

# Strategia rozwoju transgranicznego produktu turystycznego

Białostockiego Obszaru  
Funkcjonalnego na lata 2021-2027

# **Strategia rozwoju transgranicznego produktu turystycznego**

**Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego  
na lata 2021-2027**

## Spis treści

Wprowadzenie.....	3
1. <b>Diagnoza stanu turystyki w powiecie białostockim</b> .....	4
1.1. <i>Charakterystyka ogólna powiatu białostockiego</i> .....	4
1.2. <i>Charakterystyka rozwoju turystyki w powiecie białostockim</i> .....	4
1.3. <i>Diagnoza rozwoju turystyki w BOF</i> .....	11
2. <b>Uwarunkowania rozwoju produktu turystycznego w Białostockim Obszarze Funkcjonalnym</b> .	22
2.1. <i>Zagadnienia produktu turystycznego</i> .....	22
2.2. <i>Transgraniczny produkt turystyczny</i> .....	24
2.3. <i>Analiza SWOT potencjału turystycznego</i> .....	27
3. <b>Koncepcja rozwoju i promocji produktów turystycznych</b> .....	30
3.1. <i>Schemat budowy strategii</i> .....	30
3.2. <i>Wizja i misja rozwoju turystyki</i> .....	31
3.3. <i>Cele strategiczne i kierunkowe</i> .....	32
3.4. <i>Uzasadnienie celów kierunkowych</i> .....	33
3.5. <i>Poziomy realizacji celów</i> .....	35
3.6. <i>Kierunki działań wynikające z celów strategicznych i zadania do realizacji</i> .....	36
3.7. <i>Charakterystyka wiodących narzędzi marketingowych</i> .....	41
3.8. <i>Charakterystyka wspierających narzędzi marketingowych</i> .....	42
4. <b>Wdrażanie, monitorowanie i finansowanie</b> .....	44
4.1. <i>Struktura realizacji Strategii</i> .....	44
4.2. <i>System monitorowania i ewaluacji</i> .....	46
4.3. <i>Finansowanie Strategii</i> .....	48
Podsumowanie .....	49
Spis rysunków .....	50
Spis tabel.....	50

## Wprowadzenie

Turystyka jest współcześnie w teorii i praktyce traktowana nie tylko jako element składowy lokalnych i regionalnych gospodarek, gdzie tworzy się i sprzedaje produkty turystyczne, ale przede wszystkim stanowi ważne i strategiczne narzędzie rozwoju społeczno-gospodarczego na każdym poziomie zarządzania przestrzenią, zarówno gminy, powiatu, jak i województwa<sup>1</sup>. Sektor turystyczny traktowany jako strategiczne aktywa rozwojowe coraz częściej brany jest pod uwagę przy opracowywaniu i realizacji lokalnych strategii rozwoju.

Zależność lokalnych i regionalnych jednostek samorządu terytorialnego (gmin, powiatów) od turystyki i od rozwoju gospodarki turystycznej jest tym większa, im wyższy jest mierzalny poziom ich atrakcyjności turystycznej. Na atrakcyjność turystyczną składają się przede wszystkim: liczba i ranga występujących na danym terenie walorów naturalnych i antropogenicznych oraz jakość i pojemność funkcjonującej infrastruktury turystycznej i paraturystycznej (głównie baza noclegowa, sportowa, rekreacyjna, gastronomiczna, transportowa). W przypadku wielu gmin i powiatów turystyka staje się coraz częściej istotną dziedziną rozwoju lokalnej gospodarki, a poprzez to – akceleratorem rozwoju lokalnego życia społeczno-gospodarczego opartym na posiadanych zasobach turystycznych, które mogą kreować miejsca pracy i przyciągać inwestycje, a poprzez to rozwijać potencjał ekonomiczny lokalnych społeczności. Praktycznym obrazem takiego stanu jest to, że obok infrastruktury typowo turystycznej (np. baza noclegowa) dzięki turystyce rozwijają się inne dziedziny lokalnej gospodarki, takie jak: handel, usługi towarzyszące i uzupełniające (gastronomia, transport, rekreacja, rozrywka itp.)<sup>2</sup>.

Turystyka może pełnić również funkcję czynnika pobudzającego lokalny rozwój społeczno-gospodarczy, zwłaszcza w aspekcie dywersyfikacyjnym, rewitalizacyjnym lub też pozwalającym ewoluować lokalnej przestrzeni w kierunku turystycznym (np. z dotychczasowego rolniczego czy przemysłowego w kierunku typowo turystycznym lub pośrednim, np. rolniczo-turystycznym, turystyczno-rolniczym, czy też w skrajnych przypadkach np. przemysłowo-turystycznym). Zdarza się, że obszary te nie były wcześniej traktowane jako destynacje turystyczne, ale dzięki pojawieniu się nowych funkcji stymulujących lokalną gospodarkę stają się stopniowo atrakcyjne dla ruchu turystycznego, a niekiedy mogą odgrywać rolę alternatywnej i substytucyjnej destynacji dla obszarów masowej turystyki<sup>3</sup>.

Podsumowując, można stwierdzić, że turystyka w coraz większej liczbie samorządów postrzegana jest jako sektor regionalnej i lokalnej gospodarki, który przyczynia się do:

- powstania nowych miejsc pracy, przyczyniając się jednocześnie do dywersyfikacji gospodarczej danego obszaru, zmniejszenia poziomu bezrobocia itp.,
- powstania nowej i modernizacji dotychczasowej infrastruktury turystycznej,
- zagospodarowania i udostępnienia mieszkańcom i turystom lokalnych walorów turystycznych,
- wzrostu świadomości społeczno-gospodarczej lokalnych społeczności poprzez aktywizację zawodową ludności (najczęściej w postaci samozatrudnienia).

---

<sup>1</sup> A. Rapacz, D.E. Jaremen, Oddziaływanie samorządu lokalnego na rozwój turystyki i branży turystycznej w wybranych gminach powiatu jeleniogórskiego. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2009.

<sup>2</sup> Z. Głąbiński, D. Szostak, T. Zalewski (red.). Strategia rozwoju turystyki na poziomie lokalnym. Przykład powiatu gryfińskiego. Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2016.

<sup>3</sup> A. Grabowska, Lokalna gospodarka turystyczna a rozwój regionów [w:] Żabińska T., red., Turystyka miejska. Prawidłowości i determinanty rozwoju, „Studia Ekonomiczne”, Zeszyty Naukowe Wydziałowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2013.

## **1. Diagnoza stanu turystyki w powiecie białostockim**

### **1.1. Charakterystyka ogólna powiatu białostockiego**

Powiat Białostocki leży na Wysoczyźnie Białostockiej, która na południu przechodzi w zalewową dolinę Narwi, a na południowym zachodzie w Wysoczyznę Mazowiecką. Z ogólnej powierzchni powiatu 297 600 ha, tereny użytkowane rolniczo stanowią 51,4% powierzchni. Znaczącą część powierzchni, bo 40,7% pokrywają lasy i grunty leśne. Powierzchnia lasów wynosi 121 124 ha, z tego na lasy państwowe przypada 89697 ha<sup>4</sup>. Nieodłącznym elementem krajobrazu jest sieć wodna silnie wpływająca na klimat i gospodarkę tego obszaru. Bagienna dolina Narwi zajęta jest w około 98% przez mokradła.

Powiat białostocki położony jest w środkowo-wschodniej części województwa podlaskiego. Od północy graniczy z powiatami: sokólskim i moniecki, od zachodu z zambrowskim i wysokomazowieckim, od południa z bielskim i hajnowskim, zaś na wschodzie stanowi wschodnią granicę Unii Europejskiej z Białorusią. Przez jego teren przebiegają ważne szlaki komunikacyjne:

- droga krajowa nr 18 Białystok-Sokółka-Kuźnica Białostocka (przejście graniczne z Białorusią),
- droga krajowa nr 19 Białystok-Augustów-Ogrodniki (przejście graniczne z Litwą),
- droga krajowa nr 66 Białystok-Bobrowniki (przejście graniczne z Białorusią),
- linia kolejowa Warszawa-Grodno-Wilno-Sankt Petersburg.

W skład powiatu wchodzi 15 gmin posiadających zróżnicowany potencjał gospodarczy i zróżnicowane warunki naturalne umożliwiające rozwój turystyki. Można do nich zaliczyć: położenie geograficzne, walory krajobrazowe, nasycenie infrastrukturą turystyczną oraz stopień zurbanizowania.

Gminy najbardziej rozwinięte, o potencjale gospodarczym gwarantującym w miarę stabilny rozwój, sąsiadują bezpośrednio ze stolicą regionu podlaskiego tworząc Białostocki Obszar Funkcjonalny. Druga grupa to gminy, które dzięki tranzytowym trasom komunikacyjnym mogą czerpać korzyści z inwestycji związanych z obsługą tych tras w zakresie hotelarstwa, gastronomii, zespołu obsługi podróżnych, stacji paliw i innych podobnych usług oraz placówek handlowych. Trzecia grupa to gminy typowo rolnicze, o najmniejszym potencjale rozwojowym, winny one wypracować koncepcje swego rozwoju w oparciu o przetwórstwo rolne, usługi dla rolnictwa, agroturystykę.

Szczególną rolę na terenie całego powiatu może odgrywać agroturystyka. Słabo zurbanizowane lecz uzupełnione infrastrukturą komunalną tereny łączą tradycję i historię z teraźniejszością. Są one cenne dla inicjatyw gospodarczych bazujących na walorach przyrodniczych i kulturowych. Ponadto istotnym czynnikiem rozwojowym turystyki we wszystkich gminach mogą być różnorodne formy turystyki kwalifikowanej (konnej, rowerowej, pieszej, kajakowej).

### **1.2. Charakterystyka rozwoju turystyki w powiecie białostockim**

Powiat białostocki charakteryzuje się dużym zalesieniem oraz malowniczymi rzekami i zbiornikami wodnymi sprawiającymi, że obszar ten posiada duży, naturalny potencjał turystyczny. Główną atrakcją jest unikalna przyroda chroniona w parkach narodowych i krajobrazowych, rezerwatach przyrody i innych ustawowych formach ochrony przyrody. Narwiański Park Narodowy, zwany "Polską Amazonią" obejmuje bagienną dolinę Narwi z silnie rozbudowanym systemem koryt rzeki - jednej z ostatnich w Europie, która w tak dużej części pozostała w stanie naturalnym. Uroku dodają jej jeszcze usytuowane pomiędzy licznymi korytami niewielkie wysepki zwane grądami. Świat roślinny cechuje współistnienie bardzo różnorodnych środowisk: wodnego, bagiennego i łądowego oraz występowanie

---

<sup>4</sup> Strategia rozwoju powiatu białostockiego na lata 2011-2020, Białystok 2010, s. 1.

wielu gatunków objętych ochroną. Charakter i różnorodność szaty roślinnej warunkuje istnienie różnorodności fauny, szczególnie ptaków, zanotowano dotychczas ponad 200 gatunków. Oprócz ptaków dużą atrakcją parku narodowego są bobry i łosie. Duża różnorodność środowiska wodnego, sprzyja też bogactwu ryb - wędkarstwo można tu uprawiać przez cały rok. Piękno tego terenu można podziwiać wędrując licznymi wyznaczonymi trasami pieszymi i rowerowymi.

Park Krajobrazowy Puszczy Knyszyńskiej to rozległy kompleks leśny rozciągający się na północ od Białegostoku i zajmujący 73 094 hektarów, z otuliną 125 349 hektarów. Osobliwością parku jest leśny ogród botaniczny w Kopnej Górze. Na powierzchni 26 ha, zróżnicowanej pod względem ukształtowania terenu i siedliskowym, zgromadzono ok. 500 gatunków i odmian drzew i krzewów. Obiekt pełni ważną rolę dydaktyczną i jest popularnym miejscem rekreacji i wypoczynku. Poznanie ciekawych miejsc na terenie Puszczy Knyszyńskiej umożliwiają wędrowki licznymi szlakami turystycznymi. Wytyczono liczne szlaki piesze, rowerowe, kajakowe i konne.

Idealnym miejscem do uprawiania sportów wodnych i wędkarskich są nie tylko rzeki Narew i Supraśl ale również zbiorniki wodne. Zbiornik Siemianówka, położony pomiędzy Puszcza Knyszyńską i Puszcza Białowieską, jest jednym z największych akwenów w kraju. Zalew Czapielówka w gminie Czarna Białostocka, usytuowany jest na polanie wśród lasów Puszczy Knyszyńskiej. Korzystają z niego mieszkańcy Białegostoku i okolicznych gmin. Środowisko wodne powiatu białostockiego stanowi interesujący walor turystyczny przyczyniający się do przyjazdów wczasowiczów z Polski jak i z zagranicy.

Charakterystycznym walorem turystycznym powiatu białostockiego jest, oprócz środowiska przyrodniczego, jego odmienność kulturowa, różnorodność etniczna i wyznaniowa, która wzbudza zainteresowanie nie tylko w innych regionach Polski ale i za granicą.

Działalność i rozwój instytucji kultury oraz powszechna aktywność kulturalna mogą i powinny być początkowym ogniwem w rozwoju turystyki w powiecie. Dostęp do kultury wszystkich mieszkańców powiatu stanowi jeden z ważniejszych czynników rozwoju społecznego i kulturowego mieszkańców, a przez to dynamizującą aktywność w obszarze turystyki. Kulturowanie i promocja szczególnie wartościowych zjawisk kultury lokalnej może stać się atutem wzmacniającym atrakcyjność turystyczną, a tym samym przyczynić się do wzrostu gospodarczego regionu, dlatego należy podejmować działania wspierające kulturę i tradycje (m.in. sztukę, rękodzieło ludowe, rzemiosło artystyczne, potrawy regionalne). Ważną rolę jest również wspieranie przedsięwzięć kulturalnych, ze wszystkich dziedzin twórczości amatorskiej: muzyki, fotografii, tańca i literatury.

W celu realizacji powyższych zadań z zakresu upowszechniania kultury, Starostwo Powiatowe przygotowuje kalendarz imprez kulturalnych i sportowych na podstawie kalendarzy imprez nadsyłanych przez gminy powiatu białostockiego<sup>5</sup>. Do kalendarza wchodzi imprezy zarówno organizowane przy stałej współpracy z innymi samorządami powiatu białostockiego, jak i również imprezy inicjowane przez różne środowiska lokalne, stowarzyszenia bądź też ośrodki kultury. Jest to jedna z form, która wpływa na rozwój i upowszechnianie kultury, aktywnego wypoczynku mieszkańców ziemi białostockiej oraz jako element promocji rekreacji i turystyki na tym obszarze.

Na terenie powiatu białostockiego zachowało się wiele interesujących zabytków. Szczególnie charakterystyczne dla tego regionu są różnorodne obiekty drewniane – kościoły, cerkwie, krzyże czy kapliczki przydrożne. Miasta takie jak: Choroszcz, Supraśl, Tykocin czy Zabłudów, posiadają w niezmięnionej od wieków formie zabytkowe układy przestrzenne, które są szczególnie ważne dla dziedzictwa narodowego.

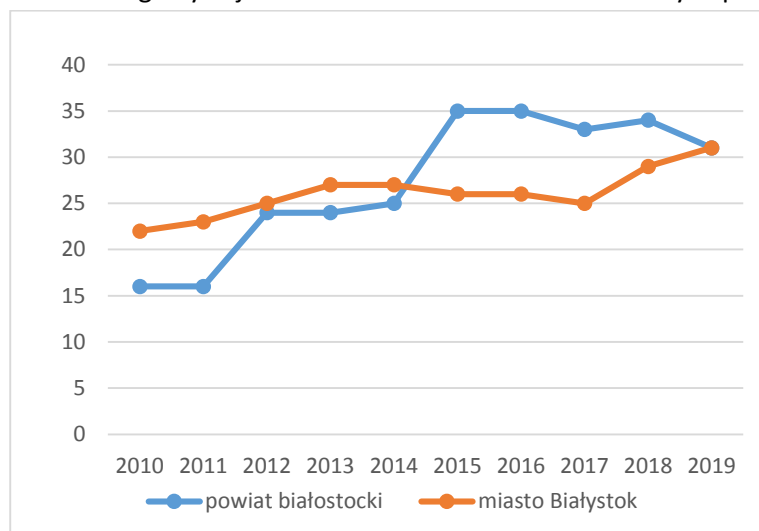
---

<sup>5</sup> Strategia rozwoju powiatu białostockiego na lata 2011-2020, Białystok 2010, s. 68.

Baza noclegowa powiatu białostockiego nie jest wystarczająco rozwinięta mimo tego, że sytuacja z roku na rok ulega poprawie (rysunek 1). Z danych gromadzonych przez Główny Urząd Statystycznych (GUS) wynika, że w ciągu ostatniej dekady liczba turystycznych obiektów noclegowych<sup>6</sup> na terenie powiatu zwiększała się. Coraz bardziej rozwija się sieć kwater agroturystycznych, których liczba nie znajduje jednak odzwierciedlenia w statystykach prowadzonych przez GUS. W większości charakteryzują się one średnim standardem i prowadzą obsługę ruchu turystycznego głównie w sezonie letnim, a większość z nich nie została poddana kategoryzacji. Kwatery te są nierównomiernie rozmieszczone. Najwięcej jest ich na terenie gmin Michałowo, Gródek, Czarna Białostocka i Supraśl.

Zwraca uwagę fakt, że liczba obiektów noclegowych w powiecie białostockim jest porównywalna do liczby tych obiektów znajdujących się w mieście Białystok. Należy dodać, że dane gromadzone przez GUS dotyczą poziomu powiatu. Miasto Białystok jest miastem na prawach powiatu. Oznacza to, że dane dla powiatu białostockiego i dane dla powiatu miasta Białystok są gromadzone osobno.

Powiat białostocki i miasto powiat Białystok (dalej określane jako miasto Białystok) wyróżniają się na tle województwa pod kątem liczby obiektów noclegowych. Jedynie w powiecie augustowskim i hajnowskim baza noclegowa jest liczniejsza. W roku 2019 było to 45 obiektów noclegowych w powiecie augustowski i 39 obiektów w powiecie hajnowskim. W pozostałych powiatach województwa podlaskiego, włączając w to miasta na prawach powiatu – Suwałki i Łomżę - liczba obiektów noclegowych jest znacznie niższa niż w analizowanych powiatach.



Rysunek 1. Turystyczne obiekty noclegowe

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Od roku 2010 liczba obiektów noclegowych na terenie powiatu białostockiego uległa podwojeniu (tabela 1), a w samym mieście Białystok wzrosła prawie o 50%. Należy jednak zaznaczyć, że sytuacja pandemiczna powstała w roku 2020 i utrzymująca się w roku 2021 wpłynie prawdopodobnie na zmniejszenie liczby podmiotów świadczących usługi noclegowe.

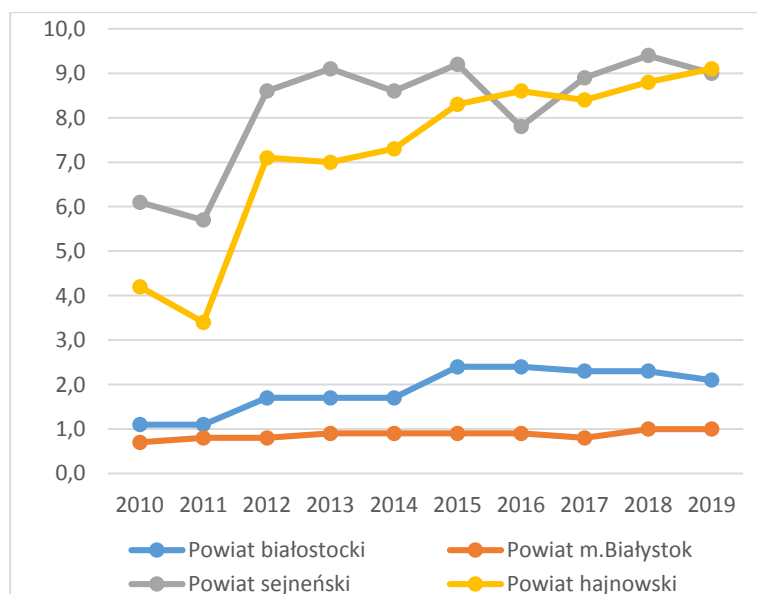
<sup>6</sup> Do obiektów noclegowych zaliczono hotele, motele, pensjonaty, inne obiekty hotelowe, domy wycieczkowe, schroniska, schroniska młodzieżowe, szkolne schroniska młodzieżowe, ośrodki wczasowe, ośrodki kolonijne, ośrodki szkoleniowo-wypoczynkowe, domy pracy twórczej, zespoły ogólnodostępnych domków turystycznych, pola biwakowe, kempingi, obiekty do wypoczynku sobotnio-niedzielnego i świątecznego, zakłady uzdrowiskowe i inne. Począwszy od danych za rok 2012 badanie KT-1 dotyczy wszystkich turystycznych obiektów noclegowych posiadających 10 i więcej miejsc noclegowych.

