

Piotr Gryszeł

LOKALNA ORGANIZACJA TURYSTYCZNA A ZARZĄDZANIE TURYSTYKĄ W REGIONIE

1. Wstęp

Sprawne zarządzanie turystyką, a właściwie gospodarką turystyczną w regionie to zadanie trudne, ale niezmiernie istotne z punktu widzenia korzyści ekonomicznych, jakie może odnieść region w wyniku znacznego rozwoju gospodarki turystycznej i wzrostu liczby turystów. Mając na uwadze efekty mnożnikowe wywoływane wzrostem liczby turystów odwiedzających region i wzrostem wydatków turystycznych – bezpośrednich, pośrednich i indukowanych, powodujących znaczny przyrost zatrudnienia, inwestycji i dochodów w regionach turystycznych, należy dbać o efektywne zarządzanie gospodarką turystyczną w regionie. Instytucją, która w znacznym stopniu może przyczynić się do efektywnego zarządzania turystyką w regionie turystycznym, może być sprawnie działająca lokalna organizacja turystyczna powoływana na mocy Ustawy z dnia 25 czerwca 1999 roku o Polskiej Organizacji Turystycznej [2]. Mimo iż ustawa ta weszła w życie 1 stycznia 2000 r. proces tworzenia lokalnych organizacji turystycznych rozpoczął się znacznie później. Celem artykułu jest zatem przedstawienie zasad funkcjonowania lokalnej organizacji turystycznej jako instytucji wspierającej zarządzanie i rozwój turystyki w regionie oraz próba oceny, na podstawie przeprowadzonych badań, dokonań działających już takich organizacji. Używane w artykule sformułowanie region odnosi się najczęściej do obszaru lokalnego, jakim jest region geograficzny, lokalne organizacje turystyczne tworzone są bowiem najczęściej na obszarach kilku gmin lub powiatów, obejmujących swym zasięgiem region geograficzny, który dla tworzenia marki turystycznej ma większe znaczenie niż jednostka administracyjna, np. Karkonosze.

2. Lokalna organizacja turystyczna w regionie

W celu sprawnej sprzedaży regionalnej oferty na rynku turystycznym należy w regionie stworzyć organizację, która efektywnie koordynowałaby działania wszystkich podmiotów działających w regionie, która będzie w stanie dostosowywać się

do zmian zachodzących na rynku i która będzie miała wpływ na produkt turystyczny tworzony w regionie. Organizacja mająca spełniać tak zarysowanie zadania powinna skupiać szerokie spektrum podmiotów działających na rynku. Jej członkami powinny być:

- podmioty gospodarcze prowadzące działalność na rynku turystycznym (obiekty noclegowe, biura podróży, firmy transportu turystycznego, przedsiębiorstwa uzdrowiskowe, restauratorzy, gestorzy infrastruktury turystycznej, np. wyciągów, kolei linowych, stanic wodnych, gestorzy atrakcji turystycznych, np. podziemnych tras turystycznych, parków wodnych),
- organizacje i instytucje prowadzące działalność kulturalno-rozrywkową, sportową, edukacyjną,
- stowarzyszenia branżowe, np. zrzeszenia hoteli, koła przewodników, izby handlowe, stowarzyszenia kupców,
- związki i stowarzyszenia międzygminne,
- jednostki samorządu terytorialnego (powiatowego i gminnego),
- inne instytucje mające wpływ na rozwój turystyki w regionie oraz zainteresowane jej rozwojem, np. dyrekcje parków narodowych i krajobrazowych, przedstawiciele policji, GOPR, WOPR i innych służb ratowniczych, nadleśnictwa, szkoły i uczelnie kształcące kadry w dziedzinie turystyki,
- osoby fizyczne zainteresowane rozwojem turystyki.

Koordinacja działań wszystkich zainteresowanych stron jest jednym z warunków bezkonfliktowego rozwoju turystyki w regionie. Przedmiotem koordynacji powinny być:

- systematyczna i ciągła współpraca wszystkich zainteresowanych podmiotów,
- przedsiębiorcze, rynkowe myślenie wszystkich współpracujących podmiotów,
- wypracowanie i realizacja koncepcji rozwoju turystyki w regionie,
- znajomość i poszanowanie wspólnych interesów rynkowych,
- stanowienie wspólnych celów,
- wytworzenie ram organizacyjnych dla realizacji wspólnych interesów rynkowych i osiągnięcia wspólnych celów.

