



AGNIESZKA NOWAK\*, ZYGMUNT KRUCZEK\*\*

## Budowanie transgranicznych marek turystycznych na przykładzie marki EtnoCarpathia

**Streszczenie.** Karpaty, ze swoją dziką przyrodą, oryginalną kulturą i ograniczoną infrastrukturą na pograniczu polsko-słowackim, należą do obszarów ciągle jeszcze egzotycznych. Z tego względu, Stowarzyszenie Euroregion Karpacki Polska opracowało projekt nowego produktu turystycznego EtnoCarpathia, który opiera się na potencjale kultury ludowej regionu. W ramach projektu ma być opracowana strategia siedmiu submarek etnograficznych wraz z koncepcją brandingową marki i produktu turystycznego. EtnoCarpathia odwołuje się do założeń istniejącej już marki Carpathia, wzorowanej na marce alpejskiej. Interesariuszami projektu są stowarzyszone w Euroregionie Karpackim jednostki samorządu terytorialnego, twórcy ludowi, rzemieślnicy, rękodzielnicy i ich stowarzyszenia, lokalne grupy działania, liderzy i opiniotwórczy mieszkańcy, rolnicy (producenci żywności regionalnej i lokalnej), przedsiębiorcy prowadzący działalność hotelarską, gastronomiczną oraz zarządzający atrakcjami turystycznymi. Artykuł prezentuje metodykę budowania marki EtnoCarpathia, zakres i przebieg prac oraz osiągnięte rezultaty. Autorzy zwracają uwagę na kontekst współpracy transgranicznej, wskazując na jej siły i słabości. W budowaniu strategii wykorzystano analizę desk research i metody marketingowe, takie jak benchmarking, analiza profili w mediach społecznościowych, analiza reakcji na zapytania, wywiady telefoniczne dotyczące współpracy, tajemniczy klient, wywiady IDI, wizja lokalna. Wnioski z procesu komunikowania się z interesariuszami pozwoliły przygotować rekomendacje dla euroregionu w zakresie zarządzania marką i włączania w ten proces mieszkańców obszaru.

**Słowa kluczowe:** marka turystyczna, produkt turystyczny, współpraca transgraniczna, Euroregion Karpacki

**Kody JEL:** M31, Z320, Z330

\* 2BA doradztwo strategiczne (Polska), e-mail: [nowak@2ba.pl](mailto:nowak@2ba.pl), [orcid.org/0000-0002-1382-7483](https://orcid.org/0000-0002-1382-7483).

\*\* Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie (Polska), Wydział Turystyki i Rekreacji, Zakład Geografii Turystyki i Ekologii, e-mail: [zygmunt.kruczek@awf.krakow.pl](mailto:zygmunt.kruczek@awf.krakow.pl), [orcid.org/0000-0003-3015-2139](https://orcid.org/0000-0003-3015-2139).

**Sugerowane cytowanie:** Nowak, A., Kruczek, Z. (2022). Budowanie transgranicznych marek turystycznych na przykładzie marki EtnoCarpathia. *Studia Periegetica*, 2(38), 99-118. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0015.9980>

## 1. Wprowadzenie

Euroregion Karpacki jest jednym z największych regionów w Europie. Leży na terenie Karpat w Polsce, Słowacji, na Ukrainie, Węgrzech i w Rumunii. Karpaty należą do obszarów ciągle jeszcze egzotycznych, z dziką przyrodą, oryginalną kulturą oraz ograniczoną infrastrukturą na pograniczu polsko-słowackim. Na terenie Polski obejmuje on część województwa podkarpackiego i małopolskiego, a samorządy tych województw (jak również samorządy gmin i powiatów) są członkami euroregionu. Został on utworzony w celu nawiązywania i promocji współpracy gospodarczej, naukowej, kulturalnej, oświatowej, turystycznej i ekologicznej i ma doprowadzić – zgodnie z misją – do zbudowania wspólnej przestrzeni karpackiej (CIAT, 2022). Rozwój ten realizowany jest w oparciu o Strategię Karpacki Horyzont 2030. Turystyka jest jednym z priorytetów tej strategii. Jej rozwój pozwoli na komercjalizację potencjału Karpat.

Euroregion Karpacki opracował i wdraża Strategię Marki Karpackiej Carpathia, którą wzorowano na marce alpejskiej. Dotyczy ona wszystkich aspektów rozwoju społeczno-gospodarczo-infrastrukturalnego obszaru, w tym turystyki. Jest ona rozwijana na podstawie Strategii Turystyki Zrównoważonej w Karpatach (Euroregion Karpacki, 2022). Budowanie marki karpackiej oparte jest na zachowaniu wyjątkowej wartości zasobów naturalnych tego obszaru, wzmocnieniu konkurencyjności i atrakcyjności makroregionu karpackiego, z wykorzystaniem unikalnego dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego.

W 2021 r. rozpoczęto pracę nad projektem EtnoCarpathia. Jego celem jest zwiększenie atrakcyjności i rozpoznawalności pogranicza polsko-słowackiego poprzez wykorzystanie zasobów dziedzictwa kulturowego. Z uwagi na możliwości formalne i finansowe przedsięwzięcie to ograniczyło się na tym etapie do polskiej i słowackiej części euroregionu. Warto podkreślić, że jest to obszar atrakcyjny pod względem kulturowym, zamieszkały w przeszłości przez siedem grup etnograficznych, po których pozostały liczne świadectwa materialne i niematerialne. Są one kluczowymi zasobami przedsięwzięcia.

Stowarzyszenie Euroregion Karpacki zaangażowało w przedsięwzięcie interdyscyplinarne zespoły naukowców, osoby związane z kulturą, w tym muzealników i twórców ludowych, oraz firmy specjalizujące się w marketingu turystycznym. Jednym z elementów projektu było opracowanie strategii siedmiu submarek oraz produktu turystycznego EtnoCarpathia, bazującego na potencjale i zasobach polsko-słowackiego pogranicza, wykonane przez firmę 2BA – doradztwo strate-

giczne. Zakres przestrzenny projektu obejmuje 220 gmin (w tym 180 w Polsce) w trzech regionach przygranicznych (wspomniane województwa podkarpackie i małopolskie oraz województwo preszowskie na Słowacji).

Metodyka tworzenia projektu została oparta na angażowaniu społeczności pogranicza: twórców ludowych, rzemieślników, rękodzielników, wytwórców produktu lokalnego, organizacji kulturalnych zrzeszających mieszkańców obszaru pogranicza, przedsiębiorców turystycznych, a także samorządów lokalnych, członków Stowarzyszenia Euroregion Karpacki. To dzięki ich umiejętnościom, wyrobom i usługom miał powstać produkt turystyczny i marka EtnoCarpathia.

Celem artykułu jest przedstawienie procesu budowania marki EtnoCarpathia, w szczególności autorskiej koncepcji angażowania społeczności lokalnej we współpracę transgraniczną.

## 2. Przegląd literatury

Problematyka prezentowana w artykule koncentruje się wokół trzech tematów: współpraca transgraniczna, marka turystyczna oraz produkt turystyczny. Mając na uwadze różne definicje i interpretacje tych terminów, na potrzeby opracowania dokonano przeglądu literatury.

Tytułowa współpraca transgraniczna stanowi szczególny przykład współpracy, o sąsiedzkim charakterze kontaktów oraz lokalnym i regionalnym poziomie współdziałania (Żelazo, 2012). Dotyczy współpracy pomiędzy instytucjami samorządowymi szczebla regionalnego i lokalnego, mieszkańcami, przedsiębiorstwami i organizacjami pozarządowymi zrzeszającymi wymienione grupy na obszarach przygranicznych. Obszary te leżą na peryferiach sąsiadujących krajów i mierzą się z licznymi problemami społecznymi, gospodarczymi i infrastrukturalnymi. Celem współpracy transgranicznej jest rozwiązanie takich problemów (Pietrzyk, 2007).