Tabela 1. Turystyczne obiekty noclegowe

obszar	rok									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Powiat białostocki</b>	16	16	24	24	25	35	35	33	34	31
<b>Miasto Białystok</b>	22	23	25	27	27	26	26	25	29	31

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Biorąc jednak pod uwagę liczbę obiektów noclegowych przypadających na 10 000 mieszkańców powiat białostocki plasuje się w środku stawki powiatów z województwa podlaskiego. Kilkukrotnie wyższe wskaźniki mają powiaty: augustowski (7,7 w 2019 r.), hajnowski (9,1 w roku 2019), sejneński (9,0 w roku 2019) i suwalski (73,0 w roku 2019). Na rysunku 2 i tabeli 2 przedstawiono dynamikę zmian w porównaniu do powiatów hajnowskiego i sejneńskiego. Trochę lepiej wygląda sytuacja w powiatach: łomżyńskim, monieckim i siemiatyckim (odpowiednio 2,9/3,0/2,9 w roku 2019), a podobnie jest w powiecie grajewskim (2,1 w roku 2019). Zwraca także uwagę fakt, że dynamika przyrostu liczby obiektów noclegowych była większa na terenie gmin powiatu białostockiego niż w samym mieście Białystok.



Rysunek 2. Liczba obiektów noclegowych na 10 000 mieszkańców

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Tabela 2. Liczba obiektów noclegowych na 10 000 mieszkańców

obszar	rok									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Powiat białostocki</b>	1,1	1,1	1,7	1,7	1,7	2,4	2,4	2,3	2,3	2,1
<b>Miasto Białystok</b>	0,7	0,8	0,8	0,9	0,9	0,9	0,9	0,8	1,0	1,0
<b>Powiat sejneński</b>	6,1	5,7	8,6	9,1	8,6	9,2	7,8	8,9	9,4	9,0
<b>Powiat hajnowski</b>	4,2	3,4	7,1	7,0	7,3	8,3	8,6	8,4	8,8	9,1

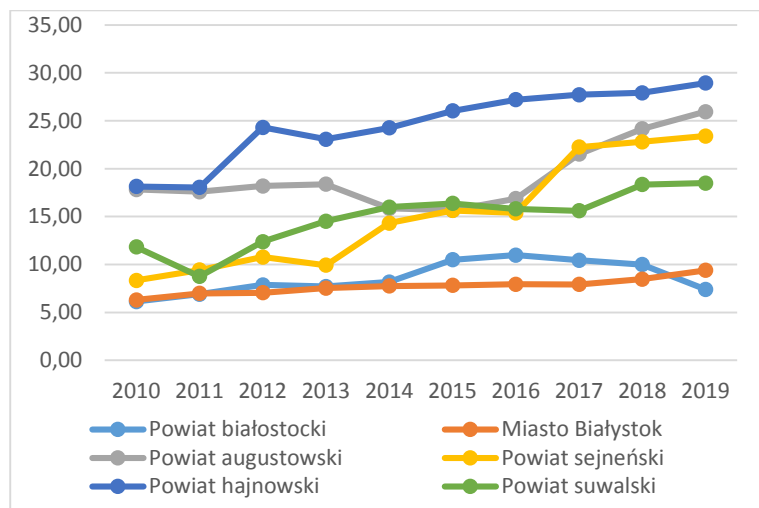
Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Biorąc pod uwagę liczbę miejsc noclegowych przypadających na 1000 mieszkańców sytuacja powiatu białostockiego na tle innych powiatów województwa jest również przeciętna. Wprawdzie widoczna jest lekka dynamika przyrostu miejsc noclegowych w okresie ostatniej dekady, jednak w powiatach augustowskim i sejneńskim wskaźniki te są około pięciokrotnie wyższe, a w powiatach



hajnowskim i suwalskim około trzykrotnie wyższe (rysunek 3 i tabela 3. Wyższe wskaźniki posiada jeszcze kilka innych powiatów: grajewski, łomżyński i moniecki.

Uwagę zwraca również fakt, że na terenie powiatu białostockiego w latach 2010-2016 obserwowany był przyrost liczby miejsc noclegowych. Trend ten odwrócił się w roku 2017. W przypadku miasta Białystok trend rosnący utrzymuje się od roku 2010.



Rysunek 3. Liczba miejsc noclegowych na 1000 mieszkańców

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

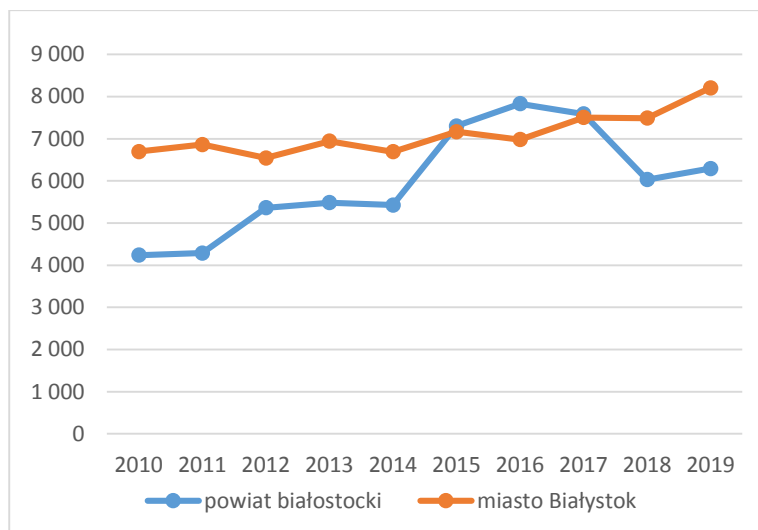
Tabela 3. Liczba miejsc noclegowych na 1000 mieszkańców

obszar	rok									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Powiat białostocki</b>	6,77	6,98	8,17	8,16	9,25	11,13	11,46	10,90	10,40	7,71
<b>Miasto Białystok</b>	6,31	6,98	7,06	7,54	7,75	7,82	7,94	7,93	8,50	9,40
<b>Powiat augustowski</b>	17,83	17,59	18,19	18,38	15,86	15,66	16,88	21,52	24,16	25,94
<b>Powiat sejneński</b>	8,34	9,42	10,78	9,92	14,32	15,64	15,39	22,26	22,81	23,40
<b>Powiat hajnowski</b>	18,14	18,05	24,31	23,08	24,26	26,03	27,19	27,72	27,92	28,94
<b>Powiat suwalski</b>	11,83	8,75	12,38	14,52	15,99	16,38	15,81	15,60	18,35	18,49

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Rozwój turystyki można również ocenić na podstawie liczby udzielanych noclegów. Na rysunku 4 przedstawiono wykres obrazujący liczbę udzielanych noclegów w latach 2010-2019 na terenie powiatu białostockiego i w mieście Białystok (w tabeli 4 zamieszczono szczegółowe dane).

Liczba udzielanych noclegów wykazuje stały trend rosnący w przypadku miasta Białystok. W odniesieniu do powiatu białostockiego widoczne jest krótkotrwałe załamanie tego trendu w latach 2017 i 2018. Rok 2019 charakteryzuje się powrotem na ścieżkę wzrostu. Należy jednak spodziewać się, że w związku z pandemią wirusa SARS-CoV-2 i wynikającymi z tego obostrzeniami sanitarnymi, w roku 2020 i 2021 nastąpią kolejne spadki liczby udzielonych noclegów.



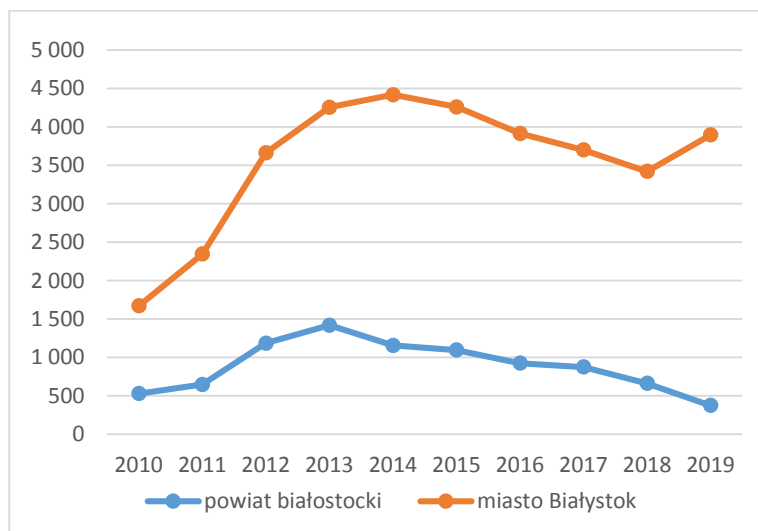
Rysunek 4. Liczba noclegów udzielonych turystom krajowym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys.  
Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Tabela 4. Liczba noclegów udzielonych turystom krajowym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys.

obszar	rok									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Powiat białostocki</b>	4 238	4 289	5 362	5 483	5 427	7 302	7 831	7 588	6 033	6 293
<b>Miasto Białystok</b>	6 694	6 863	6 542	6 942	6 690	7 167	6 979	7 504	7 490	8 205

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Liczby udzielanych noclegów turystom zagranicznym są kilkukrotnie niższe (dane zostały przedstawione na rysunku 5 i w tabeli 5). Obiekty noclegowe zlokalizowane w mieście Białystok częściej są wybierane przez turystów zagranicznych niż obiekty zlokalizowane na terenie powiatu białostockiego. Wyraźnie widać również, że od 2013 roku na terenie powiatu utrzymuje się niekorzystny trend związany ze zmniejszającą się liczbą noclegów udzielanych turystom zagranicznym.



Rysunek 5. Liczba noclegów udzielonych turystom zagranicznym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys.

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

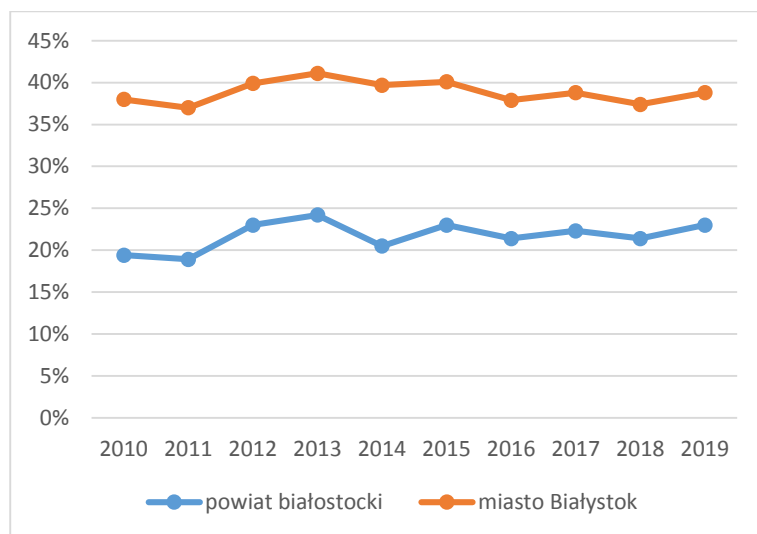
Tabela 5. Liczba noclegów udzielonych turystom zagranicznym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys.

obszar	rok									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>powiat białostocki</b>	530	648	1 186	1 419	1 156	1 096	924	874	663	376
<b>Miasto Białystok</b>	1 670	2 345	3 661	4 255	4 417	4 259	3 913	3 698	3 419	3 895

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Pod względem liczby noclegów udzielanych turystom krajowym i zagranicznym powiat białostocki plasuje się nieco powyżej średniej biorąc pod uwagę wszystkie powiaty z województwa podlaskiego. Z kolei biorąc pod uwagę tylko turystów zagranicznych można stwierdzić, że liderem jest miasto Białystok.

Analizując zagadnienia bazy noclegowej, bardzo ważnej dla rozwoju turystyki, należy pamiętać o jeszcze jednym istotnym zagadnieniu, odnoszącym się do stopnia wykorzystania miejsc noclegowych. Mimo często spotykanych sugestii dotyczących poprawy dostępności bazy noclegowej (między innymi poprzez zwiększenie liczby obiektów świadczących usługi noclegowe) warto zwrócić uwagę, że stopień wykorzystania miejsc noclegowy jest niewysoki. Można nawet stwierdzić, że niezadowalający. W stosunku do obiektów zlokalizowanych na terenie powiatu białostockiego nie przekracza on 25% (rysunek 6). W przypadku miasta Białystok wskaźnik ten oscyluje w okolicach 40% (szczegółowe dane zamieszczono w tabeli 6). Jednym z czynników wpływającym na tą sytuacją jest sezonowość ruchu turystycznego.



Rysunek 6. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych [%]

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

Tabela 6. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych [%]

obszar	Rok									
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>powiat białostocki</b>	19,4 %	18,9 %	23 %	24,2 %	20,5 %	23 %	21,4 %	22,3 %	21,4 %	23 %
<b>Miasto Białystok</b>	38 %	37 %	39,9 %	41,1 %	39,7 %	40,1 %	37,9 %	38,8 %	37,4 %	38,8 %

Źródło: opracowano na podstawie danych GUS zamieszczonych na stronie stat.gov.pl

### 1.3. *Diagnoza rozwoju turystyki w BOF*

Stowarzyszenie Białostocki Obszar Funkcjonalny zostało oficjalnie zarejestrowane 13 stycznia 2014 r. W jego skład wchodzi: stolica województwa podlaskiego – miasto Białystok oraz 9 gmin należących do powiatu białostockiego, w tym gminy miejsko-wiejskie: Choroszcz, Czarna Białostocka, Łapy, Supraśl, Wasilków, Zabłudów oraz gminy wiejskie: Dobrzyniewo Duże, Juchnowiec Kościelny, Turośń Kościelna. Cały subregion zajmuje obszar 1 728,15 km<sup>2</sup> co stanowi 8,6% powierzchni województwa podlaskiego. Zamieszkuje go 413 tys. ludności, czyli 34,7% mieszkańców województwa<sup>7</sup>.

Obszar ten dotychczas nie stanowił odrębnej jednostki na mapie turystycznej województwa podlaskiego. Można nawet stwierdzić, że w naturalny sposób (odnoszący się do walorów środowiska przyrodniczego) był traktowany jako dwa samodzielne rejony turystyczne: Puszcza Knyszyńska (gdzie dominującym walorem jest las) i Dolina Narwi (w przypadku której dominuje środowisko wodne). Duży potencjał kulturowy subregionu, związany z działalnością instytucji artystycznych (Opera i Filharmonia Podlaska, Białostocki Teatr Lalek, Teatr Wierszalin), upowszechniających (Galeria Arsenał, Muzeum Wojska, Muzeum Ikon, Muzeum Rzeźby), bogactwo historycznego dziedzictwa oraz duża liczba imprez prezentujących wielokulturowość<sup>8</sup> nie były do tej pory uwzględniane jako element integrujący turystycznie te subregiony, będący podstawą do rozwoju turystyki kulturowej.

Od roku 2014 sytuacja ta nie uległa zmianie. BOF posiada wprawdzie Strategię Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych na lata 2014-2020 według której niezwykle ważnym procesem jest wsparcie rozwoju Białegostoku w obszarach: społecznym, kulturalnym, turystycznym<sup>9</sup>. Zapisane w niej jest, że celem jest podniesienie poziomu rozwoju gospodarczego, poprzez działania promocyjne i inwestycyjne, ze szczególnym uwzględnieniem turystyki<sup>10</sup>. Niemniej realne działania zmierzające do wykorzystania potencjału turystycznego tego subregionu, jako czynnika wspomagającego zostały podjęte dopiero w roku 2020 poprzez przygotowanie ekspertyzy dotyczącej możliwości opracowania kluczowego produktu turystycznego dla całego subregionu.

Należy odnotować fakt, że w roku 2019 zostało przygotowane opracowanie dotyczące promocji gospodarczej BOF. Wprawdzie stwierdzono w nim, że w przypadku turystyki subregion nie wyróżnia się ponadprzeciętnym potencjałem. Na korzyść tej sfery pozytywnie wpływa unikalna kuchnia i produkty regionalne, rozwijająca się infrastruktura rowerowa (Green Velo) oraz wielokulturowość i dziedzictwo historyczno-kulturowe<sup>11</sup>. Niemniej w dokumencie tym wyeksponowano rolę i znaczenie turystyki w dwóch głównych obszarach promocyjnych: jakość życia oraz gospodarka<sup>12</sup>, co może być impulsem do większego wsparcia tego obszaru.

Potrzeba poszukiwania bodźców zewnętrznych do uaktywnienia tej sfery działalności gospodarczej wydaje się być nieodzowna. Wprawdzie gminy widzą możliwości rozwoju turystyki na swoim terenie, bo aż 9 samorządów w swoich dokumentach strategicznych posiada wśród celów

<sup>7</sup> Plan promocji gospodarczej Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego ze szczególnym uwzględnieniem promocji turystycznej na lata 2019-2023, Warszawa-Białystok 2019, s. .5

<sup>8</sup> Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego na lata 2014-2020, Białystok 2020, s. 153.

<sup>9</sup> Plan promocji gospodarczej Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego ze szczególnym uwzględnieniem promocji turystycznej na lata 2019-2023, Warszawa-Białystok 2019, s. 6.

<sup>10</sup> Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego na lata 2014-2020, Białystok 2020, s. 393.

<sup>11</sup> Plan promocji gospodarczej Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego ze szczególnym uwzględnieniem promocji turystycznej na lata 2019-2023, BestPlace, Warszawa-Białystok 2019, s. 34.

<sup>12</sup> Plan promocji gospodarczej Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego ze szczególnym uwzględnieniem promocji turystycznej na lata 2019-2023, BestPlace, Warszawa-Białystok 2019, s. 53-54.

strategicznych odwołania do turystyki (tabela 7). Zaobserwować można w niektórych przypadkach myślenie perspektywiczne w odniesieniu do postrzegania turystyki jako domeny rozwoju w większej skali niż jedna jednostka samorządu terytorialnego. Świadczyć mogą o tym takie zapisy jak:

- tworzenie regionalnego centrum turystycznego (Białystok),
- koordynacja obsługi ruchu turystycznego na obszarze wschodniego pogranicza (Czarna Białostocka),
- bogata oferta rekreacyjno-turystyczna skierowaną do wszystkich mieszkańców powiatu białostockiego (Dobrzyniewo Duże),
- centrum uzdrowskiego i turystycznego Podlasia (Supraśl).

Jednak realizacja takich zapisów wymaga współpracy pomiędzy samorządami, przedsiębiorcami i instytucjami otoczenia biznesu. Ponadto tylko 3 gminy w misjach lub wizjach rozwoju uwzględniają turystykę (Czarna Białostocka, Łapy i Supraśl), a tylko 2 opracowały strategię rozwoju turystyki. Ponadto stopień realizacji celów turystycznych, zarówno w przypadku samorządów posiadających strategię rozwoju turystyki, jak i tych nie posiadających, jest daleki od satysfakcjonującego. Stąd też zinstytucjonalizowanie współpracy turystycznej w ramach BOF może stać się zewnętrznym impulsem to rozwoju tego obszaru działalności.

Tabela 7. Turystyka w strategiach rozwoju gmin

Gmina/miasto	Rodzaj dokumentu nawiązującego do turystyki	Czy misja lub wizja nawiązuje do turystyki	Cele strategiczne lub priorytety związane z rozwojem turystyki
Białystok	Strategia Rozwoju Miasta Białegostoku na lata 2011-2020 plus, Urząd Miejski w Białymstoku, 2010.	nie	D: Atrakcyjność i dostępność oferty kulturalnej, sportowej, turystycznej i rekreacyjnej. D.3. Tworzenie regionalnego centrum turystycznego. D.4. Wspieranie przedsiębiorczości w sferze turystyki i działalności kulturalnej.
Choroszcz	Zintegrowana Strategia Rozwoju Gminy Choroszcz na lata 2016-2025, Choroszcz 2016.	nie	CS2.4 Wzrost atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej gminy.
Czarna Białostocka	Strategia zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego gminy Czarna Białostocka, Białystok 2003.	tak	CS2. Koordynacja obsługi ruchu turystycznego na obszarze wschodniego pogranicza, z wykorzystaniem gminnego potencjału turystycznego, walorów przyrodniczych i tradycji kulturowych. CS 2.1. Doskonalenie stanu infrastruktury turystycznej i promocji. CS 2.2. Współpraca i koordynacja obsługi ruchu turystycznego na obszarze wschodniego pogranicza.
Dobrzyniewo Duże	Strategia rozwoju gminy Dobrzyniewo Duże na lata 2016-2024, Dobrzyniewo Duże 2016.	nie	CS D. Gmina Dobrzyniewo Duże obszarem rosnącej dostępności do infrastruktury społecznej życia kulturalnego, edukacji i wszechstronnego rozwoju osobistego mieszkańców z bogatą ofertą rekreacyjno-turystyczną skierowaną do wszystkich mieszkańców powiatu białostockiego.
Juchnowiec Kościelny	Strategia Rozwoju Gminy Juchnowiec Kościelny na lata 2009 – 2025, Juchnowiec Kościelny 2009.	nie	D. Gmina Juchnowiec Kościelny ośrodkiem rolnictwa ekologicznego i turystyki. D1. 1. Rozwój rekreacji, turystyki i agroturystyki.
Łapy	Strategia rozwoju turystyki gminy Łapy, Łapy 2011.	tak	Priorytet I. Wykorzystanie zasobów naturalnych Doliny Górnej Narwi w zrównoważonym

			rozwoju turystyki na obszarze gminy Łapy Priorytet II. Sfera historyczno-kulturalna atrakcją turystyczną. Priorytet III. Inicjatywa społeczna jako główny czynnik zrównoważonego rozwoju turystycznego na obszarze gminy Łapy.
Supraśl	Strategia rozwoju turystyki gminy uzdrowiskowej Supraśl na lata 2014 – 2020. Supraśl – miasto zaczarowane. Supraśl 2014.	tak	CS1. Zbudowanie przewagi konkurencyjnej Gminy Supraśl jako centrum uzdrowiskowego i turystycznego Podlasia, z bogatą ofertą markowych produktów turystycznych, wykreowanych zgodnie z zasadą zrównoważonego wykorzystania zasobów i dziedzictwa kulturowego. CS2. Dostępność komunikacyjna i wykorzystanie nowoczesnych technologii do budowania przewagi konkurencyjnej gminy turystyczno-uzdrowiskowej Supraśl.
Turośń Kościelna	Program Rozwoju Lokalnego Gminy Turośń Kościelna na lata 2016-2020, Turośń Kościelna 2015.	nie	Priorytet III. Rozwój funkcji turystycznych na bazie walorów przyrodniczych, krajobrazowych, historycznych oraz dziedzictwa kulturowego.
Wasilków	Strategia Rozwoju Gminy Wasilków na lata 2012 – 2020, Centrum Wspierania Rozwoju Gospodarczego i Społecznego im. Karola Brzostowskiego w Białymstoku, Wasilków 2012.	nie	Cel III. Poprawa atrakcyjności turystyczno-rekreacyjnej gminy. III.1. Poprawa zagospodarowania turystycznego gminy. III.2. Promocja funkcji rekreacyjnej gminy.
Zabłudów	Plan Rozwoju Lokalnego Gminy Zabłudów na lata 2015 – 2020+, Centrum Wspierania Rozwoju Gospodarczego i Społecznego im. Karola Brzostowskiego Zabłudów 2015.	nie	Brak celów związanych z rozwojem turystyki

Źródło: Opracowanie własne.

