



Zeszyty Naukowe  
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu  
2015, t. 63, nr 6

---

## Grzegorz Golebski

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu  
Katedra Turystyki  
e-mail: g.golebski@ue.poznan.pl  
tel. 61 854 37 64

# Ocena oddziaływania samorządu na rozwój funkcji turystycznej Poznania – etap budowy strategii

***Streszczenie.** W artykule określono i zdefiniowano funkcję turystyczną. Podkreślono rolę samorządu terytorialnego w stymulowaniu funkcji turystycznej. Dokonano próby klasyfikacji oddziaływania władz miasta na rozwój funkcji turystycznej. Określono zadania samorządu i sposób jego oddziaływania na otoczenie przy realizacji strategii. Na podstawie przeprowadzonych badań dokonano oceny sposobów oddziaływania władz Poznania na rozwój turystyki w fazie realizacji strategii. Wykazano, że stopień wykorzystania przez władze miasta dostępnych podczas realizacji strategii instrumentów oddziaływania na podaż i popyt jest niewystarczający.*

***Słowa kluczowe:** funkcja turystyczna, samorząd terytorialny, stymulowanie rozwoju turystyki, strategia rozwoju turystyki, instrumenty do realizacji strategii*

## Wprowadzenie

Funkcję turystyczną można określić jako obiektywny miernik realnej przestrzeni turystycznej, w której zachodzi aktywność turystyczna – jest obserwowany ruch turystyczny oraz istnieje zagospodarowanie turystyczne o różnym stopniu natężenia, będące efektem działań na rzecz turystyki<sup>1</sup>. Stanowi ona jedną z funkcji gospodarczych zapewniających rozwój lokalny i spełniających potrzeby bytowe

---

<sup>1</sup> B. Włodarczyk, *Przestrzeń turystyczna – cykliczność, „aktorzy”, determinanty rozwoju*, „Turystyka” 2006, nr 16, z. 2.



mieszkańców<sup>2</sup>. W rozważaniach przyjęto, że funkcja turystyczna ma charakter powszechny<sup>3</sup>. Oznacza to, że każdą jednostkę samorządową (miasto) można scharakteryzować z punktu widzenia poziomu natężenia funkcji turystycznej i jej przebiegu w czasie, a na tej podstawie określić etap rozwoju miasta jako obszaru recepcji turystycznej.

Ogromną rolę w stymulowaniu funkcji turystycznej może odgrywać samorząd terytorialny. Jest on bowiem (dzięki stosowaniu instrumentów oddziaływania na rozwój turystyki) inicjatorem i koordynatorem rozwoju turystycznego oraz głównym podmiotem dokonywanych zmian w skali lokalnej<sup>4</sup>. Władze miejskie bowiem zarządzają obszarami podlegającymi procesom ciągłych zmian – także pod wpływem dynamicznych zjawisk turystycznych.

Zjawiska te nie kształtują się równomiernie na terenie całego miasta, a koncentrują się w obrębie historycznego i współczesnego centrum. Stąd nie są one należycie uwypuklone w statystykach dotyczących całych miast. W efekcie wpływ turystyki na rozwój miasta może być niedoceniany. Rola władz samorządowych wzrasta też ze względu na fakt istnienia cyklu życia produktu turystycznego. Dotyczy on także turystyki w miastach. Oznacza to, że także na obszarze miast możemy wyróżnić fazę eksploracji, wprowadzania, rozwoju, konsolidacji, stagnacji oraz upadku bądź odrodzenia. W zależności od tego, w jakiej fazie rozwoju turystyki znajduje się obecnie miasto, władze samorządowe mogą i powinny działać tak, aby przedłużyć fazę rozwoju bądź nie dopuścić do fazy upadku.

Dlatego też, analizując sposób oddziaływania samorządu na rozwój funkcji turystycznej miasta, posłużymy się przykładem Poznania. Badania dotyczące klasyfikacji typologicznej miast pozwoliły na stwierdzenie, że Poznań nie znajduje się w fazie dynamicznego wzrostu na ścieżce turystycznego rozwoju, ale raczej na etapie stabilizacji funkcji turystycznej na średnim poziomie w stosunku do innych dużych miast w Polsce. Można jednak zauważyć, że dynamika ta jest istotnie wyższa względem wyznaczonej dla ogółu dużych miast średniej wartości tempa zmian<sup>5</sup>. Warto też zauważyć, że wyodrębnienie mierników funkcji turystycznej miast umożliwia ocenę znaczenia miast jako obszarów recepcji turystycznej i stanowi podstawę do podejmowania decyzji o sposobach oddziaływania władz miejskich na procesy rozwojowe w turystyce w szerszym kontekście.

Stąd też celem opracowania jest odpowiedź na pytanie, w jaki sposób sklasyfikować i ocenić oddziaływanie władz miasta na rozwój funkcji turystycznej.

<sup>2</sup> J. Bański, *Geografia polskiej wsi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006.

<sup>3</sup> A. Matczak, *Problemy badania funkcji turystycznej miast Polski*, „Acta Universitatis Lodziensis. Turyzm” 1989, nr 5.

<sup>4</sup> J. Majewska, *Methodology of Determining a Tourism Function Intensity*, 44<sup>th</sup> Meeting TRC, Poznan 2009.

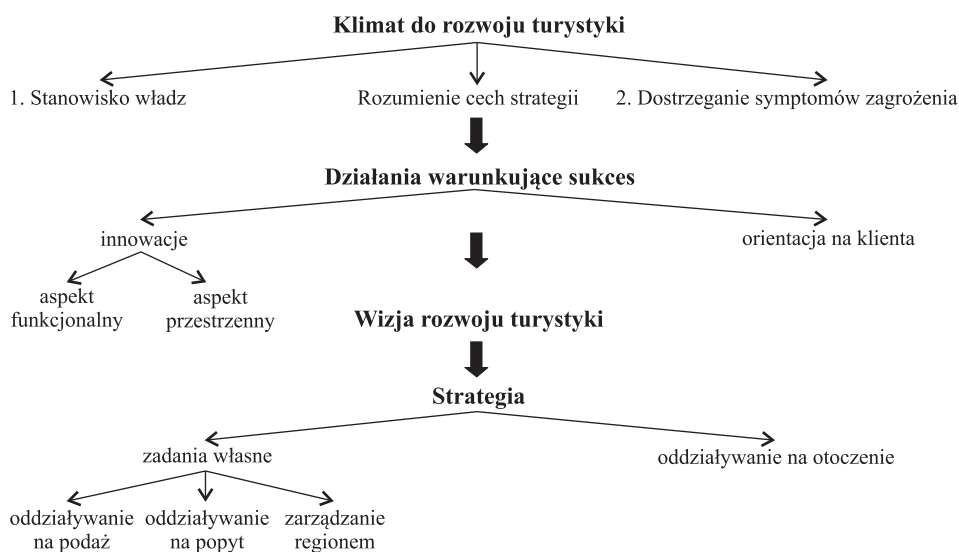
<sup>5</sup> Ibidem.

To oddziaływanie jest wielowątkowe i wieloetapowe. W niniejszym opracowaniu chcielibyśmy skupić uwagę przede wszystkim na strategii rozwoju turystyki i odpowiedzieć na pytanie, jak udoskonalić działania miasta zmierzające do realizacji strategii rozwoju turystyki w Poznaniu.