Rozwój obszarów transgranicznych koordynowany jest przez dobrowolne zrzeszenia. W ich skład wchodzi wymienione kategorie podmiotów z obszarów wydzielonych na terenie co najmniej dwóch państw. Łączy je wspólna historia, kultura, duża atrakcyjność przyrodnicza, wynikająca z faktu, że granice państw biegną często szczytami górskimi, wzdłuż rzek i jezior (Jastrzębska, 2008). Obszary przygraniczne dzięki komplementarności zasobów po obu stronach granicy mogą być obszarami synergii i współpracy na rzecz budowania konkurencyjności (Malkowska, 2015).

Współpraca transgraniczna, której częścią są społeczności lokalne i regionalne, prowadzona jest głównie w ramach euroregionów. Spośród innych form współpracy wyróżnia ją najwyższy stopień instytucjonalizacji struktur współdziałania ponadgranicznego. Głównymi celami współpracy w euroregionie są rozwój spo-

łeczno-gospodarczy oraz poprawa warunków życia mieszkańców. Współpraca pomaga w pozyskiwaniu środków unijnych na realizację projektów transgranicznych. Ułatwia też nawiązywanie kontaktów gospodarczych, kulturalnych i sportowych oraz rozwój turystyki na obszarze państw członkowskich (Sala, 2017). Współpraca transgraniczna nabiera cech współpracy euroregionalnej z chwilą wprowadzenia stałych, instytucjonalnych form współdziałania przez tworzenie stowarzyszeń (związków celowych), rad, sekretariatów, grup roboczych, komitetów zarządzających itp., a także powiązań z wyspecjalizowanymi krajowymi i międzynarodowymi organami koordynacji współpracy transgranicznej (Klima, 2001).

Stowarzyszenie Euroregion Karpacki uznało rozwój turystyki za główny kierunek komercjalizacji potencjału Karpat, a cel ten zamierza osiągnąć przez tworzenie transgranicznych produktów turystycznych.

Definiowaniem produktu turystycznego zajmowało się wielu autorów. Według Grzegorza Gołembskiego (2002) produkt turystyczny to wszystkie dobra i usługi nabywane przez podróżnych w związku z wyjazdem i pobytem turystycznym. W ujęciu marketingowym jest to przedmiot wymiany rynkowej, czyli to, co można zaoferować nabywcom do konsumpcji i użytkowania, dla których stanowi określoną wartość, zaspokajającą ich potrzeby lub pragnienia (Sawińska, 2005, s. 74). Obecnie coraz częściej produkt rozpatruje się z punktu widzenia korzyści (użyteczności, przyjemności) klientów niż wartości sprzedaży (Zdon-Korzeniowska 2009, s. 13). Produktem mogą więc być rzeczy fizyczne, usługi, pomysły, miejsca, organizacje, widowiska, spotkania, projekty technologiczne i organizacyjne oraz inne wytwory potencjału intelektualnego, przyrodniczego, produkcyjnego i społecznego ludzkości (Sojka 2003, s. 19). Zróżnicowanie charakteru i typów produktu szczególnie widoczne jest w przypadku turystyki, gdzie produkt turystyczny definiowany jest najczęściej jako pakiet dóbr i usług, czyli zestaw materialnych i niematerialnych składników umożliwiających realizację wyjazdu turystycznego (Niezgoda i Zmysłony, 2003, s. 32). Szerokie ujęcie produktu turystycznego przez różnych autorów obejmuje „kompozycję tego, co turyści robią, oraz walorów, urządzeń i usług, z których przy tym korzystają” (Medlik, 1995, s. 243), „sumę wrażeń, którą uzyskuje turysta podczas i po jego konsumpcji oraz jego złożone przeżycie od momentu opuszczenia miejsca zamieszkania do powrotu do niego” (Żemła, 2010, s. 31) czy „wiązkę fizycznych, usługowych, i symbolicznych właściwości składających się na osiągnięcie zarówno satysfakcji przez kupującego, jak i korzyści ekonomicznych przez sprzedawców” (Panasiuk, 2008, s. 37). W ujęciu wąskim produkt turystyczny definiuje się wyłącznie jako to, co turysta kupuje w postaci usług noclegowych, transportowych czy innych świadczeń związanych z realizacją wyjazdu turystycznego, zarówno przed jego rozpoczęciem, jak i w czasie jego trwania (Medlik, 1995, s. 243).

Podstawowy podział produktów turystycznych oparty jest na kryterium podmiotów, które tworzą i oferują te produkty. Można tu wydzielić produkty

stanowiące ofertę rynkową przedsiębiorców (w tym organizatorów turystyki oraz podmiotów oferujących np. usługi noclegowe czy gastronomiczne) oraz jednostek przestrzennych, takich jak ośrodki recepcji turystycznej, miejscowości, regiony turystyczne (Meyer, 2010, s. 314).

Produkty turystyczne oferowane przez jednostki przestrzenne to produkty zintegrowane, które obejmują ofertę turystyczną obszaru przygotowaną przez podmioty funkcjonujące na rynku turystycznym przy wsparciu jednostek samorządu terytorialnego oraz organizacji turystycznych (Panasiuk, 2008, s. 43), będących formą kształtowania współpracy między bezpośrednimi usługodawcami a jednostkami samorządu terytorialnego (np. lokalne i regionalne organizacje turystyczne).

Produkt turystyczny – miejsce, jakim jest EtnoCarpathia, jest szczególnym, zdeterminowanym geograficznie rodzajem produktu turystycznego. Tym mianem określa się wewnętrznie złożony zbiór elementów wyróżnionych ze względu na konkretną lokalizację w przestrzeni, charakteryzującą się walorami turystycznymi (Kornak i Rapacz, 2001). Warto podkreślić, że podczas sprzedaży nabywcy określonego miejsca oferuje się nie tylko walory przyrodnicze i antropogeniczne, lecz także usługi świadczone przez różne podmioty gospodarcze przy istniejącym zagospodarowaniu turystycznym i paraturystycznym oraz dziedzictwo historyczne i kulturowe, gościnność, przychylność mieszkańców, a nawet wizerunek obszaru czy zdarzenia, jakie zajdą podczas pobytu turysty (Kaczmarek, Stasiak i Włodarczyk, 2010, s. 77).

Nasylenie rynku produktami i wzrost wymagań jakościowych nabywców spowodowały konieczność budowy silnej pozycji produktów w świadomości konsumentów. Takie działania zaczęto traktować jako inwestycję przynoszącą długotrwałe korzyści, wyrażające się lojalnością klientów. Budowę marki nazywa się także brandingiem. Z perspektywy marketingu za markę (*brand*) można uznać rozpoznawalny zbiór walorów funkcjonalnych, materialnych i niematerialnych oraz psychologicznych, pozwalających na zaspokojenie funkcjonalnych i psychologicznych oczekiwań konsumentów (Walas i Kruczek, 2013, s. 22). Możemy powiedzieć, że marka to skrót myślowy o wyrażnie wartościującym odcieniu, oznaczający rynkowy wizerunek produktu lub organizacji, która go oferuje. W przypadku marek turystycznych możemy wyróżnić marki usług i obszaru turystycznego (miasto, region, kraj). Strukturę tak zdefiniowanego podziału zaproponował Aleksander Panasiuk (2013). Specyficznym rodzajem produktu turystycznego są miasta czy regiony, które stają się markami, gdy wywołują konkretne skojarzenia, mają znane unikatowe cechy, specyficzny charakter, tworzą swój klimat, określają styl życia, mają własne rozpoznawalne ikony. W sektorze turystycznym podmioty dostarczające produkty i usługi turystyczne (noclegowe, gastronomiczne, związane z kulturą i produktem lokalnym) odgrywają istotną rolę w współtworzeniu (*co-creation*) marki. Dlatego istotne jest przekonanie i pozyskanie producentów produktu tu-

rystycznego, szkolenie ich i doprowadzenie do utożsamiania się z marką (Chung i Byrom, 2021). Najistotniejszą cechą marki jest jej identyfikacja na tle innych marek lub zwykłych produktów niebędących markami (Anholt, 2006). Działania skierowane na tworzenie regionalnej marki turystycznej powinny stanowić element polityki turystycznej prowadzonej na poziomie regionu (województwa) poprzez wskazanie kluczowych form turystyki i wyeksponowanie najistotniejszych miejsc (atrakcji) decydujących o możliwościach rozwoju turystyki na określonym obszarze (Żabińska, 2003, s. 145-147).