To, w jaki sposób postrzegany jest cały subregion region, może wynikać z siły oddziaływania turystycznego i rozpoznawalności największego miasta. Badania reputacji marek miejskich od kilku lat prowadzi Premium Brand<sup>13</sup>. Badanie ma na celu poznanie postrzeganej wśród Polaków reputacji miast Polski. Między innymi zmierzono poziom odwiedzania i udzielone rekomendacje w ciągu ostatnich 12 miesięcy (rysunek 7). Jedynie 6% respondentów odwiedziło Białystok w przeciągu ostatniego roku.

<sup>13</sup> <http://www.premiumbrand.com.pl/>

Treść pytania: *Które z podanych miast choć raz odwiedziłeś w ciągu ostatnich 12-tu miesięcy?*

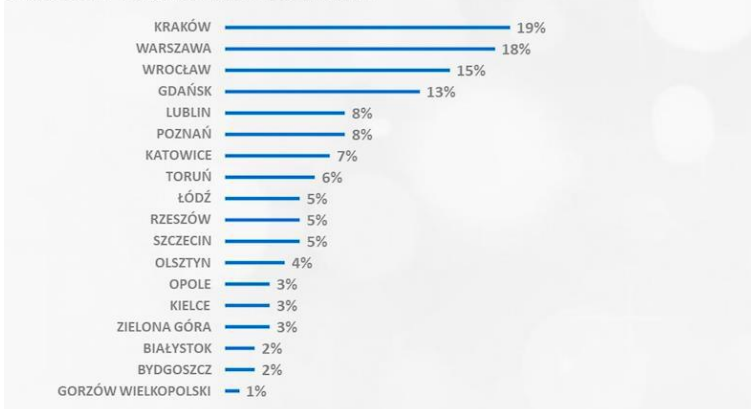


Rysunek 7. Odwiedzanie miast wojewódzkich

Źródło: <http://www.premiumbrand.com.pl/aktualnosci/miasta-2019>

Z kolei na rysunku 8 przedstawiono udzielone rekomendacje do odwiedzenia miasta. Jedynie 2% respondentów poleciło Białystok, jako warte odwiedzenia w przeciągu ostatnich 12 miesięcy.

Treść pytania: *Odwiedzenie których z podanych miast poleciłeś choćby tylko jednej osobie w ciągu ostatnich 12-tu miesięcy?*

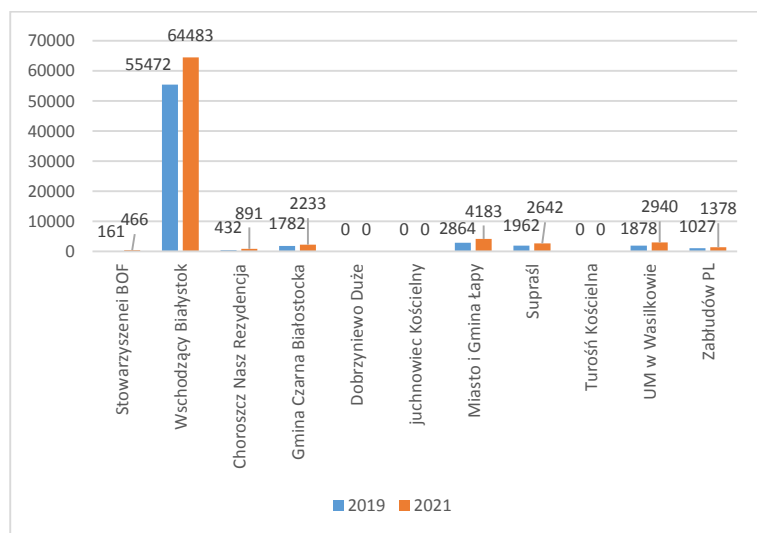


Rysunek 8. Rekomendacje miast wojewódzkich

Źródło: <http://www.premiumbrand.com.pl/aktualnosci/miasta-2019>

Od wielu lat jednym z najskuteczniejszych mediów w promowaniu turystyki, a z pewnością najbardziej różnorodnym i dynamicznie zyskującym na znaczeniu jest Internet. Swoją siłę oddziaływania zwiększają szczególnie media społecznościowe. Działania BOF w obszarze komunikacji prowadzonej w tym obszarze są w ujęciu ogólnym zdezorganizowane, a przy tym nie zawsze jakościowe i nastawione na budowanie pogłębionej relacji z odbiorcami. Działania komunikacyjne poszczególnych podmiotów nie przyczyniają się do budowania jednej, spójnej marki parasolowej. Poszczególne gminy i miejscowości prowadzą komunikację internetową na własną rękę (własnego profilu pozbawione jest Dobrzyniewo Duże, Juchnowiec Kościelny i Turośń Kościelna). Pomimo pozytywnych przykładów prowadzenia bieżącej komunikacji na Facebooku, w przypadku większości gmin i miejscowości komunikacja prowadzona jest zazwyczaj w sposób nieregularny i niedbały, a w

przekazywanych treści trudno wykazać strategiczność i konsekwencję<sup>14</sup>. Przekłada się to znacząco na liczbę zgromadzonych fanów. Wyraźnie pozytywnie wyróżnia się profesjonalnie prowadzony profil Białegostoku (Wschodzący Białystok) z aktualną liczbą polubień 64483 (rysunek 9). Jednak największy wzrost fanów odnotował profil Stowarzyszenie BOF, który przez ostatnie dwa lata zwiększył liczbę polubieni prawie trzykrotnie. Szczegółowe dane dotyczące liczby internautów skupionych wokół poszczególnych grup BOF na Facebooku przedstawiono w tabeli 8.



Rysunek 9. Liczba polubień fanpage'y z podziałem na gminy z wyszczególnieniem Stowarzyszenia BOF

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 8. Liczba polubień i obserwujących fanpage'y z podziałem na gminy z wyszczególnieniem Stowarzyszenia BOF

	2019.02.20.	2021.01.06.	zmiana19/21	2021.01.06.
	polubienia	polubienia	rok 2019=100%	obserwujący
<b>Stowarzyszenie BOF</b>	161	466	289%	494
<b>Wschodzący Białystok</b>	55472	64483	116%	66364
<b>Choroszcz Nasz Rezydencja</b>	432	891	206%	955
<b>Gmina Czarna Białostocka</b>	1782	2233	125%	2262
<b>Dobrzyniewo Duże</b>	0	0	0%	0
<b>Juchnowiec Kościelny</b>	0	0	0%	0
<b>Miasto i Gmina Łapy</b>	2864	4183	146%	4356
<b>Supraśl</b>	1962	2642	135%	2761
<b>Turośń Kościelna</b>	0	0	0%	0
<b>UM w Wasilkowie</b>	1878	2940	157%	3066
<b>Zabłudów PL</b>	1027	1378	134 %	1447

Źródło: Opracowanie własne

Również tradycyjna informacja turystyczna ma nadal ogromne znaczenie dla kształtowania popytu turystycznego i podaży turystycznej w sytuacji silnie konkurencyjnego rynku, a wielość podmiotów emitujących i wykorzystujących informację w sektorze turystycznym wymaga przygotowania rozwiązań systemowych. Rozwiązania te powinny być tworzone na szczeblu lokalnym, regionalnym i krajowym<sup>15</sup>. Informacja turystyczna jest podstawą działań związanych z procesami rynku usług

<sup>14</sup> Plan promocji gospodarczej Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego ze szczególnym uwzględnieniem promocji turystycznej na lata 2019-2023, BestPlace, Warszawa-Białystok 2019, s.23.

<sup>15</sup> A. Panasiuk, Informacja jako czynnik rozwoju regionalnej gospodarki turystycznej, Ekonomiczne problemy turystyki nr 16, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2011.



turystycznych. Zapewnia ona uporządkowany system danych o produkcie turystycznym, służący podmiotom strony podaźowej i popytowej rynku turystycznego, prowadzony w układzie przestrzennym (krajowym, regionalnym, lokalnym), organizacyjny i/lub komercyjnym przez podmioty zainteresowane aktywizacją sprzedaży oferty turystycznej<sup>16</sup>.

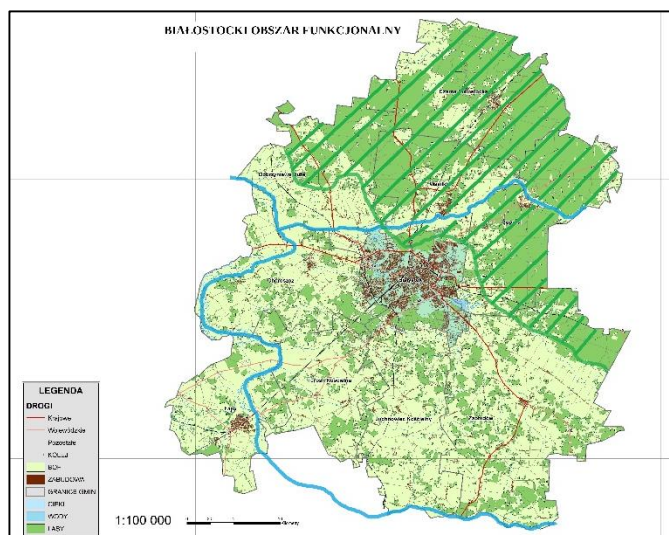
Polityka komunikacji z turystami również w sferze tradycyjnego przekazywania informacji wymaga znaczącej poprawy. Na 10 podmiotów samorządowych zrzeszonych w BOF tylko w połowie znajdują się certyfikowane punkty informacji turystycznej, a tylko 3 z nich są prowadzone przez jednostki samorządu terytorialnego (pola zaznaczone kolorem szarym w tabeli 9).

Tabela 9. Certyfikowane punkty informacji turystycznej

	Liczba gwiazdek			
	*	**	***	****
<b>Białystok</b>	brak	1	1	brak
<b>Choroszcz</b>	1	brak	brak	brak
<b>Czarna Białostocka</b>	1	brak	brak	brak
<b>Dobrzyniewo Duże</b>	brak	brak	brak	brak
<b>Juchnowiec Kościelny</b>	brak	brak	brak	brak
<b>Łapy</b>	brak	brak	brak	brak
<b>Supraśl</b>	brak	2	brak	brak
<b>Turośń Kościelna</b>	brak	brak	brak	brak
<b>Wasilków</b>	brak	brak	brak	brak
<b>Zabłudów</b>	1	brak	brak	brak

Źródło: <https://podlaskie.it/dzialalnosc/informacja-turystyczna> [06.01.2021 r.]

O atrakcyjności turystycznej BOF decydują: Puszcza Knyszyńska (zajmująca północno-wschodnią część BOF), malownicze meandry Narwi (okalające BOF od strony południowej i zachodniej) wraz z Narwiańskim Parkiem Narodowym, rzeka Supraśl (przecinająca równoleżnikowo BOF) i nieskażone środowisko przyrodnicze (rysunek 10).



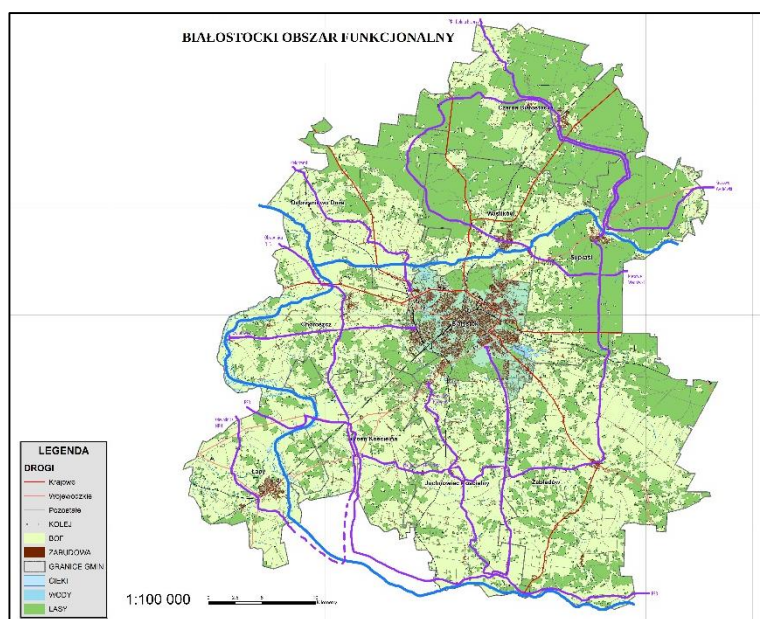
Rysunek 10. Walory przyrodnicze BOF

Źródło: Opracowanie własne.

<sup>16</sup> B. Meyer, Informacja w procesie obsługi ruchu turystycznego, Ekonomiczne problemy turystyki nr 11, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2006.

Z kolei szczytując się wielowiekową tradycją i unikalnymi zabytkami miasteczka tego subregionu doskonale uzupełniają przyrodnicze walory tego obszaru. Na tych terenach współegzystowały różne narodowości, które pozostawiły po sobie bogatą spuściznę, także kulinarną<sup>17</sup>. Należy zauważyć, że duży potencjał kulturowy Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego został wskazany jako mocna strona w opracowanej Strategii BOF<sup>18</sup>, co dało podstawy do budowania integralności turystycznej tego obszaru. Jednocześnie stanowi on znakomite podłoże do opracowania ciekawych produktów turystycznych.

Środowisko przyrodnicze, czyli powietrze, powierzchnia ziemi, woda, flora i fauna, a także środowisko antropogeniczne, czyli cała infrastruktura obejmująca drogi, sztuczne krajobrazy, zabudowania, zabytki i wiele innych są podstawą rozwoju turystyki. Wynika z tego, że otoczenie, w którym uprawiana jest turystyka ma istotne znaczenie dla wrażeń turysty. Atrakcyjność, czystość i unikatowość danego obszaru pobudza zainteresowanie turystów. Miejsca oferujące możliwość obcowania z naturą i miejsca o znaczeniu historycznym lub kulturowym do dziś są najchętniej odwiedzane i stanowią bardzo ważne kryterium wyboru miejsca wyjazdu wśród turystów. BOF dysponuje tymi walorami, przy czym nie są one jeszcze nie tylko skomercjalizowane, ale bardzo często nie uświadamiane, przez co nie stanowią wspólnej, spójnej i atrakcyjnej oferty. Niemniej potencjał do jej rozwinięcia jest odpowiedni. Rozwiniętą sieć szlaków turystycznych: rowerowych (rysunek 11), pieszych (rysunek 12), konnych (rysunek 13) i kajakowych (rysunek 14) stanowi znakomity sposób udostępniania walorów przyrodniczych i kulturowych.



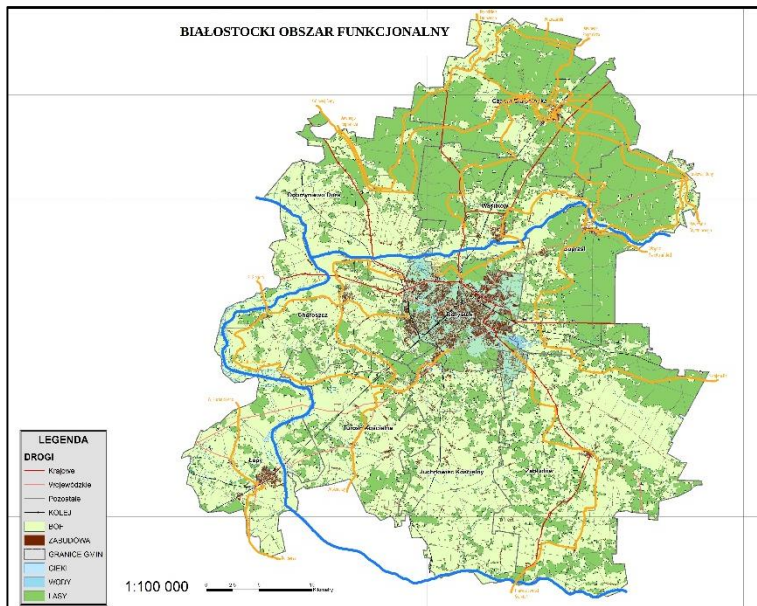
Rysunek 11. Szlaki rowerowe BOF

Źródło: Opracowanie własne.

<sup>17</sup> Atrakcje Powiatu Białostockiego, Starostwo Powiatowe w Białymstoku, plik elektroniczny, tryb dostępu:

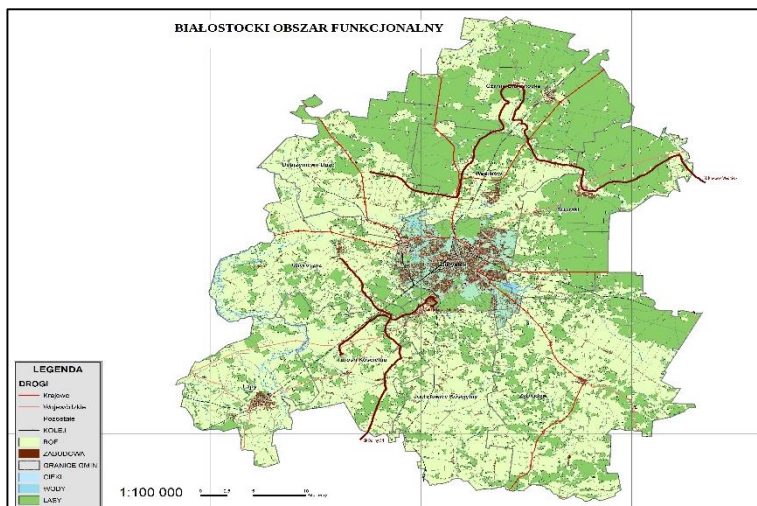
<http://st.bialystok.wrotapodlasia.pl/pl/turystyka/aktualnosci-turystyka.html>

<sup>18</sup> Strategia Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego na lata 2014-2020 (wersja6), Białostocki Obszar Funkcjonalny, Białystok 2020, s. 153.



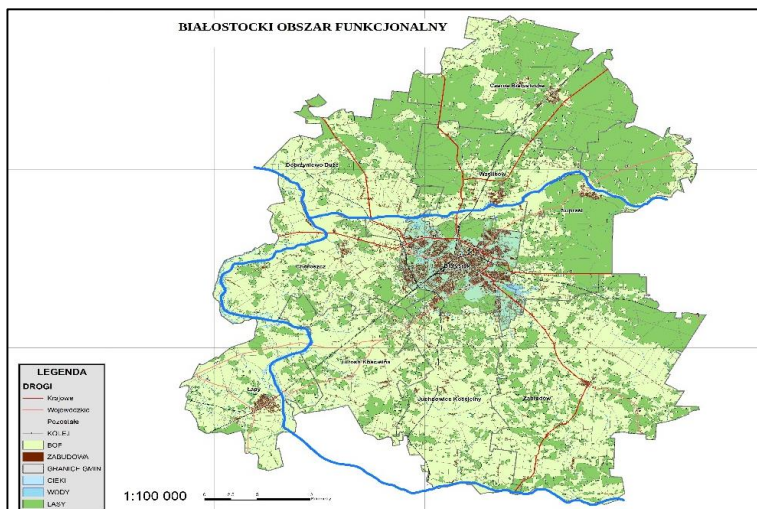
Rysunek 12. Szlaki piesze BOF

Źródło: Opracowanie własne



Rysunek 13. Szlaki konne BOF

Źródło: Opracowanie własne



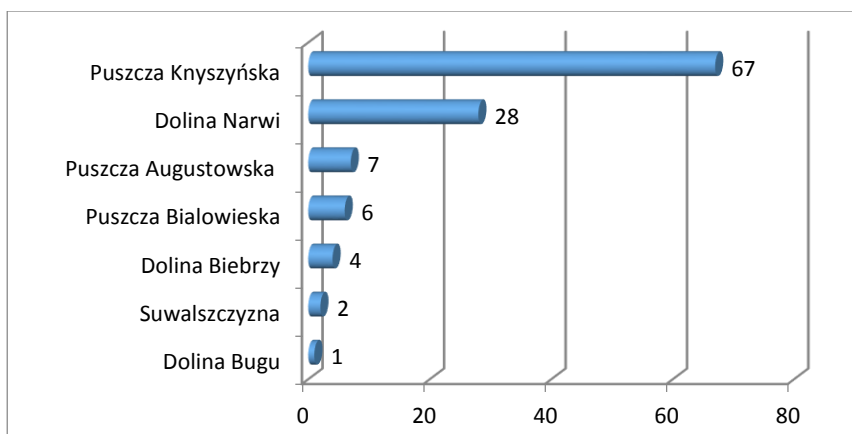
Rysunek 14. Szlaki kajakowe BOF

Źródło: Opracowanie własne

Jednocześnie turystyka wywiera znaczący wpływ na przyrodę, zarówno w skali lokalnej, regionalnej, jak i globalnej. Wszelka działalność turystyczna prowadzi do bezpośrednich, często nieodwracalnych zmian w krajobrazach i ekosystemach. Przemysł turystyczny jest znaczącym źródłem zagrożeń ekologicznych oraz zaczyna zajmować ważne miejsce w ocenie rozmiarów i przyczyn degradacji środowiska przyrodniczego. Turystyka postrzegana jest jako dziedzina głęboko ingerująca w przyrodę, silnie penetrująca środowisko naturalne i intensywnie wykorzystująca walory krajobrazu<sup>19</sup>. Dlatego niezwykle ważne jest aby zapisów strategii nie traktować wybiórczo a całościowo, co w znacznym stopniu może zahamować procesy antropopresji turystycznej.

