

# Program rozwoju i promocji produktów turystycznych oraz kulturowych



## Katalog dobrych przykładów - raport

opracowanie

SWIG DELTA PARTNER

Cieszyn, 2006

---

**Program rozwoju i promocji produktów turystycznych oraz kulturowych Beskidzkiej 5**

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego



Biuro Projektu:

SWIG DELTA PARTNER, 43-400 Cieszyn, ul. Zamkowa 3a/1,

tel./fax: 0 33 851 44 81, [b5@deltapartner.org.pl](mailto:b5@deltapartner.org.pl)



## Spis treści

<i>Wstęp</i>	4
<b>1. Najnowsze trendy w zarządzaniu regionem turystycznym</b>	<b>6</b>
1.1. Planowanie strategiczne	6
1.2. Zarządzanie marką regionu turystycznego	10
1.3. Rozwój oferty i produktów turystycznych	13
1.4. Zarządzanie jakością w regionie turystycznym	15
<b>2. Organizacja i promocja regionów turystycznych w krajach Europy Zachodniej</b>	<b>17</b>
2.1. Przykład Tyrolu	17
2.2. Związki turystyczne w Tyrolu jako organizacje zarządzające ruchem turystycznym i promujące regiony	18
2.3. Finansowanie działalności tyrolskich związków turystycznych	21
2.4. Inne modele związków turystycznych	23
<b>3. Dobre przykłady w praktyce</b>	<b>25</b>
3.1. Związek Turystyczny Innsbruck und seine Feriendörfer	25
3.2. Związek Turystyczny Ötztals Tourismus	28
3.3. Związek Turystyczny Imst-Gurgltal	30
3.4. Związek Turystyczny Achensee	34
3.5. Związek Turystyczny St. Anton am Arlberg	37
3.6. Związek Turystyczny Vinschgau	39
3.7. Związek Turystyczny Schwarzwald	42
3.8. Związek Turystyczny Bregenzerwald	45
3.9. Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej	49
3.10. Regionalny Związek Norische Region	53
<i>Wnioski</i>	56
<i>Spis tabel i rysunków</i>	58

*Załącznik 1. Budżet Związku Turystycznego Imst-Gurgltal za rok 2004 \_\_\_\_\_ 59*

*Załącznik 2. Mapy oraz dane teleadresowe omawianych związków turystycznych \_\_\_\_\_ 61*

## Wstęp

„Katalog dobrych przykładów” powstał w ramach projektu „Program rozwoju i promocji produktów turystycznych oraz kulturowych Beskidzkiej 5”, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, a realizowanego przez pięć gmin Beskidu Śląskiego: Ustroń, Brenną, Istebną, Wisłę i Szczyrk.

Celem tego dokumentu jest prezentacja najlepiej zarządzanych i posiadających najbogatszą ofertę regionów turystycznych w Europie, która może pełnić rolę inspiracji przy planowaniu działań promocyjnych oraz budowaniu oferty turystycznej na obszarze Beskidzkiej 5. Aby zapewnić jak największą użyteczność zebranego materiału, zaprezentowano w niniejszym dokumencie niemal wyłącznie regiony o charakterze górskim.

Przy tworzeniu tego katalogu opierano się na założeniu, że należy uczyć się od najlepszych – dlatego zaprezentowano przede wszystkim regiony tyrolskie, które od kilku lat cieszą się mianem najlepiej zarządzanych regionów turystycznych na świecie. Jednocześnie jednak zdawano sobie sprawę, że wiele przedstawionych rozwiązań nie może – przede wszystkim ze względu na bardzo szczupłe zasoby finansowe, którymi dysponują beskidzkie gminy, ale także z uwagi na odmienną historię naszego regionu, odmienne warunki geograficzne, a także bariery administracyjne - zostać wdrożonych na obszarze Beskidzkiej 5. Z tego względu w opisie dziesięciu wybranych regionów skupiono się przede wszystkim na sposobie rozwijania oferty turystycznej oraz budowania i pozycjonowania marki regionu, czyli na tych aspektach, które mogą służyć jako inspiracja w promowaniu i rozwijaniu regionu Beskidzkiej 5.

W ramach opracowywania niniejszego katalogu nawiązano kontakt z kilkunastoma podmiotami odpowiedzialnymi za zarządzanie i promocję regionów turystycznych w krajach Europy Zachodniej. Wykorzystano w nim informacje zebrane drogą elektroniczną oraz w bezpośrednich rozmowach telefonicznych, a także materiały nadesłane przez organizacje turystyczne, do których wystosowano odpowiednią prośbę – strategię rozwoju turystyki (m.in. „*Leitfaden zur Destinationentwicklung*”, Innsbruck 2005), sprawozdania z działalności poszczególnych związków turystycznych oraz katalogi ofertowe.

W pierwszej części dokumentu skupiono się na przedstawieniu najważniejszych trendów w nowoczesnym zarządzaniu regionami turystycznymi: omówiono znaczenie planowania

strategicznego, zarządzania marką i jakością oraz najważniejsze aspekty tworzenia produktów turystycznych i rozwijania oferty regionu.

Część drugą stanowi omówienie struktur organizacyjnych i źródeł finansowania związków turystycznych – podmiotów, które w krajach Europy Zachodniej zajmują się promocją regionów turystycznych. Najwięcej uwagi poświęcono tyrolskiemu modelowi związków turystycznych, który – choć trudno na razie wyobrazić sobie jego wdrożenie w Polsce – okazał się nadzwyczaj skuteczny. Omówiono także związki turystyczne oparte na partnerstwie pomiędzy gminami – modele bliskie nieformalnym strukturom Beskidzkiej 5. W części trzeciej zaprezentowano dziesięć górskich regionów turystycznych. Jak już wspomniano na wstępie, katalog ten powinien przede wszystkim stanowić źródło pomysłów i inspiracji dla wprowadzenia sprawdzonych rozwiązań na obszarze Beskidzkiej 5. Dlatego w prezentacji konkretnych regionów skupiono się przede wszystkim na ich ofercie turystycznej i sposobie budowania marki; zaprezentowano także konkretne rozwiązania służące np. wydłużeniu sezonu turystycznego.

W ostatnim rozdziale zaprezentowano - w formie krótkich, przejrzystych punktów – najważniejsze wnioski płynące z analizy zaprezentowanych przykładów i rekomendacje do ich wdrożenia na obszarze Beskidzkiej 5.

Jedną z najbardziej wyraźnych tendencji na rynku usług turystycznych jest odejście od turystyki masowej na rzecz turystyki zindywidualizowanej, opartej na bezpośrednim kontakcie osób przyjeżdżających z gospodarzami danego regionu turystycznego. Tendencja ta wyraża się między innymi w języku opisującym relacje pomiędzy turystami a mieszkańcami – coraz częściej słowo „turysta” zostaje zastąpione przez słowo „gość”, podkreślające wagę relacji interpersonalnych i konotujących pozytywne znaczenia. Również w niniejszym dokumencie stosuje się słowo „gość” wymiennie z określeniem „turysta”.

W strategii rozwoju turystyki jednego z niemieckich regionów turystycznych opisywanych w tym dokumencie jako motto zapisane zostały słowa Wilhelma Orańskiego: „Nie ma pomyślnych wiatrów dla tego, kto nie wie, w jakim kierunku chce żeglować”. Mamy nadzieję, że niniejszy „Katalog dobrych przykładów” pomoże w określeniu kierunku „żeglugi” gmin Beskidzkiej 5, a zebrane w nim idee przyczynią się do zbudowania bogatej i profesjonalnej oferty turystycznej.

# 1. Najnowsze trendy w zarządzaniu regionem turystycznym

## 1.1. Planowanie strategiczne

Od początku lat 90. XX wieku można w Europie Zachodniej zaobserwować dążenie do budowy dużych regionów turystycznych (*Destination*), które są całościowo zarządzane i promowane. Regiony takie powstają na bazie mniejszych jednostek, dotychczas konkurujących między sobą, a celem ich utworzenia jest koncentracja potencjału prowadząca do zbudowania kompleksowej, uzupełniającej się oferty turystycznej oraz podejmowanie skutecznych działań promocyjnych – także na rynkach zagranicznych.

Zarządzanie tak rozumianymi regionami turystycznymi nie jest łatwe – jak wspomniano, regiony takie powstają zazwyczaj z połączenia mniejszych obszarów, dlatego w początkowej fazie ich powstawania konieczne jest przezwycięzenie barier mentalnych, wynikających z wieloletniego konkurowania poszczególnych części regionu między sobą. Trudności występują także w podziale zadań realizowanych na poziomie lokalnym i zadań realizowanych na poziomie regionalnym, a przede wszystkim są one związane z zapewnieniem zgodności działań podejmowanych lokalnie z celami i kierunkami rozwoju nakreślonymi dla całego regionu.

Ponieważ proces tworzenia regionu turystycznego jest złożony i rozciąga się na kilka, kilkanaście lat, musi on zostać dokładnie zaplanowany. Temu celowi służą dokumenty strategiczne; warto zauważyć, że wszystkie opisane w niniejszym katalogu regiony turystyczne posiadają bądź posiadały na pewnym etapie własne strategie rozwoju.

Strategie te opracowywane są zazwyczaj według jednego, sprawdzonego modelu. Proces planowania strategicznego rozpoczyna się od nakreślenia wizji danego regionu – czym region ten ma się charakteryzować i jaką pozycję na krajowym i międzynarodowym rynku turystycznym ma zajmować za kilka, kilkanaście lat. Następnie wyodrębniane są główne obszary strategiczne (np. infrastruktura, promocja itp.), a w każdym z tych obszarów formułowane są cele, których realizacja ma w konsekwencji doprowadzić do urzeczywistnienia sformułowanej na początku wizji. Następnie poszczególnym celom zostają przyporządkowane konkretne działania, wraz z podaniem źródeł ich finansowania oraz podmiotów odpowiedzialnych za ich realizację.

Niekiedy można spotkać się z zarzutem, że opracowanie strategii jest zbędne, ponieważ konieczność przeprowadzenia pewnych inwestycji jest oczywista i zostaną one zrealizowane

bez względu na to, czy będą ujęte w strategii, czy też nie. Doświadczenia zebrane w opisanych tutaj regionach turystycznych przeczą jednak temu założeniu. Liczba możliwych do przeprowadzenia inwestycji jest zawsze bardzo szeroka, tymczasem – w obliczu ograniczonych środków finansowych – konieczne jest wskazanie zadań priorytetowych i takich, które w największym stopniu przyczynią się do zbudowania pożądanego wizerunku regionu. Część opisywanych regionów turystycznych posiada własną dobrze rozpoznawalną markę, inne są na etapie budowania marki – warto podkreślić, że proces ten jest niemożliwy bez planowania strategicznego.

Jak podkreślono wyżej, wszystkie opisywane w niniejszym katalogu regionu posiadają bądź posiadały dokumenty planistyczne, zazwyczaj zbudowane według jednego modelu. Z tego względu w tym miejscu krótko opisany zostanie tylko jeden z tych dokumentów, charakteryzujący się dużą przejrzystością i nowatorskim podejściem – jest to strategia rozwoju turystyki w Szwajcarii Saksońskiej w Niemczech, wydana w 2005 roku pod nazwą *Tourismus Leitbild*.

Motto tego dokumentu – przedstawione na stronie tytułowej - stanowią słowa Wilhelma Orańskiego „Nie ma pomyślnych wiatrów dla tego, kto nie wie, w jakim kierunku chce żeglować”. Określeniu kierunków rozwoju w latach 2005-2009 służy szczegółowa analiza SWOT, czyli identyfikacja silnych i słabych stron oraz zewnętrznych szans i zagrożeń, przeprowadzona osobno dla każdego z następujących zagadnień: rozwój turystyki na obszarze Szwajcarii Saksońskiej, struktury organizacyjne, uwarunkowania zewnętrzne, marketing, oferta turystyczna. Następnie wyodrębniono sześć obszarów strategicznych, dla których sformułowano najważniejsze cele. Te obszary to:

1. Urlop na łonie natury;
2. Urlop aktywny;
3. Miasta – życie kulturalne;
4. Urlop poświęcony pielęgnacji zdrowia i urody;
5. Urlop rodzinny;
6. Turystyka biznesowa.

Sposób formułowania celów zostanie przedstawiony na podstawie czwartego obszaru strategicznego „Urlop poświęcony pielęgnacji zdrowia i urody”.

**Tabela 1. Fragment strategii rozwoju turystyki dla Szwajcarii Saksońskiej**

Obszar strategiczny nr 4: urlop poświęcony pielęgnacji zdrowia i urody			
Cele	Działania	Osoba odpowiedzialna	Termin realizacji
Rozwinięcie oferty „wellness” i urlopu zdrowotnego	Wdrożenie projektu: „Urlop zdrowotny” (opracowanego w ramach programu Leader +)	Frau Hübner	2005
Ciągle podnoszenie jakości usług	Certyfikacja obiektów noclegowych	Właściciele obiektów noclegowych, doradcy ds. jakości	2006
Uzupełnienie strategii rozwoju dla lokalnych kurortów	Uzyskanie statusu kurortu przez Bad Gottleuba, rozwój innych kurortów	Władze kurortów	2006
Stworzenie sieci łączącej podmioty oferujące urlop zdrowotny	Powstanie szlaku wellness Szwajcarii Saksońskiej	Herr Brähmig	Projekt w trakcie realizacji
Rozwój produktów turystycznych w odpowiedzi na pojawiające się trendy	Budowa szlaków nordic-walking	Gmina Gohrisch, Miasto Seibnitz	Rozpoczęcie – sezon letni 2005
Przedłużenie sezonu	Rozwój oferty służącej wydłużeniu sezonu letniego	Związek Turystyczny	2005/2006

*Źródło: Abschlussbericht Sächsische Schweiz*

Analizując wymienione wyżej obszary strategiczne, nietrudno zauważyć, że zostały one sformułowane z punktu widzenia turysty – a ściślej mówiąc, z punktu widzenia pewnych kategorii turystów, posiadających określone preferencje co do formy wypoczynku.

Kategorie te zostały w Szwajcarii Saksońskiej wyszczególnione na podstawie badań ankietowych – są to zatem osoby, które: odwiedzają ten region ze względu na jego wyjątkowe zasoby przyrodnicze (malownicze skały z piaskowca); wybierają urlop aktywny i czynnie uprawiają sport; interesują się przede wszystkim ofertą kulturalną; są zainteresowane pielęgnacją zdrowia i urody; spędzają urlop całą rodziną oraz – ostatnia kategoria - wybierają Szwajcarię Saksońską na miejsce odbycia konferencji, szkoleń, warsztatów itp.

Warto zauważyć, że po przeprowadzeniu zaplanowanego cyklu badań również gminy Beskidzkiej 5 będą dysponowały podobną wiedzą na temat osób, które najchętniej odwiedzają ten region i ich preferencji. Już po pierwszym etapie badań możliwe było wyodrębnienie kilku „profilu turysty”; preferencje poszczególnych kategorii osób odwiedzających Beskidzką 5 muszą zostać uwzględnione w procesie rozbudowywania oferty turystycznej.



W omawianej strategii rozwoju turystyki dla Szwajcarii Saksońskiej obok szeregu hierarchicznie uszeregowanych celów znalazł się również główny cel ilościowy: celem tym jest udzielenie w roku 2009 1.850.000 noclegów (na koniec roku 2005 liczba udzielonych noclegów wynosiła w tym regionie 1.263.661).

Władze Związku Turystycznego Szwajcarii Saksońskiej każdego roku formułują plan marketingowy, opierając się na celach i projektach realizowanych na podstawie strategii. O tym, że dokumenty planistyczne w Szwajcarii Saksońskiej przekładają się na realizację spójnych inwestycji świadczy m.in. opracowanie szczegółowego raportu z realizacji poprzedniej strategii, przyjętej w roku 1995, w którym wymienione są wszystkie zrealizowane zadania oraz kilka tych, których nie udało się zrealizować.

## 1.2. Zarządzanie marką regionu turystycznego

Każda oferta turystyczna stanowi zbiór produktów i usług, które sprzedawane są na rynku. Rynek turystyczny obfituje w bardzo podobne do siebie oferty – wybierając miejsce urlopu, każdy turysta ma do dyspozycji co najmniej kilkanaście regionów, które oferują mu bardzo podobne atrakcje po bardzo zbliżonych cenach. Aby zatem przyciągnąć klientów i - co ważniejsze – zapewnić sobie ich lojalność, konieczne jest stworzenie marki regionu turystycznego.

W klasycznym sensie marka jest nazwą, która pozwala zidentyfikować dany produkt (lub usługę) i odróżnić go od innych, podobnych produktów. W nowoczesnych koncepcjach marketingowych przy tworzeniu marki najważniejsza jest znajomość oczekiwań klienta, które łączy on z danym produktem (usługą). W tych koncepcjach marka definiowana jest jako zbiór wyobrażeń i idei w umyśle klienta. Na rozwiniętych rynkach, przepelnionych prawie identycznymi produktami najważniejszą rolę zaczynają odgrywać właśnie emocje i nastawienie odbiorcy.

