

ZNACZENIE TURYSTYKI W STRATEGII ROZWOJU GMINY

Joanna Szwacka-Mokrzycka

Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Streszczenie: W dążeniu do szybkiego rozwoju gminy i poprawy życia jej mieszkańców, należy podjąć szereg działań. Do najważniejszych należy zaliczyć: stworzenie, wprowadzenie i zastosowanie strategii rozwoju turystyki oraz długofalowych działań promocyjnych.

Celem artykułu jest przedstawienie roli i miejsca turystyki w strategiach dwóch gmin: Biała Podlaska i Serock. Przeprowadzono diagnozę i analizę słabych i mocnych stron gmin oraz ocenę dotychczasowych działań promocyjnych. W opracowaniu wykorzystano następujące metody i techniki badawcze: analiza materiałów źródłowych, własne doświadczenia, wyniki ankiet skierowanych do mieszkańców i turystów odwiedzających gminę Biała Podlaska oraz metodę SWOT.

Słowa kluczowe: strategia rozwoju turystyki, strategia gminy, marketing, gmina Biała Podlaska, gmina Serock

Wstęp

Strategia rozwoju turystyki stanowi jeden z podstawowych instrumentów zarządzania gminą turystyczną. Określa kierunki rozwoju gminy, a także główne cele przy optymalnym wykorzystaniu posiadanych zasobów.

Artykuł stanowi próbę odpowiedzi na następujące pytania:

1. Jakie znaczenie ma turystyka w kreowaniu rozwoju gminy?
2. Jak opracować optymalny scenariusz rozwojowy dla gminy?
3. Jakie działania marketingowe są najskuteczniejsze w promowaniu gminy?

Konkurencyjność gospodarki lokalnej

W pewnych obszarach jednostki administracyjne zachowują się jak quasi-przedsiębiorstwa. Do podobieństw w działalności jednostek samorządu terytorialnego i przedsiębiorstw można zaliczyć, [Zeman-Miszewska, 2002]:

- działanie w warunkach konkurencji,
- nastawienie na zwiększanie efektywności działania,
- orientację na klienta,
- tworzenie produktów (usług) w celu zaspokojenia potrzeb klienta,
- stosowanie podobnych technik i narzędzi oddziaływania na klientów.

Konkurencyjność rozpatrywana w odniesieniu do samorządów jest wynikiem transformacji ustrojowej i wprowadzenia systemu rynkowego. Gospodarka rynkowa to nie tylko istnienie konkurencji, ale także wymóg ciągłego zwiększania poziomu konkurencyj-

ności podmiotów. Obszary, w których zauważa się rywalizację, można pogrupować w następujący sposób:

- pozyskiwanie inwestorów krajowych i zagranicznych,
- dostęp do różnych źródeł finansowania, szczególnie publicznych i zagranicznych,
- utrzymanie dotychczasowego kapitału,
- lokalizacja instytucji administracyjnych, finansowych, naukowych,
- organizacja imprez handlowych, kulturalnych, sportowych, wystaw, konferencji, spotkań politycznych,
- dostęp do rynków zbytu,
- pozyskanie i utrzymanie turystów, studentów, mieszkańców.

W świetle prowadzonych rozważań należy stwierdzić, że jednostki terytorialne konkurują ze sobą w sposób pośredni i bezpośredni. Konkurowanie pośrednie jest działaniem władz samorządowych na rzecz poprawy warunków funkcjonowania przedsiębiorstw i wpływania na ich osiągnięcia gospodarcze. Bezpośrednie konkurowanie to rywalizowanie upodmiotowionych jednostek, które rywalizują o dostęp do różnego rodzaju korzyści zewnętrznych. Konkurencyjność wymaga zatem identyfikacji obecnych i przyszłych rywali, należy przy tym pamiętać, że nie wszyscy sąsiedzi danego terytorium są jego konkurentami i nie wszyscy rywale są jego sąsiadami, [Klasik, 2002]. Regiony w zależności od różnych aspektów i dziedzin mogą być postrzegane jako rywale i sprzymierzeńcy.