Porównując atrakcyjność turystyczną BOF z innymi terenami o podobnych walorach przyrodniczych (Puszcza Białowieska, Dolina Biebrzy) należy stwierdzić, że ustępuje im pod względem walorów wypoczynkowych i specjalistycznych oraz pod względem zagospodarowania turystycznego i specjalizacji turystycznej. Biorąc jednak pod uwagę osobliwości przyrodnicze i kulturowe – wszystkie obszary są podobne do siebie. Zwraca uwagę również fakt, że Puszcza Knyszyńska i Dolina Narwi charakteryzują się lepszą dostępnością komunikacyjną od pozostałych rejonów turystycznych województwa podlaskiego. Istotnie na to wpływa położenie tych walorów przy stolicy województwa. Bliskość Białegostoku znacznie ułatwia dotarcie do tych obszarów, a jednocześnie generuje ruch wycieczkowy (pobyty kilkugodzinne).

Wśród mieszkańców Białegostoku poprawiła się znacznie świadomość bliskiego sąsiedztwa Puszczy Knyszyńskiej i Doliny Narwi oraz ich atrakcyjności dla wyjazdów jednodniowych. W badaniach przeprowadzonych jeszcze w roku 2009 (rysunek 15) aż 67% ankietowanych wskazało Puszcę Knyszyńską jako miejsce swego wypoczynku rekreacyjnego, a 28% Dolinę Narwi. W związku z powyższym można przyjąć, że już w pierwszej dekadzie XXI wieku rozpoczęła się wzmożona penetracja tych obszarów, a w związku z tym był to początek rosnącej presji na środowisko przyrodnicze. W początkowym okresie były to przede wszystkim wyjazdy realizowane przez mieszkańców Białegostoku, którzy tereny leśne wykorzystywali do rekreacji weekendowej, a z czasem także codziennej. Brak przygotowania odpowiedniej infrastruktury dla realizacji wycieczek pieszych i rowerowych powodował, że przemieszczanie się osób odwiedzających te obszary miało charakter przypadkowy, nieuporządkowany, niezorganizowany, a przez to rosła presja na środowisko przyrodnicze i tracone były korzyści finansowe.



Rysunek 15. Tereny rekreacyjne wykorzystywane przez mieszkańców Białegostoku (respondenci mogli wskazać kilka obszarów)

Źródło: R. Ziółkowski, Zarządzanie ruchem turystycznym na obszarach chronionych na przykładzie Puszczy Knyszyńskiej, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Ekonomiczne Problemy Turystyki Nr 3 (2012), s. 179-190.

<sup>19</sup> P. Bohdanowicz, *Turystyka a świadomość ekologiczna*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2006, s. 141-143.

Puszcza Knyszyńska i Dolina Narwi są coraz lepiej rozpoznawalne przez turystów odwiedzających województwo podlaskie. Wprawdzie wśród osób które kiedykolwiek odwiedziły wschodnią część Polski wywoływane są najczęściej takie skojarzenia jak: Białystok, żubry, Puszcza Białowieńska, żubrówka, prawosławie, różnorodność kultur<sup>20</sup>. Jednak wśród osób, które nigdy nie odwiedzały tych obszarów główne skojarzenia to: lasy, puszcza, cisza, spokój, wiejski krajobraz, mało atrakcji turystycznych, wschód, teren przygraniczny. Wszystkie te skojarzenia predestynują BOF do postrzegania go jako obszaru o znacznym potencjale rozwojowym w zakresie turystyki.

Turyści mający doświadczenie z turystyką na obszarze środkowej i południowej części województwa podlaskiego podkreślają połączenie dzikiej, nieskażonej cywilizacją natury z bogatą ofertą kulturową – centrum prawosławia, siedziba Tatarów polskich, zabytki związane z kulturą żydowską. Zwracają również uwagę na możliwość odpoczynku z dala od cywilizacji, w sielskim i spokojnym otoczeniu.

Wyróżnikiem obszaru BOF na tle województwa podlaskiego jest położenie wokół największego miasta. Obecność Białegostoku powoduje duże natężenie krótkookresowego ruchu rekreacyjnego i turystycznego (jednodniowego i weekendowego) na tym obszarze, co stanowi szansę. Pełny zestaw cech wpływających na atrakcyjność turystyczną BOF przedstawiono w tabeli 10.

Tabela 10. Zestawienie cech wpływających na atrakcyjność turystyczną BOF

Wyszczególnienie		Stan			
		zły	średni	dobry	bardzo dobry
Walory turystyczne	Cechy środowiska, krajobrazu				
	Zabytki				
	Architektura				
	Muzea, galerie itp.				
Infrastruktura turystyczna	Baza noclegowa wysokiej klasy				
	Baza noclegowa średniej klasy				
	Schroniska, kempingi, pola namiotowe, mała infrastruktura				
	Baza żywieniowa				
	Transport wewnętrzny				
	Połączenia z innymi rejonami turystycznymi				
	Informacja turystyczna				
Image	Rozpoznawalny wizerunek				
Mieszkańcy	Wykwalifikowana kadra				
	Życzliwość wobec przyjezdnych				
	Zaangażowanie lokalnej społeczności				

Źródło: Opracowanie własne.

Zwraca uwagę fakt, że w grupie czterech analizowanych kryteriów (walory turystyczne, infrastruktura turystyczna, image i mieszkańcy), dwa z nich mocno odstają od pozostałych: image i ludzie. Rozpoznawalność subregionu BOF jako obszaru turystycznego jest obecnie żadna. Wynika to między innymi z faktu, że BOF nie zabiegał o taką. Z kolei poszczególne gminy i miasta wchodzące w skład stowarzyszenia wyróżniają się i są rozpoznawalne turystycznie w mniejszym lub większym stopniu. Często odnosi się to do waloru, który nie jest kojarzony z gminą. Dotyczy to na przykład rzeki Narew, która nie kojarzy się z większością gmin, przez które przepływa, ani z innymi walorami (np. kulturowymi), które w jej sąsiedztwie się znajdują i mogą stanowić źródło zainteresowania

<sup>20</sup> Potencjał turystyczny Polski Wschodniej – badanie poprzedzające tworzenie kampanii reklamowej, POT, Warszawa 2009, s.21.

turystycznego. Supraśl z kolei pracuje już długo nad marką uzdrowiska. Wiele z tych działań jest dostrzeganych i rozpoznawalnych, jednak ciągle jest jeszcze wiele pracy do wykonania. Na turystyczny wizerunek Czarnej Białostockiej coraz bardziej oddziałuje zalew Czapielówka, wokół którego podjęto ostatnio wiele przedsięwzięć poprawiających jego atrakcyjność. W mniejszym stopniu z tą gminą kojarzy się Szlak Rękodzieła Ludowego i Centrum Rękodzieła Ludowego w Niemczynie, które jeszcze kilka lat temu pozycjonowały turystyczną pozycję tej gminy. Podobnie w przypadku gminy Wasilków. Podlaskie Muzeum Kultury Ludowej i Jurajski Park Dinozaurów, pomimo lokalizacji na terenie gminy Wasilków bardziej kojarzą się z atrakcjami Białegostoku. Sanktuarium Matki Boskiej Bolesnej w Świętej Wodzie jest położone w samym Wasilkowie, co może skłaniać do odwiedzenia miasta.

Również zaangażowanie lokalnej społeczności w rozwój turystyki należy obecnie ocenić bardzo nisko. Jest ono wynikiem braku jakichkolwiek działań promocyjnych i wizerunkowych podejmowanych na rzecz spójności i integralności turystycznej BOF oraz kreowania rozwoju turystyki. Również działania podejmowane w samych gminach należy ocenić jako incydentalne i nie oddziałujące na kształtowanie wizerunku turystycznego BOF.

Pomimo tego na tym tle wyróżniają się cechy odnoszące się do infrastruktury turystycznej i walorów turystycznych. Wyraźnie poprawia się dbałość o zachowanie walorów kultury materialnej i niematerialnej tego obszaru. Stałej, choć powolnej i bez wsparcia instytucjonalnego, poprawie ulega baza noclegowa i związane z nią usługi żywieniowe oraz skomunikowanie wewnętrzne i zewnętrzne subregionu, co istotnie oddziałuje na wypoczynek turystów. Jednocześnie w niewystarczającym stopniu (w odniesieniu do zwiększającego się ruchu turystycznego) rozwija się mała infrastruktura turystyczna na tym obszarze, w tym sieć szlaków i ścieżek turystycznych przygotowanych na kanalizowanie ruchu turystycznego dużych grup turystów.

## 2. Uwarunkowania rozwoju produktu turystycznego w Białostockim Obszarze Funkcjonalnym

### 2.1. Zagadnienia produktu turystycznego

Produkt turystyczny to cały zestaw dóbr i usług (obok walorów turystycznych) umożliwiających turystyce przybycie do miejsca występowania atrakcji turystycznych, pobyt i ich konsumpcję. Produkt turystyczny może obejmować miejsce (obszar recepcji turystycznej), usługę (pojedynczą lub pakiet turystyczny składający się z kilku usług) i pewne produkty materialne. Należy również zwrócić uwagę, iż produkt turystyczny w miejscu recepcji obejmuje wszystkie atrakcje, świadczenia i usługi użytkowane bądź odwiedzane podczas przebywania w miejscu recepcji. Obejmuje także wszystko, czego doświadcza odwiedzający<sup>21</sup>.

Produkt turystyczny można rozpatrywać albo z punktu widzenia konsumenta (turysty), albo z punktu widzenia producenta, który go buduje i potem sprzedaje. Z punktu widzenia konsumenta produkt jest kombinacją oferowanych mu korzyści (produktu podstawowego) oraz towarzyszących im składnikom (produktu rzeczywistego). Produkt podstawowy nie jest przedmiotem sprzedaży w rozumieniu zakupu konkretnych usług. Wynika to z natury korzyści postrzeganych przez klienta, które trudno wycenić, gdyż mają charakter niematerialny (mogą to być: doświadczenie, przeżycie czegoś nowego, odpoczynek, cisza, zabawa, przygoda). Jednak, aby te korzyści otrzymać, klient musi dokonać zakupu konkretnych usług, m.in.: transportu, noclegów, wyżywienia, biletów wstępu, usług przewodnika (czyli składników produktu rzeczywistego). Z punktu widzenia producenta produkt oznacza dostarczenie turystom odpowiednich korzyści podstawowych. Tak więc producent oferuje główny pożytek dla klienta (doznanie wrażeń, zdobycie nowej wiedzy, poznanie czegoś nowego, zdobycie nowych umiejętności itp.), który z tego względu decyduje się dokonać zakupu<sup>22</sup>.

W przypadku turystyki przyrodniczej główną korzyścią (produkt podstawowy) może być doznanie bliskości kontaktu z przyrodą, szczególnie ze zwierzętami, nawet jeśli jest to „bliskość przez lornetkę”. W przypadku turystyki kulturowej są to: poznanie historii obiektów i ludzi w nich żyjących, zapoznanie się z tradycyjną architekturą, poznanie lokalnych zwyczajów, uczestnictwo w regionalnych obrzędach. Produkt rzeczywisty to odpowiednie usługi, takie jak: zakwaterowanie, wypożyczenie sprzętu (łodzi, roweru, lornetki), usługa przewodnika, wyżywienie, sprzedaż pamiątek. Niektórzy oferują dodatkowe usługi, nie związane z bezpośrednio zaspokajaną potrzebą (czyli oferują produkt wzbogacony), które podwyższają atrakcyjność pobytu. Może to być przejażdżka bryczką, zorganizowanie ogniska, lot balonem nad zwiedzaną okolicą.

W przypadku województwa podlaskiego największy potencjał mają formy turystyki bazujące na walorach środowiska przyrodniczego i kulturowego, wśród których wymienia się<sup>23</sup>:

- aktywną turystykę rowerową i kajakową;
- turystykę kulturową;
- turystykę pielgrzymkową.

Ponadto, jak wynika ze strategii rozwoju województwa podlaskiego przyjętej do roku 2030<sup>24</sup>, wspieranie rozwoju turystyki będzie bazowało na walorach przyrodniczych i dziedzictwie kulturowym. To z kolei wskazuje obszary, w których należy poszukiwać, budować i rozwijać produkty turystyczne BOF – walory kulturowe, walory religijne i aktywny wypoczynek.

<sup>21</sup> A. Panasiuk (red.), Marketing usług turystycznych, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2005, s. 74.

<sup>22</sup> J. Kamieniecka, J. Majewski, Proekologiczny produkt turystyczny (tryb dostępu: [www.natura2000.org.pl](http://www.natura2000.org.pl) 29.08.2020).

<sup>23</sup> Strategia rozwoju województwa podlaskiego do roku 2020, Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Białystok 2013, s. 20

<sup>24</sup> Strategia Rozwoju Województwa Podlaskiego 2030, Departament rozwoju Regionalnego UMWP, Białystok 2020, s. 26.

Według M. Jalinika do najważniejszych czynników społeczno-ekonomicznych, które decydują o przydatności obszaru do rozwijania turystyki zalicza się<sup>25</sup>:

- wysokość środków finansowych przeznaczonych na ten cel przez władze lokalne,
- rozwój przemysłu, usług i handlu,
- zasobność regionu w bogactwa naturalne,
- występujące zabytki kultury i sztuki,
- zamożność społeczeństwa,
- napływ kapitału z innych państw,
- ceny oferowanych usług i produktów.

Niekwestionowanym przez nikogo, a jednocześnie najbardziej obiektywnym czynnikiem rozwoju produktu turystycznego jest atrakcyjność środowiska przyrodniczego. Wobec postępujących procesów urbanizacji, z jej wszystkimi ujemnymi skutkami, dla znacznej grupy turystów atrakcyjny staje się obszar będący strefą ciszy od miejskiego zgiełku, charakteryzujący się czystym powietrzem i swobodnym dostępem do obszarów leśnych i wodnych. Także M. Woźniak i T. Cebulak wskazują, że turyści poszukują ciszy, spokoju, czystej wody, pięknych krajobrazów i aktywnego odpoczynku na łonie natury<sup>26</sup>. Z kolei A. Kowalczyk stwierdza, że na budowę produktu turystycznego istotny wpływ mają takie czynniki jak<sup>27</sup>:

- naturalne walory i zasoby danego środowiska, które determinują sposób życia społeczności lokalnych i decydują o swoistej odmienności każdej wsi;
- materialne zasoby kultury, w tym formy szczególnie interesujące;
- duchowe dziedzictwo kultury, czyli szeroko rozumiana tradycja oraz w różnych formach utrwalona i kultywowana kultura danego regionu.

Tworzenie produktu jest procesem złożonym, odnoszącym się przede wszystkim do kształtowania oferty, czyli wyboru najważniejszych elementów produktu i ciągłego dostosowywania oferty do zmieniających się preferencji gości. Istotnym atrybutem użytecznym w budowaniu produktów turystycznych o wyraźnej tożsamości jest autentyczność, która jest trudna do skopiowania<sup>28</sup>. To z kolei jest związane z marką produktu turystycznego, stając się swoistym wyróżnikiem. Nadal aktualna pozostaje koncepcja A.P. Wiatraka, według którego można byłoby wykorzystać trzy typy wizerunków marki<sup>29</sup>:

- markę symboliczną - określającą pewien styl życia, taki jak dbałość o fizyczną sprawność, ochronę środowiska, poznawanie historii, kultury, folkloru,
- markę rytualną - pozwalającą wykorzystać różnego rodzaju święta, uroczystości oraz obrzędy,
- markę dziedziczną - związaną z istotą agroturystyki i oparciem zaspokojenia potrzeb turysty na walorach wsi i jej dziedzictwa.

<sup>25</sup> M. Jalinik, Agroturystyka na obszarach przyrodniczo cennych, Wydawnictwo Politechniki Białostockiej, Białystok 2002.

<sup>26</sup> M. Woźniak, T. Cebulak, Otoczenie przyrodnicze elementem wyznaczającym wzajemne relacje między turystami a przestrzenią agroturystyczną, [w:] Marketing w agroturystyce, red. M. Plichta, J. Sosnowski, „Monografie Akademii Podlaskiej w Siedlcach” nr 75, Siedlce 2006.

<sup>27</sup> Zob. A. Kowalczyk, Kilka uwag o uwarunkowaniach agroturystyki. Agroturystyka jako dodatkowe źródło dochodu na wsi. Centrum Doradztwa i Edukacji w Rolnictwie, Kraków 1993.

<sup>28</sup> Zob. W. Idziak, Wymyślić wieś od nowa. Wioski tematyczne, Wydawnictwo Alta Press, Koszalin 2008.

J. Majewski, Tożsamość turystyki wiejskiej – poziomy: ogólnokrajowy, regionalny, lokalny, [w:] Turystyczne funkcje obszarów wiejskich, red. I. Sikorska-Wolak, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2009.

<sup>29</sup> A. P. Wiatrak, Kształtowanie produktów markowych w turystyce wiejskiej, Wydawnictwo CDiEWR, Kraków 1998.



Zatem marka produktu turystycznego dotyczy indywidualnych i subiektywnych wyobrażeń nabywcy o oferowanym produkcie. Klient ocenia ten produkt między innymi poprzez kompetencje obsługujących go osób, ich zachowania, odpowiedzialność i prezencję. Turyści oczekują także takich korzyści jak: satysfakcji z produktu, adekwatnej ceny, wygodnej i łatwej możliwości nabycia usługi oraz wiarygodnej i rzetelnej informacji o ofercie. Jeżeli produkt turystyczny spełni oczekiwania gości, to będzie on kształtował pozytywny wizerunek regionu i tym samym zwiększy się popyt na usługi tam oferowane.

Kreując produkt turystyczny, bardzo ważne jest zaangażowanie mieszkańców i działania zespołowe<sup>30</sup>. Współdziałanie i współpraca przedsiębiorców turystycznych, władz samorządowych i mieszkańców są potrzebne do stworzenia lepszego produktu turystycznego. Taki produkt można zbudować poprzez działanie na rzecz przedsięwzięć inwestycyjnych i wprowadzanie innowacji w działalności turystycznej. Można to również osiągnąć poprzez rozwijanie pewnych części produktu, poprawę jego jakości, ustalenie i utrzymanie odpowiednio wysokich standardów, czy też wprowadzenie ulepszeń w zakresie infrastruktury. Ważne jest również tworzenie ofert dla różnych grup turystów, czyli segmentacja rynku, wspólne organizowanie badań i analizowanie rynku turystycznego, organizowanie sprzedaży produktu turystycznego, uruchomienie systemu rezerwacji i sprzedaży, ujednoczenie cen. Tego typu działania mogą być prowadzone przez lokalne organizacje turystyczne.

## **2.2. Transgraniczny produkt turystyczny**

Pojęcie produktu turystycznego zostało przeanalizowane w literaturze przedmiotu przez wielu autorów. Wynika to ze złożoności i różnorodności produktu turystycznego, jak również szerokości spojrzenia na jego istotę. Produkt turystyczny może być rozpatrywany w różnych ujęciach podkreślających:

- usługowy charakter produktu, który jest zbiorem przedmiotów materialnych i usług,
- istotność walorów turystycznych stanowiących dominujący cel podróży,
- zróżnicowane postrzeganie produktu przez turystów wywołujące satysfakcję bądź niezadowolenie z jego konsumpcji,
- przestrzenny charakter wynikający z konkretnej lokalizacji produktu.

