

„Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO IG”

Raport końcowy



Raport końcowy został opracowany przez Zespół badawczy w składzie:

Agnieszka Rudolf - *kierownik badania*

Cezary Przybył

Michał Marciniak

Wojciech Pieniążek

Anna Kornatka-Malinowska

Zamawiający:

Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju

ul. Wspólna 2/4, 00-926 Warszawa

tel.: 22 273 70 00

e-mail: kancelaria@mir.gov.pl



**MINISTERSTWO
INFRASTRUKTURY
I ROZWOJU**

Wykonawca:



Agrotec Polska Sp. z o.o.

ul. Dzika 19/23 lok. 55

00-172 Warszawa

tel.: 22 403-80-26

fax: 22 403-80-25

e-mail: agrotec@agrotec.pl

STRESZCZENIE

Badanie ewaluacyjne pt. *Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO IG* realizowane było przez Agrotec Polska na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju w okresie czerwiec-wrzesień 2015 roku.

Przedmiotem badania były projekty turystyczne realizowane w ramach działań 6.3 i 6.4 Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG). W ramach działania 6.3 realizowane są dwa projekty (żaden się jeszcze nie zakończył), natomiast w ramach działania 6.4 podpisanych zostało 21 umów o dofinansowanie (na koniec sierpnia 2015 roku zakończonych i rozliczonych zostało 11 projektów). Celem działania 6.3 *Promocja turystycznych walorów Polski* było **wzmocnienie konkurencyjności gospodarki poprzez promocję Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie**. Beneficjentem działania była Polska Organizacja Turystyczna, a przedsięwzięcia skierowane były do konsumentów usług turystycznych, podmiotów działających w branży turystycznej, instytucji otoczenia biznesu działających w branży turystycznej, mediów oraz osób współpracujących z branżą turystyczną. Celem działania 6.4 *Inwestycje w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym* było **wsparcie inwestycji dla stworzenia konkurencyjnych i innowacyjnych produktów turystycznych o charakterze unikatowym i ponadregionalnym, przy jednoczesnym zachowaniu chłonności terenów turystycznych i ich pojemności turystycznej**.

Celem głównym niniejszego badania ewaluacyjnego była ocena skuteczności, użyteczności i efektywności wdrażania projektów turystycznych w ramach PO IG. Szczególna uwaga w ramach badania była poświęcona zidentyfikowaniu pierwszych efektów realizacji projektów turystycznych. W wyniku realizacji badania zostały sformułowane rekomendacje, które posłużą ocenie skuteczności interwencji w tym obszarze.

Jako podstawowe zasady realizacji niniejszego badania ewaluacyjnego wykorzystane zostały dwie uzupełniające się **konceptje ewaluacji**, oparte zarówno na podstawach naukowych, jak i poparte teorią badawczą:

- ewaluacja oparta o kryterium użyteczności (UBE – *Utility based evaluation*),
- podejście partycypacyjne w ewaluacji.

Powyższe konceptje pełniły rolę paradygmatów, wyznaczających ramy projektowanego badania. Ewaluacja oparta o kryterium użyteczności dostarczyła zestawu założeń wyjściowych, natomiast partycypacyjny model ewaluacji określił sposób realizacji badania na poziomie operacyjnym.

Metodologia badania obejmowała: analizę danych zastanych, wywiady pogłębione z beneficjentami, studia przypadku, wywiady pogłębione z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej, Instytucji Pośredniczącej i Instytucji Wdrażającej, badanie kwestionariuszowe CAWI z przedstawicielami organizacji i instytucji turystycznych (Lokalne Organizacje Turystyczne, Regionalne Organizacje Turystyczne, instytucje/organizacje o zasięgu krajowym, touroperatorzy obsługujący turystykę przyjazdową do Polski), wywiad fokusowy i panel ekspertów.

Oceniając efekty projektów w kontekście **poprawy atrakcyjności turystycznej** kraju należy zwrócić uwagę, że produkty turystyczne utworzone w ramach projektów z działania 6.4 PO IG można podzielić na trzy kategorie:

- uzupełniających i wzmacniających oddziaływanie istniejących produktów, które już wcześniej pełniły rolę flagową i miały istotne znaczenie dla turystycznego wizerunku Polski,
- podnoszących w sposób istotny jakość dotychczasowego produktu – aż do poziomu produktu flagowego,
- takich, których celem było stworzenie produktów nowych, tworzonych na bazie walorów turystycznych, do tej pory w niewielkim stopniu poddanych komercjalizacji.

Projekty w ramach działania 6.4 PO IG miały w założeniu przyczynić się do wzrostu atrakcyjności Polski w kontekście organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Nie wszystkie projekty zostały jednak do tego czasu zakończone. Część z nich leżała natomiast poza głównymi obszarami przebywania turystów odwiedzających Polskę (w związku z tym wydarzeniem sportowym). Rolę bezpośredniego podnoszenia atrakcyjności Polski w kontekście Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 pełnić mogły w związku z tym tylko niektóre projekty:

- zakończone,
- zlokalizowane w miejscowościach, w których były rozgrywane mecze (Warszawa, Gdańsk, Poznań, Wrocław),
- zlokalizowane w miejscowościach, w których rezydowały drużyny piłkarskie,
- położone na trasach przemieszczania się turystów/kibiców.

Wpływ projektów w ramach działania 6.4 PO IG na atrakcyjność Polski w tym kontekście ocenić należy przede wszystkim jako **wpływ pośredni**, polegający na tym, że **stworzone lub udoskonalone produkty przyczyniły się w następnych latach do podtrzymania zainteresowania turystów, rozbudzonego w roku 2012.**

Analizując **wpływ projektów na gospodarkę** warto na wstępie zauważyć, że infrastruktura turystyczna zrealizowana w ramach działania 6.4 PO IG jest w ocenie beneficjentów projektów ważnym aspektem z punktu widzenia wydłużenia sezonu turystycznego. Analiza dokumentacji projektowej i badania ilościowe wskazują jednak, że z uwagi na krótki okres od uruchomienia atrakcji turystycznych zrealizowanych w ramach projektów turystycznych PO IG, nie można odnotować pozytywnych zmian we wskaźnikach statystycznych adekwatnych do pomiaru zmian w sytuacji gospodarki lokalnej i regionalnej, w tym na tworzenie miejsc pracy. Wpływ poszczególnych projektów na gospodarkę turystyczną został poddany ocenie w trakcie wywiadów pogłębionych. Większość respondentów miała problem z jednoznaczną oceną oddziaływania projektów na gospodarkę lokalną lub regionalną. Część z nich wskazywała, że jest za wcześnie, aby oceniać jak projekty oddziaływały na rozwój przedsiębiorczości i zatrudnienia. Badani jednoznacznie stwierdzili natomiast, że dzięki realizacji projektów turystycznych PO IG wzrósł ruch turystyczny, również zagraniczny, co w późniejszym czasie, przy wykorzystaniu potencjału lokalnego, może przełożyć się na pozytywny rozwój gospodarki turystycznej.

Jako **nieprzewidziane efekty pozytywne** realizacji projektów w ramach działania 6.4 PO IG wskazać można przede wszystkim:

- **zaangażowanie w realizację projektu interesariuszy, którzy nie byli uwzględniani w takim charakterze:** uczelni wyższych, organizacji pozarządowych, grup nieformalnych, przedsiębiorców;

- **wyraźnie wyższe niż zakładano poziomy realizacji wskaźników rezultatu** (tego rodzaju efekt wystąpił m.in. w przypadku projektów z działania 6.4 PO IG: *Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”* i *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego*);
- **nieinspirowane przez beneficjentów wsparcie mediów lub celebrytów** (jak np. wsparcie Jarosława Kreta dla Centrum Dziedzictwa Szklą w Krośnie);
- **spektakularne sukcesy w postaci różnego typu nagród i wyróżnień** (np. nagroda dla krośnieńskiego Centrum Dziedzictwa Szklą w VI edycji konkursu „Polska pięknieje”; obiekt ten został nagrodzony również za działania promocyjne w konkursie „Siła promocji – siła projektu” oraz w konkursie dla beneficjentów funduszy unijnych organizowanym przez radiową Trójkę; certyfikat POT dla *Świętokrzyskiego Szlaku Archeo-Geologicznego* za Najlepszy Produkt Turystyczny; GRAND PRIX Nagrody Przyjaznego Brzegu 2014 za koncepcję i realizację Pętli Żuławskiej i inne).

Jako **grupy oddziaływania pośredniego** projektów z działania 6.4 PO IG wskazać można przede wszystkim:

- Przedsiębiorców – głównie z branży turystycznej oraz świadczących usługi okołoturystyczne (przede wszystkim gastronomia, handel i transport);
- Szkoły (podstawowe, gimnazjalne i ponadgimnazjalne) – gdyż produkty stworzone lub doskonalone w ramach projektów mogą być wykorzystywane do uatrakcyjnienia lekcji, ale też upracticznienia procesu edukacyjnego;
- Szkoły wyższe (w tym wyższe szkoły zawodowe) – przede wszystkim z branży turystycznej i gastronomicznej, ale niektóre projekty stymulują też potrzebę nauki w innych zawodach – np. w Janowcu, Kazimierzu Dolnym i Puławach występuje coraz silniejsza potrzeba kształcenia w zawodach związanych z żegluga;
- Uniwersytety Trzeciego Wieku – przede wszystkim w zakresie możliwości prowadzenia atrakcyjnych zajęć edukacyjnych (np. w obiektach powstałych w ramach projektu *Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny*);
- Samorzady niebędące partnerami projektów – w takich przypadkach z reguły obserwowane są korzyści wynikające z synergii inwestycji samorządowych i inwestycji w ramach projektu;
- Mieszkańców miejscowości, w których zlokalizowane są inwestycje dofinansowane w ramach projektów.

Projekty w ramach działania 6.4 PO IG realizowane były w trybie indywidualnym. Indywidualny tryb wyboru projektów dla działania 6.4 PO IG **był rozwiązaniem skutecznym, pozwalającym na dokonanie wyboru projektów odpowiadających celom działania, inwestycji o strategicznym znaczeniu dla osiągnięcia celów Programu oraz projektów trudnych do realizacji i skomplikowanych**. Największym zdiagnozowanym mankamentem mechanizmu pozakonkursowego był jednak **brak jasnych kryteriów wyboru inwestycji** na co wskazywali uczestnicy konsultacji społecznych *Listy projektów indywidualnych*. W ich ocenie niektóre projekty nie spełniały kryterium zróżnicowania krajowego produktu turystycznego. Krytykowano wybór projektów będących już w tamtym czasie produktami turystycznymi i generującymi dochody (tj. projekty z Krakowa i Wieliczki) oraz projekty skierowane wyłącznie do wąskiej grupy uprawiających sporty wodne,

głównie żeglarstwo (7 na 18 projektów z listy podstawowej dotyczyło właśnie turystyki wodnej). Na podstawie doświadczeń z wdrażania działania 6.4 PO IG dla obecnej perspektywy finansowej można wskazać kilka obszarów predestynowanych do wsparcia w trybie indywidualnym. Niezależnie od kryteriów przedstawionych w dokumencie MIR pn. *Projekty pozakonkursowe w okresie 2014–2020. Zasady identyfikacji projektów strategicznych w ramach prac nad programami operacyjnymi* procedura pozakonkursowa powinna być zastrzeżona do projektów ważnych i jednocześnie trudnych do realizacji m.in. ze względu na skalę i stopień skomplikowania projektu oraz konieczność porozumienia się i koordynacji działań innych podmiotów. Podejście konkursowe powinno być tymczasem stosowane w obszarach, w których spodziewać się można potencjalnie dużej liczby projektów i wnioskodawców – wówczas konkurs powinien mobilizować do przygotowania jak najlepszej inwestycji.

W ramach działania 6.4 PO IG realizowane były projekty zakładające udział większej liczby podmiotów jako realizatorów projektu. 11 projektów na 21 było realizowanych w formule partnerskiej – nieco więcej niż połowa. Najwięcej partnerów było w projektach: *Południowo-zachodni Szlak Cysterski* (lider i 19 partnerów) i *Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I* (lider i 13 partnerów). Większość liderów stanowiły jednostki samorządu terytorialnego, w dwóch przypadkach liderami były stowarzyszenia. Wśród partnerów najliczniejszą grupę również stanowiły jednostki samorządu terytorialnego, występowały także stowarzyszenia, samorządowe jednostki organizacyjne, przedsiębiorstwa, jak i jedna uczelnia wyższa. Przeważały więc projekty homogeniczne, składające się z przedstawicieli tego samego sektora. Beneficjenci, którzy prowadzili projekty partnerskie przyznali, że współpraca z partnerami projektu zawiązała się także na innych polach, nie tylko związanych z rozwojem turystyki i jest ona teraz bardziej widoczna oraz intensywniejsza. Projekty partnerskie w ramach działania 6.4 PO IG stworzyły więc **podstawy do dalszych wspólnych przedsięwzięć o charakterze ponadlokalnym, co może pozytywnie wpłynąć na dalszy rozwój regionów**. Inną korzyścią zawiązywania partnerstw projektowych w ramach działania 6.4 było zdobycie wiedzy odnośnie pozyskania środków finansowych na rzecz dofinansowania lokalnych inwestycji i obowiązujących procedur przez niewielkie jednostki, które wcześniej nie uczestniczyły w projektach inwestycyjnych.

W ramach badania zidentyfikowano problemy związane z realizacją projektów w ramach działania 6.4 PO IG. **Głównym efektem problemów powstałych w trakcie wdrażania tego działania było opóźnienie realizacji i zakończenia projektów**. Na opóźnienia w realizacji projektów względem pierwotnych założeń złożyły się w głównej mierze problemy związane z:

- ➔ brakami legislacyjnymi (uwidocznionymi na etapie przygotowawczym projektów);
- ➔ stosowaniem prawa zamówień publicznych przez beneficjentów (na etapie realizacji projektów);
- ➔ procesem uzyskiwania decyzji administracyjnych (na wstępnym etapie realizacji projektów);
- ➔ zmianami wykonawców inwestycji (na etapie realizacji projektów);
- ➔ niskimi umiejętnościami beneficjentów w zakresie opracowywania dokumentacji projektowej, w tym przygotowywania wniosków o płatność (w ramach realizacji projektów);

- zmianami zakresu (rzeczowego, finansowego, harmonogramów) projektów dokonywanymi przez beneficjentów – po wcześniejszym uzyskaniu zgody Instytucji Wdrażającej na aktualizację uzasadnionych elementów projektu (na etapie realizacji projektów);
- współpracą partnerską – w wypadku projektów realizowanych przez więcej niż jeden podmiot (widoczne na wszystkich etapach wdrażania projektu, szczególnie na etapie realizacji i rozliczania);
- zaistniałą sytuacją wodno-geologiczną oraz pogodową (przy realizacji projektów).

W otoczeniu lokalnym i regionalnym projektów turystycznych (zarówno z działania 6.3, jak i 6.4) prowadzony był **szereg działań komplementarnych**. Projekty te były w głównej mierze finansowane ze środków unijnych, choć jako komplementarne można uznać również inne działania finansowane ze środków publicznych (krajowych, samorządowych) czy prywatnych. Turystyka jest na tyle szerokim i wielowątkowym obszarem, że trudno sobie wyobrazić jakiegokolwiek projekty realizowane na terenie danego regionu, których celem jest jego rozwój, nie podnoszące jednocześnie jego atrakcyjności w wymiarze gospodarczym, społecznym, kulturowym, co z kolei przekłada się na atrakcyjność turystyczną.

Oceniając przeprowadzone w ramach działania 6.3 **projekty promocyjne** należy zwrócić uwagę na ich szeroki zakres. W ramach projektu *Promujmy Polskę Razem* dokonano segmentacji rynku, przeprowadzono szeroko zakrojoną kampanię informacyjno-promocyjną wśród turystów z Polski i innych krajów, głównie europejskich – Niemiec, Wielkiej Brytanii, Francji, Hiszpanii, Włoch, Belgii, Holandii, Szwecji, Danii, Rosji, Ukrainy, Czech, Irlandii, zidentyfikowanych jako najbardziej podatne na działania informacyjno-promocyjne. Wykorzystano różnoraki sposób komunikowania się z odbiorcami, skorzystano z tradycyjnych, popularnych form marketingowych, jak billboardy, reklamy w prasie, telewizji czy radiu, ale zastosowano także innowacyjne kanały, jak np. gra internetowa, podróże studyjne dla bloggerów, organizacja konkursów z atrakcyjnymi nagrodami, jak np. zostanie twarzą regionu czy Ambasadorem Polskiej Turystyki. Niekonwencjonalną formą promocyjną turystyki był także rejs żaglowca i cykl promujących imprez w portach. Stworzono na potrzeby realizacji projektu nowe wersje językowe strony internetowej *www.polska.travel*. Respondenci badania CAWI ocenili ją dobrze, większość wskazała, że informacje na stronie są aktualne, trafne, zrozumiałe, w dużym stopniu przyczyniają się do promowania atrakcyjnych turystycznie miejsc. Warto podkreślić, że w ramach projektu zorganizowano **największą kampanię wizerunkowo-produktową Polski**, a także pierwszą wypracowaną wspólnie z regionami i miastami linię kreatywną. Do działań promocyjnych zachęcano różne organizacje turystyczne, mieszkańców Polski, turystów zagranicznych, jak i jednostki samorządu terytorialnego.

Z kolei w ramach projektu *Lubię Polskę!* **przeprowadzono szereg działań informacyjno-promocyjnych skierowanych na trzy rynki azjatyckie** (chiński, indyjski i japoński), określone jako posiadające największy potencjał dla rozwoju turystyki przyjazdowej do Polski. Działania w ramach kampanii są dostosowane indywidualnie na każdy rynek, co należy ocenić jako niewątpliwy atut. Szczególnie ciekawym rozwiązaniem jest skierowanie działań informacyjno-promocyjnych na rynku indyjskim do producentów filmów Bollywood. Zastosowano w kampanii wiele kanałów promocji, powstało szereg publikacji, materiałów informacyjno-promocyjnych, stron internetowych, warsztatów, spotkań, spotów reklamowych. Dokonano także adaptacji treściowej i językowej materiałów na rynki azjatyckie. W ramach kampanii podjęto także współpracę z różnymi grupami, jak

np. bloggerami, touroperatorami, organizacjami turystycznymi, biurami podróży, lokalnymi specjalistami, do realizacji kampanii wykorzystano także znane gwiazdy filmowe (na rynku indyjskim). Jak wykazały wyniki badania *Czy turyści z Azji polubili Polskę?* (przeprowadzonego na rynkach objętych kampanią) turyści, którzy odwiedzili Polskę, są zadowoleni z pobytu, ponadto deklarują chęć rekomendacji swojej rodzinie, przyjaciołom i znajomym przyjazdu do Polski. Mimo tego oceniono, że na rynkach chińskim, indyjskim i japońskim jest niski poziom wiedzy o Polsce. Wiedza ta jest niespecyficzna, oparta na ogólnych skojarzeniach i wyobrażeniach. Wizerunek Polski nie jest wyrazisty, ale w aspekcie emocjonalnym jest pozytywny i naznaczony ciekawością.

Działania informacyjno-promocyjne prowadzone przez beneficjentów projektów w ramach działania 6.4 PO IG należy ocenić wysoko. Prowadzone były na szeroką skalę przy wykorzystaniu różnorodnych kanałów komunikacyjnych. Warte podkreślenia jest to, że dla każdego projektu utworzono stronę internetową lub oddzielną zakładkę. Strony projektów należy ocenić pozytywnie, są one przejrzyste, znajdują się na nich niezbędne informacje. Są one jednak zróżnicowane pod względem szczegółowości, na niektórych są wyłącznie ogólne informacje o projekcie, natomiast na innych znajdują się prowadzone na bieżąco aktualności, materiały informacyjne, promocyjne, odnośniki do innych stron. Część projektów posiada dodatkowo profile na Facebook-u, na których beneficjenci na bieżąco informują o prowadzonej działalności, zamieszczają zdjęcia z obiektów oraz organizowanych wydarzeń. Wszyscy beneficjenci zidentyfikowali grupy docelowe, w większości przypadków zrobiono to jednak na ogólnym poziomie szczegółowości określając, że odbiorcami są turyści krajowi i zagraniczni. Bardzo ważne jest, aby działania informacyjno-promocyjne **były prowadzone także po zakończeniu projektu.** W przypadku wszystkich projektów należy kontynuować kampanię, w niektórych przypadkach określić w bardziej szczegółowy sposób grupę docelową, zmienić nieco kanały informacji, zastosować bardziej innowacyjne rozwiązania marketingowe. Jest to konieczne do utrzymania lub też wzmożenia ruchu turystycznego w promowanych produktach turystycznych.

EXECUTIVE SUMMARY

Evaluation survey entitled “Assessment of Implementation Effects of Tourist Projects as Part of the Innovative Economy Operational Programme” was performed by Agrotec Polska upon the commission of the Ministry of Infrastructure and Development in the period between June and September 2015.

The object of the survey encompassed tourist projects implemented as part of measure 6.3 and 6.4 of the Innovative Economy Operational Programme (IE OP). As part of measure 6.3, two projects were implemented (none has yet been completed), whereas as part of measure 6.4, twenty-one agreements on co-financing were signed (at the end of August 2015, eleven projects were completed and settled). The objective of measure 6.3 *Promotion of Poland’s Tourism Assets* was to **strengthen competitiveness of economy via promotion of Poland as a country that is touristically attractive**. The beneficiary of the measure was the Polish Tourist Organisation, whereas activities were targeted at consumers of tourist services, entities operating in the tourist industry, business environment institutions, the mass media and persons cooperating with the tourist industry. The objective of measure 6.4 *Investments in Tourist Products of Supra-Regional Importance* was to **support investments aimed at creating competitive and innovative tourist products with unique character and supra-regional nature, with simultaneous preservation of absorbency of tourist areas and their tourist capacity**.

The main objective of this evaluation survey is to assess the efficiency and utility of implementation of tourist projects as part of the IE OP. Special attention in the survey was devoted to identification of first effects of implementing tourist projects. As a result of survey performance, recommendations have been formulated, which are going to be used to assess efficiency of interventions in this area.

The basic principles of implementation of this evaluation survey included two supplementary **evaluation concepts**, based on scientific premises and supported by research theory:

- Utility based evaluation – UBE;
- Participatory approach in evaluation.

The concepts above functioned as paradigms, determining the framework of the designed survey. Utility-based evaluation provided a set of initial assumptions, whereas the participatory evaluation model determined the manner of survey implementation on the operational level. **The survey methodology encompassed:** analysis of existing data, in-depth interviews with beneficiaries, case studies, in-depth interviews with representatives of the Managing Authority, the Intermediate Body and the Implementing Authority, CAWI questionnaire study with representatives of tourist organisations and institutions (Local Tourist Organisations, Regional Tourist Organisations/ institutions/ organisations of national range, tour operators servicing inbound tourism to Poland), focus interviews and an experts’ panel.

When evaluating effects of projects in the context of **improvement of tourist attractiveness**, it is necessary to draw attention to the fact that tourist products created as part of projects from measure 6.4 of the IE OP can be divided into three categories:

- ➔ **Supplementation or reinforcement of the impact of existing products which have earlier played a flagship role and had major significance for the tourist image of Poland;**

- **Major increase in the quality of the hitherto product – up to the level of a flagship product;**
- **Projects whose aim was to generate new products, relying on tourist assets which so far have not been fully commercialised.**

Projects forming a part of measure 6.4 of the IE OP were, in assumption, going to increase Poland's attractiveness in the context of organisation of EURO 2012 European Football Championship. Not all the projects were completed by that time. Some of them were located outside the main areas of residence of tourists visiting Poland (in relation to this sport event). Therefore, only some projects were directly improving Poland's attractiveness in the context of EURO 2012 European Football Championship. These were the following types of projects:

- completed;
- located in places where football matches were held (Warsaw, Gdańsk, Poznań, Wrocław);
- located in places where football teams were residing;
- located along traffic routes of tourists/ fans.

The impact of projects as part of measure 6.4 of the IE OP on the attractiveness of Poland in this context is to be evaluated as **indirect impact**, consisting in the fact that the **created or improved products contributed, in the subsequent years, to maintenance of tourist interest, which was excited in the year 2012.**

When analysing the **impact of projects on economy**, it is worth noting at the beginning that the tourist infrastructure prepared as part of measure 6.4 of the IE OP is, in the evaluation of project beneficiaries, an important aspect from the point of view of extension of tourist season. Analysis of design documentation and quantity studies indicates that on account of a short period of time that elapsed from the launch of tourist attractions implemented as part of the IE OP tourist projects, it is not possible to record positive changes in the statistical indices adequate for the measurement of changes in the situation of local and regional economy, including creation of work places. The impact of individual projects on the tourist economy was subjected to assessment in the course of in-depth interviews. The majority of respondents had problems with clear evaluation of the impact of projects on the local and regional economy. Some of them claimed that it was too early to evaluate the impact of projects on development of entrepreneurship and employment. However, the respondents unanimously stated that thanks to implementation of tourist projects as part of the IE OP, tourist traffic - also foreign - increased, which may translate to positive development of the tourist economy at a later time in combination with the use of local potential.

Unforeseen positive effects of project implementation as part of measure 6.4 of the IE OP include:

- **engagement of stakeholders in project implementation who were not taken into account in such character:** universities, non-governmental organisations, informal groups, entrepreneurs;
- **clearly higher than expected implementation levels of result indices** (this type of effect occurred in the case of projects from measure 6.4 of the IE OP: *Routes of New Adventure in the Historical "Wieliczka" Salt Mine* and *Following the Traces of European Identity of Kraków – Underground Tourist Trail in Main Market Square*);
- **support of the mass media or celebrities not inspired by the beneficiaries** (e.g. support of Jarosław Kret for the Glass Heritage Centre in Krosno);

- **spectacular successes in the form of various prizes and distinctions** (e.g. prize for the Glass Heritage Centre in Krosno in the 4th edition of the “Poland Even More Beautiful” competition; the facility was also awarded for its promotional activities in a competition entitled “Power of Promotion: Power of Project” and in the competition for beneficiaries of EU funds organised by Radio Trójka; certificate of the Polish Tourism Organisation for the *Świętokrzyskie Mountains Archaeological and Geological Trail* for the Best Tourist Product; GRAND PRIX of the 2014 Friendly Shore Prize for the concept and implementation of the Żuławy Loop and other prizes).

The **groups of indirect impact** of projects from measure 6.4 of the IE OP include primarily:

- Entrepreneurs: mainly from the tourist industry and providing tourist-related services (primarily gastronomy, trade and transport);
- Schools (primary, middle and secondary) – due to the fact that products generated or improved as part of the projects may be used to make the classes more attractive or the educational process more practical;
- Universities and colleges (including vocational colleges) – mainly from the tourist and gastronomic industry; certain projects also stimulate the necessity of learning in other professions, e.g. in Janowiec, Kazimierz Dolny and Puławy, there is a growing need of providing education in sailing-related professions);
- Third Age Universities – primarily with respect to the possibility of conducting attractive educational classes (e.g. in facilities created as part of the *Świętokrzyskie Mountains Archaeological and Geological Trail*);
- Local governments which are not project partners – in such cases, benefits resulting from synergy of local government investments and investments as part of the project are observed;
- Residents of localities where investments co-financed as part of projects are located.

Projects forming a part of measure 6.4 of the IE OP were implemented in an individual mode. Individual mode of selecting projects for measure 6.4 of the IE OP **constituted an efficient solution, allowing for selection of projects corresponding to objectives of the measure, investments with strategic significance for accomplishment of the Programme objectives and projects that were difficult to implement and complex.** The greatest diagnosed drawback of the non-competitive mechanism was **absence of clear criteria for investment selection**, which was indicated by participants of social consultations called *Lists of Individual Projects*. In their evaluation, certain projects did not meet the criterion of differentiation of a domestic tourist product. Selection of projects which constituted, already in that period, tourist products that generated income was criticised (e.g. projects from Kraków and Wieliczka), along with projects addressed exclusively to a narrow group of people practicing water sports, mainly sailing (seven out of eighteen projects from the basic list referred to water tourism). On the basis of experiences from implementation of measure 6.4 of the IE OP, it is possible to indicate several areas predestined to support in an individual mode for the current financial perspective. Independently from criteria presented in the document of the Ministry of Infrastructure and Development entitled “Non-Competitive Projects in the 2014 – 2020 Period. Principles of Identification of Strategic Projects as Part of Work on Operational Programmes”, the non-competitive mode should be reserved for projects that are

important and, at the same time, difficult to implement on account of scale and the degree of project complexity and the necessity of communication and coordination of activities of other entities. On the other hand, the competition mode should be applied in areas where it is possible to expect a potentially large number of projects and applicants – in such case, the competition should mobilise them to prepare best investments.

As part of measure 6.4 of the IE OP, projects assuming participation of a greater number of entities as project executors were implemented. Eleven out of twenty-one projects were implemented in a partnership formula, i.e. slightly over a half. Most partners were in the following projects: *South-Western Cistercian Trail* (leader and nineteen partners) and *Żuławy Loop: Development of Water Tourism. Stage I* (leader and thirteen partners). The majority of leaders were units of local government; in two cases, the leaders were associations. Among partners, the most numerous group also included units of local government; there were also associations, local organisational units, enterprises and one university. Therefore, homogenous projects, consisting of representatives of the same sector, were predominant. Beneficiaries who conducted partner projects admitted that cooperation with project partners was also established in other areas, not only related to development of tourism, and that such cooperation is better visible and more intense. Partner projects within the scope of measure 6.4 of the IE OP created **bases for subsequent joint enterprises of supra-local character, which may have positive impact on further development of regions**. Another benefit of establishing project partnerships within the scope of measure 6.4 was acquisition of knowledge with respect to procurement of funds for co-financing local investments and current procedures by small units, which earlier did not take part in investment projects.

As part of the survey, problems related to implementation of projects as part of measure 6.4 of the IE OP were identified. **The main problem which emerged during the measure was delay in implementation and completion of projects**. Delays in project implementation with respect to original assumptions resulted primarily from problems related to:

- Legislative deficiencies (visible at the preparatory stage of projects);
- Application of public procurement law by beneficiaries (at the stage of project implementation);
- Process of procuring administrative decisions (at the initial stage of project implementation);
- Changes in investment contractors (at the stage of project implementation);
- Low skills of beneficiaries with respect to preparation of design documentation, including preparation of applications for payments (within the scope of project implementation);
- Changes in the scope (material, financial, schedules) of projects performed by beneficiaries – after prior procurement of approval from the Implementing Authority for updating justified project elements (at the stage of project implementation);
- Partner cooperation – in the case of projects implemented by more than one entity (visible on all stages of project implementation, especially at the stage of implementation and settlement);
- Existing water and geological conditions and weather conditions (during project implementation).

In the local and regional environment of tourist projects (both projects from measure 6.3 and 6.4), **a number of complementary activities were performed.** These projects were largely financed from the EU funds, even though other activities financed from public or private funds may also be considered complementary (domestic, local government). Tourism is such a broad and multi-faceted area that it is difficult to imagine any projects implemented in the area of a given region, whose objective would be development and which would fail to increase the attractiveness of the area in the economic, social and cultural dimension which, in turn, translates to tourist attractiveness.

When evaluating **promotional projects** conducted as part of measure 6.3, it is necessary to draw attention to their broad range. As part of the project entitled *“Let’s Promote Poland Together”*, market segmentation was performed, and a broad information and promotional campaign was conducted among tourists from Poland and other countries, mainly European: Germany, Great Britain, France, Spain, Italy, Belgium, the Netherlands, Sweden, Denmark, Russia, Ukraine, Czech Republic, Ireland, which were identified as most prone to information and promotional activities. Various manners of communicating with the recipients were used, including traditional and popular marketing forms, such as billboards, press advertisements, advertisements on TV or radio, as well as innovative channels, e.g. an Internet game, study trips for bloggers, organisation of competitions with prizes, e.g. “become the face of a region” or an Ambassador of Polish Tourism. An unconventional form of tourism promotion was also a ship cruise and a series of promotional events in harbours. For the needs of the project, new language versions of Internet site www.polska.travel were designed. The respondents of CAWI evaluated it well; the majority indicated that information available at the site is up-to-date, accurate, comprehensible and greatly contributes to promoting touristically attractive places. It is worth emphasising that as part of the project, **the largest image and product campaign of Poland** has been organised, as well as the first creation line worked out together with regions and cities. Various tourist organisations, residents of Poland, foreign tourists and units of local government were encouraged to undertake promotional activities.

On the other hand, as part of a project entitled *“I Like Poland”*, **a number of information and promotional activities were conducted, whose targets were three Asian markets** (Chinese, Indian and Japanese), determined as having greatest potential for development of inbound tourism to Poland. Activities as part of the campaign were individually tailored to every market, which is to be considered a clear advantage. A particularly interesting solution was targeting information and promotional activities at the Indian market at Bollywood producers. The campaign encompasses multiple promotion channels; numerous publications and information and promotional materials have been prepared, along with Internet sites, workshops, meetings and commercial spots. What is more, there has been content and linguistic adaptation of materials for Asian markets. As part of the campaign, cooperation was established with various groups, e.g. bloggers, tour operators, tourist organisations, travel agencies and local experts; well known film stars (at the Indian market) participated in the conduct of the campaign. As shown by results of the study entitled *“Do Tourists from Asia Like Poland?”*, tourists who visited Poland are satisfied with their stay; moreover, they declare that they will recommend a visit to Poland to their families, friends and acquaintances. In spite of it, it was determined that Chinese, Indian and Japanese markets are characterised by low level of knowledge about Poland. This knowledge is non-specific, based on general associations and

beliefs. The image of Poland is not clear, but in the emotional aspect, it is positive and marked by curiosity.

Information and promotion activities conducted by project beneficiaries as part of measure 6.4 IE OP are to be highly evaluated. They were conducted on a broad scale with the use of various communication channels. It is worth emphasising that for each project, a separate Internet site or a separate tab on a site was designed. The project sites are to be evaluated positively; they are legible and include the necessary information. However, they vary with respect to details; some feature news updated on an ongoing basis, information materials, promotional materials and links to other sites. Some projects also have Facebook profiles where beneficiaries inform on an ongoing basis about the conducted activity, upload photos from facilities and organised events. All beneficiaries have identified target groups; in the majority of cases this identification was performed on a general level where it was determined that recipients include domestic and foreign tourists. It is very important that promotional and information activities **are conducted also after the end of the project**. In the case of all projects, it is necessary to continue the campaign; in some cases, the target group should be determined in a more detailed manner; it is worth making slight changes to information channels and applying more innovative marketing solutions. This is necessary for maintaining or increasing tourist traffic in the promoted tourist products.

SPIS TREŚCI

STRESZCZENIE	3
EXECUTIVE SUMMARY.....	9
1 WPROWADZENIE	17
2 OPIS WYNIKÓW BADANIA. ANALIZA I INTERPRETACJA.....	18
2.1 Logika wsparcia i stan wdrażania projektów turystycznych w ramach PO IG	18
2.2 Efekty projektów turystycznych realizowanych w ramach PO IG	29
2.2.1 Ocena wpływu projektów na atrakcyjność turystyczną	29
2.2.2 Ocena wpływu projektów na gospodarkę.....	43
2.2.3 Efekty dodatkowe projektów turystycznych	53
2.3 Czynniki wpływające na efekty projektów turystycznych w ramach PO IG.....	56
2.3.1 Ocena sposobu wyboru projektów turystycznych	56
2.3.2 Partnerski charakter projektów turystycznych	60
2.3.3 Problemy i bariery we wdrażaniu projektów turystycznych	66
2.3.4 Ocena innowacyjności i unikatowości produktów turystycznych powstałych w ramach PO IG	70
2.3.5 Komplementarność projektów turystycznych	74
2.3.6 Projekty turystyczne a działania informacyjno-promocyjne.....	79
2.3.7 Wykorzystanie infrastruktury powstałej w ramach projektów turystycznych	107
3 WNIOSKI I REKOMENDACJE	112
4 SPIS TABEL, WYKRESÓW I RYSUNKÓW	117
5 ANEKS.....	118
5.1 Metodologia i przebieg badania	118
5.1.1 Wykorzystane metody i techniki badawcze	118
5.1.2 Opis przebiegu badania	122

WYKAZ SKRÓTÓW

SKRÓT	WYTLUMACZENIE
ATL	Strategia działań marketingowych prowadzonych w mediach tradycyjnych (<i>ang. Above The Line</i>)
BTL	Działania reklamowe skierowane do konkretnego klienta niebędące reklamą w środkach masowego przekazu (<i>ang. Below The Line</i>)
CAWI	Wywiad kwestionariuszowy realizowany przez Internet (<i>ang. Computer-Assisted Web Interview</i>)
EPC	Ekwiwalent pełnego wymiaru czasu pracy
FE	Fundusze Europejskie
FGI	Zogniskowany wywiad grupowy (<i>ang. Focus Group Interview</i>)
GUS	Główny Urząd Statystyczny
IDI	Indywidualny wywiad pogłębiony (<i>ang. Individual In-Depth Interview</i>)
JST	Jednostka samorządu terytorialnego
KIO	Krajowa Izba Odwoławcza
LOT	Lokalna Organizacja Turystyczna
MICE	Turystyka biznesowa (<i>ang. meeting-incentive-conferences-event</i>)
MRR/MIR	Ministerstwo Rozwoju Regionalnego/Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju
MSiT	Ministerstwo Sportu i Turystyki
NSRO	Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia
PKD	Polska Klasyfikacja Działalności
PO IG	Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka na lata 2007-2013
PO IŚ	Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko
PO RPW	Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej na lata 2007-2013
PO RYBY	Program Operacyjny „Zrównoważony rozwój sektora rybołówstwa i nadbrzeżnych obszarów rybackich 2007-2013”
POT	Polska Organizacja Turystyczna
PPR	<i>Promujmy Polskę Razem</i> (projekt w ramach działania 6.3 PO IG)
PR	Public relations
PROW	Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013
PZP	Ustawa z dnia 29 stycznia 2004 r. Prawo zamówień publicznych (z późn. zmianami)
ROT	Regionalna Organizacja Turystyczna
RP	Rzeczpospolita Polska
SIWZ	Specyfikacja Istotnych Warunków Zamówienia
SPA	Usługi odnowy biologicznej, relaksacyjne oraz wypoczynkowe
UE	Unia Europejska
UEFA	Unia Europejskich Związków Piłkarskich
UNESCO	Organizacja Narodów Zjednoczonych do Spraw Oświaty, Nauki i Kultury (<i>ang. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>)

1 WPROWADZENIE

Badanie ewaluacyjne pt. *Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO IG* realizowane było przez Agrotec Polska na zlecenie Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju w okresie czerwiec-wrzesień 2015 roku.

Przedmiotem badania były projekty turystyczne realizowane w ramach działań 6.3 i 6.4 Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka (PO IG). W ramach działania 6.3 realizowane są dwa projekty (żaden się jeszcze nie zakończył), natomiast w ramach działania 6.4 podpisanych zostało 21 umów o dofinansowanie (na koniec sierpnia 2015 roku zakończonych i rozliczonych zostało 11 projektów).

Celem głównym niniejszego badania ewaluacyjnego była ocena skuteczności, użyteczności i efektywności wdrażania projektów turystycznych w ramach PO IG. Szczególna uwaga w ramach badania była poświęcona zidentyfikowaniu pierwszych efektów realizacji projektów turystycznych. W wyniku realizacji badania zostały sformułowane rekomendacje, które posłużą ocenie skuteczności interwencji w tym obszarze.

Głównymi **kryteriami oceny**, jakie były wykorzystane w trakcie przeprowadzania badania są:

skuteczność – rozumiana jako ocena stopnia osiągnięcia założonych celów interwencji wraz z analizą czynników wpływających pozytywnie i negatywnie na osiągnięcie tych celów

użyteczność – rozumiana jako ocena stopnia zaspokojenia potrzeb grupy docelowej dzięki rezultatom interwencji

efektywność – rozumiana jako powiązanie efektów interwencji z poniesionymi nakładami

Jako podstawowe zasady realizacji niniejszego badania ewaluacyjnego wykorzystane zostały dwie uzupełniające się **konceptje ewaluacji**, oparte zarówno na podstawach naukowych, jak i poparte teorią badawczą:

- ewaluacja oparta o kryterium użyteczności (UBE – *Utility based evaluation*),
- podejście partycypacyjne w ewaluacji.

Powyższe konceptje pełniły rolę paradygmatów, wyznaczających ramy projektowanego badania. Ewaluacja oparta o kryterium użyteczności dostarczyła zestawu założeń wyjściowych, natomiast partycypacyjny model ewaluacji określił sposób realizacji badania na poziomie operacyjnym. Metodologia badania obejmowała: analizę danych zastanych, wywiady pogłębione z beneficjentami, studia przypadku, wywiady pogłębione z przedstawicielami Instytucji Zarządzającej, Instytucji Pośredniczącej i Instytucji Wdrażającej, badanie kwestionariuszowe CAWI z przedstawicielami organizacji i instytucji turystycznych (LOT, ROT, instytucje/organizacje o zasięgu krajowym, touroperatorzy obsługujący turystykę przyjazdową do Polski), wywiad fokusowy i panel ekspertów.

2 OPIS WYNIKÓW BADANIA. ANALIZA I INTERPRETACJA

Niniejszy rozdział zawiera opis oraz analizę i interpretację wyników przeprowadzonego badania ewaluacyjnego. Poszczególne podrozdziały dotyczą zagadnień i tematów kluczowych z punktu widzenia realizacji celu głównego i celów szczegółowych badania. W każdym podrozdziale zawarte zostały cząstkowe wnioski i podsumowania, które stanowią podstawę do opracowania wniosków i rekomendacji z całego badania zawartych w kolejnym rozdziale. Pytania badawcze, na które udzielona została odpowiedź w poszczególnych podrozdziałach, umieszczone zostały w ramce na początku każdego z nich.

2.1 Logika wsparcia i stan wdrażania projektów turystycznych w ramach PO IG

Niniejszy raport końcowy dotyczy **oceny efektów projektów turystycznych realizowanych w ramach 6. osi priorytetowej PO IG**. Celem 6. osi priorytetowej *Polska gospodarka na rynku międzynarodowym* jest poprawa wizerunku Polski jako atrakcyjnego partnera gospodarczego, miejsca nawiązywania wartościowych kontaktów handlowych, lokowania inwestycji, prowadzenia działalności gospodarczej oraz rozwoju usług turystycznych. W ramach 6. osi priorytetowej wspierane były działania polegające na silniejszym powiązaniu gospodarki polskiej z gospodarką międzynarodową poprzez prezentację Polski jako atrakcyjnego miejsca lokowania inwestycji¹. **Szczególna uwaga w ramach badania poświęcona została realizacji projektów w ramach działań 6.3 i 6.4 PO IG.**

Celem działania 6.3 *Promocja turystycznych walorów Polski* było **wzmocnienie konkurencyjności gospodarki poprzez promocję Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie**. Beneficjentem działania była Polska Organizacja Turystyczna (POT), a przedsięwzięcia skierowane były do konsumentów usług turystycznych, podmiotów działających w branży turystycznej, instytucji otoczenia biznesu działających w branży turystycznej, mediów oraz osób współpracujących z branżą turystyczną. Alokacja finansowa na to działanie wyniosła 58 242 209 euro (tj. 244 617 277,8 PLN – wg kursu z dn. 9.09.2015).

Celem działania 6.4 *Inwestycje w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym* było **wsparcie inwestycji dla stworzenia konkurencyjnych i innowacyjnych produktów turystycznych o charakterze unikatowym i ponadregionalnym, przy jednoczesnym zachowaniu chłonności terenów turystycznych i ich pojemności turystycznej**. W ramach działania przewidziano wsparcie projektów o największym znaczeniu turystycznym, które miały mieć wpływ na wzrost atrakcyjności kraju w świetle przygotowań do organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Beneficjentami działania mogły zostać jednostki samorządu terytorialnego i instytucje im podległe, jednostki administracji rządowej i instytucje im podległe, instytucje otoczenia biznesu, w tym izby gospodarcze, fundacje i stowarzyszenia działające na rzecz sektora turystycznego oraz przedsiębiorcy. Grupą docelową w działaniu byli turyści polscy i zagraniczni. Alokacja na działanie ogółem wynosiła 138 002 447 euro (tj. 579 610 277,4 PLN – wg kursu z dn. 9.09.2015)².

¹ Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013, Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007-2013, październik 2013.

² Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka 2007-2013, 11 września 2014.

W ramach działania 6.3 POT realizuje projekt systemowy pn. **Lubię Polskę!**. Realizowany jest on od 1 stycznia 2013 roku, ma zostać zakończony do 31 grudnia 2015 roku. Całkowita wartość projektu wynosi 52 898 325,76 PLN. POT podpisała umowę o dofinansowanie projektu z Ministrem Gospodarki w dniu 28 grudnia 2012 roku. Celem głównym projektu jest poprawa pozycji konkurencyjnej Polski na rynkach azjatyckich. Realizacja projektu ma pozytywnie wpłynąć na poziom przyjazdów i wydatki turystów zagranicznych. Celem projektu jest również stworzenie nowych możliwości rozwoju dla podmiotów branży turystycznej w Polsce. Zakłada się, że realizacja projektu przyczyni się do zapewnienia spójnego przekazu wiedzy z zakresu działań marketingowych w turystyce dla podmiotów działających w kraju i zagranicą³. W ramach projektu przewidziano realizację następujących komponentów:

- *Komponentu A* polegającego na organizacji kampanii wizerunkowo-produktowych na rynkach chińskim, japońskim i indyjskim;
- *Komponentu B* polegającego na realizacji badań związanych z przygotowaniem, przeprowadzeniem i oceną kampanii promocyjnych na rynkach: chińskim, indyjskim, japońskim;
- *Komponentu C* polegającego na realizacji działań wspierających na rynku krajowym – działalność Polsko-Chińskiego Forum Regionów, realizacja programu edukacyjno-szkoleniowego;
- *Komponentu D* polegającego na realizacji promocji projektu poprzez stworzenie i utrzymanie strony informacyjnej, jako elementu serwisu www.pot.gov.pl, konferencje prasowe oraz stałe działania informacyjne⁴.

Stopień realizacji wskaźników w ramach projektu *Lubię Polskę!* jest bardzo wysoki – większość założonych wartości docelowych wskaźników wg danych za II kwartał 2015 roku została osiągnięta przez beneficjenta.

Tabela 1. Stopień realizacji wskaźników produktu i rezultatu założonych w projekcie *Lubię Polskę!*

Lp.	Nazwa wskaźnika	Jedn. miary	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Wartość osiągnięta	Stopień realizacji (%)
Wskaźniki produktu						
1.	Liczba wspartych kampanii promocyjnych	kampania na rynku	-	3	3	100%
2.	Liczba konferencji	konferencja	-	3	2	67%
3.	Liczba szkoleń	szkolenie	-	10	20	200%
4.	Liczba wizyt studyjnych	wizyta studyjna	-	10	28	280%
5.	Utworzenie POIT Pekin	ośrodek	-	1	0	0%
Wskaźniki rezultatu						
1.	Liczba przyjazdów turystów z rynków objętych projektem	w tys.	84	109	118	108%
2.	Liczba wejść na strony rynkowe Narodowego Portalu Turystycznego	w tys. wejść	74	3 500	12 775	365%
3.	Liczba ofert touroperatorских	szt.	0	40	95	238%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze Sprawozdania rocznego z realizacji projektu *Lubię Polskę!* za II kwartał 2015 roku.

³ <http://www.pot.gov.pl/6-4fundusze-ue/p/lubie-polske/aktualnosci> [dostęp 27.08.2015].

⁴ Opracowano na podstawie sprawozdania rocznego z realizacji projektu przekazanego przez POT.

Analiza dostępnych danych wskazuje, że nie zostały osiągnięte jedynie wartości docelowe w przypadku dwóch wskaźników – „liczba konferencji” oraz „utworzenie Punktu Obsługi Informacji Turystycznej w Pekinie”. Beneficjent nie widzi jednak zagrożenia nieosiągnięcia zaplanowanych wartości docelowych tych wskaźników, ponieważ do końca 2015 roku przewidziana jest realizacja działań, które umożliwią ich osiągnięcie. Wartość ostateczna wskaźników będzie znana dopiero w 2016 roku⁵.

W ramach działania 6.3 POT realizuje również projekt pn. **Promujmy Polskę Razem 2009-2015**. Wartość projektu wynosi 201 778 047 PLN, będzie on realizowany do końca 2015 roku. Umowa na dofinansowanie tego projektu zawarta została przez Ministerstwo Gospodarki i POT w sierpniu 2009 roku. Celem projektu jest wsparcie i wzmocnienie działalności promocyjnej Polski we współpracy ze wszystkimi podmiotami działającymi na rzecz promocji kraju na świecie oraz zwiększanie skuteczności i efektywności działań marketingowych na rzecz promocji polskiej turystyki. Przedsięwzięcia realizowane w ramach projektu mają na celu zintensyfikować przyjazdy turystów zagranicznych do Polski oraz wpłynąć na wydłużenie sezonu turystycznego w kraju. Oczekiwany efektem jest również zwiększenie stopnia rozpoznawalności Polski za granicą jako kraju atrakcyjnego dla turystów, który oferuje konkurencyjne produkty turystyczne wysokiej jakości. Projekt jest spójny z założeniami trzeciego obszaru priorytetowego dokumentu rządowego Ministerstwa Sportu i Turystyki pn. *Kierunki Rozwoju Turystyki do 2015 roku pt. Zwiększenie efektywności działań marketingowych w turystyce*. Projekt wpływa na osiągnięcie celów ww. dokumentu, takich jak: poprawa wizerunku kraju na rynkach zewnętrznych, zmiana dotychczas stereotypowego postrzegania Polski przez turystów i potencjalnych turystów z zagranicy oraz wzmocnienia wizerunku krajowej oferty turystycznej. Projekt wpisuje się również w realizację celów strategicznych *Marketingowej Strategii Polski w sektorze turystyki na lata 2008-2015* opracowanej przez Polską Organizację Turystyczną. Projekt składa się z trzech podstawowych komponentów:

- *Komponent A* polega na realizacji działań promocyjnych z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi marketingowych, celem promocji turystycznej marki „POLSKA”. W ramach komponentu przewidziana była realizacja badań, analiz oraz działań marketingowych. Grupą docelową dla rynku krajowego były: młodzież szkolna, rodziny z dziećmi, grupy przyjacielskie, „puste gniazda”⁶, właściciele i zarządzający atrakcjami i produktami regionalnymi, lokalnymi o zasięgu krajowym. Głównymi narzędziami promocyjnymi dla tych grup były: reklama ATL (reklama w mediach tradycyjnych, takich jak prasa, radio, TV, reklama zewnętrzna), BTL (reklama wspierająca, skierowana do konsumentów i detalistów: materiały promocyjne, Internet, filmy reklamowe), e-marketing, marketing alternatywny i działania PR. Na rynku zagranicznym grupami docelowymi byli: turyści i potencjalni turyści, touroperatorzy i agencje podróży; organizatorzy segmentu MICE (ang. *Meetings Incentives Conventions Events*, czyli spotkania, zachęty, konwencje, wydarzenia – turystyka biznesowa); środowiska opiniotwórcze i polonijne, dziennikarze. Wobec tej grupy wykorzystane zostały narzędzia promocji, takie jak: reklama ATL i BTL, podróże dziennikarskie i studyjne, działania PR, targi turystyczne, marketing alternatywny na rynkach emisji turystyki do Polski, e-marketing;

⁵ Informacje przekazane przez POT.

