

Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025

Olsztyn, 28 czerwca 2016 r.

Spis treści:

1. **Wprowadzenie…….. 4**
2. **Słownik skrótów…….. 5**
3. **Bilans diagnozy…….. 6**
4. **Analiza SWOT/TOWS…….. 19**
5. **Wizja, misja oraz cel główny…….. 31**
6. **Kierunki strategiczne…….. 34**
7. **Priorytety rozwojowe Strategii…… 38**
8. **System wdrażania i monitorowania Strategii…… 78**
9. **Monitorowanie i ewaluacja…… 85**
10. **Możliwe źródła finansowania rozwoju turystyki…… 91**
11. **Spis tabel…….. 94**



Szanowni Państwo,

Szczególne walory przyrodnicze regionu, wartości kulturowe, widoczny w ostatnich latach rozwój oferty hotelowej, wypoczynkowej i zdrowotnej sprawiają, że Warmia i Mazury należą do najchętniej odwiedzanych przez turystów regionów w Polsce.

Nie ulega też wątpliwości, że turystyka będąca dla regionu dziedziną integrującą różne obszary gospodarki i życia społecznego wpływa na wzrost dochodów, pobudzanie przedsiębiorczości, tworzenie nowych miejsc pracy oraz poprawę jakości życia mieszkańców. Mając na uwadze z jednej strony ogromny potencjał branży, a z drugiej dynamicznie zmieniające się uwarunkowania, oczekiwania i preferencje turystów oraz widoczną silną konkurencję, samorząd województwa podjął decyzję o konieczności aktualizacji Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego. Dokument został oparty na najnowszych opracowaniach, m.in. Informacji o Ruchu Turystycznym w Województwie Warmińsko-Mazurskim w 2013 r., Analizie Potencjału Turystycznego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do aktualizacji Strategii, raporcie z Ewaluacji Strategii Rozwoju Turystyki, Regionalnej Strategii Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego oraz Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025. Pomyślnie przeszedł również proces konsultacji społecznych.

Prezentowany Państwu dokument zawiera wizję oraz kierunki rozwoju turystyki w województwie warmińsko-mazurskim. Jestem przekonany, że Strategia Rozwoju Turystyki spełni oczekiwania społeczne, będzie miała wpływ na kształtowanie przyszłości naszego regionu oraz pozwoli na podniesienie poziomu rozwoju gospodarczego i poprawę jakości życia mieszkańców województwa warmińsko-mazurskiego.

Zapraszam do lektury

Marszałek Województwa Warmińsko-Mazurskiego

Gustaw Marek Brzezin

Wprowadzenie

Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025, to nowocześnie opracowany dokument planistyczny wynikający m.in. z wnikliwej analizy najnowszych trendów oraz diagnozy stanu aktualnego.

Zasadniczym dokumentem odniesienia była Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego, przyjęta w 2010 roku. Podstawę planowania rozwoju turystyki stanowiła Strategia Rozwoju Społeczno - Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025. Istotną rolę dla nowatorskiego kształtu opracowania, w tym sformułowania koncepcji kierunków strategicznych oraz wytyczonych grup działań, spełnił raport Ewaluacji z 2014 r., wskazujący m.in. na najważniejsze aktualne potrzeby oraz istotne uwarunkowania rozwoju turystyki w Regionie.

W proces powstawania Strategii, zaangażowano ekspertów z dziedziny turystyki, w tym projektowania instrumentów wdrożeniowych oraz marketingu terytorialnego. Przeprowadzono regionalne konsultacje społeczne, w ramach których dyskutowano z przedstawicielami branży turystycznej i okołoturystycznej.

Strategia podejmuje wyzwania m.in. w zakresie efektywniejszej synergii kultury i turystyki, a także podniesienia kreatywności oraz innowacyjności kadr i struktur branżowych.

Rozwój nowoczesnych technologii, w tym e-turystyki, e-marketingu, platform i narzędzi osadzonych w tzw. chmurze informacyjnej, dynamicznej komunikacji powiązanej ze zmiennymi potrzebami turystów oraz rozwijanymi produktami, powodują w Strategii potrzebę podkreślenia otwartości tzw. *open mind - open source*, której synonimem staje się tzw. inteligentna turystyka - zapisana jako kierunek strategiczny.

Przygotowanie nowej Strategii z perspektywą najbliższych kilkunastu lat, oznacza podjęcie efektywnego jej wdrażania, monitorowania oraz akceleracji poprzez umiejętnie opracowany system wdrażania oraz jej ewaluacji. Opracowanie wskazuje na najważniejsze narzędzia, wskaźniki oraz źródła finansowania, a także opisuje proces prowadzenia monitoringu Strategii. Raporty ewaluacji Strategii sporządzane będą dwukrotnie, na koniec każdego okresu referencyjnego tj.:

- Ex – Middle - po 5 latach od rozpoczęcia procesu wdrażania Strategii za okres 2015-2020;
- Ex – Post – po zakończeniu ostatniego roku wdrażania Strategii za okres 2020-2025 oraz okres 2015-2025.

Bezpośredni nadzór nad procesem aktualizacji Strategii, sprawował Zarząd Województwa, zaś osobą bezpośrednio koordynującą prace z ramienia Zarządu był Pan Jacek Protas - wicemarszałek województwa warmińsko-mazurskiego.

"

Województwo Warmińsko-Mazurskie jest niewątpliwie jednym z najatrakcyjniejszych turystycznie regionów Polski.

Ewaluacja Strategii Rozwoju Turystyki Woj. Warmińsko-Mazurskiego

- landbrand 2013-2014

Słownik skrótów

Tabela 1.Wykaz zastosowanych w dokumencie skrótów

Skrót	Rozwinięcie
B+R	Badania i rozwój
ICT	Technologie informacyjno-komunikacyjne (ang. Information and Communication Technology)
IOB	Instytucje otoczenia biznesu
JST	Jednostka Samorządu Terytorialnego
KSI	Krajowa Strategia Innowacji
LGD	Lokalna Grupa Działania
LOT	Lokalna Organizacja Turystyczna
MDW E70	Międzynarodowa Droga Wodna E70
MICE	Spotkania - imprezy motywacyjne - konferencje - wystawy (ang. Meetings Incentives Conferences Events)
NGO	Organizacja pozarządowa (ang. Non Government Organization)
OSI	Obszar Strategicznej Interwencji
PAIiIZ	Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych
POT	Polska Organizacja Turystyczna
POIT	Polski Ośrodek Informacji Turystycznej
PP	Produkt podstawowy
PU	Produkt uzupełniający
PW	Produkt wizerunkowy
PN	Produkt niszowy
RPO WWM	Regionalny Program Operacyjny Województwa Warmińsko-Mazurskiego
RSI	Regionalna Strategia Innowacji
SIM	System Informacji Miejskiej
Strategia Rozwoju 2025	Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025
SRT 2025	Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025
Strategia RTWWM	Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego (wer. 2010 r.)
SW	Samorząd województwa
WJM Strategia	Wielkie Jeziora Mazurskie 2020 - Strategia
SRT	Strategia Rozwoju Turystyki
W-M	Warmia i Mazury
W-MROT	Warmińsko-Mazurska Regionalna Organizacja Turystyczna

źródło: opracowanie własne

Bilans diagnozy

I etap prac nad aktualizacją objął analizę szeregu ważnych dokumentów oraz najnowszych analiz, raportów z badań - zarówno na szczeblu regionalnym, jak i krajowym. Do kluczowych opracowań bilansu strategicznego należy zaliczyć takie dokumenty jak:

- Ewaluacja Strategii Rozwoju Turystyki wraz z analizą wniosków i rekomendacji.
- Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025.
- Regionalna Strategia Innowacyjności Województwa Warmińsko-Mazurskiego.
- Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego w kontekście założeń aktualizacji dokumentu.
- Strategia Rozwoju Kultury Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2015.
- Strategia Marki Województwa Warmińsko-Mazurskiego.
- Strategia Europa 2020.
- Strategia Rozwoju Kraju 2020.
- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020 (KSRR).
- Marketingowa Strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2012-2020.
- Strategia Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020.
- Strategia Innowacyjności i Efektywności Gospodarki „Dynamiczna Polska 2020" (SIEG).
- Dane statystyczne oraz opracowania związane z monitorowaniem obszaru: turystyka w województwie warmińsko-mazurskim.
- Opracowania Polskiej Organizacji Turystycznej w zakresie segmentów - turystów zagranicznych oraz kierunków przyjazdu turystów.
- Opracowania instytutów badawczych w obszarze turystyki oraz trendów w turystyce.
- Opinie ekspertów w zakresie turystyki oraz sytuacji społeczno-gospodarczej.
- Opracowania w zakresie analizy przestrzennej województwa warmińsko-mazurskiego.
- Raport „Przestrzeń życia Polaków" opracowany przez zespół niezależnych ekspertów z inspiracji Prezydenta RP Bronisława Komorowskiego.
- Koncepcja Krajowego Zagospodarowania Kraju 2030.
- Plan Zagospodarowania Przestrzennego Województwa Warmińsko-Mazurskiego.
- Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju do 2030 r.
- Program Rozwoju Turystyki do 2020r.

Wnioski z Diagnozy, przeprowadzonej analizy desk research oraz konsultacji bezpośrednich zostały przedstawione w uporządkowanych tematycznie zestawieniach tabelarycznych, dotyczących m.in. takich zagadnień jak:

- ruch turystyczny,
- zagospodarowanie - baza turystyczna,
- kapitał ludzki,
- walory turystyczne,
- dostępność komunikacyjna,
- wizerunek,
- analiza przestrzenna pod kątem turystyki,
- trendy Europa, Polska.

Główne wnioski z diagnozy oraz raportu ewaluacji

Tabela 2 Wnioski z raportu z Ewaluacji Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego - 2014 r.

Obszar	Główne wnioski i rekomendacje
Planowanie strategiczne	- Jak wykazała analiza przeprowadzona przez landbrand, istnieje wyraźna potrzeba aktualizacji Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025.
Ruch turystyczny, monitoring	- Problem ewidencji i monitorowania ruchu turystycznego - istnieje liczna grupa turystów nie ujętych w statystykach GUS, którzy jako miejsce noclegu wykorzystują jachty kabinowe w mazurskich portach. - Potrzeba wdrożenia regionalnego systemu monitoringu (tzw. barometr turystyczny), który obejmowałby również firmy czarterowe, jachty kabinowe, domy wakacyjne, domki letniskowe. - Do najliczniej odwiedzanych rejonów należą dwa największe ośrodki miejskie regionu – Olsztyn i Elbląg. Bardzo silnie reprezentowane są także miejscowości leżące na Pojezierzu Mazurskim, w tym Giżycko, Mikołajki, Mrągowo, Pisz, gdzie najbardziej rozwinięta jest turystyka żeglarska i wypoczynkowa, a także Ostróda oraz Iława - główne ośrodki turystyczne Pojezierza Iławsko-Ostródzkiego. - Zdecydowanie najwyższy udział turystów krajowych - 84%, w strukturze osób odwiedzających region. - W porównaniu z regionami europejskimi intensywność ruchu turystycznego jest w regionie bardzo niska.
Zagospodarowanie - baza turystyczna, produkt	- Szansa na nowe rynki - dzięki projektom takim jak MDW E70 czy Pętla Żuławska, turyści z zachodu uzyskali możliwość dopłynięcia również do województwa warmińsko-mazurskiego. - Szansa na stworzenie atrakcyjnego produktu turystyki kulinarnej - dzięki trendowi na świecie oraz potencjałowi województwa warmińsko-mazurskiego w zakresie tradycyjnej i naturalnej żywności, należy opracować sprofilowaną ofertę dla turystów zagranicznych. - Jak wynika z analizy wskaźnikowej, istnieją podstawy do dalszego rozwoju turystyki ze względu na stosunkowo nieduży wpływ człowieka - turystów na środowisko naturalne. - Niższa od średniej krajowej liczba miejsc noclegowych w bazie turystycznej (2013 r.). - Rozwój eko-marin - na obszarach pojeziernych, w tym WJM, obszarach Mazur Wschodnich (Pojezierze Ełckie) i Zachodnich (Pojezierze Iławskie). - Brak w statystykach miejsc noclegowych nie objętych klasyfikacją GUS, w tym miejsc na jachtach kabinowych, domków letniskowych, altanek działkowych, miejsc noclegowych przy parafiach itp. - Funkcja turystyczna w województwie warmińsko-mazurskim jest ponadprzeciętnie rozwinięta w zestawieniu z innymi regionami. - Stosunkowo niewielka liczba produktów turystycznych w regionie, które uzyskały certyfikat POT.
Kapitał ludzki oraz struktury organizacyjne	- Wysoka aktywność w realizacji projektów z zakresu szkolenia i doskonalenia zawodowego pracowników sfery usług turystycznych (najwyższa w polu strategicznym „Zasoby ludzkie i struktury organizacyjne"). - Niska aktywność działań w obszarze tworzenia społecznej kadry dla turystyki o charakterze socjalnym i wychowawczym. - Brak rozwiniętych branżowych struktur organizacyjnych. - Wysokie nasycenie certyfikowanymi punktami IT w regionie na tle kraju (34 punkty, 3 miejsce w kraju). - Kompleksowy system informacji turystycznej (certyfikowana sieć

Obszar	Główne wnioski i rekomendacje
	punktów IT), który powstał w 2002-2003, następnie zmodernizowany w latach 2009-2014 (portal[1], nowe certyfikowane centra informacji turystycznej, aplikacja na urządzenia mobilne *my-guide Przewodnik po Warmii i Mazurach*). - Rozwinięte struktury lokalne i subregionalne - Lokalne Organizacje Turystyczne, inicjatywy klastrowe w turystyce regionu, Lokalne Grupy Działania (LGD), W-MROT (Warmińsko-Mazurska Regionalna Organizacja Turystyczna)
Pozostałe, w tym infrastruktura okołoturystyczna	- Słaba dostępność komunikacyjna dla mieszkańców Europy Zachodniej – brak portu lotniczego w regionie oraz brak dojazdu autostradami lub drogami szybkiego ruchu oraz brak bezpośrednich połączeń kolejowych. - Szansa na rozwój turystyki zagranicznej - w 2016 roku planowane jest uruchomienie aktualnie rozbudowywanego Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury w Szymanach. - Szansa na rozwój turystyki przygranicznej dzięki planowanym przejściom granicznym w regionie
Aktualizacja strategii - rekomendacje ogólne (z badań ankietowych)	- Obszary głównych przewag konkurencyjnych rekomendowane do rozwoju w okresie 2014-2020 (n=174, próba dotyczyła wybranych, najważniejszych podmiotów związanych z turystyką w regionie): ▪ turystyka aktywna 47% ▪ turystyka oparta na wodzie 47% ▪ turystyka wypoczynkowa 39% ▪ zasoby przyrodnicze 34% ▪ turystyka kulinarna i żywność naturalna i tradycyjna 34% ▪ wydarzenia i festiwale 24% ▪ turystyka zrównoważona 19% ▪ turystyka biznesowa 15% - Główne potencjalne bariery i zagrożenia (2014-2020): ▪ brak spójnej wizji rozwoju turystyki w województwie 35% ▪ konkurencja innych regionów turystycznych 32% ▪ brak odświeżenia wizerunku regionu 13% ▪ degradacja środowiska naturalnego 11%
Wybrane rekomendacje końcowe	- Nowe technologie w turystyce – zagadnienie to jest obecnie niedostatecznie akcentowane na łamach SRT. - Turystyka przyrodnicza i zrównoważona - jako sposób na zmniejszenie problemu sezonowości w turystyce. - Marketingowe podejście do budowy produktów turystycznych - celowe jest opisanie przykładowych działań i narzędzi służących budowie produktów turystycznych, a także wskazanie inspiracji ze świata. - Błękitna strefa - wdrożenie systemu monitorowania liczby turystów, m.in. na jachtach, miejscach i obszarach niepodlegający statystyce GUS. - Agroturystyka - postuluje się wydzielenie tego produktu, z obszaru turystyki wypoczynkowej, jako oddzielnego produktu. - Turystyka kulinarna - potrzeba uwzględniania w strategii - ze względu na potencjał lokalnej żywności oraz uznanie za inteligentną specjalizację regionu – „Żywność wysokiej jakości" w Strategii Rozwoju 2025. - Szansą na poprawę słabej dostępności komunikacyjnej regionu, w tym szczególnie do atrakcyjnych rynków zagranicznych, jest planowane uruchomienie w 2016 r. Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury w Szymanach.

[1] Portal Turystyczny Warmia - Mazury

Tabela 3 Wybrane wnioski Diagnozy województwa warmińsko-mazurskiego (opracowanie 2014-2015 r., dane źródłowe 2013 r.)

Obszar	Główne wnioski
Walory turystyczne (przyrodnicze, kulturowe i społeczne)	- Województwo zalicza się do wąskiej grupy najmniej zanieczyszczonych regionów kraju, prawie w całości objęte zostało programem Zielonych Płuc Polski. - Kraina Tysiąca Jezior - hydrografia regionu wybitnie sprzyja turystyce - występuje tu około 2,5 tys. naturalnych zbiorników wodnych o powierzchni powyżej 1 ha, w tym największe w Polsce jeziora Śniardwy i Mamry, i najdłuższe - Jeziorak. - Systemy naturalnie oraz antropogenicznie połączonych zbiorników wodnych tworzą największą w Polsce śródlądową sieć szlaków żeglarskich, w tym Szlak Wielkich Jezior Mazurskich (System Jezior Mazurskich) oraz Jeziora Mazur Zachodnich. - Stosunkowo dobrze rozwinięta jest sieć szlaków kajakowych, wg danych PTTK - w regionie można pływać 18 szlakami kajakowymi o łącznej długości 870 km, w tym jednym z najpopularniejszych w Polsce - rzeką Krutynią. - Region charakteryzuje bogaty, urozmaicony drzewostan, średnie zalesienie 31% - jest większe od średniej krajowej. - Największe leśne kompleksy regionu to Puszcza Piska, Lasy Taborskie, Puszcza Napiwodzko-Ramucka, Lasy Iławskie, Puszcza Romincka oraz Puszcza Borecka. - Funkcjonujące miejsca promocji i edukacji przyrodniczo-turystycznej (na gruntach Lasów Państwowych), w tym ogród botaniczny „Leśne Arboretum Warmii i Mazur" w Kudypach, rezerwat „Sosny Taborskie", 2 ośrodki edukacji przyrodniczo-leśnej, Centrum Edukacji Ekologicznej w Ełku, Leśne Kompleksy Promocyjne, liczne ścieżki edukacyjne oraz szlaki piesze i rowerowe, ponadto także leśne trasy konne oraz trasy do kolarstwa górskiego. - Na terenie województwa występuje 8 parków krajobrazowych, o łącznej powierzchni 144,9 tys. ha, w tym najsłynniejszy Mazurski Park Krajobrazowy, zaś strefy ochronne obejmują 84,5 tys. ha. - Istotną rolę w kreowaniu wizerunku turystycznego spełniają rezerwaty przyrody, których na obszarze woj. warmińsko-mazurskiego jest obecnie 111 o łącznej powierzchni 32,7 tys. ha. - Na terenie województwa występuje 60 obszarów Natura 2000. Są to obszary ochrony określonych typów siedlisk przyrodniczych oraz gatunków, na terytorium UE, które uważane są za cenne i zagrożone w skali całej Europy. - Istniejący w regionie „Rezerwat Biosfery UNESCO" na jez. Łuknajno. - Do najważniejszych zabytków w regionie zaliczają się zamki gotyckie, w tym pokrzyżackie (oraz pobiskupie i kapitulne), tworzące transregionalny Szlak Zamków Gotyckich, wspólnie z województwem pomorskim oraz kujawsko-pomorskim. - Istotnym elementem panoramy zabytków regionu są zabytki fortyfikacyjne z okresu XIX i XX w., głównie na obszarze Mazur, tworzące tzw. Szlak Fortyfikacji Mazurskich, w tym obejmujące tak znane obiekty jak: Wilczy Szaniec - główna kwatera Adolfa Hitlera, bunkry w Mamerkach, czy Twierdzę Boyen w Giżycku. - Architektura sakralna istotnie wpływa na atrakcyjność turystyczną krajobrazu regionu, w tym obiekty gotyckie, wybitne przykłady architektury barokowej (np. Święta Lipka), czy sakralnej architektury drewnianej (np. kościół ewangelicki w Rychnowie - gmina Grunwald), a także obiekty o wybitnych walorach artystycznych wnętrz np. kościół ewangelicki adoptowany na cerkiew greckokatolicką z odrestaurowanym największym malowidłem sufitowym z 1660 roku na Warmii i Mazurach ze współczesnym ikonostasem prof. Jerzego Nowosielskiego, czy XVIII wieczny kościół w Ostrymkole, gmina Prostki. - Charakterystycznym elementem krajobrazu Warmii są kapliczki przydrożne, występujące w największym w skali kraju skupisku. - Silnie kojarzone z regionem są założenia dworsko-parkowo-pałacowe, które

Obszar	Główne wnioski
	są nieodłącznym elementem krajobrazu wiejskiego województwa warmińsko-mazurskiego. - Historyczne założenia urbanistyczne i ruralistyczne, w tym w wielu małych miejscowościach, stanowią ważny walor poznawczy i kulturowy. - Niedostateczna ochrona leśniczówek, (w tym także przez zarządców), stanowiących istotny element krajobrazu architektonicznego terenów leśnych regionu. - Charakterystycznym elementem krajobrazu wsi jest budownictwo drewniane, zachowane zwłaszcza w wioskach położonych w południowej części Mazur, w tym także we wsiach założonych przez starowierców. - Do ważnych walorów kulturowych i społecznych regionu należy zaliczyć różnorodność kulturową i społeczną, w tym przenikanie się różnych kultur i religii (wielokulturowość i wieloreligijność), znajdującą swoje odzwierciedlenie np. w charakterze zabytków sakralnych, nekropoliach czy przykładach twórczości ludowej oraz dziedzictwa kulinarnego. - Do istotnych walorów społecznych, ważnych dla atrakcyjności turystycznej, należy zaliczyć działania związane z ochroną dziedzictwa kulinarnego poprzez sieć Dziedzictwo Kulinarne Warmia Mazury Powiśle, która jest częścią Europejskiej Sieci Dziedzictwa Kulinarnego. - Najciekawszą ideą mającą na celu wspieranie ochrony i promocji wartości lokalnych oraz kapitału społeczno-kulturowego małych miast jest międzynarodowa sieć Cittaslow, do której należy obecnie 15 miast regionu: Barczewo, Bartoszyce, Biskupiec, Bisztynek, Dobre Miasto, Gołdap, Górowo Iławeckie, Lidzbark Warmiński, Lubawa, Nidzica, Nowe Miasto Lubawskie, Olsztynek, Pasym, Reszel, Ryn. - Do najciekawszych zabytków poindustrialnych regionu, należy wybudowany w połowie XIX w. Kanał Elbląski, z unikalnym w skali światowej rozwiązaniem[2]- systemem pochylni do transportu statków, a także śluz - o łącznej długości trasy 151,7 km - tworzący flagowy produkt turystyczny regionu. - Podobnym projektem do Kanału Elbląskiego był Kanał Mazurski, (projekt rozpoczęty jeszcze na początku XX w. niedokończony z powodu wybuchu wojen światowych), a mający połączyć Krainę Wielkich Jezior Mazurskich od Pisza z Bałtykiem (przez Łynę i Pregołę). - Wśród obiektów poindustrialnych regionu wyróżniają się zabytki inżynierii kolejowej, w tym wiadukty w Olsztynie i Stańczykach oraz Ełcka Kolej Wąskotorowa, stanowiąca ważną, wizerunkową atrakcję turystyczną regionu. - Charakterystycznym elementem województwa warmińsko-mazurskiego są aleje drzew przydrożnych, stanowiących jedną z wizytówek regionu. - Ponadto warto także podkreślić zabytki związane „z dziedzictwem wodnym", w tym most obrotowy na Kanale Łuczańskim w Giżycku, czy wieże ciśnień, stanowiące w wielu miejscowościach regionu charakterystyczny element krajobrazu.
Wydarzenia kulturalne, sportowe, festyny	- Bogaty kalendarz znanych, ogólnopolskich i międzynarodowych wydarzeń kulturalnych, przyciągających wielu turystów, w tym program festiwali muzycznych. Istotną cechą oferty wizerunkowych festiwali i wydarzeń, jest ich występowanie na terenie różnych miast regionu warmińsko-mazurskiego, w tym także w mniejszych miejscowościach - przykłady z różnych miast regionu: ▪ Festiwal Jazzu Tradycyjnego „Złota Tarka” w Iławie, ▪ Ostróda Reggae Festiwal, ▪ Festiwal Elbląg Rocks Europa, ▪ Olsztyńskie Spotkania Zamkowe „Śpiewajmy poezję”, ▪ Międzynarodowe Olsztyńskie Dni Folkloru, ▪ Olsztyńskie Noce Bluesowe,

[2] Na świecie zbudowano tylko dwie tego typu konstrukcje kanałów, w których system pochylni wykorzystano do transportu drogą lądową statków. Kanał Elbląski jest unikatem, ponieważ druga taka konstrukcja - droga wodna – Kanał Morissa (New Jersey, USA) – jest już obecnie nieczynna.

Obszar	Główne wnioski
	▪ Piknik Country w Mrągowie, ▪ Pisz i Śpiewaj Poezję w Piszu, ▪ Ogólnopolski Przegląd Zespołów Rockowych Konfrontacje w Kętrzynie, ▪ Varmia Musica w Lidzbarku Warmińskim, ▪ Festiwal Muzyki Tanecznej w Ostródzie, ▪ Festiwal Piosenki Żeglarskiej i Morskiej – Szanty w Giżycku, ▪ Festiwal Jeziorak Szanty w Iławie, ▪ Festiwal Kultury Kresowej w Mrągowie, ▪ Seven Festival - music&more w Węgorzewie (dawniej Eko Union of Rock Węgorzewo), ▪ Fama Rock Festiwal w Iławie, ▪ Międzynarodowy Festiwal Organowy we Fromborku, ▪ Międzynarodowy Festiwal Muzyki Organowej i Kameralnej w Giżycku, ▪ Festiwal EKOŁOMYJA w Górowie Iławeckim, ▪ BREAKMANIA VI Międzynarodowe Zawody Street Dance, ▪ Mazurskie Lato Kabaretowe „Mulatka" w Ełku, ▪ Reszelski Festiwal Piosenki, ▪ Mazurska Noc Kabaretowa w Mrągowie. - Uznana marka grupy imprez sportowych, w tym przykładowo: ▪ Rajd Polski - Eliminacja Mistrzostw Świata kierowców WRC, ▪ Puchar Świata w Siatkówce Plażowej - od 2015 r. w Olsztynie (wcześniej w Starych Jabłonkach), ▪ Zawody sportowe „Warmia Mazury Senior Games", ▪ Półmaraton Węgorza w Węgorzewie, ▪ Mazurskie Międzynarodowe Zawody Balonowe w Ełku, ▪ Mazury Air Show – lotnisko w Kętrzynie, plaża i jez. Niegocin w Giżycku, ▪ Mazurskie Zawody Balonowe, ▪ Mistrzostwa Polski Skuterów Wodnych w Ełku, ▪ 1 000 Lakes Dance Cup w Olsztynie. - Przykładowe wydarzenia wodniackie, w tym: ▪ Regaty Grand Prix Mikołajek, ▪ Cykl regat o puchar „7 cudów Mazur" (miejscowości Węgorzewo, Giżycko, Mrągowo, Mikołajki, Ruciana- Nida, Ryn) ▪ „Żeglarski Puchar Olsztyna", - Przykładowe wydarzenia typu rekonstrukcje oraz festyny historyczne: ▪ Inscenizacja Bitwy pod Grunwaldem, ▪ Marsz na Grunwald, ▪ Napoleoniada w Jonkowie, ▪ Święto Twierdzy Boyen w Giżycku, ▪ Jarmark św. Brunona w Giżycku, ▪ Mazurski Piknik Wojskowy - Walkiria, ▪ inscenizacja Bitwy pod Prostkami, ▪ „Wrota Warmii – Warmiński Kiermas Tradycji, Dialogu, Zabawy", ▪ Rekonstrukcja Bitwy pod Pruską Iławką, ▪ Turniej Rycerski o Muszlę św. Jakuba - Gmina Kętrzyn, ▪ Inscenizacja Bitwy pod Wopławkami – Karolewo, gmina Kętrzyn. - Przykładowe wydarzenia związane z promocją kulinariów w regionie: ▪ Festiwal Dziedzictwo Kulinarne Warmii, Mazur i Powiśla w Olsztynie, ▪ Święto Chleba w Elblągu, ▪ Regionalne Święto Ryby w Iławie, ▪ Regionalny Festiwal Kultury Łowieckiej w Węgorzewie, ▪ Festiwal Dziczyzny w Ostródzie, ▪ Festiwal Serów - Czas na ser - w Lidzbarku Warmińskim, ▪ Warmiński Festiwal Dziedzictwa Browarniczego (Braniewo, Olsztyn, Biskupiec),

Obszar	Główne wnioski
	▪ Regionalny Festiwal Ziół w Olsztynku, ▪ Regionalny Festiwal Pogranicza „Kartaczewo" w Gołdapi, ▪ Regionalny Festiwal Runa Leśnego w Piszu, ▪ Regionalne Święto Miodu w Ełku, ▪ Finał Regionalnych Konkursów „Smak Warmii, Mazur i Powiśla" w Lidzbarku Warmińskim, ▪ Regionalny Festiwal Klusek i Makaronów w Kurzętniku, ▪ Mazurski Dzień Ziemniaka w Kraplewie, ▪ Mazurskie Morcinki w Kętrzynie, ▪ Regionalny Festiwal Potraw z Mięsa Drobiowego w Nidzicy, ▪ Festiwal Wina Bachanalia - Zamek Ryn, ▪ Mazurski Festiwal Rybny „Rybka na zdrowie" w Mikołajkach. - Ponadto liczne wydarzenia teatralne oraz satyryczne przyciągające do regionu wielu turystów.
Baza turystyczna (dane GUS)	- Na terenie województwa największe wykorzystanie miejsc noclegowych mają hotele 4-gwiazdkowe, następnie 5-gwiazdkowe. W pozostałych kategoriach obiektów hotelowych, wykorzystanie miejsc noclegowych rośnie w korelacji z wyższym standardem. - Na tle Polski w 2013 roku stopień wykorzystania miejsc w hotelach województwa warmińsko-mazurskiego był niższy o 4,1 p.p., tendencja ta utrzymuje się od 2009 roku. - Gęstość ruchu turystycznego wyniosła 43,53 osoby/km2, co stanowi 58,2% wskaźnika ogólnopolskiego. - Z kolei wskaźnik intensywności ruchu turystycznego, mierzony liczbą noclegów na 1 mieszkańca, jest o 0,22 noclegu wyższy niż w skali kraju i wynosi - 1,86. - W poszczególnych powiatach województwa występuje istotne zróżnicowanie wysokości wskaźników charakteryzujących ruch turystyczny w regionie: ▪ intensywność ruchu turystycznego - od 0,23 noclegu /1mieszkańca w powiecie nidzickim do 11,06 noclegu /1mieszkańca w powiecie mrągowskim, ▪ gęstość ruchu turystycznego - od 4,23 osoby/km^2 w powiecie nidzickim do 2206 osoby/km^2 w mieście Olsztyn. ▪ rozwój bazy noclegowej - od 9,64% w powiecie działdowskim do 49,68% w Elblągu, ▪ wykorzystanie miejsc noclegowych - od 14,99% w powiecie oleckim do 51,89% w powiecie gołdapskim, - W regionie funkcjonuje także baza obiektów uzdrowiskowych oraz rehabilitacyjnych. Jedynym obecnie uzdrowiskiem statutowym jest Gołdap, zaś Frombork[3] w 2015 r. uzyskał status obszaru ochrony uzdrowiskowej. O podobny status stara się Lidzbark Warmiński oraz Miłomłyn. - W województwie warmińsko-mazurskim ilość restauracji wzrosła o 38,5% w latach 2009-2013. - Wg raportu „Stan sanitarno-higieniczny województwa warmińsko-mazurskiego z 2013 r.", w okresie 2011-2013 nastąpiła bardzo wyraźna poprawa jakości stanu sanitarnego obiektów żywnościowo-żywieniowych w województwie, w tym tzw. otwartych zakładów żywienia zbiorowego (lokale gastronomiczne).
Ruch turystyczny (informacje na podstawie bazy danych GUS za	- W 2013 roku liczba wizyt turystów krajowych w województwie warmińsko-mazurskim ukształtowała się na poziomie 2,5 mln. o 25% więcej niż w 2009 roku. - Udział krótkoterminowych podróży stanowił 56% podróży ogółem w województwie, co jest spójną tendencją dla kraju. - Zmiana na korzyść długoterminowych podróży występuje w okresie letnim, udział krótkich pobytów w tym okresie kształtuje się na poziomie 46,7%.

[3] Rada Ministrów 13 lutego 2015 r. nadała miastu Frombork i sołectwom Bogdany i Ronin na terenie gminy Frombork, status obszaru ochrony uzdrowiskowej. Uzyskanie takiego statusu nie jest jednak jednoznaczne z uzyskaniem statusu uzdrowiska.

Obszar	Główne wnioski
2013 rok)	- Najliczniejszą grupę zagranicznych turystów w regionie warmińsko – mazurskim stanowią turyści z Niemiec, jest to 47% wszystkich turystów zagranicznych odwiedzających województwo. - W 2013 roku do województwa warmińsko-mazurskiego przyjechało 173,5 tys. turystów zagranicznych, którzy korzystali z usług noclegowych w regionie - wzrost liczby korzystających z noclegów o 19,1% w porównaniu z 2010 rokiem. Liczba korzystających z usług noclegowych w województwie Polaków, wyniosła w tym samym roku 878,8 tys. turystów, co stanowi 15% wzrost w stosunku do 2010 r. - W okresie wakacyjnym do regionu przyjechało 0,75 mln. turystów, tj. 30% ogółu turystów w ciągu całego roku (2013 r.) - Wg danych 2013 r. w województwie warmińsko-mazurskim było 78 obiektów agroturystycznych, które dysponowały 1199 miejscami noclegowymi. W porównaniu do 2010 roku liczba kwater wzrosła o 116,7%, a liczba miejsc o 97,2%.
Dostępność komunikacyjna (dane GUS)	- W regionie eksploatowanych jest 1 078 km linii kolejowych. Ich długość zmalała o 10,7%, w okresie 2009-2013 r, w stosunku do 5,5% spadku na terenie Polski. - W transporcie kolejowym obecnie są czynne dwa kolejowe przejścia graniczne: w Braniewie (ruch osobowy i towarowy) oraz w Skandawie (tylko ruch towarowy). - Planowane są nowe przejścia graniczne z Obwodem Kaliningradzkim Federacji Rosyjskiej Perły-Kryłowo/Krylovo; Michałkowo-Żeleznodorożnyj. - Najniższy wskaźnik w kraju dróg publicznych o twardej nawierzchni - na 100 km² przypada 54,1 km dróg publicznych o twardej nawierzchni, przy średniej w kraju wynoszącej 91,5 km. - W regionie brak autostrad, zaś drogi ekspresowe to 140,5 km, jest to 11,3% ogólnego zasobu tej kategorii dróg w Polsce. - Ogólna długość śródlądowych dróg wodnych wynosi 327,7 km. Najważniejsze z nich to Kanał Elbląski, rzeka Pisa oraz szlak Wielkich Jezior Mazurskich. - Województwo od strony północnej posiada dostęp do Zalewu Wiślanego, który jako część Zatoki Gdańskiej ma połączenie z Morzem Bałtyckim oraz portami morskimi. - Port Elbląg jest największym polskim portem Zalewu Wiślanego oraz węzłem wodnych dróg morskich i śródlądowych, przewożąc rocznie 30 tys. pasażerów. Ponadto funkcjonuje duży port śródlądowy w Giżycku. - Drogą wodną - połączenia międzynarodowe zapewniają morskie przejścia graniczne w Elblągu i Fromborku. - Na granicy regionu funkcjonują cztery międzynarodowe drogowe przejścia graniczne z Rosją: Gronowo, Bezledy, Gołdap i Grzechotki. - Budowa i proces certyfikacji Portu Lotniczego Olsztyn - Mazury w Szymanach ma się zakończyć w 2015 r. - projekt jest realizowany przy wsparciu środków UE. - Planowana średniodobowa przepustowość terminala to ok. 830 pasażerów. - Z Olsztyna do terminala Portu Lotniczego Olsztyn – Mazury w Szymanach będzie można dojechać szynobusem oraz transportem indywidualnym.
Baza obiektów kultury (dane GUS)	- W województwie warmińsko-mazurskim według stanu na dzień 31.12.2013 r. działało: ▪ 21 kin, o łącznej liczbie 7 157 miejsc, ▪ 5 teatrów z 1 746 miejscami stałymi (w tym dwa teatry dramatyczne, jeden teatr lalkowy i jedna filharmonia). W regionie funkcjonuje 29 muzeów. Do najpopularniejszych z nich należą m.in. Muzeum Bitwy pod Grunwaldem w Stębarku, Muzeum Warmii i Mazur (wraz z oddziałami), Muzeum Mikołaja Kopernika we Fromborku czy Interaktywne

Obszar	Główne wnioski
	Muzeum Państwa Krzyżackiego. W 2013 roku liczba odwiedzających w sześciu najbardziej znanych i popularnych placówkach wyniosła 786 029 zwiedzających, co stanowi ponad 40 procentowy wzrost w stosunku do 2009 roku. - Do najchętniej odwiedzanych instytucji kulturalnych regionu (muzeów) należały: ▪ Muzeum Bitwy pod Grunwaldem w Stębarku (odwiedziło 282 000 osób), ▪ Muzeum Warmii i Mazur wraz z oddziałami (odwiedziło 213 492 osób), ▪ Muzeum Mikołaja Kopernika we Fromborku (odwiedziło 166 035 osób), ▪ Muzeum Budownictwa Ludowego w Olsztynku (odwiedziło 86 738 osób). ▪ Muzeum Archeologiczno-Historyczne w Elblągu - (odwiedziło 16 413 osób), ▪ Muzeum Konstantego Ildefonsa Gałczyńskiego w Praniu (odwiedziło 15 016 osób), ▪ Muzeum Przyrody w Olsztynie.
Funkcja turystyczna oraz struktury organizacyjne	- Turystyka obok produkcji zdrowej żywności, przemysłu drzewnego oraz proekologicznej gospodarki leśnej należy do najbardziej rozwiniętych działów gospodarki w regionie. - Wysokie nasycenie certyfikowanymi punktami IT w regionie na tle kraju (34 punkty, 3 miejsce w kraju). - Wdrożony w 2010 r. kompleksowy system informacji turystycznej (portal, aplikacja do zwiedzania my-guide, certyfikowana sieć punktów IT). - Rozwinięte struktury lokalne i subregionalne - LOT (9) oraz inicjatywy klastrowe w turystyce regionu (4 klastry) oraz W-M ROT. - Brak porozumienia z częścią punktów IT w zakresie systemu monitoringu turystycznego. - Słaba koordynacja działań pomiędzy strukturami organizacyjnymi w kulturze, a strukturami zarządzania w turystyce. - Potrzeba rozszerzenia odbiorców działań strategii - jednym z istotnych obszarów oddziaływania strategii będzie angażowanie grup zagrożonych wykluczeniem społecznym (np. osób niepełnosprawnych, starszych) np. jako przewodników lokalnych, czy artystów - rzemieślników - wyrób produktów artystycznych, pamiątek.
Analiza przestrzenna pod kątem rozwoju turystyki	- Region posiada wciąż ogromny potencjał przestrzenny, stanowiący istotny atut dla rozwoju nowych, całorocznych obiektów bazy turystycznej, w tym uwzględniających rozwój oferty produktowej turystyki zdrowotnej oraz przemysłu spotkań. - Istotne zagrożenie dla krajobrazu przestrzennego stanowi rozwój obiektów o niskiej jakości w zakresie oddziaływania na środowisko oraz walorach estetyczno-wizerunkowych, głównie na terenach koncentracji ruchu turystycznego. - Brak procesów systemowej edukacji młodzieży w obszarze podstaw architektury, krajobrazu przestrzennego, planowania przestrzennego miast. **Wybrane rekomendacje z analizy przestrzenno-architektonicznej:** - Inicjowanie i wspieranie działań w obszarze ochrony krajobrazu przed zanieczyszczeniem wizualnym wynikającym z natłoku i chaosu estetycznego reklam zewnętrznych. - Dbanie o krajobraz kulturowy regionu, w tym poprzez zachowanie i ochronę oryginalnej architektury oraz układów urbanistycznych i ruralistycznych, pozwoli na wzmocnienie atrakcyjności szlaków kulturowych, - Rozwój szlaków wizerunkowych - w tym poprzez tworzenie punktów węzłowych, które należy wyposażyć w miejsca obsługi turystów oraz małą architekturę służącą wypoczynkowi bądź obserwacji krajobrazu. Wysoka jakość architektoniczna, projektowa oraz przestrzenna

Obszar	Główne wnioski
	obiektów tego typu byłaby uzupełnieniem oferty. Mogłaby też stać się niezależną atrakcją turystyczną. Ujednolicenie przestrzeni tras wpłynęłoby korzystnie na budowę silnej identyfikacji regionu z turystyką na wysokim poziomie. - Rozwój eko-marin - na obszarze WJM, wizerunkowego szlaku rowerowego - pętli rowerowej WJM, a także rozwój nowych atrakcji na obszarze miejscowości Krainy WJM, (w tym tzw. Mazurskie Perły), - Estetyzacja miejscowości poprzez m.in. wdrażanie programów rewitalizacji miast i obszarów wiejskich oraz jakościowych projektów - w zakresie m.in. małej architektury, atrakcyjnych przestrzeni publicznych, zagospodarowania plaż i brzegów akwenów wodnych. - Ważną kwestią jest nie tylko ochrona istniejących obiektów i tworzenie nowych, ale także inwestowanie w obszary zdegradowane czy opuszczone, w tym poprzez przemyślane programy rewitalizacji obszarów oraz obiektów dziedzictwa poindustrialnego oraz pomilitarnego. Takie działania stwarzają szansę rozwoju nowych atrakcji kulturalnych i edukacyjnych, a także jakościowej bazy noclegowej. - Projektowanie i tworzenie nowych, wizerunkowych przestrzeni publicznych, w tym na styku z wodą, w punktach węzłowych wiodących szlaków turystycznych regionu. - Budowanie świadomości w zakresie powstawania atrakcyjnej architektury oraz przestrzeni publicznych (festiwale, spacery poznawcze, warsztaty, pokazy filmów, spotkania z architektami). - Wspieranie oraz inicjowanie działań w zakresie tworzenia atrakcyjnych wzorców architektury regionu. - Wspieranie procesów konkursowych (otwarte, ogólnopolskie konkursy architektoniczne) oraz koncepcyjno-kreatywnych np. studenckie warsztaty architektoniczno-urbanistyczne.