## 1. Miejsce strategii w kompleksowym oddziaływaniu władz miasta na rozwój turystyki

Stymulowanie rozwoju turystyki w mieście jest zadaniem kompleksowym i wieloetapowym. Polega ono na formułowaniu strategii rozwoju turystyki i jej realizacji poprzez tzw. zadania własne oraz próby oddziaływania na otoczenie. Formułowanie strategii i efekty jej realizacji uzależnione są jednak od wielu przesłanek, częstokroć o charakterze jakościowym, które muszą być spełnione. Można to ująć za pomocą następującego schematu.

Schemat 1. Uwarunkowania rozwoju funkcji turystycznej miasta



Źródło: opracowanie własne.

Spełnienie uwarunkowań wynikających z etapu poprzedniego warunkuje postępowanie w etapie następnym. Istotą powodzenia jest **klimat** wokół idei rozwoju turystyki w organach samorządowych. Pod tym pojęciem rozumiemy **stanowiska decydentów** wobec kwestii zasadności (bądź nie) rozwoju turystyki.

Istotne też jest wczesne dostrzeżenie **symptomów zagrożenia**, a przede wszystkim rozumienie cech strategii rozwoju turystyki w mieście (dostrzeżenie jej heterogeniczności, z czego wynika konieczność szerokiego, interdyscyplinarnego spojrzenia na problem kształtowania oferty dla turystów). Symptomy zagrożenia wystąpić mogą na rynku (np. skrócenie czasu pobytu), w rozwoju nowych, konkurencyjnych destynacji, w sferze infrastruktury (zła lokalizacja obiektów), w sferze ekonomicznej (spadają zyski i brak innowacyjności przedsiębiorców) czy w przekraczaniu granic ekologicznych.

Warunkiem prawidłowego sformułowania strategii rozwoju i jej efektywnej realizacji są **działania w sferze innowacji i orientacja na klienta**. Są to działania o charakterze uniwersalnym, niezależnym od rozwoju turystyki, jednakże warunkujące sukces w budowaniu i wdrażaniu przyszłej strategii. **Innowacje** przebiegają się zarówno w aspekcie funkcjonalnym, jak i przestrzennym. W aspekcie funkcjonalnym polegają one na zarządzaniu wiedzą. W aspekcie przestrzennym dotyczą działań w regionie (turystycznym).

Podstawą tworzenia **wizji rozwoju turystyki** w regionie i punktem wyjścia do tworzenia strategii zarządzania powinna być informacja o **wartościach i potrzebach potencjalnych klientów**<sup>6</sup>.

Wizja, czyli wyobrażenie o tym, jak powinien ten rozwój wyglądać w dłuższym horyzoncie czasowym, jest podstawą podejmowania wewnętrznie spójnych i podporządkowanych realizacji wspólnego celu działań operacyjnych. W swojej wizji miasto musi zakładać nie tylko, ilu turystów chciałoby sprowadzić i jaka powinna być relacja między rozwojem turystyki a innymi dziedzinami gospodarki, ale też to, jakich turystów chciałoby mieć<sup>7</sup>.

Wizja rozwoju turystyki stanowi podstawę wyboru **strategii** jej rozwoju. **Strategia** ta jest immanentną częścią strategii miasta. W strategii uwzględnione muszą być zarówno **zadania własne samorządu**, jak i **oddziaływanie samorządu na otoczenie**. Zadania własne dotyczą: kształtowania podaży podstawowych usług turystycznych, oddziaływania na popyt, kształtowania podaży uzupełniających usług turystycznych oraz zarządzania regionem i oddziaływania na otoczenie.

## 2. Sposoby oceny oddziaływania władz miasta na rozwój turystyki w fazie realizacji strategii

Podstawowym problemem jest sformułowanie kryterium oceny postępowania władz. Kryteria ilościowe (przyrost miejsc noclegowych, liczba organizowanych

<sup>6</sup> P.F. Drucker, *Zarządzanie w XXI wieku*, Muza, Warszawa 2000.

<sup>7</sup> Ph. Kotler, D. Haider, I. Rein, *Marketing Places*, Free Press, New York 1993.

impres masowych czy zaangażowanie finansowe samorządów w rozwój produktu turystycznego) są niewystarczające i w krótkim czasie nie odzwierciedlają w pełni efektów polityki stymulowania. Z kolei po stronie popytu wymienić możemy: liczbę udzielonych osobonoclegów czy liczbę pasażerów lotnisk. Podkreśla się, że w oddziaływaniu na rozwój miast efekty nie mogą być dokładnie powiązane z przebiegiem działań ponieważ te ostatnie mogą zostać zakłócone lub przesunięte w czasie<sup>8</sup>. Jednak procesy zmian, będące efektem polityki stymulowania, mają przede wszystkim charakter jakościowy.

Aby dokonać próby oceny oddziaływania władz, należy sobie odpowiedzieć na pytanie: co jest (na podstawie obserwacji dotyczących trendów) największym problemem dla dalszego rozwoju turystyki w mieście. Jak ocenić postępowanie władz samorządowych z punktu widzenia dalszego, harmonijnego rozwoju turystyki w fazie wzrostu cyklu życia obszaru turystycznego? W fazie tej, stanowisko władz wobec rozwoju turystyki jest z reguły pozytywne. Nie dostrzegają one jeszcze symptomów zagrożenia. Z reguły rozumieją potrzebę innowacji.

Wyniki dotychczasowych badań, przeprowadzonych w Poznaniu<sup>9</sup>, wskazują na następujące cechy:

- znacznie szybszy wzrost bazy noclegowej od wzrostu liczby korzystających z noclegów,
- relatywnie niski przyrost liczby udzielonych noclegów (wskaźnik Charvata).

Stąd kryterium oceny oddziaływania władz samorządowych na rozwój turystyki w fazie realizacji strategii jest przede wszystkim wykonanie przez nie następujących zadań:

- w zakresie kształtowania podaży – lepsze wykorzystanie przestrzeni (deglomeracja ruchu turystycznego, rewitalizacja jednostek przestrzennych, poprawa komunikacji miejskiej, poszerzenie oferty – imprezy, muzea), analiza konkurencji,
- w zakresie oddziaływania na popyt – badania popytu i tendencji zmian, promocja miasta, kreowanie wizerunku, tworzenie atrakcji, lobbing na rzecz miasta.

Miasto oddziałuje na rozwój turystyki za pomocą instrumentów. Waga tych instrumentów uzależniona jest od ich wpływu na realizację podstawowych zadań, wynikających z kształtowania się podaży usług turystycznych w mieście i popytu na te usługi. Przypisanie różnej wartości punktowej poszczególnym kryteriom wynika z różnego stopnia ich istotności dla działań na rzecz atrakcyjności turystycznej. Przyjmujemy za Robertem Pawlusińskim, że zaangażowanie ( $Z$ ) władz miasta w proces rozwoju turystycznego określa suma uzyskanych punktów. Jako wskaźnik tego zaangażowania przyjęto stosunek wartości sum punktów dla

<sup>8</sup> R. Madanipour, *How Wean Manager the Tourist Function Intensity*, 44<sup>th</sup> Meeting TRC, Poznan 2009.

