

UCHWAŁA NR 3182/2020
ZARZĄDU WOJEWÓDZTWA ŚWIĘTOKRZYSKIEGO
Z DNIA 22.12.2020 R.

W SPRAWIE:

przyjęcie informacji o wynikach badania pn. „Diagnoza stanu turystyki w województwie świętokrzyskim”.

NA PODSTAWIE:

art. 11 ust. 2 pkt 8, art. 14 ust. 1 pkt 11 i art. 41 ust. 1 ustawy z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa (Dz. U. z 2020 r. poz. 1668) uchwała się, co następuje:

§ 1

Przyjmuje się informację o wynikach badania pn. „Diagnoza stanu turystyki w województwie świętokrzyskim” w brzmieniu określonym w załączniku do uchwały.

§ 2

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

MARSZAŁEK
WOJEWÓDZTWA ŚWIĘTOKRZYSKIEGO

ANDRZEJ BĘTKOWSKI

**Załącznik do Uchwały nr 3182/20 Zarządu Województwa Świętokrzyskiego z dn. 22.12.2020 r.
w sprawie przyjęcia informacji o wynikach badania
pn. „Diagnoza stanu turystyki w województwie świętokrzyskim”**

Celem głównym badań było opracowanie strategicznej diagnozy stanu turystyki w woj. świętokrzyskim. Wypracowane wnioski zawierają m.in. opis aktualnego stanu turystyki w województwie świętokrzyskim, charakterystykę potencjału turystycznego regionu oraz katalog szans i ograniczeń dalszego rozwoju sfery turystyki. W szczególności w ramach diagnozy przeanalizowano następujące aspekty:

- 1) Ogólne trendy i uwarunkowania rozwoju turystyki;
- 2) Działania władz publicznych w zakresie rozwoju turystyki w woj. świętokrzyskim;
- 3) Wizerunek turystyczny województwa świętokrzyskiego;
- 4) Stan zagospodarowania turystycznego województwa świętokrzyskiego;
- 5) Ruch turystyczny w województwie świętokrzyskim;
- 6) Turystyka w woj. świętokrzyskim na tle województw referencyjnych¹;
- 7) Kluczowe produkty turystyczne i obszary koncentracji ruchu turystycznego w województwie świętokrzyskim;
- 8) Wnioski i rekomendacje.

WYNIKI ANALIZY SWOT/TOWS

Wyniki przeprowadzonych badań w ramach opracowania diagnozy wykorzystano do przygotowania analizy SWOT stanu uwarunkowań rozwoju turystyki w województwie świętokrzyskim.

Na wstępie należy zwrócić uwagę, że zastosowana metoda różniła się od tradycyjnego ujęcia tym, że pole szanse zostało rozdzielone na możliwości i szanse, a pole zagrożenia na ograniczenia i zagrożenia (**Tab. 1**). Modyfikacja wynikała z tego, że układ terytorialny województwa świętokrzyskiego na potrzeby, którego opracowano tę metodę ma znacznie bardziej złożony charakter. Wynika to po pierwsze z istnienia różnych grup interesariuszy, a po drugie z procesów rozwojowych niezależnych od samorządu terytorialnego. Stąd też w czynnikach, które mogą oddziaływać na sektor turystyczny należy obok wpływu zewnętrznego uwzględnić również dynamikę wewnątrzregionalną traktowaną jako czynnik niezależny od decyzji podejmowanych przez samorząd terytorialny.

¹ Województwa przyjęte do analizy porównawczej w diagnozie: śląskie, lubelskie, podkarpackie, łódzkie.

Tabela 1 Zmodyfikowana analiza SWOT

Czynniki	Stan obecny	Przyszłość
Wewnętrzne	Silne i słabe strony	Możliwości i ograniczenia
Zewnętrzne	x	Szanse i zagrożenia

Źródło: opracowanie własne

Opracowanie finalnej wersji analizy przebiegało w trzech etapach.

Etap 1. Na podstawie dokumentów strategicznych, a także dostępnych danych GUS i UMWS dotyczących uwarunkowań, zagospodarowania i ruchu turystycznego oraz po konsultacjach z Departamentem Edukacji, Sportu i Turystyki opracowano wstępne wyniki tej analizy.