Tabela 4 Główne wnioski dotyczące wizerunku turystycznego regionu oraz promocji - na podstawie Strategii Marki Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014+ oraz Strategii Rozwoju 2025

Obszar	Głównie wnioski
Wizerunek, marka	- Turystyka - w koncepcji strategicznej modelu marki regionu stanowi jeden z 6 głównych wymiarów, obok inwestycji, dyplomacji publicznej, lojalności wewnętrznej, migracji, eksportu usług. - W koncepcji marki, główny przekaz zakłada zmianę wizerunku, w tym rozszerzenie postrzegania, skojarzeń z regionem, jako obszaru sprzyjającego inteligentnym, ekologicznym innowacjom oraz o szerokim potencjale i możliwościach w kierunku rozwoju przemysłów zdrowia, w tym turystyki zdrowotnej (uzdrowiskowej, rehabilitacyjnej, dla osób starszych, wellness) - W koncepcji wymiaru marki - „turystyka" pomaga ściągnąć i jak najdłużej zatrzymać turystów, a także zachęcić ich do wysokiej, powtarzalnej (lojalnej) konsumpcji. - Strategia marki, w tym cele strategiczne, wyraźnie wskazują także na potrzebę kreowania potencjału wizerunku marki w obszarach przemysłu spotkań, kulinariów (marki zdrowej żywności), pobytów poprawiających zdrowie i regenerację, pracę kreatywną, a także stymulowania turystyki biznesowej w regionie. - Główne, zdefiniowane grupy odbiorców marki w kontekście wymiaru turystyki - turyści indywidualni z województw ościennych rekreacyjni, turyści z ośrodków metropolitalnych rekreacyjni, turyści rodzinni ogólnopolscy rekreacyjni, pracownicy z ośrodków metropolitalnych – szkolenia i integracje, naukowcy i profesjonaliści z ośrodków metropolitalnych – konferencje. - Ważnym zagadnieniem dla aktualizowanej strategii rozwoju turystyki, jest także uwzględnienie grup turystów zagranicznych w działaniach wizerunkowych, w tym z krajów Europy Zachodniej oraz Skandynawii. Istotną grupą turystów zagranicznych będą stanowili także obywatele innych krajów polskiego pochodzenia, najczęściej emigranci lub potomkowie polskich emigrantów.

Obszar	Głównie wnioski
	- Cele szczegółowe marki Warmia i Mazury w kontekście wymiaru turystyka dotyczą przede wszystkim zmiany postrzegania regionu przez tour operatorów, turystów w celu dłuższych pobytów oraz łączenia celów zawodowych z wypoczynkiem cyt. cel 1 *„Zmiana postrzegania przez turystów i firmy organizujące wyjazdy biznesowe poprzez skuteczną ekspozycję wizerunku istotnie przekonującego do przedłużania pobytu oraz przyjazdów łączących rekreację z regularną aktywnością zawodową"*. - Cel nr 3 Strategii odnosi się do atrybutów marki Warmii i Mazur, wpływających na skuteczniejsze przekonywanie odbiorców do wyboru produktów z regionu (żywność naturalna i tradycyjna), a więc może także skutecznie wspomagać marketing turystyki kulinarnej. - Cel 5 strategii odnosi się do przemysłu spotkań - poprzez zmianę postrzegania organizatorów wydarzeń - w efekcie skuteczniejsze oddziaływanie wizerunkiem marki, przekonujące do lokalizacji imprez naukowych, kulturalnych, szkoleniowych, biznesowych i targowych w regionie. - Obszar turystyki zdrowotnej został dodatkowo podkreślony w idei przewodniej marki – „Zdrowe życie - czysty zysk", gdzie „zdrowe życie" w koncepcji marki jest silnie związane z szeroko pojętą turystyką zdrowotną oraz atutami zasobów naturalnych, w tym (cyt. str. 20): ▪ uznaną jakość zasobów naturalnych, ▪ statystyki terenów zielonych, ▪ badania wizerunku i atutów, ▪ statystyki medyczne, ▪ pojawiającą się turystykę zdrowotną, ▪ istniejące sanatoria i SPA, ▪ sieć dziedzictwa kulinarnego, ▪ największe na tle Polski zaawansowanie rozwoju sieci Cittaslow w regionie warmińsko-mazurskim, ▪ istniejące imprezy sportowe, szczególnie: Senior Games, Rajd Polski - Eliminacje Mistrzostw Świata w Rajdach Samochodowych FIA - WRC oraz Puchar Świata w Siatkówce Plażowej.
Promocja	- *Strategia Rozwoju 2025* wskazuje w zakresie promocji głównie na kierunki promocji targowej i wystawienniczej regionu, w tym gospodarczej, inwestycyjnej oraz marketingu tzw. inteligentnych specjalizacji regionu. W zakresie turystyki, oprócz promocji inwestycyjnej, odnotowuje się takie wyróżniki jak: ▪ wykorzystanie potencjału i wizerunku m.in. miast Cittaslow regionu, ▪ komunikacja wewnętrzna - propagowanie dobrych praktyk, w tym w zakresie inteligentnych specjalizacji, ▪ działania marketingowe - związane z marketingiem Kanału Elbląskiego - w tym lobbowaniem na rzecz wpisania obiektu na prestiżową listę dziedzictwa UNESCO, ▪ marketing partnerski - współpraca marketingowa i promocyjna, w tym z miastami partnerskimi. - Możliwe nawiązywanie w promocji regionu (Strategia Marki - wskazuje na takie możliwości), do idei kreatywnych dotychczasowych, w tym ostatnich kampanii promocyjnych - Mazury Cud Natury, Warmia i Mazury - CUDOWNIE! oraz Warmia - Rebelia kultury. - Wg opinii ekspertów branży turystycznej (np. landbrand, Fundacja Best Place) - w regionie widoczny jest brak konsekwentnego powiązania i przygotowania ofert sprzedażowych. Promocja wizerunkowa nie przekładała się do tej pory na promocję sprzedaży. Należy uważać, żeby nie powielać tego podejścia.

Tabela 5 Główne wnioski dotyczące otoczenia z opracowań i analiz zewnętrznych (analizy desk research), w tym Polskiej Organizacji Turystycznej

Obszar	Główne wnioski
Trendy Polska, Europa	- Starzenie się społeczeństwa w Polsce, Europie i na świecie - czego efektem jest rosnące zapotrzebowanie na ofertę turystyki zdrowotnej oraz usługi medyczne, a także tzw. srebrną turystykę (osoby 60+). - Rosnące znaczenie rozszerzania oferty w przypadku turystyki krajowej oraz podnoszenie jakości usług. - Rosnąca moda na „zdrowe życie" oraz różne formy aktywności sportowej - ruchowej, w tym bieganie, jazda rowerem, fitness, nordic walking itp. - Rosnące zainteresowanie ekoturystyką na świecie - wzrost znaczenia dostępności komunikacyjnej przy wyborze kierunków wyjazdów (wzrost znaczenia bezpośrednich połączeń lotniczych oraz generalnego skrócenia czasu dojazdu). - Wzrost zainteresowania ofertą turystyki miejskiej i kulturowej. - Wzrost podaży usług przeznaczonych dla coraz lepiej sytuowanego młodego pokolenia zainteresowanego kontaktami z rówieśnikami. - Coraz wyższy udział wydatków na zakupy i rozrywkę w czasie wyjazdów, w tym zainteresowanie ofertą dużych centrów handlowych. - Wzrost zainteresowania uczestnictwem w imprezach kulturalnych. - Wzrost zainteresowania wysokiej jakości ofertą turystyki aktywnej i specjalistycznej przeznaczonej dla wszystkich grup wiekowych. - Wzrost popytu na usługi hotelowe wyższej jakości wśród turystów z Polski i zagranicy. - Trend wzrostu popytu na produkty i usługi turystyczne wysokiej jakości, w tym klasy premium w grupie turystów zagranicznych. **Wybrane trendy z analizy desk research najnowszych raportów uznanych organizacji, instytutów badawczych typu „trends watch":** - Eko Trend - globalny, mający coraz silniejsze odzwierciedlenie w stylach życia turystów, odwiedzających, w tym preferowanie zdrowej, naturalnej żywności, wybór miejsc, środków transportu, kojarzonych z wyróżnikami eko/green, preferowanie przez turystów zagranicznych tzw. „green architektury" czy eko form transportu. - Symbioza marki terytorialnej z markami komercyjnymi odbywać się będzie w ramach budowania architektury marek terytorialnych. - Rozwój modeli sharing'owych/społecznościowych (używanie zamiast posiadania). Przywilejem powoli przestaje być posiadanie czegoś, staje się nim wiedza i umiejętność korzystania z nowoczesnych, inteligentnych rozwiązań sharingowych np. dotyczących wypożyczania pojazdów (rowery, auta na prąd czy rolki, które wracają do mody, itp.), nie tylko ze zorganizowanych wypożyczalni ale także między użytkownikami. Na końcu efekt jest taki sam – przemieszczenie się z punktu A do B. - Smart City = Smart Destination. Bardzo ważna staje się dla zarządców i marketerów miast idea SMART CITY (inteligentne sprawowanie władzy, środowisko, życie, ludzie, mobilność, gospodarka). Miasto przyszłości to połączenie inteligentnego wykorzystania nowoczesnych technologii oraz innowacyjnych systemów (ułatwiających zarządzanie poszczególnymi funkcjami kultury miasta) z potencjałem instytucji i firm oraz kreatywnością i entuzjazmem obywateli. - Lokalny produkt turystyczny. W procesie rozwoju produktów turystyki miejskiej i kulturowej, wg raportów Europejskiej Komisji Turystyki, istotnymi czynnikami, które należy wziąć pod uwagę będą m.in.: ▪ przywiązywanie większej wagi do bezpieczeństwa, ▪ autentyzm (atrakcji, wydarzeń, kuchni, w tym wynikających z lokalnych i regionalnych tradycji, czy historii miejsca), ▪ indywidualizacje ofert, ▪ poszanowanie środowiska przyrodniczego, ▪ angażowanie lokalnej społeczności przynoszące jej odczuwalną korzyść, rozwój infrastruktury produktów, która wpływa także na poprawę życia lokalnych społeczności, eksponowanie ważnych dla regionu wyróżników historycznych, ▪ łączenie atrakcji statycznych, z działaniami aktywizującymi turystów, powodujących interakcję (np. questing), ▪ kreowanie intuicyjnych, wygodnych dla odbiorcy systemów informacji dot. produktów, w tym z wykorzystaniem nowoczesnych technologii.

Analiza SWOT/TOWS

Analiza SWOT stanowi podstawowe narzędzie porządkujące najważniejsze wnioski z aktualnej diagnozy stanu, w tym potencjału turystycznego, stanu zagospodarowania oraz trendów w zakresie liczby turystów i odwiedzających. Analiza odnosi się do stanu obecnego, czyli oceny aktualnej regionu w rozbiciu na silne i słabe strony, a także oceny w zakresie przyszłości, czyli szans i zagrożeń, wynikających głównie z uwarunkowań otoczenia. Bilans strategiczny analizy w zakresie silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń, pozwala na określenie jednego z czterech podstawowych rodzajów strategii:

- Strategia agresywna (maxi-maxi)
- Strategia konserwatywna (maxi-mini)
- Strategia konkurencyjna (mini-maxi)
- Strategia defensywna (mini-mini)

Rodzaje strategii wynikają z przeprowadzonej diagnozy stanu, oceny otoczenia oraz analizy silnych, słabych stron oraz szans i zagrożeń:

- Strategia MINI - MINI - *przewaga słabych stron nad atutami oraz zagrożeniami*
- Strategia MINI - MAXI - *przewaga słabych stron nad atutami oraz okazji - szans w otoczeniu - strategia konkurencyjności*
- Strategia MAXI - MINI - *przewaga silnych stron, za to zagrożenia przeważają nad szansami rynkowymi*
- Strategia MAXI - MAXI - *przewaga silnych stron oraz potencjalnych okazji rynkowych*

Niniejsza analiza SWOT została przeprowadzona według podziału na wstępnie zaproponowane priorytety rozwojowe, analogicznie sformułowane w relacji do koncepcji obowiązującego dokumentu Strategii, z rozszerzeniem o priorytet „Atrakcyjna przestrzeń i architektura".

Analiza SWOT/TOWS dla województwa warmińsko-mazurskiego została przeprowadzona dwuetapowo. W I etapie zabrano szeroką grupę czynników, które zostały poddane następnie analizie istotności - na podstawie przyporządkowania tzw. wag - od 1 do 3 (3 - najwyższa możliwa waga, 1 - najniższa możliwa waga). Na podstawie wyniku średniej ważonej przypisywanych wag dla poszczególnych czynników, utworzono finalną macierz analizy SWOT, w której znalazły się czynniki, które otrzymały ocenę średnią ważoną co najmniej 1,44. Ponadto liczbę czynników dla każdego pola - odpowiadającego priorytetom rozwojowym oraz obszarom czterech analizowanych pól macierzy SWOT, ograniczono do około 10.

„Produkt turystyczny - to priorytet rozwojowy, który jest na potrzeby niniejszej strategii, definiowany w czterech obszarach produktowych:

- **Produkty wizerunkowe** – produkty o najwyższej rozpoznawalności, decydujące o wizerunku regionu wśród potencjalnych turystów. Przez ich pryzmat tworzy się ogólny wizerunek regionu wśród mieszkańców Polski i turystów zagranicznych.
- **Produkty podstawowe** – produkty turystyczne przyciągające największą liczbę turystów, bądź generujące największy wolumen dochodów z turystyki w regionie, bazujące na najpopularniejszych elementach oferty turystycznej w danym regionie. Produktami podstawowymi mogą być też produkty wizerunkowe.
- **Produkty niszowe –** produkty komercjalizowane na niewielkich rynkach, tworzone pod kątem turystów o specyficznych lub wyjątkowych upodobaniach, którzy poszukują wrażeń i miejsc unikalnych. Jakościowo nie ma różnicy pomiędzy rynkiem produktów niszowych a rynkiem produktów podstawowych. Jedyną różnicą jest ilość osób tworzących poszczególny rynek.
- **Produkty uzupełniające** – są uzupełnieniem oferty turystycznej w skali województwa. Przeznaczone do komercjalizacji głównie na regionalnym rynku wewnętrznym, a także lokalnym. Nie stanowią o specyfice regionu na rynkach zewnętrznych, jednak mają istotne znaczenie dla lokalnych gospodarek obszarów recepcyjnych. Obejmują dość zróżnicowane produkty, wykorzystujące walory rangi lokalnej lub regionalnej, jak również specyfikę położenia geograficznego."[4]

[4] *źródło: Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego, czerwiec 2010*

Formuła definicji niniejszych produktów, pozostała bez zmian w stosunku do obowiązującej strategii z 2010 r., której podejście pozwoliło na istotne uporządkowanie kwestii związanych z przygotowaniem nowych produktów oraz zarządzaniem portfelem produktów regionalnych, subregionalnych oraz lokalnych.

Tabela 6 Powiązania priorytetów rozwojowych Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego

Priorytety rozwojowe **Strategia RTWWM (2010 R.)**	**Strategia Rozwoju Turystyki 2025 r. -**	**Powiązania do Strategii Rozwoju 2025 oraz RPO 2020**
Produkt turystyczny	-> **PRODUKT TURYSTYCZNY**	> Strategia Rozwoju 2025 - priorytet *„**Konkurencyjna gospodarka"* > RPO 2020, Sekcja 2 - Osie priorytetowe - 2.6 **Kultura i dziedzictwo** *Cel szczegółowy „Zwiększona atrakcyjność turystyczna zasobów dziedzictwa naturalnego regionu".*
Promocja	-> **WIZERUNEK I PROMOCJA**	> Strategia Rozwoju 2025 - priorytet *„**Konkurencyjna gospodarka",** w tym kierunek „E" działań strategicznych **„Aktywność promocyjna i wystawiennicza",** w ramach celu strategicznego 1 - Wzrost Konkurencyjności Gospodarki* > RPO 2020, Sekcja 2 - Osie priorytetowe - 2.6 **Kultura i dziedzictwo** oraz 2.8 **Obszary Wymagające Rewitalizacji**
Zasoby ludzkie i struktury organizacyjne	-> **KADRY KREATYWNE**	> Strategia Rozwoju 2025 - Priorytet „**Otwarte Społeczeństwo"** > RPO 2020, oś priorytetowa 2.2. **Kadry dla gospodarki** oraz oś **2.10 Regionalny Rynek Pracy** Ponadto oś 2.8 - „Obszary wymagające restrukturyzacji i rewitalizacji" - *wzrost kapitału społecznego*, „Ośrodki subregionalne" - *podniesienie poziomu kapitału społecznego*
	->**ATRAKCYJNA PRZESTRZEŃ i ARCHITEKTURA**	> Strategia Rozwoju 2025 - Priorytet „**Nowoczesne sieci"** > RPO 2020, Sekcja 2 - Osie priorytetowe - 2.6 **Kultura i dziedzictwo** oraz 2.8 **Obszary wymagające rewitalizacji**

Analiza SWOT

Produkt turystyczny

Silne strony	waga
❖ Wybitne, w skali światowej, walory naturalne obszaru Mazur.	2,67
❖ Najbardziej rozwinięty i konkurencyjny produkt turystyki żeglarskiej w Europie Środkowo-Wschodniej.	2,56
❖ Uznane w skali kraju centra - resorty turystyczne, np. Giżycko, Mikołajki, Mrągowo.	2,44
❖ Unikalne w skali Europy produkty wizerunkowe - Kraina Kanału Elbląskiego oraz Szlak Wielkich Jezior Mazurskich.	2,44
❖ Szlak kajakowy rzeki Krutyni - jeden z najbardziej znanych i popularnych w kraju i w Europie.	2,11
❖ Wydarzenia przyciągające największą ilość turystów, w tym inscenizacja Bitwy pod Grunwaldem czy Rajd Polski.	2,11
❖ Tradycje turystyki niskobudżetowej - Mazury jako popularny region wyjazdów „pod namiot".	1,78
❖ Silny potencjał produktów turystyki aktywnej i pielgrzymkowej.	1,78
❖ Nowa jakość oferty presitge - m.in. zabytkowe obiekty hotelowe położone nad wodą.	1,78
❖ Potencjał wyróżników kulinarnych - sieć Dziedzictwo Kulinarne Warmia Mazury Powiśle (> 150 pozycji).	1,67
❖ Dynamicznie rosnący potencjał turystyczny Olsztyna.	1,56

Słabe strony	waga
❖ Niska świadomość konkretnej oferty produktowej oraz atrakcji województwa w skali kraju.	2,67
❖ Brak utrwalonych rynków zbytu oferty turystycznej w krajach UE (poza Niemcami)	2,67
❖ Brak utrwalonych, konkurencyjnych produktów poza sezonem letnim.	2,22
❖ Niewykorzystany potencjał turystyki miejskiej i kulturowej, w tym miast Cittaslow.	1,89
❖ Niewielka liczba w skali kraju, flagowych atrakcji kulturalnych i historycznych.	1,89
❖ Luka koordynacyjna w działaniach na linii gminy - branża turystyczna - NGO.	1,89
❖ Brak rozwiniętych propozycji ofert wokół tematycznych, markowych szlaków	1,89
❖ Brak wdrożonych efektywnych narzędzi inteligentnej sprzedaży, dystrybucji ofert - w tym na urządzenia mobilne.	1,78
❖ Słaba integracja oferty turystyki zdrowotnej i medycznej regionu.	1,67

Szanse	waga
❖ Rosnąca moda na zdrowy tryb życia oraz wypoczynek aktywny blisko natury (bieganie, triathlon).	2,44
❖ Rozwój Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury w Szymanach, w tym uruchomienie połączeń turystycznych.	2,44
❖ Rozwój infrastruktury flagowych szlaków i tras turystycznych, w tym m.in. Kanału Elbląskiego, Green Velo, Kopernikowskiego, Fortyfikacji Mazurskich, Pętli Grunwaldzkiej.	2,22
❖ Perspektywa nowych środków z UE na lata 2014-2020.	2,11
❖ Wzrost popytu na ofertę turystyki zdrowotnej, w tym medycznej oraz tzw. srebrnej turystyki.	2,00
❖ Rosnący potencjał polskiej turystyki kulinarnej, w tym produktów szlaków kulinarnych.	1,89
❖ Rosnąca konkurencyjność Polski na rynku produktów turystyki medycznej i zdrowotnej.	1,89
❖ Rozwój nowych, planowanych atrakcji tematycznych w regionie, w tym na obszarze WJM (WJM Strategia).	1,78
❖ Rosnące zainteresowanie turystyką zrównoważoną i niekonwencjonalną.	1,78
❖ Powracająca moda na turystykę wiejską.	1,78

Zagrożenia	waga
❖ Redukowanie sieci połączeń kolejowych - Polska, region.	2,22
❖ Zubożanie tożsamości lokalnej miast na skutek procesów migracji mieszkańców regionu do obszarów o niższej stopie bezrobocia oraz o wyższym przeciętnym wynagrodzeniu.	2,11
❖ Możliwa degradacja cennych walorów krajobrazowych i przyrodniczych.	2,00
❖ Utrwalenie barier w tzw. Małym Ruchu Granicznym.	1,78
❖ Rosnąca konkurencja innych regionów żeglarskich Polski i Europy.	1,56
❖ Niestabilna sytuacja geopolityczna na świecie, bieżący konflikt, może wpłynąć na ograniczenie skali podróży turystycznych do Polski, w tym obywateli Rosji.	1,56
❖ Problemy ze spłatą kredytów hipotecznych części Polaków, mogą wpłynąć na osłabienie trendu przyjazdów turystów krajowych.	1,44
❖ Rygorystyczne formy ochrony przyrody utrudniające rozwój turystyki.	1,44

Wizerunek i promocja

Silne strony	waga	Słabe strony	waga
❖ Powszechne skojarzenia regionu Warmii i Mazur z wypoczynkiem i turystyką.	2,78	❖ Niedostateczna promocja sprzedażowa oraz informacja dotycząca oferty produktów regionu.	2,67
❖ Rozpoznawalne w skali europejskiej, wyróżniki kulturowe, w tym Mikołaj Kopernik, „Wilczy Szaniec", Tannenberg, Grunwald, Zakon Krzyżacki.	2,44	❖ Słaba rozpoznawalność regionu za granicą (poza Niemcami).	2,56
❖ Wysoka atrakcyjność turystyczna regionu w ocenie turystów.	2,44	❖ Niska konkurencyjność wizerunkowa uzdrowisk regionu na tle wiodących uzdrowisk w kraju.	2,22
❖ Utrwalone skojarzenia regionu z turystyką wodną oraz obszarem żeglarskim.	2,44	❖ Pejoratywne, stereotypowe skojarzenia regionu z tzw. Polską „B", zacofaniem i biedą.	2,00
❖ Silne skojarzenia regionu z naturą, nieskażoną przyrodą, unikalnym krajobrazem.	2,44	❖ Brak spójnego marketingu w obszarze oferty przemysłu spotkań oraz marketingu wydarzeń – Convention Bureau.	1,67
❖ Atrakcyjna, kreatywna koncepcja promocji regionu „Mazury Cud Natury".	2,22	❖ Brak portali tematycznych, wizerunkowych, dyskontujących silne strony marki regionu, w tym naturę, zdrowie, kulinaria, turystykę wodną.	1,67
❖ Skojarzenia z wysoką jakością powietrza.	2,11		
❖ Rozpoznawalne w skali kraju centra turystyki wodnej oraz pielgrzymkowej.	1,67		
❖ Bogaty kalendarz cyklicznych wizerunkowych wydarzeń w regionie.	1,67	❖ Niewystarczający marketing wyróżników kulinarnych oraz ofert wypoczynku kreatywnego.	1,56
		❖ Niewielka skala działań i narzędzi w zakresie nowoczesnego, kreatywnego e-marketingu.	1,44
		❖ Brak zintegrowanych działań promujących produkt turystyki żeglarskiej regionu.	1,44
		❖ Brak strategii marketingu wydarzeń oraz atrakcji kulturalnych.	1,44

Szanse	waga	Zagrożenia	waga
❖ Rosnący potencjał marki „Mazury" na rynkach zagranicznych.	2,00	❖ Brak konsekwentnego powiązania i przygotowania ofert sprzedażowych z realizowanymi kampaniami promocyjnymi.	2,00
❖ Reaktywacja „mody na Mazury" - w skali Polski - jako efekt akcji światowego głosowania na nowe „cuda natury", nowych seriali TVP.	2,00	❖ Utrwalanie negatywnych skojarzeń. wizerunkowych z obszarami popularnymi turystycznie - np. „zadeptane i zaśmiecone" - Mazury.	1,89
❖ Rozwój projektów wizerunkowych w skali Europy i świata np. Kanał Elbląski, SWJM, Pętla Żuławska, Green Velo.	2,00	❖ Niespójność wewnętrzna działań marketingowych na poziomie subregionów oraz ośrodków lokalnych.	1,78
❖ Pozycjonowanie regionu jako „zdrowa destynacja turystyczna".	1,89	❖ Pogarszające się możliwości budżetowe JST w zakresie aktywnego marketingu terytorialnego.	1,78
❖ Poprawiający się stan dróg na terenie Polski, w tym rejonu Polski Wschodniej.	1,78	❖ Rosnąca skala działań marketingowych w innych częściach Polski i Europy.	1,67
❖ Inteligentne specjalizacje regionu - powiązane wizerunkowo z sektorem turystyki.	1,67	❖ Nasilające się problemy wizerunkowe z tzw. komunikacją kryzysową - w tym zagrożenia boreliozą, zakwity wód, anomalie klimatyczne (obszary o wysokim zalesieniu, turystyka wypoczynkowa nadmorska i pojezierna).	1,67
❖ Istniejące środki zewnętrzne na marketing atrakcji kulturowych, ważnych dla turystyki regionu.	1,56		
❖ Rosnąca jakość, atrakcyjność i funkcjonalność - narzędzi i wydawnictw promujących polskie produkty turystyczne za granicą.	1,44		
❖ Realizacja wizerunkowych projektów turystycznych w ramach Polski Wschodniej.	1,44		

Kadry kreatywne

Silne strony	waga	Słabe strony	waga
❖ Stosunkowo niskie koszty pracy.	2,11	❖ Efekt sezonowości w zatrudnieniu - niestabilność zawodowa kadr w turystyce.	2,56
❖ Dobra dostępność zasobów ludzkich na tle kraju - w tym osób najmłodszych do 15 lat oraz w wieku produkcyjnym.	1,78	❖ Niska przedsiębiorczość mieszkańców na tle kraju.	2,33
❖ Wysoka elastyczność zawodowa kapitału ludzkiego na tle kraju, w zakresie gotowości podnoszenia kwalifikacji.	1,78	❖ Najwyższa w Polsce stopa bezrobocia.	2,33
❖ Uznana jakość kadr regionu w obszarze produktu turystyka wodna, w tym żeglarstwa.	1,78	❖ Niedobór lokalnych liderów - animatorów turystyki przyjazdowej.	1,89
❖ Doświadczona kadra oraz rozwinięta struktura organizacji Lasów Państwowych - gwarancja stabilności ekosystemów przyrodniczych.	1,78	❖ Niska aktywność głównych struktur turystycznych regionu - IT/LOT-y/ROT, w obszarze komercjalizacji oferty produktów turystycznych regionu.	1,89
❖ Wdrożony kompleksowy system informacji turystycznej (portal, my-guide, certyfikowana sieć punktów IT).	1,67	❖ Niski wskaźnik innowacyjności przedsiębiorców w regionie na tle kraju.	1,78
❖ Rozwinięte struktury lokalne i subregionalne - LOT-y, inicjatywy klastrowe w turystyce regionu oraz tzw. Lokalne Grupy Działania.	1,67	❖ Niedobór menadżerów produktów sieciowych, zintegrowanych.	1,78
❖ Wysoka aktywność kadr w realizacji projektów z zakresu szkolenia i doskonalenia zawodowego pracowników sfery usług turystycznych	1,56	❖ Niedobór doświadczonych kadr w obszarze turystyki medycznej i zdrowotnej, w tym uzdrowiskowej oraz srebrnej turystyki.	1,78
❖ Rosnące kompetencje kadry gastronomicznej i hotelowej.	1,56	❖ Słaba mobilność przestrzenna mieszkańców.	1,67
❖ Rosnąca efektywność pracy.	1,44	❖ Brak efektywnej komunikacji pomiędzy przedsiębiorcami a IOB i administracją.	1,67

Szanse	waga	Zagrożenia	waga
❖ Rozwój tzw. inteligentnych specjalizacji regionu, wpływających na potencjał kreatywny kadr w turystyce, w tym przemysłu spotkań.	2,11	❖ „Drenaż HR" - migracja z regionu wysokiej klasy specjalistów z branży hotelarskiej oraz medycznej do największych miast i metropolii.	2,44
❖ Młoda generacja w turystyce - napływ nowych, wysokokwalifikowanych kadr do turystyki regionu (absolwenci szkół i uczelni o profilach turystycznych oraz komplementarnych).	1,89	❖ Niedostateczne podejście marketingowe do produktów turystycznych ze strony wyszkolonej kadry turystycznej.	2,00
❖ Pojawiające się możliwości dalszego rozwoju klasteringu w nowej perspektywie finansowej UE.	1,89	❖ Brak ścisłej korelacji pomiędzy potrzebami sektora turystycznego, w tym nowymi wyzwaniami, a obecnym systemem kształcenia.	2,00
❖ Poprawa potencjału kreatywnego kadr dzięki silniejszej współpracy branży turystycznej z przemysłem kultury.	1,89	❖ Postępująca koncentracja kapitału kreatywnego oraz przemysłu wiedzy w metropoliach.	2,00
❖ Wzrost liczby miejsc pracy w obiektach całorocznych, w tym wyspecjalizowanych w turystyce zdrowotnej i kwalifikowanej.	1,78	❖ Niewystarczający poziom doświadczenia i przeszkolenia obecnych kadr w turystyce w zakresie nowoczesnych platform e-commerce/ e-marketingu, w tym social media.	1,56
❖ Dostosowywanie programów szkoleń sektora do potrzeb i uwarunkowań rynku UE (POT, PAIiIZ).	1,67		
❖ Istniejące możliwości finansowe w zakresie projektów pobudzających kreatywność kadr, instytucji, organizacji pozarządowych np. Europa Kreatywna, programy EWG.	1,56		
❖ Wdrażanie programów aktywizacji kapitału społecznego regionu.	1,44		
❖ Pojawianie się nowych, atrakcyjnych specjalizacji i profesji w turystyce np. *concierge turystyki zdrowotnej, menadżer turystyki medycznej* przy tradycyjnych hotelach.	1,44		

Atrakcyjna przestrzeń i architektura

Silne strony	waga	Słabe strony	waga
❖ Potencjał rozwoju atrakcyjnych przestrzeni publicznych na styku z wodą.	2,67	❖ Chaos estetyczno-architektoniczny obiektów i reklam, w tym wzdłuż dróg krajowych, np. E7.	2,11
❖ Nisko zanieczyszczony krajobraz przez działalność przemysłową.	2,56	❖ Niska ranga w budżetach gmin regionu realizacji projektów jakościowej małej architektury, w tym mebli miejskich, szlaków turystycznych regionu.	2,00
❖ Pozytywne przykłady udanych, wizerunkowych rewitalizacji np. zamków gotyckich na wysokiej jakości obiekty hotelowe.	2,22	❖ Brak kompleksowego opracowania w zakresie regionalnego systemu informacji oraz identyfikacji graficznej szlaków i atrakcji.	1,89
❖ Wysoka ocena regionu ze względu na atrakcyjność turystyczną oraz jako pożądanego miejsca zamieszkania.	2,13	❖ Przeciętna estetyka nowo powstającej architektury mieszkaniowej oraz obiektów publicznych w regionie.	1,78
❖ Dobrze zachowany historyczny pejzaż architektoniczny regionu z okresu XVII-XX w.	2,00	❖ Niska jakość estetyczna powstających obiektów sieci handlowych.	1,56
❖ Atrakcyjny krajobraz przestrzenno-architektoniczny wsi Mazur, Warmii i Powiśla.	1,78	❖ Brak nagradzanych, wizerunkowych realizacji architektonicznych w skali kraju (nagrody SARP, Polityki, BRYŁY, nominacje do nagród UE).	1,56
❖ Historyczne aleje drzew okalające część dróg lokalnych.	1,67	❖ Zacieranie się tradycyjnej funkcji lokalnych placów targowych.	1,44
❖ Przydrożne kapliczki na obszarze Warmii - największe zagęszczenie w kraju.	1,67		

Szanse	waga	Zagrożenia	waga
❖ Przygotowanie i wejście w życie ustaw i programów walki z chaosem reklam zewnętrznych oraz nieładem krajobrazowym.	1,89	❖ Odgradzanie przestrzeni prywatnych - w tym miejsc atrakcyjnych turystycznie i krajobrazowo.	2,44
❖ Rosnąca popularność nowych szlaków tematycznych - opartych na wyróżnikach architektonicznych.	1,78	❖ Stopniowe zanikanie walorów krajobrazu kulturowego miasteczek i wsi regionu.	2,44
❖ Możliwość włączania się w rozwój ponadregionalnych projektów wpływających na atrakcyjność przestrzeni i atrakcji turystycznych np. Polska Wschodnia, Europa Kreatywna, programy EWG.	1,67	❖ Ekspansywny rozwój projektów chaotycznej zabudowy developerskiej na styku z atrakcjami/obszarami turystycznymi.	2,11
❖ Istniejące możliwości wspierające tworzenie kulturowych parków tematycznych.	1,67	❖ Ekspansywna działalność dużych sieci handlowych, w tym także w obszarze reklamy zewnętrznej.	2,00
❖ Programy wspierające działania rewitalizacji przestrzeni miejskiej, w tym terenów poindustrialnych i pomilitarnych.	1,67	❖ Postępująca degradacja dziedzictwa kulturowego	2,00
❖ Instrumenty ponadregionalne, ułatwiające rozwój, rewitalizację małych miast.	1,67	❖ Ekspansja tzw. farm wiatrowych, negatywnie ingerujących w krajobraz przyrodniczy.	1,89
❖ Rosnące zainteresowanie społeczeństwa tematyką współczesnej architektury oraz przestrzeni publicznych.	1,67	❖ Brak systemu dobrych wzorców - w zakresie przestrzeni publicznych oraz nowoczesnej architektury.	1,78
❖ Rozwój atrakcyjnej oferty jakościowych mebli miejskich - synergia z rozwojem tzw. inteligentnych specjalizacji regionu.	1,56	❖ Zagrożenie efektem rozwoju tzw. suburbanizacji, niekontrolowanego „rozlewania" się obszarów miejskich na przedmieścia (sprawling city).	1,67
❖ Powstawanie oraz upowszechnianie rozwiązań tzw. *green architecture,* w tym sprzyjających turystyce kwalifikowanej.	1,56	❖ Wypieranie pieszych z miast - rosnąca presja na nowe parkingi miejskie oraz rozwój wewnątrzmiejskiej sieci dróg i ulic dla transportu kołowego.	1,67
		❖ Brak efektywnej ochrony obiektów z okresu modernizmu narusza ciągłość historyczną architektonicznej panoramy regionu.	1,56

Podsumowanie analizy SWOT/TOWS w podziale na obszary określone na podstawie priorytetów rozwojowych Strategii:

- ➔ **Produkt turystyczny**
- ➔ **Wizerunek i promocja**
- ➔ **Kadry kreatywne**
- ➔ **Atrakcyjna przestrzeń i architektura**

PRODUKT TURYSTYCZNY

Kluczowym elementem działań będzie wykorzystanie istotnych szans rynkowych, w tym wpływających na wzrost potencjału oferty produktu mix regionu, poprzez wzbogacanie istniejących produktów wizerunkowych, podstawowych, uzupełniających, niszowych. Przykładem są działania wzbogacające zintegrowany produkt Krainy Wielkich Jezior Mazurskich, m.in. o atrakcje związane z kulturą i historią (parki tematyczne i kulturowe, wioski tematyczne), a także ofertą edukacji ekologicznej. Istotną rolę jako liderzy wielu przedsięwzięć turystycznych mogą spełnić parki krajobrazowe, które inicjują już obecnie wiele przedsięwzięć z zakresu turystyki aktywnej, edukacyjnej czy ekoturystyki na obszarach wybitnie atrakcyjnych turystycznie. Jako kluczowe uważa się zadbanie o rozwój takich produktów podstawowych jak turystyka kulinarna, turystyka zdrowotna, turystyka biznesowa (MICE) oraz turystyka zimowa, a więc obszarów produktowych o silnym potencjale rozwojowym

Należy także zadbać o rozwój infrastruktury turystycznej, w tym na kulturowych szlakach tematycznych w tzw. punktach węzłowych, a także o rozwój bazy noclegowej. Rozwijająca się baza turystyczna powinna oferować całoroczne miejsca noclegowe, o standardzie odpowiadającym wymaganiom turystów zarówno krajowych, jak i zagranicznych, uwzględniając m.in. trendy rosnącego zainteresowania zdrowiem, poprawą urody, czy poznawaniem lokalnej oferty kulturalnej i kulinarnej. Istotne możliwości rozwoju produktów wizerunkowych są związane z tematycznymi szlakami kulturowymi oraz miastami sieci Cittaslow. Oba produkty integrują istotne walory i atrakcje kulturowe, poznawcze, przyrodnicze, społeczne, w tym promują filozofię zrównoważonego rozwoju oraz rozwój ekoturystyki na obszarze województwa. Synergię kultury i turystyki, a także wykorzystywanie eko trendów w projektowaniu produktów, należy zawrzeć w formie kierunków strategicznych, czyli kluczowych polityk niezbędnych dla skutecznej realizacji SRT 2025.