<sup>9</sup> J. Majewska, op. cit.

poszczególnych kryteriów do wartości wzorcowej ( $L$ ), którą jest maksymalna możliwa liczba punktów, jakie mogą uzyskać władze miasta<sup>10</sup>.

Proponujemy ustalić wagę poszczególnych instrumentów realizacji strategii w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznaczać będzie małe znaczenie danego instrumentu w rozwoju turystyki w mieście, a 5 – znaczenie bardzo duże.

Stopień realizacji zadań – skuteczność zastosowanych instrumentów oddziaływania władz miasta na rozwój turystyki – został oceniony na podstawie:

– ankiety i wywiadu pogłębionego, przeprowadzonych z najbardziej kompetentnymi osobami z Urzędu Miasta<sup>11</sup>,

– dokumentów przekazanych podczas przeprowadzonych badań (np. „Raport o stanie miasta”, „Wieloletni Program Inwestycyjny” miasta, „Plan rozwoju miasta Poznania na lata 2005-2010”, „Strategia rozwoju rynku turystycznego w Poznaniu”, „Strategia Promocji Marki Poznań”, „Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Poznania”).

### 3. Rezultaty badań – ocena realizacji strategii rozwoju turystyki

Realizacja strategii dokonywana jest przede wszystkim poprzez zadania własne, a także oddziaływanie na otoczenie. Działania własne dotyczą oddziaływania na podaż (zarówno usług turystycznych, jak i towarzyszących), a także na popyt oraz zarządzanie regionem. Dokonamy oceny realizacji instrumentów będących w dyspozycji władz miasta (patrz załącznik).

W zakresie **oddziaływania na podaż** władze miasta dysponują szeroką gamą instrumentów. Są to zarówno instrumenty organizacyjne – oddziaływania bezpośredniego i organizacji własnej działalności, instrumenty informacyjno-promocyjne, pobudzania infrastrukturalnego oraz ekonomiczno-finansowe. Wagę tych instrumentów oceniliśmy w skali 1-5 na maksymalnie 3 punkty. Sposób ich realizacji może być monitorowany i na bieżąco udoskonalany.

<sup>10</sup> R. Pawlusiński, *Samorząd lokalny a rozwój turystyki. Przykład gmin Wążyny Krakowsko-Częstochowskiej*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2005.

<sup>11</sup> Odpowiedzi na ankietę oraz wywiadu udzielili: zastępca prezydenta ds. strategii rozwoju miasta; zastępca prezydenta ds. planowania przestrzennego oraz spraw społecznych; zastępca prezydenta ds. oświaty, kultury i sportu; dyrektorzy wydziałów: działalności gospodarczej, rozwoju miasta, biura kształtowania relacji społecznych, biura promocji miasta, biura miejskiego, konserwatora zabytków, biura obsługi inwestorów i promocji inwestycji, ochrony środowiska, urbanistyki i architektury, kultury i sztuki oraz dyrektorów miejskiej pracowni urbanistycznej. G. Evans, *Planning for Urban Tourism: a Critique of Borough Development Plans and Tourism Policy in London*, „International Journal of Tourism Research” 2000, Vol. 2, Issue 5, s. 307-326.

Należy stwierdzić, że Urząd Miasta nie posiada wyodrębnionej komórki zadaniowej ds. turystyki. Osoby ds. rozwoju turystyki zatrudniane są w Biurze Kształtowania Relacji Społecznych, Poznań Convention Bureau, PLOT, a także w Biurze Promocji Miasta. Stwarza to zarówno problemy organizacyjne (sprezycowanie odpowiedzialności, brak spójności poczynań), jak i finansowe (np. wydawanie pieniędzy na niespójne materiały promocyjne). Oceniając wagę tego instrumentu w skali 0-2, jego realizację należy ocenić na **0 pkt.**

W dyspozycji Urzędu Miasta znajdują się obiekty stanowiące element zagospodarowania turystycznego (tor regatowy, hotel, korty tenisowe, hala widowiskowo-sportowa, kamping), zarządza nimi Poznański Ośrodek Sportu i Rekreacji. Wydaje się, że miasto powinno rezygnować z funkcji właścicielskiej w stosunku do niewielkich obiektów, mających lokalny zasięg oddziaływania, a skupić się na administrowaniu obiektów, w których organizuje się imprezy ogólnopolskie bądź międzynarodowe. W skali 0-1 oceniamy realizację tego instrumentu na **0,5 pkt.**

Istotne znaczenie ma współpraca z parkami narodowymi bądź gminami wokół miasta w zakresie zarządzania obszarami chronionymi lub wpływania na ochronę środowiska. Zakres tej współpracy jest znikomy. Dotyczy to np. ochrony wód wpływających do Warty lub Jeziora Maltańskiego. Stan czystości Warty jest poza kompetencjami władz miejskich. Jest to bardzo istotne zaniechanie, zważywszy na fakt, że:

- stan środowiska naturalnego w mieście (czystość wód czy powietrza) zależy od bezpośredniego zaplecza miasta,
- zarówno miasto, jak i jego najbliższe okolice mogą i powinny być obszarami penetracji turystycznej.

W skali 0-2 oceniamy stopień realizacji tego instrumentu na **0 pkt.**

Do instrumentów informacyjno-promocyjnych należy promocja proinwestycyjna miasta. Można spotkać się z przejawami takiej działalności. Dotyczy to obecności miasta na targach inwestycyjnych, promocji w prasie, organizowania konkursów. W ich wyniku powstają w mieście niektóre obiekty (odrestaurowanie Biblioteki Raczyńskich, parkingi podziemne w centrum miasta, fontanna). W skali 0-2 oceniamy realizację tego instrumentu na **1,5 pkt.**

Zastrzeżenia można mieć także do ofert inwestycyjnych dla podmiotów gospodarki turystycznej. Co prawda oferty dla hoteli promowane są na targach branżowych, ale biuro obsługi inwestorów i promocji inwestycji koncentruje się na tzw. inwestycjach z wysoką wartością dodaną – tworzących miejsca pracy wysokiej jakości. Nie zawsze dostrzega się korelację pomiędzy tego typu inwestycjami a infrastrukturą turystyczną. W skali 0-3 realizację tego instrumentu oceniamy na **2 pkt.**

Coraz powszechniej wprowadza się natomiast nowoczesne rozwiązania informacyjne podnoszące jakość i ułatwiające dostęp do informacji publicznej. Dotyczy to zarówno inwestorów, jak i turystów. „Studium uwarunkowań” zostało

przygotowane w wersji elektronicznej, opracowano wirtualne zwiedzanie Starego Rynku, wprowadzono tzw. elektronicznego przewodnika. Poznań szybko dostosowuje się do sposobów nowoczesnego przekazywania informacji. W skali 0-1 oceniamy realizację tego instrumentu na **1 pkt**.

Z satysfakcją możemy odnotować fakt aktywnego oddziaływania na **podaż uzupełniającą ofertę turystyczną**. Większość tych działań wpisuje się w zakres kultury czy rekreacji.

Miasto utworzyło i prowadzi obiekty muzealne, takie jak Muzeum Archeologiczne i Wielkopolskie Muzeum Walk Niepodległościowych (**1 pkt**).

