

Dominika Wojtowicz

Akademia Leona Koźmińskiego, Sustainable Development Center, Katedra Ekonomii,
ul. Jagiellońska 57/59, 03-301 Warszawa; e-mail: dominika.wojtowicz@kozminski.edu.pl

WPLYW FUNDUSZY UNIJNYCH NA ROZWÓJ TURYSTYKI W WOJEWÓDZTWIE WARMIŃSKO-MAZURSKIM¹

Streszczenie: Turystyka jest ważnym czynnikiem rozwoju regionalnego, który mógłby stać się motorem zmian społeczno-gospodarczych wielu obszarów naszego kraju. Wzrost liczby turystów pozytywnie wpływa na rynek pracy i pobudza przedsiębiorczość w innych sektorach usług oferowanych w danym regionie. Pomimo potencjału, jakim dysponują niektóre polskie województwa, rozwój turystyki utrudniają: zły stan infrastruktury technicznej, zwłaszcza transportowej, wysoki stopień rozproszenia sektora, brak produktów turystycznych i ich odpowiedniej promocji. Choć Unia Europejska nie ma odrębnej polityki dedykowanej turystyce, fundusze przeznaczone na realizację polityki spójności w znacznej mierze mogą wspierać poprawę warunków dla dynamicznego rozwoju tego sektora. Artykuł jest poświęcony zagadnieniom związanym z wykorzystaniem funduszy unijnych na rozwój turystyki w województwie warmińsko-mazurskim. Wyniki przeprowadzonych analiz dowodzą pozytywnego – choć ograniczonego – wpływu realizowanych projektów na zwiększenie atrakcyjności oferty turystycznej i poprawę konkurencyjności podmiotów branży turystycznej. Zidentyfikowanymi problemami, obniżającymi skuteczność wsparcia tej branży, są niechęć do współpracy podmiotów w tworzeniu produktów turystycznych oraz problem przeinwestowania, który dotyczy części projektów.

Słowa kluczowe: turystyka, fundusze unijne, produkty turystyczne, ruch turystyczny, infrastruktura turystyczna.

THE IMPACT OF EU FUNDS ON TOURISM DEVELOPMENT IN THE WARMIŃSKO-MAZURSKIE VOIVODESHIP

Abstract: The tourism sector plays an important role in regional economies. Its growth could become a driver of socio-economic development of different areas in Poland. The increasing number of visiting tourists has a positive impact on the labour market, and it stimulates entrepreneurship in other regions' service sectors. Even though some Polish regions have great potential, there persist some substantial barriers to development of tourism: poor state of technical infrastructure, especially transport, significant dispersion of the sector, lack of tourism products, and poor promotion. As no separate policy dedicated to tourism is provided at the European Union level, the development of this sector can be financed from cohesion policy funds. The paper focuses on the use of EU funds for the development of tourism in the Warmia-Mazury region. The results of the analysis show a positive – albeit limited – impact of implemented projects on tourist attractiveness and

¹ Badania przeprowadzono w ramach projektu „Ewaluacja RPO WiM w kontekście konkurencyjności firm, produktów i usług”, zrealizowanego na zlecenie Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego w 2012 roku. Projekt został sfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego.

on competitiveness of tourism sector firms. The effectiveness of the projects is limited due to low interest in cooperation in creating tourism products and to over-investment effects in some projects.

Keywords: tourism, EU funds, cohesion policy funds, tourism products, tourist flows, tourism infrastructures.

Turystyka to dynamicznie rozwijający się sektor gospodarki, który przyczynia się do rozwoju ekonomicznego i społecznego współczesnych regionów (Mill, Morrison 2002). W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę na liczne powiązania sektora turystycznego z innymi branżami. Jak zaznacza Lipman, wydatki turystów i inwestycje tego sektora gospodarki z jednej strony w sposób bezpośredni przekładają się na tworzenie tysięcy miejsc pracy, a z drugiej są swego rodzaju katalizatorem dla wzrostu zatrudnienia w innych branżach, współpracujących lub zaopatrujących podmioty zajmujące się usługami turystycznymi (Lipman 1998). Pozytywny wpływ turystyki na rynek pracy wynika również z faktu, że stwarza on szanse dla absorpcji zróżnicowanych zasobów kapitału ludzkiego (Kozak 2006).

Na atrakcyjność turystyczną regionów składa się wiele współwystępujących czynników, takich jak: zasoby przyrodnicze, kulturowe, odpowiednia infrastruktura (w tym transportowa), kapitał ludzki i społeczny. Jak udowadnia na przykładzie Szwajcarii K. Klimek, największe wpływy z turystyki osiągają państwa i regiony, których władze zdecydowały się na konsekwentne inwestowanie w jej rozwój (Klimek 2010). Największe renty z inwestycji w turystyce osiągane są w regionach dysponujących odpowiednimi warunkami do jej rozwoju. Działania władz państwowych i samorządowych powinny więc zostać zintensyfikowane na obszarach już aktywnych turystycznie i wzmacniać w ten sposób ich pozycję konkurencyjną i rozwój społeczno-gospodarczy (Kozak 2005). Z drugiej jednak strony w literaturze przedmiotu wskazuje się na zalety podejmowania działań wspierających rozwój turystyki na obszarach zacofanych lub zdegradowanych. Odpowiednio przygotowane i wdrożone programy mogą pełnić funkcje rewitalizacyjne, wpływając na rozwój innych branż i zwiększając liczbę osiedlających się na takich obszarach mieszkańców (Dawson, Brown 1989). Niezależnie jednak od charakteru i stopnia rozwoju danego obszaru, działania władz (w tym wspierane i/lub realizowane inwestycje) powinny tworzyć podstawy do rozwijania produktów turystycznych, które zwiększą atrakcyjność oferty i wpłyną na wzrost liczby turystów oraz wydłużenie ich pobytu (Niewiadomski 2009, s. 125).

W regionach państw członkowskich działania ukierunkowane na rozwój turystyki mogą być finansowane ze środków z budżetu Unii Europejskiej przeznaczonych na realizację celów polityki spójności. Szczególna rola funduszy unijnych w tym zakresie polega na wspieraniu rozwoju nowych usług i budowaniu doświadczenia w tych częściach kontynentu, gdzie turystyka była do tej pory sektorem o relatywnie małym znaczeniu dla gospodarek regionalnych (Halkier 2010). Wsparcie środkami unijnymi działań podejmowanych na rzecz rozwoju tej branży może być motorem dla zmian społecznych i gospodarczych przede wszystkim w krajach, które stosunkowo niedawno przystąpiły do Wspólnoty (Coles, Hall 2005).

Problematyka skuteczności działań wspierających rozwój turystyki, współfinansowanych z funduszy UE, była podejmowana w różnego rodzaju opracowaniach, jednak efekty programów i projektów rozpatrywane są często z diametralnie różnych perspektyw. Część wcześniejszych badań koncentrowała się na przedstawieniu produktów powstałych przy wsparciu unijnym. Przyjmowano założenie, że wytworzona infrastruktura (turystyczna, okołoturystyczna, transportowa) co do zasady poprawia warunki rozwoju turystyki i tym samym przyczynia się lub w przyszłości przyczyni się do wzrostu liczby turystów odwiedzających regiony, w których realizowane są badane przedsięwzięcia. Takie podejście wydaje się zrozumiałe, jeśli weźmiemy pod uwagę trudności metodyczne związane z identyfikacją relacji przyczynowo-skutkowych pomiędzy zrealizowanymi projektami a wzrostem liczby turystów odwiedzających dany region.

Potencjalnego pozytywnego wpływu na zmiany w ruchu turystycznym dowodzi autor badań dotyczących inwestycji wdrażanych w regionie Algarve w Portugalii. Podkreśla on, że znaczna poprawa warunków rozwoju turystyki w tym regionie wynika w dużej mierze z realizacji projektów związanych z rozwojem infrastruktury transportowej (Spliet 2007). Tymczasem wyniki badań prowadzonych w Rumunii nie dają jednoznacznej odpowiedzi na pytanie o skuteczność wsparcia rozwoju turystyki przez fundusze unijne. Analizy obejmujące dane z Makroregionu 1 wskazują, że większość projektów z zakresu turystyki stanowią przedsięwzięcia o małej skali, realizowane przez podmioty prywatne. Projekty takie mają więc znikomą wpływ na wzrost liczby turystów odwiedzających region. Dodatkowo, w stosunkowo wielu przypadkach firmy-beneficjenci funduszy zlokalizowane były na mniej znanych, zacofanych i/lub peryferyjnych obszarach, co nie sprzyja tworzeniu nowych destynacji. Autorzy wysuwają twierdzenie, że zdecydowanie bardziej skuteczne są projekty inicjowane przez samorządy lokalne i regionalne, a w szczególności te realizowane w partnerstwie. Wiele tego typu inwestycji oceniono jako przedsięwzięcia, których pozytywne efekty w postaci zwiększonego ruchu turystycznego w regionie pojawią się w dopiero w dłuższej perspektywie czasowej (Balogh et al. 2010). Jednak inne badania prowadzone w tym kraju dowodzą całkowitego braku zależności pomiędzy wartością projektów z obszaru turystyki, realizowanych w ramach polityki spójności, a liczbą odwiedzających regiony turystów (Tigu, Răvar 2012). Należy przy tym mieć na uwadze, że „wyjściowy” poziom rozwoju społeczno-gospodarczego regionów i związany z nim poziom dostępnych funduszy unijnych są różne w różnych regionach, więc brak korelacji nie powinien dziwić (Iorgulescu, Răvar 2012, za: Jaliu 2012).