Połączenie w lokalnej organizacji turystycznej tak różnych podmiotów wynika z tego, iż podmioty gospodarcze są zorientowane marketingowo, a ich celem jest osiągnięcie określonego efektu ekonomicznego oraz zaspokojenie potrzeb klientów. Organy samorządu terytorialnego i instytucje z nim związane zorientowane są natomiast na rozwiązywanie trzech grup problemów dotyczących turystyki, a mianowicie ochrony, regulacji i redystrybucji. Ich celem jest m.in. ochrona przyrody i zabytków, stanowienie miejscowego prawa, rozwiązywanie konfliktów wynikających z braku respektowania norm prawnych, działalność socjalna. Gospodarka turystyczna jest w tym przypadku tylko jednym z elementów szeroko rozumianej gospodarki regionalnej i powinna być rozwijana w harmonii i zgodności z innymi dziedzinami gospodarki. W przypadku tych podmiotów występuje problem braku orientacji produktowej i zbyt małej wagi przykładanej do identyfikacji potrzeb po-

tencjalnych turystów. Innym problemem jest to, że bardzo często za promocję regionalnego produktu turystycznego nie odpowiadały te podmioty, które go tworzyły. Wydatki na promocję turystyczną regionu dokonywane były przez samorządy bez konsultacji z branżą turystyczną.

Analizując problemy zarządzania turystyką w regionie można zatem stwierdzić, że głównymi zadaniami lokalnej organizacji turystycznej powinny być:

- formułowanie koncepcji i strategii rozwoju turystyki w regionie,
- wsparcie rozwoju regionalnej oferty turystycznej zgodnie ze zmieniającymi się oczekiwaniami rynku,
- prowadzenie działań marketingowych.

Tak działająca lokalna organizacja turystyczna może (i powinna) mieć wpływ na:

- umiejscowienie turystyki jako jednej z gałęzi gospodarki regionalnej mającej na nią wpływ polaryzujący, indukujący lub neutralny,
- strukturę rodzajową i własnościową świadczonych usług turystycznych poprzez pozyskiwanie i zachęcanie do inwestycji inwestorów zewnętrznych i wewnętrznych,
- rodzaje i formy ruchu turystycznego w regionie,
- rodzaje tworzonych produktów turystycznych [1, s. 18-22].

Określone wyżej cele funkcjonowania lokalnej organizacji turystycznej (LOT) wymagają, aby struktura ta podejmowała szereg działań (zadań), wśród których do najważniejszych zaliczają się:

1. Współpraca z organami administracji rządowej i samorządowej oraz podmiotami gospodarczymi działającymi w dziedzinie turystyki. LOT powinna być wyrazicielem opinii lokalnej branży turystycznej i samorządu terytorialnego w kwestiach dotyczących gospodarki turystycznej w stosunku do organów administracji rządowej i samorządowej wyższego szczebla, a w kierunku odwrotnym – powinna zapoznawać swych członków z założeniami krajowej i regionalnej polityki turystycznej.

2. Współpraca z regionalną organizacją turystyczną. Powinna ona polegać na wymianie informacji turystycznych oraz na współdziałaniu w tworzeniu regionalnych programów promocji, badań rynku turystycznego oraz w reprezentowaniu interesów powiatu (regionu) w polityce regionalnej, a także na bieżącej współpracy przy realizacji działań organizacji regionalnej.

3. Prowadzenie działalności wydawniczej. Powinna ona dotyczyć m.in. przygotowywania materiałów promocyjnych o regionie, opracowywania katalogu ofert turystycznych, tzw. katalogu produktowego i jego bieżącej aktualizacji, współpracy z wydawnictwami regionalnymi i ogólnokrajowymi przy redagowaniu i wydawaniu map, przewodników i informatorów turystycznych.

4. Współpraca ze środkami masowego przekazu. Przedmiotem współpracy powinno być bieżące przekazywanie komunikatów prasowych, organizacja konferencji prasowych, wycieczek studyjnych dla dziennikarzy i touroperatorów.

5. Organizacja stoisk promocyjnych na krajowych i zagranicznych targach turystycznych oraz udział w innych imprezach promocyjnych. Podstawą tych działań mogą być badania rynku i obserwacje natężenia ruchu turystycznego w regionie, a w konsekwencji opracowanie harmonogramu prezentacji na krajowych i zagranicznych targach turystycznych. Prezentacje regionu należałoby organizować także podczas różnego rodzaju festynów i imprez plenerowych gromadzących znaczne rzesze zwiedzających.

