

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 379

## Gospodarka turystyczna w regionie Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca

Redaktor naukowy  
Andrzej Rapacz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2015

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek  
Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz  
Korekta: Marcin Orszulak  
Łamanie: Beata Mazur  
Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania  
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa  
[www.pracnaukowe.ue.wroc.pl](http://www.pracnaukowe.ue.wroc.pl)  
[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons  
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska  
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2015

**ISSN 1899-3192**  
**e-ISSN 2392-0041**

**ISBN 978-83-7695-518-6**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:  
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
tel./fax 71 36 80 602; e-mail:[econbook@ue.wroc.pl](mailto:econbook@ue.wroc.pl)  
[www.ksiegarnia.ue.wroc.pl](http://www.ksiegarnia.ue.wroc.pl)

Druk i oprawa: TOTEM

## Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	11
<b>Agata Niemczyk, Tomasz Zaclona:</b> Funkcja turystyczna polskich makroregionów w aspekcie społeczno-ekonomicznym pierwszej dekady członkostwa w UE.....	13
<b>Małgorzata Januszewska, Elżbieta Nawrocka:</b> Wpływ turystyki na rozwój lokalny .....	23
<b>Barbara Mastalska-Cetera, Beata Warczewska:</b> Możliwości rozwoju turystyki zrównoważonej na przykładzie dolnośląskich parków krajobrazowych.....	32
<b>Anna Królikowska-Tomczak:</b> Zrównoważony rozwój turystyki w Wielkopolsce na podstawie European Tourism Indicator System .....	45
<b>Jarosław Uglis, Anna Jęczmyk:</b> Agroturystyka jako faktor zrównoważonego rozwoju .....	57
<b>Jadwiga Berbeka:</b> Funkcja turystyczna gmin górskich a poziom życia mieszkańców w województwie małopolskim.....	67
<b>Andrzej Hadzik, Jakub Ryśnik, Rajmund Tomik:</b> Determinanty uczestnictwa w międzynarodowych widowiskach sportowych (w świetle wyników badań) .....	75
<b>Zbigniew Miązek, Ewa Wszendybył-Skulska:</b> Rozwój turystyki sportowej w Krakowie.....	87
<b>Michał Roman:</b> Demand for agritourism as a factor in the development of Suwałki region .....	95
<b>Agnieszka Niezgoda, Danuta Żylak:</b> Wyjazdy Polaków do Chorwacji w warunkach kryzysu gospodarczego.....	102
<b>Jan Sikora, Agnieszka Wartecka-Ważyńska:</b> Etyczne aspekty turystyki wiejskiej i zrównoważonego rozwoju w Polsce .....	112
<b>Lidia Wandas:</b> Wykorzystanie potencjału Kopalni Soli „Wieliczka” dla rozwoju nowej formy turystyki przyjazdowej do Polski – turystyki ślubnej ..	128
<b>Krzysztof Cieślikowski:</b> Miernik atrakcyjności spotkań konferencyjnych i wydarzeń biznesowych.....	137
<b>Joanna Kizielewicz:</b> Atrakcyjność regionu Wybrzeża Gdańskiego w świetle badań pasażerów morskich statków wycieczkowych.....	146
<b>Jan Zawadka:</b> Podróże motocyklowe jako niszowa forma turystyki kwalifikowanej oraz preferencje i zachowania ich uczestników .....	156

<b>Barbara Marciszewska, Krzysztof Marciszewski:</b> Postawy studentów specjalności turystycznych wobec sztuki ulicy a atrakcyjność miejsc pobytu turystycznego .....	165
<b>Agata Balińska:</b> Zamki jako źródło przewag konkurencyjności turystycznej województwa warmińsko-mazurskiego.....	176
<b>Aleksandra Jackiewicz, Maciej Dębski:</b> Lojalność konsumentów jako źródło przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa hotelarskiego .....	185
<b>Piotr Gryzel:</b> Konkurencyjność turystyczna gminy a poziom życia mieszkańców .....	201
<b>Ewa Dziezic:</b> Usługi kulturalne jako czynnik konkurencyjności oferty turystycznej miasta – konceptualizacja i możliwości mierzenia.....	210
<b>Beata Meyer:</b> Możliwości wykorzystania przestrzeni wodnej (i nadwodnej) w procesie konkurencji miast na rynku turystycznym, na przykładzie Szczecina .....	218
<b>Anna Gardzińska:</b> Koncepcja współpracy w procesie kreowania transgranicznego produktu turystycznego (na przykładzie województwa zachodniopomorskiego i Meklemburgii-Pomorza Przedniego).....	226
<b>Marian Gúčik, Tomáš Gajdošík, Zuzana Lencséssová, Miroslava Medved'ová:</b> Tourism clusters and their activities in Slovakia .....	237
<b>Andrzej Rapacz, Daria E. Jaremen:</b> Zaufanie jako kluczowy czynnik rozwoju inicjatyw klastrowych – case study Karkonosko-Izerskiego Klastra Turystycznego.....	247
<b>Katarzyna Bieluszko:</b> Media elektroniczne jako narzędzie promocji turystycznej miasta.....	259
<b>Marek Hendel, Michał Żemła:</b> Zmiana wizerunku województwa śląskiego pod wpływem rozwoju turystyki dziedzictwa przemysłowego.....	269
<b>Mateusz Naramski, Krzysztof Herman, Adam R. Szromek:</b> Analiza porównawcza wybranych sposobów prezentacji lokalnej oferty turystycznej – studium przypadku.....	278
<b>Katarzyna Orfin:</b> Działania promocyjne w kreowaniu wizerunku produktu turystycznego w świetle dokumentów strategicznych gmin województwa zachodniopomorskiego .....	288
<b>Marta Sidorkiewicz:</b> Promocja obiektów hotelarskich przy wykorzystaniu narzędzia <i>product placement</i> .....	299
<b>Piotr Zawadzki:</b> Masowe imprezy biegowe jako element promocji regionów turystycznych.....	311
<b>Izabela Michalska-Dudek:</b> Pomiar i zarządzanie lojalnością nabywców na rynku usług turystycznych z wykorzystaniem wskaźnika NPS oraz indeksu TRI*M.....	321
<b>Andrzej Stasiak:</b> Triada doświadczeń turystycznych i efekt „wow!” podstawą kreowania nowoczesnej oferty turystycznej .....	332
<b>Adam R. Szromek:</b> Zjawisko dysonansu i konsonansu poznawczego w zachowaniach konsumentów produktu turystycznego – wprowadzenie do zagadnienia.....	348

