

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

KIERUNKI ROZWOJU WSPÓŁCZESNEJ TURYSTYKI

MONOGRAFIA NAUKOWA

Redakcja naukowa

Agnieszka Niezgoda, Łukasz Nawrot

Poznań 2019

Redakcja naukowa

dr hab. Agnieszka Niezgoda, dr Łukasz Nawrot

Recenzenci

dr hab. Krzysztof Borodako
dr hab. Katarzyna Czernek-Marszałek
dr hab. Agnieszka Niezgoda
dr Marlena Bednarska
dr Piotr Gryszel
dr Ewa Markiewicz
dr Łukasz Nawrot
dr Marcin Olszewski
mgr Klaudyna Kowalska

© 2019 Copyright by Katedra Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu

Publikowane w poszczególnych rozdziałach teksty mają charakter autorski,
a za ich treści odpowiadają poszczególni autorzy

ISBN 978-83-60789-72-8

Wydawnictwo PROKSENIA
Ul. Sarego 23/2, 31-047 Kraków
www.proksenia.pl
tel./fax +48 12 421 63 80

Drukarnia Horn Print
ul. Koronarska 7/11, 61-005 Poznań
www.hornprint.pl

Skład: Witold Szudrowicz
Korekta tekstu: Krzysztof Lepionka
Zdjęcie na okładce: Zygmunt Kruczek

W przypadku wykorzystania publikacji należy podać źródło:
Kierunki rozwoju współczesnej turystyki, A. Niezgoda, Ł. Nawrot (red.), Proksenia, Kraków 2019

Marta Pilarczyk, Anna Polgert
Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

TRENDY ZARZĄDZANIA PRZESTRZENIĄ TURYSTYCZNĄ W METROPOLIACH EUROPEJSKICH

STRESZCZENIE

Strategie rozwoju turystyki są podstawowym narzędziem realizacji polityki turystycznej. Szczególnie istotne jest ich wdrażanie w ośrodkach miejskich o charakterze metropolitalnym. Celem niniejszego rozdziału jest rozpoznanie trendów zarządzania przestrzenią turystyczną, które są bezpośrednio zawarte w aktualnych dokumentach strategicznych rozwoju turystyki europejskich metropolii. Opracowanie zostało oparte na analizie źródeł wtórnych ze szczególnym uwzględnieniem dokumentów strategii rozwoju turystyki wybranych miast Europy. Zastosowano metodę analityczno-opisową. Zidentyfikowano następujące trendy: (1) rosnące znaczenie rozwoju zrównoważonego, (2) turystyka dzielnicowa, (3) idea smart city, (4) monitoring strategiczny, (5) zarządzanie konfliktem, (6) rozwój oferty regionalnej oraz (7) specjalizacje w turystyce biznesowej.

WPROWADZENIE

Zróznicowane uwarunkowania rozwoju turystyki niewątpliwie mają wpływ na zarządzanie turystyką w miastach. Jest to widoczne m.in. w sposobie formułowania w treści dokumentów strategicznych.

Celem rozdziału jest rozpoznanie aktualnych trendów zarządzania funkcją turystyczną w metropoliach europejskich. Opracowanie zostało oparte na analizie źródeł wtórnych. Podstawowym materiałem badawczym były dokumenty strategiczne miast Europy ze szczególnym uwzględnieniem dokumentów strategii rozwoju turystyki. Przyjęto, że analizie zostaną poddane metropolie globalne o kategorii co najmniej beta (na podstawie Global Cities Index, GaWC¹), stolice o dobrze rozwiniętej funkcji turystycznej i będące w jednym kręgu kulturowo-gospodarczym. Do analizy wybrano następujące miasta: Paryż, Madryt, Lizbona, Amsterdam, Wiedeń oraz Berlin. Badania były prowadzone w III kwartale 2018 roku i obejmowały aktualne dokumenty o co najmniej 3. letnim horyzoncie czasowym.

W ujęciu podanym przez Słownik języka polskiego „trend” oznacza „istniejący w danym momencie kierunek rozwoju w jakiejś dziedzinie” (Słownik języka polskiego PWN, dostęp 18.11.2018). Trend ma na ogół charakter jednokierunkowy, długotrwały i niezmienny w ciągu danego okresu. Przyjmuje się, że okresem dla stwierdzenia trendu są minimalnie 2–3 lata (Pieriegud, 2015). Analiza trendów pozwala oddzielić to, co przypadkowe, niewiele znaczące, od tego, co przeważające i mające szanse kontynuacji. Daje przez to obraz aktualnej rzeczywistości, która może dotyczyć rozmaitych przestrzeni działalności ludzkiej (Zacher, 2018).