6. Organizacja i współorganizacja imprez masowych w regionie. W tym względzie LOT może spełniać rolę koordynatora przy organizacji imprez masowych w regionie, powinna też we własnym zakresie organizować jedną lub dwie imprezy rocznie. Przy organizacji pozostałych powinna współpracować, pomagając głównie w ich promocji, pozyskiwaniu sponsorów itp.

7. Uzgadnianie kalendarzy imprez turystycznych. Dotyczy to koordynacji działań przy ustalaniu kalendarza imprez w regionie, tak aby nie dochodziło do zbytnej konkurencji pomiędzy poszczególnymi ośrodkami turystycznymi, aby ważne imprezy nie były organizowane w tych samych terminach oraz aby organizacja imprez przyczyniała się rzeczywiście do wydłużenia sezonu turystycznego.

8. Udział w regionalnym systemie informacji turystycznej. Zaangażowanie LOT w funkcjonowanie regionalnego i ogólnopolskiego systemu informacji turystycznej powinno polegać na następujących działaniach:

- prowadzeniu centrum informacji turystycznej, obejmującego swym zasięgiem obszar działania organizacji – funkcję taką może pełnić także biuro LOT,
- współpracy z gminnymi punktami informacji turystycznej oraz z punktami prowadzonymi przez turystyczne podmioty gospodarcze, np. obiekty hotelarskie, biura podróży, stowarzyszenia turystyczne,
- prowadzeniu lokalnego banku informacji turystycznych,
- koordynacji przepływu informacji pomiędzy punktami IT działającymi w regionie a punktami IT działającymi poza nim,
- przekazywaniu informacji do regionalnego systemu informacji turystycznej prowadzonego przez ROT oraz współpracy z krajowym systemem informacji,
- prowadzeniu internetowego serwisu informacyjnego,
- stworzeniu systemu oznakowania atrakcji turystycznych (przy współpracy z ROT),
- współpracy z ośrodkami zagranicznymi Polskiej Organizacji Turystycznej.

9. Stworzenie znaku promocyjnego regionu i administrowanie nim. Na zlecenie LOT powinien zostać ogłoszony konkurs na opracowanie promocyjnego logo regionu. Logo to także powinno być zatwierdzone przez walne zgromadzenie tej organizacji oraz władze poszczególnych członków (np. radę powiatu, rady gmin) jako obowiązujący znak promocyjny regionu.

10. Doskonalenie kadr turystycznych. Organizowanie kursów i szkoleń branżowych o zróżnicowanej tematyce.

11. Działania na rzecz rozwoju infrastruktury turystycznej regionu. Poprzez szeroki zakres działalności promocyjnej LOT może zachęcać potencjalnych inwestorów do zainteresowania regionem. Poprzez odpowiednie działania może także wpływać na władze samorządowe w celu tworzenia korzystnych warunków do inwestowania.

12. Inspirowanie, pomoc w tworzeniu, rozwoju i promocja regionalnych produktów turystycznych. Dzięki szerokiej działalności szkoleniowo-promocyjnej LOT może wpływać na tworzenie lokalnych ofert turystycznych. Oferty już istniejące powinny być przez nią silnie wspierane i promowane. LOT powinna zająć się także opracowaniem koncepcji i wytyczeniem tematycznych szlaków turystycznych w regionie. Mogą to być szlaki piesze, rowerowe, konne, narciarskie, a także samochodowe trasy tematyczne.

13. Inicjowanie badań rynku turystycznego, udział w badaniach statystycznych i marketingowych. Jednym z głównych zadań lokalnej organizacji turystycznej powinien być stały monitoring rynku turystycznego, poprzez samodzielne prowadzenie badań rynku turystycznego (głównie geografii przyjazdów, preferencji turystów, zaspokojenia ich oczekiwań), a także udział w badaniach prowadzonych przez inne instytucje, tj. ROT, POT, Instytut Turystyki, Główny Urząd Statystyczny itp.