<b>Adrianna Wolska:</b> Trendy w konsumpcji turystycznej na przykładzie mieszkańców Majorki .....	356
<b>Marlena Bednarska, Marcin Olszewski:</b> Zasoby ludzkie w turystyce jako podmiot badań – aspekty metodyczne .....	366
<b>Marcin Molenda:</b> Motywowanie jako narzędzie zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie turystycznym .....	375
<b>Aleksandra Grobelna:</b> Zachowania klientów a wyczerpanie emocjonalne pracowników branży hotelarskiej. Konsekwencje dla procesu obsługi .....	383
<b>Zygmunt Kruczek:</b> Sektorowa rama kwalifikacji w turystyce i jej znaczenie dla kształcenia i certyfikowania kadr turystycznych .....	396
<b>Daria E. Jaremen, Elżbieta Nawrocka:</b> Asymetria informacji na rynku usług hotelarskich .....	405
<b>Maja Jedlińska:</b> Ruch po macierzy Ansoffa jako droga rozwoju międzynarodowych systemów hotelowych .....	417
<b>Aleksander Panasiuk:</b> Problemy asymetrii informacji na rynku turystycznym w obszarze transakcyjnym .....	430
<b>Renata Seweryn:</b> Profil turysty pozyskującego informacje o destynacji z mediów społecznościowych (na przykładzie odwiedzających Kraków).....	439
<b>Józef Sala:</b> Kempingi – rola i tendencje rozwojowe na międzynarodowym i krajowym rynku turystycznym .....	448
<b>Dawid Szutowski:</b> The model approach towards measuring the impact of innovation on tourism enterprises' market value .....	460

## Summaries

<b>Agata Niemczyk, Tomasz Zaclona:</b> Tourist function of Polish macro-regions in the socio-economic terms of the first decade of Polish membership in the EU .....	13
<b>Małgorzata Januszewska, Elżbieta Nawrocka:</b> The impact of tourism on local development.....	23
<b>Barbara Mastalska-Cetera, Beata Warczewska:</b> The opportunities of the development of sustainable tourism on the example of the Lower Silesian landscape parks .....	32
<b>Anna Królikowska-Tomczak:</b> Sustainable tourism development in Greater Poland based on the European Tourism Indicators System (toolkit for Sustainable Destinations).....	45
<b>Jarosław Uglis, Anna Jęczmyk:</b> Agritourism as a sustainable development factor .....	57
<b>Jadwiga Berbeka:</b> Touristic function of mountain municipalities vs. standard of living of their residents in the Małopolska Voivodeship .....	67

<b>Andrzej Hadzik, Jakub Ryśnik, Rajmund Tomik:</b> Determinants of participation in the international sport events exemplified by the research.....	75
<b>Zbigniew Miązek, Ewa Wszendybył-Skulska:</b> Development of sports tourism in Cracow.....	87
<b>Michał Roman:</b> Popyt na usługi agroturystyczne jako czynnik rozwoju Suwalszczyzny.....	95
<b>Agnieszka Niezgoda, Danuta Żylak:</b> Poles' trips to Croatia in the period under the global economic crisis .....	102
<b>Jan Sikora, Agnieszka Wartecka-Ważyńska:</b> Ethical aspects of rural tourism and sustainable development in Poland.....	112
<b>Lidia Wandas:</b> Using the potential of “Wieliczka” Salt Mine for the development of a new form of incoming tourism to Poland – destination wedding planning.....	128
<b>Krzysztof Cieślukowski:</b> Attractiveness index of conference meetings and business events.....	137
<b>Joanna Kizielewicz:</b> Attractiveness of the region of Gdańsk Coast in the light of research on cruise ship passengers .....	146
<b>Jan Zawadka:</b> Motorcycle travel as a niche form of adventure tourism and preferences and behavior of its participants .....	156
<b>Barbara Marciszewska, Krzysztof Marciszewski:</b> Tourism students' attitudes towards street arts vs. tourist attractiveness of a destination.....	165
<b>Agata Balińska:</b> Castles as a source of tourist competitiveness advantages of the Warmian-Masurian Voivodeship.....	176
<b>Aleksandra Jackiewicz, Maciej Dębski:</b> Consumer loyalty as a source of competitive advantage for the hotel enterprise .....	185
<b>Piotr Gryszel:</b> Tourism competitiveness of a municipality vs. its residents' living standards .....	201
<b>Ewa Dzedzic:</b> Cultural services as a factor of competitiveness of a tourist offer of a city – conceptualization and possibilities of measuring .....	210
<b>Beata Meyer:</b> The possibilities for exploitation of water (and waterside) space in the process of town competition on tourism market on the example of Szczecin .....	218
<b>Anna Gardzińska:</b> The concept of cooperation in the process of creating cross-border tourism product (on the example of West Pomeranian Voivodeship and Mecklenburg–Vorpommern).....	226
<b>Marian Gúčik, Tomáš Gajdošík, Zuzana Lencséssová, Miroslava Medved'ová:</b> Klastry turystyczne i ich działalność na Słowacji .....	237
<b>Andrzej Rapacz, Daria E. Jaremen:</b> Confidence as the key development factor of cluster initiatives – case study of Karkonosze-Izery Tourist Cluster.....	247
<b>Katarzyna Bieluszko:</b> Electronic media as a tool for tourism promotion of the city .....	259