Miasto nie organizuje bezpośrednio imprez kulturalnych, ale zleca je instytucjom kultury, takim jak Centrum Kultury „Zamek”, POSiR czy Estrada Poznańska. Poznań znany jest z organizacji imprez o charakterze ogólnopolskim (Jarmark Świętojański, Dni Świętomarcińskie) czy międzynarodowym (Festiwal Teatralny „Malta”, Międzynarodowy Konkurs Skrzypcowy im. Henryka Wieniawskiego, festiwal „Maski”). W skali 0-3 należy te działania ocenić na **2,5 pkt**.

Jest opracowywany kalendarz imprez kulturalnych, wydawany w styczniu każdego roku w kilku wersjach językowych (niestety, poziom tłumaczeń nie jest najlepszy). Na bieżąco prowadzony jest kalendarz imprez na stronie internetowej miasta. Ta działalność informacyjna może być oceniona na **1 pkt** (w skali 0-1).

Trudno o jednoznaczną odpowiedź dotyczącą stosowania instrumentów dłużnych finansowania rozwoju z przeznaczeniem na cele turystyczne. W praktyce obligacje służą do bilansowania budżetu miasta. Wielkość tego budżetu (dochody i wydatki) uzależniona jest od rodzaju stosowanej polityki finansowej i od poziomu deficytu, który władze miasta zechcą zaakceptować. Jeżeli jest to polityka proinwestycyjna, miasto przygotowuje prognozę finansową, z uwzględnieniem wydatków bieżących i planowanych inwestycji. Założeniem władz miasta jest utrzymywanie deficytu w granicach 70-80% akceptowanego przez ustawę zadłużenia<sup>12</sup>. Obligacje i kredyty służą do pokrycia tego deficytu. Można oczywiście wskazywać, że są one przeznaczone na konkretne cele, ma to jednak wyłącznie wydźwięk propagandowy. W ramach owego deficytu mieszczą się także inwestycje turystyczne, kulturalne lub sportowo-rekreacyjne. Miasto stara się zachować rezerwę (20-30% możliwego zadłużenia) na wkład własny do inwestycji finansowanych ze środków unijnych (np. remont poznańskiego kościoła farnego). Maksymalne wykorzystanie zasilania zewnętrznego jest ze wszech miar działaniem pozytywnym. W skali ocen 0-3 stosowanie tego instrumentu oceniamy na **2,5 pkt**.

Nie można też jednoznacznie odpowiedzieć na pytanie o stopień zagospodarowania terenów rekreacyjnych i otoczenia obiektów zabytkowych. Wiele takich obszarów wyznaczonych jest w „Studium uwarunkowań i kierunków

<sup>12</sup> Jest nią poziom 60% ogólnych przychodów miasta. Ustawa o samorządzie terytorialnym z dnia 8 marca 1990 r., Dz.U. nr 16, poz. 95.



zagospodarowania przestrzennego miasta” jako tereny sportu i rekreacji oraz zabudowy usługowej. Jest to warunek szybkiego uzyskania pozwolenia na budowę i podjęcie inwestycji. W większości wypadków miasto wyszukuje inwestorów i stara się ich skłonić do podjęcia inwestycji. Jednak zagospodarowanie terenów rekreacyjnych nadal nie jest satysfakcjonujące. W skali ocen 0-3 stopień realizacji tego instrumentu oceniamy na **2 pkt.**

Poważnym problemem dla miasta jest brak udogodnień dla turystów związany z udostępnianiem walorów przyrodniczych i kulturowych. Wskazuje się jedynie na miejsca parkingowe dla autobusów projektowane w ramach Traktu Królewsko-Cesarskiego. Do tej pory nie rozwiązano kwestii miejsc parkingowych przy głównych atrakcjach turystycznych, dojścia do tych atrakcji, zapewnienia ciągów komunikacyjnych. W skali ocen 0-2 realizację tego zadania oceniamy na **0,5 pkt.**

Z pewnością lepiej przedstawiają się działania w zakresie informacji o atrakcjach turystycznych. Miasto posiada własną aktualizowaną stronę internetową ([www.poznan.pl](http://www.poznan.pl)), z której można przejść na portal turystyczny oraz jeszcze dokładniej na portal Traktu Królewsko-Cesarskiego. W skali 0-1 oceniamy realizację tego instrumentu na **1 pkt.**

Nie można jednoznacznie ocenić inspiracji władz miasta w kwestii wyznaczania szlaków turystycznych, ścieżek edukacyjnych czy rowerowych. Niewątpliwie „sztandarowym” produktem miasta jest – wielokrotnie już wspomniany – Trakt Królewsko-Cesarski mający swoje uzasadnienie w historii miasta i pozwalający prześledzić etapy jego rozwoju przestrzennego i architektonicznego. Również w „Studium uwarunkowań...” planowane są ścieżki rowerowe. Jednak mocno odczuwalne są opóźnienia w budowie tych ścieżek (w dokumentach planistycznych nie określa się czasu wykonania zaplanowanych działań). Brak ścieżek edukacyjnych dla młodzieży. W skali 0-1 oceniamy realizację tego instrumentu na **0,5 pkt.**

Bardzo trudno o jednoznaczną odpowiedź na pytanie o prace w zakresie estetyzacji obszaru miasta. Niewątpliwie władze miasta dbają o powstawanie terenów zielonych i ochronę tych, które już są (plany zagospodarowania przestrzennego). Duże sukcesy odnotowują w zakresie estetyki związanej z nowymi obiektami powstającymi w starej tkance miasta (tzw. plomby). Zadaniem konserwatora jest harmonijne wkomponowanie tych obiektów w dotychczasową zabudowę (przykład: Plac Wiosny Ludów). Nie ma jednak jednolitej wizji (planu) ujednoczenia zabudowy oraz standardów estetycznych na obszarach urbanizowanych. Stąd wielkie trudności w ograniczaniu samowoli inwestorów. W skali 0-2 realizację tego instrumentu oceniamy na **1 pkt.**

Na podstawie przeprowadzonych badań stwierdzić możemy, że stopień realizacji instrumentów oddziaływania na podaż usług turystycznych i towarzyszących – w ramach działań własnych przy realizacji strategii – określiliśmy na **16 punktów w 26-punktowej skali.**

Do zadań własnych należy też **oddziaływanie na popyt**. W tym zakresie miasto ma do dyspozycji parę instrumentów (patrz załącznik). Większość z nich to instrumenty planistyczne (strategia promocji), organizacyjne (organizowanie form współpracy) i ekonomiczno-finansowe.

„Strategia Promocji Marki Poznań” została przyjęta przez władze miasta w 2008 r. Promocja turystyczna miasta jest częścią tej strategii. Strategia promocji nie ma charakteru branżowego. Nie została też poprzedzona pełną diagnozą rynku, szczególnie popytu na usługi turystyczne. Z przeprowadzonych badań<sup>13</sup> wynika, że Poznań jest bardzo słabo postrzegany w wymiarach: historyczność, kulturowość i rozrywkowość. Jest to zupełnie niezgodne ze stanem faktycznym (Poznań kolebką Państwa Polskiego, duża liczba ważnych imprez kulturalnych i organizacyjnych w mieście), świadczy to o:

- istnieniu wielkich nisz rynkowych do przyszłego wykorzystania,
- „rozmijaniu się” ofert ze stanem świadomości o nich wśród potencjalnych klientów.