⁶ „Puste gniazda” – określenie stosowane dla małżeństw, których dzieci mieszkają oddzielnie (opuściły dom rodzinny, założyły własne rodziny).

- *Komponent B* miał na celu stworzenie zintegrowanego systemu informacji turystycznej w Polsce, który ma stanowić podstawowe narzędzie promocyjne w pozyskiwaniu wiedzy o turystycznych walorach kraju. W ramach komponentu stworzono portal www.polska.travel, który jest dostępny w 22 wersjach językowych;
- *Komponent C* objął organizację szkoleń, warsztatów i konferencji dla wszystkich uczestników i potencjalnych beneficjentów projektu. Tematyka szkoleń miała być powiązana z przedmiotem kampanii i wydarzeń, które będą odbywać się w ramach całego projektu. W ramach tego komponentu zaplanowano również badanie i promocję samego projektu.

W ramach projektu *Promujmy Polskę Razem* zrealizowano cztery kampanie promocyjne: *Chopin The Course, Feel invited, Come and find your story, Move Your Imagination*. Stworzono również System Informacji Turystycznej o którym wspomniano w opisie komponentu B. Kolejną grupą zrealizowanych przedsięwzięć były te obejmujące transfer wiedzy, czyli szkolenia, badania, podróże studyjne oraz konferencje regionalne⁷.

Stopień realizacji wskaźników w projekcie *Promujmy Polskę Razem* jest wysoki.

Tabela 2. Stopień realizacji wskaźników produktu i rezultatu założonych w projekcie *Promujmy Polskę Razem*

Lp.	Nazwa wskaźnika	Jedn. miary	Wartość bazowa	Wartość docelowa	Wartość osiągnięta	Stopień realizacji (%)
Wskaźniki produktu						
1.	Liczba wspartych kampanii promocyjnych	kampania na rynku	-	40	40	100%
2.	Liczba systemów informacji turystycznej wraz z narzędziami umożliwiającymi rezerwację	system	-	1	1	100%
3.	Liczba wersji językowych portalu turystycznego /badania POT/	wersja językowa	-	3	3	100%
4.	Liczba konferencji regionalnych	konferencja	-	10	9	90%
5.	Liczba warsztatów i seminariów lokalnych	warsztat/seminarium	-	98	98	100%
Wskaźniki rezultatu						
1.	Wielkość wydatków turystów zagranicznych odwiedzających Polskę /badania Instytutu Turystyki/	mld USD	5,49	7,1	7,28	102,5%
2.	Przyjazdy turystów zagranicznych do Polski /badania Instytutu Turystyki/	mln przyjazdów	11,9	15,1	16,4	109%
3.	Liczba turystów korzystających z narodowego portalu turystycznego /badania POT/	tys.	579	9 800	22 660	231%
4.	Jakość dostarczonej informacji: 1. zapytanie w języku polskim 2. zapytanie w języku obcym	%	51,2% 18,4%	75% 50%	80% 61%	106,7% 122%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych ze Sprawozdania rocznego z realizacji projektu *Promujmy Polskę Razem* za II kwartał 2015 roku.

Według danych na drugi kwartał 2015 roku nie osiągnięto tylko jednego ze wskaźników produktu (liczba konferencji regionalnych). Zostanie on jednak osiągnięty w wyniku organizacji zaplanowanej na wrzesień 2015 roku konferencji. Wskaźniki rezultatu zostały natomiast zrealizowane w większym

⁷ <http://promujmypolskerazem.pl/pl/o-projekcie/transfer-wiedzy> [dostęp 28.08.2015].

stopniu niż zakładano. Według danych przekazanych przez POT wskaźnik „jakość dostarczonej informacji” został osiągnięty (pomiar za 2015 rok) – jego wykonanie wyniosło 106,7% dla zapytania w języku polskim i 122% dla zapytania w języku obcym. W sezonie letnim 2015 realizowane było ogólnopolskie badanie metodą *Mystery client*, w którym osiągnięto 80% odpowiedzi na zapytanie w języku polskim i 61% na zapytanie w języku angielskim⁸.

W ramach działania 6.4 Inwestycje w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym zawarto 21 umów o dofinansowanie. Wartość zaplanowanych projektów ogółem wynosi ponad 1,2 mld zł, z czego dofinansowanie z UE wyniesie blisko 500 mln zł. **Projekty realizowane w ramach działania 6.4 miały znaczenie ponadregionalne, możliwe było wdrażanie przedsięwzięć o charakterze liniowym, sieciowym oraz punktowym.** Lista projektów (z podziałem na zakończone i niezakończone) została przedstawiona poniżej:

Projekty zakończone i rozliczone

- *Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie*
- *Bug – rajem dla turysty*
- *Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie*
- *Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”*
- *Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku*
- *Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”*
- *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego*
- *Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny*
- *Toruń – Hanza nad Wisłą*
- *Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe Arłamów*
- *Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec*

Projekty niezakończone

- *Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej*
- *Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce*
- *Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I*
- *Południowo-zachodni Szlak Cysterski*
- *Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki*
- *Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej*

⁸ Dane przekazane przez POT.

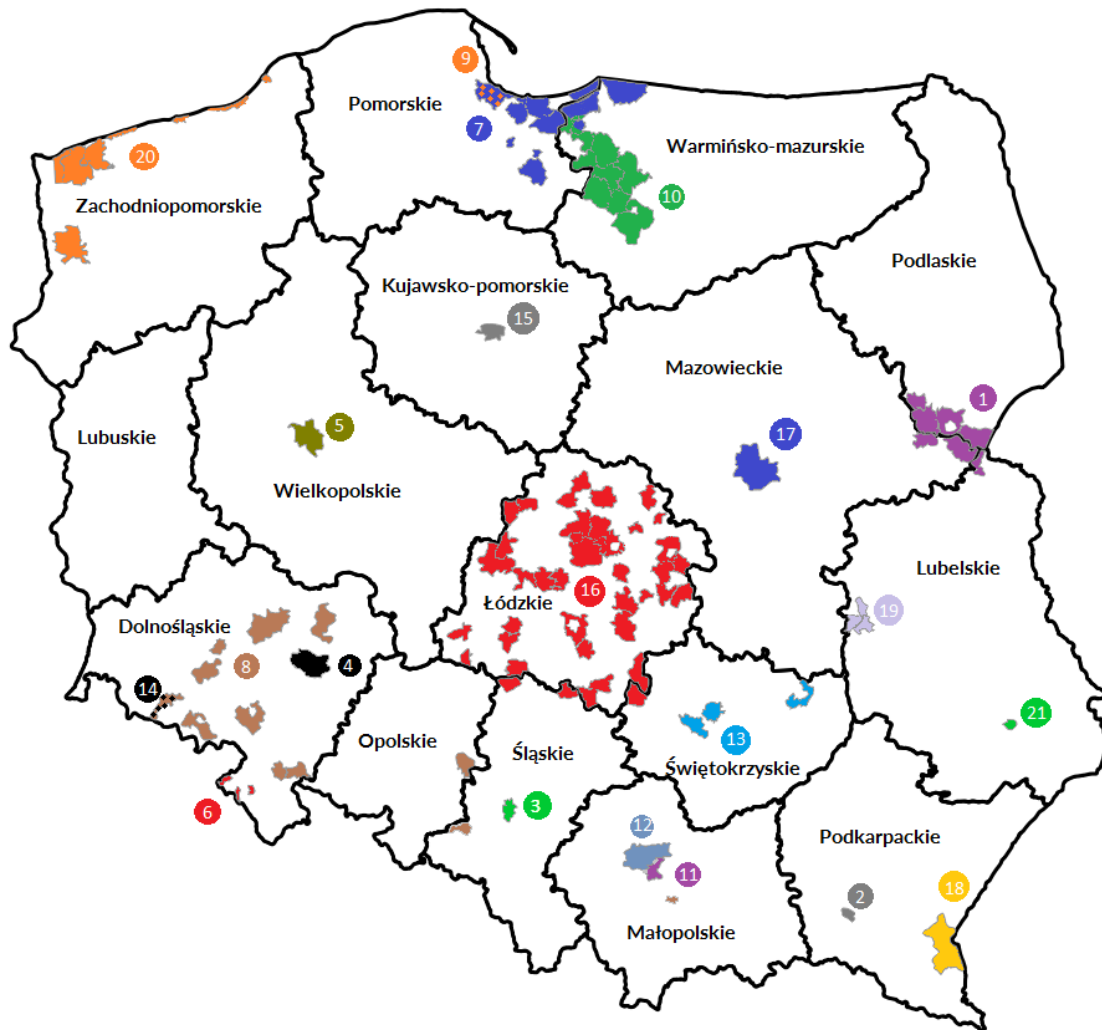
- *Turystyka w siodle – infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego*
- *Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy „Pedałuj i płyń” (bike & sail) – etap I*
- *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego*
- *Zamość miasto UNESCO, Pomnik Historii RP produktem turystycznym polskiej gospodarki*

Zgodnie ze stanem na dzień 31 sierpnia 2015 roku zakończonych i rozliczonych zostało 11 projektów. Pomimo, iż w realizacji części projektów występowały problemy, co skutkowało podejmowaniem środków zaradczych oraz aneksowaniem umów planuje się, że na koniec 2015 roku zakończone zostaną wszystkie projekty, dla których zawarto umowy o dofinansowanie.

Największy pod względem wartości całkowitej i wartości dofinansowania projekt to *Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki* (wartość projektu – 115 mln PLN, wartość dofinansowania – ponad 55,9 mln PLN). Z kolei projekt o najmniejszej wartości całkowitej to *Bug – rajem dla turysty* (wartość projektu – ponad 11,2 mln PLN, wartość dofinansowania – ponad 9,5 mln PLN), a o najmniejszej wartości dofinansowania *Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”* (wartość projektu – ponad 29,6 mln PLN, wartość dofinansowania – ponad 8,7 mln PLN).

Na potrzeby analizy przestrzennej dotyczącej realizacji projektów wykorzystane zostały dane zawarte we wnioskach o dofinansowanie dotyczące rzeczywistej lokalizacji projektów, ponieważ siedziba beneficjenta często różniła się od miejsca realizacji projektu – np. w przypadku projektu *Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki* beneficjentem był Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej w Gdańsku (woj. pomorskie), a projekt w całości realizowany był na terenie województwa warmińsko-mazurskiego. Na mapie (Rysunek 1) zaznaczone zostały gminy, na terenie których realizowane były/są inwestycje/przedsięwzięcia związane z projektami w ramach działania 6.4 PO IG.

Rysunek 1. Projekty w ramach działania 6.4 według miejsca realizacji



Lp.	Tytuł projektu	Miejsce realizacji (lokalizacja projektu)
1.	<i>Bug – rajem dla turysty</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo podlaskie (gmina miejsko-wiejska Drohiczyn; gminy wiejskie: Mielnik, Siemiatycze, Perlejewo) Województwo lubelskie (gmina wiejska Konstantynów) Województwo mazowieckie (gminy wiejskie: Korczew, Sarnaki)
2.	<i>Centrum Dziedzictwa Szklania w Krośnie</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo podkarpackie (m. Krosno)
3.	<i>Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo śląskie (m. Zabrze)
4.	<i>Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo dolnośląskie (m. Wrocław)
5.	<i>Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo wielkopolskie (m. Poznań)
6.	<i>Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo dolnośląskie (gminy miejskie: Polanica-Zdrój, Kudowa-Zdrój, Duszniki-Zdrój)
7.	<i>Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo pomorskie (m. Gdańsk; gminy miejskie: Krynica Morska, Malbork, Tczew; gminy miejsko-wiejskie: Nowy Dwór Gdański, Sztum; gminy wiejskie: Cedry Wielkie, Stegna) Województwo warmińsko-mazurskie (m. Elbląg; gmina miejska Braniewo; gmina miejsko-wiejska Tolkmicko; gmina wiejska Braniewo)

Lp.	Tytuł projektu	Miejsce realizacji (lokalizacja projektu)
8.	<i>Południowo-zachodni Szlak Cysterski</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo dolnośląskie (m. Jelenia Góra, m. Legnica; gminy miejsko-wiejskie: Bardo, Trzebnica, Wołów; gminy wiejskie: Kamienna Góra, Męcinka, Kamieniec Ząbkowicki, Świdnica) Województwo opolskie (gmina wiejska Jemielnica) Województwo śląskie (gmina miejsko-wiejska Kuźnia Raciborska) Województwo małopolskie (gmina wiejska Jodłownik)
9.	<i>Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo pomorskie (m. Gdańsk)
10.	<i>Rewitalizacja Kanalu Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo warmińsko-mazurskie (gminy miejsko-wiejskie: Pasłęk, Miłomłyn, Morąg, Zalewo; gminy wiejskie: Rychliki, Elbląg, Małydy, Ostróda)
11.	<i>Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo małopolskie (gmina miejsko-wiejska Wieliczka)
12.	<i>Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo małopolskie (m. Kraków)
13.	<i>Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo świętokrzyskie (m. Kielce; gmina miejsko-wiejska Chęciny; gmina wiejska Bodzechów)
14.	<i>Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo dolnośląskie (m. Jelenia Góra)
15.	<i>Toruń – Hanza nad Wisłą</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo kujawsko-pomorskie (m. Toruń)
16.	<i>Turystyka w siodle – infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo łódzkie (m. Łódź, m. Skierniewice; gminy miejskie: Tomaszów Mazowiecki, Zgierz; gminy miejsko-wiejskie: Działoszyn, Kamieńsk, Łask, Przedbórz, Stryków, Sulejów, Uniejów, Warta, Wolbórz; gminy wiejskie: Bełchatów, Bielawy, Brzeziny, Cielądz, Czerniewice, Dobroń, Gidle, Góra św. Małgorzaty, Inowódz, Kobbiele Wielkie, Konopnica, Krzyżanów, Lipce Reymontowskie, Nieborów, Nowosolna, Osjaków, Pęczniew, Poświętne, Rawa Mazowiecka, Rokiciny, Skomlin, Sokolniki, Świnicie Warckie, Zduńska Wola, Zgierz) Województwo świętokrzyskie (gmina wiejska Kluczewsko) Województwo śląskie (gminy wiejskie: Lipie, Kruszyna)
17.	<i>Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy „Pedałuj i płyn” (bike & sail) – etap I</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo mazowieckie (M.st. Warszawa)
18.	<i>Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe Artamów</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo podkarpackie (gmina miejsko-wiejska Ustrzyki Dolne)
19.	<i>Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo lubelskie (gmina miejska Puławy; gmina miejsko-wiejska Kazimierz Dolny; gmina wiejska Janowiec)
20.	<i>Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo zachodniopomorskie (m. Szczecin; gminy miejskie Kołobrzeg, Darłowo; gminy miejsko-wiejskie: Międzyzdroje, Kamień Pomorski, Wolin; gminy wiejskie: Rewal, Mielno)
21.	<i>Zamość miasto UNESCO, Pomnik Historii RP produktem turystycznym polskiej gospodarki</i>	<ul style="list-style-type: none"> Województwo lubelskie (m. Zamość)

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy informacji zawartych we wnioskach o dofinansowanie.

Przeprowadzona analiza przestrzenna pokazuje, że:

- ➡ tylko na terenie województwa lubuskiego nie zostanie zrealizowany żaden projekt w ramach działania 6.4 PO IG,

- **4 projekty realizowane były/są na terenie więcej niż jednego województwa** (*Bug – rajem dla turysty, Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I, Południowo-zachodni Szlak Cysterski, Turystyka w siodle – infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego*), w tym projekt *Południowo-zachodni Szlak Cysterski* na terenie aż 4 województw (głównie na terenie województwa dolnośląskiego, ale też na obszarze pojedynczych gmin z województw: śląskiego, opolskiego i małopolskiego),
- **najwięcej projektów było/jest realizowanych na terenie województwa dolnośląskiego (4):** *Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie, Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”, Południowo-zachodni Szlak Cysterski i Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej*,
- projektem o **największym zasięgu terytorialnym** (działania w ramach projektu realizowane w największej liczbie gmin) jest projekt *Turystyka w siodle – infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego*,
- na terenie **Gdańska i Jeleniej Góry realizowane były/są po 2 projekty** (*Gdańsk – Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku i Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I, Jelenia Góra – Południowo-zachodni Szlak Cysterski i Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej*),
- inwestycje/przedsięwzięcia w ramach projektów działania 6.4 realizowane były/są **w 7 największych miastach Polski** (pod względem liczby ludności – stan na koniec 2014 roku) – w Warszawie, Krakowie, Łodzi, Wrocławiu, Poznaniu, Gdańsku i Szczecinie.

W ramach działania 6.4 spośród 21 projektów **11 realizowanych było w formie partnerskiej**. Najwięcej partnerów uczestniczyło w projektach: *Południowo-zachodni Szlak Cysterski* (20 partnerów) oraz *Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I* (14 partnerów). Partnerstwa tworzone były przede wszystkim pomiędzy jednostkami samorządu terytorialnego (JST) – gminami, miastami i województwami. Część partnerstw zawiązywana była pomiędzy JST a muzeami. Niekiedy jako partnerzy występowały stowarzyszenia, uczelnie czy kluby. W formule partnerstwa realizowane były następujące projekty:

- *Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej* – partnerzy projektu: Miasto Zabrze, Województwo Śląskie, Muzeum Górnictwa Węglowego, Politechnika Śląska – Wydział Górnictwa i Geologii, zabytkowa kopalnia węgla kamiennego „Guido”, Stowarzyszenie na rzecz Restauracji i Propagowania Sztolni Królowa Luiza w Zabrzu „Pro Futuro”;
- *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego* – partnerzy projektu: Stowarzyszenie Euro Jachtklub Pogoń, Jacht Klub Akademickiego Związku Sportowego w Szczecinie, Gmina Międzyzdroje, Gmina Wolin, Gmina Kamień Pomorski, Gmina Rewal, Zarząd Portu Morskiego Kołobrzeg spółka z o.o., Gmina Mielno, Zarząd Portu Morskiego Darłowo spółka z o.o., Zachodniopomorska Regionalna Organizacja Turystyczna;
- *Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I* – partnerzy projektu: Województwo Pomorskie, Województwo Warmińsko-Mazurskie, Gmina Miasto Braniewo, Gmina Braniewo, Gmina Cedry Wielkie, Gmina Miasto Elbląg, Gmina Miasta Gdańska, Gmina Miasta Krynica

Morska, Miasto Malbork, Gmina Nowy Dwór Gdański, Gmina Stegna, Powiat Sztumski, Gmina Miejska Tczew, Gmina Tolkmicko;

- *Południowo-zachodni Szlak Cysterski* – partnerzy projektu: Województwo Dolnośląskie, Samorząd Województwa Opolskiego, Samorząd Województwa Śląskiego, Samorząd Województwa Małopolskiego, Dolnośląska Organizacja Turystyczna, Opolska Regionalna Organizacja Turystyczna, Śląska Organizacja Turystyczna, Małopolska Organizacja Turystyczna, Gmina Kamienna Góra – Krzeszów, Gmina Męcinka – Słup, Gmina Kamieniec Ząbkowicki, Gmina Miasto Świdnica, Gmina Bardo, Gmina Trzebnica, Gmina Miasto Jelenia Góra, Gmina Legnica, Gmina Wołów, Gmina Jemielnica, Gmina Kuźnia Raciborska, Gmina Jodłownik;
- *Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej* – partnerzy projektu: Miasto Jelenia Góra, Uzdrowisko Cieplice, Urząd Marszałkowski Województwa Dolnośląskiego, Dolnośląska Organizacja Turystyczna;
- *Program ożywienia dróg wodnych w Gdańsku* – partnerzy projektu: Muzeum Historyczne Miasta Gdańska, Gmina Miasta Gdańska;
- *Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny* – partnerzy projektu: Regionalna Organizacja Turystyczna Województwa Świętokrzyskiego, Muzeum Historyczno-Archeologiczne w Ostrowcu Świętokrzyskim, Gmina Chęciny;
- *Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec* – partnerzy projektu: Gmina Miasto Puławy, Gmina Janowiec, Regionalny Zarząd Gospodarki Wodnej w Warszawie, Gmina Kazimierz Dolny;
- *Toruń – Hanza nad Wisłą* – partnerzy projektu: Gmina Miasta Toruń, Liga Polskich Miast i Miejsc UNESCO;
- *Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie* – partner projektu: Gmina Krosno, Muzeum Podkarpackie w Krośnie;
- *Bug – rajem dla turysty* – partnerzy projektu: Gmina Konstantynów, Gmina Sarnaki, Gmina Korczew, Gmina Mielnik, Gmina Siemiatycze, Gmina Perlejewo, Stowarzyszeniem Gmin, Powiatów i Regionów Nadbużańskich, Gmina Drohiczyn.

Więcej na temat partnerstw projektowych zawarte jest w rozdziale 2.3.2.

W wyniku realizacji projektów w ramach działania 6.4 powstało ponad **45 km szlaków turystycznych, wybudowano 35 obiektów turystycznych i rekreacyjnych, przebudowano 13 obiektów turystycznych i rekreacyjnych oraz 2 obiekty dziedzictwa kulturowego, wprowadzono 3 nowe produkty turystyczne oraz zmodyfikowano 3 produkty turystyczne, utworzono 2 portale informacyjne** (szczegółowe dane dot. zrealizowanych wskaźników produktu znajdują się w tabeli poniżej).

Tabela 3. Wskaźniki produktu dla działania 6.4 PO IG

Nazwa wskaźnika produktu	Osiągnięta wartość wskaźnika
Długość wybudowanych szlaków turystycznych (km)	45,1
Liczba bezpośrednio utworzonych nowych etatów (EPC) (szt.)	16
Liczba nowych produktów turystycznych (szt.)	3
Liczba przebudowanych obiektów dziedzictwa kulturowego (szt.)	2
Liczba przebudowanych obiektów turystycznych i rekreacyjnych (szt.)	13
Liczba utworzonych turystycznych portali informacyjnych (szt.)	2
Liczba wybudowanych obiektów turystycznych i rekreacyjnych (szt.)	35
Liczba zmodyfikowanych produktów turystycznych (szt.)	3

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z KSI SIMIK (przekazanych przez POT).

Analiza danych opisujących wskaźniki rezultatu dla działania 6.4 PO IG wskazuje na bardzo wysoki poziom realizacji wskaźnika „Liczba osób korzystających z punktów turystycznych”. W przypadku wszystkich projektów, w których beneficjenci we wniosku określili wartość zakładaną, ostatecznie osiągnięta została wyższa wartość wskaźnika. Najwięcej osób rocznie odwiedza *Południowo-zachodni Szlak Cysterski* (ponad 981 tys. w 2013 roku) oraz *Halę Stulecia we Wrocławiu* (ponad 604 tys. w 2014 roku). Jednak najwyższy stopień realizacji założonych początkowo wartości wskaźników osiągnęły projekty: *Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”* oraz *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego*. Rezultatem projektów z działania 6.4 PO IG było też powstanie nowych miejsc pracy – z dostępnych danych za 2014 rok wynika, że w wyniku realizacji ośmiu projektów zatrudnienie znalazło łącznie prawie 120 osób.

Tabela 4. Wskaźniki rezultatu dla działania 6.4 PO IG

Projekt	Liczba osób korzystających z produktów turystycznych (rocznie)				Przewidywana całkowita liczba bezpośrednio utworzonych nowych etatów (EPC)
	Wartość zakładana	Wartość zrealizowana	Rok	Stopień realizacji (%)	Wartość zrealizowana
<i>Południowo-zachodni Szlak Cysterski</i>	766 186	981 865	2013	128%	6,5
<i>Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego</i>	58 000	322 851	2014	557%	nd.
<i>Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”</i>	24 500	354 079	2014	1445%	15
<i>Toruń – Hanza nad Wisłą</i>	252 157	443 405	2014	176%	nd.
<i>Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec</i>	420 000	441 000	2014	105%	7
<i>Turystyka w siodle – infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego</i>	82 000	195 951	2014	239%	nd.
<i>Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej</i>	b.d.	212 162	2014	b.d.	23
<i>Bug – rajem dla turysty</i>	25 000	42 556	2014	170%	3

Projekt	Liczba osób korzystających z produktów turystycznych (rocznie)				Przewidywana całkowita liczba bezpośrednio utworzonych nowych etatów (EPC)
	Wartość zakładana	Wartość zrealizowana	Rok	Stopień realizacji (%)	Wartość zrealizowana
<i>Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie</i>	15 000	37 666	2014	251%	12
<i>Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku</i>	23 000	36 945	2014	161%	nd.
<i>Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie</i>	546 210	604 654	2014	111%	3
<i>Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”</i>	b.d.	34 753	2014	b.d.	nd.
<i>Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo- Sportowe Arłamów</i>	b.d.	62 000	2014	b.d.	50

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych przekazanych przez POT.

2.2 Efekty projektów turystycznych realizowanych w ramach PO IG

2.2.1 Ocena wpływu projektów na atrakcyjność turystyczną

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytania badawcze:

- 1/ W jako sposób zakończone/zrealizowane projekty przyczyniły się do wzrostu ruchu turystycznego w poszczególnych regionach (w których były realizowane)?
- 2/ Czy produkty/elementy produktów turystycznych przygotowanych w ramach PO IG przyczyniły się do wzrostu atrakcyjności Polski w kontekście organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej w 2012 r.?
- 3/ Czy wszystkie realizowane projekty turystyczne przyczyniły się do osiągnięcia celów 6. osi priorytetowej PO IG?
- 4/ W jakim stopniu zostały zrealizowane cele określone dla projektów turystycznych w ramach PO IG?
- 5/ Czy efekty podobne do uzyskanych można było osiągnąć bez wsparcia funduszy unijnych?

Za atrakcyjność turystyczną w literaturze przedmiotu przyjmuje się najpowszechniej te właściwości obszaru lub miejscowości, które decydują o zainteresowaniu turystów. Najczęściej wskazywanymi zespołami czynników są tutaj:

- **walory turystyczne**, czyli te elementy środowiska przyrodniczego i/lub kulturowego, które są celem przyjazdów turystów;
- **zagospodarowanie turystyczne**, czyli wszelkiego rodzaju obiekty oraz urządzenia turystyczne, które mają na celu służyć przyjeżdżającym na dany obszar turystom;
- **dostępność komunikacyjna**, czyli stopień łatwości z jakim można dostać się do danego miejsca, dzięki istnieniu sieci infrastruktury i usług transportowych.

Jako ważny czynnik atrakcyjności turystycznej wskazuje się często również **bezpieczeństwo** korzystania z walorów obszaru i jego zagospodarowania. Czynnikiem wpływającym na atrakcyjność jest także **konkurencyjność cenowa oferty**.

Założeniem działania 6.4 PO IG było wykreowanie produktów turystycznych, które docelowo staną się flagowymi atrakcjami kraju, konsekwentnie wykorzystywanymi w akcjach promocyjnych Polski. Konsekwencją takich działań powinno być wykreowanie produktów przyczyniających się do lepszej,

globalnej rozpoznawalności Polski i jednoznacznie z Polską kojarzonych, czyli posiadających potencjał budowania turystycznego wizerunku kraju. Obok wpływu na wizerunek turystyczny, produkty te, powinny generować wzrost ruch turystycznego w obszarach, w których są umiejscowione, a jako produkty flagowe – wspomagać promocję i sprzedaż innych produktów z nimi powiązanych, czy to obszarowo, czy tematycznie. Produkty te powinny też integrować wszystkich najważniejszych interesariuszy – partnerów społecznych i gospodarczych – na obszarze, gdzie produkt został wykreowany.

W ramach działania 6.4 zawarto umowy o dofinansowanie na realizację 21 projektów o różnym charakterze i zakresie. Ich krótka charakterystyka przedstawiona została w poniższej tabeli.

Tabela 5. Projekty dofinansowane w ramach działania 6.4 PO IG wraz z charakterystyką

Projekt	Krótką charakterystyka
<i>Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I</i>	<i>Projekt niezakończony.</i> Idea projektu jest stworzenie unikalnego, charakteryzującego się wysoką jakością produktu turystycznego w postaci sieci zagospodarowanych szlaków wodnych Delt Wisły i Zalewu Wiślanego. Łączna długość szlaków: 303 km. W ramach projektu stworzona zostanie sieć portów, przystani żeglarskich i pomostów cumowniczych o wysokim standardzie.
<i>Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej</i>	<i>Projekt niezakończony.</i> Projekt polega na rewitalizacji obiektów naziemnych leżących w obrębie Skansenu Górniczego „Królowa Luiza”, budowie nowych obiektów obsługi ruchu turystycznego w centrum miasta, a także udrożnieniu i adaptacji dla potrzeb ruchu turystycznego odcinka podziemnego tunelu Głównej Kluczowej Sztolni Dziedzicznej.
<i>Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli "Wieliczka"</i>	Przedmiotem projektu było odtworzenie i udostępnienie turystom zabytkowego średniowiecznego szybu Regis wraz z budynkami nadszybia oraz zabezpieczenie i udostępnienie znajdujących się w pobliżu szybu, cennych pod względem kulturowym, przyrodniczym oraz historycznym wyrobisk, komór i chodników. W ramach projektu wprowadzono formę zwiedzania, w ramach której zwiedzający odgrywają rolę członków drużyny górniczej. Jest to szlak o wyższym stopniu trudności w porównaniu do trasy podstawowej. Trasę główną połączono częściowo z nową tzw. trasą górniczą, co ma zachęcać odwiedzających Muzeum do skorzystania z nowego produktu.
<i>Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki</i>	<i>Projekt niezakończony.</i> W ramach projektu nastąpi poprawa funkcjonalności toru wodnego, pochylni oraz śluz, w tym: przebudowa Kanału Elbląskiego na szlakach żeglownych i automatyzacja śluz, odbudowa pochylni oraz zagospodarowanie nabrzeży. Przewidziano także budowę nowej Izby Historii Kanału oraz instalację oznakowania turystycznego.
<i>Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego</i>	Projekt przyczynił się do zagospodarowania podziemi pod nawierzchnią krakowskiego Rynku na cele unikalnej trasy turystycznej, która obejmuje rezerwat archeologiczno-architektoniczny, wystawy muzealne oraz szereg pokazów filmowych i prezentacji multimedialnych. Jest wynikiem prowadzonych od 2005 r. badań archeologicznych wschodniej strony Rynku Głównego, które zaowocowały szeregiem niezwykle interesujących odkryć. Utworzony w ramach projektu profesjonalny szlak turystyczny spełnia funkcje: ochrony zabytków i dziedzictwa kulturowego, edukacyjną, naukową, kulturotwórczą, informacyjno-promocyjną oraz rekreacyjną.
<i>Program ożywienia dróg wodnych w Gdańsku</i>	Przedsięwzięcie polegało na aktywizacji dróg wodnych na terenie miasta. Produktem wynikającym z realizacji projektu jest zmodernizowany i dostosowany dla potrzeb turystów szlak wodny, stwarzający możliwość zwiedzania miasta drogą wodną. Nastąpiła poprawa warunków odpoczynku i rekreacji nad wodą oraz utrzymania bezpieczeństwa na szlaku wodnym i w jego okolicy Zakres przedsięwzięcia obejmował m.in.: budowę siedmiu przystanków tramwaju wodnego, przystani dla jednostek pływających oraz budowę dwóch przystani żeglarskich.

Projekt	Krótka charakterystyka
<i>Toruń – Hanza nad Wisłą</i>	W ramach projektu przeprowadzono szereg inwestycji, które przyczyniły się do powstania produktu turystycznego związanego z dawną historią miasta Torunia i jego rolą w ówczesnej Europie. Dotychczasowa formuła prezentacji dziedzictwa historycznego Torunia została wzbogacona o nowe atrakcje. Silniejszy niż dotychczas akcent położono w niej na przynależność Torunia do Związku Wielkiej Hanzy. W ramach inwestycji zmodernizowano Ratusz Staromiejski oraz Dom Eskenów, a także zagospodarowano przestrzeń publiczną ul. Szerokiej oraz ul. Królowej Jadwigi. Ponadto, wykonano konserwację, rewitalizację i zagospodarowanie turystyczne Zamku Krzyżackiego, ustawiono na Rynku Nowomiejskim figurę przekupki z wagą, a także zainstalowano w przestrzeni Starego i Nowego Miasta multimedialne panele informacyjne.
<i>Zamość miasto UNESCO, Pomnik Historii RP produktem turystycznym polskiej gospodarki</i>	<i>Projekt niezakończony.</i> Jako jedyny w Polsce i jeden z niewielu w Europie, prowadzi do odbudowy sylwety ufortyfikowanego miasta renesansowego – historycznego krajobrazu warownego Twierdzy Zamość XVI-XIX w., jako fenomenu wielkoskalowej organizacji przestrzeni dla celów obronnych.
<i>Południowo-zachodni Szlak Cysterski</i>	<i>Projekt niezakończony.</i> W wyniku realizacji projektu powstanie liniowy produkt turystyczny – Południowo-zachodni Szlak Cysterski. Przedsięwzięcie realizowane jest w partnerstwie 20 podmiotów (16 jednostek samorządu terytorialnego i 4 Regionalnych Organizacji Turystycznych). Trasa przebiegać będzie w sąsiedztwie wysokiej klasy zabytków architektury, w których znajdują się obiekty malarstwa, rzeźby oraz rzemiosła artystycznego. Na szlaku powstanie podstawowa infrastruktura turystyczna, m.in. parkingi z wyposażeniem, sanitariaty oraz punkty informacji turystycznej.
<i>Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”</i>	W ramach projektu powstała infrastruktura umożliwiająca poszerzenie usług oferowanych przez obiekty Zespołu Uzdrowisk Kłodzkich. W szczególności projekt obejmował: budowę centrum rehabilitacyjnego i SPA przy Szpitalu Uzdrowskim „Zameczek” w Kudowie Zdrój, rozbudowę Zakładu Przyrodoleczniczego w Szpitalu Uzdrowskim „Wielka Pieniawa” w Polanicy Zdrój oraz stworzenie Centrum Zabiegów przy Szpitalu Uzdrowskim „Jan Kazimierz” w Dusznikach Zdrój. Ponadto, zrealizowano infrastrukturę uzdrowską przy Sanatorium „Jagusia” w Kudowie Zdrój.
<i>Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny</i>	Efektem realizacji projektu jest produkt turystyczny o charakterze liniowym przebiegający przez unikalne w skali Europy tereny archeologiczno-geologiczne ziemi świętokrzyskiej. Projekt obejmował budowę Centrum Geoedukacji w Kielcach, w tym galerii Ziemi zawierającej ekspozycję okazów geologicznych, sieci ścieżek dydaktycznych oraz punktów widokowych. W ramach przedsięwzięcia zrealizowano ponadto: budowę kompleksowego obiektu muzealno-konferencyjnego wraz z parkingiem na potrzeby Rezerwatu Archeologiczno-Przyrodniczego w Krzemionkach, utworzenie drobnej infrastruktury turystycznej na obiektach geologicznych w Gminie Chęciny oraz oznakowanie szlaku dla turystów samochodowych i rowerzystów wraz z promocją projektu.
<i>Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów Pomorza Zachodniego</i>	<i>Projekt niezakończony.</i> Podstawowym założeniem projektu jest stworzenie unikatowego, ponadregionalnego produktu turystycznego poprzez budowę i modernizację infrastruktury sieci portów i przystani jachtowych, pełniących funkcję najważniejszych ośrodków żeglarskich Pomorza Zachodniego (w otoczeniu Zalewu Szczecińskiego, w Szczecinie oraz na wybrzeżu Bałtyku). Zostaną one ze sobą połączone tworząc Zachodniopomorski Szlak Żeglarski. Trasa Szlaku leży na głównej drodze wodnej prowadzącej ze stolicy Niemiec – Berlina, poprzez Bałtyk do Skandynawii. Od kilku lat, mimo niezakończenia projektu, Szlak pełni już częściowo założone w projekcie funkcje.

Projekt	Krótka charakterystyka
<p><i>Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie</i></p>	<p>Centrum Dziedzictwa Szkła jest atrakcją turystyczną dzięki której można nie tylko zobaczyć „na żywo” technologię powstawania wyrobów szklanych, ale też wziąć czynny udział w procesie produkcji. We wszystkich obiektach zastosowano innowacyjne, multimedialne formy przedstawiania zasobów Centrum. W rozbudowanym i zaadaptowanym na cele działalności Centrum Dziedzictwa Szkła budynku Biura Wystaw Artystycznych mieści się sala, gdzie dokonywana jest interaktywna prezentacja wytopu szkła, a także zlokalizowano m. in. sale wystawowe i sklep. Piwnice krośnieńskiego Rynku zostały wykorzystane do stworzenia powierzchni wystawowej służącej prezentacji szkła z wieloma interaktywnymi rozwiązaniami, które szczególnie interesują najmłodszych zwiedzających. W ramach projektu zmodernizowano i wyposażono także sale ekspozycyjne Muzeum Podkarpackiego oraz przystosowano przestrzeń Regionalnego Centrum Kultur Pogranicza w Krośnie do celów prezentacji historii szklarstwa w Krośnie i regionie. Dodatkową atrakcją powstałą w ramach przedsięwzięcia są obiekty małej architektury szklanej rozmieszczone na terenie miasta Krosna.</p>
<p><i>Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce</i></p>	<p><i>Projekt niezakończony.</i></p> <p>Przedmiotem projektu jest w szczególności budowa Interaktywnego Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu (ICHOT) – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce. Zadaniem Centrum będzie przekazanie turystom niezbędnej wiedzy pozwalającej na odczytanie znaczeń zawartych w przestrzeni kulturowej Ostrowa Tumskiego oraz umożliwienie świadomego przeżywania tych miejsc i właściwej interpretacji związanych z nimi faktów i symboli. Ekspozycja w Centrum Historii zawierać będzie treści pozwalające poznać i zrozumieć ponad 1000-letnie dzieje Ostrowa Tumskiego ze szczególnym uwzględnieniem okresu kształtowania się państwa i chrześcijaństwa w Polsce. Ponadto w ramach projektu zaplanowano budowę parkingu dla autobusów turystycznych wraz z wydzielonym dojściem pieszym do ICHOT, przebudowę i przedłużenie ulicy Gdańskiej w celu umożliwienia dojazdu do Centrum, budowę fragmentu promenady spacerowo-rowerowej między ICHOT a mostem biskupa Jordana, a także rozbudowę Systemu Informacji Miejskiej na Śródcie i Ostrowie Tumskim.</p>
<p><i>Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej</i></p>	<p><i>Projekt niezakończony.</i></p> <p>Przedmiotem projektu jest budowa całorocznego, ekologicznego kompleksu basenowo-rekreacyjnego, wykorzystującego zasoby wód termalnych o właściwościach leczniczych i profilaktycznych. Kompleks będzie unikalny w skali województwa dolnośląskiego i całych Karkonoszy. Kompleks basenów uzupełniony zostanie strefą SPA i zapleczem gastronomicznym. Zagospodarowanie terenu będzie nawiązywać do charakteru istniejącego Parku Zdrojowego. Przedsięwzięcie obejmuje również budowę parkingów wewnętrznych w obiekcie i parkingu zewnętrznego wraz z chodnikami i oświetleniem.</p>
<p><i>Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie</i></p>	<p>Przedmiotem projektu była przebudowa wnętrza Hali Stulecia we Wrocławiu i uatrakcyjnienie jej programu turystycznego, dzięki czemu możliwe stało się stworzenie z obiektu, wpisanego na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO oraz Listę Pomników Historii w Polsce, innowacyjnego produktu turystycznego o silnej, rozpoznawalnej w świecie marce, konsekwentnie wykorzystywanej w akcjach promocyjnych kraju. Założeniem projektu było przystosowanie Hali do organizacji prestiżowych imprez kulturalnych, biznesowych i sportowych poprzez kompleksową modernizację jej wnętrza oraz wprowadzenie w obiekcie multimedialnego, interaktywnego programu zwiedzania w ramach ścieżki edukacyjno-poznawczo-rekreacyjnej.</p>

Projekt	Krótka charakterystyka
<i>Turystyka w siodle – infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego</i>	<i>Projekt niezakończony.</i> Przedmiotem projektu jest stworzenie na terenie województwa łódzkiego infrastruktury profesjonalnego szlaku konnego o wysokich standardach światowych. Projekt obejmuje budowę trasy wraz z bezpiecznymi przejściami i miejscami postojowymi oraz wdrożenie formuły zintegrowanej sieci punktów informacji i monitorowania ruchu turystycznego. Ponadto w ramach przedsięwzięcia stworzony zostanie centralny system informatycznego zarządzania szlakiem, w tym nawigacji szlaku konnego oraz monitorowania jeźdźcy i konia w ruchu wraz z platformą sprzętową centrum przetwarzania danych.
<i>Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec</i>	Efektem realizacji projektu jest powstanie produktu turystycznego opierającego się na wykorzystaniu walorów Wisły, jak również integracja trzech miast poprzez wykorzystanie rzeki. Przedmiotem projektu była: 1/przebudowa portu rzeczno-żeglarskiego w Puławach w celu przystosowania go do pełnienia funkcji turystyczno-rekreacyjnych oraz budowa bulwaru nadwiślańskiego; 2/rozbudowa infrastruktury turystycznej związanej z rzeką Wisłą w Kazimierzu Dolnym, poprzez m.in. przebudowę przystani, oświetlenie bulwaru nadwiślańskiego oraz zagospodarowanie terenów zieleni; 3/budowa przystani żeglarskiej na rzece Wiśle w miejscowości Janowiec. Projekt stworzono przy założeniu, że będzie początkiem rozwoju turystycznej żeglugi na Wiśle przynajmniej pomiędzy trzema miejscowościami-partnerami, a w dalszej przyszłości w kierunku Warszawy, a co najmniej Sandomierza.
<i>Wschodnioeuropejskie centrum kongresowo-sportowe Arłamów</i>	Przedmiotem projektu była budowa nowoczesnego centrum kongresowo-konferencyjnego, które stanowi część wielofunkcyjnego obiektu turystycznego obejmującego także czterogwiazdkowy hotel z infrastrukturą towarzyszącą. Nowo wybudowana inwestycja jest obiektem wielofunkcyjnym, którego oferta będzie kształtowana w zależności od potrzeb grupy docelowej. Centrum spełnia m.in. następujące funkcje: wystawienniczo-targowo-kulturalną, turystyczną, konferencyjno-szkoleniową.
<i>Bug – rajem turysty</i>	Realizacja projektu umożliwiła aktywizację ruchu turystycznego i promocję walorów doliny rzeki Bug. Efektem realizacji projektu są przeprawy promowe wraz z przyczółkami i dojazdem, wykonanie 7 marin na polskim odcinku Bugu, zagospodarowanie do celów turystycznych Góry Zamkowej w Drohiczyńcu, stworzenie Nadbużańskiego „Parku historyczno-kulturowego BUG-pogranicze kultur i religii” w Drohiczyńcu, zaadaptowanie budynku byłej szkoły w Grannem na Nadbużańskie Centrum Turystyczne, instalacja 9 infokiosków, wytyczenie, oznaczenie oraz drobne naprawy ścieżek rowerowych po obydwu stronach Bugu.
<i>Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy "Pedałuj i Płyń" (bike&sail) – Etap I</i>	<i>Projekt niezakończony.</i> Projekt łączy się z najważniejszymi szlakami wodnymi i rowerowymi o znaczeniu ogólnoeuropejskim. Jego realizacja w sposób znaczący powiększy ofertę turystyczną Warszawy i jej atrakcyjność dla odwiedzających poprzez powiązanie głównych atrakcji miasta z Wisłą, co niewątpliwie wpłynie na społeczno-gospodarcze ożywienie stolicy. W ramach projektu zaplanowano m.in. stworzenie miejskiej promenady pieszej na lewobrzeżnym bulwarze Wisły, budowę trasy rowerowej, zespołu fontann multimedialnych oraz odtworzenie i zagospodarowanie trzech nadwiślańskich plaż.

Źródło: opracowanie własne.

Analiza wniosków o dofinansowanie, informacji zebranych w trakcie wywiadów pogłębionych z przedstawicielami beneficjentów, wyników studiów przypadku wybranych projektów oraz wywiadów kwestionariuszowych CAWI pozwala stwierdzić, że **projekty z działania 6.4 PO IG podzielić można na 3 kategorie:**

- ➔ **Pierwszą – uzupełniających i wzmacniających oddziaływanie istniejących produktów, które już wcześniej pełniły rolę flagową i miały istotne znaczenie dla turystycznego wizerunku Polski;**

Znaczenie projektów dofinansowanych w ramach działania 6.4 jest w przypadku tej kategorii rozmaite.

Projekt w stosunkowo niewielkim stopniu może przyczyniać się do wzrostu ruchu turystycznego i obsługiwać względnie małą liczbę nowych klientów – jak np. w przypadku projektu *Szlaki nowej przygody w kopalni w Wieliczce*, z którego – z uwagi choćby na przepustowość oraz stopień trudności trasy – korzysta proporcjonalnie tylko niewielki odsetek liczby turystów odwiedzających Muzeum Żup Solnych. Produkt ten jednak – poprzez rewitalizację zabytkowego szybu Regis, położonego w centrum Wieliczki – spowodował istotne poszerzenie zainteresowania turystów, którzy wcześniej zainteresowani byli przede wszystkim wizytą w kopalni, a obecnie zwiedzają również samo miasto, którego centrum historyczne zostało równolegle zrewitalizowane (w oparciu przede wszystkim o projekty współfinansowane w ramach Małopolskiego Regionalnego Programu Operacyjnego 2007-2013). Przesunięcie to przyczyniło się znacząco do rozwoju lokalnej gastronomii oraz innych usług okołoturystycznych oraz zwiększenia frekwencji w innych obiektach zabytkowych miasta (np. na Zamku Żupnym).

Innym przykładem może być natomiast produkt turystyczny powstały w ramach projektu *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego*, który jest odwiedzany rocznie przez ponad 400 tys. turystów (w 2013 r. 440 tys.) i stał się jedną z kluczowych atrakcji turystycznych miasta, pomimo iż w ofercie turystycznej Krakowa istnieje wiele elementów podobnych tematycznie. W tym przypadku można z kolei stwierdzić, że projekt stanowił rewolucję w formule prezentacji historycznego dziedzictwa Krakowa i przede wszystkim ta właśnie formuła przyczyniła się do dynamicznego wzrostu liczby odwiedzających, która obecnie stanowi blisko połowę gości Muzeum Historycznego Miasta Krakowa, którego częścią jest podziemna ekspozycja na Rynku Głównym. Podobny – a więc w jakiś sposób rewolucyjny – wpływ można przypisać produktowi powstałemu w ramach projektu *Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce*, gdzie z jednej strony mamy do czynienia z efektem podobnym do osiągniętego w Wieliczce – wpływ na rewitalizację dzielnicy miasta, a z drugiej strony wprowadzeniem nowej formuły prezentowania historycznego dziedzictwa miejskiego. Na mniejszą skalę o podobnym wpływie można także mówić w przypadku projektu *Toruń – Hanza nad Wisłą*.

Inne projekty tego typu – jak np. *Zamość miasto UNESCO*, *Pomnik Historii RP produktem turystycznym polskiej gospodarki* czy *Południowo-zachodni Szlak Cysterski*, jako projekty (przede wszystkim) oparte na udoskonaleniu dotychczasowej infrastruktury oraz rewitalizacji zespołów zabytkowych – w mniejszym stopniu stanowią wartość dodaną do wcześniej wypromowanego flagowego produktu.

➔ **Drugą – projektów podnoszących w sposób istotny jakość dotychczasowego produktu – aż do poziomu produktu flagowego;**

Najbardziej charakterystycznym produktem tej kategorii jest *Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe w Arłamowie*, gdzie mamy do czynienia zarówno z poszerzeniem asortymentu usług, jak i z podniesieniem ich jakości, ale przede wszystkim z procesem *rebrandingu*. W przypadku tego projektu polegał on na tym, że historyczna marka ekskluzywnego ośrodka wypoczynkowego dla elit komunistycznych wzbogacona o tradycję miejsca internowania Lecha Wałęsy, została przekształcona w markę międzynarodowego, wielofunkcyjnego kompleksu kongresowego, centrum

treningowego i ośrodka spa & resort – przy zachowaniu aury ekskluzywności i z pewnymi nawiązaniem do przeszłości, prezentowanymi jako dodatkowa atrakcja.

Podobny proces miał miejsce w przypadku *Hali Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie*, która była atrakcją turystyczną od momentu jej powstania. Hala jest najświetniejszym dziełem wrocławskiego modernizmu, przykładem pierwszej tej wielkości, nowatorskiej konstrukcji żelbetowej i zarazem jest w pewnym sensie wrocławskim symbolem historii XX wieku. Konstrukcja została wzniesiona w latach 1911-1913, a w jej wnętrzach zorganizowano Wystawę Stulecia, mającą uczcić setną rocznicę pokonania Napoleona pod Lipskiem. W dalszych latach była miejscem organizacji wielu historycznych imprez, w tym między innymi publicznych wystąpień Adolfa Hitlera, Światowego Kongresu Intelktualistów w Obronie Pokoju, Wystawy Ziem Odzyskanych, wystąpień Jana Pawła II czy Dalajlamy. Początkiem swoistego odrodzenia funkcji Hali było wpisanie jej w 2006 roku na Listę Światowego Dziedzictwa UNESCO jako manifest nowoczesności w architekturze. W tym przypadku (w wyniku realizacji projektu) dawną markę wzbogacono o nowy program turystyczny, prezentujący zarówno dziedzictwo historyczne Hali, jak i jej architektoniczną unikatowość.

Inne przykłady produktów tego typu, choć mniej spektakularne, to *Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki, Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie” czy Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej*.

➤ **Trzecią – projektów, których celem było stworzenie produktów nowych, tworzonych na bazie walorów turystycznych, do tej pory w niewielkim stopniu poddanych komercjalizacji.**

Jako produkty nowe, choć stanowiące zwykle rozwinięcie dotychczasowej oferty, mające potencjał stać się produktami flagowymi w turystycznej promocji Polski, wskazać można przede wszystkim produkty powstałe w ramach projektów:

- *Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie* – zbudowane w oparciu o krośnieńskie tradycje produkcji szkła, ale będące przykładem atrakcyjnej, multimedialnej i aktywizującej widza formuły prezentacji dziedzictwa przemysłowego (w czym zbliżone jest choćby do produktów takich jak: *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego* czy *Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce*);
- *Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy „Pedałuj i płyń” (bike & sail)* – etap I – wpisujący się w szeroki program rewitalizacji doliny Wisły w Warszawie, realizowany przez miasto oraz szereg partnerów społeczno-gospodarczych, będący jednym z wielu przedsięwzięć podejmowanych pod hasłem „odzyskiwania Wisły przez Warszawę”;
- *Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku* – komplementarny do projektu *Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I*, również będący nowym produktem turystycznym;
- *Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny* – który zaliczamy do kategorii nowych produktów, gdyż nie odnosi się wyłącznie do Rezerwatu Przyrodniczo-Archeologicznego w Krzemionkach Opatowskich, ale prezentuje całe dziedzictwo archeologiczno-geologiczne regionu.

