

*Danuta Ptaszycka-Jackowska*

## SZANSE I ZAGROŻENIA ROZWOJU TURYSTYKI W SANOKU

### LES CHANCES DU DÉVELOPPEMENT DU TOURISME À SANOK ET LES MENACES QUI EN RÉSULTENT

### PERSPECTIVES AND DANGERS FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN SANOK

Na tle walorów turystycznych Sanoka oraz oceny istniejącego ruchu i zagospodarowania turystycznego miasta scharakteryzowano ofertę turystyczną i konsumentów tej oferty, a także wskazano szanse i zagrożenia rozwoju turystyki w Sanoku. Przedstawiono również miejsce turystyki w stosunku do innych funkcji miasta oraz główne kierunki działań, jakie należy podjąć na rzecz rozwoju turystyki w Sanoku<sup>1</sup>.

#### 1. WALORY TURYSTYCZNE SANOKA

Sanok charakteryzuje się posiadaniem trzech typów walorów turystycznych, a mianowicie:

– krajoznawczych, które tworzą Muzeum Historyczne z kolekcją ikon, z eksponatami malarstwa Z. Beksińskiego (sanoczanina) i innymi cennymi zbiorami, Muzeum Budownictwa Ludowego (skansen) oraz ocalałe po wojnie fragmenty zabudowy staromiejskiej.

---

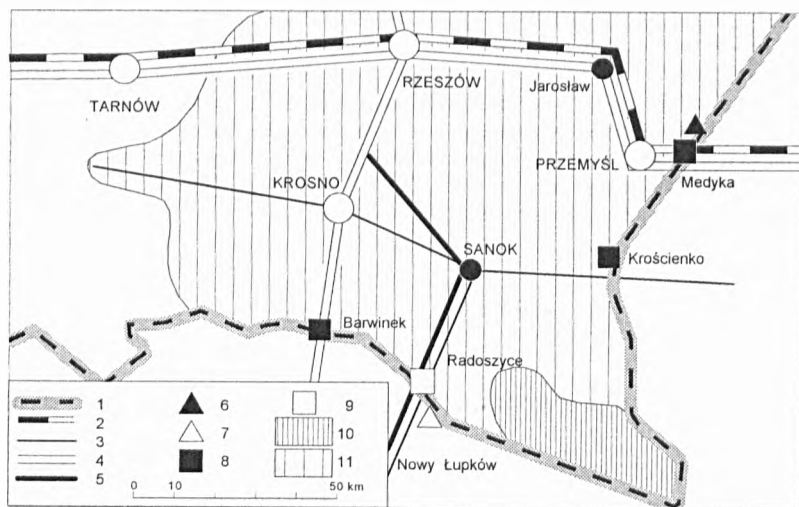
<sup>1</sup> Sytuacja gospodarcza Sanoka oraz stan turystyki w mieście i w jego bliższym i dalszym otoczeniu skłoniły władze samorządowe miasta do dokonania oceny, w jakim stopniu w Sanoku można rozwijać funkcje turystyczne i jakie powinny być kierunki rozwoju. W niniejszym artykule scharakteryzowano wyniki części opracowania wykonanego na zlecenie Urzędu Miejskiego w Sanoku pt. *Kierunki rozwoju turystycznego miasta Sanoka* (1994).

– wypoczynkowych, obejmujących w mieście dolinę rzeki San, Górę Parkową i urządzenia sportowo-wypoczynkowe, a w bliskim otoczeniu inne fragmenty doliny Sanu oraz Góry Słonne chronione w postaci Parku Krajobrazowego Gór Słonnych.

– kulturalno-sportowe, na które składają się liczne, różnorodne imprezy organizowane jako jednorazowe lub cykliczne.

## 2. OCENA RUCHU I ZAGOSPODAROWANIA TURYSTYCZNEGO MIASTA

W ruchu turystycznym w Sanoku dominują przejazdy tranzytowe z głębi kraju przez Sanok nad Jezioro Solińskie i w Bieszczady. Jest to ruch kolejowy i drogowy o charakterze sezonowym, którego główne nasilenie ma miejsce w okresie wakacyjnym. Ruch tranzytowy nie przynosi miastu praktycznie żadnych korzyści, a w przypadku ruchu samochodowego odznacza się znaczną uciążliwością dla strefy śródmiejskiej wobec braku obwodnicy.