„Strategia Promocji Marki Poznań” jest wprowadzana od 2009 r. Zakłada przede wszystkim „otwarcie” miasta dla zagranicznych partnerów. Realizację tego instrumentu w skali 0-3 należy ocenić na **2 pkt**.

Wizualizacja miasta oraz oznakowanie atrakcji turystycznych i obiektów użyteczności publicznej zostały dokonane w 2006 i 2007 r. Działania te były zrealizowane w ramach tzw. Systemu Informacji Miejskiej. Jej częścią jest informacja o patronach, nazwach ulic, zabytkach itp. Mankamentem jest niewystarczająca liczba oznakowań w języku angielskim. W skali 0-2 oceniamy realizację tego instrumentu na **1,5 pkt**.

W Poznaniu działają cztery punkty informacji turystycznej prowadzone przez Centrum Informacji Miejskiej (centrum miasta, Stary Rynek, lotnisko, Międzynarodowe Targi Poznańskie). Jak na duże, ponad półmilionowe miasto jest to liczba niewystarczająca. Poważne zastrzeżenia budzą błędy w tłumaczeniach materiałów promocyjnych na języki obce. Nie ma pełnego powiązania z regionalnym systemem informacji (miasto i tereny podmiejskie nie są traktowane jako jednolity obszar turystyczny). W skali 0-2 te działania oceniamy na **1 pkt**.

Promocja miasta w środkach masowego przekazu (tylko prasa regionalna i ogólnopolska) ma charakter incydentalny („przy okazji ważniejszych wydarzeń”, jak mówią urzędnicy). Nie ma spójnej strategii turystycznej promocji miasta. Osłabia to w istotny sposób oddziaływanie samorządu na rozwój funkcji turystycznej miasta. W skali 0-3 realizację tego instrumentu oceniamy na **1 pkt**.

Miasto publikuje wiele materiałów promocyjnych przeznaczonych do bezpłatnej dystrybucji w hotelach, na targach turystycznych, w instytucjach miejskich, dla orga-

<sup>13</sup> „Strategia Promocji Marki Poznań” opracowana przez konsorcjum „Just” i Iker.

nizatorów konferencji czy szkoleń. Są one weryfikowane np. przez biuro miejskiego konserwatora zabytków lub inne specjalistyczne instytucje w celu uniknięcia błędów merytorycznych. Liczbę i jakość tych materiałów można uznać za wystarczającą, chociaż poziom tłumaczenia na języki obce pozostawia wiele do życzenia. Jednak w skali ocen 0-2 realizację tego instrumentu należy ocenić na **2 pkt**.

Istotną rolę w promocji atrakcji turystycznych w mieście powinny odgrywać organizacje społeczne. Niestety, władze miasta nie współdziałają w zakresie promocji z żadną z takich organizacji. W skali 0-1 wykorzystanie tego instrumentu oceniamy na **0 pkt**.

Trudno prowadzić skuteczną akcję promocyjną bez zapewnienia środków finansowych. W latach 2006-2008 wydatki związane z promocją turystyki oceniamy na kwotę w granicach 250 tysięcy euro rocznie (wszystkie wydatki w dziale „Turystyka”, wliczając w to promocję, to ok. 400 tysięcy euro rocznie)<sup>14</sup>. Są to nawet, w opinii władz miasta, środki niewystarczające<sup>15</sup>. Są one dodatkowo rozproszone pomiędzy różne komórki organizacyjne zajmujące się działalnością promocyjną. W efekcie brak jednolitości przekazu umożliwiającego budowę marki miasta. Stąd poziom wydatków władz samorządowych na promocję turystyki możemy ocenić na **1 pkt** w skali 0-3.

Realizacja zadań własnych samorządu za pomocą instrumentów oddziaływania na popyt jest dalece niewystarczająca. **Na 16 pkt możliwych do uzyskania w tym zakresie możemy ocenić ją jedynie na 8,5 pkt**.

Do zadań własnych samorządów należy też **zarządzanie regionem** (destynacją turystyczną). Rozumiemy przez to, przede wszystkim, funkcję koordynacyjną (organizowanie współpracy różnych podmiotów), dostarczanie informacji statystycznych, identyfikacja głównych konkurentów itp. W tym zakresie władze samorządowe mają do dyspozycji sześć instrumentów, głównie o charakterze organizacyjnym (organizowanie form współpracy), a także informacyjno-promocyjnym (patrz załącznik).

Z inicjatywy władz samorządowych powstała Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna. Choć trudno zazwyczaj ocenić skuteczność prowadzonych działań na podstawie faktu formalnego powołania organizacji, to z własnych doświadczeń stwierdzić można, że jest ona formą intensywnej współpracy i koordynacji działań. Dotyczy to także powiatu poznańskiego i gmin wchodzących w skład tego powiatu. PLOT skupia, oprócz samorządów różnych szczebli, przede wszystkim wytwórców usług turystycznych (hotele, biura podróży), ale także przedstawicieli sektora okołobiznesowego. Członkami PLOT, oprócz władz Poznania, są: samorządy 11 miast i gmin podpoznańskich, 13 hoteli, 3 teatry, 2 muzea, 3 izby

<sup>14</sup> Materiały z Wydziału Rozwoju Miasta oraz Biura Kształtowania Relacji Społecznych.

<sup>15</sup> Opinia Dyrektora Biura Promocji Miasta.

samorządu gospodarczego i 6 dużych przedsiębiorstw (m.in. Międzynarodowe Targi Poznańskie, lotnisko „Ławica”, biuro podróży „GlobTours”, „Kompania Piwowarska”), a także Katedra Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego<sup>16</sup>.

Poznańska Lokalna Organizacja Turystyczna jest forum, na którym uzgadnia się koordynację działań w zakresie realizacji konkretnych zadań (realizowanie akcji promocyjnych na rzecz miasta, organizowanie bezpłatnych szkoleń, prezentacje ofert turystycznych w centrach handlowych itp.) oraz próbuje się określać zadania na przyszłość i przewidzieć ich skutki dla rozwoju turystyki.

Realizację trzech instrumentów, będących narzędziami do zarządzania regionem (inicjatywa założycielska w zakresie instytucjonalizacji współpracy, działalność w stowarzyszeniu samorządowym i współdziałanie z powiatem), należy w sumie ocenić na **6 pkt** przy maksymalnej ocenie na poziomie 7 pkt.

Wyrazem współpracy z władzami samorządowymi województwa jest współpraca z Wojewódzką Organizacją Turystyczną, która prowadzi działania w zakresie promocji województwa. Współpraca obejmuje wspólne wystąpienia na targach krajowych i zagranicznych, *study press*, wspólne aplikowanie do programów unijnych itp. Z pewnością jednak zakres i intensywność tej współpracy (wspólne programy działań) pozostawia sporo do życzenia. Wykorzystanie tego instrumentu oceniamy na **1 pkt** w skali 0-2.