Produktem nowym o znaczeniu ponadregionalnym i międzynarodowym oddziaływaniu, który wypada w tej kategorii wyróżnić jest produkt powstały w ramach projektu *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego*, włączający akweny i porty Zalewu Szczecińskiego, Odry oraz zachodniopomorskie porty morza otwartego w system dróg wodnych wiodących od Berlina, przez Bałtyk, do Skandynawii. Idea stworzenia tego szlaku dojrzała w regionie co najmniej od początku obecnego wieku, gdyż dostrzeżono już na etapie tworzenia pierwszej strategii rozwoju województwa jego potencjał turystyczny, a zarazem konieczność szeregu niezbędnych inwestycji. W chwili obecnej szlak ten staje się szlakiem atrakcyjnym dla żeglarzy z krajów zachodniego i północnego obszaru Bałtyku (przede wszystkim Niemcy, Dania i Szwecja). Staje się także atrakcyjną alternatywą – wraz Pomorskim Szlakiem Żeglarskim – dla polskich żeglarzy, wybierających do tej pory przede wszystkim Szlak Wielkich Jezior Mazurskich (co pozwoli zapewne ograniczyć antropopresję⁹ na tym ostatnim).

Niezależnie od przeprowadzonej powyżej kategoryzacji wskazać można produkty, których znaczenie – na obecnym etapie ich rozwoju – trudno ocenić, a także produkty, które z różnych względów nie doprowadziły do zakładanych rezultatów albo osiągnęły je w mniejszym niż zakładano stopniu. Jako przykład można w tym miejscu wskazać choćby projekt *Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec*, w przypadku którego osiągnięto co prawda zakładane wskaźniki produktu i rezultatu, ale jego cele operacyjne wykraczają dość daleko poza to, co owe wskaźniki opisują, a realizacja tych celów zagrożona jest przez obiektywną barierę, jaką jest stan regulacji Wisły. Perspektywa rozwinięcia żeglugi pasażerskiej w kierunku południowym (do Sandomierza i Krakowa) oraz północnym (do Warszawy), będąca warunkiem rozwoju projektu, wydaje się w tej chwili nierealna. Jej warunkiem jest zapewnienie na Wiśle kryteriów drogi wodnej klasy 1b, a optymalnie klasy II. Żegluga pomiędzy miejscowościami, będącymi partnerami projektu jest w tej chwili utrudniona, a nawet niemożliwa przy niższym stanie wody – za wyjątkiem najmniejszych jednostek. Sytuacja tego projektu, który potencjalnie mógłby być jednym z najciekawszych projektów omawianej listy, komplementarnym do szeregu przedsięwzięć podejmowanych w tej chwili wzdłuż całego biegu Wisły (ze szczególnym uwzględnieniem Warszawy) – jest ilustracją problemu, który może być rozwiązany jedynie na poziomie krajowym. Wykorzystanie ogromnego potencjału turystycznego Wisły jako rzeki o szczególnym, jedynym w Europie charakterze przyrodniczym, a zarazem o jedynym w swoim rodzaju dziedzictwie historycznym i kulturowym wymaga podjęcia systemowych decyzji dot. utrzymania warunków żeglugi na Wiśle. Warto przy tej okazji zwrócić uwagę na fakt, iż charakter Wisły jako szczególnego ekosystemu jest nie tyle efektem braku ingerencji człowieka, ile wypracowanej przez setki lat formuły jej regulacji, która sama w sobie stanowi element dziedzictwa wymagający ochrony. Jedynie w przypadku korzystnych zmian w zakresie zarządzania i ewentualnie zmian prawnych w tym zakresie, można mówić o tworzeniu w oparciu o Wisłę produktów o znaczeniu ponadregionalnym czy międzynarodowym. Obecnie możliwe jest tworzenie w oparciu o walory Wisły projektów o charakterze lokalnym, które mogą zyskiwać znaczenie regionalne tylko w szczególnych warunkach, czyli na przykład wtedy, gdy są

⁹ Bezpośrednie lub pośrednie oddziaływanie człowieka wywołujące zamierzone bądź niezamierzone zmiany w środowisku naturalnym.

elementami szerszej oferty produktowej, na ogół w większych miastach – co możemy obserwować przede wszystkim w Warszawie.

W oparciu o powyższą typologię, przy wykorzystaniu analizy danych zastanych, informacji pozyskanych w trakcie wywiadów pogłębionych, analizy studiów przypadku i wniosków z panelu ekspertów dokonano w ramach niniejszego badania eksperckiej oceny projektów, wskazującej na ich wpływ na ruch turystyczny na poziomie regionu lub ponadregionalny oraz wpływ na wizerunkową atrakcyjność regionu lub kraju. Wnioski z analizy zaprezentowane zostały w poniższej tabeli.

Tabela 6. Analiza wpływu projektów dofinansowanych w ramach działania 6.4 na krajową, regionalną i lokalną atrakcyjność turystyczną

Projekt	Ocena wpływu na ruch turystyczny	Ocena wpływu na atrakcyjność wizerunkową	Ocena perspektyw rozwoju produktu
<i>Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I</i>	Powstanie sieci nowoczesnych przystani spowodowało istotny wzrost ruchu turystycznego; przyciągnięcie części ruchu turystycznego z Warmii i Mazur; rozwój <i>houseboatingu</i> .	Promocja turystyki aktywnej w połączeniu z promocją dziedzictwa technicznego (budowle hydrotechniczne) oraz kulturowego – kultura Olędrow.	Istnieją dwie perspektywy rozwoju produktu: połączenie z siecią szlaków żeglarskich śródlądowych i morskich Warmii i Mazur, Powiśla i Zatoki Gdańskiej oraz połączenie w jeden system produktów, dla których wspólnym mianownikiem jest Wisła. Ten drugi kierunek gwarantuje unikatowość produktu oraz silniejsze oddziaływanie promocyjne, ale wymaga decyzji politycznych na szczeblu krajowym odnośnie regulacji Wisły.
<i>Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej</i>	Potencjalne (projekt niezakończony) zwiększenie liczby odwiedzających Zabrze i Skansen Górniczy „Królowa Luiza”.	Projekt podnosi wizerunkową atrakcyjność Śląska jako regionu turystycznego – w sytuacji, gdy nie jest on jako taki postrzegany przez turystów krajowych.	Produkt może rozwijać się jako element sieciowych produktów turystycznych, których tematem jest dziedzictwo przemysłowe – zarówno w skali krajowej, jak i w skali Górnego Śląska.
<i>Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli "Wieliczka"</i>	Nieznaczne zwiększenie liczby odwiedzających kopalnie; zwiększenie liczby odwiedzających po raz drugi i trzeci; zwiększenie zainteresowania zwiedzających zabytkowym centrum miasta.	Kopalnia w Wieliczce postrzegana jest jako miejsce turystyki aktywnej, miejsce przygody. Rewitalizacja szybu Regis w centrum miasta doprowadziła do zmiany wizerunku samego miasta.	Perspektywą rozwoju produktu jest przede wszystkim mocniejsze sieciowe powiązanie go z innymi zabytkami dziedzictwa przemysłowego, nie tylko w województwie małopolskim, ale również w podkarpackim i świętokrzyskim, dla których mógłby być produktem wiodącym. Perspektywą jest rozwój podobnych produktów w innych obiektach.
<i>Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki</i>	Rozwój <i>houseboatingu</i> ; przyciągnięcie części ruchu turystycznego (żeglarskiego i motorowodnego) z Warmii i Mazur. Przepustowość kanału i pochylni nie gwarantuje raczej możliwości wyraźnego rozwoju żeglugi pasażerskiej.	Elementem atrakcyjności wizerunkowej jest przede wszystkim dziedzictwo techniczne (budowle hydrotechniczne) oraz walory przyrodnicze.	Rozwój produktu może następować poprzez połączenie z Pętlą Żuławską i Pomorskim Szlakiem Żeglarskim.

Projekt	Ocena wpływu na ruch turystyczny	Ocena wpływu na atrakcyjność wizerunkową	Ocena perspektyw rozwoju produktu
<i>Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego</i>	Znaczący wzrost zwiedzających; przekroczenie zakładanego wskaźnika liczby turystów zakładanego w projekcie. Jeden z kluczowych elementów atrakcyjności turystycznej Krakowa.	Produkt stanowi nową formułę prezentacji dziedzictwa Krakowa, otwartą na nowe grupy docelowe: młodzież, turystów nastawionych na rozrywkę. Multimedialna prezentacja unikalnych zabytków archeologicznych jest rozwiązaniem unikalnym na tle innych polskich miast historycznych. Podobne obiekty w innych miastach (np. trasa podziemna w Rzeszowie) nie oferują równie atrakcyjnego programu turystycznego.	Uatrakcyjnienie w podobnej formule innych elementów dziedzictwa historycznego i kulturowego Krakowa.
<i>Program ożywienia dróg wodnych w Gdańsku</i>	Przede wszystkim poprzez powstawanie nowych produktów turystycznych w obrębie wód śródlądowych Gdańska, co może mieć ograniczony wpływ na liczbę odwiedzających oraz znaczący na redystrybucję ruchu.	Wzmocnienie wizerunku Gdańska jako miasta portowego, otwartego na sieć swoich dróg wodnych.	Rozwój turystyki wodnej, połączenie z Pętlą Żuławską i Kanałem Elbląskim oraz Pomorskim Szlakiem Żeglarskim.
<i>Toruń – Hanza nad Wisłą</i>	Wzrost liczby odwiedzających ze względu na poprawę jakości infrastruktury i poprawę formuły prezentacji.	Prezentacja Torunia jako miasta hanzeatyckiego – części wielkiej sieci powiązań handlowych i interesów w basenie Morza Bałtyckiego. Prezentacja Torunia jako jednego z kluczowych portów handlu wiślanego.	Perspektywą rozwoju produktu jest sieciowe powiązanie z innymi produktami opartymi o kulturowe i historyczne dziedzictwo Wisły.
<i>Zamość miasto UNESCO, Pomnik Historii RP produktem turystycznym polskiej gospodarki</i>	Wzrost liczby odwiedzających, zainteresowanych turystyką kulturową.	Wskazanie na unikatowość Zamościa w Polsce i w Europie – jako nienaruszonego praktycznie renesansowego kompleksu urbanistyczno-fortecznego.	Tworzenie sieciowych powiązań z miastami o podobnym charakterze, np. Carcassonne. Lokalizacja imprez kulturalnych i rekonstrukcji historycznych
<i>Południowo-zachodni Szlak Cysterski</i>	Wzrost liczby odwiedzających, zainteresowanych turystyką kulturową.	Powiązanie dziedzictwa polskiego z dziedzictwem europejskim.	Łączenie w sieci tematyczne z innymi podobnymi szlakami, np. szlakiem Św. Jakuba.
<i>Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”</i>	Wzrost liczby gości zagranicznych ze względu na podwyższenie standardu oferty.	Powiązanie produktu z produktami opartymi na dziedzictwie historycznym i kulturowym – prezentacja regionu jako regionu długiej tradycji leczniczej i jednego z pierwszych regionów nowoczesnej turystyki.	Łączenie w sieci tematyczne z innymi dolnośląskimi produktami turystyki zdrowotnej. Uzupełnienie oferty o produkty turystyki kulturowej (imprezy) i biznesowo-konferencyjnej.

Projekt	Ocena wpływu na ruch turystyczny	Ocena wpływu na atrakcyjność wizerunkową	Ocena perspektyw rozwoju produktu
<i>Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny</i>	Wzrost liczby odwiedzających, zainteresowanych turystyką kulturową i edukacyjną w formule zabawy.	Wzmocnienie sieciowego oddziaływania produktu w powiązaniu z podobnymi produktami regionu (Bałtów, Dymarki Świętokrzyskie itp.).	Powiązanie z podobnymi produktami regionów sąsiednich (np. GeoPark w woj. lubelskim).
<i>Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów Pomorza Zachodniego</i>	Wzrost liczby odwiedzających i ponownie odwiedzających z Niemiec, Danii i Szwecji. Przyciągnięcie części żeglarzy wcześniej korzystających przede wszystkim ze Szlaku Wielkich Jezior Mazurskich, zwłaszcza z województw zachodnich.	Poprawa wizerunku polskich portów otwartego morza i Zalewu Szczecińskiego jako komfortowych, bezpiecznych i atrakcyjnych cenowo. Promocja miast portowych i innych miejscowości na Szlaku.	Organizacja masowych imprez żeglarskich w portach na Szlaku: regat, zlotów, imprez kulturalnych.
<i>Centrum Dziedzictwa Szklą w Krośnie</i>	Wzrost liczby odwiedzających, zainteresowanych aktywną formułą turystyki kulturowej.	Wiodąca atrakcja turystyczna Krosna, produkt flagowy miasta. Fundament marki miasta jako „miasta szklą”. Rewitalizacja miasta.	Budowa powiązań z innymi podobnymi ośrodkami – Murano, Niemcy.
<i>Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce</i>	Wzrost liczby odwiedzających, zainteresowanych aktywną formułą turystyki kulturowej.	Jedno z kluczowych miejsc prezentacji dziedzictwa historycznego Polski, przede wszystkim w kontekście początków państwa.	Budowanie powiązań sieciowych z innymi produktami tego typu, np. <i>Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego</i> .
<i>Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej</i>	Wzrost liczby gości zagranicznych ze względu na podwyższenie standardu oferty.	Powiązanie produktu z produktami opartymi na dziedzictwie historycznym i kulturowym – prezentacja regionu jako regionu długiej tradycji leczniczej i jednego z pierwszych regionów nowoczesnej turystyki.	Łączenie w sieci tematyczne z innymi dolnośląskimi produktami turystyki zdrowotnej. Uzupełnienie oferty o produkty turystyki kulturowej (imprezy) i biznesowo-konferencyjnej
<i>Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie</i>	Wzrost liczby gości zainteresowanych turystyką kulturową oraz gości imprez: kongresów, konferencji, targów, zawodów sportowych czy imprez kulturalnych.	Promocja Hali jako miejsca, gdzie historia w pełni współgra ze współczesnością. Zaprojektowana przez wybitnego miejskiego architekta Maksa Berga, została uznana za jedno z największych dzieł architektury XX wieku. Uzyskanie przez Halę miejsca na liście UNESCO.	Budowanie powiązań sieciowych i tematycznych z innymi podobnymi przykładami nowoczesnej architektury w Europie.

Projekt	Ocena wpływu na ruch turystyczny	Ocena wpływu na atrakcyjność wizerunkową	Ocena perspektyw rozwoju produktu
<i>Turystyka w siodle – infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego</i>	Wzrost liczby zainteresowanych turystyką konną o wysokim standardzie.	Wzmocnienie wizerunku woj. łódzkiego jako regionu atrakcyjnego przyrodniczo.	Powiązanie produktu z innymi produktami regionu, tworzonymi w oparciu o walory przyrodnicze i różne formy turystyki aktywnej.
<i>Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec</i>	Uporządkowanie turystyki wodnej na odcinku Wisły pomiędzy trzema miejscowościami - partnerami. Nieznaczne zwiększenie korzystających z urządzeń portowych. Wzrost usług z zakresu żeglugi pasażerskiej (ograniczony ze względu na stan Wisły)	Powrót Puław nad Wisłę (bulwary), wskazanie na historyczne powiązania trzech miejscowości z Wisłą i handlem wiślanym w różnych epokach (Kazimierz i Janowiec – wcześniej, Puławy: XVIII, XIX i XX w.).	Rozwój produktu możliwy jedynie w powiązaniu z innymi produktami opartymi o Wisłę. Wykorzystanie dziedzictwa kulturowego i historycznego Wisły: tradycyjne jednostki pływające, skansen wiślany, Centrum dokumentacji historycznej Wisły, Muzeum Wisły itp.
<i>Wschodnioeuropejskie centrum kongresowo-sportowe Arłamów</i>	Zwiększenie liczby gości o dużym potencjale finansowym, indywidualnych i firm.	Międzynarodowa i krajowa popularyzacja Bieszczad jako regionu turystyki wysokiej jakości i o ciekawej ofercie.	Powiązanie sieciowe z innymi produktami o podobnym charakterze w kraju i za granicą.
<i>Bug – rajem turysty</i>	Zwiększenie liczby turystów zainteresowanych uprawianiem turystyki kwalifikowanej – rowerowej, kajakowej i innych form turystyki wodnej.	Popularyzacja obszaru przełomu Bugu jako regionu turystycznego o infrastrukturze wysokiej jakości i ciekawej ofercie.	Budowanie powiązań sieciowych z regionami o podobnej charakterystyce kulturowej, wzmocnienie prezentacji regionu jako regionu pogranicza kultur: przede wszystkim woj. lubelskie i podkarpackie. Budowanie powiązań z Białorusią i ew. Ukrainą.
<i>Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy "Pedałuj i Płyn" (bike&sail) – Etap I</i>	Zwiększenie zainteresowania Wisłą mieszkańców Warszawy i obszaru metropolitalnego. Wzrost liczby korzystających z różnych form rekreacji.	Wzmacnianie wizerunku Wisły jako rzeki czystej i atrakcyjnej przyrodniczo.	Rozwój produktu możliwy w skali regionalnej (Warszawa i metropolia warszawska). Większy potencjał zapewni jednak powiązanie z innymi produktami, tworzonymi w oparciu o walory Wisły, co wymaga jednak decyzji politycznych i gospodarczych z zakresu zagospodarowania całej rzeki (uznanie regulacji rzeki w tradycyjnej formule za warunek rozwoju miejscowości nadwiślańskich).

Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione powyżej w tabeli projekty miały w założeniu przyczynić się do wzrostu atrakcyjności Polski w kontekście organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Nie wszystkie projekty zostały jednak do tego czasu zakończone. Część z nich leżała natomiast poza głównymi obszarami przebywania turystów odwiedzających Polskę (w związku z tym wydarzeniem sportowym). Generalnie jednak, w latach 2012-2013, sposób postrzegania Polski przez turystów zagranicznych radykalnie się zmienił. Jak wykazują wyniki badania „*Satysfakcja Turystów 2013*” zrealizowanego na zlecenie POT, poczynając od tego okresu wśród turystów zagranicznych zaczynają dominować opinie pozytywne na temat atrakcyjności turystycznej Polski i możliwości spędzenia w niej czasu w dowolny sposób. Ogólna satysfakcja turystów z pobytu w Polsce w okresie 2012-2013 jest wysoka. Średnia

wartość wskaźnika satysfakcji mierzonego na pięciostopniowej skali wyniosła 4,1 (dla turystów zagranicznych). Nie zmniejszyła się (a nawet zwiększyła) liczba przyjazdów turystów zagranicznych do Polski w roku 2013 i trend ten utrzymał się także w roku 2014 – co można interpretować jako efekt uzyskany między innymi dzięki organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012.

Rolę bezpośredniego podnoszenia atrakcyjności Polski w kontekście Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 pełnić mogły jednak tylko niektóre projekty:

- ➔ zakończone (czyli co najmniej te, w przypadku których został złożony ostatni wniosek o płatność);
- ➔ zlokalizowane w miejscowościach, w których były rozgrywane mecze (Warszawa, Gdańsk, Poznań, Wrocław);
- ➔ zlokalizowane w miejscowościach, w których rezydowały drużyny piłkarskie;
- ➔ położone na trasach przemieszczania się turystów/kibiców.

Jako projekty spełniające te warunki wskazać należy m.in. następujące:

- ➔ *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa - szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego,*
- ➔ *Toruń – Hanza nad Wisłą,*
- ➔ *Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie,*
- ➔ *Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku,*
- ➔ *Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”,*
- ➔ *Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie.*

Niektórzy beneficjenci zakładali stworzenie atrakcji przyciągających turystów przyjeżdżających do Polski na Mistrzostwa Europy w Piłce Nożnej EURO 2012, ale nie udało im się uzyskać w pełni satysfakcjonującego efektu. Przykładem może być tutaj *Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe Arłamów*, w którym planowano zaoferować możliwość rezydowania którejs z drużyn piłkarskich, czemu sprzyjać by miało położenie w pobliżu granicy ukraińskiej. Warunek UEFA tj. położenie rezydencji drużyny nie dalej niż 90 minut drogi od lotniska, uczyniło jednak tę ofertę bezprzedmiotową. Dostosowanie ośrodka do potrzeb najbardziej wymagających klasowych drużyn z różnych dziedzin sportu zaowocowało jednak tym, że Arłamów pełni dzisiaj rolę ważnego międzynarodowego ośrodka treningowego (np. w sierpniu 2015 roku zgrupowanie mieli w nim polscy siatkarze przygotowujący się do turnieju o Puchar Świata w Japonii).

W pewnych przypadkach, jak wykazały wywiady pogłębione z przedstawicielami beneficjentów, atrakcje oferowane przez nich nie pokrywały się z zainteresowaniami turystów, odwiedzających Polskę w związku z Mistrzostwami Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Przykładem może być Kopalnia Soli „Wieliczka”, która nie odnotowała zwiększonego zainteresowania zwiedzaniem w okresie, gdy w Wieliczce rezydowała drużyna Włoch, mimo tłumnej obecności fanów w mieście. Również w Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie, mimo że położone jest w zasadzie na trasie przemieszczania się turystów, nie stwierdzono zwiększonego zainteresowania w okresie trwania imprezy.

Wpływ projektów w ramach działania 6.4 na atrakcyjność Polski (w opisanym powyżej kontekście) ocenić należy przede wszystkim jako **wpływ pośredni**, polegający na tym, że **stworzone lub udoskonalone produkty przyczyniły się w następnych latach do podtrzymania zainteresowania**

turystów, rozbudzonego w roku 2012. Wskazuje na to choćby lokalizacja noclegów turystów przyjeżdżających do Polski w latach 2012 i 2013. W 2012 roku była ona podyktowana harmonogramem Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Wybory destynacji wypoczynkowych w 2013 roku uległy jednak zmianie i turyści zagraniczni najczęściej wybierali miasta wojewódzkie, modne kurorty lub uzdrowiska, a równocześnie liczba przyjazdów do Polski wzrosła.

Podsumowując, należy przede wszystkim ocenić, na ile realizowane projekty turystyczne przyczyniły się do osiągnięcia celów 6. osi priorytetowej PO IG i w jakim stopniu zostały zrealizowane cele określone dla projektów turystycznych w ramach PO IG. Celem 6. osi priorytetowej było wzmocnienie marki „POLSKA” przez promocję Polski jako kraju atrakcyjnego pod względem inwestycyjnym i turystycznym. Należy ocenić, że wzmocnienie turystycznej marki „POLSKA” nastąpiło, czego dowodem może być wyraźny przełom w opiniach turystów zagranicznych w latach 2012-2013. Paradoksalnie, najmniejszy wpływ na uzyskanie tego efektu miały, w ocenie ewaluatora, te produkty, które już wcześniej były produktami flagowymi. Ich siła oddziaływania – zarówno wyrażająca się wielkością generowanego ruchu turystycznego, jak i symboliczna (oddziaływanie na wizerunek) – nie uległa zasadniczej zmianie. Wartość dodaną w przypadku analizowanych 21 projektów z działania 6.4 PO IG wnoszą przede wszystkim te, które tworzą otoczenie dla produktów flagowych, wywołując tym samym efekt synergii, polegający na tym, że atrakcyjna dla przyjeźdźcy staje się cała Polska, a nie tylko wybrane miejsca. W tych okolicznościach rekomendować należy wspieranie w przyszłości rozwoju (przede wszystkim) produktów tworzących otoczenie produktów flagowych, a w pierwszej kolejności budowanie powiązań sieciowych między pierwszymi i drugimi. Należy przy tym podkreślić, że wkład pracy w opracowywanie produktu (a zatem i wniosku o dofinansowanie) w przypadku każdej z wyróżnionych na początku rozdziału kategorii projektów był różny, a w przypadku ostatniej – tworzących produkty nowe – wręcz nieporównywalny do dwóch pozostałych. Równocześnie wnioskodawcy zarządzający produktami flagowymi, dysponują zdecydowaną przewagą potencjału (doświadczenie, wiedza, zasoby finansowe) wobec pozostałych wnioskodawców, a ich projekty (w stosunku do znaczenia ich produktu) wnieść mogą często ograniczoną wartość dodaną.

Jak wynika z analizy, współfinansowanie w ramach PO IG, było warunkiem podstawowym osiągnięcia zakładanych rezultatów w zdecydowanej większości projektów. Jedynym projektem, w którym prawdopodobnie osiągnięto by podobne rezultaty bez realizacji projektu – choć zapewne w nieco dłuższym czasie – jest *Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe Arłamów*. W tym przypadku dotacja stanowiła bardzo niewielki ułamek planowanych nakładów – zaledwie 10%. Był to poza tym jeden z trzech przypadków, w którym beneficjentem było przedsiębiorstwo, czyli taki podmiot, który – oczywiście przy spełnieniu odpowiednich warunków dot. wiarygodności kredytowej – ma dużo większe szanse pozyskiwania środków finansowych z rynku niż podmioty publiczne.

2.2.2 Ocena wpływu projektów na gospodarkę

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytania badawcze:

1/ Czy i w jakim stopniu projekty turystyczne realizowane w ramach działania 6.3 Promocja turystycznych walorów Polski i działania 6.4 Inwestycje w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym wpłynęły na wzmocnienie konkurencyjności gospodarki poprzez promocję Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie?

2/ Czy kompleksowa promocja walorów turystycznych Polski w ramach PO IG przyczyniła się w istotny sposób do zwiększenia rozwoju i wzmocnienia konkurencyjności gospodarki Polski oraz poszczególnych regionów?

3/ W jako sposób zakończone/zrealizowane projekty przyczyniły się do wzrostu dochodów z turystyki w poszczególnych regionach (w których były realizowane)?

4/ W jakim stopniu projekty i stworzone produkty turystyczne wpłynęły na gospodarkę lokalną i regionalną, w tym na tworzenie miejsc pracy?

Niezbędnym warunkiem „doganiania Europy” (osiągnięcia podstawowych parametrów makroekonomicznych na poziomie najłagodniejszych krajów Unii Europejskiej) przez Polskę jest trwała realizacja wysokiego tempa wzrostu gospodarczego. W literaturze przedmiotu¹⁰ nie występuje uniwersalna koncepcja rozwoju gospodarczego. Istniejące teorie wzrostu gospodarczego są względem siebie raczej komplementarne niż substytucyjne oraz przypisują inwestycjom szczególną rolę w tym procesie, wskazując dodatkowo, że głównymi czynnikami wzrostu gospodarki są inwestycje i eksport¹¹. Celem działania 6.4 było wsparcie inwestycji dla stworzenia konkurencyjnych, innowacyjnych i unikatowych produktów turystycznych o charakterze ponadregionalnym. Natomiast celem działania 6.3 było wzmocnienie konkurencyjności gospodarki poprzez promocję Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie. Operacje realizowane w ramach 6. osi priorytetowej PO IG miały długofalowo wpłynąć na wzmocnienie konkurencyjności gospodarki. Dokonując analizy wpływu projektów zrealizowanych w ramach działań 6.3 i 6.4 PO IG na gospodarkę należy na wstępie podkreślić, że przedsięwzięcia w ramach działania 6.4 PO IG realizowane były w kraju, natomiast projekty w ramach działania 6.3 PO IG jedynie w ograniczonym zakresie odnosiły się do terenu kraju (przedsięwzięcia te realizowane były przede wszystkim na rynkach zagranicznych).

Analizując stopień w jakim projekty realizowane w ramach 6. osi priorytetowej PO IG mogły wpłynąć na wzmocnienie konkurencyjności gospodarki należy mieć jednak na uwadze, że fundusze na rozwój turystyki zostały uwzględnione także w innych programach unijnych na lata 2007-2013 m.in. Programie Operacyjnym Rozwój Polski Wschodniej oraz w Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich. Ponadto, w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych na lata 2007-2013, na dofinansowanie projektów w zakresie turystyki przewidziano ogółem 731,3 mln EUR (środki UE), co po przeliczeniu daje kwotę około 3 mld PLN i stanowi 4,2% ogólnej alokacji dostępnej na realizację Regionalnych Programów Operacyjnych. Lata objęte badaniem to, oprócz inwestycji w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej i działań podejmowanych przez Komisję Europejską na rzecz zacieśnienia współpracy między państwami członkowskimi w tym zakresie, również czas rozwoju branży hotelarskiej. Organizacja Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 oraz poprzedzająca to

¹⁰ R. F. Harrod, *Toward a Dynamic Economic*, Macmillan, London 1942, E. D. Domar, *Szkice z teorii wzrostu gospodarczego*, PWN, Warszawa 1962 oraz N. Kaldor, *Eseje z teorii stabilizacji i wzrostu gospodarczego*, PWN, Warszawa 1971.

¹¹ Por. Czerwińska E. *Zagadnienie wzrostu gospodarczego Polski w perspektywie przystąpienia do Unii Europejskiej*. Raport nr 120. Biuro Studiów i Ekspertyz, 1997 r.

wydarzenie polska prezydencja w Radzie Unii Europejskiej, pozytywnie wpłynęły na pobudzenie popytu na usługi świadczone przez hotele oraz wzrost inwestycji¹².

Analiza danych statystycznych odnoszących się do konkurencyjności gospodarki wskazuje na pozytywne trendy w tym zakresie. Udział sektora gospodarki turystycznej w kształtowaniu PKB utrzymuje się w Polsce na stałym poziomie 5-6% PKB. W 2008 roku udział ten wyniósł 5,9%, w 2009 i 2010 spadł do 5,2%, w 2011 roku do 4,8%. Następnie wzrósł w 2012 roku do 6%, a w 2013 roku do 6,4%, co mogło być powiązane z organizacją Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. W 2014 roku wskaźnik ten był na poziomie 5,3%. Wpływy z tytułu przyjazdów cudzoziemców systematycznie rosły w latach 2009-2013, w roku 2009 wyniosły 6,8 mld EUR, a w 2013 roku już 9,4 mld EUR. Wzrasta również liczba przyjazdów turystów z zagranicy, osiągając w 2014 roku 16,4 mln. Do Polski najliczniej przyjeżdżali w analizowanym okresie Niemcy, Rosjanie, Białorusini oraz Ukraińcy¹³. Na te właśnie rynki oddziaływały m.in. projekty realizowane w ramach działania 6.3 PO IG. Na podstawie danych POT można stwierdzić, że przychody dewizowe Polski z zagranicznej turystyki przyjazdowej zwiększyły się o 1 mld EUR (tj. o 25%) – z 3,9 mld EUR w 2009 roku do 4,8 mld EUR w 2013 roku. Analizy poczynione w ramach badania pokazują, że największe znaczenie dla gospodarki kraju ma znaczna liczba przyjazdów turystów z rynków chińskiego, japońskiego i indyjskiego oraz liczba ofert touroperatorów, ponieważ są to czynniki stymulujące rozwój przedsiębiorczości¹⁴.

Analiza wskaźników rezultatu do projektów turystycznych zrealizowanych w ramach działania 6.4 PO IG pokazała z kolei, że produkty turystyczne zrealizowane w ramach tych projektów cieszą się ogromnym zainteresowaniem turystów i mieszkańców miast, w których zrealizowano projekty. W 2014 roku skorzystało z nowych produktów turystycznych ponad 3,7 mln turystów, w tym cudzoziemców. Więcej informacji o wykorzystaniu infrastruktury turystycznej zawarto w rozdziale 2.3.7.

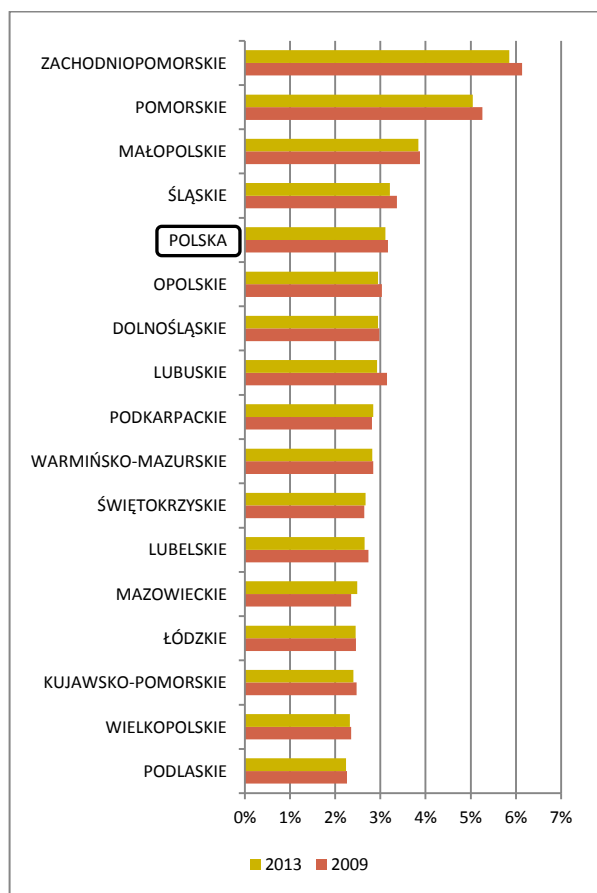
W celu oceny wpływu kompleksowej promocji walorów turystycznych Polski w ramach PO IG na zwiększenie rozwoju i wzmocnienia konkurencyjności gospodarki Polski oraz poszczególnych regionów dokonano w pierwszej kolejności analizy danych statystycznych odnoszących się do zmian w obszarze konkurencyjności na poziomie krajowym i regionalnym. Analiza danych statystycznych wskazuje, że w każdym z województw systematycznie przybywa podmiotów gospodarczych z branży turystycznej, jednak równocześnie zaznacza się silny trend rosnący ogólnej liczby firm ze wszystkich branż. Dlatego przedstawiony poniżej na wykresie wskaźnik dot. udziału firm z branży turystycznej w ogólnej liczbie podmiotów gospodarczych odnotował nieznaczny spadek w 2013 roku w stosunku do 2009 roku. W świetle wyników przeprowadzonych analiz wydaje się jednak, że na zmianę wartości wskaźnika udziału firm z branży turystycznej w stosunku do liczby podmiotów gospodarczych ogółem i w stosunku do liczby mieszkańców ograniczony wpływ miała realizacja projektów turystycznych w ramach działań 6.3 i 6.4 PO IG.

¹² Por. *Raport o stanie gospodarki turystycznej w latach 2007-2011*. Dokument przyjęty przez Radę Ministrów, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa 2013.

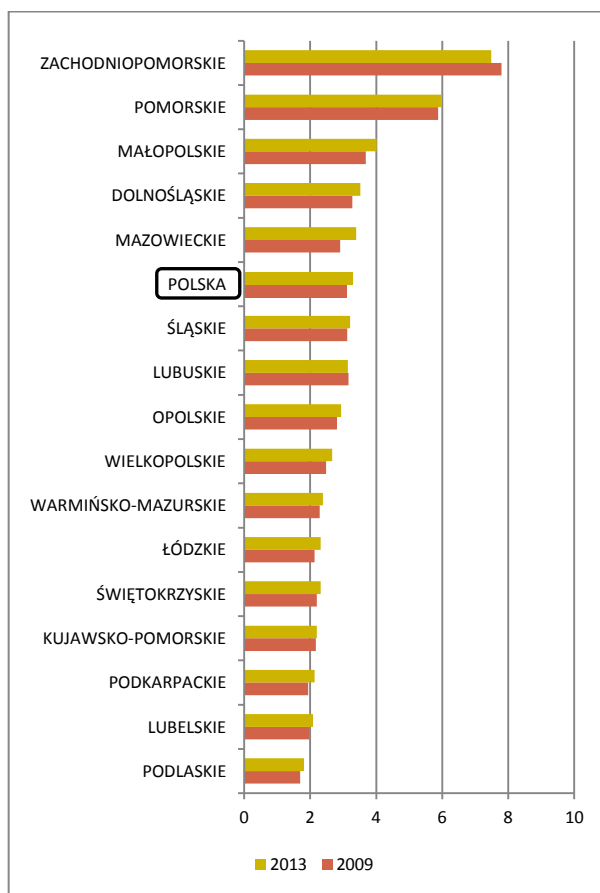
¹³ *Program Rozwoju Turystyki do 2020 roku (projekt)* MSiT, Warszawa, marzec 2015 r.

¹⁴ *Sprawozdanie z realizacji projektu Lubią Polskę za II kwartał 2015 r.*

Wykres 1. Udział firm z branży turystycznej w liczbie podmiotów gospodarczych ogółem (%)



Wykres 2. Liczba firm z branży turystycznej przypadająca na 1000 mieszkańców



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (BDL).

Z założenia realizowane projekty turystyczne mają odpowiadać na potrzeby beneficjentów, jednak nie do pominięcia jest aspekt oddziaływania na obszary dot. rozwoju i wzmocnienia konkurencyjności gospodarki Polski oraz poszczególnych regionów, na terenie których realizowane były projekty. Można, opierając się o doświadczenia JST oraz instytucji wdrażających programy, wnioskować o wpływie na różne sfery życia w skali lokalnej. Istotnym problemem lokalnym, jakiego mogą przeciwdziałać inwestycje turystyczne jest bezrobocie, mogą one również oddziaływać na wzrost aktywności podmiotów działających w usługach okołoturystycznych. Ocena wpływu projektów turystycznych na wzmocnienie konkurencyjności gospodarki poprzez promocję Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie była przedmiotem badań jakościowych z beneficjentami wsparcia, zarówno działania 6.3, jak i działania 6.4 PO IG. W ocenie badanych nie ulega wątpliwości, że zrealizowane projekty miały wpływ na wzmocnienie konkurencyjności gospodarki. Różna jest jednakże ocena sposobu tego wpływu. Z uwagi na brak wskaźników rezultatu odnoszących się wprost do oceny wpływu na wzmocnienie konkurencyjności gospodarki przez realizowane projekty, wyniki te mogą być traktowane jedynie kontekstowo.

Analizy poczynione w ramach niniejszego badania pozwalają na wskazanie, że projekty turystyczne realizowane w ramach działań 6.3 i 6.4 PO IG miały wysoki wpływ na wzmocnienie konkurencyjności gospodarki poprzez promocję Polski jako kraju atrakcyjnego turystycznie. Trudnością jest jednak wskazanie stopnia, w jakim projekty te miały wpływ na ten obszar. Możemy bowiem mówić o wielu czynnikach zewnętrznych oddziałujących na gospodarkę turystyczną wskazanych w *Programie*

*Rozwoju Turystyki do 2020 (2015)*¹⁵. Do czynników takich należy, sytuacja gospodarcza w kraju, wahania kursów walut, pogarszanie się jakości oferty turystycznej ze względu na oczekiwania niskich cen, utrata konkurencyjności cenowej polskiej turystyki, niewystarczająca dostępność finansowania rozwoju instytucji i przedsiębiorstw turystycznych oraz niewystarczające zmiany systemowe w zarządzaniu turystyką w Polsce¹⁶.

Zmiany w gospodarce turystycznej opisują również nakłady inwestycyjne w gospodarce narodowej w Sekcji I PKD w sektorze prywatnym i publicznym¹⁷. Analizując zmiany wartości wskaźnika dla kraju należy przypomnieć, że alokacja finansowa na działanie 6.4 PO IG ogółem wyniosła 138 mln EUR (tj. blisko 580 mln PLN – wg kursu z dn. 9.09.2015 r.). Według danych KSI SIMIK (na koniec sierpnia 2015 roku) projekty zakończone opiewały na kwotę 451 mln PLN. Zważywszy, że w 2009 roku wartość nakładów inwestycyjnych w gospodarce narodowej w Sekcji I PKD w sektorze prywatnym i publicznym wyniosła ponad 2,25 mld PLN, a 2013 roku natomiast wartość ta spadła do 2,06 mld PLN, inwestycje w ramach projektów turystycznych PO IG miały wysoki wpływ na zwiększenie rozwoju i wzmocnienia konkurencyjności krajowej gospodarki. Wydatki inwestycyjne w ramach projektów turystycznych z działania 6.4 PO IG stanowiły bowiem 10% krajowych nakładów inwestycyjnych w gospodarce narodowej w Sekcji I PKD w sektorze prywatnym i publicznym w latach 2009-2013. Należy oczywiście mieć na uwadze, że wydatki inwestycyjne ponoszone były na przestrzeni kilku lat realizacji projektów, lecz i tak stanowią istotną wartość w odniesieniu do wartości krajowych nakładów inwestycyjnych w gospodarce narodowej, o których mowa powyżej.

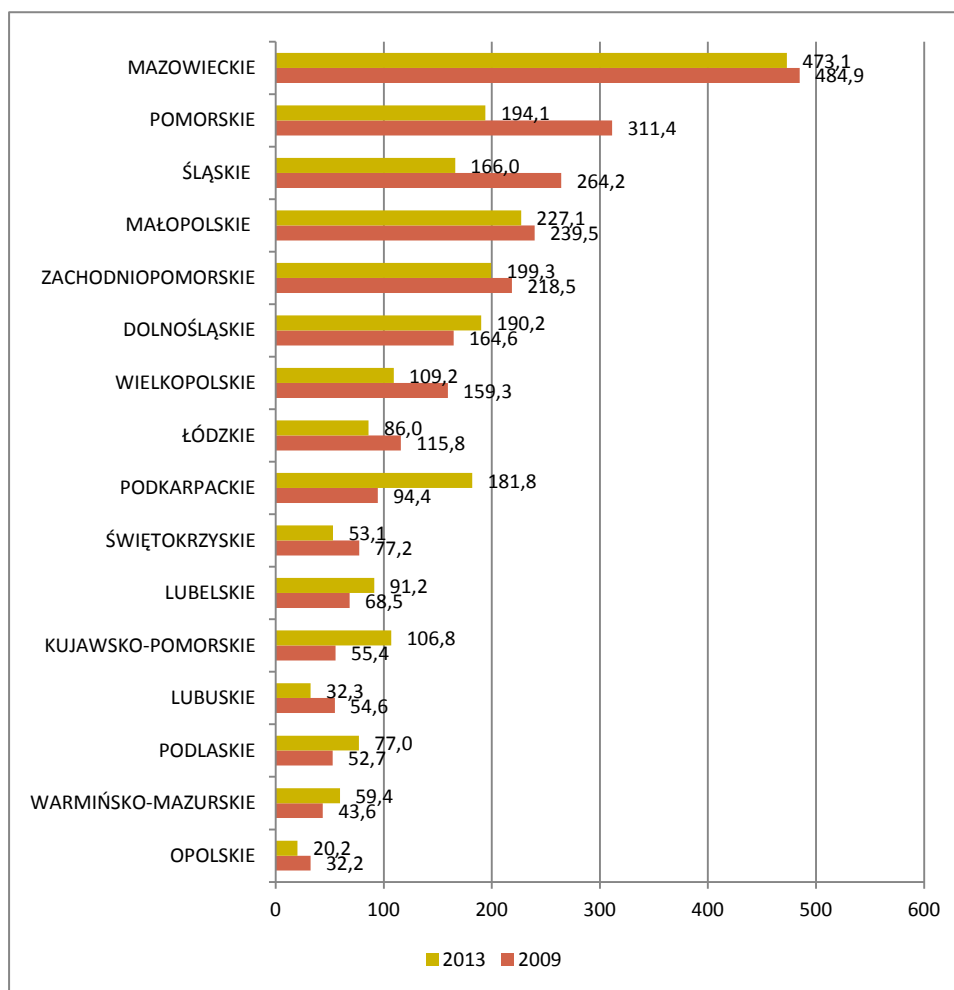
¹⁵ *Program Rozwoju Turystyki do 2020 roku* (projekt) MSiT, Warszawa marzec 2015 r.

¹⁶ Na stan i tendencje rozwojowe turystyki duży wpływ mają zmiany w zglobalizowanej gospodarce światowej, takie jak:

- *czynniki polityczne*: utrzymywanie się w wielu regionach konfliktów o skali lokalnej i regionalnej, co wpływać będzie w sposób negatywny na rozmiary oraz kierunki ruchu turystycznego;
- *czynniki gospodarcze*: utrzymujący się kryzys w wielu rozwiniętych gospodarkach powodować będzie zmniejszanie się ruchu turystycznego do i z tych państw, przy jednoczesnym zwiększaniu się ruchu turystycznego do państw znajdujących się na ścieżce szybkiego rozwoju (kraje BRIC: Brazylia, Rosja, Indie, Chiny czy MIST: Meksyk, Indonezja, Korea Południowa i Turcja);
- *czynniki społeczne*: wzrost gospodarczy, wzrastający poziom edukacji oraz ogólny wzrost dobrobytu będą mieć wpływ zarówno na stronę popytową, jak i popytową oferty turystycznej – będzie ona w większym stopniu uwzględniać bardziej wyrafinowane potrzeby turystów;
- *czynniki środowiskowe*: wzrastająca świadomość społeczna w odniesieniu do spraw związanych z ochroną środowiska i klimatu skutkować będzie zmianami w ofercie turystycznej, w kierunku zapewnienia jak najwyższego poziomu ochrony środowiska naturalnego także w obszarze turystyki;
- *czynniki technologiczne*: rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych wywiera olbrzymi wpływ na sposób świadczenia usług turystycznych, ale także na zwiększenie dostępności usług turystycznych i ich dopasowania do różnorodnych potrzeb konsumentów.

¹⁷ Nakłady inwestycyjne są to nakłady finansowe lub rzeczowe, których celem jest stworzenie nowych środków trwałych lub ulepszenie (przebudowa, rozbudowa, rekonstrukcja, lub modernizacja) istniejących obiektów majątku trwałego, a także nakłady na tzw. pierwsze wyposażenie inwestycji.

Wykres 3. Nakłady inwestycyjne w sektorze związanym z gastronomią i zakwaterowaniem (w mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (BDL).

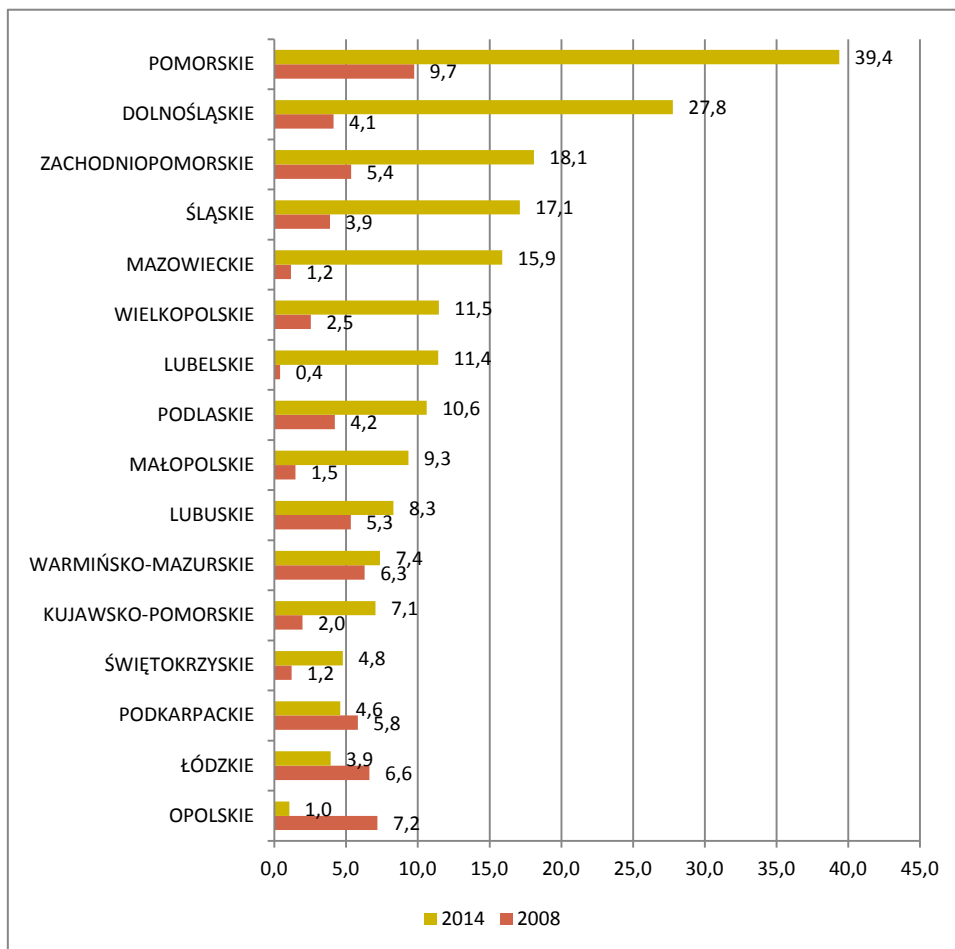
Na podstawie danych zawartych na powyższym wykresie można stwierdzić, że wskaźnik nakładów inwestycyjnych w gospodarce narodowej w Sekcji I PKD w sektorze prywatnym i publicznym jest zróżnicowany w poszczególnych regionach, również jeżeli chodzi o jego zmianę w latach 2009-2013. W 2013 roku najwyższą wartość osiągnął ten wskaźnik w województwach mazowieckim, dolnośląskim, zachodniopomorskim, małopolskim, pomorskim oraz podkarpackim – powyżej 175 mln PLN. W tych regionach zrealizowano najwięcej projektów turystycznych w ramach działania 6.4 PO IG. Najmniejsze nakłady inwestycyjne, poniżej 50 mln PLN, odnotowano w województwach lubuskim, podlaskim, warmińsko-mazurskim i opolskim. Pamiętając, że średnia wartość projektu turystycznego w ramach działania 6.4 PO IG wynosiła ok. 30 mln PLN, w regionach na terenie których nie realizowano takich projektów lub realizowana była jedynie część projektu, widać niskie nakłady inwestycyjne w gospodarce narodowej w Sekcji I PKD w sektorze prywatnym i publicznym. Przykładem jest woj. lubuskie, na terenie którego nie zrealizowano żadnego projektu turystycznego, gdzie odnotowano spadek nakładów w gospodarce narodowej w Sekcji I PKD w sektorze prywatnym i publicznym w stosunku do 2009 roku. Tymczasem – jak pokazują wyniki badania – w regionach na terenie, których realizowano projekty turystyczne w ramach działania 6.4 PO IG zaobserwowano wzrost dynamiki nakładów inwestycyjnych. W sumie, powyższa analiza wskazuje na znaczący wpływ inwestycji realizowanych w ramach projektów turystycznych działania 6.4 PO IG na zwiększenie rozwoju i wzmocnienia konkurencyjności gospodarki Polski oraz poszczególnych regionów. Wyniki

analizy danych statystycznych pokrywają się z wnioskami z panelu ekspertów zrealizowanego w niniejszym badaniu bazującego na opracowaniach dokumentów i analizie statystycznej. Niemal wszyscy eksperci uczestniczący w panelu ekspertów ocenili bowiem, że kompleksowa promocja walorów turystycznych Polski w ramach PO IG przyczyniła się w istotny sposób do zwiększenia rozwoju i wzmocnienia konkurencyjności gospodarki Polski, szczególnie w poszczególnych regionach na terenie których realizowane były projekty turystyczne sfinansowane w ramach PO IG. Pozytywnym przykładem może być np. województwo podkarpackie, na terenie którego zrealizowano projekt *Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe Arłamów*. Łączna wartość projektu wyniosła ponad 67 mln PLN, z czego dofinansowanie z PO IG wyniosło 16,5 mln PLN. Jak pokazuje analiza wskaźnika nakładów inwestycyjnych w tym regionie (wartość za 2009 r. – 94,4 mln PLN, za 2013 r. – 181,8 mln PLN) – wzrosły one o ponad 87 mln PLN, z czego 77% stanowiła inwestycja w ramach projektu współfinansowanego w ramach PO IG.