W pierwszej części rozdziału przedstawiono rezultaty analizy literatury przedmiotu z zakresu strategii rozwoju. Następnie zaprezentowano trendy tworzenia strategii rozwoju wybranych miast wraz z przykładami.

1 <https://www.lboro.ac.uk/gawc/world2018t.html>

ISTOTA STRATEGII ROZWOJU W TURYSTYCE

Pojęcie strategii wywodzi się z terminologii wojskowej i zostało zaimplementowane do praktyki i nauki o organizacji i zarządzaniu dopiero po II wojnie światowej. W latach pięćdziesiątych zaczęto stosować pojęcie planowania strategicznego, a następnie wykształcił się termin zarządzania strategicznego (Krupski, 2007). Według Byarsa (1987), zarządzanie strategiczne polega na podejmowaniu decyzji w sprawie przyszłych kierunków działania oraz ich wdrażaniu.

Centralnym elementem zarządzania strategicznego jest właśnie strategia. W literaturze przedmiotu występują dwa podstawowe rodzaje strategii: strategie rozwoju przedsiębiorstw oraz strategie terytorialne, opracowywane dla poszczególnych obszarów. Dla lokalnych jednostek terytorialnych strategia rozwoju jest narzędziem podnoszenia konkurencyjności. Tworzy koncepcję o długim horyzoncie czasowym, która określa cele rozwoju, a także warunki, zasady i etapy ich osiągnięcia. Strategia rozwoju jest nadrzędnym instrumentem zarządzania rozwojem lokalnym i podstawą długookresowej, lokalnej polityki społeczno-gospodarczej (Kosiedowski i Potoczek, 2001).

Często obok podstawowych strategii rozwoju, powstają także branżowe, w tym strategie rozwoju turystycznego. Kruczek i Zmyślony (2014) sformułowali następującą definicję: „Strategia rozwoju turystyki to długofalowa koncepcja kształtowania funkcji turystycznej w regionie, wyznaczająca ogólne kierunki i uporządkowane priorytety rozwojowe oraz określająca sposoby i narzędzia ich realizacji. Powinna ona stanowić punkt odniesienia dla wszelkich inicjatyw i wspólnych działań podmiotów w zakresie turystyki”. Gołembski (2009) zaznacza, że rozwój obszaru, który nie ma strategii, jest narażony na przypadkowość. Jak twierdzi Zmyślony (2011), wyzwaniem dla lokalnej polityki turystycznej w kontekście tworzenia planów strategicznych są wielofunkcyjne turystyczne regiony metropolitalne powstałe w wyniku silnych powiązań dużych miast z przylegającymi obszarami.

REZULTATY BADAWCZE

Na podstawie przeprowadzonej analizy dokumentów strategicznych wspomnianych miast, rozpoznane zostały następujące trendy:

- rosnące znaczenie rozwoju zrównoważonego,
- turystyka dzielnicowa,
- idea smart city,
- monitoring strategiczny,
- zarządzanie konfliktem,
- rozwój oferty regionalnej,
- specjalizacje w turystyce biznesowej.