Etap 2. Wstępna wersja analizy SWOT została zweryfikowana w ramach czterech warsztatów z interesariuszami branży turystycznej (blisko 160 przedstawicieli samorządów, organizacji i stowarzyszeń turystycznych oraz innych podmiotów związanych bezpośrednio i pośrednio z gospodarką turystyczną). Warsztaty w formule on-line zorganizowano w 4 zespołach dobranych pod kątem spójności przestrzennej i w nawiązaniu do delimitacji obszarów koncentracji ruchu turystycznego w woj. świętokrzyskim. Uczestnicy warsztatów po prezentacji wybranych wyników diagnozy stanu turystyki w woj. świętokrzyskim mogli zgłaszać propozycje zmian² oraz wskazywać te elementy diagnozy SWOT, które są najważniejsze z perspektywy regionalnej (każdy z uczestników mógł uszeregować do 5 najważniejszych mocnych i słabych stron, do 3 możliwości i ograniczeń oraz do 3 szans i zagrożeń z opracowanej w ramach warsztatów listy). Zebrane oceny posłużyły oszacowaniu wag poszczególnych elementów w finalnej wersji diagnozy. Pozwoliło to w każdym z pól analizy SWOT zaproponować hierarchizację elementów i wskazać różne poziomy ich istotności (zazwyczaj 3). W ostatnim kroku opinie interesariuszy zostały zweryfikowane podczas panelu eksperckiego, który wprowadził niewielkie modyfikacje otrzymanych wag. Zmiany polegały na wzmocnieniu elementów takich jak:

- silne strony: 'rozwinięta turystyka biznesowa w Kielcach' przeniesiono na poziom 2,
- słabe strony: 'słabo rozwinięty sektor gastronomiczny, zwłaszcza poza hotelami' przeniesiono z poziomu trzeciego na drugi,
- możliwości: 'warunki do rozwoju obszarów koncentracji ruchu turystycznego (produkty sieciowe i liniowe)' przeniesiono na poziom pierwszy rezygnując tym samym z hierarchizacji elementów w ramach tego punktu,

² Zaproponowane zmiany uwzględniono w finalnej wersji analizy SWOT z wyłączeniem tych elementów, które odpowiadały specyfice poszczególnych obszarów tj. nie były wskazywane w trakcie warsztatów organizowanych w innych obszarach.

- o szanse: 'poprawa dostępności transportowej względem rynków emisyjnych'³ przeniesiono z poziomu 3 na poziom 2.

Finalny rezultat analizy SWOT przedstawia **Tabela 2***.

Tabela 2 Analiza SWOT stanu i uwarunkowań rozwoju turystyki w województwie świętokrzyskim*

Mocne strony	Słabe strony
<p>I poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> Góry Świętokrzyskie - różnorodna oferta i dogodne położenie dla Polski Centralnej <p>II poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> atrakcyjne produkty turystyczne dedykowane dla rodzin/dzieci i młodzieży powiązanie (zakorzenienie) większości produktów turystycznych z przyrodniczymi lub kulturowymi walorami regionu Sandomierz jako popularny "city break" turystyka uzdrowiskowa w Busko-Zdroju i Solcu-Zdroju rozwinięta turystyka biznesowa w Kielcach <p>III poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> sprawne organizacje pozarządowe działające w zakresie turystyki (np. ROT, PTTK i LGD) 	<p>I poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> słabo rozwinięta współpraca i koordynacja działań między interesariuszami branży turystycznej brak rozwiniętych sieciowych i liniowych produktów turystycznych (np. szlaki turystyki aktywnej) mało rozpoznawalnych i popularnych atrakcji/produktów turystycznych w wymiarze krajowym i zagranicznym (słaba promocja) <p>II poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> niski stopień komercjalizacji produktów turystycznych (np. mało organizatorów turystyki i pakietów sprzedażowych) znaczne rozproszenie atrakcji turystycznych w przestrzeni regionu w warunkach słabej wewnętrznej dostępności transportowej słabe oznakowanie atrakcji turystycznych słabo rozwinięty sektor gastronomiczny, zwłaszcza poza hotelami <p>III poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> mała liczba obiektów noclegowych dla dzieci i młodzieży (np. zielone szkoły) niska jakość bazy noclegowej i słabo rozwinięta baza noclegowa mała atrakcyjność dla turystów zagranicznych niskie kompetencje pracowników obsługujących ruch turystyczny

³ Województwa, z których turyści najczęściej przyjeżdżają do świętokrzyskiego: mazowieckie, małopolskie, łódzkie, lubelskie, podkarpackie, śląskie.