Skuteczności funduszy we wspieraniu rozwoju turystyki dowodzą natomiast badania prowadzone w Danii, przy czym należy zaznaczyć, że zastosowana metodyka opierała się tam na analizach zebranych opinii beneficjentów pomocy – przedstawicieli lokalnej branży turystycznej. Wnioski wskazywały, że projekty realizowane przy wsparciu unijnym pozwoliły ograniczyć bariery hamujące rozwój turystyki na wyspie Bornholm (w tym przede wszystkim niski standard bazy hotelowej oraz brak atrakcji całorocznych) (Bull 1999). W hiszpańskim regionie Castilla la Mancha podjęto próbę identyfikacji efektów strukturalnych

i konkurencyjnych związanych z dodatkowym zaangażowaniem środków prywatnych w rozwój turystyki. Analizy typu *shiftshare* danych dotyczących funduszy unijnych wykorzystywanych na terenach wiejskich pokazują, że efekty te są najsilniejsze na obszarach posiadających walory składające się na atrakcyjność turystyczną (zabytki architektury, warunki naturalne). Obszary te, korzystając ze wsparcia unijnego i mobilizując kapitał prywatny, wyspecjalizowały się w rozwijaniu usług oferowanych turystom (Talaya et al. 2010). Ciekawych wniosków – szczególnie w kontekście toczącej się w Polsce dyskusji na temat użyteczności wspartych funduszami UE inwestycji w infrastrukturę turystyczną – dostarcza badanie typu *case study* prowadzone w Szkocji. Okazuje się, że cztery wsparte z funduszy unijnych obiekty (Macduff Marine Aquarium, Peterhead Maritime Heritage, Bennachie Centre oraz Scottish Lighthouse Museum Fraserburgh), mające zwiększać atrakcyjność turystyczną regionu, cieszą się stosunkowo małą popularnością i raczej nie są odwiedzane przez turystów spoza regionu (Nash et al. 2006).

Ograniczoną skutecznością charakteryzowały się opisane w literaturze przedmiotu dwa tzw. projekty miękkie, zakładające wsparcie w postaci szkoleń, doradztwa, coachingu, adresowane do podmiotów branży turystycznej. Pierwszy z nich, NEAT (*Network for Excellence and Action in Tourism*), wdrażany był w Walii i polegał na zapewnieniu wsparcia w zarządzaniu małymi przedsiębiorstwami branży turystycznej. Okazało się, że wyniki projektu nie miały znaczącego wpływu na tworzenie nowych miejsc pracy, wzrost obrotów firm, wzrost liczby otrzymanych nagród czy wyższe plasowanie firm-beneficjentów w rankingach branżowych. Do pozytywnych efektów zaliczono natomiast m.in. utrzymanie poziomu zatrudnienia, rozwój personalny i wzrost poziomu zaufania pomiędzy pracownikami firm-beneficjentów czy zmniejszenie się liczby skarg klientów (O’Sullivan et al. 2003). Podobne rezultaty osiągnięto w firmach korzystających ze wsparcia w ramach projektu Arjeplog, wdrażanego w latach 1996–2000 w północnej Szwecji (Nilson et al. 2005).

W większości studiów dotyczących skuteczności programów i projektów współfinansowanych ze środków UE wspierających rozwój turystyki w regionach podkreśla się konieczność opracowania przemyślanych planów działań, które będą integrować wysiłki różnego rodzaju podmiotów (władz samorządowych, organizacji pozarządowych, podmiotów prywatnych) oraz łączyć środki pochodzące z różnych źródeł (budżety samorządów, fundusze unijne, dotacje organizacji międzynarodowych, środki prywatne). Współpraca wielu aktorów zarówno na etapie planowania, wdrażania, jak i podczas późniejszej eksploatacji infrastruktury powstałej w ramach projektów wspierających rozwój turystyki staje się jednym z kluczowych czynników sukcesu tego typu przedsięwzięć (Nash et al. 2006; Balogh et al. 2010; MacCallum et al. 2011; Jaliu 2012).

Wsparcie rozwoju turystyki – studium przypadku województwa warmińsko-mazurskiego

Województwo warmińsko-mazurskie cechuje stosunkowo wysoki potencjał rozwojowy sektora turystycznego. W dokumentach strategicznych, opracowanych na potrzeby pozyskania środków unijnych na realizację Regionalnego Programu Operacyjnego Warmii i Mazur (RPO WiM), podkreślono, że region charakteryzuje się znaczącymi w skali europejskiej walorami turystyczno-przyrodniczymi, a „turystyka jest nadal obszarem wielkiej, ale ciągle niewykorzystanej szansy rozwojowej dla regionu” (*Regionalny Program Operacyjny...*, s. 26). Atrakcją tych terenów są: krajobraz, lasy, jeziora, czyste środowisko przyrodnicze, a także liczne zabytki kultury, stanowiska archeologiczne i miejsca historyczne. Choć Warmia i Mazury dysponują rozległymi kompleksami o istotnej funkcji przyrodniczej w europejskiej sieci ECONET, nie jest to jednak wskaźnikiem atrakcyjności turystycznej (por. Kozak 2006). Region posiada potencjał przede wszystkim do rozwoju funkcji rekreacyjnej i turystyki kwalifikowanej, jednak rozwój ten w dużej mierze uzależniony jest od poziomu podstawowej bazy turystycznej i okołoturystycznej, który w przypadku Warmii i Mazur jest stosunkowo niski. Dla przykładu: w 2007 r. w województwie znajdowały się tylko cztery hotele wysokiej klasy, tj. w standardzie czterech gwiazdek, i nie było żadnego hotelu najwyższej jakości, czyli pięciogwiazdkowego. Za zdecydowanie niewystarczającą należy także uznać ofertę usług towarzyszących – przede wszystkim całorocznych, w tym usług sanatoryjnych i odnowy biologicznej.

Ogromną szansę inwestycyjną związaną z rozwojem turystyki i wzmocnieniem konkurencyjności podmiotów tej branży w województwie warmińsko-mazurskim stwarzają dostępne od 2004 r. fundusze realizujące cele unijnej polityki spójności. Obecnie dobiega końca wdrażanie programów przewidzianych do realizacji w latach 2007–2013, dlatego zasadna jest refleksja nad efektami projektów współfinansowanych ze środków unijnych mających na celu wsparcie rozwoju turystyki w tym regionie. Władze regionu pracują nad kształtem dokumentów strategicznych, na podstawie których podejmowane będą kolejne działania z udziałem środków z budżetu UE. Warto w tym miejscu zaznaczyć, że zgodnie z propozycją Ministerstwa Rozwoju Regionalnego w kolejnej, siedmioletniej perspektywie finansowej 2014–2020 do województwa warmińsko-mazurskiego ma trafić 1549,40 mln euro (czyli prawie o 479 mln euro więcej niż w obecnym okresie).

Rozważania podjęte w niniejszym artykule koncentrują się na zagadnieniach dotyczących wpływu funduszy unijnych na możliwości rozwoju sektora turystycznego i konkurencyjności funkcjonujących w jego ramach podmiotów w województwie warmińsko-mazurskim. Podjęto próbę odpowiedzi na następujące pytania: Czy i w jaki sposób fundusze unijne przyczyniają się do wzrostu atrakcyjności turystycznej województwa i wydłużenia sezonu turystycznego? Czy realizowane projekty podnoszą konkurencyjność podmiotów tej branży? Na ile można ocenić ich skuteczność w osiągnięciu zakładanych celów? Jakie są dodatkowe (pozytywne i/lub negatywne), pośrednie efekty udzielonych dotacji?

Artykuł prezentuje wyniki badań, na które składały się: analiza dokumentów strategicznych, analiza danych Banku Danych Lokalnych Głównego Urzędu Statystycznego (BDL GUS), analiza treści wniosków aplikacyjnych (n=129)², badania typu CATI z przedstawicielami instytucji samorządowych (n=20), wywiadów pogłębionych z przedstawicielami instytucji zaangażowanych we wdrażanie RPO WiM na lata 2007–2013 oraz właścicielami firm, które uzyskały dotację (odpowiednio sześć i pięć wywiadów), badania typu CAPI z przedstawicielami firm zlokalizowanych na terenie województwa (n=10), badania typu CAPI z przedsiębiorcami beneficjentami i niebeneficjentami dotacji (n=14) oraz studia przypadków wybranych projektów (cztery studia przypadków). Z wyjątkiem analizy danych statystycznych, analizy treści fiszek aplikacyjnych oraz badania CAPI beneficjentów i niebeneficjentów dotacji wnioski z badań są odzwierciedleniem opinii respondentów na temat wpływu realizowanych projektów na wybrane obszary branży turystycznej w województwie warmińsko-mazurskim.

Tekst został podzielony na kilka części. W pierwszej zaprezentowano formy wspierania rozwoju turystyki przewidziane w ramach RPO WiM realizowanego w latach 2007–2013. Dalej przedstawiono analizy dotyczące zmian atrakcyjności turystycznej regionu i podwyższenia konkurencyjności podmiotów tej branży, wynikające z realizacji projektów w ramach RPO WiM. W ostatniej części podjęto rozważania na temat szerszego, pośredniego wpływu realizowanych projektów na rozwój sektora turystyki, identyfikując pozytywne i negatywne aspekty realizacji projektów „turystycznych” współfinansowanych ze środków UE.

Zakres wsparcia rozwoju turystyki w RPO WiM

Kształt zaplanowanego wsparcia odpowiada zdiagnozowanym w dokumentach strategicznych problemom i niewykorzystanym szansom w obszarze turystyki województwa. Wsparcie ukierunkowane na podnoszenie atrakcyjności turystycznej regionu przewidziano w ramach drugiej osi priorytetowej „Turystyka”. Poddziałania 2.1.1–2.1.6 dotyczą rozwoju infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej, natomiast działanie 2.2 „Promocja województwa i jego oferty turystycznej” ma się przyczynić do zwiększenia liczby turystów odwiedzających województwo przez promocję walorów turystycznych regionu oraz rozwój i upowszechnianie konkurencyjnych produktów turystycznych. Na realizację drugiej osi priorytetowej RPO WiM zarezerwowano łącznie 134 750 465 euro, z czego ponad 95% środków przeznaczono na wzmocnienie infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej, a niespełna 5% na promocję regionu i rozwój produktów turystycznych. Łączne środki UE przeznaczone na wsparcie podnoszenia atrakcyjności turystycznej w ramach RPO WiM stanowią 13% alokacji na cały Program.