Rys. 1. Położenie Sanoka (schemat)

1– granica państwa; linie kolejowe: 2– międzynarodowe, 3 – regionalne; drogi: 4 – międzynarodowe, 5 – regionalne; przejścia graniczne kolejowe: 6 – istniejące, 7 – projektowane; przejścia graniczne drożowe: 8 – istniejące, 9 – projektowane; 10 – zarys obszaru Euroregionu Karpackiego w granicach Polski; 11 – zarys obszaru Międzynarodowego Rezerwu Biosfery „Karpaty Wschodnie” w granicach Polski

Dessin 1. La situation de Sanok (schéma)

1– frontières de l'état; lignes ferroviaires: 2– internationales, 3 – régionales; routes: 4 – internationales, 5 – régionales; passages frontière de chemins de fer : 6 – existants, 7 – projetés; passages frontière de routes: 8 – existants, 9 – projetés; 10 – contour du terrain de l'Eurorégion de Carpatés sur le territoire de la Pologne; 11 – contour du terrain de la Réserve Internationale de la Biosphère „Karpatés de l'Est” sur le territoire de la Pologne

Turystyka przyjazdowa do Sanoka ma charakter krajoznawczy, związana jest głównie ze skansenem (~70 tys. osób w roku 1993) i w mniejszym stopniu z Muzeum Historycznym (~20 tys.). Po okresie wysokiej frekwencji turystycznej w latach siedemdziesiątych (notowanej zresztą w całej Polsce), po okresie znacznego spadku zwłaszcza w pierwszej połowie lat osiemdziesiątych, obecnie obserwuje się stopniowy wzrost ruchu. Dominuje – szczególnie w skansenie – turystyka dzieci i młodzieży w formie zorganizowanych wycieczek (~80% frekwencji), przy czym najwyższą frekwencją charakteryzuje się maj i wrzesień. Głównymi kierunkami, skąd przyjeżdżają wycieczki, są Warszawa i region krośnieński. Trudno jest przesądzić, na ile ten rodzaj ruchu jest docelowy w stosunku do Sanoka, a na ile Sanok jest traktowany jako etap w podróży krajoznawczej. Można przypuszczać, że dla grup młodzieży warszawskiej i z innych oddalonych rejonów Sanok jest etapem, natomiast dla wycieczek lokalnych jest raczej punktem docelowym, ale bez noclegu.

W Sanoku pojawiają się coraz częściej turyści z krajów zachodnich. Niewątpliwie rolę odgrywają tu kontakty w ramach „miast bliźniaczych” oraz promocyjna funkcja wystawy ikon sanockich na Zachodzie, a w ślad za tym umieszczenie kolekcji sanockiej w przewodnikach zagranicznych.

Baza noclegowa Sanoka – hotele, dom turysty, domki kempingowe i auto-kemping – jest stosunkowo słabo wykorzystana w skali roku (~30%), co świadczy o istniejących rezerwach recepcyjnych oraz o tym, że w strukturze przyjazdów do Sanoka przeważają pobyty krótkotrwałe, bez noclegów.

Brak jest danych o stopniu wykorzystania bazy gastronomicznej, ale ocenia się, że oferta w tym zakresie jest dobra. Natomiast wątpliwości budzi jej rozmieszczenie, tym bardziej że w bezpośrednim sąsiedztwie Muzeum Historycznego w Zamku, a zwłaszcza skansenu, brak jest placówek gastronomicznych i informacji (reklamy) o najbliższych położonych czy najbardziej atrakcyjnych usługach żywieniowych.

Urozmaicona jest oferta miasta w zakresie możliwości spędzania czasu wolnego, zarówno dla mieszkańców Sanoka, jak i osób przyjezdnych. Szczególnie bogaty jest kalendarz organizowanych imprez. Zwracają również uwagę dobre warunki m.in. dla kąpieli (zespół basenów) i łyżwiarstwa (tor lodowy i sztuczne lodowisko). Natomiast brak jest zintegrowania tych i innych różnorodnych atrakcji z programem krajoznawczym, czyli zwiedzaniem skansenu i Muzeum Historycznego.

Analiza struktury przestrzennej miasta i jego atrakcji turystycznych wskazuje na brak przejrzystej organizacji przestrzennej turystyki, która wykorzystywałaby podstawowe „filary” krajoznawcze, jakimi są Muzeum Historyczne i skansen oraz wiązałyby je ciągiem wypoczynkowym – doliną Sanu. Elementy te wymagają wzajemnie właściwego połączenia oraz połączenia z trasami wlotowo-wylotowymi miasta, a także uzbrojenia w parkingi, toalety, informację itd.

Wyposażenie miasta w urządzenia sportowo-wypoczynkowo-kulturalne oraz kalendarz imprez pozwalają sądzić, że mieszkańcy znajdują w swym mieście

i w jego pięknych okolicach dobre warunki dla wypoczynku i małej, lokalnej turystyki. Natomiast uporządkowanie i uzupełnienie wyposażenia miasta i jego okolic dla turystów zewnętrznych powinno zaktywizować ruchliwość wypoczynkowo-turystyczną mieszkańców i ich własne, indywidualne oferty usług w mieście i w okolicy (np. mała gastronomia, spływy Sanem, wypożyczalnia rowerów, kwatery prywatne). Należałoby też przeanalizować ofertę wypoczynkową miasta skierowaną do sanockich dzieci i młodzieży pod kątem stopnia zaspokojenia ich zainteresowań i potrzeb.