Zarówno marka, jak i produkt EtnoCarpathia dotyczą etnoturystyki. Jest ona z jednej strony kojarzona z turystyką sentymentalną, dotyczącą miejsca pochodzenia, a z drugiej – lokowana w nurcie turystyki kulturowej. Produkt turystyczny EtnoCarpathia jest produktem złożonym (mieszanym): mieści się zarówno w turystyce kultury wysokiej (dziedzictwa kulturowego i muzealnej), edukacyjnej (podróże tematyczne), jak również powszechnej turystyce kulturowej (miejskiej, wiejsko-kulturowej, eventowej, kulturowo-przyrodniczej, religijnej i pielgrzymkowej, kulinarnej) (Rohrscheidt, 2016). Ze względu na miejsce docelowe podróży i jej przebieg są to motywowane kulturowo podróże, będące tematycznymi objazdami terenowymi (Buczowska, 2009), a także produktem turystyki etnograficznej, należącej do turystyki dziedzictwa kulturowego i kultury współczesnej.

Projekt EtnoCarpathia wpisuje się w model turystyki etnicznej (Indigenous tourism) – „4H”: *habitat* (środowisko), *heritage* (dziedzictwo), *history* (historia), *handicrafts* (rzemiosło, rękodzieło). Turystyka ta związana jest z kulturą, wartościami i tradycjami ludności rdzennej oraz kreowaniem wizerunku tożsamości kulturowej i identyfikacji regionalnej. Opiera się ona na małych przedsiębiorstwach prowadzonych przez miejscową ludność, skupia się na jej wiedzy na temat kultury i natury oraz produktach turystycznych wytwarzanych i sprzedawanych przez nią (Mokras-Grabowska, Wyszowska i Jędrzyśiak, 2019; Kowalczyk, 2022).

Działania oparte na potencjale etnograficznym rodzą się z pasji i społecznego zaangażowania twórców ludowych. Odbiorcami produktów etnograficznych są najczęściej turyści. Spośród różnych walorów wykorzystywanych w turystyce kulturowej istotne znaczenie ma codzienne życie mieszkańców i ich rodzima kultura. Kultura jest znaczącym zasobem w obszarach słabo rozwiniętych gospodarczo, gdzie stopień jej zachowania jest znacznie większy, a tym samym większa jest autentyczność produktu (Mokras-Grabowska et al., 2019).

Etnoturystyka zyskała w czasie pandemii COVID-19. Turyści poszukują niezatłoczonych miejsc, kontaktu z przyrodą, drugim człowiekiem (w granicach bezpieczeństwa), autentyczności, powrotu do natury, do prostoty, nieskomplikowanych relacji. Pandemia COVID-19 zmieniła turystykę, również kulturową. Z poziomu globalnego przeszliśmy na poziom regionalny i lokalny, a jednocześnie jako turyści chcemy nawiązywać kontakty z lokalną społecznością, jej kulturą i tradycją, co jest charakterystyczne dla turystyki *slow* (Szuk, 2021).

Pandemia COVID-19 zrewidowała również koncepcje zarządzania turystyką i marką miejsca oraz współpracę w tym zakresie z lokalną społecznością. W przypadku marki EtnoCarpathia ma to duże znaczenie, ponieważ uprawianie etnoturystyki odbywa się w bezpośrednim i bliskim kontakcie z wytwórcami produktów o charakterze etnicznym. Ich działalność związana jest z konkretnym miejscem (przestrzenią, obszarem Karpat). Tym samym miejsce zyskuje atrybuty marki, na którą składa się tożsamość i będący jej odbiciem wizerunek. Tożsamość marki definiują przede wszystkim: jej osobowość, kultura i relacje oraz autowizerunek. Natomiast wizerunek zewnętrzny kształtowany jest przez fizyczne elementy marki (logo, kolorystyka, ikony, zdjęcia), odzwierciedlenie tożsamości na rynku oraz relacje z otoczeniem (Kapferer, 2004).

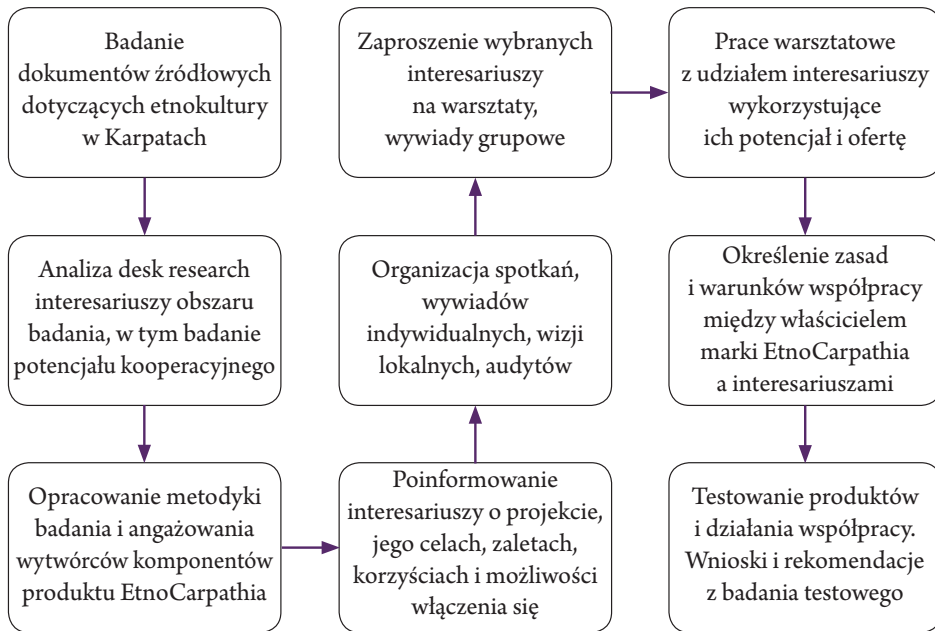
Podejście do zarządzania markami małych miast i obszarów wiejskich ewoluowało w okresie pandemii COVID-19 i powtarzających się lockdownów (Szuk, 2021). Można było się wówczas przekonać, jak duże znaczenie ma edukacja i dostęp do nowoczesnych technologii w przypadku lokalnych władz samorządowych, podmiotów turystycznych, wytwórców produktu lokalnego i mieszkańców. Zyskiwały takie miejsca, które szybko zaadaptowały swoje modele marketingowe do sytuacji pandemicznej.