O konkurencyjności każdego obszaru decyduje pewien zestaw cech, jego silnych i słabych stron, jego atutów i słabości. Ich rodzaj i liczba rozstrzyga czy mamy do czynienia z silnym czy słabym regionem. Gdy dominują mocne strony obszarów nad słabościami mówimy o wysokiej konkurencyjności regionu, a w sytuacji odwrotnej, o niskiej. Silne jednostki dzięki sku-

mulowaniu pozytywnych walorów w rękach władz samorządowych osiągają przewagę konkurencyjną nad regionami słabymi i tym samym powiększają dystans między nimi.

Przewaga konkurencyjna jest konsekwencją:

- atrakcyjności oferty usługowej kierowanej do obecnych i potencjalnych użytkowników, do mieszkańców, firm, inwestorów i gości,
- atutów, czyli najważniejszych silnych stron regionu,
- produktywności, czyli relacji między potencjałami, którymi dysponuje region i sektorami ekonomicznymi wykorzystującymi te potencjały,
- siły eksportowej.

Atrakcyjność oferty usługowej jest efektem nowoczesnej infrastruktury materialnej, instytucjonalnej i intelektualnej. Silnymi stronami jednostki terytorialnej mogą być systemy edukacyjne, struktury gospodarcze i infrastrukturalne, środowisko naturalne oraz rynki pracy, nieruchomości i finansów. Najważniejszym elementem funkcjonowania każdej jednostki jest potencjał ludzki i społeczny oraz działalność badawcza i rozwojowa w celu dopasowywania produktów do potrzeb rynku. Dzięki odpowiedniemu dostosowaniu produktu terytorialnego do potrzeb nabywców miasta są w stanie konkurować na wewnątrz krajowym, a nawet międzynarodowym rynku. Tworząc towary i usługi jednostka osadnicza może wypromować produkty będące jej wizytówką i znakiem rozpoznawczym kreującym jej wizerunek i pobudzającym rozwój.

Istota strategii gminy

Strategia rozwoju gminy jest bezpośrednio związana z procesem zarządzania strategicznego. Strategia umożliwia osiągnięcie celów strategicznych gminy przy założeniu, że w sposób optymalny określa relację: otoczenie – gmina - segment rynku. Strategia, w szerokim tego słowa znaczeniu, określa sposoby realizacji celów. Obejmuje wybór głównych kierunków realizacji celów i alokacji zasobów. Strategię można określić jako zaplanowaną koncepcję, sposób zorganizowania działań służących realizacji celów perspektywicznych i misji gminy. Szczególne znaczenie dla wypracowania konkretnej strategii, dla danego podmiotu posiada ocena jego zasobów oraz ocena otoczenia, w jakim gmina funkcjonuje. Procedura tworzenia strategii gminy nierozdzielnie związana jest z wykorzystaniem zarówno czynników wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Do czynników wewnętrznych o priorytetowym znaczeniu należy zaliczyć:

- cele perspektywiczne i bieżące stawiane i formułowane przez zarząd gminy,
- zasoby kadrowe i finansowe gminy.

Zasoby kadrowe obejmują przede wszystkim zarząd i mieszkańców gminy. Z kolei na zasoby finansowe składają się środki pieniężne i niepieniężne, jakimi gmina dysponuje. Kolejną grupę czynników stanowią:

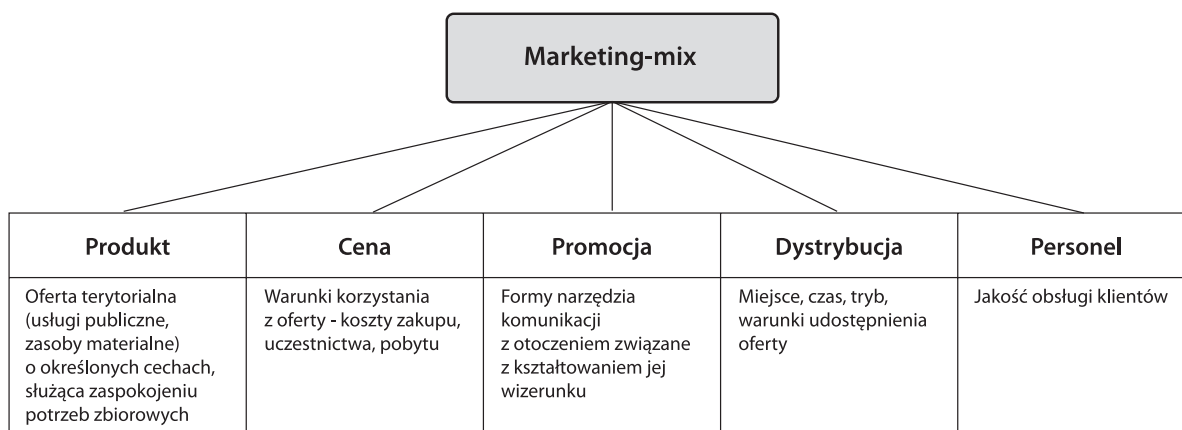
techniczne, czyli środki produkcji, środki techniczne, wyposażenie biurowe, środki transportu. Przy konstrukcji strategii gminy należy też uwzględnić nieruchomości, strukturę organizacyjną i styl kierowania w zarządzie gminy, podstawowe produkty, jakie gmina może zaproponować inwestorom i kontrahentom. Wśród czynników zewnętrznych, istotnych dla prawidłowego opracowania strategii, najważniejsze znaczenie mają: ekonomiczne, prawne, polityczne, geograficzne, społeczno-demograficzne i kulturowe. Wymienione czynniki związane są z analizą otoczenia rynkowego gminy i stanowią podstawę wszelkich decyzji strategicznych.

Etapy tworzenia strategii marketingowej

Pierwszy etap w procesie formułowania strategii stanowi misja. Misja definiuje cel (domenę działania), dla której powołano gminę, oraz rolę, jaką ma do spełnienia w otoczeniu. Misja kształtowana jest przez środowisko, w którym działa gmina, jej zasoby i wizję kadry zarządzającej. Misja określa kierunki działania gminy w długim okresie (10-20 lat). Przyjęcie tak długiego horyzontu czasu powinno uwzględniać możliwości modyfikacji misji w zależności od zmian warunków otoczenia i preferencji rynku docelowego.

Kolejny etap związany z budowaniem strategii gminy stanowi analiza sytuacji wyjściowej gminy, prowadzona w aspekcie oceny konkurencyjności własnych zasobów i dotychczasowej pozycji na rynku. Ocena ta dokonywana jest przy ustalaniu potencjalnych szans gminy i zagrożeń wynikających ze zmian zachodzących w jej otoczeniu. W tej fazie, inicjującej proces decyzji marketingowych, ma zastosowanie wiele metod analitycznych, wśród których na szczególną uwagę zasługuje metoda SWOT [Szwacka-Salmonowicz, 1997]. Istotne znaczenie w budowaniu strategii gminy ma strategia marketingowa. Opracowanie strategii marketingowej wiąże się z podjęciem decyzji dotyczących: wyboru rynku docelowego, pozycjonowania, instrumentów marketingowych oraz ustalenia poziomu wydatków marketingowych. Proces formułowania strategii marketingowej inicjuje wybór rynków docelowych i ustalenie, ile i które segmenty rynku będą stanowić pole aktywności rynkowej gminy. Następnie powinno być przeprowadzone pozycjonowanie najważniejszych produktów gminy. Pozycjonowanie związane jest z określeniem dla każdego produktu gminy miejsca wyróżniającego się na tle ofert konkurencji w percepcji docelowego rynku. W procesie budowy strategii gminy powinny być też uwzględnione decyzje związane z optymalnym wykorzystaniem instrumentów marketingowych, czyli wyborem instrumentów realizacji przyjętej strategii marketingowej, do których zaliczamy: produkt, cenę, dystrybucję, promocję, personel.

Najważniejszą rolę w kształtowaniu działalności marketingowej w jednostkach publicznych odgrywają



Rysunek 1. Terytorialna mieszanka marketingowa

Figure 1. Territorial marketing-mix

Źródło: A. Sekuła, *Instrumenty marketingu – mix w odniesieniu do terytorium[w:] Z. Strzelecki, Gospodarka regionalna i lokalna, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s.283*

pracownicy zatrudnieni w „pierwszej linii” kontaktujący się z klientami. Mieszanka marketingowa w przypadku terytorialnego podziału administracyjnego przyjmuje postać pięcioelementową scharakteryzowaną na rysunek 1.