<b>Marek Hendel, Michał Żemła:</b> Change of the image of the Silesian Voivodeship under the influence of industrial heritage tourism development.....	269
<b>Mateusz Naramski, Krzysztof Herman, Adam R. Szromek:</b> Comparative analysis of selected ways of tourism offer presentation – case study.....	278
<b>Katarzyna Orfin:</b> Promotional activities in creating the tourist product's image presented in the West Pomeranian Voivodeship municipalities' strategic documents .....	288
<b>Marta Sidorkiewicz:</b> Promotion of hotels using product placement .....	299
<b>Piotr Zawadzki:</b> Mass racing events as the component of tourist regions promotion.....	311
<b>Izabela Michalska-Dudek:</b> Measurement and management of consumer loyalty on the market of tourist services using NPS indicator and TRI*M index .....	321
<b>Andrzej Stasiak:</b> The triad of tourist experiences and “wow” effect as the basis for the creation of modern tourist offer .....	332
<b>Adam R. Szromek:</b> The phenomenon of cognitive dissonance and consonance in the behavior of tourism product consumers – introduction to the issue.	348
<b>Adrianna Wolska:</b> Trends in tourist consumption on the example of Majorcans .....	356
<b>Marlena Bednarska, Marcin Olszewski:</b> Human resources in tourism as a research subject – methodological issues .....	366
<b>Marcin Molenda:</b> Motivation as a tool in human resource management in a tourism enterprise.....	375
<b>Aleksandra Grobelna:</b> Customer behavior vs. emotional exhaustion among employees of the hospitality industry. Implications for service process ....	383
<b>Zygmunt Kruczek:</b> Sectoral Qualifications Framework for tourism domain and its importance for the education and certification of tourist staff .....	396
<b>Daria E. Jaremen, Elżbieta Nawrocka:</b> Information asymmetry on hospitality services market.....	405
<b>Maja Jedlińska:</b> Movement on Ansoff's matrix as the development path of international hotel systems .....	417
<b>Aleksander Panasiuk:</b> The problems of asymmetric information on the tourism market in the transaction area.....	430
<b>Renata Seweryn:</b> Profile of a tourist acquiring information on the destination from social media (on the example of tourists visiting Cracow).....	439
<b>Józef Sala:</b> Camping sites – their role and development trends on the international and domestic market .....	448
<b>Dawid Szutowski:</b> Wpływ innowacji na wartość rynkową przedsiębiorstw turystycznych. Ujęcie modelowe.....	460

**Anna Gardzińska**

Uniwersytet Szczeciński  
e-mail: anna.gardzinska@wzieu.pl

---

**KONCEPCJA WSPÓLPRACY W PROCESIE  
KREOWANIA TRANSGRANICZNEGO PRODUKTU  
TURYSTYCZNEGO (NA PRZYKŁADZIE  
WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO  
I MEKLEMBURGII-POMORZA PRZEDNIEGO)**

---

**THE CONCEPT OF COOPERATION IN THE PROCESS  
OF CREATING CROSS-BORDER TOURISM PRODUCT  
(ON THE EXAMPLE OF WEST POMERANIAN  
VOIVODESHIP AND MECKLENBURG –  
VORPOMMERN)**

---

DOI: 10.15611/pn.2015.379.22

**Streszczenie:** Województwo zachodniopomorskie i graniczący od zachodu kraj związkowy Republiki Federalnej Niemiec, Meklemburgia-Pomorze Przednie są obszarami predysponowanymi do kształtowania transgranicznego produktu turystycznego. Kreowanie wspólnego produktu wymaga współpracy polskich i niemieckich podmiotów funkcjonujących na różnych poziomach, w szczególności zaś na poziomie regionalnym. Wyniki badań własnych pokazują, że współpraca pomiędzy różnymi podmiotami oceniana jest pozytywnie, jednak napotyka wiele barier natury administracyjnej, językowej i finansowej. Celem artykułu jest zatem prezentacja koncepcji współpracy podmiotów w kreowaniu transgranicznego produktu turystycznego w województwie zachodniopomorskim i Meklemburgii-Pomorzu Przednim.

**Słowa kluczowe:** transgraniczny produkt turystyczny, współpraca, współpraca transgraniczna.

**Summary:** The areas that can shape a common tourist product are West Pomeranian Voivodeship, Poland and Mecklenburg-Western Pomerania, Germany. However, the creation of a common product requires cooperation of many different bodies, operating at different levels, especially at the regional level. Test results show that the cooperation between different actors is assessed positively, but it is fraught with administrative linguistic and financial barriers. The purpose of this article is therefore to present a concept of stakeholders in the creation of cross-border tourism product in Western Pomerania and Mecklenburg – Vorpommern.

**Keywords:** cross-border tourism product, cooperation, cross-border cooperation.



## 1. Wstęp

Procesy integracji i współpracy obszarów przygranicznych stają się charakterystycznym zjawiskiem w jednoczącej się Europie. Województwa, gminy, miasta kooperują ze swoimi odpowiednikami po drugiej stronie granicy w celu aktywizacji społeczno-gospodarczej obszarów przygranicznych. Jedną z płaszczyzn takiej współpracy jest turystyka, a w jej ramach tworzenie wspólnego, transgranicznego produktu turystycznego. Transgraniczny produkt turystyczny, jako oferta bazująca na produkcji turystycznym obszarze transgranicznego, stanowi kompilację elementów potencjału turystycznego obszaru transgranicznego, które zaspokajają różnorodne potrzeby turystów. W jego kreacji bierze udział wiele podmiotów (regionalne i lokalne organizacje turystyczne, przedsiębiorstwa turystyczne, jednostki samorządu terytorialnego oraz inne instytucje zainteresowane rozwojem turystyki na obszarze transgranicznym), a także oddziałują na niego zróżnicowane czynniki (m.in. jakość środowiska przyrodniczego, walory przyrodnicze i antropogeniczne, dostępność komunikacyjna, rodzaj i jakość infrastruktury turystycznej i paraturystycznej). Warunkiem koniecznym wykreowania i funkcjonowania transgranicznego produktu turystycznego jest współpraca poszczególnych podmiotów występujących na szczeblu lokalnym, regionalnym i makroregionalnym.