Rosnące znaczenie rozwoju zrównoważonego

Pierwszym z zaobserwowanych trendów jest nacisk na zrównoważony rozwój turystyki, którego osiągnięcie możliwe jest dzięki wdrożeniu wszystkich kolejnych trendów. Jednym z celów strategicznych wyznaczonych w Strategii rozwoju turystyki w Paryżu (Mairie de Paris, 2016b) jest rozwój turystyki uwzględniający jakość życia Paryżan. Proponowane są programy kontroli nieruchomości na wynajem krótkoterwały, wsparcia dla restauracji i hoteli w zakresie zrównoważonego rozwoju, promowania zielonego transportu czy też walki z sezonowością. Z kolei w dokumentach strategicznych Lizbony (Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa i Turismo de Lisboa, 2015) i Madrytu (Gobierno de Madrid, 2016) wskazuje się głównie na konieczność podejmowania działań w zakresie zrównoważonego rozwoju w przestrzeni miejskiej (np. zielona infrastruktura, transport publiczny, rowery miejskie, recykling). W Strategii rozwoju turystyki w Berlinie (VisitBerlin, 2017) podkreśla się, że wdrażanie koncepcji zrównoważonego rozwoju pozwoli na długoterminowy, umiarkowany i jakościowy rozwój turystyki. Zrównoważona turystyka powinna być „zgodna” z miastem i jego mieszkańcami oraz nie powodować więcej negatywnych skutków dla obecnych i przyszłych pokoleń niż generuje wartości dla miasta. Ponadto mieszkańcy powinni partycypować w decyzjach dotyczących rozwoju turystyki. Z kolei w Wiedniu zrównoważony rozwój turystyki uznaje się za jedną z cech smart city, które oferuje wysoką jakość życia zarówno mieszkańcom, jak i turystom stającym się „tymczasowymi mieszkańcami” (Vienna Tourism Board, 2014).

Turystyka dzielnicowa

W wielu dokumentach strategicznych wybranych miast znajdują się zapisy dotyczące rozwoju turystyki w poszczególnych dzielnicach. Odnoszą się one głównie do tworzenia nowych ofert w dzielnicach, które są mniej znane turystom, co pozwala na oferowanie unikalnych doświadczeń związanych z poznawaniem miasta od strony jego mieszkańców. Zdaniem twórców 2022 Tourism Strategy – Development Plan (Mairie de Paris, 2016a) takie działania umożliwią odciążenie zatłoczonego centrum Paryża i równomierny podział korzyści ekonomicznych płynących z turystyki. Także w strategii rozwoju turystyki w Berlinie (jak i w samej strategii miasta) zwraca się uwagę na konieczność wzmocnienia i promowania różnorodności poszczególnych dzielnic, których oferta ma przyciągać zarówno turystów, jak i mieszkańców (Senate Department for Urban Development and the Environment, 2015; VisitBerlin, 2017). Ponadto wskazuje się, że wzmocnienie dzielnic powinno nastąpić poprzez poprawę ich podaży turystycznej i ulepszenia infrastrukturalne w celu osiągnięcia korzyści z przekierowywania turystów poza centrum miasta. Akcentowana jest również konieczność współpracy między szczeblem dzielnicowym i miejskim oraz jasnego podziału obowiązków między nimi. W dokumentach strategicznych regionu lisbońskiego (Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa i Turismo de Lisboa, 2015) również wyznaczane są priorytety i programy dotyczące zróżnicowania dzielnic i tworzenia ich specjalizacji. Nie inaczej jest w przypadku Amsterdamu, gdzie postuluje się rozproszenie funkcji turystycznej miasta na poszczególne dzielnice. W mieście przeprowadzane były także eksperymenty polegające na przenoszeniu popularnych wydarzeń poza centrum. Działania te przyniosły pozytywne efekty i nie wpłynęły negatywnie na jakość życia mieszkańców (Gemeente Amsterdam, 2016). Jednym z głównych priorytetów wyznaczonych w strategii rozwoju turystyki w Wiedniu (Vienna Tourism Board, 2014) jest tworzenie i promowanie „nowych atrakcji poza utartymi szlakami”, które dzięki architekturze, zabytkom kultury i dobrze uporządkowanej przestrzeni będą atrakcyjne zarówno dla turystów, jak i mieszkańców.

Idea smart city

Kolejnym zaobserwowanym trendem jest wdrażanie idei smart city w kontekście rozwiązań dla turystyki w miastach. W Strategii rozwoju turystyki w Paryżu (Mairie de Paris, 2016b) ujęto program modernizacji cyfrowych narzędzi informacji turystycznej i zintegrowania publicznych stron internetowych miasta. Inny program przewiduje wprowadzenie systemu pomocy turystom online na każdym etapie podróży: zarówno przed przyjazdem, w trakcie pobytu, jak i po powrocie. Ma to ułatwić kontrolę i zarządzanie satysfakcją gości. Z kolei w Madrycie planuje się przejście do