Analiza SWOT, wskazuje także na silny trend i potrzebę rozwoju turystyki sportowej, artystycznej, wiejskiej i przyrodniczej. Dla skutecznego zarządzania procesami rozwoju turystyki w regionie, niezbędna jest wiarygodna i aktualna informacja o liczbie turystów, odwiedzających, a także ich głównych oczekiwaniach i preferencjach. Z oceny analizy SWOT wypływa silna rekomendacja - realizacja Barometru Turystycznego w regionie. Istotnym działaniem będzie także wsparcie procesów efektywnej komercjalizacji, czyli rozwijanie zarówno ofert gotowych pakietów przyjazdowych, jak i narzędzi ich efektywnej dystrybucji, czy finalnej sprzedaży (szersza współpraca z touroperatorami, internetowe portale sprzedażowe).

WIZERUNEK I PROMOCJA

Region jest przykładem obszaru o nie w pełni wykorzystanym potencjale pozytywnego wizerunku turystycznego. Liczba turystów, udzielonych noclegów, czy frekwencja odwiedzających w głównych atrakcjach, zdecydowanie odbiega od możliwości i potencjału wizerunkowego regionu. Jednym z najważniejszym problemów jest niedostateczna wiedza, niska świadomość potencjału oferty turystycznej regionu wśród turystów, na co wskazują m.in. badania marketingowe przeprowadzone w 2014 r.[5] Stąd wskazany jest rozwój narzędzi oraz działań z zakresu e-marketingu, ukierunkowanych na skuteczne dotarcie z informacją o produktach, ofercie regionu do grup potencjalnych oraz obecnych turystów. Analiza SWOT wskazuje, że najsilniejszym atutem promocji regionu, jest jego wizerunek, w tym utrwalona marka „Mazury", szczególnie dzięki kampanii „Mazury cud natury". Tak cenny

[5] Raport z badań - Badania ewaluacyjne dotyczące rozpoznawalności wizerunku turystycznego regionu Warmii i Mazur wśród jego mieszkańców oraz potencjalnych turystów rynku krajowego i zagranicznego (Niemcy, Litwa, Czechy, Słowacja, Ukraina, Belgia). Badanie przeprowadzono w ramach realizacji projektu: „Kampania promocji turystycznej Warmii i Mazur" w 2013 r.

marketingowy atut należy skutecznie wykorzystywać i rozwijać, także w kolejnych latach, wpływając na utrwalenie pozytywnych skojarzeń z regionem, sprzyjających wzrostowi ruchu turystycznego, zarówno przyjazdów turystów zagranicznych, jak i krajowych.

KADRY KREATYWNE

Analiza SWOT, wskazuje na istotne możliwości w obszarze zarówno doskonalenia obecnych kadr (nowe, atrakcyjne zawody, specjalizacje w sektorze czasu wolnego), jak i przygotowania wysokiej jakości nowej generacji pracowników, w oparciu o potencjał absolwentów szkół oraz studentów z uczelni o kierunkach turystycznych. Istotnym elementem działań będzie aktywizacja kreatywnego kapitału wśród profesjonalistów z sektora turystyki, jak i szeroko pojętego kapitału społecznego, w tym potencjału NGO-sów. Kadry kreatywne powinny przyczynić się do poprawy konkurencyjności sektora turystycznego w regionie, a także lepszego wykorzystania potencjału walorów i produktów turystycznych.

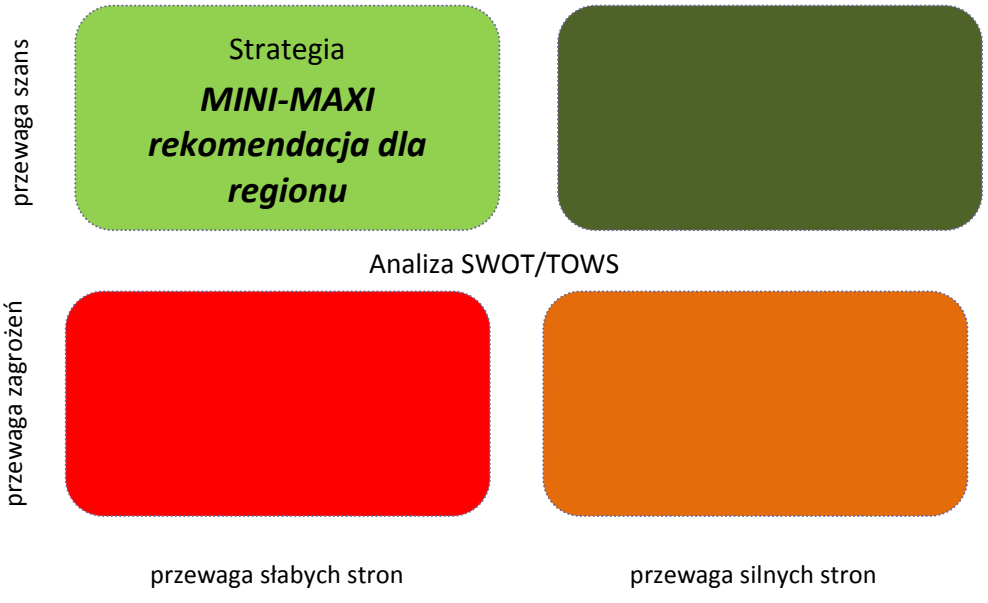
ATRAKCYJNA PRZESTRZEŃ I ARCHITEKTURA

Bardzo ważny obszar dla realizacji założeń strategicznych, w tym poprzez zintegrowane działania związane z dbaniem o powstawanie jakościowych, estetycznych rozwiązań w obszarze architektury oraz projektowania nowych przestrzeni publicznych. Jednym z najważniejszych problemów regionów turystycznych w Polsce jest chaos architektoniczny, reklam komercyjnych (reklam zewnętrznych), a także niska estetyka tzw. małej architektury (np. ławeczki, elementy systemów informacji miejskiej), mającej istotny wpływ na wizerunek turystyczny regionu. Działania z tym związane powinny skupić się na możliwościach wykorzystania istotnych szans, w tym w rozwoju tematycznych szlaków kulturowych i przyrodniczych, w realizacji programów rewitalizacji miast i miasteczek, w tym sieci Cittaslow oraz Pereł Mazurskich, a także aktywizacji społeczności lokalnej w kierunku dbania o jakość wspólnej przestrzenie publicznej.

WNIOSKI OGÓLNE

- ➔ Przeprowadzona analiza SWOT/TOWS wskazuje na wyraźną przewagę szans nad zagrożeniami, co wskazuje na dobre perspektywy rozwoju turystyki w najbliższych latach.
- ➔ Analiza wskazuje ponadto na wysoką liczbę powiązań słabych stron w zakresie obszarów priorytetowych turystyki z szansami stojącymi przed regionem. Stąd przyjęta strategia „Konkurencyjności" MINI - MAXI, zakładająca przede wszystkim koncentrację działań, dających możliwość przełamywania zdiagnozowanych słabych stron w kierunku wykorzystywania nadarzających się okazji, przy jednoczesnym dyskontowaniu szans, na eliminowanie czy redukowanie słabości turystycznych regionu.

Rysunek 1. Schemat analizy SWOT/TOWS, w zakresie rozwoju turystyki województwa warmińsko-mazurskiego



Na podstawie wniosków wynikających z analizy SWOT/TOWS, zostały wyprowadzone kierunki strategii, których celem jest wszechstronne oddziaływanie na różne obszary rozwoju turystyki w regionie, w tym w szczególności na tzw. priorytety rozwojowe. Uzasadnieniem dla przyjętych kierunków strategicznych są wnioski wynikające z bilansu analizy SWOT/TOWS przedstawione w poniższym zestawieniu tabelarycznym. Wybrane wnioski są zgodne z czynnikami pełnej analizy SWOT/TOWS, przygotowanej jako uzupełnienie do niniejszego dokumentu.

Tabela 7 Powiązanie kierunków strategicznych z wnioskami analizy SWOT

Nazwa kierunku strategicznego, stanowiącego wspólny atrybut dla wybranych czynników analizy	**Powiązane czynniki analizy SWOT/TOWS** *w tym najistotniejsze szanse z syntezy analizy SWOT dla czterech obszarów strategicznych*
Synergia Kultury i Turystyki *- wspólny atrybut - efektywne współdziałanie przemysłu turystyki i kultury, a także poprawa konkurencyjności oferty turystycznej dzięki ofercie kulturalnej*	**KLUCZOWE SZANSE Z ANALIZY SWOT:** PRODUKT TURYSTYCZNY - Rozwój infrastruktury flagowych szlaków i tras turystycznych, w tym m.in. Kanału Elbląskiego, Green Velo, Kopernikowskiego, Fortyfikacji Mazurskich, Pętli Grunwaldzkiej. - Dobre perspektywy rozwoju produktów lokalnych, opartych o autentyczność miejsca i walory społeczne. - Perspektywa nowych środków z UE na lata 2014-2020. WIZERUNEK I PROMOCJA - Istniejące środki zewnętrzne na marketing atrakcji kulturowych, ważnych dla turystyki regionu. KADRY KRATYWNE - Poprawa potencjału kreatywnego kadr dzięki silniejszej współpracy branży turystycznej z przemysłem kultury. ATRAKCYJNA PRZESTREŃ i ARCHITEKTURA - Istniejące możliwości wspierające tworzenie kulturowych parków tematycznych. - Rosnąca moda na wydarzenia związane z architekturą, przestrzenią w tym festiwale, spacery, warsztaty, prelekcje i działania plenerowe. **SŁABE STRONY:** PRODUKT TURYSTYCZNY - Niewykorzystany potencjał turystyki miejskiej i kulturowej, w tym miast Cittaslow. - Niewielka liczba w skali kraju, flagowych atrakcji kulturalnych i historycznych. - Słabo rozwinięta oferta lokalnych atrakcji kulturalnych. WIZERUNEK I PROMOCJA - Słaba rozpoznawalność regionu za granicą (poza Niemcami). - Brak strategii marketingu wydarzeń oraz atrakcji kulturalnych. KADRY KRATYWNE - Niedobór lokalnych liderów - animatorów turystyki przyjazdowej. ATRAKCYJNA PRZESTRZEŃ I ARCHITEKTURA - Brak nagradzanych, wizerunkowych realizacji architektonicznych w skali kraju (nagrody SARP, Polityki, BRYŁY, nominacje do nagród UE). - Stosunkowo słabe tradycje plenerów sztuki oraz warsztatów architektonicznych w regionie.
Kreatywność w turystyce *- wspólny atrybut - kreatywność jako istotny czynnik w obszarze*	**KLUCZOWE SZANSE Z ANALIZY SWOT** PRODUKT TURYSTYCZNY - Rozwój infrastruktury flagowych szlaków i tras

Nazwa kierunku strategicznego, stanowiącego wspólny atrybut dla wybranych czynników analizy	**Powiązane czynniki analizy SWOT/TOWS** *w tym najistotniejsze szanse z syntezy analizy SWOT dla czterech obszarów strategicznych*
rozwoju oferty produktów całorocznych (wydłużenia sezonu), podnoszenia konkurencyjności kadr, a także powiązania turystyki z innowacjami oraz tzw. inteligentnymi specjalizacjami	turystycznych, w tym m.in. Kanału Elbląskiego, Green Velo, Kopernikowskiego, Fortyfikacji Mazurskich, Pętli Grunwaldzkiej. - Rozwój Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury w Szymanach, w tym uruchomienie połączeń turystycznych. - Rosnące zainteresowanie turystyką zrównoważoną i niekonwencjonalną. WIZERUNEK I PROMOCJA - Rosnący potencjał marki „Mazury" na rynkach zagranicznych. KADRY KREATYWNE - Rozwój tzw. inteligentnych specjalizacji regionu, wpływających na potencjał kreatywny kadr w turystyce, w tym przemysłu spotkań. - Istniejące możliwości finansowe w zakresie projektów pobudzających kreatywność kadr, instytucji, organizacji pozarządowych np. Europa Kreatywna, programy EWG. - Poprawa potencjału kreatywnego kadr dzięki silniejszej współpracy branży turystycznej z przemysłem kultury. ATRAKCYNJA PRZESTRZEŃ I ARCHITEKTURA - Unowocześnianie systemów i procesów planowania przestrzennego poprzez nawiązywanie m.in. do założeń tzw. Karty Lipskiej. - Rewitalizacja terenów poindustrialnych, w tym pomilitarnych na cele turystyczne - Trójkąt Mazurski. **SŁABE STRONY:** PRODUKT TURYSTYCZNY - Niski poziom innowacyjności oferty komercyjnej. WIZERUNEK I PROMOCJA - Niedostateczne promocja sprzedażowa oraz informacja dotycząca oferty produktów regionu. - Niewielka skala działań i narzędzi w zakresie nowoczesnego, kreatywnego e-marketingu. - Brak koncepcji kreatywnej promocji miast regionu w sieci Cittaslow. KADRY KREATYWNE - Niski wskaźnik innowacyjności przedsiębiorców na tle kraju. ATRAKCYJNA PRZESTRZEŃ I ARCHITEKTURA - Niska rola działań w obszarze architektonicznej edukacji społecznej.
Turystyka inteligentna *- wspólny atrybut - efektywność i skuteczność działań komunikacji marketingowej w zakresie oferty turystycznej, marketingu produktów oraz kadr kreatywnych*	**KLUCZOWE SZANSE Z ANALIZY SWOT:** PRODUKT TURYSTYCZNY - Perspektywa nowych środków z UE na lata 2014-2020. WIZERUNEK I PROMOCJA - Rosnący potencjał marki „Mazury" na rynkach zagranicznych. - Istniejące programy i narzędzia, ułatwiające wdrażanie nowoczesnych, innowacyjnych rozwiązań e-marketingu miejsc i produktów. - Pojawianie się nowych możliwości w zakresie nowoczesnego e-marketingu. KADRY KREATYWNE

Nazwa kierunku strategicznego, stanowiącego wspólny atrybut dla wybranych czynników analizy	**Powiązane czynniki analizy SWOT/TOWS** *w tym najistotniejsze szanse z syntezy analizy SWOT dla czterech obszarów strategicznych*
	- Rozwój tzw. inteligentnych specjalizacji regionu, wpływających na potencjał kreatywny kadr w turystyce, w tym przemysłu spotkań. - Istniejące możliwości finansowe w zakresie projektów pobudzających kreatywność kadr, instytucji, organizacji pozarządowych np. Europa Kreatywna, programy EWG. - Poprawa potencjału kreatywnego kadr dzięki silniejszej współpracy branży turystycznej z przemysłem kultury. **SŁABE STRONY:** PRODUKT TURYSTYCZNY - Brak wdrożonych efektywnych narzędzi inteligentnej sprzedaży, dystrybucji ofert - w tym na urządzenia mobilne. WIZERUNEK I PROMOCJA - Niedostateczna promocja sprzedażowa oraz informacja dotycząca oferty produktów regionu. - Słaba rozpoznawalność regionu za granicą (poza Niemcami). - Brak spójnego marketingu w obszarze oferty przemysłu spotkań oraz marketingu wydarzeń – Convention Bureau. - Brak portali tematycznych, wizerunkowych, dyskontujących silne strony marki regionu, w tym naturę, zdrowie, kulinaria, turystyka wodna. - Niewielka skala działań i narzędzi w zakresie nowoczesnego, kreatywnego e-marketingu. KADRY KREATYWNE - Niski wskaźnik innowacyjności przedsiębiorców na tle kraju. - Niska aktywność głównych struktur turystycznych regionu - IT/LOT-y/ROT, w obszarze komercjalizacji oferty produktów turystycznych regionu.
Eko Trendy w turystyce *- wspólny atrybut - Eko Trendy, jako czynniki istotnie wspomagające wizerunek regionu - markę „Mazur", a także konkurencyjność oferty produktowej*	**KLUCZOWE SZANSE Z ANALIZY SWOT**: PRODUKT TURYSTYCZNY - Rosnąca moda na zdrowy tryb życia oraz wypoczynek aktywny blisko natury (bieganie, triathlon). - Rosnące zainteresowanie turystyką zrównoważoną i niekonwencjonalną. - Powracająca moda na turystykę wiejską. WIZERUNEK I PROMOCJA - Rosnący potencjał marki „Mazury" na rynkach zagranicznych. - Reaktywacja „mody na Mazury" - w skali Polski - jako efekt akcji światowego głosowania na nowe „cuda natury", nowych seriali TVP. KADRY KREATYWNE - Rozwój tzw. inteligentnych specjalizacji regionu, wpływających na potencjał kreatywny kadr w turystyce, w tym przemysłu spotkań. ATRAKCYJNA PRZESTRZEŃ i ARCHITEKTURA - Powstawanie oraz upowszechnianie rozwiązań tzw. *green architecture,* w tym sprzyjających turystyce kwalifikowanej. **SŁABE STRONY:**

Nazwa kierunku strategicznego, stanowiącego wspólny atrybut dla wybranych czynników analizy	**Powiązane czynniki analizy SWOT/TOWS** *w tym najistotniejsze szanse z syntezy analizy SWOT dla czterech obszarów strategicznych*
	PRODUKT TURYSTYCZNY - Luka koordynacyjna w działaniach na linii gminy - branża turystyczna - NGO. - Niewykorzystany potencjał turystyki przyrodniczej w tym np. birds' watching. WIZERUNEK I PROMOCJA - Brak portali tematycznych, wizerunkowych, dyskontujących silne strony marki regionu, w tym naturę, zdrowie, kulinaria, turystyka wodna. KADRY KREATYWNE - Niski wskaźnik innowacyjności przedsiębiorców w regionie na tle kraju.

Wizja, misja i cel główny Strategii

Strategia Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego jest dokumentem stanowiącym rozwinięcie „Strategii Rozwoju 2025".

Nie ulega wątpliwości, że turystyka stanowi dla regionu bardzo ważny obszar rozwoju gospodarki, generując najwyższy efekt mnożnikowy, napędzając równolegle wzrost innych sektorów gospodarki regionu. Warto nadmienić np. wpływ turystyki na przemysł stoczniowy - produkcję jachtów, przemysł zdrowia, przemysł wiedzy, produkcję wysokiej jakości żywności, czy budownictwo domów, apartamentów wakacyjnych. W nawiązaniu do przeprowadzonej diagnozy strategicznej, należy podkreślić większą rolę turystyki, jako kluczowej dziedziny synergicznej. Jak słusznie podkreślali autorzy Strategii RTWWM (Olsztyn, czerwiec 2010 r.), rola progospodarcza funkcji turystyki w regionie wynika głównie z jej interdyscyplinarnych predestynacji:

„Z uwarunkowań przedstawionych w diagnozie jednoznacznie wynika, iż funkcja turystyczna będzie miała dla rozwoju województwa charakter decydujący. Z istoty turystyki jako zjawiska interdyscyplinarnego wynika, że turystyka musi być dziedziną integrującą różne obszary gospodarki i życia społecznego oraz generatorem korzystnych sprzężeń zwrotnych. Stąd koniecznym jest uwzględnienie tego faktu w strategii".

...kontynuując istotną konkluzję, autorzy przekładają ją na pożądany sposób funkcjonowania turystyki w regionie:

„Dlatego strategia rozwoju turystyki obejmuje w tym samym stopniu oddziaływania bezpośrednie na tę branżę, jak i na te dziedziny, w których możliwe jest wywołanie efektu mnożnikowego".

Wychodząc z niniejszych założeń, wizja, misja rozwoju turystyki województwa warmińsko-mazurskiego zostały sformułowane następująco:

WIZJA rozwoju turystyki województwie warmińsko-mazurskim

Warmia i Mazury - to region unikalny w skali Europy, atrakcyjny dla wypoczynku oraz rozwoju biznesów turystycznych.

Misja

Rozwijamy silną pozycję turystyczną regionu Warmii i Mazur na mapie Polski i Europy Środkowej, rozwijając konkurencyjną ofertę produktów oraz wpływając na wysoką jakość i kreatywność kadr sektora.

Hasło wdrożeniowe

Turystyka nas inspiruje

Proponowany cel główny strategii, nawiązujący do misji i wizji, został sformułowany następująco:

➔ **Turystyka staje się wiodącą, synergiczną dziedziną gospodarki województwa warmińsko-mazurskiego, wywierając pozytywny wpływ na rozwój wielu innych sektorów gospodarki regionu.**

Kreowanie efektywnych procesów rozwojowych w turystyce województwa warmińsko-mazurskiego jest oparte na założeniach wskazanych w czterech kierunkach strategicznych. Obszary wdrażania strategii zostały podzielone na cztery pola - tzw. priorytety rozwojowe, uszczegółowione w propozycjach celów operacyjnych, przedsięwzięć oraz rekomendacji w zakresie możliwych działań. Wymienione ustalenia są w efekcie ukierunkowane na realizację celu głównego w perspektywie najbliższych lat.

Wspomniane kierunki strategiczne odpowiadają obecnym wyzwaniom społeczno-gospodarczym, a także odnoszą się do najnowszych i najbardziej atrakcyjnych z punktu widzenia rozwoju turystycznego regionu trendów i tendencji rynkowych.

Kierunki strategiczne:

1. Synergia kultury i turystyki
2. Kreatywność w turystyce
3. Turystyka inteligentna
4. Eko Trendy w turystyce

Priorytetami rozwojowymi strategii są:

1. Produkt turystyczny
2. Wizerunek i promocja
3. Kadry kreatywne
4. Atrakcyjna przestrzeń i architektura

Wskazane priorytety rozwojowe zmierzają do osiągnięcia celu głównego w turystyce województwa warmińsko-mazurskiego.

Ze strukturą priorytetów są związane bezpośrednio tzw. cele rozwojowe, do których zaliczono:

1. Rozwój regionalnych produktów turystycznych.
2. Skuteczną promocję produktów turystycznych.
3. Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych.
4. Przywiązywanie dużej wagi do jakości powstającej architektury oraz przestrzeni publicznych.

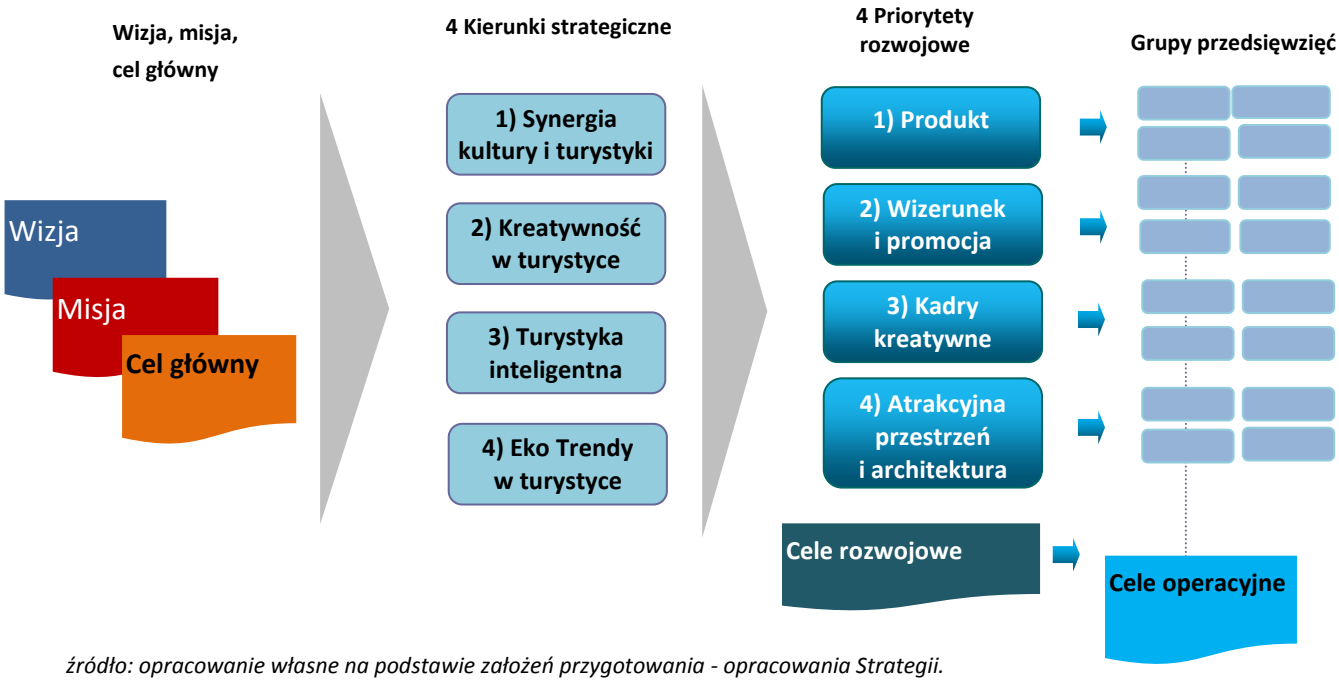
Powiązania pomiędzy kierunkami strategicznymi, a priorytetami

Założeniem realizacji działań związanych z kierunkami strategicznymi jest eliminowanie lub redukowanie części słabych stron województwa warmińsko-mazurskiego, wskazanych w analizie SWOT/TOWS, a także skuteczne wykorzystanie szans, które wpłyną na poprawę priorytetów rozwojowych, w tym: produktu, wizerunku i promocji, kadr kreatywnych, atrakcyjnej przestrzeni i architektury.

Struktura Strategii została przedstawiona na poniższym schemacie

Na podstawową strukturę dokumentu Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do roku 2025, składają się takie komponenty jak: wizja, misja i cel główny, kierunki strategiczne, czyli główne rodzaje polityk rozwoju turystyki na obszarze województwa oraz priorytety rozwojowe, opisane celami rozwojowymi, z których z kolei zostały wyprowadzone cele operacyjne wraz z rekomendowanymi do realizacji grupami przedsięwzięć. Należy jednak zaznaczyć, że kompletny proces programowania strategicznego, zakłada powstawanie adekwatnych do wybranych grup przedsięwzięć programów operacyjnych, czyli opracowań pozwalających na precyzyjne określenie koncepcji i sposobu ich wykonania, wraz z takimi parametrami, jak termin, jakość, zakres i budżet.

Rysunek 2 Schemat ideowy projekcji strategicznej w ramach Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego do 2025 r.[6]



źródło: opracowanie własne na podstawie założeń przygotowania - opracowania Strategii.

Opisy do schematu

- **Wizja** jest opisem docelowego funkcjonowania gospodarki turystycznej w regionie Warmii i Mazur. Można ją określić jako „pocztówkę z przyszłości" , która oddaje obraz wzajemnych oddziaływań poszczególnych aktorów rynku turystycznego oraz określa rolę i znaczenie gospodarki turystycznej dla regionu.
- **Misja** opisuje w jaki sposób można osiągnąć założony w wizji stan rzeczy. Wskazuje na sposób współdziałania różnorodnych sfer aktywności regionu w celu rozwoju jego oferty i funkcji turystycznej.
- **Cel główny** stanowi „motto" działań przewidzianych do realizacji w ramach Strategii. Określa on rolę jaką odegrać ma sektor turystyki w rozwoju regionu. Jego realizację gwarantować mają zarówno kierunki strategiczne jak i priorytety rozwojowe.
- **Kierunki strategiczne** są gwarantami spójności działań podejmowanych w ramach strategii. Mają oddziaływać horyzontalnie na wszelkie przewidziane do realizacji w ramach strategii przedsięwzięcia. Dzięki nim możliwe jest uwzględnienie najnowszych trendów i wymagań jakie stwarza dzisiejszy rynek turystyczny przy zachowaniu specyfiki województwa warmińsko-mazurskiego.
- **Priorytety rozwojowe** to główne obszary koncentracji działań realizujących założenia Strategii, określone w wyniku analiz strategicznych oraz pozwalające na uzyskanie istotnego efektu synergii procesów wdrożenia.

[6] Opisy rozszerzone do głównych elementów struktury Strategii, w tym priorytetów rozwojowych, kierunków strategicznych, misji, wizji i celów - zostały zawarte w kolejnych podrozdziałach dokumentu.

Kierunek 1- Synergia kultury i turystyki

Założenia:

- ➔ Efektywny, dwukierunkowy przepływ informacji na linii kultura - turystyka, wpływający na wzbogacenie oferty turystycznej regionu oraz jej atrakcyjność dla turystów.
- ➔ Synergia korzyści dzięki przemysłowi kultury oraz czasu wolnego.
- ➔ Poprawa spójności marketingu oferty kulturalnej oraz turystycznej.

Oferta kultury współczesnej stanowi wg wskazań raportu Europejskiej Komisji Turystyki (European Travel Comission)[7], jeden z głównych komponentów budowania i rozwoju atrakcyjnych produktów turystyki miejskiej. Istotnymi, pożądanymi dla turystów atrybutami ofert turystycznych, są m.in. autentyczność lokalna i społeczna, aktywne angażowanie odbiorcy w tym interakcja, możliwość uczestniczenia oraz doświadczania wydarzeń unikalnych, niepowtarzalnych, które dzieją się tylko w jednym miejscu oraz w określonym momencie czasowym. Tego typu doświadczenia są dla turystów przeżyciem zapamiętanym na długo, które wzmacniają pozytywne odczucia, tworzą silne skojarzenia z miejscem do którego warto wracać i które jest godne polecenia znajomym. Ważnym aspektem synergii turystyki i kultury są także formy twórczego angażowania turystów, w tym w najbardziej rozwiniętej formie - jako oferta turystyki artystycznej, twórczej. W przypadku oferty kulturalnej regionu, istnieje szerokie spektrum elementów, które mogą wzmocnić wizerunek, a także atrakcyjność zintegrowanej oferty turystycznej, w tym produktów wizerunkowych oraz podstawowych (przykłady na schemacie po prawej stronie). W odróżnieniu od oferty tradycyjnej turystyki kulturowej, czyli zwiedzania i oglądania zabytków, kultura współczesna stanowi silną, zmienną wartość dodaną, poprzez, którą możemy aktywnie, dynamicznie wpływać na większe zainteresowanie turystów regionem, w tym także po sezonie letnim. Ofertą kulturalną są zainteresowani z reguły także turyści aktywni, czy biznesowi.

Elementy aktywności kulturalnej istotne dla atrakcyjności turystycznej regionu oraz wzbogacania oferty pobytowej



Tabela 8. Kierunek strategiczny Synergia kultury i turystyki - opis podstawowy

Cel kierunku 1	Priorytety	Beneficjenci	Przykładowe działania
Zwiększenie efektu synergii kultury i turystyki regionu w procesach planowania oraz realizacji działań operacyjnych	*Stopnie powiązania priorytetów:* **Produkt turystyczny** - bardzo wysoki **Wizerunek i promocja** - wysoki **Kadry kreatywne** - wysoki **Atrakcyjna przestrzeń i architektura** - wysoki	Turyści Operatorzy bazy Instytucje kultury JST Kreatorzy produktów Lokalni animatorzy NGO	Opracowanie i publikacja programu operacyjnego dla kierunku strategicznego „Synergia kultury i turystyki". Barometr Turystyczny, w tym szeroka grupa instytucji kultury. Integracja e-marketingu - oferta kulturalna oraz turystyczna. Wzmacnianie produktów wizerunkowych i podstawowych poprzez ofertę kulturalną. Integrowanie procesów komercjalizacji oferty kulturalnej i turystycznej. Wspieranie wydarzeń i działań artystycznych.
Wpływ na inteligentne specjalizacje regionu ***Ekonomia wody*** **-** *średni* ***Żywność wysokiej jakości*** **-** *średni* ***Drewno i meblarstwo*** **-** *wysoki*	Zgodność ze Strategią Rozwoju 2025 Strategia jest zgodna z celem 1 strategicznym – *„Wzrost konkurencyjności gospodarki", w tym kierunkami:* *A) wzrost jakości produktów i usług D) współpraca*		

[7] "City Tourism & Culture - The European Experience" - raport na zamówienie European Travel Commission 2005 r.

Kierunek 2 - Kreatywność w turystyce

Założenia:

Realizacja szerokiego spektrum działań, które pozwolą uszlachetniać oraz identyfikować produkty turystyczne regionu, jako ofertę silnie kreatywną oraz otwartą na nowe trendy. W efekcie takie działania będą angażowały różne grupy odbiorców, w tym reprezentantów środowiska sztuki, teatru, filmu, osoby kreatywne, czy pasjonatów nowych mediów.

Wzmocnienie kreatywności kadr regionu wpłynie na poprawę zdolności do wdrażania innowacji oraz nowych, atrakcyjnych rynkowo produktów. Kierunek będzie realizowany poprzez silny wpływ na główne priorytety rozwojowe, w tym:

- Produkt turystyczny
- Wizerunek i promocja
- Kadry kreatywne
- Atrakcyjna przestrzeń i architektura

Elementy istotne dla wdrożenia kierunku strategicznego „Kreatywność w turystyce"



Tabela 9. Kierunek strategiczny - Kreatywność w turystyce - opis podstawowy

Cel kierunku 2	Priorytety	Beneficjenci	Działania
Poprawa jakości produktów turystycznych regionu poprzez silniejsze wspieranie rozwiązań kreatywnych oraz innowacyjnych, pozwalających na skuteczniejsze konkurowanie na rynkach krajowym i zagranicznym.	*Stopnie powiązania priorytetów:* **Produkt turystyczny** - bardzo wysoki **Wizerunek i promocja** - wysoki **Kadry kreatywne** - wysoki **Atrakcyjna przestrzeń i architektura** - wysoki	Turyści Operatorzy bazy Instytucje kultury JST Kreatorzy produktów Lokalni animatorzy NGO-sy Podmioty ekonomii społecznej (PES), m.in. spółdzielnie socjalne, przedsiębiorstwa społeczne, ZAZ-y, WTZ-ty	Opracowanie programu operacyjnego dla kierunku strategicznego „kreatywność w turystyce". Publikacja oraz dystrybucja programu (wersja cyfrowa). Realizacja oraz integracja pierwszych działań pilotażowych. Pozyskanie ambasadorów propagujących kierunek kreatywność w turystyce. Nagłaśnianie efektów działań w ramach wydarzeń - festiwali kreatywności/designu. Monitorowanie bieżące działań.

Wpływ na inteligentne specjalizacje regionu	Zgodność ze Strategią Rozwoju 2025 r.
Ekonomia wody **-** *wysoki* ***Żywność wysokiej jakości*** **-** *wysoki* ***Drewno i meblarstwo*** **-** *wysoki*	Strategia jest zgodna z celem 1 strategicznym – „Wzrost konkurencyjności gospodarki", w tym celami szczegółowymi oraz kierunkami: - Wzrost innowacyjności firm (Firmy, Kapitał ludzki, Instytucje Otoczenia Biznesu) oraz wzrost jakości produktów i usług i współpraca - Ponadto zgodność z celem 2 Wzrost kapitału społecznego, w tym cele szczegółowe - Rozwój kapitału społecznego, (kierunki - Aktywni mieszkańcy, organizacje pozarządowe, Instytucje publiczne, Współpraca, Informacja i promocja) oraz Wzrost dostępności i jakości usług publicznych

Kierunek 3 - Turystyka inteligentna

Założenia:

- ➔ Otwartość na nowoczesne technologie, w tym innowacje ważne dla sektora turystyki, przyczyniające się do poprawy konkurencyjności oraz atrakcyjności oferty regionu.
- ➔ Poprawa interaktywności oraz funkcjonalności głównych portali turystycznych regionu.
- ➔ Poprawa dostępu do informacji turystycznej oraz aplikacji typu e-commerce w tzw. chmurze informacyjnej.

Opracowanie kompleksowego programu działań i narzędzi związanych z poprawą jakości komunikacji i informacji turystycznej oraz kulturalnej, w tym poprzez:

- ➔ Otwartość na nowoczesne technologie, w tym innowacje ICT ważne dla sektora turystyki, przyczyniające się do poprawy konkurencyjności oraz atrakcyjności oferty regionu.
- ➔ Poprawę dostępu do informacji turystycznej oraz aplikacji typu e-commerce w tzw. chmurze informacyjnej.
- ➔ Poprawę interaktywności oraz funkcjonalności głównych portali turystycznych regionu.
- ➔ Integrację działań Partnerów - spójnych z koncepcją kierunku.
- ➔ Aktywizację działań w obszarze marketingu społecznego, w tym wpływającego na różnicowanie oferty turystycznej oraz jej autentyczność i unikalność.

Elementy istotne dla wdrożenia kierunku strategicznego „turystyka inteligenta"



Tabela 10. Kierunek strategiczny Turystyka inteligentna - opis podstawowy

Cel kierunku 3	Priorytety	Beneficjenci	Działania
Efektywne wdrażanie nowoczesnych, inteligentnych rozwiązań komunikacyjnych, wpływających na poprawę jakości dostępu turystów do informacji turystycznej, kulturalnej oraz inteligentnych specjalizacji regionu.	*Stopnie powiązania priorytetów:* **Produkt turystyczny** - bardzo wysoki **Wizerunek i promocja** - bardzo wysoki **Kadry kreatywne** - wysoki **Atrakcyjna przestrzeń** i **architektura** - wysoki	Turyści Operatorzy bazy Instytucje kultury JST Kreatorzy produktów Lokalni animatorzy NGO-sy	Opracowanie programu operacyjnego dla kierunku strategicznego turystyka inteligenta. Publikacja oraz dystrybucja programu (wersja cyfrowa). Realizacja oraz integracja pierwszych działań pilotażowych. Nagłaśnianie efektów działań. Monitorowanie bieżące działań. Wsparcie wdrożenia narzędzi w obszarze budowy i wdrożenia Barometru Turystycznego. Geotargetowanie informacji np. dzięki funkcji Facebook Locals' Ads.
Wpływ na inteligentne specjalizacje regionu ***Ekonomia wody*** **-** *wysoki* ***Żywność wysokiej jakości*** **-** *wysoki* ***Drewno i meblarstwo*** **-** *wysoki*		**Zgodność ze Strategią Rozwoju 2025** Strategia jest zgodna z celem 4 strategicznym – *„Nowoczesna infrastruktura rozwoju"(Infrastruktura teleinformatyczna) oraz celem 2 – „Wzrost kapitału społecznego"- Aktywni mieszkańcy, Instytucje publiczne Informacja i promocja*	

Kierunek 4 - Eko Trendy w turystyce

Założenia:

- ➔ Wykorzystanie trendów globalnych, tzw. „be EKO SMART" - w turystyce regionu, w tym w obszarach: produkt turystyczny, marketing, kadry oraz atrakcyjna przestrzeń i architektura.
- ➔ Wykorzystanie potencjału inteligentnych specjalizacji regionu w zakresie Eko Trendów.

