

PROGRAM ROZWOJU TURYSTYKI DLA WROCŁAWIA 2024–2030



**PROGRAM ROZWOJU
TURYSTYKI DLA WROCŁAWIA**
2024–2030



Szanowni Państwo,

Wrocław od lat konsekwentnie buduje swoją turystyczną pozycję pośród innych polskich miast. Dzięki podejmowanym działaniom z każdym rokiem zwiększa się nie tylko liczba odwiedzających nasze miasto, ale też jego rozpoznawalność i atrakcyjność – także dla biznesu. Turystykę postrzegamy jako narzędzie wpływające na różne ważne obszary naszego życia. Z jednej bowiem strony przekłada się ona na rzeczywiste miejsca pracy – dzięki badaniom wiemy, że w 2022 roku 8% wszystkich zatrudnionych we Wrocławiu było związanych z turystyką w sposób bezpośredni (np. biura podróży, hotelarstwo, atrakcje turystyczne) lub pośredni (np. gastronomia, transport). Jest to więc ważny sektor wrocławskiej gospodarki i przedsiębiorczości. Rozwój turystyki przekłada się także – poprzez wpływy z podatków – na stan miejskiego budżetu. To te wymierne wartości płynące z turystyki. Nie mniej ważne są te trudniejsze do procentowego oszacowania – myślę tu o promocji Wrocławia jako miasta atrakcyjnego do życia, pracy i prowadzenia biznesu. Ten najautentyczniejszy, oparty na osobistym doświadczeniu obraz przekazują właśnie ci, którzy mieli okazję odwiedzić nasze miasto, spotkać się z jego otwartością, radością, pięknem...

Czas pandemii zatrzymał turystyczny świat. Nasze plany i projekty, pomysły na to, jak przyciągnąć turystów do Wrocławia, musieliśmy odłożyć na dwa lata. Dziś, choć oczywiście cieszy nas powrót ruchu turystycznego do stanu sprzed pandemii, czujemy jednak pewien niedosyt, szczególnie myśląc o tym, gdzie bylibyśmy, gdyby nie ten przestój. Mamy też świadomość, że w turystyce jeszcze nie wszystko wróciło na swoje miejsce i z dużą dozą prawdopodobieństwa można stwierdzić, że niektóre z turystycznych zwyczajów uległy zmianie na stałe. Tym bardziej, by nie poruszać się po omacku po rynku turystycznym tak innym od tego sprzed pandemii, potrzebujemy oparcia – wpierw w rzetelnej diagnozie sytuacji, a dalej w wypracowanym na jej podstawie programie.

Bardzo dziękuję wszystkim zaangażowanym w przygotowanie takiego właśnie materiału. Dzięki silnej współpracy z branżą wiem, że dokument, który mają Państwo w rękach, jest osadzony na solidnym fundamencie wieloletniego doświadczenia praktyków. Dziękuję wszystkim przeprowadzającym badania, tak ilościowe, jak jakościowe, które pozwoliły usystematyzować wiedzę o wrocławskim rynku turystycznym i jego potrzebach. Dziękuję wreszcie wszystkim zaangażowanym w stworzenie ostatecznej wersji Programu, w tym szczególnie przedstawicielkom świata akademickiego. Wrocław – miasto uczelni i studentów – ma duże szczęście do swojego naukowego zaplecza. Nie pierwszy już raz nasi naukowcy zaangażowali się w prace nad dokumentami programowymi dla wrocławskiej turystyki.

Dziękuję wreszcie Wrocławskiej Organizacji Turystycznej, która w porozumieniu z Wydziałem Promocji Miasta i Turystyki Urzędu Miejskiego Wrocławia i Radą ds. Turystyki koordynowała prace nad Programem.

Mam nadzieję, że przed nami i przed turystyką spokojniejszy czas, niezależnie jednak od tego, co przyniesie przyszłość, łatwiej będzie nam sobie poradzić z wyzwaniami w oparciu o dobrze skonstruowany program, który trafia właśnie w Państwa ręce.


Prezydent Wrocławia

Wydział Promocji Miasta i Turystyki Urzędu Miejskiego Wrocławia
Wrocławska Organizacja Turystyczna

Nadzór merytoryczny:

dr Radosław Michalski – Wydział Promocji Miasta i Turystyki Urzędu Miejskiego Wrocławia

Zespół merytoryczny:

dr Marta Drozdowska, prof. WAB – Wrocławska Akademia Biznesu w Naukach Stosowanych

dr Izabela Gruszka, prof. WAB – Wrocławska Akademia Biznesu w Naukach Stosowanych

Agnieszka Szymerowska – Wrocławska Rada Turystyki

Alfred Wagner – Wydział Promocji Miasta i Turystyki Urzędu Miejskiego Wrocławia

Opracowanie publikacji:

Mariusz Kwiatkowski – projekt graficzny i skład

Beata Karpińska – korekta

Spis treści

1. WPROWADZENIE	5
2. PROCES BUDOWANIA PROGRAMU ROZWOJU TURYSTYKI DLA WROCŁAWIA	6
2.1. NAWIĄZANIE DO WCZEŚNIEJSZYCH DOKUMENTÓW DOTYCZĄCYCH ROZWOJU TURYSTYKI WE WROCŁAWIU	7
2.2. PARTYCYPACJA SPOŁECZNA	13
3. STRUKTURA PROGRAMU ROZWOJU TURYSTYKI DLA WROCŁAWIA	24
4. OBSZARY ZMIAN DLA WROCŁAWIA	25
5. CELE STRATEGICZNE	26
6. CELE OPERACYJNE	27
7. ZAKOŃCZENIE	33

1. WPROWADZENIE

Turystyka ma dla Wrocławia ogromne znaczenie! Wrocław ma turystom naprawdę wiele do zaoferowania – historia harmonijnie spleta się tu z nowoczesnością, a kultura jest obecna w każdym miejskim zakątku. To miasto z niezwykłą atmosferą, pełne niepowtarzalnego uroku, przyciągające turystów z różnych stron Polski i świata. Otaczające Rynek kamieniczki, malownicze mosty nad Odrą oraz tętniące życiem o każdej porze dnia i nocy place i ulice są jak strony otwartej książki opowiadającej dzieje różnych epok i narodowości.

Usługi turystyczne przyczyniają się do wzmocnienia gospodarki, poprawy jakości życia mieszkańców i rozbudowy infrastruktury miejskiej. Obecnie przychody z turystyki wynoszą we Wrocławiu 370 mln zł, co stanowi 8% budżetu gminy. Branża turystyczna tworzy nowe miejsca pracy – bezpośrednio w sektorach obsługujących turystów, ale także w innych działach gospodarki, np. budownictwie, rolnictwie czy transporcie. Dzięki turystom miasto staje się bardziej znane na świecie, buduje swoją rozpoznawalność, co może przyciągać uwagę inwestorów, przedsiębiorców i artystów, a to z kolei zwiększy jego konkurencyjność i innowacyjność. Jednym z –

często niedocenianych – aspektów rozwoju turystyki jest jej aspekt kulturowy – przyczynia się ona do promocji niezwykłego dziedzictwa kulturowego Wrocławia, które jest jednym z najistotniejszych elementów turystycznej marki miasta.

Nadrzędnym celem niniejszego dokumentu jest wskazanie kluczowych kierunków rozwoju turystyki we Wrocławiu. Ośrodkiem, wokół którego powinny być skupione działania na rzecz rozwoju turystyki, jest człowiek – zarówno turysta, jak i mieszkaniec. Wszelkie działania powinny być prowadzone z poszanowaniem zasad zrównoważonego rozwoju. Celem Programu jest doprowadzenie do zwiększenia udziału przychodów z usług turystycznych do budżetu miasta do 10% w roku 2030.

Program został opracowany zgodnie z obowiązującymi dokumentami strategicznymi miasta, w oparciu o kontynuację istniejących założeń, z uwzględnieniem współczesnych zmian i trendów w turystyce.

Podstawą tworzenia Programu Rozwoju Turystyki dla Wrocławia było pięć obszarów zmian – 5W – co jest nawiązaniem do pięciu aspektów – 5P – wskazanych w Agendzie 2030 ONZ.

Tab. 1. Zestawienie obszarów zmian dla rozwoju turystyki we Wrocławiu z obszarami zmian transformacyjnych ONZ

Obszary zmian transformacyjnych ONZ 2030	Obszary zmian dla rozwoju turystyki we Wrocławiu 2030
PEACE [POKÓJ]	WZAJEMNY SZACUNEK
PLANET [PLANETA]	WALORY WYPOCZYNKOWE
PEOPLE [LUDZIE]	WSPÓLNOTA
PROSPERITY [DOBROBYT]	WZROST
PARTNERSHIP [PARTNERSTWO]	WSPÓŁPRACA

Źródło: opracowanie własne na podstawie Agendy ONZ 2030

W ramach obszarów zmian określono osiem celów strategicznych, wyznaczających wiodące kierunki rozwoju turystyki dla miasta. Jednocześnie, po przeprowadzonych konsultacjach eksperckich, wyłoniono kluczowe obszary (23), wokół których następnie zbudowano Program.

Dokument ten skupia się na promowaniu turystyki jako jednego z kluczowych elementów rozwoju gospodarczego, ale również angażującego społeczność lokalną w proces kształtowania unikalnego charakteru Wrocławia. Chcemy zachęcić przedsiębiorców, artystów, naukowców i mieszkańców do wspólnego tworzenia miejsca, które nie tyl-

ko przyciągnie gości, ale także stanie się przestrzenią wymiany kulturowej i źródłem inspiracji. Poprzez zrównoważony rozwój turystyki pragniemy chronić nasze dziedzictwo, dbać o środowisko i zapewnić warunki sprzyjające temu, aby korzyści płynące z rozwoju turystyki docierały do wszystkich segmentów społeczeństwa. Wrocław to nie tylko atrakcyjna destynacja turystyczna – to styl życia i wspólnota ludzi z pasją. Naszym zamierzeniem jest wspólne wprowadzenie wrocławskiej turystyki w nowy etap rozwoju, tak aby każdy wrocławianin i każdy turysta odwiedzający Wrocław stali się ambasadorami naszego niezwykłego miasta.

