

Armin MIKOS VON ROHRSCHEIDT

Redakcja czasopisma „Turystyka Kulturowa”, Poznań

KOORDYNACJA FUNKCJONOWANIA SZLAKÓW TEMATYCZNYCH JAKO ZARZĄDZANIE PRODUKTEM TURYSTYCZNYM – ANALIZA PORÓWNAWCZA ZAKRESU

Wprowadzenie w problematykę koordynacji szlaków tematycznych¹

O znaczeniu szlaków tematycznych² – stanowiących jednocześnie jeden z głównych typów destynacji w turystyce kulturowej i jeden z częściowo spotykanych rodzajów jej ofert, napisano w ostatnich latach wiele, w czym miał swój udział także autor niniejszego artykułu (MIKOS V. ROHRSCHEIDT 2008a,

¹ Niniejszy tekst, oparty na wynikach przeprowadzonego przez autora badania **zakresu i modeli** koordynacji kulturowych szlaków tematycznych oraz efektywności poszczególnych **typów** jej koordynatorów, został poważnie skrócony w celu dostosowania do wymagań postawionych autorom zbiorowej monografii. Wymusiło to ograniczenie do prezentacji tylko aspektu zakresu koordynacji szlaków. Dlatego daleko bardziej rozbudowana prezentacja i analiza wyników badań, obejmująca także porównanie efektywności modeli koordynacji szlaków, zostanie opublikowana w odrębnym tekście autora w czasopiśmie „Turystyka Kulturowa”, nr 1/2012.

² Na temat definicji szlaku kulturowego oraz szlaku tematycznego por. MIKOS V. ROHRSCHEIDT 2010, s. 28–31. Jako podstawową definicję do celów niniejszego opracowania przyjęto zamieszczoną tam i szeroko zinterpretowaną definicję PUCZKO, RATZ (2007): „Szlak kulturowy to szlak tematyczny, posiadający jako swój punkt ogniskujący walor kulturowy lub element dziedzictwa kulturowego, przy czym kluczową rolę odgrywają w nim atrakcje o charakterze kulturowym” (s. 133).

b, 2009, 2010, 2011a, 2011b). Nie chcąc powtarzać zawartych w tych i innych publikacjach refleksji i wniosków w odniesieniu do tej kwestii warto tylko przypomnieć, że jednym z nich było utworzenie w każdym polskim województwie przynajmniej jednego regionalnego szlaku tematycznego o statusie szlaku materialnego, tj. rozwiniętego produktu turystycznego (MIKOS V. ROHRSCHEIDT 2008b, s. 28). Taki status i poziom oferty – w wielokrotnie sformułowanej i uzasadnianej opinii autora – gwarantują szlakowi kulturowemu cztery zasadnicze elementy jego koncepcji i funkcjonowania. Wśród nich, obok uzasadnionej tematyki, fizycznego i systemowego oznaczenia szlaku oraz zapewnienia faktycznej dostępności obiektów znajduje się także **bieżąca koordynacja** funkcjonowania szlaku (MIKOS V. ROHRSCHEIDT 2008a, s. 294, 2008b, s. 25, 2010, s. 55–56). Na potrzebę koordynacji szlaków tematycznych w kontekście wymagań współczesnej turystyki kulturowej wskazywali także badacze problematyki z Polski i zagranicy: STEINECKE (2007, s. 34), PUCZKO, RATZ (2007, s. 139 i 143), STASIAK (2006, s. 26–29 i 34, 2007). Badania licznych aspektów funkcjonowania szlaków, w tym elementu koordynacji (zarządzania), przeprowadzili i ich wyniki publikowali w ostatnich latach STASIAK (2006), MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2008b, 2010, 2011b), zaś wyłącznie w odniesieniu do tego elementu (który nazywa zarządzaniem szlakiem) GAWĘŁ (2011a, b). Najobszerniejsze badania omawianego aspektu funkcjonowania szlaków tematycznych na terenie europejskiej zagranicy w ciągu ostatnich lat przeprowadziła natomiast MEYER-CECH (2003). W świetle analiz MIKOSA V. ROHRSCHEIDT (2010) i najnowszej pracy GAWĘŁA (2011a) kwestia nieistnienia lub ograniczenia koordynacji – obok braku prawidłowej, tzn. bazującej na kulturowej autentyczności dziedzictwa tematyki szlaków – jawi się nawet jako najbardziej istotny mankament polskich szlaków tematycznych³. Na podstawie postulatów sformułowanych w analizach wymienionych sześcioro badaczy, nie tylko istnienie koordynatora szlaku, ale i prawidłowe zdefiniowanie jego zadań oraz ich rzeczywiste wykonywanie tak w odniesieniu do szlaku (jako linearnego systemu eksploatacji turystycznej), jak i w stosunku do turystów (jako jego użytkowników/usługobiorców) jest niezbędnym warunkiem prawidłowego funkcjonowania szlaku tematycznego na zadowalającym pozio-

³ Najlepiej ilustruje to różnica pomiędzy liczbą wszystkich ofert, funkcjonujących w Polsce jako szlaki tematyczne, a tych, które mają status przynajmniej realnego szlaku, obejmujący m.in. zauważalną formę koordynacji, niekoniecznie nawet realizowaną w zakresie opisanym jako minimalnym. Tych pierwszych GAWĘŁ (2011b, s. 218–229) wymienia w swoim opracowaniu aż 348 – stan na sierpień 2011. Natomiast Mikos v. Rohrscheidt podaje listę drugich – na wiosnę roku 2010 tylko 46 (2010, s. 47–49), który to stan do dziś dnia tylko w stosunku do niewielkiej liczby z nich mógł ulec zmianie.

mie. Zakres zadań koordynatora szlaku powinien przy tym zostać szczegółowo określony w odniesieniu do poszczególnych elementów oferty danego systemu. Winny one odnosić się zarówno do samego szlaku jako systemu – można tę grupę zadań określić jako **wewnętrzne** – oraz **na zewnątrz**, czyli do konsumentów, w tym zarówno organizatorów turystyki grupowej (np. biura podróży, kluby turystyczne, szkoły), jak i turystów indywidualnych (pojedyncze osoby czy grupy tzw. rodzinne). Zakres takich zadań może być oczywiście różny, można jednak wskazać ich **minimum** niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania szlaku. Tworzą je trzy absolutnie podstawowe zadania:

- 1) **monitoring stanu systemu**, w tym oznaczenia tras i obiektów, ich stanu i dostępności⁴;
- 2) zbieranie lub wytwarzanie, przetwarzanie, aktualizację i dystrybucję **informacji** na temat szlaku, obiektów i eventów;
- 3) organizowanie lub współorganizowanie **promocji** produktu.

W miarę możliwości koordynator powinien wykonywać jednak również przynajmniej niektóre z działań wymienionych poniżej:

- 4) **inicjowanie i pośrednictwo** w dystrybucji nowych typów **usług prostych** (zwiedzanie, warsztaty, pokazy itd.), w tym również ewentualne przygotowywanie materiałów albo/i organizowanie koniecznych w tym celu szkoleń personelu,
- 5) **organizowanie usług złożonych** (jak pakiety lokalne, cykliczne eventy albo wycieczki tematyczne) dla całości szlaku lub konkretnych odcinków albo miejsc (wewnętrzne) i dystrybucja tychże (już zewnętrzne);
- 6) **zlecenie, promocja, pośredniczenie i dystrybucja** imprez, usług i produktów (wycieczki lub eventy) podmiotom zewnętrznym oraz egzekwowanie nie tylko ich realizacji, ale także ich jakości;
- 7) regularne przeprowadzanie lub zlecenie **badania** ruchu turystycznego i opinii oraz preferencji turystów pojawiających się w przestrzeni szlaku, co umożliwia reagowanie na ujawniane mankamenty, podejmowanie prawidłowych decyzji w kwestii modyfikacji oferty oraz skierowanie działań promocyjnych do odpowiednich grup i obszarów docelowych.