14. Prowadzenie działalności gospodarczej celem realizacji zadań statutowych. LOT może prowadzić także działalność gospodarczą. Działalność ta jednak nie powinna być jej głównym źródłem utrzymania. Idealnym rozwiązaniem wydaje się to, aby działalność gospodarcza organizacji nie miała bezpośredniego związku z celami i zadaniami statutowymi. Do przykładowych rodzajów działalności gospodarczej pozwalających finansować działalność statutową na rzecz członków LOT, można zaliczyć:

- pobieranie opłat parkingowych na wydzielonych parkingach,
- pobieranie czynszów dzierżawnych z obiektu przekazanego na rzecz LOT przez członków (np. gminę, powiat) lub zakupionego za zwiększone składki członkowskie,
- administrowanie lub prowadzenie obiektów będących atrakcjami turystycznymi (muzeum regionalne, wyciąg narciarski, kąpielisko).

15. Pozyskiwanie środków finansowych na realizację zadań statutowych. LOT może i powinna występować z wnioskami na pozyskanie środków finansowych z funduszy Unii Europejskiej, budżetu centralnego i funduszy celowych na realizację wszystkich wyżej wymienionych zadań.

16. Współpracę z Polską Organizacją Turystyczną i jej ośrodkami za granicą, współpracę z innymi organizacjami turystycznymi w kraju i za granicą. Ma ona zapewnić wymianę informacji i doświadczeń.

Funkcjonowanie lokalnej organizacji turystycznej powinno opierać się na społecznej pracy zarządu LOT oraz pracy biura LOT, zatrudniającego minimum 3 osoby wykonujące wymienione wyżej zadania. Roczny koszt funkcjonowania

trzyosobowego biura można oszacować na minimum 150 tys. zł (koszty osobowe, koszty biura – czynsz, telefony, materiały biurowe i inne). Środki te powinny być zapewnione ze składek członkowskich. W gminach środki finansowe na opłacenie składki członkowskiej w LOT mogą pochodzić z pobieranej opłaty miejscowej.

Środki ze składek członkowskich powinny zapewnić pokrycie kosztów bieżącej działalności biura LOT. Na realizację poszczególnych zadań i przedsięwzięć LOT może i powinna pozyskiwać środki ze źródeł zewnętrznych i z własnej działalności gospodarczej.

Do głównych źródeł zewnętrznych środków potrzebnych na realizację zadań statutowych LOT można zaliczyć:

- środki finansowe Ministerstwa Gospodarki,
- środki finansowe Polskiej Organizacji Turystycznej,
- środki finansowe innych ministerstw pośrednio wspierających rozwój turystyki,
- środki finansowe różnego rodzaju fundacji,
- środki funduszy strukturalnych Unii Europejskiej.

Działalność gospodarcza lokalnej organizacji turystycznej powinna opierać się głównie na gromadzeniu środków finansowych będących wkładem własnym do pozyskiwanych środków ze źródeł zewnętrznych. Do obszarów działalności gospodarczej LOT zaliczyć można:

- prowadzenie działalności wydawniczej (sprzedaż powierzchni reklamowej w wydawnictwach),
- organizację stoisk promocyjnych na targach turystycznych (częściowe opłaty od podmiotów korzystających z powierzchni wystawienniczej),
- administrowanie znakiem promocyjnym regionu (opłaty za jego udostępnienie),
- prowadzenie działalności szkoleniowej (częściowe opłaty),
- administrowanie nieruchomością wniesioną do LOT przez gminy lub zakupioną przez członków założycieli i przekazana jej w administrowanie albo pobieranie np. opłat parkingowych w wyznaczonych miejscach atrakcyjnych turystycznie.

3. Ocena funkcjonowania lokalnych organizacji turystycznych w Polsce¹

Ustawa o Polskiej Organizacji Turystycznej, umożliwiająca tworzenie lokalnych organizacji turystycznych obowiązuje od 1 stycznia 2000 r., jednak pierwsze organizacje zaczęto tworzyć dopiero w roku 2002. Wcześniej próbowano tylko

¹ Oceny dokonano na podstawie badań ankietowych przeprowadzonych przez autora w okresie czerwiec–październik 2005 r. Spośród około 65 działających w Polsce LOT na skierowaną do nich ankietę odpowiedziało 17 organizacji. W badaniach wykorzystano także informacje dostępne na stronach internetowych LOT oraz gmin oraz doświadczenie autora jako pracownika Dolnośląskiej Organizacji Turystycznej w latach 2000-2005.