Marka to coś więcej niż logo – logo stanowi jedynie graficzne przedstawienie marki, jej znak rozpoznawczy. Marka to złożony symbol, z którym powiązana jest zazwyczaj cała gama osobistych doświadczeń, znaczeń i ocen klienta. Tak zbudowana marka nie tylko odróżnia dany produkt (usługę) od innych, ale też - ponieważ jest nacechowana emocjonalnie - posiada dużą siłę przekonywania i decyduje o lojalności klienta.

Zarządzanie marką to proces długotrwały, który zakłada najpierw rozpoznanie wyobrażeń, jakie klienci wiążą z danym produktem, a następnie konsekwentne, zgodne z tymi wyobrażeniami pozycjonowanie tego produktu. Celem zarządzania marką jest uzyskanie jak największej zgodności pomiędzy tożsamością marki a jej obrazem w umyśle odbiorców.

W przypadku tworzenia nowej marki, ogromne znaczenie ma wybór jej nazwy. Istnieją w zasadzie trzy strategie wyboru nazwy marki dla regionu turystycznego:

- Wykorzystanie istniejącej już marki wiodącej – w przypadku regionu, w którym jedna miejscowość jest już szeroko rozpoznawalna i posiada ugruntowaną pozycję na rynku turystycznym, korzystną strategią dla pozostałych miejscowości tego regionu jest „podłączenie się” pod tę rozpoznawalną już markę; przykładem tak zbudowanej nazwy jest nazwa omawianego w dalszej części regionu: „Innsbruck und seine Feriendörfer” (Innsbruck i jego wioski turystyczne);

- Wykorzystanie autentycznej nazwy geograficznej lub historycznej (nazwa regionu, doliny, pasma górskiego itd.), jeżeli nazwa ta budzi pozytywne skojarzenia; zaletą tej strategii jest autentyczność nazwy i – zazwyczaj – szeroka akceptacja;
- Stworzenie nowej, sztucznej nazwy – ta strategia wykorzystywana jest wówczas, gdy nie istnieje żadna adekwatna nazwa regionu; jej zaletą jest to, że nowa nazwa jest wolna od wszelkich skojarzeń i może zostać zbudowana „od zera” (np. Europejski Raj Narciarski), jednak wadą jest słaba zdolność do identyfikowania marki z danym regionem.

Warto podkreślić, że nazwa „Beskidzka 5” spełnia prawie wszystkie warunki, które powinna spełniać idealna nazwa marki: jest oryginalna, łatwa do wymówienia i do odmiany; dobrze brzmi; jest autentyczna, ponieważ nawiązuje do powszechnie znanej nazwy pasma górskiego, a jednocześnie zawiera pewien nowy komponent („piątka”); budzi pozytywne skojarzenia (góry). Jedynym problemem w przypadku tej nazwy może być trudność z przełożeniem jej na język niemiecki czy angielski.

Centralnym celem wykorzystywania marki jest komunikowanie przez nią wyjątkowości regionu, który reprezentuje. Wyjątkowość ta bardzo rzadko funkcjonuje w świadomości gości już w momencie tworzenia marki – zazwyczaj jest ona rezultatem wieloletniego i konsekwentnego wysiłku w budowaniu wizerunku regionu. Jak pokazują przykłady regionów tyrolskich, wysiłek ten musi od samego początku zostać właściwie ukierunkowany – należy wybrać te komponenty marki, które muszą być systematycznie wzmacniane i promowane, zaś pomijać te, które mogą zakłócać jej obraz. Warto przy tym zaznaczyć, że skuteczne zarządzanie marką zawsze oznacza rezygnację z pewnych elementów. Nie da się zbudować marki, przez którą można komunikować wszystko – np. niczym niezmacony krajobraz, a jednocześnie bogatą infrastrukturę czy też ciszę i spokój, a jednocześnie możliwość uprawiania sportów ekstremalnych. Skuteczna marka nie może być „wszechogarniająca”, lecz musi komunikować to, co najważniejsze dla wybranych grup docelowych.

Z tego względu skuteczne zarządzanie marką wymaga stworzenia jasnej strategii, w której precyzyjnie zostaną wymienione te produkty, usługi i idee, które należy systematycznie wzmacniać. Liczne przykłady nieudanej promocji regionów turystycznych świadczą także o tym, że marka może zostać skutecznie wypromowana jedynie wtedy, gdy jest akceptowana przez mieszkańców.

Wielokrotnie powyżej podkreślano, że miejscowości promowane pod jedną marką nie mogą wykorzystywać treści sprzecznych z jej wizerunkiem. Nie znaczy to jednak, że miejscowości te muszą być pozycjonowane tak samo – przykładem gruntownie przemyślanej koncepcji odmiennego pozycjonowania różnych części regionu stanowi miasto Innsbruck i jego wioski turystyczne. Przykład ten został szczegółowo omówiony w dalszej części opracowania.

### 1.3. Rozwój oferty i produktów turystycznych

Jedną z najbardziej zauważalnych tendencji w rozwoju turystyki w ostatnich latach jest odchodzenie od turystyki zorganizowanej na rzecz turystyki indywidualnej. Goście coraz częściej buntują się np. przeciwko stałym porom posiłków w domach wczasowych, wybierając bardziej elastyczne formy wyżywienia. Wolą również samodzielnie kształtować swój urlop, wybierając z oferty turystycznej regionu to, co ich najbardziej interesuje. Warunkiem zadowolenia gościa z takiego urlopu jest bogata oferta turystyczna, obejmująca wiele zróżnicowanych produktów i usług. Istnienie niektórych produktów turystycznych – takich jak góry, oznakowane szlaki, wyciągi, restauracje itp. – jest dla gości czymś oczywistym. Znaczenie danych produktów jest różne dla poszczególnych „profilu turysty” – dla osoby wędrującej po górach z plecakiem najważniejszym produktem są dobrze oznakowane szlaki i wygodne schroniska, dla rodziny z dziećmi są to np. rodzinne pakiety cenowe, umożliwiające skorzystanie z różnych atrakcji regionu ze specjalną zniżką.

Warto podkreślić, że w celu rozbudowy oferty turystycznej nie zawsze trzeba tworzyć nowe produkty – zazwyczaj wiele atrakcji w danym regionie już istnieje, ale nie mają one statusu produktu turystycznego, ponieważ nikt o nich nie wie, dostęp do nich jest utrudniony etc. Przykładem mogą tu być np. ciekawe wąwozy, wodospady, punkty widokowe itp.

Wiele tradycyjnych, traktowanych jako oczywistość produktów może także zostać dopasowanych do coraz wyższych oczekiwań turystów – przykładem są np. szlaki turystyczne, na których można wykupić prezentowaną dalej ofertę „wędrowka bez plecaka”.

Należy też podkreślić, że oferta turystyczna musi być rozwijana niejako „z osobna” dla każdej grupy docelowej. Między innymi z tego względu przeprowadzenie cyklu badań turystów zostało zaplanowane jako początkowy etap w projekcie „Program rozwoju i promocji produktów turystycznych oraz kulturowych Beskidzkiej 5”. Zadowolenie gości z oferty turystycznej musi być systematycznie monitorowane, tak aby wychwycić istniejące luki i zapewnić wysoką jakość produktów i usług.

Z doświadczeń zgromadzonych w europejskich regionach turystycznych wynika, że o sukcesie konkretnych produktów turystycznych decydują między innymi następujące czynniki:

- Wykorzystanie środowiska naturalnego i dopasowanie do niego produktów turystycznych – niezmienną popularnością wśród turystów we wszystkich regionach

górkich cieszą się zawsze kolejki linowe, ponieważ ten niecodzienny środek transportu jest idealny do podziwiania krajobrazu górskiego (podobną prawidłowość pokazały badania na obszarze Beskidzkiej 5: kolejka linowa na Czantorię jest uznawana za największą atrakcję turystyczną regionu);

- Innowacyjność;
- Dobra dostępność;
- Dopasowanie do konkretnej grupy docelowej – szczególne znaczenie ma tu bogata oferta dla dzieci;
- Jednolite oznakowanie.

Ponieważ przy budowaniu kompleksowej oferty turystycznej można wykorzystać takie produkty i usługi, które sprawdziły się w innych regionach, znaczna część rozdziału „Dobre przykłady w praktyce” została poświęcona właśnie temu zagadnieniu. Oczywiście nie wszystkie opisywane rozwiązania, zwłaszcza infrastrukturalne, mogą znaleźć zastosowanie na terenie Beskidzkiej 5 – na przeszkodzie stoi tu brak odpowiednich środków finansowych - jednak wiele z nich to produkty nie wymagające dużych nakładów finansowych, a których wdrożenie będzie skutkowało znacznym wzrostem zadowolenia turystów z pobytu w Beskidzkiej 5.

## 1.4. Zarządzanie jakością w regionie turystycznym

Jakość jest w turystyce zjawiskiem bardzo złożonym. Miarą ocen wystawianych subiektywnie przez gości są ich własne oczekiwania, zaś na końcową ocenę urlopu składają się nie tylko doświadczenia zebrane podczas pobytu, ale również podczas dojazdu i drogi powrotnej, a także np. podczas wizyty u fryzjera czy tankowania na stacji benzynowej. Nie sposób zatem kontrolować wszystkich czynników, które decydują o końcowej ocenie, jaką turysta wystawi danemu regionowi.

Jednocześnie jednak troska o odpowiednią jakość produktów i usług turystycznych zyskuje coraz większe znaczenie. Turyści dysponują bowiem coraz większą skalą porównawczą – ta sama usługa, która dla osoby przyjeżdżającej od lat w to samo miejsce reprezentuje wystarczającą jakość, będzie wysoce niezadowolająca dla gościa, który w innym regionie za podobną cenę skorzystał z lepszej oferty.

Aby zapewnić jak najwyższy stopień satysfakcji gości z pobytu, wiele zachodnioeuropejskich regionów turystycznych wdrożyło różnorodne programy jakości. Jak wynika z doświadczeń zebranych w tych regionach, najtrudniejszym momentem jest tu zebranie pewnej krytycznej liczby przedsiębiorców, które zdecydują się na uczestnictwo w programie jakości. Po przekroczeniu tego progu, zainteresowanie uzyskaniem certyfikatu jakości wzrasta – kolejni przedsiębiorcy nie chcą pozostać w tyle. Ważne jest także wprowadzenie impulsów motywacyjnych – przedsiębiorstwa uczestniczące w programie jakości otrzymują zazwyczaj prawo do używania wyróżniających je symboli lub uczestnictwa w szkoleniach i konferencjach przeznaczonych specjalnie dla nich.

Najbardziej zaawansowany, jednolity program jakości w turystyce posiadają regiony turystyczne w Szwajcarii. Program ten jest trzystopniowy; uczestnictwo w nim jest dobrowolne, a uczestnik sam decyduje, o który stopień się ubiega. Kryteria, jakie należy spełnić na poszczególnych stopniach są jasno określone i można je pobrać ze strony internetowej [www.swisstourfed.ch](http://www.swisstourfed.ch); wdrożenie programu jakości nadzorują konsultanci, a kontrolę przeprowadza inna, niezależna jednostka. Uznaje się, że jakość usług w przedsiębiorstwach i instytucjach spełniających wymogi trzeciego stopnia odpowiada certyfikacji według europejskiej normy ISO 9000ff.

Interesującym przykładem wyspecjalizowanego programu jakości jest także tyrolski program „Rodzinne gniazdko” (*Familienneste*), którego wdrażanie rozpoczęto w 1996 roku. Celem

tego programu było zmobilizowanie gmin i przedsiębiorstw do zbudowania kompleksowej oferty dla rodzin z dziećmi, która z kolei mogłaby się przyczynić do przedłużenia sezonu turystycznego. Właściciele obiektów noclegowych, którzy chcą należeć do sieci „Rodzinnych gniazdek”, muszą spełnić szereg kryteriów:

- Przez 12 tygodni w sezonie letnim w obiekcie muszą odbywać się cykliczne, tygodniowe programy zajęć dla dzieci (warto zauważyć, że 12 tygodni to okres dłuższy niż czas największego natężenia ruchu turystycznego w lecie);
- Programy dla dzieci muszą być realizowane osobno dla różnych grup wiekowych (zazwyczaj tworzone są cztery grupy wiekowe: dla dzieci od 3 do 5 lat, od 6 do 8, od 9 do 11 i dla nastolatków od 12. roku życia);
- Przez wspomniany okres 12 tygodni zatrudnione muszą być co najmniej 2 osoby, których wyłącznym zadaniem jest opieka i organizacja czasu wolnego dla dzieci;
- Podmiot musi dysponować odpowiednimi pomieszczeniami, materiałami, zabawkami, placem zabaw itp.;
- Podmiot musi nawiązać współpracę z co najmniej jednym partnerem, która umożliwi zapewnienie dzieciom dodatkowej rozrywki (obiektem partnerskim może być np. kryta pływalnia, tor saneczkowy itp.).

W początkowej fazie powstawania sieci „rodzinnych gniazdek” podmioty uczestniczące w programie otrzymywały finansowe wsparcie ze środków Tyrolskiego Związku Turystycznego. Obecnie podmioty te w całości same finansują ten program (udział dzieci w programie jest płatny).

Wprowadzenie kompleksowego programu jakości na terenie Beskidzkiej 5 wydaje się w tym momencie jeszcze odległe, jednak wzorem związków turystycznych w Tyrolu można podjąć działania zwiększające świadomość znaczenia jakości w obsłudze turystów. Z doświadczeń innych regionów wynika, że świadomość ta staje się znacznie wyższa dzięki organizacji systematycznych, bezpłatnych seminariów i konferencji dla właścicieli obiektów noclegowych, lokali gastronomicznych itp., na które zapraszani są eksperci w dziedzinie zarządzania jakością.



## 2. Organizacja i promocja regionów turystycznych w krajach Europy Zachodniej

### 2.1. Przykład Tyrolu

Organizacja i promocja regionów turystycznych zostanie w niniejszym dokumencie omówiona w dużej mierze na przykładzie Tyrolu. Ten austriacki region stanowi bowiem źródło modelowych rozwiązań w dziedzinie turystyki dla obszarów turystycznych w całej Europie. W tym regionie najwcześniej zaczęły powstawać stowarzyszenia i związki promujące rozwój turystyki – pierwsze instytucje tego typu (Vereine zur Förderung des Fremdenverkehrs) powstały w latach 70. XIX wieku.

Region ten charakteryzuje się także najwyższą liczbą udzielonych noclegów ze wszystkich regionów europejskich: w Tyrolu liczba udzielonych noclegów przypadająca na jednego mieszkańca wynosi 61, w całej Austrii - 14, zaś w tak popularnym wśród turystów kraju jak Francja – zaledwie 4. Prawie 25.000 tyrolskich przedsiębiorstw operuje w branży turystycznej; w hotelarstwie i gastronomii zatrudnionych jest 35.000 osób, a baza noclegowa oferuje 334.000 łóżek dla turystów. Popularność tego regionu wśród turystów jest w pełni zasłużona - Tyrol posiada modelowo rozwiniętą infrastrukturę turystyczną:

- 20.747 km oznakowanych szlaków turystycznych;
- 3.360 km szlaków rowerowych;
- 1.679 kolejek linowych i wyciągów;
- 3.875 km przygotowanych tras do narciarstwa zjazdowego;
- 3.878 km przygotowanych tras do narciarstwa biegowego;
- 3.361 km odśnieżanych w zimie szlaków turystycznych;
- 242 tory saneczkowe;
- 302 szkoły narciarskie;
- 60 krytych pływalni;
- 28 pól golfowych.

Jak wspomniano powyżej, tyrolskie rozwiązania przyjęte w zarządzaniu turystyką uważane są za modelowe w Europie. Skuteczność tych rozwiązań wynika przede wszystkim z włączenia wszystkich lokalnych podmiotów działających w branży turystycznej w promocję regionu. Model ten zostanie szczegółowo opisany w następnym rozdziale.

## 2.2. Związki turystyczne w Tyrolu jako organizacje zarządzające ruchem turystycznym i promujące regiony

W krajach alpejskich zarządzanie ruchem turystycznym i promocja poszczególnych regionów turystycznych powierzone są specjalnym organizacjom, zwanymi związkami turystycznymi. Ponieważ instytucja taka nie jest w ogóle znana w Polsce, zostanie poniżej opisana dość dokładnie. Sposób organizacji i rola związków turystycznych zostaną omówione na przykładzie austriackiego kraju związkowego Tyrolu, w którym instytucje te są najlepiej rozwinięte.

Związek turystyczny w Tyrolu to organizacja posiadająca osobowość prawną i podlegająca bezpośrednio władzom kraju związkowego (Landu). W praktyce poza regionem tyrolskim związki takie mają postać stowarzyszeń (np. Montafin Tourismus w Vorarlberg), zrzeszeń (np. Związek Turystyczny Crontour w Tyrolu Południowym), spółek akcyjnych (np. Engadin Scuol Tourismus w Graubunde), spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (np. Gasteinertal Tourismus w Salzburgu, Berchtesgadener Land Tourismus w Bawarii) lub nieformalnych kooperacji marketingowych.