2. PROCES BUDOWANIA PROGRAMU ROZWOJU TURYSTYKI DLA WROCŁAWIA

NAWIĄZUJĄC DO ISTNIEJĄCYCH DOKUMENTÓW, KONTYNUUJEMY DOBRE PRAKTYKI W ZAKRESIE ROZWOJU TURYSTYKI. JEDNOCZEŚNIE PROPONUJEMY NOWE ROZWIĄZANIA, UWZGLĘDNIAJĄCE WSPÓŁCZESNE TRENDY W TURYSTYCE ORAZ POTRZEBY I OCZEKIWANIA TURYSTÓW ORAZ BRANŻY.

Program Rozwoju Turystyki dla Wrocławia powstał przy udziale szeroko rozumianej branży turystycznej. Na pierwszym etapie przeprowadzono badania ankietowe wśród przedstawicieli kadry zarządzającej podmiotami z sektorów noclegowego, gastronomicznego, transportowego, biur podróży, atrakcji turystycznych, organizacji pozarządowych, samorządów oraz przewodników miejskich. Łącznie przeprowadzono 143 ankiety.

Na kolejnym etapie przeprowadzono wywiady pogłębione z 12 celowo wybranymi ekspertami z branży turystycznej. Dodatkowo przeanalizowano dotychczasowe dokumenty na rzecz rozwoju turystyki dla miasta, regionu i kraju, strategię rozwoju Wrocławia oraz równorzędne dokumenty dla innych dużych miast.

2.1. NAWIĄZANIE DO WCZEŚNIEJSZYCH DOKUMENTÓW DOTYCZĄCYCH ROZWOJU TURYSTYKI WE WROCŁAWIU

Jednym z pierwszych etapów tworzenia Programu Rozwoju Turystyki dla Wrocławia na lata 2024–2030 było przeprowadzenie analizy istniejącej dokumentacji strategicznej i planistycznej w odniesieniu do:

- obowiązujących dokumentów
- programów i strategii rozwoju turystyki innych polskich metropolii
- opracowań dotyczących ruchu turystycznego.

Wszystkie działania i kierunki rozwoju turystyki we Wrocławiu podporządkowano nadrzędnej celowi wskazanemu w Nowej Karcie Lipskiej, przyjętej przez rządy krajów Unii Europejskiej w 2020 roku. Nowa Karta Lipska to dokument będący zbiorem strategicznych zasad wyznaczających kierunki rozwoju miast europejskich po 2020 roku, podkreślający potrzebę ich transformacji i wskazujący zasady dobrego zarządzania miastami. Zgodnie z zapisami tego opracowania

„Transformacja miast jest oparta o integrację aspektów społecznych, ekologicznych i gospodarczych koncepcji zrównoważonego rozwoju”¹.

Współczesny przemysł turystyczny powinien koncentrować się na zrównoważonym, zorientowanym na człowieka i prężnym rozwoju gospodarki. Realizacja celów Agendy ONZ na rzecz Zrównoważonego Rozwoju 2030, zaproponowanych przez organizacje europejskie i światowe, wymaga od wszystkich podmiotów wdrożenia rozwiązań potrzebnych do dostosowania się do nowych wymagań i wyzwań. Dla dzisiejszych destynacji turystycznych działanie zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju oraz świadomy i kontrolowany wpływ na otoczenie społeczno-kulturowe, gospodarcze oraz przyrodnicze jest imperatywem, bez którego obszary te nie mają szans na pozytywny wizerunek oraz rozwój gospodarczy.



¹ Nowa Karta Lipska. Transformacyjna siła miast na rzecz wspólnego dobra. Przyjęta na nieformalnym spotkaniu ministrów państw członkowskich UE ds. miejskich w dniu 30 listopada 2020 r.

Rys. 1. Cele Zrównoważonego Rozwoju według Agendy 2030



Źródło: <https://www.un.org.pl/>

Dla ośrodków turystycznych kluczowe powinny stać się odpowiedzialne programy rozwoju, co przełoży się na ich konkurencyjność i dobrobyt obecnych i przyszłych pokoleń.

Koncepcja turystyki zrównoważonej została zaproponowana przez Światową Organizację Turystyki (UNWTO) w 1988 roku i od tego czasu jest stale rozwijana. W 2001 roku UNWTO przyjęła Globalny Kodeks Etyki w Turystyce. Zrównoważony rozwój turystyki wymaga świadomego udziału wszystkich interesariuszy, a także silnego przywództwa, które zapewni szerokie uczestnictwo i budowanie dialogu. Powinien także utrzymywać wysoki poziom satysfakcji wśród turystów i zapewniać im znaczące doświadczenia, podnosić ich świadomość w zakresie kwestii zrównoważonego rozwoju i promować wśród nich praktyki zrównoważonej turystyki².

Dokument uwzględniać musi kierunki działań zaproponowane przez Polską Organizację Turystyczną³, w szczególności **promowanie turystyki na rynku krajowym** (upowszechnianie wiedzy o ofercie polskich regionów, wspieranie rozwoju nowych i istniejących produktów turystycznych, szczególnie tych charakteryzujących się wysoką jakością i wpisujących się w założenia zrównoważonego rozwoju turystyki) oraz **promocję na rynku wewnątrzeuropejskim**, w tym w krajach blisko położonych.

² *Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers*, UNEP and UNWTO, 2005, s. 11–12.

³ Polska Organizacja Turystyczna. Plan działania na rok 2023, s. 10.

Nowy Program Rozwoju Turystyki dla Wrocławia musi być spójny z zapisami Strategii Wrocław 2030, która stanowi najważniejszy dokument programujący przyszłość miasta. W obecnym brzmieniu misja Wrocławia nie odwołuje się bezpośrednio do działalności turystycznej, jednak zrównoważony rozwój turystyki leży u podstaw tworzenia miasta **„mądrego, pięknego i zasobnego (...), które jednoczy i inspiruje”**⁴. W treści Strategii bezpośrednio nawiązania do branży turystycznej znaleźć można w Priorycie 6 – *Miasto otwarte*:

- obszar *Miasto piękne*
 - Promujemy nasze atrakcje turystyczne i walory naturalne.
- obszar *Miasto, które jednoczy*
 - Wspieramy rekreację pieszą, rowerową i wodną na terenie aglomeracji wrocławskiej.

W dokumencie znajdują się trzy scenariusze dalszego rozwoju Wrocławia, z czego w dwóch znalazło się odniesienie dotyczące turystyki: Scenariusz Optymistyczny – Wrocław i aglomeracja wrocławska spójną przestrzenną całością charakteryzującą się wzrostem ruchu turystycznego, Scenariusz Neutralny – Wrocław i aglomeracja wrocławska w miarę spójną przestrzenną całością, charakteryzującą się umiarkowanym ruchem turystycznym.

Proponowany przez nas dokument w dużej mierze będzie stanowił kontynuację zamierzeń i działań zapisanych w poprzednim Programie, z 2019 roku. W opracowaniu tym za nadrzędny cel uznano: **„utrzymanie liczby turystów i odwiedzających w ciągu roku na poziomie gwarantującym zrównoważony rozwój miasta oraz dokonanie zmiany struktury ruchu turystycznego”**⁵.

W Programie Rozwoju Turystyki z 2019 roku na bazie wskazanego powyżej celu głównego zdefiniowano cztery cele strategiczne:

1. kształtowanie i umacnianie wizerunku Wrocławia jako miasta wielowymiarowego
2. rozbudowa infrastruktury miejskiej służącej turystyce
3. stworzenie warunków dla rozwoju różnorodnych rodzajów turystyki we Wrocławiu
4. integracja działań interesariuszy rozwoju turystyki.

Pierwszy ze wskazanych powyżej celów wydaje się nam zbyt ogólny i oczywisty, gdyż o tym, że Wrocław jest miastem o niezwykle zróżnicowanych i unikatowych walorach turystycznych, wynikających z jego skomplikowanej i długoletniej historii, chyba nie trzeba nikogo przekonywać. Natomiast trzy kolejne cele można uznać za wciąż aktualne i bezpośrednio odniesienia do nich znalazły się w niniejszym dokumencie.

Miasto Wrocław jest stolicą, a zarazem najważniejszym ośrodkiem usługowym, naukowym i kulturalnym Dolnego Śląska, pełni także rolę centrum krajoznawczego i biznesowego. Z tego powodu Program Rozwoju Turystyki dla Wrocławia musi uwzględniać zapisy dokumentów strategicznych i planistycznych dotyczących całego regionu.

4 Strategia Wrocław 2030, s. 7.

5 Program Rozwoju Turystyki dla Wrocławia, s. 15.

Najważniejszym z nich jest Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2030 (SRWD⁶), w której określono preferencje i oczekiwania regionalnej społeczności oraz możliwości wykorzystania w optymalnym zakresie potencjału regionu i szans na jego rozwój. Celem nadrzędnym Strategii jest **„harmonijny rozwój regionu i wysoka jakość życia dolnośląskiej społeczności”**. W pięciu z sześciu celów strategicznych Strategii odnaleźć można bezpośrednio i pośrednio odniesienia do turystyki, co pozwala stwierdzić, że turystyka stanowi jeden z kluczowych kierunków rozwoju województwa dolnośląskiego.

Kolejnym istotnym dokumentem jest *Strategia komunikacji wizerunkowej województwa dolnośląskiego w kraju i za granicą na lata 2021–2030*, stanowiąca uzupełnienie i wsparcie komunikacyjne SRWD. Kierunkiem przewodnim promocji marki ma być nadal hasło: **Tajemniczy Dolny Śląsk**, na bazie którego od co najmniej 10 lat budowany jest wizerunek regionu⁷. W *Strategii...* podkreślono jeszcze jeden ważny element, na którym opierać ma się promocja Dolnego Śląska – jego różnorodność. W opinii autorów dokumentu czterema najważniejszymi cechami charakteryzującymi region są: **tajemniczość, unikalność, bogata historia, dużo miejsc i historii do odkrycia**⁸.