Niestety, daleko niewystarczające są działania w zakresie monitoringu i analizy zjawisk turystycznych na terenie miasta. Duże nadzieje budzi wdrażany obecnie tzw. barometr turystyczny umożliwiający systematyczną analizę jakości świadczonych usług w ocenie turystów oraz wielkości i struktury ruchu. To system badania tego, gdzie śpią, co jedzą, co zwiedzają i z jakich usług korzystają turyści i odwiedzający Poznań. Ankietowani muszą ocenić m.in. atrakcyjność oferty turystycznej miasta oraz podać słabe i mocne strony Poznania. Trzeba jednak odnotować fakt prowadzenia badań dotyczących wykorzystania miejsc noclegowych, ruchu podróżnych na lotniskach czy stanu bazy noclegowej. W skali 0-4 oceniamy realizację tego instrumentu na **2 pkt**.

Bardzo istotnym mankamentem jest brak monitoringu i analizy zjawisk turystycznych na obszarach konkurencyjnych wobec Poznania (szczególnie takich miast jak Wrocław czy Szczecin). Znacznie ogranicza to wiedzę o poczynaniach i osiągnięciach konkurencji i utrudnia prowadzenie działalności promocyjnej – **0 pkt** w skali 0-4.

Pomimo sukcesu, jakim jest utworzenie i wysoko oceniona działalność PLOT, **za realizację zadań własnych w zakresie zarządzania regionem przyznaliśmy władzom samorządowym 9 pkt na 17 możliwych**. Obrazuje to skalę zadań do wykonania w zakresie monitoringu i analizy zjawisk turystycznych u siebie i konkurencji.

<sup>16</sup> Patrz: [www.plot.poznan.pl](http://www.plot.poznan.pl) [10.04.2015].

Oprócz zadań własnych częścią strategii władz miasta jest **oddziaływanie na otoczenie** (w tym przede wszystkim na inne podmioty gospodarcze). Chodzi tu o ułatwienia fiskalne, a także pomoc organizacyjno-analityczną. Władze samorządowe mają tu do dyspozycji przede wszystkim instrumenty ekonomiczno-finansowe i to zarówno po stronie dochodów, jak i wydatków (tabele 3 i 5). Chodzi głównie o możliwości oddziaływania na podmioty sektora usług, stawkę podatku od nieruchomości (pobudzanie aktywności poprzez czasowe obniżanie podatku) czy udzielanie przedsiębiorcom z sektora usług turystycznych ulg, zwolnień, umorzeń itp.

Istotne znaczenie ma umiejętność pozyskiwania zewnętrznych, bezzwrotnych źródeł finansowania zadań, realizacji projektów w formie partnerstwa publiczno-prywatnego, a także wydatki na działalność kulturalną i sportową. Są to instrumenty ważne, aczkolwiek rola samorządów ogranicza się tu do wspierania, a nie wyreęczania sektora prywatnego. Dlatego wagę instrumentów oddziaływania na otoczenie wyceniliśmy na **2,5 pkt** w skali 5-punktowej.

Zwolnienia z podatku od nieruchomości są elementem programu pomocy publicznej. Polityka w tym zakresie nie ma charakteru sektorowego (usługi – usługi turystyczne), a regionalny. Odpowiednie uchwały Rady Miasta Poznania (z dnia 15 stycznia i 12 lutego 2008 r.) dotyczą zwolnień na obszarze Poznańskiego Parku Technologiczno-Przemysłowego bądź też tam, gdzie powstają nowe miejsca pracy związane z nową inwestycją. Wydaje się logiczne, że inwestorzy obiektów turystycznych, w tym budowniczcy hoteli – przedsięwzięć kreujących wiele miejsc pracy, korzystają ze zwolnień. Ocena wykorzystania tego instrumentu – **2 pkt** w skali 0-2.

Przekazywane informacje na temat ulg, zwolnień, umorzeń oraz innych form zmniejszania podatków są bardzo mało precyzyjne. Na ich podstawie trudno ocenić sposób wykorzystania tego instrumentu – **1 pkt** w skali 0-2.

Władzom miasta udało się w ostatnich latach (2006-2009) zdobyć bezzwrotne źródła finansowania zadań w sferze turystyki. W latach 2007-2009 realizowano projekt „Wypracowanie i promocja produktów turystyki biznesowej Poznania i Wielkopolski” na kwotę ok. 100 tysięcy euro (tylko 22% tej kwoty stanowił wkład własny), w latach 2006-2008 realizowany był projekt za 9 mln euro: „Zwiększenie atrakcyjności turystycznej regionu poprzez budowę słoniarni w nowym ZOO w Poznaniu”. W skali 0-3 wyniki te możemy ocenić na **2 pkt**.

Pytanie o realizację projektów w formie partnerstwa publiczno-prywatnego jest pytaniem drażliwym. Przez lata angażowanie się samorządu w takie przedsięwzięcia traktowano z podejrzliwością. Poza tym brak doświadczeń w tym zakresie nie skłaniał samorządów do stosowania takich rozwiązań. Dlatego z uznaniem trzeba odnotować próbę takiego rozwiązania podjętą przy realizacji dużej inwestycji pod nazwą Termy Maltańskie. Stąd realizację tego instrumentu oceniamy na **2 pkt** w skali 0-3.

Wydatki miasta na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego mają tendencję rosnącą, wzrosły w latach 2006-2008 z 9,76 do 11,9 mln euro. Wydatki te zajmują znaczącą pozycję w budżecie miasta i należy je ocenić jako dowód zaangażowania samorządu w podnoszenie atrakcyjności turystycznej miasta. Oceniamy je na **3 pkt** w skali ocen 0-3.

Na podstawie dokonanej analizy oddziaływanie samorządu na otoczenie można ocenić pozytywnie. **Przy maksymalnej liczbie 13 pkt, które można było uzyskać, sposób wykorzystania posiadanych instrumentów przez władze samorządowe oceniliśmy na 10 pkt.**

## Wnioski

Przedstawiona analiza działań samorządu miasta w zakresie realizacji strategii rozwoju turystyki upoważnia do sformułowania następujących ogólnych wniosków.

Stopień wykorzystania wszystkich dostępnych podczas realizacji strategii instrumentów dotyczących zadań własnych oraz oddziaływania na otoczenie oceniamy na 60%. Oznacza to, że istnieje sporo możliwości, które nie zostały przez władze samorządowe wykorzystane. Ten margines jest jeszcze większy w zakresie realizacji zadań własnych, której stopień oceniono na 57%. Do największych słabości w sferze oddziaływania na podaż należy brak komórki zadaniowej ds. turystyki w strukturach Urzędu Miasta, a także znikoma współpraca w zakresie ochrony środowiska z gminami i organami powołanymi przez Ministerstwo Ochrony Środowiska. W zakresie oddziaływania na popyt największą słabością jest znikoma promocja miasta w środkach masowego przekazu. Wreszcie zaakcentować trzeba brak monitoringu i analizy zjawisk turystycznych na obszarach konkurencyjnych (inne aglomeracje miejskie).

Z drugiej strony pojawia się wiele zjawisk świadczących o poczynaniach wspomagających realizację strategii. Zaliczyć do nich trzeba wprowadzanie nowoczesnych urządzeń informatycznych i zapewnienie lepszego dostępu do informacji turystycznej, organizowanie wielu imprez o znaczeniu międzynarodowym i ogólnopolskim czy maksymalne wykorzystanie zasilania zewnętrznego w postaci funduszy unijnych. Sukcesem władz miasta jest powołanie i aktywne działanie PLOT. W zakresie oddziaływania na otoczenie trzeba podkreślić wzrastające wydatki miasta na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego, a także wspomagające przedsiębiorców zwolnienia z podatku od nieruchomości w pierwszym okresie działalności.