Pierwszy z elementów marketingu-mix (produkt) koncentruje decyzję na działaniach zmierzających do przygotowania właściwych dóbr, które zaspokoją określoną potrzebę konkretnej grupy odbiorców. Składają się na niego materialne i nie materialne korzyści dostarczane klientom odpłatnie, częściowo odpłatnie lub nieodpłatnie. Produkt można także definiować jako skumulowaną użyteczność społeczno-ekonomiczną obszaru, kierowaną do odbiorców zewnętrznych i wewnętrznych, mającą na celu zaspokojenie potrzeb konsumpcyjnych i rozwojowych, [Szromnik, 2005].

Produkt marketingowy gminy obejmuje:

- **usługi** (rozpatrywane w kontekście zaspokajanych potrzeb, procesu świadczenia, stopnia indywidualizacji jak i udziału konsumentów w procesie usługowym),
- **osoby** (jest to eksponowanie osoby i wzbudzania poparcia dla niej wśród społeczeństwa),
- **idee** (propagowanie wśród społeczeństwa określonych zachowań i postaw),
- **organizacje** (celem jest uzyskanie akceptacji społeczeństwa dla organizacji i świadczonych przez nią usług).

Kolejnym elementem marketingu-mix jest cena rozumiana powszechnie jako wyrażenie pieniężne wartości nabywanego produktu, [Sekuła, 2008]. Cena jest jedynym instrumentem generującym przychody jednostki, pozostałe instrumenty stwarzają koszty. W odniesieniu do samorządu terytorialnego cena jest postrzegana, inaczej niż w przypadku przedsiębiorstw. Jednostki samorządowe dysponują dochodami własnymi i pochodzącymi z budżetu państwa jednak nie posiadają w pełnym zakresie autonomii w ustanawianiu cen. Samodzielność w tym zakresie jest niewielka dla województw i powiatów, chociażby dla tego że nie

posiadają dochodów podatkowych, których wysokość mogłyby regulować, natomiast gminy i miasta wyposażone są w dość szerokie uprawnienia w zakresie kształtowania wielkości wpływów z dochodów własnych. Ceną, w rozumieniu marketingu terytorialnego, są nie tylko podatki uiszczane do budżetu państwa czy też podatki bezpośrednio trafiające do budżetów samorządów, ceną są również różnorakie opłaty uiszczane za czynności związane z administrowaniem.

Dystrybucja w marketingu terytorialnym dotyczy czynności obejmujących pokonywanie czasowych i przestrzennych różnic, związanych z tworzeniem, sprzedażą i konsumpcją produktów, [Sekuła, 2008]. W przypadku jednostek terytorialnych dystrybucję rozpatruję ze względu na trzy elementy: kanały dystrybucji, lokalizację i działania dystrybucyjne. Kanał dystrybucji definiowany jest jako droga przesuwania produktu od władz samorządowych do konsumenta wraz z przedstawieniem ogniw (pośredników), przez które przechodzi. Drugi składniki dystrybucji - lokalizacja, jest rozmieszczeniem działalności w przestrzeni. Lokalizacja jest rozpatrywana z punktu widzenia położenia samej jednostki przestrzennej oraz rozmieszczenia usług na jej terenie. Z działań dystrybucyjnych w przypadku jednostek terytorialnych najważniejsze znaczenie pełni obsługa klienta powiązana nierozdzielnie z personelem. Rolą personelu jest kształtowanie wizerunku jednostki samorządowej poprzez umiejętność indywidualnego podejścia, uprzejmość, fachowość itp. Ponadto pracownicy przez bezpośredni kontakt z interesantami są źródłem informacji o tym jak postrzegany jest urząd, jakie są zastrzeżenia i co należy w nim poprawić.

Następnym elementem terytorialnej mieszanki marketingowej jest promocja rozumiana jako zespół instrumentów, za pomocą których jednostka terytorialna komunikuje się z otoczeniem przedstawiając mu tym samym informacje charakteryzujące jej dążenia i założenia, [Panasiuk, 2007].

