PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ I ZARZĄDZANIE
ISSN 1733-2486

TOM XV, ZESZYT 4, cz. 3

http://piz.san.edu.pl

Konkurencyjność regionów turystycznych

Redakcja
Maciej Dębski

Łódź 2014

Całkowity koszt wydania Zeszytu 4, cz. 3
sfinansowany ze środków Społecznej Akademii Nauk

Zeszyt recenzowany

Redakcja naukowa: Maciej Dębski

Komputerowy skład tekstu, redakcja i korekta techniczna: Jadwiga Poczyczyńska

Projekt okładki: Marcin Szadkowski

© **Copyright:** Społeczna Akademia Nauk

ISSN 1733-2486

Wydawnictwo
Społecznej Akademii Nauk
e-mail: **wydawnictwo@spoleczna.pl**
tel. 42 632 50 23, 42 632 50 26 w. 339

Wersja papierowa wydania jest wersją podstawową

Druk i oprawa: Mazowieckie Centrum Poligrafii, ul. Duża 1,
05-270 Marki, www.c-p.com.pl; biuro@c-p.com.pl

Spis treści

WSTĘP 5

UWARUNKOWANIA KONKURENCYJNOŚCI REGIONÓW TURYSTYCZNYCH

Bogusław Stankiewicz, Nauka o turystyce w XXI wieku – strategia, obszar i metodologia badań, dylematy 11

Maciej Dębski, Tourism During Financial Crisis 23

Krzysztof Kandefer, Strategia rozwoju regionu a rozwój turystyki 35

Maciej Dębski, Klaster jako czynnik rozwoju konkurencyjności destynacji turystycznej 51

Olena Kulykovets, Pułapki turystyczne a rozwój regionów 67

Joanna Kizielewicz, Konkurencyjność polskich portów morskich w zakresie obsługi statków wycieczkowych w basenie Morza Bałtyckiego 79

Jolanta Jurczak, Kapitał intelektualny w rozwoju konkurencyjności regionu mazowieckiego 91

Edward Wiśniewski, Bioklimatyczne uwarunkowania turystyki uzdrowiskowej w Kołobrzegu 103

Teresa Mikulska, Analiza profilu demograficzno-społecznego jednoosobowych gospodarstw domowych ponoszących wydatki na kulturę i rekreację 119

ROLA PRZEDSIĘBIORSTW W KSZTAŁTOWANIU KONKURENCYJNOŚCI REGIONÓW TURYSTYCZNYCH

Ewa Świstak, Agnieszka Tul-Krzyszczuk, Baza noclegowa a turystyczna konkurencyjność regionów 137

Hanna Górska-Warsewicz, Zarządzanie marką korporacyjną przedsiębiorstw hotelarskich 147

Katarzyna Biełuszko, Aleksandra Grobelna, Udogodnienia dla obsługi konferencji i biznesu narzędziem konkurencyjności na rynku polskich hoteli luksusowych 161

Julia Sienkiewicz, Czy dorobek szkoły zasobowej i jej krytyków można wykorzystać dla potrzeb restrukturyzacji polskich przedsiębiorstw uzdrowiskowych? Tak 175

Joanna Sienkiewicz, Bogusław Stankiewicz, Konkurencyjność w sektorze turystyki uzdrowiskowej – studium zasobowego podejścia czynników konkurencyjności w świetle preferencji kadry kierowniczej uzdrowisk województwa zachodniopomorskiego 191

Bogusław Stankiewicz, Rola parametru kosztów w procesie ustalania pozycji ratingowej w sektorze przedsiębiorstw uzdrowiskowych (Studium przypadku Uzdrowisko Kołobrzeg S.A.) 207

Wstęp

W ostatnich dekadach w skali ogólnoświatowej, a także w przypadku szeregu regionów można było zaobserwować znaczący rozwój turystyki. Wzrostowi systematycznie ulegał popyt turystyczny, co bezpośrednio przekładało się na wzrost przychodów generowanych z tego działu gospodarki. W efekcie turystyka dla wielu regionów państw stała się istotnym, a nawet kluczowym czynnikiem rozwoju, stymulującym rozwój przedsiębiorstw i jednocześnie wzrost zamożności społeczeństwa.

Jednocześnie, w ostatnich latach nasileniu uległy procesy rywalizacji o zasoby turystów. Na rynku turystycznym konkurują państwa, regiony, miasta i przedsiębiorstwa, powoływane są wyspecjalizowane podmioty takie jak np. narodowe i regionalne organizacje turystyczne, których zadaniem jest stymulowanie popytu turystycznego. W konsekwencji poszukuje się nowych źródeł przewagi konkurencyjnej, a kwestia konkurencyjności destynacji turystycznej, w kontekście jej rozwijania i wzmacniania stała się istotnym elementem badań ośrodków akademickich.

W literaturze przedmiotu wskazuje się na możliwości pośredniego i bezpośredniego budowania konkurencyjności destynacji turystycznych. Konkurowanie pośrednie może być definiowane, jako tworzenie warunków w otoczeniu lokalnym, które będą sprzyjać rozwojowi przedsiębiorstw. Konkurencyjność destynacji w tym przypadku jest postrzegana, jako konkurencyjność przedsiębiorstw funkcjonujących na jej obszarze. Natomiast konkurencyjność bezpośrednia regionu turystycznego jest zdolnością podmiotów, jakimi są jednostki terytorialne do rywalizacji o różne korzyści, przykładowo o dostęp do środków finansowych czy inwestycji. Celem głównym rywalizacji w tym przypadku powinien być zrównoważony rozwój i poprawa jakości życia mieszkańców. Powyższe podejście do zagadnienia konkurencyjności destynacji zaproponowali redaktorzy poniższego numeru, dzieląc zebrane opracowania na dwie części*: Uwarunkowania konkurencyjności regionów turystycznych* oraz *Rola przedsiębiorstw w kształtowaniu konkurencyjności regionów turystycznych*.

W pierwszej części zeszytu zamieszczono 9 artykułów. W pierwszym z nich pt. *Nauka o turystyce w XXI wieku - strategia, obszar i metodologia badań, dylematy* B. Stankiewicz przeprowadza dyskusję w temacie najważniejszych ram koncepcyjnych, zasadniczych kierunków i wykorzystywanych w badaniach narzędzi badawczych w ekonomice turystyki w XXI wieku. W kolejnym artykule pt. *Tourism During Financial Crisis* M. Dębski prezentuje wpływ kryzysu finansowego ostatnich lat na popyt turystyczny i procesy konkurowania destynacji. Z kolei K. Kandefer w tekście pt. *Strategia rozwoju regionu a rozwój turystyki* pokazuje istotę i znaczenie strategii rozwoju w sektorze turystyki, co w części empirycznej zostało poszerzone o studium przypadku dla miasta Kobyłka. W kolejnym ze swoich tekstów M. Dębski (*Klaster jako czynnik rozwoju konkurencyjności destynacji turystycznej)* koncentruje się na współpracy w regionie turystycznym w formie klastra. Produkt turystyczny regionu jest produktem złożonym, który jest współtworzony przez szeroką grupę podmiotów, w związku z powyższym kooperacja między nimi jest często kluczowa dla rozwoju turystyki. W swoim tekście, z perspektywy teorii klastrów, autor prezentuje trzy przypadki współpracy lokalnej.

Ważnym elementem rozwoju regionu turystycznego, w szczególności słabiej wyposażonego w dziedzictwo kulturowe czy atrakcje naturalne są różnorodne atrakcje sztuczne, stworzone w ramach rozwoju produktu turystycznego destynacji. Na zagadnieniu tym koncentruje się w swoim opracowaniu O. Kulykovets. Z Kolei J. Kizielewicz w artykule pt. *Konkurencyjność polskich portów morskich w zakresie obsługi statków wycieczkowych w basenie Morza Bałtyckiego* wskazuje na duży potencjał rynku turystyki na statkach wycieczkowych, jednocześnie pokazuje potencjalne możliwości rozwoju tej formy turystyki.

Innym, ważnym czynnikiem rozwoju regionu turystycznego, który został zaprezentowany na przykładzie regionu mazowieckiego jest kapitał intelektualny. Zagadnieniem tym w swoim opracowaniu zajęła się J. Jurczak. W tekście wskazuje na znaczenie potencjału intelektualnego regionu w kontekście działań edukacyjnych, innowacyjnych, przedsiębiorczych, infrastrukturalnych, rozwojowych czy jakościowych. Ważnym uzupełnieniem analiz w zakresie czynników kształtujących konkurencyjność regionów turystycznych jest materiał przygotowany przez E. Wiśniewskiego, pt. *Bioklimatyczne uwarunkowania turystyki uzdrowiskowej w Kołobrzegu.* Kolejnym elementem opisującym popyt turystyczny, a jednocześnie kończącym pierwszą część zeszytu, jest profil demograficzno-społeczny gospodarstw domowych. Zagadnieniem tym zajęła się T. Mikulska, koncentrując się na jednoosobowych gospodar-

stwach domowych. Autorka omówiła czynniki determinujące sferę konsumpcji i wpływające na decyzje konsumentów. Przeprowadziła ponadto analizę wydatków związanych z kulturą i rekreacją jednoosobowych gospodarstw domowych, a następnie określiła czynniki wpływające na wydatki w powyższym zakresie w badanej grupie podmiotów.

Druga część zeszytu, nawiązując do koncepcji pośredniego budowania konkurencyjności przedsiębiorstwa koncentruje się na roli przedsiębiorstw w rozwoju regionów turystycznych. Najliczniejszą grupą podmiotów funkcjonujących w bezpośredniej gospodarce turystycznej są podmioty świadczące usługi noclegowe i właśnie wpływem bazy noclegowej na konkurencyjność regionu zajęły się E. Świstak i A Tul-Krzyszczuk – *Baza noclegowa a turystyczna konkurencyjność regionów*. Autorki, prowadząc badania w wybranych województwach wskazały na dysproporcje między bogactwem walorów turystycznych i skromną bazą noclegową, ograniczającą ich wykorzystanie, a tym samym turystyczną konkurencyjność. Kolejny artykuł w tej części, autorstwa H. Górskiej-Warsewicz dotyczy innego aspektu bazy noclegowej, jakim jest zarządzanie marką korporacyjną przedsiębiorstw hotelarskich. Ten aspekt zarządzania należy rozpatrywać m.in. przez pryzmat gwarantowania odpowiedniej jakości usług oraz budowy zaufania do hotelu, łańcucha lub sieci hoteli. Jest to szczególnie istotne w dobie różnicowania się oferty usługowej przedsiębiorstw hotelarskich o zróżnicowanej strukturze organizacyjnej: od pojedynczych obiektów hotelarskich po międzynarodowe systemy hotelowe. Kolejnym artykułem koncentrującym się na sektorze hoteli, tym razem luksusowych, jest opracowanie przygotowane przez K. Bieluszko i A. Grobelną pt. *Udogodnienia dla obsługi konferencji i biznesu narzędziem konkurencyjności na rynku polskich hoteli luksusowych*. W artykule przeprowadzono analizę dostosowania polskich hoteli do obsługi gości biznesowych, zarówno pod względem wyposażenia jak i jakości obsługi.

Kolejne teksty zamieszczone w opracowaniu, przygotowane przez J. Sienkiewicz i B. Stankiewicza dotyczyły sektora turystyki uzdrowiskowej. Koncentrowano się na zagadnieniach takich jak: restrukturyzacja polskich przedsiębiorstw uzdrowiskowych w perspektywie dorobku szkoły zasobowej; konkurencyjność w sektorze a preferencje kadry kierowniczej uzdrowisk na przykładzie województwa zachodniopomorskiego; rola parametru kosztów w procesie ustalania pozycji ratingowej. Wydaje się, że zmiany zachodzące w omawianym sektorze w polskiej rzeczywistości w pełni uzasadniają podjęcie badań we wskazanym zakresie a ich wyniki będą interesującą lekturą dla każdego zajmującego się tematyką uzdrowisk.

Prezentowany zeszyt 4, cz. 3 tomu XV „Przedsiębiorczości i Zarządzania" adresowany jest do szerokiego gremium osób zainteresowanych tematyką rozwijania turystyki. Opracowanie to może okazać się wartościowe nie tylko dla teoretyków (wykładowców, studentów), ale i praktyków działających zarówno na rzecz przedsiębiorstw turystycznych jak i na rzecz rozwoju turystyki w regionach.

Życzę miłej lektury

Maciej Dębski

UWARUNKOWANIA KONKURENCYJNOŚCI REGIONÓW TURYSTYCZNYCH

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 11–22

Bogusław Stankiewicz
Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny

Nauka o turystyce w XXI wieku – strategia, obszar i metodologia badań, dylematy

The study of tourism in the twenty-first century - the strategy, the area and the methodology of research dilemmas

Abstract: The article addresses the key issues of the conceptual framework, the basic trends and research tools used in research in the economics of tourism in the twenty-first century. For purposes of analysis, the knowledge accumulated in significant journals and trade publications published during the last 15 years. Synthetic variety of positions and achievements in tourism economics research indicates asymmetry – dominated research demand, macroeconomic context – the impact of tourism on economic growth underestimation of the role of the micro-level - tourist enterprise. The study points to the limited nature of the specific hypotheses in the economics of tourism research in analogy to potential threats, which are the result of unrestrained and not subject to restrictions tourism development. The main objection to the economics of tourism as a discipline is underestimating the economic determinants of tourist enterprise in the competition, which is reflected indifference to the concept of school resources RBV.

Key words: Economics of Tourism, methodology, concepts, research, economics, critical evaluation.

Wstęp

W bieżącym roku mija 20 lat od chwili, gdy Jay B. Barney sformułował cztery konieczne atrybuty dobra – winno być cenne, rzadkie, nie podlegające imitacji (dziś rozumie się też, jako zbyt kosztowne do podrobienia) oraz nie substytucyjne [Barney 1994], będące rdzeniem teorii wartości szkoły zasobów (RBV). Pięć lat później (1999 r.) Kanadyjczyk Brent J. Ritchie oraz Australijczyk G.I. Crouch przedstawili pierwszą wersję modelu konkurencyjności destynacji turystycznej, który to model – znany wszystkim w branży turystycznej jako Calgary Model – stanowi pewną cezurę czasową w ekonomice turystyki [Crouch, Ritchie 1999].

Ekonomika turystyki w XXI wieku, jako dyscyplina naukowa według opinii wielu badaczy stała się interdyscyplinarnym kierunkiem nauki obejmującym podstawy teoretyczne i wiedzę w przedmiocie turystyki – opinie L. Dwyera, P. Forsytha i W. Dwyera [2010], M.J. Stablera i zespołu [2010], J. Tribe'go [2011] oraz J. Tribe'go i H. Xiao [2001, s. 22], czego wyrazem merytorycznym jest znaczący postęp metodologiczny, a wyrazem formalnym umocnienie się prestiżu powstałego w 1990 r. periodyku „Tourism Economics".

Motorem sprawczym postępu w ramach samodzielnej dyscypliny – i tu nic się nie zmieniło – są prace poświęcone w większości badaniom popytu turystycznego (rzadziej podaży turystycznej), gdyż jeśli spojrzy się na turystykę w optyce popytu i podaży, to możliwe jest wskazanie cech, które odróżniają turystykę od innych rodzajów działalności gospodarczej – stanowisko zespołu M.J. Stablera [2010] i innych – w tym także polskich - badaczy. Jedynie zespół M.T. Sinclaira stwierdził, iż turystyka została jednostronnie zdominowana przez badania popytu, zamiast koncentrować się na integracji różnych form działalności turystycznej [Sinclair i inni 2003].

Od chwili opublikowania założeń Calgary Model ekonomika turystyki – rozumiana jako zbiór autorytetów naukowych i miejsce powstawania znaczących publikacji – wyraźnie zmieniła swoją globalną translokację – od trójkąta, którego wierzchołki wyznaczały USA i Kanada, Europa oraz Australia z przyległymi państwami, po wyraźne centrum – Australia (z ośrodkami naukowymi od Melbourne po Adelaide) oraz kraje południowej Azji (od Iranu po Koreę Płd.) z relatywnie mniejszym znaczeniem dwóch pozostałych wierzchołków. Status Europy i USA poprawia umiejscowienie w tych obszarach renomowanych firm wydawniczych o zasięgu światowym.

Wskazane powyżej procesy wpłynęły na kształt i zawartość niniejszego artykułu. Ale celem zasadniczym pracy jest odpowiedź na dwa pytania:

- Co jest rzeczywistym głównym nurtem merytorycznym współczesnej ekonomiki turystyki (tu analogia do „ekonomii głównego nurtu" – MA – *mainstream economics)*?
- Jaka jest przyczyna sprawcza faktu, iż ekonomika turystyki w 2014 r. jest ostatnim „bastionem", który oparł się wpływom szkoły zasobów (RBV) i której większość koncepcji modelowych destynacji bazuje na M.E. Porterze?

Strategia badań w ekonomice turystyki – obszary, poziom analizy, struktura, transfer koncepcji badawczych

Analiza zasobów wiedzy zwartych w rocznikach takich publikacji, jak: „Tourism Economics", „Tourism Management", „Journal of Travel Rese-

arch" czy „Annales of Tourism Research" pozwala na uchwycenie ram koncepcyjnych, gradacji ważności oraz stopnia uszczegółowienia badań wraz z niezbędną metodologią. W generalnym ujęciu wypunktowane zagadnienia można scharakteryzować następująco:

Rdzeń badań: popyt turystyczny

Obserwowalna w publikacjach koncentracja na badaniu popytu ma wiele uwarunkowań, z których do najważniejszych należy zaliczyć:

a) Najdłuższą historię, różnorodność interesów badawczych, rozwój podstaw teoretycznych oraz rozwój szczegółowych metodologii badawczych. W pewnym uproszczeniu można wnosić, iż badanie popytu turystycznego jest pochodną badań popytu w naukach ekonomicznych (w tym metody marketingowe). Etapy formowania się ram koncepcyjnych i instrumentarium badawczego znaleźć można w dwóch syntezach – prace zespołu G. Li [Li i inni 2005] oraz H. Songa i G. Li [Song, Li 2008]. Niewątpliwie teoretycznych argumentów – głównie od strony determinant popytu – dostarczyli E. Smeral i A. Weber [2000] oraz Smeral E. [2003]. Wychodząc z przesłanek ekonomii neoklasycznej wspomniani uczeni dokonali rozdzielenia produktów i preferencji. Różne produkty mogą być agregowane w ramach szerokich wiązek produktów, a preferencje na jeden pakiet można określać niezależnie od ilości pakietów produktów;

b) Etapowanie badań – pierwszy etap – określenie budżetu turysty na cele rekreacyjno-wycieczkowe, drugi etap – analiza wyboru pakietu turystycznego (krajowy, zagraniczny), etap trzeci – pomiar popytu w miejscu destylacji;

c) Wybór mierników pomiaru – przede wszystkim liczba przyjazdów oraz pozostawione środki finansowe.

Pewnym novum w badaniach popytu turystycznego jest sprzężenie klasycznego podejścia cenowego (popyt alternatywny, elastyczność popytu) z tzw. hedonistycznym kontekstem popytu, przez co należy rozumieć narzędzia służące kreowaniu satysfakcji konsumenta-turysty, wkomponowane w produkt turystyczny [Chen, Rothschild 2010].

Cechą charakterystyczną studiów nad popytem jest przejście od zastosowań statycznych modeli regresji do szeregu zaawansowanych modeli dynamicznych. Nie wnikając w szczegóły zaznaczmy, iż do wyrafinowanych metod należą m.in.:

- Integracja zmiennych w czasie parametrów z przyczynowym typoszeregiem czasowym – zastosowanie [Song, Li, Witt, Athansopoulos 2011];

- Metoda korekcji błędów kointegracji – test [Song, Lin, Witt, Zhang 2011];
- Wektor autoregresji (VAR) – wykorzystanie [Song, Witt 2006; Seetanah, Khandaroo 2009; Torraleja, Vazquez, Franco 2009].

Postęp w zastosowaniu nowoczesnych narzędzi badawczych obejmuje dwie sfery zagadnień:

a) Wybór optymalnego modelu do prognozowania popytu turystycznego, gdzie pojęcie „model" oznacza wybór zadań badawczych;
b) Wybór głównych wyznaczników ekonomicznych popytu turystycznego z jednoczesnym łączeniem prognoz z różnych modeli w celu poprawy precyzji przewidywania – testy: najnowsze badania K.K.F. Wonga, H. Songa, S.F. Witta i D.C. Wu [2007], S. Shena z zespołem [2011], S. Canga [2011] oraz C.K. Chana, S.F. Witta, Y.C.E. Lee i H. Songa [2010].

Konkludując należy stwierdzić, co następuje:

- Fragmentaryczny, z konieczności, wykaz najnowszych prac studialnych pokazuje, iż teza o przesuwaniu się innowacji metodologicznych w badaniach turystycznych uległa przesunięciu w stronę Australii i Azji Płd-Wsch. znajduje pełne potwierdzenie – tam wykorzystywane (oraz udoskonalane) jest instrumentarium statystyczno-matematyczne, które stworzono w innych częściach świata;
- Jak doświadczyli tego H. Song i G. Li [2008] nie ma jednego uniwersalnego modelu popytu turystycznego, nie ma jednego zastawu zmiennych, i co gorsza, są trudności z dostępem do danych źródłowych. Nakazuje to podchodzenie do uzyskanych wyników z dużą ostrożnością.

Paradygmat rynku a badania szczegółowe

Przyjęty z neoklasycznej teorii ekonomii paradygmat SCP (struktura, prowadzenie, wydajność) ukierunkował wielu badaczy do podjęcia studiów na ile rodzaj struktury rynku turystycznego, na którym firma turystyczna prowadzi działalność (monopol, konkurencyjny oligopol), sztywno determinuje postępowanie firmy (przedsiębiorstwa) w odniesieniu do decyzji wyjściowych, polityki cenowej i innowacji, co ostatecznie wpływa na ogólną wydajność firmy (wzrost, efektywność i rentowność).

Badania empiryczne w branży hotelarskiej i sektorze restauracji nie dały jednoznacznych wyników, przede wszystkim ze względu na różne podejścia empiryczne oraz zastosowane metody [Pan 2005; Jang 2011]. Ogólny wniosek z przeprowadzonych testów sprowadza się do stwierdzenia, iż owszem struktura rynku wpływa bezpośrednio na wydajność przedsiębiorstwa, jed-

nak bez wyraźnych efektów pośrednich pomiędzy strukturą rynku a zachowaniem przedsiębiorstw.

Wśród wielu badań szczegółowych w ramach struktury rynków turystycznych do interesujących i inspirujących można zaliczyć:

- franchising a procesy koncentracji [Cunill O.M, Forteza C.M. 2010] – wniosek: strategia franchisingu przyczynia się do zwiększenia stopnia koncentracji rynku hotelarskiego;
- badania struktur oligopolistycznych – oligopole przyciągają najwięcej uwagi w literaturze anglojęzycznej z ekonomiki turystyki. Na rynkach turystycznych można zidentyfikować wspólne cechy oligopoli – niewielka liczba dużych firm dominuje na rynku prowadząc do koncentracji rynkowej i stawiając na wejściu bariery w postaci wysokich kosztów stałych, np. rynek przewozów lotniczych [Ciliberto, Tamer 2009];
- badania łańcucha dostawców – tu zasadniczych problemem jest ustalenie, w jaki sposób decyzje wielu podmiotów gospodarczych wpływają na siebie wzajemnie, przeanalizowanie jak decyzje strategiczne firm tej samej branży wpływają na interakcje wzajemne tychże firm oraz analiza współpracy i konkurencji uczestników łańcucha dostaw. Newralgicznym staje się badanie zachowania touroperatorów, gdyż ci są w stanie zniszczyć miejsca destynacji [Zhang, Song, Huang 2009; Song 2011; Yang, Huang, Song, Liang 2009],

Zatrzymując się na problematyce łańcucha dostawców w turystyce trudno nie zauważyć, iż jest konceptualizacja sektorowa pojęcia, które M.E. Porter nazwał systemem wartości sektora przemysłu [Porter 1991, s. 103], z następującymi komponentami:

- łańcuch wartości u dostawców,
- łańcuch wartości firmy,
- łańcuch wartości u dystrybutorów,
- łańcuch wartości u klienta.

Schemat powyższy jest uogólnieniem stworzonego wcześniej ogólnego łańcucha wartości przedsiębiorstwa [Porter 1985, s. 37], który stal się odniesieniem do stworzenia przez J.B. Barneya nowego, odpowiadającego teorii wartości RBV, łańcucha wartości przedsiębiorstwa [Barney 1997, s. 176].

W rozdarciu między universum a partykularyzmem własnej dyscypliny

Paradoksalnie ilustracją zasygnalizowanego rozdarcia są wnioski zespołu M. Razumovej w ramach studiów nad wpływem stanu środowiska naturalnego na konkurencyjność przedsiębiorstwa i destynacji, które można sprowadzić do dwóch kluczowych konstatacji [Razumowa i inni 2009]:

- Relacje środowisko – turystyka są inne niż relacje środowisko – sektor przemysłu. O ile w przemyśle środowisko jest czynnikiem ograniczającym wprowadzenie lub stosowanie produkcji, to w turystyce jest zarówno czynnikiem na wejściu (np. woda, energia), jak też kluczowym komponentem jej produktów.
- Nawiązując do tzw. hipotezy M.E. Portera z 1991r. głoszącej, iż skuteczna regulacja może poprawić zarówno środowisko, jego jakość oraz międzynarodową konkurencyjność firm krajowych M. Razumova z zespołem uwypuklili, iż ze względu na odrębny charakter branży turystycznej i jej produktów „…wnioski z prac w innych sektorach nie mogą być stosowane w prosty sposób do sektora turystycznego" [Razumowa i inni 2009, s. 387] i tu zgody nie ma. O wiele poprawniejszą byłaby konkluzja typu: wnioski z badań w którymkolwiek sektorze nie mogą być bezkrytycznie stosowane w pozostałych sektorach (chyba, iż owocem badań są prawa przyrody, socjologiczne lub ekonomiczne).

Dla kontrastu: J.J. Sienkiewicz badając pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw turystyki uzdrowiskowej empirycznie udowodniła, dla specyficznego sektora turystyki, następujące ponadsektorowe zjawiska [Sienkiewicz J.J. 2012]:

- przedsiębiorstwa turystyki uzdrowiskowej działają na rynku w pełni konkurencyjnym;
- mechanizmy pozwalające przedsiębiorstwom uzdrowiskowym osiągnąć daną pozycję konkurencyjną upodabniają je do klasycznych przedsiębiorstw przemysłowych;
- w przedsiębiorstwach turystyki uzdrowiskowej – analogicznie do przedsiębiorstw sektora przemysłu – następuje przesunięcie kluczowych czynników pozycji konkurencyjnej w stronę zasobów niematerialnych.

Jednakże skala problemu jest o wiele donioślejsza – dotyczy bowiem wpływu turystyki na wzrost gospodarczy danego kraju i mieści się w grupie makroekonomicznych studiów nad wpływem któregokolwiek sektora na wzrost gospodarczy oraz relacji odwrotnej: wpływu wzrostu gospodarczego na rozwój wybranego sektora.

Zwolennicy LED-tourismu (turystyka na pierwszym miejscu) bazując na wzroście znaczenia turystyki dla gospodarek wielu krajów (zwłaszcza mniej rozwiniętych) – jeden z najważniejszych nurtów badawczych we współczesnej literaturze anglojęzycznej turyzmu – sformułowali tzw. hipotezę TLG (*the tourism-led-growth hypothesis*) głoszącą, iż turystyka międzynarodowa:

- przynosi danemu krajowi dewizy,
- generuje nowe miejsca pracy i zatrudnienie,
- pobudza lokalne inwestycje,
- przynosi korzyści skali,
- doprowadza do dyfuzji myśli techniczno-technologicznej – np. stanowisko S.F. Schuberta i zespołu [Schubert i inni 2011].

Badania wpływu turystyki na poziom makroekonomiczny datują się od lat 90. ubiegłego wieku, a punktem wyjścia były ówczesne modele handlu międzynarodowego, zaś środowiska akademickie są chętne, aby znaleźć dowody empiryczne wpływu turystyki na wzrost gospodarczy. Jednak wyniki są niejednoznaczne i niezadawalające. Badania potwierdzają jednokierunkowe oddziaływanie turystyki na PKB w badanych krajach [Schubert i inni 2011; Seenatah 2011; Belloumi 2010], podczas gdy trudno jest znaleźć empiryczne dowody na oddziaływanie dwustronne – wnioski zespołu H.J. Kima [Kim i inni 2006]. Swego czasu głośny rezonans wywołało twierdzenie S.T. Katircioglu, iż trudno jest znaleźć studium przypadku na potwierdzenie hipotezy TLG [Katircioglu 2009].

Drugą, specyficzną dla ekonomiki turystyki, jest hipoteza o wpływie importu turystyki na wzrost dóbr kapitałowych (*tourism capital good import hypothesis* TCGI*),* której weryfikacją zajęli się m.in.: zespół J. Nowaka [2007] oraz zespół I. Cortesa-Jimeneza [2007]. Wyniki badań wywołują mieszane uczucia: mechanizm hipotezy TCGI działa w krótkich okresach, później implikacją jest fakt, iż turystyka nie zawsze oznacza wzrost dobrobytu gospodarczego. Wspomniani badacze potwierdzili zjawisko boomu turystycznego w roli sprawcy deindustrializacji w innych sektorach, co wcześniej zauważył i scharakteryzował B.R. Copeland – nazwał je „chorobą holenderską" [Copeland 1991].

Podsumowując można przytoczyć wyniki badań M. Holznera [2011]. Uczony ten przeanalizował, pod kątem wpływu turystyki na dobrobyt gospodarczy, zbiór danych ze 134 krajów za okres 38 lat. Reasumpcja studiów jest następująca:

1. Nie ma wyraźnych przesłanek kurczenia się branży turystyki w perspektywie długoterminowej,

2. W perspektywie krotko- i średnioterminowej prawdopodobieństwo wystąpienia „choroby holenderskiej" jest wysokie.

1.1. **Konkurencyjność destynacji, czyli wybór między M.E. Porterem a…**

Jak wspomniano we wstępie, 15 lat mija, gdy australijsko-kanadyjski tandem uczonych sformułował pierwszą wersję modelu konkurencyjności destynacji z przeznaczeniem dla poziomu makro. Model Calgary jest udoskonalany – ostatnia wersja z 2011 r. [Crouch 2011], a jądrem kolejnych modyfikacji są:

- neoricariańska koncepcja przewag komparatywnych,
- zaczerpnięta od M.E. Portera koncepcja przewagi konkurencyjnej (narodów),
- wspieranie zasobów – rozumianych w ujęciu turystyki.

Powstanie modelu wywołało początkowo rezonans innych ośrodków i grup badawczych, ale obecnie jest oczywiste, iż takie ujęcie konkurencyjności wkracza w fazę zaniku – z modelowania wycofał się J.B.B. Ritchie, inni badacze koncentrują się na wycinkowych aspektach konkurencyjności miejsc lub przejawów konkurencyjności [Dwyer, Forsyth, Rao P. 2000], [Mangion i inni 2005], [Ribes i zespół 2011]. Jedynym uczonym, który przy opracowaniu modelu uwzględnia czynnik ekonomiczny (zmiany wartości parametrów) jest osamotniony R. Croes [2011].

Problematyka destynacji i konkurencyjności destynacji wskazuje w istocie na podstawową słabość ekonomiki turystyki – brak wyraźnego rdzenia badawczego, lub ujmując inaczej – eklektyzm pojęciowo-warsztatowy. We współczesnych naukach ekonomicznych w rezultacie połączenia się ujęcia neoklasycznego oraz tzw. ekonomii postkeynesowskiej (neokeynesowskiej) system badawczy (strategię systemu nauk) tworzą trzy fundamentalne przesłanki, tj.:

- Hipotezę racjonalnych oczekiwań (*rational expectations hypothesis* – **REH***),*
- Teorię cyklu koniunkturalnego (*real business cycle* – **RBC**),
- Teorię efektywnego rynku (*efficent market theory* – **EMT)**

i wokół tych przesłanek toczy się dyskusja, powstają znaczące prace oraz szkoły i kierunki badawcze, a formalnym potwierdzeniem ważkości merytorycznej wymienionych teorii jest fakt, iż większość nagród Nobla z ekonomii otrzymali uczeni nawiązujący bezpośrednio lub pośrednio do tychże przesłanek.