Ocenia się, że w Sanoku brakuje prawidłowej działalności informacyjnej i promocyjnej oraz koordynacji menedżerskiej różnych jednostkowych działań w dziedzinie turystyki.

### 3. OFERTA TURYSTYCZNA SANOKA

Istniejąca oferta dla turystów zewnętrznych zdominowana jest funkcjami krajoznawczymi skansenu, przy czym głównymi konsumentami tej części oferty jest młodzież szkolna. Stosunkowo słabo wykorzystanym elementem krajoznawczym jest Muzeum Historyczne, a w nim przede wszystkim wspaniała kolekcja ikon.

Ostatnie lata przyniosły wzbogacenie oferty turystycznej Sanoka o szereg corocznych imprez kulturalnych, wśród których na szczególną uwagę zasługują sierpniowe Dni Folkloru „Eurofolk” oraz jesienne Dni Muzyki Wokalnej im. A. Didura.

W dotychczasowej ofercie turystycznej Sanoka nie uwzględnia się możliwości wykorzystania walorów wypoczynkowych miasta, zwłaszcza Sanu i jego obrzeży (oprócz istniejącego zespołu sportowo-kempingowo-hotelowego nad Sanem), a także pobliskiego pasma Gór Słonnych. Wobec sąsiedztwa Jeziora Solińskiego i Bieszczad należy uznać, iż funkcje wypoczynkowe Sanoka i jego okolic dla turystów zewnętrznych mogą stanowić raczej uzupełnienie i wzbogacenie oferty krajoznawczo-kulturalnej miasta.

Dlatego ocenia się, że dalszy rozwój turystyki w Sanoku powinien obejmować ofertę mieszaną: krajoznawczo-kulturalną wzbogaconą wypoczynkiem.

### 4. ISTNIEJĄCY I POTENCJALNI KONSUMENTY OFERTY TURYSTYCZNEJ SANOKA

W opracowaniu *Kierunki turystycznego rozwoju miasta Sanoka* (Ptaszycka-Jackowska 1994) zidentyfikowano istniejących i potencjalnych konsumentów oferty turystycznej Sanoka tylko w sposób zgeneralizowany i hipotetyczny, ze względu na brak odpowiednich badań i obserwacji. Tu przytoczone są kryteria segmentacji konsumentów (tab. I) i sama segmentacja w stosunku do preferowanej przez autorkę oferty krajoznawczo-kulturalnej Sa-

noka, wzbogaconej ofertą wypoczynkową (tab. II). We wspomnianej pracy segmentację taką przeprowadzono ponadto dla ofert krajoznawczej i wypoczynkowej. Zarówno w formułowaniu kryteriów, jak i w samej segmentacji uwzględniono dane odnośnie do trendów w turystyce krajowej i międzynarodowej oraz badania zachowań turystów zagranicznych w Polsce.

T a b e l a I

Kryteria zgeneralizowanej segmentacji konsumentów oferty turystycznej Sanoka

Les critères de la segmentation généralisée des consommateurs de l'offre touristique à Sanok

Lp.	Kryteria		Elementy charakteryzujące grupy konsumentów				
1	forma zorganizowania wyjazdu		osoby samotne, małżeństwa	rodziny z dziećmi	wycieczka dziecięca, młodzieżowa	wycieczka dorosłych	
2	wiek		przedprodukcyjny	produkcyjny	poprodukcyjny		
3	wykształcenie		podstawowe, średnie	wyższe			
4	sytuacja materialna		bardzo dobra	dobra	słaba	zła	
5	rejon zamieszkania	w kraju	krośnieńskie	ościenne: przemyskie, rzeszowskie, nowosądeckie	obszary kłęski ekologicznej	duże miasta	środowisko wiejskie
6		za granicą	Euroregion Karpacki	Europa Środkowa i Wschodnia	Europa Zachodnia	USA	miasta bliźniacze i zaprzyjaźnione

Jak wynika z zestawienia (tab. II), konsumentami oferty krajoznawczo-kulturalnej Sanoka, wzbogaconej ofertą wypoczynkową, mogą być osoby z wszystkich grup wiekowych i stopni wykształcenia, objęte wszystkimi formami organizacyjnymi przyjazdu, o dobrej i słabej sytuacji materialnej; mogą to być osoby zamieszkałe w dużych miastach i na obszarach kłęski ekologicznej. Natomiast z zagranicy mogą to być mieszkańcy krajów Europy Zachodniej, a w tym miast bliźniaczych i zaprzyjaźnionych z Sanokiem gmin (m.in. niemieckie miasto Reinheim i szwedzka gmina Östersund). Ponadto ograniczony udział mogą mieć turyści z USA, głównie w formie turystyki etnicznej, a warunkowo mogą to być mieszkańcy Euroregionu Karpackiego i krajów Europy Środkowej i Wschodniej. Ostatnia warunkowość wynika z niepewności rozwoju ruchu turystycznego z tych krajów do Polski.