Wśród wielu rekomendowanych w tym dokumencie działań dotyczących turystyki całego województwa jedno, które w całości odnosi się do Wrocławia, to pomysł pod nazwą Archipelag Wrocław. Autorzy dokumentu podkreślają olbrzymie znaczenie Wrocławia jako centrum regionu i pierwszego – a często jedyne – miejsca kontaktu turystów z Dolnym Śląskiem. Odzwierciedleniem tego jest koncepcja Archi-

pelag Wrocław – metropolia na fali, której celem jest: **„nadanie głębszego i strategicznego znaczenia dla Wrocławia w kontekście budowania strategii regionu”** (s. 62). Oczywistym elementem tej koncepcji jest nawiązanie do wody i „miejsko-rzeczno-wyspowego” charakteru miasta, którego układ urbanistyczny i życie mieszkańców związane są z Odrą. W tym kontekście należy również podkreślić atrakcyjność turystyczną wrocławskich wysp – Ostrowa Tumskiego, Słodowej, Bielarskiej czy Wielkiej Wyspy z jej unikatowymi walorami, jak Hala Stulecia i zoo. W koncept ten wpisują się także nadodrzańskie wały i bulwary oraz Centrum Edukacji Ekologicznej „Hydropolis”.

Dyskusję nad hasłem przewodnim komunikacji marketingowej – Tajemniczy Dolny Śląsk – podjęto w *Koncepcji polityki kulturalnej na Dolnym Śląsku na lata 2021–2026*. Według autorów tego dokumentu tajemniczość może być rozumiana dwojako: nie tylko jako sprawdzone fakty, ale także jako domysły, mity, „fake newsy” i niepotwierdzone informacje. W ten sposób również mieszkańcy zamiast opierać się na sprawdzonych źródłach i rzetelnie poznawać historię regionu, mogą ulegać domysłom i wierzyć w różnego rodzaju sensacje. W opinii autorów należy zatem dbać o to, aby atrakcyjny komunikat marketingowy regionu wzmacniał jednocześnie tożsamość i świadomość regionalną mieszkańców. Zadaniem polityki kulturalnej jest więc promowanie odkrywania tego, co **„tajemnicze w oparciu o rzetelną wiedzę i fakty”**⁹.

Analizie poddano również dokumenty odnoszące się do rozwoju turystyki w innych aglomeracjach Polski, w szczególności *Politykę turystycz-*

6 Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2030 (2018), s. 49.

7 http://www.turinfo.pl/p/ak_id,35617,dolny_slask,nie_do_opowiedzenia,do_zobaczenia,kampania_reklamujaca,reklamowa.html.

8 Strategia komunikacji wizerunkowej województwa dolnośląskiego na lata 2021–2030 (2021), s. 15.

9 Sztark M., Kamiński P. (2022), *Koncepcja polityki kulturalnej na Dolnym Śląsku na lata 2021–2026*.

na m.st. Warszawy¹⁰ oraz *Politykę zrównoważonej turystyki Krakowa na lata 2021–2028*¹¹. Najważniejszym celem opracowania dotyczącego Warszawy jest „określenie kierunkowych ram rozwojowych w odniesieniu do funkcjonowania turystyki oraz marketingu turystycznego”. W dokumencie tym za najważniejsze kierunki polityki turystycznej uznano:

1. Turystykę szytą na miarę miasta. (To nie miasto i jego mieszkańcy powinni przystosowywać się do rynku turystycznego, ale rynek do miasta, jego mieszkańców i ich potrzeb. Turystyka powinna pozytywnie oddziaływać na jakość życia lokalnej społeczności, dobrobyt ekonomiczny oraz kapitał innowacyjny miasta, a także być zorientowana na ochronę środowiska).
2. Turystykę jako sferę aktywności lokalnej. (Udział mieszkańców w tworzeniu lokalnych, zrównoważonych ofert turystycznych. Mieszkańcy jako lokalni eksperci w zakresie wykorzystania potencjału miasta i możliwości spędzania czasu wolnego oraz inspiracji dotyczących nowych form aktywności turystycznej. Turystyka powinna mieć charakter partycypacyjny, zachęcać do współdziałania i zmniejszać sferę wykluczenia społecznego. Jest ona jednocześnie źródłem tolerancji oraz poczucia tożsamości lokalnej wszystkich mieszkańców).
3. Turystykę produktową. (Podstawą rozwoju oferty turystycznej miasta oraz podkreślania jego atrakcyjności w komunikatach marketingowych powinny być obszary produktowe).
4. Turystykę w dzielnicach. (Zwiększanie aktywności turystycznej w innych dzielnicach Warszawy w celu uniknięcia natłoku turystów w Śródmieściu. Poznawanie lokalności poszczególnych dzielnic jako atrakcja z punktu widzenia turysty).
5. Turystykę metropolitalną. (Turyści mają potrzebę przeżycia spójnego doświadczenia turystycznego poprzez zwiedzanie zarówno atrakcji zlokalizowanych w centrach, jak i na obszarach podmiejskich. Turystyka powinna być zatem motorem napędowym zintegrowanego rozwoju Warszawy oraz jej obszaru metropolitalnego).
6. Turystykę bez konfliktów. (Rozwój turystyki powinien prowadzić do wzmacniania odporności miasta w wymiarze ekologicznym, społecznym, ekonomicznym i infrastrukturalnym. Dotyczy to zagrożeń związanych z presją tworzoną przez współczesne globalne uwarunkowania zewnętrzne wywołane przez ruch turystyczny oraz nowe inwestycje turystyczne, a także przez rozwój innych funkcji miejskich).
7. Turystykę biznesową. (Turystyka biznesowa sprzyja rozwojowi gospodarczemu miasta, jest nośnikiem nowych idei gospodarczych oraz innowacji, przyczynia się do propagowania osiągnięć naukowych, kulturalnych i gospodarczych. Dlatego równolegle do działań ukierunkowanych na nabywców i uczestników rynku podróży biznesowych należy promować miasto w celu pozyskiwania kapitałów zewnętrznych, takich jak: nowi mieszkańcy, kapitał intelektualny w postaci studentów, kapitał kulturowy, bezpośrednie inwestycje zagraniczne, innowacje o charakterze otwartym, a także pieniądze zewnętrzny).
8. Turystykę smart. (Planując działania z zakresu turystyki, należy dążyć do wykorzystania

¹⁰ *Polityka turystyczna m.st. Warszawy*. Załącznik do zarządzenia nr 1189/2020 Prezydenta m.st. Warszawy z dnia 30 września 2020 r.

¹¹ *Polityka zrównoważonej turystyki Krakowa na lata 2021–2028. Diagnoza i rekomendacje*.

możliwości płynących z cyfryzacji, innowacyjnych technologii transportowych, innowacji społecznych oraz ekologicznej energii. Sprytna, poręczna, otwarta na dialog – taka musi być oferta turystyczna Warszawy).

Podobne podejście zastosowano w dokumencie krakowskim, który określono jako „zbiór rekomendacji dla osiągnięcia efektywnego współzarządzania i odbudowy turystyki w Krakowie”. W opinii autorów tego opracowania polityka zrównoważonej turystyki powinna minimalizować konflikty i straty, tworząc sprzyjające warunki do odpowiedzialnego rozwoju ekonomicznego sektora turystyki. Jako obszary rekomendacji dla Krakowa wskazano:

1. Krakowski rynek turystyczny „szyte na miarę”
2. Hipertrofię turystyczną i równoważenie gospodarki współdzielenia
3. Przemysł spotkań
4. Zarządzanie tożsamością i reputacją turystyczną
5. Turystyczną komunikację marketingową
6. Zarządzanie gospodarką nocną
7. Kulturę i przemysły kreatywne w gospodarce turystycznej
8. Zarządzanie konfliktami pomiędzy interesariuszami
9. Nowe technologie w turystyce.

Istotne znaczenie przy tworzeniu Programu Rozwoju Turystyki dla Wrocławia na lata 2024–2030 miała również analiza istniejącej dokumentacji diagnostycznej, w tym opracowań dotyczących ruchu turystycznego¹², potencjału turystycznego Wrocławia i jego wykorzystania¹³, funkcjonowania sektora MICE¹⁴ oraz zachowań i potrzeb turystów, mieszkańców miasta oraz przedstawicieli branży turystycznej¹⁵.

12 *Raport ruchu turystycznego we Wrocławiu* (2023), Selectivv; *Analiza ruchu turystycznego we Wrocławiu w roku 2022* (2022), Beeline Research & Consulting.

13 23. *Międzynarodowy Festiwal Filmowy mBank Nowe Horyzonty – wybrane wyniki badań* (2022), MANDS Badania Rynku i Opinii; *Odwiedzanie zoo przez wrocławian w 2021 roku* (2022), Beeline Research & Consulting; *Turystyczny wizerunek Wrocławia* (2023), Beeline Research & Consulting.

14 *Badanie ilościowe turystyki biznesowej we Wrocławiu* (2023), Beeline Research & Consulting; *Badanie jakościowe turystyki biznesowej – organizatorzy wydarzeń* (2023), Beeline Research & Consulting.

15 *Postawy i zachowania turystyczne wrocławian w roku 2022* (2022), Beeline Research & Consulting; *Badania podażowe oferty turystycznej Wrocławia* (2023), Beeline Research & Consulting.

2.2. PARTYCYPACJA SPOŁECZNA

Program Rozwoju Turystyki dla Wrocławia na lata 2024–2030 ma wskazywać najważniejsze kierunki rozwoju turystyki w mieście. Nie można tego dokonać bez włączenia w prace nad tworzeniem dokumentu wszystkich grup interesariuszy, w szczególności przedstawicieli sektora turystycznego. Aby poznać potrzeby i oczekiwania reprezentantów branży, przeprowadzono dwuetapowe badania naukowe.

Na pierwszym etapie posłużono się metodą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem techniki ankietowej, prowadzonego za pomocą Internetu (CAWI). Narzędziem badawczym był kwestionariusz wywiadu przygotowany przez właściciela firmy Beeline Research & Consulting oraz naukowczynię z Wrocławskiej Akademii Biznesu w Naukach Stosowanych. Materiał badawczy stanowiły 143 ankiety, a respondentami byli przedstawiciele branży turystycznej Wrocławia reprezentujący: podmioty noclegowe, gastronomiczne i transportowe, sektor przewodników miejskich, atrakcje turystyczne, biura podróży oraz instytucje samorządowe i pozarządowe.