Zdecydowana większość działań drugiej osi priorytetowej przewiduje dofinansowanie inwestycji realizowanych przez podmioty publiczne i organizacje pozarządowe. Poprzez realizację projektów zakładających budowę, rozbudowę,

² Analizie poddano wszystkie (dostępne w momencie prowadzenia badania) fiszki aplikacyjne projektów, na realizację których przyznano dotacje w ramach działania 2.1 RPO WiM.

modernizację i wyposażenie publicznie dostępnej infrastruktury wzmocnianej ma być rozwój funkcji uzdrowiskowej w województwie. Dofinansowywane są przedsięwzięcia związane z urządzeniem lecznictwa uzdrowiskowego (m.in. pijalnie uzdrowiskowe, tężnie, inhalatoria na otwartej przestrzeni, parki, urządzenia odcinków plaż, uzdrowiskowe baseny kąpielowe, trasy leczenia spacerowego

Tab. 1. Wsparcie rozwoju turystyki – podstawowe poddziałania¹

Poddziałanie	Cel	Beneficjent	Alokacja (w tys. euro, EFRR)
2.1.1. Baza noclegowa i gastronomiczna	Wzrost potencjału turystycznego w wyniku rozwoju bazy noclegowej oraz poprawy jakości bazy gastronomicznej	MSP	28 447
2.1.2. Infrastruktura uzdrowiskowa	Wzrost potencjału turystycznego w wyniku rozwoju publicznej infrastruktury uzdrowiskowej w województwie	JST, ich związki i stowarzyszenia, jednostki organizacyjne JST	9 532
2.1.3. Infrastruktura sportowo-rekreacyjna	Wzrost potencjału turystycznego województwa w wyniku rozwoju wielofunkcyjnej, całorocznej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej	JST, ich związki i stowarzyszenia, jednostki organizacyjne JST, organizacje pozarządowe	46 978
2.1.4. Publiczna infrastruktura turystyczna i okołoturystyczna	Wzrost potencjału turystycznego w wyniku rozwoju infrastruktury turystycznej oraz okołoturystycznej w województwie	JST, ich związki i stowarzyszenia, jednostki organizacyjne JST, administracja rządowa, organizacje pozarządowe, PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne	16 740
2.1.5. Dziedzictwo kulturowe	Wzrost potencjału turystycznego w wyniku ochrony i zachowania dziedzictwa kulturowego	JST, ich związki i stowarzyszenia, jednostki organizacyjne JST, administracja rządowa, kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby prawne kościołów i innych związków wyznaniowych, organizacje pozarządowe	7 825
2.1.6. Infrastruktura kultury	Wzrost potencjału turystycznego w wyniku rozwoju infrastruktury kultury	JST, ich związki i stowarzyszenia, jednostki organizacyjne JST	18 601
2.2. Promocja województwa i jego oferty turystycznej	Promocja walorów turystycznych regionu oraz rozwój i upowszechnianie konkurencyjnych produktów turystycznych	JST, ich związki i stowarzyszenia, jednostki organizacyjne JST, administracja rządowa, PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne, organizacje pozarządowe	6 628

Źródło: opracowanie własne na podstawie SZOP RPO WiM.

¹ Alokacje w tabeli oraz dalej w tekście są zgodne z zapisami Szczegółowego opisu osi priorytetowej – Turystyka z dnia 3 lipca 2012 r.

do terenoterapii), budową parkingów, urządzeniem terenów zielonych i wyposażeniem ich w infrastrukturę umożliwiającą pełnienie funkcji rekreacyjnych, sportowych i leczniczych (m.in. parki zdrojowe, ścieżki zdrowia, parki kinezytoterapeutyczne, skwery).

Najwięcej środków w ramach działania 2.1 przeznaczono na wzmocnienie infrastruktury sportowo-rekreacyjnej (36,7% alokacji na działanie). Realizowane projekty mają być swego rodzaju dopełnieniem oferty turystycznej województwa i służyć tworzeniu infrastruktury dającej możliwość spędzania czasu w niepogodę i poza sezonem letnim. W tym obszarze przewidziano realizację trzech kluczowych projektów: „Termy Warmińskie” (w trakcie realizacji), „Budowa Wodnego Centrum Rekreacyjno-Sportowego w Olsztynie” oraz „Przebudowa kompleksu sportowo-rekreacyjnego przy ulicy 3 Maja w Ostródzie”.

Poddziałanie 2.1.4 ma rozwinąć mniejszą infrastrukturę turystyczną i okołoturystyczną, doprowadzić do: zagospodarowania i oznakowania szlaków i atrakcji turystycznych, stanic wodnych, pomostów służących turystyce wodnej, parkingów itp., zagospodarowania nieczynnych linii kolejowych na potrzeby turystyki oraz budowy ścieżek rowerowych. Poddziałania 2.1.5 „Dziedzictwo kulturowe” oraz 2.1.6 „Infrastruktura kultury” opierają się na wykorzystywaniu dla celów turystycznych bogactwa zarówno dziedzictwa kulturowego województwa, jak i możliwości, jakie stwarza kultura współczesna. Projekty obejmują inwestycje w obiekty zabytkowe – wsparcie skierowane jest na renowację, utrzymanie, wprowadzanie nowych funkcji w obiektach zabytkowych oraz budowę, rozbudowę, modernizację instytucji kultury. W ramach tych zadań zrealizowane zostały dwa projekty indywidualne: „Budowa nowej siedziby Filharmonii Warmińsko-Mazurskiej w Olsztynie” oraz „Grunwald – zespół działań inwestycyjno-remonutowo-konserwatorskich i muzealnych, związanych z kompleksowym zagospodarowaniem pól grunwaldzkich” w gminie Gierwałd.

Bezpośrednie wsparcie podmiotów branży turystycznej (małych i średnich przedsiębiorców) przewidziane jest jedynie w ramach poddziałania 2.1.1 „Baza noclegowa i gastronomiczna”. Wskazuje się na wzrost potencjału turystycznego wynikający z rozwoju bazy noclegowej oraz poprawy jakości bazy gastronomicznej. Wsparcie realizacji projektów w ramach poddziałania tłumaczy się potrzebą dostosowania istniejącej i tworzonej bazy noclegowej oraz gastronomicznej do standardów jakościowych UE przy zachowaniu wartości związanych z kulturą regionu. Przewidziano dwa schematy działania, w ramach których dotacje udzielane są małym i średnim przedsiębiorcom. Schemat A to dotacje inwestycyjne dla przedsiębiorstw na budowę, rozbudowę, modernizację (w tym przebudowę) hoteli o co najmniej czterogwiazdkowym standardzie (budynki i wyposażenie). W ramach schematu B przewidziano dotacje inwestycyjne dla przedsiębiorstw na budowę, rozbudowę, modernizację (w tym przebudowę) bazy noclegowej wszystkich typów (budynki i wyposażenie) poza obiektami objętymi schematem A, inwestycje w zakresie bazy gastronomicznej, obejmujące prace modernizacyjne (w tym przebudowę), rozbudowę i budowę obiektów, a także zakup wyposażenia dla takich obiektów. Na realizację tego poddziałania przewidziano ponad 21% łącznej alokacji drugiej osi priorytetowej „Turystyka”.

W ramach drugiej osi priorytetowej realizowanych jest 19 projektów kluczowych, które można podzielić na podstawowe oraz objęte Programem rozwoju turystyki w obszarze Kanału Elbląskiego i Pojezierza Iławskiego. Wartość projektów kluczowych szacuje się na ok. 372 047,5 tys. euro³.

Wpływ projektów realizowanych w ramach RPO WiM na wzrost atrakcyjności turystycznej

Na atrakcyjność turystyczną regionu stanowiącą o jego przewadze konkurencyjnej składa się wiele czynników. Wśród 36 zidentyfikowanych atrybutów przyciągających turystów do danego regionu, Ritchie i Crouch, autorzy modelu motywacji turystycznej, wskazują na kilka najważniejszych, do których zaliczyli: warunki naturalne, kulturę i historię, infrastrukturę turystyczną i okołoturystyczną, poziom bezpieczeństwa, stosunek kosztów do jakości usług, dostępność, wizerunek, lokalizację i infrastrukturę usług publicznych (w tym infrastrukturę transportową, komunikacyjną i in.). Znacznie upraszczając założenia tej koncepcji, można przyjąć, że atrakcyjność turystyczna jest sumą trzech elementów: rangi różnego rodzaju walorów turystycznych, dostępności komunikacyjnej, jakości i zdolności obsługowej bazy turystycznej (Marciszewska 2010). Ze względu na zakres wsparcia drugiej osi priorytetowej RPO WiM analiza ewentualnych zmian w poziomie atrakcyjności oferty turystycznej może być rozpatrywana jedynie w kontekście trzeciego z wymienionych elementów, a więc jakości i dostępności infrastruktury turystyki, przekładającej się na decyzje turystów w sprawie wyboru destynacji. Analizie poddano więc zmiany podstawowych wskaźników świadczących o stanie infrastruktury turystycznej w regionie (w ujęciu ilościowym i jakościowym). Na tym tle starano się przeanalizować zmiany wynikające z realizacji projektów w ramach RPO WiM.

Na Warmii i Mazurach wzrasta liczba całorocznych obiektów zbiorowego zakwaterowania. W 2012 roku obiektów takich było 277, co oznacza, że w porównaniu z rokiem 2007 nastąpił wzrost o 79 jednostek. Co ważniejsze, rośnie udział obiektów całorocznych w ogólnej liczbie obiektów zbiorowego zakwaterowania funkcjonujących w regionie, choć wzrost ten jest stosunkowo mało dynamiczny (z 53% w 2007 r. do 57% w 2012 r.).

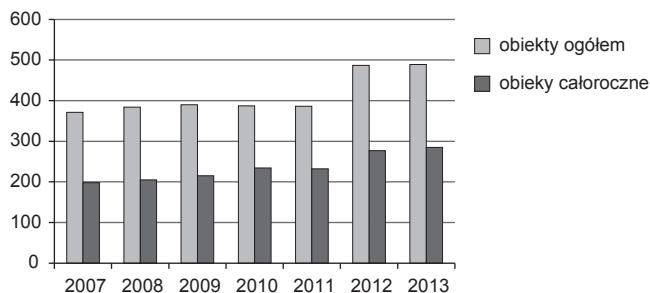
O 1593 wzrosła liczba miejsc oferowanych w obiektach całorocznych – w ujęciu procentowym w branym pod uwagę okresie wzrost ten wynosi ponad 8%. Znacznie podniosła się także liczba korzystających z obiektów zbiorowego zakwaterowania. W stosunku do poziomu notowanego w 2007 r. wskaźnik ten wzrósł o niemal 14%. W analizowanym okresie nastąpił natomiast spadek liczby turystów zagranicznych korzystających z noclegów. Spadek ten zaobserwowano zarówno w ujęciu absolutnym (w stosunku do 2007 r. o 21 424), jak i jako udział we wskaźniku wszystkich turystów korzystających z noclegów w obiektach zbiorowego zakwaterowania (spadek o 4,6 pkt proc.).