W Tyrolu wszelkie kwestie formalne związane ze związkami turystycznymi reguluje tzw. tyrolska ustawa turystyczna 2006. Zgodnie z zarządzeniem wydanym na początku 2006 roku przez władze tego kraju związkowego, związki turystyczne powinny objąć cały obszar Tyrolu. Ich liczba i wielkość powinny gwarantować sprawne wypełnianie zadań nakładanych na nie przez wspomnianą ustawę. Jeszcze w 1997 roku na terenie Tyrolu funkcjonowały 254 związki turystyczne – obecnie ich liczba zmniejszyła się do 92. Strategicznym celem nakreślonym przez władze kraju związkowego jest ich konsolidacja i utworzenie 18 silnych związków, zarządzających poszczególnymi regionami (*Destinationen*).

Członkami każdego związku turystycznego są przedsiębiorcy. Ustawa nakłada obowiązek członkostwa na wszystkich przedsiębiorców, którzy w sposób bezpośredni lub pośredni osiągają korzyści ekonomiczne z ruchu turystycznego w Tyrolu i mają swoją siedzibę na terenie objętym przez dany związek.

Zgodnie ze wspomnianą ustawą, organami każdego związku turystycznego są: walne zgromadzenie, rada nadzorcza, zarząd, przewodniczący oraz menadżer.

Związki Turystyczne są odpowiedzialne za wspieranie lokalnego i regionalnego ruchu turystycznego oraz promocję regionu. Zadanie to powinno być wypełniane z dbałością

o ekonomiczne, społeczne, kulturalne, etyczne i ekologiczne oddziaływania ruchu turystycznego w regionie. W szczególności związkom turystycznym podlegają następujące działania:

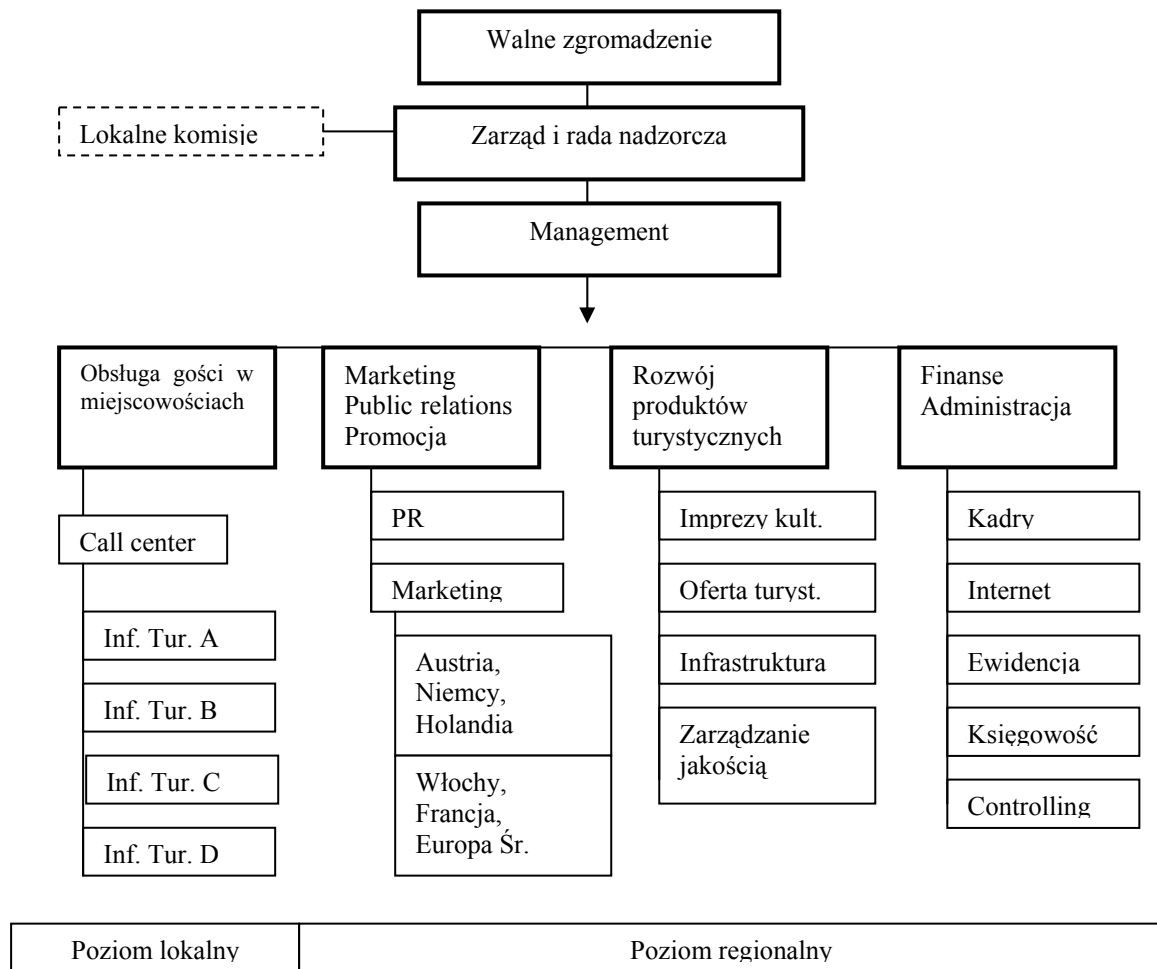
- Strategiczne planowanie rozwoju turystyki na obszarze działania związku;
- Marketing turystyczny, a przede wszystkim kształtowanie oferty turystycznej, reklama, promocja regionu, public relations oraz ciągłe monitorowanie skuteczności podejmowanych działań marketingowych;
- Działania podejmowane wśród mieszkańców regionu, zmierzające do podniesienia świadomości na temat znaczenia turystyki dla rozwoju regionu;
- Wspieranie i koordynacja działań poszczególnych przedsiębiorców (członków związku) i uzgadnianie planowanych przez nich inwestycji, tak aby stworzyć możliwie szeroką, nie dublującą się ofertę turystyczną;
- Organizacja imprez przeznaczonych dla turystów;
- Prowadzenie lokalnych biur informacji turystycznej.

Ponadto obowiązkiem każdego związku turystycznego jest współpraca z innymi związkami turystycznymi oraz współpraca z Tirol Werbung – instytucją odpowiedzialną za promocję całego regionu Tyrolu.

Część związków turystycznych realizuje także inwestycje w infrastrukturę turystyczną. Obecnie jednak przeważa tendencja, aby zadania te realizować wspólnie z gminami bądź pozostawić je zupełnie w gestii gmin (rzecznicy tego rozwiązania podkreślają, że z obiektów infrastrukturalnych, takich jak kryte pływalnie, hale sportowe itp. intensywnie korzystają nie tylko goście, ale również mieszkańcy). Przy takim modelu związek turystyczny pokrywa część kosztów zarządzania nowym obiektem, zgodnie ze stopniem, w jakim korzystają z niego turyści.

Struktura organizacyjna związku turystycznego została przedstawiona na poniższym diagramie:

Rysunek 1. Struktura organizacyjna tyrolskich związków turystycznych



## 2.3. Finansowanie działalności tyrolskich związków turystycznych

Jak zaznaczono w poprzednim rozdziale, związki turystyczne w Tyrolu funkcjonują na mocy ustawy (Tiroler Tourismusgesetz 2006). Zgodnie z tą ustawą, dysponują one środkami finansowymi pochodzącymi z:

- Obowiązkowych składek członkowskich;
- Taksy klimatycznej;
- Dochodów z działalności gospodarczej związku oraz z udziału związku w przedsięwzięciach przynoszących zysk;
- Dochodów z wynajmu, dzierżawy i innych;
- Kredytów bankowych;
- Dotacji.

Największą część budżetu, jakim dysponuje Związek Turystyczny, pochodzi z obowiązkowych składek członkowskich oraz z taksy klimatycznej. Jak zaznaczono wcześniej, członkami związku są lokalni przedsiębiorcy. Składka uiszczana jest raz do roku, a jej wysokość zależy od trzech czynników:

- Korzyści ekonomicznych, jakie dane przedsiębiorstwo uzyskuje dzięki ruchowi turystycznemu;
- Regionu turystycznego;
- Wielkości przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorstwa należące do danego związku turystycznego zostają podzielone według branży, w jakiej operują, na siedem grup składkowych, przy czym członkowie, którzy osiągają najwyższe korzyści z ruchu turystycznego należą do I grupy składkowej, te zaś, których dochody z turystyki są najmniejsze – do grupy VII. Przynależność do danej grupy decyduje o wysokości tzw. podstawy wymiaru składki.

Podział na grupy składkowe od I do VII dokonuje się osobno w ramach trzech kategorii: A, B i C. Kategorie te zostały wyodrębnione przez władze landu na podstawie liczby udzielanych noclegów. Dany związek turystyczny należy do kategorii A, jeżeli liczba noclegów udzielonych osobom przyjeżdżającym przypadająca na jednego mieszkańca przekroczyła 60 (liczy się średnia z ostatnich 5 lat). Do kategorii B należą te związki turystyczne, w których

liczba udzielonych noclegów przypadająca na jednego mieszkańca jest wyższa niż 30, zaś pozostałe związki mieszczą się w kategorii C.

Ostateczna wysokość składki obliczana jest poprzez przemnożenie podstawy wymiaru składki przez określoną przez dany Związek Turystyczny stopę promilową.

Dla małych przedsiębiorstw wysokość składki członkowskiej jest stała i wynosi:

- dla kategorii A:
  - w grupach składkowych I-III – 54 euro rocznie;
  - w grupach składkowych IV-VII – 46 euro rocznie;
- dla kategorii B:
  - w grupach składkowych I-III – 46 euro rocznie;
  - w grupach składkowych IV-VII – 38 euro rocznie;
- dla kategorii C:
  - w grupach składkowych I-III – 38 euro rocznie;
  - w grupach składkowych IV-VII – 30 euro rocznie;

Jak podkreślono powyżej, powyższe zasady obowiązują na mocy ustawy.

## 2.4. Inne modele związków turystycznych

Związki turystyczne w Tyrolu pozostają dla wielu innych regionów turystycznych przykładem. Dzięki wydaniu odpowiedniej ustawy udało się w Tyrolu włączyć wszystkich lokalnych przedsiębiorców działających w branży turystycznej w proces promocji regionu i rozbudowy oferty dla osób przyjeżdżających. Nie brakuje jednak głosów, że model ten sprawdza się jedynie w tych regionach, w których rozwój turystyki jest już bardzo zaawansowany. Z pewnością wprowadzenie tego modelu uzależnione jest od chęci kooperacji między przedsiębiorstwami, dlatego np. w Polsce – gdzie mali i średni przedsiębiorcy bardzo niechętnie nawiązują współpracę – wdrożenie takiego modelu byłoby trudne. Warto też podkreślić, że model ten jest łatwiejszy do wdrożenia w krajach, które – tak jak Austria czy Niemcy – mają zdecentralizowaną strukturę federacyjną.

Jednak niezależnie od dyskusji na temat organizacji, które powinny zajmować się rozwojem turystyki na poziomie regionalnym, trzeba obiektywnie stwierdzić, że właśnie Tyrol posiada najlepiej przygotowaną, najbardziej spójną i przyjazną dla turysty ofertę turystyczną. Oznacza to pośrednio, że włączenie lokalnych przedsiębiorców w wysiłki na rzecz rozwoju turystyki jest kluczem do sukcesu w tej dziedzinie.

Niemniej jednak, model tyrolski nie jest modelem jedynym i nie wszędzie jego wdrożenie jest realne. Również w innych regionach turystycznych w krajach alpejskich zakładane są organizacje pod nazwą związków turystycznych, choć funkcjonują zazwyczaj na innych zasadach, bliskich zasadom funkcjonowania Beskidzkiej 5.

Członkami związków turystycznych poza regionem tyrolskim są zazwyczaj:

- miasta, gminy i powiaty;
- podmioty prawa publicznego;
- organizacje turystyczne;
- stowarzyszenia i instytucje;
- przedsiębiorstwa.

Zazwyczaj związki takie powstają na bazie formalnego lub nieformalnego partnerstwa zawartego przez gminy danego regionu.

Działalność związków turystycznych finansowana jest zazwyczaj ze składek uiszczanych przez poszczególne gminy. Wysokość tej składki jest określana w różny sposób – w niektórych związkach jest ona ustalana każdego roku podczas walnego zgromadzenia,

w innych - została określona w momencie ich powstania i zależy od liczby mieszkańców w danej gminie. Podmioty publiczne mają zazwyczaj łatwiejszy dostęp do dotacji – ze środków krajowych bądź zagranicznych – niż przedsiębiorstwa; w wielu związkach turystycznych dotacje otrzymywane np. w ramach Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG czy programu dla obszarów wiejskich Leader + stanowią ważną pozycję w budżecie.

Jednym z najlepszych przykładów takiego modelu związku jest – wspomniany już w rozdziale nr 1.1. dotyczącym planowania strategicznego - Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej. O wysokiej jakości rozwiązań wypracowanych w tej organizacji świadczy fakt, że wzorują się na nich inne związki powstające w różnych regionach Niemiec. Warto przypomnieć, że Szwajcaria Saksońska leży na obszarze byłej Niemieckiej Republiki Demokratycznej i nie posiada takich zasobów finansowych, jak regiony tyrolskie, a jednak – dzięki przemyślanemu zaplanowaniu i systematycznej realizacji działań – region ten staje się w Niemczech symbolem wysokiej jakości w zarządzaniu turystyką. Z tego względu Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej zostanie w tym miejscu omówiony nieco szerzej.

Pomysł wspólnego działania na rzecz rozwoju turystyki pojawił się w Szwajcarii Saksońskiej jeszcze przed zjednoczeniem Niemiec. Pierwsze spotkanie w tej sprawie, w którym uczestniczyli burmistrzowie, organizacje turystyczne, właściciele obiektów noclegowych oraz posłowie i radni z regionu, odbyło się 13 lutego 1991 roku. Zdecydowano wówczas o powołaniu Związku Na Rzecz Rozwoju Ruchu Turystycznego w Szwajcarii Saksońskiej. Pierwszy budżet tego związku został utworzony ze środków wyasygnowanych przez władze dwóch powiatów: Pirna i Seibnitz. Obecnie na działalność związku okręg Szwajcarii Saksońskiej przeznaczają 80.000 euro rocznie. Związek posiada w tym momencie 79 członków zwykłych, z których 20 to podmioty publiczne, 14 – stowarzyszenia i związki, 18 – podmioty zarządzające obiektami rekreacyjnymi oraz 27 – przedsiębiorstwa. Dodatkowo do związku należy 151 członków związanych z realizacją konkretnych projektów.

Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej opiera się na porozumieniu pomiędzy gminami, dlatego model ten jest bliski modelowi Beskidzkiej 5. Warto jednak zauważyć, że jedną trzecią członków Związku stanowią przedsiębiorcy – jest to jeszcze jeden przykład wskazujący na to, że warunkiem skuteczności w promowaniu regionu jest włączenie w te działania przedsiębiorców, którym przecież najbardziej zależy na zwiększeniu ruchu turystycznego.



### 3. Dobre przykłady w praktyce

#### 3.1. Związek Turystyczny Innsbruck und seine Feriendörfer

Prezentację regionów turystycznych dysponujących najlepiej rozwiniętą ofertą wypada zacząć od jednego z najbogatszych i najlepiej zarządzanych regionów europejskich, czyli stolicy Tyrolu wraz z otaczającymi ją miejscowościami. Innsbruck und seine Feriendörfer (Innsbruck i jego wioski turystyczne) to bardzo interesujący przykład zróżnicowanego wewnątrz regionu turystycznego, w którym różnice te zostały w przemyślany sposób wykorzystane do jego promocji. Przykład ten jest ciekawy przede wszystkim z tego względu, że tutejszy związek turystyczny łączy duże miasto (drugie co do wielkości miasto Austrii) z niewielkimi wioskami o górskim charakterze. Koncepcja ta została stworzona w celu zahamowania nierównowagi w rozwoju regionu – stolica Tyrolu posiada bowiem od lat wykształconą markę, zaś okoliczne miejscowości rozwijały się dotąd niejako „w cieniu” tej metropolii. W wyniku powstania Związku Turystycznego Innsbruck und seine Feriendörfer, miejscowości położone wokół Innsbrucka zostały włączone w „orbitę” miasta, z kolei miasto zyskało bardziej otwarty charakter.

Jak wspomniano na początku, koncepcja ta została gruntownie zaplanowana. Wdrożono ją 1 stycznia 2005 roku – od tej pory Związek Turystyczny obejmuje miasto Innsbruck oraz 25 okolicznych wiosek, na którym to obszarze udziela się rocznie ponad 2 milionów noclegów dla osób przyjeżdżających. Bogata tyrolska metropolia jest w stanie zagwarantować okolicznym miejscowościom zwiększenie ruchu turystycznego poprzez sfinansowanie dużej części koniecznych inwestycji w infrastrukturę oraz poprzez profesjonalny marketing. Z kolei większość gości, która na miejsce swojego urlopu wybiera jedną z wiosek turystycznych, co najmniej raz w czasie pobytu wybiera się na wycieczkę do Innsbrucka.

Budżet tego związku turystycznego, pochodzący przede wszystkim z obowiązkowych składek członkowskich oraz wpływów z taksy klimatycznej wynosi rocznie ponad 9 milionów euro (związek ten dysponuje największym budżetem ze wszystkich związków turystycznych w Tyrolu).