modelu cyfrowej promocji miasta jako destynacji turystycznej: rozwój kanałów marketingu online, rozszerzenie digitalizacji działań promocyjnych oraz obsługi turystów. Jednym z programów strategicznych jest „Madryt jako smart city”. Opisuje on konieczność opracowania katalogu działań związanych ze smart city we wszystkich obszarach funkcjonowania miasta i promowanie Madrytu jako smart city. Co więcej, strategia zakłada wspieranie nowych technologii w hotelarstwie, zachęcanie do korzystania z ecommerce, aplikacji mobilnych i innych technologii w celu rozwoju działalności hotelarskiej (Gobierno de Madrid, 2016). Także w Berlinie zauważa się, że cyfryzacja jest jednym z największych wyzwań dla rozwoju turystyki w mieście. Według ekspertów, digitalizacja w turystyce miejskiej ma kluczowe znaczenie dla konkurencyjności Berlina. Strategia wskazuje, że kwestie dotyczące cyfryzacji odgrywać będą priorytetową rolę we wszystkich działaniach i projektach realizowanych w ramach rozwoju turystyki (VisitBerlin, 2017). Z kolei w Wiedniu kładzie się szczególny nacisk na system transportu publicznego poprzez wdrażanie programu „Inteligentne zarządzanie mobilnością”. Turysty powinni mieć ułatwiony dostęp do komunikacji miejskiej i rowerów miejskich poprzez dostarczenie im odpowiednich informacji drogą online. Ponadto autorzy Strategii nazywają Wiedeń prekursorem turystyki cyfrowej. Zwracają uwagę na istotność powstawania miejsc darmowego dostępu do Wi-Fi dla turystów w całym mieście (Vienna Tourism Board, 2014).

Monitoring strategiczny

Monitoring strategiczny jest nieodłącznym elementem każdej z analizowanych strategii. Zapisy nie tylko wskazują na konieczność gromadzenia danych turystycznych, ale także tych wychodzących poza sektor turystyki. Elementy monitoringu, jakie zostały wskazane w poszczególnych strategiach są przedstawione w Tabeli 1.

Tabela 1. Elementy monitoringu strategicznego wskazane w badanych strategiach

Lp.	Miasto	Elementy monitoringu strategicznego
1.	Paryż	wielkość i struktura ruchu turystycznego; ocena jakości usług; intensywność ruchu turystycznego w poszczególnych częściach miasta; analiza konkurentów; analiza wpływu międzynarodowych stref turystycznych na lokalność; popyt na usługi miejskie; ewolucja cen nieruchomości
2.	Madryt	satysfakcja turystów; akceptacja turystyki przez mieszkańców
3.	Lizbona	wielkość i struktura ruchu turystycznego; cel podróży turystów; satysfakcja turystów; wskaźnik rozpoznawalności marki; udział % turystyki w PKB; elementy podażowe; inwestycje w promocje według krajów; wpływ turystyki na rozwój handlu, kultury i innych sektorów; analiza wewnętrznych potencjałów regionu
4.	Amsterdam	wielkość i struktura ruchu turystycznego; akceptacja turystyki przez mieszkańców; ruch uliczny i jego presja na przestrzeń; użytkowanie przestrzeni; zadowolenie z organizowanych eventów, kultury i z życia nocnego
5.	Wiedeń	akceptacja turystyki przez mieszkańców; jakościowa analiza opinii online; analiza międzynarodowego rynku turystyki biznesowej
6.	Berlin	analiza rynków źródłowych; wskaźnik natężenia ruchu turystycznego; stopień koncentracji i przepływy gości; długość pobytu; struktura noclegów; motywacja turystów; poziom i struktura wydatków; wzorce zachowań turystów; satysfakcja turystów; akceptacja turystyki przez mieszkańców; przestrzenne rozmieszczenie ofert turystycznych; stopień dywersyfikacji handlowej; dochody podatkowe; wpływ na zatrudnienie; płace w branży hotelarskiej; liczba ważnych wydarzeń; wartość dodana z turystyki; gospodarka dzielenia się

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa, Turismo de Lisboa (2015); Gemeente Amsterdam (2016); Madrid Destino (2014); Mairie de Paris (2016a); Mairie de Paris (2016b); Vienna Tourism Board (2014); VisitBerlin (2017).