⁴ W sytuacji polskich szlaków tematycznych dostępność obiektów, często w różny sposób ograniczana przez ich administratorów lub po prostu niezapewniona – ze szkodą dla funkcjonowania szlaku – wydaje się być obok koordynacji czynnikiem decydującym o powodzeniu lub porażce szlaku jako oferty turystycznej. Szerzej na ten temat por. MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2011a, s. 38–40 i 52–56).

Niezależnie od tego koordynator może wykonywać wiele innych funkcji, wynikających ze specyfiki szlaku: profilu, położenia geograficznego, warunków komunikacyjnych, dostępnych sposobów poruszania się itd⁵.

Usytuowanie miejsca i zadań koordynatora w stosunku do systemu powinno uczynić z niego reprezentanta szlaku jako całości oraz naturalnego partnera dla potencjalnych konsumentów oferty szlaku, do którego będą się oni zwracać o wsparcie logistyczne w planowaniu i realizacji jego zwiedzania. Jako partner nie tylko administratorów poszczególnych obiektów, ale i organizatorów wypraw turystycznych i samych turystów (np. indywidualnie korzystających z oferty szlaku) koordynator powinien być przy tym dostępny dla potrzeb komunikacji, przynajmniej w oznaczonych dniach i godzinach. Znaczenie tego postulatu dla perspektyw sukcesu systemu jako propozycji spędzania wolnego czasu rośnie wraz z obserwowanym stałym zwiększaniem się odsetka turystów indywidualnych. Ta grupa odbiorców oferty szlaku chce zachować znaczny zakres samodzielności podczas urlopu, nie tracąc jednocześnie możliwości skorzystania z kompetentnej informacji i ze zorganizowanych zgodnie z ich oczekiwaniami usług na miejscu. Dostosowanie funkcji koordynatora do tych potrzeb w przypadku istniejących szlaków nie musi oznaczać konieczności tworzenia nowych struktur, choć taka opcja wydaje się często najbardziej efektywna. Funkcja koordynatora może być bowiem także powiązana z innymi zadaniami wiążącymi się z tematyką systemu (np. administratora jednego z obiektów) lub lokalizacją (lokalna organizacja turystyczna dla terenu o silnym nasyceniu obiektami danego szlaku), jednak wówczas kwestie finansowania jego działalności i zobowiązań wobec pozostałych partnerów szlaku musiałyby być dokładnie zdefiniowane. Z badań funkcjonowania konkretnych szlaków (K. Meyer-Cech – pięciu, A. Mikos v. Rohrscheidt – pięciu, i Ł. Gawęł – jednego) wynika jednak, że optymalnym rozwiązaniem jest powierzenie funkcji koordynatora szlaku profesjonalnie działającej komórce, zatrudniającej personel niekoniecznie liczny, lecz dobrze przygotowany do swoich zadań i opłacany za wykonywaną pracę (a więc zatrudniony etatowo) oraz regularnie rozliczany z wykonania swoich zadań przez gestora szlaku. W odniesieniu do warunków ograniczonego zaufania, wciąż obserwowanych na polskim rynku turystycznym, takie usytuowanie

⁵ Przykładowo: w sytuacji nieistnienia regularnych połączeń komunikacyjnych między ważnymi albo zgoła kluczowymi obiektami szlaku koordynator może obsługiwać lub zlecać i kontrolować działanie własnej komunikacji turystycznej na tych odcinkach. W warunkach istnienia alternatywnych tras rowerowych może on z kolei prowadzić lub wspierać i monitorować działanie wypożyczalni rowerów w kilku punktach szlaku.

koordynatora szlaku zwiększa także zaufanie touroperatorów, zyskujących konkretnego partnera, z którym mogą pracować posługując się szczegółowymi zamówieniami, a nawet umowami na realizację kompleksowych usług. Koordynator informujący, oferujący usługi i realizujący je „w imieniu” szlaku, jest też naturalnym partnerem dla lepiej zorientowanych finalnych konsumentów oferty (turystów), chętnie akceptujących go jako gwaranta spełniania określonych standardów usług, zgodnych z obowiązującą ustawą o usługach turystycznych.

W ramach szerokiej analizy potencjału turystycznego licznych regionalnych polskich szlaków tematycznych MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2010) zbadał m.in. sposób i zakres ich koordynacji. To opracowanie dotyczyło pięciu polskich szlaków tematycznych: Szlaku Piastowskiego, Pętli Pomorskiej Szlaku Cysterskiego, Pomorskiego Szlaku Bursztynowego, Szlaku Sakralnej Sztuki Barokowej im. Michaela Willmanna na Dolnym Śląsku oraz Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego. W obszernym opracowaniu na temat austriackich szlaków tematycznych aspekt ich koordynacji analizowała szeroko MEYER-CECH (2003). W bieżącym roku ukazała się także analiza modelu zarządzania Małopolskim Szlakiem Architektury Drewnianej autorstwa Ł. GAWŁA (2011b). Kompleksową analizę jednego z niemieckich szlaków tematycznych funkcjonujących na poziomie rozwiniętego produktu turystycznego (MIKOS V. ROHRSCHEIDT 2011b) oraz wycinkową drugiego, dotyczącą tylko aspektu koordynacji, przeprowadził w ostatnim czasie autor niniejszego opracowania. Systematyzacja wyników wymienionych analiz w zakresie koordynacji szlaków oraz próba wyciągnięcia z nich wniosków będą przedmiotem niniejszego opracowania.


Badanie aktualizujące w stosunku do dziewięciu uprzednio analizowanych szlaków przeprowadzono w sierpniu 2011 r. W celu zwiększenia reprezentatywności badanej grupy przeprowadzono także w tej samej formie badanie dwóch popularnych niemieckich szlaków tematycznych: jednego w zachodniej (Niemiecki Szlak Bajek), drugiego we wschodniej części tego kraju (Szlak Romański w Saksonii Anhalckiej). W sumie badanie objęło więc 11 szlaków tematycznych w Austrii, Niemczech i Polsce o różnych deklarowanych profilach mieszczących się w zakresie turystyki kulturowej oraz z różnymi typami koordynatorów i modelami koordynacji. Przedmiotem badania był typ koordynatora, model zarządzania szlakiem (w tym sposób wykonywania koordynacji oraz strukturalne usytuowanie i finansowanie personelu), wreszcie zakres zadań koordynatora. Ten ostatni aspekt – dla lepszej przejrzystości wyników – podzielono na zadania wewnętrzne, czyli wykonywane w stosunku do samego szlaku jako systemu turystycznej penetracji oraz odnoszące się do odbiorców oferty, zgodnie z opisanymi

powyżej ich rodzajami. Dane uzyskane przez poszczególnych autorów analiz w latach 2003 i 2010 poszerzono o potrzebne szczegóły i zaktualizowano za pomocą szczegółowych pytań kierowanych do komórek koordynacyjnych poszczególnych szlaków w formie ankiet (wszystkie w sierpniu 2011 r.; ich treść pokrywała się z danymi zestawionymi w części drugiej niniejszego opracowania, uzupełniono ją tylko o zaszłe zmiany i dodatkowe wyjaśnienia). We wszystkich przypadkach dane dotyczące konkretnych usług podawane na portalach internetowych szlaków weryfikowano w kontakcie z koordynatorami. Uzyskane za pomocą tej procedury wyniki pozwoliły ustalić modele koordynacji poszczególnych szlaków i podjąć próbę ich klasyfikacji, a także umożliwiły wgląd w spektrum działań zarządczych (koordynacyjnych), w zestaw usług turystycznych tworzonych, zarządzanych lub dystrybuowanych przez koordynatorów szlaków tematycznych.