przekształcać w nie już funkcjonujące związki lub stowarzyszenia międzygminne. W połowie 2005 r. funkcjonowało w Polsce około 65 lokalnych organizacji turystycznych². Największą liczbę LOT posiadało województwo pomorskie – 21. W pozostałych regionach, tzn. województwach dolnośląskim, mazowieckim, lubelskim, zachodniopomorskim, małopolskim, wielkopolskim i warmińsko-mazurskim funkcjonowało od 4 do 6 organizacji, w województwach podlaskim, śląskim, opolskim i świętokrzyskim po 2, a w województwach łódzkim, lubuskim i kujawsko-pomorskim po 1 organizacji. Spośród 17 lokalnych organizacji turystycznych, które odpowiedziały na skierowaną do nich ankietę, 12 powstało w roku 2004, 2 organizacje rozpoczęły działalność w roku 2003, a 3 w roku 2002. Inicjatorem powołania ponad połowy organizacji był samorząd lokalny. W trzech przypadkach z inicjatywą wystąpiła lokalna branża turystyczna, a w pięciu przypadkach inicjatywa utworzenia LOT była inicjatywą wspólną samorządu i branży turystycznej. Ogromna większość LOT była także tworzona od podstaw. Tylko w nielicznych przypadkach tworzono je w wyniku przekształcenia już istniejących struktur i instytucji. Wszystkie badane LOT zgodnie z przepisami rejestrowane były jako stowarzyszenia. Rozpiętość liczby ich członków wahała się od minimalnej wymaganej przepisami liczby 15 do 50. Jednak największą grupę stanowiły organizacje zrzeszające od 30 do 40 członków. Z punktu widzenia działalności organizacji jest to wielkość optymalna, jednak z punktu widzenia wysokości płaconych składek członkowskich – wpływy z tego tytułu nie były wystarczające dla sprawnego funkcjonowania organizacji. Roczne składki członkowskie ustalano bowiem na dość niskim poziomie. W przypadku samorządów lokalnych przeważały kwoty 1000-4000 zł, a w LOT Stowarzyszenie Turystyczne Ziemia Wejherowska składkę powiatu wejherowskiego ustalono na poziomie 10 000 zł. Stosowano także rozwiązania uzależnienia wysokości składki od liczby mieszkańców, 0,1-1,08 zł od mieszkańca, lub od wielkości rocznego budżetu, 2000-4000 zł (np. LOT „Powieśle” w Dęblinie, LOT „Biały Kruk” w Rogoźnie, LOT „Liwa” w Kwidzynie, LOT „Partnerstwo Ziemi Sandomierskiej”). Od osób fizycznych pobierano składki w wysokości od 10 do 100 zł. Podmioty prowadzące działalność gospodarczą wpłacały składkę w wysokości 120-1000 zł. Natomiast stowarzyszenia i instytucje typu *non-profit* opłacały składki przeważnie w kwocie 150-600 zł. Dość ciekawe rozwiązanie problemu wysokości opłacanych składek członkowskich przyjęła LOT „Śnieżka” w Karpaczu, która ustaliła składkę na 1 zł miesięcznie za każde zarejestrowane miejsce noclegowe w przypadku obiektów hotelarskich i 3 zł miesięcznie za każdego zatrudnionego w przypadku innych podmiotów. Wysokość miesięcznej składki nie może być wyższa niż 100 zł miesięcznie. Na

² Są to dane orientacyjne, ponieważ proces tworzenia LOT jest procesem długotrwałym, ale i dynamicznym. Pełnej ewidencji LOT nie posiada także Polska Organizacja Turystyczna. Dodatkowo należy zaznaczyć, że niektóre LOT zostały już zlikwidowane, czego przykładem mogą być Konsorcjum „Turystyczna Szóstka” w Szczytnej oraz Związek Gmin Książańskich.

poziomie 100 zł miesięcznie ustalono także składkę, którą wpłaca miasto Karpacz. Wysokość składek w tym przypadku przekłada się także na liczbę głosów na walnym zgromadzeniu, ponieważ 1 zł składki członkowskiej odpowiada 1 głosowi. Jest to rozwiązanie bardzo oryginalne i jak dotąd nie przyjęte przez inne lokalizacje w kraju.

Analizując strukturę rodzajową członków LOT, należy stwierdzić, że podmioty branży turystycznej stanowią znaczną większość członków przeważającej liczby LOT. Blisko połowa organizacji zasięgiem swego działania obejmuje bowiem obszar jednej gminy lub powiatu. Uzupełnieniem listy członków są zazwyczaj stowarzyszenia lub instytucje typu *non-profit* (np. PTTK, PTSM), a także uczelnie i szkoły o profilu turystycznym i osoby fizyczne. W przypadku Jurajskiej Organizacji Turystycznej z siedzibą w Zawierciu osoby fizyczne to 32 spośród 36 członków organizacji.