³ Zgodnie z informacją o stanie przygotowania do realizacji indywidualnych projektów kluczowych w ramach RPO WiM 2007–2013 – stan na 31.12.2012 r.

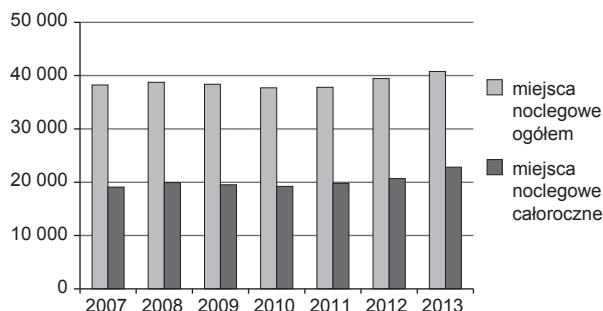
Wskaźnik

Obiekty zbiorowego zakwaterowania (szt.)

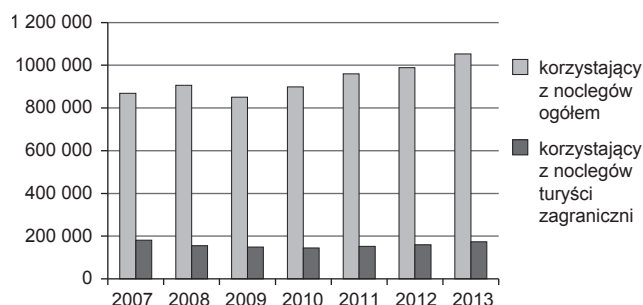
Zmiany wskaźnika w okresie 2007–2012



Miejsca noclegowe w obiektach zbiorowego zakwaterowania (szt.)



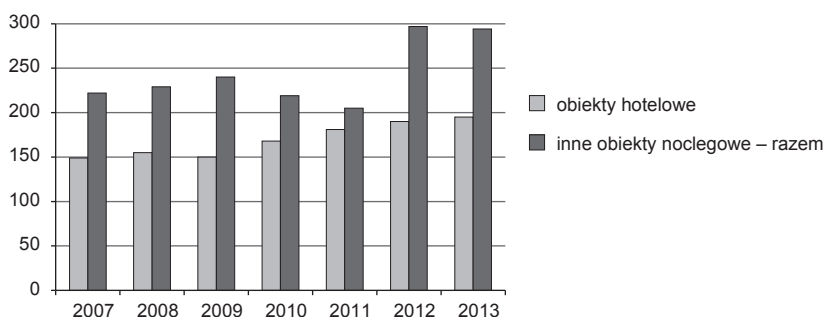
Korzystający z noclegów w obiektach zbiorowego zakwaterowania (os.)



Ryc. 1. Obiekty zbiorowego zakwaterowania i ich wykorzystanie

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

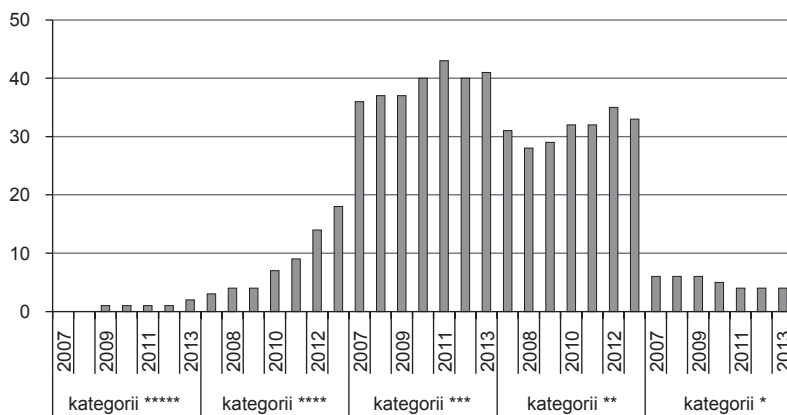
W województwie warmińsko-mazurskim liczba hoteli funkcjonujących w 2012 r. wynosiła 190, co oznacza, że w stosunku do roku 2007 przybyło 41 obiektów tego typu. Dane z 2012 r. wskazują, że w hotelach było 15 130 dostępnych miejsc noclegowych, natomiast we wszystkich obiektach zbiorowego zakwaterowania – 39 437. Warto zaznaczyć, że o ile liczba miejsc noclegowych w obiektach zbiorowego zakwaterowania (innych niż hotele) zmalała w stosunku do roku 2007 o 1560 miejsc, o tyle zmiana tego wskaźnika w przypadku obiektów hotelowych prezentuje tendencję odwrotną – liczba miejsc noclegowych wzrosła w stosunku do 2007 roku o 2766.



Ryc. 2. Zmiana liczby obiektów zbiorowego zakwaterowania w podziale na obiekty hotelowe i pozostałe

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

Tendencja ta może być oceniona pozytywnie, jeśli weźmiemy pod uwagę fakt, że hotele prezentują najwyższy wskaźnik wykorzystania miejsc, który w 2012 r. osiągnął wartość 33%⁴. Największa jest też liczba osób, które korzystają z usług hotelowych. W 2012 r. w obiektach hotelowych zatrzymało się 734 776 osób (wzrost w stosunku do 2007 r. o 113 367 osób), a w innych obiektach noclegowych 253 425 osób.



Ryc. 3. Liczba kategoryzowanych hoteli, moteli i pensjonatów

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych BDL GUS.

Wśród dostępnych hoteli przeważają te o standardzie trzygwiazdkowym, których w 2012 r. było 40. Najmniej (co zostało podkreślone zarówno w Strategii rozwoju turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego, jak i uwzględnione przy opracowywaniu zakresu interwencji RPO WiM) jest obiektów o podwyższonym standardzie – cztero- i pięciogwiazdkowych (w sumie 15). Należy jednak

⁴ Wykorzystanie turystycznych obiektów noclegowych w 2012 r., Notatka informacyjna GUS, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, marzec 2013, S.6

zaznaczyć, że tego typu obiekty są najdynamiczniej rozwijającą się formą świadczenia usług hotelowych w regionie, ponieważ obiektów hotelowych o standardzie jednogwiazdkowym systematycznie ubywa, zaś liczba hoteli o standardzie dwugwiazdkowym nie ulega znacznym zmianom.

Analiza zapisów wniosków aplikacyjnych daje podstawy sądzić, że wkład inwestycji realizowanych w ramach drugiej osi priorytetowej RPO WiM w rozwój bazy noclegowej i gastronomicznej będzie znaczący – docelowo w województwie powstanie 51 obiektów hotelarskich, hotelarsko-gastronomicznych lub gastronomicznych (na 32 analizowane projekty, realizowane w ramach poddziałania 2.1.1, jedynie trzy dotyczyły budowy, rozbudowy bądź modernizacji restauracji bez funkcji noclegowych). Odnosząc wskazane przez beneficjentów wartości miernika rozbudowy bazy noclegowej do danych obrazujących skalę i dynamikę rozwoju obiektów hotelowych na poziomie województwa, można stwierdzić, że wpływ projektów realizowanych w ramach drugiej osi RPO w tym zakresie jest znaczący. Szczególnie widoczny jest wkład programu w rozwój obiektów hotelarskich o podwyższonym standardzie (cztero- i pięciogwiazdkowych), których, przy wsparciu ze środków unijnych, powstało lub powstanie osiem. Choć wyniki badania wskazują, że środki przeznaczane na rozwój cztero- i pięciogwiazdkowych hoteli stanowią jedynie niewielki procent wartości inwestycji i nie przesądzają o jej realizacji (a więc zauważalny jest tu efekt *deadweight*), to ten typ hoteli charakteryzuje się największym wykorzystaniem miejsc noclegowych. Zadedykowanie jednego poddziałania RPO wsparciu inwestowania w rozwój bazy noclegowej o wysokim standardzie jest kwestią wyróżniającą warmińsko-mazurskie na tle innych polskich województw. Takie podejście (o ile będzie kontynuowane w kolejnej perspektywie wdrażania funduszy unijnych) może w dłuższej perspektywie stanowić podstawę do budowania wizerunku regionu stawiającego na turystykę opartą na jakościowej ofercie.

Niestety trudno odnieść się do wskaźników dotyczących liczby nowo utworzonych miejsc noclegowych i korzystających z nich turystów, gdyż dane przedstawiane przez beneficjentów nie mogą stanowić podstawy do zbadania liczby produktów, rozmiaru rezultatów i wszystkich projektów. Wynika to z faktu, iż jedynie pierwszy z wymienionych wskaźników – dotyczący liczby nowo powstałych lub zmodernizowanych obiektów turystycznych (hotelarskich, gastronomicznych, hotelarsko-gastronomicznych) – był wskaźnikiem obligatoryjnym dla poddziałania 2.1.1. Dowolność w wyborze pozostałych wskaźników powoduje, że ich wartości są niepełne. Dla przykładu, jeden z beneficjentów realizujący inwestycję polegającą na budowie bazy noclegowej, z której – według jego szacunków – w 2012 roku miało skorzystać 12 400 osób, w formularzu aplikacyjnym w ogóle nie odniósł się do wskaźnika „liczba nowych miejsc noclegowych”. Stosowane rozwiązanie dotyczące dowolności doboru części wskaźników uniemożliwia dokładne oszacowanie wpływu interwencji RPO na wybrane obszary atrakcyjności turystycznej⁵.

⁵ W nowej perspektywie system wskaźników ma zostać gruntownie zmieniony tak, aby ułatwić monitoring postępu wdrażania programów operacyjnych i ocenę wpływu realizacji projektów na osiągnięcie wybranych celów strategicznych.

Tab. 2. Wybrane wskaźniki realizacji projektów w ramach poddziałania 2.1.1 RPO WiM

Rozwój bazy noclegowej i gastronomicznej i jej wykorzystanie	Wartość docelowa wskaźnika wskazana we wniosku o dofinansowanie (docelowo w 2012 r.)	Jednostka miary
Liczba nowo powstałych lub zmodernizowanych obiektów turystycznych (hotelarskich, gastronomicznych, hotelarsko-gastronomicznych)	51 (24)	obiekty
Liczba nowych miejsc noclegowych	1 702 (1 255)	miejsca
Liczba korzystających z wybudowanej, rozbudowanej, zmodernizowanej lub wyposażonej bazy noclegowej	225 010 (106 911)	osoby
Liczba korzystających z wybudowanej, rozbudowanej, zmodernizowanej lub wyposażonej bazy gastronomicznej	74 474 (18 766)	osoby

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy zapisów wniosków aplikacyjnych beneficjentów RPO WiM.