Zakres koordynacji badanych szlaków tematycznych – wyniki analizy

Przedstawione w dalszej części tego opracowania tab. 1–11 prezentują typ i zakres koordynacji 11 zbadanych szlaków, poddanych analizie na podstawie wyżej wymienionych postulatów i kryteriów. Komentarze odnoszą się do istotnych szczegółów lub niedawnych albo aktualnie zachodzących zmian.


Tabela 1. Sposób i zakres koordynacji Niemieckiego Szlaku Bajek/
Deutsche Märchenstraße (Niemcy środkowe i północne)

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Literacki/biograficzny (mistrzowie gatunku literackiego i ich dzieło).
Nazwa i siedziba koordynatora	Deutsche Märchenstraße e.V., Kurfürstenstraße 9, 34117 Kassel (Niemcy).
Typ koordynatora	Celowa organizacja pozarządowa (stowarzyszenie), w tych ramach odrębna komórka (biuro).
Koncentracja zadań	Wyłączny zakres zadań i powód powołania komórki.
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Pracodawca: członkowie stowarzyszenia szlaku (lokalne samorządy), pracownicy: zatrudnieni etatowo w biurze szlaku.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Inicjowanie i koordynacja eventów tematycznych, inicjowanie pakietów tematycznych, promocja (targi, publikacje, wizyty medialne), monitoring oznakowania fizycznego i w systemie, inwentaryzacja obiektów, aktualizacja i dystrybucja danych, badania ruchu turystycznego, szkolenia lokalne.
Zakres usług dla konsumentów	Dystrybucja pakietów tematycznych, pośredniczenie organizacji wycieczek grupowych, informacja turystyczna (portal, materiały papierowe, publikacje zwarte), koordynacja eventów tematycznych.

Źródła: MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2011b), www.deutsche-maerchenstrasse.com.

Niemiecki Szlak Bajek jest od roku 2007 systemem koordynowanym przez odrębną, wyspecjalizowaną komórkę (biuro) wykonującą wszystkie opisane w tab. 1 zadania koordynatora. Jego biuro jest jedynym wykonawczym organem szlaku we wszystkich kwestiach dotyczących jego funkcjonowania, jedynym reprezentantem szlaku zarówno w stosunku do wszystkich członków (samorządy) oraz obiektów i partnerów, jak i do konsumentów oferty. Zadania – szerzej opisane w osobnym artykule (MIKOS V. ROHRSCHEIDT 2011b) – koordynator wykonuje samodzielnie lub zleca innym podmiotom na podstawie dwustronnych umów; ich wykonanie egzekwuje w imieniu szlaku.


Tabela 2. Sposób i zakres koordynacji Małopolskiego Szlaku Architektury Drewnianej (często z przymiotnikiem „małopolski”)

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak architektury (rodzaj) – jako uznane dziedzictwo kulturowe.
Nazwa i siedziba koordynatora	Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego – Departament Turystyki, Sportu i Promocji (Zespół ds. Rozwoju Marki Turystycznej Regionu), zadania zlecone realizują: Małopolska Organizacja Turystyczna i Małopolski Instytut Kultury, Kraków.
Typ koordynatora	Terytorialny organ władzy publicznej/regionalna organizacja turystyczna.
Koncentracja zadań	Zadania wykonuje wiele osób w kilku instytucjach, jest to każdorazowo dla nich jeden z wielu zakresów zadaniowych.
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Każdorazowo w ramach etatów w wymienionych instytucjach.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Monitoring oznakowania tras i obiektów, regularna inwentaryzacja obiektów, promocja (w tym organizacja wizyt medialnych), badania ruchu turystycznego.
Zakres usług dla konsumentów	Informacja turystyczna o systemie (portal www, materiały papierowe), organizacja eventów cyklicznych (imprezy muzyczne i warsztaty kreatywne).

Źródła: GAWEL (2011a, b), www.drewniana.malopolska.pl.

Od momentu podjęcia programu turystycznego zagospodarowania **Małopolskiego Szlaku Architektury Drewnianej** (w roku 2001) jego koordynacja jest rozdzielona pomiędzy dwa główne podmioty działające w porozumieniu (tab. 2). Formalnym koordynatorem szlaku jest organ władzy publicznej, przy czym odpowiedzialna komórka wykonuje to zadanie jako jedno z kilku. Wykonawcą większości działań zarządczych jest natomiast regionalna organizacja turystyczna. Z kolei niektóre klasyczne zadania koordynatora (np. organizacja serii regularnych eventów) są delegowane do samorządowej instytucji kultury (MIP). Zakres koordynacji jest ograniczony: nie obejmuje ona wielu ważnych działań skierowanych bezpośrednio do turystów, w tym organizacji pakietów i wypraw w przestrzeni szlaku, dystrybucji usług turystycznych.


Tabela 3. Sposób i zakres koordynacji Bregenckiego Szlaku Sera/
KäseStrasse Bregenzerwald (Vorarlberg, Austria)

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Kulinarny (produkcja i kultura spożycia sera alpejskiego).
Nazwa i siedziba koordynatora	KäseStrasse Bregenzerwald GmbH (spółka) Zeihenbühl 423, 6951 Lingenau, +43 (0) 5513 428 7041, email: info@kaesestrasse.at.
Typ koordynatora	Przedsiębiorstwo celowe – spółka z o. o. (Käsestrasse Bregenzerwald GmbH), lokalne biura obsługi turystów wykonują zadania zlecone.
Koncentracja zadań	Wyłączny zakres zadań i powód powołania komórki.
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Jedna osoba na etacie, finansowanym ze składek 180 członków stowarzyszenia (gospodarstwa produkcyjne, zakłady przetwórcze, restauracje, muzea, gminne biura obsługi turystyki).
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Monitoring oznakowania tras i obiektów, aktualizacja danych, przygotowywanie i dystrybucja informacji, reprezentacja na imprezach promocyjnych, reprezentacja medialna szlaku i produktów, promocja produktów kulinarnych wśród turystów.
Zakres usług dla konsumentów	Koordynacja i pośrednictwo pakietów lokalnych, zwiedzania zakładów, degustacji, imprez kulinarnych, informacja o eventach na szlaku.

Źródła: MEYER-CECH 2003, www.kaesestrasse.at.