Jednak problematyka transgranicznego produktu turystycznego jest niewystarczająco opisana w opracowaniach i tekstach naukowych. Punktem wyjścia do analizowania jego istoty jest zdefiniowanie produktu turystycznego obszaru. Według E. Dziedzic produkt turystyczny obszaru to całość składająca się z elementów materialnych i niematerialnych stanowiących podstawę istniejącego w umyśle turysty wyobrażenia i oczekiwań związanych z pobytem w danym miejscu<sup>31</sup>. Z kolei J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk określają produkt turystyczny obszaru jako wewnętrznie złożony zbiór elementów wyróżnionych ze względu na swoją konkretną lokalizację w przestrzeni charakteryzującą się walorami turystycznymi<sup>32</sup>. Zatem transgraniczny produkt turystyczny można zdefiniować jako produkt turystyczny obszaru transgranicznego. W myśl tak sformułowanej definicji

---

<sup>30</sup> E. Lipianin-Zontek, L. Szewczyk, Z. Zontek, Współdziałanie mieszkańców w kreowaniu produktu turystycznego regionu - produkty obszarów wiejskich i agroturystyczne, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego Ekonomiczne Problemy Turystyki (nr 8), Szczecin 2007.

<sup>31</sup><sup>31</sup> E. Dziedzic, Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego, „Monografie i Opracowania Szkoły Głównej Handlowej” 1998, nr 442.

<sup>32</sup> J. Kaczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, Produkt turystyczny, pomysł, organizacja, zarządzanie, PWE, Warszawa 2005.

uznaje się, że transgraniczny produkt turystyczny utworzony jest na bazie produktu turystycznego (lub poszczególnych elementów go tworzących) co najmniej dwóch jednostek terytorialnych państw graniczących ze sobą.

Produkty turystyczne występują w postaci prostej (rzecz, usługa) bądź złożonej (szlak, impreza, obszar). W przypadku transgranicznego produktu turystycznego przybiera on postać złożoną. Transgraniczny produkt turystyczny wymaga skorelowania wielu produktów prostych występujących na obszarze co najmniej dwóch państw.

Transgraniczny produkt turystyczny tworzą przede wszystkim atrakcje środowiska przyrodniczego, a także atrakcje kulturowe i społeczne, infrastruktura turystyczna oraz usługi hotelarskie, gastronomiczne, transportowe i inne oferowane w co najmniej dwóch krajach. Produktu transgranicznego nie należy utożsamiać z potencjałem turystycznym regionu transgranicznego, gdyż charakterystyczną cechą produktu jest podporządkowanie jego elementów wspólnej koncepcji zmierzającej do zaspokojenia określonych potrzeb turystów. Jak zauważa T. Studzieniecki, transgraniczne obszary recepcji turystycznej bardzo często dysponują potencjałem, a bardzo rzadko produktem<sup>33</sup>.

Transgraniczny produkt turystyczny skierowany do turysty nastawiającego się na wypoczynek powinien bazować przede wszystkim na walorach środowiska przyrodniczego (plaża, jezioro, las itp.), infrastrukturze turystycznej umożliwiającej wypoczynek oraz atrakcjach turystycznych, z których turysta mógłby korzystać fakultatywnie w celu urozmaicenia pobytu. Produkt taki może dotyczyć również form turystyki kwalifikowanej, przede wszystkim rowerowej, pieszej, kajakowej. Powinien składać się wówczas ze szlaków rowerowych bądź pieszych położonych na terenie co najmniej dwóch państw wraz z infrastrukturą turystyczną (obiekty bazy noclegowej, gastronomicznej) występującą na trasie szlaku, infrastrukturą uzupełniającą (wypożyczalnie rowerów, punkty naprawy rowerów, wiaty, przystanki, parkingi) oraz atrakcjami dodatkowymi, z których turysta będzie mógł skorzystać przy okazji konsumpcji tego produktu (np. uczestnictwo w imprezie kulturalno-rozrywkowej).

Produkt transgraniczny może być oparty również na wspólnej ofercie kulturalnej obszaru transgranicznego (spektakle teatralne, festiwale, wystawy malarskie) lub dotyczyć usług odnoszących się do historii obu regionów. Komponenty takiego produktu powinny być łatwo identyfikowalne i nawiązywać do architektury i kultury tych regionów. Mogą się na niego składać różnego rodzaju karczmy czy restauracje utrzymane w stylu regionalnym, oferujące lokalne, tradycyjne potrawy, promujące sztukę ludowych twórców. Istota rozumienia transgranicznego produktu turystycznego została przedstawiona na rysunku 16.

Transgraniczny produkt turystyczny jest zatem specyficznym produktem obszarowym, który cechują następujące założenia:

- tworzy go część potencjału turystycznego regionu transgranicznego połączona w jedną całość, objęta wspólną nazwą, ideą lub promocją,
- zarządzanie tym produktem leży w gestii podmiotów turystycznych znajdujących się po obu stronach granicy na obszarze transgranicznym,
- produkt ten konsumują turyści z obu państw sąsiadujących, jak i inni turyści krajowi i zagraniczni,
- kreowanie transgranicznego produktu turystycznego stymuluje rozwój usług związanych z jego konsumpcją,

---

<sup>33</sup> T. Studzieniecki, *Turystyka transgraniczna – próba definicji i interpretacji*, w: Unia Europejska a przyszłość polskiej turystyki, Wyd. SGH, Warszawa 2003.

- środki finansowe na kreowanie takiego produktu w większości pochodzą z unijnych programów pomocowych, jednak utrzymanie rezultatów produktu powinny zapewnić podmioty go tworzące oraz władze samorządowe.



Rysunek 16. Transgraniczny produkt turystyczny

Źródło: Opracowanie własne.

Transgraniczny produkt turystyczny powinien być tworzony we współpracy podmiotów turystycznych z zaangażowaniem jednostek samorządu terytorialnego sąsiadujących ze sobą państw. W jego kreację należy angażować regionalne i lokalne organizacje turystyczne, przedsiębiorstwa turystyczne, instytucje zainteresowane rozwojem turystyki na obszarze transgranicznym. Jednak dla tworzenia transgranicznego produktu turystycznego bardzo istotna jest współpraca samorządów lokalnych przy oczywistej aprobacie lokalnej społeczności.

Aby współpraca transgraniczna przynosiła zamierzone założenia i pozwoliła na osiągnięcie postawionych sobie celów, niezwykle istotna okazuje się zarówno znajomość czynników sprzyjających rozwojowi współpracy transgranicznej, jak i czynników stanowiących bariery w rozwoju. Połączenie znajomości tych dwóch grup czynników pozwoli na podejmowanie skutecznych działań, które umożliwią wykorzystanie czynników rozwojowych i niwelowanie barier.

Czynniki sprzyjające współpracy transgranicznej:

- rosnąca współzależność sąsiadujących państw – cecha ta ma zastosowanie zarówno na poziomie lokalnym, regionalnym, jak i państwowym,
- rozwój kontaktów w ramach współpracy transgranicznej w ochronie środowiska, transporcie, turystyce oraz współpracy naukowo-badawczej,
- zjawisko regionalizacji i współpracy transgranicznej – zwiększony dostęp do informacji z całego świata, zmiany w technologii, gospodarce i wzrost konkurencji powodują nie tylko otwarcie na świat, lecz także chęć większej integracji na niższym poziomie – w swoim bliższym otoczeniu.

- zmiana funkcji granic - przestały one odgradzać, stając się przede wszystkim granicami administracyjnymi - łatwość przemieszczania się jest ważna ze względów nie tylko społecznych, lecz także gospodarczych i politycznych. Pomaga w przewyżnianiu historycznych podziałów i staje się elementem stosunków między państwami oraz czynnikiem rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów pogranicza,
- wzrost znaczenia regionów w Europie, co wynika z postępującego procesu decentralizacji oraz ze wzrostu świadomości i aktywności regionalnej,
- wsparcie finansowe współpracy transgranicznych ze środków funduszy unijnych.

Czynniki ograniczające rozwój współpracy transgranicznej:

- odmiennosc systemów gospodarczych i tempa transformacji systemowej,
- silnie zróżnicowany poziom rozwoju społeczno-gospodarczego i zagospodarowania przestrzennego obszarów przygranicznych,
- słabo rozwinięta infrastruktura transgraniczna, a zwłaszcza mała liczba przejść granicznych i ich standard techniczny,
- słaba dostępność komunikacyjna przejść granicznych, ograniczenia natury społecznej np. negatywne stereotypy, słaba znajomość języka sąsiadów, nie rozwiązany problem wzajemnego uznawania świadectw szkolnych i matur.

Aby bariery współpracy zostały przewyżnione niezwykle ważne okazuje się podjęcie współpracy, ale w tych dziedzinach, które mogą przynieść rzeczywiste rezultaty.

### **2.3. Analiza SWOT potencjału turystycznego**

Analiza SWOT stanowi jedną z najczęściej stosowanych metod analitycznych w procesie strategicznego zarządzania jednostkami terytorialnymi lub sektorami działalności i określenia możliwości sukcesu ich rozwoju<sup>34</sup>. Analiza ta polega na zestawieniu mocnych oraz słabych stron zasobów, czyli potencjału (są to tzw. uwarunkowania wewnętrzne), a także określa szanse i zagrożenia dla rozwoju omawianego sektora w istniejącym otoczeniu (tzw. uwarunkowania zewnętrzne). Analizę można przeprowadzać w kontekście różnych perspektyw:

- w kontekście umiejscowienia czynników – czynniki wewnętrzne vs zewnętrzne, wówczas słabe i mocne strony traktuje się jako umiejscowione w analizowanym obiekcie, zaś szanse i zagrożenia znajdują się poza nim;
- w kontekście czasu – słabe i mocne strony są analizowane jako czynniki aktualnie oddziałujące na analizowany obiekt, zaś szanse i zagrożenia umiejscowione są w przyszłości;
- w kontekście umiejscowienia kontroli nad czynnikami – słabe i mocne strony traktowane są jako czynniki subiektywne, coś na co analizowany obiekt ma wpływ (są to czynniki wewnętrzne), zaś szanse i zagrożenia traktowane są jako czynniki obiektywne, kontrolowane pośrednio (są to czynniki zewnętrzne).

W analizie potencjału turystycznego BOF dokonanej metodą SWOT zidentyfikowano jego atuty oraz słabości, a także szanse i zagrożenia stwarzane przez jego otoczenie (tabela 11). Za czynniki wewnętrzne uznano wszelkie zasoby, działania oraz zjawiska występujące na analizowanym obszarze. Kluczowe na badanym obszarze czynniki wewnętrzne poddano ocenie pod kątem ich pozytywnego

---

<sup>34</sup> J. Siekierski, L. Popławski, Usługi turystyczne jako nowa forma przedsiębiorczości na obszarach wiejskich, Zeszyty Naukowe Małopolskiej Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Tarnowie, nr 3(14), Tarnów 2009.

(mocne strony) bądź negatywnego (słabe strony) oddziaływania na rozwój turystyki i produktu turystycznego. Do czynników tych zaliczyć należy przede wszystkim: walory turystyczne (aktualnie istniejące oraz te, które potencjalnie mogłyby się nimi stać) oraz ich ocenę pod względem atrakcyjności w skali regionalnej czy krajowej, a także zagospodarowanie turystyczne, sytuację społeczno-ekonomiczną i kulturową oraz szereg czynników organizacyjnych (m.in. polityka turystyczna i zainteresowanie władz lokalnych na rzecz rozwoju turystyki, aktywne działania pod kątem rozwoju promocji turystycznej obszaru).

Za czynniki zewnętrzne, które z kolei są źródłem szans bądź zagrożeń rozwoju turystyki, uważa się natomiast: zasoby, zjawiska i działania nieskładające się na potencjał turystyczny, lecz wynikające z otoczenia zewnętrznego. Uwarunkowania te w istotny sposób wpływają jednak na rozwój turystyki i produktu turystycznego na badanym obszarze. Zaliczyć do nich należy czynniki: ekonomiczne, polityczno-prawne, społeczne i kulturowe oraz otoczenie konkurencyjne.

Tabela 11. Analiza SWOT potencjału turystycznego BOF

Uwarunkowania wewnętrzne	
Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• unikatowe walory przyrodnicze,</li> <li>• wielokulturowość, wielowyznaniowość i wieloetniczność zamieszkującej ludności,</li> <li>• atrakcyjne położenie w sąsiedztwie 3 państw,</li> <li>• przebieg komunikacyjnych tras tranzytowych,</li> <li>• tradycja jednodniowych wypadów do Puszczy Knyszyńskiej i Doliny Narwi mieszkańców Białegostoku,</li> <li>• liczne szlaki piesze, konne, rowerowe, kajakowe,</li> <li>• ścieżki edukacyjne,</li> <li>• położenie na terenach atrakcyjnych przyrodniczo, w bezpośrednim sąsiedztwie obszarów leśnych i wodnych,</li> <li>• świadomość tożsamości kulturowej i religijnej oraz chęć jej kultywowania i promowania,</li> <li>• atrakcyjne położenia dla ornitologów i przyrodników;</li> <li>• atrakcyjne położenia dla rowerzystów,</li> <li>• bogata oferta regionalnych produktów kulinarnych,</li> <li>• niewygórowane ceny za usługi turystyczne,</li> <li>• ciągle obecna „podlaska gościnność”,</li> <li>• szeroki wachlarz atrakcji i możliwości czynnego wypoczynku,</li> <li>• współpraca między gminami na innych polach działalności,</li> <li>• konsekwentne rozbudowywanie infrastruktury transportowej poprawiające wewnętrzną komunikację,</li> <li>• dobra dostępność komunikacyjna z innych części kraju,</li> <li>• duża liczba lokalnych imprez kulturalnych – rekreacyjnych,</li> <li>• zróżnicowana baza noclegowa,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• brak spersonalizowanych ofert turystycznych, pakietów pobytowych,</li> <li>• niewystarczający udział przedsiębiorców turystycznych w szkoleniach z zakresu turystyki,</li> <li>• małe zaangażowanie w zakresie stowarzyszania się,</li> <li>• zanikające wśród młodzieży kultura i tradycje lokalne (np. rękodzieło ludowe, rzemiosło artystyczne, potrawy regionalne),</li> <li>• niewielka liczba obiektów noclegowych w porównaniu do innych regionów kraju,</li> <li>• sezonowość ruchu turystycznego,</li> <li>• braki w oznakowaniu na szlakach i infrastrukturze turystycznej,</li> <li>• brak charakterystycznych produktów turystycznych kojarzonych z tym obszarem,</li> <li>• mała popularność stron internetowych i fanpage’ów gminnych,</li> <li>• mała ilość informacji o ofercie i produktach turystycznych w Internecie,</li> <li>• brak współpracy lokalnej w tworzeniu i rozwijaniu ofert turystycznych, zarówno w gminach jak i całym subregionie,</li> <li>• słaba popularność regionu dla tradycyjnych letnich wczasów,</li> <li>• brak wyróżniającej cechy pozwalającej odróżnić region od innych regionów turystycznych w Polsce,</li> <li>• mała popularność regionu wśród turystów polskich,</li> <li>• niska pozycja Białegostoku w rankingu miast odwiedzanych,</li> <li>• niska pozycja Białegostoku w rankingu miast polecanych.</li> </ul>
Uwarunkowania zewnętrzne	
Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• opracowanie fotograficznego katalogu zabytków powiatu białostockiego,</li> <li>• możliwość rozwoju współpracy transgranicznej,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niedostatek mechanizmów promujących działania na rzecz ochrony, konserwacji i rewitalizacji zabytków,</li> <li>• brak realnych zachęt dla inwestorów prywatnych do inwestowania w działalność turystyczną,</li> </ul>

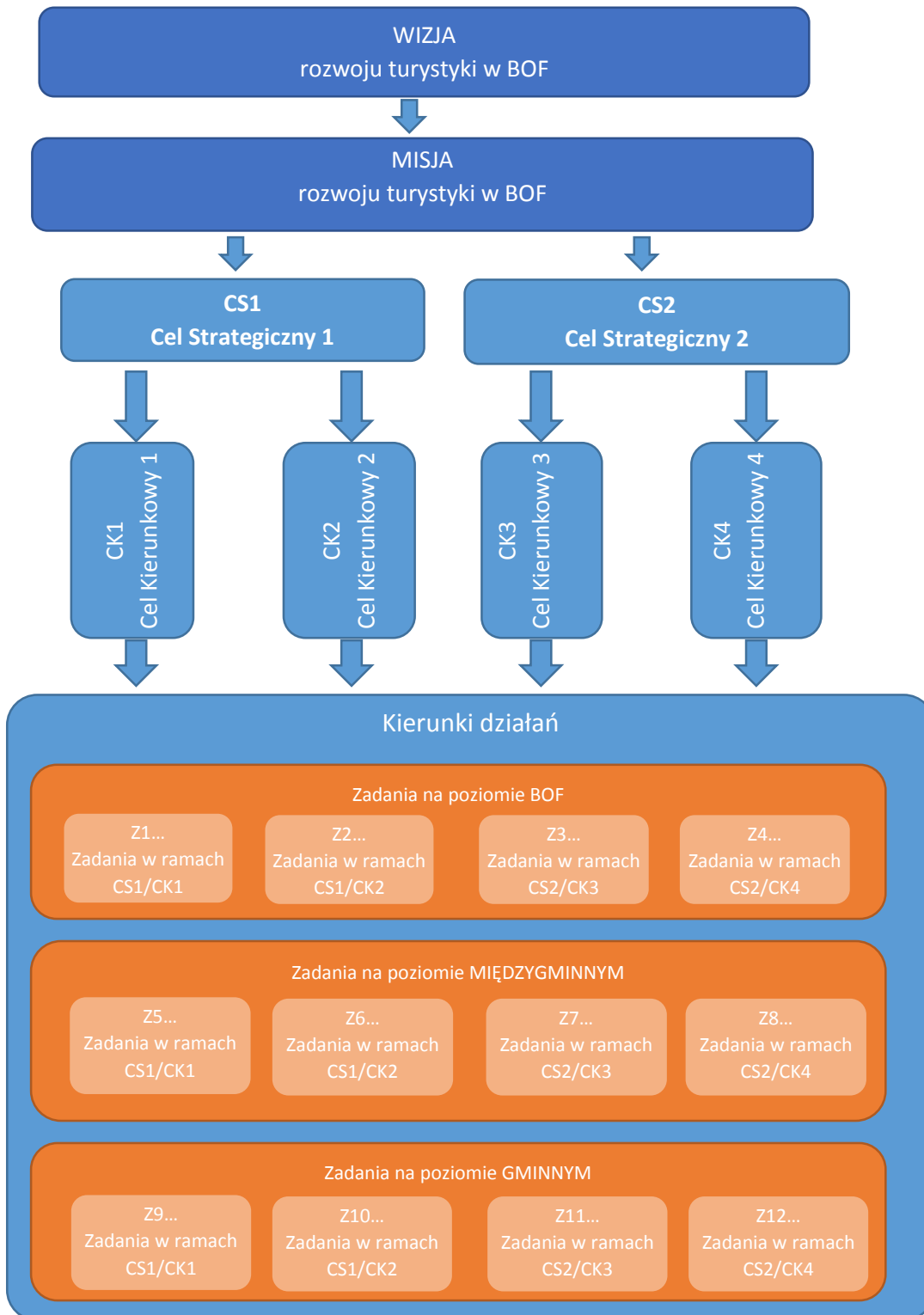
<ul style="list-style-type: none"> <li>• wzrost znaczenia środowiska przyrodniczego w rozwoju turystyki, wypoczynku, lecznictwa uzdrowiskowego,</li> <li>• wspieranie działalności turystycznej z krajowych i zagranicznych programów i funduszy publicznych,</li> <li>• utrzymujący się wzrost zainteresowania turystyką krajową wywołany pandemią Covid-19,</li> <li>• współpraca ze stowarzyszeniami agroturystycznymi i lokalnymi organizacjami turystycznymi sprzyjająca lepszemu dostosowaniu oferty wypoczynku,</li> <li>• powstawanie coraz większej liczby złożonych produktów turystycznych wykorzystujących potencjał subregionu,</li> <li>• wzrost liczby szkoleń dedykowanych sektorowi turystycznemu,</li> <li>• wypracowanie modelu wsparcia osób rozpoczynających działalność turystyczną,</li> <li>• włączanie walorów gospodarstw rolnych w tworzone produkty turystyczne,</li> <li>• rozwój bazy turystycznej,</li> <li>• powstawanie nowych organizacji lokalnych wspierających działalność turystyczną,</li> <li>• atrakcyjne przyrodniczo tereny, idealne miejsce do aktywnego odpoczynku oraz na edukację ekologiczną, prowadzenie zielonych szkół,</li> <li>• rosnące zainteresowanie żywnością ekologiczną,</li> <li>• utrzymanie wyjątkowych walorów środowiska przyrodniczego (czyste powietrze, lasy),</li> <li>• rozwój wiejskiej infrastruktury społecznej, ekonomicznej, technicznej oraz turystycznej,</li> <li>• zachowanie dziedzictwa kulturowego polskiej wsi, kultywowanie tradycji ludowych oraz zwyczajów regionalnych ( m.in. organizacja festynów, targów, jarmarków okolicznościowych, festiwali ludowych itp.),</li> <li>• promocja wydarzeń związanych z gminami - tworzenie wizerunku subregionu ciekawych wydarzeń/imprez,</li> <li>• budowa baz turystycznych w oparciu o obiekty i obszary historyczne,</li> <li>• prowadzenie systematycznych badań naukowych nad popytem i podażą na lokalnym rynku turystycznym.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rosnące wymagania turystów dotyczące organizacji wypoczynku,</li> <li>• degradacja środowiska przyrodniczego wynikająca z nadmiernego ruchu turystycznego,</li> <li>• utrzymująca się sezonowość ruchu turystycznego,</li> <li>• zbyt małe nakłady na promocję gmin,</li> <li>• ograniczenia w działalności turystycznej wynikające z położenia na terenach chronionych,</li> <li>• słabo rozpowszechniona informacja o dziedzictwie kulturowym i religijnym subregionu,</li> <li>• migracja ludności wiejskiej do miast,</li> <li>• niedostateczne wsparcie finansowe gmin w zakresie rozwoju usług agroturystycznych, niewystarczająca pomoc przy pozyskiwaniu środków z UE,</li> <li>• bariera popytowa wywołana pandemią wirusa SARS-CoV-2 i spadkiem dochodów gospodarstw domowych,</li> <li>• niesprawny system komunikacji pomiędzy branżą turystyczną a instytucjami je wspomagającymi,</li> <li>• brak skoordynowanych działań instytucji i władz samorządowych w kwestii rozwoju turystyki,</li> <li>• rosnąca konkurencja ze strony sąsiadujących rejonów turystycznych województwa podlaskiego,</li> <li>• postrzeganie północno-wschodniej Polski jako regionu odległego i trudno dostępnego komunikacyjnie,</li> <li>• brak wiedzy o lokalnym rynku usług turystycznych.</li> </ul>
--	--

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

### 3. Koncepcja rozwoju i promocji produktów turystycznych

#### 3.1. Schemat budowy strategii

Na rysunku 17 został przedstawiony schemat budowy koncepcyjnej części strategii rozwoju transgranicznego produktu turystycznego Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego.