Osoby, które objęte zostały badaniami ankietowymi oraz wywiadami, wskazują, że wzrost atrakcyjności oferty branży turystycznej jest powszechnie zauważalny – zakończenie realizacji części przedsięwzięć zmienia otoczenie lokalne i podwyższa konkurencyjność poszczególnych miejscowości, w których wdrażane były projekty. Przykładem mogą tu być Giżycko i Lidzbark Warmiński, w których na bazie obiektów zabytkowych stworzono hotele o najwyższym standardzie, co zwiększa atrakcyjność tych miejscowości w stosunku do miast nieposiadających tak nietypowych obiektów, oferujących wysoką jakość usług. Realizacja większych projektów RPO WiM może oddziaływać także na wzrost atrakcyjności okolic, co potwierdza przykład budowy centrum rekreacyjno-sportowego w Iławie. Jego uruchomienie, według respondentów badań pogłębionych, przyczyniło się do wzrostu atrakcyjności kwater i hoteli zlokalizowanych w promieniu nawet do 50 km. Warunkiem powodzenia jest w tym przypadku odpowiednie wykorzystanie obiektu i stworzenie produktów turystycznych przez okoliczne podmioty tej branży. Należy pamiętać, że tego typu obiekty nie są same w sobie magnesem przyciągającym turystów, a mogą jedynie stanowić dopełnienie oferty kierowanej do nich przez położone w pobliżu obiekty hotelarskie.

Atrakcyjność turystyczna województwa będzie rosła wraz z wdrażaniem kolejnych, przede wszystkim największych projektów (projektów kluczowych, np. objętych Programem rozwoju turystyki w obszarze Kanału Elbląskiego i Pojezierza Iławskiego), których realizacja ze względu na wysoki stopień komplementarności powinna przynieść dodatkowe efekty synergii, a ze względu na skalę – efekty mnożnikowe. Powyższe sprawia, że w połączeniu z korzystnym położeniem względem Warszawy, z której pochodzi znakomita większość turystów, oraz warunkami naturalnymi region powoli zaczyna stawać się konkurencyjny w stosunku do innych podobnie zlokalizowanych względem stolicy (woj. lubelskie, podlaskie, świętokrzyskie) oraz regionów „całorocznych”. Potwierdzają to opinie przebadanych przedstawicieli JST i organizacji pozarządowych realizują-

cych projekty (n = 20). Wszyscy respondenci udzielili pozytywnej odpowiedzi na pytanie dotyczące wpływu realizacji innych projektów RPO WiM z zakresu turystyki na podwyższanie atrakcyjności turystycznej obszaru, którego dotyczyły, w stosunku do obszarów o podobnym potencjale turystycznym. Nie należy jednak zapominać o ogromnych kosztach bieżącego utrzymania takich inwestycji, które znacznie obciążają budżety samorządowe. Dlatego kluczową kwestią staje się włączanie oferty tego typu infrastruktury w tworzenie produktów turystycznych, z których korzystać mogliby odwiedzający województwo.

Wpływ realizacji projektów w ramach RPO WiM na wydłużenie sezonu turystycznego

Jednym z podstawowych celów realizacji projektów w ramach drugiej osi priorytetowej „Turystyka” RPO WiM było wydłużenie sezonu turystycznego. Tendencje zmiany wskaźników w tym zakresie są pozytywne, choć skala zmian jest stosunkowo niewielka, co pokazuje analiza danych dotyczących wykorzystania miejsc noclegowych w obiektach hotelowych.

Średnie wykorzystanie miejsc noclegowych w obiektach hotelowych dla okresu poza sezonem turystycznym (w miesiącach styczeń–czerwiec i wrzesień–grudzień) w 2011 r. kształtowało się na poziomie 24,6%, co oznacza wzrost w porównaniu z 2009 r. o 1 pkt proc.

Za pozytywne można też uznać zmiany we wskaźnikach dotyczących osób korzystających z turystycznych obiektów noclegowych poza sezonem. Średni wzrost tego wskaźnika (dla całego okresu poza lipcem i sierpniem) w 2011 r. w porównaniu do 2009 r. wyniósł 18% w przypadku turystów krajowych i 17% – zagranicznych.

Wzrost liczby turystów odwiedzających region poza sezonem zauważają beneficjenci RPO WiM oraz przedstawiciele instytucji publicznych, z którymi prowadzone były wywiady bezpośrednie. Zjawisko to dotyczy przede wszystkim zintensyfikowania tzw. turystyki weekendowej, uprawianej w przeważającej mierze przez mieszkańców stolicy w okresie późnowiosennym i wczesnojesiennym.

Przedsiębiorcy beneficjenci poddziałania 2.1.1, których projekty dotyczyły rozbudowy obiektów hotelarskich lub gastronomicznych, potwierdzają zainteresowanie turystów korzystających z ich usług również zimą. Podejmują oni specjalne działania promocyjne w celu uatrakcyjnienia pobytu turystów w okresie zimowym, wprowadzając dodatkową ofertę np.: organizację kuligów, ognisk, psich zaprzęgów, wypożyczanie nart biegowych itp. Nadal jednak w nieznacznym stopniu nawiązują współpracę z innymi podmiotami (jednostkami samorządu terytorialnego, organizacjami pozarządowymi, innymi przedsiębiorcami) w celu tworzenia pełniejszej oferty i proponowania produktów turystycznych poza sezonem.

Analiza treści wniosków aplikacyjnych projektów realizowanych w ramach działania 2.1 RPO WiM dokonana przez autorkę wskazuje, że ponad połowa realizowanych przedsięwzięć nie będzie mieć znaczącego wpływu na wydłużenie sezonu turystycznego. Jedynie w przypadku 48% projektów ocena taka była

pozytywna. Bardziej optymistyczni okazali się wnioskodawcy, z których ponad 60% w dokumentacji wnioskowej wskazało pozytywne przełożenie się realizacji projektu na wydłużenie sezonu turystycznego. W niemal 38% wniosków beneficjenci nie odnosili się do kwestii ewentualnego wpływu realizacji projektu na wydłużenie sezonu.

Największy wpływ na wydłużenie sezonu turystycznego – zarówno w ocenie autorki, jak i w opinii beneficjentów – mają przedsięwzięcia realizowane w ramach poddziałania 2.1.1 „Baza noclegowa i gastronomiczna”. Jest to wniosek dość oczywisty, jeśli weźmie się pod uwagę, że większość inwestycji dotyczyła budowy lub modernizacji obiektów hotelarskich, których wykorzystanie możliwe będzie przez cały rok. Warto tu jednak podkreślić, że wszyscy beneficjenci przewidzieli stworzenie dodatkowych usług podnoszących atrakcyjność turystyczną swoich obiektów dla osób korzystających z nich poza sezonem letnim. Najczęściej w ramach inwestycji planowano budowę SPA oraz przystosowanie infrastruktury obiektów do obsługi klientów biznesowych – zapewnienie warunków niezbędnych do organizacji konferencji i szkoleń. W przypadku tego typu projektów beneficjenci nie zaznaczyli jednak we wniosku potencjalnego oddziaływania zrealizowanej inwestycji na wydłużenie sezonu turystycznego. Przykładem może tu być projekt dotyczący budowy hotelu o standardzie pięciogwiazdkowym z instytutem fizjoterapii w Sile k/Olsztyna. Przyczyn pominięcia zapisu o wpływie na wydłużenie sezonu turystycznego można doszukiwać się w tym, że beneficjenci uznali ten fakt za oczywisty, uwzględniony w opisie przedsięwzięcia, choć nie *explicite*.

W dwóch przypadkach beneficjenci niesłusznie zaznaczyli we wnioskach aplikacyjnych pozytywne przełożenie się realizacji ich przedsięwzięcia na wydłużenie sezonu turystycznego. Oba wnioski dotyczyły projektów rozbudowy restauracji – beneficjenci wskazywali w nich, że możliwość oferowania usług przez cały rok przyczyni się do wydłużenia okresu wzmożonego ruchu turystycznego, co jest nadużyciem, tym bardziej, że jedna z restauracji zlokalizowana jest w Olsztynie, a więc miejscu, gdzie podobne usługi świadczy wiele innych podmiotów.

Znaczny wpływ na wydłużenie sezonu turystycznego w regionie mogą mieć również projekty realizowane w ramach poddziałania 2.1.3 „Infrastruktura sportowo-rekreacyjna”. Podobnie jak w przypadku inwestycji w infrastrukturę hotelarską, większość obiektów powstających w ramach tego działania uzupełnia ofertę turystyczną i może być wykorzystywana przez cały rok. Zwiększeniu liczby turystów odwiedzających region poza sezonem letnim powinny przysłużyć się projekty: „Termy Warmińskie”, „Budowa Mazurskiego Centrum Sportów Lodowych w Giżycku” czy „Budowa Wodnego Centrum Rekreacyjno-Sportowego” w Olsztynie. Jak zaznaczano już wcześniej, należy zadbać o włączenie obiektów (infrastruktury) po ich wybudowaniu do produktów turystycznych (pakietów usług) oferowanych osobom odwiedzającym region oraz o ich odpowiednią promocję. Ważne jest także, aby wokół infrastruktury zapewniona została baza noclegowa o odpowiednim standardzie dla turystów korzystających z obiektów rekreacyjnych i sportowych.