Kolejnym obszarem poddanym analizie był wpływ projektów turystycznych na wzrost dochodów z turystyki w regionach w których projekty te zostały zakończone. W literaturze przedmiotu¹⁸ wskazuje się, że turystyka wpływa bezpośrednio na rozwój gospodarczy oraz zatrudnienie. Powstające atrakcje turystyczne przyciągają turystów zwiększając tym samym całkowite dochody w gospodarce lokalnej w wyniku konsumpcji dóbr i usług przez turystów. Przez swoje wydatki wpływają oni zarówno na wielkość, jak i strukturę branżową miejscowej gospodarki. Efekty te przekładają się na dodatkowe korzyści innych podmiotów z otoczenia inwestycji. Oceniając skuteczność wsparcia dokonano analizy danych statystycznych dostępnych w statystyce publicznej. Analiza pokazuje znaczący wzrost dochodów gmin z turystyki w latach 2009-2013: w 2009 roku wynosiły 67,3 mln PLN, natomiast na koniec 2013 roku wzrosły już do 198 mln PLN. Najwyższe dochody gmin z turystyki w 2013 roku osiągnęły województwa: pomorskie, dolnośląskie, zachodniopomorskie, śląskie, mazowieckie, wielkopolskie i lubelskie (powyżej 11 mln PLN). Najniższe dochody (poniżej 5 mln PLN) osiągnęły regiony świętokrzyski, podkarpacki, łódzki i opolski.

¹⁸ *Analiza wpływu inwestycji w infrastrukturę kultury i turystyki dofinansowanych z funduszy strukturalnych na rozwój społeczno-gospodarczy poszczególnych gmin/powiatów województwa śląskiego*, Monika Murzyn-Kupisz, Krzysztof Gwosdz (red.), Uniregio Centrum Studiów Regionalnych, grudzień 2010, Kraków.

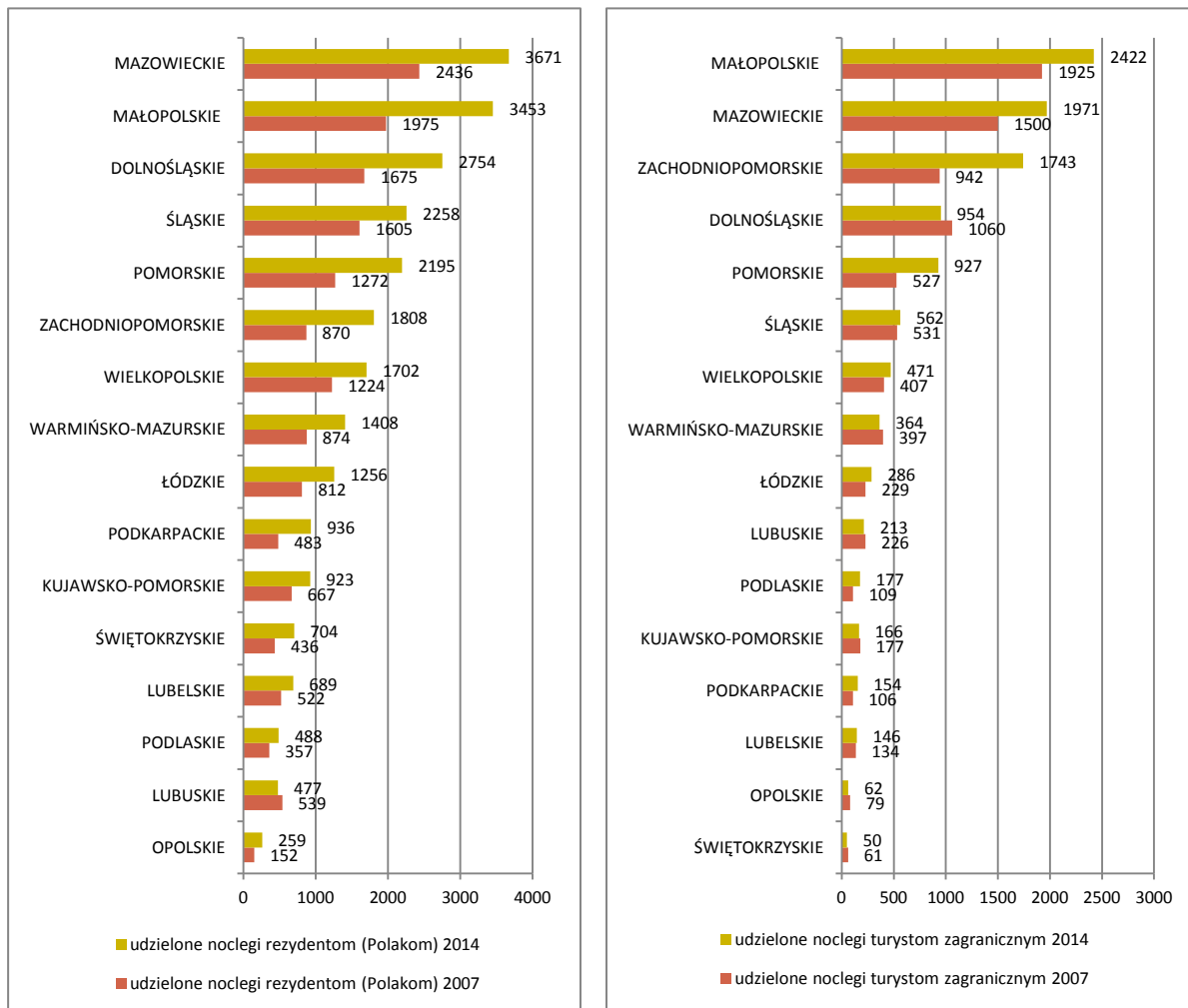
Wykres 4. Dochody z turystyki w budżetach gmin (w mln zł)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (BDL).

Analiza danych statystycznych pokazuje, że inwestycje w zakresie budowy (rozbudowy, przebudowy) infrastruktury turystycznej bezpośrednio wpływają na wzrost konkurencyjności turystycznej regionu, ponieważ powiększają jego wyposażenie w infrastrukturę, a tym samym potencjał turystyczny. Wskaźniki mierzące zmiany w liczbie miejsc noclegowych bezpośrednio mierzą efekty interwencji. W analizowanym okresie wdrażania PO IG odnotowano również wzrost liczby udzielonych noclegów rezydentom (Polakom), jak również turystom zagranicznym. Analiza danych statystycznych wskazuje, że liczba udzielonych noclegów Polakom w 2007 roku wyniosła blisko 16 mln, natomiast w roku 2014 roku wzrosła do 25 mln. Odnosnie natomiast liczby noclegów udzielonych turystom zagranicznym, w 2007 roku w Polsce udzielono ich ponad 8,4 mln, w 2014 roku natomiast już blisko 11 mln. Liczba noclegów udzielonych Polakom i turystom zagranicznym systematycznie wzrasta. W 2013 roku ponad dwa miliony noclegów (Polakom) zostało udzielonych przez województwa mazowieckie, małopolskie, dolnośląskie, śląskie oraz pomorskie. Najmniej krajowych turystów korzystających z noclegów w 2013 roku odnotowano w województwach lubelskim, podlaskim, lubuskim oraz opolskim (mniej niż 700 tys.). Jeżeli chodzi o turystów zagranicznych najwięcej noclegów w 2013 roku udzielonych zostało w województwach małopolskim, mazowieckim i zachodniopomorskim (ponad milion). Najmniej chętnie turyści zagraniczni korzystają z noclegów w województwach opolskim i świętokrzyskim (poniżej 100 tys. udzielonych noclegów).

Wykres 5. Noclegi udzielone Polakom oraz turystom zagranicznym w 2007 i 2014 roku (w tys.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (BDL).

Powyższe wyniki analizy danych statystycznych wynikają jednak z potencjału turystycznego oraz wielkości danego regionu i jedynie w ograniczonym stopniu mogą pokazywać wpływ zakończonych projektów turystycznych na wzrost dochodów z turystyki gmin, na terenie których zlokalizowane były te inwestycje. Należy również pamiętać, że poszczególne regiony są bardzo zróżnicowane jeżeli chodzi o poziom rozwoju sektora turystycznego. W tym obszarze analizy ponownie należy wskazać na znaczące środki wsparcia przeznaczone na rozwój turystyki w okresie programowania 2007-2013 poza PO IG – dostępne w Regionalnych Programach Operacyjnych, PROW oraz pozostałych programach unijnych pozwalających uzyskać pośrednio wsparcie realizacji inwestycji turystycznych tj. programu INTERREG IVA i PO RYBY 2007-2013. W wielu przypadkach, środki zewnętrzne pozyskane przez partnerów projektów na projekty komplementarne do projektów turystycznych sfinansowanych z PO IG, stanowiły czasami większe finansowanie niż wsparcie dostępne w PO IG. Przykładem, projekt *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego*, na który składa się w sumie z 16 inwestycji, o łącznej wartości 229 mln PLN, w tym 92,5 mln PLN pochodzi ze środków europejskich, z czego jedynie część (35,2 mln PLN) stanowią środki z działania 6.4 PO IG. Pozostała kwota wsparcia to środki pomocowe z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Zachodniopomorskiego na lata 2007-2013, 5. Osi priorytetowej

Turystyka, kultura i rewitalizacja i 6. Osi priorytetowej *Rozwój funkcji metropolitalnych*, programu INTERREG IVA oraz PO RYBY 2007-2013.

Beneficjenci działania 6.4 PO IG w sposób jednoznaczny, ale racjonalny oceniają pozytywny wpływ realizacji projektów turystycznych na wzrost dochodów z turystyki w poszczególnych regionach, w których były realizowane. Potwierdzają to wyniki analizy danych statystycznych. Dla zobrazowania tego stanu najlepiej zaprezentować dane dla regionu Pomorza Zachodniego, które były poddane szczegółowej analizie w ramach *case study*. Według badania krajowego i zagranicznego ruchu turystycznego w województwie zachodniopomorskim (przeprowadzonego przez firmę EU-Consult na zlecenie Województwa Zachodniopomorskiego w roku 2014) w latach 2010-2013 odnotowano wzrost liczby osób korzystających z usług noclegowych o ok. 20% (z 1,7 mln w roku 2010 do 2,2 mln w roku 2013), jak również zauważono, że wydłuża się okres, na jaki noclegi są rezerwowane. Nie ulega wątpliwości, że wpływ na to miały wybudowane mariny w ramach projektu z działania 6.4 PO IG, bowiem wśród ogólnej liczby turystów, 500 tys. osób stanowili turyści zagraniczni, w przeważającej części Niemcy, a właśnie Niemcy są największą grupą żeglarzy korzystających z nowych i przebudowanych obiektów. Na podstawie liczby turystów w danym miesiącu podanej przez GUS za 2013 na Pomorzu Zachodnim oszacowano, ile mogły wynieść wpływy do budżetu województwa dzięki realizacji projektów turystycznych. Według szacunków do sierpnia 2015 roku wyniosły one 1,8 mld zł. W podobny sposób oszacowano wpływy jedynie dla miesiąca sierpnia. Według szacunków wyniosły one 347 mln PLN i były wyższe niż dla tego samego miesiąca w 2013 roku, gdzie szacunki wskazywały 201 mln PLN. Zważywszy na zaprezentowane powyżej dane, można założyć, że kolejne lata związane będą z dalszym rozwojem sektora turystyki w regionie. Wyniki badań terenowych zrealizowanych w ramach *case study* nie potwierdzają jednak tych wyników, wskazując jedynie na współwystępowanie pozytywnych zjawisk wzrostu dochodów z turystyki w poszczególnych regionach. W latach 2007-2013 nie odnotowano znaczącej pozytywnej zmiany wartości wskaźnika G¹⁹ liczonego jako udział dochodów podatkowych gmin z turystyki (dział 630 – Turystyka) względem liczby mieszkańców. Może być to jednak wynikiem wadliwego przekazywania danych na potrzeby statystyki publicznej, czego dowodem jest brak danych w GUS o dochodach niektórych gmin (partnerów projektu) za poszczególne lata²⁰ oraz występowania wielu czynników zewnętrznych mających wpływ na dochody gmin z turystyki, na co wskazywano we wcześniejszej części rozdziału.

Kolejnym obszarem analizy projektów turystycznych był ich wpływ na gospodarkę lokalną i regionalną, w tym na tworzenie miejsc pracy. Niezależnie od efektów pośrednich projektów turystycznych PO IG, które opisano poniżej, analizy poczynione w ramach badania pokazały pozytywny wpływ zrealizowanych projektów na lokalną gospodarkę poprzez stworzenie miejsc pracy związanych z samym projektem. Pomimo iż projekty turystyczne nie miały jako bezpośredniego celu utworzenia miejsc pracy, w wyniku ich realizacji miały powstać co najmniej 142 nowe miejsca pracy bezpośrednio związane ze zrealizowanymi projektami w ramach działania 6.4 PO IG. W ramach

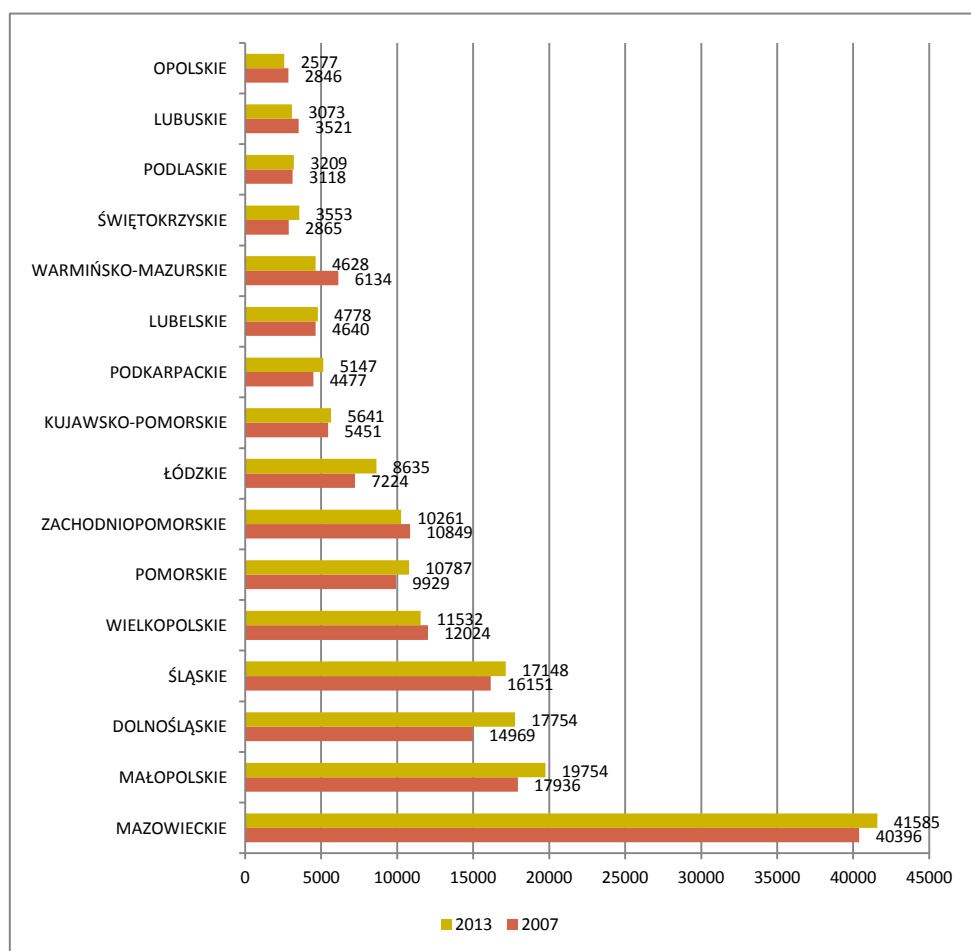
¹⁹ Wskaźnik wprowadzony w *Ustawie o dochodach jednostek samorządu terytorialnego*. Wskaźnik G oblicza się dzieląc kwotę dochodów podatkowych gminy za rok poprzedzający rok bazowy przez liczbę mieszkańców gminy. Można go obliczać dla poszczególnych obszarów, z których pochodzą dochody podatkowe gmin.

²⁰ W *case study* projektu *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski - sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego* taka sytuacja miała miejsce np. dla gminy Międzyzdroje.

zakończonych 11 projektów powstało 125,5 nowych miejsc pracy (EPC)²¹. Wynik ten należy ocenić pozytywnie.

W literaturze przedmiotu wskazuje się, że wsparcie inwestycji w zakresie turystyki ma pozytywny wpływ na sytuację społeczno-gospodarczą regionu²². Tą opinię potwierdzają wyniki badań terenowych zrealizowanych w ramach *case study*. Respondenci badania wskazali bowiem, że realizowane przez nich projekty miały znaczny wpływ na powstawanie nowych miejsc pracy w okolicy realizowanych inwestycji. W ocenie beneficjenta i partnerów projektów zakres realizowanych projektów był dostosowany do ich potrzeb w bardzo wysokim stopniu. W celu analizy zmian, które mogły wystąpić na skutek realizacji projektów turystycznych PO IG przeanalizowano dostępne dane ze statystyki publicznej.

Wykres 6. Zatrudnienie w sektorze związanym z gastronomią i zakwaterowaniem w 2007 i 2013 roku (szt.)



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS (BDL).

Analiza danych statystycznych pokazuje, że liczba osób zatrudnionych w sektorze związanym z gastronomią i zatrudnieniem nieznacznie wzrosła, ze 163 tys. w 2007 roku do ponad 170 tys. w 2013 roku. (wartości dla kraju). Najwięcej osób pracujących w analizowanym sektorze w 2013 roku

²¹ Patrz. *Sprawozdanie z realizacji POIG za II kwartał 2015 roku* i dane przekazane Wykonawcy przez POT.

²² Por. *Raport o stanie gospodarki turystycznej w latach 2007-2011*, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa, (2013) w którym wskazuje się na istotne znaczenie turystyki na rozwój innych sektorów poprzez stymulowanie wzrostu PKB oraz nowych miejsc pracy.

odnotowano w województwach mazowieckim, małopolskim, dolnośląskim i śląskim (ponad 17 tys.). Najmniej natomiast zatrudnionych było w województwach opolskim, lubuskim, podlaskim, świętokrzyskim oraz warmińsko-mazurskim (poniżej 5 tys.). Na ocenę przedstawionych danych statystycznych wpływ ma potencjał turystyczny i wielkość danego regionu. Na przedstawionym zestawieniu nie można wskazać wyraźnych trendów w regionach, w których realizowane były projekty turystyczne, które skutkowałyby zwiększeniem zatrudnienia w sektorze związanym z gastronomią i zakwaterowaniem.

Infrastruktura turystyczna zrealizowana w ramach działania 6.4 PO IG jest w ocenie beneficjentów projektów ważnym aspektem z punktu widzenia wydłużenia sezonu turystycznego. Analiza dokumentacji projektowej beneficjentów i badania ilościowe wskazują jednak, że z uwagi na krótki okres od uruchomienia produktów turystycznych zrealizowanych w ramach projektów turystycznych PO IG nie można odnotować pozytywnych zmian we wskaźnikach statystycznych adekwatnych do pomiaru zmian w sytuacji gospodarki lokalnej i regionalnej, w tym na tworzenie miejsc pracy. Wpływ poszczególnych projektów na gospodarkę turystyczną został poddany ocenie przez respondentów badań IDI. Większość respondentów miała problem z jednoznaczną oceną oddziaływania projektów na gospodarkę lokalną lub regionalną. Część z nich wskazywała, że jest za wcześnie, aby oceniać jak projekty oddziaływały na rozwój przedsiębiorczości i zatrudnienia. Badani jednoznacznie stwierdzili natomiast, że dzięki realizacji projektów turystycznych PO IG wzrósł ruch turystyczny, również zagraniczny, co w późniejszym czasie przy wykorzystaniu potencjału lokalnego może przełożyć się na pozytywny rozwój gospodarki turystycznej. Wyniki badań terenowych pokazały, ponad wszelką wątpliwość, pozytywne zmiany w otoczeniu realizowanych projektów turystycznych i powstające licznie punkty usług okołoturystycznych dla mieszkańców i turystów.

2.2.3 Efekty dodatkowe projektów turystycznych

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytania badawcze:

1/ Czy realizacja projektów w ramach działań 6.3 i 6.4 PO IG spowodowała jakieś inne, nieprzewidziane wcześniej efekty? Jakie one były i czy były one istotne z perspektywy zmian, które dokonały się w sektorze turystyki?

2/ Czy realizacja projektów działań 6.3 i 6.4 PO IG przyczyniła się do wystąpienia efektów pośrednich? Jakie to były efekty, jaka była ich skala i wpływ na cele 6. osi priorytetowej PO IG? Czy efektami projektów objęte zostały grupy oddziaływania wtórnego tj. osoby, grupy osób lub organizacje, na które w wyniku interwencji wywierane jest oddziaływanie, ale które nie są explicite zawarte w celach interwencji? Jak te są grupy, czym się charakteryzują?

Zarówno analiza źródeł zastanych, jak i analiza wywiadów pogłębionych i studiów przypadku nie wskazała na wiele istotnych efektów nieprzewidzianych w projektach dofinansowanych w ramach działań 6.3 i 6.4 (zarówno negatywnych, jak i pozytywnych). Pozwala to wnioskować, że projekty, które ostatecznie zostały wybrane do realizacji, są **projektami dobrze przemyślanymi i opartymi o realistyczne diagnozy**.

Zakładanym efektem projektów z działania 6.4 było to, iż na poziomie regionalnym wywołają swoisty efekt „kuli śniegowej”, czyli wzrost zaangażowania w ich realizację wielu regionalnych partnerów ze wszystkich sektorów. Z lektury dokumentacji działania wynika, że wystąpienie tego efektu zakładano jako zjawisko, które wobec projektu, generalnie korzystnego dla wszystkich prowadzących działalność w jego otoczeniu, powinno wystąpić automatycznie. W badaniu natomiast odnotowano **ograniczone**

zainteresowanie projektami ze strony regionalnych i lokalnych organizacji turystycznych – w tych przypadkach, gdy nie były one beneficjentami projektów, a nawet, jak wynikało z niektórych wywiadów w ramach studiów przypadku, pewną niechęć do beneficjentów, bądź przynajmniej postawy konkurencyjne. Mimo, że projekty w większości stanowiły istotne elementy oferty turystycznej regionu, często osiągały pozycję regionalnego produktu flagowego – wiedza o takich projektach była ograniczona. Organizacje turystyczne w momencie, gdy nie były bezpośrednio zainteresowane finansowo projektem, uwzględniały je oczywiście w swojej działalności promocyjnej, ale ich przedstawiciele niechętnie wypowiadali się na temat ich znaczenia, co wykazuje zarówno zwrotność badania CAWI, jak i przebieg wywiadów pogłębionych w ramach studiów przypadku. Warto zwrócić też uwagę, że praktycznie żadnemu z odpowiadających na ankietę CAWI nie była znana szersza paleta projektów – zwykle ich deklarowana orientacja ograniczała się do dwóch/trzech projektów – zazwyczaj z własnego regionu. Nieosiągnięcie efektu, którego wystąpienie uważano za oczywisty, jest informacją na temat poziomu kapitału społecznego w Polsce (głównie w obszarze turystyki, choć jest to zjawisko o szerszym zasięgu) i w tym sensie – jako wywołanie postaw i zachowań konkurencyjnych w obszarze, w którym powinna dominować raczej chęć współpracy – należy to interpretować jako negatywny i nieprzewidziany efekt.

Jako **nieprzewidziane efekty pozytywne** wskazać można przede wszystkim:

- ➔ **zaangażowanie w realizację projektu interesariuszy, którzy nie byli uwzględniani w takim charakterze:** uczelni wyższych, organizacji pozarządowych, grup nieformalnych, przedsiębiorców;
- ➔ **wyraźnie wyższe niż zakładano poziomy realizacji wskaźników rezultatu** (tego rodzaju efekt wystąpił m.in. w przypadku projektów: *Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”* i *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego*);
- ➔ **nieinspirowane przez beneficjentów wsparcie mediów lub celebrytów** (jak np. wsparcie Jarosława Kreta dla Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie);
- ➔ **spektakularne sukcesy w postaci różnego typu nagród i wyróżnień** (np. nagroda dla krośnieńskiego Centrum Dziedzictwa Szkła w VI edycji konkursu „Polska pięknieje”; obiekt ten został nagrodzony również za działania promocyjne w konkursie „Siła promocji – siła projektu” oraz w konkursie dla beneficjentów funduszy unijnych organizowanym przez radiową Trójkę; certyfikat POT dla *Świętokrzyskiego Szlaku Archeo-Geologicznego* za Najlepszy Produkt Turystyczny; GRAND PRIX Nagrody Przyjaznego Brzegu 2014 za koncepcję i realizację Pętli Żuławskiej i inne).

Efekty pośrednie, jakie wystąpiły w realizacji analizowanych projektów mają trojaki charakter:

- ➔ efektów synergii z innymi projektami, dofinansowanymi ze środków unijnych lub z innych środków publicznych;
- ➔ efektów oddziaływania projektów na gospodarkę kraju, regionów lub miejscowości, w których projekty były realizowane;
- ➔ efektów oddziaływania na sferę społeczną w bliższym i dalszym otoczeniu projektów.

Te trzy typy efektów pośrednich wystąpiły w mniejszej lub większej skali praktycznie we wszystkich projektach obu analizowanych działań. Jako wyróżniające przykłady równoległego występowania różnych typów oddziaływania można wskazać:

- oddziaływanie projektu *Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”*, gdzie można było obserwować – po pierwsze – synergię przedsięwzięć miasta związanych z rewitalizacją centrum – po drugie – rozwój wielu nowych inicjatyw biznesowych z zakresu usług okołoturystycznych i wreszcie – po trzecie – aktywizację samych mieszkańców, którzy na równi z turystami zaczęli korzystać z odnowionej infrastruktury. Jak wyraziła się przedstawicielka beneficjenta: „mieszkańcy wyszli z domów i zaczęli po piętnastej bywać na ulicy, miasto ożyło”;
- oddziaływanie projektu *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego*, gdzie można było obserwować synergę działań różnych środowisk i starań władz regionu, gdzie – z jednej strony – od 2000 roku przy tworzeniu dokumentów planistycznych dla województwa rozważano taką inicjatywę, a – z drugiej strony – z oddolną inicjatywą stworzenia całej sieci portów i przystani żeglarskich wystąpili sami żeglarze. Mając porównanie z warunkami spotykanymi u naszych zachodnich i północnych sąsiadów, silnie odczuwali niedostatki tutejszej infrastruktury portowej, a przy tym widoczny brak zainteresowania większości włodarzy miast i gmin potencjałem wynikającym z położenia nad tak atrakcyjnymi żeglarsko akwenami. Inwestycje związane z rozbudową portu w Kołobrzegu oraz budowa portu w Kamieniu Pomorskim stworzyły przestrzeń do wprowadzenia usług okołoturystycznych dla mieszkańców i odwiedzających;
- oddziaływanie projektu *Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie*, gdzie przede wszystkim można zaobserwować pojawianie się w mieście warsztatów i galerii, sprzedających artystyczne wyroby ze szkła (czyli oddziaływanie na otoczenie gospodarcze). Ponadto występuje synergia działań związanych z rewitalizacją miasta i stworzeniem Centrum, gdyż stanowi ono największą miejską atrakcję turystyczną, wpływającą na wzrost frekwencji w innych obiektach. W tym przypadku można mówić o oddziaływaniu ponadlokalnym, gdyż współpraca Centrum z Muzeum Budownictwa Ludowego w Sanoku oraz z Muzeum Podkarpackim (partnerem projektu, zarządzającym Skansenem „Karpacka Troja”) stanowi początek tworzenia atrakcyjnego produktu sieciowego, rozciągającego się na całą południową część województwa. Centrum stanowi też dla szkół krośnieńskich oraz szkół z najbliższej okolicy miejsce, w którym organizowane są ciekawe zajęcia aktywizujące.

W wyniku analizy projektów jako **grupy oddziaływania pośredniego** wskazać można przede wszystkim:

- Przedsiębiorców – głównie z branży turystycznej oraz świadczących usługi okołoturystyczne (przede wszystkim gastronomia, handel i transport);
- Szkoły (podstawowe, gimnazjalne i ponadgimnazjalne) – gdyż produkty stworzone lub udoskonalone w ramach projektów mogą być wykorzystywane do uatrakcyjnienia lekcji, ale też upracticznienia procesu edukacyjnego;

- Szkoły wyższe (w tym wyższe szkoły zawodowe) – przede wszystkim z branży turystycznej i gastronomicznej, ale niektóre projekty stymulują też potrzebę nauki w innych zawodach – np. w Janowcu, Kazimierzu Dolnym i Puławach występuje coraz silniejsza potrzeba kształcenia w zawodach związanych z żegluga;
- Uniwersytety Trzeciego Wieku – przede wszystkim w zakresie możliwości prowadzenia atrakcyjnych zajęć edukacyjnych (np. w obiektach powstałych w ramach projektu *Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny*);
- Samorządy niebędące partnerami projektów – w takich przypadkach z reguły obserwowane są korzyści wynikające z synergii inwestycji samorządowych i inwestycji w ramach projektu;
- Mieszkańców miejscowości, w których zlokalizowane są inwestycje dofinansowane w ramach projektów.

2.3 Czynniki wpływające na efekty projektów turystycznych w ramach PO IG

2.3.1 Ocena sposobu wyboru projektów turystycznych

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytanie badawcze:

1/ Czy zastosowanie Listy projektów indywidualnych dla Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka na lata 2007-2013 w ramach działania 6.4 Inwestycje w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym przyniosło lepsze efekty niż potencjalny wybór projektów w ramach procedury konkursowej?

Jedynym trybem wyboru projektów w działaniu 6.4 PO IG był tryb pozakonkursowy. Organizacja systemu wyboru projektów indywidualnych w okresie programowania 2007-2013 uwarunkowana była przepisami prawa unijnego (rozporządzenie (WE) nr 1083/2006) oraz przepisami prawa krajowego (ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju). Proces naboru i oceny wniosków regulowały również *Wytyczne MRR w zakresie projektów indywidualnych*. Zgodnie z powyższymi przepisami indywidualne projekty kluczowe stanowiły przedsięwzięcia inwestycyjne o strategicznym znaczeniu dla realizacji programu operacyjnego, których wdrożenie jest niezwykle istotne z punktu widzenia osiągnięcia zakładanych wskaźników rozwoju społeczno-gospodarczego kraju, danego sektora bądź województwa.

Kluczowe znaczenie dla efektywności projektów miał ich strategiczny cel. Projekty te w znaczący sposób miały przyczynić się do realizacji założeń zawartych w *Strategii Rozwoju Kraju*, politykach/strategiach sektorowych oraz strategiach rozwoju województw. Wybór projektów turystycznych odbywał się w oparciu o kryteria formalne specyficzne oraz kryteria merytoryczne obligatoryjne przyjęte przez Komitet Monitorujący PO IG określone w *Szczegółowym opisie priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013*. Wdrożenie projektów miało mieć znaczący wpływ na osiągnięcie celów działania 6.4 PO IG, a tym samym celów PO IG. Projekty te miały być bowiem zgodne z 4. i 5. celem horyzontalnym *NSRO*, 4. celem szczegółowym PO IG oraz I Obszarem Priorytetowym *Strategii Rozwoju Turystyki na lata 2007-2013*, przyjętej 6 czerwca 2007 roku przez Komitet Rady Ministrów.

Należy zauważyć, że w procesie oceny projektów indywidualnych wyodrębniono szereg elementów ograniczających efektywne zastosowanie procedury konkursowej. W ramach oceny kryteriów

strategicznych premiowane były projekty ponadregionalne²³ i unikatowe²⁴. Dodatkowo, szczególnie uwzględniano projekty liniowe i sieciowe, których realizacja obejmować miała kilka atrakcji turystycznych zlokalizowanych w różnych miejscach i stanowiącym spójną całość. Powiązanie planowanej inwestycji z Mistrzostwami Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 było traktowane jako dodatkowy element oceny projektów turystycznych. Oprócz listy podstawowej utworzono listę rezerwową. Działanie to miało na celu umożliwienie realizacji jak największej liczby inwestycji²⁵. Proces wyboru projektów turystycznych obejmował prace specjalnego zespołu oraz konsultacje społeczne. Zespół w swojej ocenie kierował się kryteriami strategicznymi, odzwierciedlającymi charakter działania 6.4 PO IG. Projekty indywidualne wpisane na listę podstawową projektów umożliwiły realizacją kluczowych wskaźników dla Programu – znacząco oddziałując na spełnienie celów Programu oraz przyczyniając się do realizacji celów *Strategii Rozwoju Turystyki na lata 2007-2013*.

Wyborowi projektów towarzyszyły konsultacje społeczne prowadzone w okresie czerwiec-lipiec 2008 roku oraz opinie i uwagi zgłaszane podczas spotkania uzgodnieniowego. Jak wynika z wywiadu przeprowadzonego z przedstawicielem IZ, nie zaobserwowano większych problemów z wydłużaniem procesu przygotowania i realizacji projektów ze względu na stosowanie procedury pozakonkursowej. Stosowanie ścieżki pozakonkursowej umożliwiło sprawniejsze wydatkowanie środków oraz realizację inwestycji w większym stopniu odpowiadających potrzebom wynikającym z celów Programu. W ocenie IZ czynnikiem wpływającym korzystnie na skuteczność procedury wyboru projektów indywidualnych była możliwość aktualizacji listy projektów indywidualnych dwa razy do roku, a w uzasadnionych przypadkach stosowania w celu aktualizacji trybu pilnego – pozwala na zapewnienie sprawnej realizacji Programu, w tym terminowej alokacji środków (*vide* pkt. 17 *Wytycznych MRR...*).

Analiza wskaźników dla poszczególnych projektów turystycznych zrealizowanych w ramach działania 6.4 PO IG pozwala stwierdzić, że osiągnięte zostały lub zostaną wszystkie wskaźniki produktu i rezultatu. O efektywności pozakonkursowej ścieżki wyboru projektów we wdrażaniu działania 6.4 PO IG świadczy, poza danymi liczbowymi, także szeroki zakres udzielanego wsparcia. Obszar realizacji 21 projektów objął niemal cały kraj – jedynym województwem nie objętym realizacją projektów z działania 6.4 PO IG było województwo lubuskie.

W toku realizacji projektów wystąpiły opóźnienia (jak już wskazywano w niniejszym raporcie spośród 21 projektów na koniec sierpnia 2015 roku zakończonych i rozliczonych zostało 11 z nich). Na opóźnienie w realizacji części projektów turystycznych żadnego wpływu nie miała jednak procedura wyboru projektów (tryb indywidualny). Szczegółowa analiza problemów w realizacji projektów

²³ „projekt ponadregionalny” – lokalizacja na terenie co najmniej dwóch regionów i/lub produkt turystyczny objęty projektem ma potencjał do przyciągnięcia turystów z sąsiednich regionów, z całego kraju i/lub z zagranicy.

²⁴ „unikatowy” – produkt turystyczny wsparty w ramach projektu nie ma swojego odpowiednika (w zakresie występowania lub dostępności) w skali ponadregionalnej, tj. regionu, na terenie którego jest zlokalizowany i regionów sąsiednich, w tym również położonych za granicą. Produkt turystyczny posiada takie walory historyczne, przyrodnicze i/lub lokalizacyjne, które powodują, że jest on niepowtarzalny i nie ma możliwości stworzenia takiego samego lub podobnego produktu.

²⁵ Decyzję o ostatecznym kształcie listy projektów indywidualnych dla działania 6.4 PO IG podjęła Instytucja Zarządzająca PO IG na podstawie pkt. 14 *Wytycznych w zakresie jednolitego zarządzania i monitorowania projektów indywidualnych*, zgodnych z art. 28 ust. 1 *ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju*.

turystycznych znajduje się w rozdziale 2.3.3 *Problemy i bariery we wdrażaniu projektów turystycznych*.

Zdiagnozowanym mankamentem mechanizmu pozakonkursowego był brak **jasnych kryteriów wyboru projektu** – na co wskazywali głównie uczestnicy konsultacji społecznych *Listy projektów indywidualnych*. Celem przeprowadzonych konsultacji społecznych była ocena projektów umieszczonych na liście projektów indywidualnych. Analiza raportu z konsultacji społecznych²⁶ udostępnionego przez IZ pokazuje, że uwagi dotyczyły kwestii merytorycznych i wysokości dofinansowania. W obszarze uwag merytorycznych podnoszono brak precyzyjnych i jasnych wyjaśnień wyboru rekomendowanych do realizacji projektów. Uczestnicy konsultacji społecznych wskazywali tym samym na brak przejrzystości i transparentności wyboru projektów indywidualnych. W ocenie uczestników konsultacji społecznych niektóre projekty nie spełniały również kryterium zróżnicowania krajowego produktu turystycznego. Krytykowano wybór projektów będących już w tamtym czasie produktami turystycznymi generującymi dochody²⁷ (tj. głównie projekty Krakowa i Wieliczki) oraz projekty skierowane wyłącznie do wąskiej grupy uprawiających sporty wodne, głównie żeglarstwo (7 na 18 projektów z listy podstawowej dotyczyło właśnie turystyki wodnej). Analiza wyników konsultacji społecznych pokazuje potrzebę zapewnienia większej transparentności i przejrzystości procedur kształtowania listy projektów indywidualnych. Takie wnioski pojawiały się również w innych badaniach dotyczących oceny trybu indywidualnego wyboru projektów finansowanych ze środków unijnych²⁸.

W ocenie ekspertów uczestniczących w panelu ekspertów niektóre z projektów miałyby ograniczone szanse wyboru i realizacji w trybie konkursowym. Chodzi głównie o projekty partnerskie. Dla tych projektów pozakonkursowy tryb wyboru był, w ocenie ekspertów, praktycznie jedyną możliwością pozyskania wsparcia finansowego na taką skalę. Była to również okazja, czasami pierwsza w regionie, do tak szerokiej współpracy JST. Umiejętność działania na poziomie lokalnym na rzecz stworzenia wspólnego produktu przez tak dużą liczbę zaangażowanych w realizację projektu instytucji samorządowych, przyczynia się do pogłębienia umiejętności wzajemnej współpracy wykraczającej poza dany projekt. Wnioski te są zbieżne z wcześniejszą oceną śródkresową efektów działań PO IG²⁹. Analiza projektów wybranych do studiów przypadku wskazuje dodatkowo, że na obszarze realizacji projektów dofinansowanych z działania 6.4 PO IG odnotowano realizację licznych projektów

²⁶ *Lista projektów indywidualnych Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013. Raport z konsultacji społecznych 20 czerwca-21 lipca 2008*, Warszawa, październik 2008.

²⁷ Przykładem może być tu chociażby projekt *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa - Szlak Turystyczny po podziemiach Rynku Głównego*. Kraków w roku 2000 był kulturalną stolicą Europy. Jest to miasto, które rocznie przyciąga miliony turystów - z badania Małopolskiej Organizacji Turystycznej (MOT) wynika, że w 2005 r. Kraków odwiedziło ponad 7 mln turystów. Z kolei zyski Krakowa z turystyki kształtują się na poziomie ponad 3 mld PLN rocznie - z badania MOT wynika, że w III kwartale 2005 r. miasto to zarobiło prawie 790 mln PLN. Taka sama sytuacja jest w przypadku Kopalni Soli w Wieliczce, Torunia czy Uzdrowisk w Kłodzku, które już są sławnymi na całą Europę atrakcjami turystycznymi i rocznie przyciągają stosunkowo dużą ilość turystów.

²⁸ Patrz. *Projekty kluczowe – klucz do sukcesu programu regionalnego? Badania ewaluacyjne. Raport z badań*, Małopolskie Studia Regionalne nr 1/30/2014, Kraków 2014.

²⁹ Por. *Ocena Stanu Realizacji 3, 4, 5 i 6 Priorytetu PO IG w Połowie Okresu Programowania*, PAG UNICONSULT, MRR, Warszawa, 2011, str. 64

komplementarnych względem przedmiotu interwencji³⁰. Szerzej o realizacji projektów komplementarnych opisano w rozdziale 2.3.5.

Na efektywność trybu pozakonkursowego wskazują również wyniki badań terenowych. W wywiadach z beneficjentami działania 6.4 PO IG podnoszono, że przeszkodą realizacji projektu w trybie konkursowym byłby brak porozumienia poszczególnych partnerów projektu, czego uniknięto dzięki zastosowaniu trybu pozakonkursowego. Przykładem takiego projektu jest *Południowo-zachodni Szlak Cysterski*. Liderem projektu był Samorząd Województwa Dolnośląskiego w partnerstwie z 19 podmiotami. Partnerami inwestycyjnymi w projekcie były gminy, na terenie których znajdują się obiekty cysterskie i pocysterskie. Innym przykładem był projekt *Szlak wodny Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I*, który realizowało 14 podmiotów z dwóch województw – pomorskiego i warmińsko-mazurskiego. Kolejnym projektem, którego realizacja wydaje się niemożliwa w trybie konkursowym jest projekt *Bug - rajem dla turysty*, obejmujący swoim zasięgiem trzy województwa: mazowieckie, lubelskie i podlaskie. W ocenie beneficjentów o **efektywności trybu pozakonkursowego świadczyć powinna ponadregionalna skala zrealizowanych projektów**. Uczestnicy badań terenowych wskazywali jednakże na zachowywanie przejrzystości ścieżki wyboru przedsięwzięć, która to jest domeną trybu konkursowego.

Do głównych czynników determinujących wyższą efektywność projektów indywidualnych w kontekście osiągania celów Programu należy efekt skali wynikający ze specyfiki projektów znajdujących się na liście projektów indykatorywnych. Zrealizowane projekty indywidualne to projekty realizowane na wielką skalę, przedsięwzięcia o charakterze strategicznym dla regionu. Przykładem takiego projektu mającego strategiczne znaczenie dla województwa jest projekt *Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe Arłamów* (woj. podkarpackie). W aktualizacji strategii rozwoju województwa podkarpackiego z 2013 roku³¹ wskazuje się Priorytet tematyczny 1.3. *Turystyka*, działanie 1.3.1. *Rozwój atrakcji turystycznej oraz infrastruktury turystycznej*. Realizacja projektu w Arłamowie pozwoliła osiągnąć wskaźnik *Liczba zbudowanych wielofunkcyjnych, wysoko standardowych kompleksów rekreacyjno-wypoczynkowych i leczniczych z bazą noclegową o standardzie 3 gwiazdek i wyżej*.

W sumie, zgodnie z przedstawioną analizą, **indywidualny tryb wyboru projektów dla działania 6.4 PO IG był rozwiązaniem skutecznym pozwalającym na dokonanie wyboru projektów odpowiadającym celom działania, inwestycji o strategicznym znaczeniu dla osiągnięcia celów Programu oraz projektów trudnych do realizacji i skomplikowanych**. Tryb indywidualny stworzył warunki do realizacji w ramach PO IG skomplikowanych przedsięwzięć, wymagających złożonych procedur przygotowawczych, o istotnym znaczeniu dla turystyki krajowej. Poprzez tryb projektów

³⁰ Dobrym przykładem jest projekt *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski - sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego*, stanowi w istocie zintegrowany projekt finansowany z wielu źródeł środków zewnętrznych. Zachodniopomorski Szlak Żeglarski to bowiem 16 inwestycji, o łącznej wartości 229 mln zł, z czego 92,5 mln zł pochodziło ze środków europejskich, z czego jedynie część stanowiły środki działania 6.4 PO IG, którego beneficjentem była Zachodniopomorska Regionalna Organizacja Turystyczna (35,2 mln zł). Komplementarnymi projektami do projektu sfinansowanego ze środków działania 6.4 PO IG były projekty turystyczne i okołoturystyczne dofinansowane ze środków RPO WZ 2007-2013, programu INTERREG IVA i PO RYBY 2007-2013. Ze środków unijnych sfinansowano budowę lub modernizację kolejnych marin i przystani żeglarskich na szlaku.

³¹ *Strategia Rozwoju Województwa - Podkarpackie 2020*, Załącznik nr 1 do Uchwały Nr XXXVII/697/13 Sejmiku Województwa Podkarpackiego w Rzeszowie z dnia 26 sierpnia 2013 r.

indywidualnych IZ PO IG (będąca w istocie autorem Programu) znalazła narzędzie do wsparcia projektów, które wobec ograniczeń związanych ze stosowanymi kryteriami w trybie konkursowym, mogłyby mieć trudności w konkurencji z mniejszymi projektami, bardziej elastycznymi w zakresie możliwości dopasowania do szczegółowych wymogów. Na podstawie doświadczeń z wdrażania działania 6.4 PO IG dla obecnej perspektywy finansowej można wskazać kilka obszarów predestynowanych do wsparcia w trybie indywidualnym. Niewątpliwie należą do nich inwestycje polegające na realizacji innowacyjnych projektów turystycznych zgodnych z *Krajowymi Inteligentnymi Specjalizacjami*³², do których należy zaliczyć projekty dot. turystyki zdrowotnej czy turystyki mającej na celu produkcję zdrowej żywności (o wysokiej jakości i ekologiczności produkcji). Niezależnie od kryteriów przedstawionych w dokumencie MIR pn. *Projekty pozakonkursowe w okresie 2014–2020. Zasady identyfikacji projektów strategicznych w ramach prac nad programami operacyjnymi* procedura pozakonkursowa powinna być zastrzeżona do projektów ważnych i jednocześnie trudnych do realizacji m.in. ze względu na skalę i stopień skomplikowania projektu oraz konieczność porozumienia się i koordynacji działań innych podmiotów. Podejście konkursowe powinno być tymczasem stosowane w obszarach, w których spodziewać się można potencjalnie dużej liczby projektów i wnioskodawców – wówczas konkurs powinien mobilizować do przygotowania jak najlepszej inwestycji.

2.3.2 Partnerski charakter projektów turystycznych

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytanie badawcze:

1/ Czy projekty realizowane w partnerstwie/konsorcjum w ramach działania 6.4 PO IG były bardziej efektywne od przedsięwzięć pojedynczych podmiotów?

Idea partnerstwa projektowego dotyczy przede wszystkim projektów współfinansowanych z funduszy europejskich. Jest to stosunkowo nowa forma współpracy zorganizowanych podmiotów, które angażują się wspólnie w realizację konkretnych przedsięwzięć organizacyjnych w formule projektowej³³. Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 roku o zasadach prowadzenia polityki rozwoju określa partnerstwo projektowe jako *wspólną realizację projektów przez podmioty wnoszące do projektu zasoby ludzkie, organizacyjne, techniczne lub finansowe, realizujące wspólnie projekt, zwany „projektem partnerskim”, na warunkach określonych w porozumieniu lub umowie partnerskiej lub na podstawie odrębnych przepisów*³⁴. **Partnerstwo projektowe należy więc rozumieć jako porozumienie przedsiębiorstw, organizacji pozarządowych lub instytucji publicznych, które chcą wspólnie zrealizować konkretne przedsięwzięcie, a cele tego partnerstwa są ściśle określone w projekcie.** Partnerstwo zawiązuje się zazwyczaj w efekcie potrzeby uzupełnienia kompetencji poszczególnych podmiotów, które współpracują przy realizacji planowanego przedsięwzięcia.

³² Krajowe Inteligentne Specjalizacje (KIS) są obszarami B+R+I zidentyfikowanymi w procesie przedsiębiorczego odkrywania, których rozwój przyczyni się do podniesienia innowacyjności polskiej gospodarki. W dniu 31 marca 2015 r. Komitet Sterujący ds. krajowych inteligentnych specjalizacji zaakceptował opisy 19 krajowych inteligentnych specjalizacji, wypracowane przez Grupy Robocze ds. KIS, w skład których wchodzi przedstawiciele biznesu oraz nauki.

³³ Hryniewicka W., Siemion M., *Partnerstwo projektowe jako płaszczyzna rozwoju partnerstwa międzysektorowego* [w:] *Partnerstwo międzysektorowe, Możliwości, Zasady, Realizacja*, Fundacja Prawo i Partnerstwo.

³⁴ Partnerstwo między podmiotami publicznymi reguluje natomiast ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym oraz ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym oraz ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa. Podmioty sektora finansów publicznych są poza tym zobowiązane do stosowania zapisów ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r.

Możliwe jest także zawiązanie partnerstwa dla osiągnięcia wspólnych celów. W takim przypadku podprojekty poszczególnych partnerów powinny być powiązane przestrzennie i tematycznie. Prawidłowy rozwój projektu partnerskiego uzależniony jest również od właściwego podziału prac i obowiązków wobec partnera sformułowanych w umowie partnerskiej. Nad prawidłowym przebiegiem współpracy partnerskiej powinien czuwać lider projektu, koordynator. Jest on podmiotem odpowiedzialnym za prawidłową realizację całego projektu zgodnie z umową o dofinansowanie. Lider partnerstwa jest bardzo ważnym elementem, stanowi bowiem siłę napędową partnerstwa i pozwala na sprawny przebieg projektu. Podmiot będący liderem powinien dostrzegać wspólne korzyści z funkcjonowania partnerstwa, posiadać silne zaplecze w postaci doświadczenia, zasobów oraz autorytetu wśród pozostałych partnerów. Element autorytetu wpływa na zaufanie, które jest istotne w partnerstwach³⁵. Na sukces projektu składa się jednak nie tylko odpowiedzialność lidera, ale także zaangażowanie i rezultaty działań każdego z partnerów. Na powodzenie projektu wpływ mają również czynniki o charakterze osobowym, takie jak rywalizacja, prywata, czy zawiść. Pomiędzy partnerami w projekcie mogą wystąpić również konflikty personalne, wynikające z dominacji jednego partnera nad drugim³⁶.

Zgodnie z powszechnie przyjętą typologią partnerstw projektowych³⁷ można wyróżnić dwa typy partnerstw: **formalne i nieformalne**. Partnerstwa formalne mogą mieć charakter instytucjonalny (np. powołana instytucja partnerska – przyjmująca postać związku, spółki, stowarzyszenia) lub nieinstytucjonalny, polegający na wspólnej realizacji zadań bądź na zleceniu realizacji zadania wynikającej z podpisanej umowy administracyjnej lub cywilno-prawnej. Najczęściej spotykaną formą partnerstw projektowych są właśnie te ostatnie, obejmujące partnerstwa podmiotów publicznych (JST), partnerstwa podmiotów publicznych z niepublicznymi, a także z prywatnymi³⁸. Takie właśnie partnerstwa funkcjonują w ramach projektów działania 6.4 PO IG.

