, zdając sobie sprawę z powyższego, rozważyły przekazanie funkcji zarządzania projektem następującym podmiotom:

- jednostce organizacyjnej Urzędu Miasta Poznania, odpowiadającej za sprawy rozwoju turystyki,
- lokalnej organizacji turystycznej, czyli Poznańskiej Lokalnej Organizacji Turystycznej,
- powołanemu specjalnie dla tych celów konsorcjum z udziałem samorządu miasta (konsorcjum funkcjonowałoby na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego),
- specjalistycznej firmie komercyjnej, wybranej w drodze konkursu.

Niezależnie od tego, który z wymienionych podmiotów pełniłby rolę zarządcy opisywanego produktu, władze samorządowe miasta określiły podstawowe warunki, jakie powinien spełniać podmiot zarządzający markowym produktem. Wśród nich znalazły się takie jak: wieloletnie doświadczenie i profesjonalne przygotowanie do zarządzania produktem turystycznym, doskonała orientacja i kontakty w sferze kultury i edukacji oraz w branży turystycznej, niezależność od aktualnej koniunktury politycznej, umiejętność współpracy z partnerami tworzącymi zintegrowany, markowy produkt, innowacyjność we wszelkich działaniach związanych z kreowaniem produktu i jego promocją itp.

Uwzględniając powyższe warunki, Zarząd Miasta Poznania po rozważeniu poszczególnych scharakteryzowanych wcześniej wariantów zarządzania produktem zdecydował się utworzyć pod koniec 2009 r. specjalistyczną, miejską jednostkę (finansowaną z budżetu miasta) o nazwie Centrum Turystyki Kulturowej „Trakt”, która będzie koordynować wszelkie działania związane z Traktem Królewsko-Cesarskim, a szerzej – realizować będzie wszelkie działania związane z rozwojem gospodarki turystycznej w Poznaniu.

Z powodu krótkiego okresu funkcjonowania tej jednostki trudno dzisiaj ocenić skuteczność jej działania, ale wydaje się, że przyjęta koncepcja jest w obecnych warunkach optymalna i będzie mogła być wzorem dla innych miast, stawiających na rozwój turystyki.

6. Podsumowanie

Przedstawiona koncepcja kreowania produktu turystycznego obszaru oparta na wartości oraz istota tworzenia (nadawania) produktom turystycznym obszaru marki jest podstawą optymalnego, skutecznego systemu zarządzania regionalnym produktem w turystyce. Na przykładzie Traktu Królewsko-Cesarskiego w Poznaniu wykazano, że przyjęte przez autorów teoretyczne założenia i zasady z powodzeniem można wdrażać w praktyce gospodarki turystycznej.

Informacje o autorach

Prof. dr hab. Stefan Bosiacki – Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu.

Dr Bernadeta Holderna-Mielcarek – Wyższa Szkoła Handlu i Usług w Poznaniu.

Bibliografia

- Bieger, T. 1997. *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*, München–Wien: Oldenbourg Verlag.
- Dziedzic, E. 1998. Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego. *Monografie i Opracowania*, nr 442, Warszawa: Szkoła Główna Handlowa.
- Gołębski, G. (red.) 2009. *Kompendium wiedzy o turystyce*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kaczmarek, J., Stasiak, A. i B. Włodarczyk 2005. *Produkt turystyczny*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Kornak, A. i A. Rapacz 2001. *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*, Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej.
- Kotler, P. 2005. *Marketing*, Poznań: Dom Wydawniczy REBIS Sp. z o.o.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. i V. Wong 2002. *Marketing. Podręcznik europejski*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Nawrocka, E. 2004. Determinanty tworzenia i rozwoju markowych produktów turystycznych obszaru, w: A. Panasiuk (red.) *Markowe produkty turystyczne*, Szczecin: Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego.
- Obłój, K. i M. Trybuchowski 2002. *Zarządzanie strategiczne*, w: A. Koźmiński i W. Piotrowski (red.) *Zarządzanie. Teoria i praktyka*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

- Panasiuk, A. (red.) 2005. *Marketing usług turystycznych*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Pender, L. i R. Sharpley 2008. *Zarządzanie turystyką*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Program Rozwoju Narodowego Produktu Turystycznego „Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu” do 2013 roku – Synteza*. 2005. Poznań: Konsorcjum PART SA i RAS Management.
- Strategia Rozwoju Narodowego Produktu Turystycznego „Trakt Królewsko-Cesarski w Poznaniu” do 2013 roku. Zeszyt nr 4*. 2005. Poznań: Konsorcjum PART SA i RES Management.
- Trasser, R. 2006. Marken als innovatives Verkaufsinstrument im alpinen Tourismus am Beispiel des österreichischen Bundeslandes Tirol, w: B. Pikkemaat, P. Peters i K. Weiermair (red.), *Innovationen im Tourismus, Wettbewerbsvorteile durch neue Ideen und Angebote*, Berlin: Erich Schmiedt Verlag.