Promocja gmin może mieć charakter wewnętrzny

lub zewnętrzny. Promocja zewnętrzna adresowana jest do osób i instytucji zlokalizowanych poza jednostką osadniczą. Służy pozyskaniu zainteresowania turystów, kapitału, instytucji krajowych, zagranicznych, władz centralnych oraz kształtowaniu pozytywnego wizerunku wśród tych grup. Natomiast promocja wewnętrzna prowadzona jest po to aby uzyskać akceptację dla inicjowanych działań, polega na kształtowaniu wizerunku jednostki przestrzennej wśród społeczności lokalnej. Promocja wewnętrzna opiera się na spójnych i jednolitych działaniach przedstawicieli władz samorządowych oraz podmiotów gospodarki turystycznej. Promocja wewnętrzna powinna współgrać z promocją zewnętrzną. Dzięki temu wzbudza zaufanie i przyczynia się do wspierania sprzedaży produktu miejscowości i usługodawców. Istotne jest informowanie usługodawców w gminie turystycznej o działaniach i celach związanych ściśle z rozwojem turystyki (identyfikacja usługodawców z daną gminą).

Miejsce turystyki w strategii rozwoju gminy

Przemiany systemu politycznego i gospodarczego Polski na przełomie lat 1990/2000, w znacznym stopniu wpłynęły na rozwój turystyki i funkcjonowanie rynku turystycznego. Turystyka zaczęła być traktowana jako zjawisko ekonomiczne, co w istotnym stopniu wpłynęło na wzrost aktywności samorządu terytorialnego w stymulowaniu rozwoju turystyki. Przemiany w turystyce zostały zainicjowane przez procesy prywatyzacji w branży turystycznej i związane z tym nowe regulacje prawne dotyczące samorządu terytorialnego. Odpowiedzialność za rozwój turystyki spadła na jednostki samorządu terytorialnego (głównie gminy i powiaty) oraz jednostki gospodarki turystycznej. Gminy zaczęły postrzegać turystykę „jako ważny czynnik aktywizacji gospodarczej, wzrostu dochodów budżetu lokalnego, czynnik ożywiający lokalny rynek pracy, a także jako element kształtujący socjalny rozwój miejscowości czy też regionu”, [Kornak, Rapacz, 2001]. W konsekwencji wyżej wymienionych decyzji odpowiedzialnością za prowadzenie polityki rozwoju regionu został obciążony samorząd województwa. Samorząd wojewódzki jest zobligowany do tworzenia i wdrażania wieloletnich strategii rozwoju. W sytuacji gdy rozwój ten będzie odbywał się przy znacznym udziale turystyki, wskazane jest uwzględnienie jej w strategii i stworzenie dla jej realizacji rozwojowych programów wykonawczych.

Za realizację ponadgminnych zadań publicznych jest odpowiedzialny powiat. Do nich należy zaliczyć w głównej mierze podejmowanie działań z zakresu:

- infrastruktury społecznej,
- infrastruktury technicznej,
- bezpieczeństwa publicznego,
- ładu przestrzennego,
- ekologii.

Z kolei gmina odpowiedzialna jest za zaspokajanie potrzeb lokalnej ludności. Gminy, zorientowane turystycznie, powinny podejmować działania z zakresu:

- kształtowania świadomości turystycznej mieszkańców,
- tworzenia konkurencyjnego produktu turystycznego,
- promocji walorów turystycznych,
- tworzenia instytucji wspierających rozwój turystyki.

Koncepcja rozwoju turystyki regionalnej i lokalnej obliguje jednostki samorządu terytorialnego do tworzenia spójnej polityki turystycznej, uwzględniającej aktualny stan turystyki regionalnej oraz prognozowany rozwój. Koncepcja rozwoju turystyki powinna nawiązywać do strategii rozwoju danego obszaru oraz uwzględniać plan zagospodarowania przestrzennego. Do praktycznych celów polityki turystycznej zaliczyć można:

- obserwację społeczno-ekonomicznych skutków rozwoju turystyki,
- dywersyfikację lokalnej gospodarki,
- łączenie usługodawców w struktury lokalne,
- rozbudowywanie infrastruktury turystycznej,
- wspieranie rozwoju turystyki na terenach wiejskich,
- zwiększenie zatrudnienia,
- tworzenie rozwiązań prawnych, podatkowych i finansowych na potrzeby turystyki, [Gaworecki, 2003].