Aby umożliwić kompleksowe budowanie oferty turystycznej oraz sprawne zarządzanie marką, 25 wiosek regionu zostało pogrupowanych na cztery subregiony. Każdy z tych

subregionów jest odmiennie pozycjonowany. Szczegóły tej koncepcji marketingowej prezentuje poniższa tabela:

**Tabela 2. Pozycjonowanie subregionów wokół Innsbrucka**

Subregion	Pozycjonowanie	Kluczowe obszary projektowe
Subregion miejski (wioski położone w najbliższym sąsiedztwie Innsbrucka)	Kongresy; Kultura; Turystyka biznesowa	Imprezy kulturalne
Południowe wioski turystyczne	Zdrowie i rekreacja	Rehabilitacja; Wellness; Bieganie, golf, wędrówki górskie
Zachodnie wioski turystyczne	Rodzina i sport	Programy i pakiety dla rodzin; Ośrodki narciarskie przyjazne dla rodzin
Sellraintal und Kuehtai	Romantyczna dolina i najwyżej położony ośrodek narciarski w Austrii	Wykorzystanie wyjątkowych zasobów przyrodniczych

*Źródło: Leitfaden zur Destinationentwicklung, Innsbruck 2005*

Dzięki realizacji tej koncepcji udało się na niewielkiej przestrzeni geograficznej stworzyć bardzo bogatą ofertę: miasto oferuje swoje zabytki, bogate życie kulturalne, sieć eleganckich sklepów itd., z kolei okoliczne wioski oferują przestrzeń, alpejski krajobraz oraz wspaniałe możliwości narciarskie. Zgodnie z przyjętą strategią pozycjonowania zbudowana została także strona internetowa regionu: jest ona czytelnie podzielona na miasto Innsbruck oraz wioski turystyczne, te zaś – na 4 subregiony o odmiennym charakterze.

Władze omawianego Związku Turystycznego przykładają dużą wagę do decentralizacji, dlatego w każdej z 25 miejscowości regionu istnieje lokalne biuro informacji turystycznej. Każdy z subregionów posiada własną komisję ds. turystyki, w każdym z nich realizowane są także systematyczne badania ruchu turystycznego. Lokalne komisje ds. turystyki spotykają się raz na kwartał z zarządem Związku Turystycznego – podczas tych spotkań omawiane są strategie promocji na kolejny kwartał, rozwiązywane bieżące problemy itp.

Każdy turysta odwiedzający Innsbruck może zakupić specjalną kartę „Innsbruck – all-inclusive”, która zachowuje ważność przez 24 godziny (kosztuje wówczas 23 euro), 48 godzin (28 euro) lub 72 godziny (33 euro). Karta zastępuje bilet na wszystkie środki publicznego transportu w Innsbrucku, umożliwia darmowy wstęp do najważniejszych muzeów, daje prawo do jednokrotnego darmowego przejazdu kolejką górską oraz przejazdu do muzeum Svarowski Kristallwelten w Wattens. Posiadacz karty korzysta także ze zniżek przy przejazdach do 25 wiosek turystycznych należących do Związku Turystycznego.

W październiku i listopadzie – czyli w martwym sezonie turystycznym – gościom oferowane są specjalne pakiety cenowe - pobyt w hotelu jest wówczas znacznie tańszy niż w innych miesiącach, a każdy turysta korzystający z pakietu otrzymuje kartę „Innsbruck all-inclusive” za darmo. Z kolei w okresie adwentu oferowana jest szczególnie rozbudowana oferta koncertów - każdego wieczoru w kościołach i kaplicach Innsbrucka odbywają się co najmniej 2-3 koncerty muzyki klasycznej i kościelnej.

Oprócz ogromnej ilości zawodów sportowych, które odbywają się w regionie Innsbrucku przez całą zimę, w tym dużej ilości imprez dla narciarzy-amatorów, goście mogą wziąć udział w różnych niecodziennych konkursach, np. w konkursie zjazdu toboganami przy świetle księżyca.

Dużą popularnością przez cały rok cieszą się także przejażdżki konnymi powozami – takie przejażdżki odbywają się niemal co wieczór w prawie każdej wiosce.

### 3.2. Związek Turystyczny Ötztals Tourismus

Ötztals Tourismus to kolejny przykład prężnie działającej organizacji turystycznej. Jest to drugi pod względem wielkości związek turystyczny w Austrii, skupiający ponad 600 członków z siedmiu wspólnot: Obergurgl-Hochgurgl, Sölden, Langenfeld, Umhausen, Ötz, Sautens oraz Haiming, na terenie których udzielanych jest ponad 3.300.000 noclegów rocznie. W organizacji tej zatrudnionych jest ponad 80 osób, a na jej czele stoi trzyosobowy zarząd. Przewodniczący zarządu, Bernhard Riml, jasno nakreślił cel wszystkich działań podejmowanych przez Ötztals Tourismus: „Będziemy robili wszystko to, co sprzyja rozwojowi turystyki; to jest podstawa naszej egzystencji. Innej nie mamy.” Podobnie jak rozmiary Związku, imponujący jest budżet, jakim organizacja ta dysponuje – ponad 8 milionów euro rocznie. Wielkość tego budżetu przestaje dziwić, kiedy weźmie się pod uwagę, że na terenie zarządzanym przez Ötztals Tourismus znajduje się „wielka trójka” – trzytysięczniki Gaislachkogel, Tiefenbachkogel i Schwarze Schneide. Kurorty w dolinie Ötztal przyciągają zatem najlepszych narciarzy świata, a ceny karnetów i noclegów są bardzo wysokie.

Pełnienie roli narciarskiej metropolii może mieć również negatywne skutki - w tak wyspecjalizowanych ośrodkach narciarskich jak Ötztal, nierównowaga pomiędzy sezonem zimowym a letnim jest szczególnie dotkliwa. Warto zatem przyjrzeć się, jakie działania podejmowane są przez Ötztals Tourismus w celu przyciągnięcia turystów w sezonie letnim. Z pewnością niektóre pomysły mogą zostać wykorzystane także w Beskidzie Śląskim.

W Ötztal – dolinie o 60-kilometrowej długości - dominuje zasada „jedna dolina – jedna karta”. Posiadacze Ötztal Card mogą bezpłatnie korzystać ze wszystkich publicznych środków transportu na terenie doliny, mają darmowy wstęp do wszystkich muzeów oraz krytych pływalni. Dodatkowo w miesiącach poza szczytem sezonu turystycznego, karta uprawnia do korzystania z różnych dodatkowych atrakcji: w czerwcu są to na przykład rowerowe wycieczki z przewodnikiem, we wrześniu – 3 darmowe kąpiele w wodach termalnych Aqua Dome.

Karta jest ważna przez 3, 7 lub 10 następujących po sobie dni. Dzieci do 6 roku życia otrzymują kartę za darmo; starsze dzieci – za połowę ceny.

Rysunek 2. Dolina Oetztal



Źródło: [www.oetztal.at](http://www.oetztal.at)

Narciarska oferta doliny Ötztal skierowana jest przede wszystkim do zaawansowanych narciarzy. Także atrakcje sezonu letniego skierowane są przede wszystkim do miłośników sportów ekstremalnych. Rafting, canyoning, czółna kanadyjskie, paralotniarstwo, skoki na bungee – dolina Ötztal przyciąga młodych, wysportowanych, żądnych wrażeń i... zamożnych ludzi z całej Europy. Ugruntowana pozycja Sölden jako znanego ośrodka narciarskiego także została wykorzystana w planowaniu atrakcji letnich – w tym kurorcie każdego roku pod koniec sierpnia rozpoczyna się maraton rowerowy Ötztaler Radmarathon.

Zgodnie z zaplanowanym pozycjonowaniem tego regionu, oferta turystyczna skierowana do rodzin jest – w porównaniu z ofertą innych, niżej położonych dolin – dość słabo rozwinięta. Grupę docelową stanowią tu osoby młode, aktywnie uprawiające sport. Jedną z nielicznych ofert skierowanych do osób, które wolą spokojniejsze formy rekreacji są „wczasy wędkarskie”. Właściciele niektórych hoteli i pensjonatów są jednocześnie właścicielami poszczególnych odcinków górskich strumieni i wodospadów oraz niewielkich górskich jezior. Jeżeli pobyt w takim hotelu jest dłuższy niż 7 dni, goście otrzymują darmowe tygodniowe karty wędkarskie – muszą uiścić jedynie opłaty uzależnione od ilości złapanych ryb. Ponadto w hotelu złapane pstrągi za niewielką opłatą mogą zostać sprawione, zapakowane próżniowo i zamrożone. Oczywiście pełna oferta wszystkich obiektów noclegowych oferujących „wczasy wędkarskie” znajduje się na stronie internetowej.

W martwych pod względem ruchu turystycznego miesiącach, Ötztals Tourismus oferuje specjalny pakiet „Ötz-Inclusive”. Pakiet ten oferowany jest w trzech różnych terminach: „Powitaj wiosnę w Ötz: 01.05 – 02.06”; „Górskie panoramy: 03.06 – 16.06” oraz „Jesienne wędrówki: 16.09-06.10”. Wszyscy goście odwiedzający dolinę w tych terminach mogą bezpłatnie korzystać z kompleksu basenów, kortów tenisowych oraz kajaków, a ceny noclegów są wówczas znacznie niższe niż w szczycie sezonu.

### 3.3. Związek Turystyczny Imst-Gurgltal

Region Imst-Gurgltal położony jest w samym sercu Tyrolu. Miasto Imst leży na skrzyżowaniu wielu szlaków turystycznych: górskiego Orlego Szlaku (Adlerweg) o długości 280 km, szlaku rowerowego Biketrail Tirol, szlaku pielgrzymkowego Droga św. Jakuba wiodącego do Santiago di Compostella, a wreszcie starożytnej drogi Via Claudia Augusta – zbudowanej niemal 2000 lat temu przez Rzymian utwardzonej trasy o długości 560 km, prowadzącej od miasta Altinum nad Adriatykiem, przez Alpy przełęczami Reschenpass i Fernpass aż do Dunaju.

Związek Turystyczny Imst-Gurgltal obejmuje obszar ośmiu miejscowości: miasta Imst i siedmiu okalających je wiosek. Związek ten – podobnie jak inne związki turystyczne w Tyrolu - finansuje swoją działalność głównie ze składek członkowskich oraz ze środków pochodzących z taksy klimatycznej. W załączniku nr 1 przedstawiono szczegółowy budżet tego związku turystycznego w roku 2004. W tym miejscu warto jedynie wspomnieć, że na działalność promocyjną związek przeznacza ponad 784 tys. euro rocznie.

Na stronie internetowej regionu znajduje się wyczerpujące kalendarium wydarzeń, pogrupowanych zarówno tematycznie (np. wystawy, wydarzenia muzyczne, wycieczki z przewodnikiem, wykłady itp.), jak i pod względem terminów, w których wydarzenia te się odbywają. Kalendarium przedstawione jest w przyjazny dla użytkownika sposób – nie trzeba operować datami, lecz wystarczy wybrać „dzisiaj”, „jutro”, „najbliższy weekend”, „w tym tygodniu”, „w przyszłym tygodniu”, „w ciągu najbliższych 3 miesięcy”.

Dwa dwuosobowe wyciągi krzeselkowe pozwalają rodzinom z małymi dziećmi i osobom starszym rozpocząć łatwe, niezbyt męczące wędrówki po halach z pięknymi widokami – trud wspinania się do miejsc, z których rozciągają się piękne widoki zostaje zastąpiony wjazdem specjalnym wyciągiem. Przy górnej stacji kolejki rozpoczynają się liczne szlaki turystyczne przeznaczone specjalnie dla rodzin z dziećmi i osób starszych, oraz wszystkich tych, którzy chcieliby zobaczyć wspaniałą panoramę alpejskich szczytów bez konieczności żmudnego wchodzenia pod górę. Warto w tym miejscu podkreślić, że Związek Turystyczny Imst – Gurgltal przykłada szczególną wagę do zapewnienia jak najwyższej jakości wszystkich szlaków turystycznych. Związek współpracuje z wieloma lokalnymi stowarzyszeniami sportowymi, które zobowiązują się do stałego monitorowania poszczególnych odcinków

szlaków; wszelkie zgłoszone szkody są na bieżąco usuwane przez specjalną brygadę remontową.

**Rysunek 3. Łatwe szlaki turystyczne dla osób starszych i rodzin z dziećmi**



*Źródło: [www.imst.at](http://www.imst.at)*

Ogromną atrakcją dla odważnych dzieci i osób lubiących wysoki poziom adrenaliny jest Alpine Coaster – najdłuższa na świecie alpejska kolejka górską. Kolejka znajduje się na wysokości 1500 m n.p.m i ma długość 3,5 km, zaś różnica poziomów między górną i dolną stacją wynosi 500 m.

**Rysunek 4. Alpine Coaster w regionie Imst-Gurgltal**



*Źródło: [www.imst.at](http://www.imst.at)*

Standardem w większości regionów alpejskich jest karnet uprawniający do korzystania ze wszystkich wyciągów narciarskich w danej dolinie. Karnet taki funkcjonuje także w regionie Imst-Gurgltal. Można go wykupić na okres od 2 do 14 dni; dzieci w wieku do 10 lat mogą korzystać z wyciągów za darmo – rodzice kupujący karnet otrzymują darmowe karty dla małych dzieci. Starsze dzieci (10-15 lat) korzystają z 45% zniżki.

Dla dzieci przeznaczonych jest także wiele innych atrakcji: w sezonie zimowym w każdy czwartek i sobotę odbywają się kuligi dla najmłodszych, dodatkowo w regionie znajduje się siedem torów saneczkowych.

Przy pobytach dłuższych niż siedmiodniowe, dzieci w wieku od 4 do 7 lat mogą skorzystać z bezpłatnej szkółki narciarskiej. Nauka odbywa się codziennie od poniedziałku do piątku; zapisy odbywają się po okazaniu karty zameldowania (świadczącej o planowanej długości pobytu w regionie Imst-Gurgltal). Dla dzieci od drugiego roku życia przeznaczona jest oferta bezpłatnego zimowego przedszkola, czynnego przez cały sezon zimowy w godzinach 9.30-12.30.

Inne sportowe atrakcje regionu to m.in.: centrum sportowe z boiskami do piłki nożnej, siatkówki, siatkówki plażowej, halą gimnastyczną, halą do squasha, kręgielnią i placem zabaw dla dzieci. W regionie Imst-Gurgltal stworzono dogodne warunki do uprawiania takich dyscyplin jak: kolarstwo górskie, canyoning, rafting, nordic walking czy jazda konna. Ponadto na jednym z zalesionych stoków w Imst zbudowano „ścieżkę fitness” – utwardzoną, 1000-metrową trasę z 10 stacjami, na których możliwe jest wykonywanie różnorodnych ćwiczeń gimnastycznych z użyciem drewnianych drabinek i przyrządów.

W regionie oferowane są także różnorodne wycieczki z przewodnikiem. Udział w nich jest często bezpłatny, wystarczy jedynie zgłosić chęć uczestnictwa w dniu poprzedzającym planowaną wycieczkę w punkcie informacji turystycznej. Wśród imprez tego typu można wymienić:

- Wycieczki z wykwalifikowanym geologiem, który prowadzi turystów do interesujących wytworów geologicznych i objaśnia ich powstanie;
- Autobusowe wycieczki objazdowe po mieście Imst i wioskach regionu z przewodnikiem, który opowiada o historii regionu;
- „Wyprawa piratów” – krótka wycieczka kajakowa po spokojnym odcinku rzeki dla dzieci;
- Liczne wycieczki z przewodnikiem na szczyty okalające dolinę Gurgltal o zróżnicowanym stopniu trudności, w tym wycieczki po Orlim Szlaku;
- Orowadzanie po tradycyjnym browarze w Starkenberg;
- Wycieczki dydaktyczo-badawcze dla rodzin z dziećmi, prowadzone przez biologów, ornitologów itp.

Okazuje się, że przy umiejętnej promocji atrakcją turystyczną mogą stać się także imprezy, których żaden z mieszkańców nie uznałby za atrakcyjne. Wszyscy goście zachwyceni



pięknem doliny Gurgltal zapraszani są do wzięcia udziału w akcji utrzymania naturalnego charakteru górskich hal. Hale, na których nie są już wypasane owce, szybko zarastają – w tym celu dwukrotnie w sezonie letnim organizowane jest ich wykaszanie, przedtem jednak trzeba usunąć wszystkie krzewy i małe drzewka. Organizatorzy akcji zapewniają oczywiście potrzebne narzędzia; po wykonaniu pracy dla wszystkich uczestników „odkrzewiania” odbywa się ognisko z pieczeniem kielbasek. Wbrew pozorom, udział w tej „imprezie” cieszy się dużym zainteresowaniem turystów.