Nurt badawczy w ekonomice turystyki koncentrujący się na konkurencyjności destynacji można usytuować w ramach teorii efektywnego rynku pamiętając, iż:

- modele konkurencyjności destynacji były próbą stworzenia przeciwwagi do zdecydowanie pro-popytowego nastawienia badawczego i w jakimś znaczeniu przypomnieniem znanej maksymy Jeana Baptiste'a Saya – „również podaż tworzy popyt"– to jest zaleta koncepcji;
- druga strona medalu – to ograniczony zakres stosowalności – model Calgary i inne konkurencyjne modele służą analizie rzeczywistości podażowej turystyki na poziomie makro, rzadziej na poziomie mezo – i to jest minus nurtu.

Zasadniczą słabością strategii badawczej ekonomiki turystyki jest niezdolność do zejścia z teoretycznymi wskazaniami powstałymi na poziomie makro na poziomo przedsiębiorstwa turystycznego/organizacji (szczebel mikro). To co udało się dwóm przeciwstawnym ideowo i koncepcyjnie szkołom – szkole pozycyjnej M.E. Portera i szkole zasobów RBV – i stanowi potężny impuls badawczy w ekonomii oraz w naukach o zarządzaniu, nie znajduje swoich naśladowców w ekonomice turystyki.

Słynne porterowskie ujęcie przewagi konkurencyjnej narodów jest często rozumiane dosłownie. Cytując M.E. Portera w odniesieniu do diamentów przewagi narodów zapomina się, iż pytanie – co spowodowało przewagę danego narodu (kraju) wywołało odpowiedź – konkurencyjność przedsiębiorstwa i zasadnicze jej determinanty (4-y) w ramach sektora. Brak przyczynowo-skutkowego ujmowania procesu konkurowania jest wystarczającą odpowiedzią na pytanie – dlaczego ekonomika turystyki oparła się wpływom szkoły zasobów. Wystarczy prześledzić autorów cytowanych w polskich podręcznikach o przedsiębiorstwie turystycznym – tam nie ma przedstawicieli szkoły zasobów. Można również bez trudu znaleźć znaczące i opiniotwórcze pozycje, w których nie dostrzeżono M.E. Portera.

Reasumując: rdzenia zainteresowania ekonomiki turystyki należy upatrywać w trójkącie: turystyka, jako sektor gospodarowania, rynek turystyczny, przedsiębiorstwo turystyczne. Osiągnięty poziom w zakresie doboru i zastosowania narzędzi badawczych może zarówno służyć „autonomii" nauki, jak też dyfuzji na obszar rzeczywistości gospodarczej turystyki znaczących ustaleń badawczych z makroekonomii i nauk o zarządzaniu.

Podsumowanie

Dążenie do uzyskania pełnej dojrzałości ekonomiki turystyki, jako nauki nie powoduje utraty aktualności wniosku K. Wilsona głoszącego, iż złożoność turystyki, jako procesu gospodarowania nie eliminuje badań tegoż sek-

tora zarówno przy użyciu tzw. przemysłowego instrumentarium badawczego, jak też przy użyciu rynkowych narzędzi badawczych [Wilson 1998].

W minionym okresie w ekonomice turystyki zaszły znaczące i niepodważalne zmiany w tworzeniu ogólnej wiedzy o sektorze, czego wyrazem są ciągłe starania w poszukiwaniu bardziej zaawansowanych narzędzi statystycznych. Jednak faktyczne a nie deklaratywne uzyskanie statusu samodzielnej dyscypliny naukowej może być osiągnięte w wyniku następujących działań:

- enumeracji ekonomicznych zmiennych endogenicznych istotnych pod kątem badania turystyki międzynarodowej – rozproszenie i zróżnicowanie badań nie sprzyja zarówno porównywalności ustaleń jak też kreowaniu jednolitego systemu badań;
- szerszego sięgania po dorobek wypracowany zarówno w systemie nauk ekonomicznych, jak i w ramach innych dyscyplin – to co obecnie traktowane jest jako nowinka lub innowacja winno być na trwale wkomponowane w ramy koncepcyjne procesu badawczego;
- ograniczenie asymetrii badań: wykorzystanie dorobku kierunków alternatywnych wobec głównego nurtu w turystyce (badania popytu) może sprzyjać np. lepszemu poznaniu relacji między turystyką a zarządzaniem szeroko rozumianym środowiskiem.

I ostatnia uwaga: ekonomia oraz inne nauki społeczne powinny w dalszym ciągu odgrywać istotną rolę w kreowaniu wiedzy ogólnej ekonomiki turystyki i turystyki jako zjawiska gospodarczego.

Bibliografia

Barney J.B. (1994), *Bringing Managers Back In: A Resource-Based Analysis of the Role of Managers in Creating and Sustaining Competitive Advantages for Firms, Does management matter? On competencies and competitive advantage,* The 1994 Crafoord lectures, pp. 1-36,

Barney J.B. (1997), *Gaining and Sustaining Competitive Advantage,* Addison Wesley Publishing Company, New York.

Belloumi M. (2010), *he relationship between tourism receipts, real effective exchange rate and economic growth in Tunisia*, "International Journal of Tourism Research", 12, pp. 550-560.

Cang S. (2011), *A non-linear tourism demand forecast combination model*, "Tourism Economics", 17 (1), pp. 5-20.

Chan C.K., Witt S.F., Lee Y.C.E., Song H. (2010), *Tourism forecast combination using CUSUM technique,* "Tourism Management", 31, pp. 891-897.

Chen C., Rothschild R. (2010*), An application of hedonic pricing analysis to the case of hotel rooms in Taipei,* " Tourism Economics", 16 (3), pp. 685-694.

Ciliberto F., Tamer E. (2009), *Market structure and multiple equilibria in airline markets,* "Econometrica", 77 (6), pp. 1791-1828.

Copeland B.R. (1991), *Tourism, welfare and de-industrialization in a small open economy*, "Economica", 58 (232), pp. 515-529.

Cortes-Jimenez I., Nowak J., Sahli M. (2011), *Mass beach tourism and economic growth: Lessons from Tunisia*, "Tourism Economics", 17 (3), pp. 531-547.

Croes R. (2011), Measuring and explaining competitiveness in the context of small island destinations, "*Journal of Travel Research"*, 50 (4), pp. 431-442.

Crouch G.I. (2011), *Destination competitiveness: An analysis of determinant attributes*, "Journal of Travel Research", 50 (1), pp. 27-45.

Crouch G.I., Ritchie J,B.B. (1994), *Tourism, Competitiveness and Societal Prosperity,* "Journal of Business Research", 44, pp. 137-152.

Cunill O.M., Forteza C.M. (2010), *The franchise contract in hotel chains: A study of hotel chain growth and market concentrations*, "Tourism Economics", 16 (3), pp. 493-515.

Dwyer L., Forsyth P., Dwyer W. (2010), *Tourism Economics and Policy*, Channel View Publications, Bristol UK.

Dwyer L., Forsyth P., Rao, P. (2000), *The price competitiveness of travel and tourism: A comparison of 19 destinations*, "Tourism Management", 21 (1), pp. 9-22.

Holzner M. (2011), *Tourism and economic development: The beach disease?,* "Tourism "Management", 32, pp. 922-933.

Jang S. (2011*), Growth-focused or profit-focused firms: Transitions toward profitable Growth,* "Tourism Management", 32, pp. 667-674.

Katircioglu S.T. (2009), *Revisiting the tourism-led-growth hypothesis for Turkey using the bounds test and Johansen approach for cointegration*, "Tourism Management", 30, pp. 17-20.

Kim H.J., Chen M., Jang S. (2006), *Tourism expansion and economic development: The case of Taiwan,* "Tourism Management", 27, pp. 925-933.

Li G., Song H., Witt S.F. (2005*), Recent developments in econometric modeling and forecasting,* "Journal of Travel Research", 44 (1), pp. 82-89.

Mangion M., Durbarry R., Sinclair M.T. (2005), *Tourism competitiveness: Price and quality*, "Tourism Economics", 11 (1), pp 45-68.

Nowak J., Sahli M., Cortes-Jimenez I. (2007), *Tourism, capital good imports and economic growth: theory and evidence for Spain,* "Tourism Economics", 13 (4), pp. 515-536.

Pan C.M. (2005), *Market structure and profitability in the international tourist hotel Industry,* "Tourism Management", 26, pp 845-850.

Porter M.E. (1985), *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance,* The Free Press, New York 1985.

Porter M.E. (1991), *Towards a Dynamic Theory of Strategy,* "Strategic Management Journal", 12, p. 103.

Razumova M., Lozano, J., Rey-Maquieira J. (2009*), Is environmental regulation harmful for competitiveness? The applicability of the Porter hypothesis to tourism*, "Tourism Analysis", 14 (3), pp. 387-400.

Ribes J.F.P., Rodríguez A.R., Jiménez M.S. (2011), *Determinants of the competitive advantage of residential tourism destinations in Spain*, "Tourism Economics", 17 (2), pp. 373-403.

Schubert S.F., Brida J.G., Risso W.A. (2011), *The impacts of international tourism demand on economic growth of small economies dependent on tourism*, "Tourism Management", 32, pp. 377-385.

Seetanah, B. (2011), *Assessing the dynamic economic impact of tourism for island economy,* "Annales of Tourism Research", 38 (1), pp. 291-308.

Seetanah B., Khadaroo, J. (2009)*, An analysis of the relationship between transport capital and tourism development in a dynamic framework*, "Tourism Economics", 15 (4), pp. 785-802.

Shen S., Li G., Song H. (2011)*, Combination forecasts of international tourism Demand,* "Annals of Tourism Research", 38 (1), pp. 72-89.

Sienkiewicz J.J. (2012), *Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw sektora turystyki uzdrowiskowej na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*, niepublikowana praca doktorska, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny Szczecin.

Sinclair M.T., Blake, A., Sugiyarto G. (2003), *The economics of tourism*, [w:] C. Cooper (Ed.), *Classic Reviews in Tourism,* Channel View Publications, Clavendon UK, pp. 22-54.

Smeral E. (2003), *A structural view of tourism growth*, "Tourism Economics", 9 (1), pp. 77-93.

Smeral E., Weber A. (2000), *Forecasting international tourism trends to 2010,* "Annals of Tourism Research", 27 (4), pp. 982-1006.

Song H. (2011), *Tourism Supply Chain Management*, Routledge, London.

Song H., Li G. (2008), *Tourism demand modelling and forecasting – A review of recent research,* "Tourism Management", 29 (2), pp. 203-220.

Song H., Li G., Witt S.F., Athanasopoulos G. (2011), *Forecasting tourist arrivals using time-varying parameter structural time series models*, "International Journal of Forecasting", 27 (3), pp. 855-869.

Song H., Lin S., Witt S.F., Zhang X. (2011), *Impact of financial/economic crisis on demand for hotel rooms in Hong Kong*, "Tourism Management", 32, pp. 172-186.

Song H., Witt, S.F. (2006), *Forecasting international tourist flows to Macau*, "Tourism Management", 27 (2), pp. 214-224.

Stabler M.J., Papatheodorou A., Sinclair M. (2010), *The Economics of Tourism,* wydanie drugie, Routledge, Abingdon UK.

Torraleja F.G., Vazquez A.M., & Franco, M.J.B., (2009*), Flows into tourist areas: An econometric approach*, "International Journal of Tourism Research", 11, pp. 1-15.

Tribe J. (2011), *The Economics of Recreation, Leisure & Tourism,* Butterworth-Heinemann, Oxford UK.

Tribe J., Xiao H. (2011), *Developments in tourism social science*, "Annals of Tourism Research", 38 (1), pp. 7-26.

Wilson K. (1998), *Market/industry confusion in tourism economic analysis*, "Annals of Tourism Research", 25 (4), pp. 803-817.

Wong K.K.F., Song, H., Witt S.F., Wu D.C. (2007), *Tourism forecasting: To combine or not to combine?,* "Tourism Management", 28, pp. 1068-1078.

Yang S., Huang G.Q., Song H., Liang L. (2009), *Game-theoretic approach to competition dynamics in tourism supply chains,* "Journal of Travel Research", 47 (4), pp. 425-439.

Zhang X., Song H., Huang G.Q. (2009), *Tourism supply chain management: A new research agenda,* "Tourism Management", 30, pp. 345-358.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 23–34

Maciej Dębski
University of Social Sciences

Tourism During Financial Crisis

Abstract: Tourism, being an important sector of the economy, is at the same time highly susceptible to situational changes. In recent years, this dependence has been clearly observable as a result of the financial crisis, which started with the bankruptcy of the bank Lehman Brothers. The world crisis between 2009 and 2010, and which particularly occurred in Poland in the period of 2010 through to 2011, resulted in a strong decline in tourism demand. As reflected in the statistical data, the unfavorable trend has been reversed, but at the same time there is a change in the way of tourism consumption, which should be considered both by the managers of tourist enterprises and by individuals responsible for the development of tourist regions.

Key words: tourism, financial crisis, tourism demand.

Introduction

Tourism is an important sector of the economy in many countries or regions and plays a key role in their development and in growing personal wealthiness of the population. However, this is an industrial branch that is sensitive to changes, resulting from business cycles occurring in the economy. Tourist services are categorized as extraordinary services, which results in a relatively strong decline in demand for them in view of a falling wealthiness of the society, or whenever an economic crisis occurs. Such a situation also occurred in years 2009–2010 and the financial crisis affected the size of demand for travel services. Consequently, the article below aims to illustrate the scale and characteristics of changes that have been occurring in tourism economy over the past few years, show the impact of global changes on the development of Poland's tourism sector, and answer the question of whether the adverse effects, caused by the crisis, have already been reversed.

Financial Crisis – the Clue

On September 15th, 2008, the Lehman Brothers bank announced its bankruptcy. That date, along with a significant economic event, is considered to be the beginning of one of the largest and strongest economic crises that hit the global economy. As a result of the crisis, already in 2009, a decline was recorded in the national income on the American continent and in the European Union (down by about 4.0% compared to the year before) [Niemczyk, Zasłona 2013, p. 12]. The crisis, the effects of which are still strongly felt in Europe, also affected the tourism industry.

The crisis is certainly not a desirable phenomenon; however, it is a natural phenomenon occurring in and linked to the cyclical nature of the economy's way of operation. It can be defined as a more or less abrupt downturn of a business outlook that leads to a significant decline in the rate of production growth, and thus reducing the rate of economic growth [Chrabonszczewska 2005, p. 315]. Analyzing the definitions quoted in professional literature, Sundararajan and Balino describe the financial crisis as a situation where a significant market group of financial institutions owns assets worth less than their liabilities, which in turn may lead to the collapse of those institutions and to a government intervention [Sundararajan, Balino 1991, p. 3]. This is the kind of situation that we have to deal with today. The crisis is caused by and linked to changes in the financial market; it is associated with the collapse resulting from the lack of liquidity and insolvency of individual participants of this market. As Minsky has indicated in his model, financial crisis can be stimulated by prosperity and economic stability that result in growing levels of optimism, a higher propensity to invest, and in increased lending [Nawrot 2009, p. 15]. Unfortunately, this also involves taking increasingly more risky ventures and granting loans that banks would not grant if they have made a standard assessment of creditworthiness. As a result, as it already occurred in the first half of 21st century, it leads to the over-indebtedness of entities and the emergence of strong cash-flow problems; and this is the lack of market discipline that is referred to as one of the main causes of the current crisis [Godlów-Legiedź 2012, p. 56].

From the point of view of the considerations conducted hereto, it is neither the causes nor the course of the current crisis but its consequences for both the economy and the companies operating therein that become of the key importance. For example, as indicated by Song and Lee, it was observed that companies give up or delay their investments. In addition, entre-

preneurs keep trying to reduce their operating costs, spend less on employee development, or finally layoffs come into the scene.

A large part of the consequence of crises situations in the economy is associated with a single primary effect of this phenomenon, namely: the current purchasing power of the society falls down [Dickovick 2011, p. 11].

Crisis vs. Consumption

As pointed out by the President of Polish Tourist Organization, based on the research studies the price is the primary criterion for Poles when selecting their holidays [Szmitke 2013]. In view of the above, it is appropriate to ask the question how the changes in purchasing power, as caused by the crisis, could have affected the behavior of Polish tourists.

In the professional literature, it is noted that tourism economy is the sector that is very sensitive to any changes in demand, and in particular to any savings of the state for tourism purposes [Bosiacki, Basińska-Zych 2012, p. 272]. The actual drop or a perspective of declining revenues, a threat of a job loss, changes in the foreign exchange rate of Polish currency 'zloty' are the real effects of the economic crisis, which directly affect the behaviors and purchasing decisions of Polish tourists. The aforementioned trends translate into macroeconomic parameters. The gross domestic product in Poland (taking the year before as 100) in the years 2006–2008 reached respectively: 106.2; 106.7; and 105.1, but in subsequent years those values were significantly lower and were respectively: 101.6; 103.9; 104.5; and 101.9. Although the GDP growth during the years of the crisis was in fact maintained and the country avoided recession, the strong decline in the economic growth dynamics negatively affected the economy, which significantly translated into both domestic demand and consumption, including the consumption of tourist services. The first of the aforementioned indicators fell in 2009 and 2012 below the value of 100 (the value of the year before) and reached 98.9 and 99.8, compared to the value of 108.7 in 2007. In turn, the domestic consumption declined from about 105 in the years before the crisis down to a level of 101.6 in 2011 and 100.6 in 2012 [Small Statistical Yearbook 2013, p. 481]. Changes in the dynamics of the indicated fundamental macroeconomic categories clearly indicate negative changes in the economy, which definitely translate into the way individual sectors operate [por.: Sułkowski 2006, s. 5–13]. Taking into account the special characteristics of tourism products, one may expect that the impact of the crisis on tourism demand will be particularly strong.

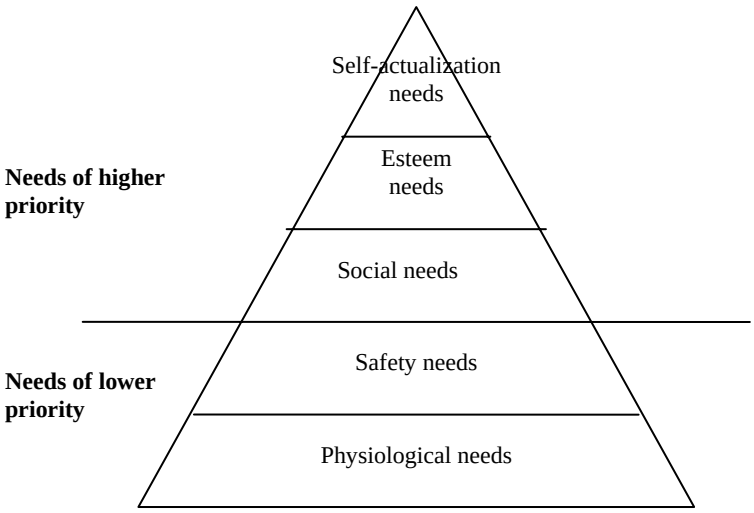
The specific nature of tourist products, affecting the tourism demand during the economic slowdown, can be explained using the classical Maslow's needs theory. According to the content, presented in Figure 1, Maslow distinguished five categories of needs: physiological, safety, social, esteem, and self-actualization and which, in turn, he divided into two groups: the needs of lower-priority (physiological, safety) and higher-priority needs (social, esteem, and self-actualization). The clue of the hereto discussed concept is the fact that, compliant to the assumptions made, needs are met in a specific sequence. Consumers first seek to satisfy their basic physiological needs, and only upon satisfying the lower priority needs, the higher-priority needs gain strong in their importance. As the perception of needs is the basis for creating a demand for products, one may expect that no satisfaction of the needs of one group will result in a declining demand for products that are associated with meeting the needs that are higher up in the pyramid.

Tourist products are hard to associate with one of the five categories of needs only. Tourism can be associated with social needs, it brings people get to know each other, they become members of new groups other than those in everyday life. At the same time, however, 'dreams come true' through tourism, people fulfill through it their hidden desires, and often they also gain the recognition of others. The above motives for tourist trips are certainly associated with the highest categories in the Maslow's hierarchy of needs. On the other hand, however, one of the key motives for tourism is leisure, which already should be linked to meeting the needs of lower-priority.

How, then, to link Maslow's theory of needs to the economic slowdown and the occurrence of adverse events associated with it? Iftime and Podina say that tourism will be the services sector most affected by the crisis, as consumers leave the products associated with it at the bottom of their shopping cart [2013, p. 141]. Analysis of statistical data shows real changes in this respect, however, in conformity with the theory discussed hereto an assumption can be made that the decline in consumer purchasing power and an increased propensity to save money, due to the lack of job security, shall involve a certain redefinition of the structure to meet the tourism practicing needs. First of all those travelling motives, associated with satisfaction of the higher priority needs, should be less important. Surely, this should translate into a reduced demand for tourist products that are related to them. However, one may expect that tours related to the actualization of a recreational function will still be of significant importance, however, at the same time consumer-tourists shall be seeking cheaper solutions, which can mean e.g.: a shorter duration of their trip, reduction of the number of trips abroad,

a lower standard of accommodation, or search for savings during their stay. One should also remember that various market segments may react differently to the negative effects of the crisis.

Fig. 1. Maslow's hierarchy of needs



Source: Robbins, DeCenzo [2002, p. 431].

In professional literature, some thesis can be found that bind tourism with the quality of life and saying that the people, for whom trips are an integral part of maintaining that quality at a high level, are in their consumption more resistant to the crisis phenomena [Dolnicar, Lazarewski, Yanamandram 2013]. This approach seems appropriate and such persons in view of their weakened purchasing power shall seek savings while satisfying other needs, but this does not mean that in the event of a significantly falling income they will not be limiting their tourist consumption, as well.

From the perspective of the considerations made herein, it makes sense, however, to draw some assumptions as to what was and still is the impact of the current situation onto the actual consumption of tourist products; it is advisable to seek answers to the question of whether the consumption of tourism has actually been reduced and how it has influenced the development of the industry, and whether the fact that tourism is largely associated with

meeting the needs of higher priority was the reason why the negative impact of the crisis phenomena was stronger in tourism than in other sectors.

Tourism in times of crisis

As pointed out by E. Dziedzic, the current period is called the time of turbulence and chaos, which results from the dynamic changes occurring in the operational environment of corporate businesses [2012, p. 213]. The turbulences, often resulting from the economic turmoil, also affect the tourist economy. Surely, the biggest changes in recent years have been caused by the already discussed crisis and therefore it is worth considering how it has affected the development of tourism and the situation of the tourism sector.

In turn, Ispas claims that the year 2009 was one of the most difficult periods in the history of tourism, the period in which people traveled less and closer, spent less money, made shorter trips, and many of them reduced the frequency of their travelling [2010, p. 213].

Changes in tourism demand can be considered on a global, international, national, and local scale. Interesting data on the first two perspectives are presented in Table 1. It follows from the juxtaposition presented, it is clear that the beginning of the crisis and its associated decline in consumer optimism resulted in a significant drop in arrivals of foreign tourists. In 2009, it amounted to nearly 4%. However, already in the following year, the number of arrivals increased so that in 2010 it returned to the level of 2008. As the data presented indicate, the percentage changes were similar both in Europe and its individual regions in the period of 2008–2012. The above regularity one may notice a single exception – the Central and Eastern Europe, where the decline in the number of arrivals was significantly higher and it reached nearly 10% in 2009. However, on the other hand, in years 2010–2012, the largest increase in the number of visitors was also reported in the region, which was probably due to the development of the tourism infrastructure, but also linked to the crisis-related fact that the countries of the region have for many tourists become more attractive due to their attractive price. The upward trend in arrivals of foreign tourists continued in the following year. As shown by the UNWTO, out of 128 countries that had provided information on the number of tourists 91 of them reported growth compared to the year before [UNWTO 2013, p. 3]. Analyzing the data, presented in Table 1, it is worth noting that the data refers to the number of arrivals, not the spending total. Due to the choice of cheaper opportunities to travel and

spend time – also in foreign tourism – the collapse of 2009 in the area of spending for tourism purposes was even stronger.

Table 1. Arrivals of foreign tourists

	Arrivals of foreign tourists (in millions)								
Year	1990	1995	2000	2005	2008	2009	2010	2011	2012
World	436	529	677	807	917	882	949	995	1035
Europe	262.7	305.9	388	448.9	485.2	461.5	485.5	516.4	534.2
Central and Eastern Europe	33.9	58.1	69.3	90.4	100	90.2	95	103.9	111.6
Western Europe	108.6	112.2	139.7	141.7	153.2	148.6	154.3	161.5	166.6
Southern Europe	90.3	98	132.6	156.4	171.2	165.1	173.5	187	191.1

Source: UNWTO Tourism Highlights, 2013, p. 4; UNTWO Tourism Highlights 2011, p. 4.

Similar to the regional trends was the situation with arrivals of foreign tourists to Poland (see Table 2), namely: a significant decrease was noticeable in 2009, but in 2010 the downward trend was reversed to exceed the number of 2008 in 2011. While the situation when it comes to the travelling of Polish citizens abroad looks otherwise (see Table 3). Before starting to analyze the data indicated, it should be emphasized that due to the inclusion of Poland to the Schengen Zone and Information System, in December 2007 the Border Guards stopped (except for the air border crossings) registering passenger traffic at the borders with EU countries, while in the case of airports that change took place in March 2008. Therefore, the data for the years 2009 -2012 does not apply to the EU internal traffic and is incomparable with the number of trips abroad provided for 2008. As a result, you cannot compare the changes in the early years of the crisis. In addition, the data presented hereto is related not only to tourist trips. It is worth underlining, however, that the maximum decline in foreign trips made by Polish citizens took place in 2011, when the global number of trips abroad had already returned to an upward trend. That situation was probably caused by the fact that Poland, unlike the rest of Europe in 2009, managed to maintain its economic growth, and during that period the country's stable situation was emphasized, which translated into stronger consumer optimism which then decreased only in the subsequent period.

Table 2. Arrivals of foreign tourists to Poland

	Arrivals of foreign tourists (in millions)				
Year	2008	2009	2010	2011	2012
Poland	12.960	11.890	12.470	13.350	14.840

Source: UNWTO Tourism Highlights, 2013, p. 8; UNTWO Tourism Highlights 2011, p. 6.

Table 3. Departures of Polish Citizens Abroad

Year	2008	2009	2010	2011	2012
Departures in thous.	11147	6789.1	6260.6	5026.9	6355.1

Source: Small Statistical Yearbook 2013, p. 287; Small Statistical Yearbook 2009, Central Statistical Office, p. 269.

Specific delayed reaction of Poles to the 2008 crisis has been confirmed by data, illustrated in Table 4, obtained from the Institute of Tourism. These figures clearly show that in the case of Poles the largest decline in tourism demand occurred in 2010 and 2011. In turn, the interest in traveling rose significantly in 2012. The survey results, as presented in Table 4, also provide one other important information. The structure of tourism demand among Polish consumers underwent a change as well. It is clearly visible that long-term domestic trips were radically reduced in those years, which probably was compensated in 2010 by a growing number of short-term trips. However, that category of trips underwent the strongest reduction in 2010 (down by more than 25%) in the case of foreign trips.

Table 4. Participation of Poles in tourist trips (number of participants aged 15 years and older in millions)

	2008	2009	2010	2011	2012
Domestic long-term	9.5	9.6	8.5	7.7	9.5
Domestic short-term	6.6	6.8	7.2	6.7	9.9
Domestic (total)	13.1	13.4	12.5	11.9	13.9
Foreign long-term	4.6	4.5	4.0	3.4	4.3
Foreign short-term	1.2	1.1	0.8	0.8	1.3
Foreign (total)	5.5	5.3	4.6	4.1	5.2
Domestic and foreign (total)	15.5	15.7	14.7	13.9	16.8

Source: Domestic and foreign trips of Poles in 2010, p. 1; Domestic and foreign trips of Poles in 2012 , p. 1.

As underlined above, the juxtaposition presented in Table 4 indicates a significant change in the tourism economy that has taken place over the past few years. Not only were the numbers of departing visitors subject to change but the way of tourism consumption, too. As pointed out by Ispas, the changes in tourism demand apply not only to the reduction of that demand. In the first stage of the crisis, it was noticed that consumers were waiting much longer to book their departure, which made forecasting the demand difficult; also, it became apparent that the trips duration was being reduced, savings were made in the trip during, or short trips, such as: "city break" were being cancelled [Impas 2010, p. 216]. At the same time, it should be strongly emphasized that the changes were not caused only by the crisis phenomena. For example, in Poland the number of hotel facilities changed from 2200 to 3414 in the years 2005-2012, including the number of hotels only increased by over 50% from 1231 to 2014 [Small Statistical Yearbook 2013, p. 289].

Other significant changes in the functioning of the tourism economy, which were caused by the crisis phenomena and thereby related decline in the purchasing power of consumers, include the changes in tourist traffic in Europe. As the Eurostat data indicate, there is a noticeable decrease in the number of tourists in the Southern European countries such as Spain, Portugal, and Italy [Bielecki 2012]. Although this regional offer is highly attractive, but the quality of services provided may be debatable. There is a growing interest in the Central and Eastern European countries, such as: Poland and the Baltic States. In these countries, where tourism infrastructure keeps systematically developing and improving people can spend their time at a much cheaper price, which seems to be appreciated by residents of the EU, which is still fighting the crisis and where costs are of an increasingly growing importance.

As indicated by research carried out at the Institute of Tourism, Poland is the case where changes occur in the behaviors of tourists from different countries. For instance, the tourists from the "old EU" countries (excluding Germans) seem to visit more for pure holidays and less for business purposes. The reverse situation is the case of the "new EU." The way to organize travelling has also been changing. Within 9 months of 2012, the packages were purchased by fewer tourists than in a similar period of the year before. More and more people are opting for cheaper, self-organized trips, which is not good news for the travel agencies sector [Characteristics …. 2013, p. 2]. The above trend is also noticeable on the Polish market on which a number of travel agencies have gone bankrupt in recent years, thus reducing the con-

fidence to the sector. One may assume that consumers are aware of the risk associated with the purchase of the packages being offered to them. As a result, there are two trends. Firstly, the number of self-organized trips keeps growing, and secondly, Poles are more willing to reach out for products of large and therefore reliable, in their opinion, travel agencies.

Table 5. Changes in the size of tourism demand in 2008–2009

Specification	World	UE15	Poland
Tourism demand total	-10.2%	-13%	-26,1%
Private trips	-5.7%	-10%	-28.7%
Business trips	-9.9%	-15.7%	-24.3%
Government spending on tourism	1.8%	-2.3%	-24.1%
Capital investments	-14%	-18%	-22.6%
Tourism Exports	-12.5%	-13.8%	-17.2%

Source: Zdon-Korzeniowska, Rachwał 2011, No. 18, p. 124.

As shown above, the financial crisis led to a certain collapse in the tourism sector, which in a worldwide perspective was particularly strong in 2009. The scale of negative changes is proved in a transparent manner by the juxtaposition presented in Table 5. The decline in tourism demand has been overcome in the subsequent years. We should remember, however, that such significant changes in demand adversely affect the stability in the industry, thus causing the collapse of many companies operating in the sector; and they alter the structure and trends in tourism demand. As shown in Table 5, the adverse changes were particularly strong in Poland. As a result, we face the changes in the competitive edge of a whole range of either regions or companies operating in this sector.

Summary

The financial crisis, which started with the bankruptcy of the bank Lehman Brothers, has left a strong mark on the global economy in the past few years. As illustrated above, it also affected the way the tourism economy operates; in its early years it had caused a severe drop in tourism demand, which then resulted in changes of competitive positions in this market. Another effect of the crisis, as indicated by S. Dilek and O. Kandemir and which also negatively influences the development of a number of destina-

tions, is a limitation by the states their public support for the less developed regions [2013, p. 12]. This translates into a slower growth of many regions, which enforces the need to search for new and develop the existing competitive advantages.

At the same time, however, the data presented hereto of statistical nature prove that despite the initial decline in demand for tourist services (in the first stage of the crisis), tourism plays a very important role for many consumers. The juxtapositions presented above clearly indicate that tourism, despite its still difficult economic situation in many countries, emerges from the collapse and as an industry is doing even better than could be expected. This, however, does not change the fact that it is expedient to carry out research studies over the opportunities to develop the regions and build their competitiveness and prosperity based on tourism.

References

Bielecki J. (2012), *Kryzys sprzyja turystyce na północy Europy*, legal paper daily „Dziennik Gazeta Prawna", No. 186.

Bosiacki S., Basińska-Zych A. (2012), *Rola Samorządu lokalnego w rozwoju turystyki w warunkach kryzysu ekonomicznego – na przykładzie województwa wielkopolskiego,* [w:] *Wyzwania współczesnej polityki turystycznej. Problemy funkcjonowania rynku turystycznego*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu", No. 258.