W Paryżu powstało Obserwatorium Międzynarodowych Stref Turystycznych, które na bieżąco analizuje wpływ turystyki na lokalność paryską. Dane statystyczne uzupełniane są corocznymi badaniami terenowymi (Mairie de Paris, 2016b). Autorzy strategii dla Berlina (VisitBerlin, 2017) zauważają, że podstawowe dane nie są już wystarczające, aby zrozumieć i kontrolować kierunki rozwoju turystyki w mieście. Niezbędne jest kompleksowe monitorowanie zachowań turystów: ich aktywności i wzorców poruszania się po mieście. Zaznacza się, że w przyszłości ważne będzie skonfrontowanie wskaźników jakościowych i ilościowych. Istotny jest rozwój innowacyjnych metod monitorowania, w szczególności przetwarzania danych w czasie rzeczywistym, np. opartych na lokalizacji. Z kolei w analizowanej strategii dla Amsterdamu (Gemeente Amsterdam, 2016) duży nacisk kładzie się na badanie zadowolenia mieszkańców w poszczególnych dzielnicach miasta. Dla każdej z nich powstają oddzielne analizy, po czym tworzy się syntetyczną mapę ukazującą problemy miasta w kontekście wpływu turystyki na przestrzeń i mieszkańców.

Zarządzanie konfliktem

W Paryżu, Berlinie, Wiedniu i Amsterdamie zwraca się uwagę na kwestie zarządzania konfliktem w turystyce. Napięcia mogą powstawać w relacjach mieszkańcy – turyści, jak również wewnątrz lokalnej społeczności. W Strategii rozwoju turystyki w Paryżu wspomina się o potrzebie zarządzania konfliktem, aby zapewnić jakość życia mieszkańców i jednocześnie poprawić doświadczenia odwiedzających. Nie wskazuje się jednak na konkretne rozwiązania (Mairie de Paris, 2016a). W Berlinie z kolei zaznacza się wielokrotnie, że miasto należy do wszystkich użytkowników. Już w 2013 roku miejskie DMO – VisitBerlin – utworzyło Biuro Akceptacji Turystyki „Hier in Berlin”, którego zadaniem jest utrzymanie tolerancji mieszkańców wobec rozwijającej się funkcji turystycznej miasta. Mimo, iż ogólna akceptacja turystyki jest na stosunkowo wysokim poziomie, zaczynają pojawiać się sygnały niezadowolenia mieszkańców w najbardziej uczęszczanych przez turystów miejscach. Największym wyzwaniem dla lokalnego DMO jest zaangażowanie zarówno Berlińczyków, jak i gości we wspólne poszukiwanie rozwiązań potencjalnych konfliktów. Mieszkańcy, korzystając z różnych funkcji miasta, w życiu codziennym spotykają się z użytkowaniem turystycznym. Najlepiej wiedzą zatem, jak można ulepszyć ofertę i infrastrukturę turystyczną, podnosząc zarówno jakość życia lokalnej społeczności, jak i jakość doświadczenia turystycznego. W tym kontekście autorzy strategii rozwoju turystyki w Berlinie nazywają mieszkańców „pionierami nowej turystyki miejskiej”, którzy mają pełnić rolę tzw. systemu wczesnego ostrzegania. Dzięki ich zaangażowaniu w diagnozę problemów, wczesne wykrycie potencjalnych konfliktów staje się możliwe (VisitBerlin, 2017). Po-

dobnie regularne badania zadowolenia mieszkańców z turystyki są prowadzone w Wiedniu. Uważa się, że rozwój turystyki jest potrzebny, ale nie za wszelką cenę. Podkreślane jest także, że aby podtrzymać pozytywne nastawienie mieszkańców do funkcji turystycznej, należy realizować kampanie społeczne promujące turystykę wśród lokalnej społeczności (Vienna Tourism Board, 2014). W Amsterdamzie napięcie między mieszkańcami a turystami wciąż rośnie, dlatego zwraca się szczególną uwagę na kwestie zarządzania konfliktem. Eksperci starają się zapewnić równowagę pomiędzy rozwojem miasta (w tym jego funkcji turystycznej) a jakością życia mieszkańców. Uważają, że do osiągnięcia tego celu konieczne jest rozpraszanie ruchu turystycznego poza centrum miasta. Co więcej, by zapewnić miastu bezkonfliktowy rozwój, należy zaangażować wszystkich jego użytkowników, wdrażać idee smart city oraz stosować kompleksowy monitoring strategiczny (Gemeente Amsterdam, 2016). Działania marketingowe miejscowego DMO będą ukierunkowane na „jakość”, a nie na liczbę turystów (Amsterdam Marketing, 2015).