Celem artykułu jest prezentacja koncepcji doskonalenia współpracy podmiotów w kreowaniu transgranicznego produktu turystycznego, opracowanej na podstawie identyfikacji oraz oceny zależności i relacji zachodzących pomiędzy podmiotami z obszaru województwa zachodniopomorskiego i Meklemburgii-Pomorza Przedniego.

## 2. Znaczenie współpracy w kreowaniu transgranicznego produktu turystycznego

Transgraniczny produkt turystyczny to produkt oferowany przez obszar transgraniczny, powstały na bazie produktu turystycznego (lub poszczególnych elementów go tworzących), co najmniej dwóch terytoriów występujących po obu stronach granicy. Główne elementy transgranicznego produktu turystycznego to walory turystyczne, infrastruktura turystyczna oraz usługi turystyczne świadczone w obszarze transgranicznym. Walory turystyczne są tymi komponentami transgranicznego produktu turystycznego, które wpływają na wybór przez potencjalnego turystę obszaru transgranicznego jako miejsca docelowego podróży. Usługi umożliwiające turyście pobyt poza miejscem stałego zamieszkania to elementy, które zazwyczaj nie dostarczają motywów do podejmowania podróży, jednak ich brak może powstrzymać od korzystania z niektórych, nawet atrakcyjnych walorów. Natomiast niska jakość bazy noclegowej czy niedogodne połączenia transportowe mogą stać się istotną przeszkodą przyjazdu w ogóle. W związku z tym warunkiem koniecznym funkcjonowania transgranicznego produktu turystycznego jest infrastruktura turystyczna oraz do-

stępność komunikacyjna. Ponadto transgraniczny produkt turystyczny powinien być rozpoznawalny i dobrze identyfikowany przez turystów. Dlatego tak ważne jest objęcie go wspólną ideą, koncepcją oraz promocją, która zwiększa zdolność konkurencyjną wobec innych obszarowych produktów turystycznych.

Kształtowanie transgranicznego produktu turystycznego, mając na względzie jego strukturę, to zadanie wymagające zaangażowania i współpracy szerokiego spektrum podmiotów sfery publicznej i prywatnej. Głównymi interesariuszami w kreowaniu transgranicznego produktu turystycznego są podmioty regionalnej i lokalnej polityki turystycznej, a także przedsiębiorstwa turystyczne, ze względu na fakt, że wytwarzają większość elementów transgranicznego produktu turystycznego. Kooperacja różnego rodzaju grup interesu w ramach transgranicznego produktu turystycznego przyjmuje cechy współpracy transgranicznej i jest elementem budowania przewagi konkurencyjnej poszczególnych jednostek terytorialnych [Europejska Konwencja Ramowa 1993; Dołzbłasz, Raczyk 2010; Solarz 2009, Gorzelak et al. (red.) 2004; Ciok 2004]. Podobnie jak przedsiębiorstwa komercyjne, także regiony, gminy, miasta dysponują określonymi zasobami, których optymalne wykorzystanie stanowi podstawę ich rozwoju oraz poprawy pozycji konkurencyjnej względem innych jednostek terytorialnych w ujęciu krajowym lub międzynarodowym. Konkurencyjność obszaru [Łażniewska, Gorynia (red.) 2012; Nawrocka 2007, Nawrot 2006] oznacza umiejętność wykreowania takiej oferty turystycznej, która odróżni daną destynację od innych i spowoduje wzrost wielkości popytu turystycznego. Dla obszarów transgranicznych, w obrębie których powstaną wspólne produkty turystyczne, może oznaczać to szansę na sprostanie nasilającej się konkurencji pomiędzy miejscowościami i regionami turystycznymi, przekraczającej granice państwowe. Ponadto kooperacja przyczynia się do osiągnięcia efektu synergii, gdyż koncentracja działań podejmowanych przez różne podmioty w celu stworzenia wspólnego produktu przyniesie lepsze efekty niż działania realizowane przez każdy z podmiotów osobno. Połączenie sił i środków pozwoli na lepsze wykorzystanie potencjału turystycznego poprzez racjonalną gospodarkę oraz może generować wartość dodaną w postaci obniżenia kosztów, np. działań promocyjnych.

### **3. Podstawy kreowania transgranicznego produktu turystycznego w województwie zachodniopomorskim i Meklemburgii-Pomorzu Przednim**

Województwo zachodniopomorskie graniczy na zachodzie z krajem związkowym Republiki Federalnej Niemiec, Meklemburgią-Pomorzem Przednim. Obszary te są predysponowane do kształtowania transgranicznego produktu turystycznego ze względu na bardzo zbliżone warunki do uprawiania turystyki. Wynika to z położenia nad Morzem Bałtyckim, bogatej i zróżnicowanej sieci wodnej, ukształtowania powierzchni terenu oraz występowania walorów turystycznych.

Do najważniejszych walorów wypoczynkowych analizowanych obszarów można zaliczyć zasoby wodne (w szczególności wspólny akwen Morza Bałtyckiego), różnorodność krajobrazu (wynikającą z geologicznego ukształtowania przez epokę lodowcową), specyficzny mikroklimat (występujący w pobliżu morza, jezior i dużych rzek), a także dobrą jakość środowiska przyrodniczego powiązaną z poziomem jego czystości. Obok walorów wypoczynkowych, w analizowanych obszarach występują liczne walory krajoznawcze będące elementami ofert pobytowych i przyjazdowych turystów. Zaliczane są do nich walory przyrodnicze (objęte różnymi formami ochrony przyrody), uzupełniane przez walory antropogeniczne (liczne muzea, zabytki, lokalne imprezy cykliczne) determinujące uprawianie turystyki krajoznawczej. Ostatnią grupę stanowią walory specjalistyczne, wśród których dominującą rolę odgrywa Zalew Szczeciński, przez który przebiega granica polsko-niemiecka, dzieląc go na dwie części.