Według najnowszych analiz trendów i tendencji tzw. Eko Trend - stanowi zjawisko globalne. Obserwuje się silnie odzwierciedlenie trendu w stylach życia turystów i odwiedzających, w tym m.in. preferowanie zdrowej, naturalnej żywności, wybór miejsc, atrakcji, środków transportu, kojarzonych z wyróżnikami eko/green. Globalny Eko Trend doskonale obrazuje sukces portalu www.inhabitat.com, zajmującego się w przystępnej i atrakcyjnej formie, prezentacją Eko Trendów oraz przykładów wdrożeń z zakresu Eko design.

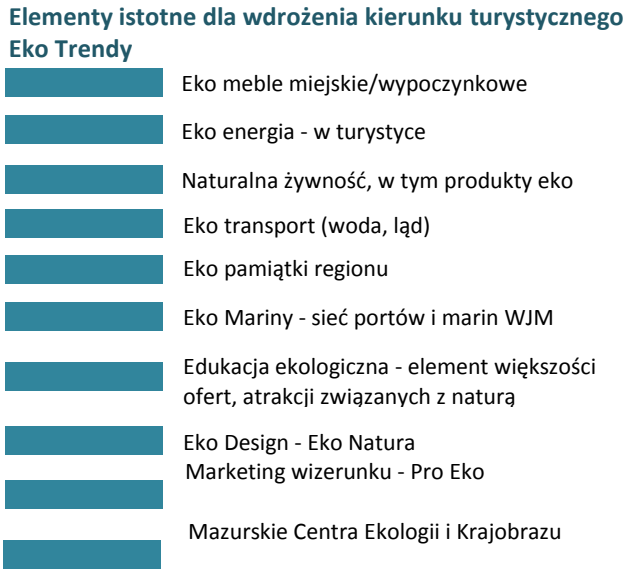


Tabela 11. Kierunek strategiczny Eko Trendy w turystyce - opis podstawowy

Cel kierunku 4	Priorytety	Beneficjenci	Przykładowe działania
Wzrost atrakcyjności turystycznej regionu, w tym produktów, przestrzeni turystycznej, poprzez wdrażanie rozwiązań typu Eko Smart.	*Stopień powiązania:* **Produkt turystyczny** - wysoki **Wizerunek i promocja** - wysoki **Kadry kreatywne** - wysoki **Atrakcyjna przestrzeń** i **architektura** - bardzo wysoki	Turyści Operatorzy bazy Instytucje kultury JST Kreatorzy produktów Lokalni animatorzy NGO	Wykorzystanie potencjału inteligentnych specjalizacji regionu dla podniesienia atrakcyjności oferty turystycznej. Marketing wizerunkowy, społeczny oraz PR realizowanych działań - nawiązujących do kierunku - Eko Trendy w turystyce. Produkt - wspieranie działań związanych z rozwojem produktów w zakresie Eko Trendów. Oddziaływanie na jakość przestrzeni i architektury, poprzez popularyzację założeń kierunku strategicznego.
Wpływ na inteligentne specjalizacje regionu ***Ekonomia wody*** *- wysoki* ***Żywność wysokiej jakości*** *- wysoki* ***Drewno i meblarstwo*** *- wysoki*		**Zgodność ze Strategią Rozwoju 2025** Strategia jest zgodna z celem 1 strategicznym – *„Wzrost konkurencyjności gospodarki", w tym celami szczegółowymi:* - *Wzrost konkurencyjności regionu poprzez rozwój inteligentnych specjalizacji.* - *Wzrost innowacyjności firm (Firmy, Kapitał ludzki, Instytucje Otoczenia Biznesu) oraz Wzrost jakości produktów i usług i współpraca.* - *ponadto zgodność z: celem 2 i 3: Cel 2 - Wzrost kapitału społecznego, w tym cele szczegółowe - Rozwój kapitału społecznego, (kierunki - Aktywni mieszkańcy, organizacje pozarządowe, Instytucje publiczne, Współpraca, Informacja i promocja) oraz Wzrost dostępności i jakości usług publicznych; cel 3 - Wzrost liczby i jakości powiązań sieciowych.*	

Priorytety rozwojowe

Priorytet 1 – Produkt turystyczny

Założenia wstępne

Przeprowadzona diagnoza, wraz z Analizą SWOT, wskazała na istotne możliwości w zakresie poprawy potencjału, w tym konkurencyjności rynkowej zintegrowanej oferty produktu turystycznego województwa warmińsko-mazurskiego. Do najważniejszych szans wynikających z analizy otoczenia w obszarze Produkt turystyczny - Analizy SWOT, do których bezpośrednio odnoszą się późniejsze, proponowane cele operacyjne i przedsięwzięcia, można zaliczyć:

Szanse nazwa czynnika	**Waga**[8]
Rosnąca moda na zdrowy tryb życia oraz wypoczynek aktywny blisko natury.	**2,44**
Rozwój Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury w Szymanach, w tym uruchomienie połączeń turystycznych.	**2,44**
Rozwój infrastruktury flagowych szlaków, w tym m.in. Kanału Elbląskiego, WJM, Kopernikowskiego, Fortyfikacji Mazurskich, Pętli Grunwaldzkiej, Frontu Wschodniego I Wojny Światowej.	**2,22**
Perspektywa nowych środków z UE na lata 2014-2020.	**2,11**
Wzrost popytu na ofertę turystyki zdrowotnej, w tym medycznej oraz tzw. srebrnej turystyki.	**2,00**

Wykorzystanie niniejszych szans - zgodnie z założeniami strategii konkurencyjności Mini Maxi, wpłynie na redukcję wpływu lub eliminację istotnych słabych stron obszaru Produkt - w Analizie SWOT, w tym:

Słabe Strony nazwa czynnika	**Waga**
Niska świadomość konkretnej oferty produktowej oraz atrakcji regionu w skali kraju.	**2,67**
Brak utrwalonych rynków zbytu oferty turystycznej w krajach UE (poza Niemcami).	**2,67**
Brak utrwalonych, konkurencyjnych produktów poza sezonem letnim.	**2,22**
Niewykorzystany potencjał turystyki miejskiej/kulturowej, w tym miast Cittaslow.	**1,89**
Niewielka liczba w skali kraju flagowych atrakcji kulturalnych i historycznych.	**1,89**
Luka koordynacyjna w działaniach na linii gminy - branża turystyczna - NGO.	**1,89**
Brak rozwiniętych propozycji ofert wokół tematycznych, markowych szlaków.	**1,89**
Brak wdrożonych efektywnych narzędzi inteligentnej sprzedaży, dystrybucji ofert - w tym na urządzenia mobilne.	**1,78**
Słaba integracja oferty turystyki zdrowotnej i medycznej regionu.	**1,67**

Najważniejsze wskazania oraz rekomendacje wynikające z analizy SWOT, odnoszące się do opracowania priorytetu rozwojowego Produkt turystyczny:

- ➔ Kraina Kanału Elbląskiego oraz Kraina Wielkich Jezior Mazurskich **-** uzupełnienie celów i proponowanych działań, w tym o istotne kierunki oraz strategiczne przedsięwzięcia, których koncepcje powstawały w okresie 2013-2014 r. w ramach różnych opracowań analityczno-strategicznych.
- ➔ Nowe produkty uwzględnione w obszarze działań strategicznych - turystyki kulinarnej, turystyki sportowej, turystyki artystycznej, produkt prestige.

[8] Waga - stanowi wynik oceny średnio ważonej, ocenianej w skali od 1 do 3, wyższa ocena oznacza istotniejszy wpływ badanego czynnika w analizie poszczególnych obszarów SWOT - np. silnych, słabych stron, szans i zagrożeń.

- ➔ Kulturowe szlaki tematyczne - wpisanie grupy flagowych kulturowych szlaków tematycznych jako produkty wizerunkowe.
- ➔ Turystyka zdrowotna - została potraktowana jako jeden z wiodących obszarów produktowych, zaliczony do grup produktów podstawowych, w tym z uwzględnieniem turystyki medycznej, turystyki uzdrowiskowej, srebrnej turystyki, turnusów rehabilitacyjnych, profilaktyki zdrowotnej (wczasów odchudzających) oraz pobytów typu SPA - wellness.
- ➔ Turystyka wiejska i ekoturystyka - wzmocnienie roli turystyki wiejskiej i ekoturystyki w Strategii.
- ➔ Uwzględnienie założeń i działań, wynikających z proponowanych kierunków strategicznych.

Ponadto uważa się za istotne, uwzględnienie następujących aspektów:

- ➔ Wzbogacenie podstawowej oferty produktów regionu o nowe komponenty, atrakcyjne dla docelowych segmentów turystów, a także podnoszące satysfakcję, dostarczające dodatkowych korzyści, a więc zwiększające ich atrakcyjność oraz konkurencyjność rynkową.
- ➔ Programowanie i etapowanie - uwzględnienie istotnych kwestii związanych z procesem nowoczesnego programowania rozwoju produktów - *od idei do wdrożenia, w tym komercjalizacji rynkowej,* uwzględniających potrzebę powstawania szczegółowych programów operacyjnych i wdrożeniowych, dla wybranych produktów i obszarów produktowych.
- ➔ Monitoring - ewaluacja stopnia zaawansowania rozwoju produktów turystycznych w regionie, zgodnie z przyjętymi parametrami - opisanymi w koncepcji wdrażania i monitorowania Strategii.
- ➔ Integrowanie - scalanie wizerunkowe oraz produktowe rozproszonych ofert i propozycji w obszarach tematycznych, w tym z uwzględnieniem możliwości kreowania atrakcyjnych pakietów turystycznych (dynamiczne pakietowanie).

Przy ocenie potencjału produktów oraz późniejszej ewaluacji działań, istotne jest branie pod uwagę zagadnień związanych ze stopniem zaawansowania rozwoju i wdrożenia poszczególnych produktów w regionie. Podobne analizy są już z powodzeniem w Polsce stosowane, zarówno na poziomie krajowym, jak i regionalnym. Proponowany dla niniejszej Strategii sposób pomiaru i oceny stopnia zaawansowania wdrożenia produktów turystycznych, oparto na skali pięciopunktowej, gdzie poszczególne wartości oznaczają kolejno[9]:

1) **Fazę narodzin** - produkt rozproszony lub na etapie opisanej koncepcji.
2) **Fazę inkubacji** - integrowanie oferty, zawiązane pierwsze partnerstwa, oferta promowana - testowana.
3) **Fazę dojrzewania** - wdrożenie powiązane ze stabilnym partnerstwem, produkt staje się rozpoznawalny w regionie, początek wdrożenia komercyjnego oferty.
4) **Fazę profesjonalizacji** - szeroka i stabilna komercjalizacja produktu (zauważalne relacje w prasie i Internecie), elementy promocji ogólnokrajowej i międzynarodowej.
5) **Fazę stabilnej gwiazdy rynkowej** - rozwinięte partnerstwa, system monitoringu, produkt z atrybutami marki, komercjalizacja w oparciu o różne kanały dystrybucji oraz metody sprzedaży (np. narzędzia ICT, serwery rezerwacyjne on-line, oferta analogowa, sprzedaż osobista, nowoczesne technologie np. PayPass, Vouchery, Locals Ads, Google Trends, technologie sprzedaży mobilnej).

W procesie analizy produktów regionalnych, warto nawiązać do samego pojęcia produktu turystycznego, (jak najczęściej jest definiowany przez ekspertów oraz środowiska naukowe). Produkt w ujęciu prostym, może oznaczać każdą formę materialną lub niematerialną, w tym np. usługę, obietnicę, gwarancję, stanowiącą ofertę handlową, dostarczającą końcowemu nabywcy określonego zbioru korzyści i satysfakcji. Podstawową cechą produktu jest jego finalna użyteczność, na którą składa się pakiet wszystkich korzyści i obietnic dostarczanych klientowi.

W przypadku turystyki, taki zbiór korzyści można odnieść do specyficznej kompozycji, mieszanki atrakcji (walorów) turystycznych dostępnych w danym miejscu oraz uzupełniających dóbr i korzyści, które pozwalają na pobyt turysty poza jego miejscem zamieszkania, a także uprzyjemniają ten pobyt.

Jeśli nawiążemy do koncepcji i opracowań jednego z autorytetów współczesnej turystyki V. Middletona, na produkt turystyczny jakiegoś rodzaju składają się[10]:

- atrakcje (walory) turystyczne,
- infrastruktura i usługi,
- dostępność,
- wizerunek,

[9] Opracowanie własne na podstawie materiałów i opracowań Polskiej Organizacji Turystycznej oraz analiz landbrand 2014 r.

[10] V.T.C. Middleton, Marketing w turystyce, PAPT, Warszawa, 1996.

- cena.

W koncepcji marketingu terytorialnego, oceniając metodologię określenia produktów turystycznych w województwie warmińsko-mazurskim, można mówić o dwóch koncepcjach rozwoju[11]:

- teorii rozwoju endogennego, kładącej nacisk na zasoby wewnętrzne, w tym szeroko rozumiane zasoby turystyczne regionu,
- teorii rozwoju sieciowego, będącej podstawą do tworzenia produktów turystycznych (grup produktowych) o charakterze przestrzennym i osiągania przy ich pomocy przewagi konkurencyjnej.

Nawiązując do założeń obowiązującej Strategii, na potrzeby niniejszego opracowania, produkt turystyczny, jako priorytet rozwojowy, jest definiowany w czterech obszarach:

- **Produkty wizerunkowe** (w skrócie PW) – produkty o najwyższej rozpoznawalności, decydujące o wizerunku regionu wśród potencjalnych turystów, a także produkty o największym zdiagnozowanym potencjale rozwoju oraz o kluczowym oddziaływaniu marketingowym wśród profesjonalistów sektora turystycznego.
- **Produkty podstawowe** (w skrócie PP) – produkty turystyczne przyciągające znaczącą liczbę turystów, bądź generujące wysoki, istotny wolumen dochodów z turystyki w regionie. Produkty podstawowe bazują na najpopularniejszych elementach oferty turystycznej w danym regionie.
- **Produkty niszowe** (w skrócie PN) – produkty komercjalizowane na niewielkich rynkach, tworzone pod kątem turystów o specyficznych lub wyjątkowych upodobaniach.
- **Produkty uzupełniające** (w skrócie PU) – są uzupełnieniem oferty turystycznej w skali województwa. Przeznaczone do komercjalizacji głównie na regionalnym rynku wewnętrznym, a także lokalnym.

W zestawieniach analitycznych przedsięwzięć związanych z rozwojem poszczególnych produktów, zostały wskazane główne grupy odbiorców tzw. segmenty turystów, które określono w oparciu o raport segmentacji turystów rynku krajowego (cztery podstawowe grupy turystów krajowych - Poszukiwacze relaksu, Rodzinni wczasowicze, Odkrywcy, Turyści all inclusive)[12], a także uzupełniając je segmentami turystów nazwanymi od preferowanych form turystyki, rynków sprzedaży ofert oraz głównych motywów przyjazdu do regionu przykładowo:

- **Turyści aktywni** (główny motyw przyjazdu - rekreacja aktywna)
- **Turyści aktywni - żeglarze** (główny motyw uprawianie żeglarstwa jeziornego i zalewowego)
- **Turyści aktywni - kajakarze** (główny motyw spływy kajakowe szlakami wodnymi)
- **Turyści zdrowotni - kuracjusze** (główny motyw chęć poprawy zdrowia)
- **Turyści kulturowi - miejscy i objazdowi** (główny motyw poznawanie miast, atrakcji i miejsc istotnych historycznie, a także uczestnictwo w aktualnej ofercie wydarzeń i propozycji kulturalnych)
- **Srebrna turystyka** - czyli turystyka seniorów, osób w wieku emerytalnym, dla których biura i touroperatorzy, opracowują i kierują specjalnie dopasowane oferty i propozycje wakacji, krótkich turystycznych wyjazdów typu city breaks, a także wycieczek, czy pakietów atrakcji itp.

[11] Źródłem niniejszych wniosków dot. zastosowanej w Strategii metodologii określenia koncepcji rozwoju produktów - jest analiza ekspertów - twórców Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego (Olsztyn, 2010 r.).

[12] Raport z badania krajowego rynku turystycznego, Warszawa, lipiec 2014.

Tabela 12 Zestawienie produktów turystycznych regionu wg istotnych parametrów wdrażania

Lp.	**Nazwa produktu** PW- produkt wizerunkowy, PP - produkt podstawowy, PN - produkt niszowy, PU - produkt uzupełniający	**Wdrażanie** (podmiot lub porozumienia)	**Obszary**[i13]	**Faza rozwoju** [14]	**Możliwe źródła finansowania**[15]
PW	**Produkty wizerunkowe**				
PW.1	Kraina Wielkich Jezior Mazurskich	Porozumienie gmin i miast, Parki Krajobr., LGD	1, 10	4	1,2, 4, 5, 6, 12
PW.2	Kraina Kanału Elbląskiego	Elbląski Klaster Turystyczny, LGD, LOT-y, PTTK, JST	1,3	3	1, 2, 4, 5, 6, 9, 10
PW.3	Miasta Cittaslow	Stowarzyszenie „Polskie Miasta Cittaslow"	1,5,8	1	1, 2, 4, 5, 9, 10
PW.4	Flagowe szlaki kulturowe i przyrodnicze regionu	SW, klastry, LGD, LOT, Parki Krajobrazowe	1, W-M	2	1, 2, 3, 4, 7, 13
PP	**Produkty podstawowe**				
PP.1	Warmia - Mazury SPA & Zdrowie Życie	WM ROT, Partnerzy, LGD	1, 4, 7	3-4	1, 4, 5, 6, 8
PP.2	„Podróż kulinarna - Warmia, Mazury, Powiśle"	SW /WM ROT/klastry/LGD	1, 2, 3, W-M	2	4, 5, 6, 8, 11
PP.3	„Warmia - Mazury & EKO MICE"	WM ROT, klastry, LGD	1, 2, 3	2	2, 3, 4, 5, 12
PP.4	Turystyka sportowa	SW/JST, kluby sportowe, LGD	1, 2, 3	2	2, 6, 7, 8, 14
PP.5	Turystyka wiejska - ekoturystyka	LOT-y, PTTK, Lasy, NGO, LGD, porozumienia społeczności lokalnych	1, 4, 7	3	1, 3, 5, 6, 7, 10, 14
PP.6	Turystyka zimowa Warmia - Mazury & Winter Wonder	WM ROT, LOT-y, LGD	1, 2, 3, 7	3	2, 6, 7, 8, 14
PP.7	Turystyka aktywna - kajakowa	LOT-y, JST, LGD, PTTK	1, 2, 3, 4	4	2, 3, 4, 5, 6, 7, 14
PP.8	Turystyka aktywna - żeglarstwo	LOT-y, JST, LGD, kluby żeglarskie	1, 2, 3, 4	4	1, 2, 4, 5, 6, 7, 8
PP.9	Turystyka aktywna - rowerowa	LOT-y, JST, LGD, PTTK	1, 2, 3, 4, 7, 9	3	2, 3, 4, 5, 7, 14
PP.10	Turystyka wypoczynkowa	LOT-y, JST, LGD	1, 2, 4, 7	4	2, 4, 5, 6, 7, 14
PP.11	Turystyka kulturowa, miejska oraz objazdowa	JST, LOT-y, LGD, instytucje kultury, PTTK, inne NGO-sy	1, 2, 3, 4, 7	4	1, 2 4, 5, 9, 10, 13
PN	**Produkty niszowe**				
PN.1	Turystyka przyrodnicza	Lasy P., LGD, LOT-y, PTTK, Parki Krajobrazowe	1, 2	2	3, 4, 5, 7, 14
PN.2	Turystyka artystyczna	LOT-y, LGD	1, 2, 3, 7, 8	2	1, 4, 5, 9, 10, 13
PN.3	Sporty ekstremalne	Lasy Państwowe, LOT-y, LGD, PTTK	1, 2, 3	3	1, 2, 4, 5, 8,
PN.4	Warmia - Mazury Wonders & Prestige	WM ROT, klastry, LGD	1, 2, 3	2	4, 5, 6, 14
PU	**Produkty uzupełniające**				
PU.1	Turystyka pielgrzymkowa i sakralna	LOT-y, admin. Kościelne, LGD	1, 2	4	1, 4, 5, 6, 9
PU.2	Turystyka aktywna - jazda konna	LOT-y, LGD, Lasy Państw.	1, 2, 4, 9	3	5, 6, 7, 14
PU.3	Wędkarstwo	LOT-y, LGD, koła wędkar., LGD/LGR	W-M	2	5, 6, 7, 11

[13] Numeracja Obszarów Strategicznych Interwencji (OSI), wg Strategii Rozwoju 2025: 1 - Tygrys warmińsko-mazurski; 2 - Aglomeracja Olsztyna; 3 - Ośrodki subregionalne; 4 - Nowoczesna wieś; 5 - Obszary peryferyzacji społeczno-gospodarczej; 6 - Obszary o słabym dostępie do usług publicznych; 7 - Obszary przygraniczne; 8 - Obszary wymagające restrukturyzacji i rewitalizacji; 9 - Obszary o ekstremalnie niskiej dostępności komunikacyjnej; W-M cały obszar Województwa, 10 - Kraina Wielkich Jezior Mazurskich

[14] Według określonego w Strategii sposobu oceny - klasyfikacji produktów - opis na str. 38

[15] 1- RPO WWM; 2- Środki własne JST; 3 - Program Operacyjny Polska Wschodnia; 4 - samorząd województwa; 5 - środki własne Partnerów NGO-s; 6 - środki własne podmiotów prywatnych; 7 - Lasy Państwowe; 8 - Ministerstwo Sportu i Turystyki; 9 - Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego; 10 - Programy EWT; 11 - Program PO Ryby; 12 - NFOŚiGW; 13 - Kreatywna Europa 14 - Parki Krajobrazowe

Produkty wizerunkowe - rozwinięcie

Tabela 13. PW.1[16] - Kraina Wielkich Jezior Mazurskich

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój produktów wizerunkowych regionu

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Rdzeniem produktu jest kompleks akwenów jeziornych określany jako Wielkie Jeziora Mazurskie, w tym najpopularniejszy w Europie Środkowo-Wschodniej, śródlądowy szlak żeglarski Wielkich Jezior Mazurskich (systemy połączeń jezior, nie obejmują swoim zasięgiem akwenów jeziornych Mrągowa oraz Orzysza).
- W skład produktu zintegrowanego wchodzi także sieć miast tzw. Perły Mazurskie, w tym Giżycko, Węgorzewo, Mikołajki, Ryn, Pisz, Ruciana Nida, Mrągowo, Orzysz.
- Mariny, przystanie, porty, (w tym eko mariny), wypożyczalnie sprzętu wodniackiego, w tym czarter jachtów, houseboatów - łącznie ok. 20 tysięcy miejsc noclegowych na wodzie, w kabinach jachtów.
- Wydarzenia odbywające się w miejscowościach obszaru WJM, m.in. festiwale szantowe, regaty, koncerty w amfiteatrach blisko wody, plaży, festyny sportowe.
- Regaty Żeglarskie m.in. Puchar 7 Cudów Mazur.
- Mazurska Sieć Szlaków Rowerowych.
- Mazurski Park Krajobrazowy.
- Rezerwaty przyrody, w tym ornitologiczny jez. Łuknajno, wpisany na listę światowego dziedzictwa biosfery UNESCO.
- Główne formy turystyki to: turystyka żeglarska, aktywna wodna i rowerowa, przyrodnicza, kulturowa (krajoznawcza), wypoczynkowa pojezierna, wędkarstwo.

Cele operacyjne

- Cel 1. Wzmacnianie jakości produktu oraz dbanie o jego zrównoważony rozwój.
- Cel 2. Rozwój i poprawa jakości infrastruktury turystycznej.
- Cel 3. Rozwój atrakcji kulturowych na obszarze WJM.
- Cel 4. Estetyzacja miast mazurskich.

Segmenty

- Rodzinni wczasowicze
- Poszukiwacze relaksu
- Ekoturyści (miłośnicy obserwacji przyrody)
- Turyści zagraniczni - typu all inclusive oraz odkrywcy
- Odkrywcy
- Turyści kulturowi

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Kraina Wielkich Jezior Mazurskich stanowi obecnie najważniejszy obszar turystyczny regionu, z istotnymi perspektywami dalszego rozwoju. Główne planowane działania na obszarze WJM, w tym w zakresie rozwoju turystyki, zostały zawarte w Strategii WJM, opracowanej w 2014 r. (w ramach porozumienia gmin i miast), oraz silnie zakotwiczonej (z wieloma odniesieniami) w najnowszym RPO WWM.

Rekomendacje:

- Mazurska Sieć szlaków, a zwłaszcza Mazurska Pętla Rowerowa - projektowany szlak w ramach Strategii WJM oraz umowy partnerskiej gmin, mający na celu scalenie różnych lokalnych tras i szlaków, a także spójne jego oznakowanie, ponadto powstanie małej architektury, punktów węzłowych, oznakowanie najciekawszych przyrodniczo miejsc (WJM Strategia)
- Sukcesywny rozwój eko marin i przystani ekologicznych na obszarze WJM.
- Rozwój sieci tematycznych parków kulturowych na terenie miejscowości Pisz, Sztynort, Wojnowo i sąsiednie wioski starowierskie, ponadto Orzysz, Spytkowo, Ryn, Mrągowo (jako działanie mające na celu wzmocnienie oferty kulturowej WJM, w tym wydłużenie sezonu).
- Szansa na istotną rolę WJM w turystycznej integracji międzyregionalnej - w tym koncepcja połączenia WJM z Kanałem Augustowskim (w ramach Strategii Rozwoju Społeczno-Gospodarczego Polski Wschodniej do roku 2020).
- Rozwój efektywnej platformy sprzedażowo-rezerwacyjnej, w tym opartej o ideę „mobilnego sklepu na wodzie", poprzez wykorzystanie nowoczesnych aplikacji mobilnych oraz funkcji geolokalizacji.
- Mazurskie Perły – mazurskie miasta - program estetyzacji, podniesienia atrakcyjności mazurskich miast i miasteczek.

[16] PW – skrót od „Produkt wizerunkowy"

Tabela 14. PW.2 – Kraina Kanału Elbląskiego

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój produktów wizerunkowych regionu

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Rdzeniem produktu jest Kanał Elbląski. Administracyjnie produkt rozwija się na terenie powiatów: elbląskiego – ziemskiego i grodzkiego, ostródzkiego i iławskiego.
- Zabytkowy kompleks pochylni Kanału Elbląskiego - jeden z najważniejszych w kraju zabytków hydrotechniki.
- Główne formy turystyki to: turystyka kulturowa (krajoznawcza i industrialna), wypoczynkowa oraz wodna.
- Istotnym uzupełnieniem głównych form turystyki są - turystyka artystyczna, turystyka wiejska i przyrodnicza, turystyka aktywna kajakowa, turystyka aktywna rowerowa i piesza, turystyka aktywna konna.
- Atrakcjami produktu oprócz samego zabytkowego Kanału Elbląskiego, są wyróżniki kulturowe związane z historią Żuław oraz jego mieszkańców, w tym np. Menonitów, a także np. Miasto Elbląg z odbudowanym Starym Miastem, miasto Pasłęk z zamkiem krzyżackim, Pętla Żuławska i Kolej Nadzalewowa, Zalew Wiślany, atrakcje przyrodnicze np. rezerwat przyrody - Jez. Druzno, Jezioro Jeziorak z nowym Portem Śródlądowym w Iławie.
- Istotne wyróżniki związane tzw. Eko Trendami, w tym charakterystyczne dla obszaru produkty lokalne np. sery, piwa, miody.
- Silne atuty obszaru oraz powiązania z tzw. inteligentnymi specjalizacjami regionu, w tym produkcją żywności wysokiej jakości oraz ekonomią wody.
- Opracowana graficzna oraz werbalna koncepcja marki (logo i hasła promocyjne) wraz z tzw. Księgą Znaku, zaś w 2014 r. opracowano raport pt. Rozwój funkcji turystycznej Krainy Kanału Elbląskiego oraz Krainy Wielkich Jezior Mazurskich.

Cele operacyjne

- Cel 1. Rozwój i poprawa jakości atrakcji i walorów turystycznych.
- Cel 2. Rozwój i poprawa jakości infrastruktury turystycznej.
- Cel 3. Przygotowanie oferty w zakresie turystyki wodnej, rowerowej, wypoczynkowej oraz kulturowej i edukacyjnej.
- Cel 4. Opracowanie i wdrożenie programów kreatywnych i kulturalnych wzbogacających atrakcyjność przyjazdów do KKE.

Segmenty

- Turyści kulturowi
- Turyści zagraniczni (grupy zorganizowane - turystyka objazdowa)
- „Srebrna turystyka" - aktywni seniorzy
- Turyści aktywni
- Twórcy, pasjonaci sztuki (fotografia, plenery)
- Uczestnicy wycieczek szkolnych

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Kraina Kanału Elbląskiego, posiada wyjątkowy potencjał wizerunkowy i produktowy, stanowiąc silny magnes przyjazdu do regionu różnych grup turystów, w tym np. kulturowych, zagranicznych (turystyka objazdowa), seniorów (tzw. srebrnej turystyki), czy turystów aktywnych. Poświadczeniem rangi produktu, jest fakt, że zabytkowy kompleks pochylni Kanału Elbląskiego, został oficjalnie zgłoszony przez Instytut Dziedzictwa Narodowego o wpisanie na listę Światowego Dziedzictwa UNESCO. W okresie 2013-2014 r. kompleks Kanału Elbląskiego przechodził generalny remont, w tym m.in. odmulono i umocniono brzegi kilku odcinków kanału, ułożono torowiska dla wózków transportowych na pięciu pochylniach. Wyremontowano także wszystkie śluzy - Zielona, Ostróda, Mała Ruś, Miłomłyn.

Rekomendacje:

- Rozwój atrakcyjnych, zróżnicowanych ofert turystycznych wokół jako uzupełnienie podstawowej oferty Krainy , jakim są wycieczki statkiem trasą Kanału Elbląskiego.
- Aktywizacja społeczna i zawodowa mieszkańców regionu na obszarze Krainy Kanału Elbląskiego, w kierunku rozwoju działalności turystycznej oraz komplementarnej.
- Opracowanie koncepcji cyklicznych konkursów kreatywnych na obszarze Krainy Kanału Elbląskiego, w tym dedykowanych dla pasjonatów fotografii industrialnej.
- Rozwój efektywnych platform sprzedażowo-rezerwacyjnych, w tym także poprzez wykorzystanie nowoczesnych aplikacji mobilnych oraz funkcji geolokalizacji (realizacja także innych założeń kierunku Turystyki inteligentna).
- Zwiększanie atrakcyjności oraz konkurencyjności oferty poprzez realizowanie założeń kierunków strategicznych, w tym kreatywność w turystyce, Synergia kultury i turystyki, a także Eko Trendy w turystyce.

Tabela 15. PW.3 – Miasta Cittaslow

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cele rozwojowe	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Zbudowanie wizerunkowego, sieciowego produktu turystyki miejskiej, o charakterze edukacyjno-kulturowym.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Miasta Cittaslow w regionie, tworzące atrakcyjną sieć do eksploracji turystyki objazdowej, w tym „perły" wśród małych miast w Polsce, mające także potencjał rozwoju silnej marki miejsca - np. Reszel, Pasym, Lidzbark Warmiński.
- Lokalne produkty turystyczne - oferta specyficzna dla każdej z miejscowości Cittaslow, w tym związana z jej tożsamością kulturową i społeczną.
- Potencjał kulturowy i społeczny miasteczek.
- Filozofia sieci miast Cittaslow – „miasta dobrej jakości życia" - funkcja edukacyjna, poznawcza.
- Wizerunek „prozdrowotny" Cittaslow - czyste powietrze, żywność naturalna i tradycyjna, niski stopień zanieczyszczeń, brak konieczności pośpiechu.

Cele operacyjne

- Cel 1. Opracowanie karty turystycznej sieci Cittaslow oraz wspólnego portalu atrakcji i produktów.
- Cel 2. Program rozwoju produktów turystycznych oraz marketingu produktu zintegrowanego miast sieci Cittaslow z regionu warmińsko-mazurskiego.
- Cel 3. Realizacja działań w ramach programów rewitalizacji miast sieci Cittaslow.
- Cel 4. Komercjalizacja oferty produktu Cittaslow, w tym poprzez biura turystyki krajoznawczej oraz alternatywnej.
- Cel 5. Opracowanie i wdrożenie programów kreatywnych i kulturalnych wzbogacających atrakcyjność turystyczną sieci miast Cittaslow.

Segmenty

- Turyści kulturowi
- Poszukiwacze relaksu
- Odkrywcy
- Seniorzy - srebrna turystyka
- Turyści sentymentalni

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Głównym uzasadnieniem rozwoju produktu są m.in. rosnąca popularność stylu życia typu Slow LIFE/Slow food poprzez wykorzystanie możliwości turystycznych miast sieci Cittaslow - największej sieci małych miast „dobrej jakości życia" w Polsce. Analiza SWOT w obszarze Produkt turystyczny wskazała wśród silnych stron m.in. na potencjał wyróżników kulinarnych - sieć Dziedzictwo Kulinarne Warmia Mazury Powiśle (> 150 pozycji). Z kolei jako słabą stronę obszaru Produkt turystyczny, zaliczono - niewykorzystany potencjał turystyki miejskiej - kulturowej, w tym miast Cittaslow. Miasta sieci Cittaslow, mają ponadto bardzo dobre perspektywy w zakresie pozyskiwania środków na realizacje kluczowych projektów z obecnych funduszy UE (do 2020 r.), co znajduje swoje odzwierciedlenie m.in. w RPO WWM.

Rekomendacje:

- Zainteresowanie ofertą Cittaslow biur turystycznych ukierunkowanych na tzw. srebrną turystykę, czyli turystykę seniorów.
- Integrowanie działań marketingowych na obszarze miast Cittaslow.
- Utworzenie szlaku wokół miejscowości Cittaslow regionu, w tym koncepcji oznakowania tras oraz wykorzystania aplikacji mobilnych (szlak rowerowy, samochodowy).
- Rozwój efektywnych platform sprzedażowo-rezerwacyjnych, w tym także poprzez wykorzystanie nowoczesnych aplikacji mobilnych oraz funkcji geolokalizacji (realizacja także innych założeń kierunku Turystyki inteligentna).
- Zwiększanie atrakcyjności oraz konkurencyjności oferty poprzez realizowanie założeń kierunków strategicznych, w tym Kreatywność w turystyce, Synergia kultury i turystyki, a także Eko Trendy w turystyce.

Tabela 16. PW.4 – Flagowe szlaki kulturowe i przyrodnicze regionu

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Zbudowanie zintegrowanych, wizerunkowych produktów szlaków tematycznych regionu, o istotnym potencjale komercjalizacji, w tym przyciągnięcia nowych grup turystów krajowych i zagranicznych.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Zasoby unikalnych walorów kulturowych szlaków i tras turystycznych, tematycznie związanych z koncepcją ich przebiegu i funkcjonowania, w tym Szlak Zamków Gotyckich (transregionalny), Szlak Fortyfikacji Mazurskich, Szlak Pętli Grunwaldzkiej, Szlak Kopernikowski, Szlak Frontu Wschodniego I Wojny Światowej, trasa rowerowa Green Velo, Pętla Rowerowa Wielkich Jezior Mazurskich, Krutyński Szlak Rowerowy, Zabytkowa Ełcka Kolej Wąskotorowa, wybrzeże Zalewu Wiślanego, Pętla Żuławska.
- Zasoby walorów naturalnych oddziaływujących na atrakcyjność oferty Szlaków.
- Zasoby społeczne, w tym struktury organizacyjne szlaków, m.in. PTTK, LOT-y, LGD, klastry turystyczne, NGO-sy, instytucje kultury, w tym muzea.

Cele operacyjne

- Cel 1. Rozwój nowych szlaków jako produktów w oparciu o wyróżniki związane z naturą, przyrodą oraz unikalną kulturą
  - oznakowanie szlaków zgodnie z obowiązującym w regionie systemem oznakowania oraz księgami znaków - identyfikacji wizualnej poszczególnych produktów markowych,
  - opracowanie atrakcyjnych, funkcjonalnych materiałów informacyjnych, w tym map, przewodników.
- Cel 2. Zaprojektowanie i rozwój punktów węzłowych na Szlakach m.in.:
  - miejsc przygotowanych do obsługi turystów, w tym informacja o szlaku, atrakcjach regionu, wypożyczalnie sprzętu, rezerwacja usług, sprzedaż ofert/pakietów, pamiątek, pomiar - barometru, akcje kreatywne,
  - rozwój miejsc węzłowych przy wsparciu Partnerów zewnętrznych,
  - rozwój nowych atrakcji na szlakach, w tym przy punktach węzłowych.
- Cel 3. Opracowanie i wdrożenie nowoczesnych narzędzi e-marketingu, oraz wzmacniających kreatywności ofert i propozycji turystycznych na szlakach:
  - lokalizowanie efektywne produktu w tzw. cyfrowej chmurze informacyjnej:
  - dedykowane aplikacje mobilne - flagowe szlaki kulturowe regionu oraz portal tematyczny,
  - profile na mediach społecznościowych - FLICRr, Instagram, Panoramio, YouTube,
  - weryfikacja informacji o szlakach w istniejących portalach i aplikacjach mobilnych,
  - stworzenie pełnej jednolitej bazy danych zawierających informacje o znakowanych szlakach regionu.
- Cel 4. Efektywna komercjalizacja ofert w ramach zintegrowanego produktu szlaków.

Segmenty

- Turyści kulturowi
- Turyści zagraniczni - grupy zorganizowane
- Rodzinni wczasowicze | Odkrywcy (segmenty wg POT)
- Podróżujący w ramach tzw. Małego Ruchu Granicznego[17]

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Wdrożenie tematycznych szlaków kulturowych i przyrodniczych, przyczyni się do wzrostu liczby turystów w regionie oraz liczby osób odwiedzających najważniejsze atrakcje kulturowe i przyrodnicze na szlakach. Wśród słabych stron oferty produktów regionu, zdiagnozowano w przeprowadzonej analizie SWOT m.in. brak rozwiniętych propozycji ofert wokół tematycznych, markowych szlaków oraz brak utrwalonych, konkurencyjnych produktów poza sezonem letnim. Z kolei za istotną szansę, uznano planowany rozwój infrastruktury flagowych szlaków i tras turystycznych, a także rozwój Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury w Szymanach, w tym uruchomienie połączeń turystycznych.

Rekomendacje:

- Wykorzystanie rozproszonego potencjału w spójnej ofercie - propozycji produktowej.
- Integrowanie działań marketingowych oraz projektowych - wokół wybranych flagowych szlaków kulturowych.
- Promowanie szlaków poprzez działania zintegrowane W-MROT, a także na poziomie krajowym - POT, NCK, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, gazety i prasę turystyczną.
- Współpraca z wysokiej klasy projektantami i architektami przy opracowaniu propozycji tzw. małej architektury szlaków.
- Współpraca z przedstawicielami lokalnych organizacji pozarządowych (NGO-sów) oraz branży turystycznej przy wytyczaniu i organizacji szlaków.