Charakterystyka przyjazdów do Polski w okresie styczeń – wrzesień 2012 roku, (2013) MSiT, IT, Activ Group, Warsaw.

Chrabonszczewska W. (2005), *Międzynarodowe organizacje finansowe,* Publishers of the Warsaw School of Economics (SGH) in Warsaw, Warsaw.

Dickovick J. (2011), Decentralization and recentralization in the developing world, The Pensylwania State University, State College.

Dilek S., Kandemir O. (2013*), In the Process of Global Crisis the Importance of Tourism In Decreasing Regional Development Differences: An Evaluation of Kastamonu Province Industry*, „International Journal of Management and Innovation", Vol. 5, iss. 1, pp. 12–30.

Dolnicar S., Lazarewski K., Yanamandram V. (2013), *Quality of life and tourism: A conceptual framework and novel segmentation base*, „Journal of Business Research", Vol. 66, pp. 724–729.

Dziedzic E. (2012), *Pozycja konkurencyjna Polski na rynku turystycznym w obliczu sytuacji kryzysowych,* [w:] *Wyzwania współczesnej polityki turystycznej. Problemy polityki turystycznej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu", No. 259.

Godłów-Legiędź J. (2012), *Ekonomia i mechanizm rynkowy w świetle kryzysu finansowego* [w:] *Bezpieczeństwo ekonomiczne. Wyzwania dla zarządzania państwem*, K. Raczkowski (red.), Wolters Kluwer Business, Warsaw.

Iftime S., Podina P. (2013), *Adaptation of the tourism in Romania to the new economic context imposed by the global economic crisis in 2010*, "Theoretical and Applied Economics", Vol. 20, No. 1, pp. 141-148.

Ispas A. (2010), *Implications of the financial crisis on the European tourism*, "Bulletin of the Termity of Brasoransilvania Uni", Vol. 3, No. 52, pp. 213-220.

Small Statistical Yearbook 2013, Central Statistical Office, Warsaw.

Nawrot W. (2009), *Globalny kryzys finansowy XXI w. Przyczyny, przebieg, skutki, prognozy*, Cedetu, Warsaw.

Niemczyk A., Zasłona T. (2013), *Funkcja turystyczna polskich makroregionów w świetle kryzysu gospodarczego XXI,* „Współczesne zarządzanie", No. 1, pp. 11–20.

Robbins S.P., DeCenzo D. (2002), *Podstawy zarządzania*, PWE, Warsaw.

Song K., Lee Y. (2007), *Long-Term Effects of a Financial Crisis: Evidence from Cash Holdings of East Asian Firms*, "Journal of Financial & Quantitive Analysis", Vol. 47, No. 3, pp. 617-641.

Sundararajan V., Balino T. (1991), *Issues In Recent Banking Crisis*, [w:] *Banking Crises: Cases and Issues*, V. Sundararajan, T. Balino (Eds.), International Monetary Fund, Washington.

Sulkowski Ł. (2006), *Nurt krytyczny w naukach o zarządzaniu*, „Współczesne Zarządzanie", wyd. 1, ss. 5–13.

Szmitke R. (2013), *Polacy hołdują powiedzeniu cudze chwalicie, a swego nie znacie*, www.wirtualnemedia.pl (20. 08. 2013).

UNTWO Word Tourism Barometer (2013), Vol. 11.

Zdon-Korzeniowska M., Rachwał T. (2011), *Turystyka w warunkach światowego kryzysu gospodarczego, Prace Komisji Geografii Przemysłu*, Warsaw-Cracow, No. 18.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 35–50

Krzysztof Kandefer
Społeczna Akademia Nauk

Strategia rozwoju regionu a rozwój turystyki

The development strategy of the region and the development of tourism

Abstract: The growing importance of the local economy, overall, the state will need to develop a document that defined by the term planned activities of local government. In this discretion operates a number of documents referred to the status of strategy. The purpose of giving reasons for writing this paper was the question of the importance of the development strategy in the context of the development of tourism in the region.

Key words: regional economy, regional development, strategy, development of tourism.

Pojęcie i istota strategii

Sformułowanie STRATEGIA ma swój początek w Grecji – w starożytnych Atenach pełniono znane stanowisko strategos. W wyrazie jest pewna zbitka pojęć: *stratos* oznacza armia rozłożona obozem, a także *agein,* czyli czynność – kierować. Można więc wnioskować, że ktoś, kto prowadził logistykę armii i tworzył wizję walki, kiedy była taka potrzeba był określany stanowiskiem strategos. Funkcję tą stworzył Klejstenes podczas reformy społecznej (508–507 p.n.e.), a ta była fundamentem demokratycznego ustroju Aten [Superat 1998, s. 190–191].

Patrząc na obecne dokumenty strategiczne w perspektywie rozwoju gminy, jest to efekt złożonego procesu społeczno-politycznego, który może być także traktowany, jako proces informacyjny. W dalszej części pracy zostanie przedstawionych i przestudiowanych kilka klasycznych ujęć tego zagadnienia.

Definicja strategii rozwoju

Strategia rozwoju gminy to wynik planowania strategicznego. Dokument strategii rozwoju winien ułatwiać kontrolowanie najistotniejszych kwestii

w gminie. W tabeli 1. zaprezentowano definicje strategii rozwoju gminy według polskich autorów.

Tab. 1. Definicja strategii rozwoju gminy wg. polskich autorów

Autorzy	Definicja
T. Markowski [1999, s. 181]	„Strategia jest definiowana, jako wykorzystywanie wszystkich sił tkwiących w lokalnych systemach, w formie długookresowego i wieloskalowego planowania w celu zapewnienia sukcesu w rozwoju"…„Strategia jest to całość złożona z refleksji, decyzji i działań zmierzających do określenia celów ogólnych, wytyczania kierunków działania, dokonanie wyboru środków realizacji, a w konsekwencji i wykonania określonej działalności oraz kontrolowania osiągnięć związanych z wykonaniem i realizacją zadań".
R. Brol [1998, s. 17]	„Strategiczny plan rozwoju lokalnego jest swego rodzaju scenariuszem rozwoju gminy, określającym docelową wizję rozwoju, misję gminy, (strategiczne) cele rozwoju, zadania (strategiczne) oraz sposób ich realizacji". „Podmiotem strategii rozwoju lokalnego jest społeczność lokalna, która z jednej strony uczestniczy w realizacji zadań strategicznych poprzez swoją aktywność gospodarczą i społeczną, z drugiej zaś jest odbiorcą powstających w efekcie rozwoju gminy nowych, lepszych warunków (w postaci pakietu tzw. korzyści zewnętrznych) do prowadzenia działalności gospodarczej oraz wyższych walorów użytkowych gminy decydujących, o jakości życia lokalnej społeczności. Przedmiotem strategii rozwoju lokalnego jest gminna rzeczywistość określona w wymiarach: przestrzennym, gospodarczym, społecznym i ekologicznym".
E. Nowińska [2000, s. 70-71]	„... Strategia rozwoju gminy stanowi, najogólniej rzecz ujmując, wieloletni program rozwoju zawierający cele długofalowe uporządkowane w sposób hierarchiczny i sposoby ich realizacji, podlegający ciągłej aktualizacji i społecznie akceptowany".
M. Ziółkowski [2000, s. 13]	„Strategia rozwoju gminy to długookresowy (perspektywiczny) plan działania, określający strategiczne cele rozwoju oraz przyjmujący takie kierunki i priorytety działania (cele operacyjne i zadania realizacyjne), a także alokację środków finansowych, które są niezbędne dla realizacji przyjętych celów i zadań".
M. Pańkowska [2001, s. 33]	Strategia jest wzorcem decyzji w organizacji gospodarczej, który integruje ważne cele organizacji, polityki i sekwencje działań. Dobrze sformułowana strategia powinna uporządkować i rozmieścić zasoby organizacji w unikalny sposób w oparciu o dobrze sformułowane wewnętrzne kompetencje pracownicze, przy antycypacji zmian w środowisku i prognozowaniu potencjalnych działań konkurentów".

T. Markowski [1999, s. 43]	„Strategia rozwoju gospodarczego i społecznego jednostki terytorialnej jest formułą formalnego i nieformalnego porozumienia między «aktorami» życia gospodarczego (firmy i ich organizacje), politycznego (władze samorządowe, władze wojewódzkie, partie polityczne) i społecznego (organizacje społeczne), w którym zainteresowane strony wyrażają wolę działania na rzecz uzgodnionych celów programowych i przyjmują na siebie realizację wyznaczonych im zadań".
E. Wysocka, J. Koziński [1998, s. 6]	„Strategia jest zbiorem informacji mobilizującej społeczeństwo wobec kluczowych przedsięwzięć w skali regionalnej zmierzających do poprawy życia". „Strategia, w najbardziej ogólnym ujęciu, oznacza sposób osiągania wyznaczonych celów przez sterowanie rozwojem".
S.R. Kłosowski, J. Adamski [1999, s. 12]	„Strategia rozwoju gospodarczego gminy jest to scenariusz przyszłości, do którego dążą władze samorządowe, to określone sposoby działania, dzięki którym dokona się transformacji sytuacji obecnej na projektowaną. Strategia rozwoju opisuje organizacyjno-finansowy proces dochodzenia do założonych celów".

Źródło: Opracowanie własne.

Według M. Ziółkowskiego z Szkoły Głównej Handlowej strategię rozwoju można ująć jako „plan działania, określający strategiczne cele rozwoju" [Ziółkowski 2000, s. 13]. Porównywalnie sprawę określa E. Nowińska z Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Według niej strategia rozwoju to „wieloletni program rozwoju zawierający cele długofalowe" [Nowińska 2000, s. 70–71]. S.R. Kłosowski i J. Adamski [1999, s. 12] strategię określają jako scenariusz przyszłości natomiast R. Brol [1998, s. 17] z Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu pisze, że podmiotem rozwoju jest lokalna społeczność a obiektem strategii rozwoju są realia gminne. T. Markowski z Uniwersytetu Łódzkiego podkreśla zastosowanie potencjału w lokalnych systemach [Markowski 1999, s. 43] i kompromis między życiem gospodarczym i społecznym. Widzi on strategię, jako „całość złożoną z refleksji, decyzji i działań zmierzających do określenia celów ogólnych".

Dokument strategiczny winien informować, w jaki sposób mamy działać, aby w przyszłości rozwijać się i zachować optymalną realizację potrzeb mieszkańców gminy, przy jednoczesnym uwzględnieniu obecnego stanu, warunków zewnętrznych (niezależnych od gminy) i warunków wewnętrznych, do których niewątpliwie należą:

- wydzielone budżety z finansów państwa, które przeznacza się na strefę społeczną, w tym: opiekę społeczną, edukację, kulturę i sztukę, ochronę zdrowia, bezpieczeństwo publiczne, sport i rekreację oraz strefę gospo-

darczą tzn. rolnictwo, dziedzictwo kulturowe, infrastrukturę techniczną i ochronę środowiska;

- wielkość budżetu gminy,
- doświadczenie władz samorządowych w pozyskiwaniu zewnętrznych źródeł finansowych, w tym pieniędzy z Unii Europejskiej;
- przepisy obowiązujące, które określają sprawy lokalne i finanse;
- oryginalność w działaniach władz samorządowych i jej pracowników;
- przepisy precyzujące ustrój społeczno-gospodarczy kraju, województwa a także powiatu;
- obecny stopień koniunktury społeczno-gospodarczej gminy, który dostarcza informacji o mocnych i słabych stronach;
- potrzeba ochrony dziedzictwa kulturowego, walorów środowiska przyrodniczego i działania zapobiegawcze ich degradacji.

Trzeba mieć na uwadze fakt, iż strategia rozwoju lokalnego nie jest „przepisem na super gminę". Naczelnym obowiązkiem tego dokumentu jest rozpoznanie kondycji, kluczowych perspektyw postępu gminy oraz zasadniczych celów widzianych przez jej mieszkańców. Powstaje zatem pytanie, czym jest strategia rozwoju lokalnego i po co ją tworzyć? Na pewno jest zbiorem oficjalnych informacji, które można traktować jako wytyczne dla gminnych decydentów. Zaś samą strategię rozwoju lokalnego gminy powinno się opracować przede wszystkim w celu [Ziółkowski 2000, s. 3]:

- prawidłowo działającego zarządzania procesem jej postępu, w różnej perspektywie czasu (krótkim – rok budżetowy, średnim - kadencja władz samorządowych i długim – kilkunastoletnim –wiele kadencji władz samorządowych);
- poszerzenia wspólnych działań z (istniejącymi na terenie gminy) organizacjami pozarządowymi oraz samorządami gmin ościennych, powiatu czy województwa;
- zdobywania przez władze samorządowe gminy funduszy z innych źródeł (zagranicznych i krajowych) w celu realizacji planów rozwoju;
- odpowiedniego (najbliższego ideałowi) zagospodarowania i użycia wąskich środków finansowych (budżetu gminy);
- promocji mocnych stron gminy, aby zainteresować udziałowców z kapitałem krajowym i zagranicznym.

Proces realizacji strategii miasta Kobyłka

Za wdrożenie i prawidłowy proces realizacji strategii rozwoju powinien odpowiadać właściwy aparat koordynacyjny – program operacyjny. Istnienie tego dokumentu jest niezbędne, a o potrzebie jego opracowania łącznie ze strategią, nie powinno się dyskutować. Na niekorzyść sytuacji miasta Kobyłka może świadczyć fakt, że taki dokument nie zaistniał. Stanu rzeczy wcale nie ratuje też dowód, iż nie uwzględniono samej konieczności opracowania takiego narzędzia w strategii. Co więcej, „uzupełnieniem strategii w zakresie polityki przestrzennej jest studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Kobyłka (…)" [Strategia Miasta Kobyłka 2000, s. 60]. Dlatego w warunkach współistnienia duetu strategicznych dokumentów, logiczne byłoby działanie instrumentu jednoczącego idee promowane w strategii rozwoju, z ideami będącymi rezultatem studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Kobyłka. Brak programu operacyjnego powoduje w rzeczywistości nierozstrzygnięcie obydwu zasadniczych tematów, i w dużym stopniu limituje możliwość efektownego wcielenia strategii.

Zaniechanie realizacji programu operacyjnego rokuje ze sporą szansą, okoliczność gdzie wdrażanie strategii przybiera charakter mało zestrojonych działań opierających się na elekcji niektórych projektów i stosowaniu ich warunków w funduszach gminy. Nie ma zatem przeszkód aby stwierdzić, iż niewystępowanie planu w znaczącym stopniu zmniejsza prawdopodobieństwo wprowadzenia logicznego działania realizującego konkretne cele strategiczne.

Poniekąd ze strategią wykonywane są działania związane ze studium uwarunkowań oraz inne inwestycyjne działalności gminy. W efekcie może to skutkować decentralizacją finansów i zamętem w kierowaniu zachowaniami strategicznymi, a w końcowej fazie drugorzędnością roli strategii. Symbolicznie określając „odłożeniem strategii w kąt" i zaniechaniem okazji urzeczywistnienia celów rozwojowych.

Cele i założenia strategiczne dotyczące turystyki

Turystyka to aktywność, która w ważnym stopniu oddziałuje na zrównoważony rozwój. Częściowo wynika to z rozległego rozmiaru gałęzi gospodarki związanej z tą branżą. Kraje Europy zanotowały ponad 502 miliony

odwiedzających w 2011 roku. Oznacza to, że ponad 51% turystów z całego świata podróżuje do i po Europie.

Przyrost aktywności turystycznej można zauważyć również w formach turystyki krajowej i podróży jednodniowych. Notowania wkładu samego sektora turystyki w europejski miernik PKB wynoszą ponad 5% co daje miejsca pracy dla 9,7 miliona osób. Turystyka z takimi wynikami lokuje się na trzecim miejscu w hierarchii gałęzi gospodarki w Unii Europejskiej. Zwiedzający z Europy przebywają ponad połowę wszystkich międzynarodowych podróży, generując przy tym znaczący dochód dla państw rozwijających się.

W tym samym stopniu ważny dla zrównoważonego rozwoju bywa swoisty alians turystyki, w odniesieniu do innych dziedzin gospodarki, ze środowiskiem naturalnym i społeczeństwem na czele. Związek ten spowodowany jest szczególnym powiązaniem turystyki z dobrą jakością środowiska, rozmaitością kulturową oraz społeczną interakcją, poczuciem bezpieczeństwa i majętności. Skądinąd nietrafnie zaprojektowana, czy zbytnio eksponowana turystyka powoduje destrukcję specjalnych walorów, bez których nie zostanie zrealizowany zrównoważony rozwój. W tym samym momencie może się zdarzyć, że turystyka będzie „głównym motorem" do ochrony i promocji tych walorów. Poprzez bezpośrednie pobudki - zwiększanie świadomości i zbieranie środków na ich wsparcie, a także dzięki pośrednim czynnikom, które będą z racji ekonomicznych potwierdzały dowody o potrzebie dotacji przez innych.

Turystyka bywa również aparatem pomocniczym, lub korzystnie wpływa na odnowę i wzrost gospodarczy. Jest też elementem, który w znaczącym stopniu poprawia standard życia odwiedzających i wspólnoty lokalnej.

Wykreowanie swoistego balansu pomiędzy dobrem turystów, społecznością lokalną i środowiskiem naturalnym przy redukowaniu sprzeczności interesów i uznaniu wzajemnej zależności narzuca konieczność odpowiedniego zarządzania destynacjami. Jest zrozumiałe zatem, że decyzje o działaniach zarządczych w związku ze zrównoważoną turystyką w znacznym stopniu w przyszłości przyczynią się do zrównoważonego rozwoju lokalnego i europejskiego społeczeństwa.

Władze samorządowe miasta Kobyłka przy sporządzaniu strategii rozwoju również dostrzegły potencjał turystyczny miasta. Wprawdzie w samym dokumencie, w dziedzinie „Turystyka" poświęcono stosunkowo mało uwagi, to w odniesieniu do całej strategii oraz studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Kobyłka można doszukać się wie-

lu pobudek, które określają chęć stałego zaistnienia regionu na turystycznych mapach powiatu i Mazowsza. Aby były to realne cele, należy najpierw sprawdzić, czy dokumenty strategiczne wyższego szczebla (mając na myśli akta powiatowe) są zgodne i umożliwiają realizację strategicznych celów na rzecz rozwoju turystyki w mieście Kobyłka.

Strategia Rozwoju Powiatu Wołomińskiego do 2015 roku

W strategii rozwoju Powiatu Wołomińskiego wskazano na walory turystyczne jako ważny atut w rozwoju powiatu, jednocześnie zdefiniowano słabości związane z niskim wykorzystaniem potencjału turystycznego i słabo rozwiniętym sektorem usług turystycznych. Dokument podkreśla atrakcyjność turystyczną i rekreacyjną oraz agroturystykę, jako szansę dla rozwoju, natomiast jako zagrożenia definiuje: niski rozwój turystyki i słabą promocję powiatu.

Wizja jego rozwoju wskazuje, iż: „Rozwój turystyki i rekreacji będzie ważnym obszarem aktywności powiatu i gmin regionu. Wymagać będą one większych nakładów i intensywnych działań inwestycyjnych w zakresie infrastruktury i dbałości o stan środowiska przyrodniczego. Powiat podejmie działania zapewniające zachowanie ładu przestrzennego i estetycznego na terenie gmin. Duże znaczenie przywiązywane będzie do utrzymania porządku zwłaszcza w sezonie turystycznym. Zakłada się praktyczne zakończenie działań inwestycyjnych w obrębie infrastruktury technicznej powiatu, podobnie, jak tej, która obsługuje ruch turystyczny" [Urząd Powiatu Wołomin 2003, s. 5-11].

Wizja wskazuje także, iż jednym z kierunków dalszego rozwoju powiatu będzie rozwój turystyki i rekreacji. Strategia zawiera sześć celów strategicznych, z których dwa mają bezpośredni związek z rozwojem turystyki. Cel strategiczny VI zakłada: rozwój rekreacji i turystyki połączonej z restrukturyzacją rolnictwa przez [Urząd Powiatu Wołomin 2003, s. 11–12]:

- opracowanie koncepcji informacji turystycznej dla powiatu;
- opracowanie programu zarządzania turystyką;
- opracowanie i wdrożenie programu rozwoju ścieżek pieszych i rowerowych oraz szlaków turystycznych i wodnych w regionie;
- rozwój agroturystyki ścisłej współpracy z gospodarstwami ekologicznym;
- budowa parkingów, kempingów, pól namiotowych i boisk sportowych;
- stworzenie zaplecza noclegowego;
- wspieranie utworzenia bazy rekreacyjnej powiatu nad Liwcem i Bugiem.

Inny cel strategiczny wskazany w dokumencie to: Cel V – Tworzenie i intensywna promocja nowego wizerunku powiatu, m.in. poprzez opracowanie programu promocji powiatu, a w tym [Urząd Powiatu Wołomin 2003, s. 13-14]:

- program promocji wydarzeń kulturalnych w powiecie;
- wypracowanie założeń programowych oraz koncepcji realizacji imprez będących ofertą dla mieszkańców województwa i kraju;
- opracowanie wspólnych dla powiatu wydawnictw promocyjnych adresowanych do wybranych grup i sektorów odbiorczych;
- promocję powiatu na rynku warszawskim.

Strategia rozwoju miasta Kobyłka do 2025 r.

W strategii rozwoju Miasta Kobyłka wymieniono walory i atrakcje turystyczne, jakie posiada gmina. Dokument tym samym podkreśla atrakcyjność turystyczną i rekreacyjną miasta – opisowo uwzględniając historię, zabytki oraz środowisko naturalne. Jako problemy związane z rozwojem turystyki zwraca uwagę na: ograniczony dostęp do bazy rekreacyjno-sportowej i zmniejszającą się ilość czasu poświęcanego przez mieszkańców na rekreację i wypoczynek.

Misję miasta sformułowano następująco: „Kobyłka to zielony ogród z perłą baroku, miasto chroniące wartości kulturowe i ekologiczne, dbające o stałe podnoszenie poziomu życia mieszkańców, miasto rozwiniętej przedsiębiorczości" [Urząd Miasta Kobyłka 2000, s. 18-20].

Strategia zawiera siedemnaście celów strategicznych, z których siedem jest bezpośrednio i pośrednio związanych z rozwojem turystyki w mieście. Jako cele strategiczne związane z rozwojem turystyki strategia zakłada [Urząd Miasta Kobyłka 2000, s. 65-73]:

- szeroki dostęp do kultury;
- szeroki dostęp do rozwiniętej bazy rekreacyjno-sportowej;
- rozwinięty system komunikacyjny wewnątrz miasta oraz miasta z otoczeniem;
- wysoki poziom ładu przestrzennego w tym estetyki miasta;
- pełna infrastruktura w mieście;
- właściwy standard i stan techniczny bazy oświatowej, sportowej, rekreacyjnej i kulturowej;

- czyste środowisko.

Wyżej wymienione cele strategiczne nawiązujące do rozwoju turystyki mają być zrealizowane poprzez [Urząd Miasta Kobyłka 2000, s. 65–73]:

- rozbudowę Centrum Kultury;
- eksponowanie dorobku lokalnych artystów;
- systematyczną rozbudowę bazy sportowej w mieście i upowszechnianie sportu i rekreacji w społeczeństwie;
- budowę ścieżek rowerowych;
- modernizację istniejących sieci ulic i dróg;
- udostępnianie informacji turystycznej;
- organizowanie cyklicznych imprez ogólnomiejskich;
- promocję lokalnych zabytków kultury materialnej i duchowej;
- założenie parku miejskiego, centrum rekreacji i wypoczynku;
- organizowanie masowych imprez rekreacyjno-sportowych;
- współpracę z sąsiednimi samorządami w zakresie organizacji masowych imprez rekreacyjno-sportowych;
- zagospodarowywanie istniejących terenów zieleni na cele rekreacyjne i sportowe;
- inicjowanie przez władze, koordynacja i promocja rozwoju usług rekreacyjnych;
- promocję walorów krajoznawczych miasta i jego otoczenia;
- inicjowanie tworzenia i promocja szlaków i tras turystycznych;
- inicjowanie i wspieranie rozwoju taniej bazy noclegowej;
- inicjowanie i promowanie prowadzenia zielonych szkół w Kobyłce;
- szeroką promocję lokalnych firm i produktów.

Jak widać, badane akta strategiczne na poziomie powiatu i miasta dowodzą, że polityka powiązana z działalnością turystyczną oraz kompozycja oferty turystycznej są bezkonfliktowe, tak w całościowych strategicznych planach, jak i turystycznym kontekście całego powiatu. Turystyka absorbuje istotną pozycję w owych dokumentach, mając na myśli modelowanie polityki promocji czy kreowanie pozytywnego wyobrażenia o powiecie.

Idea zrównoważonego rozwoju, turystyki oraz sportu i rekreacji istnieje także w aktach studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego powiatu. Również w strategicznych planach dotyczących ochrony środowiska i zabytków jest mowa o rozwiązaniach gruntujących rozwój turystyki. Wszystko to daje realne przesłanki do planowania kompatybilnych rozwiązań na szczeblu lokalnym.

Analiza strategii rozwoju miasta Kobyłka wskazuje, iż turystyka, kultura a w znaczącym stopniu sport i rekreacja stanowią istotny element w rozkwicie miasta, wprawdzie na szczeblu gminy turystyka bywa podkreślana expressis verbis nieczęsto. Niemniej jednak urzeczywistnianie zaplanowanych w strategiach celów strategicznych zadziała wprost ku zyskowi atrakcyjności turystycznej miasta Kobyłka.

Turystyka w Kobyłce

Po zakończeniu pierwszej wojny światowej Kobyłka stała się ośrodkiem wypoczynkowym dla stolicy dzięki dobrej komunikacji (przeprowadzona w roku 1862, linia petersburska) i zdrowemu klimatowi. Miasto otaczają rozległe lasy, łąki i polany leśne. Na terenie Kobyłki znajdują się liczne zabytki, wśród których najwspanialszym jest późnobarokowa bazylika mniejsza pod wezwaniem Św. Trójcy powstała w latach 1741–1754. Prezentuje się ona jako niezwykłe dzieło sztuki, wyjątkowe, nie mające sobie równego w stołecznej Warszawie, a porównywalne z najwybitniejszymi dziełami tego czasu w Europie [Urząd Miasta Kobyłka 2000, s. 23–24].

Wymieniony kościół był natchnieniem do powstania kilku albumów. Najlepsze wydania to: „Kobyłka Perła Baroku na Mazowszu" autorstwa znanego historyka sztuki Karola Guttmejera, i „Kościół wspaniały, który mógłby stać w Rzymie" stworzony przez Towarzystwo Przyjaciół Miasta Kobyłka. Obie publikacje opisują piękno kościoła, jako bryły architektonicznej oraz jego cudowne wnętrze pokryte freskami. Dużą „gratką" dla zwiedzających są malowidła ścienne na zewnątrz budynku odkryte w trakcie odnawiania elewacji kościoła [Urząd Miasta Kobyłka 2000, s. 36–42].

Warto wymienić również miejscowy cmentarz, gdzie swoje miejsce spoczynku znalazło wiele osób znaczących nie tylko dla samej Kobyłki. Jest tu zbiorowa mogiła żołnierzy poległych w walce o Warszawę w roku 1920, pomniki: pisarza Stanisława Szpotańskiego, komendanta AK majora Witolda Kitkiewicza, dwie kaplice rodowe: rodzin Matuszewskich i Pieniążków z roku 1837 oraz rodziny Orszaghów z roku 1927. Niedaleko bazyliki jest

park podworski założony przez jezuitów z końcówki XIX w., a w nim zachowane cenne drzewa i aleja grabowo-lipowa, a także staw (własność rodziny Orszaghów) [Urząd Miasta Kobyłka 2000, s. 24–27].

Prócz zabytków sporym urozmaiceniem mogą być różnorodne lasy i malownicze polany. Najwartościowszym obszarem leśnym miasta Kobyłka jest rezerwat przyrody „Grabicz", w którym żyją unikalne okazy ptactwa wodnego i leśnego. Powierzchnia rezerwatu w raz z otuliną wynosi 69,44 ha W pobliżu leśniczówki w rezerwacie znajduje się objęty ochroną głaz narzutowy amfibolit zwany „Głazem Edmunda". W całym mieście znajduje się również 36 pomników przyrody, w których dominującymi gatunkami drzew są dęby, lipy, graby, oraz modrzew, brzoza czarna i sosna [Urząd Miasta Kobyłka 2000, s. 28–35].

Analiza jakościowa potencjału turystycznego miasta Kobyłka

Potrzeby związane z pobytem turystycznym to nie tylko ciekawe atrakcje, czyste środowisko czy rozwijająca się infrastruktura techniczna, a zwłaszcza baza noclegowa i gastronomiczna, która jest najważniejszym elementem głównej bazy turystycznej. Łączy się to z zapewnieniem noclegu oraz spełnieniem potrzeb natury bezpieczeństwa. Niedomiar, bądź też brak realizacji tych potrzeb skutkuje zastojem rozwoju turystyki.

W obszarze miasta Kobyłka znaleźć można niewątpliwie okazy takiego typu obiektów, ale trzeba zaznaczyć, iż są w tej kwestii bardzo poważne braki. Zachowanie tych niedoborów zwalnia progres, być może nawet go całkowicie udaremni w perspektywie wypracowania stałych trendów w sektorze turystycznym. Delikatnie określając funkcjonującą bazę noclegową – pozostawia bardzo wiele do życzenia. 150 miejsc noclegowych, gdzie 50 jest w obiekcie skategoryzowanym, trzy gwiazdkowym, zaś stanu 100 pozostałych nie określono, to zdecydowanie za mało [Urząd Miasta Kobyłka 2000]. Tak więc rozwój bazy noclegowej, tuż obok generowania nowych produktów turystycznych gminy, stanowi podstawowy problem który należy rozwiązać.

Korzystniej przedstawia się sprawa bazy gastronomicznej. Posiada ona ponad trzykrotnie więcej jednostkowych miejsc niż baza noclegowa. Generalnym wnioskiem, jaki należy wskazać przy rozpatrywanych warunkach jest potrzeba stworzenia miejscowych tradycyjnych produktów i potraw, które stałyby się cechą szczególną miasta Kobyłka. Mogły by być to (nazwą nawiązująca) przykładowo: odpowiednia forma kopytek; zupa – końska zale-

wajka; czy wykonywana na ogólnych tradycyjnych zasadach „nalewka stajennego". Zaproponowane produkty z pewnością same z siebie stanowiłyby walor wzbudzający zainteresowanie turystów zwłaszcza, jeśli byłyby serwowane we wszystkich (bądź prawie wszystkich) zakładach gastronomicznych na terenie miasta.

Inną zauważalną tendencją jest długość pobytu, który może wskazać w głównej mierze na turystykę weekendową (świąteczną). Biorąc pod uwagę motywy pobytu, być może jest to turystyka aktywna z elementami krajoznawczymi lub forma biznesowa o charakterze szkoleniowym. Przypuszczenia mogą być trafne, ponieważ dla wymienionych odmian turystyki właściwy jest maksymalnie kilkudniowy pobyt (zupełnie przeciwnie ma się sprawa do wyjazdów o charakterze wypoczynkowym notowanym na znacznie dłuższy czas).

Perspektywa rozwoju turystyki w mieście

Rozpoczynając rozważania o postępie turystyki w mieście Kobyłka należy obrać fundamentalną koncepcję i stosować ją, jako normę. Turystyka w Polsce jest jedną z najprędzej rozkwitających gałęzi gospodarki, zaś jej sens ekonomiczny i społeczno-gospodarczy przejawia się tak w liczbach (udział w PKB, zatrudnienie), jak i w podobnie istotnych niezliczanych cechach dotyczących m.in. ekspansji regionu, intensyfikacji rozwoju, budowania ducha lokalnej społeczności, działań zapobiegających wykluczeniu społecznemu, edukacji przyszłych pokoleń na rzecz postępu państwa.

Sporo samorządów terytorialnych zrozumiało istotę rzeczy i przyjmuje rozwój turystyki, jako poważy czynnik w procesie wzbudzania lokalnego rozwoju. Obowiązkami miasta Kobyłka w obszarze turystyki jest (w myśl ustawy o usługach turystycznych):

- pilotowanie spisu pól biwakowych i tzw. innych obiektów, świadczących usługi hotelarskie, pełnomocnictwo do inspekcji obiektów hotelarskich i innych obiektów, świadczących usługi hotelarskie;
- informowanie komitetów kierujących ewidencją bazy hotelowej o spostrzeżonych podczas inspekcji nieprawidłowościach, orzekanie o wstrzymaniu wykonywania usług aż do anulowania nieprawidłowości w obiektach hotelarskich, kwaterach prywatnych i kempingach.