#### Rysunek 5. Tradycyjny jarmark w regionie Imst-Gurgltal



Źródło: [www.imst.at](http://www.imst.at)

Od połowy września do początku października w tyrolskich wioskach odbywają się zazwyczaj huczne zabawy związane z powrotem owiec i bydła z wysoko położonych hal do wioskowych zagród. Wracające w doliny stada krów i owiec dekorowane są kolorowymi wieńcami, splatanymi z alpejskich kwiatów. W wioskach odbywają się liczne festyny, na których przygrywają ludowe kapele, a miejscowi gospodarze prześcigają się w oferowaniu najsmaczniejszych potraw. Zazwyczaj festynom tym towarzyszą jarmarki, na których można zaopatrzyć się w lokalne produkty – zarówno wyroby rzemieślnicze, jak i lokalne specjały kulinarne.

### 3.4. Związek Turystyczny Achensee

Związek Turystyczny Achensee obejmuje obszar czterech gmin, w którym liczba udzielanych noclegów przekracza 1,4 miliona rocznie. Władze Związku stwierdzają, że najważniejszym celem stojącym w tym momencie przed regionem jest zwiększenie rozpoznawalności marki Achensee, promowanej pod hasłem: „Achensee: tyrolski park sportu i witalności”. Zgodnie z tą nazwą, region Achensee pozycjonowany jest przede wszystkim jako miejsce dla osób pragnących aktywnie spędzić urlop i zakosztować różnych, także ekstremalnych, dyscyplin sportu oraz osób poszukujących relaksu i odnowienia sił witalnych. Z tego względu oferta turystyczna budowana jest w ciągłej współpracy z hotelami i ośrodkami działającymi w dziedzinie rehabilitacji, pielęgnacji zdrowia i urody, spa i wellness.

Taki sposób pozycjonowania oferty został wybrany w dużej mierze ze względu na unikalny produkt, który wytwarzany jest w regionie Achensee - Tiroler Steinöl (tyrolski olej kamienny). Olej ten pozyskiwany jest z łupka naftowego, który w czasach wypiętrzania się pasma alpejskiego zaczął zalegać w dolinie Bächental na wysokości 1800 m. n.p.m. Oleista substancja zawarta w łupku naftowym pochodzi z prehistorycznych roślin, ryb i amonitów i posiada właściwości lecznicze. Tyrolski olej kamienny stosowany jest przede wszystkim w dolegliwościach reumatycznych i bólach mięśniowo-stawowych. Oleiste łupki naftowe zostały odkryte w 1902 roku przez Martina Albrechta, mineraloga-amatora. Od tego czasu pozyskiwanie oleju pozostaje w rękach rodziny Albrechtów. W temperaturze ok. 450°C, jakiej zostaje poddany rozdrobniony łupek naftowy, zawarty w nim olej ulatnia się, a następnie skrapla w kondensatorach. Po przefiltrowaniu i destylacji olej ten jest wykorzystywany do produkcji całej gamy produktów leczniczych – maści, kremów, balsamów, olejków do kąpieli i do masażu. Produkty te można nabyć wyłącznie na miejscu – w Petrisau w przedsiębiorstwie rodziny Albrechtów, bądź poprzez prowadzony przez tę rodzinę sklepik internetowy.

Władze Związku Turystycznego Achensee są świadome, jak wielki potencjał tkwi w posiadaniu tak unikalnego produktu, dlatego we współpracy z rodziną Albrechtów podejmują różnorodne akcje promocyjne. Promocja ta opiera się na założeniu, że każdy gość spędzający urlop w Achensee powinien w taki czy inny sposób zetknąć się z tyrolskim olejem kamiennym. Jednocześnie kładzie się duży nacisk na to, aby produkt ten był sprzedawany

w dalszym ciągu jedynie w regionie Achensee (oraz poprzez sklep internetowy), tak aby mógł być identyfikowany właśnie z tym regionem.

Pozycjonowanie Achensee jako „tyrolskiego parku sportu i witalności” wymaga tworzenia bogatej oferty dla osób nastawionych na aktywne spędzanie czasu. Dlatego w regionie tym można nie tylko odbywać piesze czy rowerowe wycieczki po górach; wykorzystano możliwości, jakie daje duże jezioro Achensee: można po nim pływać żaglówką, surfować, nurkować pod jego powierzchnią bądź unosić się nad nią na paralotni. W regionie znajdują się także dwa malownicze pola golfowe oraz kilkanaście kortów tenisowych, krytych pływalni oraz klubów fitness.

Goście odwiedzający region Achensee mogą także wziąć udział w ofercie specjalnej: kilkudniowych „warsztatach joggingu”, gdzie początkujący biegacze mogą dowiedzieć się wszystkiego na temat techniki biegania, zakupu odpowiednich butów, właściwego rozplanowania treningów oraz ich optymalnej długości i intensywności. Warsztaty prowadzone są równolegle w kilku grupach, począwszy od osób, które nigdy w życiu nie biegały dłużej niż minutę, aż po osoby zaawansowane, zainteresowane wielokilometrowymi trasami po górach. Osoby, które wstydzą się biegać z innymi, bądź nie sądzą, żeby podczas grupowych zajęć mogły się nauczyć czegoś nowego, mogą skorzystać z indywidualnych zajęć pod okiem wykwalifikowanych trenerów. Oprócz joggingu oferowane są także warsztaty nordic walking.

W regionie Achensee przez cały sezon letni, od połowy lipca do końca października, oferowane są specjalne tygodniowe programy dla dzieci i młodzieży. Codziennie odbywają się zróżnicowane zajęcia:

- W niedziele czarodziej zaprasza małe dzieci na czarodziejską ucztę;
- W poniedziałki organizowana jest wycieczka w góry dla młodzieży, podczas której chętni mogą spróbować wspinaczki alpejskiej;
- We wtorki odbywają się wieczory indiańskie, poprzedzone samodzielnym wykonywaniem stroju indiańskiego, a zakończone wspólnym ogniskiem;
- Środa jest dniem Alpejskiej Miniolimpiady – odbywają się wówczas zawody w najróżniejszych dyscyplinach sportu, a dla młodzieży - turniej siatkówki;
- W czwartki można pod okiem instruktora nauczyć się jazdy na rolkach;
- Piątki to dni piratów – oferta dla najmłodszych gości regionu Achensee.

Udział w każdym zajęciu jest odpłatny; cena obejmuje obiad dla dziecka.

Podobnie jak w innych opisywanych regionach, w sezonie letnim można zakupić specjalną kartę (Achensee Erlebnis Card), która przez 7 kolejnych dni uprawnia do darmowego zwiedzania miejscowych muzeów, darmowych przejazdów kolejką górską oraz wielu zniżek na inne atrakcje. Dzieci otrzymują kartę za połowę ceny.

### 3.5. Związek Turystyczny St. Anton am Arlberg

Historia tego tyrolskiego regionu jest ściśle związana z historią narciarstwa alpejskiego – region ten może być uznany za pionierski ośrodek sportów zimowych. W St. Anton am Arlberg znajdują się trasy narciarskie o najwyższym stopniu trudności. Markę regionu wspierają takie nazwy z historii narciarstwa jak Narciarski Klub Arlberg, Arlberger Schule czy nazwisko Hannesa Schneidera.

Do tej tradycji władze Związku świadomie nawiązują, organizując szereg imprez narciarskich o europejskim znaczeniu. Wśród najbardziej znanych wydarzeń można wymienić:

- Der Weisse Rausch – ekstremalny bieg narciarski;
- Powder 8 – konkurs jazdy w głębokim śniegu dla najlepszych zawodników europejskich;
- Narciarski Puchar Świata.

Wokół tych najbardziej znaczących imprez (do których można zaliczyć także Mistrzostwa Świata w narciarstwie alpejskim w 2001 roku) budowana jest dodatkowa oferta, obejmująca np. Ladies Week, Ski & Golf Challenge.

Władze Związku Turystycznego St. Anton od lat starają się zwiększyć ruch turystyczny w sezonie letnim. W działaniach tych wykorzystywana jest ugruntowana już marka regionu jako ośrodka sportów zimowych, dlatego – aby nie zakłócać wizerunku St. Anton am Arlberg – również oferta letnia budowana jest konsekwentnie wokół sportu. Podobnie jak ma to miejsce w sezonie zimowym, w lecie marka regionu promowana jest w oparciu o spektakularne wydarzenia sportowe:

- Półmaraton i maraton rowerowy odbywające się w ramach cyklu Der Arlberg Adler;
- Maraton górski Der Montafon Arlberg.

Aby zapewnić większe zainteresowanie turystów regionem w sezonie letnim, od maja do października oferowany jest szereg kompleksowych, tygodniowych programów, obejmujących m.in.: wycieczki z przewodnikiem po zabytkach regionu, wycieczki do bacówek połączone z degustacją miejscowych serów; prezentacje filmów, koncerty kapel góralskich, wycieczki z przewodnikiem objaśniającym gatunków kwiatów i ziół; wycieczki rowerowe dla początkujących i zaawansowanych rowerzystów, kursy golfa dla początkujących, tyrolskie wieczory itp.

Wśród najbardziej rozbudowanych programów tygodniowych można wymienić:

1. Fun & Family all inclusive – pakiet dla rodzin, w ramach którego można wykupić pobyt w hotelu specjalnie przeznaczonym dla rodzin z małymi dziećmi. Pakiet obejmuje śniadania w formie szwedzkiego stołu, lunch, popołudniowy deser i kawę, wieczorem - czterodaniowy posiłek oraz wszelkie napoje alkoholowe i bezalkoholowe. Cena pakietu (tygodniowy pobyt dla czteroosobowej rodziny kosztuje około 650 euro) obejmuje także udział w wycieczkach z przewodnikiem, codzienny program animacyjny dla dzieci, wstęp na basen, kurs nordic walking dla początkujących, wycieczki rowerowe z przewodnikiem, kurs golfa dla początkujących oraz wieczorne zajęcia relaksacyjne: tai chi, shiatsu, qi-gong.
2. Pakiet tyrolski, zbudowany wokół uroczystego zejścia owiec w doliny – program dostępny jedynie w trzecim tygodniu września, obejmujący: 3 noclegi ze śniadaniem i obiadokolacją, uczestnictwo w wieczorze tyrolskim, uczestnictwo w góralskim festynie, przejazd kolejką górską, całodniowe wejście do kompleksu basenowego oraz wycieczką z przewodnikiem. Cena tego pakietu dla jednej osoby wynosi 152 euro.
3. Pakiet zbudowany wokół festiwalu filmów górskich, który odbywa się w St. Anton co roku pod koniec sierpnia. Pakiet ten obejmuje 5 noclegów z wyżywieniem, karnet na wszystkie projekcje i imprezy towarzyszące festiwalowi, wstęp do muzeów, przejazd kolejką górską, bilet do kompleksu basenowego ważny przez 2 dni. Cena tego pakietu wynosi 239 euro dla 1 osoby.

### 3.6. Związek Turystyczny Vinschgau

Vinschgau to malowniczy region w Południowym Tyrolu we Włoszech. Wszystkie regiony Południowego Tyrolu posiadają wspólną stronę internetową (bardzo spójną graficznie) pod adresem [www.suedtirol.info](http://www.suedtirol.info). Na stronie tej znajduje się mapa Południowego Tyrolu oraz ogólny opis poszczególnych regionów i głównych atrakcji, natomiast szczegółowe informacje znajdują się na stronie internetowej danego regionu.

Świadomość konieczności wspólnej promocji pojawiła się w Południowym Tyrolu pojawiła się już przed 20 laty. Jak podkreślają władze związku turystycznego, proces wypracowywania wspólnej oferty turystycznej wspierany był przez profesjonalne firmy doradcze, a wszystkie podejmowane działania realizowane były w oparciu o dokumenty planistyczne

Działalność związku finansowana jest z różnych źródeł: część działań finansowana jest ze środków wypracowanych przez związek, część – dzięki wsparciu otrzymywanemu od gmin i sponsorów. W ostatnich latach wielu inicjatyw otrzymało dofinansowanie w ramach europejskiego programu Leader+. Obecnie głównym celem związku jest wypracowanie jednolitego, spójnego obrazu regionu u odbiorców zewnętrznych. Jak wspomniano na początku, strona internetowa Południowego Tyrolu pokazuje, że wysiłek ten przynosi wyraźne efekty.

Związek Turystyczny Vinschgau opiera się na partnerstwie zawartym pomiędzy gminami regionu; jego działalność jest po części finansowana ze środków Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG Włochy-Szwajcaria. Strona internetowa zbudowana jest w czterech wersjach językowych: niemieckiej, włoskiej, angielskiej i niderlandzkiej.

Problemem Vinschgau – jak i innych regionów górskich – jest występowanie martwych sezonów turystycznych wiosną i jesienią. Sprawdzone i kilkakrotnie opisywanym już sposobem przeciwdziałania tej sezonowości jest wprowadzenie specjalnych pakietów urlopowych w bardzo korzystnej – w porównaniu do sezonu letniego lub zimowego – cenie. Władze Związku Turystycznego Vinschgau wprowadziły kilka takich pakietów, 3- lub 7-dniowych, których cena obejmuje szereg dodatkowych atrakcji. W pakietach dostępnych od 2 do 24 września są to m.in.:

- „Schofschoad” – festyn z okazji zejścia owiec w doliny połączone z degustacją produktów lokalnych;
- Wycieczka na grzbiecie lamy;

- Wycieczka w powozie konnym;
- Krótki rejs statkiem po Reschensee;
- Kolacja w eleganckiej restauracji.

Wśród innych, cyklicznie odbywających się atrakcji można wymienić: wycieczki po górach z przewodnikiem; zwiedzanie zamku Juval; lekcje jazdy na rowerze górskim dla początkujących i średniozaawansowanych; pokazy slajdów; cotygodniowe tradycyjne jarmarki; degustację wina.

W regionie bardzo rozbudowana jest oferta nordic walking dla początkujących i zaawansowanych amatorów tego sportu. Kursy dla początkujących organizowane są w każdą środę od 3 maja do 4 października. Opłata za kurs jest symboliczna – 3 euro od osoby; dodatkowo cena obejmuje wypożyczenie kijów.

W ciągu całego roku organizowane są także rodzinne tygodnie – specjalna oferta dla rodzin z małymi dziećmi. W ciągu tych tygodni dzieci mogą bezpłatnie uczestniczyć w programie, który obejmuje m.in.: jazdę na kucykach, spacer po parku narodowym z przewodnikiem oraz poszukiwanie skarbu w malowniczym, średniowiecznym miasteczku Glurns.

Park narodowy Stilsfer Joch stanowi dużą atrakcję regionu – każdego tygodnia odbywa się co najmniej kilka wycieczek z przewodnikiem po terenie parku (w tym np. podziwianie wschodu słońca). Z parkiem związane są tematycznie trzy wystawy, prezentowane w trzech różnych miejscowościach regionu. Tematem każdej z tych wystaw są sposoby, jakimi człowiek i zwierzęta radziły sobie w nieprzyjaznym otoczeniu wysokich gór.

**Rysunek 6. Dom przyrody – budynek wystawy związanej z parkiem narodowym Stilsfer Joch**



Źródło: [http://www.vinschgau.is.it/de\\_nationalparkregion-die-haeuser.php](http://www.vinschgau.is.it/de_nationalparkregion-die-haeuser.php)

W regionie Vinschgau zaproponowano także specjalne ułatwienia dla rowerzystów: w każdy wtorek i czwartek przez cały sezon letni w Vinschgau kursuje specjalny mikrobus do przewożenia rowerzystów wraz z ich pojazdami. Trasa mikrobusu została tak zaplanowana,



aby umożliwić cyklistom jak najwygodniejszy dojazd do początku najpiękniejszych szlaków rowerowych.

**Rysunek 7. Bikeshuttle - mikrobus do przewożenia rowerzystów**



Źródło: [http://www.vinschgau.is.it/de\\_rad-und-bikearena-bikeshuttle.php](http://www.vinschgau.is.it/de_rad-und-bikearena-bikeshuttle.php)

Dla osób zainteresowanych ofertą kulturalną regionu stworzono specjalną kartę Kulturpass, która gwarantuje zniżki we wszystkich muzeach, kościołach i wystawach regionu.

Warto podkreślić, że Południowy Tyrol posiada listę certyfikowanych produktów lokalnych. Na liście tej znajdują się m.in.: jabłka z ekologicznych sadów; naturalnie mętny, pasteryzowany sok jabłkowy produkowany bez żadnych dodatków; jagody z ekologicznych upraw; kilka rodzajów chleba i strudla jabłkowego; kilka rodzajów grappy, miód, mleko, boczek oraz wino.

Posiadanie certyfikowanych produktów zostało w Południowym Tyrolu wykorzystane w nowatorski sposób: produkty te nie tylko wzbogacają ofertę kulinarną, ale także ofertę w zakresie pielęgnacji zdrowia i urody. Dużą popularnością cieszą się tutaj wczasy typu wellness – ukierunkowane na relaks, przywrócenie zachwianej harmonii, wyciszenie oraz poprawę kondycji fizycznej. Unikalną ofertę lokalnych kurortów tworzą właśnie zabiegi wykorzystujące naturalne produkty wytwarzane w regionie.