[17] Mały Ruch Graniczny - w regionie pomiędzy województwem warmińsko-mazurskim a Obwodem Kaliningradzkim.

Produkty podstawowe - rozwinięcie

Tabela 17. PP.1 - „Warmia - Mazury SPA & Zdrowe Życie"

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój markowego, zintegrowanego produktu turystyki zdrowotnej.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- 10 hoteli 4 i 5 gwiazdkowych o rozwiniętej ofercie SPA, a także obiekty niższej kategorii sprofilowane pod pobyty prozdrowotne.
- Wysokiej jakości ośrodki typu SPA/wellness (o standardzie 4 i 5-gwiazdkowych hoteli).
- Infrastruktura do uprawiania rekreacji ruchowej oraz sportów w plenerze.
- Walory uzdrowiskowe - np. Gołdap, Frombork, Miłomłyn, Górowo Iławeckie, Kadyny.
- 16 obiektów, w których mogą odbywać się turnusy rehabilitacyjne (źródło: rejestr ośrodków - BIP UW w Olsztynie).
- Termy Warmińskie - w Lidzbarku Warmińskim, istotna inwestycja dla przyciągnięcia nowych grup turystów do regionu - po sezonie letnim, a także jako ważna inwestycja dla miasta, dająca impuls dla rozwoju oferty turystyki zdrowotnej w mieście oraz okolicznych gminach.
- Cechy i walory przyrodnicze - czysta natura, najczystsze w kraju powietrze - skojarzenia ze „zdrową destynacją".
- Zaplecze akademickie - Wydział Nauk Medycznych Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie, Elbląska Uczelnia Humanistyczno - Ekonomiczna EUH-E (studia I i II stopnia), w tym - Pielęgniarstwo, Fizjoterapia ogólna, Profilaktyka chorób kręgosłupa, Rehabilitacja osób starszych i niepełnosprawnych, Sport, rekreacja, fitness i odnowa biologiczna.
- Placówki kształcące średni personel medyczny.
- Rozwinięte ośrodki fizykoterapii, kinezyterapii - dedykowane dla odnowy biologicznej oraz rehabilitacji.
- Rozwinięta oferta usług ziołolecznictwa (fitoterapii) oraz wysokiej jakości produkty lokalne i naturalne.
- Dobrze rozwinięta medycyna oraz rehabilitacja sportowa (Olsztyn, Elbląg, Giżycko, Węgorzewo).

Cele operacyjne

- Cel 1. Integracja marketingu oferty regionu - spójna prezentacja, katalog ofert - opracowany na potrzeby turystów zagranicznych i krajowych.
- Cel 2. Wzmocnienie potencjału zarządzania produktem turystyki medycznej - szkolenia dla potencjalnych menadżerów w hotelach.
- Cel 3. Wsparcie procesów i narzędzi komercjalizacji ofert turystyki zdrowotnej.
- Cel 4. Wzmocnienie produktu przez wsparcie wydarzeń tematycznych w regionie, w tym promowanych jako ogólnopolskie lub międzynarodowe.

Segmenty

Turyści zdrowotni, w tym:

- Kuracjusze z dofinansowaniem NFZ oraz ZUS;
- Kuracjusze - pobyty komercyjne,
- Srebrna turystyka - seniorzy (opieka, rehabilitacja, turnusy zdrowotne).
- Turyści zagraniczni zdrowotni (głównie usługi medyczne - stomatologia, medycyna estetyczna);
- Profilaktyka zdrowotna (turnusy odchudzające);
- Turyści all inclusive (pakiety typu SPA/wellness/uroda);

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Turystyka zdrowotna jest jednym z najszybciej rozwijających się obszarów współczesnej turystyki zarówno w Polsce, Europie, jak i na świecie. Mieszkańcy Polski coraz więcej wydają na leczenie, poprawę zdrowia. Rośnie świadomość w zakresie profilaktyki, zdrowego trybu życia, w tym diety - jakości spożywanej żywności, uprawiania aktywności ruchowej, a także jak najczęstszego przebywania w czystym środowisku, co wiąże się bezpośrednio z większym zainteresowaniem wyjazdami turystycznymi do miejsc o wysokich walorach naturalnych oraz zdrowotnych, w tym uzdrowiskowych. Region warmińsko-mazurski posiada wciąż ogromny potencjał rozwoju produktu turystyki zdrowotnej, w tym w oparciu o nowo powstającą bazę turystyczno-hotelową oraz specjalistyczną - medyczną i uzdrowiskową.

Rekomendacje:

- Rozwój potencjału obiektów hotelowych do rozszerzonej funkcji usług oferty turystyki zdrowotnej.
- Rozwój „srebrnej turystyki" - w tym rehabilitacji i opieki nad osobami starszymi.
- Współpraca przy rozwoju produktów i ich promocji z platformami - konsorcjami, tworzonymi na poziomie krajowym (przy wsparciu m.in. POT oraz PAIiIZ).

Tabela 18. PP.2 - „Podróż kulinarna Warmia, Mazury, Powiśle"

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Stworzenie modelowego produktu regionalnego turystyki kulinarnej, w oparciu o istniejącą ofertę, potencjał społeczny oraz wyróżniki Sieci Dziedzictwa Kulinarnego Warmii, Mazur, Powiśla.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Sieć Dziedzictwo Kulinarne Warmia, Mazury, Powiśle - ponad 150 pozycji, w tym produkty kulinarne, miejsca wytwarzania oraz sprzedaży.
- Tradycyjne targowiska oferujące produkty wytwarzane lokalnie, np. gmina Dywity.
- Lokale gastronomiczne, w tym wielokrotnie nagradzane, nawiązujące do specyfiki regionalnej, organizujących wydarzenia, w tym warsztaty, pokazy gotowania, promujące żywność naturalną i tradycyjną.
- Restauracje bazujące na kreatywności szefów kuchni, w tym organizujące warsztaty i pokazy kulinarne.
- Restauracje bazujące na wysokiej jakości produktach ekologicznych i regionalnych (zwłaszcza promujących lokalnych producentów).
- Cykliczne konkursy kulinarne - lokalne i regionalne.
- Festyny i festiwale o tematyce kulinarnej.
- Bogate tradycje pszczelarstwa regionalnego.
- Współpraca z nadleśnictwami i parkami krajobrazowymi w zakresie m.in. zasobów.
- Bogactwo leśnego runa w okresie lata i jesieni, w tym zakresie efektywna współpraca z nadleśnictwami.
- Połowy świeżych ryb - rybołówstwo śródlądowe.
- Potencjał sektora przetwórstwa żywności, w tym promocja Ełku jako kulinarnej stolicy Mazur.

Segmenty

- Turyści all inclusive
- Turyści kulturowi (motywy łączone, krajoznawcze i kulinarne)
- Odkrywcy (segmenty wg. POT)
- Srebrna turystyka - seniorzy
- Turysta zagraniczny - grupy zorganizowane

Cele operacyjne

- Cel 1. Opracowanie spójnej koncepcji - programu rozwoju Produktu Markowego Turystyki Kulinarnej oraz mapy i katalogu tzw. kanonu kulinarnego.
- Cel 2. Komercjalizacja produktu, pod kątem ofert turystyki przyjazdowej - współpraca z touroperatorami. Portal tematyczny z katalogiem ofert on-line.
- Cel 3. Wzmocnienie zintegrowanego produktu turystycznego regionu, poprzez informowanie, promowanie i prezentowanie oferty produktu turystyki kulinarnej regionu (nie tylko z sieci Dziedzictwa Kulinarnego Warmii, Mazur i Powiśla).
- Cel 4. Zwiększenie kreatywności oferty kulinarnej, w tym w oparciu o produkty i receptury wytwarzane lokalnie oraz potencjał szefów kuchni uznanych miejsc gastronomicznych na mapie regionu.

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Region posiada ogromny potencjał rozwoju tej formy turystyki, w tym wyróżniony w Analizie SWOT, obszar Produkt turystyczny, jako istotna szansa rynkowa, szczególnie w korelacji z trendami rynkowymi i rosnącym zainteresowaniem turystyką kulinarną wśród turystów (notuje się wzrost liczby turystów wskazujących, jako jeden z trzech głównych motywów przyjazdu, ofertę kulinarną regionu).

Rekomendacje:

- Kanon kulinarny regionu - oferta kulinarna regionu powinna być obecna w większości obiektów oraz w wersji cyfrowej na wiodących portalach regionu.
- Powinien zostać opracowany Program rozwoju produktu turystyki kulinarnej regionu, z uwzględnieniem potrzeb różnych grup turystów, w tym turystów zagranicznych typu all inclusive oraz krajowych, głównie żeglarzy oraz turystów kulturowych.
- Realizacja działań i projektów synergicznych, w tym regionalnie np. z produktem miast Cittaslow, w Polsce z konsorcjum szlaków kulinarnych przy POT.

Tabela 19. PP.3 – Warmia - Mazury & EKO MICE

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Stworzenie silnych podstaw dla rozwoju produktu przemysłu spotkań regionu warmińsko-mazurskiego.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

Oferta tzw. MICE regionu, związana z przemysłem spotkań, turystyką biznesową, w tym:

- Zaplecze akademickie, w tym uniwersyteckie w Olsztynie (sale wykładowe, baza hotelowa - organizacja konferencji, sympozjów naukowych).
- „Convention Bureau Masuria" w Mrągowie, w tym portal www.konferencjemazury.com.
- Hotele 4 i 5 gwiazdkowe (10 hoteli - 2014 r.), z rozwiniętym zapleczem sal konferencyjnych oraz szkoleniowych.
- Wyróżnik oferty „konferencje na zamkach" - obiekty hotelowo-konferencyjne w dawnych zamkach gotyckich.
- „Arena Ostróda" - Centrum Targowo-Konferencyjne Warmii i Mazur - nowoczesny, nowopowstały kompleks - organizacja imprez targowych, konferencji, wystaw tematycznych, wydarzeń gospodarczych, biznesowych.
- Port Śródlądowy w Iławie, w którym znajduje się jedyna w Polsce sala konferencyjna na wodzie.
- Obiekty wielofunkcyjne np. hale sportowe, w tym Hala Urania w Olsztynie, Sala Filharmonii Warmińsko-Mazurskiej
- Możliwości organizacji wydarzeń w plenerze, np. liczne amfiteatry w pobliżu zamków gotyckich, wody.
- Miejsca spotkań i szkoleń biznesowych, wyjazdów integracyjnych (mniejsze pensjonaty, karczmy, osady).
- Wyjazdy motywacyjne do miejsc o uznanej marce, np. Galindia - Mazurski Eden, Gołdap - Kraina Łowców Przygód.
- Wizerunkowe, prestiżowe wydarzenia masowe o randze międzynarodowej, w tym sportowe, kulturalne, historyczne.
- Konferencje w miejscowościach uzdrowiskowych (obecnie Gołdap, docelowo Frombork, Lidzbark Warmiński, Miłomłyn) - popularna, ciesząca się wciąż powodzeniem oferta rynku MICE.

Cele operacyjne

- Cel 1. Opracowanie Programu Rozwoju Turystyki Biznesowej w tym produktu MICE.
- Cel 2. Kampania marketingowa produktu Przemysł Spotkań:
  - wskazująca na zróżnicowaną i jakościową ofertę, w tym konferencje na zamkach, mazurskie incentives
  - wielkie wydarzenia w mazurskich plenerach,
  - Udział w targach turystyki MICE - stoisko Polski.
- Cel 3. Rozwój infrastruktury, w tym obiektów i atrakcji turystycznych:
  - przystosowanie atrakcji do korzystania przez klienta biznesowego,
  - tworzenie i rozwój imprez kulturalnych i rekreacyjnych, z myślą o kliencie biznesowym,
  - przystosowanie obiektów do obsługi klienta biznesowego.

Segmenty

- Uczestnicy konferencji naukowych i biznesowych
- Uczestnicy wydarzeń (sport, biznes)
- Uczestnicy wyjazdów integracyjnych
- Turysta biznesowy - przyjazdy w interesach
- Turystyka motywacyjna (incentives)
- Uczestnicy wydarzeń targowych

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Przemysł spotkań istotnie pobudza turystykę, podnosi konkurencyjność oferty, wpływa pozytywnie na wizerunek regionu. Większość uczestników wyjazdów biznesowych (np. konferencji), wraca potem do tych miejsc już prywatnie, a także przekazuje o nich informacje, rekomenduje je swoim znajomych. Przemysły spotkań (oferta MICE) wg przeprowadzonej analizy SWOT w obszarze Produkt turystyczny, posiadają istotny potencjał rozwojowy, który został określony jako istotna szansa.

Rekomendacje:

- Najważniejsze działania to m.in. możliwość zbudowania konkurencyjnego produktu przemysłu spotkań, w oparciu o wysokiej jakości infrastrukturę hotelową, wystawienniczą i naukową. Wskazany jest rozwój obiektów o prestiżowym i wizerunkowym charakterze, w tym w rewitalizowanych, zabytkowych obiektach np. poindustrialnych i pomilitarnych.
- Szeroka tematyka prestiżowych wydarzeń, w tym kongresów, konferencji, których organizację można ulokować w regionie, w tym przemysł meblarski, turystyka, żeglarstwo, zdrowie (medycyna), starzenie się społeczeństwa, ekologia, weterynaria, leśnictwo i ochrona lasów, wody i jeziora, produkcja i przetwórstwo żywności.
- Przygotowanie niezbędnych materiałów do udziału w targach MICE, w tym we współpracy z Convention Polska.

Tabela 20. PP.4 – Turystyka sportowa

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel strategiczny	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Stworzenie markowego, zintegrowanego produktu turystyki sportowej, *w tym skierowanego do sportowców zawodowych, studentów, seniorów oraz grup młodzieży*.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Szkoła Mistrzostwa Sportowego w Mrągowie (szkolenia młodych żeglarzy), Mrągowo opracowało ponadto „Strategię rozwoju sportu i wolontariatu sportowego".
- Centralny Ośrodek Sportu w Giżycku - zgrupowania kadry Polski oraz czołowych drużyn sportowców, w tym kajakarstwo, sporty walki, podnoszenie ciężarów.
- Ostróda - bogate tradycje w kajakarstwie sportowym podobnie jak Ełk poprzez Międzyszkolny Ośrodek Sportowy – organizacja kształcącą medalistów i olimpijczyków w kajakarstwie.
- Kolarstwo szosowe i przełajowe, bogate tradycje w organizacji zawodów, dużych wydarzeń np. Tour de Pologne.
- Sport studencki - m.in. kompleks w kampusie Kortowo - Olsztyn, Almatur w Giżycku, ośrodki studenckie w Wilkasach - ośrodki pobytowo szkoleniowe z długimi tradycjami.
- Sporty lotnicze i baloniarstwo - aerokluby z regionu, w tym m.in. Kętrzyn, Olsztyn, Elbląg oraz Mazurskie Zawody Balonowe w Ełku.
- Olsztyn i Elbląg - tradycje m.in. w tańcu sportowym i towarzyskim, ponadto Olsztyn w piłce siatkowej, piłce nożnej, sportach wodnych (kompleks Wodnego Centrum Rekreacyjno-Sportowego).
- Olecko – Europejskie Miasto Sportu ACES 2015 posiadające unikalny kompleks sportowo-wypoczynkowy (enklawa zieleni, spokoju i bezpieczeństwa) realizujące Strategię Upowszechniania Kultury Fizycznej w Gminie Olecko na lata 2014 – 2020, co roku odwiedzane przez blisko 100 klubów lub obozów sportowych.
- Lodowiska – m.in. program „Biały Orlik" - 6 lodowisk odkrytych (Ełk, Gołdap, Olsztynek, Morąg, Pasłęk, Frombork) oraz lodowiska kryte i zadaszone (Giżycko, Ełk, Bartoszyce).
- Wydarzenia sportowe, w tym rangi krajowej i międzynarodowej, przyciągające od kilku do kilkudziesięciu tysięcy uczestników, w tym turystów (np. Mazury Air Show, Rajd Polski, Puchar Świata w Siatkówce Plażowej).
- Sport dedykowany dla grup seniorów, w tym m.in. organizacja Senior Games.
- Sport młodzieżowy - rozwinięte zaplecze boisk sportowych dla dzieci i młodzieży, w tym sieć boisk piłkarskich Orlik (Moje Boisko Orlik 2012 - 159 boisk), baseny, kryte pływalnie, szkółki żeglarskie.
- Sport bojerowy - żeglarstwo lodowe - zamarznięte akweny w okresie zimowym oraz ośrodki ze sprzętem oraz trenerami.
- Bałtyckie Centrum Bilardowe w Kętrzynie.
- Sporty wodne, w tym żeglarskie (windsurfing, kitesurfing, żeglarstwo regatowe) - zarówno na poziomie kadetów, juniorów, młodzieżowym oraz seniorów i tzw. master. Akweny jeziorne Mazur i Warmii, a także morski Zalewu Wiślanego.Szkolenia żeglarskie - w tym wyspecjalizowane ośrodki wodniackie oraz szkółki żeglarskie, windsurfingowe - akweny pojezierne (np. Wielkie Jeziora Mazurskie, jez. Ukiel, Kortowskie, Drwęckie, Jeziorak, Czos, Wulpińskie) oraz Zalew Wiślany (np. Stanica w Nadbrzeżu).
- Znani sportowcy związani z regionem, w tym Karol Jabłoński (żeglarstwo, bojery), Piotr i Michał Burczyńscy (bojery), Konrad Bukowiecki (lekkoatletyka), Krzysztof Hołowczyc (rajdy), Sebastian Kosiorek (wioślarstwo).

Cele operacyjne

- Cel 1. Komercjalizacja oferty sportowej - przygotowanie materiałów zintegrowanego produktu turystyki sportowej regionu, w tym jako oferta uzupełniająca dla innych podstawowych produktów.
- Cel 2. Identyfikacja i zaprojektowanie atrakcyjnych pakietów ofert turystyki sportowej, edukacyjnej dla szerszej grupy turystów, pasjonatów sportu.
- Cel 3. Wykreowanie wizerunku regionu jako wiodącej destynacji turystyki sportowej, w tym w obszarze obozów i zgrupowań profesjonalnych klubów sportowych, studenckich oraz młodzieżowo-dziecięcych.
- Cel 4. Zintegrowana promocja ofert produktu turystyki sportowej regionu.

Segmenty

- Sportowcy profesjonalni (zgrupowania, zawody)
- Młodzi sportowcy (obozy szkoleniowe, zawody)
- Turyści aktywni, w tym także aktywni seniorzy
- Podróżujący w ramach tzw. Małego Ruchu Granicznego

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Województwo warmińsko-mazurskie, ze względu na swoje walory przyrodnicze i niskie skażenie środowiska, stanowi atrakcyjne miejsce dla treningów, zgrupowań dla grup sportowców profesjonalnych oraz młodzieży uprawiającej sport. W regionie istnieje ogromny potencjał rozwoju oferty szkoleń z zakresu żeglarstwa sportowego dla dzieci i młodzieży, zarówno z Polski, jak i zagranicy, w tym w oparciu o założone przedsięwzięcia w Strategii Rozwoju WJM. Należy podkreślić

Opis - cele, działania, potencjał produktu
całosezonowy charakter tego typu oferty, a także rosnące zainteresowanie turystyką sportową w Polsce. **Rekomendacje:** • Rozwój oferty dla klubów triathlonowych - walory przyrodnicze, krajobrazowe predestynują region do rozwoju oferty obozów dla klubów triathlonowych, w regionie odbywa się m.in. Volvo Triathlon Series. • Wykorzystanie efektu wizerunkowego dużych wydarzeń sportowych w regionie, w tym np. Senior Games, w celu skutecznego przyciągnięcia określonych segmentów odbiorców oferty turystyki sportowej. • Wspieranie działań marketingowych, rekomendacjami znanymi sportowców związanych z regionem.

Tabela 21. PP.5 – Turystyka wiejska – ekoturystyka

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel strategiczny	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	• Rozwój produktu ekoturystyki w oparciu o potencjał walorów naturalnych (natura) i krajobraz kulturowy oraz bazę agroturystyki i turystyki wiejskiej. • Wzrost liczby turystów, których głównym motywem przyjazdu do regionu jest przyroda i atrakcyjny krajobraz kulturowy - w tym bliski kontakt z naturą, aktywne i kreatywne formy wypoczynku np. „fotołowy", obserwacja ptaków i przyrody, udział w grach ekoturystycznych.
Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy	
• Ośrodki i miejsca edukacji przyrodniczej oraz ekoedukacji np. Arboretum w Kudypach, Centrum Edukacji Ekologicznej w Ełku, parki krajobrazowe. • Infrastruktura ścieżek i tras przyrodniczo-aktywnych oraz edukacyjnych (pieszych, rowerowych, konnych). • „WBN - Wiejska Baza Noclegowa", w tym baza agroturystyczna, obiekty na terenach wiejskich. • Inicjatywa - porozumienie „Miejsca z Duszą, miejscowości tematyczne Warmii i Mazur". Obecnie dziesięć miejscowości: Aniołowo - Wioska Aniołów, Pogrodzie "Wioska dzieci", Łęcze - Wioska Wiatru i Podcieni, Cesarskie Kadyny, Suchacz - Wioska Kaperska, Kamionek Wielki - Wioska Ryb i Szuwarów, Wielkie Wierzno i Nowe Sadłuki - Wioska Rodzinna, Frombork - Gród Kopernika, Narusa - Osada pod Kapeluszem, Jędrychowo - Wioska Jak u Babci. • Zagrody edukacyjne Warmii i Mazur – upowszechnienie idei edukacji w gospodarstwie rolnym oraz promocja gospodarstw edukacyjnych. • Inne miejscowości tematyczne: Mostkowo - Kraina Wyobraźni, Idzbark - Wioska Pana Twardowskiego, Łukta - Wioska Lipowych Skrzatów, Stare Jabłonki - Wioska Jabłkowych Smaków, Ściborki – dzikie Mazury. • Przedsiębiorstwo Społeczne: Garncarska Wioska w Kamionce. • Skanseny oraz muzea związane z kulturą wsi. • Obszary chronione - udostępniane turystom na określonych warunkach regulowanych prawnie, w tym wizerunkowe, atrakcyjne turystycznie: Obszar Natura 2000, Rezerwat ornitologiczny - jez. Łuknajno - wpisany w międzynarodową sieć rezerwatów biosfery pod egidą UNESCO, Mazurski Park Krajobrazowy, rezerwat „Sosny Taborskie". • Miejsca obserwacji przyrody, w tym najciekawsze obiekty fauny i flory występującej w naturze województwa warmińsko-mazurskiego (www.przyroda.mazury.pl) np. rezerwat przyrody Polder Sątopy-Samulewo – siedlisko żerowania i gniazdowania różnych gatunków ptaków (łabędzie, bociany, żurawie, czaple, modronose), w tym bielika i rybołowa. • Uznane osobliwości przyrody np. Europejskie Centrum Bociana Białego w Żywkowie czy Rezerwat przyrody „Jezioro Martwe" w gminie Górowo Iławeckim. • Akweny wodne na obszarach - różne pojezierza oraz akweny na obszarze województwa warmińsko-mazurskiego. • Oferta lokalnych firm turystycznych - np. rejsy przyrodnicze, foto-wyprawy, przewodnicy szkoleni do obsługi turystów zagranicznych oraz grup młodzieży szkolnej.	
Cele operacyjne	
• Cel 1. Rozwój tras rowerowych i pieszych łączących najbardziej atrakcyjne przyrodniczo, krajobrazowo i kulturowo miejsca regionu. • Cel 2. Rozwój oraz unowocześnianie narzędzi informacyjnych, edukacyjnych, twórczych - angażujących kreatywnie odbiorców oraz wpływających na atrakcyjność turystyczną produktu (np. gry ekoturystyczne, aplikacje mobilne - informacyjne, wiedzowe). • Cel 3. Komercjalizacja produktu, w tym poprzez współpracę z biurami turystyki przyrodniczej oraz ekoturystyki, w tym tworzenie pakietów tematycznych, oraz dostosowanych do określonych segmentów wiekowych np. srebrna turystyka. • Cel 4. Projekty nowoczesnych map terenowych oraz wzbogaconych na obszarach miejskich o warstwę informacji określonych na podstawie tzw. map emocjonalnych.	
Segmenty	
• Poszukiwacze relaksu • Rodzinni wczasowicze I Odkrywcy (segmenty wg POT)	• Seniorzy - srebrna turystyka • Turyści zagraniczni indywidualni
Uzasadnienie oraz rekomendacje	
Warto podkreślić pozytywne tendencje rozwoju produktu - jak wskazuje analiza dokumentu Ewaluacji Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego, wzrasta zainteresowanie turystów produktami i ofertą turystyki wiejskiej, ekoturystyki, na podobne tendencje wskazuje kierunek strategiczny globalne Eko Trendy w turystyce, który bezpośrednio	

Opis - cele, działania, potencjał produktu
implikuje potrzebę rozwoju produktów ekoturystyki oraz turystyki na obszarach wiejskich, z wykorzystaniem potencjału wysokiej jakości produktów dziedzictwa kulinarnego w regionie. **Rekomendacje:** • Silne skojarzenia regionu „z naturą" stanowią ważny kapitał dla rozwoju pakietu atrakcyjnych ofert, a także prowadzenia skutecznych, wizerunkowych działań w obszarze marketingu produktu. • Region warmińsko-mazurski jest wysoce predestynowany do rozwoju turystyki zrównoważonej, w tym turystyki wiejskiej, ekoturystki i agroturystyki. • Wskazane jest łączenie ofert ekoturystyki i turystyki wiejskiej z ofertą turystyki kulinarnej, artystycznej, czy aktywnej.

Tabela 22. PP.6 – Turystyka zimowa – Warmia - Mazury & Winter Wonder

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Zbudowanie podstaw do zintegrowanego marketingu oferty turystyki zimowej regionu.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Produkt o charakterze podstawowym, istotny ze względu na aktywizację ruchu turystycznego w okresie zimowym.
- Wędrówki i marsze śnieżno - lodowe, zimowa panorama regionu sprzyja zarówno spacerom regeneracyjnym, jak i wyprawom ekstremalnym, w zależności od trasy oraz scenariusza.
- Ścieżki i szlaki leśne, w tym także trasy konne, utrzymywane przez Lasy Państwowe oraz Parki Krajobrazowe, są atrakcyjne także zimą. Narciarstwo biegowe rozwija się z powodzeniem m.in. w okolicy Mrągowa, Folwark Łękuk.
- Wioska narciarska Wiartel - kilka tras, wypożyczalnie, ponad 60 km tras biegowych w Puszczy Piskiej.
- Lodowiska - program „Biały Orlik" - 6 lodowisk odkrytych (Ełk, Gołdap, Olsztynek, Morąg, Pasłęk, Frombork) oraz dwa lodowiska kryte (Giżycko, Ełk), ponadto poza programem powstało lodowisko zadaszone w Bartoszycach.
- Bojery - sportowa specjalność regionu (jeziora na obszarze Mazur, Warmii, Powiśla oraz Zalew Wiślany), funkcjonują tutaj m.in. szkoleniowe ośrodki bojerowe dla turystów - istnieje możliwość edukacji, szlifów podstaw żeglarstwa lodowego w czasie pobytów wypoczynkowych i aktywnych.
- Maraton Pieszy Ełcka Zmarzlina.
- Miejsca z wyciągami narciarskimi w regionie - w tym największe - ośrodek narciarski na Pięknej Górze, rynny z torem snowboardowym oraz saneczkarskim oraz Ośrodek Sportów Zimowych Góra Czterech Wiatrów w Mrągowie
- Zimowa turystyka fotograficzna - Mazury, Warmia, Powiśle, stanowią zimą bardzo atrakcyjny plener fotograficzny, a także miejsce możliwych fotołowów - obserwacji i fotografowania dzikich zwierząt w naturze.
- Łyżwiarstwo jeziorne - popularne w Skandynawii oraz krajach Beneluksu, w tym w Holandii, m.in. tzw. maratony łyżwiarskie na otwartych akwenach.
- Sporty niszowe, które można uprawiać zimą np. skiring, wyścigi psich zaprzęgów, nurkowanie podlodowe, curling.
- Porozumienia trzech województw w zakresie promowania turystyki zimowej - warmińsko mazurskiego z kujawsko-pomorskim i pomorskim, ponadto współpraca przy tworzeniu oferty na pograniczu EGO – Suwalszczyzna.

Cele operacyjne

- Cel 1. Stworzenie wizerunkowego portalu z ofertą turystyki zimowej - wspólny z Suwalszczyzną, Podlasiem lub/i Szwajcarią Kaszubską.
- Cel 2. Integrowanie działań marketingowych produktu turystyki zimowej na poziomie regionalnym lub/i transregionalnym, w tym prowadzenie wspólnych akcji i działań, druk materiałów promocyjnych itp.
- Cel 3. Rozwój marketingu wydarzeń wokół głównych ośrodków turystyki zimowej w regionie.
- Cel 4. Dyferencjacja wizerunku turystyki zimowej przez fotografię zimową oraz ofertę i wydarzenia bojerowe.

Segmenty

- Turyści aktywni - pasjonaci sportów zimowych
- Rodzinni wczasowi (segmenty wg POT)
- Poszukiwacze relaksu I Odkrywcy (segmenty wg POT)
- Podróżujący w ramach tzw. Małego Ruchu Granicznego.

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Wciąż niewykorzystany potencjał rozwoju, poprzez możliwości popularyzacji żeglarstwa lodowego oraz wędkarstwa podlodowego. Ponadto należałoby uwzględnić trend rosnącego zainteresowania sportami zimowymi, w tym poszukiwania alternatyw dla odległych obszarów górskich (Tatry, Alpy, Karkonosze). Idealne do tego celu są obszary położone blisko miejsca zamieszkania, stwarzające dogodne warunki dla krótkich - głównie weekendowych, rodzinnych „wypadów na narty".

Rekomendacje:

- Możliwość rozszerzenia oferty turystyki zimowej o ofertę regionu Suwalszczyzny - Podlasia, a także Szwajcarii Kaszubskiej (projekt tzw. „Góry Północy").
- Możliwość rozwoju szerszej oferty sportów zimowych wokół miejsc z infrastrukturą narciarską (wyciągi i trasy narciarskie) - przykład Gołdapi, a także o możliwości rozwoju oferty wędrówek zimowych.
- Inspiracje „Efektem Wieżycy" - miejscowość Wieżyca na obszarze Szwajcarii Kaszubskiej, stała się równie popularna zimą - jak w okresie letnim. Oferta letnia jest znana głównie pod nazwą Szymbarku (wieża widokowa, kompleks edukacji kulturowej), zaś zimowa jako Wieżyca - od nazwy najwyższej góry.

Tabela 23. PP.7 – Turystyka aktywna - kajakowa

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój regionalnego produktu turystycznego turystyki aktywnej – kajakowej.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Rdzeniem produktu są możliwości uprawiania turystyki kajakowej na następujących rzekach i jeziorach:
  - Krutynia,
  - Łyna + Ława (na terenie Obwodu Kaliningradzkiego FR),
  - Węgorapa,
  - Sapina,
  - Ełk,
  - Iławka – Drwęca,
  - Wel,
  - Łaźna – Struga,
  - Pasłęka,Pisa-Narew (szlak ponadregionalny)
  - Dajna (łączy znane atrakcje Mrągowo i Świętą Lipkę),
  - Jezioro Pierzchalskie,
- centra popularyzacji turystyki kajakowej np. Bartoszyce (Łyna – Ława), Braniewo, Nowa Pasłęka, Tolkmicko.
- wydarzenia popularyzujące spływy np. Mistrzostwa Polski Pół. – Wsch. Pływadeł „Co ma pływać nie utonie",
- UWAGA: duży nacisk należy położyć na „odciążenie" Krutyni z uwagi na fakt, iż została tam już przekroczona granica chłonności turystycznej. Należy stworzyć alternatywę dla tego szlaku – naturalną wydaje się być Łyna.

Cele operacyjne

- Cel 1. Rozwój atrakcji i walorów turystycznych:
  - pełne udostępnienie rzek dla ruchu kajakowego w zgodzie z zasadami ochrony środowiska,
  - podjęcie współpracy z ościennymi województwami celem pełnego wykorzystania szlaków: Ełku (z województwem podlaskim) i Drwęcy (z województwem kujawsko-pomorskim), drogi wodnej R70 – w tym szlaku Pętli Żuławskiej (z województwem pomorskim).
  - podjęcie współpracy z władzami Obwodu Kaliningradzkiego FR celem zbudowania pełnowartościowego szlaku Łyna – Ława (przejście graniczne),
  - renowacja, udostępnienie i oznakowanie atrakcji kulturowych związanych ze szlakami.
- Cel 2. Rozwój infrastruktury:
  - zwiększenie dostępności komunikacyjnej do szlaków,
  - budowa stanic wodnych oraz miejsc postojowych,
  - podniesienie poziom usług istniejących w stanicach,
  - oznakowanie szlaków.
- Cel 3. Stworzenie programu operacyjnego rozwoju produktu.
- Cel 4. Przygotowanie oferty w zakresie turystyki kajakowej.

Segmenty

- Turyści aktywni (kajakowi, wodniacy)
- Ekoturyści
- Srebrna turystyka
- Poszukujący relaksu
- Turyści ekstremalni
- Podróżujący w ramach tzw. Małego Ruchu Granicznego

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Turystyka kajakowa przeżywa w ostatnich latach wyraźny wzrost popularności na terenie Polski oraz regionu. W regionie jedną z najpopularniejszych ofert turystyki wodnej są spływy Krutynią, które już osiągnęły w sezonie letnim, stopień rozwoju bliski granicznej, maksymalnej pojemności. Turystyka kajakowa istotnie wpływa na ożywianie turystyczne okolicznych wsi i miejscowości, a także wzrost świadomości mieszkańców w zakresie możliwości rozwoju usług okołoturystycznych oraz czerpania profitów z przemysłów czasu wolnego. Należy podkreślić, że turystyka kajakowa jest popularną formą rekreacji i celów wyjazdu przez średnio pięć miesięcy w roku.

Rekomendacje:

- Istotnie powiązanie z kierunkami strategicznymi - Kreatywność w turystyce (fotografia, plenery sztuki na szlakach kajakowych) oraz Eko Trendy w turystyce.
- Wsparcie rozwoju turystyki kajakowej przez poprawę informacji o ofercie spływów kajakowych oraz jakości i atrakcyjności tras i dróg wodnych.

Opis - cele, działania, potencjał produktu
• Promowanie turystyki kajakowej wśród pasjonatów żeglarstwa oraz turystyki rowerowej.

Tabela 24. PP.8 – Turystyka aktywna - żeglarstwo

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój regionalnego produktu turystyki aktywnej - żeglarskiej

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

Rdzeniem produktu są możliwości uprawiania żeglarstwa na akwenach żeglownych regionu, posiadających odpowiednie zaplecze portów i przystani żeglarskich, w tym: Kraina Wielkich Jezior Mazurskich i Pojezierze Iławskie, Kraina Kanału Elbląskiego, Pojezierze Olsztyńskie, Pojezierze Ełckie, Zalew Wiślany, Droga wodna – Pętla Żuławska.

Cele operacyjne

- Cel 1. Rozwój atrakcji i walorów turystycznych:
  - stworzenie systemu bezpieczeństwa,
  - wdrażanie działań wpływających na poprawę poziomu czystości środowiska,
  - organizacja imprez sportowych, rekreacyjnych, kulturalnych i rozrywkowych skierowanych do ludzi żeglujących.
- Cel 2. Rozwój infrastruktury:
  - budowa i rozwój marin i miejsc postojowych z odpowiednim wyposażeniem,
  - remont i rewitalizacja portów i przystani, w tym na Zalewie Wiślanym,.
  - uwzględnienie funkcji szkoleniowej przy planowaniu rozwoju niektórych marin,
  - oznakowanie szlaków wodnych.
- Cel 3. Stworzenie programu operacyjnego rozwoju produktu.
- Cel 4. Przygotowanie oferty w zakresie żeglarstwa, w tym w różnych porach roku oraz na różnych akwenach.

Segmenty

- Żeglarze - sportowcy, amatorzy, młodzież i dzieci trenująca w szkółkach żeglarskich
- Motorowodniacy
- Rodzinny wypoczynek
- Turyści aktywni
- Odkrywcy

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Turystyka żeglarska stanowi także rdzeń produktu wizerunkowego Wielkich Jezior Mazurskich, w regionie istnieją jednak znacznie szersze możliwości uprawiania żeglarstwa, w tym na akwenach jeziornych czy zalewowych. Turystyka żeglarska podobnie jak turystyka rowerowa - stanowi magnes dla różnych grup społecznych i wiekowych, przyciąga np. rodziny z dziećmi oraz grupy znajomych, przyjaciół, w tym także z miast i regionów oddalonych od Mazur o ponad 700 km. Z kolei jako dyscyplina sportu zyskuje w Polsce coraz większą rzeszę zawodników oraz pasjonatów, amatorów, w tym uczestniczących w regularnym cyklu regat dla amatorów.

Rekomendacje:

- Rozwój żeglarstwa na akwenach o ogromnym, wciąż niewykorzystanym potencjale np. Zalew Wiślany.
- Przywiązywanie dużej wagi do kształcenia żeglarskiego młodzieży z regionu, a także innych obszarów Polski (obozy letnie, wiosenne).
- Opracowanie dedykowanych materiałów informacyjnych dla żeglarzy, w zakresie wybranej oferty turystycznej i kulturalnej regionu.

Tabela 25. PP.9 – Turystyka aktywna - rowerowa

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój regionalnego produktu turystycznego turystyki aktywnej - rowerowej

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Międzynarodowy szlak rowerowy R-1 – w granicach województwa warmińsko-mazurskiego od miejscowości Święty Gaj do Gronowa (granica Polski).
- Międzynarodowy szlak rowerowy R-64 – w granicach województwa warmińsko-mazurskiego od rz. Nogat (granica z województwem pomorskim) do Braniewa.
- Międzynarodowy szlak rowerowy R-10 – w granicach województwa warmińsko-mazurskiego od miejscowości Kępki do Gronowa (granica Polski).
- Kraina Wielkich Jezior Mazurskich (Mazurska Sieć Szlaków Rowerowych, w tym Mazurski Szlak Rowerowy LGD po dawnych nasypach kolejowych), Poj. Iławskie i Kraina Kanału Elbląskiego, Poj. Olsztyńskie, Poj. Ełckie.
- Wzgórze Szeskie i Puszcza Romincka, Wzgórza Dylewskie, Park Krajobrazowy Wzgórz Dylewskich.
- Obszar wyznaczany miejscowościami: Olsztyn, Szczytno, Wielbark, Nidzica, Olsztynek i Ostróda.
- Szlaki projektowane - Pętla Rowerowa Wielkich Jezior Mazurskich, trasa Green Velo.
- Wiejska Baza Noclegowa (w skrócie WBN).
- EGO Kraina Bociana.
- Obszary parków krajobrazowych regionu oraz infrastruktura tras rowerowych w parkach.

Cele operacyjne

- Cel 1. Rozwój atrakcji i produktów wokół szlaków i tras rowerowych.
- Cel 2. Opracowanie programu operacyjnego rozwoju produktu turystyki rowerowej.
- Cel 3. Przygotowanie oferty w zakresie turystyki rowerowej - efektywna komercjalizacja produktu.
- Cel 4. Rozwój oraz doskonalenie infrastruktury, w tym:
  - budowa nowych, wysokiej jakości tras i ścieżek rowerowych oraz rozwój tzw. MOR-ów (Miejsc Obsługi Rowerzystów),
  - zintegrowanie lokalnych sieci tras rowerowych, w tym także z trasami sąsiednich województw (np. Green Velo) - poprzez tworzenie m.in. wiodących szlaków markowych,
  - udostępnienie atrakcji turystycznych turystom przemieszczającym się na rowerach np. miejsca postojowe,
  - budowa przy trasach rowerowych tzw. małej infrastruktury (wiaty, miejsca postojowe itp.),
  - coroczna konserwacja oznakowania szlaków turystycznych przez ich administratorów oraz likwidacja szlaków bezpańskich lub niekonserwowanych.