Rysunek 17. Schemat budowy koncepcyjnej części Strategii

Źródło: Opracowanie własne

### **3.2. Wizja i misja rozwoju turystyki**

Rozwój transgranicznego produktu turystycznego, nie może odbywać się w oderwaniu od rozwoju wszystkich produktów turystycznych obszaru. Te z kolei są pochodną potencjału turystycznego, którym dysponuje dany region, a w tym przypadku subregion BOF. Stąd też rozwój produktów turystycznych jest pochodną rozwoju turystyki na danym obszarze i musi zachodzić w ścisłym powiązaniu ze wszystkimi sektorami turystyki. W związku z powyższym wizja i misja odnosząc się do rozwoju turystyki w BOF, jako obszaru aktywności gospodarczej, która może wpływać na kształtowanie ładu przyrodniczo-społeczno-gospodarczego, w istocie rzeczy są zakładanym obrazem przyszłości subregion widzianym z perspektywy rozwiniętych i rozpoznawalnych produktów turystycznych, w tym w szczególności transgranicznego produktu turystycznego.

Wizja stanowi odczucie możliwe do osiągnięcia przy wysokim poziomie atrakcyjności obszaru jako miejsca zamieszkania o wyjątkowej wartości przyrodniczej, aktywności gospodarczej, rozwiniętych usług czasu wolnego, a także wyprofilowaniu działalności gospodarczej w kierunku branży turystycznej wynikających z rozwoju transgranicznego produktu turystycznego i produktów wspierających.

BOF to obszar o bogatych, różnorodnych walorach kulturowych i przyrodniczych, dający turystom zarówno krajowym i zagranicznym oraz mieszkańcom regionu możliwości wypoczynku oraz aktywnego i atrakcyjnego spędzenia wolnego czasu. Rozwój turystyki odbywa się w poszanowaniu zasad zrównoważonego rozwoju oraz z uwzględnieniem lokalnych uwarunkowań przyrodniczych i zróżnicowaniu kulturowym, uznając turystkę jako istotny czynnik wspomagający rozwój obszaru m.in. poprzez tworzenie nowych miejsc pracy dla mieszkańców. Otwartość i gościnność mieszkańców, duże zróżnicowanie oraz unikalność oferty i usług turystycznych świadczonych na wysokim poziomie zaspokajają wymagania turystów chętnie powracających by spędzić tutaj wolne chwile.

#### WIZJA ROZWOJU TURYSTYKI w 2027 roku:

BOF – naturalne miejsce wypoczynku i rekreacji

Sformułowana misja rozwoju turystyki w BOF jest swoistym zapisem kierunków przyszłej działalności członków Stowarzyszenia Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego. Wytycza ona kierunki rozwoju turystyki, które mają sprzyjać przyspieszeniu jej rozwoju i zdobyciu przewagi nad innymi obszarami w drodze kreowania i rozwijania transgranicznego produktu turystycznego. Sformułowana misja rozwoju jest ściśle powiązana z przyjętymi celami strategicznymi.

#### MISJA ROZWOJU TURYSTYKI do 2027 roku:

BOF wykorzystuje kapitał przyrodniczy, kulturowy i społeczny do zwiększania aktywności rekreacyjnej mieszkańców i aktywności turystycznej odwiedzających krajowych i zagranicznych

W celu zrealizowania wizji i misji wskazana jest współpraca między gminami, efektem której może być kompleksowy rozwój infrastruktury turystycznej (szczególnie poprawiającej dostępność komunikacyjną i informacyjną obszaru), zmniejszenie kosztów inwestycji, a także możliwość pozyskania większego wsparcia finansowego ze źródeł zewnętrznych. Jednak ze względu na dynamikę



warunków realizacyjnych, do misji i wytyczonych celów należy ustosunkować się elastycznie, ponieważ przyjęcie dokładnych precyzyjnych założeń w tym finansowych jest trudne z powodu zmieniających się czynników rozwojowych, a przede wszystkim skutków powodowanych przez pandemię wirusa SARS-CoV-2.

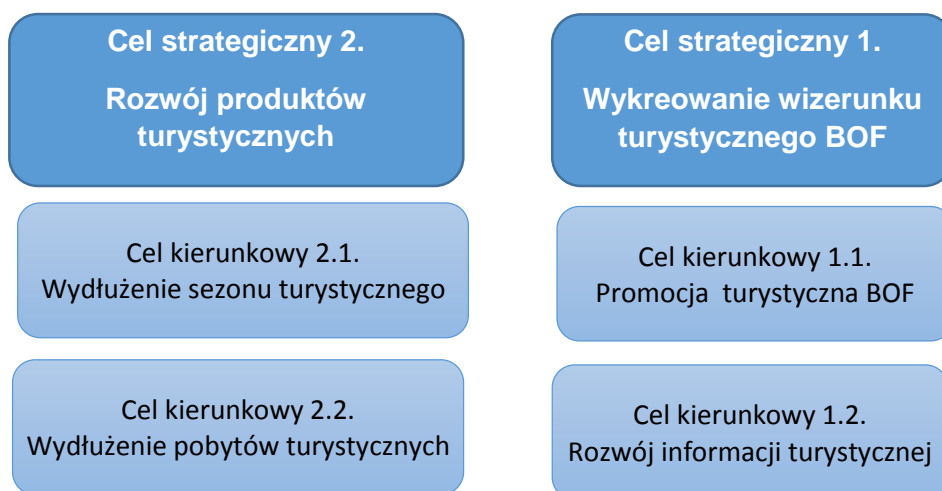
### 3.3. Cele strategiczne i kierunkowe

Cele rozwoju transgranicznego produktu turystycznego w Białostockim Obszarze Funkcjonalnym wskazują na konieczność podjęcia działań w dwóch strategicznych obszarach: kreowania wizerunku turystycznego BOF i budowania oferty produktów turystycznych, które pozwolą ten wizerunek kreować. Oba te obszary działań powinny być ukierunkowane na działania wspólnie (lub równolegle) realizowane przez polskich i białoruskich partnerów, co sprzyjać będzie rozwojowi współpracy transgranicznej. Mając jednocześnie świadomość ograniczeń finansowych i konieczności dokonania priorytetyzacji zadań, a także stosunkowo krótki horyzont czasowy dokumentu (7 lat), zaproponowane kierunki działań są oparte na założeniu, że wiele z nich może być realizowanych wspólnymi siłami gmin. Dodatkowo należy podkreślić, że zaproponowana strategia i jej działania mają służyć mieszkańcom, lokalnemu biznesowi i odwiedzającym (turystom, z uwzględnieniem turystów zagranicznych). Oznacza to, że wskazane przedsięwzięcia powinny realizować cele strategiczne gminy, z których najważniejszym jest podniesienie dobrostanu mieszkańców.

Przygotowywanie strategii rozwoju transgranicznego produktu turystycznego BOF jest zadaniem skomplikowanym. Powodów takiego stanu rzeczy jest kilka. Do tych najważniejszych można zaliczyć:

- ograniczone możliwości samorządu w zakresie finansowania inwestycji stricte turystycznych,
- różne nasycenie walorami turystycznymi BOF,
- niewielkie zaangażowanie przedsiębiorców turystycznych w realizację strategii,
- trudna sytuacja branży turystycznej wynikająca z pandemii wirusa SARS-CoV-2.

Z tego też powodu założone cele strategiczne (dwa) i kierunkowe (cztery) są tak skonstruowane aby zapewnić równy dostęp do proponowanych zadań wszystkim zainteresowanym. Cele strategiczne i kierunkowe przedstawiono na rysunku 18.



Rysunek 18. Cele strategiczne i kierunkowe  
Źródło: Opracowanie własne.

### **3.4. Uzasadnienie celów kierunkowych**

#### **Cel kierunkowy 1.1. Promocja turystyczna BOF**

W obliczu narastającej konkurencji krajowej i zagranicznej regiony turystyczne chcące osiągnąć spodziewane rezultaty powinny w sposób skuteczny i sprawny informować potencjalnych nabywców o walorach swojej oferty i całego regionu. W tym celu pomocnym narzędziem okazuje się być właśnie promocja mix. Promocja postrzegana jest jako sposób komunikacji regionu z otoczeniem, a przede wszystkim z najważniejszym elementem otoczenia, czyli z klientami. Priorytetowe traktowanie działań promocyjnych przyczyni się do zwiększenia liczby klientów odwiedzających BOF. Cele, które mogą zostać osiągnięte dzięki działaniom promocyjnym, to:

- dotarcie do świadomości potencjalnych turystów o atrakcyjności turystycznej BOF,
- przekazywanie wizerunku (marki),
- pozyskanie nowych turystów i podtrzymanie związku z dotychczasowymi,
- podtrzymanie zainteresowania,
- zwiększenie sprzedaży,
- zainteresowanie nowymi produktami,
- zwiększenie sprzedaży produktów w okresie posezonalnym.

#### **Cel kierunkowy 1.2. Rozwój informacji turystycznej**

Informacja turystyczna to jeden z ważnych składników rynku turystycznego. Dzisiaj turyści dokładnie planują swoje wyjazdy, albo samodzielnie, albo przy pomocy specjalistów z biur turystycznych. Potrzeby informacyjne klientów zależą od wielu warunków. Inne są potrzeby informacyjne turystów indywidualnie planujących wyjazdy, a inne turystów zorganizowanych udających się np. na wycieczkę. Inne są potrzeby informacyjne przed rozpoczęciem imprezy, a inne już w czasie jej trwania. Potrzeby informacyjne turystów podróżujących, zmieniających co chwile miejsce pobytu, są większe niż osób udających się na wypoczynek do jednej miejscowości. Informacja podawana turystom musi być prawdziwa, rzetelna, jednoznaczna, nie wprowadzająca w błąd i co najważniejsze natychmiastowa. Szczególnie ważne jest określenie ceny oraz tego, co dana usługa obejmuje, jeśli usłudze mogą towarzyszyć dodatkowe wydatki, należy je jasno z góry określić. Zakresy i sposoby przygotowania informacji są zróżnicowane, że z trudem poddają się jakiegokolwiek klasyfikacji. W celu zaspokojenia potrzeb informacyjnych stosuje się olbrzymią gamę środków i technik, począwszy od informacji ustnej poprzez foldery, ulotki, mapy i przewodniki regionalne aż po takie środki, jak Internet i film.

Informacja turystyczna w BOF powinna rozwijać się dwukierunkowo:

- dla turystów: zapewniać szybki, zróżnicowany (informacja ustna w punkcie obsługi turystów, informacja na stronie internetowej, informacja w terenie w postaci kierunkowskazów, mapy turystyczne) i bezpośredni (on-line, telefoniczny i osobisty w terenie) dostęp do informacji o produktach turystycznych,
- dla mieszkańców: umożliwiać i ułatwiać wypoczynek poprzez poznawanie historii, kultury i przyrody swoich małych ojczyzn, a jednocześnie budować wśród mieszkańców postawę ambasadora swojej gminy i gmin sąsiednich.

### **Cel kierunkowy 2.1. Wydłużenie sezonu turystycznego**

Sezon turystyczny w wielu gminach BOF trwa stosunkowo krótko. Zimą jest to zwłaszcza okres ferii, latem: lipiec i sierpień, czasami częściowo czerwiec i początek września. Opracowanie odpowiednich ofert powinno przyczynić się do zwiększonego ruchu w trzech zasadniczych sezonach:

- sezon zimowy: od początku grudnia do kwietnia,
- sezon wiosenno-letni: od maja (poczynając od majowego długiego weekendu) do 15 września,
- sezon jesienny: od 16 września do połowy listopada.

Ze względu na uzależnienie oferty turystycznej w dużym stopniu od pogody, próby dynamizowania okresu wiosennego (maj) oraz jesiennego (październik i listopad) powinny być skoncentrowane na przygotowaniu ofert specjalistycznych, adresowanych do konkretnych odbiorców.

Wydłużenie sezonu turystycznego przyczyni się także do zachęcenia turystów do ponownego odwiedzenia BOF (o innej porze roku) i rekomendowania BOF innym turystom. Oznacza to, że wysiłek marketingowy powinien być dwukierunkowy:

- należy proponować nowe produkty turystyczne (przyczyni się to budowania produktów turystycznych w różnych porach roku, ale także produktów transgranicznych), aby turysta z każdą wizytą mógł znaleźć coś nowego – powinno to podnieść skłonność do powtórnej i następnych wizyt,
- należy pozyskiwać, poprzez działania promujące sąsiedztwo z Białorusią, nowych turystów.

### **Cel kierunkowy 2.2. Wydłużenie pobytów turystycznych**

Dużą grupę korzystających z walorów turystycznych stanowią odwiedzający jednodniowi (wycieczkowicze). Tacy turyści przynoszą stosunkowo niewielkie przychody gminom i ich mieszkańcom. Nie korzystają z noclegów, korzystanie z gastronomii jest ograniczone, zakup pamiątek jest niewielki. Przekształcenie części z nich w odwiedzających wielodniowych (turystów), korzystających przynajmniej z jednego noclegu, powinno podnieść przychody gmin i oferentów usług turystycznych. Pobyty typowo weekendowe, z jednym noclegiem (sobota/niedziela), również stanowią znaczną część ruchu turystycznego. Przedłużenie takich pobytów o 1 dodatkowy nocleg (np. piątek/sobota) pozwoli na kolejne zwiększenie przychodów gmin i oferentów usług turystycznych. Wiąże się to jednak z koniecznością opracowania dodatkowych ofert (produktów), obejmujących piątkowe popołudnie i wieczór.

Wycieczkowicz i turysta skłonny jest wydać więcej pieniędzy nie tylko, gdy zostanie nakłoniony do pozostania dłużej, ale także wówczas gdy otrzyma ciekawą dla niego, urozmaiconą i kompleksową ofertę. Współpraca transgraniczna jest dużą szansą na zwiększenie wydatków turystów w regionie. Proponowanie ofert pakietowych i sieciowych, uruchomienie nowych produktów turystycznych i modyfikacja istniejących powinny skłonić do powiększenia budżetu weekendowego i wakacyjnego (urlopowego) turysty. Turysta zwiększy swoje wydatki, jak tylko otrzyma produkty zaspokajające jego potrzeby weekendowe i urlopowe.

### 3.5. Poziomy realizacji celów

W strategii zostały zaproponowane trzy poziomy realizacji kierunków działań. Są one realizowane równolegle. Nie ma zależności hierarchicznej między nimi, a jednocześnie zachodzi między nimi spójność tematyczna i komunikacyjna (rysunek 18).

#### POZIOM 1. BOF

Działania podejmowane przez Stowarzyszenie BOF, obejmujące wszystkich jego członków i odnoszące się do produktów turystycznych wspólnych i spójnych dla całego obszaru oraz związane z działaniami dotyczącymi kreowania spójnego i jednolitego wizerunku turystycznego.

Podejmowane działania mają krajową, a także międzynarodową skalę oddziaływania.

#### POZIOM 2. MIĘDZYGMINNY

Działania podejmowane wspólnie przez kilka gmin (co najmniej dwie), które z uwagi na współdzielenie walorów turystycznych (przyrodniczych bądź kulturowych) mogą wywoływać efekt synergii poprzez budowę nowych lub udoskonalanie istniejących produktów turystycznych.

Podejmowane działania mają regionalną siłę oddziaływania na rynek turystyczny.

#### POZIOM 3. GMINNY

Działania podejmowane samodzielnie przez gminy, mające na celu wzmocnienie już istniejących i rozpoznawalnych produktów turystycznych lub budowę i rozwijanie nowych, które przyczynią się do rozwijania aktywności rekreacyjnej mieszkańców i zwiększeniu rozpoznawalności turystycznej.

Podejmowane działania mają lokalną siłę oddziaływania (w przypadku gmin budujących swoje doświadczenie turystyczne) lub krajowy (w przypadku gmin o utrwalonych atrakcjach turystycznych i dużym doświadczeniu turystycznym).

Rysunek 19. Schemat poziomów realizacji strategii

Źródło: Opracowanie własne.

### **3.6. Kierunki działań wynikające z celów strategicznych i zadania do realizacji**

Podstawą rozwoju turystycznego gmin BOF jest łączenie wysiłków, funduszy i kapitału społecznego. Każda z gmin ma pewne wyróżniające ją cechy, które należy łączyć i oferować jako wspólny produkt turystom polskim, białoruskim i z innych krajów.

1. **Rozwój produktu wizerunkowego Perły BOF.**

Produkt wizerunkowy BOF jest najważniejszym elementem strategii rozwoju transgranicznego produktu turystycznego. Pozwoli on pozycjonować atrakcyjność turystyczną obszaru, ujawnić współpracę i promocję już istniejących produktów, przyniesie w dalszej perspektywie wzrost wydatków turystów, a więc wzrost dochodów gmin. Takim produktem są Perły BOF, które umożliwiają wypromowanie turystycznego wizerunku obszaru.

2. **Przygotowanie produktu transgranicznego.**

Przygotowanie wspólnego produktu transgranicznego jest ważnym elementem strategii rozwoju transgranicznego produktu turystycznego, który wpłynie na poprawę przepływu turystów z Białorusi do Polski i odwrotnie. Produkt turystyczny, który łączyć ma graniczne obszary powinien nawiązywać do potrzeb mieszkańców oraz turystów.

3. **Zorganizowania cyklicznej imprezy (lub imprez) o międzynarodowym znaczeniu, promującej walory turystyczne BOF.**

Organizowanie imprezy o międzynarodowym znaczeniu nie jest łatwe w czasach wielu wydarzeń i festiwali. Jednak współczesny trend marketingu terytorialnego podkreśla wagę imprez. Poza tym nie ma wiele takich produktów na terenie BOF, które byłyby znane w skali województwa lub kraju. Dlatego warto podjąć się organizacji wydarzenia, będącego z jednej strony produktem, dla którego przyjeżdżają turyści, a z drugiej – narzędziem promocji współpracy transgranicznej. Mogą to być imprezy typu: poznajemy tradycje, zwyczaje i święta regionu, w tym polskie i białoruskie (np. jarmarki, wystawy, prezentacje, koncerty, degustacje kulinarnych produktów regionalnych). Imprezy kulturalne: koncerty muzyki transgranicznej – polskiej i białoruskiej, zarówno tradycyjnej, jak i popowej. Imprezy poświęcone transgranicznej współpracy, np. „Polsko-białoruski weekend” (w okresie słabszego zainteresowania turystów odwiedzaniem gmin, np. pierwszy weekend października). Podczas takiego wydarzenia można zorganizować jarmark produktów kulinarnych, jarmark tradycyjnych pamiątek, wystawę historyczną, zabawę, koncert muzyczny. Festiwal tradycyjnych przysmaków transgranicznych. Impreza zorganizowana np. we wrześniowy weekend, aby przedłużyć okres odwiedzin turystów

4. **Opracowanie produktów sieciowych w oparciu o potencjał gmin BOF.**

Szansą na rozwój BOF w oparciu o turystykę jest wypracowanie produktów sieciowych, oznacza to połączenie walorów z kilku gmin położonych w subregionie BOF w jeden wspólny produkt turystyczny.

5. **Opracowanie produktów priorytetowych dla gmin BOF.**

Każda z gmin powinna wskazać swój produkt priorytetowy, który decyduje o jej wyjątkowości turystycznej. W oparciu o ten produkt gminy będą budować swoją własną rozpoznawalność turystyczną, budując jednocześnie spójny wizerunek różnorodności turystycznej BOF.

6. **Rozwój współpracy, w tym transgranicznej. Powinien on być wzmocniony poprzez różnorodne formy współpracy w zakresie rozwoju produktów turystycznych, tworzenia nowych oraz wspólnej promocji pomiędzy samorządami gmin oraz podmiotami działającymi w branży**

turystycznej i okołoturystycznej. Zbyt mała jest liczba wspólnych inicjatyw oraz świadomości korzyści z łączenia i promowania wspólnych ofert. Dominuje model świadczenia usług każdej gminy osobno, zamiast w partnerstwie.