Wykorzystanie walorów turystycznych umożliwia dobra dostępność transportowa obu obszarów, a także dobrze rozwinięta baza noclegowa z dużą liczbą obiektów zbiorowego zakwaterowania i miejsc noclegowych oraz zróżnicowaną strukturą rodzajową obiektów. Oba regiony są licznie odwiedzane przez turystów (zachodniopomorskie: 2,1 mln osób, Meklemburgia: 6,9 mln osób w 2013 r. [<http://ec.europa.eu/eurostat/>]), jednakże znaczne asymetrie występują w przypadku liczby turystów zagranicznych (stanowią oni 24% korzystających z zachodniopomorskiej bazy noclegowej i jedynie 5% korzystających z bazy noclegowej Meklemburgii). Meklemburgię-Pomorze Przednie odwiedzają głównie turyści krajowi, pochodzący z innych krajów związkowych Niemiec, a wśród turystów zagranicznych dominują Szwedzi (Polacy stanowią jedynie 3%). W przypadku województwa zachodniopomorskiego 73% turystów zagranicznych stanowią Niemcy.

Wymienione elementy potencjału turystycznego województwa zachodniopomorskiego i Meklemburgii-Pomorza Przedniego umożliwiają kształtowanie wspólnego produktu turystycznego, opartego głównie na turystyce przyrodniczej (oraz ekologicznej), aktywnej i kulturowej. Jednakże powstanie takiego produktu jest możliwe wyłącznie przy współpracy polskich i niemieckich podmiotów funkcjonujących na różnych poziomach, w szczególności zaś na poziomie regionalnym.

Ostateczny wpływ na kształt transgranicznego produktu turystycznego mają turyści, gdyż to oni wyrażają opinie o produkcie turystycznym. Konsumentami transgranicznego produktu turystycznego powinni być mieszkańcy obszaru transgranicznego, a także turyści pochodzący z innych regionów Polski i Niemiec oraz innych krajów. Na bazie transgranicznego produktu turystycznego można konstruować oferty dla różnych grup odbiorców, m.in. dla rodzin z dziećmi, firm, zorganizowanych grup szkolnych, osób preferujących aktywny wypoczynek. Jednakże należy mieć na względzie zmiany (np. demograficzne) zachodzące w analizowanym obszarze (starzenie się ludności, szczególnie w Meklemburgii), co spowoduje modyfikację ofert (np. pod kątem ludzi starszych).

#### 4. Kierunki współpracy w procesie kreowania transgranicznego produktu turystycznego

W celu identyfikacji form i oceny współpracy zachodzącej pomiędzy podmiotami kształtującymi transgraniczny produkt turystyczny województwa zachodniopomorskiego i Meklemburgii-Pomorza Przedniego w latach 2011-2013 przeprowadzono badania empiryczne wśród podmiotów występujących na szczeblu makroregionalnym, regionalnym i lokalnym. Na poziomie makroregionalnym i regionalnym badaniu poddano podmioty występujące po polskiej i niemieckiej stronie. Przebadano przedstawicieli Euroregionu Pomerania, samorządu regionalnego i regionalnych organizacji turystycznych. Na poziomie lokalnym badaniem objęto trzy rodzaje podmiotów występujących po stronie polskiej: jednostki samorządu lokalnego, lokalne organizacje turystyczne oraz organizatorów i pośredników turystycznych. W badaniu zastosowano metodę badawczą w postaci sondażu diagnostycznego (wywiad standaryzowany bezpośredni i pośredni).

Wyniki badań pozwoliły na zidentyfikowanie najważniejszych barier i korzyści obopólnej współpracy (tab. 1).

Korzyścią współpracy, na jaką wskazały podmioty występujące na każdej płaszczyźnie, jest kształtowanie nowych produktów turystycznych będących wynikiem realizacji wspólnych projektów. Ważny jest fakt, iż tematyka projektów nie zawęża się do jednego zagadnienia, tylko dotyczy różnych obszarów działalności turystycznej (np. budowy szlaku rowerowego, przystani dla jachtów, wspólnej promocji turystycznej, organizacji imprezy kulturalnej, budowy ośrodka rekreacyjnego). Wymiernym skutkiem kooperacji jest tworzenie elementów transgranicznego produktu turystycznego, które można na szczeblu regionalnym połączyć wspólną ideą i objąć wspólną marką. Ponadto gminy/miasta współpracujące z podmiotami z Meklemburgii-Pomorza Przedniego kładą nacisk na zacieśnianie relacji partnerskich oraz ich rozwój. Współpraca ma charakter ciągły, nie kończy się wraz z zaprzestaniem realizacji danego przedsięwzięcia.

Główną barierą utrudniającą współpracę jest słaba znajomość języka sąsiada, która znacznie ogranicza realizację wspólnych projektów turystycznych, brak strategii turystycznej regionów przygranicznych oraz skomplikowane procedury realizacji i rozliczania projektów unijnych.