W ramach PO IG nie zastosowano specyficznych wymogów dla partnerów projektów czy też projektów partnerskich. Zgodnie z wytycznymi dokumentu *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013. Kryteria wyboru finansowanych operacji*³⁹ partnerów projektów oraz lidera obowiązują te same kryteria. Kryteria wyboru beneficjentów określone zostały dla danego działania PO IG w *Szczegółowym opisie priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka*⁴⁰. Jednak nie wskazano w nim bezpośrednio, że możliwe jest stworzenie przez beneficjentów partnerstw. W przypadku niektórych działań pojawia się jednak pośrednia informacja wskazująca, iż są one preferowane np. w działaniu 6.4 PO IG w projektach sieciowych i liniowych. Wśród realizowanych przedsięwzięć w ramach działania 6.4 PO IG znajdują się więc projekty liniowe i sieciowe o charakterze ponadregionalnym, realizowane w formule partnerstwa kilku podmiotów,

³⁵ *Przez współpracę do sukcesu, partnerstwo lokalne na rynku pracy*, Warszawa, 2007.

³⁶ *Partnerstwo projektowe jako płaszczyzna rozwoju partnerstwa międzysektorowego*, <http://www.prawoipartnerstwo.pl/stara/PDF/4.pdf>.

³⁷ *Partnerstwa: uwarunkowania prawne i najlepsze praktyki. Czy razem można uzyskać więcej?* Cezary Miżejewski, Wspólnota Robocza Związków Organizacji Socjalnych WRZOS, Referat na konferencji *Czy współpraca się opłaca*, Stalowa Wola, 23.06.2009.

³⁸ *Ewaluacja realizacji polityk horyzontalnych w ramach PO IG*, Agrotec, MRR, Warszawa, 2011.

³⁹ *Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka, 2007 – 2013 Kryteria wyboru finansowanych operacji*, Warszawa, 2010.

⁴⁰ *Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka*, Warszawa, 2009.

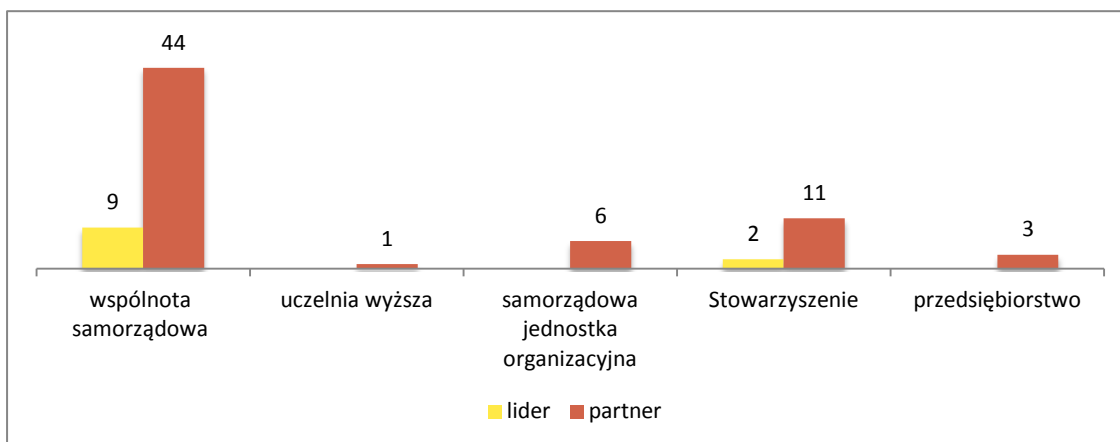
aczkolwiek w działaniu tym nie występują projekty oparte na partnerstwie publiczno-prywatnym *sensu stricte*.

Tak jak wskazano we wcześniejszym rozdziale, projekty realizowane w ramach działania 6.4 PO IG w formule partnerstwa to:

- *Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej,*
- *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego,*
- *Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I,*
- *Południowo-zachodni Szlak Cysterski,*
- *Termy Cieplickie - Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej,*
- *Program ożywienia dróg wodnych w Gdańsku,*
- *Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny,*
- *Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec,*
- *Toruń – Hanza nad Wisłą,*
- *Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie,*
- *Bug - rajem dla turysty.*

Wobec powyższego, 11 projektów na 21 z działania 6.4 PO IG było realizowanych w formule partnerskiej – nieco więcej niż połowa. Najwięcej partnerów było w projektach: *Południowo-zachodni Szlak Cysterski* (lider i 19 partnerów) i *Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I* (lider i 13 partnerów). Większość liderów projektów stanowiły JST, w dwóch przypadkach liderami były stowarzyszenia. Wśród partnerów projektów najliczniejszą grupę również stanowiły JST, występowały także stowarzyszenia, samorządowe jednostki organizacyjne, przedsiębiorstwa, a także jedna uczelnia wyższa. Przeważają więc projekty homogeniczne, składające się z przedstawicieli tego samego sektora.

Wykres 7. Struktura organizacyjna liderów i partnerów projektów działania 6.4 PO IG (dla 11 projektów partnerskich)



Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji z wniosków o dofinansowanie.

Na podstawie wzorów wniosków o dofinansowanie w ramach działania 6.4 PO IG można wnioskować o możliwości realizacji projektów partnerskich w tym działaniu. Nie została natomiast wskazana taka

możliwość bezpośrednio w dokumentacji dotyczącej działania 6.4 PO IG (np. w *Szczegółowym opisie priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka*), nie wskazano tam również zasady tworzenia partnerstw. Partnerstwa projektowe w ramach działania 6.4 PO IG były zawiązywane w ramach **umów partnerskich między podmiotami realizującymi projekt**. W programie PO IG nie przewidziano odrębnego wzoru umowy o dofinansowanie dla projektów partnerskich. W umowie wskazany był tylko główny beneficjent – lider projektu jako jedyny wnioskodawca finansujący projekt. W przypadku projektów partnerskich beneficjent dołączał do umowy o dofinansowanie umowę partnerską. Umowa ta stanowiła załącznik do wniosku o dofinansowanie. Podczas oceny formalnej weryfikowana była zgodność zapisów tego kontraktu z założeniami realizacji projektu zawartymi w pozostałej części dokumentacji aplikacyjnej, a także kwestia uwzględnienia wszystkich niezbędnych postanowień regulujących współpracę partnerów. Jak wskazały wnioski z badań terenowych, Instytucja Wdrażająca zapewniła w razie potrzeby wsparcie doradcze na etapie sporządzania przedmiotowego porozumienia. **W ramach umowy partnerskiej strony ustalały zadania i odpowiedzialność lidera oraz partnerów projektu, zasady wspólnego zarządzania projektem, sposób przekazywania przez lidera środków finansowych na pokrycie niezbędnych kosztów ponoszonych na realizację zadań przez partnerów**. Szczegółowo doprecyzowane zapisy w umowie partnerskiej pozwoliły na ograniczenie ryzyka i braku zaufania stron. Prawdopodobnie sformułowana umowa powinna zawierać wszystkie wyszczególnione etapy projektu wraz ze wskazaniem, który partner jest odpowiedzialny za ich realizację. Treść umowy oraz proces jej zawierania z poszczególnymi partnerami pozwala na określenie spójnych interesów, ograniczenie dominacji jednych partnerów nad innymi oraz problemu braku odpowiedzialności części partnerów za realizację projektu. W ramach umów powinien być określany również zakres umocowania lidera do działania w imieniu i na rzecz partnerów, jak i zakres zadań i podział prac dotyczących kontroli, monitoringu, sprawozdawczości, zarządzanie infrastrukturą, działaniami informacyjno-promocyjnymi itp. **Nie było jednego wzoru umowy partnerskiej, każde partnerstwo zawierało inną umowę, chociaż ich zakres był bardzo podobny**. W umowach o dofinansowanie znajdował się także zapis precyzujący zakres odpowiedzialności beneficjenta, który w przypadku projektu partnerskiego odpowiadał za działania i zaniechania partnerów jak za własne oraz był jedynym podmiotem upoważnionym do kontaktów z Instytucją Wdrażającą i Pośredniczącą. Partnerzy zobowiązani byli natomiast do przestrzegania zapisów wynikających z umowy o dofinansowanie za pośrednictwem beneficjenta. Nie obowiązywały odrębne zasady kwalifikowalności wydatków dla projektów partnerskich. Pozostawiono dowolność w określaniu przepływów finansowych pomiędzy partnerami, z zastrzeżeniem, że powinny one być tak określone, aby były zgodne z umową o dofinansowanie. Nie opracowano również wytycznych dotyczących przepływów finansowych między partnerami.

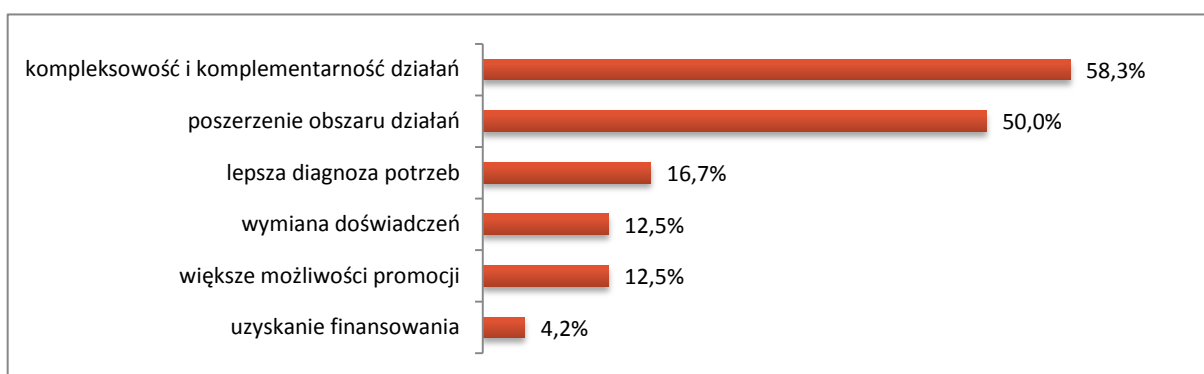
Umożliwienie podmiotom wspólnego wdrażania projektów miało za zadanie przyczynić się do rozwijania partnerstwa oraz pogłębienia umiejętności wzajemnej współpracy pomiędzy poszczególnymi instytucjami działającymi w branży turystycznej.

Jak wskazano we wcześniejszej części raportu, budowanie projektów partnerskich, których znaczenie wykraczało poza sam projekt, było okazją do szeroko zakrojonej współpracy głównie między JST. Umiejętność działania na poziomie lokalnym/regionalnym na rzecz stworzenia wspólnego produktu przez znaczną liczbę zaangażowanych w realizację projektu instytucji samorządowych, przyczyniło się do pogłębienia umiejętności wzajemnej współpracy. Wyniki te są zbieżne z wcześniejszą oceną

śródkokresową efektów działań PO IG. Ponadto, jak wskazują badania terenowe, beneficjenci, którzy prowadzili projekty partnerskie przyznali, że współpraca z partnerami projektu zawiązała się także na innych polach, nie tylko związanych z rozwojem turystyki i teraz jest ona bardziej widoczna i intensywniejsza. Projekty partnerskie w ramach działania 6.4 PO IG stworzyły więc podstawy do dalszych wspólnych przedsięwzięć o charakterze ponadlokalnym, co może pozytywnie wpłynąć na dalszy rozwój regionów. Inną korzyścią zawiązywania partnerstw projektowych w ramach działania 6.4 było zdobycie wiedzy przez niewielkie jednostki, które wcześniej nie uczestniczyły w projektach inwestycyjnych, odnośnie pozyskania środków finansowych na rzecz dofinansowania lokalnych inwestycji i obowiązujących procedur.

Inne badania ewaluacyjne⁴¹ także wskazują na wartości dodane, jakie niosą ze sobą partnerstwa projektowe. W przypadku projektów partnerskich w PO IG najczęściej identyfikowaną wartością dodaną jest kompleksowość i komplementarność działań (58,3%), a drugą możliwość poszerzenia obszaru działań (50% projektów). W przypadku 16,7% projektów partnerskich możliwe było przeprowadzenie lepszej diagnozy potrzeb grupy docelowej, w kolejnych 12,5% realizatorzy uzyskali większe możliwości promocji oraz możliwość wymiany doświadczeń i praktyk realizując projekty partnerskie. Zwiększenie źródeł finansowania projektu zidentyfikowano w 4,2% projektów. Wśród projektów partnerskich realizowanych w ramach PO IG nie zidentyfikowano natomiast wystąpienia wartości dodanej w postaci niższych kosztów, umocnienia współpracy oraz większego zakresu działań⁴².

Wykres 8. Wartość dodana generowana przez realizację projektów w partnerstwie (w %) – dot. całego PO IG



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników analizy Ocena realizacji projektów partnerskich realizowanych w ramach krajowych i regionalnych programów operacyjnych w okresie perspektywy finansowej 2007-2013, "Re-Source", MIR, Poznań, 2010 (n=24).

Z drugiej jednak strony, jak wskazują wyniki badań nad projektami partnerskimi w ramach krajowych (m.in. PO IG) i regionalnych programów operacyjnych w okresie 2007-2013⁴³, duża część realizatorów (liderów i partnerów) jest zdania, że przedsięwzięcia wdrażane we współpracy z innymi podmiotami wymagają większego nakładu pracy i przebiegają wolniej niż ma to miejsce w przypadku projektów realizowanych samodzielnie. Ponad połowa ankietowanych w ww. badaniu wskazała, zarówno w grupie liderów, jak i partnerów, na utrudnienia związane z realizacją projektów w partnerstwie.

⁴¹ Ocena realizacji projektów partnerskich realizowanych w ramach krajowych i regionalnych programów operacyjnych w okresie perspektywy finansowej 2007-2013, "Re-Source", MIR, Poznań, 2010.

⁴² Ibidem.

⁴³ Ocena realizacji projektów partnerskich realizowanych w ramach krajowych i regionalnych programów operacyjnych w okresie perspektywy finansowej 2007-2013, "Re-Source", MIR, Poznań, 2010.

Chociaż mimo tego, większość respondentów przyznała, że nie sądzi, aby uzgodnienia i konsultacje pomiędzy podmiotami szczególnie utrudniały realizację zadań merytorycznych czy zabierały zbyt dużo czasu⁴⁴.

Na utrudnienia w realizacji projektów partnerskich wskazują także badania terenowe niniejszego badania, jak i badanie średniookresowe⁴⁵. **W projektach partnerskich w ramach działania 6.4 PO IG pojawiały się problemy koordynacyjne, szczególne były na to podatne projekty, w ramach których współpracowało wiele podmiotów realizujących inwestycje.** Problemem okazała się zróżnicowana struktura formalno-prawna, która często wpływała na odmienny system zarządzania i koordynowania prac. W konsekwencji, dla części podmiotów działających w partnerstwie, trudność sprawiała umiejętność prowadzenia efektywnej komunikacji dla wszystkich partnerów, a także utrzymanie stosunków partnerskich w sytuacji nierówności wynikającej ze statusu prawnego. Obawy przed nieskoordynowaniem działań mieli także beneficjenci projektów, które nie były realizowane w partnerstwie – tłumacząc czemu zrealizowali je samodzielnie. Obawy te dotyczyły przede wszystkim długiego procesu podejmowania decyzji, mnogości spotkań i dyskusji pomiędzy partnerami. Z drugiej strony, niektórzy beneficjenci przyznają, że partner mógłby w wielu sytuacjach okazać się pomocny. Wskazano na korzyści jakie płyną z partnerstwa pomiędzy jednostkami samorządowymi a instytucjami prywatnymi, które mają inną perspektywę, kierują się zyskiem i często inaczej rozwiązują problemy niż jednostki publiczne. W projektach partnerskich w ramach działania 6.4 PO IG podczas badań terenowych nie wskazywano natomiast na poważne problemy we współpracy pomiędzy partnerami i liderami projektów. Z drugiej strony nie wskazano także na specjalne atuty we współpracy partnerskiej.

Jak określono w ewaluacji mid-term poszczególnych osi PO IG⁴⁶, niektórzy beneficjenci działania 6.4 PO IG mieli dość ograniczone doświadczenia w realizacji złożonych projektów, szczególnie z zarządzaniem projektami liniowymi, w ramach których niezbędny był udział znacznej liczby partnerów. Dla powodzenia partnerstwa znaczenie ma również to czy podmioty znają się. Partnerzy, którzy mieli możliwość wcześniejszej współpracy znają swój sposób pracy, swoje zasoby i posiadają wypracowane sposoby komunikacji i zarządzania⁴⁷. W działaniu 6.4 były również projekty, w których partnerzy znali się wcześniej, przykładem takiej współpracy są m. in. Podlaskie Stowarzyszenie Gmin oraz Stowarzyszenie „Tygiel Doliny Bugu” tworzone przez gminy uczestniczące w projekcie *Bug – rajem dla turysty*⁴⁸. Współdziałanie tak wielu podmiotów nie było proste z uwagi na wielość osób, które zarządzają projektem, jak i często rozbieżne interesy tych osób. Natomiast sprawna realizacja projektu świadczyła o determinacji zaangażowanych stron. Można się spodziewać, że dużym wyzwaniem będzie uzgodnienie sposobu zarządzania tego typu projektami po ich zakończeniu. Trwałość partnerstwa to bardzo ważne zagadnienie. Jak wskazano na panelu eksperckim, **sukces**

⁴⁴ Ibidem.

⁴⁵ *Ocena stanu realizacji 3, 4, 5 i 6 Priorytetu PO IG w połowie okresu programowania*, PAG UNICONSULT, MIR, Warszawa, 2011.

⁴⁶ *Ocena Stanu Realizacji 3, 4, 5 i 6 Priorytetu PO IG w Połowie Okresu Programowania*, PAG UNICONSULT, MRR, Warszawa, 2011.

⁴⁷ *Partnerstwo projektowe w realizacji zadań publicznych. Analiza stanu prawnego i dotychczasowych dobrych praktyk tworzenia partnerstw projektowych. Ekspertyza*, Marzena Kapuścińska.

⁴⁸ *Studium wykonalności projektu „Bug – rajem dla turysty”*, sporządzone dnia 30.08.2010 r., aktualizacja 27.09.2010.

projektów partnerskich działania 6.4 PO IG zależy w dużym stopniu od tego czy partnerstwa przetrwają po zakończeniu projektu i będą dalej współpracować. Jak wskazują badania terenowe, partnerstwa mają takie plany. Np. w projekcie *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego*, jak wskazał beneficjent, współpraca ma być kontynuowana. Wywiady pogłębione przeprowadzone na potrzeby badania pokazały, że gminy na terenie których ulokowane zostały nowe i wyremontowane mariny żeglarskie będą utrzymywać i w miarę potrzeb rozbudowywać infrastrukturę. Projekty te mają bowiem posłużyć rozwojowi miejscowości oraz turystyki w oparciu o infrastrukturę marin żeglarskich. W planach partnerów projektu jest ekonomiczne wykorzystanie nowej przestrzeni turystycznej, np. w Porcie Jachtowym w Szczecinie planuje się wybudowanie osiedla domków campingowych.

Jak wskazują badania ewaluacyjne⁴⁹, największą koncentrację wartości dodanej w partnerstwach projektowych odnotowano w obszarze wsparcia dotyczącym tematyki innowacji oraz turystyki. Biorąc pod uwagę cele interwencji, najbardziej zasadne jest wprowadzanie kryteriów premiujących partnerstwo w działaniach związanych z budową infrastruktury, działaniach w obszarze turystyki i kultury, działaniach rewitalizacyjnych oraz działaniach miękkich – z zakresu edukacji, integracji, spójności społecznej i rynku pracy⁵⁰. Można więc wnioskować, że w działaniu 6.4 PO IG jak najbardziej zasadne było prowadzenie projektów partnerskich. Potwierdzają to także, w niektórych przypadkach, plany współpracy partnerów na przyszłość, a także rozwój zakresu wspólnych przedsięwzięć o charakterze ponadlokalnym. Warto jednak pamiętać, że partnerstwo projektowe może nieść za sobą znaczne ryzyko związane z problemami koordynacyjnymi, przez co może dochodzić do opóźnień w realizacji projektów, a w niektórych przypadkach nawet do ich mniej skutecznego wdrożenia.

2.3.3 Problemy i bariery we wdrażaniu projektów turystycznych

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytanie badawcze:

1/ Jakie były główne problemy we wdrażaniu projektów turystycznych w ramach PO IG?

Problemy z realizacją to nieodłączny element realizacji większości projektów, w tym projektów inwestycyjnych, takich jak np. te realizowane w ramach działania 6.4 PO IG. Głównym zadaniem stojącym przed beneficjentami jest znalezienie ich rozwiązań. Instytucje zajmujące się wdrażaniem mogą w tym zakresie wspierać beneficjentów wiedzą i doświadczeniem oraz wprowadzać środki zaradcze. Podstawowym zadaniem, jakie powinno przyświecać beneficjentom jest taki sposób rozwiązywania problemów, aby udało się zrealizować cele projektu.

W ramach badania nie zidentyfikowano istotnych problemów ani barier wpływających na poziom wdrażania projektów turystycznych, które realizowane są przez Polską Organizację Turystyczną w ramach działania 6.3 tj. projektu *Lubię Polskę!* oraz *Promujmy Polskę Razem 2009-2015*. Na zaistnienie problemów realizacyjnych nie wskazują także sprawozdania kwartalne z realizacji powyższych projektów. Ponadto, ich realizacja przebiega zgodnie z harmonogramem i mimo, że żaden z projektów nie został jeszcze zakończony, wartości zakładanych do realizacji wskaźników albo

⁴⁹ *Ocena realizacji projektów partnerskich realizowanych w ramach krajowych i regionalnych programów operacyjnych w okresie perspektywy finansowej 2007-2013, "Re-Source", MIR, Poznań, 2010.*

⁵⁰ *Ibidem.*

zostały już osiągnięte albo poczyniono zaawansowane prace, które dają podstawy do stwierdzenia, iż zostaną otrzymane w terminie objętym projektem.

W ramach badania zidentyfikowano natomiast problemy związane z realizacją projektów w ramach działania 6.4, które zakładały wsparcie inwestycji dla stworzenia konkurencyjnych i innowacyjnych produktów turystycznych o charakterze unikatowym i ponadregionalnym, przy jednoczesnym zachowaniu chłonności terenów turystycznych i ich pojemności turystycznej.

W ramach działania 6.4 przewidziano wsparcie projektów o największym znaczeniu turystycznym, które miały mieć wpływ na wzrost atrakcyjności kraju w świetle przygotowań do organizacji Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Ostatecznie, cel został osiągnięty w przypadku nielicznych projektów (więcej na ten temat w rozdziale 2.2.1). Jak opisano we wcześniejszej części raportu (rozdział 2.1), jedynie 11 z 21 projektów zostało zakończonych i rozliczonych do końca sierpnia 2015 roku. **Głównym efektem problemów powstałych w trakcie wdrażania były więc opóźnienia w realizacji i zakończeniu projektów.** Na opóźnienia w realizacji projektów względem pierwotnych założeń złożyły się w głównej mierze problemy związane z:

- ➔ brakami legislacyjnymi (uwidocznionymi na etapie przygotowawczym projektów);
- ➔ stosowaniem prawa zamówień publicznych przez beneficjentów (na etapie realizacji projektów);
- ➔ procesem uzyskiwania decyzji administracyjnych (na wstępnym etapie realizacji projektów);
- ➔ zmianami wykonawców inwestycji (na etapie realizacji projektów);
- ➔ niskimi umiejętnościami beneficjentów w zakresie opracowywania dokumentacji projektowej, w tym przygotowywania wniosków o płatność (w ramach realizacji projektów);
- ➔ zmianami zakresu (rzeczowego, finansowego, harmonogramów) projektów dokonywanymi przez beneficjentów – po wcześniejszym uzyskaniu zgody Instytucji Wdrażającej na aktualizację uzasadnionych elementów projektu (na etapie realizacji projektów);
- ➔ współpracą partnerską – w wypadku projektów realizowanych przez więcej niż jeden podmiot (widoczne na wszystkich etapach wdrażania projektu, szczególnie na etapie realizacji i rozliczania);
- ➔ zaistniałą sytuacją wodno-geologiczną oraz pogodową (przy realizacji projektów).

Braki legislacyjne

Istotnym utrudnieniem w planowanym rozpoczęciu realizacji części projektów okazał się brak obowiązywania w początkowym okresie trwania perspektywy finansowej 2007-2013 *Rozporządzenia w sprawie szczegółowego przeznaczenia, warunków i trybu udzielania pomocy publicznej na wspieranie inwestycji w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym w zakresie wspierania kultury i dziedzictwa kulturowego w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013*. Dokument zawiera bowiem przepisy dotyczące maksymalnej wysokości dofinansowania z PO IG, o którą mogły wnioskować podmioty w przypadku projektów dotyczących wspierania kultury i dziedzictwa kulturowego (do poziomu 85% kosztów kwalifikowalnych projektu). Rozporządzenie to zaczęło obowiązywać w 2010 roku. W związku z tym, część wnioskodawców chcących wdrożyć w swoich projektach korzystne rozwiązania rozporządzenia, zmuszona była do wstrzymania się ze złożeniem wniosku o dofinansowanie projektu do czasu jego wprowadzenia. W konsekwencji,

sytuacja ta spowodowała opóźnienia w wydatkowaniu środków przeznaczonych na działanie 6.4 PO IG.

Problemy wynikające ze stosowania PZP

W wyniku analizy poszczególnych projektów uwidocznił się problem związany z realizacją przepisów wynikających z PZP. Analiza sprawozdań z realizacji działania 6.4, jak i wypowiedzi beneficjentów w ramach wywiadów pokazują, że długość i złożoność procedury towarzyszącej realizacji zamówień publicznych to jedna z podstawowych barier. Wpływ na problemy powstałe na etapie realizowanych zamówień publicznych (problemy te mogą skutkować opóźnieniem w wyborze oferenta nawet o okres ponad jednego roku, a w skrajnych przypadkach i dłużej) miały następujące czynniki:

- niepoprawnie/niekompletnie/nierzetelnie opracowana dokumentacja przetargowa (co skutkuje m.in. dużą ilością pytań do SIWZ – koniecznością udzielania odpowiedzi, przesuwania terminów składania ofert itp.),
- brak złożonych/brak ważnych ofert ze strony oferentów,
- nienależyta jakość ofert złożonych przez oferentów (konieczność wzywania do uzupełnień wyjaśnień skutkuje wydłużeniem trwania procedury przetargowej),
- złożenie ofert przekraczających dostępny budżet beneficjentów (co może powodować konieczność rozpisania nowego postępowania),
- wykorzystywanie przez potencjalnych oferentów informacji o współfinansowaniu zamówień ze środków UE i składanie ofert, które mogą przekraczać ceny rynkowe,
- błędy w prowadzonej procedurze o wyłonienie wykonawcy (konieczność powtórzenia czynności oceny i wyboru oferty, odwoływanie się oferentów do KIO, wydłużające termin możliwości podpisania umowy z wykonawcą),
- w przypadku skomplikowanych postępowań trudności w opracowaniu SIWZ.

Proces uzyskiwania decyzji administracyjnych

Problem wydłużania się okresu poprzedzającego moment rozpoczęcia realizacji inwestycji związany był często z trudnościami z uzyskiwaniem wymaganych decyzji administracyjnych. W szczególności, ze względu na procedury, rozpoczęcie budowy opóźniane było w związku z długim terminem wydawania pozwoleń na budowę oraz decyzji środowiskowych, w tym uwzględniających np. odwołania składane przez strony.

Zmiany wykonawców projektów

Znaczącym utrudnieniem dla terminowej realizacji projektów okazywały się sytuacje, w których wycofywały się firmy wykonujące projekt. Były to przypadki związane z: ogłoszeniem upadłości głównego wykonawcy inwestycji, a następnie wycofaniem się z dalszej realizacji projektu głównego partnera wykonawcy, a także w niektórych przypadkach, nierzetelnością wykonawcy. W konsekwencji obu tych sytuacji, koniecznością okazało się przeprowadzenie dokładnej inwentaryzacji dotychczasowego stanu robót, rozliczenie z dotychczasowym wykonawcą (lub syndykiem – w przypadku bankructwa wykonawcy), a następnie procedura wyboru nowego wykonawcy. Skutkowało to wydłużeniem czasu realizacji projektu (w obu sytuacjach) o ponad rok. Poza tym, zdarzyły się przypadki projektów, w których ze względu na zmiany zakresu finansowo-

rzeczowego projektów konieczne było ponowne uruchomienie procedur wyłaniania wykonawców – co niekorzystnie wpływało na terminową realizację zaplanowanej inwestycji.

Niskie umiejętności beneficjentów w zakresie opracowywania dokumentów projektowych

Sprawozdania z realizacji działania 6.4 PO IG wskazują na niską jakość dokumentów przedkładanych przez beneficjentów do Instytucji Wdrażającej, w szczególności wniosków o płatność (co w skrajnych przypadkach skutkowało koniecznością dokonywania korekt finansowych i wydłużało procedurę rozliczenia). Środkiem zaradczym, który został wdrożony na tę okoliczność było przeprowadzone w 2011 roku szkolenie dla beneficjentów pokazujące najczęściej popełniane we wnioskach błędy, a także indywidualne konsultacje w tym zakresie.

Zmiany zakresu rzeczowego, finansowego i harmonogramu projektu

Niedogodnością, z którą musieli się zmierzyć niektórzy beneficjenci projektów była konieczność dokonywania licznych (różnorodnych) zmian do projektu, które wynikały z rzeczywistych uwarunkowań pojawiających się dopiero na etapie realizacji projektu. W wyniku prac ziemnych zidentyfikowane zostały obiekty czy przedmioty (w tym obiekty archeologiczne), których nie przewidziano w dokumentacji. Każdorazowo wymagało to zgody Instytucji Wdrażającej.

Istotny problem realizacyjny dla poszczególnych beneficjentów stwarzały zmiany projektu związane z rozszerzeniem jego zakresu finansowego lub też uznania pewnych kosztów projektu za niekwalifikowalne, a konieczne z punktu widzenia osiągnięcia pełnego efektu realizacji projektu – w wyniku czego beneficjenci ponosili dodatkowe obciążenie finansowe.

Współpraca partnerska

Znaczącym problemem realizacyjnym dla części spośród beneficjentów wdrażających projekt w partnerstwie z innymi podmiotami jest różnica w strukturze formalno-prawnej (jednostki samorządu terytorialnego, instytucje im podległe, jednostki administracji rządowej i instytucje im podległe, instytucje otoczenia biznesu, w tym izby gospodarcze, fundacje i stowarzyszenia działające na rzecz sektora turystycznego oraz przedsiębiorcy), wpływająca na odmienny system zarządzania w nich. W konsekwencji, dla wielu podmiotów występujących w partnerstwie trudnością jest prowadzenie komunikacji na odpowiednim poziomie, akceptowalnej z punktu widzenia wszystkich partnerów, a także utrzymanie stosunków partnerskich w sytuacji nierówności wynikającej ze statusu formalno-prawnego.

Sytuacja hydrologiczno-geologiczna oraz pogodowa

Istotnym problemem, który zdeterminował terminy wykonywania poszczególnych inwestycji, okazały się warunki przyrodnicze, w tym pogodowe, które nie zostały dostatecznie uwzględnione w pierwotnym harmonogramie realizacji poszczególnych projektów, a także przy rozplanowaniu prac przez ich wykonawców. W szczególności sytuacja ta dotyczyła braku możliwości wykonywania prac ziemnych i fundamentowych w okresie zimowym. Podobnie sytuacja miała miejsce w przypadku projektów zakładających realizację przekopów podziemnych z wykorzystaniem metod górniczych – gdzie ze względu na niepełne pomiary geodezyjne terenu ostatecznie nie było możliwości realizacji pierwotnych założeń projektu (skomplikowany układ geologiczny i podsiąkanie terenu, a także dokonane odkrycia archeologiczne). Trudnymi do realizacji okazały się ponadto przypadki projektów

realizowanych w oparciu o nabrzeża np. wymagające wzmocnienia nabrzeży – ograniczeniem była tu zmienna możliwość realizacji inwestycji w ciągu roku ze względu na zmieniający się poziom wód i niestabilność gruntu oraz konieczność wykonywania dodatkowych badań hydrotechnicznych.

2.3.4 Ocena innowacyjności i unikatowości produktów turystycznych powstałych w ramach PO IG

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytanie badawcze:

1/ Czy produkty turystyczne powstałe w wyniku realizacji działania 6.4 PO IG są innowacyjne i unikatowe (na poziomie lokalnym i regionalnym, ogólnopolskim i światowym) i jaki jest ich wpływ na rozwój turystyki w danym regionie?

Innowacje w turystyce, podobnie jak w innych gałęziach gospodarki, podzielić można na **produktowe i procesowe**.

Innowacje produktowe w turystyce mogą dotyczyć **nowego produktu bądź też ulepszenia innowacyjnego produktu**. Nie można nazywać jednak innowacją dowolnej zmiany w produkcie. Innowacja produktowa w turystyce może polegać na rozszerzeniu oferty o nowy produkt turystyczny. Nowy produkt turystyczny jest to produkt, którego cechy technologiczne (struktura, temat i jego interpretacja, zakres lub przeznaczenie) znacząco różnią się od uprzednio oferowanych. Innowacje tego typu mogą wiązać się z całkowicie nowymi technologiami, opierać się na połączeniu istniejących technologii w nowych zastosowaniach lub też na wykorzystaniu nowej wiedzy.

Innowacje procesowe w turystyce dotyczą zmian stosowanych przez podmiot turystyczny w sposobie **organizacji produktu lub zarządzania produktem**, a także **w sposobach docierania z produktem turystycznym do klientów** (czyli w zakresie promocji i dystrybucji). Metody innowacyjne mogą polegać zatem na dokonywaniu zmian co do kanałów i instrumentów komunikacji z klientem, zastosowaniu innowacyjnych systemów sprzedaży produktu oraz innowacyjnej organizacji transportu lub innych podobnego rodzaju zmian.

W analizowanych projektach wystąpiły przykłady zarówno innowacyjności procesowej, jak i produktowej, jednak w przypadku Działania 6.4 PO IG wprowadzenie takich innowacji było fakultatywne i nie decydowało o kwalifikacji projektu. Jako kryterium kwalifikujące przyjęto **unikatowość**, rozumianą jako warunek, by planowany do realizacji produkt turystyczny nie miał swojego odpowiednika (w zakresie występowania lub dostępności) w skali ponadregionalnej (tj. województwa, na terenie którego jest zlokalizowany oraz województw sąsiednich, w tym regionów sąsiednich położonych na terytorium państw członkowskich UE). Wnioskodawca miał obowiązek uzasadnić, że produkt posiada takie walory historyczne, przyrodnicze i/lub lokalizacyjne, które powodują, że jest on niepowtarzalny i nie ma możliwości stworzenia podobnego lub takiego samego produktu. Produkt tworzony lub doskonalony w ramach projektu mógł być zatem w pewnym zakresie produktem imitacyjnym. Mógł, na przykład, stanowić implementację rozwiązania organizacyjnego lub pomysłu istniejącego w jakimś regionie turystycznym, ale implementacja taka musiała w nowym kontekście oznaczać zupełnie nową jakość.

W analizie 21 produktów, które uzyskały dofinansowanie w ramach działania 6.4 PO IG rozważaliśmy, czy wprowadza on jakąś formę innowacji. Przede wszystkim ocenie poddano jednak kwestię unikatowości. Jak można skonstatować na podstawie wyników analizy, ujętych w tabeli poniżej, o ile

innowacyjność nie występuje w przypadku każdego z 21 projektów, o tyle każdy z nich charakteryzuje się unikatowością.

Tabela 7. Ocena innowacyjności i unikatowości produktów dofinansowanych w ramach działania 6.4 PO IG

Projekt	Ocena innowacyjności	Ocena unikatowości
<i>Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I</i>	Nowy w skali krajowej element oferty turystycznej, jakim jest możliwość czarteru barek mieszkalnych, którymi można kierować bez uprawnień (<i>houseboating</i>). Podobne oferty występują jednak też w Bydgoszczy, choć świadczone w ramach tego samego przedsiębiorstwa.	Produkt można uznać za unikatowy ze względu na zagospodarowanie turystyczne akwenu, który dotąd był użytkowany w ten sposób w ograniczonym zakresie i z licznymi utrudnieniami, wynikającymi z braku marin i ze względu na stan budowli hydrotechnicznych.
<i>Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej</i>	Prezentacja dziedzictwa przemysłów górniczych w postaci udostępniania chodników i wyrobisk kopalnianych nie stanowi w Polsce innowacji. Pierwszym i najważniejszym obiektem tego typu jest Muzeum Żup Krakowskich w Wieliczce. Innym podobnym obiektem, którego tematem jest górnictwo podobnie jak w kopalni Guido w Zabrze – jest muzeum w kopalni w Nowej Rudzie w woj. dolnośląskim.	Unikatowość w skali co najmniej regionalnej – obiekt pozwalający na poznanie dziedzictwa przemysłowego (kopalni) w skali porównywalnej z Wieliczką, a zdecydowanie większą niż Nowa Ruda.
<i>Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli "Wieliczka"</i>	Zupełnie nowy produkt – przynajmniej w skali kraju – jakim jest aktywizujące zwiedzanie trasy turystycznej w charakterze członka drużyny górniczej. Zmiana przebiegu trasy podstawowej, połączenie częściowe nowych, zrewitalizowanych chodników i wyrobisk z trasą podstawową, by dać każdemu z odwiedzających chociaż namiastkę przeżyć na Szlaku nowej przygody. „Wprowadzenie” kopalni do miasta (szyb Regis znajduje się w centrum Wieliczki).	Kopalnia soli w Wieliczce jest jednym z najstarszych, eksploatowanych turystycznie obiektów tego rodzaju i w związku z tym może być uznawana za unikatową – również ze względu na zakres jej oferty.
<i>Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki</i>	W przypadku tego projektu nie występują rozwiązania, którym można przypisać cechę innowacyjności.	Unikatowość projektu wynika z unikatowości budowli hydrotechnicznych w skali kraju (pochylnie).
<i>Śladem europejskiej tożsamości Krakowa – szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego</i>	Za innowacyjną w skali kraju uznać należy formułę prezentacji dziedzictwa historycznego i archeologicznego.	Pierwsza i w tej skali praktycznie jedyna trasa turystyczna tego rodzaju. W sposób niestosowany dotąd prezentowane są unikalne zabytki archeologiczne, odkryte w wyniku prac wykopaliskowych we wschodniej części rynku. Prezentacja zawiera zarówno elementy multimedialne, jak i aktywizujące, co sprzyja wzbudzeniu zainteresowania historii zwłaszcza u dzieci i młodzieży. Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu, które może być produktem porównywalnym, działa zbyt krótko, by dokonać miarodajnej oceny różnic pomiędzy oboma produktami.

Projekt	Ocena innowacyjności	Ocena unikatowości
<i>Program ożywienia dróg wodnych w Gdańsku</i>	W skali regionalnej nie ma żadnego podobnego, miejskiego systemu publicznego transportu wodnego i systemu przystani, stanowiącego bazę dla żeglugi rekreacyjnej. Podobne rozwiązania tworzone są w Warszawie, w jakimś sensie odpowiednikiem mogą być także miejskie odcinki Pomorskiego Szlaku Żeglarskiego. W pierwszym przypadku nie osiągnięto jednak podobnego poziomu rozwoju produktu, a w drugim – funkcja produktu jest inna.	Gdańsk jest miastem portowym, w obrębie którego istniało szereg dróg wodnych, które jak w każdym tego rodzaju mieście, stanowią naturalny walor do wykorzystania jako atrakcja i propozycja formy zwiedzania. Projekt zagospodarowuje unikatowość tego waloru.
<i>Toruń – Hanza nad Wisłą</i>	Innowacja produktowa, polegająca na prezentacji dziedzictwa hanzeatyckiego Torunia i zarazem jego związków z Wisłą i handlem wiślanym.	Jedynie praktycznie w Polsce miasto podkreślające z taką siłą związek z Hanzą.
<i>Zamość miasto UNESCO, Pomnik Historii RP produktem turystycznym polskiej gospodarki</i>	Innowacja produktowa w skali kraju – prezentacja zachowanego w całości zespołu urbanistyczno-fortyfikacyjnego ze wszystkimi elementami architektury fortecznej XVI w. Brak podobnego obiektu w Polsce i stosunkowo niewiele podobnych znaleźć można w Europie.	Jedyny w Polsce tego rodzaju obiekt, będący, co więcej, na liście UNESCO.
<i>Południowo-zachodni Szlak Cysterski</i>	Innowacją jest stworzenie na dużym obszarze produktu sieciowego, zakładającego współpracę dużej liczby partnerów na obszarze 4 województw.	Obiekt unikatowy zarówno ze względu na skalę (długość szlaku objętego jednym projektem), jak i ze względu na brak odpowiednika na obszarze 4 województw, przez które przebiega.
<i>Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”</i>	W regionie projekt nie wprowadza istotnych innowacji.	Unikatowość projektu wynika ze skali przedsięwzięcia i z połączenia sieciowego różnych elementów turystyki uzdrowiskowej regionu. W ten sposób stworzono produkt, dla którego brak regionalnych odpowiedników.
<i>Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny</i>	Połączenie wcześniej działających obiektów (Krzemionki Opatowskie) z nowoczesnymi formami prezentacji dziedzictwa w stolicy regionu oraz prezentacji innych, pomniejszych, powiązanych tematycznie walorów i obiektów. Produkt sieciowy, zakładający współpracę instytucji różnego typu.	Unikalne w skali regionalnej połączenie prezentacji obiektów geologicznych i archeologicznych.
<i>Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów Pomorza Zachodniego</i>	Jeden z dwóch takich szlaków żeglarskich w Polsce, jako produkt sieciowy będący wyjątkowym produktem w skali Bałtyku .	Unikatowość to połączenie szlaków rzecznych, przez jeziora i morskie wody zamknięte oraz morze otwarte. Gęstość udostępnionych portów na szlaku umożliwia dzienną żeglugę od portu do portu, co czyni szlak atrakcyjnym w części otwartego morza również dla mniejszych jednostek i mniej doświadczonych żeglarzy. O unikatowości przesądza również szeroka skala współdziałania partnerów społecznych i instytucji.
<i>Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie</i>	Innowacyjna, multimedialna i aktywizująca formuła prezentacji dziedzictwa przemysłowego.	Obiekt unikatowy w skali krajowej – brak podobnego rozwiązania dla hutnictwa szkła. Dla innych gałęzi dziedzictwa przemysłowego stosuje się podobnie aktywizujące formuły prezentacji. O unikatowości decyduje także połączenie muzeum dziedzictwa technicznego, muzeum wzornictwa i galerii sztuki.

Projekt	Ocena innowacyjności	Ocena unikatowości
<i>Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce</i>	Innowacyjna, multimedialna formuła prezentacji dziedzictwa historycznego.	Produkt unikatowy z uwagi na miejsce, kojarzące się z początkiem państwa polskiego.
<i>Termy Cieplickie – Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej</i>	Produkt jest innowacją produktową w skali regionalnej: brak w woj. dolnośląskim podobnego kompleksu basenów termalnych.	Kompleks unikalny w skali województwa dolnośląskiego i całych Karkonoszy. Wyjątkowość Term Cieplickich polega na tym, że wykorzystują wody termalne o niespotykanym w skali europejskiej składzie chemicznym i temperaturze.
<i>Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie</i>	Innowacją jest połączenie dotychczasowych funkcji obiektu (hala widowiskowa, centrum kongresowe) z nowoczesną prezentacją jego historii i roli jako pierwszego tego rodzaju zabytku architektury modernistycznej.	Obiekt unikalny w skali krajowej i światowej, na liście UNESCO.
<i>Turystyka w siodle – infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego</i>	Nowoczesna formuła zintegrowanej sieci punktów informacji i monitorowania ruchu turystycznego, centralnego systemu nawigacji szlaku konnego oraz monitorowania jeźdźcy i konia w ruchu.	Najdłuższa w Europie trasa przeznaczona dla miłośników turystyki konnej i aktywnej.
<i>Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec</i>	Projekt nie wprowadza innowacji, gdyż żegluga pasażerska i rekreacyjna istniała na tym odcinku rzeki w przeszłości, w szczytkowej formie również w momencie wdrożenia projektu. Projekt jest jednak próbą nadania żegludze na Wiśle nowej funkcji.	Unikatowość produktu opiera się przede wszystkim na unikatowości Wisły – jedynej tego rodzaju rzeki w Europie. Wszystkie rzeki europejskie są rzekami w większym lub mniejszym stopniu skanalizowanymi, natomiast Wisła stanowi przykład rzeki, która dzięki nieinwazyjnym metodom regulacji zachowana została w stanie praktycznie naturalnym. Wokół Wisły wytworzyła się specyficzna kultura związana z gospodarką wodną, żeglugą i eksploatacją rzeki. Projekt jest próbą rewitalizacji tych zasobów poprzez nadanie im funkcji turystycznej.
<i>Wschodnioeuropejski e centrum kongresowo-sportowe Arłamów</i>	Połączenie wielu funkcji w jednym obiekcie. Nowoczesne, informatyczne systemy zarządzania obiektem.	Obiekt unikalny w skali interregionalnej. W Polsce południowo-wschodniej, na zach. Ukrainie, na Słowacji i na Węgrzech brak obiektu po podobnej skali i ofercie.
<i>Bug – rajem turysty</i>	Projekt nie wprowadza zasadniczych innowacji z zakresu turystyki aktywnej.	Unikalność walorów przyrodniczych i kulturowych przełomu Bugu.
<i>Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy "Pedałuj i Płyn" (bike&sail) – Etap I</i>	Innowacją produktową jest szeroki zakres różnych warszawskich produktów turystycznych, powstałych w związku z prowadzoną przez miasto i przez różne grupy aktywistów rewitalizacją warszawskiej przestrzeni nadwiślańskiej. Innowacyjne w przypadku tego konkretnego projektu jest połączenie możliwości wypożyczenia roweru i kajaków i przemierzania szlaku na dwa sposoby.	Unikatowość produktu jest unikatowością Wisły – jedynej takiej rzeki w Europie, przepływającej jako nieskanalizowana przez wielkie miasto.

Źródło: opracowanie własne.

Reasumując powyższe zestawienie, należy zwrócić uwagę, że wśród realizowanych produktów stosunkowo niewiele jest innowacji procesowych. Dominują innowacje produktowe. Wszystkie produkty mają cechę unikatowości, przy czym skala tej unikatowości jest zróżnicowana. Przy założeniu, że obiekty dofinansowane powinny stać się obiektami flagowymi, wykorzystywanymi w akcjach promocyjnych Polski, należałoby oczekiwać, że więcej dofinansowanych produktów będzie charakteryzować się unikatowością na poziomie przynajmniej krajowym. W przypadku jednego z projektów - *Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec* – mamy do czynienia z zablokowaniem jego potencjału innowacyjnego z powodów obiektywnej bariery braku zagospodarowania Wisły jako szlaku żeglownego.

2.3.5 Komplementarność projektów turystycznych

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytania badawcze:

1/ Czy projekty turystyczne realizowane w ramach PO IG są komplementarne z projektami turystycznymi o znaczeniu lokalnym i regionalnym realizowanymi w ramach innych Programów Operacyjnych w ramach perspektywy finansowej 2007-2013?

2/ Czy beneficjenci planują w przyszłości realizację projektów komplementarnych wobec tych z działania 6.4 PO IG? Jeśli tak czego będą dotyczyły te projekty, jakie cele będą realizować, jakie grupy zostaną nimi objęte, skąd beneficjenci zamierzają pozyskać środki na sfinansowanie tych projektów?

Przez komplementarność rozumieliśmy w trakcie realizacji badania **wzajemne uzupełnianie się lub dopełnianie projektów**. Warunkiem koniecznym dla uznania projektów za komplementarne jest **brak sprzeczności pomiędzy zakładanymi w nich działaniami oraz ich wzajemne niepowielanie się**. Komplementarność można rozpatrywać ze względu na lokalizację projektów w przestrzeni oraz zakres rzeczowy projektów.

Dwa projekty realizowane w ramach działania 6.3 skierowane były głównie na promocję Polski na rynkach zagranicznych. Choć np. poprzez rozbudowę systemu informacji turystycznej czy szkolenia (działania realizowane w ramach projektu *Promujmy Polskę Razem*) skierowano je również w stronę promocji w ramach kraju. Projekty te są więc komplementarne wobec wszelkiego rodzaju działań promocyjnych związanych z turystyką. Prowadzone one były na różnym poziomie – regionu, lokalnie czy przez pojedyncze podmioty w ramach promocji oferty turystycznej. Na poziomie regionalnym prowadzono działania współfinansowane w ramach RPO wspierające atrakcyjność regionu w różnych wymiarach, w tym również w wymiarze turystycznym. Przykładem takich działań jest np. dwuetapowa kampania zrealizowana przez Województwo Dolnośląskie – *„Tajemniczy Dolny Śląsk. Nie do opowiedzenia – do zobaczenia”* oraz *„Dolny Śląsk – dotknij tajemnicy”*. Celem kampanii było dotarcie do jak najszerszej grupy docelowej w Polsce oraz do potencjalnych turystów zagranicznych w związku z Euro 2012 oraz spowodowanie identyfikacji i rozpoznawalności marki „Dolny Śląsk”. Pomysłodawcom kampanii zależało na zbudowaniu wizerunku regionu jako województwa atrakcyjnego turystycznie, o niezwykłej i nie do końca odkrytej historii, dysponującego jednocześnie dużym potencjałem rozwojowym. Innym przykładem kampanii regionalnej skierowanej na promocję atrakcyjności turystycznej była kampania *„Mazowsze. Weekend dwa kroki stąd”* zrealizowana w 2011 roku. Wykorzystano w niej szerokie spectrum dostępnych narzędzi komunikacyjnych (działania z zakresu ATL, BTL, public relations, materiały outdoorowe, spoty radiowe, ogłoszenia prasowe). Głównym celem kampanii *„Mazowsze. Weekend dwa kroki stąd”* było pokazanie mieszkańcom

regionu, że Mazowsze to znakomite miejsce na spędzenie udanego weekendu oraz, że jest to region, który ma wiele do zaoferowania blisko miejsca zamieszkania. Kampania została zrealizowana w ramach projektu „*Kreowanie wizerunku turystycznej marki Mazowsze*”, który objął również udział w targach turystycznych czy otwarciu sezonu turystycznego na Mazowszu w Pułtusku. Beneficjentem projektu było Województwo Mazowieckie (lider) oraz Mazowiecka Regionalna Organizacja Turystyczna (partner). W kontekście projektów promocyjnych warto też wspomnieć o inicjatywach lokalnych podejmowanych przez samorządy, przedsiębiorców czy organizacje pozarządowe np. w ramach tzw. "małych projektów", których celem była m.in. promocja lokalnych zasobów kulturowych, historycznych, turystycznych. "Małe projekty" były współfinansowane w ramach PROW 2007-2013 za pośrednictwem Lokalnych Grup Działania. Przykładem takiego przedsięwzięcia jest dosyć innowacyjny projekt pt. "*Tajemnice Gminy Chęciny za jednym kliknięciem - wirtualny przewodnik dla turystów*"⁵¹ zrealizowany przez gminę Chęciny z województwa świętokrzyskiego (leżąca na terenie Lokalnej Grupy Działania "Perły Czarnej Nidy"). Aplikacja stanowi element promocji gminy jako miejsca atrakcyjnego turystycznie, pełnego geologicznych niespodzianek i obfitującego w zabytki historyczne, umieszczona została na stronie gminy Chęciny. Projekty promocyjne wzajemnie się uzupełniały oddziałując na grupy docelowe na różnych poziomach (międzynarodowym, krajowym, regionalnym, lokalnym) i wzmacniając nawzajem swoje cele związane z promocją walorów turystycznych.