Zdecydowanie najmniej projektów, których wpływ na wydłużenie sezonu turystycznego można by określić jako znaczący, realizowanych jest w ramach poddziałania 2.1.4., które przewidywało wsparcie finansowe projektów rozwoju infrastruktury turystycznej i okołoturystycznej. Analiza dokumentacji wnioskowej i wywiady z przedstawicielami instytucji zaangażowanych w realizację RPO WiM dają podstawy, aby sądzić, że realizowane w ramach tego działania przedsięwzięcia mogą przyczynić się do wydłużenia sezonu tzw. turystyki weekendowej. Wskazują na to sami beneficjenci, którzy w wielu przypadkach koncentrują się na przystosowaniu infrastruktury do mniej korzystnych warunków pogodowych (występujących w okresie jesień–wiosna), zaznaczając we wnioskach aplikacyjnych, że np.: „Poza sezonem niekorzystne warunki pogodowe uniemożliwiają swobodne poruszanie się po trasie, zwłaszcza na terenie gruntowym” (APS23). Do projektów, które przysłużą się rozwojowi turystyki weekendowej poza sezonem, można zaliczyć większość projektów realizowanych w ramach tego poddziałania, a w szczególności projekty zakładające np. zagospodarowanie turystyczne nadbrzeży jezior (Iława, Kątno, Stare Jabłonki, Kisielice, jez. Elckie, Wielochów itp.), przygotowanie szlaków kajakowych (projekt „Kajakiem po Warmii – budowa infrastruktury na szlaku Łyny”) czy budowa ścieżek rowerowych, co podkreślają niejednokrotnie we wnioskach sami beneficjenci: „Projekt przyczyni się do wydłużenia sezonu turystycznego poprzez rozwój infrastruktury turystycznej niezależnej od warunków pogodowych nad elckimi jeziorami o weekendy wiosny, jesieni, a także zimy, która w ostatnich latach jest bardzo łagodna” (APS12).

Niektórzy wnioskodawcy dość optymistycznie zakładają, że budowa stosunkowo skromnej infrastruktury przełoży się na wzrost liczby turystów odwiedzających region w okresie zimowym. Przykładem może tu być projekt budowy wiat rowerowych, zadaszonych siedzisk oraz palenisk grillowych, które – choć z pewnością będą wykorzystywane przez turystów również w niepogodę – mogą mieć ograniczony wpływ na ich decyzje o odwiedzeniu regionu poza sezonem. Należy podkreślić, że w części wniosków beneficjenci wyraźnie wskazywali na możliwości wykorzystania powstałej infrastruktury w zimie – dotyczy to przede wszystkim ścieżek rowerowych, które w okresie zimowym będą pełniły funkcję tras dla narciarzy biegowych czy zagospodarowania nadbrzeży jezior, które w zimie mają służyć turystom uprawiającym sport na zamrzniętych jeziorach.

Ograniczony wpływ na znaczne wydłużenie sezonu (w szczególności na zainteresowanie odwiedzaniem regionu zimą) będą mieć także projekty dofinansowane z kolejnych dwóch poddziałań: 2.1.5 „Dziedzictwo kulturowe” oraz 2.1.6 „Infrastruktura kultury”. Przedsięwzięcia realizowane w ich ramach przede wszystkim uatrakcyjnają ofertę turystyczną dla osób odwiedzających region w sezonie letnim bądź podczas wyjazdów weekendowych. Trudno jest zgodzić się ze słusznością stwierdzeń takich jak te przedstawiane przez beneficjenta projektu budowy domu kultury, który argumentuje, że: „realizacja projektu umożliwi rozwój turystyczny gminy (...). Powstanie nowych atrakcji turystycznych pozwoli na wydłużenie sezonu turystycznego oraz na wzrost zainteresowania turystów gminą”, czy też z zapisami innego wniosku:

Remont Młodzieżowego Domu Kultury oraz adaptacja poddasza z przeznaczeniem na sale warsztatowe i galerię twórczości pozwoli na przyciągnięcie większej liczby turystów poza krótkim sezonem letnim, bez przekraczania chłonności turystycznej terenu i nadmiernej antropopresji; wpłynie na wzrost zainteresowania Warmią i Mazurami i umożliwi rozwój usług turystycznych i okolo-turystycznych (APS7).

Wydaje się, że dopiero opracowanie ciekawego programu realizowanego w remontowanych czy budowanych obiektach z funkcjami kulturalnymi, który w połączeniu z atrakcjami oferowanymi przez inne podmioty stworzyłby kompleksowy produkt turystyczny, mogłoby przyczynić się do zwiększenia ruchu turystycznego także poza sezonem. Takie rozwiązania pojawiają się jedynie w wybranych wnioskach. W innym wypadku należy przypuszczać, że powstała infrastruktura będzie wykorzystywana tylko przez mieszkańców gminy. Trudno wyobrazić sobie, że na decyzję o miejscu wypoczynku wpłynie repertuar teatru albo pojedyncze wydarzenia kulturalne organizowane w remontowanych czy nowo powstałych domach kultury, tak jak piszą o tym wnioskodawcy.

Projekty realizowane w ramach działania 2.2 różnią się między sobą rodzajem promowanych produktów lub miejsc turystycznych oraz rodzajem i zakresem działań promocyjnych, jakie planują podjąć wnioskodawcy, co przekłada się na różny stopień ich wpływu na wydłużenie sezonu turystycznego. Autorzy kilku projektów skupiają się bezpośrednio na promocji „całoroczności turystycznej” regionu i przekazują jak najszerszemu gronu odbiorców kampanii informacje o atrakcyjności zimowych wyjazdów na Warmię i Mazury (chodzi np. o projekty: „Giżycko latem, Giżycko zimą – koncepcja i popularyzacja turystyki aktywnej na Mazurach”, „Mazury dla każdego, cały rok, całe życie – propagowanie konkurencyjnej marki regionu na rynku krajowym i rynkach zagranicznych”). Ponadto, część beneficjentów (choć nie jest to głównym celem ich przedsięwzięć) w założeniach projektowych przewiduje działania akcentujące i promujące atrakcje, które oferuje region w okresie zimowym. W jednym z wniosków beneficjent zaznacza: „Na Warmii i Mazurach kształtuje się coraz bogatsza oferta turystyki zimowej. Są to m.in. bojery, skipping, skiring, narciarstwo” (APS31). Planuje też wyeksponowanie tej oferty w prowadzonych działaniach promocyjnych. Największy potencjalny wpływ na wzrost liczby turystów poza sezonem mają najbardziej wartościowe projekty, zakładające prowadzenie kampanii promocyjnych przy użyciu różnego rodzaju narzędzi i kanałów komunikacji nie tylko na terenie Polski, lecz także w innych państwach europejskich. Zakres oddziaływania, a tym samym wpływ na wzrost ruchu turystycznego poza sezonem ponad połowy projektów realizowanych w ramach tego działania jest ograniczony do poziomu lokalnego i nie będzie skutkowało zwiększeniem liczby turystów odwiedzających województwo. Dotyczy to np. projektu „Opracowanie multimedialnego przewodnika po gminie i mieście Biskupiec oraz atrakcjach Warmii i Mazur wraz z infoznakowaniem na terenie gminy”. Co więcej, część projektów (np. „Ełk – kulinarna stolica Mazur”, „Dom Warmiński – integracja różnych narodowości na terenie Warmii”) koncentruje się na organizacji i promocji imprez w sezonie turystycznym, więc ich wpływ na wydłużenie sezonu jest jedynie hipotetyczny

(niektórzy wnioskodawcy zakładają, że turyści, którzy odwiedzą region w sezonie letnim, uznają, że jest to miejsce atrakcyjne również w innych porach roku).

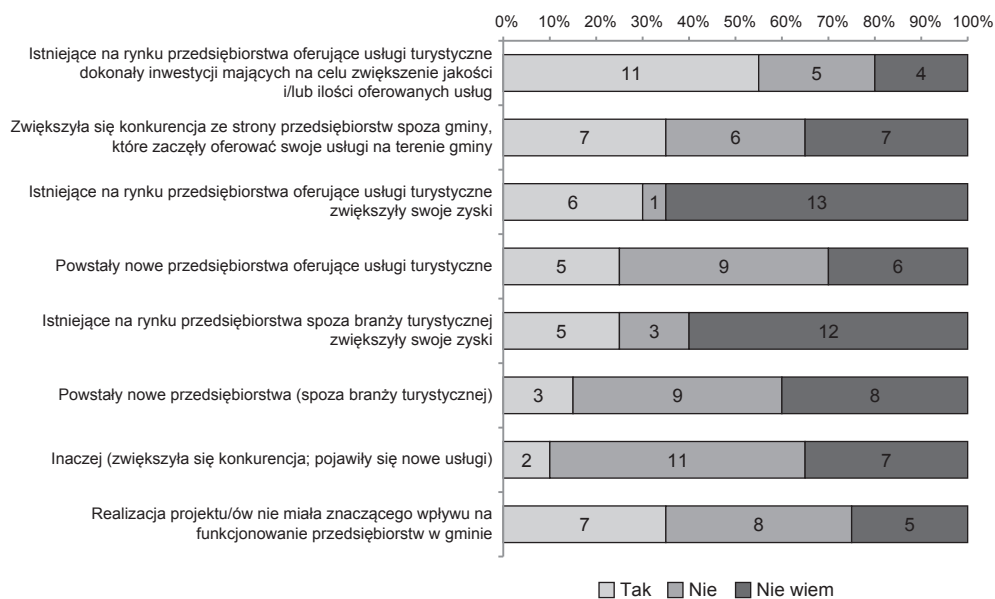
Wpływ realizacji projektów RPO WiM na konkurencyjność podmiotów branży turystycznej

Pozycja konkurencyjna rozumiana jest najczęściej jako satysfakcjonująca i przekładająca się na wyniki finansowe pozycja na rynku, pozwalająca konkurować z podmiotami adresującymi swoje produkty i usługi do podobnych grup odbiorców. Pozycja konkurencyjna mierzona jest absolutnymi lub względnymi wskaźnikami określającymi przede wszystkim kondycję firmy – pod uwagę bierze się wypracowany zysk, rentowność, wielkość sprzedaży itp. Wskaźniki te zazwyczaj rozpatrywane są w ujęciu dynamicznym, co umożliwia ocenę kierunku i tempa zmian wyników osiąganych przez przedsiębiorstwo. Za potencjał konkurencyjności można natomiast przyjąć system zasobów materialnych i niematerialnych umożliwiających przedsiębiorstwu budowanie przewagi konkurencyjnej w dłuższej perspektywie czasowej. Choć wskaźniki pozycji konkurencyjnej mają uniwersalny charakter, to identyfikując zmienne określające potencjał konkurencyjności, należy uwzględnić specyfikę danej branży, gdyż czynniki determinujące sukces są dość silnie zróżnicowane branżowo (Gorynia 2002, s. 77). Na podstawie analizy literatury przedmiotu można przyjąć, że do wskaźników istotnych dla przedsiębiorstw oferujących usługi turystyczne należą: jakość świadczonych usług, ich kompleksowość oraz innowacyjność sposobów ich świadczenia (np. liczba nowych usług lub modyfikacji produktowych, liczba nowatorskich rozwiązań w zakresie świadczenia i sprzedaży usług) (Kusa 2005). Konkurencyjność branży turystycznej w coraz większym stopniu zależy także od umiejętności tworzenia sieci współpracy, co również zostało wzięte pod uwagę w prowadzonych analizach.