Bregencki Szlak Sera (Austria) do niedawna (2010 r.) funkcjonował jako luźny klaster turystyczny na terenie regionu, a jego koordynację (ograniczającą się do monitoringu oznaczeń i oferty obiektów oraz zbierania, przetwarzania i dystrybucji informacji) realizowało istniejące od 1998 r. stowarzyszenie wspierania regionalnej kultury produkcji sera, zajmujące się także innymi aspektami współpracy swoich członków (tab. 3). W istocie organizacją szlaku kierowało jednoosobowe biuro, zajmujące się dodatkowo obsługą ruchu turystycznego w swojej gminie. Fundamentalne zmiany w strukturze zarządzania szlakiem, przeprowadzone pod hasłem podniesienia skali ruchu turystycznego, nastąpiły w okresie marzec–lipiec 2011, kiedy kierowanie szlakiem jako jedynym zakresem zadań zlecono specjalnie do tego celu powołanej spółce. W jej statucie i w regulaminie biura koordynatora szlaku zakres zadań zarządczych został znacznie rozszerzony.


Tabela 4. Sposób i zakres koordynacji Szlaku Wina Schilcher/
Schilcherweinstrasse (Styria Zachodnia, Austria)

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak kulinarny (kultura uprawy i spożycia różowego wina Schilcher).
Nazwa i siedziba koordynatora	Tourismusregionalverband Süd & West Steiermark (regionalna organizacja turystyczna) 8552 Eibiswald 82, Tel.+43 (3466)43256, email: info@suedweststeiermark.at (form.). Deutschlandsberg (gmina): tourismus@schilcherheimat.at Weinland Steiermark (organizacja) www.weinland-steiermark.at.
Typ koordynatora	Terytorialna organizacja turystyczna (mikroregion).
Koncentracja zadań	Jeden z wielu zakresów zadaniowych.
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Pracownicy regionalnej organizacji turystycznej w ramach obowiązków służbowych, bez jednostkowego przydziału problematyki i obsługi szlaku.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Monitoring oznakowania szlaku, aktualizacja danych zakładów i gospodarstw gościnnych.
Zakres usług dla konsumentów	Udzielanie informacji o produktach, miejscach i imprezach, dystrybucja mapki szlaku.

Źródła: MEYER-CECH (2003), info TVSuWS, 31.08.2011.

W porównaniu do stanu z roku 2003, opisywanego przez K. Meyer-Cech, w działalności **Szlaku Wina Schilcher** (Austria) zaszły tylko niewielkie zmiany (tab. 4). Nadal istnieją problemy z identyfikacją szlaku, pogłębiane przez fakt istnienia lokalnych marek związanych z tym samym produktem kulinarnym (MEYER-CECH 2003, s. 146–147). Brak konkretnego przydziału zadań zarządczych w stosunku do szlaku i ich koncentracji w jednym z podmiotów. Promocję szlaku wykonują organizacje zewnętrzne: styryjskie stowarzyszenie na rzecz promocji wina – Weinland Steiermark, do którego formalnie należy koordynator szlaku, a także styryjska centrala turystyczna. Dobre strony – szerszy zasięg promocji, większe środki, minusy – brak koncentracji działań promocyjnych na konkretnym szlaku. Jednym ze skutków rozbitcia zadań pomiędzy różne podmioty jest brak autonomicznej strony internetowej (informacje funkcjonują na kilku odrębnych portalach, przy czym na każdym w różnym zakresie). Eventy tematyczne są organizowane i identyfikowane z poszczególnymi miejscowościami (organizatorami), a nie ze szlakiem, co skutkuje utratą efektu synergii.


Tabela 5. Sposób i zakres koordynacji Dolnoaustriackiego Szlaku Żelaza/
Niederösterreichische Eisenstrasse (Austria Dolna)

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak industrialny (jako dziedzictwo kulturalne regionu).
Nazwa i siedziba koordynatora	Verein Kulturpark Eisenstraße-Ötscherland (Stowarzyszenie Parku Kulturowego Szlak Żelaza- Region Ötscher) 3341 Ybbsitz, Brunnengasse 2, e-mail: info@eisenstrasse.info.
Typ koordynatora	Celowa organizacja pozarządowa (stowarzyszenie), w tych ramach odrębna komórka (biuro).
Koncentracja zadań	Wyłączny zakres zadań i powód powołania komórki.
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Pracodawca: członkowie stowarzyszenia szlaku (23 lokalne samorządy), pracownicy: zatrudnieni etatowo w biurze szlaku.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Monitoring, oznaczenia tras turystycznych i koordynowanie własnych usług szlaku (kolejki górskie), promocja szlaku, koordynacja i promocja eventów lokalnych, monitoring, dystrybucja pakietu tematycznego.
Zakres usług dla konsumentów	Informacja (5 punktów), sprzedaż usług własnych, usługi pakietowe, pośredniczenie usług pojedynczych (noclegi, zwiedzania, mikroeventy, udział w płatnych eventach).

Źródła: MEYER-CECH (2003), info VKEO z. 28.08.2011, www.eisenstrasse.info.

Od momentu pierwszej naukowej analizy **Dolnoaustriackiego Szlaku Żelaza** (MEYER-CECH 2003, s. 171–197) pierwotny szlak linearny (od Sonntagberg przez Ybbs do Weyer) rozwinął się w produkt terytorialny, obejmujący cały mikroregion z centralną trasą jako dominantą. W tym samym czasie zaszła fundamentalna zmiana w strukturze koordynacji: dotychczasowe stowarzyszenie szlaku Verein NÖ Eisenstraße, realizujące raczej model koordynacji jednolitej, połączono z lokalną organizacją turystyczną (Tourismusverband Ötscherland) w wyniku czego powstał park kulturowy, obejmujący cały mikroregion. Partnerami w ramach szlaku-parku są władze poszczególnych samorządów oraz zarządy obiektów (np. muzea) i podmiotów gospodarczych (kolejki górskie, gospodarstwa, obiekty hotelarskie itd.) (tab. 5). Tematyka żelaza, jego wydobycia i przeróbki stała się podstawą markowego produktu turystycznego mikroregionu. Większość zadań koordynatora wykonuje zarząd parku, inne (szereg usług, organizacja imprez) deleguje na podstawie umów.


Tabela 6. Zakres koordynacji Szlaku Piastowskiego

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak dziedzictwa kulturowego/historyczny (początki państwa polskiego)
Nazwa i siedziba koordynatora	Organizacja Turystyczna „Szlak Piastowski” ul. Rynek 14, 62-200 Gniezno, Email: it@szlakpiastowski.com.pl.
Typ koordynatora	Celowa organizacja turystyczna.
Koncentracja zadań	Główne zadanie koordynatora i powód jego powołania.
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Pracodawca: władza publiczna – samorząd powiatowy (formalnie biuro działa jako powiatowa informacja turystyczna powiatu gnieźnieńskiego). Pracownicy są zatrudnieni etatowo w biurze.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Monitoring oznaczenia trasy i obiektów, promocja szlaku i obiektów, aktualizacja i dystrybucja informacji, inicjowanie i koordynacja tematycznych produktów turystycznych, organizacja i koordynacja usług turystycznych, (zwiedzanie, organizacja wycieczek), publikacja wydawnictw, organizacja wizyt medialnych, szkolenie kadr (w tym przewodników).
Zakres usług dla konsumentów	Informacja o szlaku i obiektach (w tym portal www szlaku), dystrybucja usług turystycznych (zwiedzanie, wycieczki).

Źródła: MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2010), www.szlakpiastowski.com.pl.