Uzyskane wyniki badań ilościowych posłużyły jako materiał wyjściowy do przeprowadzenia drugiego etapu badań, w czasie którego zastosowano podejście jakościowe, w szczególności wywiady pogłębione z wybranymi celowo reprezentantami branży turystycznej. Wśród respondentów znaleźli się przedstawiciele różnych rodzajów podmiotów turystycznych, dysponujący dużym doświadczeniem i wiedzą ekspercką. Wywiady prowadzono w oparciu

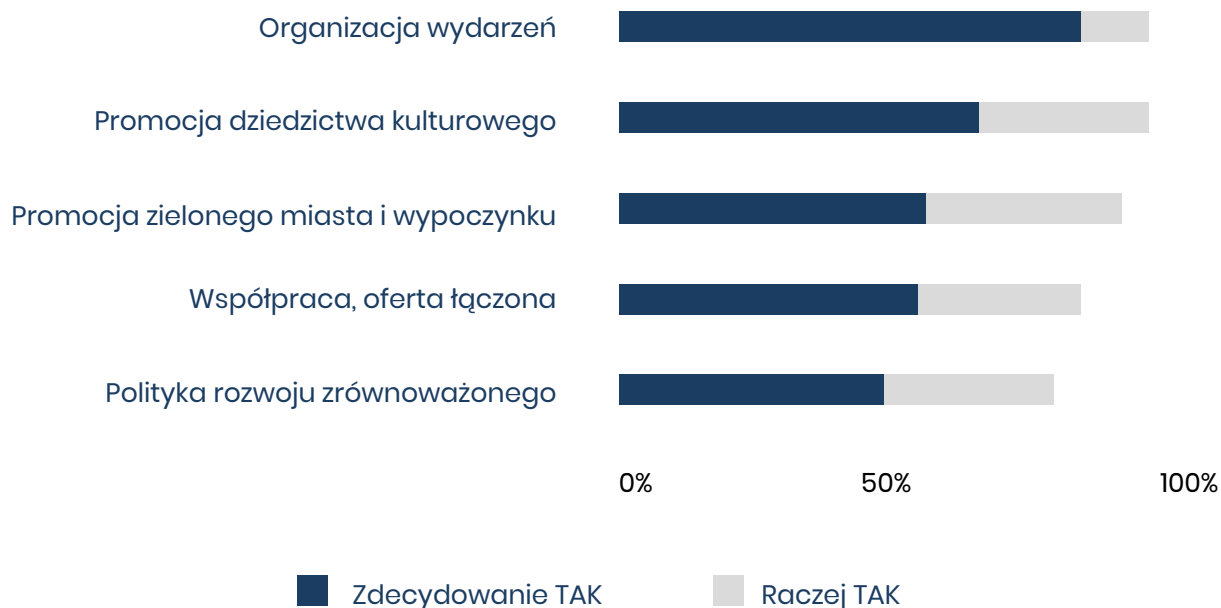
o wcześniej przygotowany kwestionariusz wywiadu, którego konstrukcja wyznaczała ogólną orientację badawczą, a pytania zadawane były zgodnie z określoną wcześniej kolejnością. Wywiady prowadzone były bezpośrednio oraz zdalnie, ich treść została utrwalona, a następnie poddana transkrypcji.

2.2.1. OCZEKIWANIA WROCŁAWSKIEJ BRANŻY TURYSTYCZNEJ

Wśród wielu niezwykle istotnych zagadnień podjętych w badaniach ilościowych jednym z kluczowych było określenie przez respondentów głównych kierunków, w których – w ich opinii – powinna się rozwijać wrocławska turystyka. Respondenci zgodnie wskazali, że wśród priorytetowych kwestii powinny się znaleźć: organizacja wydarzeń, promocja walorów dziedzictwa kulturowego oraz terenów zielonych i rekreacyjnych, współpraca podmiotów zaangażowanych w turystykę, stworzenie wspólnej, komplementarnej oferty miasta oraz zrównoważony rozwój.

Analizując wyniki badań, warto zauważyć, że co trzecie przedsiębiorstwo turystyczne za wiodący segment klientów uważa Dolnoślązaków. Jest to z jednej strony powód do zadowolenia, wskazujący Wrocław jako prawdziwe centrum, serce całego regionu, z drugiej strony jednak warto zastanowić się, czy potencjał turystyczny miasta i jego atrakcji jest wystarczająco i właściwie wykorzystywany.

Rys. 2. Główne kierunki rozwoju turystyki Wrocławia w opinii branży turystycznej



Źródło: opracowanie własne przy współpracy Beeline Research & Consulting

w **1** na **3**

**PODMIOTY TURYSTYCZNE WROCŁAWIA
GŁÓWNĄ GRUPĘ ODWIEDZAJĄCYCH (50% I WIĘCEJ) STANOWIĄ
DOLNOŚLĄZACY**

JEDYNIĘ CO **6**

**PODMIOT TURYSTYCZNY WROCŁAWIA
BAZUJE NA KLIENTACH ZAGRANICZNYCH**

ODRA

JAKO NAJBARDZIEJ NIEWYKORZYSTANY POTENCJAŁ MIASTA

2.2.2. KONSULTACJE EKSPERCKIE

Wyniki badań jakościowych wskazały, iż eksperci z branży turystycznej są niezwykle zgodni i niemal jednomyślni w swoich sądach i opiniach na temat rozwoju turystyki we Wrocławiu. Przeprowadzony wywiad podzielony był na trzy części, poświęcone następującym zagadnieniom:

- atrakcyjność turystyczna Wrocławia (wyróżniki miasta, najważniejsze walory)
- oczekiwania branży turystycznej (najpilniejsze potrzeby, kierunki rozwoju, bariery)
- współczesne trendy w turystyce (odniesienie globalnych tendencji do lokalnego rynku turystycznego).

W układzie tych zagadnień poniżej zamieszczono wskazane przez badanych ekspertów 23 obszary kluczowe, wokół których został zbudowany Program Rozwoju Turystyki dla Wrocławia na lata 2024–2030.

Zaliczono do nich następujące zagadnienia:

- Genius loci
- Historia
- Bezpieczeństwo
- Jakość
- Zróżnicowanie oferty
- Kompleksowość oferty
- Dywersyfikacja atrakcyjności turystycznej
- Infrastruktura MICE
- Infrastruktura towarzysząca
- Przewaga konkurencyjna
- Konsekwencja w działaniach
- Podmiotowe traktowanie społeczności lokalnych
- Komplementarność usług
- Targetowana promocja
- Innowacyjność
- Wykorzystanie potencjału regionu
- Dostępność komunikacyjna
- Synergia i komunikacja
- Wzmocnienie wizerunku miasta
- Rozwój zrównoważony
- Turystyka wrażeń
- Inkluzywność
- Smart City.

Osobny wątek stanowiły zagadnienia dotyczące wykorzystania Odry i jej nabrzeży, jednakże były to spostrzeżenia jedynie dwóch spośród badanych ekspertów, więc nie zostały szerzej omówione w tym miejscu (zostały jednak uwzględnione w dalszych etapach tworzenia Programu na podstawie wyników badań ilościowych).

ATUTY WROCŁAWIA

Rys. 3. Atuty Wrocławia w opinii ekspertów branży turystycznej



Źródło: opracowanie własne

GENIUS LOCI

Głównym atutem miasta jest jego atmosfera, otwartość i wielokulturowość: „Wrocław to po prostu miasto tolerancyjne, przyjazne, z luźną atmosferą”, „miasto przyjazne, w którym dobrze spędza się czas”. „Miasto tętniące życiem, akademickie”. „Otwartość Wrocław ma w kodzie DNA”.

HISTORIA

Eksperti podkreślają „trudną historię miasta przekutą w sukces”, wskazując, że „wyróżnia nas wielokulturowość, dzięki czemu potencjalny odbiorca może się rekrutować z różnych obszarów kulturowych, religijnych czy geograficznych”.

BEZPIECZEŃSTWO

Wrocław ma opinię miasta bezpiecznego, co bezpośrednio łączy się z jego otwartością i przyjaznym nastawieniem mieszkańców, zarówno do siebie nawzajem, jak i do turystów.

JAKOŚĆ

Eksperti podkreślają wysoką jakość usług we Wrocławiu, korzystny stosunek jakości do ceny oraz efekt pozytywnego zaskoczenia: „oczekiwania i jakość są niższe niż rzeczywiste”.

ZRÓŻNICOWANIE OFERTY

Oferta dla każdego segmentu ruchu turystycznego: turystyka kulturowa, biznesowa, edukacyjna, doświadczeń, rozrywkowa.

TOP ATRAKCJE WROCŁAWIA

Rys. 4. Najważniejsze atrakcje turystyczne Wrocławia w opinii ekspertów branży turystycznej



Źródło: opracowanie własne

KOMPLEKSOWOŚĆ OFERTY

Atrakcyjność Wrocławia wynika z jego kompleksowości i różnorodności. W centrum ruchu turystycznego pozostaje Rynek, drugą „siłą turystyczną” miasta jest Wielka Wyspa wraz z zoo, Halą Stulecia oraz przyległymi terenami zielonymi.

Eksperci podkreślają również antypodyczny charakter atrakcyjności miasta. Z jednej strony mamy bogate dziedzictwo kulturowe i historyczne: Rynek, Ostrów Tumski, szeroki wachlarz muzeów, z drugiej zaś są tu nowoczesne atrakcje: Sky Tower z Kolejkowem, Hydropolis czy współczesny symbol miasta – wrocławskie krasnale. Istotne jest też zrozumienie przez turystę miasta jako całości, jego złożoności wielokulturowej, historycznej i społecznej: „do skutecznej promocji niezbędny jest szerszy kontekst”.