### **3. Metody wykorzystane w pracy**

Osiągnięcie celu, jakim było zbudowanie projektu strategii marki EtnoCarpathia, wymagało zastosowania różnych metod. W budowaniu marki oraz opracowaniu strategii jej rozwoju wykorzystano analizę desk research i metody marketingowe, w tym: benchmarking, analizę profili w mediach społecznościowych, analizę reakcji na zapytania, wywiady telefoniczne dotyczące współpracy, metodę tajemniczy klient, wywiady IDI, wizję lokalną. Najważniejsze były metody oparte na bezpośrednim kontakcie z interesariuszami projektu. Jakość tych kontaktów i rezultaty badań pozwoliły na ocenę ich zaangażowania w budowę marki transgranicznej. Wnioski z pierwszego etapu przygotowania strategii posłużyły do zdiagnozowania stanu współpracy i sformułowania rekomendacji w zakresie jej usprawnienia. Metodykę tworzenia strategii ilustruje rys. 1.

### **4. Zakres prac i źródła inspiracji**

Celem projektu było opracowanie strategii siedmiu submarek etnograficznych (Bojków, Dolinan, Łemków, Pogórzan, Horný Zemplín, Šariš i Zamagurie) EtnoCarpathia oraz koncepcji tożsamości i wizerunku marki. Strategia marki wraz



Rys. 1. Metodyka tworzenia projektu

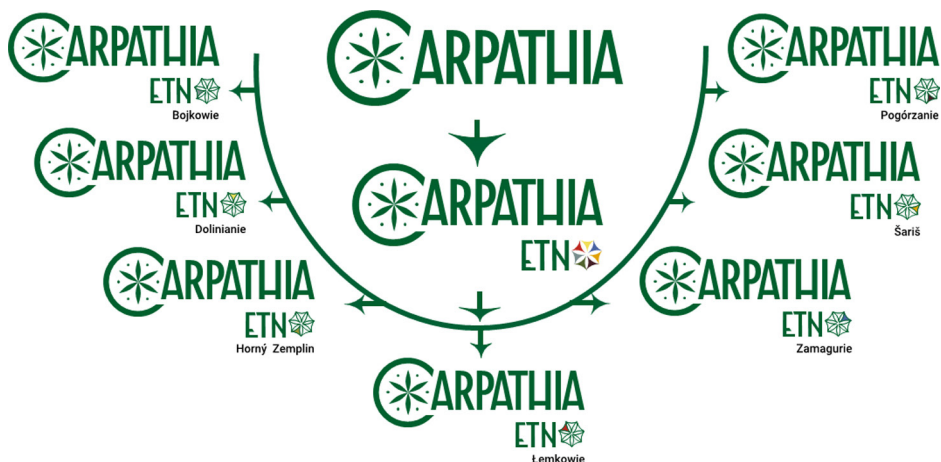
Źródło: opracowanie własne.

z koncepcją rozwoju produktu turystycznego ma doprowadzić do zwiększenia konkurencyjności pogranicza polsko-słowackiego, sieciowania oferty przedsiębiorstw turystycznych, rękodzielników, rzemieślników, artystów, twórców produktu lokalnego, rolników i organizacji turystycznych oraz zwiększenia współpracy międzysektorowej w turystyce poprzez opracowanie ośmiu pakietów turystycznych.

Punktem odniesienia dla strategii siedmiu submarek była marka karpacka. Łączy ona w sobie unikalną kulturę i przyrodę Karpat. Filarami tożsamości marki są: autentyczność, doznanie przestrzeni, zrozumienie wielokulturowości i pokora wobec natury. W koncepcji marki wyeksponowano regionalność i lokalność, charakter ludzi gór oraz ich przyjazne nastawienie do odwiedzających (Euroregion Karpacki, 2022).

Strategia siedmiu submarek etnograficznych wiąże się z marką Carpathia (marką główną regionu). Jednocześnie submarki etnograficzne są podporządkowane strukturze marki EtnoCarpathia, która jest jednocześnie submarką (podmarką, marką zależną) Carpathia (rys. 1). Kolejnym etapem prac było opracowanie książki (*brandbooka*) marki EtnoCarpathia. Znalazła się w nim koncepcja tożsamości (*brandingowa*) marki (korzyści, wartości, kultura, osobowość, pozycjonowanie),





Rys. 2. Struktura marki Carpathia

Źródło: opracowanie własne.

założenia graficzne (rys. 2, logo, kolorystyka, dobór zdjęć) i werbalne (kod językowy, slogan, *consumer insight*, skojarzenia).

Inspiracją dla marki EtnoCarpathia była marka alpejska. Analizę benchmarkingową przeprowadzono do wybranego regionu Tyrolu Południowego (niem. Südtirol, wł. Alto Adige) – transgranicznej marki na pograniczu austriacko-włoskim. Powstał tam projekt marki parasolowej, który ma na celu połączenie potencjałów pojedynczych marek lokalnych i produktowych, z zachowaniem ich indywidualnej tożsamości. Kompleksowy obraz emocjonalny marki łączy produkty wysokiej jakości, które są „ambasadorami” górskiego krajobrazu. Logo Südtirol i system identyfikacji wizualnej obejmuje submarki obszarowe i produktowe oraz system certyfikacji produktów i usług wytwarzanych w regionie (Dachmarke-Südtirol).

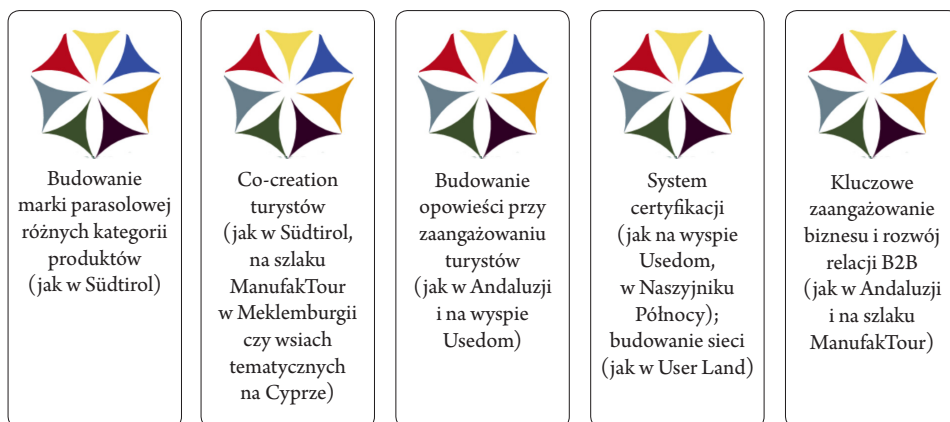
Przeanalizowano także inne transgraniczne marki, oparte na zasobach kulturowych: Trasy Kulturowe Andaluzjskiego Dziedzictwa (El Legado Andalusi) na pograniczu hiszpańsko-portugalskim (Andaluzja i Algarve) (Legado Andalusi, 2022), Wyspę Usedom (pogranicze polsko-niemieckie) (Usedom, 2022) oraz trzy marki regionalne: ManufakTour – szlak rzemieślniczy po Meklenburgii (Meklenburg Schwerin, 2022), Sieć Unser Land Bawaria (Unser Land, 2022) i Wsie Tematyczne na Cyprze (Visit Cyprus, 2022). Marka EtnoCarpathia czerpie z tych inspiracji. Uwzględnia także aktualne trendy w marketingu turystycznym (rys. 3).