Od chwili powołania własnej organizacji turystycznej w postaci **Szlaku Piastowskiego** z siedzibą w Gnieźnie (2003 r.) przejęła ona wszystkie podstawowe zadania koordynatora (promocja, informacja, monitoring oznaczenia tras). W ostatnich latach ten podmiot wyraźnie rozszerza zakres swojej aktywności, przejawia w niej dużą dynamikę oraz sporo nowych inicjatyw: organizuje szkolenia kadr obsługi turystyki, wprowadził kilka własnych ofert wycieczek po szlaku, pośredniczy w dystrybucji niektórych usług (zwiedzanie) (tab. 6). Nadal jednak nie podjął wielu zadań decydujących o atrakcyjności szlaku jako oferty dla indywidualnego turysty: tworzenia i dystrybucji pakietów (a przynajmniej usług noclegowych), koordynacji eventów na szlaku, a także standaryzacji zasad udostępniania mniejszych obiektów i egzekwowania jej. Ponadto swoją aktywność koncentruje zauważalnie w samym mieście i w powiecie gnieźnieńskim, znacznie mniej w odniesieniu do pozostałych odcinków w przestrzeni szlaku. Ma to związek z interesami instytucji założycielskiej, którą jest starostwo gnieźnieńskie.

Tabela 7. Zakres koordynacji Pomorskiego Szlaku Cysterskiego


Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak dziedzictwa kulturowego/religijny (dziedzictwo zakonu cysterskiego).
Nazwa i siedziba koordynatora	Diecezjalne Centrum Informacji Turystycznej w Pelplinie pl. Tumski 1, 83-130 Pelplin, Email: info@pelplin.com.
Typ koordynatora	Inna instytucja życia publicznego (komórka organizacyjna kurii biskupiej).
Koncentracja zadań	Jedno z kilku zadań komórki (zajmuje się turystyką religijną i lokalną obsługą turystów).
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Pracodawca: urząd kościelny (kuria biskupia). Pracownicy (3) zatrudnieni etatowo w centrum.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Przygotowywanie publikacji na temat szlaku. Monitoring oznaczenia szlaku i obiektów wykonują regionalne organizacje turystyczne.
Zakres usług dla konsumentów	Informacja turystyczna, pośrednictwo zwiedzania (tylko lokalne – Pelplin), dystrybucja materiałów na temat szlaku.

Źródła: MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2010), www.psc.pomorskie.eu, www.szlakcysterski.org, info DCIT (20.08.2011).

Szlak Cysterski funkcjonujący w skali Europy jako wyodrębniony element dziedzictwa kulturowego, posiada autonomiczne struktury w Polsce: Radę Gmin Szlaku Cysterskiego i Radę Koordynacyjną Szlaku Cysterskiego (RKSC) (tab. 7). Jednak ta pierwsza w ogóle, a druga – wbrew nazwie – tylko w znikomym zakresie pełni zadania koordynatora produktu turystycznego. RKSC zgodnie ze statutem tworzy całościowe programy promocyjne oraz monitoruje proces przygotowywania publikacji związanych z tematyką szlaku w skali całego kraju (*www. Szlak Cysterski 2011*). Jako koordynator Pomorskiego Szlaku Cysterskiego występuje jednostka kościelna wyspecjalizowana w turystyce religijnej. Jednak i ona wypełnia tylko fragment obowiązków koordynatora: udziela informacji na temat Szlaku, przygotowuje i publikuje materiały informacyjne i inne wydawnictwa na jego temat. Obsługę ruchu turystycznego Diecezjalne Centrum Usług Turystycznych organizuje tylko w Pelplinie (siedziba) i najbliższej okolicy. Z kolei monitoring oznaczeń tras i obiektów wykonują trzy odrębne regionalne organizacje turystyczne – każda w swoim województwie. Nikt nie oferuje

kompleksowych usług turystycznych w skali całego szlaku (pakiety, wycieczki), nie monitoruje dostępności obiektów i nie koordynuje dość licznych eventów tematycznych. Stwierdzono także faktyczne uzależnienie jakości funkcjonowania ośrodka koordynacyjnego od aktywności jednej osoby – gdy jest nieobecna inni nie potrafią udzielić informacji w kwestiach wykraczających poza obszar Pelplina i jego zabytków cysterskich. Wniosek: koordynacja szlaku występuje w formie szczątkowej, a zadania koordynatora nie zostały wyraźnie zdefiniowane.

Tabela 8. Zakres koordynacji Szlaku Sakralnej Sztuki Barokowej im. Michaela Willmanna


Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak artystyczny (sztuka sakralna epoki baroku).
Nazwa i siedziba koordynatora	Fundacja Drogi Baroku (wyodrębniona organizacja Fundacji Edukacja dla Demokracji w trakcie rejestracji sądowej). Fundacja Edukacja dla Demokracji, ul. Nowolipie 9/11, 00-150 Warszawa. Odpowiedzialny: G. Zajączkowski, grzegorz@edudemo.org.pl.
Typ koordynatora	Celowa organizacja pozarządowa (fundacja).
Koncentracja zadań	Odrębna komórka w ramach fundacji – zadanie główne.
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Przez Fundację „Drogi Baroku” w ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich, lokalni (odcinkowi) koordynatorzy (6) pracują w ramach etatów swoich macierzystych placówek.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Zbieranie i aktualizacja informacji o obiektach, publikacja materiałów, monitoring dostępności obiektów, przygotowywanie i publikacja materiałów informacyjnych, szkolenie i certyfikacja przewodników lokalnych, szkolenia administratorów obiektów.
Zakres usług dla konsumentów	Udzielanie informacji o szlaku i obiektach, publikacja i dystrybucja przewodników.

Źródła: MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2010), www.drogibaroku.org, info. G. Zajączkowski, 20.08.2011.

Od lata 2010 r., czyli od czasu publikacji wyników badania potencjału turystycznego **Szlaku Sakralnej Sztuki Barokowej im. Michaela Willmanna** (MIKOS V. ROHRSCHEIDT 2010), zaszły tu poważne zmiany strukturalne (tab. 8). Były one w większej części rezultatem wspomnianych badań i uwzględniono przy nich postulaty sformułowane na ich podstawie. W dziedzinie koordynacji zmieniono wykonawcę koordynacji szlaku (z osoby fizycznej na wyodrębnioną komórkę w ramach fundacji), wprowadzono

koordynatorów odcinkowych, działających w ramach własnych instytucji z wyodrębnionymi zadaniami na rzecz szlaku, znacząco poszerzono zakres zadań koordynatora, m.in. o monitoring dostępności obiektów i prowadzenie szkoleń personelu obsługi turystycznej. Aktualnie koordynator przygotowuje się (i zabiega o uzyskanie podstawy prawnej) do świadczenia wybranych usług turystycznych.

Tabela 9. Zakres koordynacji Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak industrialny (jako dziedzictwo kulturalne regionu).
Nazwa i siedziba koordynatora	Wydział Promocji i Współpracy Międzynarodowej Urzędu Marszałkowskiego Województwa Śląskiego (współpracuje ze Śląską Organizacją Turystyczną), Katowice.
Typ koordynatora	Terytorialny organ władzy publicznej (region).
Koncentracja zadań	Jedno z kilku głównych zadań komórki (wyznaczone osoby zajmują się szlakiem).
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Pracownicy zatrudnieni etatowo w komórce organizacyjnej urzędu – w ramach obowiązków służbowych.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Monitoring oznakowania i oferty obiektów, zbieranie i aktualizacja informacji o obiektach (w tym www szlaku), koordynowanie imprez na szlaku, promocja (wizyty medialne i targi fachowe). Część zadań promocyjnych, dystrybucję informacji oraz analizy ruchu turystycznego zlecono ŚOT. Organizację głównego eventu szlaku (Industria) zlecono na drodze przetargu firmie zewnętrznej.
Zakres usług dla konsumentów	Monitoring oznaczenia tras zlecono Śląskiej Organizacji Turystycznej. Dystrybucja informacji i materiałów zlecona ŚOT i punktom informacyjnym w obiektach szlaku.