Początek prac dotyczących rozwoju turystyki powinien odnosić się do utworzenia/aktualizacji strategii rozwoju. To w zakresie samorządu jest m.in. zdefiniowanie strategii rozwoju konkretnego regionu.

Decydowanie się władz samorządu na rozwój gospodarki turystycznej przypuszczalnie spowoduje, iż miasto stanie się godne uwagi w porównaniu z innymi. Samorząd miasta Kobyłka dodatkowo odpowiada za asekurację środowiska naturalnego i kulturowego, kreuje w Kobyłce wszelkiego typu szlaki turystyczne. Zmierzanie władz lokalnych do formowania i egzystencji ładu przestrzennego stanowi znaczną rolę wizerunkową miasta, która z kolei ma wpływ na atrakcyjność turystyczną. Osiągnięcie jej jest możliwe dzięki promocji walorów miasta i perspektyw jego rozwoju. Samorząd miasta Kobyłka zobligowany jest do działania w obszarze krzewienia kultury fizycznej, sektorów rekreacji i urządzeń sportowych, co stanowi potrzebę ich budowy i rozwoju. Obowiązkiem miasta jest również organizacja imprez skłaniających ludzi do szeroko rozumianego „sportowego trybu życia". Nader istotnym zadaniem włodarzy miasta, mającym duże znaczenie dla wzrostu gospodarki turystyki miasta stanową bez wątpienia: kontrola oraz aktywność dążąca do polepszenia stanu dróg publicznych, mostów, skwerów, rozwiązań transportu masowego.

Turystykę trzeba pojmować w kryterium wielofunkcyjnym połączonym z: prosperitą sportu, prowadzeniem i rozkwitem przybytków kultury oraz jej bazy towarzyszącej, gospodarką przestrzenną, ochroną przyrody, wzrostem poziomu porozumiewania się. Absolutnie żadne działania nie mogłyby się obejść bez odpowiedniego marketingu i promocji. Co więcej, aktywność prac nad rozwojem turystyki da się spożytkować w działaniach na rzecz integracji z powiatem. Warto zatem wykazać się inicjatywą wspólnych działań, które obu stronom mogą przynieść większe korzyści niż w przypadku działań osobnych.

Dla programu rozwoju turystyki pożądane byłoby ujęcie wielofunkcyjne, które oznacza obchodzenie się z turystyką w charakterze branży połączonej z wieloma domenami życia społecznego i gospodarczego, w jakiej postęp implikują dużej jakości powiązane produkty turystyczne. Rozwiązaniem jest natomiast wyobrażenie produktu turystycznego. Znaczenie produktowe odgrywa tu ważną rolę, gdyż na teraźniejszych rynkach turystycznych górującą funkcję sprawują aranżacje produktowe sprzęgające różnorodne części i zestawy ofert (informacja, dostępność komunikacyjna, usługi, atrakcje, infrastruktura etc.). Podobnie ważny będzie tu usługowy charakter turystyki, a z nim konotacja wykwalifikowanych i kompetentnych kadr posiadających kontakt z turystą-klientem.

Dla postępu turystyki szczególnie korzystną rolę odgrywa marketing pozwalający zwiększyć liczbę turystów, a także przestrzeń turystyczną, której prawidłowe formowanie staje się główną częścią rozwoju turystyki w Kobył-

ce w kwestii zrównoważonego rozwoju, ochrony środowiska i dostępności komunikacyjnej.

Gruntowna ocena gospodarki turystycznej pokazała, że jej proporcjonalny rozwój nie jest wykonalny bez udziału silnych (finansowo, merytorycznie i organizacyjnie) podmiotów publicznych, społecznych i prywatnych, które są faktycznie zajęte karierą turystyczną Polski [Draba 2008].

Dynamizacja turystyki w Kobyłce może być związana z pięcioma pasmami fundamentalnych działań odnoszących się do: marketingu i promocji, zasobów ludzkich, instytucji, produktu turystycznego oraz przestrzeni turystycznej. Pasma te muszą się obopólnie uzupełniać. Powinno się pamiętać, iż osiągnięte już rezultaty można zagospodarować w pozostałych pasmach działania miasta (np. dialog społeczny, promocja ekonomiczna, reklama obszarowa itp.)

Tab. 2. Ogólny plan zwiększający rolę turystyki w Kobyłce

L.p.	Fundamentalne działania:	Realizacja:
1	Efektywny marketing	Opracować roczny plan: • kreacji marki; • Informacji turystycznej;
2	Zasoby ludzkie	• Przy organizacji imprez skupić się na integracji społeczności wokół turystyki; • Pozyskać odpowiednią kadrę;
3	Instytucje	• Zadbać o wsparcie rozwoju podmiotów działających na rzecz turystyki; • Wstąpić w partnerstwo z tymi podmiotami;
4	Produkt turystyczny	• Opracować produkty turystyczne dla miasta; • Zadbać o ich komercyjny rozwój;
5	Przestrzeń turystyczna	• Dbać o ochronę walorów środowiska naturalnego i kultury; • Przeznaczyć stałe środki na rozwój infrastruktury miejskiej.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Strategii rozwoju Miasta Kobyłka.

Podsumowanie

Przeglądając strategię miasta Kobyłka na pierwszy rzut oka nie widać specjalnie wielu działań, które byłyby skierowane na zrównoważony rozwój turystyki w tym regionie. Dopiero przeprowadzona ocena dostarcza szeregu informacji. Praktycznie wszystkie możliwie pozytywne strony, które prezentowało miasto, były ujęte w strategii i były łatwo dostępne. Niedociągnięcia i luki za to były rozproszone po poszczególnych dziedzinach lub całkowicie pominięte.

Strategia miasta Kobyłka nie stanowiła raczej znaczącej bariery powodującej zastój rozwoju turystyki. Stanowiła raczej czynnik, który bardzo lakonicznie podejmował kwestie turystyki, co w efekcie skutkowało niewystępowaniem dobrze zaplanowanych działań. Można byłoby to określić stwierdzeniem „bezbarwnej turystyki" i przyjąć jako odpowiedź na kwestię celu pracy.

W powyższej pracy zebrano wszystkie te elementy, które w ogólnym rozrachunku prezentowały miasto Kobyłka. Łącznie dały one przesłanki do stwierdzenia, że turystyka w małym stopniu miała swój udział w życiu miasta, ale nie było to spowodowane ograniczeniami wynikającymi ze strategii, tym samym udzieliło to wyjaśnień założonemu szczegółowemu celowi pracy.

Badania na poziomie jakościowej analizy potencjału turystycznego i wskaźnikowej analizy funkcji turystycznej miasta Kobyłka przeprowadzone przez autora dowiodły, że posiadała ona (Kobyłka) liczne niedociągnięcia w samym systemie, które – na stan obecny – nie byłyby dobrą podstawą do zrównoważonego rozwoju turystyki, tym samym określiły hipotezę badawczą pracy. Kobyłka posiadała zróżnicowany asortyment walorów turystycznych, który był w znikomym stopniu zagospodarowany przez samorząd. Za to stanowiło to obiecujący materiał na stworzenie ciekawego produktu turystycznego m.in. poprzez wyznaczenie kilku dodatkowych szlaków rowerowych i szerszą promocję miejskich imprez sportowych. Trzeba jednak pamiętać, że braki w systemie pobudzającym rozwój turystyki mogły przeważyć wypracowaną korzyść przy wdrażaniu produktu. Dlatego decydując się na rozwój turystyki miasto, jako priorytet powinno rozpatrzeć zasugerowany przez autora plan poprawy fundamentów do rozwoju turystyki.

Często powtarzającym się problemem przy dedukowaniu powyższych tez był brak jednolitego banku danych – autor na potrzeby pracy musiał sam kompletować wszystkie użyteczne i rzetelne informacje.

Bibliografia

Brandenburg H. (2011), *Zarządzanie lokalnymi projektami rozwojowymi*, Katowice.

Brol R. (1998), *Zarządzanie rozwojem lokalnym – studium przypadków*, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław.

Brol R, Sztando A. (2001), *Strategia rozwoju lokalnego. Projekt pilotażowy – Lądek Zdrój*, Agencja Wydawnicza „Skigraf", Warszawa.

Draba K. (2008), *Turystyka w Polsce i na świecie*, POT, Warszawa.

Gołembski G. (1999), *Regionalne aspekty rozwoju turystyki*, PWN, Warszawa-Poznań.

Klasik A., Kuźnik F. (1998), *Planowanie strategiczne rozwoju lokalnego i regionalnego*, [w:] Dolata S. (red.), *Funkcjonowanie samorządu terytorialnego - doświadczenia i perspektywy,* Uniwersytet Opolski, Opole.

Kołosowski R., Adamski J. (2007), *Strategie rozwoju gospodarczego miast i gmin*, Międzykomunalna Spółka Akcyjna MUNICIPIUM S.A., LGPP, Warszawa.

Markowski T. (1999), *Zarządzanie rozwojem miast*, PWN, Warszawa.

Nowińska E. (2000), *Strategiczne planowanie rozwoju gmin na przykładzie gmin przygranicznych*, [w:] Gruchman B., Walk F., Nowińska E. (red.), *Strategia rozwoju lokalnego na przykładzie gmin pogranicza polsko-niemieckiego,* Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań.

Obłój K. (2001), *Strategia organizacji*, PWE, Warszawa.

Pańkowska M. (2002), *Zarządzanie zasobami informatycznymi*, Difin, Warszawa.

Superat J, (1998), *Zarządzanie strategiczne. Pojęcia i koncepcje*, Kolonia Limited, Wrocław.

Wysocka E., Koziński J. (1998), *Strategia rozwoju województw i gmin, teoria i praktyka*, Zachodnie Centrum Organizacji, ZCO, Warszawa – Zielona Góra.

Ziółkowski M. (2000), *Proces formułowania strategii rozwoju gminy,* Instytut Przedsiębiorczości i Samorządności, Warszawa.

Akty prawa miejscowego:

Urząd Miasta Kobyłka (2000), *Strategia Rozwoju Miasta Kobyłka do 2025 roku.*

Urząd Powiatu Wołomin (2003), *Strategia Rozwoju Powiatu Wołomińskiego do 2015 roku.*

Urząd Powiatu Wołomin (2011), *Strategia Zrównoważonego Rozwoju Turystyki Powiatu Wołomińskiego na lata 2012-2020.*

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 51–66

Maciej Dębski
Społeczna Akademia Nauk

Klaster jako czynnik rozwoju konkurencyjności destynacji turystycznej

Cluster as a factor of tourist destination development

Abstract: The specificity of the tourism venue product, associated with a large number of its forming sub-products, is the reason why the cooperation among interestholders of destinations becomes of extremely high importance. The professional literature shows its variable possible forms of which clusters are relatively frequently discussed. In the following text, the author analyzes three cases of cooperation: Beskidzka 5, Local Tourist Organization – Land of Loess Gorges, and the Jurassic Tourist Cluster. The considerations conducted, characterizing the attributes that allow for classifying partnership as a cluster, show that this form of cooperation is currently difficult to achieve in Polish reality.

Key words: Tourism, destination competitivness, clusters.

Wstęp

W przypadku szeregu regionów, a nawet krajów turystyka jest istotnym czynnikiem rozwoju. W konsekwencji w literaturze z zakresu ekonomii zagadnienie regionów turystycznych jest szeroko dyskutowane i w efekcie pojawia się szereg koncepcji prezentujących zarówno specyfikę omawianego produktu jak i sposoby rozwijania jego konkurencyjności.

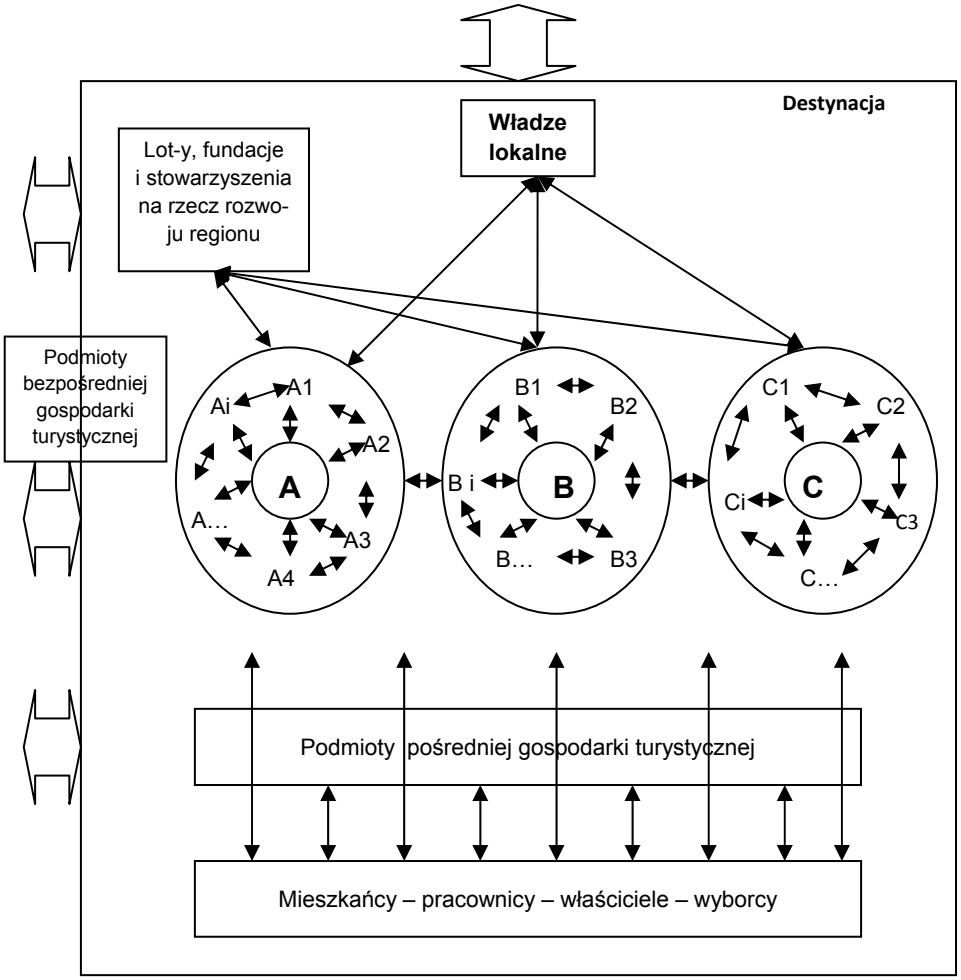
Region turystyczny (destynacja) jest definiowany jako, obszar, który przyciąga uwagę turystów ze znacznej odległości poprzez swoje atrakcje, zapewniając im płatną bazę noclegową [Vanhove, s. 21]. Z kolei Kozak i Baloglu określają destynację jako kompozycję atrakcji, udogodnień, infrastruktury, transportu i gościnności [Kozak, Baloglu 2011, p. 6]. Elementy powyższe zwykle są przyporządkowywane do dwóch grup: „danych" – klimat, plaże, góry, ale też atrakcje o charakterze historycznym; „stworzonych"

– hotele, transport, infrastruktura rozrywkowa, czy hale sportowe. Jedynie druga z tych grup może być dostosowywana do preferencji i oczekiwań konsumentów i to przede wszystkim ta część produktu regionu jest przedmiotem zarządzania destynacją [Lee, Huang, Yeh 2010, p. 812], które polega na gospodarczym i kulturowym rozwoju destynacji przy zachowaniu równowagi pomiędzy interesami turystów, usługodawców i lokalnej społeczności [Wang, Pizam s. 3]. Z kolei jak podkreśla Fyall [2007, p. 51] zróżnicowanie produktów, organizacji, klientów indywidualnych i innych interesariuszy odpowiedzialnych za kreowanie produktu destynacji sprawia, że jest to jeden z najtrudniejszych do zarządzania produktów.

Konsekwencją specyfiki omawianego produktu, która wiąże się z jego złożonością i zróżnicowaniem jest znacząca liczba czynników, które potencjalnie mogą budować jego przewagę konkurencyjną. Bardzo szczegółowo wymieniają je Kim i Dwyer opisując autorski model konkurencyjności destynacji [2003, s. 400–405]. Jak wskazują powyżsi autorzy przewaga strategiczna regionu może mieć bardzo różnorodne źródła, ale właśnie ze względu na tę różnorodność przywiązują oni dużą wagę do właściwego zarządzania destynacją . Chyba jeszcze wyraźniej kwestię tę akcentują Crouch i Ritchie, autorzy jednego z pierwszych kompleksowych modeli budowania konkurencyjności destynacji. Wskazują oni zarządzanie destylacją, jako ten komponent jej konkurencyjności, który powinien zwiększać atrakcyjność kluczowych zasobów destynacji, podnosić jej jakość i efektywność wykorzystania zasobów wspierających [1999, s. 149].

Z kolei autor w swoich opracowaniach proponuje tzw. model sieci (rys. 1) pokazuje w sposób uproszczony interesariuszy destynacji jak i złożoność powiązań, które występują pomiędzy nimi. Powiązania te sprawiają, że kluczowym czynnikiem rozwoju destynacji staje się kooperacja i to zarówno na poziomie przedsiębiorców, na linii przedsiębiorcy organizacje i władze lokalne, jak i w układzie zewnętrznym – z podmiotami reprezentującymi inne destynacje. Tak jak zostało to zaprezentowane na rysunku 1 największe możliwości współpracy pojawiają się w grupie przedsiębiorców, którzy należą do bezpośredniej gospodarki turystycznej. Jest to jednocześnie zbiorowość, w której potencjalnie najłatwiej mogą się rozwijać partnerstwa w formie klastra. Z kolei w związku ze złożonością produktu destynacji, przekładającą się na trudności z efektywnym nim zarządzaniem, właśnie klaster jawi się, jako potencjalna forma współpracy, budowania konkurencyjności destynacji i jej interesariuszy poprzez wykorzystanie pojawiających się efektów synergii.

Rys. 1. Model sieci – kooperacji na rzecz konkurencyjności destynacji



Źródło: Dębski 2013, s. 281.

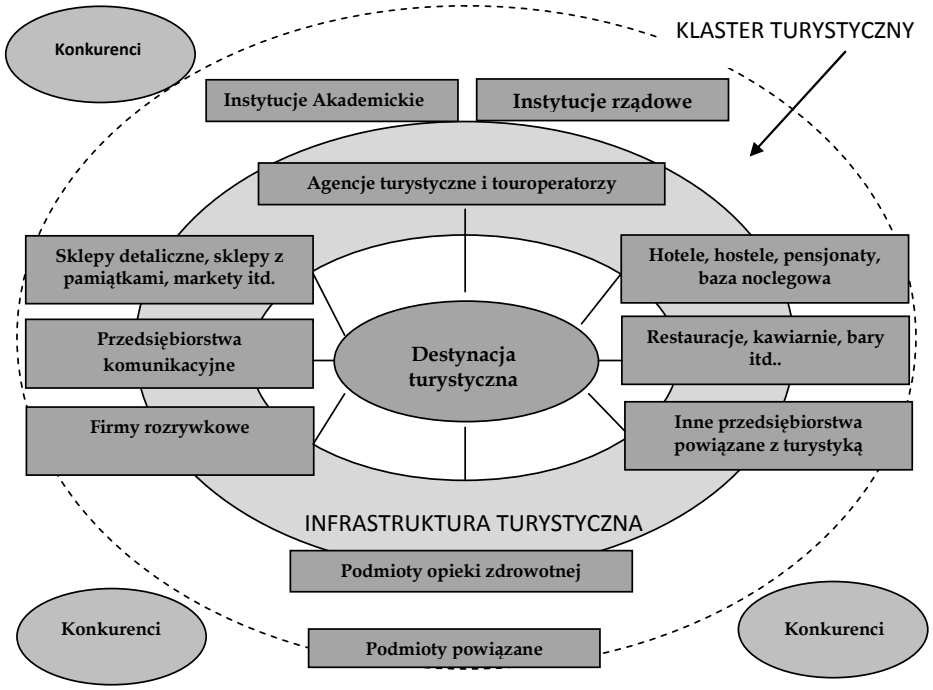
Klaster w budowaniu konkurencyjności destynacji

Tak jak zostało to zaakcentowane wcześniej, złożoność produktu destynacji powoduje, że kwestią kluczową dla budowania jej konkurencyjności staje się współpraca jej interesariuszy, jednakże pomimo faktu, że powszechnie uznaje się korzyści płynące z kooperacji to w praktyce jej poziom

często jest niezadowalający [np. Shtonova 2011, s. 118–124]. W piśmiennictwie przedmiotu wskazuje się różne formy współpracy czy też partnerstwa, szczególnie publiczno-prywatnego. Wydaje się jednak, że formą, która jest najczęściej dyskutowana są klastry. Jak podkreślają Weindenfeld, Butler i Williams niezwykle ważną kwestią w zarządzaniu destynacją jest kompatybilność, czy też komplementarność atrakcji. Istnienie tego typu zależności zwiększa atrakcyjność destynacji dla turystów, a właśnie klastry dają możliwość rozwijania produktów współzależnych i wykorzystywania efektów synergii z tym związanych [2010, s. 1–16].

Tematyką funkcjonowania klastrów w turystyce w ostatnich latach zajmuje się wielu autorów [Malauskaite, Navickas 2010, s. 149–154; Iordache, Ciochina, Asandei 2010, s. 99–112; Jackson, Inbakaran 2006, s. 355–366; Serrato i inni 2010, s. 119–143, Imali, Long 2012, s. 75–84]. Erkus-Ozturk w swoich pracach [2011, s. 1737–1739] wskazuje m.in. na czynniki stymulujące rozwój klastrów, wiążąc ich powstawanie i wzrost z istnieniem atrakcji i infrastruktury turystycznej na danym obszarze . Z kolei szerokiego przeglądu definicji klastrów opartych na lokalizacji geograficznej oraz na stopniu kooperacji dokonują Santos, Almeida i Teixeira [2008, p. 4]. W najsilniej prezentowanym nurcie definicji mieści się podejście prezentowane przez Portera, według którego klaster polega na „geograficznej koncentracji wzajemnie powiązanych przedsiębiorstw, wyspecjalizowanych dostawców, usługodawców, firm z gałęzi zależnych, instytucji wspierających, podmiotów, które na pewnych obszarach konkurują, ale też współpracują" [Porter 1998, s. 197–198, cyt za Jackson, Murphy, s. 38]. Bardzo podobnie klaster definiują Malauskaite i Navickas [2010, s. 150], które określają go jako „geograficzną koncentrację przedsiębiorstw turystycznych, instytucji koordynujących, i innych organizacji związanych z turystyką". Te same autorki w swoim modelu klastra rozszerzają jednak grupę potencjalnych podmiotów w niego zaangażowanych (rys. 2) o dostawców specjalistycznych produktów i usług, instytucje rządowe i uniwersytety. Konsekwencja zaprezentowanej definicji jest model klastra (rys. 2). Jest on jednym z szeregu ujęć prezentujących strukturę podmiotowa klastra [Iordache, Ciochina, Asandei 2010, s. 108; Rapacz, Gryszel, Jaremen 2010, s. 707, Zhang and others 2010, p. 168]. Jak zostało to zaprezentowane na rysunku, potencjalnie występuje duże zróżnicowanie podmiotów mogących tworzyć klaster, jednak tak jak wskazano w modelu sieci (rys. 1), najliczniejszymi jego uczestnikami powinni być przedstawiciele bezpośredniej gospodarki turystycznej.

Rys. 2. Model klastra turystycznego



Źródło: Malauskaite, Navickas 2010, p. 152.

Jak zostało to pokazane na rysunku 2 klaster wpływa na kształtowanie przewagi konkurencyjnej destynacji poprzez różne formy partnerstwa. W związku z powyższym istotą funkcjonowania klastra powinna być silna kooperacja, która zapewniając korzyści jego uczestnikom generuje benefity dla destynacji (szerzej korzyści z klastra patrz w: Rapacz, Gryszel, Jaremen 2010, s. 711–712). Prawidłowo funkcjonujący klaster powinien zwiększać konkurencyjność destynacji i stymulować ruch turystyczny na jej obszarze.

Warto podkreślić, że o ile w piśmiennictwie istnieje zgoda w kwestii kluczowych korzyści wynikających z tworzenia klastrów w turystyce, to wskazuje się różne formy ich tworzenia (Iordache, Ciochina, Asandei 2010, p. 106; Ewen 2008, pp. 296–297). W Polsce najczęściej wykorzystywany jest model Lokalnych Organizacji Turystycznych, które działają w formie stowarzyszeń, z kolei w państwach Zachodniej Europy, relatywnie większą rolę odgrywają Destination Management Companies, działające w formie spółek. Ponadto

w praktyce można spotkać się z różnego rodzaju porozumieniami w postaci sieci, łańcuchów wartości, [Tourism… 2008, p. 34] aliansów czy Lokalnych Grup Działania. Formy te mają różne cele działania np. promocyjny, jak również różne czasowe perspektywy działania, zarówno krótko jak i długookresowe. Zróżnicowanie to powoduje, że istnieją uzasadnione wątpliwości dotyczące kwalifikowania poszczególnych form współpracy w destynacji jako klastry.

W literaturze można spotkać różne cechy klastra, które są wskazywane jako jego wyróżniki. Przykładowo Jackson i Murphy wskazują m.in. na: niezależność firm, długoterminowość współpracy, przestrzeganie zasad etyki we wzajemnych relacjach, wsparcie w polityce publicznej, wiodąca rola sektora prywatnego czy silne zaangażowanie członków [2002, s. 39]. Wydaje się jednak, że aby partnerstwo mogło być uznane za klaster destynacji muszą być spełnione następujące warunki:

- uczestnikami klastra muszą być różni interesariusze z jednej destynacji;
- musi występować rzeczywista współpraca pomiędzy uczestnikami klastra;
- we współpracy musi występować koprodukcja, współtworzenie produktu destynacji,
- współpraca musi mieć charakter długookresowy;
- członkostwo w klastrze powinno mieć charakter otwarty.

Warto również podkreślić, że ważną kwestia dla efektywności funkcjonowania klastra jest kwestia inicjatora jego powstania. Można przypuszczać, że skuteczniejsze w działaniu i trwalsze będą klastry inicjowane przez najważniejszą jego grupę, przedsiębiorców z branży turystycznej.

Klastry – studium przypadku

Zgodnie z wcześniejszymi rozważaniami w Polsce można zaobserwować różne formy współpracy mającej na celu rozwój konkurencyjności destynacji. Trzy modele aktywności wydają się jednak najbardziej typowe:

- współpraca zogniskowana wokół lokalnej organizacji turystycznej,
- współpraca pomiędzy jednostkami samorządów lokalnych i rozszerzająca się pomiędzy innymi podmiotami,
- współpraca pomiędzy przedsiębiorcami.

Każdy z wymienionych modeli kooperacji ma pewne cechy typowe dla klastrów. Jednocześnie należy pamiętać, że w praktyce występuje duży deficyt sytuacji, które w pełni jednoznacznie można byłoby zakwalifikować jako

klastry. W związku z powyższym do dalszej analizy w formie studium przypadków wybrano trzy destynacje i inicjatywy stymulujące ich konkurencyjność – po jednej z każdej z wymienionych grup:

- Kraina Lessowych Wąwozów – Lokalna Organizacja Turystyczna – pierwszy przypadek;
- Beskidzka 5 – drugi przypadek;
- Jurajski Klaster Turystyczny – trzeci przypadek.

Wybór destynacji objętych badaniem był celowy. Klastry w turystyce najsilniej powinny się rozwijać na szczeblu lokalnym. Ponadto destynacje objęte badaniem obejmują obszary o zróżnicowanej charakterystyce ruchu turystycznego. Zaprezentowane badanie o charakterze studium przypadku, składało się z trzech etapów:

- Etap 1 – internetowa analiza informacji na temat badanych inicjatyw;
- Etap 2 – analiza dokumentów strategicznych stworzonych na potrzeby realizowanych projektów;
- Etap 3 – pogłębienie informacji poprzez wywiady pogłębione na temat badanych projektów z przedstawicielami podmiotów za nie odpowiedzialnych, badanie ankietowe na temat postrzegania wybranych marek destynacji.

Przyjęta metodologia badawcza pozwoliła na udzielenie odpowiedzi na główne pytanie badawcze, dotyczące faktu, czy badane organizacje mają cechy klastrów oraz na ile silnie one występują. Przyjęta hipoteza badawcza zakładała, że w różnych formach współpracy, pomimo znamion funkcjonowania klastra, osiągnięcie stopnia kooperacji, która jednoznacznie będzie mogła być uznana za klaster jest trudne do uzyskania.

W Polsce istnieje przeszło 100 Lokalnych Organizacji Turystycznych. Organizacja wybrana do badania należy do najbardziej aktywnych. Kraina Lessowych Wąwozów znajduje się w zachodniej części województwa lubelskiego. Wyróżnikiem tego regionu, który został zaakcentowany w nazwie organizacji jest znaczna ilość wąwozów. Ponadto, ze względu na wysokie średnie temperatury i długi okres wegetacji na obszarze tym występuje wiele gatunków rzadkich roślin. Destynacja ta nie posiada jednak ani atrakcji naturalnych ani antropogenicznych, które mogłyby sprawić, aby turystyka na tym terenie nabrała charakteru masowego. Jedynymi wyjątkami są dwie miejscowości; Nałęczów i Kazimierz Dolny.

Lokalna Organizacja Turystyczna „Kraina Lessowych Wąwozów powstała w 2007 r. a jej głównymi celami działalności są (www.kraina.org.pl, 25.11.13):

- stworzenie zintegrowanego systemu informacji, promocji i rezerwacji turystycznej,
- pomoc członkom organizacji w zakresie pozyskania i wykorzystania funduszy strukturalnych;
- działania na rzecz poprawy infrastruktury turystycznej,
- opracowanie i wdrażanie strategii rozwoju turystyki.

Beskidzka 5 jest to projekt realizowany przez pięć gmin znajdujących się na terenie Beskidu Śląskiego. Niewątpliwą zaletą opisywanego obszaru jest duże nagromadzenie atrakcji naturalnych, które w powiązaniu z dobrymi powiązaniami komunikacyjnymi z dużą częścią Polski sprawiają, że stosunkowo łatwo jest zapewnić wysoki popyt turystyczny, charakteryzujący się dwoma, wyraźnymi szczytami – letnim i zimowym. Władze lokalne, pomimo stosunkowo silnego rozwoju turystyki na omawianym obszarze, postanowiły podjąć współpracę w celu wspólnej promocji. Celem współpracy jest rozwój atrakcyjnego produktu regionu oraz zwiększenie efektywności wykorzystania posiadanych atutów. Twórcy projektu podkreślają, że ma on przynieść szereg korzyści społecznych m.in. [http://www.istebna.eu/?p=artykulyShow &iArtykul=872 (19.10.2013 r.]:

- wzrost przychodów przedsiębiorstw działających w branży turystycznej;
- powstanie nowych miejsc pracy w podmiotach działających w branży turystycznej;
- powstanie nowych przedsiębiorstw działających w tej branży;
- zmniejszenie bezrobocia i wynikające z tego oszczędności.

Jak zatem widać w programie podkreślono korzyści, jakie mają z niego wynikać dla dwóch zbiorowości interesariuszy lokalnych: ludności i społeczności biznesowej. Celowe, zatem byłoby zaangażowanie tych grup beneficjentów w realizację projektu i stworzenie w oparciu o podjęte działania struktury klastra.

Jurajski Klaster Turystyki jest natomiast najmłodszą spośród opisywanych inicjatyw. Powstał w 2011 r. w oparciu o projekt realizowany przez Fundację PRO-SILESIA i współfinansowany z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Klaster swoim obszarem obejmuje teren powiatu zawierciańskiego. Jest to region, który charakteryzuje się dwoma głównymi atrakcjami turystycznymi – licznie występującymi ostańcami wapiennymi

oraz ruinami zamków średniowiecznych, z najsłynniejszym spośród nich zamkiem w Ogrodzieńcu. Atrakcje te stanowią interesującą bazę dla rozwoju turystyki, która jest systematycznie wzbogacana poprzez tworzenie nowych np. Gród na Górze Birów, czy Park Miniatur. Celem omawianego klastra jest rozwój produktu turystycznego regionu poprzez podwyższanie jakości świadczonych usług, promocję regionu, czy transfer wiedzy [www.jurajskiklaster.pl 23.11.13]

Jeśli chodzi o członkowstwo w odniesieniu do prezentowanych przedsięwzięć, to najprostsza sytuacja ma miejsce w przypadku Beskidzkiej 5. Po pierwsze nie jest to oficjalna struktura tylko marka stworzona w wyniku współpracy pomiędzy 5 gminami w regionie. W zakresie tym nie posiada ona cech klastra, gdyż w powyższym układzie brakuje przedsiębiorstw. Jednocześnie, jak podkreślali w prowadzonych wywiadach przedstawiciele poszczególnych władz samorządowych, projekt jest oparty o pozyskane fundusze z Unii Europejskiej i nie zakłada on formalnego angażowania podmiotów komercyjnych. Jednocześnie jednak podmioty te są adresatami szeregu podejmowanych inicjatyw, co sprawia, że celowa staje się dalsza analiza na temat ich zaangażowania w rozwój omawianego regionu.