Tabela II

Konsumenci oferty krajoznawczo-kulturalnej Sanoka wzbogaconej ofertą wypoczynkową  
 Les consommateurs de l'offre chorographique et culturelle de Sanok enrichie d'offre de repos

Lp.	Kryteria		Elementy charakteryzujące grupy konsumentów				
1	forma zorganizowania wyjazdu		o	o	o	o	
2	wiek		o	o	o		
3	wykształcenie		o	o			
4	sytuacja materialna			o	o		
5	rejon zamieszkania	w kraju			o	o	
6		za granicą	warunkowo	warunkowo	o	ograniczony udział	o

o – zjawisko występuje

## 5. SZANSE I ZAGROŻENIA ROZWOJU TURYSTYKI W SANOKU

Ocena w skali międzynarodowej przedstawiona jest w tabeli III.

Sanok ma dwa walory, które już są, a mogą stać się w znacznie większym stopniu, atrakcyjne dla turystów zagranicznych: kolekcję ikon i skansen. Są to niewątpliwie atuty, które Sanok może, a właściwie musi zdyskontować. Mała jest jednak szansa, by zainteresowanie turystów zagranicznych tymi walorami Sanoka mogło być realizowane w formie przyjazdów docelowych (poza wyjątkowymi przyjazdami specjalistów i osób zaprzyjaźnionych). Natomiast szansą może być znalezienie możliwości włączenia Sanoka w sieć turystycznych szlaków kulturowych cieszących się obecnie w Europie szczególnym zainteresowaniem. Temu towarzyszyć muszą działania promocyjne i dostosowanie miasta do przyjęcia gości.



T a b e l a III

Szanse i zagrożenia rozwoju turystyki w Sanoku – układ międzynarodowy  
 Les chances du développement du tourisme à Sanok et les menaces qui en résultent –  
 système international

Analizowane elementy	Zagrożenia	Szanse
Walory kulturowe	zaniechanie wykorzystania	wykorzystanie walorów kolekcji ikon
Walory przyrodnicze, wypoczynkowe	zaniechanie wykorzystania	wykorzystanie
Centra i szlaki turystyki międzynarodowej w Polsce	położenie peryferyjne Sanoka	intensywna promocja walorów Sanoka
Komunikacja kolejowa o znaczeniu międzynarodowym	położenie peryferyjne Sanoka	małe znaczenie uruchomienia kolejowych przejść granicznych w Krościenku i Nowym Łupkowie; większe – uruchomienie szybkiego pociągu typu „Pendolino”
Szlaki drogowe o znaczeniu międzynarodowym: E40, E9	położenie peryferyjne Sanoka	uruchomienie drogowych przejść granicznych w Krościenku i Radoszycach
Euroregion „Karpaty Wschodnie”	zahamowanie rozwoju idei Euroregionu	rozwój Euroregionu
Międzynarodowy Rezerwat Biosfery „Karpaty Wschodnie”	zależą od określenia miejsca turystyki w Rezerwacie Biosfery	
Współpraca Sanoka z miastami i gminami zagranicznymi	osłabienie współpracy	kontynuacja i intensyfikacja kontaktów, nowe kontakty
Usługi turystyczne	słabe, wysokie ceny	dobre, solidne, niskie ceny
Informacja, promocja	słaba	intensywna w kraju i za granicą

Walory przyrodnicze i wypoczynkowe miasta są osłabiane konkurencją Jeziora Solińskiego i Bieszczad, ale mogą stanowić element wzbogacający ofertę krajoznawczo-kulturową miasta.

Istotną barierą w rozwoju przyjazdowej turystyki zagranicznej do Sanoka jest jego peryferyjne położenie w skali Polski i oddalenie od głównych centrów turystyki zagranicznej (np. Warszawy czy Krakowa), głównych szlaków turystycznych (np. Kraków–Zakopane–Pieniny), czy takich miejscowości jak Łańcut. Położenia Sanoka nie można zmienić, natomiast niezbędne jest poszukiwanie sposobów pokonania tej bariery poprzez nadanie Sanokowi odpowiedniej rangi turystycznej i promocję.

Obecny układ międzynarodowych, drogowych szlaków turystycznych (E40 i E9) omija Sanok, a rola przejścia granicznego w pobliskim Krościenku jest na

razie niewielka. Szansą dla Sanoka jest zwiększenie roli przejścia w Krościenku i uruchomienie nowego, planowanego przejścia w Radoszycach.