Biorąc pod uwagę strukturę przychodów w budżecie LOT za rok 2004 można zauważyć niepokojące zjawisko: blisko połowa jednostek 100% przychodów uzyskiwała tylko ze składek członkowskich, co w zestawieniu z wysokością płaconych składek ukazaną wyżej nie daje możliwości prowadzenia skutecznej działalności na rzecz regionu. Niektóre lokalne organizacje turystyczne korzystały także z dotacji przekazywanych przez jednostki samorządu terytorialnego, kształtujących się na bardzo zróżnicowanym poziomie ok. 13 do 90% całego budżetu LOT. Względnie małą część budżetu stanowiły natomiast przychody z działalności gospodarczej. Stanowiły one od 10 do 20% budżetu LOT. Tylko w przypadku Lubrzańskiego Stowarzyszenia Turystycznego przychody z działalności gospodarczej stanowiły 63% budżetu. Rodzaje prowadzonej działalności gospodarczej to głównie: organizacja stoisk na targach turystycznych (41% ogółu organizacji), organizacja wycieczek po regionie (12%), sprzedaż biletów autobusowych i lotniczych (12%), sprzedaż map, wydawnictw i pamiątek (59%), wydawanie komercyjnych informatorów (53%), pośrednictwo w rezerwacji noclegów (24%) i działalność szkoleniowa (24%). Lokalne organizacje turystyczne nie wykazywały także dużej aktywności w pozyskiwaniu środków ze źródeł zewnętrznych np. z Ministerstwa Gospodarki, z funduszy Unii Europejskiej. Wyjątkiem jest tu Jurajska Organizacja Turystyczna – środki pozyskane w ten sposób stanowiły 90% budżetu tej organizacji. Na rok 2006 większość LOT planuje jednak złożenie wniosków o dofinansowanie realizowanych projektów. Jako zadania, na które LOT chcą uzyskać wsparcie finansowe, najczęściej wymieniane są projekty dotyczące:

- promocji turystyki w regionie (30% ogółu organizacji),
- rozwoju infrastruktury turystycznej w regionie (18%),
- wytyczania szlaków turystycznych (12%),
- tworzenia i rozwoju lokalnego produktu turystycznego (12%).

Spośród badanych LOT 18% nie zamierza składać w roku 2006 żadnych wniosków o dofinansowanie realizowanych projektów.

Wykazana wyżej struktura budżetów LOT i wysokości ich składek nie pozwałała także na zatrudnienie wystarczającej liczby pracowników etatowych realizujących zadania statutowe. Ponad połowa badanych organizacji nie zatrudniała żadnego etatowego pracownika biura, opierając się tylko na społecznej pracy członków, wolontariuszy lub oddelegowanych pracowników samorządowych. Jednego pracownika etatowego zatrudniało 5 spośród 17 badanych organizacji, a 2 i 3 pracowników zatrudniały po dwie organizacje. Jest to zjawisko mało korzystne w aspekcie sprawnego funkcjonowania LOT i celów statutowych. Opieranie się na społecznej pracy członków czy oddelegowanych pracowników samorządowych było możliwe głównie dlatego, że funkcje prezesów ponad 70% organizacji piastowali przedstawiciele samorządu terytorialnego, najczęściej burmistrzowie lub starostowie.

Jako główne i priorytetowe cele działania określone w statutach, lokalne organizacje turystyczne funkcjonujące w Polsce wskazywały najczęściej:

- stworzenie i koordynację funkcjonowania w regionie systemu informacji turystycznej,
- integrację środowisk turystycznych w regionie,
- kreowanie pozytywnego wizerunku regionu jako obszaru atrakcyjnego turystycznie,
- promocję turystyczną regionu,
- dążenie do wzrostu znaczenia turystyki w gospodarce regionu.

Z kolei jako najważniejsze działania i projekty zrealizowane przez LOT od chwili jej powstania najczęściej wymieniane były:

- przygotowanie wydawnictwa promocyjnego o regionie lub informatora regionalnego (41% ogółu organizacji),
- utworzenie strony internetowej o regionie (24%),
- organizacja stoisk na targach turystycznych (18%).