Hitem ostatnich sezonów jest na przykład kąpiel w gorącej wodzie z dodatkiem świeżo skoszonego siana – taka kąpiel ma wpływać łagodząco na dolegliwości reumatyczne i działać aromaterapeutycznie. Również wino stosowane jest nie tylko jako szlachetny napój, ale także cenny kosmetyk – w hotelach typu SPA w regionie oferowany jest np. peeling całego ciała za pomocą winogronowych skórek pozostałych po tłoczeniu wina czy też masaż olejkami winogronowym. Także inny certyfikowany produkt – jabłka – wykorzystywany jest w kosmetyce przez miejscowe kurorty: spragnionym wszechstronnej pielęgnacji klientkom oferuje się np. okłady ze świeżo wyciśniętego musu jabłkowego. Inny zabieg wykorzystujący lokalne wyroby to kąpiele w maślanca z koziego mleka.

### 3.7. Związek Turystyczny Schwarzwald

W największym regionie turystycznym Niemiec - Schwarzwaldzie - zarządzaniem turystyką zajmuje się Schwarzwald Tourismus GmbH, czyli podmiot posiadający formę prawną spółki z ograniczoną odpowiedzialnością. Spółka ta powstała 1 stycznia 2006 roku w wyniku fuzji trzech organizacji dotychczas zajmujących się promocją regionu (związków turystycznych północnego, środkowego oraz południowego Schwarzwald). Region turystyczny Schwarzwald obejmuje powierzchnię 13.500 km<sup>2</sup> i zamieszkiwany jest przez 3,7 miliona mieszkańców; w jego granicach mieści się 265 miast i gmin. Liczba udzielanych noclegów wynosi 18,6 miliona rocznie. Liczba ta jest porównywalna z ilością noclegów udzielanych w tym regionie przed 20 laty i mniejsza od liczby noclegów udzielanych w okresie największej popularności Schwarzwald – tuż po upadku muru berlińskiego (21,3 mln). Stagnacja liczby udzielanych noclegów ma dwie główne przyczyny: znaczne zmniejszenie się liczby urlopów spędzanych przez Niemców w kraju na rzecz urlopów zagranicznych oraz skrócenie przeciętnej długości pobytu gości w regionie. W ciągu ostatnich 15 lat przeciętna długość pobytu gościa w regionie Schwarzwald zmniejszyła się z 5,2 do 3,2 dnia. Nadal jednak 139.000 miejsc pracy w regionie związanych jest bezpośrednio z branżą turystyczną, a dalsze 417.000 zależy od tej branży w sposób pośredni.

**Rysunek 8. Panorama jednej z dolin Schwarzwald**



Źródło: [www.schwarzwald-tourismus.info](http://www.schwarzwald-tourismus.info)

Budżet nowego podmiotu wynosi ponad 3,5 miliona euro rocznie, z czego 1,8 miliona euro pochodzi ze środków regionu, 350.000 ze środków landu Badenia-Wirtembergia, zaś 1,3 miliona pochodzi ze środków wypracowanych przez Schwarzwald Tourismus GmbH. Promocja regionu opiera się o kilka obszarów kluczowych, do których należą: wędrówki górskie, nordic walking, kolarstwo górskie, sporty zimowe oraz oferty ukierunkowane na pielęgnację urody i zdrowia. Region Schwarzwaldu obecny jest na 30 międzynarodowych targach turystycznych rocznie (w całej Europie).

W 2005 roku udało się rozszerzyć usługi oferowane w ramach oferowanej od 1997 roku Karty Gościa – w wyniku rozmów prowadzonych z sześcioma przedsiębiorstwami transportowymi udało się doprowadzić do tego, że posiadacze schwarzwaldzkiej Karty Gościa nie muszą już płacić za bilet w środkach komunikacji w 65 miejscowościach regionu. W 2003 roku obok standardowej Karty Gościa wprowadzono także Kartę Rodzinną, która uprawnia do szeregu bezpłatnych atrakcji dwie osoby dorosłe i troje dzieci. Każdy turysta zakupujący wymienione karty otrzymuje za darmo przewodnik po regionie Schwarzwaldu.

Na stronie internetowej regionu [www.schwarzwald-tourismus.info](http://www.schwarzwald-tourismus.info) znajduje się doskonale przygotowane kalendarium wydarzeń. Wyszukiwanie odbywa się za pomocą trzech kryteriów jednocześnie:

- Co? (kategorie: zabawa i rozrywka, zdrowie i uroda, atrakcje kulinarne, przyroda, kultura, sport; każda kategoria podzielona jest dodatkowo na tematy, np. w kategorii sport są to: kolarstwo, wędrówki, nordic walking, sporty zimowe, golf, jazda konna, pozostałe dyscypliny);
- Gdzie? (wybór w całym regionie Schwarzwaldu bądź w poszczególnych miejscowościach);
- Kiedy? (dziś, jutro, pojutrze, w ciągu najbliższych 7 dni, w ciągu 2 tygodni, w ciągu miesiąca).

W portalu internetowym regionu znajduje się 6 krótkich filmów, które prezentują różne atrakcje regionu dla poszczególnych grup docelowych: tematem pierwszego filmu są wczasy rodzinne w Schwarzwaldzie, drugiego – oferta dla osób zainteresowanych pielęgnacją urody i poprawą kondycji fizycznej; trzeciego – Schwarzwald jako raj dla miłośników różnych dyscyplin sportu, w czwartym prezentowana jest przyroda tego regionu, piąty poświęcony jest regionalnym specjałom kulinarnym, zaś szósty – ofercie kulturalnej.

Podobnie jak w innych regionach turystycznych, także w Schwarzwaldzie można skorzystać z gotowych pakietów cenowych; szczególnie korzystne są oczywiście te oferowane poza

sezonem. Pakiety te oferowane są w ramach poszczególnych tematów podróży: zabawa i rozrywka, zdrowie i uroda, kultura, przyroda, sport oraz oferta kulinarna. Goście mogą również skorzystać z gotowych propozycji tras turystycznych o różnej długości i różnym stopniu trudności – oferowane są zarówno propozycje tras górskich, jak i szlaków łączących najciekawsze miejscowości regionu.

### 3.8. Związek Turystyczny Bregenzerwald

Region Bregenzerwald leży na zachodzie Austrii, w pobliżu granicy z Niemcami i Szwajcarią. Region ten zachował swój rolniczy charakter i wiejski krajobraz. Daremne byłoby poszukiwanie w tym regionie wielkich kompleksów hotelowych – większość z 13.200 miejsc noclegowych oferowanych w regionie znajduje się w gospodarstwach agroturystycznych i niewielkich, przytulnych pensjonatach, przeważnie prowadzonych od pokoleń przez rodzinę właściciela.

Region obejmuje 22 wioski, zamieszkiwane przez 30.000 osób. Związek Turystyczny Bregenzerwald Tourismus rozwinął się na bazie powstałego w 1970 roku stowarzyszenia wszystkich gmin regionu. Z kolei głównym celem powstania tego stowarzyszenia było zarządzanie transportem autobusowym w dolinie, obejmującym trasę o długości ponad 700 km. Dwa razy do roku zarząd Związku Turystycznego akceptuje plan marketingowy sporządzany na kolejne 6 miesięcy przez specjalnie w tym celu powołaną grupę. W dokumencie wyszczególnione są planowane akcje marketingowe, m.in. foldery i ulotki, artykuły promocyjne w niemieckich i austriackich czasopismach turystycznych, zadania z zakresu public relations, bezpośrednie akcje mailingowe (przede wszystkim do grup docelowych w krajach Beneluksu) oraz reklama elektroniczna.

Bregenzerwald pozycjonowany jest głównie jako region dla miłośników górskich wycieczek. W regionie istnieje ponad 2.000 kilometrów tras pieszych. Dużym ułatwieniem dla wszystkich gości jest jednolite oznakowanie wszystkich tras: od szlaków biało-żółtych (łatwe trasy spacerowe) po biało-czarne (trasy wysokogórskie, wymagające od piechurów bardzo dobrej kondycji fizycznej).

Podobnie jak w innych regionach zachodnioeuropejskich, władze tego Związku Turystycznego wprowadziły specjalną Kartę Gościa Bregenzerwald. Przy wykupieniu w regionie więcej niż 3 noclegów kartę tę otrzymuje się bezpłatnie; zastępuje ona bilet na wszystkie publiczne środki komunikacji w regionie (także pociągi), umożliwia bezpłatny wstęp na odkryte kąpieliska oraz uprawnia do licznych zniżek w pozostałych obiektach.

Rysunek 9. Doliny Bregenzerwald



Źródło: [www.bregenzerwald.at](http://www.bregenzerwald.at)

Zgodnie z opisanym powyżej pozycjonowaniem regionu, największy nacisk w dziedzinie oferty turystycznej położono na budowę tematycznych szlaków turystycznych. Wśród nich można wymienić następujące oferty:

- **„Boso ścieżką mchów”** - przyjemność zdjęcia butów i brodzenia w górskich strumieniach, a potem spaceru po miękkich połaciach mchów nie jest zarezerwowana tylko dla najmłodszych;
- **„Gdzie woda rzeźbi skały”** - edukacyjny szlak wiodący po wapiennym tufie, łączący najbardziej interesujące formacje geologiczne. Ciekawych formacji wapiennych nie można przeoczyć – każda z nich jest oznaczona i opisana na specjalnych tablicach.
- **„Jasne światła w zimową noc”** - w zimowe wieczory dzieci i dorośli mogą wziąć udział w spacerach leśnymi drogami z pochodniami i latarniami. Każdej grupie towarzyszy przewodnik, który opowiada po drodze miejscowe legendy. W zależności od oferty, spacer kończy się krótkim koncertem na wolnym powietrzu lub wspólnym zjazdem saneczkami jedną z przygotowanych tras.

Również wytrawni piechurzy znajdą w Bregenzerwald interesującą ofertę: **„Wędrówka bez plecaka”**. W całym regionie Vorarlberg opracowano 5 specjalnych tras turystycznych o różnej długości. Przejście taką trasą można opłacić z góry – cena obejmuje noclegi na trasie w dwuosobowych pokojach ze śniadaniem oraz specjalną usługę transportu bagażu od pensjonatu do pensjonatu, a także transport do początku trasy oraz z ostatniego miejsca noclegowego do dworca kolejowego w Dornbirn. Poszczególne trasy różnią się stopniem trudności i długością – można wybrać trasę 3-, 6- bądź 8-dniową.

Władze Związku Turystycznego Bregenzerwald od kilku lat organizują także główną imprezę kulturalną regionu: każdego lata w Bregenzerwald odbywa się Schubertiada – cykl koncertów poświęcony kompozycjom Schuberta. Większość koncertów odbywa się pod gołym niebem, w malowniczych dolinach.

Ponadto co 3 lata w październiku w Bregenzerwald odbywa się konkurs „Rzemiosło + Forma”, którego celem jest wspieranie współpracy miejscowych rzemieślników i twórców ludowych z profesjonalnymi projektantami i architektami. Przedmioty i budowle zgłoszone do udziału w konkursie oraz prace nagrodzone można potem przez kilka miesięcy oglądać w specjalnie przygotowanych salach wystawowych.

Region Bregenzerwald przyciąga turystów także zimą. W 22 gminach regionu znajdują się 93 wyciągi narciarskie. Większość z nich przeznaczona jest dla początkujących i średnio zaawansowanych narciarzy, którzy cenią sobie komfort i bezpieczeństwo. Wiele tras zjazdowych poprowadzono tak, aby dały się one dobrze połączyć z trasami biegowymi, które mają długość ponad 300 km.

Urlop dla rodzin z dziećmi może być szczególnie tani: w Bregenzerwald w sezonie zimowym realizowana jest „**Akcja: śnieg dla dzieci**” – dzieci pomiędzy 3 a 6 rokiem życia przez 6 dni mogą jeździć na nartach za darmo; ponadto mogą wziąć udział w bezpłatnym, 4-dniowym kursie narciarskim. Warunkiem jest spędzenie w regionie więcej niż 6 dni w towarzystwie co najmniej jednej osoby dorosłej.

Wyjątkowość regionu budowana jest także w oparciu o jego nieodłączny atrybut kulinarny – ser. W Bregenzerwald wytwarzanych jest ponad 30 gatunków sera. Większość serów wytwarzanych jest ze świeżego mleka, które nie było przechowywane w silosach. Wokół tego specjału powstała Serowa Droga (Käsestrasse) – wspólny projekt rolników, rzemieślników, prywatnych gospodarstw wytwarzających sery i zakładów serowarskich. Wszyscy miłośnicy tego specjału mogą wybrać się na kulinarną wycieczkę Serową Drogą – można dowiedzieć się wielu tajników produkcji sera, degustować różne jego gatunki, spotkać się z ekspertami z różnych stron Europy, a nawet wziąć udział w warsztatach w szkole serowarskiej. W ramach Serowej Drogi promowane są także inne produkty, pośrednio związane z wytwarzaniem serów – np. kosmetyki z serwatki i mleka górskich kłaczy.

Podobnie jak w innych regionach austriackich, na oficjalnym portalu internetowym regionu prezentowani są poszczególni gospodarze, którzy mogą zaoferować zwiedzającym ciekawe atrakcje: w czasie pobytu w Bregenzerwald można się zatem dowiedzieć, w jaki sposób wykonywane są gonty, stanowiące tradycyjne (i nadal stosowane) pokrycie dachowe w regionie; można zwiedzić prywatne gorzelnie, browary i pasieki lub obejrzeć w 100% naturalną hodowlę drobiu.

Warto także wspomnieć o szczególnie interesującym programie oferowanym przez właścicieli pensjonatu Schwanen w miejscowości Kirchdorf. Oferta ta skierowana jest do wszystkich

osób pragnących w czasie urlopu nie tylko zregenerować siły fizyczne, ale także wyciszyć się duchowo, kierując się naukami średniowiecznej mistyczki i uzdrowicielki (prekursorki homeopatii) Hildegardy z Bingen. W czasie sześciodniowego pobytu goście biorą udział w codziennej porannej gimnastyce na świeżym powietrzu, zgłębiają tajemnice ziół i uczą się ich prawidłowego stosowania, a także mogą odwiedzić cykl wykładów poświęconych postaci i naukom Hildegardy z Bingen. Właściciele pensjonatu w ciągu tych sześciu dni oferują specjalną dietę oczyszczającą; część gości decyduje się zazwyczaj na sześciodniowy post. Wiezorami można wziąć udział w codziennej medytacji; pomieszczenie zaprojektowane specjalnie w tym celu jest do dyspozycji gości przez całą dobę.



### 3.9. Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej

Szwajcaria Saksońska to malowniczy region na południowych wschodzie Niemiec, rozciągający się nad brzegami Łaby. Ze względu na malownicze piaskowce Szwajcaria Saksońska jest chętnie odwiedzany regionem wypoczynkowym, jednak turystyka nie jest tu - w przeciwieństwie do wielu opisywanych wyżej regionów - głównym motorem rozwoju gospodarczego; na obszarze tym zlokalizowanych jest wiele zakładów przemysłowych.

**Rysunek 10. Charakterystyczny pejzaż Szwajcarii Saksońskiej**



Źródło: [www.saechsische-schweiz.de](http://www.saechsische-schweiz.de)

Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej powstał w 1991 roku - była to wówczas wspólna inicjatywa władz poszczególnych gmin, przedsiębiorców oraz polityków pochodzących z tego regionu. Władze Związku przyznają, że w początkowym okresie jego istnienia występowały duże trudności z pogodzeniem różnorodnych, nierzadko sprzecznych interesów lokalnych przedsiębiorców, władz poszczególnych gmin, mieszkańców i osób przyjezdnych. To, co ostatecznie przekonało wszystkich sceptyków do idei Związku Turystycznego, to znaczne zwiększenie ruchu turystycznego w regionie, które nastąpiło dzięki podjęciu wspólnych działań promocyjnych.

Głównym organem Związku Turystycznego Szwajcarii Saksońskiej jest 15-osobowy zarząd. Sześcioro członków tego zarządu wybieranych jest według kryterium regionalnego (reprezentują oni poszczególne gminy), sześcioro – według kryterium wiedzy fachowej (we władzach związku muszą się znaleźć specjaliści ds. marketingu, turystyki, rozwoju regionalnego itp.), pozostali 3 członkowie wybierani są w głosowaniu na walnym zgromadzeniu.

Początkowo Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej finansowany był w całości poprzez składki członkowskie i dotacje. Obecnie ponad połowa wydatków finansowana jest z zysków pochodzących z działalności gospodarczej związku. Na przestrzeni lat rozszerzała się także paleta zadań: w latach 90. najważniejszą rolę odgrywało prowadzenie biur informacji turystycznej oraz organizowanie udziału w targach turystycznych; wraz ze wzrostem rozpoznawalności marki „Szwajcaria Saksońska” coraz większe znaczenie ma wydawanie własnych materiałów informacyjnych. Ogromny skok jakościowy dokonał się w 2002 roku, kiedy to wprowadzono jednolitą szatę graficzną dla wszystkich materiałów promocyjnych, katalogów i dokumentów planistycznych wydawanych w Szwajcarii Saksońskiej.

Już w 1993 roku rozpoczęto opracowywanie bazy turystyczno-noclegowej TOURBU, która przez wszystkie lata była systematycznie ulepszana – kilka lat temu wprowadzono możliwość rezerwacji on-line, później systematycznie pracowano nad zwiększeniem przejrzystości tej bazy. Od 2000 roku prowadzone są systematyczne badania wśród turystów, mające określić ich poziom zadowolenia z usług oferowanych w Szwajcarii Saksońskiej.