Sanok ma również peryferyjne położenie w stosunku do linii kolejowych o znaczeniu międzynarodowym. Intensyfikowanie przewozów osobowych przez Krościenko oraz rekonstrukcja linii kolejowej przez Nowy Łupków raczej nie będą miały istotnego wpływu na turystyczną rolę Sanoka.

Szansą ogólnogospodarczą – w tym i turystyczną – Sanoka jest aktywny rozwój powiązań międzynarodowych w ramach Euroregionu Karpackiego. Z punktu widzenia turystyki może nastąpić rozwój ruchu wymiennego między regionami państw uczestniczących w Euroregionie i zaktywizowanie ruchu tranzytowego, zwłaszcza z Polski na południe Europy. Ponadto mogą się otworzyć nowe kierunki i rejony turystyczne, np. Czarnohora i Gorgany na Ukrainie. Szanse te są jednak ściśle uzależnione od rozwoju Euroregionu.

Pewną niewiadomą są funkcje turystyczne Międzynarodowego Rezerwatu Biosfery „Karpaty Wschodnie”. Niewiadoma dotyczy bowiem stosunku gospodarki Rezerwatu do turystyki. Dyrektor części słowackiej na przykład już powiadomił, że nie przewiduje się turystyki na tym obszarze (T e r r a y 1993). Dla fragmentu części polskiej – Bieszczadzkiego Parku Narodowego – opracowywany jest plan ochrony, w ramach którego powinna zostać określona funkcja turystyczna Parku. Również nie sprecyzowane są jeszcze możliwości turystycznego użytkowania utworzonych w 1992 r. Parków Krajobrazowych Ciśniańsko-Wetlińskiego i Doliny Sanu, współtworzących Rezerwat. Niewątpliwie na obszarze Rezerwatu możliwe będzie utrzymanie i rozwój turystyki krajoznawczej. Natomiast znaki zapytania dotyczą innych form turystyczno-wypoczynkowych i odpowiedniego dla nich zagospodarowania. Ograniczenie turystyki na tym obszarze może być równoznaczne ze zmniejszeniem ruchu z głębi kraju w rejon Bieszczad, a tym samym ruchu tranzytowego przez Sanok, stanowiącego potencjalne „źródło” turystów dla Sanoka.

Ze wszech miar cenne i słuszne jest nawiązywanie bezpośrednich kontaktów i więzi Sanoka z miastami i gminami zagranicznymi, zwłaszcza w Europie Zachodniej. Może to zaowocować nie tylko wzajemną wymianą i współpracą, ale również posłużyć jako jeden z kanałów promocji turystycznej Sanoka za granicą.

Szansą rozwoju turystyki w Sanoku – jak zresztą w całej Polsce – jest oferowanie dobrych i solidnych usług turystycznych po niskich cenach. Można bowiem liczyć wyłącznie na przyjazdy osób o niskich i średnich dochodach i do ich możliwości finansowych trzeba dostosować koszty pobytu.

Zaistnienie Sanoka w układzie międzynarodowym wymaga intensywnej działalności miasta w dziedzinie informacji i promocji.

Ocena w skali krajowej i regionalnej przedstawiona jest w tab. IV.

Położenie Sanoka na głównym szlaku turystycznym wiodącym z głębi kraju nad Jezioro Solińskie i w Bieszczady działa jak bariera jego rozwoju turystycznego, ponieważ turyści tranzytowi jadą prosto do celu bez zatrzymania w Sano-



T a b e l a IV

Szanse i zagrożenia rozwoju turystyki w Sanoku – układ krajowy i regionalny

Les chances du développement du tourisme à Sanok et les menaces qui en résultent – système national et régional

Analizowane elementy	Zagrożenia	Szanse
Położenie w skali kraju	peryferyjne, niekorzystne	jak w układzie międzynarodowym – tab. III
Położenie na głównym szlaku w Bieszczady i nad Jezioro Solińskie	utrzymanie stanu istniejącego	zatrzymanie części ruchu tranzytowego, zachęcenie do przyjazdów krajoznawczych w trakcie pobytów w Bieszczadach i nad Jeziorem Solińskim
Informacja i promocja turystyczna	brak	realizacja strategii: penetracji rynku, rozwoju rynku
Oferta turystyczna	stagnacja	wzbogacenie usług turystycznych
Kalendarz imprez turystycznych i kulturalnych	nieregularny	stały

ku lub z krótkim postojem nie przynoszącym miastu żadnych korzyści. Jednak położenie to stanowi jednocześnie szansę rozwoju turystyki pod warunkiem znalezienia sposobów zatrzymania w Sanoku możliwie dużej liczby turystów przejeżdżających obecnie tranzytem przez miasto i skłonienie ich do krótkiego lub dłuższego pobytu. Celowe byłoby także takie promowanie miasta, aby skłonić turystów do przyjazdów krajoznawczych w trakcie pobytów nad Jeziorem Solińskim i w Bieszczadach.