DYWERSYFIKACJA ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ

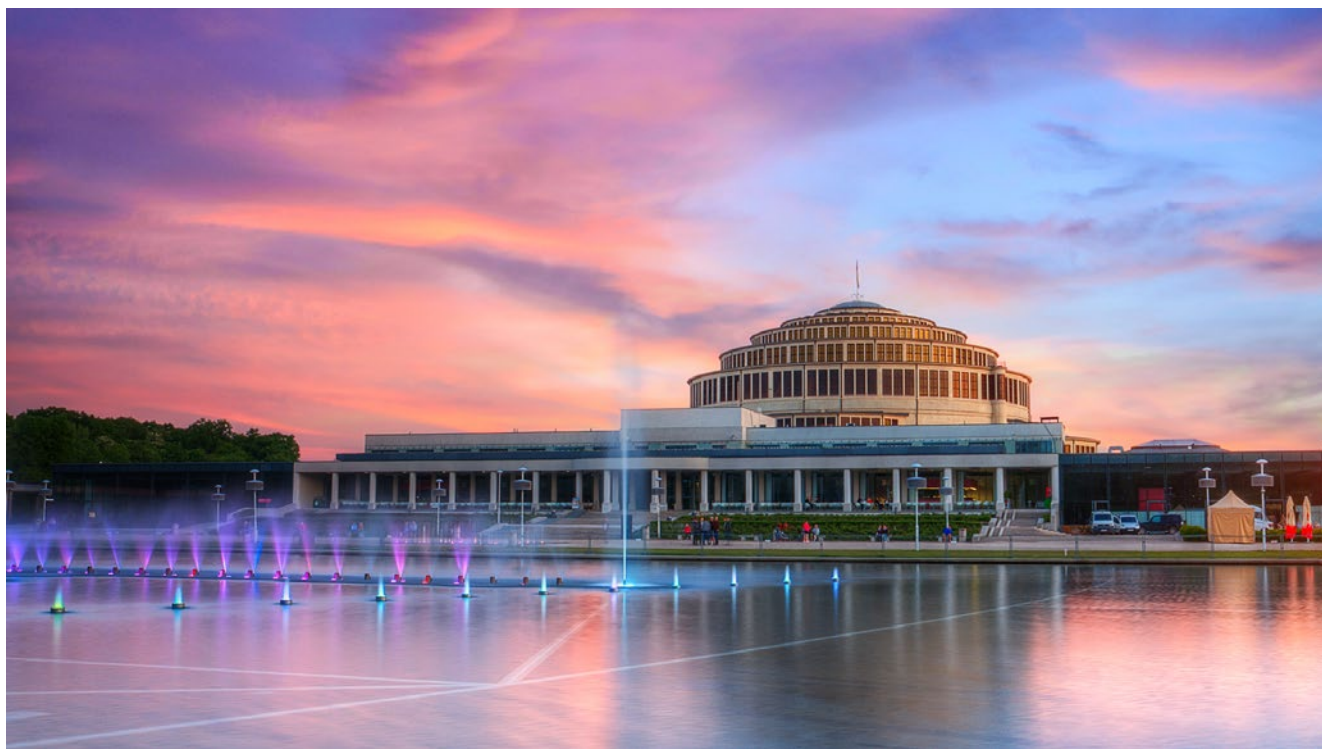
Konieczne jest przestrzenne rozszerzenie atrakcyjności miasta, na co najlepszym sposobem, zdaniem ekspertów, jest promocja i wzmocnienie potencjału Odry wraz z nabrzeżami. Cechą miast zrównoważonych jest rozproszenie walorów turystycznych w różnych punktach miasta. Według tego założenia Odra powinna być osią atrakcyjności.



Wrocławskie krasnale – turystyczna wizytówka miasta



Jarmark Bożonarodzeniowy we wrocławskim Ryнку



Hala Stulecia z fontanną multimedialną



Centrum Edukacji Ekologicznej „Hydropolis”

TURYSTYCZNE WYZWANIA DLA WROCŁAWIA

INFRASTRUKTURA MICE

Eksperci zgodnie podkreślają, że brak odpowiedniej infrastruktury MICE ogranicza rozwój turystyki biznesowej. Miasto nie ma wystarczających zasobów do organizacji dużych imprez, podkreślany jest „brak dużego centrum kongresowego”, zaś „Hala Stulecia to znakomity obiekt kongresowo-wystawienniczy, ale nie ma zaplecza hotelowo-restauracyjnego”. Zwracano także uwagę, że wpis na listę UNESCO to prestiż, z którym wiążą się ograniczenia formalne, przez co nie ma szans na organizację wielkich wydarzeń i dalszą rozbudowę obiektu.

Opinia branży dotycząca stadionu miejskiego jest jednoznaczna: „stadion wymaga przebudowy, wymaga zaplecza konferencyjnego, hotelowego”, „stadion ma niewykorzystany potencjał”.

INFRASTRUKTURA TOWARZYSZĄCA

Konieczne jest holistyczne spojrzenie na turystę i uwzględnienie wszystkich jego potrzeb. Od tych podstawowych po najbardziej zaawansowane. Najwięcej zastrzeżeń pojawiło się w zakresie słabej infrastruktury do przyjmowania grup, a w szczególności dostępności parkingów dla autokarów w centrum miasta, liczby, wielkości i jakości toalet publicznych oraz słabej oferty noclegowej dla grup szkolnych (niskobudżetowej).

KONKURENCJA

Wyzwaniem dla Wrocławia jest duża konkurencja ze strony innych miast środkowej Europy o podobnym potencjale turystycznym. Dodatkowo ograniczeniem jest brak rozpoznawalności, szczególnie w porównaniu do Warszawy i Krakowa. „Dla turystyki biznesowej możemy być zbyt mało rozpoznawalni, np. nie mamy oferty restauracyjnej rekomendowanej przez Michelin”.

OCZEKIWANIA BRANŻY TURYSTYCZNEJ

KONSEKWENCJA W DZIAŁANIACH

Branża oczekuje konsekwencji w działaniu i odpowiedzialnego, odważnego podejmowania decyzji kluczowych dla rozwoju turystyki: „idziemy zbyt mało odważnie”, „brak nam rozmachu”. Branża jest zgodna co do tego, że jednym z najbardziej skutecznych sposobów promocji miasta jest organizacja dużych, międzynarodowych imprez, które przed pandemią stanowiły wyróżnik miasta: „za szybko się wycofuujemy, czego najlepszym przykładem są duże imprezy”.

PODMIOTOWE TRAKTOWANIE SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH

Na pierwszy plan atrakcyjności miasta wysuwa się wrocławianin. To ludzie tworzą tę wyjątkową atmosferę miasta, to ludzie odpowiadają za jakość usług, bezpieczeństwo i gościnność: „kluczowe jest, żeby to mieszkańcy Wrocławia dobrze mówili o turystyce”, „mieszkańcy Wrocławia powinni czuć korzyść dla miasta płynącą z turystyki”.

KOMPLEMENTARNOŚĆ USŁUG

„Turysta ma się czuć w mieście zaopiekowany”. Charakterystyczną cechą usług turystycznych jest ich złożoność, w związku z czym należy zadbować o wszystkie, nawet najdrobniejsze szczegóły. Eksperti jako najprostsze rozwiązanie przytoczyli przykład piramidy potrzeb Masłowa, na podstawie której łatwiej jest całościowo spojrzeć na potrzeby przyjezdnych.

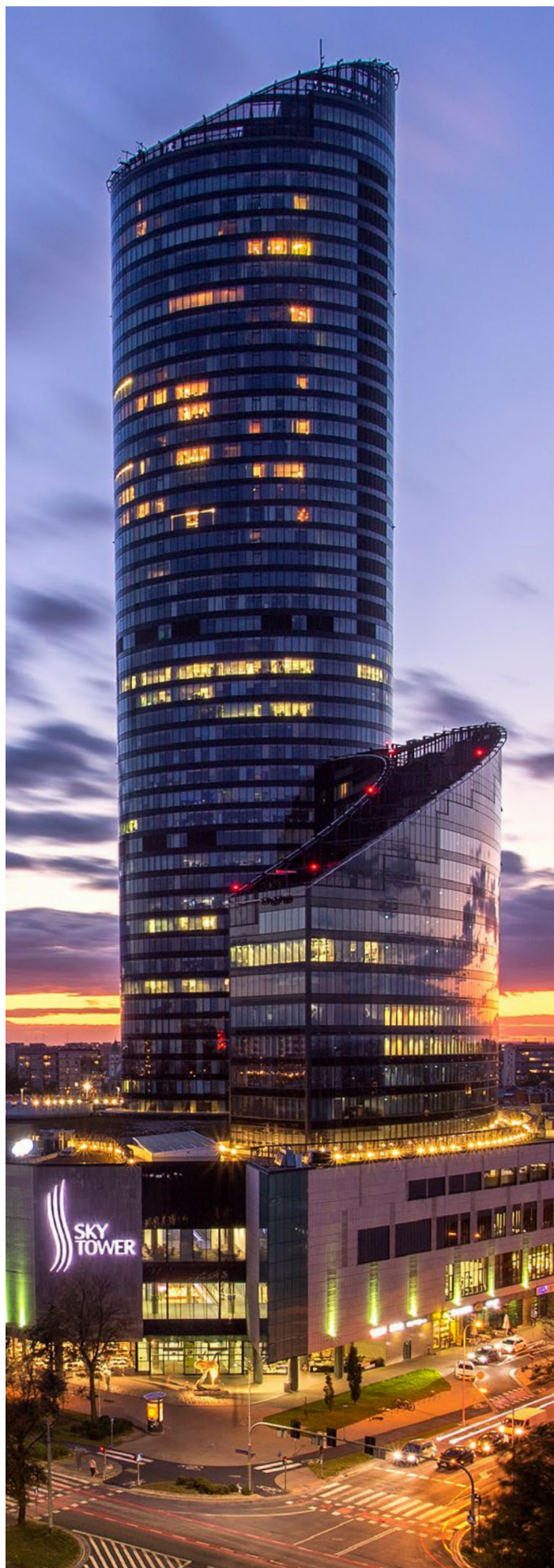
TARGETOWANA PROMOCJA

Eksperti podkreślają konieczność targetowania promocji do konkretnych grup odbiorców, które są bardzo różnorodne:

- rynki docelowe: te, na których Wrocław jest już rozpoznawalny; te, na których miasto nie jest jeszcze znane: „zaczynamy promocję od podstaw”
- struktura demograficzna odwiedzających: turystyka szkolna, rodziny z dziećmi, Gen Z, turystyka senioralna (silver tourism)
- motywy przyjazdu odwiedzających: turystyka biznesowa, kulturowa, odwiedzin u krewnych i znajomych (VFR), city breaks, staylidays, powroty turystów. Miasto powinno postawić na powroty turystów, realizując ten cel głównie poprzez organizowanie wydarzeń i stały rozwój: „rozszerzenie oferty, tworzenie nowych atrakcji, modernizacja istniejących, imprezy czasowe są gwarancją powrotów turystów”.

INNOWACYJNOŚĆ

Wykorzystanie nowoczesnych technologii do usprawnienia zarządzania polityką turystyczną miasta: „aplikacje do zarządzania dostępnością miejsc parkingowych”, „systemy zarządzania przepustowością dróg i transportem publicznym”. Wykorzystanie nowych technologii (VR, AR, AI, IoT) do tworzenia (udoskonalenia) atrakcji turystycznych. Usprawnienie obsługi ruchu turystycznego. Aplikacje ułatwiające komunikację w różnych językach.