Możliwości	Ograniczenia
<p>I poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. lepsza promocja wiodących rozwiniętych produktów turystycznych 2. większe wykorzystanie antropogenicznych i kulturowych walorów regionu 3. rozwój wyspecjalizowanych produktów turystycznych w zakresie turystyki aktywnej (np. turystyka rowerowa, kajakowa) 4. rozwój synergii między różnymi rodzajami turystyki (np. biznesowa – krajoznawcza – wypoczynkowa) 5. większe wykorzystanie walorów przyrodniczych regionu w formie ofert turystycznych 6. warunki do rozwoju obszarów koncentracji ruchu turystycznego (produkty sieciowe i liniowe) 	<p>I poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. niewystarczające zrozumienie idei produktu turystycznego przez część interesariuszy (marketing turystyczny) 2. brak impulsów dla rozwoju sieciowych produktów turystycznych 3. trudności w realizacji projektów partnerstwa publiczno-prywatnego <p>II poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. niska zamożność mieszkańców regionu <p>III poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. słabe umiejętności w zakresie wykorzystania nowych technologii 2. konflikt między rozwojem turystyki a potrzebami społeczności lokalnych 3. konflikt między rozwojem turystyki a ochroną środowiska przyrodniczego 4. starzenie się społeczeństwa 5. słaba dostępność transportowa regionu względem portów lotniczych 6. zanieczyszczenie i degradacja środowiska naturalnego i krajobrazu
Szanse	Zagrożenia
<p>I poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. dostępność środków zewnętrznych na rozwój turystyki 2. rozwój turystyki rodzinnej <p>II poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. wzrost znaczenia turystyki weekendowej 4. turystyka prozdrowotna i aktywny wypoczynek 5. poprawa dostępności transportowej względem głównych rynków emisyjnych (np. Warszawa, Kraków) <p>III poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 6. wzrost znaczenia ekoturystyki 7. rozwój turystyki dzieci i młodzieży (np. turystyki szkolnej i edukacyjnej) 8. odwrót od turystyki miejskiej i zagranicznej w efekcie zagrożeń epidemiologicznych 9. wykorzystanie globalnych platform sprzedaży produktów turystycznych (np. TripAdvisor, Booking.com, AirBnB) 	<p>I poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ograniczenia wynikające z zagrożeń epidemiologicznych (regulacje, wyższe koszty) 2. konkurencja ze strony sąsiadujących regionów i ośrodków miejskich <p>II poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. dalszy rozwój turystyki metropolitalnej i marginalizacja regionów peryferyjnych 4. zubożenie potencjalnych turystów w efekcie zbliżającego się kryzysu <p>III poziom</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. spadek znaczenia imprez targowych 6. niekorzystny wpływ ocieplenia klimatu na turystykę

*hierarchizacja elementów na podstawie warsztatów konsultacyjnych z interesariuszami i panelu eksperckiego. Źródło: opracowanie własne.

Etap 3. Ostatnim etapem badań było przeprowadzenie analizy TOWS, która polegała na ocenie relacji między poszczególnymi polami analizy SWOT w celu wskazania odpowiednich rekomendacji strategicznych. Ta metoda najczęściej stosowana jest do analizy przedsiębiorstw/organizacji, jednak można ją z powodzeniem wykorzystać też do analiz branżowych lub jednostek samorządu terytorialnego. Analiza TOWS polega na zbadaniu, które z elementów poszczególnych pól analizy SWOT najbardziej na siebie wpływają. Na potrzeby przeprowadzonej analizy wynik analizy SWOT został uproszczony do czterech pól (łącznie ujęto (a) możliwości i szanse oraz (b) ograniczenia i zagrożenia). Takie podejście jest uzasadnione ponieważ połączone czynniki dotyczyły przyszłości. W trakcie analizy poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania:

- Czy mocna strona pozwoli wykorzystać daną szansę/możliwość?
- Czy mocna strona pozwoli przezwyciężyć zagrożenia/ograniczenie?
- Czy słaba strona będzie przeszkadzać w wykorzystaniu danej szansy/możliwości?
- Czy słaba strona będzie potęgować siłę oddziaływania danego zagrożenia/ograniczenia?
- Czy dana szansa/możliwość spotęguje daną mocną stronę?
- Czy dana szansa/możliwość pozwoli przezwyciężyć daną słabą stronę?
- Czy dane zagrożenie/ograniczenie osłabi daną mocną stronę?
- Czy dane zagrożenie/ograniczenie spotęguje daną słabą stronę?

Wyniki ujmowane są w formie tabelarycznej oraz są wyrażone ilościowo. Stosując odpowiednie obliczenia otrzymano tabelę krzyżową, która pokazuje liczbę i siłę interakcji między elementami analizy SWOT (**Tab. 3**). Na podstawie tej tabeli można określić rodzaj rekomendowanej strategii działania:

- strategia „ekspansywna”: wykorzystanie szans/możliwości oraz mocnych stron;
- strategia „konkurencyjna”: wykorzystanie szans/możliwości oraz ograniczanie słabych stron;
- strategia „konserwatywna”: neutralizacja zagrożeń/ograniczeń oraz wykorzystywanie mocnych stron;
- strategia „obronna”: neutralizacja zagrożeń/ograniczeń oraz ograniczanie słabych stron.