Dokonana analiza działań samorządu miasta w zakresie realizacji strategii rozwoju turystyki ma charakter statyczny. Koniecznością jest prowadzenie tych

badań w sposób cykliczny, aby umożliwić identyfikację zmian. Jest to tym bardziej istotne, kiedy dochodzi do zmiany władz miasta będącej wynikiem wyborów samorządowych. Nie powinny one w żadnym wypadku prowadzić do gwałtownych zmian polityki dotyczące realizacji strategii rozwoju turystyki, która powinna charakteryzować się stałym doskonaleniem wykorzystywania dostępnych instrumentów oddziaływania przy jednoczesnej kontynuacji tego, co zostało wypracowane do tej pory.

## Załącznik

Tabela 1. Instrumenty służące do oceny realizacji strategii – oddziaływanie na podaż usług turystycznych

| Uwarunkowania rozwoju funkcji turystycznej miasta  | Zastosowane instrumenty oddziaływania   | Maksymalna liczba punktów (1-5)  |
|--|---|--|
| Strategia rozwoju turystyki,<br>Zadania własne,<br>Oddziaływanie na podaż podstawowych usług turystycznych | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Czy w Urzędzie Miasta powołana została komisja lub grupa zadaniowa do spraw związanych z kształtowaniem turystyki (zakres zadań, okres funkcjonowania)?</li> <li>2. Czy miasto utworzyło i prowadzi obiekty stanowiące element zagospodarowania turystycznego, np. komunalny basen, centrum rekreacyjne, pole golfowe, wyciągi narciarskie (liczba obiektów, zakres obsługi ruchu turystycznego)?</li> <li>3. Czy ma miejsce współdziałanie z parkami narodowymi lub krajobrazowymi i innymi instytucjami zarządzania obszarami chronionymi w realizacji programów rozwoju turystyki (zakres współpracy i jej intensywność)?</li> <li>4. Czy ma miejsce promocja proinwestycyjna miasta poprzez udział w konkursach dla jednostek samorządu terytorialnego (liczba konkursów, w których uczestniczyło miasto)?</li> <li>5. Jaka jest wysokość udzielanych przez miasto dotacji, pożyczek, gwarancji lub poręczeń majątkowych organizacjom społecznym realizującym zadania w sferze turystyki i rekreacji oraz promocji (zakres podmiotowy i rzeczowy podjętych wydatków)?</li> <li>6. Czy stosuje się nowoczesne rozwiązania informacyjne podnoszące jakość i ułatwiające dostęp do informacji publicznej (zastosowanie rozwiązań usprawniających dostęp do informacji i jej jakość, np. opracowanie studium uwarunkowań w wersji elektronicznej)?</li> </ol> | <p>2 – organizacyjne (organizowanie własnej działalności)</p> <p>1 – organizacyjne (oddziaływanie bezpośrednie)</p> <p>2 – organizacyjne (organizowanie forum współpracy)</p> <p>2 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>1 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>1 – informacyjne (promocyjne)</p> |

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Instrumenty służące do oceny realizacji strategii – oddziaływanie na podaż usług turystycznych (uzupełniających)

| Uwarunkowania rozwoju funkcji turystycznej miasta | Zastosowane instrumenty oddziaływania  | Maksymalna liczba punktów (1-5)  |
|---|--|--|
| Oddziaływanie na podaż uzupełniającą ofertą       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Czy władze samorządowe utworzyły lub prowadzą obiekty muzealne (samorządowa placówka muzealna)?</li> <li>2. Czy władze samorządowe organizują i prowadzą działalność kulturalną i sportowo-rekreacyjną skierowaną do turystów (liczba, ranga, cykliczność organizowanych imprez)?</li> <li>3. Czy jest opracowywany kalendarz imprez kulturalnych, sportowych itp. o charakterze ponadlokalnym (cykliczność opracowań, wyprzedzenie w opracowaniu kalendarza)?</li> <li>4. Czy władze samorządowe stosują instrumenty dłużne finansowania rozwoju (kredyty komercyjne, kredyty i pożyczki o charakterze preferencyjnym, emisje, obligacje komunalne i inne, w tym z przeznaczeniem na cele turystyczne, kulturowe, sportowe czy rekreacyjne)?</li> <li>5. Czy miasto zagospodarowuje tereny rekreacyjne, otoczenie obiektów zabytkowych, np. budowa, rozbudowa, modernizacja publicznej infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej (rewaloryzacja parków, ścieżki zdrowia, kąpieliska, skateparki, miejsca biwakowe itp.) – zakres, kompleksowość działań?</li> <li>6. Czy stwarza się udogodnienia dla turystów, związane z udostępnieniem walorów przyrodniczych i kulturowych (nowe miejsca parkingowe przy głównych atrakcjach turystycznych, ciągi komunikacyjne, wypożyczalnie sprzętu, dojścia do atrakcji turystycznych itp.) – zakres wprowadzonych udogodnień?</li> <li>7. Czy na prowadzonej przez miasto aktualizowanej stronie internetowej jest podstrona poświęcona turystyce lub odnośnik do informacji turystycznej (oferta, programy pobytu, charakterystyka walorów i obiektów, wybór miejsc noclegowych, dostępność w języku obcym)?</li> <li>8. Czy władze samorządowe inspirują wyznaczanie szlaków turystycznych, ścieżek edukacyjnych, rowerowych itp.?</li> <li>9. Czy są przeprowadzane prace w zakresie estetyzacji obszaru (mała architektura, oświetlenie, zieleń itp.)?</li> </ol> | <p>1 – organizacyjne (oddziaływanie bezpośrednie)</p> <p>3 – organizacyjne (oddziaływanie bezpośrednie)</p> <p>1 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>3 – ekonomiczno-finansowe (dochody)</p> <p>3 – pobudzenie infrastruktury</p> <p>2 – pobudzenie infrastruktury</p> <p>1 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>1 – pobudzenie infrastruktury</p> <p>2 – pobudzenie infrastruktury</p> |

Źródło: opracowanie własne.