Sytuacja członkowska wygląda inaczej w pozostałych dwóch przypadkach. W przypadku Jurajskiego Klastra Turystyki wśród uczestników projektu są: 6 obiektów noclegowych, 4 punkty gastronomiczne, 4 gestorów atrakcji antropogenicznych, 2 jednostki samorządu lokalnego, 6 organizacji społecznych o charakterze lokalnym, 1 instytucja o charakterze naukowym, 19 innych podmiotów, wśród których znajdują się zarówno biura podróży jak i podmioty niezwiązane bezpośrednio z turystyką jak np. studio reklamy, browar, firmy budowlane czy studio fotograficzne [www.jurajskiklaster.pl, 23.11.13].

Struktura członkowska jest mniej zróżnicowana w przypadku Lokalnej Organizacji Turystycznej Kraina Lessowych Wąwozów, jej członkami jest: 65 podmiotów świadczących usługi noclegowe, 18 punktów gastronomicznych, 16 podmiotów świadczących usługi w zakresie zdrowia i urody, 11 gestorów atrakcji antropogenicznych, 12 jednostek samorządu terytorialnego, 3 inne podmioty – biuro podróży, sklep i bank [www.kraina.org.pl, 25.11.13].

W obu powyższych przypadkach (a zwłaszcza pierwszym) reprezentowana jest relatywnie duża liczba podmiotów, które zgodnie z modelem na rys. 2, potencjalnie mogą tworzyć klaster turystyczny. Można również przy-

puszczać, że rozwój obu inicjatyw będzie powodował napływ kolejnych członków.

Struktura członków jest bardzo ważnym czynnikiem, który pozwala identyfikować uczestników klastra. Szczególnie w przypadku Jurajskiego Klastra Turystycznego należy ją ocenić pozytywnie. Znajdują się w nim zarówno podmioty związane z bezpośrednią gospodarką turystyczną – hotele, restauracje, jak i podmioty, które nie są bezpośrednio związane z turystyką (firmy szkoleniowe, budowlane, czy agencje marketingowe), ale zdające sobie sprawę z korzyści generowanych dla nich przez rozwój turystyki. Inicjatywa ta jest ponadto wspierana przez władze lokalne, jednostkę naukową oraz stowarzyszenia mające na celu rozwój regionu. Taki skład klastra jest zbliżony do składu modelowego i potencjalnie daje największe szanse na końcowy sukces.

Wydaje się jednak, że kwestią kluczową dla oceny istnienia i funkcjonowania klastra a jednocześnie trudną do oceny, jest kwestia współpracy pomiędzy członkami porozumienia. Punktem wyjścia dla oceny partnerstwa jest odpowiedź na pytanie kto był inicjatorem współpracy. W świadomości generalnie funkcjonuje przekonanie, że inicjowanie współpracy w destynacji, która ma podnieść jej konkurencyjność jest zadaniem władz lokalnych. Sytuacja taka miała miejsce zarówno w pierwszym jak i drugim przypadku. Z kolei inicjatorem kooperacji w Jurajskim Klastrze Turystyki był podmiot niepubliczny – Fundacja PRO-SILESIA – była to zatem inicjatywa oddolna. Jednocześnie jednak należy podkreślić, że współpraca ta rozwija się w oparciu o projekt finansowany z funduszy europejskich, co sprawia, że ciężko jest na obecnym etapie ocenić rzeczywistą chęć do współpracy ze strony poszczególnych podmiotów.

Twierdzenie o oczekiwaniach względem władz lokalnych, związanych z kreacją działań promujących rozwój turystyki potwierdzały zarówno obserwacje jak i wywiady prowadzone wśród lokalnych władz jak i przedsiębiorców np. na obszarze Beskidzkiej 5 przedsiębiorcy podkreślali, że są wprawdzie otwarci na uczestnictwo w różnych inicjatywach regionalnych, ale że jest to zadaniem władz, aby promować region a przy tym ich działalność. Z kolei jak pokazuje analiza przypadku Krainy Lessowych Wąwozów aktywność uczestników lokalnych organizacji turystycznych ulega zmniejszeniu w momencie rozpoczęcia ich funkcjonowania. Członkowie ograniczają się do płacenia składek, a w zamian, jak zwrócił uwagę przedstawiciel powyższej organizacji, oczekują, że będzie ona promować region i stymulować rozwój ruchu turystycznego na jego obszarze.

Współpraca z przedsiębiorcami praktycznie nie istnieje w przypadku Beskidzkiej 5. Z jednej strony przedstawiciele władz lokalnych w prowadzonych wywiadach zwracali uwagę na niską świadomość korzyści z podjętych działań, co może tłumaczyć brak partycypacji. Z drugiej strony spośród 20 podmiotów, w których prowadzono wywiady jedynie 4 wskazały na jakąkolwiek aktywność związaną z projektem. Ponadto 57% z nich wskazało, że nie uczestniczy w projekcie, gdyż nie było, żadnej inicjatywy ze strony gminy.

Podstawowymi uczestnikami klastra turystycznego są przedsiębiorcy i to pomiędzy nimi powinna występować współpraca. W omawianych przypadkach sytuacja taka ma miejsce w Jurajskim Klastrze Turystyki oraz w ograniczonym zakresie w Krainie Lessowych Wąwozów.

Istotną rolę dla oceny funkcjonowania powiązań kooperacyjnych odgrywa również cel współpracy – w przypadku klastra powinna ona wiązać się z koprodukcją destynacji, której skutkiem jest zwiększenie jej atrakcyjności. Współpraca ta powinna prowadzić do innowacyjności i rozwoju produktów regionalnych. Potencjalnie największe możliwości w tym zakresie ma Jurajski Klaster Turystyki, jednak ze względu na krótki okres jego funkcjonowania w chwili obecnej ciężko jest oceniać efekty współpracy. Z kolei w pozostałych przypadkach badane projekty mają wymiar przede wszystkim promocyjny. W przypadku Beskidzkiej 5 podstawowym celem inicjatywy jest stworzenie marki turystycznej w oparciu o posiadany potencjał. Na cel taki wskazuje zarówno analiza podejmowanych działań np. realizacja kampanii promocyjnej „Siła płynie z gór" [www.beskidzka5.pl – 14.03.13] jak i potwierdzali to przedstawiciele zaangażowanych podmiotów. Natomiast w przypadku Krainy Lessowych Wąwozów główny nacisk działań jest położony wprawdzie na promocję regionu, jednak jak potwierdził to dyrektor organizacji jest to robione w oparciu o rozwój produktu. W konsekwencji można zaobserwować pewne działania w tym zakresie, jak np. rozwój systemu informacji turystycznej, co wraz z działaniami na rzecz rozwoju infrastruktury turystycznej należy do podstawowych celów organizacji [www.kraina.org.pl, 04.08.13] i znajduje swoje potwierdzenie w strategii rozwoju turystyki w regionie, która kładzie również nacisk na rozwój nowych produktów w destynacji [Strategia, 2007, p. 156].

Następnym znaczącym wyróżnikiem współpracy w formie klastra jest jej długookresowy charakter. W opisywanych przypadkach kryterium to jest najsilniej spełnione przez Krainę Lessowych Wąwozów, organizacja ta działa już od 6 lat, opracowała również dokumenty strategiczne, co wskazuje na jej stały charakter. Sytuacja jest bardziej skomplikowana w przypadku Beskidz-

kiej 5. Omawiany projekt istnieje już od kilku lat. Należy pamiętać, że kreacja marki jest procesem długookresowym i powinna być elementem strategii destynacji. Można jednak przypuszczać, że oparcie funkcjonowania o środki pozyskiwane z Unii Europejskiej oraz brak zaangażowania lokalnych przedsiębiorców może oznaczać, że w pewnym momencie inicjatywa straci swoją dynamikę, co w omawianym przypadku już można zaobserwować. Organizacją najmłodszą jest natomiast funkcjonujący od 2 lat Jurajski Klaster Turystyki i w tym przypadku najciężej jest oceniać efekty jego działania.

Ostatnią istotną cechę pozwalającą na wyróżnienie klastra jest jego otwartość. Należy podkreślić, że wszystkie zaprezentowane inicjatywy mają charakter otwarty, aczkolwiek trzeba pamiętać, że w przypadku Beskidzkiej 5 sytuacja jest trochę bardziej skomplikowana. Projekt jest prowadzony przez stałą liczbę podmiotów, otwarte jest natomiast uczestnictwo w podejmowanych przez nie inicjatywach.

Dyskusja

Analizowane przypadki zeprezentują najczęściej spotykane formy współpracy na rzecz rozwoju turystyki w regionie. Nie wyczerpują jednak wszystkich możliwości kooperacji. Żaden z opisanych przypadków nie spełnia, jak wskazano to w prowadzonych rozważaniach oraz w tabeli 1, w czystej postaci warunków niezbędnych do zakwalifikowania współpracy, jako klastra. Pierwszym wnioskiem z przedstawionej analizy powinno być zatem stwierdzenie, że w praktyce gospodarczej, występuje wiele form współpracy, z których tylko niewielka część może zostać zakwalifikowana jako klaster.

Należy również pamiętać, na co wskazują prowadzone rozważania, że pewne problemy z identyfikacją klastrów wiążą się z dużym subiektywizmem w ocenie niektórych czynników. O ile stosunkowo łatwo jest zidentyfikować członków klastra czy możliwości wejścia do niego kolejnych podmiotów to już ocena rzeczywistej współpracy w ramach jego struktur stanowi znaczące wyzwanie. Spośród wymienionych i omówionych przypadków najbliżej współpracy w formie klastra jest organizacja, która nawet poprzez swoją nazwę – Jurajski Klaster Turystyki wskazuje wyraźnie, że właśnie stworzenie efektywnie funkcjonującego klastra jest jej celem. Organizacja ta ma spośród omawianych inicjatyw najwięcej znamion klastra, aczkolwiek w tabeli 1 pojawiają się zarówno minusy jak i znaki zapytania. Wynikają one z faktu krótkiego życia podmiotu, co powoduje, że należy przyjąć, iż jest on cały czas w fazie rozwoju i na tym etapie ciężko jest ocenić efekty jego działania. Inicjatywa ta ma

jednak szansę stać się modelowym przykładem klastra – pod warunkiem osiągnięcia rzeczywistych, pozytywnych rezultatów w zakresie rozwoju turystyki.

Tabela 1. Cechy klastra versus analizowane destynacje

Cecha	Jurajski Klaster Turystyki	Kraina Lessowych Wąwozów	Beskidzka 5
Uczestnicy projektu	+	+	-
Czy występuje rzeczywista współpraca przedsiębiorstw?	+	+/-	-
Czy ma miejsce koprodukcja destynacji?	+/-	-	-
Czy projekt ma charakter długookresowy?	?	+/-	-
Czy członkostwo w projekcie jest otwarte?	+	+	+/-

Źródło: Opracowanie własne.

Wydaje się, że bardziej sceptycznie należy ocenić efekty pozostałych inicjatyw. W obu przypadkach wiodącym pomysłem było stworzenie nowej marki dla danej destynacji, co wiązało się z licznymi działaniami, mającymi na celu jej promocję. Działania te nie zakończyły się sukcesem, obie marki nie funkcjonują w świadomości konsumentów, na co wskazuje tabela 2. Zamieszczono w niej częściowe wyniki badania przeprowadzonego na próbie 251 osób na terenie Warszawy. Tabela 2 pokazuje ocenę znaczenia marek krajowych destynacji przy wyborze miejsca wyjazdu turystycznego. Zamieszczone dane pokazują że świadomość marki i wartość dodana przez nią kreowana, zarówno w przypadku Beskidzkiej 5 jak i Krainy Lessowych Wąwozów jest relatywnie niewielka (wskazanie nieznacznie przekraczające 1,0 w skali 0-3). Na omawianych terenach znacząco wyższe oceny otrzymały marki poszczególnych miejscowości: Nałęczów, Szczyrk czy Wisła. Sytuacja taka z pewnością nie sprzyja budowaniu zaangażowania władz lokalnych tych miejscowości, a przede wszystkim przedsiębiorców, którzy mogą nie dostrzegać racjonalności w budowaniu marki mikroregionu. Podejścia takiego może dowodzić fakt, że na terenie Beskidzkiej 5 funkcjonują dwie lokalne, niezależne od omawianej inicjatywy, organizacje turystyczne. Rozproszenie działań z całą pewnością nie sprzyja maksymalizacji efektywności poszczególnych podmiotów.

Tab. 2. Ocena znaczenia marek krajowych destynacji (N = 251)

Nazwa	Ocena	Nazwa	Ocena	Nazwa	Ocena	Nazwa	Ocena
Szczyrk	1,64	Beskidzka 5	1,01	Giżycko	1,67	Ruciane Nida	1,51
Śląskie	0,87	Roztocze	1,18	Wisła	1,63	Krościenko	0,75
Warmińsko-mazurskie	2,3	Kraina Lessowych Wąwozów	1,2	Augustów	1,51	Poronin	1,13
Dolnośląskie	0,94	Puszcza Białowieska	1,8	Kudowa Zdrój	1,31	Ustrzyki Górne	1,22
Świętokrzyskie	1,6	Bieszczady	2,26	Karpacz	1,69	Susiec	0,6
Dolina Parsęty	0,96	Tatry	2,44	Zakopane	2,36	Goldap	1,03
Podkarpackie	1,63	Mazury	2,52	Nałęczów	1,31	Białowieża	1,53

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

Uwaga: Respondenci oceniali marki destynacji w skali 0-3, w tabeli zaprezentowano zaokrąglone średnie arytmetyczne uzyskanych odpowiedzi

Wydaje się, że właśnie kwestia rzeczywistej współpracy i efektów tej współpracy jest kluczowa dla oceny funkcjonowania struktur dążących do modelu klastra. Należy podkreślić, że w praktyce gospodarczej można spotkać szereg inicjatyw, które rozpoczynają funkcjonowanie, jednak partykularne interesy, współzawodnictwo czy też liczne bariery skutecznie ograniczają współpracę. Z całą pewnością klastry są dużą szansą na rozwój destynacji, na rozwój jej produktu, który ze względu na dużą złożoność wymaga zaangażowania różnorodnych podmiotów. W praktyce jednak szansa ta w wielu przypadkach nie jest jeszcze wykorzystywana.

Literatura

Crouch G., Ritchie J. R. (1999), *Tourism, competitiveness, and societal prosperity*. „Journal of Business Research", No. 44, pp. 137–152.

Dębski M.(2013), *Kooperacja przedsiębiorstw w regionie turystycznym jako czynnik podnoszący ich efektywność funkcjonowania – model sieci,* [w:] *Efektywność organizacji*, M. Cisek, A. Marciniuk-Kluska, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa.

Erkus-Ozturk H. (2011), *Emerging Importance of Institutional Capacity for the Growth of Tourism Clusters*, "European Planning Studies", Vol. 11, nr 10, s. 1735–1753.

Ewen M. (2008), T*ourism clusters*, [in:] Ch. Karlsson (Ed.) *Handbook of Research on Cluster Theory*, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham.

Fyall A., Leask A. (2007), *Destination marketing: Future issues – Strategic challenges*, "Tourism and Hospitality Research", Vol. 7, No. 1, pp. 50–63.

Hankinson G. (2007), *The management of destinations brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory*, „Brand Management", Vol. 14, pp. 240–254.

Imali F., Long W. (2012), *New Conceptual Model on Cluster Competitiveness: A New Paradigm for Tourism*, "International Journal of Business and Management", Vol. 7, nr 9, s. 75–84.

Iordache C., Ciochina I., Asandei M. (2010), *Clusters – Tourism Activity Increase Competitiveness Support*, "Theoretical and Applied Economics", Vol. 17, No. 5, pp. 99–112.

Jackson J., Murphy P. (2002), "*Tourism destinations as clusters: Analytical experiences from the New World*", "Tourism and Hospitality Research", Vol. 4, No. 1, pp. 36–52.

Jackson M., Inbakaran R. (2006), *Evaluating residents' attitudes and intentions to act towards tourism development in regional Victoria, Australia*, "International Journal of Tourism Research", Vol. 8, No. 5, pp. 355–366.

Kozak M., Baloglu S., *Managing and Marketing Tourist Destinations: Strategies to Gain a Competitive Edge*, Routledge, New York.

Kusa R. (2010), *Krakowski klaster turystyczny – potencjał i warunki rozwoju* [w:] J. Sala (eds.) *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, PWE, Warszawa.

Lee Ch., Huang H., Yeh H. (2010), *Developing an evaluation model for destination attractiveness: sustainable forest recreation tourism in Taiwan*, "Journal of Sustainable Tourism", Vol. 18, nro 6, s. 811–828.

Malakauskaite A., Navickas V. (2010), *The Role of Clusters In the formation Process of Tourism Sector Competitivness: Conceptual Novelties*, "Economics and Management", No 15, pp. 149–154.

Pavlovich K. (2003), *The Evolution and Transformation of a Tourism Destination Network: The Waitomo Caves, New Zealand*, "Tourism Management", vol. 24, No. 2, pp. 203–216.

Porter M. E. (1998), *On Competition*, Harvard Business Review Press, Boston.

Rapacz A., Gryszel P., Jaremen E., *Klaster turystyczny jako forma kompetycji w obszarze recepcji turystycznej,* [w:] J. Sala (red.) *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*, PWE, Warszawa.

Santos C., Almeida A., Teixeira A. (2008), *Working Papers* (FEP)- Unoversidade do Porto, September, Vol. 201, pp. 1–38.

Serrato M., Tello J., Diaz A., Garcia S., Castillo J. (2010), *Visitor profile, satisfaction level and clustering of tourists for decision making in Michoacan, Mexico*, "International Transactions in Operational Research", Vol. 17, No. 1, pp. 119-143.

Shtonova I. (2011), *Managing inter-firm cooperation to improve tourist destinations: A cluster approach*, "Problems of Management in the 21st century" , Vol. 1, p. 118–124.

Strategia Rozwoju Turystyki Krainy Lessowych Wąwozów na lata 2008-2013, (2007), Polska Agencja Rozwoju Turystyki S.A., Warszawa.

Tourism in OECD Countries 2008. Trends and Policies (2008), OECD.

Vanhove N., (2011), *The economics of tourist destinations*, Elsevier, Jamestown.

Voss K., Gammoh B. (2004), Building *Brands through Brand Aliances: Does a Second Ally Help?,* "Marketing Letters", Vol. 15, No. 2–3, pp. 147–159.

Wang Y., Pizam A. (2011), *Destination marketing and management. Theories and Applications*, CABI, Oxfordshire.

Weindenfeld A., Butler R., Williams A. (2010), *Clustering and Compatibility between Tourism Attractions*, "International Journal of Tourism Research", Vol. 12, pp. 1–16;

Zhang M., da Mata D., Hansen A., Asturizaga E., Cuenco K. (2010), *Sao Luis Cluster Development Strategy: An Initial Assessment,* [in:] M. Zhang (Ed.) *Competitiveness and Growth in Brazilian Cities. Local Policies and Actions for Innovation,* The World Bank, Washington.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 67–78

Olena Kulykovets
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego Warszawa

Pułapki turystyczne a rozwój regionów

Tourist trap and the development of the region

Abstract: Article refers to the topic of artificial tourist attractions commonly called tourist traps. Problem touches mainly field of tourism. Phenomenon of tourist trap and the mechanism of its development and functioning was widely discussed. Definitions of tourist trap were presented as basics of this problem. Share of tourist trap in region development and factors determining market of tourist attractions were analysed. Process of tourist attractions development in Poland and future of that attractions were also shown. Most important in this work is answer on question if artificial attractions which are tourist traps are alternative or maybe risk for traditional tourist destinations.

Key words: Tourist trap, tourist attraction, cultural tourism, destination.

Wprowadzenie

W XXI wieku turystyka stała się ważną gałęzią gospodarki, warunkowaną wieloma czynnikami: od rosnącego dobrobytu warstw społecznych przez coraz liczniejsze grono osób społecznie otwartych i wykształconych, którzy coraz częściej są skłonni opuszczać miejsce stałego zamieszkania w celu poznania świata. Rozwój turystyki uzależniony jest od zmieniających się gustów klientów a także trendów panujących na rynku. Warto wspomnieć o tendencji zauważalnej we współczesnej turystyce tj. odchodzenie od zasady wypoczynku: „3S", tj. morza (*sea*), piasku (*sand*), słońca (*sun*) na rzecz „3E", czyli edukacji (*education*), rozrywki (*entertainment*) i emocji (*emotions*) lub ekscytacji (*excitement*).

Istotną tendencją jest intensyfikacja rozwoju turystyki kulturowej. Szacuje się, że 70% wszystkich przychodów przemysłu turystycznego pochodzi z turystyki kulturowej. Dodatkową korzyścią jest ochrona i popularyzacja kultury, co z kolei inspiruje rozwój turystyki [Mikos von Rohrscheidt 2008, s. 31].

W każdej sytuacji istnieją pozytywne i negatywne aspekty pewnego zjawiska, a turystyka nie jest wyjątkiem. Wpływ turystyki na kulturę może mieć oprócz pozytywnych skutków także aspekty negatywne. Przykładem mogą być sytuacje, w których element miejscowej kultury bądź atrakcje turystyczne stają się skomercjalizowaną formą rozrywki (występuje wówczas zanik autentycznych wartości). Oprócz znanych atrakcji związanych z dziedzictwem kulturowym i wytworami natury, pojawiają się niesamowite wydarzenia, niezwykłe obiekty i wiele innych. Przyczyniają się one do powstawania wokół atrakcji tzw. *tourist trap*, czyli „pułapek turystycznych", mających na celu skłonić turystę do zwiększenie swoich wydatków. Zjawisko to jest coraz częściej odnotowywane na rynku turystycznym również w Polsce. Powstaje więc pytanie, czy w najbliższych latach najważniejszą ofertą turystyki na rynku światowym może stać się kultura regionalna, która będzie enklawą autentyzmu, czy jednak rynek zdominują skomercjalizowane pseudoatrakcje?

Zakresem rozważań dla potrzeb niniejszego opracowania objęto pojęcie „pułapki turystyczne", a także pokazanie, jaki mają wpływ na rozwój regionu uwzględniając aspekty pozytywne i negatywne. Podjęto próbę odpowiedzi na pytanie, czy rynek polski przesycony jest pseudoatrakcjami czy jest to proces jeszcze nieodczuwalny na rynku turystycznym Polski.

Pułapki turystyczne w ujęciu szerokim

„Pułapka turystyczna" to zjawisko nowe i mało znane wśród turystów i teoretyków branży turystycznej. Definiowane jest, jako sztuczny obiekt wykreowany i stworzony przez ludzi w celu przyciągnięcia turysty i „zmuszenia" go do skorzystania niemal z każdej atrakcji. Towarzyszy temu wydatkowanie środków pieniężnych. W zamian odwiedzający skorzysta z usług danego obiektu (zazwyczaj są to usługi edukacyjne, popularno-naukowe, rozrywkowe). Jest to najczęściej duży kompleks oferujący wiele usług, udogodnień, w jednym miejscu.

Mówiąc o pułapce turystycznej nie można pominąć faktu, iż w osnowie takiego przedsięwzięcia leży atrakcja turystyczna. Według badań Instytutu Turystyki z 2009 roku, atrakcje turystyczne są najważniejszym celem przyjazdów turystów do Polski, a Polaków – podróżowania po kraju. Główny cel przyjazdu – zwiedzanie, zadeklarowało 45,2% podróżnych. Na drugim miejscu uplasował się cel wypoczynkowy, co świadczy o tym, iż zabytki, muzea i imprezy kulturalne mają coraz większe znaczenie w tworzeniu produktów turystyki kulturowej [Kruczek 2010, s. 1-2]. Według Z. Kruczka, rynek atrakcji turystycznych jest rynkiem specyficznym, na którym występują

z jednej strony gestorzy atrakcji i organizatorzy turystyki, kreujący produkt turystyczny na bazie tychże atrakcji, a z drugiej strony konsumenci tego produktu, czyli turyści [Kruczek 2008, s. 380]. „Podejście rynkowe jest bardzo ważnym elementem w rozwoju turystyki. Istotne cechy rynkowe atrakcji to ich odległość od dużych miast – miejsce emisji turystów, dostępność komunikacyjna, czas i okres otwarcia, dzienna frekwencja, usługi towarzyszące. Na podstawie tych informacji można ocenić jakość każdej atrakcji pod różnymi względami, np. autentyczność, unikalność, siłę przyciągania, czyli liczbę turystów, a tym samym dochody gestorów atrakcji" [Nowacki 2002, s. 13].

L. Pearce podał definicję atrakcji turystycznej, jako pewnego symbolu, marki i często miejsca kojarzonego ze względu na występujący tam dany obiekt. Atrakcja turystyczna jest to miejsce, którego specyficzne cechy stworzone przez naturę, bądź człowieka skupiają uwagę podróżnych i inwestorów [Pearce 1991, s. 46-47].

Pojęcie „atrakcje turystyczne" wprowadził do literatury E. Cohen, jeden z czołowych badaczy nauk społecznych związanych z dziedziną turystyczną w roku 1972 [www2.unwto.org/press-release/2012-11-13/]. Nie jest to jedyna definicja, na przestrzeni czterdziestu lat powstało ich więcej. Przykładowo D. Lundberg podał definicję zjawiska atrakcje, jako „cokolwiek, co może zaciekawić turystów". Z kolei B. Goodall pisał, iż atrakcja to „miejsce charakterystyczne, często unikalne, np. naturalne środowisko, zabytek historyczny, takie wydarzenia jak festiwale i imprezy sportowe". Podane przykłady są tylko wybranymi określeniami, wywnioskować jednak można, iż pojęcie „atrakcje turystyczne" jest dość szerokie. Obejmuje nie tylko elementy kultury czy przyrody, ale także poziom cen, zachowania i postawy ludności miejscowej wobec turystów, urządzenia turystyczne wraz z infrastrukturą techniczną [Kruczek 2010, s. 3].

D. MacCanell, którego zainteresowaniem były badania dotyczące autentyczności, w tym także związanej z dziedziną turystyczną, twierdził, iż podróżowanie jest nakazem społecznym. Oznacza to, iż każdy musi podróżować, wyjechać do innego miejsca niż miejsce zamieszkania, aby skorzystać z oferowanych mu usług. Z kolei osoby mieszkające w miejscu, do którego zmierza turysta, podróżują do innego miejsca, aby zobaczyć coś innego i ciekawego. Jest to cykl, pokazujący ciągłe przemieszczanie się ludzi. Najdziwniejsze egzotyczne lokalne odrębności stają się atrakcjami, w miejscach nieatrakcyjnych atrakcje są tworzone [MacCannell 1976, s. 7].

Miasta, konkurujące o względy turystów mają podobną ofertę turystyczną. Wiele cech atrakcji turystycznych, przyciągających turystów (np. „dzie-

dzictwo", oferta noclegowa, muzea, kluby nocne, oferta gastronomiczna) są podobne. Przykładem mogą być rozbudowane czterogwiazdkowe restauracje m. in. w Nowym Yorku, San Francisco. Następny przykład to miasta - Florencja i St Petersburg z muzeami i galeriami sztuki. Chartres i Bangkok szczycą się architekturą sakralną, wiele innych miast posiada katedry, świątynie, bądź meczety. Aby wypromować się na rynku turystycznym nie wystarczy posiadać atrakcję turystyczną, trzeba ją odpowiednio przedstawić, aby turysta dostrzegł ją wśród podobnych ofert.

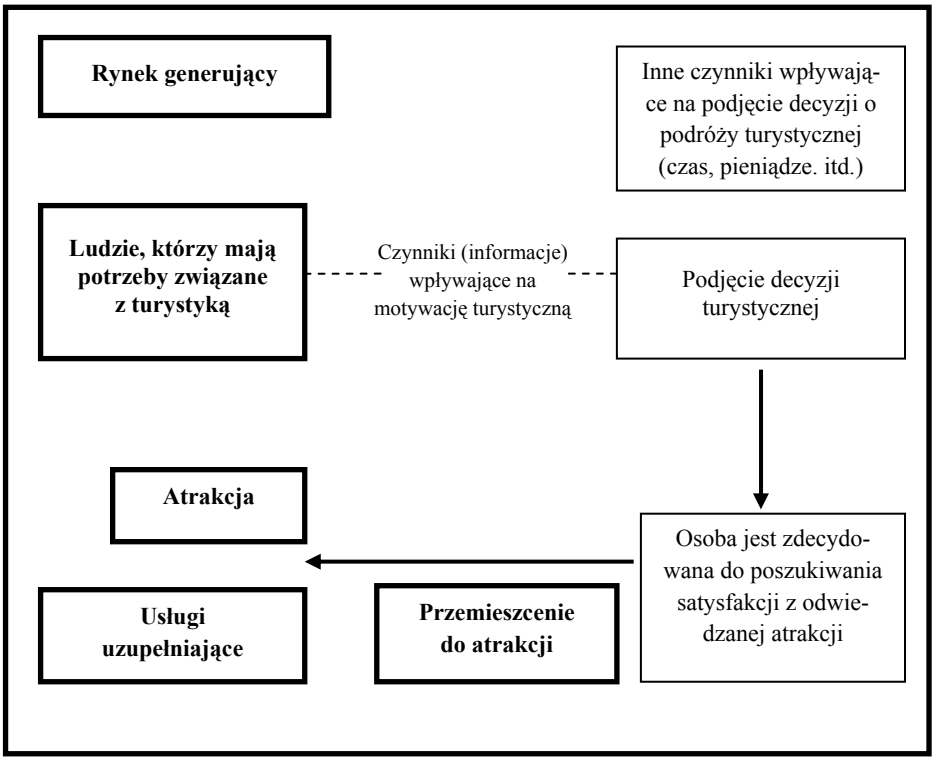
MacCannell twierdził, iż obiekty stają się atrakcją turystyczną, w wyniku procesu składającego się z pięciu etapów, zwanego „sakralizacją":

- Etap I – wyodrębnianie obiektu z podobnych jemu;
- Etap II – wyróżnienie obiektu i udostępnienie dla zwiedzających;
- Etap III – wybudowanie muzeum dla szczególnie cennego eksponatu;
- Etap IV – powielanie miniaturki, pocztówki, które mają zachęcić potencjalnych turystów do obejrzenia oryginału;
- Etap V – odwołanie się do wizerunku atrakcji lub jej nazwy [MacCannell 2002, s. 68–71].

Turystę do odwiedzania miejsc atrakcyjnych turystycznie motywuje wiele czynników. Istotne są tzw. oznaczniki, prowadzące do innych atrakcji, zwanych „atrakcją w pobliżu". Zjawisko takie C. Gunn określił, jako magnetyzm atrakcji. Dobrze opisana atrakcja główna dzięki dobremu oznacznikowi i dostępowi informacji przyciąga turystów. Oznaczniki sprawiają, iż turysta odwiedza kilka atrakcji dodatkowych, co korzystnie wpływa na gospodarkę danego regionu [Richards 2002, s. 3]. W przeciwieństwie do koncepcji Gunna o magnetyzmie miejsca, teoria Leiper'a twierdzi, że turysta nie jest „przyciągany" do danej atrakcji, wręcz jest „wypychany" w kierunku miejsca lub wydarzenia, w którym jego potrzeby i oczekiwania zostaną zaspokojone. Mechanizm teorii przedstawia rysunek 1 [Leiper 1990, s. 4].

Z kolei J. Swarbrooke twierdził, iż „atrakcje turystyczne" są to zazwyczaj pojedyncze jednostki, miejsca albo małe, odgraniczone obszary geograficzne dysponujące jedną prostą cechą. Większymi obszarami są miejsca, które uwzględniają szereg atrakcji z usługami towarzyszącymi. Między pojęciem miejsce a atrakcja istnieje silny związek. Główna atrakcja stymuluje rozwój miejsca, na którym występuje. Jeżeli pożądanym celem jest zwiększenie atrakcyjności obszaru, to wszystkie działania powinny w sposób optymalny uatrakcyjnić i wprowadzić na rynek poszczególne atrakcje turystyczne danej miejscowości.