Segmenty

- Turyści aktywni - rowerowi
- Sportowcy
- Poszukiwacze relaksu
- Rodzinni wczasowicze

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Turystyka rowerowa w regionie warmińsko-mazurskim, może przyciągać coraz większą grupę pasjonatów, turystów aktywnych, szczególnie jeśli rozwojowi tras i szlaków rowerowych będą towarzyszyły działania rozwoju - przystępnej cenowo, położonej przy szlakach - bazy noclegowej. Region jest szczególnie predestynowany do rozwoju oferty turystyki rowerowej, dzięki m.in. unikalnym walorom krajobrazowym oraz niskiej industrializacji.

Rekomendacje:

- Turystyka rowerowa ma szanse na szybki rozwój dzięki wpłynięciu na PPK IC, w kierunku tworzenie sezonowych połączeń bezpośrednich z istotnymi centrami turystycznymi regionu, np. IC Mazury - Warszawa-Giżycko z kilkoma wagonami rowerowymi. (lub nowoczesne InterRegio).
- Rekomenduje się tworzenie markowych tras i szlaków rowerowych w oparciu o wyróżniki związane z naturą, przyrodą oraz unikalną kulturą np. Mazurski Szlak Bociani (reaktywacja), Szlak Mazurskich Cudów Natury, Szlak Wielkich Jezior Mazurskich, miast „Dobrej jakości życia - Cittaslow".
- Organizacja imprez kulturalnych, sportowych, festynów, konkursów o treściach propagujących zdrowy styl życia i promujących turystykę rowerową.
- Wzbogacanie turystyki wiejskiej aktywnej rowerowej ofertą turystyki kulturowej, (w tym także artystycznej), a także przyrodniczej i ekoturystyki, w tym poprzez bezpłatne udostępnienie materiałów z ofertą oraz prezentacją produktu oraz zadbanie o zamieszczenie informacji - linków na stronach Partnerów.

Tabela 26. PP.10 – Turystyka wypoczynkowa

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój regionalnego produktu turystycznego turystyki wypoczynkowej.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Wypoczynek w głównych centrach recepcyjnych oraz uzupełniających, w tym:
  - Mikołajki, Giżycko, Iława, Ostróda, Mrągowo, Morąg, Ruciana Nida, oraz uzupełniających Ełk, Gołdap, Olecko (Kraina EGO), wybrzeże Zalewu Wiślanego, miasta Cittaslow,
- wypoczynek na wsi (agroturystyka),
- wypoczynek w obiektach historycznych,
- wypoczynek w atrakcjach tematycznych np. miasteczko Westernowe Mrongoville w Mrągowie, czy Park Rozrywki „Mała Holandia".

Cele operacyjne

- Cel 1. Rozwój walorów turystycznych:
  - przystosowanie atrakcji turystycznych do zwiedzania,
  - budowa urządzeń infrastrukturalnych, będących jednocześnie atrakcjami, np. parki rozrywki,
  - wyeksponowanie i rozwój atrakcji lokalnych,
  - organizacja imprez kulturalnych, rozrywkowych, rekreacyjnych i sportowych.
- Cel 2 . Rozwój infrastruktury:
  - budowa i rozwój urządzeń rekreacyjnych i zabawowych dla dzieci,
  - budowa i rozwój urządzeń sportowych i rekreacyjnych dla dorosłych,
  - budowa i rozwój urządzeń sportowych/rekreacyjnych/rehabilitacyjnych dla osób starszych i niepełnosprawnych,
  - zagospodarowanie brzegów jezior i rzek w miejscach i na obszarach predestynowanych do rozwoju turystyki wypoczynkowej,
  - budowa i rozwój wypożyczalni sprzętu sportowego, rekreacyjnego i turystycznego.
- Cel 3.Przygotowanie oferty w zakresie turystyki wypoczynkowej.
- Cel 4. Zbudowanie atrakcyjnej oferty turystyki wypoczynkowej na obszarze Żuław Elbląskich, Zalewu Wiślanego oraz Pojezierza Iławskiego.

Segmenty

- Poszukiwacze relaksu
- Turyści aktywni
- Rodzinni wczasowicze
- Mieszkańcy regionu

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Region dzięki znaczącym walorom przyrodniczym o najwyższej w kraju jeziorności oraz wysokim współczynniku zalesienia, stanowi atrakcyjny obszar dla rozwoju oferty turystyki wypoczynkowej, w tym jako alternatywy dla zatłoczonego latem Wybrzeża.

Rekomendacje:

- Rozwój oferty pod kątem rodzin z dziećmi, a także preferencji osób aktywnych, uprawiających sport, powinno przyczynić się do wzrostu liczby turystów oraz odwiedzających.
- Wsparcie wdrożenia Inicjatywy Silver Sharing w regionie.
- Wzbogacanie oferty turystyki wypoczynkowej, biernej, ofertą z obszaru turystyki kulturowej, aktywnej czy artystycznej i kulinarnej.
- Opracowywanie atrakcyjnych propozycji wypoczynku w regionie po sezonie letnim, w tym poprzez łączenie ofert wypoczynku biernego z ofertą atrakcji kulturalnych, ofertą artystyczną, SPA&zdrowie, edukacji kreatywnej, a także rekreacji sportowej.

Tabela 27. PP.11 – Turystyka kulturowa miejska oraz objazdowa

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój regionalnego produktu turystycznego turystyki kulturowej miejskiej i objazdowej

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Główne atrakcje turystyki kulturowej w regionie, w tym muzea, najważniejsze miejsca i zabytki m.in.:
  - architektura gotycka, w tym zamki gotyckie,
  - zabytki pomilitarne,
  - zabytki poprzemysłowe,
  - zabytki sakralne,
  - muzea regionu,
  - atrakcje związane z dziedzictwem kultury niematerialnej np. znanych postaci,
  - skanseny, wioski kulturowe,
  - parki tematyczne.
- Obszary Natura 2000.
- Tematyczne, markowe szlaki kulturowe regionu m.in. Szlak Zamków Gotyckich (transregionalny), Szlak Fortyfikacji Mazurskich, Szlak Pętli Grunwaldzkiej, Szlak Kopernikowski, Szlak Frontu Wschodniego I Wojny Światowej, Szlak Kanału Elbląskiego, szlaki lokalne oraz liczne trasy krajoznawcze, np. na terenie powiatów braniewskiego i lidzbarskiego szlaki dotyczące „trójkąta lidzbarskiego" - systemu obrony z okresu II w. św.
- Międzynarodowe szlaki kulturowe przebiegające przez Region.
- Miasta regionu, w tym ich oferta kulturalna i kreatywna, w tym sieci miast powiązanych tematycznie lub obszarowo m.in. Mazurskie Perły, Cittaslow, porozumienie „Miejsca z Duszą, miejscowości tematyczne Warmii i Mazur".
- Turystyka drezynowa – powstaje na byłej linii kolejowej 254.
- Najważniejsze wydarzenia kulturalne przyciągające turystów.
- Rekonstrukcje historyczne.
- Archeologia rekonstrukcyjna (jez. Druzno, Grunwald, Olsztynek, Iznota).
- Wypoczynek w obiektach historycznych.
- Miejsca animacji kulturalnej, w tym prywatne galerie, sceny i kluby muzyczne, przestrzeń publiczna, miejsca organizacji plenerów sztuki.

Cele operacyjne

- Cel 1. Skuteczny marketing atrakcji kulturowych.
- Cel 2. Rozwój nowych atrakcji kulturalnych, wpływających na konkurencyjność oferty regionu.
- Cel 3. Przygotowanie atrakcyjnych ofert pod kątem turystów.
- Cel 4. Komercjalizacja produktów poprzez nowoczesne portale oraz aplikacje mobilne.
- Cel 5. Weryfikacja oznakowania samochodowych szlaków tematycznych.

Segmenty

- Turyści kulturowi
- Pasjonaci turystyki industrialnej
- Uczestnicy wydarzeń kulturalnych
- Turyści objazdowi - krajoznawcy
- Turyści zagraniczni indywidualni, podróżujący w ramach tzw. Małego Ruchu Granicznego
- Pasjonaci zabytków pomilitarnych

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Turystyka kulturowa posiada szczególne znaczenie dla konkurencyjności zintegrowanego produktu turystycznego regionu ze względu na swój potencjał wizerunkowy oraz istotne możliwości rozwoju oferty wokół tematycznych szlaków kulturowych. Turystyka kulturowa wpływa pozytywnie na rozwój przemysłów kreatywnych w regionie, wpływając na aktywność społeczną, a także tworzenie silnej tożsamości wśród mieszkańców opartej o tradycję lokalną oraz historię poszczególnych miejsc.

Rekomendacje:

- Powiązanie produktu z kierunkami strategicznymi, w tym Synergia Kultura - Turystyka, oraz Kreatywność w turystyce.
- Atrakcje kulturowe regionu mogą stanowić atrakcyjną osnowę dla realizacji działań z obszaru marketingu narracyjnego.
- Wsparcie procesów integrowania Partnerów na poziomie regionu oraz ponadregionalnym.

Produkty niszowe – rozwinięcie

Tabela 28. PN.1[18] – Turystyka przyrodnicza

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Wzmocnienie potencjału rozwojowego regionalnego produktu niszowego turystyki przyrodniczej.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Puszcza Romincka.
- Puszcze Piska z Mazurskim Parkiem Krajobrazowym.
- Puszcza Borecka.
- EGO Kraina Bociana.
- Obszary Natura 2000.
- Wielkie Jeziora Mazurskie (ze szczególnym uwzględnieniem obszarów chronionych) wraz z jeziorami Oświn i Rydzówka.
- Jezioro Druzno z obszarem Wysoczyzny Elbląskiej.
- lasy Nadleśnictw warmińsko – mazurskich, pomniki przyrody.
- Pojezierze Ełckie, Mazury Garbate, Kraina Węgorapy.

Cele operacyjne

- Cel 1. Rozwój walorów i atrakcji turystycznych:
  - przystosowanie obszarów chronionych do funkcji turystycznej we współpracy z parkami krajobrazowymi.
- Cel 2. Rozwój infrastruktury**:**
  - budowa urządzeń służących do obserwacji przyrody,
  - budowa i rozwój ścieżek dydaktycznych i szlaków turystycznych,
  - oznakowanie obszarów przyrodniczo cennych.
- Cel 3. Wsparcie komercjalizacji produktu poprzez zachęcenie do dystrybucji oferty wyspecjalizowanych touroperatorów krajowych i zagranicznych oraz turystyki regionalnej.

Segmenty

- Edukacja przyrodnicza - grupy szkolne
- Pasjonaci fotołowów - fotografia przyrodnicza
- Pasjonaci przyrody
- Ekoturyści

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Turystyka przyrodnicza przeżywa obecnie swój renesans, w tym m.in. dzięki wzrostowi popularności fotografii cyfrowej (łatwiejszy dostęp do profesjonalnego sprzętu), a także licznym programom i serialom przyrodniczym emitowanym kanałach HD, w tym Discovery, National Geographic, BBC Earth.

Moda na turystykę przyrodniczą jest silnie skorelowana z rosnącą świadomością ekologiczną na świecie (Globalne Eko Trendy - kierunek strategiczny).

Rekomendacje:

- Rozwój ośrodków - centrów ekoprzyrodniczych w regionie we współpracy z parkami krajobrazowymi, w tym przeprowadzanie gier terenowych, konkursów kreatywnych, a także wdrażanie narzędzi z zakresu inteligentnej turystyki (ICT, e-marketing).
- Wsparcie procesów integrowania Partnerów na poziomie regionalnym oraz ponadregionalnym, w tym wykorzystanie potencjału takich Partnerów jak parki krajobrazowe, Lasy Państwowe, czy ośrodki badawcze oraz NGO-sy działające na rzecz ochrony przyrody.
- Powiązanie produktu z kierunkami strategicznymi, w tym Turystyka inteligentna, Kreatywność w turystyce, a także Eko Trendy.

[18] PN – Produkt niszowy

Tabela 29. PN.2 – Turystyka artystyczna

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Aktywizacja wizerunkowa ofert turystycznych regionu związanych z kulturą i sztuką, w tym edukacją artystyczną.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Projekt Rebelia Kultury oraz Rebelia Designu - w tym z licznymi spotkaniami, konkursami, konferencjami.
- Centrum Spotkań Europejskich Światowid - Elbląg 24, w tym Letnia Szkoła Edukacji Artystycznej (międzynarodowa).
- BWA w Olsztynie (Galeria Sztuki w Olsztynie), Galeria EL w Elblągu, Regionalna Pracownia Digitalizacji w Elblągu- aktywne ośrodki wystaw, edukacji artystycznej oraz digitalizacji zasobów kulturalnych w regionie.
- Galeria Zamek w Reszlu - liczne wydarzenia, plenery, spotkania artystyczne Plenery artystyczne np. Kadyny – wioska sztuki, Czarny Piec - cykliczne wydarzenie - Międzynarodowe Spotkania Artystyczne Czarny Piec, Kierzbud - Stadnina Koni, Nowolipki - Plener Malarsko-Rzeźbiarski „Mazury Cud Natury", Międzynarodowe Plenery Malarskie i Integracyjne Plenery Plastyczne w Bartoszycach.
- Liczne festiwale teatralne, muzyczne, satyryczne w regionie oraz lokalnie organizowane warsztaty i szkolenia artystyczne np. w Plattówce czy Leśniczówce Pranie (spotkania literackie, poetyckie).
- Galeria Sztuki Współczesnej ARS oraz Szkoła Artystyczna w Ełku.
- Spektakularne plenery fotograficzne krajobrazu Mazur, w tym panoramy lotnicze.
- Wyróżnik wizerunkowy - postać Feliksa Nowowiejskiego urodzonego w Barczewie.
- Aktywne ośrodki kulturalno-społeczne - Centrum Edukacji i Inicjatyw Kulturalnych w Olsztynie, Niemiecko-Polskie Centrum „Dom Kopernika”, Centrum Dialogu Międzykulturowego Domu Mendelsohna, Środkowo-Europejskie Centrum Szkolenia Młodzieży w Górowie Iławeckim.

Cele operacyjne

- Cel 1. Zintegrowanie oferty turystyki artystycznej w formie folderu, katalogu on-line, prezentacji multimedialnej oraz zakładki w aplikacji mobilnej.
- Cel 2. Promocja oferty w trakcie wybranych, dużych wydarzeń kulturalnych oraz turystycznych w regionie oraz na terenie Polski i zagranicy, (w tym miast i regionów partnerskich).
- Cel 3. Wspieranie rozwoju produktu na terenie całego regionu, w tym jego potencjału i jakości (np. przez specjalny Fundusz Mazurskich Plenerów Artystycznych) oraz komercjalizacji rynkowej.

Segmenty

- Pasjonaci sztuki
- Młodzież szkolna
- Studenci (kierunki artystyczne)
- Turyści zagraniczni - miłośnicy sztuki
- „Srebrna turystyka" - seniorzy (arteterapia, uniwersytety III wieku)

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Naturalne otoczenie oraz walory przyrodnicze regionu, sprzyjają pobytom artystycznym i kreatywnym. Istotnym potencjał rozwojowy produktu jest związany z istniejącymi oraz planowanymi do realizacji w najbliższych latach, centrami współpracy międzynarodowej w obszarze kultury i sztuki. Turystyka związana z aktywną pracą twórczą (plenery sztuki), edukacją artystyczną, rozwija się z powodzeniem także poza sezonem letnim, wpływając na poprawę konkurencyjności oferty regionu. Według przeprowadzonej Analizy SWOT, jedną z najważniejszych słabych stron obszaru związanego z produktem i ofertą turystyczną regionu produktów jest brak utrwalonych, konkurencyjnych produktów poza sezonem letnim.

Rekomendacje:

- Potrzeba poprawy synergii kultury z turystyką na obszarze regionu.
- Rozwój produktu należy wykorzystać do działań PR, co przyczyni się do większej liczby publikacji oraz relacji medialnych, szczególnie w mediach związanych z kulturą.
- Powiązanie produktu z kierunkami strategicznymi, w tym Kreatywność w turystyce, Synergia kultury i turystyki, Eko Trendy oraz Synergia kultury i turystyki.

Tabela 30. PN.3 – Sporty ekstremalne

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój regionalnego produktu sportów ekstremalnych Produkty - sporty lotnicze, nurkowanie, jazda na nartach wodnych.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Infrastruktura sportów lotniczych: lotniska, lądowiska i inne miejsca do lądowania.
- Infrastruktura sportów balonowych: jw. oraz miejsca przeznaczone do sportów baloniarskich.
- Infrastruktura do uprawiania nurkowania: bazy nurkowe na terenie województwa.
- Infrastruktura do uprawiania nart wodnych: jeziora oraz baza techniczna portów, szybkie motorówki oraz wyciągi nart wodnych.

Cele operacyjne

- Cel 1. Rozwój walorów i atrakcji turystycznych:
  - podniesienie poziomu bezpieczeństwa,
  - organizacja imprez,
  - działalność szkoleniowa.
- Cel 2. Budowa nowej i rozwój istniejącej bazy.
- Cel 3. Przygotowanie oferty w zakresie sportów ekstremalnych.

Segmenty

- Zawodowi sportowcy np. kierowcy, motorowodniacy, baloniarze
- Turyści aktywni
- Pasjonaci sportów ekstremalnych
- Odkrywcy

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Sporty ekstremalne cieszą się wciąż rosnącą popularnością, co jest głównie powiązane ze zmianami preferencji w stylach życia oraz rosnącą dostępnością do takiej formy wypoczynku, w tym także ekonomiczną (wzrost dochodów). Turystyka związana z uprawianiem sportów ekstremalnych jest także z powodzeniem uprawiana w każdej porze roku, zwiększając atrakcyjność oferty regionu po sezonie letnim, a więc także przyczynia się do redukcji istotnej słabej strony w obszarze produkt turystyczny - brak utrwalonych, konkurencyjnych produktów poza sezonem letnim.

Rekomendacje:

- Utrzymywanie bieżących, dobrych relacji z operatorami oferty turystyki ekstremalnej w regionie.
- Wspieranie procesów integrowania, sieciowania oferty sportów ekstremalnych z produktami podstawowymi i wizerunkowymi regionu.
- Zapewnienie dostępu do bazy wizerunkowej, w tym aktualnych fotografii sportów ekstremalnych w regionie (PR, własne portale i wydawnictwa).

Tabela 31. PN.4 – Warmia - Mazury Wonders&Prestige

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Zbudowanie atrakcyjnej, zintegrowanej oferty produktów typu prestige, sprofilowanej pod potrzeby turystów elitarnych, w tym pasażerów Portu Lotniczego Olsztyn-Mazury w Szymanach.

Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy

- Założenia - pobyty zorganizowane oraz pakiety turystyczne typu prestige, w tym jako oferta dedykowana dla turystyki lotniczej - ocena wdrożenia 2 (w skali 1-5).
- Baloniarstwo oraz sporty lotnicze - w tym oglądanie, fotografowanie Mazur „z lotu ptaka".
- „Wyprawy przyrodnicze" - oferta połączona najczęściej z profesjonalną obsługą turystów (przewodnik, pilot), w tym obserwacja ptaków, fotołowy, wyprawy oraz dedykowane rejsy przyrodnicze.
- Turystyka kulinarna - prestige, pokazy, warsztaty kulinarne, uczestniczenie w festiwalach kulinarnych.
- Heritage & leisure (nocowanie oraz inne atrakcje w zabytkach regionu - zamki gotyckie, dwory i pałace).
- Edukacja artystyczna - taniec, sztuka, design.
- Turystyka golfowa - produkt transregionalny, różne pola golfowe w Polsce Północnej.
- Hausboating - oferta czarteru luksusowych, pływających „domów - łodzi".
- SPA & Sport & Sztuka (ośrodki SPA, golf, jazda konna, żeglarstwo, galerie sztuki, edukacja artystyczna).
- Prestiżowe wydarzenia sportowe, kulturalne - w tym o randze międzynarodowej.
- Turystyka uczestnicząca i angażująca - doświadczanie lokalnej kultury, folkloru.

Cele operacyjne

- Cel 1 - Identyfikacja oraz integracja obecnego potencjału produktu, zawiązanie porozumień z operatorami produktu.
- Cel 2 - Program rozwoju oraz marketingu zintegrowanego produktu Mazury Wonders&Prestige, w tym promocja produktu na rynkach zagranicznych.
- Cel 3 - Kreacja oraz rozwój nowych propozycji w ramach produktu prestige poprzez konkurs, szkolenia liderów sektora, wyjazdy studyjne - poznawcze dla przedstawicieli sektora.

Segmenty

- Odkrywcy
- Poszukujący relaksu
- Turyści zdrowotni
- Turyści all Inclusive
- Turyści zagraniczni - grupa prestige

Uzasadnienie oraz rekomendacje

Rozwój regionalnego produktu turystycznego dostosowanego do potrzeb segmentu „all inclusive", wpłynie na wzrost przeciętnych dochodów z jednego turysty, odwiedzającego region. Istotnym katalizatorem rozwoju produktu typu „all inclusive" jest Port Lotniczy Olsztyn-Mazury w Szymanach, którego efektywne funkcjonowanie w dużym stopniu będzie uzależnione od nawiązania szerokiej współpracy z operatorami turystyki przyjazdowej, a także międzynarodowymi liniami lotniczymi specjalizujących się w tzw. połączeniach czarterowych.

Rekomendacje:

- Dynamiczne opracowywanie atrakcyjnych ofert, w tym pakietów pobytowych typu „all inclusive", dostosowanych do aktualnych potrzeb i wymagań turystów klasy premium.
- Potrzeba standaryzacji produktu w zakresie wysokiego poziomu jakości, a także atrakcyjnych kompozycji ofert - tzw. pakietów klasy prestige, obejmujących m.in. wybrane atrakcje oraz oferty turystyczne (np. lot balonem, rejsy przyrodnicze, fotołowy, golf, warsztaty artystyczne, SPA&Beauty).
- Opracowywanie katalogów ofert przyjazdowych w różnych wersjach językowych.

Produkty uzupełniające – rozwinięcie

Tabela 32. PU.1[19] - Turystyka pielgrzymkowa i sakralna

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój produktu uzupełniającego turystyki pielgrzymkowej i sakralnej.
Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy	
• Sanktuaria Warmii i Mazur: - Święta Lipka, - Gietrzwałd (Sanktuarium Maryjne - jedyne miejsce w Polsce, gdzie objawienia Maryjne zostały oficjalnie uznane przez władze kościelne), - Chwalęcin, - Krosno (powiat lidzbarski), - Stoczek Klasztorny, - Zielonka Pasłęcka, - Bisztynek, - Działdowo (Sanktuarium Błogosławionych Męczenników Arcybiskupa Antoniego Juliana Nowowiejskiego o Biskupa Leona Wetmańskiego), - Głotowo. • Cerkiew w Wojnowie.	
Cele operacyjne	
• Cel 1 - Poprawa jakości marketingu produktu oraz obsługi turystów - pielgrzymów. • Cel 2 - Sieciowanie oferty na poziomie ponadregionalnym.	
Segmenty	
• Pielgrzymi • Turyści kulturowi	• Srebrna turystyka - aktywni seniorzy • Turyści sentymentalni
Uzasadnienie oraz rekomendacje	
Turystyka pielgrzymkowa stanowi ważne uzupełnienie oferty wiodącej województwa warmińsko - mazurskiego, generując ruch turystyczny także w małych miejscowościach, wpływając na urozmaiconą panoramę kulturową oraz turystyczną produktu zintegrowanego województwa. **Rekomendacje:** • Rozwój narzędzi typu e-marketing, na potrzeby turystyki pielgrzymkowej oraz sakralnej (cyfrowe modele trójwymiarowe obiektów sakralnych w bezpłatnych aplikacjach mobilnych). • Opracowywanie katalogów ofert przyjazdowych w różnych wersjach językowych. • Badanie potrzeb turystów pielgrzymkowych, w tym włączenie centrów turystyki pielgrzymkowej do systemu - Barometru Turystycznego województwa warmińsko-mazurskiego.	

[19] PU – Produkt uzupełniający

Tabela 33. PU.2 - Turystyka aktywna - jazda konna

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój produktu uzupełniającego regionu - turystyki aktywnej konnej.
Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy	
• Stadniny. • Kluby jeździeckie. • Gospodarstwa agroturystyczne. • Szlaki konne na obszarach leśnych.	
Cele operacyjne	
• Cel 1 - Wzmocnienie marketingu produktu turystyki aktywnej - jazdy konnej. • Cel 2 - Integracja oferty na poziomie narzędzi e-marketingu.	
Segmenty	
• Pasjonaci hippiki • Segment premium • Turyści zdrowotni (hipoterapia)	• Agroturystyka - wczasy w siodle • Turyści aktywni • Obozy szkoleniowe
Uzasadnienie oraz rekomendacje	
Województwo warmińsko-mazurskie ze względu na wysokie zalesienie, walory krajobrazowe i przyrodnicze, a także otwartość i aktywność w obszarze rozwoju turystyki Lasów Państwowych oraz dyrekcji parków krajobrazowych, stanowi w skali kraju atrakcyjny i konkurencyjny obszar rozwoju turystyki konnej. Bazą rozwoju produktu są już istniejące ośrodki hippiczne, stadniny, ośrodki hipoterapii, obiekty agroturystyki konnej, a także terenowe trasy i szlaki konne. **Rekomendacje:** • Opracowywanie zintegrowanych katalogów ofert produktu turystyki aktywnej konnej w różnych wersjach językowych oraz dostosowanych do głównych segmentów rynku, w tym: *all inclusive*, *pasjonatów hippiki, odkrywców*, *rodziny wypoczynek, turyści zdrowotni (hipoterapia).* • Badanie potrzeb turystów aktywnych, w tym pod katem turystyki aktywnej - konnej, poprzez włączenie największych ośrodków i klubów hippicznych, stadnin konnych - do Barometru Turystycznego województwa warmińsko-mazurskiego. • Współpraca z W-MROT oraz POT przy promocji zintegrowanej oferty turystyki aktywnej - jazdy konnej (regionalnej, krajowej), na targach krajowych i zagranicznych.	

Tabela 34. PU.3 - Wędkarstwo

Opis - cele, działania, potencjał produktu	
Cel rozwojowy	Rozwój regionalnych produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Rozwój produktu uzupełniającego – wędkarstwa.
Rdzeń produktu oraz potencjał rozwojowy	
• Akweny wodne, na których znajdują się naturalne i sztuczne łowiska wędkarskie. • Funkcjonujące w regionie Lokalne Grupy Rybackie.	
Cele operacyjne	
• Cel 1 - wzmocnienie produktu turystyki wędkarskiej poprzez integrowanie z ofertą turystyki kulinarnej, w tym karczmy rybne, regionalne specjały z ryb, autorskie przepisy. • Cel 2 - integracja oferty na poziomie narzędzi e-marketingu, w tym także aplikacji mobilnych, wykorzystujących funkcję geolokalizacji.	
Segmenty	
• Turyści kwalifikowani - wędkarze • Poszukiwacze relaksu	• Rodzinni wczasowicze • Turyści typu all inclusive
Uzasadnienie oraz rekomendacje	
Wędkarstwo śródlądowe nadal posiada w Polsce ogromną grupę miłośników, stanowiąc także jeden z motywów wyborów urlopów turystycznych czy wyjazdów rekreacyjnych. **Rekomendacje:** • Zmiana polityki rybackiej oraz polityki zarybiania akwenów wodnych, gdyż obecne działania mogą doprowadzić do braku ryb w jeziorach Warmii i Mazur. • Wzmacnianie atrakcyjności turystyki wędkarskiej, poprzez integrowanie oferty z produktem turystyki kulinarnej, którego istotnym wyróżnikiem są dania i przetwory z mazurskich ryb. • Opracowywanie katalogu map turystyki wędkarskiej. • Promocja zdrowego modelu odżywiania się, w tym poprzez marketing unikalnej oferty kulinarnej regionu oraz propagowanie większego spożycia ryb słodkowodnych w przeciętnej diecie mieszkańców i turystów. • Rozszerzenie skali programów zarybiania akwenów, co może doprowadzić do rozwoju wędkarstwa w regionie. • Zachęcanie do tworzenia zasobnych w ryby akwenów nastawionych typowo na wędkarstwo.	

Priorytet 2 - Wizerunek i promocja

Cel rozwojowy priorytetu - Wizerunek i promocja

➔ *Skuteczna promocja produktów turystycznych*

Proponowane cele operacyjne oraz przykładowe, rekomendowane działania w zakresie niniejszego priorytetu, bazują na wnioskach z przeprowadzonych analiz, w tym raporcie Ewaluacji Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego, aktualnej Diagnozie oraz wnioskach z analizy SWOT/TOWS dla obszaru priorytetowego Wizerunek i promocja.

Do najważniejszych szans wynikających z analizy otoczenia w obszarze Wizerunek i promocja - Analizy SWOT, do których bezpośrednio odnoszą się późniejsze, proponowane cele operacyjne i przedsięwzięcia, należy zaliczyć:

Szanse Nazwa czynnika	**Waga**
Rosnący potencjał marki „Mazury" na rynkach zagranicznych.	**2,00**
Reaktywacja „mody na Mazury" - w skali Polski - jako efekt akcji światowego głosowania na nowe „cuda natury", nowych seriali TVP.	**2,00**
Rozwój projektów wizerunkowych w skali Europy i świata np. Kanał Elbląski, SWJM, Pętla Żuławska, Green Velo.	**2,00**
Pozycjonowanie regionu jako „zdrowa destynacja turystyczna".	**1,89**
Poprawiający się stan dróg na terenie Polski, w tym rejonu Polski Wschodniej.	**1,78**

W przypadku regionu działania związane z marketingiem wizerunku oraz marketingiem produktu, wpłyną przede wszystkim na eliminowanie lub ograniczenie wpływu głównych, zidentyfikowanych słabości w obszarze analizy Wizerunek i promocja, w tym:

Słabe strony Nazwa czynnika	**Waga**
Niedostateczna promocja sprzedażowa oraz informacja dotycząca oferty produktów regionu.	**2,67**
Słaba rozpoznawalność regionu za granicą (poza Niemcami).	**2,56**
Niska konkurencyjność wizerunkowa uzdrowisk regionu na tle wiodących uzdrowisk w kraju.	**2,22**
Pejoratywne, stereotypowe skojarzenia regionu z tzw. Polską „B", zacofaniem i biedą.	**2,00**
Brak spójnego marketingu w obszarze przemysłu spotkań oraz marketingu wydarzeń - Convention Bureau.	**1,67**

Na podstawie przeprowadzonych analiz strategicznych, (w tym reportu Ewaluacji Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego, Analizy SWOT/TOWS - obszar Wizerunek i promocja), zaproponowano grupę trzech zintegrowanych przedsięwzięć operacyjnych, przyczyniających się do realizacji zakładanego celu rozwojowego niniejszego priorytetu:

- ➔ przedsięwzięcie 1 - *Zintegrowany e-marketing oferty turystycznej i kulturalnej regionu Warmii i Mazur*
- ➔ przedsięwzięcie 2 - *Skuteczne działania w zakresie marketingu miejsc oraz produktów turystycznych*
- ➔ przedsięwzięcie 3 - *Proturystyczne kampanie marketingowe regionu, umacniające wizerunek „Mazury Cud Natury*

Tabela 35. Priorytet rozwojowy Wizerunek i promocja - przedsięwzięcie 1 - Zintegrowany e-marketing oferty turystycznej i kulturalnej regionu Warmii i Mazur

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Cel rozwojowy	Skuteczna promocja produktów turystycznych.
Cel przedsięwzięcia	Skuteczny e-marketing turystyczny regionu Warmii i Mazur.
Cele operacyjne	• cel 1 - Opracowanie planu operacyjnego działań strategicznych w zakresie e-marketingu regionu. • cel 2 - Wdrożenie nowoczesnych portali tematycznych, w tym produktów turystyki zdrowotnej, żeglarskiej, oferty wydarzeń. • cel 3 - Rozwój mobilnych aplikacji w zakresie marketingu turystycznego szlaków oraz wybranych produktów wizerunkowych. • cel 4 - Przywiązywanie dużej wagi do jakościowych i aktywnych działań e-marketingu w obszarze mediów społecznościowych.
Rekomendacje - *przykładowe działania*	• Konkursy kreatywne - aktywizacja mieszkańców i turystów, w tym kreatywnej społeczności poprzez przeprowadzanie konkursów np. fotograficznych, artystycznych, w tym z wykorzystaniem mediów społecznościowych. • Marketingowe działania kreatywne - np. premiowane gry terenowe, akcje typu ambient, konkursy cykliczne, wydarzenie dla fanów portali społecznościowych, w tym blogerów, youtuberów. • Promocja regionu przez aktywną współpracę z sektorem kreatywnym, w tym producentami filmów, teledysków, programów TV, organizatorami plenerów sztuki, architektury, eko-designu. • Geotargetowanie promocji i komunikatów marketingowych, w tym z wykorzystaniem najnowszych narzędzi typu local ADS, GPS. • Rozwój i utrzymywanie, w tym aktywne prowadzenie atrakcyjnych dla turystów fanpage-ów na portalu Facebook oraz profili społecznościowych. • Włączanie się w zintegrowane programy szkoleniowe na poziomie krajowym, subregionalnym czy międzynarodowym (np. South Baltic Professionals).

Tabela 36. Priorytet rozwojowy Wizerunek i promocja - przedsięwzięcie 2 - Skuteczne działania w zakresie marketingu miejsc oraz produktów turystycznych

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Cel rozwojowy	Skuteczna promocja produktów turystycznych.
Cel przedsięwzięcia	Wsparcie działań marketingu obszarów oraz produktów turystycznych, w tym realizowanych wspólnie przez grupy Partnerów np. LGD, Klastry, LOT-y, JST+branża.
Cele operacyjne	• cel 1 - Wspieranie działań marketingowych prowadzonych przez klastry turystyczne, Lokalne Grupy Działania oraz JST i LOT-y. • cel 2 - Wspieranie działań marketingowych, mających na celu promocję produktów, obszarów lub atrakcji kulturalnych - istotnych z punktu widzenia celów założeń Strategii. • cel 3 - Wspieranie inicjatyw marketingowych porozumień JST, mających na celu uzyskanie synergii oferty kultury (muzea, galerie, wydarzenia) z turystyką. • cel 4 - Wspieranie jakościowych wydawnictw i publikacji promocyjnych oraz jakościowych projektów multimedialnych. • cel 5 - Prowadzenie zintegrowanych działań marketingowych w obszarze oferty przemysłu spotkań. • cel 6 - Integrowanie oraz wspieranie działań marketingowych w obszarze turystyki zdrowotnej, medycznej oraz srebrnej turystyki.
Rekomendacje - *przykładowe działania*	• Wsparcie turystycznych inicjatyw klastrowych w zakresie planowanych kampanii promocyjnych. • Wspieranie istotnych dla marketingu oferty produktów turystycznych regionu Partnerów, w tym poprzez współfinansowanie kosztów stoiska i promocji. • Opracowywanie wydawnictw tematycznych, produktowych oraz w zakresie wiodących atrakcji. • Opracowanie i publikacja wydawnictw promocyjnych sprofilowanych pod największe grupy turystów np. żeglarzy, uczestników największych wydarzeń kulturalnych, sportowych itp. • Wspieranie działań w obszarze promocji przemysłu spotkań. • Włączanie się w działania związane z opracowywaniem koncepcji oraz prowadzeniem kampanii marketingowych w zakresie produktów wizerunkowych oraz podstawowych regionu.

Tabela 37. Priorytet rozwojowy Wizerunek i promocja - przedsięwzięcie 3 - Proturystyczne kampanie marketingowe regionu, umacniające wizerunek „Mazury Cud Natury"

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Cel rozwojowy	Skuteczna promocja produktów turystycznych
Cel przedsięwzięcia	Umocnienie wizerunku turystycznego regionu opartego na wyróżnikach *Mazur oraz Natury, w tym idei kreatywnej „Mazury Cud Natury".*
Cele operacyjne	• cel 1 - Opracowanie założeń kolejnych kampanii marketingu wizerunku regionu opartych na atrybutach „NATURA" i „MAZURY", uwzględniających także integrację z marketingiem oferty atrakcji - obiektów i wydarzeń kulturalnych. • cel 2 - Utworzenie platformy skutecznych, bieżących działań marketingowych wizerunku regionu, w tym opartych o zróżnicowaną wiązkę komunikacji mix. • cel 3 - Wykorzystanie potencjału tzw. inteligentnych specjalizacji regionu. • cel 4 - Realizowanie bieżącej polityki aktywnych działań PR.
Rekomendacje - *przykładowe działania*	• Opracowanie koncepcji nowych odsłon kampanii medialnych - typu ATL, opartych na wyróżnikach „Natura" i "Mazury", podpisywanych marką regionu oraz nawiązujących, przypominających pierwotną ideę kampanii – „Mazury Cud Natury". • Opracowanie media planów kampanii - w tym poprzez konkurs, zakładający oparcie koncepcji w większym wymiarze niż dotychczas na mediach społecznościowych (Facebook, YouTube), marketingu niekonwencjonalnym (np. ambient marketing, marketing narracyjny) oraz działaniach kreatywnych. • Nawiązywanie w działaniach do tzw. inteligentnych specjalizacji regionu - w tym poprzez poszukiwanie synergii turystyki oraz oferty kulturalnej. • Aktywne działania PR, w tym rozsyłanie photoletterów, newsletterów organizacja press tripów dla dziennikarzy zagranicznych, konferencje w czasie największych wydarzeń targowych. • Działania typu Open Mind - aktywne, dynamiczne zarządzanie bieżącymi działaniami marketingowymi, w tym włączenie się w atrakcyjne, wizerunkowe przedsięwzięcia. • Bank wizerunkowy (open share) - fotografie, nagrania - filmy video, spoty i clipy promocyjne, ilustracje tematyczne. • Integrowanie działań marketingowych na poziomie regionalnym.

Priorytet 3 - Kadry kreatywne

Cel rozwojowy priorytetu Kadry kreatywne:

➔ *Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych.*

Proponowana struktura celów operacyjnych oraz przedsięwzięć, bazuje na wnioskach z przeprowadzonych analiz, w tym opracowaniu Ewaluacji Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko - Mazurskiego (2014 r.), Diagnozie turystyki województwa warmińsko-mazurskiego (2014 r.) oraz wnioskach tzw. bilansu strategicznego analizy SWOT/TOWS - dla obszaru priorytetowego Kadry kreatywne.