Ocena wpływu realizowanych w ramach RPO WiM projektów na zwiększenie konkurencyjności branży turystycznej opiera się na badaniu ankietowym przeprowadzonym wśród beneficjentów i niebeneficjentów pomocy, wywiadach pogłębionych z właścicielami firm, które otrzymały dotację, oraz na badaniu ankietowym przedstawicieli samorządów gmin, w których zlokalizowane były firmy korzystające z dotacji. Analiza wyników badania efektu netto wskazuje, że realizacja projektów przy wsparciu ze środków RPO WiM przyczyniła się do wzrostu konkurencyjności firm branży turystycznej korzystających z dotacji w stosunku do firm, które z dotacji nie skorzystały, mierzonej takimi wskaźnikami jak: przychody ze sprzedaży, zysk, wzrost zatrudnienia, gotowość do podejmowania dalszych inwestycji, wzrost udziału w rynkach (europejskim, krajowym, regionalnym, lokalnym), aktualny wskaźnik rentowności aktywów, wzrost poziomu płac, wzrost produktywności, zmiana rozpoznawalności marki na rynku lokalnym, zamiana segmentów, na których oferowane są produkty, usługi firmy. Beneficjenci RPO WiM zdecydowanie częściej wskazywali na wyższe wartości wszystkich wymienionych wskaźników. Ze względu na małą próbę firm objętych badaniem, wniosków tych nie można jednak uogólniać.

Wszystkie analizowane w ramach badań pogłębionych firmy pozyskały dotacje na rozpoczęcie działalności, co uniemożliwiło odniesienie się do zmian wskaźników branż pod uwagę przy określaniu pozycji konkurencyjnej (liczba oferowanych usług, przychody). Niemniej jednak wszyscy respondenci są zadowoleni z poziomu uzyskanych przychodów. Pozytywnie oceniono również liczbę i dynamikę pozyskiwanych klientów. W większości badanych firm nastąpił dodatkowy (niewskazywany we wniosku aplikacyjnym) wzrost zatrudnienia, co daje podstawy, aby sądzić, że pozycja konkurencyjna firm jest stabilna. Respondenci podkreślali, że realizacja projektu umożliwiła im rozpoczęcie działalności i za oferowanie usług na wysokim, w stosunku do podmiotów konkurencyjnych, poziomie. Dzięki funduszom możliwy był zakup wysokiej jakości wyposażenia, zadbano także o estetykę wnętrza – dlatego w większości wypadków oferta stała się bardziej atrakcyjna niż propozycja konkurencji ze względu na:

- korzystniejszy stosunek ceny do jakości,
- wyższą jakość usługi/produktu,
- możliwość zapewnienia większej kompleksowości produktu/usługi (dodatkowe usługi).



Ryc. 4. Wpływ realizacji projektów dofinansowanych w ramach poddziałań 2.1.2–2.1.6 na funkcjonowanie przedsiębiorców na obszarze, którego projekty dotyczyły (gmina/powiat/miasto) w opinii przedstawicieli instytucji publicznych

Źródło: Badanie CATI beneficjentów osi priorytetowej II RPO WiM, z wyłączeniem poddziałania 2.1.1 (n = 20).

Analizowane przedsięwzięcia dotyczyły obiektów całorocznych, a badani mieli za sobą pierwszy okres funkcjonowania poza sezonem. Choć prowadzone obiekty nie przynosiły wówczas spektakularnych przychodów, to niemal wszyscy

właściciele zgodnie przyznają, że ich sytuację można ocenić jako zadowalającą w porównaniu z położeniem ogółu branży turystycznej w regionie. Z wyjątkiem jednego respondenta wszyscy podjęli dodatkowe akcje promocyjne mające na celu przyciągnięcie turystów w tym trudnym dla branży okresie.

Wyniki badań wskazują, że powstająca w wyniku realizacji projektów wdrażanych w ramach poddziałań 2.1.2–2.1.6 infrastruktura publiczna podnosi atrakcyjność regionu dla potencjalnych turystów, tym samym – w dłuższej perspektywie czasowej – zwiększy popyt na usługi branży hotelarskiej i gastronomicznej.

Jak wskazywano powyżej, do projektów, które w znacznym stopniu uatrakcyjnijają ofertę kierowaną do turystów, należą realizowane przez JST projekty z zakresu polepszania infrastruktury sportowej i rekreacyjnej. Wpływ projektów realizowanych przez JST na lokalnych przedsiębiorców w odczuciu przedstawicieli badanych instytucji publicznych pokazuje rycina 4.

Dodatkowe efekty dotacji udzielonych branży turystycznej

Wsparcie udzielone w ramach RPO WiM sprawiło, że firmy branży turystycznej poprawiły swoją pozycję konkurencyjną na rynku, a w przypadku nowo powstających firm spowodowało, że od momentu rozpoczęcia działalności były one w stanie sprostać konkurencji podmiotów funkcjonujących już na rynku.

Wyniki przeprowadzonych badań nie wskazują na wystąpienie negatywnych skutków wsparcia części przedsiębiorców branży turystycznej w postaci pogorszenia się kondycji finansowej ich konkurentów, którzy nie otrzymali dotacji. Wszyscy przedsiębiorcy, z którymi prowadzono wywiady wskazywali, że nowo powstałe lub wyremontowane przy wsparciu funduszy UE obiekty zostały wyposażone w sprzęt wysokiej jakości, korzystają z najnowszych, zaawansowanych technologicznie rozwiązań w danym obszarze itp. Powoduje to konieczność podjęcia przez konkurentów działań podwyższających jakość świadczonych usług. Podmioty, które nie zostały wsparte w ramach RPO WiM (hotele o podwyższonym standardzie), dokonują inwestycji, posiłkując się środkami własnymi lub kredytem.

Jeden z respondentów zwiększanie się konkurencji w branży hotelarskiej w wyniku realizacji projektów współfinansowanych ze środków RPO WiM postrzega jako korzyść dla całego regionu:

Im więcej hoteli powstanie w regionie, tym lepiej, to nie jest tak, że będzie rosła konkurencja. My to postrzegamy jako uatrakcyjnienie regionu – proszę spojrzeć na Zakopane – tam jest mnóstwo hoteli, poziom ich wykorzystania jest wysoki, a to, że jest ich tak wiele sprawia, że przyjeżdżają ludzie, otwierają się restauracje, knajpy, jest co robić, można kogoś poznać, coś się dzieje. W takie miejsca chcą jeździć turyści (WF3).

Wpływ wsparcia podmiotów branży turystycznej można rozpatrywać także w szerszej perspektywie – ich oddziaływanie na otoczenie. Badani przedsiębiorcy (właściciele obiektów zbiorowego zakwaterowania) podkreślają pozytywny wpływ projektów na rozwój lokalny. Dla przykładu dzięki realizacji jed-

nego z projektów odrestaurowany został obiekt zabytkowy popadający w ruinę (ochrona dziedzictwa kulturowego), zatrudnienie w nim znalazło ponad 50 osób (zmniejszenie bezrobocia w skali lokalnej), a miasto Giżycko, atrakcyjne i często wybierane miejsce odwiedzin turystów, zyskało czterogwiazdkowy hotel, co z pewnością jest atutem, wyróżniającym je na tle innych podobnych miast, i może być wykorzystywane do jego promocji (wzrost atrakcyjności turystycznej). Dodatkowo można wskazać na wystąpienie efektów mnożnikowych tego projektu – właściciel obiektu podjął współpracę z kilkudziesięcioma podmiotami (kontrahentami), dostawcami produktów i usług (np. zaopatrzenie w żywność, usługi pralnicze).

Czynniki osłabiające efektywność realizowanych projektów

W ramach prowadzonych analiz zidentyfikowano problem niedostosowania wielkości inwestycji i związanych z tym późniejszych kosztów jej utrzymania do możliwości finansowych części beneficjentów. Ponoszenie wysokich wydatków związanych z utrzymaniem nowych obiektów przez jednostki samorządu terytorialnego dotyczy w szczególności projektów zakładających powstanie obiektów infrastruktury rekreacyjno-turystycznej. Szczególnie nagłośnionym przez media przykładem takiej sytuacji jest budowa Term Warmińskich. Po wykonaniu odwiertów okazało się, że temperatura wód geotermalnych wynosi ok. 20°C, co oznacza, że do kosztów eksploatacji trzeba będzie doliczyć nieprzewidziane na etapie opracowywania dokumentacji wnioskowej koszty ich ogrzewania, które szacuje się na poziomie 800 tys. zł w skali rocznej. Problemy z wysokimi kosztami utrzymania mają też objęte badaniami pogłębionymi Centrum Turystyczno-Rekreacyjne w Iławie i lodowisko w Giżycku. Zmniejszone zainteresowanie korzystaniem z obiektów w miesiącach poza sezonem turystycznym skutkuje mniejszymi wpływami ze sprzedaży biletów, w związku z czym obiekty te są okresowo zamykane.