Rysunek 1. System funkcjonowania atrakcji turystycznej

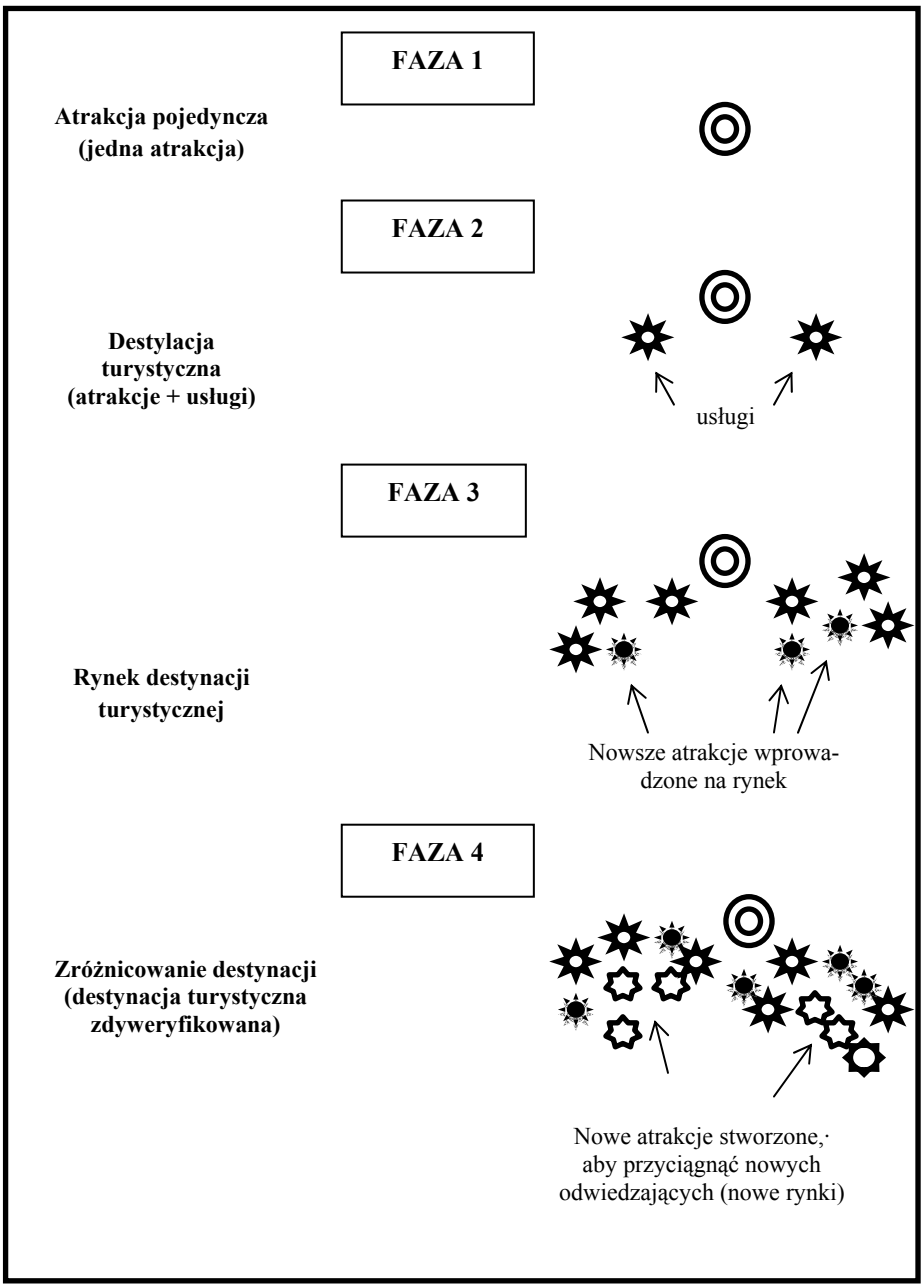


Źródło: opracowano na podstawie: N. Leiper [1990, s. 4].

Przekształcanie się niewielkiej atrakcji w destynację turystyczną jest procesem w wyniku, którego wokół głównej atrakcji powstają miejsca świadczące różne usługi takie jak hotele, baza gastronomiczna, sklepy i inne. J. Swarbooke porównywał atrakcje turystyczne do ziarenek piasku, pośrodku których rośnie „perła" – destynacja turystyczna. Zauważalnym jest fakt, że większość znanych destynacji turystycznych wybija się dzięki jednej, głównej atrakcji turystycznej. Luxor słynie z jego piramid, Canterbury z katedr, a Orlando z Disney Worlds. Wprowadzone na rynek turystyczny, stały się destynacjami turystycznymi i jednocześnie symbolem obszaru, na którym występują.

Niektóre destynacje skupiają się tylko na jednej atrakcji jak np. Lourdes z sanktuarium. Jednak większość rozwija nowe atrakcje, które mogłyby zaspokoić rosnący apetyt turysty i przedłużyć jego pobyt. Ten mechanizm zilustrowany został na rysunku 2.

Rysunek 2. Faza rozwoju destynacji



Źródło: opracowano na podstawie: Swarbooke J. [1995, s. 146].

Jednak wymienione etapy tego złożonego procesu nie dotyczą wszystkich destynacji. Jest to model idealny, który zakłada istnienie miejsca bez rzeczywistego rozwoju. W istocie zaś wszystkie bądź zdecydowana większość atrakcji znajduje się w wioskach, miasteczkach albo miastach, z pełnym lub podstawowym zakresem usług i infrastruktury, dostosowanych do potrzeb mieszkańców. Podany model odnosi się do atrakcji fizycznych, z wyjątkiem festiwali i innych wydarzeń. Zgodnie z teorią cyklu życia produktu, w pewnym momencie główne atrakcje, osiągnąwszy szczyt natężenia ruchu turystycznego, mogą wejść w fazę spadku. Takie zjawisko można zaobserwować w niektórych kurortach nadmorskich Wielkiej Brytanii, gdzie obiekty rozrywkowe są zamykane, a hotele przekształcane w domy opieki.

Pułapka turystyczna a rozwój regionu

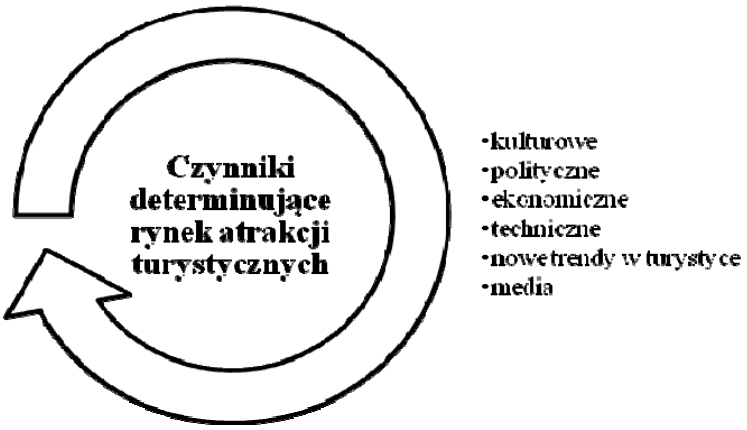
Nawiązując do wcześniejszych rozważań należy wskazać, że elementy o charakterze naturalnym, historycznym, bądź społecznym przekształcane są w atrakcje turystyczne w sposób ewolucyjny. Warto przytoczyć przykład z książki MacCannell'a, który dotyczy Szwajcarii. Jest to kraj gór i jezior z określoną „scenerią", na który składa się: system transportu, dopasowany do potrzeb turystów, ludność wiejska, chętnie posługująca się malowniczymi sprzętami, ubierająca się jak Heidi i Wilhelm Tell, używająca rogów alpejskich i wielkich dzwonków dla krów. Nawiązując do tego przykładu, autor podał dwa różne podejścia do turystyki i atrakcji turystycznych:

- lokalne planowanie turystyki w społecznościach wysoko rozwiniętych w sytuacji nadmiernej liczby turystów;
- tworzenie nowej infrastruktury turystycznej i dążenie do modernizacji społeczności w celu przyciągnięcia turystów ze zbyt stłoczonych obszarów i bardziej równomiernej dystrybucji bogactwa [MacCannell 1976, s. 253-255].

Większość nowoczesnych atrakcji kiedyś pełniące tylko jedną podstawową funkcję, stały się ośrodkami przemysłu turystycznego. Proponowane przez MacCannell'a wytłumaczenie wskazuje, iż miejsce (bądź to miasto, dzielnica, region czy też obiekt o dużo mniejszych wymiarach) staje się punktem spotkania ludzi o różnych poglądach, miejscem odczuwania potrzeby współuczestnictwa, a zachęty typu „poczuj to" czy „musisz to zobaczyć" są podstawą pewnego rodzaju ludzkiej solidarności [MacCannell 1976, s. 176].

Rozwój rynku atrakcji turystycznych determinowany jest szeregiem uwarunkowań. Z. Kruczek podzielił czynniki determinujące rynek atrakcji turystycznych na dwie grupy: uwarunkowania zewnętrzne i wewnętrzne. Do pierwszej grupy zaliczył czynniki polityczne, ekonomiczne, kulturowe i techniczne. Druga grupa to: nowe trendy, moda i formy zachowań. Jednym z najważniejszych czynników, kształtujących rynek atrakcji turystycznych jest rozwój mediów, szczególnie telewizji.

Rysunek 3. Czynniki determinujące rynek atrakcji turystycznych



Źródło: opracowano na podstawie: Kruczek Z. [2008, s. 381].

Czynniki polityczne w dużej mierze wpływają na frekwencję w atrakcjach turystycznych, położonych w regionach turystycznych określonych, jako bezpieczne. Gdy taka atrakcja turystyczna traci wizerunek bezpiecznej destynacji, następuje spadek liczby przyjazdów turystycznych. Może powstać w tym miejscu nowa atrakcja turystyczna tzw. *conflict of war tourism*, przyciągająca turystów podróżujących do miejsc, w których panują konflikty zbrojne. Taki turysta, ryzykując utratą zdrowia bądź życia, pragnie być częścią zmian historii [Różycki 2006, s. 65-66].

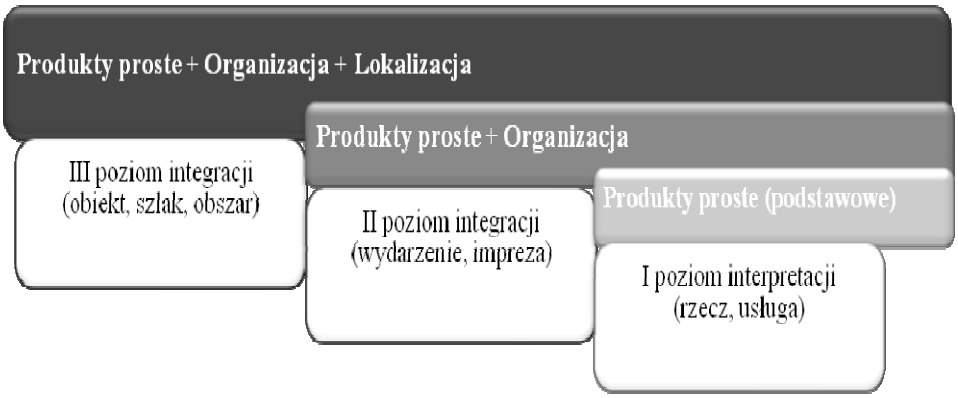
Do czynników ekonomicznych zalicza się kursy walut w Europie i na świecie, globalizację, gromadzenie kapitału i inne. Przykładem może być Dubaj. Rozwój turystyki zdeterminowany został przez nowe atrakcje tj. najwyższy budynek świata, najdroższy hotel świata, wyspa w kształcie palmy i inne.

Czynniki kulturowe mają wpływ na proces tworzenia, przystosowania atrakcji do szeregu wymogów ekologicznych, czy też dostępności dla osób niepełnosprawnych i starszych. Jako czynniki techniczne podaje się postęp w telekomunikacji i komunikacji, technologie komputerowe i inne. Czynniki te włączone zostały w proces tworzenia atrakcji. Najbardziej elitarną dzisiaj atrakcją jest „lot w kosmos". Niestety ze względów technicznych i finansowych oferta jest limitowana.

Nowe trendy w turystyce to zmiana tradycyjnej reguły „3S" na „3 E". Zaobserwować można ciągle wzrastającą popularność parków rozrywki, czy też kasyn albo dziwnych miejsc [Kruczek 2008, ss. 381-383].

Wskazując na fakt, że pułapka turystyczna w ujęciu szerokim jest produktem turystycznym, warto wspomnieć, iż produkt turystyczny można podzielić na trzy kategorie (rys. 4).

Rysunek 4. Kategorie produktów turystycznych



Źródło: opracowano na podstawie: [Kaczmarek i in. (red.), 2010, s. 85].

Pierwszą kategorię tworzą pojedyncze, najmniej skomplikowane produkty, czyli usługa i rzecz. Druga grupa to produkty złożone, zintegrowane organizacyjnie i przestrzennie, tworzące pakiet turystyczny. Przykładem takiego produktu może być Festiwal Octoberfest. Do trzeciej grupy należą produkty zdeterminowane przestrzennie, wytwarzane i konsumowane tylko w jednym miejscu. Taka grupa obejmuje produkty typu szlak, obszar, obiekt.

Pułapki turystyczne ze względu na swoją złożoność zaliczyć można do grupy produktów drugiego i trzeciego poziomu integracji, wymagają większego nakładu kapitału pieniężnego i ludzkiego. Przykładem produktu tury-

stycznego kategorii obiekt może być Park Astrid Lindgren w Vimmerby, natomiast szlaku – Niemiecki Szlak Baśniowy łączący ponad 70 miast, miasteczek i wiosek, przedstawiających fantastyczne historie ze świata niemieckich bajek, baśni, mitów i legend. Opowieści te związane są z poszczególnymi etapami życia braci Grimm, a szlak liczy ok. 600 km.

Przykładem produktu turystycznego obszaru jest wioska Matamata, potocznie zwana Hobbiton, znajdująca się w Nowej Zelandii. Wioska posiada kilka elementów sugerujących bliskość osady Hobbitów z trylogii J.R.R. Tolkiena „Władca Pierścieni". Ten przykład wskazuje, iż nawet najbardziej fantastyczne pomysły można zmienić na oryginalne, realne produkty turystyczne [Kaczmarek i in. (red.) 2010, ss. 85, 138–139, 148].

Lokalizacja niektórych obiektów rozrywkowych w pobliży atrakcji turystycznych budzi kontrowersje. Przykładowo w pobliżu Parku Narodowego Krugera w Afryce znajduje się kasyno połączone z centrum handlowym. Obiekt ten jest atrakcyjny dla turystów, co może mieć pozytywny wpływ na rozwój danego regionu. Dyrektor agencji turystycznej zauważa jednak: „Widowiska kulturalne, które odnoszą największy sukces lub cieszą się trwałym międzynarodowym powodzeniem, to nieinscenizowane imprezy na modłę disnejowską, z turystami, jako widownią i miejscowymi w roli aktorów. (...) To pełne życia wydarzenia, jak bieg byków w Pampelunie, karnawał w Rio i Wielkanoc w Jerozolimie (...). Czy zamiast pomagać w tworzeniu szlaków dla turystów, nie lepiej sprowadzić ich do naszych miasteczek, wsi i krajów, żeby mogli zetknąć się z żywą kulturą? Po co im dawać Disney'a, skoro można prawdziwą Afrykę?" [Ritzer 2004, s. 197].

Dzisiaj konsument jest bardziej świadomy niż kilka lat temu, a jednak wybiera miejsca „sztuczne", jak Disney World, czy inne. M. Feifer określiła takich turystów mianem postturyści. Taki turysta zadowala się albo wręcz zachwyca się nienaturalnością i sztucznością świata. Jest to świadomy konsument, który żyje w dobie hiperkonsumpcji i zdaje sobie sprawę, że rynki i marki walczą o jego uwagę. Jego wymagania są wysokie, czasem wygórowane, oczekuje wysokiej jakości świadczonych usług, wygody i przewidywalności. Sztuczność dla postturysty nie jest cecha negatywną, wręcz pozytywna [Perczyńska A., *Reminiscences of the summer*…].

Na Gnieźnieńskim forum ekspertów turystyki kulturowej w 2011 roku poruszona została kwestia sztucznych atrakcji turystycznych. P. Zmyślony zauważył, iż problem wartości atrakcji turystycznych należy rozpatrywać w znacznie szerszym wymiarze niż turystyczny, chodzi tutaj o globalną konkurencję miast. Turystyka obecnie stała się częścią ogólnej konsumpcji,

w dużej części determinowana przez lokalne walory, budujące wizerunek miasta. Atrakcje stały się narzędziem globalnej walki konkurencyjnej, przy czym autor podkreślił, iż atrakcja posiadająca przewagę konkurencyjną nie musi podlegać procesowi „disneylandyzacji".[1] Wystarczy jej innowacyjność i kreatywność, niestandardowość i niepowtarzalność, zaskakująca w wymiarze międzynarodowym.

Ł. Gaweł twierdził, że mając istniejący wachlarz atrakcji nie należy zwiększać ich liczby, warto rozwijać i udoskonalać te istniejące. Jednak w Polsce brak jest spójnego zarządzania atrakcjami, w tym planowania. Powstają one przypadkowo, chaotycznie i często w przypadkowych miejscach o dowolnej formule. Autor jako przykład podaje najnowsze atrakcje Małopolski – Dinozatroland w Zatorze i imitację dawnej miejscowości tzw. Miasteczko Galicyjskie. Warto wskazać, że w pobliżu znajduje się Stary Sącz, który jest autentycznym galicyjskim miastem. A więc rodzi się dylemat, która atrakcja jest bardziej wartościowa i zasługuje na miano prawdziwej atrakcji turystycznej. Jest to pytanie, jaka będzie przyszłość przemysłu turystycznego w Polsce i w jakim kierunku następuje rozwój atrakcji, gdyż w dużej mierze jest to zależne od osób kreujących politykę regionalną [Gnieźnieńskie forum ekspertów…].

Podsumowanie

Sztuczne atrakcje stanowią alternatywę dla tradycyjnych destynacji turystycznych i stają się zjawiskiem coraz bardziej powszechnym. Powstające nowe atrakcje w swoim założeniu mają bawić, ekscytować, także i edukować. Pułapki turystyczne, tzn. sztuczne atrakcje turystyczne są dobrym rozwiązaniem dla miejscowości o znikomym natężeniu ruchu turystycznego. Z jednej strony wpływają na wzrost zatrudnienie miejscowej ludności, z drugiej – napędzają rozwój regionu. Czasem pułapki turystyczne są sposobem na wydłużenie sezonu turystycznego. Dobrze wykreowana sztuczna atrakcja turystyczna może stać się częścią promocji regionu i państwa. Zagrożenie istnieje w postaci monopolizacji terenu przez pułapkę turystyczną, może skupić uwagę i pozbawić inne atrakcje zainteresowania. Zniekształcenie odbioru wizerunku regionu, miasta lub większego obszaru przez pryzmat doświad-

[1] „Disneyizacja" obejmuje jedynie parki rozrywki. Jest to proces nie tworzenia, raczej przekształcenia parku rozrywki w coś, co staje się maszyną rozrywki. Wielkim, potężnym centrum rozrywki. Proces ten charakteryzuje się tym, iż każdy park rozrywki, który będzie podlegał disneyizacji ma zagwarantowany sukces i powodzenie wśród masowego turysty.

czeń danej atrakcji turystycznej jest znikome, tego typu atrakcja nastawiona jest głównie na rozrywkę. Należy jednak wysunąć postulat kontrolowania i nadzorowania pułapek turystycznych dla uniknięcia zagrożenia dla rozwoju terenu, na którym występuje.

Bibliografia

Kaczmarek J. i in. (red.) (2010), *Produkt turystyczny*, PWE, Warszawa.

Kirshenblatt-Gimblett B. (1998), *Destination Culture: Tourism, Museums and Heritage*, University of California Press, California.

Kruczek Z. (2008), *Czynniki determinujące rynek atrakcji turystycznych,* [w:] G. Golembski (red.) Nowe trendy rozwojuturystyki, PWSZ, Sulechów.

Kruczek Z. (2010), *Between Attraction and Tourist Trap – Cultural Tourism Dilemmas in the 21st Centur,* "Economic Review of Tourism".

Leiper N. (1990), *Tourist attraction system*, "Annals of tourism research".

MacCannell D. (1976), *The Tourist A New Theory of the Leisure Class*, Schocken Books, New York.

MacCannell D. (2002), *Turysta. Nowa teoria klasy prożniaczej*, WWL Muza SA, Warszawa.

Mikos von Rohrscheidt A. (2008), *Turystyka Kulturowa, Fenomen, potencjał, perspektywy*, Milenium, Gniezno.

Nowacki M. (2002), *Ocena jakości produktu atrakcji turystycznej z wykorzystaniem metody Serqual*, Turyzm, Warszawa.

Pearce L. (1991), *Analysing Tourist Attractions*, "The Journal of Tourism Studies".

Richards G. (2002), *Tourism attraction system*, "Annals of Tourism Research".

Ritzer G. (2004), *Magiczny świat konsumpcji*, Muza SA, Warszawa.

Gnieźnieńskie forum ekspertów turystyki kulturowej, „Turystyka kulturowa", nr 11/2011, ss. 37-42 , http://www.turystykakulturowa.eu.

Perczyńska A., Reminiscences of the summer season: the post tourist on holiday, nr 08/2010, http://www.biweekly.pl/article/1575-reminiscences-of-the-summer-season-the-post-tourist-on-holiday.html.

www2.unwto.org/press-release/2012-11-13/leading-scholar-awarded-top-prize-contribution-tourism-knowledge.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 79–90

Joanna Kizielewicz
Akademia Morska w Gdyni

Konkurencyjność polskich portów morskich w zakresie obsługi statków wycieczkowych w basenie Morza Bałtyckiego

The competitiveness of the polish sea ports in handling of cruise ships in the Baltic Sea

Abstract: The noticeable increase in interest regarding the development of cruise ship tourism in Poland has been observed in last years. It is evidenced by the fact that seaport managements and local authorities participate in various projects initiated by institutions and organizations aimed at promoting and development of cruise ship tourism. The main objective of research in this article is to assess selected competitive instruments of the Polish sea ports against the background of other ports in the Baltic Sea region in the field of preparation for handling of cruise ships. The discussion on defining of phenomenon of competitiveness with particular regard to specificities of the sector of economy related to seaports is presented in the first part of the article. Next a comparative analysis of selected instruments of the competitiveness for Polish sea ports was realized. Moreover a special attention was focused on analysing of preparation of seaport infrastructure to support cruise ships in the Baltic Sea and policy regarding seaport fees applied by seaport authorities. The research was made by using of a method of desk research, a critical and comparative analysis of available statistical reports and publications and also other scientific materials.
Key words: cruising, cruise port, competitiveness of ports.

Wstęp

W ostatnich latach szacuje się, że turystyka na statkach wycieczkowych jest najszybciej rozwijającym się rynkiem turystyki. W świecie ponad 10 mln ludzi rocznie korzysta z rejsów morskich [Hillman 2013]. Komisja Europejska donosi, że „więcej niż 400 mln pasażerów przewija się rocznie przez porty morskie w Europie" [European Commission 2008. s. 2.]. Według szacunków European Cruise Council (ECC) przemysł powiązany z turystyką na statkach wycieczkowych wygenerował w Europie w 2011 roku 36.7 mld euro i stworzył 315.500 miejsc pracy [European Cruise Council 2012, s. 22].

Turystyka na statkach wycieczkowych stanowi wiodący segment rynku turystyki morskiej. Wśród pozostałych segmentów wymienia się głównie jachting morski, turystykę promową oraz rejsy na statkach pasażersko towarowych [Kizielewicz 2013, s. 65]. Za kryterium tego podziału uznano środek transportu, jakim odbywa się podróż morska. Jednakże „turystom już nie wystarcza standardowe zwiedzanie znanych destynacji na szlakach rejsów morskich. Chcą czegoś więcej, co da im szanse rozwoju osobistego lub zawodowego, pozwoli rozwinąć swoje umiejętności, poszerzyć wiedzę, wymienić doświadczenia oraz zapewni nowe doznania i niezapomniane wrażenia. (…) Przewoźnicy morscy prześcigają się w wymyślaniu ciekawych ofert dla turystów o różnych zainteresowaniach" [Kizielewicz 2013a. s. 31] przygotowując tzw. rejsy tematyczne. Region Morza Bałtyckiego, dzięki bogatym walorom przyrodniczym i kulturowym, posiada doskonały potencjał w tym zakresie. Od kilkunastu lat również w basenie Morza Bałtyckiego rejestrowany jest silny rozwój rynku turystyki na statkach wycieczkowych. Według EUROSTAT udział regionu Morza Bałtyckiego w morskich przewozach pasażerskich w krajach Unii Europejskiej wynosi 10.2%" [European Commission EUROSTAT 2013].

W literaturze zauważalna jest luka w zakresie opracowań analizujących przygotowanie portów morskich w Polsce do obsługi morskich statków wycieczkowych i ich konkurencyjności na rynku bałtyckim. Stąd też głównym celem badań w niniejszym artykule jest ocena wybranych instrumentów konkurencyjności polskich portów morskich na tle innych portów w regionie Morza Bałtyckiego w zakresie przygotowania ich do obsługi statków wycieczkowych. Ponadto sformułowano następujące problemy badawcze: (1) Jak wygląda stan przygotowania infrastruktury hydrotechnicznej i nadbrzeżnej portów morskich w regionie Morza Bałtyckiego do obsługi morskich statków wycieczkowych?; (2) Jak kształtuje się struktura rodzajowa opłat portowych pobieranych w portach morskich na Bałtyku od armatorów statków wycieczkowych?; (3) Jaka jest polityka cenowa stosowana przez zarządy morskich portów wycieczkowych względem armatorów statków wycieczkowych?

Badania zrealizowano w okresie od września 2013 do grudnia 2013 r. W badaniach wykorzystano metodę analizy porównawczej, analizy krytycznej, metody typu „*desk research*" materiałów źródłowych i raportów z badań. Przeprowadzono również badania literatury polskojęzycznej i obcojęzycznej oraz analizę aktów normatywnych odnoszących się do działalności portów morskich.

Czynniki konkurencyjności w sektorze portów morskich

W literaturze przedmiotu konkurencyjność jest różnie rozumiana. Konkurencyjność to inaczej zdolność do konkurowania określonych podmiotów w danym segmencie rynku. Ł. Nawrot i P. Zmyślony twierdzą, że „pojęcie konkurencyjności charakteryzuje się, tym, że można je stosować do każdego stopnia agregacji, tj. do pojedynczego wyrobu, przedsiębiorstwa, sektora działalności, całego przemysłu, regionu czy gospodarki narodowej" [Nawrot i Zmyślony 2009, s. 55–56.]. Zatem podmiotem konkurującym może być zarówno podmiot gospodarczy, jak i jednostka terytorialna, jak np. miasto, gmina, czy region, „lecz z punktu widzenia rozwoju gospodarczego, konkurencja między przedsiębiorstwami jest najważniejszym przejawem tego zjawiska. Działania danego przedsiębiorstwa i reakcje konkurentów związane są z rodzajem konkurencji na rynku. W przypadku konkurencji cenowej głównym instrumentem jest cena (…). W warunkach konkurencji jakościowej kluczowe znaczenie mają produkt oraz proces świadczenia usług. W wypadku konkurencji informacyjnej najważniejszym instrumentem stają się: reklama, wizerunek, relacje przedsiębiorstwa z otoczeniem" [Kachniewska, Nawrocka, Niezgoda i inni 2012, s. 128.]. Natomiast analizując konkurencyjność infrastrukturalną portów morskich pod uwagę brane są urządzenia i zaplecze techniczne, jakim dysponuje podmiot.

„Przestrzenny charakter rynku turystycznego powoduje, że konkurencja na tym rynku jest przede wszystkim konkurencją między obszarami, a dopiero w drugiej kolejności dotyczy usługodawców działających w ramach obszaru" [Kachniewska, Nawrocka, Niezgoda i inni 2012, s. 129.]. Według A. Klasika [1999a, s. 16.] „konkurencyjność regionu jest postrzegana, jako trwała przewaga jednego regionu nad innymi lub też, jako dystans, jaki dzieli jeden region od innego". Przykładowo Meyer-Stamer'a [2008, s. 3.] twierdzi, że konkurencyjność to „zdolność poziomu lokalnego lub regionalnego do generowania wysokich i rosnących dochodów oraz wzrostu środków utrzymania jego mieszkańców". I tak, w przypadku oceny konkurencyjności portów morskich na rynku międzynarodowym obsługujących statki wycieczkowe istotne znaczenie ma port morski i jego infrastruktura. Szczególnego znaczenia nabiera również jego otoczenie, w tym dostępność komunikacyjna, a przede wszystkim atrakcyjność turystyczna regionu w skali międzynarodowej. Stąd też w przypadku oceny konkurencyjności do potrzeb obsługi morskich statków wycieczkowych należy rozpatrywać nie tylko konkurencyjność portu morskiego, jako podmiotu gospodarczego, ale również regionu, jako turystycznego obszaru recepcyjnego. Doskonale ujmuje to A. Klasik

[2002b, s. 101–102.], który podkreśla, że „międzynarodowa konkurencyjność regionu jest to w wąskim ujęciu zdolność wytwarzania przez region dóbr i usług znajdujących odbiorców na rynku międzynarodowym, w tym globalnym, w warunkach silnej konkurencji ze strony innych regionów krajowych i zagranicznych. W szerokim ujęciu jest to natomiast posiadanie przez region bazy ekonomicznej złożonej z sektorów międzynarodowych, w tym globalnych, mających perspektywy rozwojowe".

Idąc tym tokiem rozumowania można wymienić szereg różnych czynników oddziaływujących na konkurencyjność portów morskich. W literaturze przedmiotu spotykane są różnorodne klasyfikacje czynników determinujących konkurencyjność. Jedni autorzy dzielą je na zewnętrzne i wewnętrzne, inni makroekonomiczne i mikroekonomiczne, a jeszcze inni na materialne i niematerialne, czy przestrzenne i aprzestrzenne [Kachniewska, Nawrocka, Niezgoda i inni, s. 139–140]. Natomiast według M.E., Porter i K. Schwab [2008, s. 40] czynniki konkurencyjności można ująć w „pięciu grupach: (1) czynniki społeczno-ekonomiczne, (2) funkcjonalna i organizacyjna innowacja – kultura innowacyjna, (3) czynniki odnoszące się do zatrudnienia, zasobów intelektualnych i umiejętności siły roboczej, (4) czynniki odnoszące się do demografii takie, jak centra decyzyjne, społeczna struktura i spójność społeczna, (5) czynniki związane z jakością otoczenia". Według K. Skrzeszewskiej [2011, s. 270] „przedsiębiorstwo i jego otoczenie są powiązane relacjami o wysokiej asymetrii natężenia i siły oddziaływania. Można wyróżnić dwa rodzaje otoczenia – otoczenie, które reaguje na „impulsy" wysyłane przez przedsiębiorstwo, poddaje się im (otoczenie bliższe), oraz otoczenie nieelastyczne (otoczenie dalsze)".

Klasyfikacji czynników konkurencyjności można dokonywać wykorzystując różnorodne kryteria podziału w zależności od charakteru podmiotu, specyfiki jego działalności, obszaru oddziaływania, czy wpływu na otoczenie.

Armatorzy statków wycieczkowych przy wyborze trasy rejsu oraz morskich destynacji turystycznych biorą pod uwagę liczne instrumenty konkurencyjności. Obok walorów turystycznych stanowiących zaplecze potencjalnych portów morskich rozpatrywanych, jako miejsca zawinięć lub postoju statków, znajduje się szereg innych czynników. Decydują one o tym, czy port morski jest mniej, czy bardziej konkurencyjny, np. pod względem położenia geograficznego względem planowanej trasy rejsu, dostępności komunikacyjnej, wysokości pobieranych opłat portowych, jakości i zakresu świadczonych usług portowych, czy standardu i oferty zaplecza technicznego w porcie. Zarządy portów morskich oraz władze samorządowe miast nadmorskich, a także branża turystyczna są żywo zainteresowane poznaniem czynników,

jakie decydują o tym, że niektóre porty morskie są częściej wybierane przez armatorów statków wycieczkowych niż pozostałe.