Związek aktywnie angażuje się w realizację projektów finansowanych z Unii Europejskiej, przede wszystkim w ramach programu Leader+.

Jak opisano to już w rozdziale 1.1. „Planowanie strategiczne”, rozwój turystyki na obszarze działania Związku Turystycznego Szwajcarii Saksońskiej od samego początku opierał się na kierunkach nakreślanych w przygotowywanych co kilka lat strategiach rozwoju.

Co roku opracowywane są także plany marketingowe, w których duży nacisk kładzie się na rozwój nowych produktów turystycznych. Od wiosny 2005 roku zespół projektowy pracuje nad nowym produktem turystycznym „Szlak malarzy” (*Malerweg*). Oryginalny krajobraz Szwajcarii Saksońskiej od wieków stanowił inspirację dla malarzy (zwłaszcza w okresie romantyzmu), a w regionie tym powstało wiele znanych obrazów. Fakt ten wykorzystywany jest obecnie dla utworzenia szlaku turystycznego o długości 115 km, który łączy najpiękniejsze panoramy i zabytki regionu.

Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej wydaje co roku obszerny katalog, w którym prezentuje się ponad 700 właścicieli pensjonatów, hoteli i kwater prywatnych. Przyjęto zasadę, że każdy obiekt noclegowy, którego właściciel wykupi ogłoszenie w katalogu drukowanym, za darmo umieszczany jest w katalogu internetowym, dostępnym na stronie [www.saechsische-schweiz.de](http://www.saechsische-schweiz.de).

Ważnym celem Związku pozostaje zwiększenie ruchu turystycznego poza sezonem, który w Szwajcarii Saksońskiej trwa jedynie w lecie. Od listopada do kwietnia oferowane są

różnorodne pakiety promocyjne: pobyt w regionie - np. pod hasłem „Na łonie dzikiej przyrody” czy „Zimowe baśnie” – jest znacznie tańszy niż w sezonie letnim; ponadto przy rezerwacji więcej niż dwóch noclegów turysta może za darmo skorzystać z basenów, siłowni, itp. Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej dysponuje precyzyjnymi danymi, które są dowodem na to, jak niezwykle skuteczne okazało się wprowadzenie posezonalnych pakietów promocyjnych: po wdrożeniu programu „Na łonie dzikiej natury” w sezonie jesienno-zimowym 2005/2006, liczba udzielonych noclegów o tej porze roku podwoiła się w stosunku do analogicznego okresu w roku poprzednim.

**Tabela 3. Wzrost liczby udzielonych noclegów w martwym sezonie po wprowadzeniu pakietów promocyjnych**

Sezon zimowy	Kategoria	Liczba udzielonych noclegów	Obrót brutto
2004/2005	Hotel 3-gwiazdkowy	504	12.152,00 €
	Hotel 4-gwiazdkowy	255	8.067,00 €
	Razem	759	20.219,00 €
2005/2006	Hotel 3-gwiazdkowy	1 018	24.240,00 €
	Hotel 4-gwiazdkowy	556	17.566,00 €
	Razem	1 574	41.806,00 €
Wzrost procentowy (2004/2005 do 2005/2006)	107%		

*Źródło: Sächsische Schweiz: Jahres Bilanz 2005/2006*

W Szwajcarii Saksońskiej podobnie jak w regionie Bregenzerwald można skorzystać z oferty „Wędrówka bez plecaka”. Związek Turystyczny przygotował pięć tras trwających od 6 do 10 dni, na których bagaż dowożony jest do kolejnych miejsc noclegowych. Długość trasy do przejścia każdego dnia wynosi około 15 km. Oferta obejmuje: noclegi ze śniadaniem w górskich pensjonatach, przewóz bagażu, ubezpieczenie, mapę oraz szczegółowy opis trasy. Ponadto turystom oferowany jest cały szereg wycieczek z przewodnikiem (także rowerowych). Warunkiem jest tylko zebranie co najmniej 2 osób, które chcą przebyć daną trasę (maksymalnie 10).

Rodziny z dziećmi mogą skorzystać z gotowego pakietu „tydzień rodzinny”, oferowanego od soboty do soboty przez cały sezon letni. Cena obejmuje siedem noclegów dla dwóch osób dorosłych i jednego bądź dwojga dzieci (trzecie dziecko i kolejne mogą korzystać z oferty bezpłatnie, dlatego oferta ta jest szczególnie korzystna dla rodzin wielodzietnych), udział dzieci w specjalnie dla nich przygotowanym programie. Dodatkowo rodziny korzystające z oferty „rodzinny tydzień” korzystają ze zniżek w miejscowych restauracjach i stołówkach. Program dla dzieci przedstawia się następująco:

- Niedziela: wzajemne poznanie się, omówienie planu na następne dni, 4-godzinna wycieczka w góry.
- Poniedziałek: wycieczka autobusowa do ruin zamku rycerskiego w Kirnitzschtal.
- Wtorek: nauka podstaw wspinaczki (wspólnie z rodzicami).
- Środa: przyrodnicza wycieczka ścieżkami Parku Narodowego Sächsische Schweiz.
- Czwartek: nocowanie pod gołym niebem.
- Piątek: pożegnalne grillowanie (razem z rodzicami).

Podobnie skonstruowane programy oferowane są także jesienią, zimą oraz wczesną wiosną. Na stronie internetowej Szwajcarii Saksońskiej można znaleźć specjalną ofertę dla osób niepełnosprawnych. Opracowano trasy dla osób poruszających się na wózkach inwalidzkich – wszystkie te szlaki zostały przetestowane przez osoby na wózkach i uszeregowane według stopnia trudności i w pomysłowy sposób oznakowane:



- trasy lekkie, o charakterze spacerowym, brak dużych różnic wysokości;



- trasy o średnim stopniu trudności, mogą występować męczące podjazdy;



- trasy bardzo trudne i wymagające (przeważnie całodniowe), konieczna obecność osoby towarzyszącej.

Ze względu na malownicze skałki, Szwajcaria Saksońska jest rajem dla osób uprawiających wspinaczkę. Przez cały sezon wiosenno-letni oferowana jest nauka tej dyscypliny od podstaw. Dobrze rozwinięta jest także turystyka konna.

Osoby, które nie lubią wysiłku fizycznego, również nie będą zawiedzione ofertą Szwajcarii Saksońskiej – przez cały rok trwa tu festiwal „Piaskowiec i muzyka”. Koncerty odbywają się kilka razy w tygodniu, duża część z nich na wolnym powietrzu.

Oczywiście o wszystkich wymienionych wyżej ofertach można dowiedzieć się na jednej stronie internetowej regionu – można też od razu zarezerwować nocleg, bilety na koncert lub zagwarantować sobie miejsce w wycieczce z przewodnikiem.

### 3.10. Regionalny Związek Norische Region

Region Norisch obejmuje 9 gmin na północnym wschodzie Karyntii. Gminy te w 1990 roku zawiązały Regionalny Związek Norische Region. Członkami związku regionalnego mogą być także przedsiębiorcy, ale – inaczej niż w przypadku tyrolskich związków turystycznych – ich przynależność do związku nie jest obowiązkowa. Każda z gmin wpłaca do budżetu związku roczną składkę członkowską w wysokości 1 euro na każdego mieszkańca. Suma tych składek wynosi około 52.000 euro (Norische Region zamieszkuje około 52.000 osób). Ponieważ kwota ta - w warunkach austriackich – jest dość niska, Związek Regionalny co roku stara się o pozyskanie dodatkowych środków z Unii Europejskiej – są to zazwyczaj środki pochodzące z europejskiego programu dla obszarów wiejskich Leader+, a także z Inicjatywy Wspólnotowej INTERREG.

Gospodarczy obraz tego regionu ukształtowało wydobywanie i przetwarzanie rudy żelaza – *ferrum noricum* wydobywano tu od czasów imperium rzymskiego - toteż zamknięcie w 1978 roku ostatniej kopalni rudy doprowadziło do głębokiego kryzysu. Diagnoza sytuacji turystycznej wykonana w ramach trwającego w latach 90. programu Leader+ wskazała na duże słabości tego regionu – słaby popyt, niewielką ilość miejsc noclegowych i ubogą ofertę turystyczną. Efektem programu Leader+ były jednak innowacyjne działania, które doprowadziły do znacznego polepszenia sytuacji gospodarczej. Działający dotychczas w pojedynkę rolnicy założyli własne stowarzyszenie, które reprezentuje ich interesy – m.in. odgrywało ważną rolę przy opracowywaniu nowych szlaków turystycznych w regionie. Również 18 gospodarzy zajmujących się produkcją mleka postanowiło wspólnie sprzedawać swoje produkty - stworzono usługę „Świeże mleko do drzwi” – każdy mieszkaniec regionu może zamówić usługę dostarczania mleka pod drzwi swego domu kilka razy w tygodniu; ważnym odbiorcą mleka są również miejscowe szkoły.

Oferta turystyczna tego regionu skierowana jest przede wszystkim do rodzin. Ponieważ region ten – w przeciwieństwie do opisywanych na początku regionów alpejskich - nie dysponuje ani wysokim budżetem, ani rozbudowaną infrastrukturą turystyczną, Związek Regionalny szuka innych sposobów na przyciągnięcie turystów. Są to w większości pomysły „niskobudżetowe”; z tego względu wiele z nich może zostać wykorzystanych także na obszarze Beskidzkiej 5.

Rysunek 11. Krajobraz Norische Region



Źródło: [www.norischeregion.at](http://www.norischeregion.at)

Centralną częścią oferty turystycznej są różnorodne wycieczki z przewodnikiem i prezentacje prowadzone przez właścicieli poszczególnych gospodarstw. Opłata za uczestnictwo w tych wycieczkach i prezentacjach jest zazwyczaj symboliczna (2-3 euro). Chęć uczestnictwa należy zgłosić w dniu poprzedzającym imprezę w biurze informacji turystycznej lub telefonicznie. Poniżej wymieniono najważniejsze oferty:

- **„Flora i fauna bagien”**: w każdą środę odbywają się wycieczki po bagnistych terenach Hörfeld-Moor z miejscowym biologiem, który w interesujący sposób opowiada o faunie i florze bagien. W poniedziałki organizowane są specjalne wycieczki dla dzieci, podczas których uczestnicy samodzielnie wykonują różne eksperymenty, uczą się rozpoznawać gatunki roślin i zwierząt itp. Niekiedy wędrowcom towarzyszy flecistka.
- **„Bezpieczne grzybobranie”**: Jesienią oferowane jest grzybobranie w towarzystwie mykologa z berlińskiego uniwersytetu. Oferta ta skierowana jest szczególnie do osób, które nie mają żadnej wiedzy na temat grzybów. Pod okiem profesora uczestnicy mogą nauczyć się rozróżniania jadalnych i trujących gatunków. Program grzybobrania obejmuje cały dzień – wieczorem odbywa się wspólne przyrządzanie potraw z zebranych grzybów i kolacja. Uczestnicy otrzymują także mini-książeczkę z przepisami na potrawy z grzybów.
- **„Od drzewa do węgla”**: w lasach południowej części regionu Norisch działa jeden z ostatnich węglarzy. Latem i jesienią można w każdą środę umówić się z nim na spotkanie i prezentację ginącej sztuki wypalania węgla drzewnego.
- **„Od kłosu do chleba”**: podczas prezentacji odbywającej się w ruinach starego młyna uczestnicy mogą własnoręcznie zmielić kilka garści ziaren na mąkę, ucząc się przy tym rozpoznawania różnych gatunków zboża.

- **„Od nektaru do miodu”**: trzech pszczelarzy w dolinie prowadzi niezależne prezentacje pod nazwą „Od nektaru do miodu”. Uczestnicy mogą się dowiedzieć, jakie są zadania poszczególnych pszczół, jak długo one żyją, dlaczego bzyczą itp. W jednej z pasiek znajduje się także szklany ul, w którym można podglądać ukryte życie pszczelego rodu. Każda prezentacja kończy się degustacją różnych gatunków miodu.
- **„Od owcy do wełny”**: uczestnicy prezentacji prowadzonej w gospodarstwie od dziesiątek lat zajmującym się hodowlą owiec mogą własnoręcznie spróbować strzyżenia owiec; następnie gospodini wyjaśnia im wszystkie etapy postępowania z tak otrzymanym surowcem. Na miejscu można także zakupić różnorodne produkty z owczej wełny.
- **„Od owoców do likieru”**: gospodarz zajmujący się od lat wytwarzaniem owocowych likierów i wódek prezentuje poszczególne etapy tego procesu. Owoce są sortowane ręcznie, a proces destylacji przebiega bez żadnych chemicznych dodatków. Limitowane serie wódek z określonych lat stają się potem prawdziwym rarytasem. Oczywiście nieodzownym zakończeniem tej prezentacji jest degustacja.
- **„Zioła dobre na wszystko”**: w miejscowości Eberstein znajduje się niewielki ogródek botaniczny z różnymi gatunkami ziół i roślin o leczniczych właściwościach. Ogród jest dostępny bezpłatnie przez całe lato; bardziej zainteresowani turyści mogą jednak umówić się na indywidualne oprowadzanie z miejscową zielarką, która opowie o zastosowaniu poszczególnych ziół, a także nauczy poprawnego zbierania ziół i określania najwłaściwszego czasu na zbiór.

Przedstawiona powyżej oferta cieszy się dużym zainteresowaniem turystów pomimo swej prostoty. O jej sukcesie zadecydowała przede wszystkim ścisła współpraca pomiędzy mieszkańcami regionu oraz wspólne opracowanie i jednolite zaprezentowanie tej oferty na stronie internetowej regionu (przy każdej wycieczce lub prezentacji podany jest numer telefonu do przewodnika lub właściciela gospodarstwa). Warto podkreślić, że wprowadzenie tej oferty nie tylko pośrednio przyczyniło się do poprawy sytuacji Norische Region poprzez zwiększenie ruchu turystycznego, ale także w bezpośredni sposób zwiększyło dochody mieszkańców: po każdej prezentacji i degustacji część gości decyduje się na zakup lokalnych produktów.

## Wnioski

Zaprezentowane regiony turystyczne w różny sposób budują i pozycjonują na rynku swoją ofertę turystyczną, a ich promocja jest w różny sposób organizowana i finansowana. Jak podkreślono we wstępie do niniejszego katalogu, część tych modeli jest obecnie – przede wszystkim ze względów finansowych – trudna do wdrożenia na obszarze Beskidzkiej 5. Z pewnością jednak duża część zaprezentowanych pomysłów może zostać wykorzystana także w Beskidzie Śląskim. Poniżej zaprezentowano zatem najważniejsze wnioski płynące z analizy przedstawionych w katalogu przykładów:

- ✓ Skutecznie działające instytucje promujące regiony funkcjonują na zasadach partnerstwa pomiędzy gminami a przedsiębiorcami. We wszystkich omawianych regionach przedsiębiorcy odgrywają bardzo ważną rolę w promocji regionu, utrzymaniu jednolitych standardów jakości itp.; w regionach tyrolskich rola gmin schodzi wręcz na dalszy plan i sprowadza się często jedynie do realizacji inwestycji w infrastrukturę turystyczną.
- ✓ Bardzo ważna jest konsekwencja w pozycjonowaniu regionu turystycznego. Różne części regionu mogą być pozycjonowane w różny sposób (dla odmiennych grup docelowych), jednak ważne jest zachowanie spójności regionu poprzez promowanie go pod jedną marką.
- ✓ Nastąpił koniec ery „wczasów dla każdego”. Obecnie goście chcą sami kształtować swój urlop tak, aby jak najbardziej odpowiadał ich potrzebom. Stąd konieczność tworzenia różnorodnej, bogatej oferty opracowanej specjalnie z myślą o poszczególnych grupach docelowych.
- ✓ Widoczna jest tendencja do częstszych, ale krótszych urlopów. Popularne stają się zwłaszcza tzw. przedłużone weekendy; pobyty dłuższe niż tygodniowe są w regionach zachodnioeuropejskich coraz rzadsze.
- ✓ W niemal każdym z przedstawionych regionów turystycznych wprowadzone zostały specjalne karty dla gości, których wykupienie gwarantuje np. bezpłatne przejazdy publicznymi środkami transportu, bezpłatny wstęp do muzeów oraz zniżki na inne atrakcje regionu itp. Taka rozwiązanie stanowi duże ułatwienie dla turystów.
- ✓ Najbardziej znaczącą grupę turystów w wielu regionach stanowią rodziny z dziećmi. W przypadku tej grupy odbiorców szczególnie sprawdzają się programy pakietowe;



rodziny z dziećmi są promowane poprzez specjalne cenniki rodzinne. Konieczne jest zaproponowanie programów animacyjnych dla dzieci.