Tabela 3 Macierz normatywnych strategii działania

Czynniki	Szanse/możliwości	Zagrożenia/ograniczenia
Mocne strony	Strategia ekspansywna	Strategia konserwatywna
Słabe strony	Strategia konkurencyjna	Strategia obronna

Źródło: opracowanie własne na podstawie Obłój K. Strategia organizacji, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne (2007, s. 337).

Do eksperckiej oceny powiązań między poszczególnymi elementami SWOT wykorzystano wyniki przeprowadzonych warsztatów. Zastosowana metoda polega na krzyżowaniu elementów silnych i słabych stron z szansami/możliwościami oraz zagrożeniami/słabymi stronami i w przypadku pozytywnej odpowiedzi na stwierdzaniu zachodzenia interakcji. Siła tej interakcji zależała od wag biorących w niej udział elementów. Wyniki tej analizy przedstawia **Tabela 4.**

Tabela 4 Siła powiązań między mocnymi i słabymi stronami a szansami i zagrożeniami rozwoju turystyki w woj. świętokrzyskim

a) SWOT

	Szanse(O)	Zagrożenia (T)
Mocne strony (S)	16,4	2,1
Słabe strony (W)	8,1	7,6

b) TOWS

	Szanse(O)	Zagrożenia (T)
Mocne strony (S)	17,2	5,4
Słabe strony (W)	5,6	7,6

c) SWOT/TOWS

	Szanse(O)	Zagrożenia (T)
Mocne strony (S)	33,6	7,5
Słabe strony (W)	13,7	15,2

Źródło: opracowanie własne przy wykorzystaniu wyników warsztatów konsultacyjnych.

W świetle przeprowadzonej analizy można stwierdzić, że strategia rozwoju turystyki w woj. świętokrzyskim powinna być ukierunkowana **‘ekspansywnie’**, czyli koncentrować się na wykorzystaniu powiązań między mocnymi stronami regionu a możliwościami rozwojowymi oraz zewnętrznymi szansami.

W drugiej kolejności w strategii można zwrócić uwagę na wybrane elementy **‘obronne’** i **‘konkurencyjne’**.

Nie ma natomiast istotnych przesłanek dla przyjęcia strategii **‘konserwatywnej’**, choć również w tym przypadku można wskazać pewne elementy, które warto rozważyć przy opracowaniu strategii rozwoju turystyki.

W ramach strategii **‘ekspansywnej’** łączącej silne strony z możliwościami i szansami należy przede wszystkim:

(1) w ramach kluczowych obszarów koncentracji ruchu turystycznego, a w szczególności w obszarze centralnym ‘Kielce i Góry Świętokrzyskie’ dążyć do:

- rozwoju synergii między różnymi rodzajami turystyki a w szczególności: krajoznawczą, biznesową (w tym przemysł spotkań i wydarzeń), prozdrowotną oraz aktywną,
- wykorzystania w promocji regionu kluczowych produktów turystycznych, w tym zwłaszcza zlokalizowanych w najważniejszych węzłach turystycznych,
- dywersyfikacji oferty turystycznej ukierunkowanej na zaspokajanie potrzeb turystów z głównych segmentów ruchu turystycznego przy wykorzystaniu zarówno zasobów przyrodniczych, jak i kulturowych w ramach obszarów koncentracji ruchu turystycznego,
- rozszerzenia oferty pod kątem turystyki weekendowej skierowanej do mieszkańców rynków emisyjnych (przede wszystkim Warszawy),
- wspierania specjalizacji pod względem geoturystyki (w tym nowe rodzaje produktów z nią związanych np. wspinaczka, punkty i wieże widokowe, adaptacja nieczynnych kamieniołomów, sztolni oraz jaskiń itd.),
- wzmocnienia powiązań między Kielcami i Górami Świętokrzyskim, w tym uwzględniania tych powiązań w budowaniu turystycznego wizerunku regionu.

(2) wzmocnić pozycję konkurencyjną regionu pod względem turystyki skierowanej do rodzin/dzieci i młodzieży przez:

- pozycjonowanie województwa jako jednego z kluczowych w kraju w tym segmencie dzięki istnieniu przewagi konkurencyjnej (dobrze rozwinięte produkty turystyczne skierowane do tego segmentu rynku) nad województwami referencyjnymi,
- rozwój produktów skierowanych do tej grupy turystów w tym edukacyjnych w poszczególnych obszarach koncentracji ruchu turystycznego, w tym również w tych, w których nie są obecnie silnie rozwinięte z zachowaniem dbałości o zakorzenienie nowych produktów w walorach przyrodniczych i/lub kulturowych regionu,
- zwiększanie synergii między tym rodzajem turystyki, a turystyką aktywną (np. rowerową i wodną).