Uzyskanie przewagi konkurencyjnej portów morskich w Polsce nad innymi portami w regionie Morza Bałtyckiego jest dużym wyzwaniem, szczególnie, jeśli chodzi o stan zaplecza dedykowanego obsłudze morskich statków pasażerskich. Wciąż niestety w portach morskich w Polsce zarządy jedynie użyczają armatorom linii wycieczkowych nabrzeża w mało reprezentacyjnych częściach portów, co z pewnością nie wpływa pozytywnie na ich konkurencyjność na rynku bałtyckim. Zarządy portów muszą, zatem szukać innych alternatywnych zachęt dla armatorów linii wycieczkowych w celu uzyskania przewagi konkurencyjnej nad innymi portami bałtyckimi. Mogą to robić poprzez stosowanie elastycznej polityki cenowej w zakresie opłat portowych, wprowadzaniu ulg i zniżek, a nawet zwolnień z niektórych opłat portowych, czy promowaniu portów morskich, jako integralnych części atrakcyjnych regionów turystycznych oferujących unikatowe walory kulturowe i przyrodnicze.

Ze względu na określoną objętość niniejszego artykułu nie jest możliwe przeprowadzenie kompleksowej analizy wszystkich czynników konkurencyjności polskich portów morskich. Stąd też, do oceny ich konkurencyjności na rynku morskiej turystyki wycieczkowej w basenie Morza Bałtyckiego, wybrano instrumenty konkurencyjności odnoszące się do zaplecza portowego portów oraz opłat portowych.

Zaplecze hydrotechniczne i infrastruktura nadbrzeżna bałtyckich portów wycieczkowych, jako czynnik konkurencyjności

Statki wycieczkowe zawijają do tzw. morskich destynacji turystycznych, czyli miejsc o „wysokim poziomie infrastruktury portowej zapewniającej obsługę dużych statków wycieczkowych, wysokim poziomie świadomości odnośnie walorów destynacji wśród przedsiębiorstw branży morskiej oraz wysokim standardzie zagospodarowania turystycznego umożliwiającego obsługę pasażerów statków wycieczkowych" [The Government of Western Australia 2012, s. 14].

Z zasady „zarządy portów morskich kontraktują z armatorami linii wycieczkowych terminy zawinięć statków nie później niż na rok przed terminem zawinięcia, a czasami nawet na dwa lata wcześniej. Ustalane są wówczas parametry techniczne statku tzn. jego długość, szerokość, wysokość oraz zanurzenie, a także liczba pasażerów na pokładzie. Wówczas zarząd portu

wyznacza nabrzeże, do którego jednostka może bezpiecznie przycumować" [Kizielewicz 2013, s. 70–71].

Zaplecze organizacyjno-techniczne i infrastrukturalne portów morskich to podstawowe instrumenty konkurencyjności portów w ostrej walce konkurencyjnej na rynku. Przewagę konkurencyjną zdobywają tylko te porty, które są w stanie zapewnić wysoką jakość obsługi statków wycieczkowych, w odpowiedniej relacji ceny do standardu oraz zakresu świadczonych usług. Polskie porty morskie pod względem infrastruktury hydrotechnicznej nie odbiegają w żadnym stopniu od portów bałtyckich. Port w Gdańsku ma potencjalne warunki fizjogeograficzne do przyjmowania największych jednostek pływających świata. Niemniej ze względów ekonomicznych Port Centralny w Porcie Gdańsk jest głównie przeznaczony do obsługi statków towarowych. Natomiast dla armatorów linii wycieczkowych udostępniane są nabrzeża w porcie wewnętrznym o mniejszym zanurzeniu. Wiąże się to z koniecznością ponoszenia przez armatorów dodatkowych kosztów za pilotaż i holowanie i z pewnością wpływa niekorzystnie na konkurencyjność portu względem innych na Bałtyku.

Analizując dane techniczne portów bałtyckich pod względem długości nabrzeży i głębokości zanurzenia przy nabrzeżu użyczanych do obsługi statków wycieczkowych trzeba powiedzieć, że port morski w Gdyni przy Nabrzeżu Francuskim oferuje doskonałe warunki, gdyż do dyspozycji armatorów użyczane jest nabrzeże o długości 512 m i zanurzeniu do 12,5 m, co stwarza warunki do przyjmowania największych statków wycieczkowych świata, jak na przykład *Oasis of the Seas*, który ma długość 360 metrów, szerokość 47 metrów i zanurzenie 9,3 metra oraz zabiera na pokład 6630 osób i 2160 osób załogi, czy na przykład statku *Allure of The Seas,* który mierzy 360,05 metrów długości, 47 m szerokości, zanurzenie 9,3 m, wysokość 72 m i zabiera na pokład 6296 osób oraz ponad 2384 członków załogi [Royal Caribbean Cruises Ltd. 2013]. Rozpatrując parametry techniczne największych statków wycieczkowych na świecie, niewiele portów bałtyckich spełnia parametry techniczne do ich obsługi (tabela 1).

Analizując parametry techniczne infrastruktury portowej w portach bałtyckich można stwierdzić, że pod tym względem porty morskie w Polsce są bardzo konkurencyjne, gdyż posiadają zaplecze do obsługi największych statków wycieczkowych, szczególnie jak już wspomniano port morski w Gdyni, ale również port morski w Gdańsku, który oferuje postój statkom wycieczkowym przy Nabrzeżu Westerplatte o długości 1300 m i zanurzeniu do 9,3 m. Niestety pozostałe porty morskie w Polsce mogą przyjmować mniejsze jednostki ze względu na płycizny przy nabrzeżach.

Tabela 1. Parametry techniczne nabrzeży wynajmowanych do obsługi morskich statków wycieczkowych w wybranych portach morskich w regionie Morza Bałtyckiego

Parametry nabrzeży / Nazwa portu	Nazwa nabrzeża dedykowanego/użyczanego morskim statkom wycieczkowym	Max zanurzenie przy nabrzeżach	Długość nabrzeża	Odległość od miasta
Copenhagen Malmo Port	Ndr. Toldbod 177	7,4 m	240 m	3 km
Sztockholm	Väartanhamnen 523	7,4 m	220 m	3,5 km
Tallinn	Pier no 25	10,7 m	339 m	1 km
Rostock	P 8	7,8 - 9 m	465 m	15 km
Helsinki	LV 7	11 m	240 m	2,5 km
Visby	Pier no 7	8 m	200 m	0,5 km
Klaipeda	Quay nr 80	10 m	297 m	2,5 km
Gdańsk	Nabrzeże WOC II	8,5 m	600 m	8,5 km
	Nabrzeże Westerplatte	9,3 m	1300 m	8,5 km
Gdynia	Nabrzeże Francuskie	12,5 m	512 m	2,1 km
	Nabrzeże Pomorskie	7,9 m	626 m	0,5 km
Szczecin	Nabrzeże Polskie	9,15 m	260 m	3,6 km
	Wały Chrobrego	6,5 m	314 m	1,7 km
Świnoujście	Wybrzeże Władysława IV	6,7 m	268 m	1,4 km

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań własnych oraz [Kowalewska 2011]; [Cruise Baltic 2013, s. 1].

Ponadto większość portów morskich na Bałtyku jest zlokalizowana w bezpośrednim sąsiedztwie atrakcyjnych turystycznie miast i regionów, co ma bardzo duże znaczenie dla armatorów linii wycieczkowych. W końcu głównym celem zawinięć statków wycieczkowych do portów morskich jest zwiedzanie przez pasażerów atrakcji turystycznych i uczestnictwo w różnych wydarzeniach kulturalno-rozrywkowych, a ich dostępność komunikacyjna ma znaczny wpływ na decyzje armatorów o trasie rejsu i miejscach zawinięć. Większość portów morskich na Bałtyku jest zlokalizowana w odległości zaledwie 1 do 3 kilometrów od centrum miasta. Jedynie port w Rostoku znajduje się, aż 15 km od centrum, a port w Gdańsku – 8,5 km (tabela 1.), ale przy doskonałej organizacji transportu nie stanowi to żadnej bariery organizacyjnej.

Polityka cenowa zarządów portów morskich w basenie Morza Bałtyckiego wobec armatorów linii wycieczkowych

„Statki wycieczkowe przybywające do morskich destynacji turystycznych wymagają przygotowania i organizacji pełnego wachlarza usług, na które składają się m. in.: usługi pilotażu, holowania oraz cumowania statku, a także usługi poboru wody i energii, odbioru ścieków i nieczystości ze statku, tankowania paliwa i usługi organizacji bezpiecznego postoju statku w porcie ochrona od strony lądu i wody. Ponadto armatorzy korzystają z usług dostawy cateringu i zaopatrzenia statków w inne niezbędne towary oraz organizacji pobytu pasażerów statku na lądzie" [Kizielewicz 2013, s. 70–71].

„Za wszystkie usługi świadczone w porcie na rzecz armatorów statków wycieczkowych pobierane są opłaty portowe. W Polsce kwestie te zostały uregulowane ustawowo w ustawie o portach i przystaniach morskich, w której zapisano w art. 8. 1., że za użytkowanie infrastruktury portowej pobierane są opłaty portowe [Ustawa o portach i przystaniach morskich 1996]:

1) opłatę tonażową pobieraną za wejście statku do portu i wyjście statku z portu, przejście statku tranzytem przez obszar portu, zapewnienie odbioru odpadów ze statków w celu przekazania ich do odzysku lub unieszkodliwiania, która nie może być wyższa niż 1,10 euro za jednostkę pojemności brutto (GT) statku;
2) opłatę przystaniową pobieraną za korzystanie przez statek z nabrzeża lub przystani, która nie może być wyższa niż 0,17 euro za jednostkę pojemności brutto (GT) statku;
3) opłatę pasażerską pobieraną za zejście pasażera na ląd albo za wejście pasażera na statek, która nie może być wyższa niż 1,74 euro od 1 pasażera [17]. Ponadto w ustawie wskazano, że wysokość opłat portowych jest uzależniona od rodzaju tych opłat, typów i wielkości statków, czasu użytkowania infrastruktury portowej oraz rodzaju ruchu pasażerskiego".

W niniejszym opracowaniu dokonano analizy porównawczej podstawowych opłat portowych tj. opłat tonażowych, opłat przystaniowych i opłat pasażerskich nakładanych na statki wycieczkowe w 10 wybranych portach morskich w regionie Morza Bałtyckiego (tabela 2.). Niektóre zarządy portów morskich chcąc zachęcić armatorów statków wycieczkowych do odwiedzania ich portów wprowadzają różne zachęty w postaci ulg i rabatów w przypadku częstych zawinięć statków, inne stosują zwolnienia od opłat portowych, lub wprowadzają systemy lojalnościowe.

Tabela 2. Wysokość opłat portowych stosowanych w polskich portach morskich

Nazwa portu morskiego	Opłata tonażowa za 1 GT	Opłata przystaniowa za 1 GT	Opłata pasażerska za 1 Pax
Kopenhaga	2,43 euro	0,45 euro	0,53 euro
Sztockholm	0,20 euro	0,21 euro	3,46 euro
Tallinn	0,48 euro	0,02 euro	1,69 euro
Rostock	0,10 euro	0,12 euro	3,50 euro
Helsinki	0,29 euro	-	1,85 euro
Visby	0,39 euro	-	3,35 euro
Klaipeda	0,11 euro	0,01 euro	0,99 euro
Gdańsk	0,13 euro	0,04 euro	0,65 euro
Gdynia	0,13 euro	0,04 euro	0,90 euro
Szczecin i Świnoujście	0,12 euro	0,03 euro	0,95 euro

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Port of Visby, 2012. s. 3.]; [Port of Tallinn, 2013. ss. 6-10.]; [Zarząd Morskiego Portu Gdańsk S.A. 2011] ; [Copenhagen Malmö Port, 2013. s. 3.]; [Port of Stockholm, 2013. s. 4.]; [Port of Rostock 2013, ss. 13-18]; [Zarząd Morskiego Portu Gdynia S.A. 2007. ss. 10-18]; [Port of Helsinki, 2013. ss. 6-13.]; [Zarząd Morskiego Portu Szczecin-Świnoujście S.A. 2010. ss. 9-14.];

Wszystkie te zabiegi mają na celu zdobycie przewagi konkurencyjnej nad innymi portami i zachęcenie armatorów do wyboru właśnie ich portu. Przykładowo w porcie w Gdańsku stosowany jest taryfikator opłat, gdzie opłata tonażowa dla statków pasażerskich wchodzących do portu Gdańsk zależna jest od ilości zawinięć w roku kalendarzowym, tj. od drugiego do trzeciego zawinięcia opłata wynosi 80%, od czwartego do piątego zawinięcia – 60%, a od szóstego zawinięcia – 50%, odpowiedniej stawki opłaty [Zarząd Morskiego Portu Gdańsk S.A. 2011]. A na przykład w porcie w Kopenhadze armatorzy statków wycieczkowych otrzymują 25% zniżki w przypadku, kiedy korzystają z usług portu, co najmniej siedem razy w roku kalendarzowym i każda kolejna opłata jest z rabatem [Copenhagen Malmö Port, Copenhagen 2013, p. 3]. Tymczasem, port w Sztokholmie oferuje zniżki sezonowe od 1 lutego do 30 kwietnia oraz od 1 października do 30 listopada, a statki zawijające więcej niż dziesięć razy dostają 15 % rabat za opłaty portowe [Port of Stockholm, 2013. p. 4]. Gdy port w Tallinie oferuje rabaty dla linii regularnych od 31 do 150 zawinięć – 20%, od 151 do 240 zawinięć – 405, a od 241 zawinięć, aż 75% zniżki z opłat tonażowych. Z kolei dla pozostałych przygotowano system rabatowy polegający na tym, że 45% zniżki z opłat tona-

żowych przysługuje statkom zawijającym od dwóch do trzech razy w ciągu roku, 70% – od czterech do pięciu razy, a 80% – dla zawijających więcej niż sześć razy w roku [Port of Tallinn, 2013. p. 6.].

Elastyczna polityka cenowa prowadzona przez zarządy portów morskich wobec armatorów linii wycieczkowych ma duże znaczenie i może być kluczowym czynnikiem oddziaływującym na wybór portu, jako miejsca zawinięć statków wycieczkowych. Obowiązkowe opłaty portowe stanowią istotny składnik kosztów rejsu, zatem im wyższe opłaty portowe, tym wyższe mogą być ceny biletów za rejs. W dobie ostrej walki konkurencyjnej o klienta armatorzy szukają wszędzie oszczędności, a wszystko po to, aby ceny rejsów były dostępne dla dużej rzeszy klientów. Przeprowadzona analiza porównawcza wysokości podstawowych opłat portowych tj. pasażerskiej, tonażowej i przystaniowej pobieranych przez porty morskie od armatorów statków wycieczkowych wskazuje, że ceny opłat portowych pobieranych w portach bałtyckich różnią się nieznacznie. Opłata pasażerska pobierana za zejście pasażera na ląd i wejście pasażera na statek jest najniższa w Kopenhadze i wynosi 0,53 euro, a w Gdańsku tylko 0,65 euro i w Gdyni – 0,90 euro. Opłaty przystaniowe za 1GT najniższe są w Kłajpedzie i wynoszą 0,1 euro i w Tallinie – 0,02 euro, a w Gdańsku i Gdyni wynoszą tylko 0,04 euro. Z kolei opłaty przystaniowe najniższe są w Rostocku, gdzie pobierana jest stawka w wysokości 0,10 euro za 1GT oraz w Kłajpedzie – 0,11 euro za 1GT, a w Gdańsku i w Gdyni kształtują się na poziomie 0,13 euro za 1GT. Stąd można wyciągnąć wniosek, że ceny oferowane w polskich portach morskich są konkurencyjne, gdyż należą do grupy najniższych wśród 10 analizowanych portów bałtyckich, co powinno zachęcać potencjalnych armatorów linii wycieczkowych do zawijania do polskich portów morskich.

Zakończenie

Rynek turystyki na statkach wycieczkowych w regionie Morza Bałtyckiego ma duży potencjał rozwoju, czego podstawą są unikatowe walory przyrodnicze i kulturowe regionów nadmorskich, rozwijająca się współpraca międzynarodowa wspierana z funduszy Unii Europejskiej oraz moda na turystykę morską. Ponadto walka konkurencyjna pomiędzy portami morskimi o armatorów statków wycieczkowych korzystnie wpływa na poprawę standardu infrastruktury portowej oraz jakość oferowanych usług. Zarządy morskich portów w Polsce są w czołówce, jeśli chodzi o wartość i zakres realizowanych w ostatnich latach inwestycji w infrastrukturę portową, co znacznie podnosi ich konkurencyjność na rynku międzynarodowym. Oczywiście

realizowane inwestycje nie dotyczą stricte rozwoju funkcji turystycznych portów morskich, niemniej każda inwestycja, nawet w dostępność komunikacyjną do portu od strony wody, czy lądu, zwiększa jego atrakcyjność poprzez poprawę jakości i bezpieczeństwa podróży morskiej. Niemniej trzeba tutaj podkreślić, że byłoby warto, aby również budowano i zagospodarowywano nabrzeża dedykowane wyłącznie statkom wycieczkowym, tak jak to ma miejsce na przykład w Barcelonie, czy w Valletta (Malta). Tego typu inwestycje znacznie podniosłyby konkurencyjność portów morskich w Polsce, jako potencjalnych morskich destynacji turystycznych. Obecnie użyczane nabrzeża spełniają wprawdzie wszystkie parametry techniczne i standardy bezpieczeństwa, ale niestety lokalizowane są w przemysłowych obszarach portowych, co z pewnością zmniejsza konkurencyjność ich względem innych portów morskich na Bałtyku. W nowej perspektywie finansowej Unii Europejskiej na lata 2014-2020 znajdą się również Programy Operacyjne na rozwój infrastruktury, które mogą wesprzeć tego typu inwestycje.

Bibliografia

Copenhagen Malmö Port (2013), *Prices and terms when calling Copenhagen*, Copenhagen.

Cruise Baltic Northern Europe (2013), *Port Service Standard Rating,* Copenhagen.

Cruise Liners Prices and terms 2013, Port of Stockholm, Stockholm 2013.

European Commission (2008), *Guidelines for an Integrated Approach to Maritime Policy: Towards best practice in integrated maritime governance and stakeholder consultation*, COM (2008) 395 final, CEC, Brussels.

European Cruise Council (2012), *Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe 2012 Edition*, Ashcroft & Associates Ltd., London.

Kachniewska M., Nawrocka E., Niezgoda A. i in. (2012), *Rynek turystyczny*, *Ekonomiczne zagadnienia turystyki*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa.

Kizielewicz J. (2013), *Cruise ship tourism – a case study Poland*, Zeszyty Naukowe, Akademia Morska w Szczecinie 35(107), Szczecin.

Kizielewicz J. (2013a), *Theme cruises, as a trend in marine tourism*, Zeszyty Naukowe, Akademia Morska w Szczecinie 33(105), Szczecin.

Klasik A. (1999a), *Analiza konkurencyjności i strategii konkurencyjne miast*, [w:] R. Broszkiewicz, (red.), *Konkurencyjność miast i regionów Polski południowo-zachodniej*, wyd. Akademii Ekonomicznej Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.

Klasik A. (2002b). *Międzynarodowa konkurencyjność, jako kryterium restrukturyzacji polskich regionów*, [w:] A. Klasik (red.),

Konkurencyjnosć miast I regionów a przedsiębiorczość i przemiany strukturalne, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej Oskara Langego we Wrocławiu, Wrocław.

Kowalewska J. (2011), *Szczecin coraz bliżej nabrzeża przy Wałach Chrobrego*, Gazeta Szczecin, 7 kwietnia.

Larsen B. (2013), *Baltic passenger numbers and est. 2013*, Market Review 2013, CRUISE BALTIC One Sea – Oceans of adventures, Copenhagen.

Meyer-Stamer J. (2008), *Systemic Competitiveness and Local Economic Development*, [w:] W.S. Bodhanya (red.), Large Scale Systemic Change: Theories, Modelling and Practices, Duisburg.

Nawrot Ł., Zmyślony P. (2009), *Międzynarodowa konkurencyjność regionu turystycznego, Od programowania rozwoju do zarządzania strategicznego*, PROKSENIA, Kraków.

Port of Helsinki (2013), *Price List 2013*, Helsinki.

Port of Rostock (2013), *Regulations and Harbour Charges 2013 for the use of the harbour accessible to public transport of the Hafen-Entwicklungsgesellschaft Rostock mbH and of the passenger quay at Warnemünde / Neuer Strom valid from 01.01.2013*, Rostock.

Port of Tallinn (2013), *Port Charges and Fees Valid from 01.01.2013*, Tallinn.

Port of Visby (2012), *Port tariffs 2012*, Region Gotland, Visby.

Porter M.E., Schwab K. (2008), *The Global Competitiveness Report 2008–2009*, Global Competitiveness Network, Geneva.

Skrzeszewska K. (2011), *Współpraca przedsiębiorstw, jako próba przezwyciężenia niekorzystnych zmian w ich otoczeniu*, [w:] Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu nr 170, (red.), E. Urbanowska-Sojkin, Wybory strategiczne w przedsiębiorstwach, Rezultaty ekonomiczne, organizacyjne I społeczne, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań.

The Government of Western Australia (2012), *Western Australia Cruise Shipping Strategic Plan 2012-2020,* Western Australia.

Ustawa z dnia 20.12.1996 o portach i przystaniach morskich (tekst jednolity, Dz. U. nr 110 z dnia 18 lipca 2002 r., poz. 967 z późniejszymi zmianami).

Zarząd Morskiego Portu Gdynia S.A. (2007c), *Zmiany do Taryfy zatwierdzone Uchwałą Zarządu spółki nr 036/III/2007,* Gdynia.

Zarząd Morskiego Portu Szczecin-Świnoujście S.A. (2010), *Taryfa opłat portowych Zarządu Morskiego Portu Szczecin-Świnoujście S.A. 2010,* Szczecin.

European Commission EUROSTAT (2013), *Coastal region statistics*, [online] http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Coastal_region_statistics: dostęp 20 grudnia 2013.

Hillman H. (2013), Cruise Guide Hillman Wonders of the World, [online] http://www.hillmanwonders.com/cruise/cruise_facts.htm: dostęp 20 grudnia 2013.

Zarząd Morskiego Portu Gdańsk SA (2011), *Taryfa opłat portowych Zarządu Morskiego Portu Gdańsk SA ustanowionej uchwałą Zarządu ZMPG SA nr 143/2011 z dnia 19 października.* Gdańsk. [online] http://www.portgdansk.pl/zegluga/taryfy-portowe?nofl=1 dostęp 20 grudnia 2013.

Royal Caribbean Cruises Ltd., (2013) [online] http://en.wikipedia.org/wiki/Royal_Caribbean_Cruises_Ltd. dostęp 20 grudnia 2013.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 91–102

Jolanta Jurczak
Społeczna Akademia Nauk

Czynniki kapitału intelektualnego wyznaczające konkurencyjność regionu – wnioski dla województwa mazowieckiego

Factors of Intellectual Capital affecting competitiveness of regions – conclusions for Masovia region

Abstract: The competitive advantage of the region is determined mainly by gathered intellectual capital, unique and difficult to reproduce, and its further utilisation. The main role plays here the human capital of its habitants. Their innovations, entepreneurship and quality compose the main part of the region wealth which create real value in a long term.

The aim of this article is to present factors of the intellectual capital of the Masovia region, its distribution into components and to show the key actions to do in that matter.

Keywords: Intellectual Capital factors, Intangible Assets, Intellectual Capital of Region, Masovia Region, Region Development.

Wprowadzenie

Współczesne turbulentne i zmienne otoczenie rynkowe wymusza ciągłe, nieustanne zmiany wszystkich podmiotów rynkowych - instytucji, przedsiębiorstw a nawet regionów. Ich elastyczne dostosowywanie się do zaistniałych warunków konkurencyjności[1] staje się koniecznością i jest zdeterminowane posiadaniem i umiejętnym wykorzystywaniem różnorodnych zasobów materialnych a w szczególności zasobów niematerialnych. Kluczowym bo-

[1] Konkurencyjność rozumiana, jako zdolność podmiotów działających w gospodarce rynkowej od osiągania sukcesów w toczącej się między nimi rywalizacji ekonomicznej [Winiarski 1997, s. 22] a także zdolność regionu, gałęzi przemysłu lub pojedynczego przedsiębiorstwa do konkurowania na rynkach, których jest uczestnikiem, przy jednoczesnej poprawie standardów życia społeczeństwa [Alarcon 2004].

gactwem staje się zatem kapitał intelektualny, zaś prawdziwa wartość kapitału intelektualnego tkwi w „sile" umysłów ludzkich.

Kapitał intelektualny umożliwia funkcjonowanie podmiotów rynkowych w warunkach zmian, a także wykorzystanie zmienności, jako szansy dla własnego rozwoju. Pozycja konkurencyjna[2] każdego podmiotu zależy w znaczącej mierze od możliwości uruchomienia i wydobycia jego ukrytego potencjału intelektualnego.

Współcześnie kapitał intelektualny nie jest wyłącznie atrybutem nowoczesnego, innowacyjnego i kreatywnego przedsiębiorstwa. Może on być również charakteryzowany w kategorii gospodarstwa domowego, regionu czy państwa. Jego złożoność i wielowymiarowość pozwala na wyróżnienie i dostosowanie tego kapitału do różnorodnych podmiotów i obszarów rynkowych.

Dlatego, rozpatrując region w wymiarze konkurencyjności, priorytetowe znaczenie należy przypisać kapitałowi intelektualnemu zgromadzonemu w danym regionie a także możliwości i umiejętności jego wykorzystania. Jednakże, kapitał intelektualny regionu, podobnie jak kapitał intelektualny przedsiębiorstwa czy jednostki, jest kategorią bezpośrednio nieobserwowalną i trudną do analizy i oszacowania. Dlatego ważna staje się właściwa identyfikacja jego komponentów oraz parametrów wyznaczających jego wartość.

Celem artykułu jest prezentacja czynników kapitału intelektualnego regionu mazowieckiego z podziałem na jego poszczególne wymiary, decydujące o konkurencyjności regionu mazowieckiego oraz wskazanie kluczowych działań, które powinny być podejmowane w tym obszarze.

Istota kapitału intelektualnego

Kapitał intelektualny w teorii literatury to zagadnienie stosunkowo młode i w pełni doceniane przez podmioty gospodarcze od niedawna, mimo, że sama definicja jest znana co najmniej od końca lat 60. XX wieku. Jednak wykorzystanie kapitału intelektualnego w kontekście wzrostu rynkowego analizuje się i poddaje szerszym badaniom dopiero od niedawna. Jest to zasób niezwykle ważny i cenny dla wszystkich występujących i konkurujących na rynku podmiotów.

[2] Pozycja konkurencyjna rozumiana jako miejsce na skali korzyści ekonomicznych i pozaekonomicznych, jakie przedsiębiorstwo dostarcza wszystkim swoim interesariuszom, w porównaniu z miejscami zajmowanymi przez jego konkurentów [Stankiewicz 2000, s. 97].

Pojawiające się w literaturze przedmiotu definicje, charakteryzujące kapitał intelektualny ujmują jako:

- sumę wiedzy posiadanej przez ludzi oraz praktyczne przekształcenie tej wiedzy w składniki jego wartości. Obejmuje on wszystkie niewymierne elementy kształtujące różnice pomiędzy całkowitą wartością przedsiębiorstwa a jego wartością finansową. Kapitał intelektualny dzieli się na dwie zasadnicze części. Pierwsza z nich reprezentuje niewidzialne zasoby oraz procesy i tworzy kapitał organizacyjny oraz kapitał społeczny, druga odzwierciedla wiedzę i potencjał ludzi i tworzy kapitał ludzki. Rozdzielenie to odpowiada nieświadomej i świadomej części kapitału intelektualnego [Bratnicki, Strużyna 2001, s. 72];
- formę niematerialnego majątku, który dzięki przepływom wiedzy posiada potencjał do kreowania większego bogactwa [Bukowitz, Williams 2000, s. 223];
- wartość środków ekonomicznych skapitalizowanych w zasobach rzeczowych i ludzkich [Dobija 2003, s. 98];
- różnicę pomiędzy wartością rynkową, a wartością księgową organizacji, czyli sumę ukrytych aktywów nie ujętych w bilansie firmy [Edvinsson, Malone 2001, s. 39];
- wielkość kryjąca się pod rachunkowym pojęciem „wartości firmy" (*goodwill*). Różnica, polega jedynie na tym, że tradycyjnie określana goodwill nie obejmuje nietypowych aczkolwiek wartościowych aktywów takich jak np. marki, lub zdolność przedsiębiorstwa do adaptowania się do zmieniających warunków konkurencyjnych [Edvinson, Malone za: Thomas Johnson 2001, s. 11];
- dwie kategorie: własność intelektualną firmy oraz skomplikowany splot procesów i kultury, połączony z siecią różnego rodzaju relacji i kapitałem ludzkim [Fitz-Enz 2001, ss. 23-24],
- wiedzę użyteczną dla przedsiębiorstwa, ale uwzględniającą również intuicję, komunikację międzyludzką oraz uczucia i pragnienia. Kapitał intelektualny dzieli się na trzy elementy: kapitał pracowniczy obejmujący wiedzę indywidualnych pracowników, która wpływa na możliwości zaspokojenia potrzeb klienta, kapitał strukturalny obejmujący istniejące w firmie procesy i systemy działania, oraz kapitał rynkowy obejmujący relacje z klientem [Skrzypek 1999, s. 5].

Reasumując, kapitał intelektualny rozumiany jest w literaturze przedmiotu w sposób złożony i trudny do jednoznacznej interpretacji. Zawiera bo-

wiem, całokształt powiązanych ze sobą zasobów wiedzy – materialnych i niematerialnych, jawnych i ukrytych – jakimi dysponuje organizacja w kreowaniu wartości, niezbędnej do osiągania przewagi konkurencyjnej na rynku [Jurczak 2006, s. 41]. Należy jednak zauważyć, że najcenniejsza staje się wiedza użyteczna dla organizacji, która nabiera cech kapitału dopiero wtedy, gdy można ją przetworzyć i wykorzystać [Steward 1997] dla dalszego rozwoju. Zaś efektywność dzielenie się nią wpływa na efektywność i wzrost wartości tego kapitału i całego konkurencyjnego obszaru.

Należy zauważyć również, że kapitał intelektualny można i nawet należy rozpatrywać w podziale na jego poszczególne wymiary:

- kapitał intelektualny jednostki (człowieka),
- kapitał intelektualny zespołu,
- kapitał intelektualny organizacji (przedsiębiorstwa, instytucji, gospodarstwa domowego),
- kapitał intelektualny regionu (miasta, województwa, kraju, kontynentu).

Jednakże nie należy również zapominać o wytworach działalności umysłów ludzkich, zaliczanych do kapitału intelektualnego, tj.: wytwór kapitału intelektualnego jednostki, wytwór kapitału intelektualnego zespołu, wytwór kapitału intelektualnego organizacji czy wytwór kapitału intelektualnego regionu. To właśnie połączenie tych elementów decyduje o wartości i potencjale całego analizowanego podmiotu czy obszaru rynkowego.

Problematykę dotyczącą kierunków rozwoju definicji kapitału intelektualnego przedstawiła D. Węziak [2008]. Dla potrzeb tego artykułu zwrócono przede wszystkim uwagę na kapitał intelektualny regionu i przyjęto za Autorką, że „kapitał intelektualny regionu to nieobserwowalne właściwości i atrybuty mieszkańców regionu, przedsiębiorstw, instytucji, organizacji, społeczności i jednostek administracyjnych, które są obecnymi i potencjalnymi źródłami poprawy przyszłego dobrobytu społecznego oraz wzrostu gospodarczego. Ponadto o kapitale intelektualnym regionu stanowią wszystkie dostępne zasoby (głównie niematerialne, ale i materialne). Dają one temu regionowi względną przewagę nad innymi regionami. Użyte łącznie i jednocześnie mogą mu przynieść określone korzyści w przyszłości".

Ponad to M. Rószkiewicz, D. Węziak-Białowolska [2008] definiują poszczególne elementy kapitału intelektualnego regionu, jako kapitał ludzki, społeczny, strukturalny i kapitał rozwoju. Charakterystykę poszczególnych elementów kapitału intelektualnego regionu prezentuje tab. 1.