Zadaniem lokalnej polityki turystycznej jest zarówno poprawa jakości usług turystycznych, jak i podniesienie jakości życia mieszkańców i poprawa stanu gospodarki. Lokalna polityka turystyczna powinna być tworzona przy współudziale mieszkańców, organizacji społecznych i przedsiębiorców. Za wspieranie rozwoju turystyki na szczeblu gminnym odpowiedzialne są ogniwa samorządu gminnego. Samorządy lokalne formułują założenia polityki gminy, czuwają nad jej realizacją, kontrolując jednocześnie zużycie lokalnych zasobów i środków, a także sprawdzają efekty działań wynikające z realizacji polityki, [Gralak, Długokęcka, 2004].

Na wybór i opracowanie strategii rozwoju turystyki istotny wpływ mają zarówno czynniki zewnętrzne (niezależne od gminy), jak również wewnętrzne, związane z działalnością gminy. Wiodące znaczenie mają tutaj:

- walory przyrodnicze,
- walory antropologiczne,
- położenie,
- zagospodarowanie turystyczne,
- uwarunkowania wynikające z jakości życia mieszkańców,
- uwarunkowania wynikające ze stanu gospodarki.

Istnieje wiele strategii rozwoju turystyki. Wśród nich na szczególną uwagę zasługują strategie ideowe, instytucjonalne, marketingowe, rozwojowe i odciąż-

zające, [Gaworecki, 2003]. Jeśli chodzi o istotę strategii ideowych, to ich celem jest dostrzeżenie wartości pozaekonomicznych funkcji turystyki, co wyraża się w świadomym wspieraniu odrębności kulturowej obszaru, jak też we wzmacnianiu podstaw kształtowania się etnicznej funkcji turystyki. Z kolei zadaniem strategii instytucjonalnych jest skuteczne informowanie miejscowej ludności o planowanych inwestycjach turystycznych, jak też uprzywilejowanie miejscowej ludności w dostępie do korzyści z turystyki, wspieranie turystyki wiejskiej, zwiększanie ochrony turysty.

Celem strategii marketingowych jest dążenie do wspólnej polityki prowadzenia działalności marketingowej, inspirowanie i rozwijanie badań rynku. Przedstawione działania są ukierunkowane na turystów, sponsorów i inwestorów.

Kolejną grupę tworzą „strategie rozwojowe”, których głównym celem jest utrzymanie integralności programowania gospodarczego i planowania przestrzennego, selektywna i skoncentrowana rozbudowa infrastruktury turystycznej, wspieranie rozwoju komunikacji z innymi miejscowościami turystycznymi regionu, rozbudowa terenów dla turystyki weekendowej mieszkańców.

Zadaniem strategii odciążających jest z kolei dążenie do zachowania harmonii pomiędzy budownictwem w miejscowościach turystycznych a charakterem krajobrazu. Można tutaj m. in. zaliczyć:

- określenie docelowej pojemności turystycznej danej miejscowości,
- zwiększenie udziału komunikacji publicznej w obsłudze turystów i ludności,
- zachowanie kontroli nad chłonnością turystyczną miejscowości.

Strategie rozwoju turystyki wybranych gmin

Interesujących informacji z punktu widzenia poznawczego dostarczają wyniki badań dotyczące strategii turystyki gmin i jej skuteczności w oddziaływaniu na wybrane grupy adresatów. Przedmiotem badań były dwie gminy: Biała Podlaska i Serock, zróżnicowane pod względem poziomu atrakcyjności turystycznej i inwestycyjnej. Badaniu, przeprowadzonemu w 2007 roku w gminie Biała Podlaska, poddano dwie grupy adresatów, tzn.: mieszkańców i turystów. Badaniem objęto 200 osób, wybranych losowo.