(3) wzmocnić powiązania między turystyką miejską (w tym typu city-break) i uzdrowiskową, a walorami przyrodniczymi obszarów pozamiejskich przez:

- rozwój różnych form turystyki aktywnej, w tym w szczególności pieszej, rowerowej i wodnej (kajakowej),
- rozwój różnych form turystyki kulinarnej/winiarskiej wykorzystującej lokalną specjalizację produkcji rolniczej i tradycje kulinarne,
- rozwój turystyki spotkań i wydarzeń, w tym promujących lokalną specyfikę i walory.

(4) wspierać rozwój produktów sieciowych i liniowych sprzyjających wzmocnieniu wizerunku regionu pod względem kluczowych rodzajów turystyki przez:

- zwiększanie komercjalizacji walorów przyrodniczych i kulturowych (zachęty dla lokalnych organizatorów turystyki, tworzenie pakietów sprzedażowych),
- wzmocnianie istniejących i/lub tworzenie nowych produktów liniowych (np. szlak literacki, szlak archeo-geologiczny, szlaki kulinarne, szlaki rowerowe wpisujące się w system tras krajowych i międzynarodowych itd.),
- skuteczną promocję produktów turystycznych w szczególności w internecie.

W przypadku pozostałych strategii cząstkowych należy:

- w ramach strategii **‘konkurencyjnej’** uwzględniającej słabe strony w zestawieniu z istniejącymi możliwościami i szansami podejmować działania na rzecz:

- ukierunkowania wykorzystania środków zewnętrznych na wyeliminowanie tych słabości regionu, które w największym stopniu ograniczają jego atrakcyjność turystyczną,
- właściwego opracowania (próba zminimalizowania efektu rozproszenia atrakcji w ramach regionu) i funkcjonowania produktów liniowych (w tym szlaki turystyki aktywnej), tak żeby precyzyjnie uwzględniały potrzeby turystów (eliminacja najsłabszych ogniw),
- stworzenia spójnego regionalnego systemu identyfikacji wizualnej i oznaczenia miejsc atrakcyjnych.

- w ramach strategii **‘obronnej’** uwzględniającej słabe strony w zestawieniu z istniejącymi ograniczeniami oraz zagrożeniami dążyć do:

- wzmocnienia współpracy między interesariuszami branży turystycznej (np. tworzenie i promocja wspólnych pakietów/ofert turystycznych).
- rozwoju branży gastronomicznej, w tym przy wzroście wykorzystania lokalnych produktów rolnych (np. owoce),
- poprawy jakości infrastruktury szlaków turystycznych (audyt oraz monitoring i naprawy szlaków).

- w ramach strategii **‘konserwatywnej’** uwzględniającej silne strony w zestawieniu z istniejącymi ograniczeniami, zagrożeniami podejmować działania na rzecz:

- tworzenia nowych produktów turystycznych w oparciu o lokalne zasoby wiedzy i prace badawczo-rozwojowe odpowiadające aktualnym trendom rozwoju turystyki (np. nowe produkty prozdrowotne),
- wykorzystywania mocnych strony kluczowych obszarów turystycznych względem obszarów konkurencyjnych w działaniach promocyjnych,
- wdrażania nowoczesnych metod promocji (np. influencerzy).

BARIERY ROZWOJU TURYSTYKI

Realizacja powyższych działań może napotkać na szereg barier. W ocenie interesariuszy branży turystycznej trzy bariery w woj. świętokrzyskim miały zdecydowanie największe znaczenie (**Ryc. 1**). Można je określić jako „**problemową triadę**”, która związana jest z trudnościami dotyczącym: a) współpracy między interesariuszami, w tym między sektorem prywatnym i władzami publicznymi; b) koordynacji działań i inwestycji w zakresie turystyki; c) zapewnienia odpowiednich środków publicznych potrzebnych do rozwoju turystyki. Można przy tym zakładać, że ten zestaw nie jest cechą charakterystyczną woj. świętokrzyskiego i stanowi główny problem rozwoju sektora również w innych województwach, a także na poziomie krajowym.

W dalszej kolejności respondenci zwrócili uwagę na utrudnienia związane z **sezonowością ruchu turystycznego**. Mimo, iż percepcja skali tego problemu nie znajduje pełnego potwierdzenia w świetle analizy danych statystycznych, to należy zwrócić uwagę, że ta kwestia w ujęciu zagregowanym może być w woj. świętokrzyskim maskowana wysokim i niezależnym od pory roku obłożeniem zakładów uzdrowiskowych, jak też rozwiniętą turystyką biznesową w Kielcach, która również cechuje się większą aktywnością poza letnim sezonem wakacyjnym. Natomiast inne segmenty turystyki, w tym zwłaszcza obsługujące turystę indywidualnego muszą mierzyć się z tym problemem.