Źródła: MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2010), www.zabytkitechniki.pl, info Z. Petelenz UMWŚ, 29.08.2011.

Szlak Zabytków Techniki Województwa Śląskiego stworzono jako markowy produkt turystyki kulturowej w regionie i za taki jest uznawany nie tylko w branży turystycznej, ale coraz szerzej wśród odbiorców oferty, co zawdzięcza aktywnej, wielokanałowej i przemyślanej promocji. Formalnie funkcję koordynatora i większość jego zadań (w tym wszystkie wchodzące w zakres minimum) wykonuje imiennie wskazana komórka organu

regionalnej władzy publicznej, dla której jest to jedno z głównych zadań (tab. 9). Niektóre zadania zlecane są na zewnątrz – organizacji turystycznej lub prywatnym podmiotom w drodze porozumienia lub przetargu, a koordynator tylko kontroluje ich realizację. W ostatnim czasie sfera działań zarządczych uległa poszerzeniu: wprowadzono organizację głównego do- rocznego eventu. Koordynator nie realizuje zadań związanych bezpośrednio z obsługą ruchu turystycznego.

Tabela 10. Zakres koordynacji Pomorskiego Szlaku Bursztynowego


Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak rzemieślniczo-handlowy (dzieje i procesy wydobycia jednego surowca, jego przeróbki i handlu) – jeden z markowych produktów turystycznych regionu.
Nazwa i siedziba koordynatora	Pomorska Regionalna Organizacja Turystyczna (PROT), ul. Długi Targ 8-10, 80-958 Gdańsk, www.prot.gda.pl .
Typ koordynatora	Terytorialna organizacja turystyczna (region).
Koncentracja zadań	Jedno z wielu zadań organizacji.
Personel: zatrudnienie i finansowanie	Szlakiem zajmuje się personel organizacji, bez strukturalnie wydzielonej komórki.
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Monitoring oznakowania dojazdu do obiektów i samych obiektów, przygotowywanie informacji o szlaku, promocja oferty obiektów i szlaku (bez odrębnego portalu www).
Zakres usług dla konsumentów	Udostępnianie informacji o szlaku, obiektach oraz oferowanych tam usługach i organizowanych eventach.

Źródła: MIKOS V. ROHRSCHEIDT (2010), info. PROT 23.08.2011.

Jak wynika z oficjalnego stanowiska zamieszczonego na portalu organizacji oraz z uzyskanej informacji, sam koordynator (PROT) nie traktuje **Pomorskiego Szlaku Bursztynowego** jako linearnego systemu penetracji turystycznej ani jako szlaku kulturowego z uwzględnieniem jego licznych funkcji (w tym przekazu oraz doświadczania dziedzictwa kulturowego), a raczej jako jeden z „projektów” aktywizacji turystycznej regionu, którego celem jest głównie „wykorzystanie dziedzictwa bursztynowego do tworzenia konkurencyjnej oferty turystycznej” i jako produkt (tab. 10). Także kwestia jednolitej informacji o szlaku jest problematyczna. Poszczególne frag-

menty informacji (o eventach, obiektach, usługach) funkcjonują na trzech różnych portalach internetowych: PROT, Amber Route (wbrew nazwie to portal projektu turystycznego, a nie szlaku) oraz na trójmiejskim portalu turystycznym. Funkcjonujący portal szlaku nie ukazuje go nawet w typowej, linearnej postaci (próżno jej także szukać w materiałach), a raczej jako listę atrakcji i innych obiektów związanych z bursztynem, z ich lokalizacją na mapie. Wprawdzie z materiałów koordynatora (info PROT) wynika, że kreacja, pakietyzacja i komercjalizacja oferty turystycznej należą do priorytetów zadań w ramach koordynacji Pomorskiego Szlaku Bursztynowego, jednak jak dotąd trudno odnaleźć powiązanie oferty szlaku z konkretnymi usługami na rzecz turystów.

Tabela 11. Zakres koordynacji Szlaku Romańskiego w Saksonii Anhalckiej/
Strasse der Romanik (Sachsen-Anhalt)

Wyszczególnienie	Charakterystyka
Logo	
Profil szlaku	Szlak architektury (romańskiej; okres powstania zdefiniowany jako lata 950–1250).
Nazwa i siedziba koordynatora	Formalnie: Landestourismusverband Sachsen-Anhalt/Krajowy Związek Turystyki Tourismusverband Sachsen-Anhalt e.V., Postfach 1518, 39005 Magdeburg. Część zadań: Ministerstwo Gospodarki i Pracy (landu S-A), referat turystyki oraz krajowe Stowarzyszenie Inwestycji i Marketingu (IMG).
Typ koordynatora	Terytorialna organizacja turystyczna (krajowa – Land).
Koncentracja zadań	Jedno z kilku (czterech) kluczowych zadań organizacji.
Zatrudnienie i finansowanie	W ramach centrali związku wydzielona komórka zajmuje się wyłącznie koordynacją szlaku (romanik@ltvlsa.de).
Zakres zadań w stosunku do szlaku	Zbieranie i aktualizacja informacji o usługach, monitoring oznakowania obiektów i tras, współorganizacja eventów, prowadzenie konkursu na najlepsze produkty turystyczne w ramach Szlaku (coroczna nagroda). Promocja szlaku zlecona (IMG), finansowanie i strategia zarządzane zewnętrznie (Ministerstwo).
Zakres usług dla konsumentów	Prowadzenie centrum informacyjnego Szlaku (Haus der Romanik, Magdeburg), organizacja regularnych eventów w kilku miejscowościach, dystrybucja materiałów o szlaku, obiektach, eventach i usługach, pośrednictwo usług przewodnickich (tylko Magdeburg).

Źródła: www.sachsen-anhalt-tourismus.de, www.strasse-der-romanik.net, info. Strasse d.R. (24.08.2011), Ministerium f. Reg. Entwicklung, SA (31.08.2011).

Koordinatorem **Szlaku Rromańskiego w Saksonii Anhalckiej** (Niemcy) jest duża organizacja turystyczna, posiadająca to zadanie w grupie swoich wyraźnie określonych celów statutowych (ujętych jako cztery filary jej aktywności). Jednym z nich jest własny, markowy szlak. Od strony organizacyjnej zajmuje się nim odrębna komórka, natomiast usługi dla turystów świadczy działające w strukturach organizacji centrum turystyczne, zlokalizowane w pobliżu kluczowego obiektu (katedry w Magdeburgu). Zadania promocyjne realizuje współpracująca struktura marketingowa na podstawie umowy (to jedna z wielu dziedzin jej działalności), a decyzje strategiczne i finansowe są w gestii odpowiedzialnego (landowego) ministerstwa.