WYKORZYSTANIE POTENCJAŁU REGIONU

Mocną stroną Wrocławia jest jego położenie na terenie Dolnego Śląska. Należy pełniej wykorzystywać potencjał regionu, aby tym samym wzmocnić ofertę Wrocławia: „na Dolnym Śląsku oferty nie brakuje, ale nie jest ona kompleksowa”. Konieczne jest tworzenie łączonej oferty turystycznej Wrocławia i Dolnego Śląska.

DOSTĘPNOŚĆ KOMUNIKACYJNA

W odniesieniu do dostępności komunikacyjnej przedstawiciele branży turystycznej byli dość mocno podzieleni. Różnice zdań dotyczyły zarówno priorytetowych rozwiązań komunikacyjnych (transport lotniczy, kolejowy, drogowy), jak i skuteczności obecnych środków transportu. Bardzo obrazowe wydaje się porównanie dostępności komunikacyjnej do krwioobiegu turystyki, a co za tym idzie: „każdy rynek z dobrą dostępnością komunikacyjną jest w zasięgu Wrocławia”. Ważnym zagadnieniem jest również wykorzystanie środków komunikacji (transport rzeczny, rowerowy, zabytkowe tramwaje, melekсы) jako atrakcji turystycznych.

SYNERGIA I KOMUNIKACJA

Branża turystyczna oczekuje dalszego budowania relacji pomiędzy wszystkimi podmiota-

mi działającymi na rzecz turystyki w mieście. Jako platforma tej współpracy wskazywana jest Wrocławska Organizacja Turystyczna, która „jest pomostem między samorządem a prywatnym biznesem”. Ekspertsi podkreślali też potrzebę sieciowania, wymiany doświadczeń i dostrzegania wartości w przynależeniu do stowarzyszeń: „rolą WROT jest inicjowanie spotkań branży turystycznej”, „dobrze, żeby miasto pokazywało nam możliwości, trendy”, „bezpłatny, szeroki, rzetelny dostęp do informacji”.

WZMOCNIENIE WIZERUNKU MIASTA

„Wrocław powinien być mocniej promowany za granicą”, „Istnieje potencjał do wypromowania Wrocławia, nawet w krajach dalekich – potrzeba wytrwałości i nakładów finansowych”. Należy stale wzmacniać rozpoznawalność turystyczną miasta. Zasadne jest rozważenie udziału miasta w różnego rodzaju rankingach, indeksach, konkursach, które mogą tę rozpoznawalność zwiększyć. Konsekwentne budowanie marki Wrocław może przyczynić się do uzyskania przewagi konkurencyjnej nad innymi miastami Polski i środkowej Europy, a co za tym idzie pozyskania nowych segmentów turystów (np. Bliski Wschód).



WSPÓŁCZESNE TRENDY W TURYSTYCE

Rys. 5. Współczesne trendy w turystyce w opinii ekspertów branży turystycznej



Źródło: opracowanie własne

ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY

Zdaniem ekspertów „przyszłość miasta powinna być zbudowana zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju”. Niezbędne jest rozumienie szerokiego kontekstu zrównoważonego rozwoju i wpływu turystyki zarówno na środowisko przyrodnicze czy ekonomiczne, jak i społeczno-kulturowe. Eksperti podkreślają również inne bardzo istotne kwestie – podnoszenie standardów, poprawę jakości i zwiększenie satysfakcji odbiorców.

TURYSTYKA WRAŻEŃ

Budowanie atrakcyjności Wrocławia powinno z jednej strony bazować na uwypuklaniu warunków, które determinowały jego rozwój na przestrzeni historycznej, natomiast z drugiej strony posiłkować się współczesnymi trendami turystyki przeżyć, doświadczeń i wrażeń: „w oparciu o dziedzictwo, które mamy, dajmy coś, co daje przeżycie”, „budźmy emocje, przeżywajmy”. Konieczne jest, aby turyści mogli identyfikować się z atrakcją: „coś, co pozwala sa-

myim ludziom się odnaleźć”, „słuch, wzrok, węch”, „tajemnica, odkrywanie, sensacja”.

INKLUZYWNOŚĆ

„Nie ma barier, niedopuszczalne jest, żeby ktoś poczuł się intruzem; empatia”. Branża turystyczna stoi w obliczu szybko zmieniającego się otoczenia. Społeczeństwo się starzeje, ludzie żyją coraz dłużej, dlatego też branża turystyczna musi dokonać zasadniczej zmiany w sposobie postrzegania osób starszych i z niepełnosprawnościami i nauczyć się, jak zapewnić im satysfakcjonujące doświadczenia. Turystyka dostępna powinna być realizowana w przyjaznej i atrakcyjnej przestrzeni, zaprojektowanej z myślą o wszystkich segmentach odbiorców, zarówno tych z niepełnosprawnościami, jak i bez nich. Ułatwianie podróżowania osobom z niepełnosprawnościami jest nie tylko koniecznością wynikającą z praw człowieka, ale także wyjątkową szansą dla biznesu turystycznego.

SMART CITY

„Podstawą rozwoju turystyki jest dobry i szybki dostęp do informacji”. Wprowadzanie i tworzenie innowacji mających na celu ułatwienie odbywania podróży, usprawnienie komunikowania się i pozyskiwania informacji czy inteligentne

i bardziej efektywne zarządzanie przestrzenią turystyczną. W konsekwencji działania te prowadzić mają do zwiększenia satysfakcji odwiedzających przy równoczesnym podnoszeniu jakości życia mieszkańców Wrocławia.

3. STRUKTURA PROGRAMU ROZWOJU TURYSTYKI DLA WROCŁAWIA

Strukturę Programu zbudowano według następującego schematu:



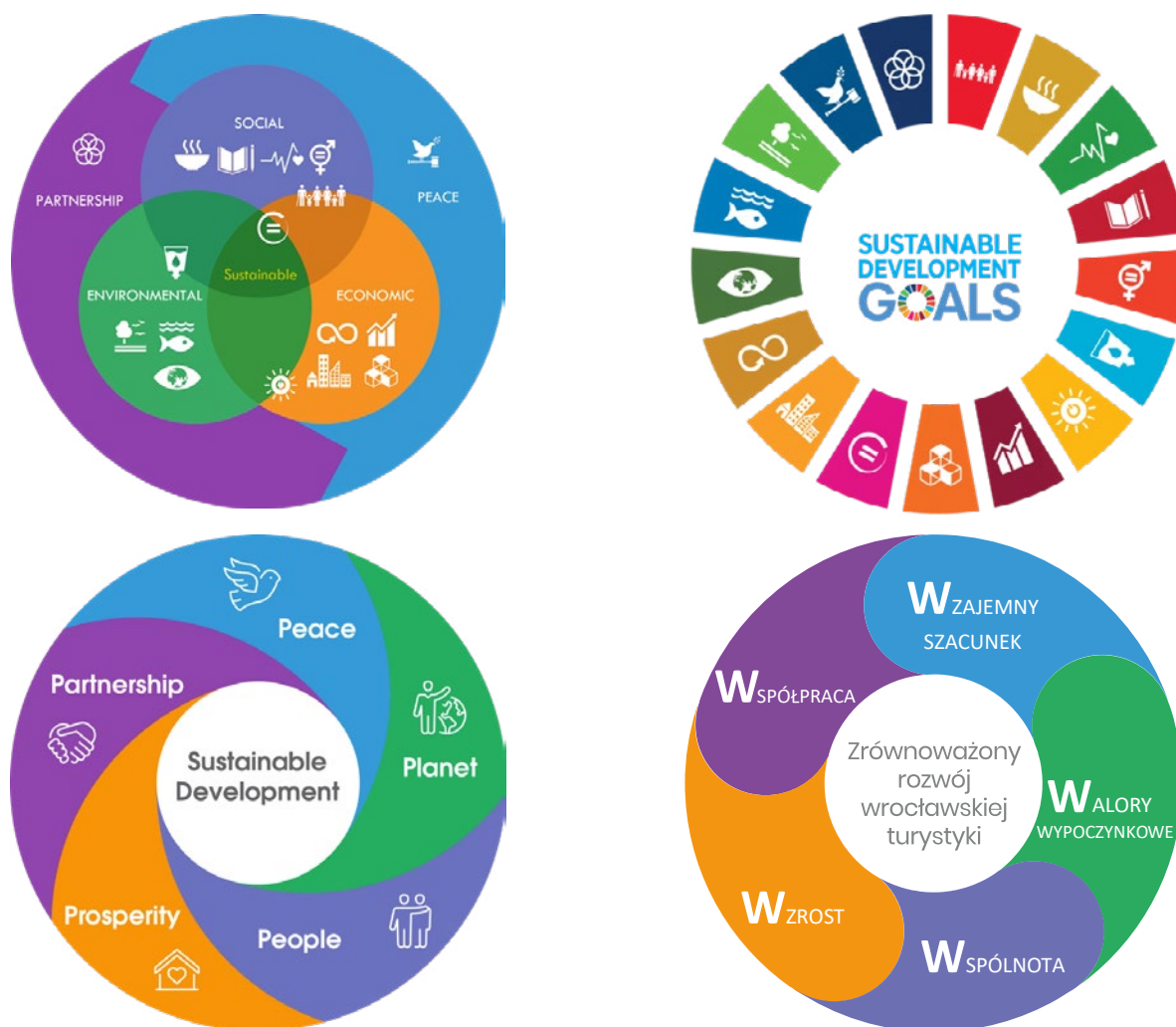
4. OBSZARY ZMIAN DLA WROCŁAWIA

Jak wspomniano we Wprowadzeniu, kierunki rozwoju turystyki dla Wrocławia muszą być spójne z celami zrównoważonego rozwoju ONZ. Współczesna wizja rozwoju – tzw. zasada 5P – koncentruje się na pięciu obszarach zmian transformacyjnych: Peace – Pokój, Planet – Planeta, People – Ludzie, Prosperity – Dobrobyt oraz Partnership – Partnerstwo, które przedstawione zostały w *Agendzie 2030 na rzecz zrównoważonego rozwoju – implementacja w Polsce*¹⁶. Tworząc Program Rozwoju Turystyki

dla Wrocławia postanowiliśmy odwzorować zasadę 5P, eksponując najważniejszą dla naszego miasta literę „W”: słowu „Peace” odpowiada wyrażenie „Wzajemny szacunek”, „Planet” to „Walory wypoczynkowe”, „People” oznacza „Wspólnotę”, „Prosperity” – „Wzrost”, a „Partnership” – „Współpracę”.