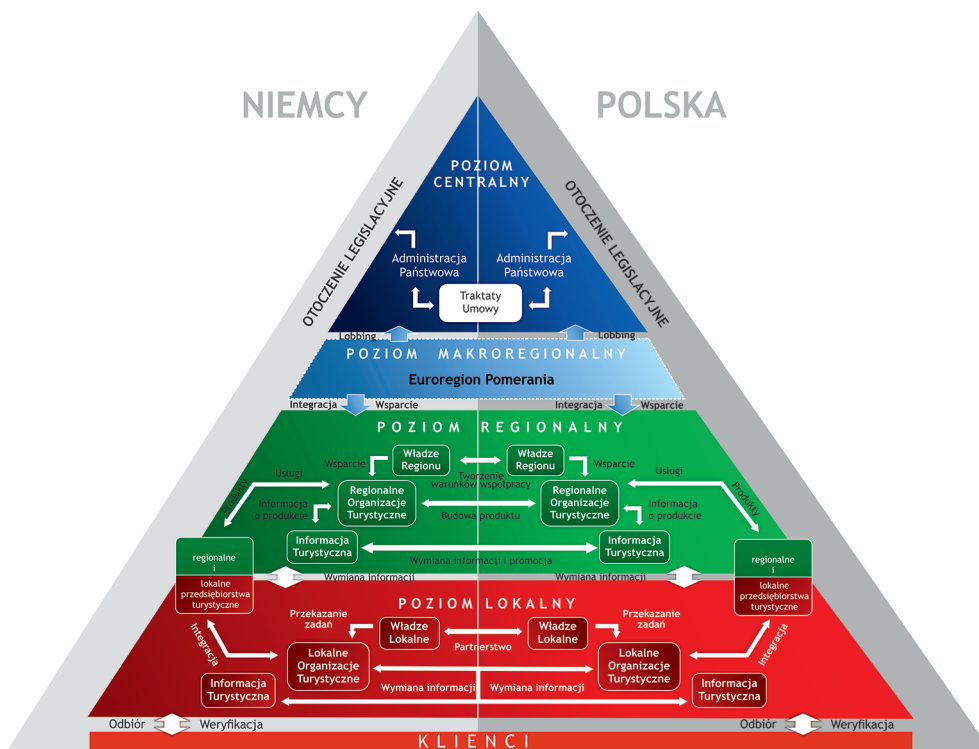
Wyniki przeprowadzonych badań pozwoliły na opracowanie koncepcji współpracy podmiotów w kreowaniu transgranicznego produktu turystycznego województwa zachodniopomorskiego i Meklemburgii-Pomorza Przedniego (rys. 1.). Ze względu na podobną strukturę rodzajową podmiotów, proponowane rozwiązania można zastosować w przypadku województwa lubuskiego i Brandenburgii oraz województwa dolnośląskiego i Saksonii.

Na płaszczyźnie lokalnej kluczowym działaniem w budowaniu transgranicznego produktu turystycznego województwa zachodniopomorskiego i Meklemburgii-Pomorza Przedniego jest zawieranie partnerstw (tzw. związków bliźniaczych, *twin-*

**Tabela 1.** Ocena współpracy w procesie kształtowania transgranicznych produktów turystycznych przez podmioty występujące na płaszczyźnie makroregionalnej, regionalnej i lokalnej

Poziom	Korzyści	Bariery
Makroregionalny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• duża liczba wspólnie realizowanych inicjatyw turystycznych;</li> <li>• współpraca ciągła;</li> <li>• powstawanie nowych produktów turystycznych będących wynikiem realizacji wspólnych projektów;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• incydentalność współpracy opartej na powierzeniu zadań;</li> <li>• słabość organizacyjna podejmowanych przedsięwzięć;</li> <li>• bariera językowa;</li> <li>• brak wspólnej strategii rozwoju turystyki;</li> <li>• skomplikowane procedury realizacji i rozliczania projektów unijnych;</li> <li>• różnica mentalności wynikająca z miejsca zamieszkania;</li> </ul>
Regionalny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bardzo dobra komunikacja pomiędzy podmiotami samorządu regionalnego;</li> <li>• wymiana poglądów;</li> <li>• szukanie nowych pomysłów na wspólne inicjatywy turystyczne;</li> <li>• tworzenie nowych produktów turystycznych;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak systemu ewaluacji i monitorowania prowadzonej współpracy oraz udostępnienia zebranych danych;</li> <li>• rozdzielność interesów;</li> <li>• brak przepisów normalizujących realizację zadań w partnerstwie;</li> <li>• słaba znajomość języka sąsiada;</li> <li>• brak wspólnej strategii turystycznej regionów przygranicznych;</li> <li>• skomplikowane procedury realizacji i rozliczania projektów unijnych;</li> <li>• incydentalność współpracy opartej na powierzeniu zadań;</li> <li>• fasadowość działań w odniesieniu do współpracy/ deklaratywność, nieznajdująca odzwierciedlenia w realizacji;</li> <li>• niski standard infrastruktury turystycznej, zwłaszcza po stronie polskiej;</li> <li>• trudność w znalezieniu partnera dla realizacji wspólnych inicjatyw;</li> </ul>
Lokalny	<ul style="list-style-type: none"> <li>• aktywność samorządów lokalnych w realizacji projektów turystycznych, rozwijanie partnerstw;</li> <li>• promocja i informacja dotycząca działań realizowanych w partnerstwie;</li> <li>• tworzenie ponadlokalnych szlaków rowerowych i pieszych.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niski poziom współpracy lokalnych organizacji turystycznych z partnerami z Meklemburgii – Pomorza Przedniego w zakresie rozwoju wspólnych produktów turystycznych;</li> <li>• niewielkie środki finansowe zgromadzone w budżetach lokalnych organizacji turystycznych, uniemożliwiające efektywne prowadzenie działań proturystycznych w układzie transgranicznym;</li> <li>• brak realnych możliwości samofinansowania działalności lokalnych organizacji turystycznych;</li> <li>• niewystarczające informacje na temat oferty turystycznej, wydarzeń kulturalnych sąsiada w punktach informacji turystycznej.</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne.