Trasy Kulturowe Andaluzjskiego Dziedzictwa wykorzystują model budowania opowieści (*storytelling*), który odwołuje się do wydarzeń i postaci, przedstawionych odbiorcy w nowoczesny i atrakcyjny sposób. Twórcy wciągają turystów w historię, która prowadzi ich od miejsca do miejsca. Tworzą wrażenie uczestnictwa w wielkiej przygodzie. Storytelling jest szansą na popularyzację i łatwiejsze

przekazanie historii (Osojca-Kozłowska, 2021). Z kolei w Meklemburgii wzorcowo wykorzystano narzędzie *co-creation* – turysta może własnoręcznie wykonać produkt w warsztacie rzemieślniczym, a także tworzyć produkty wzbogacające szlak i jego ofertę. W proces ten zaangażowane są manufaktury wybrane w procesie wewnętrznej certyfikacji. Podmioty spełniające odpowiednie kryteria mogły zostać włączone w szlak. Dzięki temu twórcy szlaku uzyskują powtarzalną jakość i wewnętrzną spójność oferty. Podobne rozwiązanie zastosowali autorzy projektu Unser Land. System certyfikacji służy zapewnieniu wysokiej i powtarzalnej jakości, jak również budowaniu relacji z dostawcami i nabywcami produktów. Jest elementem komunikacji marketingowej produktu i angażuje klientów produktów lokalnych za pomocą silnych emocji. Takie działania wpisują się w turystykę doświadczeń, która powinna zmienić sposób myślenia i działania branży turystycznej oraz zarządzających marketingiem miejsc. Chodzi o nasycanie emocjami tradycyjnych produktów (Stasiak, 2021, s. 26-27).

We wszystkich przypadkach istotna była współpraca pomiędzy podmiotami. Dostawcy usług turystycznych muszą dostosować swoją działalność do mechanizmów rządzących rynkiem. Oznacza to konieczność poszukiwania nowych form konkurowania. Odpowiedzią na przedstawione zjawiska jest współpraca sieciowa. Może ona przyjmować różne formy i mieć różne cele. Zasadniczo nawiązywanie relacji sieciowych służy budowaniu przewagi konkurencyjnej. Może stanowić również ochronę przed skutkami kryzysu oraz negatywnej konkurencji w oparciu o czynniki cenowe. Rynek wymaga łączenia wiedzy i potencjału w postaci struktur sieciowych, mających charakter długoterminowych relacji formalnych i nieformalnych, bezpośrednich i pośrednich. Rozwój współpracy ułatwia agregację zasobów i podejmowanie spójnych działań mających na celu kształtowanie atrakcyjnej oferty produktów turystycznych, jej promowanie (Rutkowski, 2013). Ma to szczególne znaczenie dla skutecznego tworzenia obszarowych sieciowych produktów turystycznych. Tworząc wspólny produkt, partnerzy sieci mogą elastycznie reagować na potrzeby rynku, lepiej je rozpoznawać i zapewnić wyższą jakość obsługi klientów. Pozwoli to uzyskać przewagę konkurencyjną zarówno w ramach sieci, jak i każdemu z jej uczestników (Rutkowski, 2013; Maciąg, 2015).

Marka EtnoCarpathia ma (podobnie jak marka Südtirol) strukturę parasolową. Odwołuje się ona do marki Carpathia, a jednocześnie opiera się na zasobach siedmiu submarek etnograficznych. Są to: unikalne zabytki architektury i budownictwa, w tym UNESCO (jak cerkwie i kościoły w Smolniku, Bodružalu, miasto Bardejov), transgraniczny Bieszczadzki Park Narodowy, muzea i inne instytucje kultury (w tym Muzeum Budownictwa Ludowego w Sanoku), wydarzenia kulturalne (m.in. Łemkowska Watra w Zdyni), szlaki turystyczne (np. Karpacki Szlak Drewniany), osoby-ikony (m.in. Nikifor Krynicki), dziedzictwo niematerialne (tradycyjne potrawy, obrzędy, strój ludowy, rzemiosła, legendy, produkty regional-



Rys. 3. Inspiracje benchmarkingowe w marce EtnoCarpathia

Źródło: opracowanie własne.

ne). Są to nie tylko filary marki EtnoCarpathia, ale także kluczowe zasoby produktu turystycznego EtnoCarpathia.

W tym przypadku trudno jest oddzielać markę od produktu turystycznego, ponieważ transfer wartości i wizerunku przebiega w obu kierunkach (jak w marce alpejskiej). Produkt turystyczny obszaru zyskuje wszystkie atrybuty zawarte w koncepcji tożsamości marki EtnoCarpathia (podobnie jest z produktami poszczególnych grup etnograficznych).

Koncepcja produktu turystycznego stanowiła trzeci etap prac. Opiera się ona na analizie trendów i analizie benchmarkingowej wspólnej dla całego projektu. Istotą produktu turystyki etnograficznej w Karpatach jest poznawanie sztuki, dziedzictwa, folkloru i innych przejawów kultury ludowej. Należy podkreślić, że produktem obszaru są sami mieszkańcy, tworzący, kultywujący tradycje regionalne i chcący dzielić się nią z gośćmi. Ich umiejętności, pasje, zaangażowanie, gościnność, autentyczność, wielokulturowość, tworzenie przestrzeni (fizycznej i duchowej) dla turystów, otwartość i gotowość na spotkania to wartości marki EtnoCarpathia. Marka ta jest zatem nie tylko wyrazem transgranicznej tożsamości, ale także opiera się na regionalnych produktach i usługach oraz cechach społeczności obszaru.

## 5. Komunikacja i współpraca – założenia i realizacja

Przyjęte podejście wymagało włączenia w prace różnych grup społecznych pogranicza. Realizacja projektu rozpoczęła się w okresie lockdownu wiosną 2021 r.

Zdeterminowało to założenia metodyczne, w szczególności sposób komunikacji z interesariuszami projektu EtnoCarpathia. Dotyczyło to: samorządów gminnych i powiatowych, przedsiębiorstw i organizacji turystycznych, instytucji kultury, twórców ludowych i artystów, producentów lokalnej żywności (głównie rolników, w tym prowadzących działalność agroturystyczną).

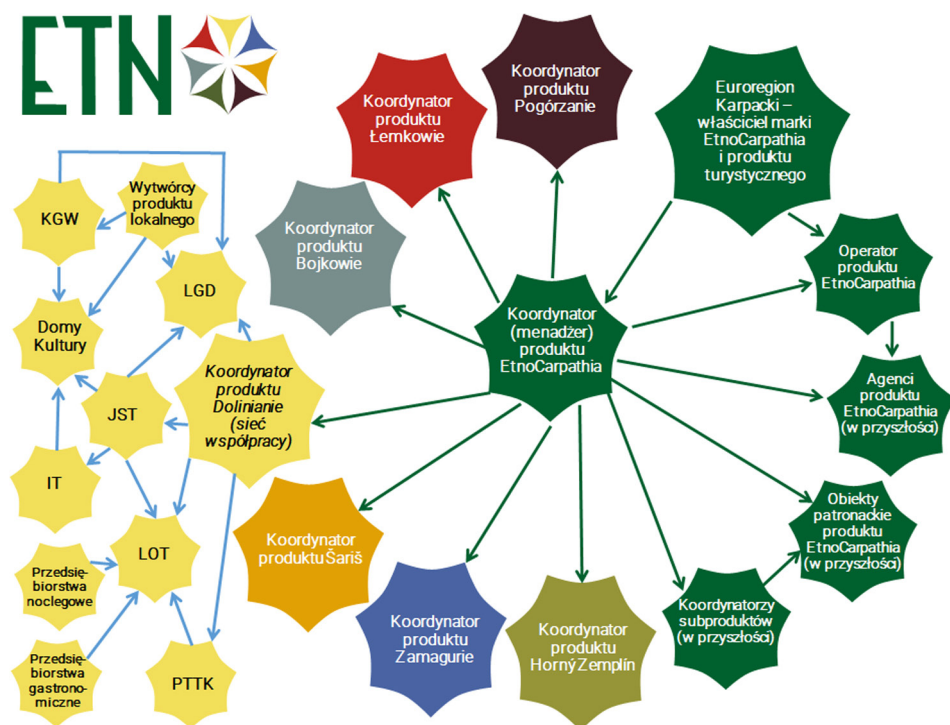
Na terenie pogranicza polsko-słowackiego znajduje się 220 gmin partnerskich Euroregionu Karpackiego. Komunikacja z przedstawicielami tych gmin miała miejsce podczas dwóch zaplanowanych spotkań warsztatowych (jednego w Polsce i jednego w Słowacji) oraz rozmów telefonicznych, wideospotkań i wymiany korespondencji mailowej. Przedmiotem pierwszych konsultacji był projekt strategii siedmiu submarek etnograficznych. Opracowano ją na podstawie diagnozy zasobów etnograficznych obszaru, przygotowanej przez zespół Muzeum Okręgowego w Rzeszowie i Miejskiego Domu Kultury we Vranovie nad Topľou. Celem zespołu było zsyntetyzowanie kapitału marki każdej z siedmiu grup oraz rekonstrukcja jej tożsamości. Polegało to na przełożeniu informacji i danych z diagnozy na narzędzia marketingowe. Dla każdej z submarek zaproponowano: unikalną cechę (USP), filary marki, wynikające z najważniejszych elementów jej kapitału, obietnicę korzyści, wartości, osobowość i pozycjonowanie (jej docelowy wizerunek u adresatów), jej kulturę organizacyjną, wizję w przyszłości oraz cele strategiczne i miarę ich realizacji.

