

Spis treści

8. Zarządzanie operatorami wycieczek turystyczno-kulturowych	9
8.1. Turoperator w turystyce kulturowej: pojęcie, cechy i typologia podmiotów	9
8.1.1. Podział turoperatorów pod względem skali działania	12
8.1.2. Podział turoperatorów ze względu na węższe specjalizacje w ramach turystyki kulturowej	16
8.1.3. Podział turoperatorów ze względu na formuły funkcjonowania i typowe struktury zarządcze	19
8.2. Typowe strategie operatorów wypraw i pakietów turystyki kulturowej	25
8.3. Kluczowe obszary i działania w ramach poszczególnych funkcji zarządzania	30
8.3.1. Rozpoczęcie działalności operatora	30
8.3.2. Finansowanie działalności operatora turystyki kulturowej i inne uwarunkowania kosztowe jego działalności	32
8.3.3. Problematyka koncentracji operatorów turystyki kulturowej	33
8.3.4. Kształtowanie i realizacja wycieczek jako zarządzanie projektem	35
8.3.5. Zarządzanie pakietem jako procesem	37
8.3.6. Zarządzanie jakościowe w pracy turoperatora	38
8.3.7. Zarządzanie personelem i współpracownikami w działalności operatora TK	42
8.3.8. Segmentacja oferty turoperatora	44
8.4. Zasoby, atrakcje i transfer oraz ich udział w kształtowaniu całości produktu turoperatora	47
8.4.1. Kluczowe grupy eksploatowanych zasobów	47
8.4.2. Kluczowe elementy doświadczenia turysty kulturowego jako rdzeń oferty turoperatora	49
8.4.3. Współpraca operatora turystyki kulturowej z gestorami transportu	51
8.5. Relacje turoperatorów wypraw z partnerami w obszarach docelowych	52
8.5.1. Współpraca operatora turystyki kulturowej z zarządcami atrakcji	52
8.5.2. Wybór i akwizycja usług	56
8.5.3. Współpraca z usługodawcami: celowa sieć lokalna	57
8.5.4. Współpraca turoperatora z wykonawcami interpretacji i animatorami doświadczeń	59
8.5.5. Lokalny koordynator jako partner biura podróży kulturowych	62
8.6. Kształtowanie oferty turoperatora: etapy budowy wycieczki (imprezy)	65
8.6.1. Eventyzacja wyprawy kulturowej	66
8.6.2. Program wyprawy a indywidualne potrzeby uczestników	66
8.6.3. Fazy planowania, organizacji i realizacji wycieczki jako projektu	67
8.7. Marketing operatorów turystyki kulturowej – specyfika i kluczowe działania	76
8.7.1. Marketing relacji jako strategiczny wybór turoperatora TK	76
8.7.2. Pierwsze trzy kroki, czyli „złota reguła” marketingu operatora TK	79
8.7.3. Marketing treści i marketing przychodzący w pozycjonowaniu operatora turystyki kulturowej i podtrzymywaniu relacji z klientem	82
8.7.4. Gromadzenie i wykorzystanie danych klientów w marketingu operatorów wycieczek kulturowych	84
8.7.5. Kluczowe działania turoperatora w sferze marketingu	87
8.7.6. Marketing turoperatorów a konkurencja ze strony turystycznych platform transakcyjnych i planerów obszarowych	89
9. Zarządzanie obszarowe w turystyce kulturowej	91
9.1. Uwarunkowania zarządzania obszarowego i pracy menedżerów oraz typowe cechy jego programów i produktów	92
9.2. Strategie najczęściej stosowane przez zarządców obszarowych	98