7. Umieszczanie na wszystkich szlakach informacji (tablice, informatory, mapy, tabliczki kierunkowe, itp.) typu „fitness”, to znaczy informacji typu: „Przejsięcie tego szlaku zajmuje 2 godziny i jest równe utracie 700 kalorii”. Wykorzystanie takich danych do celów promocyjnych.
8. Rozwój infrastruktury informacyjnej: tablic informacyjnych dla turystów, tablic z podaniem atrakcji, tablic z lokalnymi lub historycznymi bądź legendarnymi postaciami, tablic z zachętami do zwiedzania atrakcji typu „must visit”, oznakowań do głównych atrakcji wraz z podaniem odległości, oznakowań do informacji turystycznej w gminie, tablic witających turystów w językach polskim i białoruskim, jak i w centrum poszczególnych miejscowości oraz wśród oferentów usług turystycznych (np. pensjonaty, karczmy, restauracje).
9. Organizacja jednodniowych wycieczek szkolnych do sąsiednich gmin w zależności od sezonu. Sezon letni – wycieczki krajoznawcze, wycieczki w celu zabawy w letnim centrum rozrywki. Sezon jesienny – wycieczki w celu wykorzystania obiektów typu: basen, ściana wspinaczkowa, strzelnica. Sezon zimowy – wycieczka na narty, tropami zwierząt.  
Organizacja takich działań sprzyjać będzie budowaniu świadomości turystycznej o cenności własnego subregionu. Stać się może procesem kształcenia ambasadorów turystycznych BOF.
10. Organizacja letnich zawodów dla turystów w różnym wieku, wykorzystujących trasy rowerowe, piesze, spacerowe (np. zawody w dwuboju dla dzieci – rower plus bieg, zawody dla osób dorosłych przy wykorzystaniu techniki „nordic walking”, itp.).
11. Organizacja weekendowych wycieczek na Białoruś. Będą umacniały partnerskie relacje między partnerami, a jednocześnie przyczynią się do realizacji celów strategicznych. Mogą one być oferowane mieszkańcom regionu (zwłaszcza w okresie jesienno-zimowym), turystom (w okresie wiosenno-letnim) lub związane z wydarzeniem kulturalnym czy religijnym.
12. Inwentaryzacja i modernizacja szlaków turystycznych: pieszych, rowerowych, konnych i kajakowych (miejsca parkingowe, miejsca wypoczynku, oznakowania szlaków, mapy wielkoformatowe na szlakach, tablice informacyjne dotyczące miejsc unikatowych czy historycznych, tablice informacyjne związane z zasłużonymi postaciami, tablice informacyjne przedstawiające miejscowe legendy, dawne zwyczaje, wierzenia, ciekawostki, itp.).
13. Wspieranie rozwoju małej przedsiębiorczości w zakresie rozwoju infrastruktury związanej ze sportami zimowymi, np. wypożyczalnie sprzętu sportowego, serwis sprzętu sportowego, itp.

Przedstawiając propozycje zadań do realizacji (tabela 12) starano się uwzględnić zarówno lokalne potrzeby gmin, kreowanie wizerunku całego subregionu BOF oraz rozwój współpracy transgranicznej.

Tabela 12. Zadania do realizacji




Cele Strategiczne	Cele Kierunkowe	Zadania	Białystok	Choroszcz	Czarna Białostocka	Dobrzyniewo Duże	Juchnowiec Kościelny	Łapy	Supraśl	Turośl Kościelna	Wasilków	Zabłudów	
<b>Wykreowanie wizerunku turystycznego BOF</b>	Promocja turystyczna BOF	Z1a. Założenie Lokalnej Organizacji Turystycznej (LOT BOF )											
		Z1b. Opracowanie przewodnika turystycznego											
		Z1c. Uruchomienie portalu internetowego											
		Z1d. Opracowanie mapy turystycznej BOF											
		Z1e. Przygotowanie aplikacji turystycznej na telefon											
		Z1f. Zorganizowanie konkursu dla szkół: BOF aktywny turystycznie											
		Z1g. Podlaskie SlowFest (rozwińnięcie idei na cały obszar BOF, wyjście poza Supraśl), współpraca z organizatorami imprezy											
		Z1h. Konsolidacja środowisk związanych z turystyką poprzez współpracę władz miasta z przedsiębiorstwami i środowiskami akademickimi											
		Z5a. Promocja szlaków turystyki kwalifikowanej											
		Z9a. Promocja agroturystyki											
	Z9b. Promocja dziedzictwa kulturowego												
	Z9c. Promocja cyklicznych imprez gminnych												
	Rozwój informacji turystycznej	Z2a. Wspólny kalendarz wydarzeń											
		Z2a. Szkolenia dla pracowników punktów informacji turystycznej											
		Z6a. Opracowanie szlaków turystycznych łączących walory gmin z BOF											
		Z6b. Odnowienie szlaków turystycznych											
		Z10a. Certyfikowanie punktów informacji turystycznej											

Cele Strategiczne	Cele Kierunkowe	Zadania	Białystok	Choroszcz	Czarna Białostocka	Dobrzyniewo Duże	Juchnowiec Kościelny	Łapy	Supraśl	Turośl Kościelna	Wasilków	Zabłudów		
<b>Rozwój produktów turystycznych</b>	Wydłużenie sezonu turystycznego	Z3a. Wytyczenie i oznakowanie szlaku rowerowego i samochodowego „Perły BOF”												
		Z3b. Organizacja turnieju „Liga gmin” (10 spotkań, po jednym w każdej z gmin, w postaci tematycznych pikników połączonych z turniejami sportowymi, rywalizacja na różnych obszarach: kulinaria, rekreacja, sport, konkurs wiedzy, fotografia turystyczna, inscenizacja legend itp., wykorzystanie infrastruktury turystycznej, każdorazowo nawiązanie do walorów turystycznych)												
		Z3c. Transgraniczny przegląd zespołów ludowych i młodzieżowych (np. „Border Sound”)												
		Z3d. Transgraniczny rajd rowerowy (np. Tour the border)												
		Z3e. Wsparcie organizacyjne, szkoleniowe i promocyjne (dobre praktyki) dla przedsiębiorstw turystycznych i instytucji kultury												
		Z7a. Budowa szlaku turystycznego wzdłuż brzegu Narwi, częściowo po terenie bagien (ścieżka utwardzona) – kładka budowa wież widokowych, budowa tablic informacyjnych												
		Z7b. Budowa małej infrastruktury turystycznej przy zagrodzie żubrów w Kopnej Górze												
		Z7c. Kolejka do żubrów (podróż kolejką wąskotorową z Czarnej Białostockiej do Kopnej Góry połączona z odwiedzeniem zagrody pokazowej Żubrów i zwiedzaniem arboretum)												
		Z7d. Narwiańskie Labirynty												
		Z11a. Przystosowanie istniejącego ośrodka wypoczynkowego w Wojszkach nad rzeką Narew pod potrzeby "Gminnego Centrum Edukacyjno- Ekologiczno-Turystycznego"												
		Z11b. Stworzenie ulg i preferencji dla podmiotów oferujących wypoczynek w sezonie wiosna i jesień												
		Z11c. Wyznaczenie budowa tras nordic walking i tras narciarstwa biegowego												
		Z11d. Modernizacja kładki w rezerwacie Krzemianka												
		Z11e. Renowacja i adaptacja obiektów zabytkowych												
		Z11f. Festyn Barokowy Białystok												
		Z11g. Uzdrowisko z Natury (oferta spa&wellnes w Supraślu)												
		Z11h. Złap oddech (spotkanie z przyrodą i kulturą Łap)												
		Z11i. Kopalnie Krzemienie (budowa małej infrastruktury imitującej kopalnie krzemienia)												
		Z11k. Bieg Konopielki												
		Z11l. Wyznaczenie szlaku pieszego typu „walk-fit” służącego do mierzenia kondycji oraz standaryzowanego „spalania kalorii” (np. typu „jedno przejście to 200 kalorii”)												
Z11m. Góra Krzyży – Sanktuarium Matki Bożej Bolesnej „Święta Woda”														
Z11n. Renowacja Dworku Myśliwskiego														



Wydtuzenie pobytu turystow	Z4a. Podlasie Slow Fest (kilkutygodniowa impreza turystyczna odbywajaca sie w Supraslu, ktorej formula moglaby sprawdzic sie na terenie wszystkich gmin BOF)																	
	Z4b. Stworzenie ulg i preferencji dla osob rozpoczynajacych dzialalnosc gospodarcza w branzy turystycznej																	
	Z4c. Katalog oferty pobytowej (propozycje pobytow weekendowych i tygodniowych w BOF)																	
	Z4d. Oferta zwiedzania produktow turystycznych na Bialorusi (opracowanie katalogu produktow)																	
	Z4e. „Open border – weekend polsko-bialoruski”, cykliczna impreza dotyczaca rozwoju wspolpracy transgranicznej																	
	Z4f. Wspieranie rozwoju malej przedsiebiorczosci w zakresie rozwoju infrastruktury zwiazanej ze sportami zimowymi																	
	Z4g. Weekendowe wycieczki dna Bialorus (transgranicznej oferty turystycznej ( 1-3 dniowe wyjazdy na Bialorus dla turystow przebywajacych na terenie BOF)																	
	Z8a. Organizacja cyklicznych wydarzen kulturalno-sportowych o charakterze ponadgminnym																	
	Z8b. Rajd rowerowy z gwiazda																	
	Z8c. Splyw Narwia																	
	Z8d. Splyw Suprasla																	
	Z8e. Kresowe Wedorowki																	
	Z12a. Identyfikacja infrastruktury do potencjalnego wykorzystania na potrzeby tworzenia bazy agroturystycznej																	
	Z12b. Budowa zbiornika malej retencji w Kopisku																	
	Z12c. Rozbudowa sieci szciezek rowerowych																	
	Z12d. Organizacja cyklicznych warsztatow tematycznych w CRL w Niemczynie																	
	Z12e. Budowa malej infrastruktury imitujacej kopalnie krzemienia																	
	Z12f. Lato nad Czapielowka																	

zrodlo: Opracowanie wlasne.

	realizacja zadan na poziomie subregionu BOF
	realizacja zadan we wspolpracy miedzygminnej
	realizacja zadan przez poszczególne podmioty

### **3.7. Charakterystyka wiodących narzędzi marketingowych**

#### **Opracowanie kart produktowych**

Wszystkie produkty turystyczne natrafiają na swoistą barierę wejścia na rynek. Skuteczną metodą na jej przełamanie będzie zaprojektowanie i wykonanie kart produktowych prezentujących ofertę w ramach każdego z produktów w ujednolicony, atrakcyjny dla turysty i przede wszystkim zrozumiały sposób. Takie karty powinny być wykonane w ramach wspólnego projektu ze wskazaniem na konkretne korzyści, atrakcje i miejsca noclegowe. Każda z nich powinna wskazywać także na organizatora, który ułatwi nabycie produktu oraz przedział cenowy za każdy z produktów.

Karty powinny być dostępne w punktach i centrach informacji turystycznej oraz u poszczególnych usługodawców oferujących składowy produkt. Opracowane karty mogą być podstawą do umieszczenia na portalu internetowym informacji dotyczących całościowej oferty BOF, w tym transgranicznych produktów turystycznych.

#### **Portal turystyczny [www.BOF.pl](http://www.BOF.pl) o charakterze informacyjno-promocyjnym**

Portal może stanowić zarówno miejsce budowania wizerunku, tworzenia społeczności jak również rezerwacji i sprzedaży usług. Jego strona domowa powinna opierać się o logo obszaru oraz założenia systemu identyfikacji wizualnej i być opracowana w nurcie *photo design* z przywiązaniem bardzo istotnej wagi do dużych, pełnych dobrej energii zdjęć. Podstawę lejoutu portalu powinny stanowić wysokiej jakości, w pełni profesjonalne zdjęcia wykonane specjalnie na potrzeby tego działania. Wskazane jest, żeby każdy z promowanych produktów turystycznych miał swoje zdjęcie wizerunkowe oraz galerię.

Portal powinien posiadać podstrony poświęcone poszczególnym produktom turystycznym (lub gminom), na tych podstronach powinny znaleźć się informacje o podstawowych aktywnościach turystycznych proponowanych w ramach produktu (lub pobytu na terenie gminy). Konieczne jest także wskazanie kontaktu do operatora (np. punkt informacji turystycznej) mogącego ułatwić zakup usług w ramach produktu (oferty turystycznej gminy).

Konieczne jest wbudowanie w portal dwupoziomowej mapy obszaru. Na jednym poziomie powinien znajdować się podział BOF na członków Stowarzyszenia Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego i prezentować atrakcyjność turystyczną gmin (historia i ciekawostki historyczno-geograficzne o gminie oraz dane teleadresowe obiektów noclegowych, gastronomicznych, usługi przewodnickie itp.). Kolejny poziom powinien zawierać informację o konkretnych produktach turystycznych BOF (m.in. szlaki integrujące różne obszary BOF).

Portal powinien zawierać także użyteczne informacje dotyczące wymagań formalnych podróży turystycznych na Białoruś takich jak wiza i wymagania prawne. Portal powinien przekierowywać także do profilu na facebooku i do ewentualnego konta na Instagramie. Wskazane jest pozycjonowanie na hasła takie jak, turystyka aktywna, turystyka kulturowa, turystyka przyrodnicza, turystyka Białoruś, turystyka transgraniczna.

#### **Profil na portalu społecznościowym**

Rozwijanie profilu na Facebook'u w kierunku treści turystycznych. Taki profil powinien być prowadzony w formie ciągłej z częstotliwością wpisów przynajmniej 2 razy w tygodniu przez profesjonalistów. Wpisy na nim powinny nawiązywać do atrakcyjności turystycznej BOF oraz do sezonowych ofert turystycznych. Wpisy takie mogą być zarówno sposobem budowania wizerunku jak

również podtrzymania więzi z turystami, którzy już odwiedzili te okolice. Warte rozważenie jest utworzenie profilu przez nowo utworzoną Lokalną Organizację Turystyczną (LOT BOF).

#### **Utworzenie standów w centrach i punktach informacji turystycznej**

Stworzenie specjalnych standów na materiały informacyjne i produktowe odnośnie turystyki w BOF i umieszczenie ich w punktach i centrach informacji turystycznej. Należy również rozważyć umieszczenie ich w przestrzeni publicznej (np. w wybranych centrach handlowych).

Opracowanie projektu standu w oparciu o system identyfikacji wizualnej województwa podlaskiego – Podlaskie. Zasilane Naturą. W standzie takim powinno znaleźć się miejsce na ekspozycje folderów i ulotek zarówno o całym BOF jak również o poszczególnych gminach. Taki stand może także posiadać wyświetlacz LCD prezentujący zdjęcia wizerunkowe z BOF.

Wskazane jest również wykonanie elementu o charakterze interaktywnym do standu np. czujnika ruchu, który może włączać odgłosy przyrody kiedy zarejestruje zbliżającego się turystę. Taka funkcja może być szczególnie przydatna w sytuacji zastosowania standów w przestrzeniach publicznych.

Stand powinien przynajmniej częściowo służyć jako prezentacja ujednoczonych ofert turystycznych w formie kart produktowych o jednorodnym charakterze opisu. Karty takie powinny pozwolić turystyce na skompletowanie dopasowanego do swoich oczekiwań pakietu turystycznego np. poprzez możliwość zebrania ich w jednym etui.

#### **Przeszkolenie pracowników informacji turystycznej z wiedzy o ofercie produktowej BOF**

W pierwszej kolejności szkoleniami powinien być objęty personel placówek informacji turystycznej z terenu BOF oraz partnera z Białorusi. Poza przeszkoleniem teoretycznym, pracownicy powinni również wziąć udział w wycieczce studyjnej po BOF (rozważyć partnera z obwodu brzeskiego) prezentującej najważniejsze elementy produktów turystycznych.

### **3.8. Charakterystyka wspierających narzędzi marketingowych**

#### **Uspołecznienie strategii i planów rozwoju oferty turystycznej BOF**

Przesłanie strategii do narodowych organizacji turystycznych 2 krajów, regionalnych organizacji turystycznych. Przygotowanie skrótu ze strategii i zamieszczenie go na stronach www partnerów projektu.

#### **Kampania marketingowa obejmująca swym zasięgiem aglomeracje**

Kampania taka powinna objąć: Warszawę, Kraków, Aglomerację Śląską, Wrocław, Poznań, Trójmiasto oraz Białystok, a po stronie Białoruskiej: Mińsk oraz przygraniczne Grodno i Brześć.

Kampania taka nie powinna być uruchomiana po opracowaniu i uruchomieniu portalu informacyjno-promocyjnego poświęconego BOF. Należy bowiem założyć, że jej istotnym elementem będzie promocja adresu internetowego.

Zaleca się, aby kampania od swojego początku miała charakter wizerunkowo-produktowy, oznacza to promocję nie tylko miejsca i hasła przewodniego, ale również konkretnej propozycji wypoczynku na obszarze BOF i u partnera w Brześciu.

#### **Organizacja study tour dla mediów z Polski, Białorusi oraz krajów Unii Europejskiej**

Wycieczki takie powinny obejmować każdorazowo obszar 2 krajów, aby podczas wyjazdu dziennikarze mogli skorzystać z tych samych ofert, które dostępne będą w ramach transgranicznych produktów turystycznych.

Ważnym elementem jest wybór uczestników, wskazane jest aby byli nimi zarówno dziennikarze jak i blogerzy turystyczni, rekomenduje się organizację study tourów w kameralnych grupach 6-8 osobowych.

W ramach organizowanych podróży należy zadbać o każdy detal pobytu poczynając od jakościowego transportu, noclegu o wysokim standardzie ale nawiązującego do lokalnej tożsamości po kulinarną ofertę będącą odzwierciedleniem kuchni regionalnej. Warto również zadbać o zabranie uczestników do miejsc oferujących unikatowe, charakterystyczne dla BOF widoki (rzeka Narew, Puszcza Knyszyńska).

#### **Skierowanie informacji o atrakcjach i ofertach produktów transgranicznych do wydawnictw publikujących przewodniki**

Nawiązanie kontaktu z wydawcami przewodników w Polsce i na Białorusi. Przygotowanie skrótowego opisu obszaru BOF i obwodu brzeskiego. Przesłanie opisu oraz biblioteki zdjęć do dowolnego użytkownika wydawnictwa w ramach przewodników z przekazaniem praw autorskich.

#### **Udział w największych targach turystycznych w Polsce – Tour Salon w Poznaniu, TT Warsaw w Warszawie, Międzynarodowe Targi Turystyczne w Krakowie, TourBusiness w Mińsku,**

Podczas targów prezentacja BOF powinna mieć charakter autorski oparty o system identyfikacji wizualnej obszaru. Wskazane jest wykonanie dedykowanego stoiska wystawienniczego, które oddawać będzie charakter obszaru i oferowanych produktów. Pośród materiałów użytych do produkcji stoiska mogłyby znaleźć się naturalne drewno, tatarak, mchy. Wskazane jest również uzyskanie takich efektów jak odgłosy natury, aromamarketing (np. zapachy lasu, miodów) czy sztuczna mgła. Stoisko to powinno być emanacją hasła Zasilanie Naturą.

Warto również opracować prezentację multimedialną, która ukazywałaby magię natury BOF. W połączeniu z innymi bodźcami np. aromatami czy sztuczną mgłą, taka prezentacja mogłaby przyjąć formę spektaklu światło-dźwięk prezentowanego w audytorium podczas imprez targowych.

#### **Aplikacja turystyczna na telefon**

Obecnie telefon każdego abonenta jest pełen aplikacji, które ułatwiają funkcjonowanie na prawie każdym kroku. Dużą grupę takich programów stanowią aplikacje dla turystów. Dzięki nim podróżowanie staje się proste i łatwe do zorganizowania.

Należy pamiętać, że aplikacja turystyczna to nie tylko nawigacja GPS, która doprowadzi turystę od jednej atrakcji do kolejnej. Jest to przede wszystkim lista miejsc, obok których podczas zwiedzania nie można przejść obojętnie. Są tam informacje o najlepszych obiektach noclegowych, lokalach gastronomicznych cieszących się popularnością, muzeach, zabytkach, miejscach historycznych, punktach rozrywki i wiele innych.

Aplikacja BOF powinna skupiać się na praktycznych wskazówkach i ciekawostkach. Dotyczyć produktów turystycznych, wartych odwiedzenia miejsc, nie zanudzać użytkownika suchymi faktami historycznymi. To miejsce na rekomendacje dotyczące modnych pubów, kawiarni i restauracji. Forma treści zdecydowanie "na luzie", bez obszernych opisów. Rekomendacje kulinarne są również warte uwagi - można trafić na niszową, ciekawą kuchnię, o której turysta mógłby nie dowiedzieć się z tradycyjnych przewodników.

#### 4. Wdrażanie, monitorowanie i finansowanie

##### 4.1. Struktura realizacji Strategii

Pierwszym etapem zdefiniowania systemu wdrożenia Strategii jest wskazanie podmiotów (ewentualnie osób) odpowiedzialnych za realizację. Strategia zostanie przyjęta przez władze Stowarzyszenia Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego. Organ ten powinien sprawować całościowy nadzór nad jej realizacją. Na poziomie strategicznym za jej wdrażanie odpowiedzialny powinien być Dyrektor Biura Zarządu (nadzór całościowy nad spełnieniem wizji i realizacją celów strategicznych).