Do wszystkich interesariuszy projektu została skierowana informacja o jego celach, założeniach, miejscu i roli w budowaniu i zarządzaniu marką EtnoCarpathia. Opracowano kilkustopniowy model angażowania poszczególnych grup, oparty na modelu interesariuszy (Austen i Czakon, 2012). Jednostki samorządu terytorialnego (JST) mają duży wpływ na ten proces, natomiast poziom ich zaangażowania jest mały lub średni. Z kolei twórcy ludowi, rękodzielnicy i rzemieślnicy, rolnicy, hotelarze i gastronomicy, gestorzy obszarów chronionych i atrakcji antropogenicznych są właścicielami, zarządcami, wytwórcami produktu EtnoCarpathia, dostarczają komponentów tego produktu i mają duży wpływ na wizerunek obszaru poprzez bezpośredni kontakt z odwiedzającymi. I choć ich wpływ jest duży, to zainteresowanie współpracą relatywnie małe. Duże zainteresowanie wykazywały lokalne grupy działania i inne organizacje zrzeszające aktywnych mieszkańców, niektóre JST i podmioty kulturalne. Ich wpływ w analizowanym zakresie okazał się niewielki. Równie niewielkie zaangażowanie cechowało mieszkańców małych miast i wsi, aczkolwiek – jak wspomniano wcześniej – mają oni również swój udział w budowaniu wizerunku Karpat.

Pierwszym etapem komunikacji z twórcami komponentów produktu i marki EtnoCarpathia była analiza zasobów internetowych, w tym informacji w Google-Maps i w mediach społecznościowych. Powstała baza 600 podmiotów. W kolejnym etapie dokonano selekcji 412 podmiotów na podstawie kryterium wpisywania się w założenia marki (w tym działalność w obszarze etnokultury i etnoturystyki).

Z tymi podmiotami nawiązany został kontakt poprzez media społecznościowe (otrzymały one informację o projekcie EtnoCarpathia i zostało do nich skierowane zaproszenie do włączenia się). Odpowiedziało nieco ponad 100 podmiotów, z którymi nawiązano kontakt telefoniczny lub mailowy oraz umówiono się na spotkanie (wizję lokalną). Podczas spotkania w obiektach oceniano ich ofertę i potencjał kooperacyjny (miało to formę audytów prowadzonych przez zespół autorów według ustalonych kryteriów). Ostatecznie w produkcie Via EtnoCarpathia znalazły się 92 obiekty, najbardziej reprezentatywne dla karpackiego etno.

Drugie spotkanie warsztatowe poświęcone było konsultowaniu koncepcji produktu turystycznego EtnoCarpathia. Wzięli w nim udział przedstawiciele JST i podmiotów kultury. Było to uzasadnione ich udziałem w zarządzaniu transgraniczną marką i produktem turystycznym. Sama koncepcja produktu obejmowała m.in. analizę jego zasobów i możliwości realizacji, określenie charakteru i elementów składowych (jednym z elementów składowych – obok karpackiej architektury ludowej, przyrody i dziedzictwa niematerialnego – są ludzie: mieszkańcy, twórcy, usługodawcy), rdzeń produktu, jego filozofię, adresatów, atrakcje, oferty turystycz-



Rys. 4. Model współpracy sieciowej EtnoCarpathia

Źródło: opracowanie własne.

ne, partnerów w zakresie zarządzania i komercjalizacji oraz propozycję pakietów turystycznych do komercjalizacji.

Elementy koncepcji, szczególnie aspekty związane z zarządzaniem, współpracą i zaangażowaniem partnerów, były przedmiotem drugiego spotkania. Autorzy opracowania zaproponowali model sieci, obejmujący cztery poziomy: Euroregion Karpacki – właściciel marki EtnoCarpathia i produktu turystycznego, koordynator (menedżer) marki, koordynatorzy siedmiu submarek, sieć dla każdej grupy, obejmująca lokalnych interesariuszy. Model ten zakłada ustanowienie operatora i agentów produktu, koordynatorów subproduktów oraz certyfikowanych obiektów patronackich (podobnie jak w przypadku marki alpejskiej) (rys. 4).

## 6. Problemy tworzenia strategii marki EtnoCarpathia

Metodyka prac zespołu autorów projektu zakładała komunikację i współpracę ze społecznością pogranicza polsko-słowackiego na każdym etapie prac nad strategią marki EtnoCarpathia (w tym siedmioma submarkami, produktem EtnoCarpathia i produktami submarek). Proces ten napotkał liczne trudności.

Po pierwsze, zaangażowanie społeczne skomplikowały ograniczenia pandemiczne: JST pracowały w części jeszcze zdalnie, co ograniczyło możliwości uczestniczenia w spotkaniach warsztatowych i konsultacjach on-line. Przełożyło się to ostatecznie na niski stopień udziału tej grupy w pracach. Część JST stowarzyszonych w Euroregionie Karpackim przesłało uwagi do strategii drogą mailową. Niektóre zadeklarowały spotkanie na swoim terenie, co ostatecznie udało się tylko w przypadku kilku gmin. Branża turystyczna – pomimo pandemii i komunikowania się w trakcie letniego sezonu turystycznego – wykazała relatywnie duże zainteresowanie. Przedsiębiorcy organizowali oprowadzanie po obiektach, atrakcjach, prezentacje (czasami także degustacje). Podobnie wyglądało to w przypadku niektórych organizacji pozarządowych. Taką aktywność wykazało ok. 20% podmiotów, z którymi nawiązano bezpośrednie kontakty.

Po drugie, przedsiębiorcy turystyczni prowadzą z reguły małe obiekty. Wprawdzie na poziomie deklaracyjnym chcą współpracować, ale w rzeczywistości brakuje im zasobów organizacyjnych, rzeczowych i finansowych. Zwykle nie współpracują ze sobą w ramach społeczności lokalnych (raczej konkurują). Cechuje ich także niska konkurencyjność i innowacyjność w obszarze produktowym i promocyjnym (rzadko stosują inne narzędzia poza profilami w mediach społecznościowych, które są aktualizowane z różną częstotliwością).

Po trzecie, podmioty branży turystycznej mają coraz mniejszą wiarę w sprawczość projektów UE. Część odwiedzanych przedsiębiorców wskazywało na akcyj-

ność, obietnice bez pokrycia i brak rzeczywistego przełożenia projektów na ich działalność. Niektórzy czują się traktowani przez JST i inne podmioty realizujące takie projekty narzędziowo (jak zasób, po który sięga się na chwilę), co zniechęca do włączania się w kolejne inicjatywy samorządowe.