SPIS TREŚCI

9.3. Specyfika odrębnego obszarowego zarządzania w turystyce kulturowej: główne pola działań, modelowe podejścia i rekomendacje szczegółowych rozwiązań	105
9.3.1. Modelowy zakres i typowe cechy ukierunkowanego zarządzania obszarowego	105
9.3.2. Luka lokalna – główne jej rodzaje i sposoby ich eliminacji	109
9.3.2.1. Lokalna luka atrakcji (LLA)	110
9.3.2.2. Lokalna luka usługowa (LLU)	112
9.3.2.3. Lokalna luka interpretacji (LLI)	112
9.3.2.4. Lokalna luka marketingu [LLM]	114
9.3.2.5. Lokalna luka infrastrukturalna [LLInf]	115
9.3.2.6. Procesy i sposoby domykania luk	116
9.3.3. Modele zarządzania obszarowego	129
9.3.3.1. Model jednolity	129
9.3.3.2. Model centralny	130
9.3.3.3. Model sieciowy (rozproszony, wysokiej partycypacji)	132
9.3.4. Finansowanie obszarowego zarządzania w turystyce kulturowej	137
9.3.4.1. System dualny	138
9.3.4.2. System partnerskiego finansowania projektowego	140
9.3.4.3. System częściowego sponsoringu	142
9.3.4.4. Systemy mieszane	144
9.3.4.5. Istotne kwestie związane z finansowaniem zarządzania obszarowego w turystyce kulturowej	145
9.3.5. Marketing obszarowych organizacji zarządzających turystyką kulturową	147
9.3.5.1. Samodzielne budowanie marki organizacji TK i jej produktu	149
9.3.5.2. Włączenie się w marketing obszaru jako destynacji turystycznej	151
9.3.5.3. Budowanie marki turystycznej obszaru w kontekście marketingu terytorialnego	153
9.3.5.4. Szczegółowe zadania zarządcy obszarowego TK w sferze marketingu, etapy jego realizacji i przydatne narzędzia	155
9.3.6. Pozostałe problemy zarządzania obszarowego w TK i ich optymalne rozwiązania	163
9.3.6.1. Partycypacja wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy	163
9.3.6.2. Zarządzanie wiedzą w organizacjach obszarowych	168
9.3.6.3. Różnorodność czy określony profil oferty (miasta i obszaru)?	170
9.3.6.4. Współpraca organizacji obszarowej z partnerami zewnętrznymi	170
9.4. Odrębne zarządzanie ofertą turystyczno-kulturową miast i niewielkich obszarów	171
9.5. Zarządzanie szlakami kulturowymi jako systemami tematycznej eksploatacji	182
9.5.1. Definicja i specyfika szlaków kulturowo-turystycznych	182
9.5.2. Zarządzanie dziedzictwem jako zadanie menedżera szlaku kulturowego	184
9.5.3. Propozycja szlaku jako zespół produktów i usług turystycznych	186
9.5.4. Rodzaje i cechy organizacji zarządzających szlakami kulturowymi	191
9.5.5. Wybrane szczegółowe kwestie związane z zarządzaniem szlakami kulturowymi	201
9.6. Zarządzanie indywidualnymi pakietami turystyki kulturowej	209
9.6.1. Charakterystyka lokalnych pakietów turystyki kulturowej	209
9.6.2. Typy pakietów lokalnych najczęściej występujące w turystyce kulturowej	210
9.6.2.1. Lokalne pakiety tematyczne (skoncentrowane na atrakcjach antropogenicznych)	210
9.6.2.2. Tematyczne pakiety „stacyjne”	213
9.6.2.3. Lokalne pakiety „ogólnoturystyczne” z wymiennymi komponentami	214
9.6.2.4. Pakiety „obiektywne”	215
9.6.2.5. Pakiety okolicznościowe (okazjonalne, eventowe)	216
9.6.2.6. Typologia i cechy pakietów na podstawie relacji zarządców i gestorów usług	217
9.6.3. Szczegółowe kwestie dotyczące zarządzania lokalnymi pakietami turystyki kulturowej	224
9.6.3.1. Pakiety jako instrument, a nie strategia zarządzania obszarowego	224
9.6.3.2. Kluczowe zadania zarządcy na etapie konstrukcji pakietu	225
9.6.3.3. Odgórne i oddolne tworzenie pakietu lokalnego	226
9.6.3.4. Skład pakietu lokalnego	226
9.6.3.5. Etapy powstawania/tworzenia lokalnego pakietu „kulturowego”	229
9.6.3.6. Wyjściowa konstrukcja pakietu a indywidualne potrzeby konsumenta	230
9.6.3.7. Pakiety dynamiczne w zarządzaniu obszarowym	231
9.6.3.8. Stabilizacja pakietów okolicznościowych i poszerzanie ich dostępności	231