W świetle prowadzonych badań na temat roli i znaczenia turystyki w strategiach gmin, a w szczególności w podnoszeniu ich konkurencyjności, można uznać, że gmina Biała Podlaska jest mało konkurencyjna w stosunku do pozostałych [Szwacka-Mokrzycka, Chomicz, 2007]. Dotyczy to zarówno opinii zebranych wśród mieszkańców, jak i turystów. Mieszkańcy gminy Biała Podlaska stosunkowo nisko oceniają dyspozycyjność urzędów na jej terenie. Istotne znaczenie z punktu widzenia skuteczności działania samorządu w opinii mieszkańców, miało odniesienie do poziomu rozwoju

infrastruktury. Oceny białczan w tym obszarze były pozytywne, zwłaszcza jeśli weźmiemy pod uwagę budowę dróg, wodociągów i kanalizacji. Pozytywnie też oceniali białczanie wkład samorządu w rozwój prywatnych przedsiębiorstw. Z badań wynika ponadto, że do mocnych stron gminy należy istnienie na jej terenie filii wielu renomowanych uczelni, jak też rozwój kultury dzięki rozwojowi galerii i muzeów. Jeśli chodzi o wpływ promocji zewnętrznej na budowanie wizerunku gminy Biała Podlaska, to turyści uznali, że nie jest ona popularyzowana w wystarczającym stopniu. Turyści ocenili nisko atrakcyjność gminy pod względem turystyki. Prowadzone działania promocyjne przez władze są oceniane przez turystów na niskim poziomie. Na wzrost atrakcyjności gminy Biała Podlaska istotny wpływ może mieć istnienie ośrodków akademickich i wykorzystanie tych argumentów w działaniach promocyjnych. Jednocześnie w gminie Biała Podlaska brakuje inwestorów, co niekorzystnie przekłada się na brak osiągniętych korzyści finansowych dla mieszkańców.

Jeśli chodzi o gminę Serock, to zidentyfikowanie potencjału turystycznego i opracowanie strategii rozwoju turystyki przeprowadzono na podstawie analizy SWOT. Można uznać, że gmina Serock jest atrakcyjna turystycznie, stanowi doskonałe miejsce do wypoczynku. Z prowadzonych analiz wynika, że gmina Serock ma duże szanse na osiągnięcie najlepszej pozycji w turystyce wśród gmin położonych nad Zalewem Zegrzyńskim, [Szwacka-Salmonowicz, Miłosz, 2006]. Na podstawie analizy zewnętrznych i wewnętrznych uwarunkowań rozwoju gminy stwierdzono, że do mocnych stron gminy należy zaliczyć: położenie nad Zalewem Zegrzyńskim, korzystne w stosunku do Warszawy, walory krajobrazowe terenów, bogatą historię i dużą ilość cennych zabytków oraz czyste środowisko naturalne, jak również istnienie dobrze rozwiniętej bazy turystycznej. Przyjęto następujące warianty strategiczne: strategię trwałego i dynamicznego rozwoju turystyki oraz strategię ekspansji. W myśl przeprowadzonej diagnozy, strategia trwałego i dynamicznego rozwoju turystyki obejmuje:

- rozbudowę i modernizację infrastruktury turystycznej i paraturystycznej,
- zwiększenie nakładów inwestycyjnych,
- podnoszenie jakości walorów przyrodniczych i kulturowych,
- intensyfikację działań promocyjnych gminy.
- Drugi kierunek rozwoju gminy związany jest z przyjęciem i realizacją strategii ekspansji, którą charakteryzują następujące działania:
- ponoszenie wysokich nakładów na rozbudowę i modernizację infrastruktury turystycznej i paraturystycznej,
- prowadzenie aktywnej promocji gminy,
- zwiększenie aktywności gospodarczej mieszkańców.