Respondenci wskazywali również na istnienie problemów związanych z **regulacjami administracyjno-prawnymi** dotyczącymi rozwoju turystyki tj.: nieczytelne zasady partnerstwa publiczno-prywatnego, milcząca akceptacja szarej strefy przez podmioty publiczne, brak koncepcji delegacji zadań i jasnego podziału kompetencji pomiędzy podmiotami publicznymi.

Pozostałe istotne bariery można sklasyfikować w trzech następujących grupach.

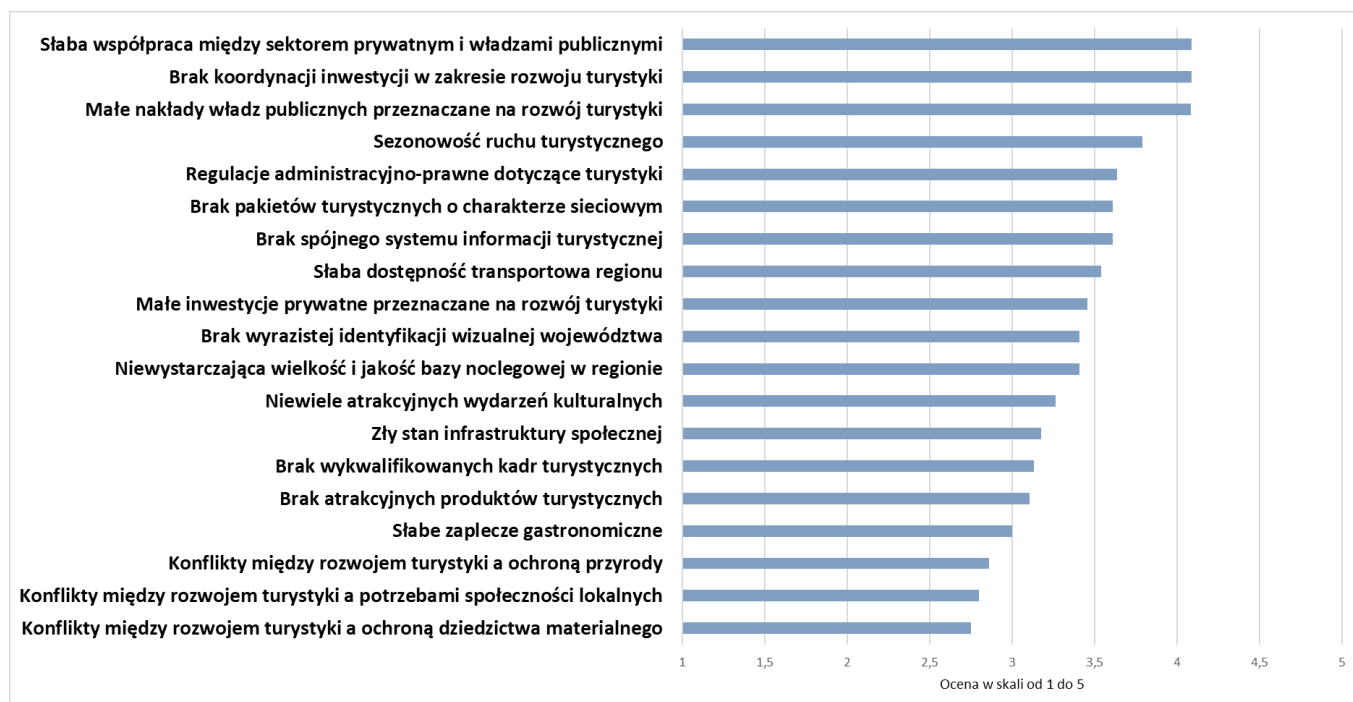
Pierwsza związana jest z właściwą **organizacją ruchu turystycznego**: brak pakietów turystycznych o charakterze sieciowym oraz brak spójnego systemu informacji turystycznej.

Druga z **właściwą i skuteczną promocją** utrudnianą m.in. przez brak wyrazistej identyfikacji wizualnej województwa dla wszystkich obszarów produktowych w województwie.

Trzeci natomiast obejmuje bardziej ogólne **uwarunkowania dotyczące zagospodarowania turystycznego i okółoturystycznego** takie jak słaba dostępność transportowa, niskie inwestycje prywatne przeznaczane na rozwój turystyki, a także niewystarczająca wielkość i jakość bazy noclegowej.