- ✓ Rozwijają się i w dalszym ciągu będą się rozwijały trendy wellness i spa, czyli programy ukierunkowane na relaks, poprawienie kondycji fizycznej oraz pielęgnację urody. Bardzo dobrym pomysłem jest wykorzystanie do zabiegów pielęgnacyjnych produktów wytwarzanych w danym regionie – dzięki temu popularne zabiegi kosmetyczne stają się unikalne i podkreślają wyjątkowość regionu.
- ✓ Tendencje demograficzne wskazują, że coraz większą grupę odbiorców będą stanowiły osoby starsze. W niektórych regionach Europy Zachodniej ta grupa odbiorców jest liczniejsza niż rodziny z dziećmi. Osoby te są często bardzo wymagające; również dla nich musi zostać stworzona atrakcyjna oferta turystyczna.
- ✓ Atrakcyjna oferta turystyczna nie zawsze musi się wiązać z wysokimi nakładami finansowymi. Jednak do jej zbudowania muszą zostać zaangażowani mieszkańcy, którzy są właścicielami interesujących gospodarstw (pasieki, owczarnie itp.) lub posiadają różnorodne talenty – artystyczne, gawędziarskie. Warunkiem powodzenia tak zbudowanej oferty jest jej spójna prezentacja – w jednym katalogu, na jednej stronie internetowej – oraz łatwy dostęp (podanie pełnego adresu i numeru telefonu osoby kontaktowej).
- ✓ W większości regionów alpejskich obowiązuje zasada: jedna dolina – jeden karnet na wyciągi narciarskie. Takie rozwiązanie bardzo skutecznie przyciąga turystów, ponieważ mają oni możliwość korzystania z różnorodnych tras narciarskich na różnych stokach, jest też znacznie tańsze niż kupowanie osobnych karnetów.

Wprowadzenie niektórych pomysłów prezentowanych w niniejszym katalogu nie wymaga dużych nakładów finansowych, a może znacząco wzbogacić ofertę turystyczną Beskidzkiej 5. Mamy nadzieję, że dokument ten pomoże w wyborze nowych idei i ułatwi proces rozbudowywania oferty, tak aby nasz region stał się turystyczną atrakcją w kraju i za granicą.

## Spis tabel i rysunków

<i>Tabela 1. Fragment strategii rozwoju turystyki dla Szwajcarii Saksońskiej</i>	8
<i>Rysunek 1. Struktura organizacyjna tyrolskich związków turystycznych</i>	20
<i>Tabela 2. Pozycjonowanie subregionów wokół Innsbrucka</i>	26
<i>Rysunek 2. Dolina Oetztal</i>	29
<i>Rysunek 3. Łatwe szlaki turystyczne dla osób starszych i rodzin z dziećmi</i>	31
<i>Rysunek 4. Alpine Coaster w regionie Imst-Gurgltal</i>	31
<i>Rysunek 5. Tradycyjny jarmark w regionie Imst-Gurgltal</i>	33
<i>Rysunek 6. Dom przyrody – budynek wystawy związanej z parkiem narodowym Stilfser Joch</i>	40
<i>Rysunek 7. Bikeshuttle - mikrobus do przewożenia rowerzystów</i>	41
<i>Rysunek 8. Panorama jednej z dolin Schwarzwald</i>	42
<i>Rysunek 9. Doliny Bregenzerwald</i>	46
<i>Rysunek 10. Charakterystyczny pejzaż Szwajcarii Saksońskiej</i>	49
<i>Tabela 3. Wzrost liczby udzielonych noclegów w martwym sezonie po wprowadzeniu pakietów promocyjnych</i>	51
<i>Rysunek 11. Krajobraz Norische Region</i>	54
<i>Tabela 4. Wydatki (kwoty w euro)</i>	59
<i>Tabela 5. Przychody (kwoty w euro)</i>	60

## Załącznik 1. Budżet Związku Turystycznego Imst-Gurgltal za rok 2004

Tabela 4. Wydatki (kwoty w euro)

<i>Działalność niezarobkowa</i>	
Działalność organów związku	8.187,75
Rozliczenie opłat z taksy klimatycznej	24.567,27
Prowadzenie ewidencji	11.366,34
<b>Suma 0. Działalność niezarobkowa</b>	<b>44.115,36</b>
<i>Działalność zarobkowa – marketing wewnętrzny</i>	
Kształtowanie wizerunku miejscowości	303.843,29
Imprezy organizowane przez Związek	55.784,59
Utworzenie i zarządzanie obiektami infrastruktury	21.173,81
<b>Suma 1. Działalność zarobkowa – marketing wewnętrzny</b>	<b>380.801,69</b>
<i>Działalność zarobkowa – marketing zewnętrzny</i>	
Druki reklamowe	80.423,84
Film i fotosy	2.909,04
Systemy informacyjne dla gości	29.450,80
Obecność w mediach	94.622,28
Nagrody dla stałych gości	9.041,52
Zakup i sprzedaż artykułów reklamowych	9.997,83
Prowadzenie biura podróży	29.099,64
<b>Suma 2. Działalność zarobkowa – marketing zewnętrzny</b>	<b>784.724,18</b>
<i>Gospodarka finansowa</i>	
Opłaty klimatyczne	0,00
Aktywa kapitałowe	2.702,88
Udziały	226.678,37
Pożyczki	120.955,91
Zrównoważenie budżetu	0,0
<b>Suma 3. Gospodarka finansowa</b>	<b>350.337,16</b>
<b>Suma: Wydatki</b>	<b>1.559.978,39</b>

Tabela 5. Przychody (kwoty w euro)

<b><i>Działalność niezarobkowa</i></b>	
Prowadzenie ewidencji	12.706,94
<b>Suma 0. Działalność niezarobkowa</b>	<b>12.706,94</b>
<b><i>Działalność zarobkowa – marketing wewnętrzny</i></b>	
Kształtowanie wizerunku miejscowości	22.988,22
Imprezy organizowane przez Związek	5.617,50
Utworzenie i zarządzanie obiektami infrastruktury	3.234,78
<b>Suma 1. Działalność zarobkowa – marketing wewnętrzny</b>	<b>31.840,50</b>
<b><i>Działalność zarobkowa – marketing zewnętrzny</i></b>	
Druki reklamowe	22.144,07
Systemy informacyjne dla gości	3.524,21
Obecność w mediach	60,00
Lokalne i regionalne środki reklamy	78.150,13
Zakup i sprzedaż artykułów reklamowych	2.158,29
Prowadzenie biura podróży	9.727,17
<b>Suma 2. Działalność zarobkowa – marketing zewnętrzny</b>	<b>115.763,87</b>
<b><i>Gospodarka finansowa</i></b>	
Opłaty klimatyczne	168.823,50
Obowiązkowe składki członkowskie	936.460,99
Aktywa kapitałowe	51.496,59
Pożyczki	218.000,00
Zrównoważenie budżetu	24.886,00
<b>Suma 3. Gospodarka finansowa</b>	<b>1.399.667,08</b>
<b>Suma: Przychody</b>	<b>1.559.978,39</b>

## Załącznik 2. Mapy oraz dane teleadresowe omawianych związków turystycznych

### Związek Turystyczny Innsbruck und seine Feriendörfer

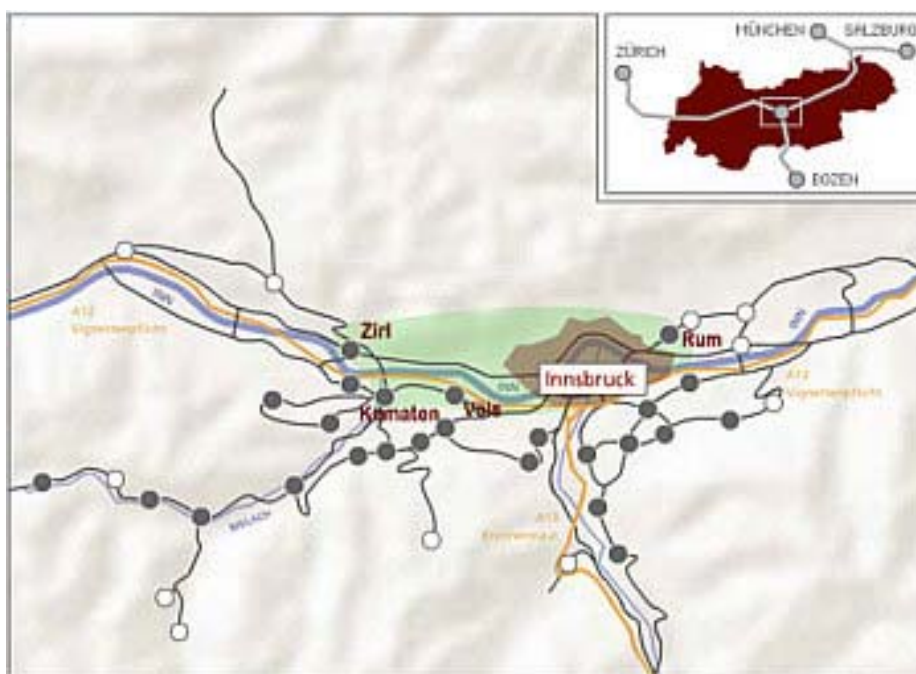
#### Innsbruck Tourismus

6021 Innsbruck

Tel/fax: +43-512-5 98 50

E-mail: [office@innsbruck.info](mailto:office@innsbruck.info)

[www.innsbruck-tourismus.com](http://www.innsbruck-tourismus.com)



## Związek Turystyczny Ötztals Tourismus

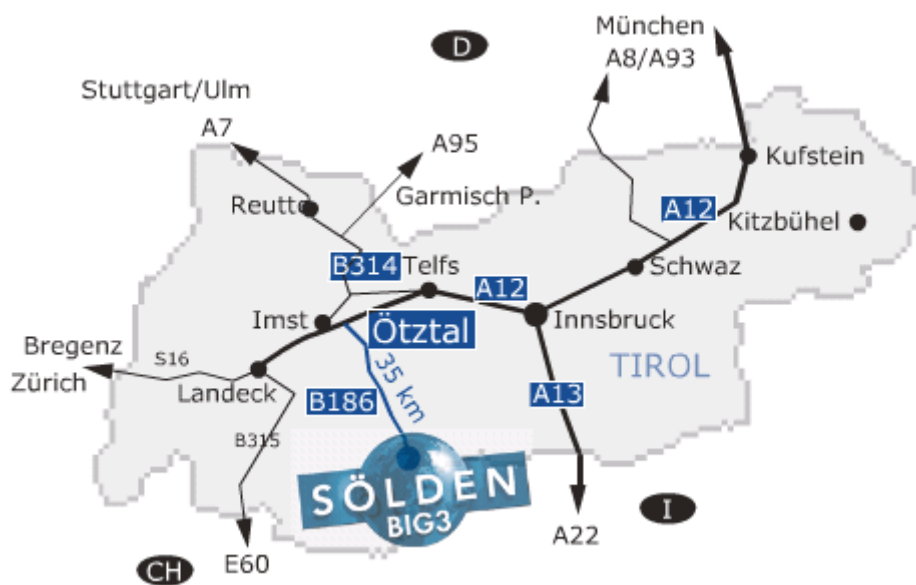
### Ötztal Tourismus

A-6450 Sölden

Tel/fax: +43(0)5254-510,

E-Mail: [info@oetztal.com](mailto:info@oetztal.com)

[www.oetztal.com](http://www.oetztal.com)



## Związek Turystyczny Imst-Gurgltal

### Tourismusverband Imst-Gurgltal

Johannesplatz 4

A-6460 Imst

Tel: +43(5412)69100

Fax: +43(5412)69108

E-Mail: [info@imst.at](mailto:info@imst.at)

[www.imst.at](http://www.imst.at)



## Związek Turystyczny Achensee

### Tourismusverband Achensee

Rathaus 387

A-6215 Achensee

Tel.: 0043 (5246) 5300,

Fax.: 0043 (5246) 5333,

E-Mail: [info@achensee.info](mailto:info@achensee.info)

[www.achensee.info](http://www.achensee.info)





## Związek turystyczny St. Anton am Arlberg

### Tourismusverband St. Anton am Arlberg

6580 St. Anton am Arlberg

Tel: +43 (0) 5446 22690

Fax: +43 (0) 5446 22532

E-mail: [info.stantonamarlberg.com](mailto:info.stantonamarlberg.com)

[www.stantonamarlberg.com](http://www.stantonamarlberg.com)



## Związek Turystyczny Vinschgau

### Tourismusverband Vinschgau

Kapuzinerstraße 10

I-39028 Schlanders

Tel.: 0039 0473 737000

Fax: 0039 0473 737011

E-mail: [info@vinschgau.is.it](mailto:info@vinschgau.is.it)

[www.vinschgau.is.it](http://www.vinschgau.is.it)



## Związek Turystyczny Schwarzwald

### Schwarzwald Tourismus GmbH

Hauptgeschäftsstelle Freiburg

Ludwigstr. 23

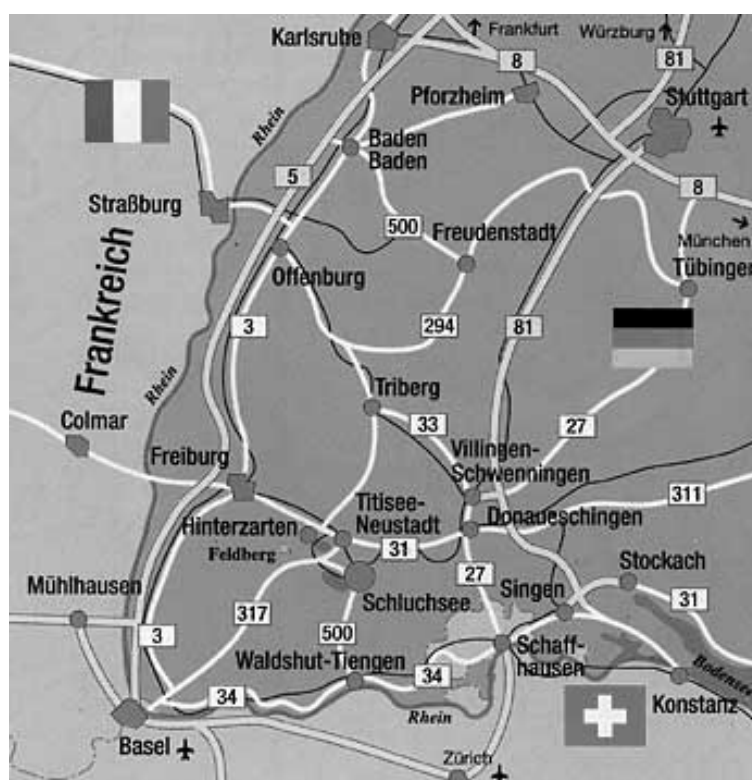
79104 Freiburg

Tel.: +49 (0) 7 61 / 2 96 22 71

Fax: +49 (0) 7 61 / 2 96 22 70

E-Mail: [mail@schwarzwald-tourismus.info](mailto:mail@schwarzwald-tourismus.info)

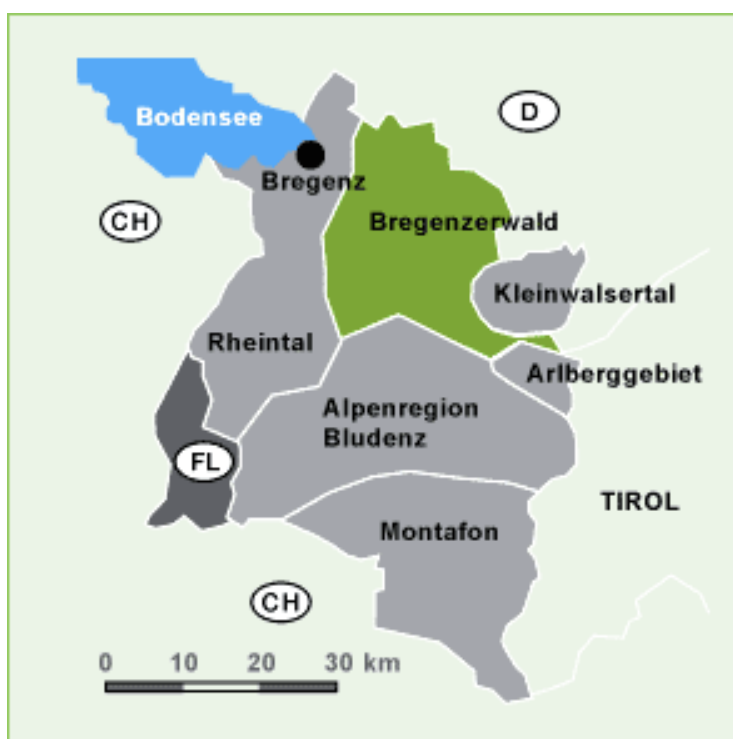
[www.schwarzwald-tourismus.info](http://www.schwarzwald-tourismus.info)



## Związek Turystyczny Bregenzerwald

### Bregenzerwald Tourismus GmbH

Impulszentrum 1135,  
6863 Egg, Vorarlberg,  
Tel: +43 (05512)2365  
Fax: +43 (05512)3010  
info@bregenzerwald.at  
[www.bregenzerwald.at](http://www.bregenzerwald.at)



## Związek Turystyczny Szwajcarii Saksońskiej

**Tourismusverband Sächsische Schweiz e. V.**

Bahnhofstr. 21

01796 Pirna

Telefon: +49 (0) 3501 470147

Telefax: +49 (0) 3501 470148

E-Mail: [info@sax-ch.de](mailto:info@sax-ch.de)

[www.saechsische-schweiz.de](http://www.saechsische-schweiz.de)