10. Zarządzanie eventami kulturalnymi adresowanymi do turystów i ich produktami turystycznymi	233
10.1. Charakterystyka eventów turystyczno-kulturowych w kontekście typologii eventów i popytu na produkty turystyczne	233
10.1.1. Eventy turystyczne – definicja i znaczenie	233
10.1.2. Typologie eventów	236
10.1.3. Typologie eventów w turystyce kulturowej	238
10.1.4. Funkcjonalna klasyfikacja eventów współtworzących ofertę turystyki kulturowej	239
10.1.4.1. Eventy pełniące funkcję samodzielną	240
10.1.4.2. Eventy pełniące funkcje intensyfikujące lub komplementarne	241
10.1.4.3. Eventy marginalnie pełniące funkcję turystyczną	243
10.2. Założenia wyjściowe zarządzania eventami w turystyce kulturowej	245
10.2.1. Zarządzanie eventami turystycznymi jako obszar badań	245
10.2.2. Podstawowe zasoby	245
10.2.3. Powiązanie lokalizacji eventów z miejscowymi zasobami	247
10.2.4. Pożądane cechy eventu turystyczno-kulturowego	248
10.2.5. Niewykorzystany potencjał eventów jako wyzwanie dla zarządzających w turystyce kulturowej	250
10.2.6. Urozmaicanie oferty turystyki kulturowej przez eventy	251
10.3. Strategie zarządzania eventami kulturalnymi i ich ofertą turystyczną	251
10.4. Typowe struktury zarządcze	260
10.5. Jak budować event turystyczno-kulturowy	269
10.5.1. Planowanie eventu	270
10.5.2. Organizowanie – faza przygotowania eventu	278
10.5.3. Sterowanie przebiegiem eventu i realizacją produktu turystycznego	287
10.5.3.1. Szczegółowy podział zadań w organizacji, rekomendowany w fazie realizacji eventu	288
10.5.4. Zamknięcie eventu i produktu	290
10.5.5. Ewaluacja eventu i produktu	291
10.5.6. Faza częściowej hibernacji i wstępnego planowania	294
10.6. Wybrane problemy zarządzania eventami turystyczno-kulturowymi	297
10.6.1. Zarządzanie eventem jako produktem turystycznym	297
10.6.2. Pakietyzacja eventu jako priorytet w zarządzaniu jego produktem turystycznym	303
10.6.3. Problematyka wynikająca z cykliczności eventu	306
10.6.4. Zarządzanie licznymi eventami	308
10.6.5. Tworzenie nowych eventów	310
10.6.6. Reorganizacja funkcjonujących eventów lokalnych w magnes turystyki i rdzenie jej produktów	311
10.6.7. Zewnętrzne wsparcie dla eventów turystyki kulturowej	312
10.6.8. Finansowanie eventów turystyczno-kulturowych	314
10.6.9. Zagadnienia prawne w zarządzaniu eventami	321
10.7. Marketing eventów w turystyce kulturowej	322
11. Zarządzanie ofertą turystyczno-kulturową przez samorządy, terytorialne organizacje zarządzania turystyką i ekomuzea	331
11.1. Charakterystyczne cechy i uwarunkowania zarządzania turystyką kulturową w ramach szerszej działalności	332
11.2. Strategie zarządzania ofertą turystyczno-kulturową w organizacjach	337
11.3. Oferta turystyczno-kulturowa w kompleksowym zarządzaniu turystyką w miastach i mikroregionach	343
11.3.1. Specyficzne uwarunkowania zarządzania zróżnicowaną ofertą turystyczną przez terytorialne organizacje zarządcze	344
11.3.2. Organizacje zarządcze: cechy i zakres działań	353
11.3.3. Przegląd stosowanych rozwiązań: poziomy zaangażowania i modele zarządzania	359
11.3.3.1. Poziom pierwszy. Włączenie zasobów i walorów TK w produkty turystyczne obszaru i integracja w jego przestrzeni turystycznej	360
11.3.3.2. Poziom drugi. Wyodrębnianie walorów TK w zarządzanym obszarze jako osobnej grupy atrakcji	363
11.3.3.3. Poziom trzeci. Wprowadzenie osobnej kategorii produktów TK i objęcie ich własnym marketingiem	366
11.3.3.4. Poziom czwarty. Inicjowanie, samodzielna kreacja lub aktywne wspieranie tworzenia produktów turystyki kulturowej	369