Rys. 1. Koncepcja współpracy podmiotów w kształtowaniu transgranicznego produktu turystycznego

Źródło: opracowanie własne.

ning) pomiędzy jednostkami samorządu lokalnego (gminy, miasta, powiaty), w których jedną z osi współpracy jest turystyka. Jednakże partnerstwo jest często rozumiane wąsko i sprowadza się jedynie do udziału przedstawicieli władz lokalnych w różnego rodzaju uroczystościach (np. lokalnych imprezach) bądź funkcjonuje wyłącznie formalnie (zawarte jest porozumienie, które nie wiąże się z realizacją wspólnych zadań). Badania pokazują, że współpraca partnerska w zakresie kształtowania wspólnych produktów turystycznych przynosi najlepsze efekty, gdy zachowane jest kryterium bliskości geograficznej.

Ważną rolę w procesie współpracy odgrywają lokalne organizacje turystyczne (LOT). Struktura i cel działania tego typu organizacji w województwie zachodniopomorskim nie jest tożsama z analogicznymi podmiotami funkcjonującymi w Meklemburgii. Występujące w polskim prawodawstwie zapisy dotyczące formuły działalności LOT znacznie ograniczają możliwości funkcjonowania i rozwoju tego typu podmiotów. Dotyczy to w szczególności pozyskiwania środków finansowych na działalność statutową LOT. W konsekwencji organizacje te mają niewielkie możliwości realizacji dużych, złożonych projektów o zasięgu międzynarodowym czy

transgranicznym. Wskazane jest, aby gminy i powiaty współdziałały w ramach lokalnych organizacji turystycznych, ponieważ są jednym z podmiotów biorących udział w tworzeniu transgranicznego produktu turystycznego. Pożądane jest także, aby LOT były partnerem dla Zachodniopomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej (ZROT). Wówczas LOT mogą zaproponować elementy produktu turystycznego, które w jedną całość połączy regionalna organizacja turystyczna i podejmie się jego promocji w kraju i za granicą. Współpraca transgraniczna LOT z partnerami z Meklemburgii-Pomorza Przedniego powinna natomiast opierać się na małych inicjatywach, wspólnych imprezach kulturowych, które wspierałyby rozwój kontaktów sąsiedzkich.

Skuteczność działań podejmowanych w procesie kształtowania transgranicznego produktu turystycznego na poziomie lokalnym uzależniona jest również od zakresu współpracy pomiędzy poszczególnymi jednostkami (punktami i centrami) informacji turystycznej w ujęciu wewnątrz- i ponadobszarowym. Współpraca taka dotyczy przede wszystkim wymiany informacji o walorach turystycznych czy imprezach kulturalnych charakterystycznych dla danej gminy/powiatu/miasta.

Na płaszczyźnie regionalnej funkcjonują podmioty mające kluczowe znaczenie w procesie współpracy w kształtowaniu transgranicznego produktu turystycznego. Odpowiedzialność i kompetencje polskich podmiotów na tej płaszczyźnie nie są tożsame z podmiotami niemieckimi. Wynika to z odrębnych struktur władzy na szczeblu regionalnym. Ministerium für Wirtschaft, Bau und Tourismus Mecklenburg-Vorpommern oraz Wydział Turystyki, Gospodarki i Promocji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Zachodniopomorskiego pełnią funkcję partnerów administrujących obszarem, na którym występuje transgraniczny produkt turystyczny. Współdziałanie tych podmiotów powinno dotyczyć głównie inicjowania inwestycji w infrastrukturę turystyczną, a także sprawowania nadzoru prawnego i administracyjnego. Najważniejsza jest współpraca tych podmiotów z regionalnymi organizacjami turystycznymi. Po stronie Meklemburgii proces ten jest bardziej przejrzysty i klarowny, ponieważ jasno określono kompetencje tych podmiotów. Natomiast województwo zachodniopomorskie jako członek-założyciel wspiera działalność ZROT, jednak ze względu na brak jasno określonego zakresu współpracy niektóre działania są powielane. Istotne jest więc uporządkowanie kompetencji w zakresie rozwoju oraz promocji transgranicznych produktów turystycznych i ich podział pomiędzy dwie najważniejsze jednostki szczebla regionalnego w województwie poprzez wskazanie w dokumentach statutowych ZROT jej wiodącej roli w tym procesie. Najlepsze predyspozycje do roli koordynatora w procesie kształtowania transgranicznego produktu turystycznego mają bowiem regionalne organizacje turystyczne. Mogą się one stać administratorem współpracy występującej na szczeblu lokalnym, synchronizując tym samym proces wytwarzania i wdrażania transgranicznego produktu turystycznego. Ich rola polegałaby na połączeniu w jedną całość elementów transgranicznego produktu turystycznego zlokalizowanych po stronie polskiej i niemieckiej.

ZROT powinna współpracować z regionalnymi organizacjami turystycznymi Meklemburgii-Pomorza Przedniego w takich obszarach, jak:

- wymiana informacji dotyczącej oferty turystycznej regionu, posiadanych produktów turystycznych na szczeblu lokalnym;
- szukanie wspólnych powiązań turystycznych;
- znalezienie pomysłu na połączenie oferty turystyczne;
- zastosowanie rozwiązań w obszarach problemowych;
- opracowanie koncepcji transgranicznego produktu turystycznego;
- powiązanie transgranicznego produktu turystycznego wspólną ideą;
- promocja transgranicznego produktu turystycznego w ramach wspólnej marki.

Istotne znaczenie odgrywa również współpraca z przedsiębiorstwami turystycznymi występującymi na płaszczyźnie lokalnej i regionalnej, które poza świadczeniem usług turystycznych będących elementem transgranicznego produktu turystycznego mają szansę współpracować w ramach organizacji turystycznych zarówno w kreowaniu, jak i promocji transgranicznego produktu turystycznego. Wśród przedsiębiorstw turystycznych należy wyróżnić organizatorów i pośredników turystycznych (szczególnie tych małych), którzy wyrażają gotowość do sprzedaży lokalnej oferty turystycznej i transgranicznego produktu turystycznego.