Położenie Sanoka w bezpośrednim sąsiedztwie Jeziora Solińskiego i Bieszczad jest niewątpliwie barierą dla turystycznego ruchu przyjazdowego do miasta traktowanego jako miejsce docelowe pobytu. Powodem tego jest bardzo silna konkurencyjność ich walorów – zwłaszcza wypoczynkowych – z walorami bądź co bądź miejskimi. Oczywiście nie można wykluczyć przyjazdów docelowych i starań, by miały one miejsce, ale nie wydaje się, by mogły one odegrać wiodącą lub przynajmniej rzeczywiście istotną rolę w ogólnej strukturze ruchu turystycznego w mieście.

Szansą krótkotrwałych przyjazdów docelowych już są, a mogą stać się większą, główne imprezy kulturalne organizowane co roku w Sanoku. Zapewne powinny one zostać wzbogacone szerszym wachlarzem dodatkowych atrakcji turystycznych, zarówno dla przejeżdżających wykonawców, jak i publiczności.

Szansą dla Sanoka jest rozwinięcie szerokiej informacji i promocji atrakcji turystycznych miasta i okolic. Promocja ta powinna objąć istniejące i potencjalne grupy turystów. Natomiast brak działań w tym zakresie stanie się niewątpliwym zagrożeniem dla rozwoju turystyki w Sanoku, o ile nie wręcz barierą tego rozwoju.

Ocena w skali lokalnej zaprezentowana jest w tab. V.

T a b e l a V

Szanse i zagrożenia rozwoju turystyki w Sanoku – układ lokalny  
 Les chances du développement du tourisme à Sanok et les menaces qui en résultent –  
 système local

Analizowane elementy	Zagrożenia	Szanse
Mieszkańcy	bierni	aktywni
Urząd Miejski – organizacja urzędu, obsługa potencjalnych inwestorów, tworzenie usług turystycznych	obecna, niesprawna, brak ułatwień	dostosowana, szybka, sprawna, zachęty, ulgi
Działania – porządkowe, adaptacyjne, organizacyjne itd.	brak	wykonywanie potrzebnych działań
Kadra, znajomość języków obcych	brak	rozwój kwalifikowanej kadry
Jakość usług turystycznych	niska	wysoka
Ceny	wysokie	niskie, konkurencyjne

Podstawowe szanse rozwoju turystyki w Sanoku tkwią w mieszkańcach miasta, traktowanych nie tylko w kategoriach uczestników turystyki i wypoczynku, ale przede wszystkim jako organizatorów turystyki i wypoczynku, oferentów usług, tworzących atmosferę przychylności dla gości. Brak aktywności mieszkańców może się stać istotną przeszkodą rozwoju funkcji turystycznych Sanoka.

Aktywność gospodarcza i administracyjna Sanoka skierowana na turystykę może i powinna wywołać zainteresowanie inwestorów miejscowych i zewnętrznych zlokalizowaniem w Sanoku określonych urzędów turystycznych. Szansą w tym przypadku będzie gotowość Urzędu Miejskiego do sprawnego przedstawienia wariantów lokalizacyjnych, kosztów uzyskania działki i szybkiego załatwienia formalności. Przewlekły tryb załatwiania może zniweczyć szanse miasta na realizację korzystnych inwestycji.

Szansą rozwoju turystyki w Sanoku są nie tyle duże inwestycje, co przede wszystkim prace organizacyjne, porządkowe, adaptacyjne i uzupełnienia w sieci niezbędnych urzędów (m.in. sanitarnych, parkingów itd.). Niezrealizowanie takich prac „adaptujących” miasto dla turystyki będzie niewątpliwie dużym zagrożeniem dla rozwoju tej funkcji.

Ważną dziedziną w obsłudze ruchu turystycznego jest dysponowanie kwalifikowaną kadrami, znającą języki obce i posiadającą dużą kulturę osobistą. Niejednokrotnie kontakt z miłą i fachową obsługą odgrywa większą rolę niż kosztowne wyposażenie czy urządzenia. Dlatego też zagrożeniem dla pomysłowości turystycznej Sanoka może być brak odpowiedniej kadry.

Kolejne szanse tkwią w jakości i cenach oferowanych usług: jakość możliwie najwyższa, a ceny możliwie niskie. W okresie tworzenia lobby turystycznego w mieście i wypracowywania jego pozycji na rynku turystycznym oferta turystyczna musi być w największym stopniu konkurencyjna w stosunku do otoczenia, zwłaszcza do rejonu Bieszczad i Jeziora Solińskiego. Inne podejście stanie się istotnym zagrożeniem.