Tabela 3. Instrumenty służące do oceny realizacji strategii – oddziaływanie na popyt

| Uwarunkowania rozwoju funkcji turystycznej miasta                         | Zastosowane instrumenty oddziaływania   | Maksymalna liczba punktów (1-5)   |
|---|---|---|
| Strategia rozwoju turystyki,<br>Zadania własne,<br>Oddziaływanie na popyt | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Czy została przyjęta przez władze samorządowe strategia promocji – przyjęcie programu?</li> <li>2. Czy została przeprowadzona wizualizacja miasta oraz oznakowanie atrakcji turystycznych i obiektów użyteczności publicznej – kompleksowość podjętych działań?</li> <li>3. Czy został utworzony i jest prowadzony lokalny punkt informacji turystycznej – powiązanie go z regionalnym systemem informacji – zakres obsługi?</li> <li>4. Czy jest prowadzona promocja miasta w środkach masowego przekazu – zasięg oddziaływania mediów wykorzystywanych w promocji, częstotliwość ich wykorzystywania?</li> <li>5. Czy miasto publikuje materiały promocyjne – przeznaczenie i zasięg rozpowszechniania materiałów?</li> <li>6. Czy realizuje się zadania z zakresu turystyki (także promocji walorów) poprzez działalność funkcjonujących w mieście organizacji społecznych?</li> <li>7. Jakie są wydatki władz samorządowych na promocję i aktywizację turystyczną – wielkość wydatków na promocję w latach 2002-2008 oraz w dziale budżetowym „Turystyka”?</li> </ol> | <p>3 – planistyczne</p> <p>2 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>2 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>3 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>2 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>1 – organizacyjne (organizowanie form współpracy)</p> <p>3 – ekonomiczno-finansowe (wydatki)</p> |

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. Instrumenty służące do oceny realizacji strategii – zarządzanie regionem

| Uwarunkowania rozwoju funkcji turystycznej miasta                       | Zastosowane instrumenty oddziaływania   | Maksymalna liczba punktów (1-5)   |
|---|---|---|
| Strategia rozwoju turystyki,<br>Zadania własne,<br>Zarządzanie regionem | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Czy miasto jest członkiem stowarzyszenia samorządowego, działającego na rzecz rozwoju turystyki (związek z powiatem, innymi powiatami) – zakres współpracy i jej intensywność?</li> <li>2. Czy władze miasta podjęły inicjatywę założycielską w zakresie instytucjonalizacji współpracy w dziedzinie turystyki (PLOT)?</li> <li>3. Czy występuje współdziałanie z władzami samorządowymi powiatu w realizacji programów rozwoju turystyki – zakres współpracy i jej intensywność?</li> <li>4. Czy występuje współdziałanie z władzami samorządowymi województwa w realizacji programów rozwoju turystyki – zakres współpracy i jej intensywność?</li> <li>5. Czy władze samorządowe prowadzą monitoring i analizę zjawisk turystycznych na swoim terenie (badanie wielkości i struktury ruchu turystycznego, stan bazy noclegowej, jakości świadczonych usług)?</li> <li>6. Czy prowadzony jest monitoring i analiza zjawisk turystycznych na obszarach uznanych za konkurencyjne (Wrocław, Szczecin)?</li> </ol> | <p>2 – organizacyjne (organizowanie form współpracy)</p> <p>3 – organizacyjne (organizowanie form współpracy)</p> <p>2 – organizacyjne (organizowanie form współpracy)</p> <p>2 – organizacyjne (organizowanie form współpracy)</p> <p>4 – informacyjne (promocyjne)</p> <p>4 – informacyjne (promocyjne)</p> |

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 5. Instrumenty służące do oceny realizacji strategii – oddziaływanie na otoczenie

| Uwarunkowania rozwoju funkcji turystycznej miasta          | Zastosowane instrumenty oddziaływania  | Maksymalna liczba punktów (1-5)     |
|--|--|-------------------------------------|
| Strategia rozwoju turystyki,<br>Oddziaływanie na otoczenie | 1. Czy władze samorządowe oddziałują na podmioty sektora usług stawką podatku od nieruchomości (w odniesieniu do nieruchomości, związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej) – rezultat obniżek górnych stawek w podatku od nieruchomości jako procent dochodów z podatków możliwych do uzyskania w latach 2002-2008 (branża turystyczna i pokrewne)?  | 2 – ekonomiczno-finansowe (dochody) |
|  | 2. Czy władze samorządowe udzielają przedsiębiorcom z sektora usług turystycznych ulg, zwolnień, umorzeń, odroczeń i rozłożenia na raty płatności podatku od nieruchomości oraz inne zwolnienia i ulgi, np. zwolnienie z opłaty za wniosek o wpis do ewidencji działalności gospodarczej – zakres rzeczowy i czasowy wprowadzonych zwolnień, umorzeń itp. jako procent dochodów z podatku od nieruchomości możliwych do uzyskania w latach 2002-2008 – jakie podmioty? | 2 – ekonomiczno-finansowe (dochody) |
|  | 3. Czy władze samorządowe pozyskują zewnętrzne, bezzwrotne źródła finansowania zadań w sferze turystyki i rekreacji (budżet państwa, fundusze UE) – liczba dofinansowanych projektów, wielkość wsparcia?   | 3 – ekonomiczno-finansowe (dochody) |
|  | 4. Czy władze samorządowe współrealizują projekty turystyczne w formie partnerstwa publiczno-prywatnego – przyjęcie nowych rozwiązań w zakresie finansowania działań w turystyce?  | 3 – ekonomiczno-finansowe (dochody) |
|  | 5. Jaka jest wielkość wydatków miasta na działalność kulturalną i ochronę dziedzictwa narodowego w latach 2002-2008)?  | 3 – ekonomiczno-finansowe (dochody) |

Źródło: opracowanie własne.

## Literatura

- Bański J., *Geografia polskiej wsi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006.
- Drucker P.F., *Zarządzanie w XXI wieku*, Muza, Warszawa 2000.
- Evans G., *Planning for Urban Tourism: a Critique of Borough Development Plans and Tourism Policy in London*, „International Journal of Tourism Research” 2000, Vol. 2, Issue 5.
- Kotler Ph., Haider D., Rein I., *Marketing Places*, Free Press, New York 1993.
- Madanipour R., *How Wean Manager the Tourist Function Intensity*, 44<sup>th</sup> Meeting TRC, Poznan 2009.
- Majewska J., *Methodology of Determining a Tourism Function Intensity*, 44<sup>th</sup> Meeting TRC, Poznan 2009.
- Matczak A., *Problemy badania funkcji turystycznej miast Polski*, „Acta Universitatis Lodziensis. „Turizm” 1989, nr 5.

- Pawlusiński R., *Samorząd lokalny a rozwój turystyki. Przykład gmin Wążyńny Krakowsko-Częstochowskiej*, Instytut Geografii i Gospodarki Przestrzennej Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2005.
- Sposoby mierzenia i uwarunkowania rozwoju funkcji turystycznej miasta*, red. G. Gołembski, Wyd. UE w Poznaniu, Poznań 2011.
- Szwichtenberg A., *Partnerstwo publiczno-prywatne a gospodarka turystyczna*, Wyd. Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008.
- Ustawa o samorządzie terytorialnym z dnia 8 marca 1990 r., Dz.U. nr 16, poz. 95.
- Włodarczyk B., *Przestrzeń turystyczna – cykliczność, „aktorzy”, determinanty rozwoju, „Turyzm”* 2006, nr 16, z. 2.
- [www.plot.poznan.pl](http://www.plot.poznan.pl) [10.04.2015]

### **Appraisal of Local Government Impact on the Tourist Function of Poznan – the Stage of Strategy Building**

**Abstract.** *The article defines and describes the tourist function of a region and underlines the role of local government in its stimulation. The author proposes a classification of measures available to city authorities to stimulate tourism and describes the tasks of local government and its influences on the surroundings in the course of strategy implementation. The survey results were used to evaluate methods employed by the City of Poznan authorities to stimulate tourism development in the strategy implementation phase. They showed that the available instruments of influencing demand and supply were not utilised to a sufficient degree.*

**Keywords:** *tourism function, local government, tourism development stimulation, tourism development strategy, strategy implementation instruments*