Z kolei w obszarze projektów inwestycyjnych realizowanych w ramach działania 6.4 można wskazać trzy poziomy komplementarności rozumianej jako wzajemne uzupełnianie się interwencji skierowanych na osiągnięcie wspólnego celu. Analiza projektów może być przeprowadzona pod kątem⁵²:

- **komplementarności przestrzennej/geograficznej**, która występuje w sytuacji, gdy projekty są powiązane przestrzennie między sobą, czyli kiedy wsparcie z różnych źródeł ukierunkowane jest na te same tereny lub do tych samych środowisk. Projekty komplementarne przestrzennie oddziałują na siebie wzajemnie – wpływają na swoją realizację i efekty podjętych w ramach projektów działań, ale to oddziaływanie ma charakter jedynie pośredni i nie przyczynia się w prosty sposób do generowania wartości dodanej;
- **komplementarności funkcjonalnej**, która polega na wpisywaniu się projektu w istniejącą już sieć działań/projektów/inwestycji jako kolejny element tej sieci. Do funkcjonalnych powiązań można zaliczyć różne typy projektów, np. turystyczne, rewitalizacyjne, promocyjne, transgraniczne, szkoleniowe realizowane przez jednego beneficjenta;
- **komplementarności bezpośredniej**, która występuje w sytuacji, gdy projekt jest bezpośrednią kontynuacją lub uzupełnieniem dotychczasowych projektów. Projekty bezpośrednio komplementarne realizowane są przez jednego beneficjenta i są tego samego typu.

⁵¹ Link do przewodnika: <http://static.vtour.pl/miasta/checiny/>.

⁵² Typologia komplementarności została opracowana z wykorzystaniem informacji zawartych w raporcie pn. „*Ocena komplementarności interwencji w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka z innymi programami finansowanymi z funduszy Unii Europejskiej*” (PSDB, 2011).

Wymienione wyżej typy komplementarności można rozpatrywać pod kątem gradacji – najmniej kryteriów musi być spełnione, aby możliwe było przypisanie projektom komplementarności przestrzennej, zaś najwięcej – komplementarności bezpośredniej. Projekty turystyczne z działania 6.4 są komplementarne przestrzennie/geograficznie wobec bardzo szerokiego katalogu inwestycji i działań. Respondenci w ramach badania CAWI wskazywali na wpisywanie się projektów z działania 6.4 w regionalne strategie rozwoju, strategie turystyczne, programy rewitalizacyjne itp. W działania/inwestycje komplementarne można wkomponować wszystkie działania prowadzone w poszczególnych regionach, których celem jest wzmocnienie ich atrakcyjności turystycznej. Składają się więc na nie projekty dot. budowy/rozbudowy szeroko rozumianej infrastruktury turystycznej, rewitalizacji zabytków czy terenów przemysłowych, zachowania dziedzictwa kulturowego itp. W przeważającej części były to działania finansowane w ramach Funduszy Europejskich, m.in. w ramach RPO, PO IŚ, PROW, PO RYBY, PO RPW. Każda inwestycja/działanie o profilu pro-turystycznym w danym regionie może zostać zaklasyfikowana jako komplementarna wobec projektu w ramach PO IG. Dobrą ilustracją zachodzących zależności jest cytat z jednego z wywiadów przeprowadzonych z przedstawicielem beneficjenta projektu w ramach działania 6.4:

[...] mówimy o pewnym zjawisku, które było konkretnie osadzone geograficznie. O co mi chodzi? Chodzi mi o to, że nasz projekt i pomysł dotyczy pewnych obiektów, które są tylko tutaj w tym regionie i pewnego typu zagadnień geologiczno-archeologicznych. Ale jeżeli równolegle z naszym obiektem powstaje na przykład Szklany Dom w Ciekotach, on jest związany z aspektem kulturowym (Żeromski i jego twórczość), to jest to inny projekt, ale również generujący ruch turystyczny, komplementarny względem naszego. To samo możemy powiedzieć o rewitalizacji zamku w Chęcinach i miasta Chęciny, która też jest uzupełnieniem względem naszego projektu, ale w sposób bezpośredni się nie wiąże. Turysta może zarówno o geologii usłyszeć, jak i o historii. Więc wydaje mi się, że to, że było to wszystko skondensowane w czasie, stanowiło plus dla gospodarki, plus dla sektora usług związanych właśnie z turystyką, plus oczywiście też dla samych turystów, dlatego że mają bardzo szerokie spektrum możliwości zlokalizowanych na niewielkiej przestrzeni. W ramach tygodnia spędzonego w Górach Świętokrzyskich mogą zarówno archeologię i geologię zahaczyć, mogą zahaczyć Centrum Bajki w Pacanowie. Mogą też zahaczyć Centrum Leonarda da Vinci i zobaczyć bardzo ciekawą wystawę⁵³.

Komplementarność geograficzna/przestrzenna jest zjawiskiem **samonapędzającym się**. Każda kolejna inwestycja generuje inne. Ważny jest w tym kontekście impuls rozwojowy, który w wielu przypadkach mogły wygenerować projekty turystyczne z działania 6.4 PO IG.

"Kilka mocnych inwestycji zostało zrealizowanych w uzdrowisku, które w połączeniu z Termami Cieplickimi dały atrakcyjne warunki do spędzenia czasu dla kuracjuszy. To przyciąga też od razu biznes, bo jeżeli są Termy, eleganckie parki, zostało z funduszy unijnych zrobione Muzeum Przyrodnicze, zostały odnowione obiekty sakralne, kościoły (z możliwością zwiedzania, z możliwością wejścia i np. wysłuchania muzyki organowej w kościele ewangelickim), został wyremontowany hotel, (też z funduszy unijnych) przez prywatnego inwestora, to jakby napędza koniunkturę. My tworzymy atrakcyjność miejsca, a teraz pokazujemy miejsca do inwestowania, które mają ściągnąć inwestorów do inwestowania w pensjonaty, w hoteliki, całą z tym związaną infrastrukturę⁵⁴".

W kontekście wzmocnienia atrakcyjności turystycznej regionów warto też wspomnieć o typie projektów, które pośrednio są komplementarne z projektami turystycznymi. Chodzi mianowicie o projekty poprawiające jakość infrastruktury komunikacyjnej (inwestycje drogowe, kolejowe

⁵³ IDI z beneficjentem.

⁵⁴ IDI z beneficjentem.

i lotnicze, modernizacja dworców/punktów przesiadkowych, zakup taboru kolejowego, tramwajowego, autobusowego, inwestycje w inteligentne systemy zarządzania ruchem, inwestycje w bezpieczeństwo ruchu drogowego itp.). W opracowaniu *Logistyka w gospodarce turystycznej* wraca się uwagę, że w celu zapewnienia świadczenia usług transportowych na określonym poziomie niezbędna jest infrastruktura komunikacyjna zapewniająca zdolność do wykorzystywania wielu gałęzi transportu do obsługi ruchu turystycznego. Usługa transportowa jako cząstkowa składowa usługi turystycznej jest w wielu przypadkach niezbędną jej częścią. Dzięki niej bowiem turyści uzyskują dostęp do walorów turystycznych w regionach często bardzo odległych od ich miejsca zamieszkania⁵⁵.

W kontekście komplementarności przestrzennej warto również wspomnieć na **powiązania wewnętrzne między projektami w ramach działania 6.4 PO IG**. Takie powiązania w oparciu o turystykę wodną można zidentyfikować np. dla trzech projektów: *Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku*, *Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki, Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I*. Innym przykładem może być komplementarność projektów: *Termy Cieplickie - Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej i Południowo-zachodni Szlak Cysterski*. Powiązanie między projektami ilustruje cytata z wypowiedzi przedstawiciela beneficjenta jednego z nich:

"Jak przemieszczają się Szlakiem Cysterskim turyści, pielgrzymi i inni, to zawsze zahaczają o Cieplice i zwiedzają Cieplice, i zahaczają o Termy. Bo Termy są z kolei przy zabytkowym Parku Zdrojowym, przy obiekcie tym cysterskim. Także to jedno drugie ściągają"⁵⁶.

Zjawiska komplementarności funkcjonalnej i bezpośredniej występują na dużo mniejszą skalę. Wynikają m.in. z ograniczonych możliwości finansowych (mimo dofinansowań z funduszy unijnych) i organizacyjnych beneficjentów (projekty komplementarne funkcjonalnie i bezpośrednio są realizowane przez tego samego beneficjenta). Przykładem projektów komplementarnych funkcjonalnie są projekty realizowane przez Miasto Toruń⁵⁷ dotyczące działań rewitalizacyjnych (*Toruńska Starówka – ochrona i konserwacja dziedzictwa kulturowego UNESCO* - projekt współfinansowany w ramach PO IŚ; *Rewitalizacja Bulwaru Filadelfijskiego wraz z nabrzeżem Wisły na odcinku od mostu drogowego do przystani AZS w Toruniu* - projekt współfinansowany w ramach RPO WK-P) czy promocyjnych (*Promocja Miasta Torunia, produktu markowego województwa, poprzez lokowanie w serialu „Lekarze”* - projekt współfinansowany w ramach RPO WK-P). Powyższe projekty można również potraktować jako projekty komplementarne bezpośrednio jeśli potraktujemy się turystykę jako szeroki obszar, na który wpływ wiele zmiennych. W tym kontekście warto wspomnieć, że komplementarność może dotyczyć różnych obszarów - np. projektem uzupełniającym dla projektu *Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe Arłamów* jest projekt z zakresu energetyki pt. *Budowa elektrociepłowni wysokosprawnej kogeneracji na biomasę w Arłamowie* (współfinansowany w ramach PO IŚ).

Warto również wspomnieć, że bardzo ważnym aspektem turystycznych projektów infrastrukturalnych jest ich **"wypełnienie treścią"**, tzn. realizowanie działań, które pozwolą

⁵⁵ *Logistyka w gospodarce turystycznej*, Zbigniew Bentyń, Poznań 2013, s. 69.

⁵⁶ IDI z beneficjentem.

⁵⁷ Komplementarność wobec projektu *Toruń - Hanza nad Wisłą*.

utrzymywać obiekt, a jednocześnie otwierać go na nowe grupy docelowe. W tym kontekście wykorzystywane są przez beneficjentów zarówno fundusze unijne, jak i inne środki, które mogą pozyskiwać na działalność.

"[...] Również środków na poziomie lokalnym, bo mówimy na przykład o Wojewódzkim Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, gdzie jest ukierunkowanie na edukację ekologiczną. Tak teraz modne słowo – edukacja ekologiczna. My się również w to wpisujemy i to z powodzeniem. Co roku generowane są pomysły na gry edukacyjne, konkursy edukacyjne, różnego rodzaju doposażenia Centrum Geoedukacji i inne różnego rodzaju rozwiązania, które służą szeroko pojętej edukacji. My zrealizowaliśmy już 19 takich projektów na łączną sumę dotacji około pół miliona złotych w przeciągu dość krótkiego czasu. Zrealizowaliśmy gry, questy terenowe, naprawdę spektrum jest bardzo duże. Cały czas szukamy nowych pomysłów, bo ideą takiego projektu jak ten jest to, żeby nie stać w miejscu, żeby ewoluować, żeby szukać cały czas nowych rozwiązań, szukać współpracy z różnymi ośrodkami i w ten sposób tworzyć wartość dodaną jeszcze do projektu. I my to cały czas robimy, szukamy, rozmawiamy z różnymi ośrodkami, z różnymi ludźmi, którzy reprezentują różne dziedziny nauki po to, żeby stworzyć coś unikatowego, coś ciekawego, coś intrygującego. Kolejny przykład takiej inicjatywy mogą podać, projekt, który w tym roku również będzie miał swoją drugą edycję, projekt GEOLAB-u. Popularną ostatnio inicjatywę MiniLabów dla dzieci i młodzieży, czyli takich mini laboratoriów fizyczno-chemicznych połączyliśmy z geologią i mamy GEOLAB⁵⁸".

Powyżej opisane projekty dotyczące "wypełniania treścią" infrastruktury turystycznej to jeden z typów projektów planowanych do realizacji przez beneficjentów w przyszłości. Generalnie chodzi o projekty miękkie, które pozwolą uatrakcyjnić ofertę turystyczną, pozwolą zaktualizować wystawy/ekspozycje czy poszerzyć treści dostępne w ramach oferty turystycznej. Oczywiście beneficjenci zdają sobie również sprawę z potrzeb infrastrukturalnych w zakresie turystycznych, które mogliby uzupełnić. Potrzeba kontynuacji działań jest szczególnie widoczna w projektach liniowych.

"[...] Oczywiście w ramach tej rewitalizacji, co teraz zakończyliśmy, były tylko obiekty najbardziej pożądanego przez turystykę wyremontowane, zrewitalizowane. Chcielibyśmy kontynuować [...], udroźnić szlak, bo wtedy w tamtej części Kanału oni (gminy) upatrują, że może dla tej miejscowości jest jakaś szansa rozwoju turystycznego większa, bo wtedy nie tylko kajak przepłynie, ale może jakiś jacht, a może jakby się udało, to i większa jednostka do 20 osób. Także gminy chciałyby bardzo, żebyśmy kontynuowali. Nawet proponując nam konkretne miejsca, gdzie może warto byłoby się zastanowić, czy nie udroźnić, czy nie odmulić i jednocześnie jakoś brzeg uporządkować⁵⁹".

Podsumowując należy stwierdzić, że w otoczeniu lokalnym i regionalnym projektów turystycznych (zarówno z działania 6.3, jak i 6.4) prowadzony był szereg działań komplementarnych. Projekty te były w głównej mierze finansowe ze środków unijnych, choć jako komplementarne można uznać również inne działania finansowane ze środków publicznych (krajowych, samorządowych) czy prywatnych. Turystyka jest na tyle szerokim i wielowątkowym obszarem, że trudno sobie wyobrazić jakiegokolwiek projektu realizowanego na terenie danego regionu, których celem jest jego rozwój, nie podnoszące jednocześnie jego atrakcyjności w wymiarze gospodarczym, społecznym, kulturowym, co z kolei przekłada się na atrakcyjność turystyczną.

⁵⁸ IDI z beneficjentem.

⁵⁹ IDI z beneficjentem.

2.3.6 Projekty turystyczne a działania informacyjno-promocyjne

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytanie badawcze:

1/ Czy działania promocyjne i informacyjne beneficjentów działań 6.3 i 6.4 PO IG były efektywne, czy umiejętnie pozyskiwano odpowiednie grupy docelowe – turystów?

Działania informacyjno-promocyjne stanowiły istotny element realizacji działań 6.3. i 6.4 PO IG. Element ten bowiem umożliwia komunikowanie się i informowanie o realizowanych projektach potencjalnym turystom, odbiorcom ostatecznym działań. Działania informacyjno-promocyjne mają za zadanie przyczynić się do zwiększenia popytu na dane produkty/usługi, w tym przypadku mają przyciągać wysoką liczbę turystów do Polski i poszczególnych regionów. Działania marketingowe są przedsięwzięciem obejmującym szereg zadań mających na celu dostarczenie informacji, argumentacji, obietnic oraz zachęt, skłaniających do korzystania z oferowanych produktów/usług jak również wytwarzających o nich przychylną opinię⁶⁰. Zgodnie z teorią marketingową nabywcy komunikują się z usługodawcą poprzez akceptację lub negację jego polityki marketingowej. W niniejszym rozdziale zostanie określona efektywność działań informacyjno-promocyjnych prowadzonych przez beneficjentów działań 6.3 i 6.4 PO IG, czyli stopień akceptacji ich polityk marketingowych przez odbiorców ostatecznych.

Założenia nowych ram rozwoju turystyki do roku 2020 uwzględniają jako jeden z głównych czynników m.in. wzmocnienie gospodarczego znaczenia turystyki, które powinno następować m.in. poprzez promocję turystyki jako część europejskiej gospodarki. W dokumencie zwrócono ponadto uwagę na to, że jednym z kluczowych filarów nowego podejścia do rozwoju turystyki powinna być promocja produktów i marek turystycznych oraz wymiana dobrych praktyk. Zgodnie więc z założeniami *Programu Rozwoju Turystyki* MSiT działania informacyjno-promocyjne mają strategiczne znaczenie dla rozwoju turystyki w Polsce. Tym bardziej niewrażliwe znaczenie ma ocena działań informacyjno-promocyjnych beneficjentów PO IG.

Obowiązki informacyjno-promocyjne beneficjentów działań 6.3 i 6.4 PO IG koncentrują się przede wszystkim na poinformowaniu wszystkich uczestników projektu (czyli osób zaangażowanych w realizację projektu) oraz opinii publicznej o pomocy otrzymanej z funduszy unijnych. Rozporządzenie 1828/2006 Komisji Europejskiej podaje jedynie minimalny zestaw narzędzi służących promocji projektu (tablice informacyjne, tablice pamiątkowe, dokumentacja). Instytucja Zarządzająca natomiast zaleca zastosowanie więcej niż wskazane w rozporządzeniu narzędzia promocji, w celu zintensyfikowania działań informacyjnych i promocyjnych. Beneficjenci powinni stosować w promocji projektu jednolitą identyfikację wizualną⁶¹.

Zgodnie z *Przewodnikiem w Zakresie Promocji Projektów Finansowanych w Ramach PO IG, 2007-2013 dla Beneficjentów i Instytucji Zaangażowanych we Wdrażanie Programu*⁶², określono szczegółowo konieczność oznakowania wszystkich materiałów informacyjno-promocyjnych. Ponadto,

⁶⁰ Na podstawie Encyklopedii Zarządzania <http://mfiles.pl/pl/index.php/Promocja>, [Dostęp: 27.08.2015].

⁶¹ *Przewodnik w Zakresie Promocji Projektów Finansowanych w Ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007 – 2013 Dla Beneficjentów i Instytucji Zaangażowanych we Wdrażanie Programu*, Warszawa, 2014.

⁶² *Przewodnik w Zakresie Promocji Projektów Finansowanych w Ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007 – 2013 dla Beneficjentów i Instytucji Zaangażowanych we Wdrażanie Programu*, Warszawa, 2014.

zaproponowano kanały informacyjne, którymi można realizować działania informacyjno-promocyjne w ramach projektów:

- Strona internetowa – powinna być stworzona oddzielna strona dla projektu lub wprowadzenie do strony głównej zakładki/odnośnika do strony o projekcie; informacje na stronie powinny być przejrzyste, jasne, powinny być prezentowane w sposób atrakcyjny (również z wykorzystaniem materiałów fotograficznych i audiowizualnych, banerów); ważna jest również aktualizacja informacji na stronie; na stronie powinny znaleźć się odsyłacze do oficjalnych stron UE oraz strony poświęconej PO IG, do stron IZ oraz IP i IW;
- Reklama – banery, reklamy umieszczone w Internecie, billboardy;
- Kampanie SEM i SEO – jest to marketing internetowy w wyszukiwarkach, proces poprawiający ilość i jakość ruchu przychodzącego do pozycjonowanej witryny z wyników wyszukiwarek⁶³, jednak jak wskazano w Podręczniku z uwagi na charakter kampanii SEM i SEO działania te powinny dotyczyć przede wszystkim znakowania - umieszczenia logotypów w dokumentacji związanej z przeprowadzaniem działań informacyjno-promocyjnych;
- Artykuły informacyjno-promocyjne, sponsorowane – artykuły na innych serwisach, stronach internetowych oraz w prasie dotyczące informacji o projekcie, mailing;
- Spotkania informacyjne, konferencje, szkolenia, można do tego kanału zaliczyć również festiwale, warsztaty, różnego rodzaju zajęcia;
- Publikacje – materiały poligraficzne: biuletyny, broszury, ulotki, plakaty, raporty, opracowania, bannery, roll-up itp., materiały na nośnikach elektronicznych np. płyty CD/DVD, pen-drive'y, prezentacje audiowizualne, gadżety itp.;
- Spoty radiowe i telewizyjne⁶⁴.

Powyżej wskazane kanały nie są konieczne do realizacji dla beneficjentów działań w ramach PO IG, a jedynie wskazane jako możliwe i rekomendowane do wykorzystania. W ramach niniejszego badania zostało przeanalizowane, które z tych działań zostały zrealizowane przez beneficjentów i w jaki sposób.

Jak wskazuje literatura⁶⁵, beneficjenci działań PO IG określili jako formy promocji, które w ich opinii są najlepiej dostosowane do potrzeb odbiorców, przede wszystkim Internet, rozumiejąc przez to pojęcie zarówno strony internetowe, jak i banery reklamowe. Argumenty, przemawiające zdaniem ankietowanych za tą formą komunikacji, to powszechność i ciągłość dostępu. Ważną dla badanych formą kontaktu okazały się również szkolenia i konferencje. Wskazano ponadto na skuteczność reklam medialnych, głównie spotów telewizyjnych. Jako mniej efektywne oceniono natomiast artykuły w prasie i różnego rodzaju publikacje, m.in.: broszury, biuletyny, poradniki, katalogi, szyldy

⁶³ <http://sprawnymarketing.pl/sem-seo-ppc-definicja-i-rozdzielenie-pojec/> [Dostęp: 31.08.2015].

⁶⁴ Opracowanie własne na podstawie *Przewodnik w Zakresie Promocji Projektów Finansowanych w Ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007 – 2013 dla Beneficjentów i Instytucji Zaangażowanych we Wdrażanie Programu*, Warszawa, 2014.

⁶⁵ *Ocena wiedzy beneficjentów, potencjalnych beneficjentów, instytucji zaangażowanych we wdrażanie PO IG oraz opinii publicznej z zakresu działań i efektów promocji Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka 2007-2013*, EU CONSULT, MIR, 2014.

i tablice informacyjne. Za formy najmniej odpowiadające potrzebom potencjalnych beneficjentów, uznano ulotki i gadżety reklamowe.

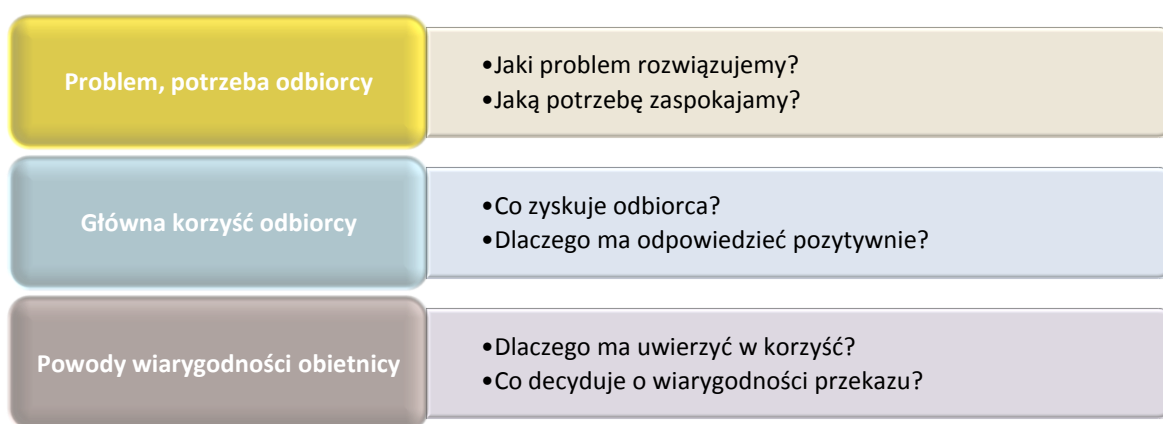
Jeżeli chodzi o wybór i dotarcie do grup docelowych, to w wytycznych dla beneficjentów działań PO IG nie zostały one zidentyfikowane. Sytuacja ta prawdopodobnie wynika z faktu, iż projekty bardzo różnią się od siebie i dla każdego projektu grupa ta powinna być inna, uzależniona od jego specyfikacji. W prezentacji ze szkolenia, jakie POT przeprowadziła dla beneficjentów działania 6.4 wskazano jedynie, że określenie odbiorców działań informacyjno-promocyjnych jest kluczowe.

Zgodnie z zasadami marketingu wybór grupy docelowej jest elementem koniecznym do efektywnego przeprowadzenia kampanii informacyjno-promocyjnej. Jak wskazuje literatura⁶⁶ ważne jest segmentacja rynku, działania informacyjno-promocyjne powinny być skierowane do konkretnie uszczegółowionych grup odbiorców, a nie do wszystkich możliwych odbiorców. Często dobrym rozwiązaniem w określaniu odbiorców jest zidentyfikowanie niszy – grupy ludzi o specyficznych kryteriach. Znacznie łatwiej kierować do takich ludzi ofertę, gdy wiadomo czego potrzebują i łączą ich określone potrzeby⁶⁷. Segmentacja rynku, wyszczególnienie konkretnych grup odbiorców powinna spełniać konkretne wymogi:

- Reakcja zróżnicowana – segmenty/grupy docelowe powinny różnić się od siebie,
- Odpowiednia wielkość segmentu/grupy docelowej i potencjał rozwojowy,
- Mierzalność grupy docelowej,
- Dostępność grupy docelowej,
- Konieczność harmonizacji z uwarunkowaniami wewnętrznymi – celami, misją działań, sytuacją finansową, technologią informacyjną⁶⁸.

Strategia komunikacji powinna ponadto zawierać trzy podstawowe zasady, które wskazano na schemacie poniżej.

Rysunek 2. Elementy strategii komunikacji



Źródło: prezentacja ze szkolenia Promocja projektu w ramach Działania 6.4 PO IG, Jacek Pogorzelski – Prime Code.

⁶⁶ Kotler, *Marketing. Podręcznik europejski*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.

⁶⁷ <http://ebiznesy.pl/e-marketing/grupa-docelowa-okreslanie-targetu> [Dostęp: 31.08.2015].

⁶⁸ dr Teresa Magdalena Dudzik, *Wybór grupy docelowej. Pozycjonowanie marki*, SGH, 2012.

Na podstawie powyższych wymogów dotyczących wyboru grup docelowych i elementów strategii komunikacji dokonano w ramach badania określenia skuteczności wyboru i dotarcia do odbiorców ostatecznych projektów przez beneficjentów działań 6.3 i 6.4 PO IG.

Ocena działań promocyjno-informacyjnych beneficjentów działania 6.3

W ramach działania 6.3 PO IG realizowano dwa projekty: *Promujmy Polskę Razem* oraz *Lubię Polskę!* Ich celem było przeprowadzenie kampanii informacyjno-promocyjnych, aby wypromować Polskę jako atrakcyjną destynację turystyczną. Z tego powodu, a także ze względu na dużą liczbę działań informacyjno-promocyjnych, oba projekty omówiono oddzielnie.

Działanie 6.3 PO IG - projekt *Promujmy Polskę Razem*

Celem projektu *Promujmy Polskę Razem* jak wskazano we wstępie niniejszego Raportu, jest wsparcie i wzmocnienie działalności promocyjnej Polski we współpracy ze wszystkimi podmiotami działającymi na rzecz promocji kraju na świecie, zwiększenie skuteczności efektywności działań marketingowych na rzecz promocji polskiej turystyki. Jednym z komponentów projektu jest komponent A, który dotyczy bezpośrednio działań informacyjno-promocyjnych - *działania promocyjne z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi marketingowych celem promocji turystycznej marki POLSKA*. Komponent ten stanowił 76,2% budżetu projektu, można się więc spodziewać, że w związku z tym zrealizowano w jego ramach najwięcej działań.

Działania marketingowe były skierowane do osób, które nigdy nie odwiedziły Polski, a także do osób, które znają nasz kraj, aby podtrzymać ich zainteresowanie Polską. Kampanie promocyjne prowadzone były na rynku krajowym i rynkach zagranicznych.

Dla rynku krajowego grupą docelową są:

- młodzież szkolna, rodziny z dziećmi, grupy przyjacielskie,
- właściciele i zarządzający atrakcjami i produktami regionalnymi, lokalnymi o zasięgu krajowym.

Głównymi narzędziami promocyjnymi dla tych grup są: informacje w mediach tradycyjnych, takich jak prasa, radio, TV, reklama zewnętrzna i reklama wspierająca, skierowana do konsumentów i detalistów: materiały promocyjne, Internet, filmy reklamowe; e-marketing, marketing alternatywny i działania PR.

Na rynku zagranicznym natomiast budowany jest wizerunek atrakcyjności turystycznej Polski jako kraju, celu krótkich i długich wyjazdów wspierających tworzenia marki POLSKA poprzez markowy produkt turystyczny generujący w ruchu turystycznym największą wartość dodaną. Tu grupami docelowymi są:

- turyści i potencjalni turyści,
- touroperatorzy i agencje podróży; organizatorzy segmentu MICE; środowiska opiniotwórcze i polonijne, dziennikarze.

Działania promocyjne Projektu *Promujmy Polskę Razem* dotyczyły 4 kampanii promocyjnych:

- **Kampania *Chopin The Course***

Kampania dotyczyła rejsu żaglowcem STS Fryderyk Chopin pomiędzy najważniejszymi portami Europy. Głównym motywem kampanii była twórczość Fryderyka Chopina, jego muzyka stanowiła tło podejmowanych działań. Odwiedzono 18 portów europejskich m.in. Kopenhaga, Sztokholm, Hamburg, Lubeka, Amsterdam, Ostenda, Nantes oraz Londyn. W portach odbyły się imprezy promujące Polskę z atrakcjami takimi jak polski uniwersytet, malowanie fortepianów, nauka poloneza, koncerty fortepianowe, balet na rejach, tańczące fontanny czy budowanie popiersia Fryderyka Chopina z niezwykłych materiałów (muszelki, serduszka, kufle). Podczas imprez funkcjonowały stoiska, w których prowadzono aktywną promocję polskiej oferty turystycznej. Załoga składała się z żeglarzy, studentów uczelni turystycznych oraz Ambasadorów Polskiej Turystyki. Zostali oni wybrani podczas audycji telewizyjnej *Polska na śniadanie*. Widzowie TVP2 zostali zaproszeni do udziału w konkursie na *Ambasadorów Polskiej Turystyki*, którego głównym zadaniem było stworzenie ciekawego i niebanalnego materiału promującego ich *małe ojczyzny*. Jury wybrało osoby, których wiedza w zakresie polskiej turystyki, pasja oraz oryginalność predestynowały do miana *Ambasadora*. Wizyty polskiego żaglowca były szeroko komentowane w zagranicznych mediach, artykuły o tym wydarzeniu ukazały się w prasie o zasięgu do 80% grupy docelowej⁶⁹. W związku z kampanią powstały atrakcyjne materiały promocyjne, jak np. *Dziennik Pokładowy Chopin/Polska/The Course 12 czerwca-19 września 2010*, w którym opisano szczegółowo każdy dzień rejsu, cytaty, anegdoty, osobiste komentarze i wypowiedzi wraz ze zdjęciami i szkicami.

Jak wskazują dane POT⁷⁰, dużą rolę w komunikacji marketingowej odgrywały rozgłośnie radiowe, których zasięg pozwolił dotrzeć do 72% osób z grupy docelowej we Francji, 62% w Belgii, 43% w Niemczech, 39% w Szwecji i 19% w Wielkiej Brytanii. Specjalna strona internetowa www.chopinthechcourse.com dedykowana kampanii wygenerowała ponad 350 000 odsłon w ilości 90 000 użytkowników. Oceniono, że kampania została zauważona i zapamiętana w grupie docelowej osób w wieku 20-65: przez 3% badanej grupy w Wielkiej Brytanii, 5% w Niemczech i 7% we Francji. Dane te można uznać za satysfakcjonujące, ponieważ osiągnęły poziom efektywny zbliżony do wyników w kampaniach produktów komercyjnych, w których nakłady są nieporównywalnie wyższe.

- **Kampania *Feel invited***

Działania kampanii skupiały się przede wszystkim na promocji Polski w świetle Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012, a także projekcie *Kampania na 3 rynkach* - niemieckim, francuskim i brytyjskim. Główną ideą kampanii był zadowolony turysta, który odwiedził Polskę. Idea odwołuje się do rekomendacji, jako głównego źródła pozyskiwania informacji o kraju. Z wielu badań marketingowych wynika, że to właśnie rekomendacje decydują o wyborze przez turystę danej destynacji. W kampanii postawiono na emocje i pozytywne skojarzenia.

Narzędziami promocji w kampanii były: reklama, spot wizerunkowy „Feel invited”, targi, imprezy promocyjne, PR, podróże studyjne, media w kampanii - TV, prasa, Internet, outdoor. W Berlinie materiały informacyjno-promocyjne pojawiły się na ekranach w metrze, na autobusach, na dworcu kolejowym, w Londynie, tak jak i w Berlinie reklama pojawiła się na taksówkach, w tych dwóch

⁶⁹ *Działania na lata 2010-2011*, POT, Warszawa, 2012.

⁷⁰ Dane szacunkowe pozyskane od POT.

miastach było również Polskie stoisko narodowe. Materiały informacyjno-promocyjne obecne były także w telewizji i prasie w trzech wymienionych krajach⁷¹. Materiały były zamieszczane w magazynach branżowych poświęconych turystyce biznesowej, łącznie opublikowano w prasie 280 reklam.

Należy ocenić, że narzędzia kampanii były spójne i stanowiły wzajemne uzupełnienie. Sprawily, że przez rok mieszkańcy Francji, Niemiec i Wielkiej Brytanii mogli w wielu miejscach natknąć się na reklamę Polski. Klamrą dla komunikacji były działania PR, takie jak np. innowacyjny projekt organizacji podróży studyjnych dla bloggerów. Zapraszano do Polski bloggerów zajmujących się tematyką turystyki, sportu, natury, jedzenia i rozwoju Europy z każdego z trzech krajów. Bloggerzy wybierali się w podróż wybraną przez siebie trasą po Polsce. W trakcie podróży jak i po jej zakończeniu - do końca 2011 r. – bloggerzy zobowiązani byli prowadzić blogi o Polsce pod okiem koordynatora desygnowanego na dany kraj⁷².

Kolejnym elementem kampanii była gra internetowa, w której gracze wcielili się w rolę turystów. W czasie wirtualnej wycieczki odwiedzili ciekawe miejsca w Polsce, a zdobywając punkty w quizach i konkursach otrzymywali specjalnie przygotowane nagrody, w tym 10 weekendowych pobytów w Polsce.

W ramach kampanii nakręcono także spot wizerunkowy „Feel invited”. W Internecie zamieszczono także spoty produktowe z 5 bohaterami kampanii. Każdy z bohaterów odwiedził atrakcje z różnych obszarów turystyki.

W ramach kampanii przeprowadzono ponadto promocję Polski dla sektora przemysłu spotkań (MICE). Została ona oparta o następujące nośniki i narzędzia:

- Roadshow 2011 – cykl prezentacji promujących Polskę na rynkach priorytetowych, głównym założeniem działania było nawiązanie bezpośrednich kontaktów handlowych przez przedstawicieli polskiej branży spotkań,
- Wizyty studyjne zorganizowane dla organizatorów spotkań i wydarzeń biznesowych, gospodarczych i politycznych z trzech rynków priorytetowych,
- Targi przemysłu spotkań IMEX – partner medialny 2011/2012.

Warto podkreślić, że wyżej opisana kampania był największą kampanią wizerunkowo-produktową Polski, w czerwcu 2012 roku została rozszerzona na rynki: holenderski, szwedzki, duński i belgijski.

Osiągnięcie celu kampanii było możliwe dzięki dotarciu z informacją o Polsce do szerokiej grupy odbiorców. Z badań POT wynika, że to ograniczona wiedza o Polsce, wśród turystów i potencjalnych turystów jest jedną z głównych barier rozwoju przyjazdowego ruchu turystycznego do Polski.

Po zakończeniu kampanii POT zrealizowała badanie w celu oceny kampanii promocyjnej i określenia ewentualnych zmian we wskaźnikach: znajomości, świadomości, stosunku i zachowania związane

⁷¹ Projekt *Promujmy Polskę Razem* Realizowany Przez Polską Organizację Turystyczną, Prezentacja POT.

⁷² Informacja o projekcie systemowym *Promujmy Polskę Razem* realizowanym przez Polską Organizację Turystyczną współfinansowanym z funduszy strukturalnych, prezentacja POT.

z Polską⁷³. Kampania promująca atrakcje turystyczne Polski w kontekście Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 została oceniana w badaniu pozytywnie i bardzo pozytywnie przez 53-59% badanych osób. Działania promocyjne zauważyło i zapamiętało od 3% do 7% badanych (w zależności od rodzaju reklamy), przy czym najbardziej zauważalne i najlepiej oceniane były reklamy związane z Mistrzostwami Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 (reklamy prasowe i billboardy)⁷⁴. Wyprodukowany na potrzeby realizacji kampanii w telewizji spot wizerunkowy *Polska – Feel Invited* został wysoko oceniony przez branżę reklamową. Spot ten został wyświetlony na kanale YouTube 765 472 razy⁷⁵, co można uznać za bardzo dobry wynik. Trafność strategii marketingowej potwierdzają badania, z których wynika, że 74,1% mieszkańców Wielkiej Brytanii, 61,3% Niemców i 72,3% Francuzów, raczej i zdecydowanie wysoko oceniło swoją wizytę w Polsce. Wśród badanych Niemców, co czwarty deklaruje chęć przyjazdu do Polski, a kolejne 33% się waha. We Francji i Anglii sytuacja jest podobna. Z badania skuteczności kampanii promocyjnych Polski na rynkach zagranicznych wynika, że reklama w prasie podobała się w Wielkiej Brytanii 52,5% odbiorcom, w Niemczech 53,8% a we Francji 59%. Ponad 40% Niemców i Francuzów i prawie 30% Brytyjczyków uważa, że reklama z kampanii realizowanej przez Polską Organizację Turystyczną uatrakcyjniła turystyczny wizerunek naszego kraju⁷⁶.

Wzmocnieniem prowadzonej za granicą kampanii były działania prowadzone przez inne podmioty. Działania promocyjne prowadzone w Polsce przed i podczas Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012, były dla obcokrajowców, którzy zetknęli się wcześniej z *Feel Invited* w swoich krajach, przypomnieniem, dzięki podobnym elementom wizualnym i semantycznym. Kolejne działania mające na celu wykorzystanie zainteresowania mediów podczas mistrzostw i utrwalenie pozytywnego wizerunku Polski nawiązywały więc do wcześniejszych działań. Kampania była prowadzona do połowy 2013 roku również w Belgii, Danii, Holandii, Francji, Szwecji i Wielkiej Brytanii. W tych krajach pojawiły się spoty telewizyjne, kampania billboardowa i różne formy reklamy w Internecie.

- **Kampania Polska. Come and find your story**

Multimedialna kampania wizerunkowo-produktowa odnosiła się do idei rekomendacji, tak samo jak kampania *Feel Invited*. Kampania nawiązywała do bajkowych motywów, które przywołują skojarzenia ze świata baśni i marzeń. Hasło *Polska. Come and Find Your Story* było zaproszeniem dla turystów do podróży i odnalezienia swojej własnej historii w Polsce. Ideą kampanii było stwierdzenie, że Polska jest krajem w którym wszystko jest możliwe bo wszystko co ją tworzyło i tworzy jest unikatowe i inspirujące. W kampanii po raz pierwszy powstał wspólny przekaz reklamowy uwzględniający specyfikę wszystkich regionów. Była to pierwsza wypracowana wspólnie z regionami i miastami główna linia kreacyjna, którą również wykorzystano w ich działaniach promocyjnych. Przekaz kampanii skoncentrował się na dużych miastach, przede wszystkim na Krakowie i Warszawie ale także na produktach turystycznych jak np. zamki i pałace, obiekty UNESCO i wyjątkowe miejsca w skali światowej. POT wykorzystwała też znaczącą na tych rynkach rolę pośredników, którymi są biura podróży, agencje turystyczne i touroperatorzy.

⁷³ Metodą badawczą było badanie CAWI w trzech krajach: Wielka Brytania (n = 1008), Francja (n = 1005), Niemcy (n = 1014).

⁷⁴ *Kampania wizerunkowa Polski przed UEFA Euro 2012™ - badania skuteczności*, prezentacja POT.

⁷⁵ Informacja na 28.08.2015.

⁷⁶ <http://www.promujmypolskerazem.pl/pl/o-projekcie/dzialania-promocyjne/kampania-feel-invited> [Dostęp 28.08.2015].

W kampanii *Come and Find Your Story* Polska przedstawiona została jako nowoczesna, dynamicznie rozwijająca się, gościnna i atrakcyjna turystycznie. Motywy graficzne, kolory i klimat kampanii zaczerpnięty został ze świata bajek. Kampania miała wielowymiarowy charakter: billboardów, plakatów, konferencji, promowana była na targach i innych wydarzeniach promujących turystykę. Kampania polegająca na umieszczaniu bajkowych reklam w prasie i na dużych, zewnętrznych powierzchniach reklamowych początkowo swoim zasięgiem obejmowała Niemcy, Francję, Wielką Brytanię, Belgię, Danię, Szwecję i Holandię. Promocja w baśniowej konwencji miała miejsce w 2012 roku na targach turystycznych WTM w Londynie. Wtedy to wielkoformatowe reklamy outdoorowe pojawiły się na jednym z bardziej znanych miejsc w Londynie, czyli Piccadilly Circus. W londyńskim metrze na stacjach: Charing Cross, Kings Cross i London Bridge wyświetlany był spot „Polska – Feel Invited”⁷⁷. W celu wzmocnienia działań na rzecz lepszej rozpoznawalności marki „Polska” oraz utrwalenia pozytywnego przekazu na temat kraju w związku z Mistrzostwami Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 zaplanowano w 2013 roku nową odsłonę kampanii wizerunkowej obejmującej również nowe rynki krajów, takich jak: Włochy, Rosja, Ukraina, Czechy, Hiszpania i Irlandia. Kampania w ramach projektu przeprowadzona została na 13 rynkach europejskich, poza rynkiem krajowym. Każdorazowo przed przeprowadzeniem kampanii promocyjnej przeprowadzane były badania, w celu określenia strategii komunikacji na poszczególnych rynkach, następnie po zakończeniu kampanii badana była skuteczność prowadzonych działań. Badania segmentacyjne dotyczyły natomiast rynku krajowego i stanowiły jeden z elementów przeprowadzonych badań. W ramach projektu utworzone zostały kolejne wersje językowe strony internetowej www.poland.travel. Do nowej odsłony kampanii pod hasłem „Poland. Come and find your story” zrealizowano sesję fotograficzną i na jej podstawie przygotowano materiały do reklam prasowych, outdooru oraz działań w Internecie. Na siedmiu rynkach objętych kampanią zrealizowano do maja 2013 roku kampanię display. Kampania outdoorowa na rynku belgijskim obejmowała umieszczenie przekazu m. in. na tramwajach, autobusach, natomiast w Szwecji m. in. na autobusach, jak również podczas targów TUR w Goeteborgu. Zrealizowano zakup gadżetów promocyjnych w ramach kampanii wizerunkowej, przeznaczonych na rynki europejskie objęte kampanią. Kampania stawiała nacisk na promocję „przemysłu spotkań”, ponieważ ¼ przyjazdów do Polski realizowana jest podczas podróży biznesowych. W związku z tym zaplanowano organizację spotkań i prezentacji promujących Polskę jako „destynację przemysłu spotkań”, promocja miała również miejsce na targach dedykowanych segmentowi MICE. Promocja Polski dla sektora przemysłu spotkań (MICE) prowadzona przez Poland Convention Bureau POT realizowała na rynkach objętych kampanią następujące działania:

- roadshow - cykl prezentacji promujących Polskę na rynkach priorytetowych. Projekt kierowany był do partnerów PCB – organizatorów posiadających rekomendacje oraz miejskich/regionalnych Convention Bureaus, a jego głównym założeniem było nawiązanie bezpośrednich kontaktów handlowych przez przedstawicieli polskiej branży spotkań (w 2013 roku zrealizowano prezentacje na rynku hiszpańskim, włoskim, szwedzkim, francuskim, holenderskim, niemieckim oraz duńskim oraz na rynku irlandzkim w 2014 roku);

⁷⁷ Polska – Come nad find your story, <http://www.promujmypolskerazem.pl/pl/component/k2/item/250-polska—come-and-find-your-story> [dostęp 17.08.2015].

- ☞ wizyty studyjne (FAM TRIP), w których udział brali organizatorzy spotkań i wydarzeń biznesowych, gospodarczych i politycznych z rynków objętych wsparciem projektu (w latach 2013-2014 zrealizowano 8 Fam Tripów dla ponad 80 przedstawicieli przemysłu spotkań z Niemiec, Belgii, Holandii, Szwecji, Danii, Hiszpanii i Włoch);
- ☞ reklama w prasie - w magazynach branżowych poświęconych turystyce biznesowej na rynkach objętych wsparciem projektu;
- ☞ kampania w Internecie (m. in. na portalach : www.eventoplus.com, www.meet-in.es, www.qualitytravel.it, www.EventReport.it, www.Mconline.it, www.ttgitalia.com, www.c-mw.net, www.citmagazine.com)⁷⁸.

W 2014 roku w Polsce odbyła się kolejna wielka impreza sportowa rangi międzynarodowej – Mistrzostwa Świata w Piłce Siatkowej. POT, podobnie jak w przypadku Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012, wykorzystała tę okazję do promocji Polski, zwiększania zainteresowania naszym krajem za granicą i zachęcania do regularnych przyjazdów.

W październiku 2014 roku w polskich miastach można było zobaczyć kampanię billboardową POT reklamującą atrakcje turystyczne wszystkich województw, stworzoną przez ich mieszkańców, jak również odwiedzających je turystów. Elementem letniej kampanii *Bajkowy urlop w Polsce* było zwrócenie uwagi na szereg miejsc i atrakcji turystycznych, często nieznanymi i niespopularyzowanymi, które można znaleźć w każdym regionie. W trakcie kampanii w szczególny sposób zwracano uwagę na Certyfikowane Produkty Turystyczne, czyli te, które zostały docenione w ramach prowadzonego przez POT konkursu na Najlepszy Produkt Turystyczny. W ramach kampanii przez cztery miesiące w każdym z województw odbywały się plenerowe akcje promocyjne. W otoczeniu specjalnie przygotowanej scenografii, wykorzystującej bajkową kreację z kampanii POT (za każdym razem inną – dedykowaną poszczególnym regionom), uczestnicy zabawy aranżowali scenki inspirowane walorami turystycznymi danego regionu oraz wspomnianym bajkowym motywem. Do inscenizacji mogli wykorzystywać przygotowane przez organizatorów rekwizyty, zaangażowani byli także animatorzy teatralni i znani z ekranów telewizyjnych aktorzy. Wszystkie inscenizacje w wykonaniu mieszkańców oraz turystów były fotografowane, a zdjęcia publikowane na internetowej stronie konkursu i poddane pod głosowanie. W każdym z 16 regionów głosowanie internetowe wyłoniło po osiem nominacji (w opolskim – dziewięć) - fotografii turystyczno-bajkowych inscenizacji. Następnie spośród nich, jury POT wybrało po jednym zdjęciu. To one, po dostosowaniu do linii graficznej kampanii POT, znalazły się na wielkoformatowych plakatach w całej Polsce, a ich autorzy stali się twarzami regionów.

W 2015 roku podczas Wystawy Światowej EXPO 2015 w Mediolanie miał miejsce kulminacyjny punkt kampanii „Poland. Come and find your story”. W Pawilonie Polskim POT miało wystąpienie uzupełnione przez szereg atrakcji zarówno artystycznych, jak i informacyjno-promocyjnych. Atrakcje odbywały się na terenie Strefy przed Polskim Pawilonem oraz w Sali regionów. Informacje związane z Polską przekazywane były poprzez interaktywne stoły, infokioski, oculusy oraz animacje. Aby zachęcić do odwiedzenia Polskiego Pawilonu od 15 do 30 maja 2015 r. w kanałach włoskiej telewizji emitowany był spot wyprodukowany w ramach kampanii „Poland. Come and find your story”.

⁷⁸ Sprawozdanie z realizacji projektu Polskiej Organizacji Turystycznej *Promujmy Polskę Razem*.

Przekaz telewizyjny wzmocniony został dodatkowo kampanią outdoorową umieszczoną na 3 tramwajach miejskich, na których zaprezentowano produkty turystyczne promowane podczas wystawy w ramach kampanii wizerunkowo-produktowej "Come and find your story". Realizowane były również działania w internecie, takie jak: tradycyjna kampania display na wielu portalach, advertoriale, działania na FB i prezentacja krótkich form filmowych na kanale YouTube. Ponadto na centralnej ulicy Mediolanu (Via Dante) zrealizowano wystawę 50 fotogramów z najpiękniejszymi widokami Polski, która cieszyła się zainteresowaniem przechodniów⁷⁹.

W maju 2015 roku (18-24 maja) odbył się Tydzień Turystyki Polskiej na wystawie EXPO 2015 w Mediolanie. W związku z tym przeprowadzono badanie, w ramach którego oceniono działania promocyjne Polski oraz ich zauważalność. Imprezy promujące Polskę w strefie miejskiej zostały ocenione pozytywnie przez 90% badanych. Za najbardziej atrakcyjne elementy uznano pokazy taneczne, akrobacje na linie, teatry uliczne oraz akrobacje rowerowe. Działania ocenione zostały jako skutecznie promujące nasz kraj, ponieważ 2/3 respondentów badania wyraziło chęć odwiedzenia Polski. Co czwarty badany zetknął się z kampanią reklamową Polski. Jako najskuteczniejsze ocenione zostały reklamy na tramwajach, inne reklamy zewnętrzne, spoty telewizyjne oraz reklamy. Analiza włoskiej prasy wykazała, że od 1 maja do 30 czerwca pojawiło się 1075 artykułów zawierających słowa kluczowe odnoszące się do Polski. Prawie połowa artykułów dotyczyła EXPO 2015. W ciągu jednego miesiąca (maj 2015 r.) polską wystawę odwiedziło 143 tys. osób, z czego 39 tys. w trakcie Tygodnia Turystyki Polskiej⁸⁰.

W trakcie realizacji projektu *Promujmy Polskę Razem*, dla jego powodzenia POT współpracował z regionalnymi organizacjami turystycznymi, które aktywnie angażowały się m.in. w identyfikację kluczowych dla regionów produktów turystycznych czy w powstawanie kreacji inspirowanych tymi walorami oraz motywami zaczerpniętymi z bajek⁸¹.