Mniejsza była ranga problemów dotyczących niewielkiej liczby atrakcyjnych wydarzeń kulturalnych, złego stanu okółoturystycznej infrastruktury społecznej, brakiem wykwalifikowanych kadr turystycznych, atrakcyjnych produktów turystycznych, a także słabego zaplecza gastronomicznego. Ponadto w ocenie interesariuszy konflikty między rozwojem turystyki a ochroną przyrody, potrzebami społeczności lokalnych i ochroną środowiska mają mniejsze znaczenie.

Rycina 1 Ocena istotności barier w rozwoju turystyki w woj. świętokrzyskim przez interesariuszy*



* w skali od 1 do 5, gdzie 1 – bariera bardzo mała/nie występuje, 5 – bariera bardzo duża

DETERMINANTY I WYZWANIA DLA ROZWOJU TURYSTYKI

Za najważniejszą determinantę rozwoju turystyki w woj. świętokrzyskim można uznać odpowiednie wykorzystanie walorów przyrodniczych i kulturowych, co może tworzyć podstawy dla **harmonijnego rozwoju turystyki (Ryc. 2)**. Jest on możliwy przy wykorzystaniu pięciu pól, które odpowiadają współczesnym trendom i wskazują na cechy, którymi powinna się charakteryzować turystyka na poziomie regionalnym, żeby odpowiadać motywom jakimi najczęściej kierują się turyści.

Pierwsze pole stanowi turystyka „**aktywna**”, która związana jest z różnymi formami aktywności ruchowej takimi jak np. turystyka piesza, rowerowa czy wodna. Produkty turystyczne z nimi związane będą najatrakcyjniejsze wtedy kiedy będą bazować zarówno na walorach przyrodniczych, jak i kulturowych regionu. Kluczowa jest zatem taka organizacja tej formy turystyki, żeby atrakcje kulturowe wzbogacały doświadczenia turystów korzystających z walorów przyrodniczych.

Drugie pole wypełnia turystyka „**zdrowa**”, która koncentruje się na wszelkich motywacjach prozdrowotnych potencjalnych turystów. W jej rdzeniu znajduje się zarówno turystyka uzdrowiskowa oparta na przyrodolecznictwie, a także zabiegi wellness i medyczne. Potrafi ona także skutecznie adaptować inne rodzaje turystyki, jak np. turystykę aktywną do poprawy samopoczucia i kondycji zdrowotnej turystów.

Kolejne pole zajmuje turystyka „ciekawa” (zgodna ze współczesnym modelem ekonomii doświadczenia), która wskazuje na motyw poznawczy wyjazdu turystycznego. W jego skład będą wchodzić turystyka krajoznawcza, w tym geoturystyka, a także turystyka rodzin/dzieci i młodzieży. Atrakcyjność regionu pod tym względem będzie zależeć od oferowania zarówno produktów bazujących na walorach kulturowych, jak też przyrodniczych, w tym zwłaszcza w ramach istniejących i potencjalnych obszarów koncentracji ruchu turystycznego. Ważne w tym kontekście jest zwłaszcza zakorzenienie produktów turystycznych w regionalnych walorach.

Turystyka „otwarta” wskazuje na wykorzystanie walorów przyrodniczych i kulturowych regionu do przyciągnięcia turystów spoza województwa m.in. w ramach organizowanych spotkań i wydarzeń. W tym polu powinna mieścić się również próba przyciągnięcia turystów zagranicznych, którzy stanowią specyficzny segment rynku. Ci ostatni często wymagają specjalnej oferty, do realizacji której niezbędne są zwłaszcza odpowiednio przygotowane kadry turystyczne.

Ostatnie pole zarezerwowano dla turystyki „ze smakiem”, która ma z jednej strony wymiar bezpośredni wskazujący na rozwój turystyki kulinarnej/winiarskiej w oparciu harmonijnie połączenie walory przyrodniczych i kulturowych regionu. Z drugiej strony może natomiast wskazywać na jakościowe wzbogacenie oferty innych rodzajów turystyki o ofertę kierowaną do turystów z segmentów wymagających najwyższego standardu usług turystycznych.

Z uwagi na to, że znaczna część wyżej wymienionych rodzajów turystyki została w woj. świętokrzyskim wskazana w kategoriach „gwiazda”⁴ i „żywiciel”⁵ (szczegółowy opis część 6.3 Diagnozy) uzasadnia to tym samym strategię ekspansywną jako podstawę rozwoju regionalnej turystyki.