Jako pozytywne i ciekawe inicjatywy LOT można wskazać także:

- utworzenie i prowadzenie Convention Bureau (Gdańska Organizacja Turystyczna),
- utworzenie sezonowych punktów informacji turystycznej w regionie (LOT Powiatu Szczycieńskiego),
- wprowadzenie lokalnej karty rabatowej (LOT „Śnieżka” w Karpaczu).

Mimo iż większość LOT wymienia stworzenie i koordynację funkcjonowania systemu informacji turystycznej w regionie jako jeden z głównych celów statutowych, tylko połowa organizacji prowadzi własne punkty informacji turystycznej. Działalność informacyjna ogranicza się najczęściej do prowadzenia strony internetowej (59% organizacji takie strony prowadzi), choć najczęściej są to strony miejskie lub powiatowe, których administrację przejęła LOT.

Znaczna większość organizacji ocenia pozytywnie współpracę z wydziałami promocji i turystyki w gminie lub powiecie oraz z regionalnymi organizacjami turystycznymi, wskazując, że układa się ona dobrze, a LOT są wspierane przez

samorządy i organizacje regionalne. Tylko nieliczne LOT stwierdziły, że są traktowane jako organizacje konkurencyjne, a ich kompetencje i zadania dublują się z zadaniami wydziałów promocji i turystyki oraz zadaniami organizacji regionalnych. W przypadku współpracy na szczeblu regionalnym występuje także problem rywalizacji o członków.

Jako zadania do realizacji na przyszłość organizacje lokalne wskazywały:

- rozwój działalności wydawniczej,
- prowadzenie szkoleń,
- tworzenie i prowadzenie punktów informacji turystycznej,
- nawiązanie i rozwój współpracy z innymi LOT oraz organizacjami zajmującymi się rozwojem turystyki,
- pozyskiwanie nowych członków.

Jako najważniejsze problemy funkcjonowania lokalnych organizacji turystycznych w Polsce wskazywane były najczęściej:

- szeroko rozumiany brak współpracy z samorządami, między LOT a ROT, LOT a POT oraz między lokalnymi organizacjami turystycznymi w Polsce,
- brak zrozumienia u decydentów,
- brak koordynacji działań różnych instytucji,
- mały przepływ informacji.

Postulowano także stworzenie bazy danych o regionalnych i lokalnych organizacjach turystycznych w Polsce.

4. Podsumowanie

Analizując funkcjonowanie lokalnych organizacji turystycznych w Polsce, należy stwierdzić, iż ich działania nie są w pełni zgodne z pierwotnymi założeniami tego typu organizacji. Ich działalność i możliwości realizacji zadań statutowych ograniczają w znacznej mierze szczególnie problemy natury finansowej. Należy także zaznaczyć, iż większość LOT w Polsce funkcjonuje zbyt krótko, aby można było dokonać kompleksowej i rzetelnej oceny skuteczności prowadzonych przez nie działań. Proces promocji turystycznej i budowania wizerunku regionu jest bowiem procesem długim – efekty pojawiają się nawet po kilku latach. Należy zatem ufać, że rozwój lokalnych organizacji turystycznych w Polsce będzie postępował, organizacje te będą zdobywać doświadczenie, a długofalowe efekty ich pracy doprowadzą – poprzez przeszkolenie kadr menedżerskich, zmianę stylu zarządzania, zmianę kultury organizacyjnej – do rzeczywistego rozwoju gospodarczego regionów turystycznych.

Literatura

- [1] Kiráľová A., *Marketing destinace cestovního ruchu*, Ekopress, Praha 2003.
[2] Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 roku o Polskiej Organizacji Turystycznej. DzU 1999 nr 62, poz. 689 ze zmianami, DzU 2000 nr 22, poz. 273, DzU 2001 nr 22, poz. 249.

LOCAL TOURIST ORGANIZATION vs. TOURISM MANAGEMENT IN A REGION

Summary

The article presents organizational background for local tourist organizations and their influence on tourist economy management in a region. The tasks of the Polish Airlines LOT office are characterized as well as the manner of its organization and financing. On the basis of conducted research an assessment of selected local tourist organizations functioning in Poland is performed.

Piotr Gryszel – dr, adiunkt w Katedrze Marketingu i Zarządzania Gospodarką Turystyczną Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu – Wydział w Jeleniej Górze.