Kampania „Polska. Come and find your story” oceniona została w 2014 roku w wyniku badania skuteczności. Badanie objęło rynki: hiszpański, włoski, irlandzki, czeski, ukraiński oraz rosyjski. Badanie wykazało, że najwyższą zauważalność kampania osiągnęła w 2014 roku na Ukrainie oraz we Włoszech, najniższą natomiast w Czechach. Najbardziej pozytywnie pod kątem innowacyjności przekazu, atrakcyjności oraz efektów kampanię odebrali Hiszpanie i Włosi. Ogólna ocena kampanii była nieznacznie zróżnicowana, sięgała od 60% w Czechach do 77% na Ukrainie⁸².

⁷⁹ Sprawozdanie za II kwartał 2015 r. PPR.

⁸⁰ Główne wyniki badania skuteczności kampanii na rynku włoskim prowadzonej przez Polską Organizację Turystyczną (POT) w okresie EXPO 2015, ze szczególnym uwzględnieniem Tygodnia Turystyki Polskiej (TTP) odbywającego się w dniach 18-24 maja 2015 roku.

⁸¹ <http://www.promujmypolskerazem.pl/pl/o-projekcie/dzialania-promocyjne/kampania-come-and-find-your-story> [Dostęp: 28.08.2015].

⁸² Wyniki badania skuteczności kampanii Polska. *Come and find your story*, realizowanego latem 2014 roku.

Tabela 8. Ocena skuteczności kampanii „Polska. Come and find your story”

Kraj	Zauważalność kampanii	Inne wymiary oceny			
		Mówi coś nowego o Polsce	Sprawia, że Polska wydaje się atrakcyjna turystycznie	Skłania do odwiedzenia	Ogólna ocena reklam/ podobanie się
	(%)	Suma odpowiedzi „zdecydowanie się zgadzam” i „raczej się zgadzam” (%)			
Hiszpania	8-10	57-65	68-70	64-70	76
Włochy	9-13	53-63	61-71	56-62	73
Irlandia	4-6	41-58	50-65	43-56	63
Czechy	3-5	30-36	35-42	35-41	60
Ukraina	12-17	37-56	58-70	48-57	77
Rosja	8-10	50-62	59-69	50-65	68

Źródło: wyniki badania skuteczności kampanii Polska. Come and find your story, realizowanego latem 2014 roku.

Badania POT⁸³ wskazują, że dzięki kampanii w oczach respondentów Polska zyskała wizerunkowo, zbadani respondenci z krajów, w których prowadzono kampanię wypowiadają się na jej temat korzystniej i chętniej. Dotyczy to historii i tradycji kraju, ciekawych miast, krajobrazów i przyrody. Co drugi mieszkaniec badanych krajów uważa, że Polska jest atrakcyjna turystycznie. Największe pozytywne zmiany w wizerunku zaszły w najmłodszej grupie docelowej kampanii, tzn. wśród osób w wieku 20-35 lat. Efekty kampanii należy więc ocenić jako pozytywne i przynoszące realne korzyści.

- **Kampania *Move Your Imagination* – ITB Berlin 2011**

Celem kampanii było zaintrygowanie naszym krajem i uwypuklenie zmian jakie zaszły w nim w ostatnich latach. W ramach kampanii utworzono stoisko na międzynarodowych targach turystycznych ITB Berlin. Oznaczało to wiodącą rolę w ważnych wydarzeniach okołotargowych oraz możliwość wykorzystania wszystkich kanałów komunikacyjnych, udostępnionych przez organizatorów. Wiązało się to także z zagospodarowaniem przestrzeni publicznej Berlina oraz kampanią reklamową. Zarówno hasło *Move Your Imagination*, jak i nowoczesny branding zastosowany na polskim stoisku, służyć miały przełamaniu stereotypów na temat Polski. Główny nacisk położono na kwestie wizerunkowe podkreślając, że Polska jest krajem nowoczesnym a Polacy mają poczucie humoru i dystans do siebie. Zderzenie różnych elementów: osiągnięć nowoczesnego designu z tradycyjnymi polskimi motywami, nowatorskiej animacji i najnowszych technologii 3D, miało na celu pokazanie, że Polska sięga po nowoczesne i niestandardowe rozwiązania promocyjne, marketingowe i artystyczne. Bohaterami kampanii było pięć postaci – „stworków”, inspirowanych modą na *vinyl toys*. Każda z postaci miała na swoim korpusie jedną z liter słowa POLEN oraz wkomponowane piłki futbolowe jako odnośnik do Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Kluczowym elementem kampanii w Berlinie była ceremonia otwarcia targów ITB z udziałem ponad 4000 tysięcy przedstawicieli branży turystycznej z całego świata. Głównym punktem wieczornej gali był multimedialny pokaz, opowieść o Polsce w 3D, a puentą widowiska pokaz tańca. W związku z tym, że Polska była Oficjalnym Krajem Partnerskim targów, udostępniona została przestrzeń publiczna na kampanię reklamową. Reklamy pojawiły się m.in. na dworcu Hauptbahnhof a kilkumetrowe „stworki”

⁸³ Dane szacunkowe pozyskane od POT.

zostały ustawione na jednej z głównych ulic Berlina. Dzięki temu podkreślono również rolę Polski jako gospodarza Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012. Podczas całej kampanii ten fakt był silnie akcentowany. W kontekście przygotowań Polski do Mistrzostw Europy w Piłce Nożnej EURO 2012 szczególny nacisk położony został na prezentację miast - gospodarzy turnieju finałowego. Znaczącym sukcesem Polski związanym z targami ITB, było zdobycie pierwszego miejsca przez polski film promocyjny *Move your imagination* podczas prestiżowego festiwalu filmowego *The Golden City Gate*. Film składa się z 7 etiud, które przybliżają Polskę przez pryzmat emocji przeżywanych przez obcokrajowców odwiedzających Polskę. Akcja filmu łączy emocje z poszczególnymi miejscami: młodość – Warszawa, miłość – Kraków, kreatywność – Poznań, wolność – Gdańsk, pasja – Łódź, przyjaźń – Mazury, muzyka – Wrocław. Warto dodatkowo podkreślić, że Polska miała największą powierzchnię wystawienniczą, a oznaczenia Polski jako kraju partnerskiego znalazły się w 752 miejscach na targach ITB oraz w całym Berlinie (bilbordy, plakaty na głównym dworcu kolejowym, ulicy Unter Den Linden, Ambasadzie RP w Berlinie, wyświetlanie spotu reklamowego w metrze, stworki z kampanii na terenie miasta)⁸⁴.

W związku z Polską Prezydencją w Radzie UE Polska Organizacja Turystyczna i Polskie Linie Lotnicze LOT przygotowały dodatkowo w ramach kampanii specjalny projekt promocyjny. Samolot z floty LOT-u, Embraer 195 reklamował Polskę. Na łącznej powierzchni samolotu 84,8m² została zamieszczona grafika z hasłem promocyjnym *Move Your Imagination*. Wizualizacja zawierała ikony architektury polskiej połączone z symbolami różnych rodzajów aktywności, a także osób czy wydarzeń z historii Polski. PLL LOT dzięki wykonywanym średnio ponad 210 rejsów dziennie o zasięgu krajowym, europejskim i atlantyckim oraz ponad 4,5 mln pasażerów przewożonych rocznie, zagwarantowała dotarcie z przekazem reklamowym do bardzo dużej grupy odbiorców, a także stworzyło to unikatowy sposób zaistnienia w świadomości odbiorców. Ponadto wykorzystanie jako nośnika reklamy polskiej turystyki, samolotu z floty narodowego przewoźnika, który jako marka jest też elementem składającym się na całość wizerunku Polski, podkreśliło spójność obrazu. Było to działanie komplementarne do kampanii promocyjnej realizowanej przez POT na rynkach: francuskim, brytyjskim i niemieckim, są to bowiem najczęściej obsługiwany przez PLL LOT kierunkami⁸⁵.

Podczas targów ITB odbyły się liczne seminaria branżowe, konferencje, wspólna wystawa fotograficzna Polskiej Organizacji Turystycznej i Fundacji Współpracy Polsko-Niemieckiej *Nieznana Polska, Dni Kuchni Polskiej*, wystawa *Zabytki UNESCO w Polsce* w centrum handlowym Alexa, wystawa *Śląski Szlak Zabytków Techniki* w centrum handlowym Stilwerk, instalacja przestrzenna *Małopolska podziemna* na dworcu głównym Hauptbahnhof, a także wiele konkursów, w których nagrodą był pobyt w Polsce. Szacuje się, że wartość publikacji dotyczących targów ITB 2011 i aktualnego kraju partnerskiego (Polski) w okresie od marca 2010 do marca 2011 (mierzona cennikami reklam) wyniosła 55 mln EURO. Kampania związana z polskim wystąpieniem podczas targów została zauważona przez 7% grupy docelowej w Niemczech (4,401 mln osób), 3% we Francji

⁸⁴ <http://www.promujmypolskerazem.pl/pl/o-projekcie/dzialania-promocyjne/kampania-move-your-imagination> [Dostęp: 28.08.2015].

⁸⁵ <http://www.promujmypolskerazem.pl/pl/o-projekcie/dzialania-promocyjne/kampania-move-your-imagination> [Dostęp: 28.08.2015].

(1,530 mln) i 2% w Wielkiej Brytanii (979 tys.). Zatem działania informacyjno-promocyjne należy ocenić pozytywnie.

W ramach komponentu B projektu PPR powstał Ogólnopolski System Informacji Turystycznej. System ten zawiera informacje mające ułatwić funkcjonowanie turysty zagranicznego i krajowego w czasie podróży po Polsce. W wyniku realizacji projektu powiększono bazę informacji zamieszczanych na portalu www.polska.travel – umieszczono bazę danych obiektów noclegowych w Polsce. Strona dostępna jest w 22 wersjach językowych, z czego opis obiektów noclegowych dostępny jest w wersji polskiej, niemieckiej oraz francuskiej dla miast EURO oraz dla województw: świętokrzyskiego, wielkopolskiego, śląskiego, mazowieckiego, podkarpackiego, opolskiego, oraz warmińsko-mazurskiego. Na stronie dostępna jest również baza obiektów gastronomicznych oraz kulturalnych. W oparciu o regulamin certyfikacji informacji turystycznej wybrano lokalizację certyfikowanych centrów i punktów informacji turystycznej, w których zainstalowano 162 urządzenia prezentacyjne oraz doposażono je łącznie w 93 komputery. W ramach projektu przygotowano również aplikację mobilną poland.travel, która uwzględniała potrzeby turysty oraz kibica EURO 2012. Aplikacja została zarejestrowana na podstawowych platformach (Apple Store, Google Play i Windows Phone). W ramach projektu stworzony został również Contact Center dla turystów zagranicznych, który stanowi linię informacyjną obsługiwaną przez konsultantów w językach: polskim, angielskim, francuskim, rosyjskim oraz niemieckim⁸⁶.

Oceniając projekt, należy wziąć pod uwagę wyniki badania „Mystery shopping”, które było realizowane w latach 2011-2013 w placówkach Informacji Turystycznej dla POT. Przedmiotem badania było sprawdzenie jakości obsługi w Punktach Informacji Turystycznej (PIT) oraz Centrach Informacji Turystycznej (CIT). Stopień zadowolenia z wizyty w punktach oceniony został pozytywnie w skali od 0 do 5 (1=ocena zdecydowanie negatywna, 5=ocena zdecydowanie pozytywna) powyżej 4 ocenione zostały takie kwestie jak moment wejścia klienta, prezentacja pracowników i ich środowiska pracy, wygląd placówki wewnątrz, moment nawiązania rozmowy oraz wygląd placówki z zewnątrz. Najgorzej ocenione zostały natomiast takie kwestie, jak ocena konsultanta udzielającego informacji (3,7), rozmowa (3,7) oraz zakończenie rozmowy. Warto zauważyć, że względem poprzednich lat poprawie uległy takie elementy jak łatwość odnalezienia placówek, dostępność komputerów, infokiosków, zachęcanie do kontaktu oraz zapoznania się z otrzymanymi materiałami⁸⁷. Corocznie prowadzone jest również badanie monitorujące odsetek oraz jakość odpowiedzi na zapytania turystów krajowych i zagranicznych wśród 258 certyfikowanych punktów i centrów informacji turystycznej. Badanie to stanowi podstawę wskaźnika: Jakość dostarczonej informacji: 1. zapytanie w języku polskim, 2. zapytanie w języku obcym, którego tegoroczna wartość wyniosła odpowiednio 80% i 61%. Należy zatem pozytywnie ocenić jakość informacji turystycznej udzielanej poprzez certyfikowane punkty informacji turystycznej oraz stronę internetową www.polska.travel zarówno wobec odbiorców krajowych, jak i zagranicznych. Wymienione środki przekazu ulegają systematycznej poprawie, tak samo jak jakość obsługi klientów oraz stopień personalizacji oferty do potrzeb turystów.

⁸⁶ Ogólnopolski System Informacji Turystycznej – materiały przekazane przez POT.

⁸⁷ *Badanie jakości obsługi w placówkach Informacji Turystycznej 2013*, wrzesień 2013, Public Profits Sp. z o.o., Dział Badań i Dział Realizacji Projektów.

Polski rynek turystyczny oceniony został w Raporcie z badania krajowego rynku turystycznego przeprowadzonego w 2014 r. w badaniu CAWI na próbie N=1001. Badanie wykazało, że walory i atrakcje turystyczne oferowane w kraju są oceniane bardzo pozytywnie – 82% osób zgadza się ze stwierdzeniem, że w Polsce jest wiele miejsc wartych odkrycia, 72% osób twierdzi, że w Polsce jest wiele ciekawych atrakcji turystycznych, 70% osób twierdzi, że każdy turysta znajdzie w Polsce coś dla siebie. Negatywnie natomiast ocenione zostały działania reklamowe na rynku krajowym, ponieważ zaledwie 15% osób uważa, że walory turystyczne kraju są reklamowane w wystarczającym stopniu. Turyści również w mniejszym stopniu (44%) pozytywnie oceniają łatwość dostępu do informacji o polskiej ofercie turystycznej. Jednocześnie 88% turystów jest zdania, że walory turystyczne Polski powinny być promowane poza granicami kraju⁸⁸. Należy zatem uznać, że pomimo efektywnych działań w ramach projektu PPR system informacji turystycznej oraz promocji w kraju powinien być w dalszym ciągu udoskonalany.

Jeżeli chodzi o ocenę efektów projektu PPR za granicą warto powołać się na wyniki badania Skuteczność kampanii promocyjnej Polski z września 2013 r. dotyczącej rynków belgijskiego, duńskiego, szwedzkiego, niemieckiego, francuskiego oraz brytyjskiego, jak również badań z 2014 r. dotyczących rynków czeskiego, hiszpańskiego, irlandzkiego, rosyjskiego, ukraińskiego oraz włoskiego. Pierwsze badanie dotyczące rynków objętych działaniami promocyjnymi najwcześniej wykazało, że deklaracyjny poziom wiedzy ogólnej o Polsce jest niski, a najwyższy poziom wiedzy wykazują Niemcy. Większość respondentów ocenia pozytywnie swoją ostatnią wizytę w Polsce. W oczach ankietowanych Polska przez ostatnie lata zyskała wizerunkowo, a badani wypowiadają się o niej korzystnie i chętnie przypisują Polsce wiele pozytywnych cech. Wielu respondentów jednak postrzega Polskę jako kraj mało nowoczesny i nie poświęcający należytej uwagi ekologii. W oczach respondentów Polska jest umiarkowanie atrakcyjną destynacją⁸⁹.

Podobne wyniki osiągnięto podczas badania rynków objętych projektem w późniejszym etapie. W opinii respondentów z Czech, Hiszpanii, Irlandii, Rosji, Ukrainy i Włoch Polska jest w zbyt małym stopniu wypromowana, a ich wiedza o ofercie turystycznej naszego kraju jest bardzo niewielka. Szczególnie pozytywnie na tle innych krajów Polska została oceniona przez Irlandczyków, Włochów oraz Ukraińców. Respondenci wskazali jednak na niewystarczający poziom promocji na obszarze ich państw⁹⁰.

W ramach projektu pn. „Szkolenia marketingowe dla Regionalnych i Lokalnych Organizacji Turystycznych, miejskich convention bureaus, administracji publicznej wszystkich szczebli (rządowej i samorządowej) oraz organizacji i stowarzyszeń turystycznych” realizowane były cykle szkoleń marketingowych skierowane do administracji publicznej oraz organizacji i stowarzyszeń turystycznych. Łącznie od lipca 2011 r. przeprowadzono 98 szkoleń, w których uczestniczyło ponad 2 tys. osób. Szkolenia odbywały się w różnych miastach wojewódzkich oraz dotyczyły zróżnicowanych kwestii, takich jak: budowanie marki, współpraca z agencjami marketingowymi, e-marketing, badania marketingowe w turystyce, pozyskiwanie inwestorów, promocja, marka,

⁸⁸ *Raport z badania krajowego rynku turystycznego*, Warszawa, 2014 r. Polska Organizacja Turystyczna.

⁸⁹ *Skuteczność kampanii promocyjnej Polski*, Sopot, wrzesień 2013 r., PBS.

⁹⁰ *Badania rynków czeskiego, hiszpańskiego, irlandzkiego, rosyjskiego, ukraińskiego oraz włoskiego*, Warszawa, 2014 r., ARC Rynek i Opinia.

pozycjonowanie, tworzenie Systemu Informacji Turystycznej, media relations, e-Media Relations, budowanie marki. Uczestnicy szkoleń wypełniali ankiety oceniające jakość szkoleń. Ocena oferowanych szkoleń była w większości pozytywna, były one oceniane pomiędzy 4 a 5 na 5 stopniowej skali, gdzie 1 oznaczało bardzo źle, a 5 bardzo dobrze. Zasięg realizowanych w ramach projektu szkoleń oraz ich tematyka były szeroko zakrojone i mogły mieć pozytywny wpływ na jakość usług turystycznych w kraju.

Tabela 9. Szkolenia przeprowadzane w ramach projektu pn. „Szkolenia marketingowe dla Regionalnych i Lokalnych Organizacji Turystycznych, miejskich convention bureaus, administracji publicznej wszystkich szczebli (rządowej i samorządowej) oraz organizacji i stowarzyszeń turystycznych”

Okres sprawozdawczy		Liczba szkoleń	Liczba uczestników
1 lipiec 2011	30 wrzesień 2011	16	376
1 październik 2011	31 grudzień 2011	18	379
1 styczeń 2012	31 marzec 2012	12	265
1 kwiecień 2012	30 czerwiec 2012	2	48
27 czerwiec 2012	30 wrzesień 2012	10	167
1 lipiec 2012	30 wrzesień 2012	1	81
1 październik 2012	31 grudzień 2012	15	286
2 styczeń 2013	29 marzec 2013	18	360
2 kwiecień 2013	30 kwiecień 2013	6	117
Suma		98	2079

Źródło: sprawozdania z działania przekazane przez POT.

Podsumowując, należy ocenić, że w ramach projektu *Promujmy Polskę Razem* dokonano segmentacji rynku, przeprowadzono szeroko zakrojoną kampanię informacyjno-promocyjną wśród turystów z Polski i innych krajów, głównie europejskich – Niemiec, Wielkiej Brytanii, Francji, Hiszpanii, Włoch, Belgii, Holandii, Szwecji, Danii, Rosji, Ukrainy, Czech, Irlandii, zidentyfikowanych jako najbardziej podatne na działania informacyjno-promocyjne. Wykorzystano różnoraki sposób komunikowania się z odbiorcami, skorzystano z tradycyjnych, popularnych form marketingowych jak bilbordy, reklamy w prasie, telewizji czy radiu, ale zastosowano także innowacyjne kanały jak np. gra internetowa, podróże studyjne dla bloggerów, organizacja konkursów z atrakcyjnymi nagrodami, jak np. zostanie twarzą regionu czy Ambasadorem Polskiej Turystyki. Niekonwencjonalną formą promocyjną turystyki był także rejs żaglowca i cykl promujących imprez w portach. Stworzono na potrzeby realizacji projektu nowe wersje językowe strony internetowej *www.polska.travel*. Respondenci badania CAWI ocenili ją dobrze, większość wskazała, że informacje na stronie są aktualne, trafne, zrozumiałe, w dużym stopniu przyczyniają się do promowania atrakcyjnych turystycznie miejsc. Pozytywnie respondenci badania CAWI ocenili także Contact Center - Infolinię Turystyczną uruchomioną przez POT w ramach projektu. Większość badanych wskazała, że jest to bardzo ważny element informacji turystycznej, że należy kontynuować funkcjonowanie tej usługi, ale także, że powinno się poszerzyć w niej dostępność językową. Ponadto w ramach projektu przygotowano szereg publikacji – biuletynów, gadżetów, powstały w ramach projektu także liczne spoty reklamowe. Działania te należy ocenić pozytywnie, biorąc pod uwagę zasady dobrze zorganizowanej kampanii informacyjno-promocyjnej opisanej na początku rozdziału, jak i wyboru oraz dotarcia do zidentyfikowanych grup docelowych. Warto podkreślić, że w ramach projektu zorganizowano największą kampanię wizerunkowo-produktową Polski, a także pierwszą wypracowaną wspólnie z regionami i miastami linię kreacyjną.

Do działań promocyjnych zachęcano różne organizacje turystyczne, mieszkańców Polski, turystów zagranicznych, jak i oczywiście członków jednostek samorządowych.

Jak wskazano we wcześniejszej części raportu, żadne ze wskaźników projektu *Promujmy Polskę Razem* nie są zagrożone, wszystkie zaplanowane cele związane z działaniami informacyjno-promocyjnymi są lub będą w niedługiej przyszłości zrealizowane, co dodatkowo argumentuje pozytywną ocenę zrealizowanych działań informacyjno-promocyjnych.

Działanie 6.3 PO IG - projekt *Lubię Polskę!*

Projekt ten składał się z 4 komponentów, z czego 3 dotyczyły bezpośrednio działań informacyjno-promocyjnych:

- ➔ Komponent A - organizacja kampanii wizerunkowo-produktowych na rynkach chińskim, japońskim i indyjskim;
- ➔ Komponent B - realizacja badań związanych z przygotowaniem, przeprowadzeniem i oceną kampanii promocyjnych na rynkach: chińskim, indyjskim, japońskim;
- ➔ Komponent D - realizacja promocji projektu poprzez stworzenie i utrzymanie strony informacyjnej, jako elementu serwisu www.pot.gov.pl, konferencje prasowe oraz stałe działania informacyjne.

Celem projektu *Lubię Polskę!* jest poprawa pozycji konkurencyjnej Polski na rynkach azjatyckich. Projekt jest skierowany na rynek Chin, Indii i Japonii. Zidentyfikowano bowiem w *Marketingowej Strategii Polski w sektorze turystyki na lata 2008-2015*⁹¹, że stanowią one potencjał dla rozwoju turystyki przyjazdowej do Polski. W przeciwieństwie do rynków europejskich, które tworzyły się na podobnym gruncie kulturowym, każdy z tych krajów to odrębna kultura, historia, tradycja, estetyka i dlatego działania - w tym przekaz i jego forma wizualna - zostały zaprojektowane indywidualnie dla każdego z rynków. Jednak produkty turystyczne oferowane na poszczególnych rynkach były podobne i zawierały się w obszarze turystyki miejskiej i kulturowej. Projekt skierowano do często podróżujących mieszkańców Chin, Indii i Japonii. W ramach projektu przewidziane było docieranie do konsumentów bezpośrednio – poprzez przekazy reklamowe w mediach masowych, oraz pośrednio – poprzez zawodowych pośredników z branży turystycznej i dziennikarzy. Równolegle prowadzone były działania w zakresie przemysłu spotkań (MICE – ang. *Meetings – Incentives – Conferences – Events*), turystyki biznesowej. Grupą docelową były organizatorzy konferencji i kongresów. Polska już teraz jest krajem cieszącym się zainteresowaniem chińskich delegacji biznesowych odwiedzających Europę. Kolejną wyodrębnioną grupą odbiorców w ramach projektu byli producenci filmów bollywoodzkich. Stanowią oni w ocenie beneficjenta wpływową grupę opiniotwórczą, która może być źródłem przychodów dla polskich partnerów, a także korzystnie wpływać na wizerunek Polski w oczach turystów z Indii. Dlatego też podjęto działania promocyjne, aby zachęcić producentów bollywoodzkich do produkcji filmów w Polsce, w tym m.in.:

- stworzono przewodnik po plenerach – obrazujący możliwości kręcenia filmów w Polsce (przykładowe lokacje - miejsca, informacje praktyczne o polskich partnerach),

⁹¹ *Marketingowa Strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2008-2015*, POT, Warszawa, 2008.

- zorganizowano warsztaty branżowe z udziałem polskich podmiotów zainteresowanych współpracą z producentami indyjskimi,
- zorganizowano podróże studyjne dla filmowców i dziennikarzy,
- zrealizowano w Polsce filmu z udziałem znanego celebryty indyjskiego (tancerza Bollywood) - w 2014 r. w Warszawie nakręcono indyjski film pt. Kick,
- przygotowano dla producentów filmów bollywoodzkich aplikację na smartfony *Location & Production Guide*, ze szczegółową bazą wiedzy nt. polskiej branży filmowej, dostępnych lokacji oraz możliwości produkcyjnych i postprodukcyjnych.

W związku z obowiązkiem informowania opinii publicznej o celu realizacji projektu współfinansowanego ze środków UE, źródle i wysokości jego finansowania oraz korzyściach wynikających z jego urzeczywistnienia przygotowano kampanię skierowaną do odbiorców w Polsce obejmującą:

- ➔ stworzenie i utrzymanie strony informacyjnej jako elementu serwisu www.pot.gov.pl,
- ➔ trzy konferencje prasowe,
- ➔ stałe działania informacyjne (opracowanie materiałów promocyjnych, briefingi i newslettery).

Projekt miał również zapewnić spójny przekaz wiedzy z zakresu działań marketingowych w turystyce dla podmiotów działających w kraju i zagranicą, na rzecz rozwoju turystyki w Polsce. Celem działań zrealizowanych w ramach projektu *Lubię Polskę!* była poprawa jakości komunikacji (przekazu informacji) i obsługi turystów oraz podniesienie poziomu jakości i skuteczności działań promocyjnych z wykorzystaniem nowoczesnych technik przekazu.

Tabela 10. Działania marketingowe na rynkach azjatyckich w ramach projektu *Lubię Polskę!*

Działanie	Chiny	Indie	Japonia
Reklama w wybranych portalach branżowych	w portalach dedykowanych branży turystycznej zaprezentowane zostały główne polskie atrakcje turystyczne, na które istnieje największy popyt na rynkach objętych kampanią; równoległe promowano przemysł spotkań (MICE)	zaprezentowano najbardziej atrakcyjne dla indyjskich odbiorców produkty, równoległe promowano przemysł spotkań (MICE)	wykorzystanie stron współpracujących touroperatorów, kampania w mediach społecznościowych ze względu na ich wielką popularność w Japonii; na japońskiej wersji Poland.travel - przygotowano aplikację, ułatwiającą podróże po Polsce; równoległe promowano przemysł spotkań (MICE)
Warsztaty branżowe	cykl prezentacji i warsztatów branżowych dwukrotnie w trzech wybranych miastach; Celem warsztatów było zaprezentowanie ofert polskich touroperatorów, w tym także z zakresu przemysłu spotkań		

Działanie	Chiny	Indie	Japonia
Podróże studyjne dla touroperatorów w	celem podróży była komercjalizacja polskiej oferty poprzez wprowadzenie jej do katalogów zagranicznych touroperatorów biorących udział w podróżach; w projekcie realizowane były podróże dla przedstawicieli organizatorów konferencji i kongresów, których celem było zapoznanie z polską ofertą przemysłu spotkań oraz jej rozpowszechnianie i zwiększenie zainteresowania w kontekście podróży biznesowych	celem podróży była komercjalizacja polskiej oferty poprzez wprowadzenie jej do katalogów zagranicznych touroperatorów biorących udział w podróżach. W projekcie tym realizowane były także podróże dla przedstawicieli organizatorów konferencji i kongresów, których celem było zapoznanie z polską ofertą przemysłu spotkań oraz jej rozpowszechnianie i zwiększenie zainteresowania w kontekście podróży biznesowych	celem podróży była komercjalizacja polskiej oferty poprzez wprowadzenie jej do katalogów zagranicznych touroperatorów biorących udział w podróżach. W projekcie tym realizowane były także podróże dla przedstawicieli organizatorów konferencji i kongresów, których celem było zapoznanie z polską ofertą przemysłu spotkań oraz jej rozpowszechnianie i zwiększenie zainteresowania w kontekście podróży biznesowych
Manual	przewodnik z praktycznymi informacjami na temat podróży turystycznych do Polski; manual przygotowany w chińskiej (mandaryńskiej) wersji językowej, w wersji drukowanej i elektronicznej		
Opracowanie programu Specialist Poland	internetowy program edukacyjny kierowany do zagranicznej branży turystycznej, którego uczestnicy otrzymają tytuł <i>Specialist Poland</i>	-	
Współpraca z prasą branżową	materiały redakcyjne, reklamy i artykuły sponsorowane w magazynach poświęconych podróżom oraz tematów ważnym dla przedstawicieli branży turystycznej, np. regulacje prawne, rozwijająca się siatka połączeń czy obiektów hotelowych		
Prezentacja przemysłu spotkań	adaptacja treściowa i językowa prezentacji przygotowanej wcześniej na rynki europejskie		
Podróże studyjne dla filmowców dziennikarzy	celem podróży było publikowanie materiałów na temat Polski jako efektu zrealizowanej podróży	prezentacja miejsc zobrazowanych w przewodniku i będących obiektem dyskusji – realizacja materiału filmowego z udziałem znanego celebryty indyjskiego (gwiazdy, tancerza produkcji Bollywood)	-

Działanie	Chiny	Indie	Japonia
Podróże studyjne dla blogerów	wykorzystanie osób opiniotwórczych, których blogi są popularne wśród konsumentów chińskich	-	-
Aktualizacja treści i rozwój strony	www.bolan.travel/zh ⁹²	-	-
Reklama Internetowa	reklama na wybranych portalach i/lub wyszukiwarkach dobranych we współpracy z lokalnymi partnerami mediowymi	-	-
Reklama telewizyjna	we współpracy z lokalnymi specjalistami znającymi szczegółowe uwarunkowania na rynku chińskim dobrane zostały stacje telewizyjne, w których na wybranych obszarach kraju przeprowadzona została kampania reklamowa skierowana do konsumentów	-	-
Produkcja i emisja spotu w telewizji	w spocie zaprezentowane zostały miejsca najciekawsze z punktu widzenia odbiorcy z Chin	-	-
Cykl reportaży o Polsce	cykl reportaży o Polsce pod kątem zainteresowań chińskich widzów – emisja interesujących materiałów w telewizji w Chinach	-	-
Reklama outdoor	kampania wzmocniona przez precyzyjnie adresowane komunikaty, skierowane do często podróżujących i aktywnych mieszkańców dużych miast poprzez reklamę outdoorową w tłumnie odwiedzanych przez grupę docelową miejscach Pekinu, Szanghaju i Kantonu	-	-
Reklama w prasie	gazety i czasopisma adresowane do klasy średniej i wysokiej	-	-

⁹² Strona cały czas działa, jest również na bieżąco aktualizowana, ostatnie zaktualizowane wydarzenie – 27.08.2015 – dostęp 28.08.2015.

Działanie	Chiny	Indie	Japonia
Wydawnictwa	seria wydawnictw o miejscach jedynych i niepowtarzalnych, adresowanych do chińskiego konsumenta; materiały udostępniane lokalnym partnerom z branży turystycznej, a także przedstawicielom polskich instytucji publicznych lub biznesowych prowadzących swoje działania promocyjne w Chinach	opis wybranych tras tematycznych oferowanych w katalogach polskich touroperatorów, jako uzupełnienie wiedzy udostępnianej za pomocą pozostałych kanałów komunikacji	
Działania PR	<p>najważniejsze elementy działań:</p> <ul style="list-style-type: none"> - podkreślenie i prezentacja osobistego doświadczenia z pobytu w Polsce – spotkania z mediami i lokalnymi liderami na każdym z rynków objętych kampanią, - email marketing – news release we właściwych wersjach językowych wysyłane do menadżerów z branży turystycznej (w przypadku Chin do członków China Travel and Tourism Club), - przeprowadzenie briefingów do mediów branżowych i life stylowych. 		
Home Office	<p>utworzenie mini placówki przedstawicielstwa świadczącego usługi doradcze w zakresie promocji na danym rynku, którego najważniejszymi działaniami było:</p> <p>bieżąca analiza rynku,</p> <ul style="list-style-type: none"> - obserwacja trendów i zmian zachodzących w specyfice rynku, - współpraca z branżą turystyczną, placówkami dyplomatycznymi i mediami na rynku, - monitoring zachowań konkurencji, - działania związane z opracowaniem raportów, baz danych, - organizacja warsztatów, prezentacji, - opracowanie planów merytorycznych we współpracy z POT odnoszących się do realizacji działań promocyjnych - reprezentacja w wydarzeniach promocyjnych 		-
Cykl filmów nakręconych w Polsce	-	<p>materiał filmowy zrealizowany podczas podróży studyjnych w Polsce – film w stylu Bollywood jako materiał reklamowy Polski</p>	-
Przewodnik po plenerach	-	<p>przewodnik lokacji – przykładowych miejsc, informacji praktycznych o partnerach, z którymi można współpracować przy realizacji produkcji filmowych warsztaty branżowe – z udziałem polskich podmiotów zainteresowanych współpracą z producentami indyjskimi w minimum</p>	-

Działanie	Chiny	Indie	Japonia
		jednym mieście objętym kampanią	
Reklama okołotargowa	-	-	uzupełnienie działań na targach JATA w Tokio – wykorzystanie reklamy zlokalizowanej na targach oraz na branżowych stronach internetowych z zaproszeniem do odwiedzenia stoiska

Źródło: opracowanie własne na podstawie <http://www.pot.gov.pl/6-4fundusze-ue/p/lubie-polske/komponent-a>, dostęp 28.08.2015.

W ramach projektu przeprowadzono szereg działań informacyjno-promocyjnych (tabela powyżej). Odnoszą się one do szerokiego grona odbiorców, ale dokonano w ramach projektu segmentacji rynku. Działania zostały skierowane na trzy rynki, określone jako posiadające największy potencjał dla rozwoju turystyki przyjazdowej do Polski. Działania w ramach kampanii są dostosowane indywidualnie na każdy rynek, co należy ocenić jako niewątpliwy atut. Szczególnie ciekawym rozwiązaniem jest skierowanie działań informacyjno-promocyjnych na rynku indyjskim do producentów filmów Bollywood. Zastosowano w kampanii wiele kanałów promocji, powstało szereg publikacji, materiałów informacyjno-promocyjnych, stron internetowych, warsztatów, spotkań, spotów reklamowych. Dokonano także adaptacji treściowej i językowej materiałów na rynki azjatyckie. W ramach kampanii podjęto także współpracę z różnymi grupami, jak np. bloggerami, touroperatorami, organizacjami turystycznymi, biurami podróży, lokalnymi specjalistami, do realizacji kampanii wykorzystano także znane gwiazdy (na rynku indyjskim). Rola pośredników, jakim jest biuro podróży, agent turystyczny czy touroperator, jest wciąż znacząca z powodów proceduralnych, należy uznać, że ten kanał dystrybucji informacji miał istotny wpływ na zainteresowanie Polską jako celem podróży. Zakres oraz oddziaływanie działań informacyjno-promocyjnych, jak i wybór oraz sposób dotarcia do odbiorców ostatecznych należy ocenić pozytywnie zgodnie z zasadami dobrej kampanii informacyjno-promocyjnej wskazanymi we wstępie rozdziału.

Jak wskazano na początku niniejszego raportu, stopień realizacji wskaźników w ramach projektu *Lubię Polskę!* jest bardzo wysoki, żadne ze wskaźników projektu nie są zagrożone, wszystkie zaplanowane cele związane z działaniami informacyjno-promocyjnymi są lub będą w niedługiej przyszłości zrealizowane.

Dodatkowo POT⁹³ zrealizowała badanie *Czy turyści z Azji polubili Polskę?* oceniające efektywność działań w ramach projektu *Lubię Polskę!* Wykazało ono, że na rynkach objętych kampanią turyści, którzy odwiedzili Polskę, są zadowoleni z pobytu, ponadto deklarują chęć rekomendacji swojej rodzinie, przyjaciołom i znajomym przyjazdu do Polski. Mimo tego oceniono, że na rynkach chińskim, indyjskim i japońskim jest niski poziom wiedzy o Polsce. Wiedza ta jest niespecyficzna, oparta na ogólnych skojarzeniach i wyobrażeniach. Wizerunek Polski nie jest wyrazisty, ale w aspekcie

⁹³ *Czy turyści z Azji polubili Polskę?* Prezentacja POT.

emocjonalnym jest pozytywny i naznaczony ciekawością. Co czwarty Chińczyk, co piąty Hindus i co czternasty Japończyk samodzielnie poszukiwał informacji na temat Polski. Przez odwiedzających wizyta w Polsce uznana została za bardzo pozytywne doświadczenie, zarówno w aspekcie ilościowym (liczba zabytków, miejsc wartych zobaczenia), jak i jakościowym (są bardziej interesujące niż się tego spodziewano). Niewielka wiedza odbiorców na temat Polski oraz brak rozpoznawalnych elementów wizerunkowych sprawia jednak, że budowanie skutecznego i zrozumiałego przekazu promocyjnego jest utrudnione. Badania pokazało, że stosunkowo niewiele krajowych kampanii promocyjnych jest zapamiętywanych przez odbiorców. Bardzo dobrze natomiast oceniono poza reklamowe elementy kampanii - wizyty studyjne oraz w przypadku Indii działania zorientowane na przemysł filmowy (Bollywood).

W związku z powyższym, mimo tego, że zrealizowano wszystkie zakładane cele i wskaźniki, a strategia marketingowa projektu była szeroko zakrojona, jak pokazało badanie *Czy turyści z Azji polubili Polskę?* wiedza i rozpoznawalność Polski wśród grup docelowych nie jest duża. Dodatkowo wyniki badania CAWI z przedstawicielami touroperatorów, ROT, LOT, organizacji/instytucji krajowych, czyli podmiotami, które są zaznajomione z działaniami turystycznymi w Polsce, wskazują, że w niewielkim stopniu są oni zaznajomieni z projektem. Blisko 65% badanych wskazała, że nigdy o nim nie słyszała. Należy więc ocenić, że efektywność działań informacyjno-promocyjnych w ramach projektu jest ograniczona.

Z badania jakościowego i ilościowego realizowanego w 2014 roku w ramach projektu *Lubię Polskę!* na rynkach azjatyckich: chińskim, japońskim i indyjskim wynika, że poziom wiedzy na tych rynkach jest niski. Wiedza odbiorców jest niespecyficzna, oparta na ogólnych skojarzeniach i wyobrażeniach. Wizerunek Polski na tych rynkach nie jest wyrazisty, brak jest wyróżnienia cech unikalnych Polski. Materiały promocyjne prezentowane w trzech analizowanych krajach ocenione zostały jako ładne i estetyczne, pokazujące miejsca atrakcyjne turystycznie. Badanie wykazało, że odbiorcy z tych trzech państw posiadają niewielką wiedzę na temat Polski, co wpływa na budowanie skutecznego i zrozumiałego przekazu promocyjnego. Niewiele krajowych kampanii promocyjnych jest zapamiętywane przez odbiorców. Bardzo dobrze ocenione zostały takie elementy kampanii, jak wizyty studyjne, road shows oraz w przypadku Indii działania zorientowane na przemysł filmowy. Bardzo dobrze oceniona została również działalność POT w Japonii⁹⁴.

Ocena działań promocyjno-informacyjnych beneficjentów działania 6.4 PO IG

Beneficjenci działania 6.4 PO IG zorganizowali szereg kampanii informacyjno-promocyjnych. Tak jak wspomniano na początku rozdziału, wytyczne proponowały pewne rozwiązania w tym zakresie beneficjentom PO IG⁹⁵. Dotyczyły one przede wszystkim stworzenia i aktualizowania strony internetowej o projekcie, prowadzenia kampanii reklamowej poprzez banery, reklamy umieszczonej w Internecie, billboardów, a także prowadzenia kampanii SEM i SEO – marketingu internetowego w wyszukiwarkach. Kampanie te miały na celu poprawianie ilości i jakości ruchu przychodzącego do pozycjonowanej witryny z wyników wyszukiwarek, jednak jak wskazano w Podręczniku z uwagi na

⁹⁴ *Badania jakościowe i ilościowe na rynkach azjatyckich: chińskim, japońskim i indyjskim w ramach projektu Lubię Polskę!, Raport końcowy z badań wizerunkowych, Ageron Polska na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej (POT), lipiec 2014.*

⁹⁵ *Przewodnik w Zakresie Promocji Projektów Finansowanych w Ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007 – 2013 dla Beneficjentów i Instytucji Zaangażowanych we Wdrażanie Programu, Warszawa, 2014.*

charakter tego typu kampanii powinna się ona skupiać głównie na znakowaniu dokumentacji związanej z przeprowadzaniem działań informacyjno-promocyjnych. IZ zaproponowała beneficjentom również promowanie projektów poprzez artykuły informacyjno-promocyjne na innych stronach internetowych oraz w prasie, prowadzenie promocji poprzez mailing, organizację spotkań informacyjnych, konferencji, szkoleń, warsztatów, poprzez publikacje - materiały poligraficzne: biuletyny, broszury, ulotki, plakaty, raporty, opracowania, bannery, materiały na nośnikach elektronicznych, a także prezentacje audiowizualne, gadżety, spoty radiowe i telewizyjne. Nie były to obowiązkowe działania, jednak jak wskazują wyniki badań terenowych oraz desk research beneficjenci wdrożyli większość z zaproponowanych zadań.

W poniższej matrycy przedstawiono ilościowo-jakościową analizę działań informacyjno-promocyjnych zrealizowanych przez beneficjentów działania 6.4 PO IG. Analiza została dokonana przez zespół badawczy w sposób ekspercki bazując na doświadczeniach wykonawcy w zakresie oceny działań komunikacyjnych⁹⁶. Wykorzystane zostały wyniki analizy desk research oraz wywiadów IDI i studiów przypadków.


W matrycy porównano realizację przez beneficjentów działań zarekomendowanych do wdrożenia przez IZ we wspomnianym wyżej Przewodniku. Kanaly informacyjno-promocyjne, podzielono na 7 głównych grup:


- strona internetowa – w ramach kategorii sprawdzono czy projekt posiada własną stronę internetową lub oddzielną zakładkę na innej stronie internetowej, czy strona ta jest czytelna, przejrzysta, atrakcyjna wizualnie, aktualizowana na bieżąco, czy działają zakładki i linki umieszczone na stronie, czy są na niej zamieszczone kluczowe informacje o projekcie, kontakt do beneficjenta;
- Reklama – baner, billboard, reklama internetowa – w ramach kategorii sprawdzono czy prowadzono kampanię reklamową w Internecie i/lub billboardową, oceniono jakość przekazu oraz atrakcyjność wizualną przedstawianych informacji;
- Spotkania, szkolenia, konferencje, festiwale, warsztaty – w ramach kategorii sprawdzono czy organizowano wszelkiego rodzaju spotkania, warsztaty, szkolenia, imprezy, festiwale, oceniano ich tematykę oraz atrakcyjność dla potencjalnych odbiorców;
- Publikacje, foldery, broszury, gadżety itp. – w ramach kategorii sprawdzono czy o projekcie powstały materiały informacyjno-promocyjne w formie publikacji, raportów, folderów, broszur i gadżetów, dostępne materiały zostały ocenione pod kątem ich atrakcyjności dla potencjalnego odbiorcy, czytelności, zrozumiałości przekazu i jego formy wizualnej;


⁹⁶ Wykorzystane zostały doświadczenia członków zespołu z realizacji m.in. następujących badań: *Ewaluacja działań informacyjno-promocyjnych RPO WD 2007-2013*, *Badanie efektywności kampanii informacyjno-promocyjnej idei przedsiębiorczości akademickiej w województwie łódzkim oraz ocena realizacji wskaźników rezultatów projektu*, *Ewaluacja działań informacyjno-promocyjnych podejmowanych w ramach RPO Województwa Podkarpackiego na lata 2007-2013*, *Ocena działań informacyjno-promocyjnych i szkoleniowych podjętych w latach 2009-2011 w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013*, *Przygotowanie i przeprowadzenie badania efektywności działań promocyjnych w ramach projektu „Kreowanie wizerunku turystycznej marki Mazowsze” realizowanego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013*, *Ocena działań informacyjno-promocyjnych podjętych w latach 2011-2014 w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Mazowieckiego 2007-2013*, *Ocena działań informacyjno-promocyjnych w ramach RPO WP 2007-2013*.

- Kampania SEM i SEO – w ramach kategorii sprawdzono czy wpisując w wyszukiwarkę kluczowe słowa związane z projektem – nazwę projektu oficjalną jak i skrótową, a także podstawowe zwroty dla projektu związane z jego dziedziną, miejscem i cechami charakterystycznymi, wyszukiwane są informacje o projekcie;
- Spoty w Internecie, radiu, telewizji – w ramach kategorii sprawdzono czy nagrano specjalne spoty reklamowe o projektach, a także ich jakość, stopień atrakcyjności, zrozumienia komunikatu itp.;
- Artykuły informacyjno-promocyjne w Internecie, prasie, mailing – w ramach kategorii sprawdzono czy o projekcie można znaleźć informacje na innych portalach internetowych i/lub w prasie, czy prowadzony był mailing do osób zidentyfikowanych jako grupy docelowe, czy artykuły/wiadomości są napisane w sposób zrozumiały i atrakcyjny dla potencjalnego odbiorcy.


Jak wykazało badanie desk research oraz badania terenowe wszyscy beneficjenci zrealizowali działania z powyżej wskazanych grup kanałów informacyjno-promocyjnych. Były one zróżnicowane pod względem ilościowym oraz jakościowym. Ich ocena znajduje się w poniższej matrycy zgodnie z legendą:

 Wysoka ocena ilościowo-jakościowa zrealizowanych działań w danej grupie kanałów informacyjno-promocyjnych

 Przeciętna ocena ilościowo-jakościowa zrealizowanych działań w danej grupie kanałów informacyjno-promocyjnych

 Niska ocena ilościowo-jakościowa zrealizowanych działań w danej grupie kanałów informacyjno-promocyjnych

Dodatkowo w matrycy oceniona została trafność doboru grupy docelowej określonej przez beneficjenta we wniosku i załączniku F do Studium Wykonalności Projektu – *Badanie/analiza zapotrzebowania na produkt turystyczny oraz ocena adekwatności zaplanowanych działań do potrzeb grup docelowych*. Warto podkreślić, iż w ramach wszystkich projektów określono grupy docelowe, zrobiono to natomiast w różnym stopniu szczegółowości i trafności. Ocena w matrycy odnosi się do faktu czy beneficjent dokonał segmentacji rynku i skierował działania do ograniczonej ze względu na specyfikę grupy odbiorców, zgodnie z zasadami wskazanymi we wstępie rozdziału, czy wskazał specyficznych odbiorców projektu ze względu na jego charakterystykę. Ocena w matrycy została przedstawiona zgodnie z poniższą skalą:

 Wysoka trafność zidentyfikowanej grupy docelowej

 Średnia trafność zidentyfikowanej grupy docelowej

 Niska trafność zidentyfikowanej grupy docelowej

Tabela 11. Ocena działań informacyjno-promocyjnych beneficjentów działań 6.4

Projekt	Strona internetowa	Reklama – baner billboard, reklama internetowa	Spotkania Szkolenia Konferencje Festiwale Warsztaty	Publikacje, foldery, broszury, gadżety itp.	Kampania SEM i SEO	Spoty w internecie radiu telewizji	Artykuły info-promo internet, prasa, mailing	Dobór grupy docelowej
<i>Śladem europejskiej tożsamości Krakowa - szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego</i>								
<i>Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie</i>								
<i>Bug - rajem dla turysty</i>								
<i>Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku</i>								
<i>Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie</i>								
<i>Toruń - Hanza nad Wisłą</i>								
<i>Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo - Sportowe Arłamów</i>								
<i>Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec</i>								
<i>Turystyka w siodle - infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego</i>								
<i>Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”</i>								
<i>Południowo-zachodni Szlak Cysterski</i>								
<i>Rewitalizacja Kanału Elbląskiego na odcinkach: Jezioro Drużno – Miłomłyn, Miłomłyn – Zalewo, Miłomłyn – Ostróda – Stare Jabłonki</i>								
<i>Międzynarodowy turystyczny produkt markowy „Uzdrowiska Kłodzkie”</i>								
<i>Świętokrzyski Szlak Archeo-Geologiczny</i>								
<i>Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce</i>								
<i>Zachodniopomorski Szlak Żeglarski - sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego</i>								
<i>Termy Cieplickie - Dolnośląskie Centrum Rekreacji Wodnej</i>								
<i>Zamość miasto UNESCO, Pomnik Historii RP produktem turystycznym polskiej gospodarki</i>								
<i>Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I</i>								
<i>Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej</i>								
<i>Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy „Pedałuj i płyn” - etap I</i>								

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując analizy przedstawione w powyższej matrycy – działania informacyjno-promocyjne zrealizowane w większości projektów z działania 6.4 PO IG należy ocenić wysoko. Pozytywnie należy ocenić fakt, iż w przypadku wszystkich projektów wpisując częściową lub pełną ich nazwę w wyszukiwarce pojawia się na ich temat szereg artykułów i stron internetowych. Dla każdego projektu utworzono stronę internetową lub oddzielną zakładkę. Strony projektów należy ocenić pozytywnie, są one przejrzyste, znajdują się na nich niezbędne informacje. Są one jednak zróżnicowane pod względem szczegółowości, na niektórych są wyłącznie ogólne informacje o projekcie, natomiast na innych znajdują się prowadzone na bieżąco aktualności, materiały informacyjne, promocyjne, odnośniki do innych stron. Część projektów posiada dodatkowo profile na Facebook-u, na których beneficjenci na bieżąco informują o prowadzonej działalności, zamieszczają zdjęcia z obiektów oraz organizowanych wydarzeń. Jak wskazują badania terenowe, większość beneficjentów przekazała realizację działań informacyjno-promocyjnych innym podmiotom – partnerom projektu, zewnętrznym firmom marketingowym. Nie stało się tak jednak we wszystkich przypadkach. Beneficjenci promowali swoje projekty promowali głównie, jak wskazano w matrycy, za pośrednictwem artykułów, spotów promocyjnych, reklam w Internecie na billboardach. Jak wskazywali beneficjenci, promocja w ogólnokrajowych programach telewizyjnych jest droga, spoty reklamowe o projektach ukazywały się głównie w Internecie i regionalnych kanałach telewizyjnych. Jednocześnie podkreślali, że promocja w telewizji jest bardzo efektywna i skuteczna. Szczególnie zwrócono na to uwagę w przypadku projektu *Bug - rajem dla turysty*. Działania informacyjno-promocyjne oparte były w tym projekcie m.in. o *product placement* z wykorzystaniem serialu *Ojciec Mateusz*. W ramach serialu zrealizowano odcinki promujące miejsca, w których realizowany był projekt, zdaniem beneficjenta działanie to było bardzo efektywne. Beneficjent projektu *Wschodnioeuropejskie Centrum Kongresowo-Sportowe Arłamów* również podkreślił efektywność promocji w telewizji. Po wyemitowaniu materiału o centrum w programie w TVN w bardzo krótkim czasie zarezerwowano w centrum blisko 80% miejsc noclegowych. Krótkie filmiki – spoty reklamowe stały się standardem wśród beneficjentów działania 6.4 PO IG. W mniejszym stopniu zrealizowane zostały działania informacyjno-promocyjne związane z przeprowadzaniem spotkań, szkoleń, warsztatów, konferencji czy festiwali, jak i tworzenia publikacji, folderów, broszur czy gadżetów.