## 6. MIEJSCE TURYSTYKI W STOSUNKU DO INNYCH FUNKCJI SANOKA

Ocena możliwości rozwoju turystyki w Sanoku wskazuje, że istnieją szanse jej rozwoju, ale i zagrożenia. W pierwszym jednak rzędzie trzeba sobie zdać sprawę z tego, że w Sanoku raczej nie ma szans na to, aby funkcja turystyczna stała się w tym mieście wiodącą. Ocenia się bowiem, że stopień rozwoju przemysłu i związanego z nim zatrudnienia, funkcje administracyjne miasta (obecnie siedziba rejonu, a w przyszłości powiatu) oraz rola wielousługowego ośrodka obsługującego otoczenie w dużym promieniu nie pozwolą na zdominowanie ich przez turystykę. Zakładana w dotychczasowych planach zagospodarowania turystycznego województwa krośnieńskiego (autorstwa A. Jagusiewicza) funkcja Sanoka jako ośrodka rozrządowego turystyki w fazie obecnych przekształceń powinna być traktowana z dużą rezerwą, ponieważ dawne struktury hierarchiczne tracą na znaczeniu w warunkach gospodarki rynkowej. Świadczy o tym chociażby powstanie Związku Hoteli Bieszczadzkich.

Wobec istniejącej i potencjalnej atrakcyjności turystycznej miasta i jego okolic należy przyjąć założenie rozwoju funkcji turystyczno-wypoczynkowej Sanoka. Funkcja ta jednak w początkowej fazie może występować jako funkcja uzupełniająca, a można zakładać, że w przyszłości stanie się najwyżej funkcją równorzędną z przemysłową i administracyjną. Nie obniża to w niczym rangi turystycznej Sanoka, który potencjalnie może stać się ważnym ośrodkiem turystyki krajoznawczej, a zwłaszcza kulturalnej. Należy przy tym pamiętać, że miejsce funkcji turystycznej w strukturze funkcjonalnej miasta będzie uzależnione od stopnia wykorzystania istniejących szans i umiejętności pokonania układów barierowych i zagrożeń.

## 7. GŁÓWNE KIERUNKI DZIAŁAŃ NA RZECZ ROZWOJU TURYSTYKI W SANOKU

Sytuacja turystyki w Sanoku i dążenia do jej rozwoju wymagają równoczesnego działania na kilku obszarach rynku turystycznego. Dlatego nie można realizować jednej strategii marketingowej, lecz kilka równoległe.

Pierwszą strategią powinna być zasada kontynuacji, polegająca na intensyfikacji sprzedaży dotychczasowych usług na tym samym rynku. Przykładem może być intensyfikacja działań promocyjnych na rzecz zwiedzania skansenu przez

młodzież szkolną. W języku ekonomicznym strategia ta określana jest mianem „strategii penetracji rynku”.

Dru ga strategia polega na pozyskiwaniu nowych grup konsumentów i wychodzeniu z promocją na nowe obszary, czyli np. przejście od rynku lokalnego do krajowego i następnie rynków zagranicznych. Ta strategia określana „strategią rozwoju rynku” jest już w Sanoku nieśmiało realizowana, ale wymaga dalszych działań promocyjnych i rozwoju.

I wreszcie trzecia strategia – „rozwój produktu” – polega na rozwoju oferty turystycznej, czyli na doskonaleniu dotychczasowych usług, na wprowadzaniu cząstkowych innowacji, na tworzeniu nowych usług i ofert. Realizacja jej wiąże się z koniecznością intensywnej promocji wszystkich „nowości”.

## 8. ZAKOŃCZENIE

W niniejszym artykule przedstawione zostały fragmenty szerszych badań nt. kierunków turystycznego rozwoju Sanoka. Pominięto tu dwa niezmiernie ważne wątki, a mianowicie problematykę przestrzenną rozwoju turystyki w Sanoku i koncepcję „szlaku ikon”, który mógłby być włączony do sieci europejskich szlaków kulturowych. Szlak ten może stać się głównym czynnikiem aktywizacji turystycznej miasta i jego rejonu oraz stanowić oś rozwoju turystyki w Euroregionie Karpackim. „Szlak ikon”, wraz z propozycjami jego tras lokalnych, regionalnych i międzynarodowych jest przedmiotem publikacji (Ptaszycka-Jackowska 1995c) i był zaprezentowany m. in. na Międzynarodowej Konferencji „Bieszczady ‘95” (Ptaszycka-Jackowska 1995d).

Problemy przestrzenne natomiast stały się przedmiotem dwóch artykułów, w których omówiono organizację turystyki w Sanoku i politykę jej rozwoju (Ptaszycka-Jackowska 1995a,b).