Do najważniejszych szans wynikających z analizy otoczenia w obszarze Kadry kreatywne - Analizy SWOT, do których bezpośrednio odnoszą się późniejsze, proponowane cele operacyjne i przedsięwzięcia, należy zaliczyć:

Szanse Nazwa czynnika	**Waga**
Rozwój tzw. inteligentnych specjalizacji regionu, wpływających na potencjał kreatywny kadr w turystyce, w tym przemysłu spotkań.	2,11
Młoda generacja w turystyce - napływ nowych, wysokokwalifikowanych kadr do turystyki regionu (absolwenci szkół i uczelni o profilach turystycznych oraz komplementarnych).	1,89
Pojawiające się możliwości dalszego rozwoju klasteringu w nowej perspektywie finansowej UE.	1,89
Poprawa potencjału kreatywnego kadr dzięki silniejszej współpracy branży turystycznej z przemysłem kultury.	1,89
Wzrost liczby miejsc pracy w obiektach całorocznych, w tym wyspecjalizowanych w turystyce zdrowotnej i kwalifikowanej.	1,78

Wykorzystanie niniejszych szans - zgodnie z założeniami strategii konkurencyjności Mini Maxi, wpłynie na redukcję wpływu lub eliminację istotnych słabych stron obszaru Produkt - w Analizie SWOT, powiązanego z priorytetem rozwojowym Kadry kreatywne:

Słabe Strony Nazwa czynnika	**Waga**
Efekt sezonowości w zatrudnieniu - niestabilność zawodowa kadr w turystyce.	2,56
Niska przedsiębiorczość mieszkańców na tle kraju.	2,33
Najwyższa w Polsce stopa bezrobocia.	2,33
Niedobór lokalnych liderów - animatorów turystyki przyjazdowej.	1,89
Niska aktywność głównych struktur turystycznych regionu - IT/LOT-y/ROT, w obszarze komercjalizacji oferty produktów turystycznych regionu.	1,89
Niski wskaźnik innowacyjności przedsiębiorców w regionie na tle kraju.	1,78
Niedobór menadżerów produktów sieciowych, zintegrowanych.	1,78
Niedobór doświadczonych kadr w obszarze turystyki medycznej i zdrowotnej, w tym uzdrowiskowej oraz srebrnej turystyki.	1,78

Na podstawie przeprowadzonych analiz oraz diagnozy turystycznej regionu, określono istotne założenia dla realizacji celu rozwojowego priorytetu Kadry kreatywne:

- **Nowe specjalizacje turystyczne** - rozwój oferty szkoleń oraz procesów kształcenia dedykowanych dla nowych potrzeb i specjalizacji w zakresie potencjału zasobów ludzkich oraz

przygotowania konkurencyjnych kadr turystycznych na rynek (np. turystyki zdrowotnej, czy typu prestige).

- **Platformy cyfrowe szkoleń oraz doradztwa** - budowa oraz integracja na poziomie regionu, systemów internetowych szkoleń, edukacji, doradztwa, mentoringu oraz doskonalenia zawodowego tzw. e-learning.
- **Rozwój silnej platformy spotkań w regionie** - cykliczne flagowe wydarzenie sektora turystycznego (np. Forum branżowe „Mazury Cud Natury"), wydarzenia on-line np. prezentacje - edycja mazurska TED'x.
- **Specjalistyczne szkolenia produktowe** - w tym dla przewodników turystycznych, pracowników IT, kadry LGD, LOT-ów oraz kadry sektorów HoReCa/MICE.
- **Aktywizacja społeczna** - w tym w obszarze nowych produktów, poprawy konkurencyjności produktów wizerunkowych regionu. W przypadku aktywizacji społecznej, należy brać pod uwagę wszystkie inicjatywy społeczne, w tym także nowe NGO, których działalność może przyczynić się do wzmocnienia kreatywności oferty, jej jakości oraz potencjału i konkurencyjności na rynkach krajowych i zagranicznych.
- **Aktywizacja zawodowa -** dotyczy wzrostu przedsiębiorczości mieszkańców regionu poprzez ich udział w świadczeniu usług, tworzeniu ofert i produktów turystycznych. Szczególną uwagę należy zwrócić na aktywizację zawodową osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym, m.in. niepełnosprawnych, bezrobotnych, osób starszych, z obszarów wiejskich i in.

W opracowaniu celów operacyjnych oraz rekomendacji w stosunku do przyszłych działań w obszarze priorytetu rozwojowego Kadry kreatywne, uwzględniono m.in. nowe zjawiska w turystyce, w tym pojawiające się trendy - szanse rynkowe. Wśród najistotniejszych z nich, warto przytoczyć np. rosnące potrzeby w zakresie wyspecjalizowanych kadr w turystyce zdrowotnej, czy potrzeba wdrażania nowoczesnych, efektywnych platform wiedzy, edukacji, czy spotkań branżowych w zakresie transferu wiedzy oraz doświadczeń.

Na podstawie przeprowadzonych analiz strategicznych, (w tym reportu Ewaluacji Strategii RTWWM, Analizy SWOT/TOWS - obszar Kadry kreatywne), zaproponowano grupę trzech zintegrowanych przedsięwzięć operacyjnych, przyczyniających się do realizacji zakładanego celu rozwojowego niniejszego priorytetu:

- ➔ przedsięwzięcie 1 - *Wysokiej jakości kadry regionu w obszarze tzw. nowych specjalizacji zawodowych przemysłu czasu wolnego.*
- ➔ przedsięwzięcie 2 - *Program szkoleń produktowo - wiedzowych dla kadr turystycznych regionu.*
- ➔ przedsięwzięcie 3 - *Program aktywizacji potencjału społecznego regionu na rzecz turystyki regionu.*

Tabela 38. Priorytet rozwojowy Kadry kreatywne - przedsięwzięcie 1 Wysokiej jakości kadry regionu w obszarze tzw. nowych specjalizacji zawodowych przemysłu czasu wolnego

Opis - cele oraz rekomendacje	
Cel rozwojowy	Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych.
Cel przedsięwzięcia	Wsparcie rozwoju kadr w obszarze tzw. nowych specjalizacji zawodowych przemysłu czasu wolnego.
Cele operacyjne	• cel 1 - Cykliczna identyfikacja potrzeb w zakresie procesów kształcenia zawodowego nowych kadr w turystyce, w tym tzw. nowych specjalizacji i zawodów sektora. • cel 2 - Wsparcie procesów przygotowania i doskonalenia zawodowego w turystyce zdrowotnej, medycznej oraz tzw. srebrnej turystyce. • cel 3 - Wsparcie procesów przygotowania i doskonalenia zawodowego w turystyce przyrodniczej, ekoturystyce oraz edukacyjnej. • cel 4 - Przygotowanie efektywnych kadr w obszarze obsługi turystyki kulturowej, w tym tematycznych szlaków i atrakcji kulturowych.

Opis - cele oraz rekomendacje	
Rekomendacje - *przykładowe działania*	• Szkolenia rozszerzone dedykowane dla absolwentów szkół turystycznych, w tym zawodowych oraz wyższych. • Mentoring - doradztwo z udziałem najlepszych ekspertów krajowych i międzynarodowych (turystyka zdrowotna, medyczna, przemysł spotkań). • Szkolenia związane z doskonaleniem obecnych kadr zawodowych, w tym sektora MICE, przemysłu spotkań, turystyki zdrowotnej i medycznej - pod kątem nowych specjalizacji. • Włączanie się w zintegrowane programy szkoleniowe na poziomie krajowym, subregionalnym czy międzynarodowym (np. South Baltic Professionals).

Tabela 39. Priorytet rozwojowy Kadry kreatywne - przedsięwzięcie 2 - Program szkoleń produktowo - wiedzowych dla kadr turystycznych regionu

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Cel rozwojowy	Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych.
Cel przedsięwzięcia	Skuteczny program szkoleń produktowo - wiedzowych dla kadr turystycznych regionu. Rozwinięcie - kształcenie oraz doskonalenie kadr turystycznych w celu poprawy jakości obsługi turystycznej w regionie.
Cele operacyjne	• cel 1 - Monitoring głównych potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego. • cel 2 - Doskonalenie kadr i struktur regionalnych, w tym - WM ROT, LOT-ów, LGD, klastrów turystycznych[20], celowych związków miast i gmin. • cel 3 - Warsztaty i szkolenia praktyczne, w tym z wykorzystaniem technik symulacyjnych, projekcyjnych. • cel 4 - Wzmacnianie kreatywności kadr poprzez programy i konkursy on-line.
Rekomendacje - *przykładowe działania*	• Szkolenia tematyczne, dedykowane dla kadry obecnej oraz przyszłej, przewodników turystycznych regionu, w tym w obszarze produktów wizerunkowych, np. szlaków tematycznych, atrakcji miast Cittaslow. • Program zintegrowany doskonalenia kadr zawodowych regionu w powiązaniu z programem rozwoju produktów turystycznych regionu. • Cykliczna identyfikacja potrzeb szkoleniowych poprzez monitoring jakości obsługi turystów, np. tzw. „tajemniczy klient", z opracowaniem i przygotowaniem raportu, badanie opinii turystów dot. poziomu jakości obsługi. • Aktywizacja działań w obszarze Social Media, w tym przyznawanie nagród, premiowanie osób najbardziej aktywnych, kreatywnych i skutecznych w promowaniu oferty turystycznej oraz przemysłów kreatywnych. • Opracowanie Katalogu Szkoleń Otwartych w regionie. • Prowadzenie bazy kontaktów. • Kanał YouTube z dobrymi praktykami oraz wykładami ekspertów m.in. przemysłu spotkań, turystyki zdrowotnej, komercjalizacji produktów. • Wspieranie inicjatyw aktywnych społeczności, organizacji pozarządowych m.in. w zakresie turystyki opartej na zasobach (m.in. miejscowości tematyczne, ekomuzea).

[20] na obszarze województwa funkcjonują obecnie cztery klastry turystyczne: Mazurski Klaster Turystyczny, Klaster Mazury Zachodnie, Elbląski Klaster Turystyczny, Klaster Turystyki Wiejskiej "Dziedzictwo Kultur i Smaków".

Tabela 40. Priorytet rozwojowy Kadry Kreatywne - przedsięwzięcie 3 - Program aktywizacji potencjału społecznego regionu na rzecz turystyki regionu

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Cel rozwojowy	Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych.
Cel przedsięwzięcia	Aktywizacja kreatywnego potencjału społecznego regionu na rzecz turystyki i kultury regionu, w tym produktów wizerunkowych, podstawowych, uzupełniających i niszowych.
Cele operacyjne	• cel 1 - Wspieranie inicjatyw społecznych w zakresie rozwoju i doskonalenia produktów turystycznych regionu. • cel 2 - Wspieranie wolontariatu na rzecz turystyki i kultury regionu. • cel 3 - Wspieranie inicjatyw społecznych na rzecz powstawania nowych produktów turystycznych regionu. • cel 4 - Wspieranie aktywizacji zawodowej osób wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym.
Rekomendacje - *przykładowe działania*	• Program wspierania wolontariatu na rzecz turystyki i kultury regionu. • Wspieranie inicjatyw związanych ze wzmacnianiem obecnych produktów turystycznych regionu, w tym produktów wizerunkowych, podstawowych, niszowych i uzupełniających. • Wsparcie lokalnych animatorów turystycznych, w tym w obszarze edukacji turystycznej, wydarzeń kulturalnych i artystycznych oraz rekonstrukcji historycznych. • Wspieranie perspektywicznych inicjatyw pilotażowych w turystyce regionu. • Programy angażujące osoby starsze w obsługę ruchu turystycznego.

Priorytet 4 - Atrakcyjna przestrzeń i architektura

Atrakcyjna przestrzeń i architektura, to nowo zaproponowany priorytet rozwojowy w dokumencie SRT 2025, stanowiący zintegrowaną, nowoczesną propozycję wzmacniania atrakcyjności turystycznej regionu poprzez realizację celu rozwojowego priorytetu:

➔ *Przywiązywanie dużej wagi do jakości powstającej architektury oraz przestrzeni publicznych.*

Poszczególne cele strategiczne, operacyjne, czy proponowane działania, wynikają przede wszystkim z Analizy Przestrzennej Regionu pod kątem turystyki oraz Analizy SWOT - w obszarze Atrakcyjna przestrzeń i architektura.

Do najważniejszych szans wynikających z analizy otoczenia w obszarze analizy - Atrakcyjna przestrzeń i architektura, do których bezpośrednio odnoszą się późniejsze, proponowane cele operacyjne i przedsięwzięcia, należy zaliczyć:

Szanse Nazwa czynnika	**Waga**
Przygotowanie i wejście w życie ustaw i programów walki z chaosem reklam zewnętrznych oraz nieładem krajobrazowym.	1,89
Rosnąca popularność nowych szlaków tematycznych - opartych na wyróżnikach architektonicznych.	1,78
Możliwość włączania się w rozwój ponadregionalnych projektów wpływających na atrakcyjność przestrzeni i atrakcji turystycznych np. Polska Wschodnia, Europa Kreatywna, programy EWG.	1,67
Istniejące możliwości wspierające tworzenie kulturowych parków tematycznych.	1,67
Programy wspierające działania rewitalizacji przestrzeni miejskiej, w tym terenów poindustrialnych i pomilitarnych.	1,67
Instrumenty ponadregionalne, ułatwiające rozwój, rewitalizację małych miast.	1,67
Rosnące zainteresowanie społeczeństwa tematyką współczesnej architektury oraz przestrzeni publicznych.	1,67

Wykorzystanie niniejszych szans może wpłynąć zarówno na wzmocnienie najważniejszych silnych stron regionu w obszarze analizy Atrakcyjna przestrzeń i architektura, jak i eliminowaniu lub redukowaniu negatywnego wpływu słabych stron:

Słabe strony Nazwa czynnika	**Waga**
Chaos estetyczno-architektoniczny obiektów i reklam, w tym wzdłuż dróg krajowych, np. E7.	2,11
Niska ranga w budżetach gmin regionu realizacji projektów jakościowej małej architektury, w tym mebli miejskich, szlaków turystycznych regionu.	2,00
Brak kompleksowego opracowania w zakresie regionalnego systemu informacji oraz identyfikacji graficznej szlaków i atrakcji.	1,89
Przeciętna estetyka nowo powstającej architektury mieszkaniowej oraz obiektów publicznych w regionie.	1,78

Na podstawie przeprowadzonych analiz strategicznych, (w tym Analizy przestrzennej regionu pod kątem rozwoju turystyki oraz Analizy SWOT/TOWS), zaproponowano grupę trzech zintegrowanych przedsięwzięć operacyjnych, przyczyniających się do realizacji zakładanego celu rozwojowego niniejszego priorytetu:

- ➔ Przedsięwzięcie 1 - *Atrakcyjne przestrzenie publiczne na obszarze województwa warmińsko-mazurskiego*
- ➔ przedsięwzięcie 2 - *Estetyzacja miast i wsi o wysokim potencjale turystycznym*
- ➔ przedsięwzięcie 3 - *Projektowanie i rozwój wysokiej jakości architektury i przestrzeni turystycznych w punktach węzłowych flagowych szlaków tematycznych*

Tabela 41. Priorytet rozwojowy Atrakcyjna przestrzeń i architektura - przedsięwzięcie 1 - Atrakcyjne przestrzenie publiczne na obszarze województwa warmińsko-mazurskiego

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Cel rozwojowy	Przywiązywanie dużej wagi do jakości powstającej architektury oraz przestrzeni publicznych
Cel przedsięwzięcia	Wsparcie procesów powstawania atrakcyjnych przestrzeni publicznych.
Cele operacyjne	• cel 1 - Wpływanie na powstawanie nowych, wysokiej jakości, atrakcyjnych turystycznie przestrzeni publicznych. • cel 2 - Projektowanie i tworzenie atrakcyjnych turystycznie, jakościowych przestrzeni publicznych na styku z wodą, w tym na obszarach najpopularniejszych turystycznie pojezierzy regionu. • cel 3 - Poprawa atrakcyjności obecnych przestrzeni publicznych poprzez wdrażanie jakościowych systemów informacji miejskiej oraz jakościowych projektów mebli miejskich. • cel 4 - Rozwój nowoczesnych, wizerunkowych przestrzeni publicznych - tworzących synergię turystyki - historii - kultury, w tym tzw. przestrzenie narracyjne oraz inteligentne - integrujące warstwę ICT - z przestrzenią fizyczną oraz otoczeniem i historią miejsca.
Rekomendacje *przykładowe działania*	• Opracowanie master planu rozwoju jakościowych przestrzeni publicznych, o istotnym znaczeniu dla atrakcyjności i konkurencyjności oferty turystycznej regionu. • Bliska współpraca z projektantami, architektami, ekspertami od kultury, turystyki - np. poprzez utworzenie rady rozwoju i aktualizacji Master Planu *Atrakcyjne Przestrzenie Publiczne Warmii, Mazur i Powiśla.* • Organizacja wizyt studyjnych grup znanych architektów, projektantów i urbanistów we współpracy ze Stowarzyszeniem Architektów Polskich Oddział w Olsztynie - w tym mentorów współczesnej architektury . • Organizacja wyjazdów studyjnych przedstawicieli JST do miejsc o najlepszych rozwiązaniach w zakresie przestrzeni publicznych na styku z wodą. • Tworzenie przestrzeni publicznych w synergii - kultury - turystyka - jakość życia mieszkańców. • Organizacja wystaw i prelekcji w zakresie modelowych rozwiązań architektonicznych regionu. • Konkursy ideowe dla studentów z różnych części świata - nagłaśniane w regionie oraz w środowisku międzynarodowym.

Tabela 42. Priorytet rozwojowy Atrakcyjna przestrzeń i architektura - przedsięwzięcie 2 - Estetyzacja miast i wsi o wysokim potencjale turystycznym

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Cel rozwojowy	Przywiązywanie dużej wagi do jakości powstającej architektury oraz przestrzeni publicznych.
Cel przedsięwzięcia	Estetyzacja miast i wsi o wysokim potencjale turystycznym.
Cele operacyjne	• cel 1 - Aktywna walka z chaosem architektonicznym, przestrzennym oraz reklamowo-informacyjnym. • cel 2 - Szeroka popularyzacja wysokiej jakości architektury w różnych grupach wiekowych i społecznych regionu. • cel 3 - Wspieranie opracowania oraz wdrażania modelowych rozwiązań estetyzacji miast i wsi regionu.
Rekomendacje *przykładowe działania*	• Popularyzacja wysokiej jakości architektury poprzez konkursy, wystawy, publikacje oraz wydarzenia wiedzowo-popularyzatorskie. • Wdrażanie modelowych rozwiązań na wybranych miejscach i obszarach, istotnych i atrakcyjnych turystycznie. • Aktywna walka z nielegalnymi reklamami w przestrzeni publicznej - realizacja założeń nowej ustawy. • Promowanie powstawania w miastach, kurortach turystycznych stanowiska - funkcji plastyka miejskiego. • Wspieranie fundacji oraz innych form NGO-sów, których celem jest dbanie o jakość krajobrazu, przestrzeni publicznych, krajobrazu, architektury, małej architektury, oznakowania - na obszarach popularnych gmin turystycznych w regionie. • Wspieranie procesów tworzenia parków kulturowych w najbardziej atrakcyjnych architektonicznie i krajobrazowo miejscowościach i obszarach regionu. • Wspieranie starań JST o uzyskanie dla zabytkowych obszarów statusu Narodowego Pomnika Kultury, zaś w przypadku posiadania takiego statusu o wpisanie na listę światowego dziedzictwa UNESCO.

Tabela 43. Priorytet rozwojowy Atrakcyjna przestrzeń i architektura - przedsięwzięcie 3 - Projektowanie i rozwój wysokiej jakości architektury i przestrzeni turystycznych w punktach węzłowych flagowych szlaków tematycznych

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Cel rozwojowy	Przywiązywanie dużej wagi do jakości powstającej architektury oraz przestrzeni publicznych
Cel przedsięwzięcia	Projektowanie i rozwój w punktach węzłowych szlaków tematycznych, wysokiej jakości architektury oraz publicznych przestrzeni narracyjnych i tematycznych.
Cele operacyjne	• cel 1 - Dbanie o zachowanie spójności oraz najwyższej jakości architektonicznej w obszarach przebiegu wiodących szlaków turystycznych regionu. • cel 2 - Projektowanie i rozwój jakościowych przestrzeni oraz architektury dedykowanej do organizacji wydarzeń na szlakach turystycznych. • cel 3 - Projektowanie jakościowej, atrakcyjnej dla turystów tzw. małej architektury w miejscach węzłowych oraz w pobliżu głównych atrakcji regionu. • cel 4 - Popularyzacja wysokiej jakości architektonicznej oraz urbanistycznej w regionie, poprzez dedykowane wydarzenia, konkursy oraz inne działania wiedzowo-kreatywne.

Opis - cele oraz przykładowe działania	
Rekomendacje *przykładowe działania*	• Wystawy poświęcone dobrym przykładom architektury oraz przestrzeni publicznych, proturystycznych. • Festiwale typu Open House, Weekend Architektury Festiwal „Dobrej Przestrzeni Miejskiej". • Wspieranie konkursów architektonicznych, w tym o randze ogólnopolskiej lub międzynarodowej. • Współpraca z młodymi, zdolnymi pracowniami architektonicznymi - w zakresie nowych, koncepcyjnych rozwiązań oraz tzw. projektów modelowych. • Organizacja plenerów architektonicznych we współpracy z uczelniami wyższymi.

System wdrażania i monitorowania Strategii

Wprowadzenie

Koncepcja systemu wdrażania Strategii została opracowana dla II fazy implementacji Strategii Rozwoju Turystyki WWM, czyli dla zaktualizowanych kierunków i działań strategicznych, przewidzianych do realizacji w latach 2015-2025. System ten opiera się na następującej strukturze:

- Zasady systemu wdrażania;
- Struktura podmiotów wdrażania;
- Sposób wdrażania strategii;
- Monitorowanie i ewaluacja.

Zasady wdrażania Strategii

Realizacja Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego powinna uwzględniać przedstawione poniżej zasady. Zasady te są niezbędne do rzeczywistego tworzenia warunków rozwoju gospodarki turystycznej regionu w oparciu o produkty turystyczne. Rozwój produktów turystycznych wymaga zaangażowania wielu różnych podmiotów i ich zasobów, co jest możliwe tylko przy zaistnieniu odpowiedniej kultury współpracy. W odniesieniu do charakteru założeń niniejszego opracowania przyjęto następujące zasady systemu wdrażania Strategii:

- **Zasada zrównoważonego rozwoju**, która wynika z konieczności zachowania w nienaruszonym stanie środowiska przyrodniczego i kulturowego na obszarze i w czasie realizacji produktu turystycznego oraz w okresie jego funkcjonowania. Działania te – w niektórych przypadkach – powinny spowodować nawet poprawę tych warunków. Zasada zrównoważonego rozwoju odnosi się w sposób szczególny do trwałego rozwoju gospodarki turystycznej w długim horyzoncie czasowym, obejmując także przyszłe pokolenia, zapewniając równowagę w racjonalnym sposobie gospodarowania zasobami środowiska w całym regionie. Tak więc zasada ta odnosi się do inicjatyw w sferach społecznej, przestrzennej i ekologicznej, które przyczynią się do racjonalnego wykorzystania dostępnych walorów turystycznych środowiska przyrodniczego oraz walorów kulturowych dziedzictwa materialnego i duchowego województwa warmińsko-mazurskiego. Wdrażanie produktów turystycznych powinno uwzględniać, jako jeden z priorytetów, ochronę środowiska i zasobów naturalnych, walorów kulturowych oraz ochronę zdrowia mieszkańców i turystów. Wdrażanie to powinno także uwzględniać działania ograniczające oraz w niektórych przypadkach eliminujące negatywne zjawiska związane z funkcjonowaniem produktów turystycznych. Chodzi głównie o nadmierną presję ruchu turystycznego na obszarach cennych przyrodniczo, co powoduje często ich degradację. Przejawia się to w postaci przekraczania naturalnych limitów pojemności i chłonności turystycznej, a w konsekwencji zanieczyszczaniu środowiska (emisja zanieczyszczeń atmosferycznych, zaśmiecanie, zanieczyszczanie wód powierzchniowych i gruntowych), czy też w nadmiernym hałasie.
- **Zasada współpracy i partnerstwa**, szczególnie na etapie wdrażania, oznacza konieczność współpracy zarządzających rozwojem produktów z jednostkami samorządowymi, organizacjami społecznymi, organizacjami pozarządowymi, instytucjami publicznymi, zainteresowanymi mieszkańcami oraz przedsiębiorstwami. Na etapie wdrażania ważny jest podział działań pomiędzy partnerów oraz podmioty wspierające proces rozwoju produktu. Bardzo ważna rola w realizacji produktów przypada zarządzającym, którzy realizują własne zadania i koordynują współpracę wszystkich partnerów oraz podmiotów wspierających realizację produktów. Rola tych instytucji w rozwoju produktów może być także ważna. Dla przykładu mogą tworzyć dobry klimat wokół produktów wprowadzanych na rynek, promować te produkty, czy wspierać tworzenie ich wizerunku.
- **Zasada dynamicznego procesu planowania,** wynikających z szybko zmieniających się trendów w turystyce, ciągle zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych, uwarunkowań tkwiących w otoczeniu, a stanowiących szansę lub zagrożenie dla rozwoju produktów turystycznych. Stąd też ważnym w procesie wdrażania jest przyjęcie w niektórych przypadkach rozwiązań wariantowych. Dla przykładu w przypadku szlaku wodnego przy niskich stanach wody w rzece można przyjąć

wariant wykorzystania w tym czasie na tych odcinkach transportu rowerowego lub samochodowego.

- **Zasada komercjalizacji produktów turystycznych**, czyli takiego ich rozwoju by stanowiły różnorodne oferty kierowane do konkretnych segmentów rynku oraz dostępnej na tym rynku w formie pakietu usług turystycznych. Z punktu widzenia popytu turystycznego oferta powinna być utożsamiana z pakietem korzyści, który można uzyskać kupując i wykorzystując dany produkt turystyczny. Korzyści te wynikać będą z rodzaju oferowanego produktu. Należy podkreślić, że korzyści te odnoszą się do konsumentów – turystów, producentów (korzyści głównie ekonomiczne) oraz dla społeczności lokalnej (korzyści w postaci miejsc pracy, czy przychody do budżetów jednostek samorządowych). Od wielkości sprzedaży różnego typu ofert turystycznych zależeć będzie sukces wdrożenia i wprowadzenia na rynek produktów. Stąd też należy wprowadzać różne formy i metody sprzedaży ofert.
- **Zasada zarządzania marketingowego**, która oznacza m.in., że zdefiniowane cele i działania związane z kreowaniem określonego produktu turystycznego, przekładane są w procesie wspólnego planowania na określone zadania partnerów biorących udział w rozwoju produktu, zasoby niezbędne do realizacji produktu, wysokość nakładów na realizację poszczególnych zadań oraz harmonogram ich realizacji. Oznacza to także, że określony został system monitorowania podejmowanych działań oraz sposób wprowadzania ewentualnych zmian w trakcie realizacji produktu oraz system zarządzania produktem. Zasada zarządzania marketingowego pozwala wykazać, jak dane działanie przyczynia się do rozwoju produktu turystycznego.
- **Zasada konkurencyjności** – należy uwzględnić i prognozować wpływ planowanych działań w relacji do otoczenia konkurencyjnego województwa warmińsko - mazurskiego. W niektórych przypadkach konieczna będzie współpraca z konkurencyjnym otoczeniem, szczególnie przy wdrażaniu produktów ponadregionalnych, a także ich komunikacji marketingowej.

Powyższe zasady nie są aplikowane w ramach działania systemu wdrażania strategii w sposób jednoznaczny, co wynika ze specyfiki rozwoju produktów turystycznych określonych niniejszym dokumentem. Zgodnie z poniższym schematem kluczowymi zasadami dla wdrażania rozwoju produktów turystycznych są:

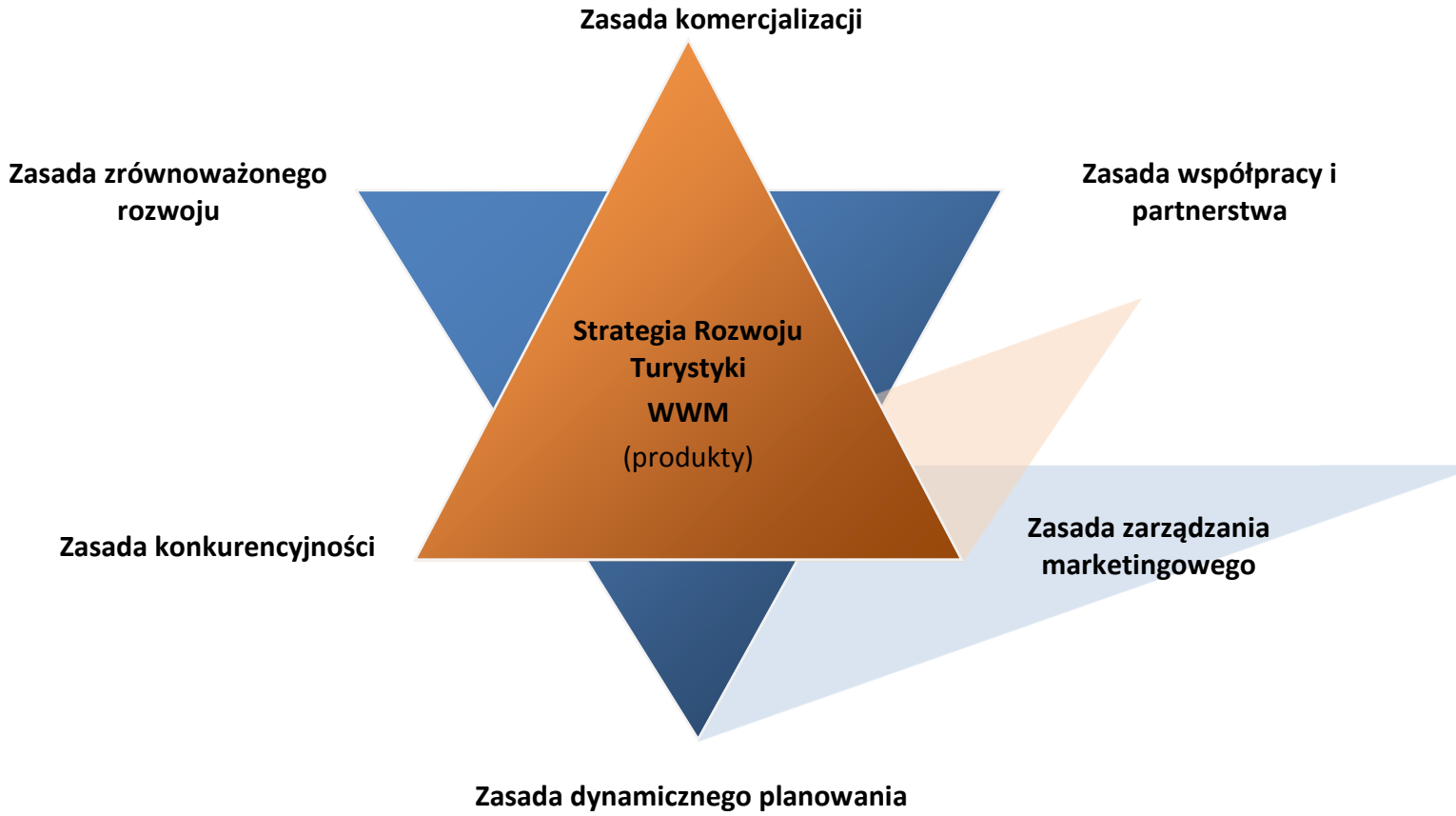
- zasada komercjalizacji produktu turystycznego;
- zasada zarządzania marketingowego;
- zasada konkurencyjności.

Natomiast zasady:

- zrównoważonego rozwoju;
- współpracy i partnerstwa;
- dynamicznego procesu planowania

stanowią otoczenie warunkujące wdrażanie rozwoju turystyki, w tym produktów turystycznych.

Rys. 3 Charakterystyka zasad wdrażania Strategii Rozwoju Turystyki WWM do 2025 r.



źródło: opracowanie własne

Struktura wdrażania

Proces wdrażania Strategii realizowany będzie poprzez szeroką współpracę wielu publicznych i prywatnych podmiotów, których specyfika zadań pozwala na wyodrębnienie następujących grup interesariuszy Strategii:

- Grupę strategiczną,
- Grupę wspierającą,
- Grupę operacyjną.

Sposób działania grup nie będzie w jakikolwiek sposób formalizowany. Rekomendowany podział określa zadania stawiane poszczególnym partnerom w zależności od określonej przynależności grupowej.

Grupa strategiczna kształtować będzie przede wszystkim formalne i finansowe ramy dla realizacji zapisów Strategii, uwzględniając priorytety rozwoju regionu oraz dostępność źródeł finansowania. W szczegółowy sposób skład i opis zadań tej grupy przedstawia poniższa tabela:

Podmiot - nazwa	Opis zadań i charakterystyki
Sejmik województwa	Sejmik uchwala Strategię i opiniuje budżet dla realizacji działań przewidzianych w Strategii, będących w zakresie oddziaływania samorządu województwa.
Zarząd województwa	Zarząd nadzoruje postęp prac w zakresie rozwoju turystyki, oceniając na podstawie cyklicznych raportów stopień realizacji celu głównego Strategii, w kontekście całościowego rozwoju społeczno-gospodarczego województwa.
Forum Turystyki	Forum Turystyki zostało powołane uchwałą nr 18/200/12/IV Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego jako organ opiniodawczo-doradczy Zarządu Województwa Warmińsko-Mazurskiego w zakresie Turystyki. Do zadań Forum należy m.in. opiniowanie dokumentów związanych z rozwojem i promocją turystyki w województwie warmińsko-mazurskim.

Grupa wspierająca to jednostki Urzędu Marszałkowskiego Województwa Warmińsko-Mazurskiego, które zgodnie ze swoimi kompetencjami merytorycznymi oraz w zakresie podejmowanych działań wpisują się w zakres działań przewidzianych Strategią, w zakresie tworzenia rozwiązań wspierających rozwój społeczno-gospodarczy regionu w różnych obszarach, spośród których należy wskazać w szczególności:

Obszar działań	Opis zadań i charakterystyki
Kultura i Edukacja	Wspieranie zagospodarowania i wykorzystania obiektów kultury w zakresie produktów turystycznych, a w szczególności ofert, zgodnie z założonym kierunkiem strategicznym Synergia kultury i turystyki.
Sport	Wspieranie rozwoju turystyki sportowej, ofertę sportów ekstremalnych, a także rozwój i promocję wydarzeń sportowych. Należy zauważyć, że sport jest jedną z kluczowych domen aktywności, zgodnie z postrzeganiem regionu.
Marketing i promocja	Zapewnienie wsparcia dla zachowania spójności i efektywności komunikacji marketingowej regionu. Niezbędne będzie w tym zakresie kreowanie koncepcji marketingowych i promocyjnych poszczególnych marek produktów turystycznych oraz ich aplikacja w zakresie ofert turystycznych.
Ochrona Środowiska	Wspieranie rozwiązań zmniejszających antropopresję rozwoju turystyki, zwłaszcza w zakresie przekraczania wartości pojemności i chłonności turystycznej poprzez wdrażanie systemowych rozwiązań w zakresie m.in. gospodarowania odpadami oraz OZE.
Innowacje	Wspieranie innowacji procesowych i produktowych w zakresie rozwoju produktów i ofert turystycznych oraz poszczególnych usług turystycznych i okołoturystycznych w odniesieniu do rzeczywistego stanu rozwoju gospodarki turystycznej w Polsce i w regionie.
Polityka jakości	Zapewnienie wsparcia rozwoju inicjatyw lokalnych i regionalnych prowadzących do podnoszenia jakości życia mieszkańców oraz oferty turystycznej, stanowiących wyróżnik dla potencjalnych turystów jak np. Cittaslow czy Dziedzictwo Kulinarne.
Monitoring społeczno-gospodarczy	Prowadzenie wielowskaźnikowej agregacji i analizy danych rozwoju społeczno-gospodarczego regionu celem obserwacji realnego wpływu prowadzonych działań na poziom życia mieszkańców oraz rozwój gospodarczy regionu.

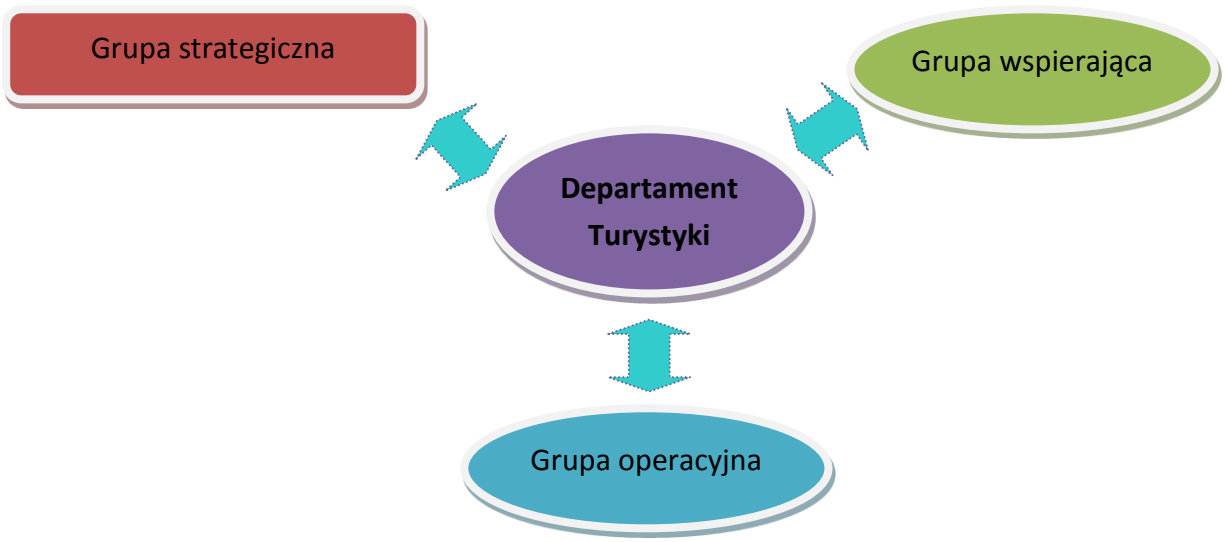
Obszar działań	Opis zadań i charakterystyki
Turystyka na obszarach wiejskich	Wspieranie zwiększania konkurencyjności oferty turystyki wiejskiej i agroturystyki poprzez podnoszenie jakości infrastruktury oraz obsługi, a także wprowadzanie specjalizacji.

Grupa operacyjna to przede wszystkim szeroko rozumiane partnerstwo publiczno – prywatne. Zasadnicza część działań wynikających z tego dokumentu będzie realizowana przez podmioty niepodlegające bezpośrednio samorządowi województwa, w tym samorządy gminne, miasta i porozumienia JST, organizacje pozarządowe, w tym LGD, LOT oraz klastry turystyczne, dla których rozwój turystyki w regionie posiada kluczowe znaczenie np. związanymi z kulturą, sztuką, edukacją, przemysłami kreatywnymi, przetwórstwem żywności, transportem pasażerów, czy usługami zdrowotnymi (przemysłem zdrowia). Dlatego niezbędne jest w zakresie działania tej grupy inicjowanie współpracy wokół poszczególnych obszarów priorytetowych Strategii oraz angażowanie innych podmiotów, w tym uczelni wyższych oraz ekspertów.