Podsumowanie

Współcześnie coraz większego znaczenia w strategiach rozwoju gmin nabiera możliwość wykorzystania turystyki. Strategia rozwoju turystyki jest bardzo ściśle związana ze strategią marketingową gminy i ogólnymi celami założonymi do realizacji. W świetle badań i diagnoz przeprowadzonych w wybranych gminach: Biała Podlaska i Serock, można stwierdzić, że gmina Biała Podlaska jest mało konkurencyjna w stosunku do pozostałych. Dotyczy to zarówno opinii zebranych wśród mieszkańców, jak i turystów. Turyści ocenili nisko atrakcyjność gminy pod względem turystyki. Na wzrost atrakcyjności gminy Biała Podlaska istotny wpływ może mieć istnienie ośrodków akademickich i wykorzystanie tych argumentów w działaniach promocyjnych. Jednocześnie w gminie Biała Podlaska brakuje inwestorów, co niekorzystnie przekłada się na brak osiągniętych korzyści finansowych dla mieszkańców. Jednocześnie należy nadmienić, że gmina Serock jest atrakcyjnym miejscem pod względem turystyczno-wypoczynkowym. Istotne jest zatem podjęcie działań, które umożliwią gminie dalszy rozwój turystyczny. Podsumowując, należy wskazać na potrzebę opracowania strategii rozwoju turystyki dla gminy Serock. Jej cele i sposoby realizacji powinny być zintegrowane i przynosić korzyści zarówno turystom, społeczności oraz gospodarce lokalnej.

Literatura:

1. Gaworecki W.W. (2003). Turystyka, PWE, Warszawa.
2. Gralak K., Długokęcka M. (2004). Miejsce i rola turystyki w rozwoju społeczno-gospodarczym gmin [w:] Sikorska-Wolak I., Turystyka w rozwoju lokalnym, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

3. Klasik A. (2002). *Strategie regionalne formułowanie i wprowadzanie w życie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adamieckiego w Katowicach, Katowice.
4. Kornak A., Rapacz A. (2001). Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie, Wydawnictwo AE, Wrocław.
5. Panasiuk A. (2007). *Marketing usług turystycznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
6. Sekuła A. (2008). *Instrumenty marketingu – mix w odniesieniu do terytorium*, [w:] Strzelecki Z. (red.), *Gospodarka regionalna i lokalna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
7. Szromnik A. (2005). *Koncepcja produktu w marketingu terytorialnym*, [w:] H. Szulc, M. Florek (red.), *Marketing terytorialny - możliwości aplikacji, kierunki rozwoju*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.
8. Szwacka-Salmonowicz J. (1997). Marketing produktów żywnościowych. PWRiL, Warszawa.
9. Szwacka-Mokrzycka J., Chomicz Ł. (2007): Kierunki rozwoju gminy Biała Podlaska. Raport wewnętrzny, SGGW, Warszawa.
10. Szwacka-Mokrzycka J., Miłoś E. (2006): Strategia rozwoju turystyki na terenie gminy Serock, Raport wewnętrzny, SGGW, Warszawa.
11. Szwacka-Mokrzycka J., Chudzian J. (2008): Wizerunek jako podstawowe źródło przewagi konkurencyjnej. KEEKD, SGGW, Warszawa.
12. Wiktor J.W. (2001): *Promocja. System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem*. PWN, Warszawa.
13. Zeman-Miszewska E. (2002). *Konkurencja i konkurencyjność regionów*, [w:] Żabiński L., Śliwińska K., *Marketing. Koncepcje, badania, zarządzanie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.

THE ROLE OF TOURISM IN THE DEVELOPMENT STRATEGY OF A COMMUNE

Joanna Szwacka-Mokrzycka

Warsaw University of Life Sciences

Summary: A number of actions should be undertaken to ensure the rapid development of a commune and the improvement of the lives of its inhabitants. The priorities in this respect are the following: the creation, introduction and application of a tourism development strategy and long-term promotional activities.

The main aim of the article is to present the role of tourism in the development strategies of two communes: Biała Podlaska and Serock. The diagnosis and analysis conducted by the author made it possible to identify the strengths and weaknesses of the communes and to assess their promotional activities. The research methods and techniques used in the article include the analysis of documents and source materials, surveys carried out among the inhabitants of the Biała Podlaska commune and tourists visiting it, as well as SWOT analyses.

Key words: tourism development strategy, borough's strategy plan, marketing, the borough of Biała Podlaska, the borough of Serock

Adres do korespondencji/ Mailing address: Jesm54@wp.pl