Poszczególne obszary zmian symbolizują ważną z punktu widzenia rozwoju usług turystycznych problematykę, co przedstawiono na grafice na kolejnej stronie.

Rys. 6. Koncepcja zasady 5W dla rozwoju turystyki we Wrocławiu odwzorowana na podstawie zasady 5P ONZ



Źródło: opracowanie własne na podstawie Agenda 2030

¹⁶ *Agenda 2030 na rzecz zrównoważonego rozwoju – implementacja w Polsce*, 2015, s. 6 https://www.un.org.pl/files/170/Agenda2030PL_pl-5.pdf.

WROCŁAW



5. CELE STRATEGICZNE

W obrębie wskazanych powyżej obszarów wyznaczono osiem celów strategicznych:



WSPÓŁPRACA [PARTNERSHIP]

- 1) INTEGROWANIE WSZYSTKICH ŚRODOWISK DZIAŁAJĄCYCH NA RZECZ TURYSTYKI W CELU WZMACNIANIA TURYSTYCZNEGO POTENCJAŁU MIASTA



WZAJEMNY SZACUNEK [PEACE]

- 2) ODWIEDZAJĄCY MA POCZUCIE OTWARTOŚCI MIESZKAŃCÓW I BEZPIECZEŃSTWA
- 3) WIELOKULTUROWOŚĆ I WIELOWYMIAROWOŚĆ PODSTAWĄ OFERTY TURYSTYCZNEJ MIASTA



WALORY WYPOCZYNKOWE [PLANET]

- 4) WYKORZYSTANIE I ROZWÓJ ZIELONEGO POTENCJAŁU MIASTA I OKOLIC



WSPÓLNOTA [PEOPLE]

- 5) SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA W CENTRUM DZIAŁAŃ MIASTA NA RZECZ ROZWOJU TURYSTYKI
6) KREOWANIE TURYSTYKI DLA KAŻDEGO



WZROST [PROSPERITY]

- 7) INICJOWANIE I KONTYNUOWANIE NOWYCH ROZWIĄZAŃ W ZAKRESIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO MIASTA
8) INFORMACJA PODSTAWĄ SKUTECZNEJ PROMOCJI MIASTA

6. CELE OPERACYJNE

W kolejnym etapie cele strategiczne zestawiono z omówionymi w rozdziale 2 obszarami kluczowymi dla branży turystycznej: Genius loci, Historia, Bezpieczeństwo, Jakość, Zróżnicowanie oferty, Kompleksowość oferty, Dywersyfikacja atrakcyjności turystycznej, Infrastruktura MICE, Infrastruktura towarzysząca, Przewaga konkurencyjna, Konsekwencja w działaniach, Podmiotowe traktowanie społeczności lokalnych, Komplementarność usług, Targetowana promocja, Innowacyjność,

Wykorzystanie potencjału regionu, Dostępność komunikacyjna, Synergia i komunikacja, Wzmocnienie wizerunku miasta, Rozwój zrównoważony, Turystyka wrażeń, Inkluzywność, Smart City.

Na tej podstawie zbudowano macierz, w której uwzględniono cele strategiczne oraz sfery istotne dla branży. Miejsca styku poszczególnych punktów stanowiły potencjalne punkty węzłowe (zbieżne), które zostały następnie wypełnione celami operacyjnymi.

Tab. 2. Macierz odniesienia celów strategicznych do kluczowych obszarów wskazanych przez ekspertów branży turystycznej

5W	CELE STRATEGICZNE	ATUTY					ATRAKCYJNOŚĆ TURYSTYCZNA	
		GENIUS LOCI	HISTORIA	BEZPIECZEŃSTWO	JAKOŚĆ	ZRÓŻNICOWANIE OFERTY	KOMPLEKSOWOŚĆ OFERTY	DYWERSYFIKACJA ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ
WSPÓŁPRACA [PARTNERSHIP]	INTEGROWANIE WSZYSTKICH ŚRODOWISK DZIAŁAJĄCYCH NA RZECZ TURYSTYKI W CELU WZMACNIANIA TURYSTYCZNEGO POTENCJAŁU MIASTA							
WZAJEMNY SZACUNEK [PEACE]	ODWIEDZAJĄCY MA POCZUCIE OTWARTOŚCI MIESZKAŃCÓW I BEZPIECZEŃSTWA							
	WIELOKULTUROWOŚĆ I WIELOWYMIAROWOŚĆ PODSTAWĄ OFERTY TURYSTYCZNEJ MIASTA							
WALORY WYPOCZYNKOWE [PLANET]	WYKORZYSTANIE I ROZWÓJ ZIELONEGO POTENCJAŁU MIASTA I OKOLIC							
WSPÓLNOTA [PEOPLE]	SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA W CENTRUM DZIAŁAŃ MIASTA NA RZECZ ROZWOJU TURYSTYKI							
	KREOWANIE TURYSTYKI DLA KAŻDEGO							
WZROST [PROSPERITY]	INICJOWANIE I KONTYNUOWANIE NOWYCH ROZWIĄZAŃ W ZAKRESIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO MIASTA							
	INFORMACJA PODSTAWĄ SKUTECZNEJ PRMOCJI MIASTA							

[illegible]

WSPÓŁPRACA [PARTNERSHIP]

INTEGROWANIE WSZYSTKICH ŚRODOWISK DZIAŁAJĄCYCH NA RZECZ TURYSTYKI W CELU WZMACNIANIA TURYSTYCZNEGO POTENCJAŁU MIASTA

OBSZARY KLUCZOWE	CELE OPERACYJNE
KOMPLEKSOWOŚĆ OFERTY	▶ Wspieranie tworzenia zintegrowanych produktów turystycznych
PRZEWAGA KONKURENCYJNA	▶ Wzmocnienie znaczenia pozarządowych organizacji działających na rzecz turystyki
KOMPLEMENTARNOŚĆ USŁUG	▶ Zacieśnianie współpracy pomiędzy podmiotami turystycznymi
WYKORZYSTANIE POTENCJAŁU REGIONU	▶ Intensyfikacja współpracy z regionem
SYNERGIA I KOMUNIKACJA	▶ Dążenie do przynależności do międzynarodowych stowarzyszeń i aliansów

WZAJEMNY SZACUNEK [PEACE]

ODWIEDZAJĄCY MA POCZUCIE OTWARTOŚCI MIESZKAŃCÓW I BEZPIECZEŃSTWA

OBSZARY KLUCZOWE	CELE OPERACYJNE
GENIUS LOCI	▶ Budowanie wizerunku miasta poprzez gościnność jego mieszkańców
BEZPIECZEŃSTWO	▶ Monitorowanie i reagowanie na napięcia pomiędzy turystami a społecznością lokalną ▶ Współdziałanie wszystkich interesariuszy w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa w ruchu turystycznym ▶ Nivelowanie sezonowości turystycznej jako skuteczne narzędzie do zapewnienia bezpieczeństwa w ruchu turystycznym
KOMPLEMENTARNOŚĆ USŁUG	▶ Potrzeby turysty są zapewnione od momentu planowania podróży do dzielenia się wspomnieniami

WZAJEMNY SZACUNEK [PEACE]

WIELOKULTUROWOŚĆ I WIELOWYMIAROWOŚĆ PODSTAWĄ OFERTY TURYSTYCZNEJ MIASTA

OBSZARY KLUCZOWE	CELE OPERACYJNE
GENIUS LOCI	▶ Budowanie świadomości i tożsamości mieszkańców w zakresie wielokulturowości ▶ Uznanie tolerancji za podstawową wartość w budowaniu relacji
HISTORIA	▶ Wykorzystanie historii miasta w kreowaniu unikatowości i autentyczności miasta (zniszczenia wojenne, wymiana ludności)
ZRÓŻNICOWANIE OFERTY	▶ Ukazanie autentyczności miasta poprzez jej lokalny koloryt ▶ Priorytetyzowanie idei wielokulturowości do tworzenia produktów turystycznych
KOMPLEKSOWOŚĆ OFERTY	▶ Wykorzystanie dziedzictwa kulturowego do budowania oferty turystycznej
ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY	▶ Uwzględnienie wpływu turystyki na środowisko społeczno-kulturowe
TURYSTYKA WRAŻEŃ	▶ Budowanie oferty turystycznej w myśl zasady EEE (EXCITEMENT, ENTERTAINMENT, EDUCATION)

WALORY WYPOCZYNKOWE [PLANET]

WYKORZYSTANIE I ROZWÓJ ZIELONEGO POTENCJAŁU MIASTA I OKOLIC

OBSZARY KLUCZOWE	CELE OPERACYJNE
DYWERSYFIKACJA ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ ▶	▶ Wykorzystanie potencjału Odry i jej nabrzeży do dywersyfikacji atrakcyjności turystycznej miasta ▶ Tworzenie nowych i rewitalizacja istniejących terenów zielonych i rekreacyjnych w mieście
WYKORZYSTANIE POTENCJAŁU REGIONU ▶	▶ Rozwój różnych form turystyki aktywnej
ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY ▶	▶ Inicjowanie działań na rzecz zrównoważonej turystyki we Wrocławiu ▶ Uwzględnienie wpływu turystyki na środowisko przyrodnicze
INFRASTRUKTURA TOWARZYSZĄCA ▶	▶ Poprawa stanu infrastruktury turystycznej dla rozwoju turystyki aktywnej i rekreacji ▶ Zmniejszenie emisyjności komunikacji miejskiej

WSPÓLNOTA [PEOPLE]

SPOŁECZNOŚĆ LOKALNA W CENTRUM DZIAŁAŃ MIASTA NA RZECZ ROZWOJU TURYSTYKI

OBSZARY KLUCZOWE	CELE OPERACYJNE
JAKOŚĆ ▶	▶ Wspieranie wartościowych produktów lokalnych
PODMIOTOWE TRAKTOWANIE SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH ▶	▶ Budowanie turystyki przyjaznej dla mieszkańca
INNOWACYJNOŚĆ ▶	▶ Wspieranie wykorzystania kapitału ludzkiego regionu ▶ Propagowanie akademickości miasta
SYNERGIA I KOMUNIKACJA ▶	▶ Monitorowanie poziomu satysfakcji mieszkańców z turystyki ▶ Włączanie społeczności lokalnej w kreowanie oferty turystycznej miasta
ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY ▶	▶ Działania legislacyjne na rzecz rozwoju zrównoważonego
INKLUZYWNOŚĆ ▶	▶ Priorytetyzowanie oferty turystycznej miasta pod kątem użyteczności dla społeczności lokalnej