SPIS TREŚCI

11.3.4.	Istotne kwestie zarządzania ofertą turystyki kulturowej w organizacji obszarowej	376
11.3.4.1.	Komercyjne produkty TK w mieście lub mikroregionie: ich integracja i wspieranie	376
11.3.4.2.	Kwestie istotne w analizie oferty TK przez menedżerów DMO	380
11.3.4.3.	Walory i produkty turystyki kulturowej w promocji turystycznej obszarów	381
11.3.4.4.	Zaangażowanie DMO w organizację produktów turystyki kulturowej – rekomendowane postępowanie	384
11.3.4.5.	Źródła budżetów DMO i udział interesariuszy TK w ich finansowaniu	388
11.3.4.6.	Rozwiązania sprzyjające uwzględnieniu interesów TK w kształtowaniu polityki turystycznej miasta lub mikroregionu	393
11.3.4.7.	Tworzenie oferty turystyczno-kulturowej w obszarach dominacji innych form turystyki	396
11.4.	Ekomuzea – sieciowe organizacje zarządzania dziedzictwem z równorzędną funkcją turystyczną	398
11.4.1.	Idea, geneza i charakterystyka ekomuzeów	398
11.4.2.	Typologia ekomuzeów – profile, przestrzeń, organizacja	405
11.4.3.	Szczegółowe problemy i rozwiązania w zarządzaniu ekomuzeami	410
12.	Zarządzanie funkcją turystyczną w obiektach stanowiących atrakcje turystyki kulturowej	419
12.1.	Specyficzne uwarunkowania współpracy z turystyką i tworzenia oferty przez zarządców samodzielnych atrakcji pełniących inne funkcje	419
12.2.	Strategie zarządzania preferowane przez zarządców obiektów w kształtowaniu ich funkcji turystycznej	435
12.3.	Poziomy rozwinięcia turystycznej funkcji obiektów i odpowiadające im formy zaangażowania menedżerów	443
12.4.	Muzea jako cele i aktorzy turystyki kulturowej	459
12.4.1.	Uzasadnienie funkcji turystycznej w zarządzaniu muzeum i jej możliwy zakres	459
12.4.2.	Rekomendacje dotyczące integralnego zarządzania funkcją turystyczną muzeów	468
12.4.2.1.	Elementy rozwiniętej funkcji turystycznej muzeum	468
12.4.2.2.	Kolejność podejmowanych działań	477
12.4.2.3.	Personel muzeum w kontakcie z turystami	478
12.4.2.4.	Nowe zasady współpracy z zewnętrznymi interpretatorami i edukatorami	480
12.4.2.5.	Integralność ekspozycji a swoboda wyboru turysty	481
12.4.2.6.	Doświadczenia w muzeach a turyści – szczególne uwarunkowania	482
12.4.3.	Marketing turystyczny muzeów	487
12.4.3.1.	Produktowe podejście do oferty muzealnej	487
12.4.3.2.	Marketing relacji w wydaniu muzealnym	489
12.4.3.3.	Marketing treści w wykonaniu muzeum	490
12.4.4.	Pozostałe kwestie	493
12.4.4.1.	Muzea w strukturze szlaków kulturowych	493
12.4.4.2.	Organizowanie turystyki muzealnej	494
12.5.	Zarządzanie funkcją turystyczną w świątyniach i innych obiektach religijnych	497
12.5.1.	Uwarunkowania tworzenia i utrzymywania funkcji turystycznej obiektów sakralnych	497
12.5.2.	Zakres funkcji turystycznej w obiektach sakralnych: studia przypadków	502
12.5.3.	Rekomendacje dotyczące kształtowania i rozwijania funkcji turystycznej w obiektach sakralnych i miejscach świętych	505
12.5.4.	Marketing turystyczny obiektów sakralnych	518
12.6.	Centra interpretacji dziedzictwa jako zarządcy własnej oferty i lokalni partnerzy programowi produktów turystycznych	521
12.6.1.	Specyficzne uwarunkowania centrów i ośrodków interpretacji w kontekście ich współpracy z turystyką	521
12.6.2.	Współpraca centrum ze środowiskiem TK: od oferenta usług do lidera sieci i produktów turystycznych	527
12.6.3.	Ogólne rekomendacje dla zarządców CID w kontekście obsługi turystów	530
12.6.4.	Marketing turystyczny centrów interpretacji dziedzictwa	532
12.7.	Zarządzanie funkcją turystyczną zabytków we własności publicznej	538
12.7.1.	Specyficzne uwarunkowania tej grupy obiektów w kontekście organizacji ich funkcji turystycznej	538
12.7.2.	Poziom organizacji funkcji turystycznej na podstawie studiów przypadków	541
12.7.3.	Rekomendacje dla zarządców dotyczące obsługi turystów i marketingu własnej oferty turystycznej	544

12.8. Organizacje pozarządowe, przedsiębiorstwa i osoby fizyczne jako zarządcy atrakcji turystyki kulturowej	550
12.8.1. Uwarunkowania współpracy omawianej grupy zarządców ze środowiskiem turystyki	551
12.8.2. Możliwy zakres funkcji turystycznej na podstawie studiów przypadków	554
12.8.3. Rekomendacje ogólne dla właścicieli i zarządców obiektów w kontekście tworzenia ich funkcji turystycznej	559
12.8.4. Tworzenie funkcji turystycznej obiektu – wybrane rekomendacje szczegółowe	561
12.8.5. Zewnętrzny wymiar marketingu turystycznego obiektu	574
Zakończenie	587
Wkład do badań i organizacji turystyki	587
Ograniczenia	588
Potrzeba przyszłych badań i ich potencjalne pola	589
Bibliografia	591
Netografia	635
Spis rycin	649
Spis tabel	649
Spis studiów przypadków	650
Abstract	653