Tabela 12. Typy koordynatorów i zakres koordynacji w analizowanej grupie szlaków turystycznych

Szlak	Typ koordynatora	ZI	DI	PI	MO	US	PA	PR	TO	EV
Niemiecki Szlak Bajek	NGO – stowarzyszenie	+	+	+	+	+	z	+	z	-
Architektury Drewnianej (Małopolski)	TWP – region	+	+	+	+	-	-	+	-	+
Sera Bregenckiego (Austria)	PKOM – spółka	+	+	+	+	z	z	+	-	+
Wina Schilcher (Austria)	TOT – mikroregion	+	+	z	+	-	-	z	-	-
Żelaza (Dolna Austria)	NGO – stowarzyszenie	+	+	+	+	+	+	+	-	+
Piastowski	COT – szlaku	+	+	+	+	+	+	+	+	-
Cysterski (Pomorski)	INS – Kościół	+	+	-	-	+	-	z	-	-
Sakralnej Sztuki Barokowej	NGO – fundacja	+	+	+	-	-	-	+	-	-
Zabytków Techniki Woj. Śląskiego	TWT – region	+	z	+	z	-	-	+	-	z
Bursztynowy (Pomorski)	TOT – region	+	+	+	+	-	-	+	-	-
Romański (Niemcy)	TOT – land	+	+	+	+	-	-	+	-	+

Skrótowce koordynatorów: TWP – terytorialny organ władzy publicznej, TOT – terytorialna organizacja turystyczna, COT – celowa organizacja turystyczna, NGO – organizacja pozarządowa, INS – inna instytucja życia publicznego, PKOM – podmiot komercyjny.

Skrótowce zadań: ZI – zbieranie i aktualizacja informacji o obiektach, DI – dystrybucja informacji o obiektach, PI – prowadzenie portalu www szlaku, MO – monitoring oznakowania obiektów i/lub tras, US tworzenie lub przynajmniej dystrybucja pojedynczych usług, PA –

tworzenie lub dystrybucja pakietów usługowych PR – działalność promocyjna w stosunku do szlaku, TO – spełnianie funkcji organizatora wycieczek w przestrzeni szlaku, EV – organizowanie lub przynajmniej koordynacja eventów na szlaku.

Zadania: + wykonuje koordynator, – zadanie nie jest realizowane na szlaku, z – zadanie jest zlecane zewnętrznemu podmiotowi.

Tabela 12 prezentuje wyniki analizy koordynacji badanych szlaków w układzie pozwalającym na porównania. Wykaz obejmuje dziewięć funkcji zarządczych, uznanych za najistotniejsze, które wybrano zgodnie z postulatami wyartykułowanymi w rozdziale 1. Oprócz wykonywania danego zadania bezpośrednio przez koordynatora, uwzględniono także jego realizację na rzecz szlaku przez inne podmioty wykonywaną na podstawie formalnej delegacji.

Wnioski i postulaty w odniesieniu do polskich szlaków tematycznych

Zestawione w rozdziale 1 postulaty badaczy turystyki kulturowej oraz przeprowadzona analiza zakresu koordynacji wielu polskich i europejskich realnych szlaków tematycznych pozwalają na sformułowanie wniosków o charakterze ogólnym i szczegółowym.

W świetle oczekiwań dzisiejszych turystów oraz trendów rozwoju popytu i oferty w analizowanym segmencie turystyki kulturowej należy stwierdzić, że koordynacja szlaku tematycznego, realizowana w jakimkolwiek zakresie, jest zawsze lepsza niż jej całkowity brak. Istnienie ośrodka zarządczego stanowi gwarancję trwałości oferty szlaku tematycznego, czyli jej rozwinięcie powyżej poziomu oferty jednorazowej albo czysto wirtualnej. Umożliwia ona bowiem monitoring utrzymywania podstawowych standardów tego rodzaju ofert (jak oznaczenie szlaków i obiektów, aktualizacja informacji turystycznych, faktyczna dostępność obiektów). Potwierdzają to przykłady szlaków tematycznych, które odniosły sukces jako produkty turystyczne. Spośród badanych, są to m.in. Niemiecki Szlak Bajek i Szlak Zabytków Techniki Województwa Śląskiego.

Z punktu widzenia efektywności szlaku (w tym wzrostu rozpoznawalności, sprawności funkcjonowania oraz – w efekcie – liczby odwiedzin turystycznych) optymalna wydaje się jego koordynacja w zakresie uwzględniającym szeroką paletę usług turystycznych. Potwierdzają to przykłady dobrze funkcjonujących szlaków zagranicznych, ale i polskich charakteryzujących się wyższym poziomem organizacji, jak np. Szlak Piastowski.

Obok pierwotnej funkcji eksponowania uznanego dziedzictwa kulturowego regionu oraz chętnie akceptowanej przez turystów funkcji edukacyjnej, liczne od dawna funkcjonujące szlaki tematyczne – jeśli są rozwijane zgodnie z przemyślaną koncepcją i koordynowane prawidłowo (czyli m.in. także w szerokim zakresie) – często zaczynają pełnić dodatkową funkcję markowego produktu turystycznego regionu (przykłady: Dolnoaustriacki Szlak Żelaza, Bregencki Szlak Sera, w pewnej mierze Szlak Piastowski), co pozwala na uzyskanie dodatkowych atutów (pozycja *unicum* na rynku turystycznym kraju, a nawet kontynentu, lepsza rozpoznawalność regionu jako destynacji, powszechne uznanie standardu świadczonych usług) w warunkach zaostrzającej się konkurencji o pozyskanie turystów kulturowych. O zrozumieniu znaczenia takich korzyści świadczy fakt, że niektóre nowe szlaki tematyczne są tworzone od podstaw właśnie jako takie markowe produkty (Szlak Zabytków Techniki Województwa Śląskiego, Pomorski Szlak Bursztynowy, Strasse der Romanik w Saksonii Anhalckiej).

W sytuacji gdy zakłada się rozwijanie szlaku tematycznego jako realnej (a więc trwałej i posiadającej szereg rzeczywistych usług) oferty turystycznej, należy uznać za oczywistą także potrzebę poniesienia kosztów jego koordynacji (biuro, personel). Decydując się na tę inwestycję należy – choćby z uwagi na oczekiwane rezultaty – starannie wybrać odpowiedni typ koordynatora i model koordynacji. Koszty koordynacji szlaku mogą być okresowo zredukowane dzięki powierzeniu koordynacji podmiotowi spełniającemu inne funkcje w organizacji turystyki (np. lokalnej informacji turystycznej, personelowi kluczowego obiektu szlaku), wówczas jednak należy dokładnie określić zadania koordynatora w stosunku do szlaku jako całości i egzekwować je.

Wyniki zaprezentowanej analizy funkcjonowania szlaków tematycznych wydają się upoważniać do sformułowania istotnego postulatu, mianowicie, by w tworzonych w Polsce szlakach materialnych (czyli rozwiniętych produktach turystycznych w formie szlaku, które – w opinii autora – powinny posiadać każdy region) we własnym dobrze pojętym interesie zarówno szlaku, jego członków i partnerów, jak i regionu jako destynacji turystycznej – istniała koordynacja oparta na optymalnie dobranym modelu z jasno określonymi zadaniami wykonywanymi zarówno w stosunku do systemu, jak i do konsumentów – turystów (czyli usługami). Tę funkcję zarządczą, niezależnie od typu koordynatora, w szlaku będącym markowym regionalnym produktem turystyki kulturowej powinna wykonywać wyodrębniona komórka, dla której to zadanie jest jedynym lub wiodącym. Powinna ona być obsługiwana przez profesjonalny personel, finansowana na zasadzie stałych miejsc pracy, a także kontrolowana i rozliczana z wykonania zadań.