WSPÓLNOTA [PEOPLE]

KREOWANIE TURYSTYKI DLA KAŻDEGO

OBSZARY KLUCZOWE	CELE OPERACYJNE
ZRÓŻNICOWANIE OFERTY ▶	▶ Kreowanie ofert dla różnych grup odbiorców
PODMIOTOWE TRAKTOWANIE SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH ▶	▶ Wrocławianin jest turystą we własnym mieście
WZMOCNIENIE WIZERUNKU MIASTA ▶	▶ Budowanie wizerunku miasta przyjaznego, z dobrą energią, twórczego
TURYSTYKA WRAŻEŃ ▶	▶ Budowanie atrakcyjności turystycznej poprzez oddziaływanie na wszystkie zmysły
INKLUZYWNOŚĆ ▶	▶ Turystyka dostępna jest standardem oferty turystycznej miasta

WZROST [PROSPERITY]

INICJOWANIE I KONTYNUOWANIE ROZWIĄŃ W ZAKRESIE ROZWOJU GOSPODARCZEGO MIASTA

OBSZARY KLUCZOWE	CELE OPERACYJNE
JAKOŚĆ	Kształcenie kadr dla turystyki, analizy, badania marketingowe
DYWERSYFIKACJA ATRAKCYJNOŚCI TURYSTYCZNEJ	Wzmocnienie marki peryferyjnych atrakcji turystycznych Dążenie do tworzenia nowych atrakcji turystycznych Rozwój i poszerzenie oferty branży HORECA
INFRASTRUKTURA MICE	Rozwój infrastruktury widowiskowo-sportowej i kongresowej w mieście
INFRASTRUKTURA TOWARZYSZĄCA	Działania na rzecz poprawy warunków sanitarnych w miejscach koncentracji ruchu turystycznego Intensyfikacja polityki miejskiej względem zagospodarowania odpadów
PRZEWAGA KONKURENCYJNA	Inicjowanie pozyskiwania certyfikatów przez podmioty turystyczne miasta Pozyskiwanie finansowania zewnętrznego na realizację celów
KONSEKWENCJA W DZIAŁANIACH	Priorytetyzowanie międzynarodowej turystyki biznesowej
INNOWACYJNOŚĆ	Wyznaczanie i podążanie za trendami turystycznymi Tworzenie i wspieranie innowacyjnych produktów turystycznych
WYKORZYSTANIE POTENCJAŁU REGIONU	Sformalizowanie i zacieśnienie współpracy pomiędzy interesariuszami na poziomie regionu
DOSTĘPNOŚĆ KOMUNIKACYJNA	Działania na rzecz poprawy wewnętrznej i zewnętrznej komunikacji transportowej
SMART CITY	Stałe wykorzystywanie nowych rozwiązań na rzecz rozwoju miasta Kreowanie nowych trendów na rzecz rozwoju turystyki w mieście
ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY	Uwzględnienie wpływu turystyki na środowisko społeczno-kulturowe

WZROST [PROSPERITY]

INFORMACJA PODSTAWĄ SKUTECZNEJ PROMOCJI MIASTA

OBSZARY KLUCZOWE	CELE OPERACYJNE
KOMPLEKSOWOŚĆ OFERTY	Spójny przekaz informacji dotyczący złożoności i kompleksowości historii i kultury miasta Rozszerzenie kompleksowej oferty dla turystyki przyjazdowej
PRZEWAGA KONKURENCYJNA	Informacja o rywalizacji zewnętrznej i sukcesach
KONSEKWENCJA W DZIAŁANIACH	Spójna i konsekwentna polityka wizerunkowa i promocyjna miasta
PODMIOTOWE TRAKTOWANIE SPOŁECZNOŚCI LOKALNYCH	Współtworzenie wizerunku miasta przez mieszkańców
TARGETOWANA PROMOCJA	Turystyczna polityka miasta dążąca do zwiększenia liczby turystów zagranicznych
INNOWACYJNOŚĆ	Promowanie Wrocławia jako miasta nowych możliwości
WYKORZYSTANIE POTENCJAŁU REGIONU	Prowadzenie wspólnych działań promocyjnych Wrocławia i Dolnego Śląska
SYNERGIA I KOMUNIKACJA	Inicjowanie branżowych spotkań wymiany doświadczeń Zwiększenie znaczenia organizacji zrzeszających branżę turystyczną miasta
WZMOCNIENIE WIZERUNKU MIASTA	Zdefiniowanie i wzmocnienie marki turystycznej Wrocławia Współtworzenie wizerunku miasta przez odwiedzających
SMART CITY	Dostarczenie szybkiej, rzetelnej i jednoznacznej informacji turystycznej Rozwijanie informacji turystycznej w duchu SoLoMo (social, local, mobile)
INKLUZYWNOŚĆ	Zapewnienie rzetelnej, kompletnej informacji na temat dostępności oferty turystycznej miasta dla osób o szczególnych potrzebach

7. ZAKOŃCZENIE

Program Rozwoju Turystyki dla Wrocławia na lata 2024–2030 wskazuje najważniejsze cele i kierunki rozwoju turystyki we Wrocławiu na najbliższe sześć lat. Jest on efektem wielomiesięcznych prac zespołu ekspertów reprezentujących środowisko naukowe, władze samorządowe oraz branżę turystyczną. W zamyśle autorów Programu jest położenie nacisku na zrównoważony rozwój, współpracę i zaspokajanie potrzeb wszystkich grupy interesariuszy. Naszym dążeniem jest wzmocnienie potencjału turystycznego, zwiększenie liczby odwiedzających i dalsze konsekwentne budowanie marki turystycznej Wrocławia jako miasta, które nie tylko przyciąga turystów, ale jednocześnie integruje

lokalną społeczność i wspiera przedsiębiorstwa turystyczne. Dlatego też w proces budowania strategii włączone zostały wszystkie zainteresowane strony – mieszkańcy, eksperci branżowi i przedstawiciele społeczności turystycznej.

Chcemy, aby każdy turysta doświadczył Wrocławia jako miasta przyjaznego, pełnego inspiracji i bogactwa kulturowego, jednocześnie respektującego środowisko naturalne i potrzeby mieszkańców. Poprzez współpracę różnych środowisk planujemy rozwijać turystykę, tak aby Wrocław był miejscem, które zachwyca nie tylko swoim wielokulturowym dziedzictwem, ale także nowoczesnością, otwartością i zaangażowaniem lokalnej społeczności.

Spis tabel

Tab. 1.	Zestawienie obszarów zmian dla rozwoju turystyki we Wrocławiu z obszarami zmian transformacyjnych ONZ	5
Tab. 2.	Macierz odniesienia celów strategicznych do kluczowych obszarów wskazanych przez ekspertów branży turystycznej	28

Spis rysunków

Rys. 1.	Cele Zrównoważonego Rozwoju według Agendy 2030	8
Rys. 2.	Główne kierunki rozwoju turystyki Wrocławia w opinii branży turystycznej	14
Rys. 3.	Atuty Wrocławia w opinii ekspertów branży turystycznej	16
Rys. 4.	Najważniejsze atrakcje turystyczne Wrocławia w opinii ekspertów branży turystycznej	17
Rys. 5.	Współczesne trendy w turystyce w opinii ekspertów branży turystycznej	23
Rys. 6.	Koncepcja zasady 5W dla rozwoju turystyki we Wrocławiu odwzorowana na podstawie zasady 5P ONZ	25

Bibliografia

23. Międzynarodowy Festiwal Filmowy mBank Nowe Horyzonty – wybrane wyniki badań, MANDS Badania Rynku i Opinii, 2022.
- Agenda 2030 na rzecz zrównoważonego rozwoju – implementacja w Polsce, 2015.
- Agenda ONZ 2030.
- Analiza ruchu turystycznego we Wrocławiu w roku 2022, Beeline Research & Consulting, 2022.
- Badania podażowe oferty turystycznej Wrocławia, Beeline Research & Consulting, 2023.
- Badanie ilościowe turystyki biznesowej we Wrocławiu, Beeline Research & Consulting, 2023.
- Badanie jakościowe turystyki biznesowej – organizatorzy wydarzeń, Beeline Research & Consulting, 2023.
- Koncepcja polityki kulturalnej na Dolnym Śląsku na lata 2021–2026, Sztark M., Kamiński P., 2022.
- Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers, UNEP and UNWTO, 2005.
- Nowa Karta Lipska. Transformacyjna siła miast na rzecz wspólnego dobra. Przyjęta na nieformalnym spotkaniu ministrów państw członkowskich UE ds. miejskich w dniu 30 listopada 2020 r.
- Odwiedzanie zoo przez wrocławian w 2021 roku, Beeline Research & Consulting, 2022.
- Polityka turystyczna m.st. Warszawy. Załącznik do zarządzenia nr 1189/2020 Prezydenta m.st. Warszawy z dnia 30 września 2020 r.
- Polityka zrównoważonej turystyki Krakowa na lata 2021–2028. Diagnoza i rekomendacje.
- Polska Organizacja Turystyczna. Plan działania na rok 2023.
- Postawy i zachowania turystyczne wrocławian w roku 2022, Beeline Research & Consulting, 2022.
- Program Rozwoju Turystyki dla Wrocławia, oprac. Wydział Promocji Miasta i Turystyki Urzędu Miejskiego Wrocławia, Wrocław 2018.
- Raport ruchu turystycznego we Wrocławiu, Selectivv, 2023.
- Strategia komunikacji wizerunkowej województwa dolnośląskiego na lata 2021–2030, 2021.
- Strategia Rozwoju Województwa Dolnośląskiego 2030, 2018.
- Strategia Wrocław 2030.
- Turystyczny wizerunek Wrocławia, Beeline Research & Consulting, 2023.
- https://www.un.org.pl/files/170/Agenda2030PL_pl-5.pdf.
- <https://www.un.org.pl/>.
- http://www.turinfo.pl/p/ak_id,35617,dolny_slask,nie_do_opowiedzenia,do_zobaczenia,kampania_reklamujaca,reklamowa.html.



Wrocław miasto spotkań