Oferta regionalna

Ukierunkowanie na integrację oferty turystycznej na poziomie miasta i metropolii jest często podkreślane, nawet na poziomie misji i wizji dokumentów strategicznych wybranych miast. Zintegrowane podejście do turystyki podkreślane jest w Strategii rozwoju turystyki dla regionu lisbońskiego (Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa i Turismo de Lisboa, 2015), gdzie wskazywane są korzyści wynikające z takiego rozwiązania – m.in. wzbogacenie oferty, lepsze dopasowanie oferty do potrzeb turystów, głębsze poznanie regionu dzięki różnorodności produktów. W jednym z programów proponowane jest rozszerzenie treści zawartych na stronie visitLisboa o ofertę całego regionu. Podobne zapisy znajdują się w streszczeniu Planu rozwoju turystyki w Madrycie (Madrid Destino, 2014). Dodatkowo wskazuje się na lokalne DMO jako organizację, której zadaniem jest właśnie połączenie oferty podmiejskiej mającej wzmacniać ofertę samego miasta. Z kolei w dokumencie berlińskim (VisitBerlin, 2017) wyznaczone zostały zadania operacyjne dotyczące rozwoju turystyki rowerowej w ramach metropolii, poprawy dostępności metropolii czy wzmocnienia współpracy z Brandenburgią. Oferta metropolitalna w Berlinie może być rozbudowywana m.in. poprzez rozwinięcie sieci tras tematycznych obejmujących centrum miasta, jego zewnętrzne dzielnice oraz sąsiednią Brandenburgię. W Amsterdamie dużą wagę przykładana się nie tylko do rozwoju oferty metropolitalnej i mniej znanych dzielnic, ale także do jej promocji wśród mieszkańców i odwiedzających miasto. Ponadto zakłada się, że promocja regionu opierać się będzie głównie na ofercie innych dzielnic niż samo centrum miasta i ofercie metropolitalnej (Amsterdam Marketing, 2015).

W Wiedniu rozwój oferty metropolitalnej uznawany jest za jeden z trzech czynników sukcesu w dążeniu do realizacji założeń koncepcji smart city. Dzięki pozycjonowaniu miasta jako miejsca rozpoczęcia wycieczek do atrakcyjnych obrzeży, możliwe będzie uniknięcie zatłoczenia w samym centrum (Vienna Tourism Board, 2014).

Specjalizacje w turystyce biznesowej

Propozycje rozwoju miasta i oferty turystycznej przejawiają się także w zapisach dotyczących wzmocnienia turystyki biznesowej. W dokumentach strategicznych Paryża (Mairie de Paris, 2016a; Mairie de Paris, 2016b) mowa jest o działaniach ukierunkowanych na utrzymanie czołowej pozycji w dziedzinie turystyki biznesowej, tj. modernizacja infrastruktury, proaktywne podejście do organizacji dużych konferencji i targów, a także tworzenie dedykowanej oferty dla osób podróżujących w interesach. W Lizbonie proponuje się rozwój i promocję jednej z dzielnic jako swoistego centrum turystyki biznesowej, jednego z kluczowych produktów miasta, oraz budowę pojemnego centrum kongresowego (Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa i Turismo de Lisboa, 2015). Także w Madrycie sugerowane są działania związane z modernizacją terenów targowych oraz wsparciem przy pozyskiwaniu i organizacji wydarzeń dzięki współpracy między podmiotami prywatnymi i publicznymi (Gobierno de Madrid, 2016). Orientację na turystykę biznesową zaobserwowano również w Berlinie, gdzie uznano, że zachowanie konkurencyjności na rynku spotkań będzie możliwe dzięki koncentracji na innowacyjnych tematach bliskich miastu i rozwojowi Berlin Convention Bureau (VisitBerlin, 2017). Jednym z podstawowych celów lokalnego DMO w Amsterdamie jest przyciąganie zarówno wydarzeń, jak i zagranicznych inwestorów, firm czy utalentowanych jednostek (Amsterdam Marketing, 2015). W Strategii rozwoju turystyki w Wiedniu (Vienna Tourism Board, 2014) także znajdują się zapisy dotyczące m.in. modernizacji infrastruktury kongresowej, analiz rynkowych w zakresie turystyki biznesowej i współpracy z uniwersytetami.