Na płaszczyźnie makroregionalnej główną rolę odgrywa Euroregion Pomerania, którego zadaniem jest m.in. integracja polskich i niemieckich samorządów lokalnych, wspieranie współpracy partnerskiej pomiędzy nimi oraz kojarzenie z sobą potencjalnych partnerów transgranicznych inicjatyw turystycznych. Dzięki ponadlokalnemu i transgranicznemu charakterowi Euroregion spełnia funkcje koordynacyjne dla pewnego zakresu działań podejmowanych w jednostkach terytorialnych, które są jego członkami. Uwarunkowaniem rozwoju współpracy w procesie kształtowania transgranicznego produktu turystycznego jest położenie w obszarze jego działania. Dzięki takiemu położeniu możliwe jest wykorzystanie środków finansowych programów europejskiej współpracy terytorialnej Interreg, które nie jest dane innym regionom. Euroregion łączy gminy polskie i niemieckie w Stowarzyszeniu Gmin Polskich i Związku Komunalnym w sprawie zaspokojenia konkretnych potrzeb społeczności lokalnych. Pewne przedsięwzięcia służące rozwojowi turystyki (drogi, szlaki turystyczne, obiekty sportowo-rekreacyjne) nie są możliwe do finansowania przez jedną gminę, zrzeszone w strukturach Euroregionu samorządy lokalne są w stanie skutecznie realizować tego typu przedsięwzięcia.

Na płaszczyźnie centralnej tworzone są zewnętrzne warunki do podejmowania współpracy, których znaczenie jest istotne, ale nie rozstrzygające w procesie kreowania transgranicznych produktów turystycznych. Powstające na poziomie centralnym rozwiązania legislacyjne w sposób podstawowy determinują warunki współpracy międzynarodowej (polegają zasadniczo na zawieraniu odpowiednich traktatów, umów międzynarodowych i innych aktów prawa międzynarodowego), które działają jako podstawy dalszych regulacji na niższych szczeblach, ale nie mają wpływu na strukturę transgranicznego produktu turystycznego.



## 5. Zakończenie

Stopień zaangażowania podmiotów w kształtowanie transgranicznego produktu turystycznego jest różny i zależy od przynależności podmiotu do strony polskiej lub niemieckiej oraz szczebla, na którym dany podmiot występuje. Wiąże się to z profilem kompetencji oraz możliwościami podejmowania działań. Jednak dla efektywnej współpracy podmiotów z województwa zachodniopomorskiego i Meklemburgii-Pomorza Przedniego wymagane jest wprowadzenie działań na:

1. Poziomie centralnym (zmiany w Ustawie o Polskiej Organizacji Turystycznej, które usprawniłyby proces współpracy lokalnych organizacji turystycznych województwa zachodniopomorskiego z innymi polskimi i niemieckimi podmiotami, wspieranie wszelkich inicjatyw zmierzających do rozwoju transgranicznych szlaków komunikacyjnych we wszystkich gałęziach transportu, w szczególności drogowego i kolejowego).

2. Poziomie makroregionalnym (lobbowanie przez Euroregion Pomerania na rzecz zmian w zakresie wymogów formalnych programu współpracy transgranicznej Interreg, utworzenie funkcjonującej przy Euroregionie Pomerania grupy roboczej ds. turystyki).

3. Poziomie regionalnym (utworzenie wspólnej strategii rozwoju turystyki w obszarach przygranicznych, przeniesienie niektórych kompetencji z Wydziału Turystyki, Gospodarki i Promocji Urzędu Marszałkowskiego Województwa Zachodniopomorskiego do ZROT, uruchomienie platformy rezerwacyjnej dla oferty produktowej oraz monitoring rozwoju transgranicznych produktów turystycznych poprzez prowadzenie badań konsumenckich).

4. Poziomie lokalnym (szukanie partnerów o podobnych wizjach rozwoju po stronie Meklemburgii-Pomorza Przedniego, zacieśnianie współpracy pomiędzy lokalnymi organizacjami turystycznymi, powierzenie lokalnej organizacji turystycznej roli lokalnego touroperatora).

## Literatura

- Ciok S., 2004, *Pogranicze polsko-niemieckie. Problemy współpracy transgranicznej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- Dolzbłasz S., Raczyk A., 2010, *Współpraca transgraniczna w Polsce po akcesji do UE*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa.
- Dyrektywa 2002/49/WE Parlamentu Europejskiego i Rady Europy z dnia 25 czerwca 2002 r. odnosząca się do oceny i zarządzania poziomem hałasem w środowisku, Dz.U. L 189 z 18.07.2002.
- Europejska Konwencja Ramowa o Współpracy Transgranicznej między Wspólnotami i Władzami Terytorialnymi, Dz.U. 1993, nr 61, poz. 287.
- Gorzela G., Bachtler J., Kasprzyk M. (red.), 2004, *Współpraca transgraniczna Unii Europejskiej. Doświadczenia polsko-niemieckie*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.

- Łaźniewska E., Gorynia M. (red.), 2012, *Konkurencyjność regionalna: koncepcje, strategie, przykłady*, PWN, Warszawa.
- Nawrocka E., 2007, *Konkurencyjność obszaru na rynku turystycznym w dobie globalizacji*, [w:] Rapacz A. (red.), *Gospodarka turystyczna w regionie. Wybrane zagadnienia jej funkcjonowania*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Jelenia Góra.
- Nawrot Ł., 2006, *Konkurencyjność regionu turystycznego – ujęcie teoretyczne*, [w:] Rapacz A. (red.), *Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław.
- Solarz P., 2009, *Współpraca transgraniczna jako czynnik procesu integracji europejskiej*, Wyższa Szkoła Finansów i Zarządzania w Warszawie, Warszawa.
- <http://ec.europa.eu/eurostat/> (25.01.2015).