Czynnikiem osłabiającym wpływ podnoszonej atrakcyjności oferty turystycznej regionu na wzrost liczby turystów są: przede wszystkim słaba (choć poprawiająca się) jakość infrastruktury transportowej oraz brak współpracy w tworzeniu produktów, na co zwracali uwagę zarówno beneficjenci, jak i przedstawiciele instytucji wdrażającej RPO WiM oraz innych instytucji z branży turystycznej w województwie. Choć większość badanych beneficjentów RPO WiM podkreśla, że nastąpił wzrost atrakcyjności oferty turystycznej związany z rozwojem infrastruktury publicznej, to tylko część przedsiębiorców stara się to wykorzystać przy tworzeniu produktów turystycznych. Proponowanie turystom atrakcji zlokalizowanych w okolicach prowadzonych hoteli ogranicza się często do wyłożenia folderów promocyjnych miejsc, które można odwiedzić. Podjęcie działania powiększającego tego typu sieci współpracy mogłoby przełożyć się na znaczny wzrost korzyści osiąganych przez wszystkie zaangażowane podmioty. Obecna sytuacja jest wynikiem przede wszystkim braku chęci do podejmowania współpracy – wśród przedsiębiorców występuje niski poziom kapitału społecznego, przejawiający się obawą przed nieuczciwością partnerów, niewiarą w skutecz-

ność działań podejmowanych przez samorząd itp. Dodatkowo część przedsiębiorców nie zdaje sobie sprawy z ewentualnych korzyści wynikających z podejmowania wspólnych przedsięwzięć (również w zakresie promocji). Problem podejmowania współpracy z samorządem w zakresie działań promocyjnych obrazuje wypowiedź jednego z beneficjentów:

...na pewno władze samorządowe powinny organizować więcej konsultacji z podmiotami prywatnymi. Oni robią swoje, my swoje, oni promują siebie, my siebie. Trudno jest znaleźć „punkty współpracy”, a przecież można różne rzeczy robić równocześnie, łącząc siły (WF5).

Kilku badanych przedsiębiorców aktywnie kreuje sieci współpracy między różnego rodzaju podmiotami, tworzące produkty turystyczne (samorządy, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe). Przykładem może tu być hotel Lotz w Giżycku, który współpracuje z organizacjami pozarządowymi i samorządem w zakresie działań promocyjnych i tworzenia wspólnych produktów turystycznych. W ramach obchodów 400-lecia Giżycka, imprezy organizowanej przez władze miejskie, w hotelu odbyły się dwie konferencje. Ponadto właściciel stara się promować miasto, podkreślać jego walory i atrakcyjność turystyczną. Hotel tworzy wspólnie z innymi podmiotami produkty turystyczne, włączając do swojej oferty możliwość organizacji zwiedzania okolicznych atrakcji, np. twierdzy Bojen, wioski indiańskiej, parku miniatur w Gierłozie. Podobną aktywność podejmuje właściciel hotelu Welski w Ciborzu, starając się nawiązywać współpracę z różnego rodzaju podmiotami. Na przykład wraz z lokalną grupą działania, referatem promocji starostwa powiatowego oraz sołtysami hotel organizuje (nie tylko z myślą o turystach) rozmaite imprezy kulturalne, np. koncerty i spektakle teatralne.

Wnioski

Znaczenie sektora turystycznego dla województwa warmińsko-mazurskiego jest podkreślane w dokumentach strategicznych i polityce prowadzonej przez władze samorządowe. Dużą część przyznanych w ramach polityki regionalnej UE środków władze zdecydowały się przeznaczyć na kompleksowe wsparcie rozwoju turystyki w regionie, stwarzając zarówno podmiotom prywatnym, jak i publicznym możliwość realizowania projektów uatrakcyjniających ofertę turystyczną.

Określenie wpływu realizowanych inwestycji na branżę jest bardzo trudne, ale przeprowadzone analizy dają podstawy, by sądzić, że atrakcyjność turystyczna regionu wzrosła i będzie wzrastać wraz z postępem wdrażania kolejnych projektów. Szczególnie pozytywnie należy ocenić wsparcie powstawania bazy noclegowej o podwyższonym standardzie, budowę infrastruktury sportowo-rekreacyjnej oraz projektów kluczowych kreujących turystyczny wizerunek regionu i stwarzających możliwość wydłużenia sezonu turystycznego.

Nie należy jednak lekceważyć negatywnych aspektów realizacji projektów współfinansowanych w ramach RPO WiM, np. „przeinwestowania”, które w wy-

padku przedsiębiorców może powodować problemy z utrzymaniem płynności finansowej, a w wypadku inwestycji samorządowych – obciążenia budżetowe i konieczność okresowego zamykania obiektów. Nasuwa się wniosek, że dotacje sprzyjają czasem podejmowaniu nietrafionych decyzji inwestycyjnych, podsycanych chęcią uzyskania dofinansowania, a założenia dokumentacji wnioskowej nie przystają do rzeczywistości ze względu na zmiany następujące od momentu złożenia wniosku aplikacyjnego do faktycznej realizacji przedsięwzięcia.

Wyniki przeprowadzonych badań dowodzą, że – podobnie jak w innych regionach państw europejskich – na Warmii i Mazurach występuje problem niedostatecznego poziomu współpracy różnego rodzaju aktorów w zakresie podejmowania wspólnych działań na rzecz rozwoju turystyki. Niezmiernie ważne wydaje się więc w kolejnej perspektywie wdrażania funduszy unijnych wzmacnianie sieci współpracy pomiędzy podmiotami branży turystycznej, samorządami oraz różnego rodzaju organizacjami i agencjami w celu tworzenia wspólnych produktów turystycznych wykorzystujących infrastrukturę powstałą w wyniku realizacji projektów wspartych środkami RPO WiM.

Literatura

- Balogh M., Coroş M., Negrea N., Coroş E., 2010, „The impact of European funds upon the tourism development in Macroregion One from Romania”, *Transylvanian Review Of Administrative Sciences*, nr 31e/2010, s. 5–27.
- Bull B., 1999, „Encouraging tourism development through the EU structural funds: A case study of the implementation of EU programmes on Bornholm”, *International Journal of Tourism Research*, t. 1, nr 3, s. 149–165.
- Coles T., Hall D., 2005, „Tourism and the European Union enlargement. Plus ça change?”, *International Journal of Tourism Research*, t. 7, nr 2, s. 51–61.
- Crouch G.I., 2007, *Modelling Destination Competitiveness. A Survey and Analysis of the Impact of Competitiveness Attributes*, Gold Coast, Queensland (Australia): CRC for Sustainable Tourism Pty Ltd.
- Gorynia M. (red.), 2002, *Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej*, Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
- Halkier H., 2010, „EU and tourism development: bark or bite?”, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, t. 10, nr 2, s. 92–106.
- Iorgulescu C., Răvar A., 2012, „The role of social enterprises in the development of the tourism industry”, *Proceedings of the International Conference on Social Responsibility*, Bucharest.
- Jaliu D., 2012, „The effectiveness of public policies and structural funds in enhancing tourism development. The case of Romania”, *Theoretical and Applied Economics*, t. 19, nr 12(577), s. 37–52.
- Klimek K., 2010, *Turystyka jako czynnik społeczno-gospodarczego rozwoju Szwajcarii. Wnioski dla Polski*, Kraków: Wydawnictwo PTE.
- Kozak M.W., 2005, *Szanse polskich regionów na światowym rynku turystycznym*, ekspertyza wykonana dla RCSS.
- Kozak M., 2006, „Konkurencyjność turystyczna polskich regionów”, *Studia Regionalne i Lokalne*, nr 3, s. 49–65.

- Kusa R., 2005, „Metody identyfikacji składników potencjału konkurencyjności przedsiębiorstw”, w: A. Nalepka (red.), *Organizacje komercyjne i niekomercyjne wobec wzmożonej konkurencji rosnących wymagań konsumenta*, Nowy Sącz: Wyższa Szkoła Biznesu – National-Louis University w Nowym Sączu.
- Lipman G., 1998, „A global opportunity”, w: M. Evans (red.), *World Travel and Tourism Development*, wyd. 3., Chicago, Ill.: THG Publishing, s. 25–29.
- MacCallum N. et al., 2011, *Sustainable Tourism and Local Development in Apulia Region*, OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers, 2011/02, OECD Publishing, <http://dx.doi.org/10.1787/5kgjrhjkgphd5-en> [dostęp: 29.12.2013].
- Marciszewska B., 2010, „Potencjał turystyczny regionu a kreowanie jego wizerunku”, w: *Potencjał turystyczny: Zagadnienia przestrzenne*, Ekonomiczne Problemy Usług, nr 52 (=Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, nr 590), s. 13–21.
- Mill R., Morrison M., 2002, *The Tourism System*, Dubuque: Kendall/Hunt Publishing Company.
- Nash R., Koyabe D., Stansbie P.M., 2006, „Impact of European Union funding on tourism in the Grampian Region”, *International Journal of Tourism Research*, t. 8, s. 247–261.
- Niewiadomski K., 2009, „Czynniki różnicujące ruch turystyczny na przykładzie Polski i województwa podlaskiego”, *Studia Regionalne i Lokalne*, nr 4, s. 113–126.
- Nilsson P., Petersen T., Wanhill S., 2005, „Public support for tourism SMEs in peripheral areas: The Arjeplog Project, Northern Sweden”, *Service Industries Journal*, t. 25, nr 4, s. 579–599.
- O’Sullivan D., Stewart E.J., Thomas B., Sparkes A., Young J., 2003, „Evaluating European Union structural funding programmes for tourism SMEs: A case from industrial South Wales”, *International Journal of Tourism Research*, t. 5, nr 5, s. 393–402.
- Regionalny Program Operacyjny Warmia i Mazury na lata 2007–2013*, 2007, Dokument przyjęty przez Zarząd Województwa Warmińsko-Mazurskiego w dniu 14 listopada 2007 r.
- Spliet E., 2007, *The Influence of the European Union Cohesion Policy on European Tourism Destinations. Lessons from the Portuguese Algarve for the Bulgarian Black Sea Coast*, Bournemouth University, United Kingdom i in., <http://www.du.se/pagefiles/5054/spliet.pdf> [dostęp: 27.12.2013].
- Strategia rozwoju turystyki w Województwie Warmińsko-Mazurskim*, 2010, przyjęta Uchwałą Nr XLIII/831/10 Sejmiku Województwa Warmińsko-Mazurskiego z dnia 28 września 2010 r., Olsztyn
- SZOP RPP WiM, *Szczegółowy opis osi priorytetowych w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Warmia i Mazury na lata 2007–2013*, http://rpo.warmia.mazury.pl/index.php?dzial_id=98&page=dzial# [dostęp: 13.06.2013].
- Talaya A.E., Mondéjar Jiménez J.A., Mondéjar Jiménez J., Meseguer Santamaría L., „La gestión del turismo en los programas de innovación rural de Castilla-La Mancha”, *Cuadernos de Gestión*, t. 10, no. especial, s. 111–124.
- Țigu G., Răvar A., 2012, „The sustainable development of tourist destinations through social entrepreneurship”, w: *Proceedings of the RESER International Conference on Services and Economic Development – Local and Global Challenges*, Bucharest.