Podmiot - nazwa	Opis zadań i charakterystyki
Departament Turystyki Urzędu Marszałkowskiego	Zgodnie ze swoimi zadaniami Departament Turystyki, sprawuje koordynację merytoryczną oraz proceduralną nad zadaniami z zakresu turystyki. Jest to funkcja przede wszystkim inicjująca, polegająca na informowaniu, wskazywaniu określonych rozwiązań i wspieraniu sieci współpracy. Departament koordynować będzie także część działań, zwłaszcza w zakresie projektów tzw. „miękkich" oraz w zakresie współpracy pomiędzy sektorem prywatnym i publicznym. Koordynacja wybranych działań np. produktowych prowadzona będzie do czasu wybrania operatora lub komercjalizacji produktu turystycznego. Podstawowym zadaniem Departamentu będzie jednak monitorowanie i ewaluacja skuteczności i efektywności postępu wdrażania Strategii oraz raportowanie postępów w tym zakresie Zarządowi Województwa.
Zespół Wdrażania Strategii Rozwoju Turystyki (Zespół Ekspertów wewnętrznych SW)	Zespół zadaniowy w strukturach Urzędu Marszałkowskiego, powoływany na wniosek Departamentu Turystyki Urzędu Marszałkowskiego, przez Zarząd Województwa, którego zadaniem będzie bezpośrednie wspieranie i wpływanie na jakość procesu wdrażania Strategii, w tym wpływanie na postępy prac, m.in. poprzez doradztwo prawne i ekonomiczne, rekomendacje eksperckie w modelowaniu działań operacyjnych, a także zapewnianie partycypacji społecznej i gospodarczej przy bezpośrednim uruchamianiu wybranych przedsięwzięć.
Kluczowe podmioty rynku turystycznego	Wśród kluczowych organizacji należy wskazać w pierwszej kolejności Warmińsko-Mazurską Regionalną Organizację Turystyczną, a także Polską Izbę Turystyki Oddział Warmińsko-Mazurski oraz inne np. stowarzyszenia agroturystyki i turystyki wiejskiej, których podstawowym zadaniem jest aktywne tworzenie produktów i ofert turystycznych poprzez zrzeszone podmioty, a także ich spójna komunikacja marketingowa, z wykorzystaniem jednej strategii komunikacji. Nieoceniona rola spoczywać też będzie na uczelniach wyższych oraz innych placówkach edukacyjnych, których potencjał intelektualny oraz kadrowy może być bezpośrednio włączony w realizację działań branżowych i dostarczać bieżących informacji o skuteczności i efektywności prowadzonych działań. W tej grupie ważne miejsce zajmować będą także samorządy gminne i miasta, bez których udziału nie jest możliwe rozwijanie przestrzenne produktów turystycznych oraz skuteczny rozwój ofert turystycznych.

Specyfika współdziałania poszczególnych grup opierać się będzie na bezpośrednim przekazywaniu informacji w zakresie oraz priorytetów rozwojowych Strategii. Katalizatorem współpracy będzie w tym przypadku Departament Turystyki, który będzie na bieżąco zbierać i przekazywać informacje wymagane przez poszczególnych interesariuszy, a zwłaszcza przez podmioty zewnętrzne – partnerów społecznych i prywatnych. Rekomendowane są cykliczne spotkania członków grupy operacyjnej w zakresie poszczególnych priorytetów rozwojowych z udziałem wybranych przedstawicieli innych grup.

Rys. 4. Struktura wdrażania



źródło: opracowanie własne

Sposób wdrażania Strategii

W związku z podstawowym wymogiem Strategii, czyli rozwojem i komercjalizacją produktów turystycznych regionu, niezbędne jest systemowe wdrażanie działań przewidzianych Strategią, rozpoczynając od budowania relacji pomiędzy środowiskiem oraz podmiotami turystycznymi i okołoturystycznymi. W tym zakresie rekomendowane jest przyjęcie następujących założeń:

- Podstawowym założeniem procesu wdrażania Strategii jest fakt, że rozwój turystyki w regionie, a tym samym realizacja poszczególnych priorytetów nie jest zależna jedynie od samorządu województwa. Wdrożenie Strategii możliwe jest przy zaangażowaniu wszystkich podmiotów publicznych i prywatnych działających w zakresie turystyki. Samorząd województwa poprzez bieżącą działalność Departamentu Turystyki Urzędu Marszałkowskiego będzie inicjować, koordynować oraz monitorować wdrażanie zapisów przedmiotowego dokumentu we współpracy ze wszystkimi zainteresowanymi podmiotami, zachowując pełną gotowość i otwartość do współpracy w zakresie przewidzianym jego kompetencjami;
- Współpraca w zakresie wdrażania Strategii powinna się odbywać w ramach i pomiędzy podmiotami Grupy operacyjnej, gdzie będzie następować produktowo w zakresie priorytetów rozwojowych;
- Współpraca powinna być poprzedzona projektowaniem procesu wdrożeniowego w postaci planu realizacji działań produktowych wraz z podziałem zadań pomiędzy podmioty współpracujące;
- Realizacja poszczególnych działań wdrożeniowych realizowanych przez podmioty publiczne uczestniczące w realizacji Strategii powinna odbywać się na zasadach formalnej współpracy poprzedzonej:
    - prowadzeniem z potencjalnymi partnerami społecznymi i branżowymi konsultacji w formule dialogu technicznego,
    - opracowaniem dokumentacji zamówienia publicznego (outsourcingu lub re-grantingu) w zakresie koordynacji i realizacji działań produktowych, obejmującej zakres zadań oraz sposób ich realizacji i nadzoru, wraz z oszacowaniem wartości zamówień;
    - uruchomieniem postępowań zamówienia publicznego w zakresie outsourcingu i / lub re-grantingu związanych z realizacją kierunków strategicznych i produktów turystycznych;

- koordynacją i oceną jakości współpracy pomiędzy partnerami (w tym Wykonawcami) w zakresie realizacji działań na rzecz poszczególnych kierunków strategicznych oraz produktów turystycznych;
- prowadzeniem stałej analizy rynku (research) poprzez cykliczne konkursy w zakresie produktów turystycznych, najlepszych obszarów turystycznych (destynacji), innowacji w turystyce, projektów wykorzystujących Eko Trendy, projektów o silnej synergii kultury i turystyki itp.;
- eliminacją luk informacyjnych w zakresie realizacji poszczególnych działań w ramach kierunków strategicznych oraz produktów turystycznych poprzez bezpośrednią ocenę stanu realizowaną w formie kwestionariuszy ankietowych, wywiadów osobistych lub telefonicznych, a następnie zbiorczych raportów.

Monitorowanie i ewaluacja

Koncepcja oceny realizacji Strategii opierać się będzie na:

- **Monitoringu**, czyli bieżącej obserwacji procesów wdrażania Strategii, w zakresie cząstkowej i całościowej realizacji wskaźników. Monitoring realizowany będzie w sposób ciągły, a jego podsumowanie opracowywane będzie w postaci raportów podsumowujących dane okresy referencyjne tj. okres lat 2015-2020 oraz 2020-2025;
- **Ewaluacji,** oznaczającej okresową, cykliczną kontrolę w zakresie osiągania przyjętych celów, kierunków i priorytetów, zwłaszcza w odniesieniu do sposobów ich realizacji, także w odniesieniu do założonych w dokumencie wskaźników. Ewaluacja realizowana będzie dwukrotnie, na koniec każdego okresu referencyjnego tj.:
    - Ex – Middle - po 5 latach od rozpoczęcia procesu wdrażania Strategii za okres 2015-2020;
    - Ex – Post – po zakończeniu ostatniego roku wdrażania Strategii za okres 2020-2025 oraz okres 2015-2025.

Monitorowanie realizacji Strategii

Podstawowym narzędziem realizacji monitorowania realizacji Strategii powinno być opracowanie i wdrożenie zdywersyfikowanego systemu zbierania danych w zakresie wielkości oraz jakości ruchu turystycznego w regionie, który po poddaniu analizie wskazywać będzie na zbliżony do rzeczywistego stan ruchu turystycznego w regionie. Podstawowymi założeniami takiego narzędzia, zwanego Barometrem Turystycznym są:

- opracowanie szczegółowej koncepcji ciągłego lub cyklicznego zbierania i agregacji danych tak, aby:
    - uwzględnić popularność obszarów oraz produktów turystycznych regionu;
    - uwzględnić warunki pogodowe, zdrowotne oraz sytuacje społeczno-gospodarcze w kraju i w Europie (na głównych rynkach emisyjnych);
    - uwzględnić szereg osób dotychczas nierejestrowanych w oficjalnych statystykach jak turyści - żeglarze oraz osoby mieszkające u znajomych lub w tzw. domach wakacyjnych;
    - uwzględnić miejsce pochodzenia turystów;
    - uwzględnić skalę i strukturę wydatków turystów;
    - uwzględnić preferencje popytowe mieszkańców;
- zawiązanie szerokiego partnerstwa w zakresie podmiotów realizujących gromadzenie i przetwarzanie danych tj. uczelni wyższych, instytucji kultury (muzeów, skansenów), operatorów popularnych prywatnych atrakcji (parki kulturowe, atrakcje przyrodnicze), zarządców największych przystani, portów i marin w regionie itp.;
- bieżące gromadzenie i analizowanie danych w szczególności pod kątem marketingowym oraz cykliczne opracowywanie raportów obejmujących analizę rynku turystycznego regionu w aspekcie popytowym.

Monitorowanie Strategii powinno obejmować także inicjowanie lub realizację badań syndykatowych w obszarze badań wizerunkowych, oceny satysfakcji turystów oraz jakości ofert turystycznych (badania metodą CATI lub CAPI przy powiększonej próbie 2 x 1100 dorosłych osób aktywnych turystycznie).

Działania w zakresie barometru oraz badań syndykatowych powinny być prowadzone w oparciu o system certyfikowanych punktów i centrów informacji turystycznej oraz dostępne w nich oprogramowanie dostarczane przez Polską Organizację Turystyczną (Repozytorium Informacji Turystycznej).

Dane uzyskane z bieżącego monitorowania realizacji, uzupełnione o ogólnodostępne badania statystyczne pozwolą na:

- określenie bieżącej sytuacji na regionalnym rynku turystycznym, a także w odniesieniu do założonych w niniejszym dokumencie wskaźników;
- określenie wpływu czynników zewnętrznych na sektor, w tym np. anomalii pogodowych, problemów komunikacyjnych, osłabienia koniunktury gospodarczej, wzrostu stopy bezrobocia, wzrostu kosztów paliwa, rosnących zagrożeń zdrowotnych np. grypa, borelioza pokleszczowa itp.;
- ewentualną aktualizację wskaźników (urealnienie).

Ewaluacja realizacji Strategii

Ewaluacja *Ex – Middle* – prowadzona po 5 latach od rozpoczęcia Strategii, dla okresu 2015-2020, realizowana będzie na podstawie rozsyłania ankiety dotyczącej opinii w zakresie dotychczasowej realizacji oraz nowych propozycji w zakresie wdrażania dokumentu, w tym w celu poprawy tego procesu, skierowanych do partnerów współrealizujących zapisy Strategii.

Proces ewaluacji wdrażania Strategii, będzie się odbywał poprzez ocenę zakresu realizacji Strategii w kontekście wdrażanych Planów zadań, zgodnych z przyjętymi kierunkami Strategii, w odniesieniu do celów i priorytetów. Ewaluacja realizowana będzie przede wszystkim, przy użyciu kwestionariusza wywiadu lub kwestionariusza ankiety:

- *Jakie działania / zadania / projekty realizowały najlepiej dane cele Strategii?*
- *Które działania / zadania / projekty zostały wykonane w najbardziej skuteczny sposób i w jaki sposób przyczyniły się do realizacji założeń danego celu Strategii?*
- *Które działania / zadania / projekty wymagają doprecyzowania / zmiany / innego sposobu realizacji i dlaczego?*
- *Na ile realizowane działania/ zadania / projekty, przyczyniły się osiągnięcia założeń danego celu Strategii? (przykładowa skala ocen):*
    - *a) nie przyczyniły się wcale*
    - *b) w sposób nieznaczny*
    - *c) nastąpiła wyraźna - zauważalna realizacja celu/celów*

Raport Ex-Middle zakończy się rekomendacjami w zakresie kontynuacji / zmian w realizacji Strategii w odniesieniu do realizacji struktury celów i priorytetów dla kolejnego okresu referencyjnego lat 2020-2025.

Ewaluacja Ex-Post prowadzona będzie dwuetapowo, nie wcześniej niż po zakończeniu ostatniego roku realizacji Strategii dla okresu referencyjnego lat 2020-2025 oraz całego okresu realizacji Strategii, lat 2015-2020.

Ewaluacja Ex-Post dla okresu lat 2020-2025 prowadzona będzie, podobnie do poprzedniego okresu referencyjnego, poprzez ocenę zakresu realizacji Strategii w kontekście wdrażanych Planów zadań, zgodnych z przyjętymi kierunkami Strategii, w odniesieniu do celów i priorytetów. Ewaluacja realizowana będzie przede wszystkim, przy użyciu kwestionariusza wywiadu lub kwestionariusza ankiety:

- *Jakie działania / zadania / projekty realizowały najlepiej dane cele Strategii?*
- *Które działania / zadania / projekty zostały wykonane w najbardziej skuteczny sposób i w jaki sposób przyczyniły się do realizacji założeń danego celu Strategii?*
- *Które działania / zadania / projekty wymagają doprecyzowania / zmiany / innego sposobu realizacji i dlaczego?*
- *Na ile realizowane działania/ zadania / projekty, przyczyniły się osiągnięcia założeń danego celu Strategii? (przykładowa skala ocen):*
    - *d) nie przyczyniły się wcale*
    - *e) w sposób nieznaczny*
    - *f) nastąpiła wyraźna - zauważalna realizacja celu/celów*

Dodatkowym elementem będzie ocena stopnia wdrożenia rekomendacji w zakresie kontynuacji / zmian w zakresie realizacji Strategii, zaproponowanych w raporcie ewaluacji Ex-Middle.

Natomiast ewaluacja Ex-Post dla całego okresu realizacji Strategii, lat 2015-2025, obejmować będzie analizę raportu ewaluacyjnego Ex- Middle, ewaluację raportu Ex-Post dla okresu referencyjnego 2020-2025. Ewaluacja ta będzie badać głównie osiągnięcie zakładanych wskaźników realizacji celu strategicznego oraz celów opisujących poszczególne kierunki oraz priorytety Strategii.

Porównanie procesu wdrożenia Strategii oraz skwantyfikowanych wartości wskaźników pozwoli na precyzyjne określenie na ile cel został osiągnięty (%, lub TAK/NIE). W tym procesie ewaluacji także kluczowym narzędziem realizacji celów, będą badania prowadzone wśród partnerów Strategii dotyczące oceny stopnia realizacji Strategii oraz wpływu zrealizowanych w badanym okresie działań na założone cele.

Oddzielnym elementem będzie natomiast pomiar realizacji poszczególnych działań, zadań i projektów i ich ocena, które będą przeprowadzane na poziomie poszczególnych programów operacyjnych lub celów operacyjnych. Ewaluacja realizowana będzie przede wszystkim, przy użyciu kwestionariusza wywiadu lub kwestionariusza ankiety:

- *Jakie działania / zadania / projekty realizowały cel N. strategii, w ramach Priorytetu …., w okresie od..... do..... ?*
- *Które działania / zadania / projekty zostały wykonane w najbardziej skuteczny sposób i w jaki sposób przyczyniły się do realizacji celu…, w ramach Priorytetu…?*
- *Które działania / zadania / projekty wymagają doprecyzowania / zmiany / innego sposobu realizacji i dlaczego?*
- *Na ile realizowane działania/ zadania / projekty, przyczyniły się osiągnięcia wyznaczonych celów? (przykładowa skala ocen):*
    g) nie przyczyniły się wcale
    h) w sposób nieznaczny
    i) nastąpiła wyraźna - zauważalna realizacja celu/celów

Tabela 44 Propozycje wskaźników w zakresie monitorowania oraz ewaluacji Strategii do 2025 r.

Obszar oceny	Proponowany wskaźnik bazowy	Opis wskaźnika	Źródło wskaźnika	Prognoza 2020 r.	Prognoza 2025 r. (narastająco)
Cel główny	a) Przyjazdy turystów krajowych = 2 500 tys. b) Liczba udzielonych noclegów turystom krajowym = 2291,6 tys. c) Liczba udzielonych noclegów turystom zagranicznym = 400 tys. d) Liczba osób pracujących w zakresie zakwaterowania i usług gastronomicznych = 55,9 e) Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto osób pracujących w zakresie zakwaterowania i usług gastronomicznych = 1990,23 zł	a)-c) Wskaźniki i parametry ruchu turystycznego - oraz potencjału bazy noclegowej GUS 2013 r. a) - c) analogiczne w stosunku do dokumentu strategii z 2010 r. d) Wskaźnik liczby pracujących w sekcji I na 10 tys. mieszkańców / 2013 r. e) Wskaźnik poziomu płac brutto osób pracujących w sekcji I / 2012 r.	GUS/baza danych regionalnych	a) Przyjazdy turystów krajowych = 2 710 tys. b) Liczba udzielonych noclegów turystom krajowym =2720 tys. c) Liczba udzielonych noclegów turystom zagranicznym = 482 tys. d) Liczba osób pracujących w zakresie zakwaterowania i usług gastronomicznych = 58 e) Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto osób pracujących w zakresie zakwaterowania i usług gastronomicznych = 2150 zł	a) Przyjazdy turystów krajowych = 3 000 tys. b) Liczba udzielonych noclegów turystom krajowym =2950 tys. c) Liczba udzielonych noclegów turystom zagranicznym = 527 tys. d) Liczba osób pracujących w zakresie zakwaterowania i usług gastronomicznych = 70 e) Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto osób pracujących w zakresie zakwaterowania i usług gastronomicznych = 2500 zł
Priorytet 1 Produkt turystyczny **Cel rozwojowy P1:** *Rozwój regionalnych produktów turystycznych* Badania w punktach węzłowych - docelowo barometr	a) Ocena potencjału turystycznego = 42% b) Ocena całościowa (idealne miejsce wakacji) = 73% c) Dopasowanie do potrzeb = 59% d) Liczba obiektów noclegowych= 489 e) Średnioroczne wykorzystanie miejsc noclegowych = 28%	a) ocena bardzo wysoki b) 'zdecydowanie się zgadzam' oraz 'zgadzam się' c) zgadzam się oraz zdecydowanie się zgadzam d)-e) Wskaźniki potencjału bazy noclegowej GUS 2013 r.	Badania własne / Barometr Turystyczny GUS/baza danych regionalnych	a) Ocena potencjału turystycznego = 43,1% (ocena bardzo wysoki) b) Ocena całościowa (idealne miejsce wakacji) = 76% c) Dopasowanie do potrzeb = 61,5% d) Liczba obiektów noclegowych>	a) Ocena potencjału turystycznego = 45% (ocena bardzo wysoki) b) Ocena całościowa (idealne miejsce wakacji) = 80% c) Dopasowanie do potrzeb = 65% d) Liczba obiektów noclegowych>= 510 e) Średnioroczne wykorzystanie

Obszar oceny	Proponowany wskaźnik bazowy	Opis wskaźnika	Źródło wskaźnika	Prognoza 2020 r.	Prognoza 2025 r. (narastająco)
				= 499 e) Średnioroczne wykorzystanie miejsc noclegowych = 29,5%	miejsc noclegowych = 32%
Priorytet 2 Wizerunek i promocja **Cel rozwojowy P2:** *Skuteczna promocja produktów turystycznych*	a) Ocena wizerunku walorów turystycznych = 24% b) Ocena znajomości oferty turystycznej = 19% (wysoka i bardzo wysoka)	a) odpowiedź bardzo dobrze oceniam b) ocena wysoka i bardzo wysoka	Badania własne / Barometr Turystyczny	a) Ocena wizerunku walorów turystycznych 26% b) Ocena znajomości oferty turystycznej = 27% (wysoka i bardzo wysoka)	a) Ocena wizerunku walorów turystycznych 30% b) Ocena znajomości oferty turystycznej = 30% (wysoka i bardzo wysoka)
Priorytet 3 **Kadry kreatywne** **Cel rozwojowy P3:** *Rozwój aktywności społecznej i zawodowej, doskonalenie kadr kreatywnych oraz branżowych struktur organizacyjnych*	a) % respondentów z regionu realizujących projekty w ramach priorytetu 3 Kadry kreatywne n=11% b) liczba klastrów turystycznych n=4 c) liczba LGD n=13	a) Pytanie w czasie badań ankietowych oraz telefonicznych - Raport z ewaluacji n>=200 b) Departament Turystyki UMWWM c) Departament Rozwoju Obszarów Wiejskich i Rolnictwa UMWWM	Raport z ewaluacji 2014 r Raport z ewaluacji 2020 oraz 2025 r.	a) % respondentów realizujących działania w ramach priorytetu 3 n>=14% b) liczba klastrów turystycznych n=5 c) liczba Lokalnych Grup Działania n=13	a) % respondentów realizujących działania w ramach priorytetu 3 n>=20% b) liczba klastrów turystycznych n=6 c) liczba Lokalnych Grup Działania n=13
Priorytet 4 Atrakcyjna przestrzeń i architektura **Cel rozwojowy P4** *Przywiązywanie dużej wagi do jakości powstającej architektury oraz przestrzeni publicznych*	a) Liczba festiwali/wydarzeń promujących dobrą architekturą i design - n=1 b) Zintegrowane działania walki z chaosem reklam - NIE c) liczba publikacji w prestiżowych magazynach MARK/ICON/DOMO n= 0 d) liczba nominacji do nagrody Bryła Roku, portalu Bryla.pl n=0	a) badania własne - 2014 r. b) kwerenda, wywiad osobisty c) n=0 (okres ostatnich 4 lat) d) n=0 okres ostatnich 4 lat	a) Raport z Ewaluacji b) Raport z Ewaluacji c) Źródło: dwumiesięcznik MARK, d) źródło: portal bryla.pl	a) n=3 b) Zintegrowanych działania walczące z chaosem reklam - TAK c) n=1 d) n=1	a) n=5 b) Zintegrowanych działania walczące z chaosem reklam - TAK c) n=3 d) n=2

Obszar oceny	**Proponowany wskaźnik bazowy**	**Opis wskaźnika**	**Źródło wskaźnika**	**Prognoza 2020 r.**	**Prognoza 2025 r.** (narastająco)
Monitoring	a) Średnio roczna liczba projektów badawczych w zakresie produktów, badania ruchu i potrzeb turystów (badania pierwotne) n=0 b) Wdrożony barometr turystyczny –NIE c) Liczba podmiotów zaangażowanych w realizację barometru (punkty IT, branża) = 0	a) Badania typu CATI lub CAPI, n = 1 100 b) Barometr turystyczny - jedno z kluczowych przedsięwzięć Strategii	a) Ocena rzeczowa raportu z badań b) Sprawozdania z monitoringu	a) Liczba projektów badawczych w zakresie produktów, potrzeb turystów (badania pierwotne) n=1 b) Wdrożony barometr turystyczny Regionu- TAK c) Liczba podmiotów zaangażowanych w realizację barometru (punkty IT, branża) = 5	a) Liczba projektów badawczych w zakresie produktów, potrzeb turystów (badania pierwotne) n=2 b) Wdrożony barometr turystyczny Regionu- TAK c) Liczba podmiotów zaangażowanych w realizację barometru (punkty IT, branża) = 8

Możliwe źródła finansowania rozwoju turystyki

Program Operacyjny Polska Wschodnia

OŚ PRIORYTETOWA II PRZEDSIĘBIORCZA POLSKA WSCHODNIA

PI 3.3: **Wspieranie tworzenia i rozszerzania zaawansowanych zdolności w zakresie rozwoju produktów i usług.**

Typy beneficjentów – inicjatywy klastrowe; konsorcja członków inicjatyw klastrowych.

Przewiduje się działania na rzecz podniesienia konkurencyjności MŚP z makroregionu Polski Wschodniej poprzez tworzenie i rozwój sieciowych produktów turystycznych (w tym m.in. w oparciu o potencjał kulturowy) o znaczeniu co najmniej ponadregionalnym. Działania wspierane w tym obszarze mają na celu aktywizację społeczności lokalnych oraz tworzenie nowych miejsc pracy, w szczególności stanowiących atrakcyjną alternatywę dla pracy w rolnictwie, poprzez stymulowanie powiązań kooperacyjnych pomiędzy przedsiębiorcami na rzecz tworzenia oraz rozwoju atrakcyjnych, bazujących na istniejącym potencjale komercyjnych produktów turystycznych. Wsparciem objęte zostaną projekty inwestycyjne polegające na tworzeniu nowych i rozwoju już istniejących produktów turystycznych o znaczeniu co najmniej ponadregionalnym.

Program Operacyjny Inteligentny Rozwój

OŚ PRIORYTETOWA III: WSPARCIE OTOCZENIA I POTENCJAŁU INNOWACYJNYCH PRZEDSIĘBIORSTW

PI 3.4: **Wsparcie współpracy nauki i biznesu, kształtowanie i promocja innowacyjności jako źródła konkurencyjności gospodarki**

Typy beneficjentów: jednostki administracji publicznej, w tym ich jednostki organizacyjne, lub wyłonione podmioty odpowiadające za realizację działań o charakterze systemowym.

Przewiduje się działania związane z promocją turystyczną Polski oraz wsparcie systemowe, w zakresie promocji turystycznej Polski na rynkach zagranicznych poprzez prowadzenie m.in.: kampanii promocyjnych, organizacji wydarzeń promocyjnych, wizyt studyjnych, działań w Internecie, itp. Ponadto elementem instrumentu jest prowadzenie działań w zakresie badań ruchu turystycznego. Działanie polega na zapewnieniu dostępu do aktualnych informacji o rynku turystycznym podmiotom prowadzącym działalność w sektorze turystyki oraz podniesienie jakości badań ruchu turystycznego w regionach.

Regionalny Program Operacyjny dla Województwa Warmińsko- Mazurskiego

OŚ PRIORYTETOWA : INTELIGENTNA GOSPODARKA WARMII I MAZUR

Priorytet inwestycyjny 3b „**Opracowanie i wdrażanie nowych modeli biznesowych dla MŚP, w szczególności w celu umiędzynarodowienia.**

Typy beneficjentów: – przedsiębiorstwa; grupy przedsiębiorstw (w tym m.in. porozumienia, sieci, konsorcja,); samorząd województwa; jednostki samorządu terytorialnego, ich związki i stowarzyszenia; instytucje otoczenia biznesu; Lokalne organizacje turystyczne (wyłącznie w odniesieniu do tworzenia systemu mazurskich kart turystycznych w systemie „ sail pass").

W odniesieniu do projektów wynikających z dokumentu „Wielkie Jeziora Mazurskie – Strategia" realizowane będą projekty promocji gospodarczej oraz tworzenia systemu mazurskich kart turystycznych w systemie „sail pass".

OŚ PRIORYTETOWA: KULTURA I DZIEDZICTWO

Priorytet inwestycyjny 6c **„Zachowanie, ochrona, promowanie i rozwój dziedzictwa naturalnego i kulturowego"**

Typy beneficjentów: jednostki samorządu terytorialnego, ich związki i stowarzyszenia; jednostki organizacyjne jednostek samorządu terytorialnego; instytucje kultury; jednostki administracji rządowej; państwowe jednostki budżetowe; organizacje pozarządowe; kościoły i związki wyznaniowe oraz osoby prawne kościołów i związków wyznaniowych; jednostki sektora finansów publicznych posiadające osobowość prawną; jednostki organizacyjne administracji rządowej; zarządcy portów; PGL Lasy Państwowe i jego jednostki organizacyjne

Cel szczegółowy priorytetu „Więcej ludzi korzystających z oferty instytucji kultury budujących tożsamość regionalną w województwie".

Działania realizowane w ramach priorytetu inwestycyjnego: ochrona, zachowanie i zabezpieczenie obiektów dziedzictwa kulturowego i obiektów zabytkowych; zachowanie walorów architektoniczno-krajobrazowych i kulturowych miasteczek i wsi; inwestycje w instytucje kultury by dostosować je do nowoczesnej działalności kulturalnej, w tym zakup trwałego wyposażenia oraz konserwacja muzealiów, starodruków itp.; inwestycje związane z wykorzystaniem i rozwojem aplikacji i usług teleinformatycznych, a także rozwojem treści cyfrowych związanych z kulturą i turystyką mogą być wspierane jeżeli stanowią integralną część szerszego projektu; wsparcie instytucji kultury na rzecz włączenia ich w tworzenie produktów turystycznych i oferty wypoczynkowo-turystycznej, wzmocnienia ich funkcji regionotwórczej; wsparcie miejsc promocji kultury (festiwale wraz ze służącą im infrastrukturą, wystawy, wydawnictwa, itp.). Wsparcie rozwoju centrów/punktów informacji kulturalnej (wyłącznie jako integralny element projektów infrastrukturalnych opisanych powyżej).

Cel szczegółowy priorytetu inwestycyjnego „Zwiększona atrakcyjność turystyczna zasobów dziedzictwa naturalnego regionu"

Działania planowane : rozwój publicznie dostępnej podstawowej infrastruktury uzdrowiskowej (urządzanie terenów zielonych, wyposażonych w urządzenia umożliwiające pełnienie funkcji rekreacyjnych/leczniczych np. parki zdrojowe, ścieżki zdrowia, parki kinezyterapeutyczne, skwery; tworzenie urządzeń lecznictwa uzdrowiskowego typu pijalnie uzdrowiskowe, tężnie, inhalatoria, urządzanie odcinków plaży, uzdrowiskowe baseny kąpielowe, trasy leczenia spacerowego do terenoterapii, promenady uzdrowiskowe i powiązane parkingi); projekty dotyczące działalności wykorzystującej lokalne zasoby przyrodnicze, np. zagospodarowanie przestrzeni na cele turystyczno-rekreacyjne (tereny rekreacyjne, punkty i tarasy widokowe, ścieżki dydaktyczne, ścieżki rowerowe, zagospodarowanie terenów przybrzeżnych na cele turystyczne, rozwój camperowisk, urządzanie i podnoszenie jakości kempingów, uporządkowanie bindug i małych obozowisk - nowe/odnowione pomosty oraz sezonowe programy sanitarne, mała infrastruktura żeglarska, itp.);

Program Europa Środkowa

Program dla Europy Środkowej ma się przyczynić do redukcji zróżnicowania poszczególnych obszarów Europy Środkowej przez współpracę regionów w zakresie rozwiązywania wspólnych problemów oraz działania mające na celu lepsze wykorzystanie ich potencjału. Program ten powinien również pomóc we wzmocnieniu ogólnej konkurencyjności poprzez stymulowanie innowacyjności na całym obszarze Europy Środkowej.

Priorytet 1 **– Wspieranie innowacyjności na obszarze Europy Środkowej**

Projekty realizowane w ramach tego priorytetu zmierzają do poprawy klimatu dla innowacji we wszystkich regionach i umożliwiają im lepsze wykorzystanie potencjału innowacyjnego. W tym celu projekty tworzą korzystne warunki ramowe dla innowacji oraz budują możliwości efektywnego transferu, a także zastosowania innowacji. Projekty promują rozwój wiedzy oraz pomagają w poprawie warunków ramowych dla edukacji oraz szkoleń.

Priorytet 4 **– Poprawa konkurencyjności oraz atrakcyjności miast i regionów**

Projekty realizowane w ramach tego priorytetu mają na celu poprawę jakości życia w miastach i regionach i będą promować zrównoważony rozwój miejski. Będą wspierać rozwój policentryczny mając na celu zapobieżenie dysproporcjom w obszarach miejskich, spowodowanych segregacją społeczną i przestrzenną. Będą także podejmować kwestie zmian demograficzno-społecznych jak również ochrony, utrzymania i wykorzystania zasobów kulturowych.

Program Polska- Litwa

Obszar Programu składa się z 8 jednostek terytorialnych: 5 południowozachodnich okręgów Litwy (okręg olicki, kowieński, mariampolski, tauroski i i wileński - oprócz Wilna) oraz 3 północno-wschodnich podregionów Polski (podregion ełcki, suwalski, białostocki).

OŚ PRIORYTETOWA 1: OCHRONA ŚRODOWISKA I PROMOWANIE EFEKTYWNEGO GOSPODAROWANIA ZASOBAMI.

Typy beneficjentów: instytucje lokalne, regionalne i krajowe; organy publiczne i podmioty prawa publicznego; organizacje pozarządowe.

Działania planowane w ramach osi to opracowanie wspólnych szlaków turystycznych w oparciu o dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze. Działalność ta miałaby obejmować głównie działania miękkie (np. przygotowanie i publikację materiałów informacyjno-promocyjnych o obiektach turystycznych i szlakach turystycznych) oraz publiczną infrastrukturę turystyczną na niewielką skalę (np. sporządzanie i instalację tablic i znaków informacyjnych, tworzenie obszarów wypoczynkowych i rekreacyjnych). Wspólne działania nakierowane na promowanie regionu jako jednego celu podróży. Wdrażanie wspólnych działań kulturalnych, artystycznych, edukacyjnych dla turystów w miejscach dziedzictwa kulturowego przyrodniczego. Zachowanie, ochrona i dostosowanie lub rozwój dziedzictwa kulturowego przyrodniczego do celów turystycznych i społecznych, kulturalnych, edukacyjnych i innych celów w obrębie społeczności, jeżeli przyczyni się to do tworzenia bardziej atrakcyjnych miejsc turystycznych. Transfer dobrych praktyk między beneficjentami, wspólne szkolenie personelu i wymiana personelu, mające na celu zwiększenie zdolności zarządzania dziedzictwem przyrodniczym i kulturowym, rozwoju wspólnych produktów i usług w zakresie turystyki, marketingu zasobów dziedzictwa na obszarze Programu i tym podobnych.

Program INTERREG Region Morza Bałtyckiego 2014-2020

Obszar Programu: Dania, Estonia, Finlandia, Łotwa, Litwa, Polska, Szwecja, północne regiony Niemiec oraz kraje spoza Unii Europejskiej, tj. Norwegia, Białoruś oraz Rosja (wybrane obwody).

Partner wiodący - tylko partner publiczny.

PRZYKŁADY DZIAŁAŃ W PRIORYTECIE POTENCJAŁ DLA INNOWACJI

1.3 Innowacja nietechnologiczna: wspólne opracowywanie produktów i usług wspierających przedsiębiorczość w sektorze kultury i tworzenie miejsc pracy w branżach kreatywnych; opracowanie i testowanie działań wspomagających międzysektorowe nawiązywanie kontaktów między MŚP.

ZRÓWNOWAŻONY TRANSPORT

3.2 Dostępność obszarów oddalonych i dotkniętych zmianami demograficznymi: opracowanie i wdrażanie strategii, służących wykorzystaniu potencjału w zakresie gospodarki i turystyki, z uwzględnieniem aspektów ekologicznych; wdrażanie nowych modeli usług transportowych zapewniających dostępność.

Spis tabel

Tabela 1. Wykaz zastosowanych w dokumencie skrótów 5
Tabela 2. Wnioski z raportu z Ewaluacji Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego - 2014 r. 7
Tabela 3. Wybrane wnioski Diagnozy województwa warmińsko-mazurskiego (opracowanie 2014-2015 r., dane źródłowe 2013 r.) 9
Tabela 4. Główne wnioski dotyczące wizerunku turystycznego regionu oraz promocji - na podstawie Strategii Marki Województwa Warmińsko-Mazurskiego na lata 2014+ oraz Strategii Rozwoju 2025 15
Tabela 5. Główne wnioski dotyczące otoczenia z opracowań i analiz zewnętrznych (analizy desk research), w tym Polskiej Organizacji Turystycznej 17
Tabela 6. Powiązania priorytetów rozwojowych Strategii Rozwoju Turystyki Województwa Warmińsko-Mazurskiego 19
Tabela 7. Powiązanie kierunków strategicznych z wnioskami analizy SWOT 26
Tabela 8. Kierunek strategiczny Synergia kultury i turystyki - opis podstawowy 33
Tabela 9. Kierunek strategiczny Kreatywność w turystyce - opis podstawowy 34
Tabela 10. Kierunek strategiczny Turystyka inteligentna - opis podstawowy 35
Tabela 11. Kierunek strategiczny Eko Trendy w turystyce - opis podstawowy 36
Tabela 12. Zestawienie produktów turystycznych regionu wg istotnych parametrów wdrażania 40
Tabela 13. PW.1 - Kraina Wielkich Jezior Mazurskich 41
Tabela 14. PW.2 – Kraina Kanału Elbląskiego 42
Tabela 15. PW.3 – Miasta Cittaslow 43
Tabela 16. PW.4 – Flagowe szlaki kulturowe i przyrodnicze regionu 44
Tabela 17. PP.1 - „Warmia - Mazury SPA & Zdrowe Życie” 45
Tabela 18. PP.2 - „Podróż kulinarna Warmia, Mazury, Powiśle" 46
Tabela 19. PP.3 – Warmia - Mazury & EKO MICE 47
Tabela 20. PP.4 – Turystyka sportowa 48
Tabela 21. PP.5 – Turystyka wiejska – ekoturystyka. 49
Tabela 22. PP.6 – Turystyka zimowa – Warmia - Mazury & Winter Wonder 51
Tabela 23. PP.7 – Turystyka aktywna - kajakowa 52
Tabela 24. PP.8 – Turystyka aktywna - żeglarstwo 53
Tabela 25. PP.9 – Turystyka aktywna - rowerowa 54
Tabela 26. PP.10 – Turystyka wypoczynkowa 55
Tabela 27. PP.11 – Turystyka kulturowa miejska oraz objazdowa 56
Tabela 28. PN.1 – Turystyka przyrodnicza 57
Tabela 29. PN.2 – Turystyka artystyczna 58
Tabela 30. PN.3 – Sporty ekstremalne 59
Tabela 31. PN.4 – Warmia - Mazury Wonders&Prestige 60
Tabela 32. PU.1 - Turystyka pielgrzymkowa i sakralna 61
Tabela 33. PU.2 - Turystyka aktywna - jazda konna 62
Tabela 34. PU.3 - Wędkarstwo 63
Tabela 35. Priorytet rozwojowy Wizerunek i promocja - przedsięwzięcie 1 - Zintegrowany e-marketing oferty turystycznej i kulturalnej regionu Warmii i Mazur 65
Tabela 36. Priorytet rozwojowy Wizerunek i promocja - przedsięwzięcie 2 - Skuteczne działania w zakresie marketingu miejsc oraz produktów turystycznych 66
Tabela 37. Priorytet rozwojowy Wizerunek i promocja - przedsięwzięcie 3 - Proturystyczne kampanie marketingowe regionu, umacniające wizerunek „Mazury Cud Natury" 67

Tabela 38. Priorytet rozwojowy Kadry kreatywne – przedsięwzięcie 1 – Wysokiej jakości kadry regionu w obszarze tzw. nowych specjalizacji zawodowych przemysłu czasu wolnego 69

Tabela 39. Priorytet rozwojowy Kadry kreatywne – przedsięwzięcie 2 – Program szkoleń produktowo – wiedzowych dla kadr turystycznych regionu 70

Tabela 40. Priorytet rozwojowy Kadry kreatywne – przedsięwzięcie 3 – Program aktywizacji potencjału społecznego regionu na rzecz turystyki regionu 71

Tabela 41. Priorytet rozwojowy Atrakcyjna przestrzeń i architektura – przedsięwzięcie 1 – Atrakcyjne przestrzenie publiczne na obszarze województwa warmińsko-mazurskiego 73

Tabela 42. Priorytet rozwojowy Atrakcyjna przestrzeń i architektura – przedsięwzięcie 2 – Estetyzacja miast i wsi o wysokim potencjale turystycznym 74

Tabela 43. Priorytet rozwojowy Atrakcyjna przestrzeń i architektura – przedsięwzięcie 3 – Projektowanie i rozwój wysokiej jakości architektury i przestrzeni turystycznych w punktach węzłowych flagowych szlaków tematycznych 74

Tabela 44. Propozycje wskaźników w zakresie monitorowania oraz ewaluacji Strategii do 2025 r. 86