Najlepiej na podstawie powyższej matrycy zostały ocenione pod względem ilościowo-jakościowym działania informacyjno-promocyjne zrealizowane w ramach poniższych projektów:

- *Śladem europejskiej tożsamości Krakowa - szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego,*
- *Bug - rajem dla turysty,*
- *Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie,*
- *Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce,*
- *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski - sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego,*
- *Pętla Żuławska – rozwój turystyki wodnej. Etap I,*
- *Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy „Pedałuj i płyń” - etap I.*

Projekty te uzyskały w 8 na 9 czynników (grup kanałów informacyjno-promocyjnych – kolumny matrycy) najwyższą ocenę. Oznacza to, że w ramach tych projektów zrealizowano znaczącą liczbę

działań informacyjno-promocyjnych, które zostały ocenione jako atrakcyjne i zrozumiałe dla potencjalnych odbiorców. W projektach tych przekazy informacyjno-promocyjne były czytelne, materiały cechowała atrakcyjność wizualna, były one szeroko rozpowszechnione, ich dostępność także oceniono pozytywnie.

Najślabiej natomiast oceniono działania informacyjno-promocyjne projektu *Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławę i Janowiec*. Zdaniem ewaluatorów, działania informacyjno-promocyjne w ramach tego projektu nie były przeprowadzone błędnie, tylko na mniejszą skalę. Zakładka o projekcie na stronie miasta Puławy została oceniona jako mało czytelna i bardzo okrojona, wpisując tytuł projektu w wyszukiwarce jest o nim mniej informacji niż w przypadku innych projektów, nie zrealizowano także w ramach projektu spotu informacyjno-promocyjnego. Z tego powodu wypadł on najślabiej w stosunku do atrakcyjnych działań informacyjno-promocyjnych zrealizowanych w ramach innych projektów.

Trafność doboru grupy odbiorców została oceniona w większości przypadków jako średnia (w 15 na 21 projektów), w 6 przypadkach jako wysoka. Wszyscy beneficjenci zidentyfikowali grupy docelowe, w większości przypadków zrobiono to na ogólnym poziomie określając, że odbiorcami są turyści krajowi i zagraniczni. Natomiast zgodnie z informacjami przytoczonymi na początku rozdziału, dużo skuteczniejsze dotarcie do świadomości odbiorców gwarantuje skierowanie działań informacyjno-promocyjnych do szczegółowo zidentyfikowanych grup. Przykładowo, w projekcie *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego* jako jedną z grup docelowych trafnie zidentyfikowano żeglarzy, którzy w szczególny sposób mogą być zainteresowani projektem. Negatywnie natomiast można ocenić fakt, iż beneficjenci w dokumentacji projektowej nie wskazywali szczegółowo, które działania i kanały będą adresowane do poszczególnych grup odbiorców. Dokładne zaadresowanie kanałów informacji pozwoliłoby na efektywniejszą promocję wśród konkretnych grup docelowych.

Podsumowując, kampanie informacyjno-promocyjne beneficjentów działania 6.4 PO IG były zakrojone na szeroką skalę. Wypełnili oni podstawowe założenia odnośnie oznakowania materiałów informacyjno-promocyjnych przytoczone na początku niniejszego rozdziału, jak i dodatkowe rekomendowane przez IZ. Większość beneficjentów promowała się w regionie, Polsce, jak i np. na różnych targach za granicą. Przeprowadzili także szereg innych działań informacyjno-promocyjnych. W projekcie *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego* oryginalnym sposobem promocji była organizacja konkursu fotograficznego, którego celem było wzbudzenie zainteresowania kulturą regionu, rozwijanie wrażliwości artystycznej oraz prezentacja twórczości w dziedzinie fotografii⁹⁷. Natomiast w konkursie *Siła Promocji, Siła Projektu*, dla beneficjentów Programu Operacyjnego *Innowacyjna Gospodarka*⁹⁸, jako szczególnie efektywną i zakrojoną na szeroką skalę uznano promocję projektu Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie. Zajął on w konkursie drugie miejsce i jest prezentowany w raporcie z konkursu jako przykład dobrych praktyk dla innych beneficjentów. Promocja projektu zaczęła się jeszcze przed uruchomieniem centrum. Jak wskazał beneficjent projektu starano się wpisać nowy produkt turystyczny oparty na

⁹⁷ http://dcamera.pl/424-zachodniopomorski-szlak-zezlarski/event_details.html [Dostęp 28.08.2015].

⁹⁸ *Siła Promocji, Siła Projektu, Dobre Praktyki w Promocji Projektów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka*, MRR, Warszawa, 2012.

blisko 90-letniej tradycji hutnictwa szkła w Krośnie w turystyczno-kulturalną mapę Polski. W ramach działań informacyjno-promocyjnych przeprowadzono plenerowe pokazy hutnictwa szkła w Warszawie, Krakowie, Poznaniu i Krynicy-Zdroju w ramach „szklanej trasy koncertowej”. Podczas pokazów organizowane były także warsztaty, na których można było wziąć udział w tzw. wydmuchiwaniu szkła czy wybijaniu szklanych monet. Zorganizowano ponadto imprezę inaugurującą projekt „Lokacja Krosna – Miasta Szkła” łączącą różne dziedziny sztuki wspólnym tematem szkła. Przy okazji organizacji wydarzeń beneficjent przekazywał do mediów o różnym profilu informacje prasowe, co powinno być standardem w tego rodzaju projektach. Najważniejszą informację o uruchomieniu placówki, wsparto dodatkowo akcją *teaserową*⁹⁹. Wraz z wydrukowanym tekstem do 60 dziennikarzy w całej Polsce wysłano „szklany bilet”, zapraszający do odwiedzenia centrum. W ramach projektu sporządzono ok. 1,5 tys. publikacji, które dotarły łącznie do 13 mln Polaków. Natomiast założony w projekcie wskaźnik 15 tys. turystów odwiedzających Centrum w pierwszym roku jego działalności osiągnięto już po 4 miesiącach od otwarcia centrum.

W ramach badania *Ocena wiedzy beneficjentów, potencjalnych beneficjentów, instytucji zaangażowanych we wdrażanie PO IG oraz opinii publicznej z zakresu działań i efektów promocji Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013*¹⁰⁰ również oceniano efektywność działań informacyjno-promocyjnych beneficjentów działania 6.4 PO IG. W ramach tego badania zrealizowano wywiady telefoniczne z przedstawicielami punktów informacji turystycznej w celu pozyskania ich oceny odnośnie wpływu projektów realizowanych w ramach działania 6.4 PO IG na wzrost atrakcyjności turystycznej regionu. W badaniu tym pozytywnie oceniono działania informacyjno-promocyjne realizowane przez beneficjentów. Wszyscy respondenci podkreślili, że zaobserwowali zwiększenie zainteresowania turystów w regionie, liczba odwiedzających ich zdaniem systematycznie rośnie. Wnioski badania wskazują więc, że turyści odwiedzający dany region starają się zobaczyć jak najwięcej różnorodnych atrakcji, ale dzięki kompleksowej promocji obiektów (poprzez ulotki i mapy, dostępne w punktach informacji turystycznej, a także informacje na tematycznych portalach i stronach internetowych), goście coraz częściej dopytują o konkretny obiekt, często związany z projektem w ramach działania 6.4 PO IG.

Mimo zróżnicowanej oceny elementów składających się na efektywność działań informacyjno-promocyjnych, ważne jest, jak wskazano na panelu eksperckim, aby działania te były prowadzone także po zakończeniu projektu. Wielu beneficjentów podkreślało w wywiadach, że planują w dalszym ciągu promować projekt. W niektórych przypadkach, gdzie projekt jest nieodzowną częścią większego produktu turystycznego, jak np. w przypadku miast Zamościa, Krakowa, Krosna, Torunia, a także Kopalni Soli w Wieliczce, promocja ta będzie połączona z działaniami informacyjno-promocyjnymi całego produktu turystycznego – miasta czy obiektu. Natomiast w projektach, które nie są ściśle związane z innymi produktami turystycznymi, jak np. szlaki czy nowe obiekty, centra, kluczowa jest ich dalsza promocja, ponieważ nie będą promowane wspólnie z innymi produktami w regionie.

⁹⁹ Reklama teaserowa - zwana też reklamą drażniącą jest to typ reklamy dokonywanej w co najmniej dwóch odstępach. W pierwszym etapie podawany jest komunikat mający zaciekawić konsumenta, w drugim etapie podawany jest komunikat właściwy.

¹⁰⁰ *Ocena wiedzy beneficjentów, potencjalnych beneficjentów, instytucji zaangażowanych we wdrażanie PO IG oraz opinii publicznej z zakresu działań i efektów promocji Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013*, Wykonawca: EU-CONSULT Sp. z o.o.

W takich przypadkach można się spodziewać, że promocja ta będzie bardziej ograniczona i trudniejsza. W przypadku wszystkich projektów należy kontynuować kampanię, w niektórych przypadkach określić w bardziej szczegółowy sposób grupę docelową, zmienić nieco kanały informacji, zastosować bardziej innowacyjne rozwiązania marketingowe. Jest to konieczne do utrzymania lub też wzmożenia ruchu turystycznego w promowanych produktach turystycznych.

2.3.7 Wykorzystanie infrastruktury powstałej w ramach projektów turystycznych

W ramach rozdziału została udzielona odpowiedź na następujące pytanie badawcze:

1/ W jaki sposób wykorzystywana jest infrastruktura wytworzona w ramach projektów turystycznych PO IG? Jakie są plany beneficjentów pomocy w zakresie dalszego/przyszłego wykorzystania i utrzymania wytworzonej infrastruktury?

Jednym z podstawowych kryteriów ewaluacyjnych ze względu, na które dokonuje się oceny interwencji publicznych jest **trwałość**. Kryterium to pozwala odpowiedzieć na podstawowe pytanie badań dotyczących oceny efektów – czy pozytywne efekty projektu mogą trwać po zakończeniu finansowania zewnętrznego, a także czy możliwe jest utrzymanie się wpływu tego projektu w dłuższym okresie (poza horyzontem czasowym interwencji) oraz czy projekt ten jest zdolny do generowania efektów dodatkowych.

W tym kontekście analizie poddano sposób wykorzystania infrastruktury wytworzonej w ramach projektów turystycznych oraz plany beneficjentów w zakresie dalszego/przyszłego wykorzystania i utrzymania wytworzonej infrastruktury¹⁰¹. Warto jednak zaznaczyć, że niektóre efekty oddziaływania Programu są możliwe do zdiagnozowania jedynie w dłuższej perspektywie czasowej, dlatego też w wielu przypadkach ocena trwałości interwencji ma charakter szacunkowy, biorący pod uwagę jedynie aktualne uwarunkowania¹⁰². Taka sytuacja występuje właśnie w niniejszym badaniu. Przed przyznaniem pomocy analizowano wnioski pod takim kątem, jak np. szansa powodzenia projektu, zdolność wnioskodawcy do funkcjonowania na rynku, jego poziom zasobów pieniężnych, pozycja na rynku itp. Jednym z załączników do studium wykonalności były analizy zapotrzebowania na produkt turystyczny. Jak przyznano w trakcie wywiadów z przedstawicielami POT nie odnotowano w ich opinii żadnego problemu z trwałością projektów i planami wykorzystania infrastruktury. Osoby, które objęte zostały wywiadami pogłębionymi, wskazują, że wzrost atrakcyjności oferty branży turystycznej jest powszechnie zauważalny – zakończenie realizacji części przedsięwzięć zmienia otoczenie lokalne i podwyższa konkurencyjność poszczególnych miejscowości, w których wdrażane były projekty.

Z uwagi na to, że część projektów turystycznych z działania 6.4 nie została jeszcze zrealizowana, nie można dokonać pełnej analizy i oceny sposobu użytkowania infrastruktury. Oparto się zatem na danych sprawozdawczych z 11 zakończonych projektów.

¹⁰¹ W niniejszym badaniu przeanalizowano trwałość projektów rozumianą jako kryterium ewaluacyjne. Natomiast trwałość rozumiana jako wymóg projektów dofinansowanych z funduszy unijnych to niejako warunek niezbędny do uzyskania wsparcia.

¹⁰² *Ewaluacja – kwestie ogólne, Szkolenie dla pracowników Instytucji Zarządzającej Podstawami Wsparcia Wspólnoty, Krajowej Jednostki Oceny oraz komórek oceny w instytucjach zarządzających poszczególnymi programami operacyjnymi, Polskie Towarzystwo Ewaluacyjne, Warszawa, 2005.*

Infrastruktura wytworzona w ramach projektów turystycznych PO IG wykorzystywana jest również w zróżnicowanym zakresie (w zależności od projektu, szczególnie tych projektów których zakończenie zaplanowane zostało na koniec 2015 roku). Badania terenowe pokazały, że oddane do użytku inwestycje turystyczne zrealizowane w ramach działania 6.4 PO IG cieszą się ogromnym zainteresowaniem turystów i mieszkańców miast, w których zrealizowano projekty. W 2014 roku skorzystało z nowych produktów turystycznych ponad 3,7 mln turystów.

Tabela 12. Ocena osiągnięcia wskaźnika rezultatu - Liczba osób korzystających z produktów turystycznych (rocznie)

Wskaźnik rezultatu - Liczba osób korzystających z produktów turystycznych (rocznie)	wartość zakładana	wartość osiągnięta	wartość dla roku
<i>Południowo-zachodni Szlak Cysterski</i>	766 186	981 865	2013
<i>Śladem europejskiej tożsamości Krakowa - szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego</i>	58 000	322 851	2014
<i>Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”</i>	24 500	354 079	2014
<i>Toruń - Hanza nad Wisłą</i>	252 157	443 405	2014
<i>Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec</i>	420 000	441 000	2014
<i>Turystyka w siodle - infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego</i>	82 000	195 951	2014
<i>Bug - rajem dla turysty</i>	25 000	42 556	2014
<i>Centrum Dziedzictwa Szklą w Krośnie</i>	15 000	37 666	2014
<i>Program Ożywienia Dróg Wodnych w Gdańsku</i>	23 000	36 945	2014
<i>Hala Stulecia we Wrocławiu – Centrum Innowacyjności w Architekturze i Budownictwie</i>	546 210	604 654	2014

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych udostępnionych przez POT (dane dla beneficjentów, którzy zaraportowali wartość wybranego wskaźnika rezultatu).

Powyższa tabela wskazuje, że wszystkie analizowane projekty osiągnęły zakładane wartości wskaźnika rezultatu, a nawet znacząco je przekroczyły, w niektórych przypadkach dość znacznie (*Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”, Centrum Dziedzictwa Szklą w Krośnie, Turystyka w siodle - infrastruktura innowacyjnego i unikatowego produktu turystycznego, Śladem europejskiej tożsamości Krakowa - szlak turystyczny po podziemiach Rynku Głównego*).

Liderem w tym obszarze jest projekt *Południowo-zachodni Szlak Cysterski*. Wysoka liczba użytkowników szlaku jest jednak wynikiem tego, że projekt ma charakter liniowy, realizowany jest w ponad 20 miejscach na terenie czterech województw (woj. dolnośląskie, opolskie, śląskie i małopolskie). Liderem spośród zakończonych projektów punktowych są produkty turystyczne Muzeum Historycznego Miasta Krakowa oraz Trasa górnicza w Kopalni Soli w Wieliczce. Projekty te wskazywane były dodatkowo, jako dobre praktyki wykorzystania infrastruktury turystycznej w wywiadach z przedstawicielem MSiT. Projekty te mogą aspirować do miana atrakcji flagowych (*flagship*) mających zdolność do generowania pożądanych efektów ekonomicznego rozwoju poprzez

przyciągnięcie znaczącej liczby osób odwiedzających¹⁰³. Pośród projektów jeszcze nie zakończonych i nie rozliczonych na szczególną uwagę zasługuje projekt pn. *Europejski Ośrodek Kultury Technicznej i Turystyki Przemysłowej* z Zabrze. Projekt pozostaje w fazie realizacji, dlatego trudno obecnie oceniać efekty prowadzonej inwestycji. Aktualnie generowany ruch turystyczny opiera się głównie na obiektach i atrakcjach, które funkcjonowały przed rozpoczęciem przedsięwzięcia współfinansowanego ze środków działania 6.4 PO IG. Kopalnia Guido wraz ze skansenem górniczym „Królowa Luiza” podaje frekwencje łącznie z Muzeum Górnictwa w Zabrzu na poziomie 120 tys. odwiedzających rocznie. Możliwości turystycznego wykorzystania obiektów poprzemysłowych w kraju podkreśliła Polska Organizacja Turystyczna w dokumencie *„Turystyka w obiektach poprzemysłowych. Koncepcja promocji i rozwoju markowego produktu turystycznego w zabytkach techniki i przemysłu”*¹⁰⁴. W dokumencie tym mowa jest o obiektach poprzemysłowych, przemysłowych, turystyce poprzemysłowej, przemysłowej czy industrialnej oraz o zabytkach techniki i przemysłu, które mogą stać się podstawą do wykreowania markowego produktu turystycznego. Projekt Zabrze prezentowany jest na arenie międzynarodowej, pośród najlepszych praktyk z zakresu zarządzania przestrzenią oraz zrównoważoną odnową miast¹⁰⁵. Kolejnym przykładem wykorzystania infrastruktury turystycznej na cele rekreacyjne i turystyczne (turystyka rodzinna) jest jeszcze nie zakończony projekt *Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy "Pedałuj i płyń" (bike & sail) – etap I*. Projekt, którego zakończenie ma nastąpić w październiku 2015 roku został już częściowo udostępniony mieszkańcom Warszawy i turystom odwiedzającym stolicę – multimedialne pokazy zespołu fontann na skwerze I Dywizji Pancерnej w Warszawie w sezonie letnim przyciągają blisko 800 tys. widzów¹⁰⁶.

Pośród deklarowanych planów na przyszłość beneficjenci wskazywali przede wszystkim inwestycje bazujące na już zrealizowanym projekcie służące jego rozbudowie czy zapewnieniu dalszej komplementarności z innymi projektami oraz dalszej promocji projektu. Planowane do realizacji działania inwestycyjne znajdują się jednak dopiero w ogólnej fazie koncepcyjnej. Przykładowo, beneficjent projektu *Centrum Dziedzictwa Szkła w Krośnie* planuje integrację oferty turystycznej z tą dostępną w mieście – ofertą kulturalną Regionalnego Centrum Kultury Pogranicza i Muzeum Podkarpackiego; beneficjenci i partnerzy projektu *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski - sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego* zamierzają pozyskać środki na rozbudowę marin żeglarskich

¹⁰³ Por. dr hab. prof. UE Katowice Zygmunt Kruczek. Frekwencja w atrakcjach turystycznych. Opracowanie na zlecenie POT, Kraków – Warszawa 2014.

¹⁰⁴ *Turystyka w obiektach poprzemysłowych. Koncepcja promocji i rozwoju markowego produktu turystycznego w zabytkach techniki i przemysłu w Polsce*, Polska Organizacja Turystyki, Warszawa 2004.

¹⁰⁵ Patrz. Smart Zabrze – budowanie w oparciu o kopalnię możliwości. Konferencja Smart Cities dot. Zrównoważonego Rozwoju Obszarów Miejskich miało miejsce w listopadzie 2014 r. w Warszawie. Konferencja była organizowana przez sekretariaty Szwedzko-Polskiej Platformy Zrównoważonej Energetyki: IIIIEE – Uniwersytet w Lund oraz PIMOT we współpracy z Ministerstwem Infrastruktury i Rozwoju, Szwedzką Agencją Energetyki, Ambasadą Rzeczypospolitej Polskiej w Sztokholmie, Ambasadą Królestwa Szwecji w Warszawie, Miastem Zabrze, Sustainable Business Hub, Baltic Biogas Bus i Instytutem Transportu Samochodowego.

¹⁰⁶ Przedmiotem projektu było utworzenie produktu turystycznego w oparciu o usługi transportu alternatywnego: żegluga śródlądowej i komunikacji rowerowej składającej się z pięciu zadań: modernizację i przebudowę lewobrzeżnego bulwaru Wisły na odcinku Podzamcze (od ulicy Boleść do mostu Śląsko-Dąbrowskiego), budowę Multimedialnego Parku Fontann na terenie Skweru I Dywizji Pancерnej-Podzamcze, budowę szlaku rowerowego wzdłuż Wisły na obszarze m.st. Warszawy „Nadwiślański Szlak Rowerowy” (od granicy z gminą Łomianki do granicy z gminą Konstancin-Jeziorna), wyposażenie plaż miejskich oraz rewitalizację Portu Czerniakowskiego (w zakresie budowy instalacji wodno-kanalizacyjnej).

z RPO WZ 2014-2020, Programu Operacyjnego Rybactwo i Morze 2014-2020 i INTERREG VA na okres programowania 2014-2020; beneficjent projektu *Zamość miasto UNESCO, Pomnik Historii RP produktem turystycznym polskiej gospodarki* planuje pozyskać środki na realizację komplementarnego projektu dostosowania zabytkowego obiektu Akademii Zamojskiej w Zamościu na potrzeby centrum konferencyjnego. Beneficjent planuje otrzymać dofinansowanie ze środków PO IŚ 2014-2020, Priorytetu VIII Ochrona dziedzictwa kulturowego i rozwój zasobów kultury.

Badania terenowe pokazały stosunkowo niski stopień zaawansowania projektów mających stanowić o kontynuacji dotychczasowych działań. Dodatkowo, na skutek realizacji projektów w trybie partnerskim, dotychczasowi niektórzy liderzy projektów nie mają umocowania do koordynacji wspólnych działań w kolejnej perspektywie. Przykładowo, beneficjent projektu *Zachodniopomorski Szlak Żeglarski - sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego* nie kryje, że na chwilę obecną ZROT nie została umocowana np. przez Zarząd Województwa do koordynowania działań związanych z całym Szlakiem. Beneficjenci nie ukrywają, że w dużym stopniu dostosowują swoje projekty do zasad udzielenia wsparcia, w ten sposób maksymalizując szansę na jego uzyskanie. W korzystniejszej sytuacji są beneficjenci projektów liniowych, których rozbudowa jest naturalnym etapem realizacji projektu. Przykładem jest projekt *Warszawski Węzeł Wodno-Rowerowy "Pedałuj i płyń" (bike & sail) – etap I*. W ramach programu projektów inwestycyjnych i rewitalizacyjnych na 2014-2020 „Dzielnicy Wisła”. Miasto st. Warszawa planuje realizację kolejnych dwóch etapów projektu polegających przede wszystkim na kontynuacji rewitalizacji bulwaru Nadwiślańskiego z promenadą i nadbrzeżem. Według szacunków Miasta st. Warszawy kolejny etap projektu to koszt blisko 87 mln PLN. Podmioty realizujące projekty zamierzają prowadzić działalność odpłatną, w szczególności przedsiębiorcy – przykładem jest projekt zrealizowany przez holding turystyczny w Arłamowie dot. budowy Wschodnioeuropejskiego Centrum Kongresowo-Sportowego.

W świetle wyników przeprowadzonych analiz wydaje się, że czynnikiem wpływającym na przyszłe wykorzystanie i utrzymanie wytworzonej infrastruktury jest zachowanie zintegrowania poszczególnych części projektów liniowych i sieciowych realizowanych w formie partnerstwa. W opinii części beneficjentów w związku z realizacją projektów sieciowych zasadne będzie **wyłonienie operatora**, którego zadaniem będzie prowadzenie działalności gospodarczej w oparciu o infrastrukturę publiczną powstałą w ramach projektu (np. administrowanie drogami wodnymi powstałymi w ramach projektu, obejmujące zarządzanie przystaniami kajakowymi, nadbrzeżami, portami, bosmanatami, itd., przy założeniu pobierania opłat od użytkowników tej infrastruktury). W opinii ekspertów uczestniczących w panelu ekspertów z uwagi na skalę realizowanych inwestycji istotnym problemem może być **utrzymanie i zapewnienie ponoszenia niezbędnych nakładów na wytworzoną infrastrukturę** w kolejnych latach użytkowania. Sytuacja taka stwarza zagrożenie dla planów inwestycyjnych JST w perspektywie 2014-2020, podczas gdy potrzeby regionalne i lokalne w zakresie realizacji projektów z obszaru turystyki nie zostały jeszcze zaspokojone. Na zdolności inwestycyjne beneficjentów i partnerów projektów będących JST może negatywnie wpłynąć obowiązujący od 2014 roku nowy system liczenia zadłużenia JST¹⁰⁷.

¹⁰⁷ Nowy system liczenia zadłużenia JST obowiązuje na podstawie art. 121 ust 2 ustawy Przepisy wprowadzające ustawę o finansach publicznych Poprzednio obowiązująca ustawa o finansach publicznych z 2005 r. zawierała inne limity zadłużenia niż obecnie obowiązujące. Do końca 2013 r. JST stosowały jednolite i ilościowe limity zaciągania zobowiązań. Były one

Badanie pokazało dodatkowo, że **nie wypracowano jednolitej strategii promocyjnej po zakończeniu projektu dla produktów turystycznych w ramach działania 6.4 PO IG**. W kontekście zapewnienia efektywności wykorzystania infrastruktury turystycznej badania terenowe pokazały oczekiwanie beneficjentów na wsparcie ze strony POT, szczególnie w obszarze promocji projektów. Polska Organizacja Turystyczna opracowała założenia szerokiej kampanii promocji turystycznych walorów Polski ze szczególnym uwzględnieniem produktów turystycznych, które powstały w wyniku wdrażania Działania 6.4 PO IG. Kampania ta miała być współfinansowana ze środków UE w perspektywie 2014-2020. Jednakże, ze względu na sprzeciw Komisji Europejskiej odnośnie możliwości wspierania jakichkolwiek projektów związanych z obszarem turystyki oraz niewielką pulę dostępnych środków budżetu państwa powyższe działania nie będą mogły być realizowane w takim wymiarze, jaki planowano. Jednocześnie w ramach dostępnych instrumentów POT realizuje przedsięwzięcia promujące ww. produkty. Z uwagi na przygotowanie i doświadczenie tego podmiotu, instytucja ta wydaje się predysponowana do opracowania i wsparcia w realizacji jednolitej strategii promocji produktów turystycznych z działania 6.4 PO IG. Stanowiąc to może kluczowy element zapewnienia trwałości projektów poza wymagany przepisami okres.

jednakowe dla wszystkich JST, w szczególności 60% limit relacji łącznej kwoty długu JST na koniec roku budżetowego do dochodów budżetowych ogółem [art. 170 ustawy z dnia 30 czerwca 2005 r. o finansach publicznych]. Ustawodawca wprowadził także od stycznia 2011 r. wymóg zrównoważenia budżetu operacyjnego JST, co oznacza, że wskaźnik zadłużenia uzależnia możliwość zaciągania zobowiązań od wysokości nadwyżki budżetowej.

3 WNIOSKI I REKOMENDACJE

Nr	Tytuł raportu	Wniosek	Rekomendacja	Adresat rekomendacji	Sposób wdrożenia	Status	Termin realizacji	Klasyfikacja ¹⁰⁸	Obszar tematyczny
1.	<i>Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO IG</i>	Do wielu odbiorców nie dotarły kampanie informacyjno-promocyjne prowadzone w ramach projektów z działania 6.4 PO IG, jest jeszcze wiele w tym zakresie do uzupełnienia.	Rekomenduje się, aby po zakończeniu projektów wciąż prowadzić kampanie informacyjno-promocyjne projektów.	Beneficjenci działania 6.4 PO IG, POT	Po zakończeniu i rozliczeniu projektów beneficjenci, jak i w przypadku projektów partnerskich, partnerzy projektów, powinni kontynuować działania informacyjno-promocyjne produktów stworzonych w ramach działania 6.4 PO IG. W niektórych przypadkach należy przeformułować grupę odbiorców i kanały informacji, możliwe jest też połączenie promocji produktu z innymi obiektami turystycznymi w regionie. POT powinien w ramach projektów działania 6.4 PO IG koordynować dalszą kampanię informacyjno-promocyjną projektów.		Po zakończeniu projektów w ramach działania i 6.4 PO IG		Działania informacyjno-promocyjne
2.	<i>Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO</i>	W ramach działania 6.4 PO IG niewielu beneficjentów zrealizowało innowacyjne (tj. wykorzystujące nowoczesne kanały komunikacji i sposoby	Rekomenduje się, aby zachęcać beneficjentów do realizacji innowacyjnych rozwiązań	MIR	W trakcie wyboru projektów dodatkowo powinny być punktowane działania informacyjno-promocyjne, które można uznać za innowacyjne, związane z nowoczesnymi		Okres programowania 2014-2020		Działania informacyjno-promocyjne

¹⁰⁸ Zgodnie z OPZ Wykonawca nie wypełnia kolumn Status i Klasyfikacja.

	IG	docierania do grup docelowych) kampanie promocyjne, skupili się przede wszystkim na podstawowych, tradycyjnych działaniach marketingowych.	marketingowych, które jak można się spodziewać przyniosą większą efektywność działań informacyjno-promocyjnych.		technologiami i rozwiązaniami.				
3.	<i>Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO IG</i>	Aby utrzymać efekty projektów partnerskich zrealizowanych w ramach działania 6.4 PO IG należy po ich zakończeniu kontynuować współpracę pomiędzy liderem a partnerami projektów.	Rekomenduje się, aby po zakończeniu projektów wciąż wspólnie z partnerami rozwijać i promować projekty.	Beneficjenci działania 6.4 PO IG	Po zakończeniu i rozliczeniu projektów liderzy, jak i partnerzy projektów powinni kontynuować współpracę i prowadzić dalsze działania mające na celu rozwinięcie i promocję produktów turystycznych zrealizowanych w ramach działania 6.4 PO IG.		Po zakończeniu projektów w ramach działań 6.4 PO IG		Partnerski charakter projektów
4.	<i>Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO IG</i>	Możliwość realizacji projektów partnerskich nie została bezpośrednio wskazana w dokumentacji. Zasady tworzenia partnerstw nie zostały jasno i precyzyjnie wyjaśnione. Wskazówką dla potencjalnych beneficjentów w zakresie możliwości realizacji projektu w partnerstwie była instrukcja wypełniania wniosku o dofinansowanie i studium wykonalności. Nie zasugerowano jak powinna wyglądać np. treść umowy między partnerami.	Rekomenduje się szczegółowe określenie możliwości realizacji projektów partnerskich w dokumentacji konkursowej.	MIR	Konieczne jest uszczegółowienie dokumentacji konkursowej o określenie warunków realizacji projektów partnerskich wraz z przykładową umową partnerską lub dokładnym wskazaniem co powinna zawierać.		Okres programowania 2014-2020		Partnerski charakter projektów

5.	Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO IG	Indywidualny tryb wyboru projektów dla działania 6.4 PO IG był rozwiązaniem skutecznym pozwalającym na dokonanie wyboru projektów odpowiadającym celom działania, inwestycji o strategicznym znaczeniu dla osiągnięcia celów programu oraz projektów trudnych do realizacji i skomplikowanych.	<p>Niezależnie od kryteriów przedstawionych w dokumencie MIR pn. Projekty pozakonkursowe w okresie 2014–2020. Zasady identyfikacji projektów strategicznych w ramach prac nad programami operacyjnymi procedura pozakonkursowa powinna zastrzeżona do projektów ważnych i jednocześnie trudnych do realizacji m.in. ze względu na skalę i stopień skomplikowania projektu oraz konieczność porozumienia się i koordynacji działań innych podmiotów. Podejście konkursowe powinno być tymczasem stosowane w obszarach, w których spodziewać się można potencjalnie dużej liczby</p>	MIR	<p>Zastosowanie jasnych i przejrzystych kryteriów wyboru inwestycji, pod względem skali inwestycji oraz wpływu na osiągnięcie zakładanych wskaźników Programu Operacyjnego oraz realizacja konsultacji społecznych listy projektów strategicznych. Zasadniczym celem konsultacji powinno być podjęcie decyzji, która nie będzie antagonizować społeczności, a jednocześnie pozwoli na rozwiązanie ważnej kwestii oceny proponowanych projektów. Należy pamiętać, że celem konsultacji społecznych powinno być nawiązanie dialogu. Występowanie komunikacji zwrotnej pozwala na uniknięcie wielu konfliktów i przyspieszy proces decyzyjny.</p>		Okres programowania 2014-2020		Sposób wyboru projektów turystycznych
----	---	--	--	-----	--	--	-------------------------------	--	---------------------------------------

			projektów i wnioskodawców – wówczas konkurs powinien mobilizować do przygotowania jak najlepszej inwestycji.						
6.	<i>Ocena efektów realizacji projektów turystycznych w ramach PO IG</i>	W świetle wyników przeprowadzonych analiz w regionach, na terenie których realizowano projekty turystyczne w ramach działania 6.4 PO IG zaobserwowano wzrost dynamiki nakładów inwestycyjnych. Natomiast w regionach na terenie których nie realizowano takich projektów lub realizowana była jedynie część projektu widać niskie nakłady inwestycyjne w gospodarce narodowej w Sekcji I PKD w sektorze prywatnym i publicznym. Czynnikiem warunkującym powstanie korzystnych efektów gospodarczych jest koncentracja znacznych środków w obszarach o największym potencjale dla rozwoju turystyki.	Istnieje potrzeba wypracowania skutecznych mechanizmów koncentracji środków na projekty turystyczne mające wpływ na zwiększenie rozwoju i wzmocnienie konkurencyjności gospodarki Polski oraz poszczególnych regionów.	MIR	Należy wypracować skuteczne mechanizmy, stymulujące spójność działań turystycznych na poziomie regionów w ramach dostępnych środków pomocowych. Wskazana wydaje się zarówno większa koncentracja tematyczna, jak i przestrzenna – ze szczególnym uwzględnieniem turystycznych projektów sieciowych.		Okres programowania 2014-2020		Ocena wpływu projektów na gospodarkę
7.	<i>Ocena efektów realizacji projektów</i>	Infrastruktura wytworzona w ramach projektów turystycznych PO IG wykorzystywana jest w	Zapewnienie spójności i unifikacji promocji ponadregulowych	POT	Podmiotem predysponowanym do opracowania spójnej strategii wykorzystania i promocji produktów		Okres programowania 2014-2020	Operacyjna	Wykorzystanie infrastruktury

	<p>turystycznych w ramach PO IG</p>	<p>zróżnicowanym zakresie, w zależności od projektu, szczególnie tych projektów których zakończenie zaplanowane zostało na koniec 2015 roku. Badania terenowe pokazały, że oddane do użytku inwestycje turystyczne zrealizowane w ramach działania 6.4 POIG cieszą się ogromnym zainteresowaniem turystów i mieszkańców miast w których zrealizowano projekty. Beneficjenci są w stosunkowo niskim stopniu zaawansowani w przygotowaniu do realizacji projektów mających stanowić o kontynuacji dotychczasowych działań. Plany na przyszłość związane są z rozbudową i uatrakcyjnieniem bazy turystycznej oraz dalszą promocją projektu. Powszechnym problemem jest jednak brak zidentyfikowanych środków wsparcia i spójnej wizji promocji projektów turystycznych.</p>	<p>produktów turystycznych na poziomie krajowym.</p>		<p>turystycznych w ramach działania 6.4 POIG wydaje się Polska Organizacja Turystyczna.</p>				<p>powstałej w ramach projektów turystycznych</p>
--	-------------------------------------	--	--	--	---	--	--	--	---

4 SPIS TABEL, WYKRESÓW I RYSUNKÓW

Spis tabel

Tabela 1. Stopień realizacji wskaźników produktu i rezultatu założonych w projekcie <i>Lubię Polskę!</i>	19
Tabela 2. Stopień realizacji wskaźników produktu i rezultatu założonych w projekcie <i>Promujmy Polskę Razem</i>	21
Tabela 3. Wskaźniki produktu dla działania 6.4 PO IG	28
Tabela 4. Wskaźniki rezultatu dla działania 6.4 PO IG	28
Tabela 5. Projekty dofinansowane w ramach działania 6.4 PO IG wraz z charakterystyką	30
Tabela 6. Analiza wpływu projektów dofinansowanych w ramach działania 6.4 na krajową, regionalną i lokalną atrakcyjność turystyczną	37
Tabela 7. Ocena innowacyjności i unikatowości produktów dofinansowanych w ramach działania 6.4 PO IG ...	71
Tabela 8. Ocena skuteczności kampanii „Polska. Come and find your story”	89
Tabela 9. Szkolenia przeprowadzane w ramach projektu pn. „Szkolenia marketingowe dla Regionalnych i Lokalnych Organizacji Turystycznych, miejskich convention bureaus, administracji publicznej wszystkich szczebli (rządowej i samorządowej) oraz organizacji i stowarzyszeń turystycznych”	93
Tabela 10. Działania marketingowe na rynkach azjatyckich w ramach projektu <i>Lubię Polskę!</i>	95
Tabela 11. Ocena działań informacyjno-promocyjnych beneficjentów działań 6.4	103
Tabela 12. Ocena osiągnięcia wskaźnika rezultatu - <i>Liczba osób korzystających z produktów turystycznych (rocznie)</i>	108
Tabela 13. Projekty objęte studiami przypadku	121

Spis wykresów

Wykres 1. Udział firm z branży turystycznej w liczbie podmiotów gospodarczych ogółem (%)	45
Wykres 2. Liczba firm z branży turystycznej przypadająca na 1000 mieszkańców	45
Wykres 3. Nakłady inwestycyjne w sektorze związanym z gastronomią i zakwaterowaniem (w mln zł)	47
Wykres 4. Dochody z turystyki w budżetach gmin (w mln zł)	49
Wykres 5. Noclegi udzielone Polakom oraz turystom zagranicznym w 2007 i 2014 roku (w tys.)	50
Wykres 6. Zatrudnienie w sektorze związanym z gastronomią i zakwaterowaniem w 2007 i 2013 roku (szt.)	52
Wykres 7. Struktura organizacyjna liderów i partnerów projektów działania 6.4 PO IG (dla 11 projektów partnerskich)	62
Wykres 8. Wartość dodana generowana przez realizację projektów w partnerstwie (w %) – dot. całego PO IG	64

Spis rysunków

Rysunek 1. Projekty w ramach działania 6.4 według miejsca realizacji	24
Rysunek 2. Elementy strategii komunikacji	81

5 ANEKS

5.1 Metodologia i przebieg badania

5.1.1 Wykorzystane metody i techniki badawcze

Analiza danych zastanych (desk research)

W realizacji badania zostały wykorzystane dane ze źródeł zastanych, czyli dane i informacje, które nie zostały wytworzone na potrzeby prowadzonego badania. Do dokumentów źródłowych należy zaliczyć zarówno dokumentację programową i opracowania naukowe, jak też raporty z przeprowadzonych dotychczas badań ewaluacyjnych oraz dane statystyki publicznej (GUS, Eurostat). Dobór dokumentów miał charakter celowy. W szczególności analizie poddane zostały:

- dokumenty strategiczne,
- dokumenty programowe oraz inne obowiązujące dokumenty, tj. wytyczne, zalecenia m.in.:
 - Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013,
 - Szczegółowy opis priorytetów Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013,
- sprawozdania z realizacji PO IG,
- akty prawne:
 - ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju (t.j. Dz. U. z 2009 Nr 84, poz. 712 z późn. zm.),
 - ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. nr 157, poz.1240 z późn. zm.),
 - ustawa z dnia 29 stycznia 2004r. Prawo zamówień publicznych (Dz. U. z 2010 r. Nr 113, poz.759),
 - Rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006 z dnia 11 lipca 2006 r. ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności i uchylające rozporządzenie (WE) nr 1260/1999,
 - Rozporządzenie Komisji (WE) nr 1828/2006 z dnia 8 grudnia 2006 r. ustanawiające szczegółowe zasady wykonania rozporządzenia Rady (WE) nr 1083/2006 ustanawiającego przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego oraz Funduszu Spójności oraz rozporządzenia (WE) nr 1080/2006 Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego,
 - Dokumenty, rozporządzenia i wytyczne KE umieszczone na stronie http://ec.europa.eu/regional_policy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Funduszu Spójności, w tym projekty rozporządzeń dla perspektywy finansowej na lata 2014-2020 opublikowane w październiku 2011 roku przez Komisję Europejską,

- dostępne dokumenty programowe pozostałych Programów Operacyjnych w ramach perspektywy finansowej 2007-2013, m.in.:
 - ➔ Program Operacyjny Infrastruktura i Środowisko na lata 2007-2013,
 - ➔ Program Operacyjny Kapitał Ludzki,
 - ➔ Europejska Współpraca Terytorialna,
- raporty końcowe z badań ewaluacyjnych/ekspertyz i analiz dotyczących PO IG 2007-2013, dostępnych w bazie na stronie www.ewaluacja.gov.pl, m. in.:
 - ➔ "Śródkresowa ocena skuteczności, efektywności oraz trafności stosowanych narzędzi komunikacji w kontekście realizacji celów i założeń Planu komunikacji Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013",
 - ➔ "Ocena komplementarności interwencji w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka z innymi programami finansowanymi z funduszy Unii Europejskiej",
 - ➔ "Ocena realizacji celu 6 PO IG Wzrost wykorzystania technologii informacyjnych i komunikacyjnych w gospodarce w połowie okresu programowania",
 - ➔ Raport z badania ilościowego na temat odbioru kampanii (listopad/grudzień 2009) i świadomości Programu Innowacyjna Gospodarka 2007-2013, przeprowadzony wśród ogółu społeczeństwa oraz beneficjentów i potencjalnych beneficjentów Programu,
 - ➔ Raport końcowy z badania stanu wiedzy i potrzeb informacyjnych potencjalnych beneficjentów Programu Innowacyjna Gospodarka 2007-2013,
 - ➔ "Realizacja Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka w kontekście wdrożenia celów Strategii UE dla regionu Morza Bałtyckiego",
 - ➔ Ekspertyza dotycząca pomiaru ogólnego kryterium innowacyjności za pomocą kilku składowych podkryteriów innowacyjności oraz metodologii pomiaru kryterium „dyfuzji innowacji” w ramach działań Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013,
 - ➔ "Metaewaluacja wyników badań ewaluacyjnych Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013",
 - ➔ "Ewaluacja realizacji polityk horyzontalnych w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013",
 - ➔ "Ocena stanu realizacji 3, 4, 5 i 6 priorytetu PO IG w połowie okresu programowania",
 - ➔ "Ocena przyczyn niewielkiego zainteresowania potencjalnych beneficjentów realizacją projektów w ramach wybranych działań Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka",
 - ➔ "Problemy i bariery w realizacji Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka, 2007-2013",
- dane statystyczne (m.in. KSI SIMIK 2007-2013, GUS, EUROSTAT),
- wnioski o dofinansowanie projektów w ramach Działań 6.3 i 6.4 PO IG,
- inne opracowanie powiązane z obszarem badania dostępne na stronach internetowych, m.in.:
 - ➔ <http://www.mir.gov.pl>,

- <http://www.poig.2007-2013.gov.pl>,
- <http://www.funduszeuropejskie.gov.pl>,
- <http://www.mg.gov.pl>,
- <http://www.pot.gov.pl>,
- <http://promujmypolskerazem.pl>,
- www.stat.gov.pl.

Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)

Indywidualny wywiad pogłębiony (*ang. Individual In-Depth Interview*) to bezpośrednia rozmowa z respondentem na podstawie scenariusza rozmowy. Pytania w scenariuszach miały charakter otwarty, zazwyczaj o kolejności ich zadawania czy sposobie formułowania decydował prowadzący wywiad.

Indywidualne wywiady pogłębione zostały zrealizowane z przedstawicielami:

- Ministerstwa Infrastruktury i Rozwoju (Instytucji Zarządzającej) – 1 IDI,
- Ministerstwa Gospodarki (Instytucji Pośredniczącej dla działania 6.3) – 1 IDI,
- Ministerstwa Sportu i Turystyki – 1 IDI,
- Polskiej Organizacji Turystycznej (beneficjenta dla działania 6.3 oraz Instytucji Wdrażającej dla działania 6.4) – 4 IDI (w tym 1 IDI i 1 diada z osobami zajmującymi się działaniem 6.4 i 1 IDI z osobą zajmującą się działaniem 6.3),
- wszystkich 21 beneficjentów wsparcia w ramach działania 6.4 (IDI, diady/triady).

W sumie zostało przeprowadzonych 28 wywiadów pogłębionych (IDI, diady/triady).

Zogniskowany wywiad grupowy (FGI)

Metoda zogniskowanych wywiadów grupowych (tzw. grupy fokusowe; FGI) ma formę ustrukturyzowanej dyskusji. FGI miało strukturę warsztatu heurystycznego, na którym zostały omówione kwestie dotyczące ostatecznej wersji Raportu końcowego. W wywiadzie wzięli udział przedstawiciele MIR, POT i Wykonawcy badania.

Studia przypadków

W ramach badania zostały zrealizowane monograficzne studia przypadku (*case study*) na poziomie projektów. Podejście monograficzne w studium przypadku zakłada jego całościowy opis zarówno pod kątem uwarunkowań wewnętrznych (struktury przypadku), jak i zewnętrznych (kontekstu przypadku). Podejście to nie jest metodą, co **strategią badawczą**, integrującą szereg metod badawczych, stosowanych elastycznie w zależności od wyzwań, jakie stwarza analizowany przypadek. Podejście monograficzne wymaga przeprowadzenia badania terenowego, obejmującego wszystkich najważniejszych interesariuszy inwestycji. Zostało zrealizowanych **5 studiów przypadku**.

Tabela 13. Projekty objęte studiami przypadku

Lp.	Projekt	Beneficjent	Typ beneficjenta	Typ projektu ¹⁰⁹
1.	<i>Interaktywne Centrum Historii Ostrowa Tumskiego w Poznaniu – kolebki państwowości i chrześcijaństwa w Polsce</i>	Miasto Poznań	JST	"flagowy"/duży
2.	<i>Zachodniopomorski Szlak Żeglarski - sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego</i>	Zachodniopomorska Regionalna Organizacja Turystyczna	stowarzyszenie	liniowy/ partnerski
3.	<i>Wykorzystanie walorów rzeki Wisły w celu budowy wspólnego produktu turystycznego przez Kazimierz Dolny, Puławy i Janowiec</i>	Miasto Puławy	JST	związany z rzeką
4.	<i>Bug - rajem dla turysty</i>	Gmina Drohiczyn	JST	pozamiejski
5.	<i>Szlaki nowej przygody w zabytkowej Kopalni Soli „Wieliczka”</i>	Kopalnia Soli „Wieliczka” S.A.	przedsiębiorstwo	punktowy

CAWI z przedstawicielami organizacji i instytucji turystycznych

Wywiad kwestionariuszowy realizowany przez Internet CAWI (ang. *Computer Assisted Web Interview*) to technika stosowana w badaniach ilościowych, wykorzystująca Internet do realizacji wywiadów z respondentami.

Ankieta CAWI została skierowana do wszystkich krajowych organizacji i instytucji związanych z turystyką, do wszystkich regionalnych organizacji turystycznych i lokalnych organizacji turystycznych. Zostało rozesłanych 181 zaproszeń, skutecznie dostarczono wiadomość e-mail z linkiem do ankiety do 149 podmiotów (różnica wynika z niemożności dostarczenia e-maila z uwagi na przepełnione skrzynki odbiorców i niepoprawne adresy e-mail). Mimo wysyłania przypomnień i zachęcania do wzięcia udziału w badaniu responsywność ankiety była niska. Potencjalni respondenci w trakcie rozmów telefonicznych zwracali uwagę, że nie są w żaden sposób zobowiązani do udziału w badaniu ("nie jesteśmy beneficjentami"), a także że mają dużo obowiązków służbowych, które przedkładali nad wypełnienie ankiety. Niektórzy zwracali też uwagę na okres urlopowy i nieobecność osób decyzyjnych, które mogłyby wypełnić ankietę w imieniu podmiotu. Aby osiągnąć wyższą zwrotność badania zdecydowaliśmy (w porozumieniu z Zamawiającym) rozszerzyć grupę badanych o touroperatorów zajmujących się turystyką przyjazdową do Polski (którzy zostali zidentyfikowali podczas jednego z wywiadów pogłębionych w POT jako grupa, która powinna być poddana badaniu). Rozesłane zostało zaproszenie do 63 touroperatorów wykorzystując bazę kontaktową użyczoną przez POT.

Ostatecznie otrzymaliśmy 48 efektywnie wypełnionych ankiet (29 – LOT, 5 – ROT, po 7 – touroperatorzy i przedstawiciele instytucji/organizacji o zasięgu krajowym). Z uwagi na opisane wcześniej obiektywne ograniczenia jest to zwrotność niższa od zakładanej. Wyniki zostały jednak

¹⁰⁹ Zgodnie z kategoryzacją projektów przeprowadzoną na etapie Raportu metodologicznego.

wykorzystane w raporcie końcowym z badania. Każdorazowo były uzupełniane o inne dane/wyniki innych badań, co pozwoliło poddać je triangulacji.

Panel ekspertów

Panel ekspertów jest to spotkanie specjalistów z danej branży powoływanych zwykle do rozwiązywania konkretnych problemów. Ich praca odbywa się zespołowo podczas zamkniętego posiedzenia.

W panelu ekspertów wzięło udział 5 ekspertów zewnętrznych w zakresie turystyki i branży turystycznej.

5.1.2 Opis przebiegu badania

W trakcie realizacji badania członkowie zespołu badawczego spotykali się z przychylnym przyjęciem beneficjentów objętych wywiadami pogłębianymi. Często przedstawiciele beneficjentów sami wychodzili z inicjatywą oprowadzając po inwestycji i pokazując zastosowane rozwiązania.

Podstawowym problemem, który utrudnił i przedłużył realizację badań był okres urlopowy (lipiec/sierpień), któremu sprzyjały wyjątkowo korzystne warunki pogodowe. Z uwagi na to część osób posiadających wiedzę w przedmiocie badania (zarówno po stronie beneficjentów, jak i instytucji) przebywała na urloпах, co powodowało, że realizację wywiadów trzeba było przesunąć w czasie. Ten czynnik miał również wpływ na zwrotność badania CAWI.



Agrotec Polska Sp. z o.o.
ul. Dzika 19/23 lok. 55
00-172 Warszawa
tel.: + 48 22 403-80-26
fax: + 48 22 403-80-25
e-mail: agrotec@agrotec.pl