Zakończenie

Szlaki tematyczne mogą spełniać wiele ważnych funkcji w odniesieniu do zagospodarowania czasu wolnego i organizacji odbywanych w nim podróży (aspekt turystyczny), w zakresie dystrybucji walorów i treści różnych gałęzi i form kultury oraz budowania tożsamości kulturowej regionów (aspekt kulturowy), w dziedzinie promocji obszarów, w których są tworzone, jako destynacji turystycznych oraz gospodarczego rozwoju tych obszarów (aspekt ekonomiczny). Jeśli przynajmniej niektóre z nich mają spełnić tak szeroko zarysowane oczekiwania, to odpowiedzialni za ich organizację i bieżące poczynania powinni podjąć przemyślane i konkretne działania. Jednym z decydujących aspektów funkcjonowania tej grupy ofert turystyki kulturowej jest koordynacja, którą opisano i poddano ocenie w niniejszym opracowaniu.

Przeprowadzona analiza dostarcza uzasadnionych wniosków odnoszących się do licznych przedsięwzięć, które powinny być uwzględnione w budowie oferty i koordynacji działania tych systemów zwiedzania – mającymi w założeniu ich twórców być produktami współczesnej, standaryzowanej i w rosnącej skali zindywidualizowanej turystyki. Twierdzenia wyartykułowane w treści artykułu zostały sformułowane na podstawie badania wycinkowego. Jednak w opinii autora już zaprezentowane tu wyniki potwierdzają dostatecznie, że potrzebę sprawnej i prowadzonej za pomocą nowoczesnych narzędzi koordynacji tej grupy szlaków należy uznać za oczywistą. Pożądana wydaje się kontynuacja analiz dotyczących tego aspektu funkcjonowania szlaków przy poszerzeniu próby badawczej (grupy szlaków tematycznych), jak również z uwzględnieniem dalszych zmian w zakresie koordynacji, a także obejmujących (z czasem) ewaluację rezultatów działań zarządczych w formie szerzej zakrojonych badań liczby i preferencji zwiedzających poszczególne szlaki turystów. Dopiero regularnie powtarzane poznawanie opinii docelowych użytkowników szlaków umożliwi prawidłowe zdefiniowanie, a potem także regularne redefiniowanie szczegółowej listy zadań dla koordynatorów szlaków. Będzie do nich na pewno należeć stała modyfikacja oferty, która z jednej strony musi opierać się na autentyczności kulturowej, z drugiej powinna być też atrakcyjna dla rozmaitych grup i kolejnych pokoleń turystów.

BIBLIOGRAFIA

- DEREK M., KOWALCZYK A., 2009, *Turystyka kulturowa w świetle koncepcji klastra turystycznego*, [w:] A. Stasiak (red.), *Kultura i turystyka. Wspólnie zyskać!*, WSTiH Łódź, s. 33–49.
GAWEŁ Ł., 2011a, *Szlaki dziedzictwa kulturowego. Teoria i praktyka zarządzania*, UJ, Kraków.

- GAWEL Ł., 2011b, *Zarządzanie Szlakiem Architektury Drewnianej w kontekście procesu profesjonalizacji szlaków kulturowych*, „Turystyka Kulturowa”, nr 1–3, s. 5–19.
- KACZMAREK J., STASIAK A., WŁODARCZYK B., 2005, *Produkt turystyczny. Pomysł, organizacja, zarządzanie*, PWE, Warszawa.
- MEYER-CECH K., 2003, *Themenstrassen als regionale Kooperationen und Mittel zur touristischen Entwicklung. Fünf österreichische Beispiele*, dysertacja doktorska, Universität für Bodenkultur, Wien.
- MIKOS V. ROHRSCHEIDT A., 2008a, *Turystyka Kulturowa. Fenomen, potencjał, perspektywy*, GWSHM Milenium, Gniezno.
- MIKOS V. ROHRSCHEIDT A., 2008b, *Kulturowe szlaki turystyczne – próba klasyfikacji oraz postulaty w zakresie ich tworzenia i funkcjonowania*, „Turystyka Kulturowa”, nr 2, s. 17–32.
- MIKOS V. ROHRSCHEIDT A., 2010, *Regionalne szlaki tematyczne. Idea, potencjał, organizacja*, Proksenia, Kraków.
- MIKOS V. ROHRSCHEIDT A., 2011a, *Faktyczna dostępność turystyczna obiektów sakralnych jako problem turystyki religijnej w Polsce*, [w:] Z. Kroplewski, A. Panasiuk, *Turystyka Religijna. Zagadnienia interdyscyplinarne*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin (ZN 647), s. 35–57.
- MIKOS V. ROHRSCHEIDT A., 2011b, *Szlaki kulturowe jako skuteczna forma tematyzacji przestrzeni turystycznej na przykładzie Niemieckiego Szlaku Bajek*, „Turystyka Kulturowa”, nr 7–9, s. 84–107.
- PUCZKO L., RATZ T., 2007, *Trailing Goethe, Humbert, and Ulysses, Cultural Routes in Tourism*, [w:] G. Richards (red.), *Cultural tourism, Global and Local perspectives*, The Haworth Hospitality Press, Nowy Jork, s. 131–148.
- STASIAK A., 2006, *Produkt turystyczny – szlak*, „Turystyka i Hotelarstwo”, nr 10, s. 9–40.
- STASIAK A., 2007, *Szlaki turystyczne – zagospodarowanie, atrakcja czy produkt turystyczny?*, [w:] P. Kuleczka (red.), *Szlaki turystyczne a przestrzeń turystyczna*, materiały z konferencji, ZG PTTK, Warszawa, s. 45–54.
- STEINECKE A., 2007, *Kulturtourismus. Marktstrukturen, Fallstudien, Perspektiven*, Oldenbourg, München/Wien.

PORTALE I STRONY INTERNETOWE

(dostęp zweryfikowany 28 sierpnia 2011)

- www.amber.com.pl/bursztynowy-szlak/pomorski-szlak-bursztynowy – Projekt „Amber Route”.
- www.deutsche-maerchenstrasse.com – portal Niemieckiego Szlaku Bajek.
- www.drewniana.malopolska.pl – portal Szlaku Architektury Drewnianej (w Małopolsce).
- www.drogibaroku.org – portal Szlaku Sakralnej Sztuki Barokowej im. M. Willmanna.
- www.eisenstrasse.info – portal Parku Kulturowego „Dolnoaustriacki Szlak Żelaza”.
- www.kaesestrasse.at – portal Bregenckiego Szlaku Sera.
- www.psc.pomorskie.eu – portal Szlaku Cysterskiego (Pętla Pomorska).
- www.poznaj3miasto.pl/pl/gdansk_przewodnik/szlaki_turystyczne/amber_route_szlak_bursztynowy – (część trójmiejskiego portalu turystycznego).
- www.prot.gda.pl – portal Pomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej.

www.strasse-der-romanik.net – portal Szlaku Romańskiego w Sachsen-Anhalt.
www.suedweststeiermark.at/essn-trinkn.html – portal koordynatora Szlaku Wina Schilcher.
www.szlakcysterski.org/?pokaz=rada_koordynacyjna – Rada S. Cysterskiego w Polsce.
www.szlakpiastowski.com.pl – portal koordynatora Szlaku Piastowskiego.
www.zabytkitechniki.pl – portal Szlaku Zabytków Techniki Województwa Śląskiego.