Po czwarte, nadal widoczne są słabości we współpracy i komunikacji na poziomie lokalnym pomiędzy JST, branżą turystyczną, organizacjami pozarządowymi i wytwórcami produktu lokalnego niebędącymi przedsiębiorcami. Są oczywiście przykłady, gdzie taka współpraca funkcjonuje modelowo (warto wspomnieć słowackie małe gminy Snina i Jesenov). Dzięki ich zaangażowaniu możliwe było osiągnięcie celów projektu.

Rezultatem projektu jest dokument strategii marki EtnoCarpathia, na który składa się: wspomniany wcześniej *brandbook* (księga marki z założeniami koncepcyjno-strategicznymi), strategia siedmiu submarek, koncepcja rozwoju i zarządzania produktem turystycznym, modelowe pakiety turystyczne do komercjalizacji (Via EtnoCarpathia – pakiet obejmujący cały obszar pogranicza polsko-słowackiego, poprowadzony przez tereny siedmiu grup etnograficznych – pakiet ten został przetestowany, powstał blog i wideoblog), pakiety tematyczne dla submarek



Rys. 5. Mapa obszaru EtnoCarpathia z wyszczególnieniem grup etnograficznych i oznaczeniem trasy szlaku turystycznego

Źródło: Eureka Plus Agencja Reklamy, 2021.

etnograficznych, mapa produktu turystycznego EtnoCarpathia w GoogleMaps. Równolegle powstawała strona internetowa „VisitEtnoCarpathia” oraz album EtnoCarpathia z mapą obszaru marki (rys. 5) – pierwsze wydawnictwo przygotowane według wytycznych zawartych w *brandbooku*.

Cele i rezultaty stawiane przed zespołem autorów zostały osiągnięte, choć jakość realizacji założeń współpracy z grupami interesariuszy nie była w pełni zadowalająca. Jest to wniosek dla Euroregionu Karpackiego – właściciela marki EtnoCarpathia dotyczący źródeł czynników utrudniających zarządzanie marką w przyszłości. Główną rekomendacją w tym zakresie jest zwrócenie uwagi na opinie, postawy i zachowania podmiotów dostarczających elementów składowych dla produktu EtnoCarpathia – powinni oni znać cele i zalety marki, widzieć w niej swoje miejsce i dostrzegać korzyści płynące z przynależności. W taki sposób prowadzony jest ten proces w Alpach. Tymczasem EtnoCarpathia miał w początkowej fazie charakter inicjatywy odgórnej. Wynikało to w dużej mierze z ograniczeń pandemicznych i możliwości zasobowych podmiotów, z którymi komunikowali się autorzy strategii. W ciągu roku sytuacja się zmieniła – wzrosło zainteresowanie Euroregionu Karpackiego pobudzaniem aktywności lokalnej. Zorganizowano m.in. konkurs dla młodych twórców na projektowanie rozwiązań wizualnych do *brandbooka*. Odbywają się szkolenia, warsztaty, konkursy dla rękodzielników, rzemieślników i twórców ludowych dotyczące nowych technologii w komunikacji z klientami oraz dla JST w zakresie zarządzania marką miejsca, a także spotkania informacyjne na temat marki EtnoCarpathia. Można spodziewać się, że pobudzi to oddolne procesy związane z identyfikowaniem się społeczności pogranicza polsko-słowackiego.

## 7. Podsumowanie

Marka miejsca, również w wymiarze transgranicznym, jest narzędziem pozwalającym na odkrycie, zdefiniowanie na nowo, a w rezultacie integrację tożsamości. Pokazują to przykłady, takie jak marka Südtirol na pograniczu austriacko-włoskim, El Legado Andalusi na pograniczu hiszpańsko-portugalskim, Usedom, Mużaków, Zgorzelec-Görlitz na pograniczu polsko-niemieckim, Nysko-Jesenicko, Ziemia Kłodzka-Orlicko i Podorlicko na pograniczu polsko-czeskim.

Do tej listy dołączają Karpaty. Dzięki zaangażowaniu Euroregionu Karpackiego od dekady konsekwentnie budowana jest marka karpacka. Jest ona wzorowana na marce alpejskiej. Struktura marki jest ciągle rozwijana. Do portfela submarek marki Carpathia dołączyła EtnoCarpathia. Jest ona oparta na potencjale etnograficznym pogranicza polsko-słowackiego, części euroregionu. W założeniu miała ona powstać we współpracy i przy zaangażowaniu społeczności obszaru, w tym



instytucji, podmiotów i osób działających w zakresie kultury ludowej. Jednym z elementów prac było przygotowanie strategii siedmiu submarek etnograficznych marki EtnoCarpathia.

Proces prac nad strategią pokazał, że:

- istnieje potrzeba prowadzenia stałego dialogu z interesariuszami (twórcami komponentów marki i produktu turystycznego EtnoCarpathia), szczególnie podmiotami mającymi bezpośredni kontakt z odwiedzającymi obszar i tworzącymi w relacji z nimi jego wizerunek,

- interesariusze obszaru powinni być przekonani co do celów, zalet i korzyści płynących z bycia częścią marki EtnoCarpathia, chcieć się włączyć w jej budowanie (korzyści muszą być wymierne i rzeczywiste, nie wirtualne i przyszłe),

- wsparcie interesariuszy może przybierać różne formy – doświadczenia alpejskie pokazują, że dobre rezultaty przynosi certyfikacja produktów i usług, organizacja konkursów, sieciowanie i wspólny marketing (takie działania realizują w Polsce, w tym na terenie Karpat, lokalne grupy działania),

- obszar marki EtnoCarpathia jest na tyle duży, że trudności może sprawiać całościowe zarządzanie marką. Dlatego (wzorem alpejskim) zasadne jest przeprowadzenie pilotażowych wdrożeń (na małym obszarze), z przetestowaniem modelu zaangażowania i współpracy.

Prace nad strategią uwypukliły trudności w tym zakresie. Należy jednak mieć na względzie specyfikę okresu realizacji projektu i zaburzenia w funkcjonowaniu urzędów i przedsiębiorstw.

## Bibliografia

- Anholt, S. (2006). The Anholt-GMI City Brands Index: How the world sees the world's cities. *Place Branding*, 2, 18-31. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990042>
- Austen, A., Czakon, W. (2012). Znaczenie interesariuszy dla zarządzania organizacjami publicznymi. W: A. Frączkiewicz-Wronka (red.), *Wykorzystanie analizy interesariuszy w zarządzaniu organizacją zdrowotną*. Wydawnictwo Naukowe Śląsk
- Buczowska, K. (2009). Kulturowa turystyka eventowa. W: K. Buczowska, A.M. von Rohrscheidt (red.), *Współczesne formy turystyki kulturowej*. T. I (s. 91-118). Wydawnictwo AWF Poznań
- Chung, S.-Y., Byrom, J. (2021). Co-creating consistent brand identity with employees in the hotel industry. *Journal of Product & Brand Management*, 30(1), 74-89. <https://doi.org/10.1108/JPBM-08-2019-2544>
- CIAT (2021). Centrum Informacji i Analiz Transgranicznych. <http://ciat.pwste.edu.pl/pl/euroregion-karpacki>
- Dachmarke Südtirol (2022). Brand Management Südtirol. <https://www.dachmarke-suedtirol.it>
- Etno VisitCarpathia (2022). Stowarzyszenie Euroregion Karpacki Polska. <https://etno.visitcarpathia.com>