Na poziomie operacyjnym za realizację zaplanowanych przedsięwzięć (zadań) i monitorowanie stopnia osiągnięcia poprzez nie celów strategicznych powinien być odpowiedzialny Dyrektor Lokalnej Organizacji Turystycznej Białostocki Obszar Funkcjonalny (LOT BOF – planowana do utworzenia). W ramach struktur LOT należy utworzyć zespół ds. strategii, w skład którego weszłyby kierownicy referatów właściwych do spraw turystyki w poszczególnych gminach – członkach Stowarzyszenia BOF. Dyrektor LOT BOF organizuje pracę zespołu, pełni rolę koordynatora oraz składa raporty z monitorowania stopnia realizacji Strategii dla Zastępcy Dyrektora Biura Zarządu Stowarzyszenia BOF. Ponadto koordynuje wdrażanie celów operacyjnych i poszczególnych zadań. Dyrektor LOT BOF odpowiada za współpracę i komunikację z kierownikami referatów, a także jednostkami organizacyjnymi, które są operacyjnie odpowiedzialne za realizację poszczególnych zadań. Proponowaną strukturę przedstawiono na rysunku 19.



Rysunek 20. Struktura realizacji strategii

Źródło: Opracowanie własne.

Realizacja celów strategicznych i spełnienie wizji rozwoju wymagają zapewnienia szerokiej współpracy pomiędzy biurem Stowarzyszenia BOF, biurem LOT BOF, referatami właściwymi do spraw

turystyki w poszczególnych gminach, a także podmiotami branży turystycznej, jak również innymi podmiotami zaangażowanymi pośrednio w obsługę ruchu turystycznego w subregionie BOF.

Realizacja Strategii opierać się będzie na:

- podejmowaniu działań wynikających z celów strategicznych i celów kierunkowych zgodnie z kompetencjami samorządu na poziomie gminnym,
- działaniach opartych na zasadach partnerstwa publiczno-prywatnego (z udziałem prywatnych inwestorów),
- koordynacji i aktywnym zaangażowaniu się w działania podmiotów prywatnych (kapitał prywatny) w przypadku realizacji zamierzeń wypełniających cele Strategii,
- działaniach opartych na współpracy ze stowarzyszeniami i fundacjami działającymi w obszarze turystyki, kultury i sportu w subregionie BOF
- działaniach opartych na współpracy z innymi partnerami.

Istotnym czynnikiem sukcesu w realizacji będzie ustanowienie zespołu ds. strategii. Zaletą takiego rozwiązania jest to, że członkowie zespołu znają dobrze środowisko turystyczne (przedsiębiorcy, walory turystyczne) na terenie swoich gmin. Uczestniczą w kształtowaniu warunków do rozwoju turystyki na swoim terenie. Zaangażowanie ich powinno się przełożyć na utożsamianie się z założeniami Strategii, a tym samym włączenie się w prace realizacyjne. Do zadań zespołu należeć powinno:

- udział w opracowaniu planu prac związanych z realizacją Strategii,
- operacyjny podział kompetencji związanych z realizacją poszczególnych zadań,
- powoływanie koordynatorów zadań i programów realizacyjnych,
- zgłaszanie rozwiązań w zakresie weryfikacji i dostosowania jej zapisów do zmieniających się warunków, możliwości i potrzeb,
- zgłaszanie potrzeb i problemów w zakresie realizacji poszczególnych zadań,
- udział organizacyjny i finansowy w przedsięwzięciach związanych z realizacją Strategii,
- dbanie o poparcie społeczne działań wynikających ze Strategii,
- promocja Strategii poprzez działania własne.

Realizacja Strategii wymaga zgromadzenia i wykorzystania zasobów: własnych i zewnętrznych. Charakterystykę niezbędnych zasobów przedstawiono w tabeli 13.

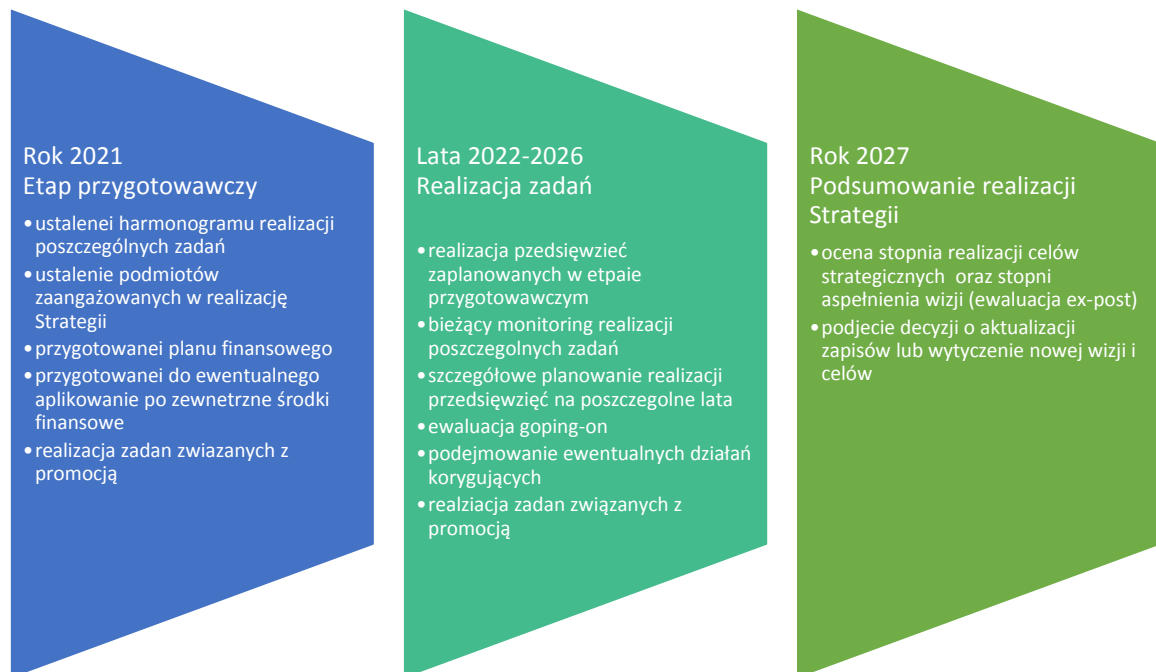
Tabela 13. Zasoby potrzebne do realizacji Strategii

Rodzaj zasobu	Charakterystyka
Zasoby osobowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kluczowe osoby zarządzające realizacją (dyrektor LOT BOF, kierownicy referatów, koordynatorzy zadań)</li> <li>• partnerzy (przedstawiciele branży turystycznej) bezpośrednio zaangażowani w realizację</li> <li>• wykonawcy zewnętrzni</li> </ul>
Zasoby rzeczowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• obecna infrastruktura turystyczna i paraturystyczna</li> <li>• zasoby lecznicze</li> <li>• zasoby naturalne i antropogeniczne</li> </ul>
Zasoby finansowe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• własne środki finansowe gmin</li> <li>• dotacje zewnętrzne</li> <li>• środki finansowe partnerów</li> </ul>
Zasoby informacyjne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• analizy, bazy danych i inne dokumenty własne gmin</li> <li>• zewnętrzne opracowania eksperckie</li> <li>• know-how własne, partnerów i realizatorów zewnętrznych</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.

Strategia powinna zostać zrealizowana w przewidzianym okresie, to jest do roku 2027. Do tego czasu powinny zostać zrealizowane cele strategiczne i spełniona wizja rozwoju BOF w obszarze

turystyki. Realizacja przebiegać będzie w trzech etapach: przygotowawczym, właściwych prac wdrożeniowych i podsumowania (rysunek 20).



Rysunek 21. Etapy realizacji strategii  
Źródło: Opracowanie własne.

#### **4.2. System monitorowania i ewaluacji**

Monitoring jest procesem zbierania, przetwarzania i analizy danych na temat zakresu realizacji celów programu. Dla monitoringu stopnia realizacji Strategii ważne jest stworzenie systemu wskaźników, dzięki któremu możliwe byłoby zmierzenie zakresu realizacji strategicznych celów rozwoju. Inicjując działania mające na celu osiągnięcie wytyczonych w strategii celów, należy systematycznie gromadzić informacje o efektach ich realizacji i skuteczności zastosowanych instrumentów. Głównymi obszarami monitorowania i ewaluacji strategii są wyznaczone zadania.

Monitorowanie i ewaluacja realizacji Strategii rozwoju Transgranicznego produktu turystycznego oparte będzie na wskaźnikach realizacyjnych. Dla każdego celu strategicznego przyporządkowane zostały zadania i wskaźniki, które będą wykorzystane do monitorowania i ewaluacji postępu wdrażania Strategii. Umożliwi to nie tylko właściwe monitorowanie realizacji zadań, ale także da podstawę do dokonania ewaluacji realizacji Strategii. Główne założenia monitoringu przedstawiono w tabeli 14.

Tabela 14. Założenia systemu monitorowania Strategii

Obszar monitoringu	Forma
Decyzyjność	Zarząd Stowarzyszenia Białostockiego Obszaru Funkcjonalnego wyłoni osobę koordynatora wdrażania (Dyrektor LOT BOF), która odpowiada bezpośrednio przed Zastępcą Dyrektora Biura Stowarzyszenia BOF.
Odpowiedzialność	Jednostką odpowiedzialną za monitoring będzie LOT BOF.
Realizacja	LOT BOF będzie prowadził monitoring i analizę kluczowych parametrów i uwarunkowań rozwoju oraz bieżącej realizacji Strategii, sporządzał informacje o poszczególnych zadaniach i działaniach
Zakres	Monitoring dotyczyć będzie poszczególnych przedsięwzięć (konkretne zadania).
Narzędzia	Dla każdego zadania przyporządkowane zostaną szczegółowe wskaźniki monitorujące, które będą odnosić się do wyższego poziomu, czyli do wskaźników realizacji celów strategicznych, które zaproponowane zostały w niniejszym dokumencie
Ramy czasowe	Monitorowanie realizacji będzie przebiegać: <ul style="list-style-type: none"> <li>• na bieżąco: po realizacji każdego zadania,</li> <li>• po każdym roku realizacji Strategii.</li> </ul>
Forma	Monitorowanie realizacji będzie obejmować: <ul style="list-style-type: none"> <li>• raporty cząstkowe z realizacji zadań,</li> <li>• raporty roczne z realizacji Strategii,</li> <li>• ankiety opracowywane przez koordynatorów zadań,</li> <li>• ankiety wypełniane przez mieszkańców w zakresie realizacji dotyczących ich zadań,</li> <li>• ankiety wypełniane przez mieszkańców w zakresie znajomości przez nich Strategii, oceny wpływu dokumentu na rozwój lokalny oraz zaangażowania w realizację zapisów Strategii.</li> </ul>
Zatwierdzenie	Raporty z monitoringu zatwierdzane są przez: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dyrektora Biura Stowarzyszenia BOF (raporty bieżące z realizacji zadań),</li> <li>• Władz Stowarzyszenia BOF (raporty roczne i raporty z ewaluacji międzyokresowej)</li> </ul>

Źródło: Opracowanie własne.

W tabeli 15 przedstawiono wskaźniki przyporządkowane do poszczególnych celów kierunkowych.

Tabela 15. Wskaźniki celów kierunkowych Strategii

Wskaźnik	Źródło danych	Jednostka miary	Wartość/trend w roku 2027
Cel strategiczny 1. Wykreowanie wizerunku turystycznego BOF			
Cel kierunkowy 1.1. Promocja turystyczna BOF			
Zwiększenie liczby mieszkańców pracujących w branży turystycznej	Dane własne z urzędu gminy /miasta	osoba	Wzrost o 10 % w stosunku do roku 2019
Opłata uzdrowskowa	Dane własne z urzędu gminy /miasta	zł	Wzrost o 20 % w stosunku do roku 2019
Poprawa współpracy środowiska turystycznego w BOF	Badanie satysfakcji klientów	skala ocen 1-5	Powyżej 4
Liczba projektów edukacyjnych adresowanych do branży turystycznej	Badania własne LOT BOF	liczba projektów	Docelowo 4 projekty rocznie
Cel strategiczny 1. Wykreowanie wizerunku turystycznego BOF			
Cel kierunkowy 1.2. Rozwój informacji turystycznej			
Poprawa jakości obsługi turystów	Badanie satysfakcji klientów	skala ocen 1-5	Powyżej 4
Poprawa wewnętrznej komunikacji pomiędzy referatami gmin odpowiedzialnymi za turystykę	Badania własne LOT BOF	skala ocen 1-5	Powyżej 4
Liczby pracowników punktów informacji turystycznej	Badania własne LOT BOF	osoba	Minimum 2 osoby na jeden punkt
Liczby certyfikowanych punktów informacji turystycznej	Badania własne LOT BOF	liczba punktów	Minimum 1 punkt w 1 gminie



Cel strategiczny 2. Rozwój produktów turystycznych			
Cel kierunkowy 2.1. Wydłużenie sezonu turystycznego			
Poprawa dostępności usług turystycznych	Badanie satysfakcji klientów	skala ocen 1-5	Powyżej 4
Zwiększenie frekwencji biletowanych atrakcji turystycznych	Dane własne z urzędu gminy/miasta	osoba	Wzrost o 20 % w stosunku do roku 2019
Liczba imprez i wydarzeń adresowanych do turystów poza sezonem	Dane własne z urzędu gminy/miasta	liczba imprez	Minimum 1 na gminę
Zwiększenie liczby obiektów oferujących usługi lecznictwa uzdrowiskowego	Dane własne z urzędu gminy/miasta	liczba obiektów	Wzrost o 20% w stosunku roku 2019
Liczba całorocznych atrakcji turystycznych	Badania własne LOT BOF	liczba atrakcji	Wzrost o 10 % w stosunku do roku 2021
Liczba całorocznych obiektów noclegowych	Badania własne LOT BOF	liczba atrakcji	Wzrost o 5 % w stosunku do roku 2019
Cel strategiczny 2. Rozwój produktów turystycznych			
Cel kierunkowy 2.1. Wydłużenie pobytów turystycznych			
Liczba noclegów udzielonych turystom	BDL GUS		
Stopień wykorzystania miejsc noclegowych	BDL GUS		
Poprawa wykorzystania walorów dla turystyki kajakowej	Badania własne LOT BOF	liczba spływów kajakowych	20 spływów w sezonie
Poprawa wykorzystania walorów dla turystyki rowerowej	Badania własne LOT BOF	Liczba rajdów rowerowych	5 rajdów w sezonie
Poprawa wykorzystania walorów dla turystyki pieszej	Badania własne LOT BOF	Liczba rajdów pieszych	3 rajdy w sezonie
Poprawa wykorzystania walorów dla turystyki konnej	Badania własne LOT BOF	Liczba rajdów konnych	1 rajd w sezonie

Źródło: Opracowanie własne.

Oprócz działań monitorujących realizację zadań niezbędne jest przeprowadzanie okresowej ewaluacji. Pozwoli ona uzyskać odpowiedzi na następujące pytania dotyczące realizacji Strategii:

- czy cele odpowiadają potrzebom,
- czy adresaci i partnerzy (głównie podmioty branży turystycznej) znają Strategię i utożsamiają się z nią,
- czy to, co osiągnięto jest tym, co planowano,
- czy Strategia spełniła oczekiwania adresatów i partnerów,
- czy efekty działania są trwałe, długookresowe,
- czy została spełniona wizja rozwoju przewidziana dla Strategii?

#### **4.3. Finansowanie Strategii**

Do głównych źródeł finansowania zadań w Strategii należy zaliczyć:

- budżety gmin,
- środki budżetu państwa,
- środki z funduszy Unii Europejskiej,
- fundusze celowe (Fundusz Rozwoju Kultury Fizycznej, Funduszu Promocji Kultury),
- środki podmiotów prywatnych.

Na chwilę obecną nowy budżet unijny jest opracowywany. Nie można wskazać źródeł zewnętrznych do finansowania przedsięwzięć, jakie zaplanowane zostały w Strategii. Na chwilę obecną można stwierdzić, że środki na realizację nowych zadań powinny pochodzić z budżetu członków Stowarzyszenia BOF, dotacji z opłaty uzdrowskowej, innych funduszy celowych, a także źródeł partnerów i inwestorów turystycznych.

### **Podsumowanie**

Realizacja założeń Strategii przyczyni się do rozwoju ruchu turystycznego, który w dalszej perspektywie będzie stymulował rozwój gospodarczy oraz zmniejszenie bezrobocia. Pozwoli na wykorzystanie szans rozwoju współpracujących gmin, zlikwiduje ich słabości, stworzy nowe i dodatkowe możliwości zatrudnienia, przyczyni się do utrzymania dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego, udoskonalą jakość i zwiększy liczbę obiektów turystycznych, a także usług oraz poprawi infrastrukturę.

Osiągnięcie celów założonych w Strategii pozwoli na rozwiązanie problemów i barier w rozwoju turystyki transgranicznej. Podjęte działania pozwolą na wydłużenie sezonu turystycznego, który nie będzie obejmował już tylko sezonu letniego. Powstaną wydawnictwa turystyczne, w tym mapy, przewodniki, opisy szlaków wodnych i innych atrakcji, które pozwolą na lepsze poznanie subregionu BOF i regionu brzeskiego. Realizacja założeń Strategii przyczyni się do wzrostu identyfikacji BOF najpierw we współpracujących rejonach (miasto Brześć), zaś w dalszej perspektywie w całym obwodzie brzeskim, a także innych rejonach Białorusi oraz w innych województwach Polski.

Realizacja celów założonych w Strategii pozwoli na wykorzystanie uwarunkowań przyrodniczych i historycznych obu współpracujących regionów. Przede wszystkim pozwoli na przezwyciężenie barier zarówno po stronie polskiej jak i białoruskiej. Podjęte działania przyczynią się do wzrostu wiedzy mieszkańców współpracujących regionów na temat wzajemnych uwarunkowań historycznych i kulturalnych. Aktywne działania i trwałe rezultaty mogą stać się zachętą dla władz i ludności po stronie polskiej i białoruskiej do dalszej współpracy.

W dalszej perspektywie stała i przemyślana współpraca transgraniczna przyczyni się do łagodzenia negatywnych skutków istnienia granic, przezwyciężania skutków peryferyjnego położenia regionów przygranicznych i polepszania warunków życia mieszkańców. Współpraca taka sprzyja podtrzymywaniu dobrosąsiedzkich stosunków ze społecznościami państw sąsiadujących ze sobą i pozwala na przezwyciężanie stereotypów.

## Spis rysunków

Rysunek 1. Turystyczne obiekty noclegowe.....	6
Rysunek 2. Liczba obiektów noclegowych na 10 000 mieszkańców .....	7
Rysunek 3. Liczba miejsc noclegowych na 1000 mieszkańców .....	8
Rysunek 4. Liczba noclegów udzielonych turystom krajowym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys. ....	9
Rysunek 5. Liczba noclegów udzielonych turystom zagranicznym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys. ....	9
Rysunek 6. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych [%].....	10
Rysunek 7. Odwiedzanie miast wojewódzkich.....	14
Rysunek 8. Rekomendacje miast wojewódzkich.....	14
Rysunek 9. Liczba polubień fanpage'y z podziałem na gminy z wyszczególnieniem Stowarzyszenia BOF .....	15
Rysunek 10. Walory przyrodnicze BOF .....	16
Rysunek 11. Szlaki rowerowe BOF .....	17
Rysunek 12. Szlaki piesze BOF.....	18
Rysunek 13. Szlaki konne BOF.....	18
Rysunek 14. Szlaki kajakowe BOF.....	18
Rysunek 15. Tereny rekreacyjne wykorzystywane przez mieszkańców Białegostoku (respondenci mogli wskazać kilka obszarów) .....	19
Rysunek 16. Transgraniczny produkt turystyczny .....	26
Rysunek 17. Schemat budowy koncepcyjnej części Strategii.....	30
Rysunek 18. Cele strategiczne i kierunkowe .....	32
Rysunek 19. Schemat poziomów realizacji strategii .....	35
Rysunek 20. Struktura realizacji strategii .....	44
Rysunek 21. Etapy realizacji strategii .....	46

## Spis tabel

Tabela 1. Turystyczne obiekty noclegowe .....	7
Tabela 2. Liczba obiektów noclegowych na 10 000 mieszkańcówn .....	7
Tabela 3. Liczba miejsc noclegowych na 1000 mieszkańcówn .....	8
Tabela 4. Liczba noclegów udzielonych turystom krajowym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys. ....	9
Tabela 5. Liczba noclegów udzielonych turystom zagranicznym w turystycznych obiektach noclegowych ogółem na 10 tys. ....	10
Tabela 6. Stopień wykorzystania miejsc noclegowych [%] .....	10
Tabela 7. Turystyka w strategiach rozwoju gmin .....	12
Tabela 8. Liczba polubień i obserwujących fanpage'y z podziałem na gminy z wyszczególnieniem Stowarzyszenia BOF .....	15
Tabela 9. Certyfikowane punkty informacji turystycznej.....	16
Tabela 10. Zestawienie cech wpływających na atrakcyjność turystyczną BOF .....	20
Tabela 11. Analiza SWOT potencjału turystycznego BOF .....	28
Tabela 12. Zadania do realizacji .....	38
Tabela 13. Zasoby potrzebne do realizacji Strategii.....	45
Tabela 14. Założenia systemu monitorowania Strategii .....	47
Tabela 15. Wskaźniki celów kierunkowych Strategii.....	47