ZAKOŃCZENIE

Przeprowadzona analiza strategii rozwoju turystyki w metropoliach europejskich pozwoliła zidentyfikować następujące trendy wynikające z aktualnych uwarunkowań: wzrastające znaczenie rozwoju zrównoważonego, rozwój turystyki dzielnicowej, idea smart city, monitoring strategiczny, zarządzanie konfliktem, rozwój oferty regionalnej oraz specjalizacje w turystyce biznesowej. Zaprezentowane przykłady mogą stanowić zbiór dobrych praktyk dla innych metropolii i miast, w których funkcja turystyczna ma duże znaczenie. Należy jednak mieć na uwadze fakt, iż efekty tych praktyk nie są do końca przewidywalne, a każde miasto powinno dostosować ich wdrażanie do aktualnych warunków.

BIBLIOGRAFIA

1. Amsterdam Marketing (2015). Strategic Plan 2016-2020. https://issuu.com/iamsterdam/docs/strategic_plan_2016-2020_7c1aaa13584b87, dostęp 26.01.2019
2. Byars, L. L. (1987). Strategic Management. Planning and Implementation. Concepts and Cases. Nowy Jork: Harper and Row.
3. Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa, Turismo de Lisboa (2015). Strategic Tourism Plan for the Lisboa Region.
4. Gemeente Amsterdam (2016). Plan Amsterdam. City in balance.
5. Gobierno de Madrid (2016). Plan de Gobierno 2015-2019.
6. Gołembski, G. (red.). (2009). Kompendium wiedzy o turystyce. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
7. Kosiedowski, W., Potoczek, A. (2001). Strategia rozwoju jako instrument podnoszenia konkurencyjności lokalnych jednostek terytorialnych. [w:] Kosiedowski, W. (red.), Strategie i polityka rozwoju lokalnego (s. 9-24). Olecko: Wyd. Wszechnica Mazurska.
8. Kruczek, Z., Zmysłony, P. (2014). Regiony turystyczne. Podstawy teoretyczne. Studium przypadków. Kraków: Proksenia.
9. Krupski, R. (red.). (2007). Zarządzanie strategiczne. Koncepcje - metody. Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu.
10. Madrid Destino (2014). Plan Estratégico Madrid Destino. Resumen Ejecutivo.

11. Mairie de Paris (2016a). 2022 Tourism Strategy. Development Plan.
12. Mairie de Paris (2016b). Stratégie Tourisme 2022. Plan d'actions.
13. Pieriegud, J. (2015). Wykorzystanie megatrendów do analizy przyszłościowego rozwoju sektorów gospodarki. [w:] Gajewski, J., Paprocki, W., Pieriegud, J. (red.), Megatrendy i ich wpływ na rozwój sektorów infrastrukturalnych (s. 8-25). Gdańsk: Gdańska Akademia Bankowa.
14. Senate Department for Urban Development and the Environment (2015). Berlin Strategy. Urban Development Concept. Berlin 2030.
15. Słownik języka polskiego PWN. <https://sjp.pwn.pl/szukaj/trend>, dostęp 18.11.2018
16. Vienna Tourism Board (2014). Tourism Strategy 2020.
17. VisitBerlin (2017). Konzept für einen stadtverträglichen und nachhaltigen Berlin-Tourismus 2018+.
18. Zacher, L. W. (2018). Długofalowe trendy rozwoju społeczeństwa informacyjnego. Roczniki Kolegium Analiz Ekonomicznych/Szkoła Główna Handlowa, (48), 29-42.
19. Zmyślony, P. (2011). Planowanie strategiczne rozwoju funkcji turystycznej na obszarach metropolitalnych – przykład Poznania. [w:] Rapacz, A. (red.), Gospodarka turystyczna w regionie. Przedsiębiorstwo. Samorząd. Współpraca. Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 157, 1062-1071.

SUMMARY

Tourism development strategies are a basic tool for the implementation of tourism policy. It is particularly important in cities of metropolitan nature. The aim of this chapter is to recognize trends in the management of tourism space which are directly included in the current strategic documents for the development of tourism in European metropolises. The study was based on the analysis of secondary sources with particular emphasis on the tourism development strategy documents for selected European cities. The analytical and descriptive method was used. The following trends were identified: (1) increasing significance of sustainable development, (2) district tourism, (3) smart city idea, (4) strategic monitoring, (5) conflict management, (6) regional offer development and (7) specializations in business tourism.

Translated by Marta Pilarczyk