- Euroregion Karpacki (2022). <https://karpacki.pl/carpathia/czym-jest-marka-carpathia/>
- Gołębski, G. (2002). Produkt turystyczny. W: G. Gołębski (red.), *Kompendium wiedzy o turystyce* (s. 24-44). Wydawnictwo Naukowe PWN
- Jastrzębska, W. (2008). Rola euroregionów i współpracy transgranicznej w procesie integracji europejskiej. W: M. G. Woźniak (red.), *Spójność ekonomiczna a modernizacja regionów transgranicznych* (s. 95-103). Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego. <https://docplayer.pl/16333810-Rola-euroregionow-i-wspolpracy-transgranicznej-w-procesie-integracji-europejskiej.html>
- Kaczmarek J., Stasiak A., i Włodarczyk B. (2010). *Produkt turystyczny. Pomysł. Organizacja. Zarządzanie*. PWE
- Kapferer, J.N. (2004). *The new strategic brand management (creating and sustaining brand equity long term)*. Kogan Page. [https://www.researchgate.net/publication/281803401\\_The\\_New\\_Strategic\\_Brand\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/281803401_The_New_Strategic_Brand_Management)
- Klima, E. (2001). Euroregiony – czy regiony. W: A. Jewtuchowicz (red.), *Strategiczne problemy rozwoju regionów w procesie integracji europejskiej*. Zakład Ekonomiki Regionalnej i Ochrony Środowiska UŁ
- Kornak, A. S., Rapacz, A. (2001). *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu
- Kowalczyk, A. (2022). Cztery 4Hs jako czynniki kształtujące region turystyki kulturowej. *Turystyka Kulturowa*, 1(122), 109-152
- Legado Andalusi (2022). Fundacja Dziedzictwa Andaluzjskiego. <https://www.legadoandalusi.es>
- Maciąg, J. (2015). Jakość sieciowego produktu turystycznego. Definiowanie, wymiary i cechy. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 215, 40-56
- Malkowska, A. (2015). Transgraniczny produkt turystyczny – koncepcja dla Euroregionu Pomorza. *Europa Regionum*, XXIV, 97-106. <https://doi.org/10.18276/er.2015.24-09>
- Mecklenburg Schwerin (2022). Tourismusverband Mecklenburg – Schwerin e.V. <https://www.mecklenburg-schwerin.de/impressum>
- Medlik, S. (1995). *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*. Wydawnictwo Naukowe PWN
- Meyer, B. (2010). Nowe trendy w kształtowaniu produktów turystycznych. *Acta Oeconomica*, 9(4), 313-322
- Mokras-Grabowska, J., Wyszowska, I., i Jędrzyak, T. (2019). *Turystyka etnograficzna*. Fundacja OKO-LICE KULTURY
- Niezgoda A., Zmyślony P., (2003). *Popyt turystyczny. Uwarunkowania i perspektywy rozwoju*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu
- Osojca-Kozłowska, S. (2021). Dziedzictwo wybitnych astronomów – potencjał czy niewykorzystana szansa dla turystyki kulturowej Polski. *Turystyka Kulturowa*, 3(120), 180-210
- Panasiuk, A. (2008). Produkt turystyczny. W: A. Panasiuk (red.), *Gospodarka turystyczna* (s. 225-259). Wydawnictwo Naukowe PWN
- Panasiuk, A. (2013). Marka turystyczna jako instrument zarządzania regionalną gospodarką turystyczną w warunkach kryzysowych. *Współczesne Zarządzanie*, 1(80), 21-30

- Pietrzyk, I. (2007). *Polityka regionalna Unii Europejskiej i regiony w państwach członkowskich*. Wydawnictwo Naukowe PWN
- Rohrscheidt, A. M. von (2016). *Turystyka kulturowa: fenomen, potencjał, perspektywy*. Wydawnictwo KulTour.pl
- Rutkowski, M. (2013). Uwarunkowania rozwoju relacji pomiędzy wytwórcami usług turystycznych. *Współczesne Zarządzanie*, 1(80), 79-85
- Sala, K. (2017). Rola turystyki w rozwoju obszarów transgranicznych na przykładzie Euroregionu Niemen. *Przedsiębiorczość – Edukacja*, 13, 143-158. <https://doi.org/10.24917/20833296.13.11>
- Sawińska, A. (2005). Istota produktu w turystyce i rekreacji. W: A. Panasiuk (red.), *Marketing usług turystycznych* (s. 97-99). Wydawnictwo Naukowe PWN
- Sojka, B. (red.) (2003). *Zarządzanie produktem turystycznym*. PWE
- Stasiak, A. (2021). Experience-Centric-Strategy – przejściowa moda czy trwały trend. W: A. Rapacz (red.), *Nowe wyzwania i możliwości rozwoju turystyki* (s. 26-44). Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
- Szuk, A. (2021). Zmiany w wyborach destynacji turystycznych w okresie pandemii COVID-19. Szansa dla małych miast. W: W. Nowak, K. Szalonka (red.), *Zdrowie i style życia: ekonomiczne, społeczne i zdrowotne skutki pandemii* (s. 155-174). Wydział Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego
- Unser Land (2022). Unser Land e.V. <https://www.unserland.info>
- Usedom (2022). Marketing Usedom GmbH. <https://usedom.de>
- Walas, B., Kruczek, Z. (2013). *Sprzedaż imprez i usług turystycznych, cz. 2. Marketing*. Wydawnictwo Szkolne i Pedagogiczne
- Visit Cyprus (2022). Deputy Ministry of Tourism. <https://www.visitcyprus.com>
- Zdon-Korzeniowska, M. (2009). *Jak kształtować regionalne produkty turystyczne? Teoria i praktyka*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego
- Żabińska, T. (2003). Metodologiczne uwarunkowania skuteczności strategii produktu turystycznego w koncepcji zintegrowanego rozwoju regionu. W: G. Gołębski (red.), *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce* (s. 145-147). Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Wydawnictwo Naukowe PWN
- Żelazo, A. (2004). Pojęcie współpracy transgranicznej samorządu terytorialnego. *Biuletyn Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych*, 24(212). <https://www.pism.pl/index/?id=50c3d7614917b24303ee6a220679dab3#>
- Żemła, M. (2010). *Wartość dla klienta w procesie kształtowania konkurencyjności obszaru recepcji turystycznej*. Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfańskiego w Katowicach

## Building cross-border tourism brands: the case of EtnoCarpathia

**Abstract.** The Carpathians, with their wild nature, original culture and limited infrastructure along the Polish-Slovak border still hold a fascination for tourists. For this reason, the Association of the Carpathian Euroregion Poland, has developed a project aimed at creating a new tour-

ist product called EtnoCarpathia, which exploits the potential of the region's folk cultures. The project includes a strategy for seven ethnographic sub-brands, together with a branding concept of the tourist product. EtnoCarpathia refers to the assumptions of the existing Carpathia brand, modelled on the Alpine brand. The project's stakeholders include local government units associated with the Carpathian Euroregion, folk artists, craftsmen, handicraftsmen and their associations, Local Action Groups, leaders and opinion-forming residents, farmers (producers of regional and local food), hotel owners, providers of catering services and managers of tourist attractions. The article presents the methodology underlying the creation of the EtnoCarpathia brand, the scope and stages of project work and the results achieved so far. The authors highlight the context of cross-border cooperation, identifying its strengths and weaknesses. The brand creation strategy relies on desk research and marketing methods, such as benchmarking, analysis of social media profiles, analysis of responses to inquiries, telephone interviews regarding cooperation, mystery shoppers, IDI interviews, on-site verification.

**Keywords:** tourist brand, tourist product, cross-border cooperation, Carpathian Euroregion



**Copyright and license:** This article is published under the terms of the Creative Commons Attribution – NoDerivatives 4.0 International (CC BY-ND 4.0) License, <https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/>