Rycina 2 Harmonijny rozwój turystyki w woj. świętokrzyskim – determinanty i wyzwania



⁴ „Gwiazdą” w diagnozie określono te rodzaje turystyki, które należą do najpopularniejszych w województwie, a tendencje krajowe pozwalają oczekiwać ich szybszego niż przeciętnie wzrostu. Do grupy tej należy geoturystyka, turystyka rodzin oraz dzieci i młodzieży, turystyka rowerowa, turystyka uzdrowiskowa/prozdrowotna.

⁵ „Żywiciele” to rodzaje turystyki w województwie, które cieszyły się dużą popularnością przy stosunkowo stabilnym trendzie ich rozwoju w kraju. W tej grupie znalazły się turystyka krajoznawcza, agroturystyka (turystyka obszarów wiejskich), turystyka piesza, turystyka pielgrzymkowa oraz turystyka spotkań i wydarzeń.

WNIOSKI I REKOMENDACJE OGÓLNE

Na podstawie wyników analizy SWOT przedstawiono szereg pożądaných szczegółowych działań wynikających z opcji strategicznych analizy TOWS. W ich świetle, a także na podstawie diagnozy problemów oraz determinant i wyzwań jakie kształtują/stoją przed rozwojem harmonijnej turystyki w woj. świętokrzyskim (przedstawione powyżej) można sformułować następujące główne wnioski i zaproponować dla nich odpowiednie rekomendacje:

- (1) **Istnieją podstawy do tworzenia/rozwoju obszarów koncentracji ruchu turystycznego w woj. świętokrzyskim**, natomiast aktualny stopień ich wewnętrznej integracji wyrażony między innymi funkcjonowaniem sieciowych produktów turystycznych jest niski.
- (2) **Stopień i potencjał do dywersyfikacji produktowej obszarów koncentracji ruchu turystycznego (w tym potencjalnych) jest zróżnicowany** – od szerokiego spektrum rozwiniętych różnych rodzajów turystyki i produktów turystycznych przez obszary stosunkowo wąsko wyspecjalizowane, aż do obszarów, które mają znacznie mniejszy potencjał do takiej dywersyfikacji.
- (3) **Współpraca między wszystkimi interesariuszami branży turystycznej jest słabo rozwinięta**, co negatywnie wpływa na tworzenie i zarządzanie infrastrukturą turystyczną, rozwój oferty oraz jej specjalizację i może stanowić jedną z głównych barier rozwoju turystyki w regionie.
- (4) **Wizerunek świętokrzyskiego jako regionu jest rozpoznawalny, ale stosunkowo mało wyrazisty i atrakcyjny na tle innych, konkurencyjnych marek w kraju**. Opiera się przede wszystkim na skojarzeniach z walorami przyrodniczymi, turystyką krajoznawczą i aktywną. Widoczne jest duże zróżnicowanie pomiędzy poszczególnymi obszarami pod względem ich rozpoznawalności, a najsilniejszymi markami regionu są Góry Świętokrzyskie, Kielce i Sandomierz.

Na tej podstawie można sformułować najważniejsze główne rekomendacje dotyczące działań na rzecz rozwoju turystyki w woj. świętokrzyskim w kolejnych latach. Zaliczyć do nich można:

- (1) Wspieranie **synergii między różnymi rodzajami turystyki** w ramach regionu i poszczególnych obszarów turystycznych m.in. przez tworzenie produktów sieciowych, która integrować będzie region i/lub poszczególne obszary turystyczne w ramach wybranego tematu, zgodnego z obowiązującymi trendami, jak np. zdrowie.
- (2) Wspieranie **dywersyfikacji produktowej w ramach obszarów koncentracji ruchu turystycznego** przez tworzenie nowych, odpowiednio zarządzanych produktów turystycznych bazujących na istniejących atrakcjach lub wykorzystujących zidentyfikowane walory przyrodnicze i kulturowe.

- (3) Wspieranie **współpracy między interesariuszami branży turystycznej**, w tym między sektorem publicznym i prywatnym w działaniach na rzecz rozwoju turystyki m.in. przez monitoring stanu infrastruktury turystycznej jak np. szlaki, oznakowanie, cykliczną realizację badań marketingowych, ewaluację prowadzonych działań marketingowych, przygotowanie i realizację inwestycji turystycznych w formule partnerstwa publiczno-prywatnego.
- (4) **Poszerzenie i lepsze ukierunkowanie działań i komunikatów promocyjnych** w sposób adekwatny do oczekiwań i sposobów komunikacji wcześniej zidentyfikowanych grup docelowych (w szczególności poszczególnych grup pokoleniowych). Ogólną rekomendacją jest podniesienie widoczności całego województwa, jak też poszczególnych marek terytorialnych w mediach społecznościowych, zaangażowanie w promocję influencerów i znanych osób. Przedmiotem promocji powinny być kompleksowe produkty turystyczne budujące doświadczenie turystów.