## PISMIENICTWO

- Ptaszycka-Jackowska D., 1994, *Kierunki turystycznego rozwoju miasta Sanoka*, Inst. Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej, Oddz. Kraków, UM, Sanok.
- Ptaszycka-Jackowska D., 1995a, *Organizacja przestrzenna turystyki w Sanoku*, Probl. Zagospodarowania Ziem Górskich, nr 38.
- Ptaszycka-Jackowska D., 1995b, *Polityka przestrzenna rozwoju turystyki w Sanoku*, „Człowiek i Środowisko”, nr 3/4.
- Ptaszycka-Jackowska D., 1995c, *Szlak ikon w Euroregionie Karpackim (zarys koncepcji)*, „Peregrinus Cracoviensis”, z. I.
- Ptaszycka-Jackowska D., 1995d, *Szlak ikon – oś rozwoju turystyki w Euroregionie Karpackim*, [w:] *Międzynarodowa Konferencja Naukowa: Ekologiczne i ekonomiczne uwarunkowania rozwoju gospodarczego Karpat Południowo-Wschodnich, Bieszczady 25–29 maja 1995*, Narodowy Fundusz Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej, Akad. Rolnicza w Krakowie, UW w Krośnie.

T e r r a y J., 1993, *Strategia ochrony przyrody i wykorzystanie dla turystyki słowackiej części MRB "KW"*, Roczn. Bieszczadzkie, t. 1.

Prof. dr hab. Danuta Ptaszycka-Jackowska  
Instytut Gospodarki Przestrzennej i Komunalnej,  
Oddział w Krakowie  
Plac Na Stawach 1,  
30-107 Kraków

Wpłynęło:  
7 marca 1996 r.

## RÉSUMÉ

On n'a présenté ici que des fragments d'une élaboration intitulée *Les directions du développement touristique de la ville de Sanok*, ouvrage préparé sur commande des autorités autonomes de la ville. A la base des valeurs touristiques de Sanok (point 1.), de l'évaluation du mouvement actuel et de l'aménagement touristique de la ville (point 2.), on a caractérisé l'offre touristique (point 3.) et les consommateurs de cette offre (point 4.). On a aussi indiqué les facteurs favorisant le développement du tourisme à Sanok et les menaces qui en résultent, en les examinant sur les échelles: internationale, nationale et régionale, ainsi que celle locale (point 5.). On a aussi présenté la place du tourisme par rapport aux autres fonctions de la ville, en concluant que la fonction touristique actuelle n'est que complémentaire, tandis qu'en avenir elle peut devenir aussi importante que d'autres fonctions: industrielle et administrative (point 6). La situation du tourisme à Sanok et l'orientation de son développement exigent l'activité simultanée sur quelques champs du marché touristique, ce qui signifie la nécessité de réalisation parallèle de différentes stratégies de marketing: pénétration du marché, développement du marché et développement du produit (point 7).

Les problèmes spatiaux du développement du tourisme à Sanok, et au sens strict du mot, léorganisation spatiale du tourisme et la politique spatiale de son développement, sont objet des articles à part (P t a s z y c k a - J a c k o w s k a 1995a et b).

Pendant qu'on construisait ce plan, une conception de créer „L'itinéraire des icônes” est née. Avec la collection des icônes existant déjà à Sanok, ce serait un itinéraire culturel, qui pourrait être lié aux itinéraires culturels européens. Il pourrait devenir facteur principal de l'animation touristique de la ville et de ses environs et constituer l'axe du développement du tourisme dans l'Eurorégion de Karpates (P t a s z y c k a - J a c k o w s k a 1995c et d).

*Traduit par Lucjan Kowalski*

## SUMMARY

The author presented here the results of only a fragment of the study on *The Direction of the Tourist Development of Sanok* written for the city authorities. On the basis of the tourist advantages of Sanok (point 1.) and the evaluation of the existing traffic and tourist management of the city (point 2.), a tourist offer (point 3) and the consumers of this offer (point 4.) have been characterized. Also the perspectives and dangers for the development of tourism in Sanok have been pointed out and considered on three scales: international, national and regional, as well as local (point 5). The author also presented the position of tourism in relation to other functions of

the city, concluding that at present the tourist function is a complementary function, and in the future it is likely to become equal to the leading industrial and administrative functions (point 6). The condition of tourism in Sanok and aiming at its development require simultaneous activity in several regions of the tourist market. This means a need for simultaneous realization of various marketing strategies: penetrating and developing the market, as well as developing the product (point 7.).

The spatial problems of the development of tourism in Sanok, and precisely the spatial organization of tourism and the spatial policy of its development, are the objects of other articles (P t a s z y c k a - J a c k o w s k a 1995a and b). During work on the article there appeared an idea to create a 'route of icons' which, together with the collection of icons in Sanok, would become a culture route, which could be included in the network of European culture routes. This route might become the main factor in activating tourism in the city and its region, as well as constitute the axis of the development of tourism in the Carpathian Euroregion (P t a s z y c k a - J a c k o w s k a 1995c and d).

*Translated by Ewa Mossakowska*