Tab. 1. Charakterystyka komponentów kapitału intelektualnego regionu

KAPITAŁ	CHARAKTEYSTYKA
Kapitał ludzki mieszkańców regionu	Kapitał ludzki mieszkańców regionu to wiedza i wykształcenie, umiejętności i zdolności ludzi oraz charakteryzujące ich cechy osobowościowe związane z przedsiębiorczością, skłonnością do innowacji oraz chęcią zdobywania wiedzy w ramach edukacji formalnej i nieformalnej – określone również, jako orientacja na rozwój osobisty. Przyjęto również, że chociaż kapitał ludzki odnosi się indywidualnie do jednostki, to w jego opisie należy uwzględnić również kontekst rodziny/ gospodarstwa domowego.
Kapitał społeczny mieszkańców regionu	Kapitał społeczny mieszkańców regionu to zespół norm społecznych i prawnych oraz wspólnie podzielanych wartości i zwyczajów kształtujących świat relacji społecznych i ekonomicznych, a wyrażających się przede wszystkim w poziomie zaufania społecznego oraz w odpowiedniej jakości i ilości formalnych i nieformalnych międzyludzkich sieci powiązań oraz relacji między szeroko rozumianymi organizacjami, instytucjami i przedsiębiorstwami. J. Coleman wskazuje, że podstawą istnienia kapitału społecznego jest zaufanie do uczestników określonej grupy społecznej.
Kapitał strukturalny regionu	Kapitał strukturalny regionu to infrastruktura społeczna i techniczna danego regionu. Infrastrukturę społeczną określono jako zespół instytucji zapewniających dostęp do kształcenia, a więc zaspokajający potrzeby oświatowe ludności. Do infrastruktury technicznej, określającej szeroko rozumiane warunki życia i pracy w regionie, zaliczono infrastrukturę transportową i komunikacyjną, w tym zwłaszcza infrastrukturę telefoniczną i dostęp do Internetu.
Kapitał rozwoju regionu	Kapitał rozwoju regionu odzwierciedla zdolność regionu do rozwoju i innowacji i przejawia się poprzez poziom obecnych i przyszłych inwestycji w badania i rozwój, jak również szeroko rozumiany poziom wymiany i aplikacji wiedzy, mających na celu jak najlepsze wykorzystanie potencjału regionu stanowiące o jego przyszłym bogactwie.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: [Rószkiewicz, Węziak-Białowolska, 2008].

Wyodrębnione elementy kapitału intelektualnego regionu mają największy wpływ na jego rynkową wartość dodaną. Kapitał ludzki mieszkańców regionu kształtuje kapitał społeczny związany z kreowaniem wzajemnych relacji, zachowań, norm i zwyczajów społecznych, zaś w połączeniu z kapitałem strukturalnym i rozwojowym, elementy te tworzą unikatowy, niepowtarzalny i specyficzny dla danego regionu potencjał intelektualny. Powiązania między tymi komponentami oraz efekty ich wzajemnych interakcji to odzwierciedlenie aktualnej wartości regionu.

Czynniki kapitału intelektualnego wyznaczające konkurencyjność regionu mazowieckiego

W gospodarce wiedzy konkurencyjność poszczególnych regionów[3] uwarunkowana jest w dużej mierze koniecznością posiadania, kreowania i właściwego wykorzystania zasobów intelektualnych zgromadzonych w danym regionie. Wartość tych zasobów wskazuje na potencjał konkurencyjny regionu[4], jego popularność i trwałe bogactwo.

Badania przeprowadzone przez I. Krawczyk-Sokołowską [2008, s. 6–10] dotyczące wartości kapitału intelektualnego wskazują, że województwo mazowieckie jest regionem charakteryzującym się największym nagromadzeniem potencjału intelektualnego. Wyróżnić tu możemy najwięcej kluczowych czynników kapitału intelektualnego, które wpływają na stał wzrost wartości regionu. Do tych czynników możemy zaliczyć[5]:

1) w obszarze kapitału ludzkiego mieszkańców regionu:
   - poziom wykształcenia mieszkańców mierzony poprzez edukację, ustawiczne wzbogacanie wiedzy czy doskonalenie kwalifikacji zawodowych i uczenie się przez całe życie (liczba szkół wyższych, podyplomowych, studentów, absolwentów, uczestników studiów doktoranckich oraz nauczycieli akademickich);
   - umiejętności i kompetencje wykorzystywania technologii ICT;
   - podejmowanie działań przedsiębiorczych, umożliwiających zdobywanie doświadczenia, rozwój i zmianę statusu społecznego;
2) w obszarze kapitału społecznego mieszkańców regionu:
   - wzrastające zaufanie do instytucji państwowych, władz publicznych i organizacji gospodarczych;
   - obowiązujące normy i zwyczaje społeczne;

[3] Konkurencyjność regionu rozumiana jako „przewaga nad innymi regionami będąca wypadkową atrakcyjności oferty usługowej kierowanej do obecnych i potencjalnych użytkowników regionu, którymi są mieszkańcy, firmy, inwestorzy, goście. Jej źródłem jest nowoczesna infrastruktura materialna, instytucjonalna i intelektualna regionu. Konkurencyjność wynika z atutów, czyli najważniejszych silnych stron regionu, których źródło tkwi między innymi w systemie edukacyjnym, strukturze gospodarczej i infrastrukturze" [Stawasz 2004, s. 203].

[4] Potencjał konkurencyjny regionu rozumiany jako system zasobów materialnych i niematerialnych umożliwiających budowanie przewagi konkurencyjnej [por. Stankiewicz 2000, s. 97].

[5] Opracowanie własne wg modelu Rószkiewicz i Węziak-Białowolska [2008].

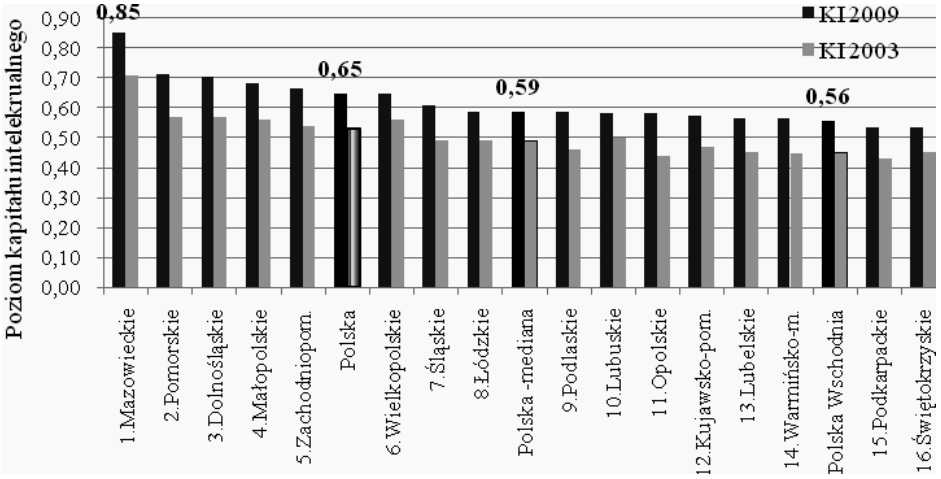
- przynależność do związków i organizacji społecznych;
- zaangażowanie w działania na rzecz społeczności lokalnej;
- jakość i szybkość działania urzędów;
- znaczenie i kompetencje władz publicznych;

3) w obszarze kapitału strukturalnego regionu:
   - odsetek gospodarstw domowych wyposażonych w wiodące nośniki informacji: linie telefoniczne, odbiorniki radiowe i telewizyjne, dostęp do Internetu;
   - automatyzacja i informatyzacja regionu;
   - liczba podmiotów zarejestrowanych w systemie REGON;
4) w obszarze kapitału rozwoju regionu:
   - liczba zatrudnionych w B+R;
   - nakłady na działalność B+R;
   - nakłady na działalność innowacyjną;
   - nakłady na działalność inwestycyjną;
   - podejmowanie działań i inicjatyw przedsiębiorczych.

Na znaczącą wartość regionu mazowieckiego wskazuje również największy udział w tworzeniu produktu krajowego brutto w Polsce (wartość PKB ogółem wynosi 22,4%) oraz najwyższy poziom produktu krajowego brutto na 1 mieszkańca (przekraczający przeciętną kraju o 63,3%) [www.stat.gov.pl, 2011]. Równie wysoko dla tego regionu plasują się inne czynniki określające wartości kapitału intelektualnego tj. liczba zatrudnionych i wielkość nakładów w sektorze B+R, nakłady na innowacje, liczba podmiotów gospodarczych zarejestrowanych w systemie REGON, poziom wykształcenia mieszkańców czy nośniki informacji: linie telefoniczne, odbiorniki radiowe i telewizyjne, plasują się dla tego województwa na równie wysokim poziomie.

Kolejne badania przeprowadzone przez M. Wosiek [M. Wosiek 2012, s. 62] w zakresie poziomu kapitału intelektualnego w wymiarze krajowym i międzynarodowym również potwierdzają bogactwo i wysoką wartości rynkową regionu mazowieckiego, jako kluczowego regionu w gospodarce polskiej. Ranking województw według poziomu kapitału intelektualnego prezentuje rys. 1.

Rysunek 1. Ranking województw według poziomu kapitału intelektualnego



Źródło: [Wosiek 2012, s. 62].

Reasumując, region mazowiecki posiada wysoki potencjał rozwojowy ze względu na duże skumulowanie i intensywność występowania wymienionych czynników kapitału intelektualnego stanowiące o jego przedsiębiorczości, rozwoju i wzroście. Jednakże, należy zauważyć, że o wartości regionu mazowieckiego decyduje również sposób wykorzystania i kreowana wysoka jakość kapitału intelektualnego. Aspekt jakościowy nadaje temu regionowi kluczowe znaczenie w kreowaniu przewagi konkurencyjnej[6] oraz buduje i kreuje wartość i lojalność potencjalnych inwestorów i instytucji zainteresowanych rozwojem tego obszaru.

Mimo, że identyfikacja kluczowych czynników kapitału intelektualnego regionu jest sporna i zależna od specyfiki regionu to jednak oszacowanie najważniejszych lub najbardziej znaczących dla danego regionu jego czynników może podnosić jego wartość rynkową i stanowić bogactwo regionu i atrakcyjność dla potencjalnych partnerów biznesowych.

[6] Przewaga konkurencyjna rozumiana jako konfiguracja składników potencjału konkurencyjności umożliwiających przedsiębiorstwu generowanie skutecznych instrumentów konkurowania, czyli narzędzi i sposobów pozyskiwania klientów [Stankiewicz 2000, s. 97].

Działania w obszarze kapitału intelektualnego wspomagające rozwój konkurencyjności regionu mazowieckiego

Potencjał konkurencyjny danego regionu rozwijany jest poprzez zgromadzony w nim kapitał intelektualny, a w szczególności kapitał ludzki mieszkańców danego regionu. Od stałego monitorowania i podnoszenia jakości, innowacyjności i przedsiębiorczości tego kapitału uzależniony jest dalszy wzrost i rozwój regionu. Dlatego istotne i kluczowe okazują się wszelkie działania ukierunkowane na wspieranie umiejętności, kompetencji i wiedzy mieszkańców regionu oraz budowanie społecznych relacji zaufania i współpracy w kontekście kreowania przewagi konkurencyjnej danego regonu. Do tych działań można zaliczyć m.in.:

- podnoszenie poziomu jakości i efektów kształcenia,
- wdrażanie długofalowej strategii uczenia się mieszkańców regionu przez całe życie,
- wdrażanie mechanizmów i programów w zakresie wspierania talentów i rozwijania zdolności uczniów,
- wspieranie uzdolnionej młodzieży w zakresie badań i edukacji poprzez system stypendiów i nagród,
- poprawę jakości i dostępności usług w zakresie edukacji,
- promowanie istotnych dla rozwoju konkurencyjnej gospodarki wiedzy kierunków studiów,
- wsparcie mieszkańców regionu w planowaniu i zarządzaniu własną ścieżką rozwoju edukacyjno-zawodowego (poradnictwo zawodowe), szczególnie w kontekście potrzeb regionalnego rynku pracy,
- promowanie inicjatyw społeczno-rynkowych mających na celu integracje i prezentacje regionu,
- budowanie pozytywnego wizerunku regionu dla potencjalnych inwestorów strategicznych.

Ważne są również pozostałe czynniki regionalne definiowane w wymiarze strukturalno-rozwojowym, tj.:

- zwiększanie nakładów dla regionu na rozwój badań naukowo-technicznych,
- udzielanie ulg dla podmiotów prywatnych finansujących prace badawczo-rozwojowe,

- finansowanie i promowanie działalności innowacyjno-rozwojowej w zakresie nowoczesnych technologii,
- czy zmiana nastawienia decydentów wobec roli kapitału ludzkiego i przyznanie mu priorytetowej roli w kreowaniu gospodarki wiedzy.

Wszystkie te działania przyczyniają się do kreowania szerokich możliwości i szans rozwojowych dla wybranego regionu, które prowadzą w konsekwencji do pojawienia się wielu korzystnych zjawisk [Krawczyk-Sokołowska, 2008, ss. 12-13] tj.:

- zwiększenia wartości kapitału intelektualnego i wartości regionu,
- określenia wymagań wiedzy, doświadczenia i kwalifikacji na podstawie przyjętej strategii;
- wyeliminowania możliwości popełnienia ponownie tych samych błędów;
- zachęcenia do innowacyjności, kreatywności i badań rozwojowych;
- wykorzystania dotychczas zgromadzonej wiedzy;
- lepszego wykorzystania środków i zasobów informacyjno-technicznych regionu;
- zapewnienia rozwoju, utrzymania i zabezpieczenia zasobów intelektualnych i wiedzy w regionie;
- podniesienia poziomu edukacji i aktywności zawodowej mieszkańców regionu.

W dłuższej perspektywie właściwe zarządzanie kapitałem intelektualnym powoduje również poprawę efektywności działania i atrakcyjność regionu oraz wzrost jego pozycji rynkowej a w efekcie trwałą, strategiczną konkurencyjność.

Podsumowując, można przyjąć, iż zdolność regionu do ciągłego zdobywania, poszerzania i tworzenia intelektualnych wartości jest efektem długoletnich przeobrażeń dokonujących się zarówno w sferze świadomości zachowań ludzi jak i w sferze organizacyjno-technicznej.

Zakończenie

Współczesna konkurencja rynkowa wymusza sposób zachowania się jednostek, organizacji, i regionów, które dążąc do uzyskania pozycji i statusu muszą stale zdobywać nowe i rozwijać posiadane już kompetencje. Podmioty rynkowe, w tym również regiony, konkurują między sobą o inwestycje

zagraniczne, środki finansowe, turystów, organizację imprez okolicznościowych a także przychylność partnerów strategicznych i władz. Dlatego niezwykle ważnym czynnikiem strategicznym staje się potencjał intelektualny danego regionu, analizowany wielowymiarowo w kontekście działań edukacyjnych, innowacyjnych, przedsiębiorczych, infrastrukturalnych, rozwojowych i jakościowych. Wszystkie te wymiary przyczyniają się do budowania pozytywnego wizerunku, wyrazistej marki, osiągania wyższych kluczowych kompetencji a w rezultacie wyższej rentowności i efektywności danego regionu.

Jednakże kapitał intelektualny danego regionu jest wartością złożoną, trudno obserwowalną ale możliwą do oszacowania po uprzedniej, dokładnej analizie specyfiki danego regionu i wyznaczeniu kluczowych czynników determinujących rozwoju potencjału intelektualnego danego regionu. Należy pamiętać jednak, aby dokładnie i rozważnie dobierać czynniki i parametry pomiarowe kapitału intelektualnego, decydujące o przewadze konkurencyjnej regionu. Zbyt pochopna ich identyfikacja może zniekształcić ostateczny, sumaryczny wynik całego badanego obszaru.

Bibliografia

Alarcon A.L. (2004), *Regional Competitiveness; the need for coordination between public and private action*, [in:] S. Rudolf (Ed.), *Emerging Markets. Social, Political and Economic Challenges*, University Press, Łódź.

Bratnicki M., Strużyna J. (2001), *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach , Katowice.

Bukowitz W. R., Williams R. L. (2000), *The Knowledge Management Fielbook*, Financial Time, Prentice Hall, London.

Dobija D. (2003), *Pomiar i sprawozdawczość kapitału intelektualnego*, Wyd. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. L. Koźmińskiego, Warszawa.

Edvinsson L., Malone M. S. (2001), *Kapitał intelektualny*, Wydawnictwo PWN, Warszawa.

Fitz-Enz J. (2001), *Rentowność inwestycji w kapitał ludzki*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Jurczak J. (2006), *Kapitał intelektualny w organizacji przyszłości,* „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw", nr 11/2006.

Krawczyk-Sokołowska I. (2008), *Analiza wybranych komponentów kapitału intelektualnego w Polsce w układzie przestrzennym,* www.instytut.info, dostęp: 18 styczeń 2014.

Rószkiewicz M., Węziak-Białowolska D. (2008), *Pomiar i modelowanie kapitału intelektualnego regionu na przykładzie Polski*, „Gospodarka Narodowa" [online] www.gospodarkanarodowa.sgh.waw.pl/p/gospodarka_narodowa_2008_10_03.pdf, dostęp: 18 styczeń 2014.

Skrzypek E. (1999), *Wpływ zarządzania wiedzą na jakość*, „Problemy Jakości", nr 11, s. 5.

Stankiewicz M.J. (2000), *Istota i sposoby oceny konkurencyjności przedsiębiorstwa*, „Gospodarka Narodowa", nr 7-8.

Stawasz D. (2004), *Ekonomiczno-organizacyjne uwarunkowania rozwoju regionu - teoria i praktyka*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.

Steward T.A. (1997), *Intellectual Capital,* Bantam Doubleday Dell Publishing Group, New York.

Węziak D., (2008), praca doktorska pt. *Model kapitału intelektualnego regionu – koncepcja pomiaru i jej zastosowanie w analizie porównawczej regionów*, Kolegium Analiz Ekonomicznych, SGH, Warszawa.

Winiarski B. (1997), *Konkurencyjność regionów a cele polityki i kierunki strategii rozwoju regionalnego*, Wrocław.

Wosiek M. (2012), *Regionalne zróżnicowanie kapitału intelektualnego,* [w:] M.G. Woźniak (red.), Gospodarka Polska 1990–2011. Transformacja, Modernizacja. Spójność społeczno-ekonomiczna, t. 2: *Modernizacja*, PWN, Warszawa.

www.stat.gov.pl (2011).

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 103–118

Edward Wiśniewski
Społeczna Akademia Nauk

Bioklimatyczne uwarunkowania turystyki uzdrowiskowej w Kołobrzegu

Impact of bio-climate conditions of health tourism in Kołobrzeg

Abstract: Kołobrzeg spa lies in the area of climate impact strongly stimulus. These incenties operate continuously, with varying degrees of intensity. The basic elements of meteorological affecting humans are: solar radiation, air temperature, humidity, atmospheric, air flow and precipitation. Under their influence, changes occur in human functional, metabolic and morphological. Climatic stimuli used in spa treatment processes, and the basic forms of climatotherapy are heliotherapy (sun bathing), aerotherapy (aging on cloudy days) and physical therapy.

The paper presents the theoretical and empirical aspects of the study on the impact of local bio-climate in Kołobrzeg on the possibility of using the properties of the different forms of health tourism. The starting point of research were data from the period 2000-2010, obtained from the Hydrological and Meteorological Station IMiGM in Kołobrzeg. They were complemented by previously cited in the literature data for the period 1980-2000, in order to complete the observation interval covered the period from 1980 to 2010.

Using the known models were calculated (package Statistica 8.0) allowing the construction of calendars weather conditions, their usefulness in certain forms of tourism activity and comprehensive assessment of suitability of weather conditions in Kołobrzeg for health tourism. Research results are important for organizers in inbound health tourism and sanatorium patients base and the hotel in Kołobrzeg.

Key words: health resort, bioclimate, health resort tourism, climate stumula.

Wprowadzenie

Problematyka określania relacji pomiędzy warunkami klimatycznymi danego obszaru a możliwością ich wykorzystania dla celów profilaktycznych, leczniczych czy rekreacyjnych jest istotna z teoretycznego i praktycznego

punktu widzenia. Literatura przedmiotu dysponuje licznymi opracowaniami w tym zakresie, szczególnie w obszarze lecznictwa uzdrowiskowego. Spośród polskich uzdrowisk największa liczba opracowań jest na temat Kołobrzegu. Przegląd prac z XX wieku zawiera opracowanie T. Kozłowskiej-Szczęsnej [2000]. Informacje dotyczące warunków klimatycznych i bioklimatycznych można znaleźć m.in. w monografiach W. Deji i M. Raniszewskiej [1991], S. Tyczki i T. Góry [1978], a z nowszych praca M. Chabiora [2006]. Ocenę warunków klimatycznych i bioklimatycznych Kołobrzegu można znaleźć w pracach dotyczących Wybrzeża, a w szczególności M. Chabiora [2003] , B. Krawczyk [1994] oraz K. Błażejczaka [2004]. Ponadto wykorzystano prace A. Kostrzewskiego [2011], M. Półrolniczaka i L.Kolendowicza [2011] i A.Stacha [2011].Uzupełnieniem studiów teoretycznych autora były prace C.R. Freitasa [2003], Kozłowskiej-Szczęsnej [2002] i H. Lorenca [2005].

Celem pracy jest ocena warunków bioklimatycznych Kołobrzegu dla potrzeb turystyki uzdrowiskowej, szczególnie w zakresie klimatologii. Autor, w oparciu o zgromadzony i przestudiowany materiał teoretyczny i empiryczny, stawia tezę, iż specyficzny mikroklimat kurortu Kołobrzeg w istotny sposób może wspomagać procesy profilaktyczne, lecznicze i rekreacyjne w turystyce uzdrowiskowej.

W pracy podjęto próbę kompleksowego przedstawienia warunków klimatycznych i bioklimatycznych Kołobrzegu w oparciu o terminowe dane meteorologiczne, wskaźniki biometeorologiczne i typologię pogody dla interwalu czasowego 1980–2010 r.

Metodologia badań

Ocenę warunków klimatycznych i bioklimatycznych Kołobrzegu oparto na codziennych danych ze Stacji Hydrologiczno-Meteorologicznej w Kołobrzegu (strefa uzdrowiskowa), zebranych o godz. 12 UTC [Dane ze Stacji IMiGW w Kołobrzegu…]. Wartości średnie pochodzą z przedziału czasowego 6–18 UTC.

Struktura badań składa się z trzech części:

1) charakterystyki warunków uwzględniających bodźcowość poszczególnych elementów meteorologicznych;
2) charakterystyki warunków odczuwalnych, z zastosowaniem wskaźników bioklimatycznych;
3) oceny wartości miejscowości dla potrzeb turystyki uzdrowiskowej.

Ocena leczniczych zasobów klimatu wymaga analizy rodzaju i natężenia różnych bodźców pogodowych, które mogą oddziaływać na organizm człowieka pozytywnie lub negatywnie [Adamczyk, Baranowski, Błażejczak 2008, s. 6]. Bodźce działają nieprzerwanie, z różnym natężeniem, zmiennym w czasie i przestrzeni. Do podstawowych bodźców klimatycznych zalicza się: promieniowanie słoneczne i usłonecznienie, temperatura i wilgotność powietrza, ciśnienie atmosferyczne, ruch powietrza, opady, zanieczyszczenie pyłowe i gazowe powietrza oraz zawartość pierwiastków śladowych i substancji biologicznych w powietrzu. Zależnie od intensywności bodźce klimatyczne docierając do człowieka mogą wywoływać w organizmie różnorodne reakcje fizjologiczne:

- bodźce słabe mogą powodować utratę przystosowania i wydelikatnienie organizmu;
- bodźce umiarkowane działają pobudzająco, hartująco i leczniczo, co sprzyja podwyższeniu kondycji i odporności organizmu;
- bodźce silne mogą powodować obciążenie lub przeciążenie organizmu, prowadząc niekiedy do pogorszenia kondycji i odporności, a nawet powstawania stanów chorobowych.

Bodźcowość klimatu wykorzystywana jest w procesach lecznictwa uzdrowiskowego, a podstawowymi formami klimatoterapii są: helioterapia, aeroterapia i kinezyterapia [Adamczyk, Baranowski, Błażejczak 2008, s. 7].

W pierwszej części, dotyczącej bodźcowości klimatu Kołobrzegu zbadano oddziaływanie pojedynczych elementów meteorologicznych:

a) średnią temperaturę powietrza (°C) – do oceny wahań biotermicznych zastosowano temperaturę radiacyjno-efektywną (TRE), dla której M. Baranowska [2004] opracowała skalę odczuwalności termicznej, odzwierciedlającą rzeczywiste odczucia cieplne człowieka,
b) zachmurzenie (%) – w skali 0-8, przez chmury piętra niskiego CL i średnio wysokiego CM,
c) wilgotność względną powietrza (%),
d) prędkość wiatru (ms^{-1}),
e) ciśnienie atmosferyczne (hPa),
f) suma opadów w ciągu dnia (mm).

W części drugiej, do określenia warunków odczuwalnych, wykorzystano wybrane wskaźniki bioklimatyczne: wskaźnik temperatury odczuwalnej STI (°C), promieniowanie pochłonięte *R;* wskaźnik stresu cieplnego HSI (%); wskaźnik stresu termofizjologicznego PhS.

Wskaźnik temperatury odczuwalnej STI. Wartości STI zależą zarówno od warunków otoczenia (temperatura, promieniowanie słoneczne, wiatr, wilgotność), jak też od wymiany ciepła pomiędzy człowiekiem a środowiskiem. Temperaturę odczuwalną obliczono według wzoru empirycznego (1) [Błażejczyk 2004, s. 35]. Podstawą tego wskaźnika jest wartość średniej temperatury promieniowania Mrt, która odzwierciedla natężenie bodźców termicznych otoczenia.

$$\mathrm{STI} = \mathrm{Mrt} + \left[\frac{\mathrm{ms}^{0,75}}{5,386 * 10^{-8} + 273^{4}} \right]^{0,25} - 273 \qquad (1)$$

gdzie:

ms – saldo wymiany ciepła; ms = M + Q + E + C + Res; w przypadku gdy ms<0 we wzorze (1) drugi człon jest z minusem.

M – metaboliczna produkcja ciepła, Q – bilans radiacyjny człowieka,

E – ewaporacyjne straty ciepła, C – wymiana ciepła przez konwekcję,

Res – straty ciepła przez oddychanie,

Mrt – średnia temperatura promieniowania (^{o}C) obliczona ze wzoru:

$$\mathrm{Mrt} = \left(\frac{\mathrm{Rprim} + 0,5\mathrm{Lg} + 0,5\mathrm{La}}{5,41 * 10^{-8}} \right)^{0,25} - 273 \qquad (2)$$

gdzie:

Rprim - promieniowanie pochłonięte,

Lg = $5,5 * 10^{-8} (273 + \mathrm{Tg})^{4}$ – promieniowanie długofalowe między człowiekiem a podłożem,

La = $5,5 * 10^{-8} (273 + t)^{4} [0,82 - 0,25 * 10^{-0,094 e}]$ – promieniowanie długofalowe między człowiekiem a atmosferą,

Tg – temperatura gruntu (^{0}C), t - temperatura powietrza (^{0}C),

e -ciśnienie atmosferyczne (hPa).

Klasyfikacja subiektywnych odczuć cieplnych według wartości STI (^{0}C) jest następująca: < -38,0 ekstremalnie zimno, -38,0 do -20,1 bardzo zimno, -20,0 do -0,5 zimno, -0,4 do 22,4 chłodno, 22,5 do 32,0 komfortowo, 32,1 do 46,0 ciepło, 46,1 do 55,0 gorąco, 55,1 do 70,0 bardzo gorąco, > 70,0 upalnie.

Promieniowanie pochłonięte *R'*: W pracy wykorzystano model SolAlt, uwzględniający wysokość Słońca hSI i stopień zachmurzenia N, np. dla hSI > 4^0 oraz N= 21 do 50% mamy:

$$R' = 1{,}4 \exp (5{,}383 - 16{,}072/hSI) \quad 3)$$

Wskaźnik stresu cieplnego HSI (%) obrazuje natężenie uciążliwości warunków

$$HSI = E_{req}/ E_{max} \quad (4)$$

gdzie:

E_{req} – ewaporacyjne straty ciepła niezbędne dla równowagi cieplnej,

E_{max} – ewaporacyjne straty ciepła maksymalne w danych warunkach meteorologicznych; $E_{max} = k * v^{0,6} (56{,}0 - e)$

k – stała = 7,0 dla człowieka ubranego oraz 11,7 dla człowieka bez odzieży,

e – ciśnienie pary wodnej (hPa), 56,0 – ciśnienie pary wodnej w temperaturze skóry człowieka 35^0C.

Natężenie stresu cieplnego można klasyfikować według wartości HSI (%) następująco: < 0 łagodny stres chłodu, 0,1 do 10,0 warunki termoneutralne, 10,1 do 30,0 łagodny, umiarkowany stres ciepła, 30,1 do 70,0 silny stres ciepła tciepła (niezbędne dostarczanie wody i solo mineralnych), 90,1 do 100,0 maksymalny stres ciepła tolerowany przez zaaklimatyzowane osoby, >100,0 niebezpieczeństwo podwyższenia temperatury wewnętrznej.

Wskaźnik stresu termofizjologicznego PhS służy określeniu, jakie termoregulacyjne reakcje dostosowawcze organizmu występują w danych warunkach otoczenia:

$$PhS = C/E \quad (5)$$

gdzie:

C – straty ciepła z organizmu przez konwekcję (unoszenie),

E – straty ciepła w wyniku parowania potu (ewaporacja).

Rodzaje i natężenie tego stresu można klasyfikować według schematu: <0,00 ekstremalny stres gorąca, 0,00 do 0,24 duże natężenie stresu gorąca, 0,25 do 0,75 znaczne natężenie stresu gorąca, 0,75 do 1,50 warunki termoneutralne, 1,51 do 4,00 znaczne natężenie stresu zimna, 4,01 do 8,00 duże natężenie stresu zimna, >8,00 ekstremalne natężenie stresu zimna.

Trzeci fragment pracy zawiera biotermiczno-meterologiczną klasyfikację warunków pogodowych, ocenę warunków pogodowych dla różnych form aktywności. Zastosowano opracowaną przez K. Błażejczyka [2004, s. 49]

klasyfikację pogody według układu: pierwsza cyfra określa typ pogody, trzy kolejne cyfry to podtypy pogody, ostatnie dwie dotyczą klasy pogody. Kryterium typologii pogody są wartości STI (^{0}C): < -38,0 pogoda bardzo zimna [-3], -37,9 do -0,5 komfortowa [0], 32,0 do 45,9 pogoda ciepła [1], 46,0 do 55,0 pogoda gorąca [2], > 55,0 pogoda bardzo gorąca [3].

Dla występujących typów pogody określa się podtypy pogody poprzez:

a) pochłonięte promieniowanie słoneczne przez człowieka R': < 75 bodźce radiacyjne słabe [1], 75 do 150 bodźce radiacyjne umiarkowane [2], > 150 bodźce radiacyjne słabe [3],
b) rodzaj stresu termofizjologicznego PhS: < 0,75 stres gorąca[H], 0,75 do 1,5 termoneutralność [T], > 1,5 stres zimna [C],
c) natężenie uczucia parności HSI: < 30 brak parności[0], 30 do 70 parność umiarkowana [1], > 70 duża parność [2].

Klasy pogody wyznacza się na podstawie elementów meteorologicznych bezpośrednio wpływających na możliwość pobytu na danym terenie:

a) kontrasty termiczne w ciągu doby – dobowa amplituda temperatury dt: > 8 duże kontrasty termiczne [1], ≤ 8 małe kontrasty termiczne [0],
b) opady atmosferyczne RR: > 0,1 dzień z opadem[1], ≤ 0,1 dzień bez opadu [0].

Po obliczeniu wszystkich możliwych odmian pogody, przedstawia się ich ogólną i skumulowaną częstość występowania w miejscowości, w porach roku i kolejnych miesiącach. Dla celów praktycznych wykonano kalendarz typów pogody, gdzie w każdym dniu roku określono najczęściej występujący typ, podtyp i klasę pogody.

Ostatnim etapem badania była waloryzacja warunków bioklimatycznych dla potrzeb rekreacji i turystyki uzdrowiskowej. Określono przydatność warunków pogodowych dla czterech grup aktywności: kąpieli słonecznych SB, kąpieli powietrznych AB, spacerów i spokojnych zajęć terenowych MR, gier terenowych, intensywnych marszów i marszobiegów, turystyki rowerowej itp. AR. Zastosowano wskaźnik oceny pogody WEI: dla każdego dnia w badanym wieloleciu określono pogodę przydatną bez ograniczeń [2], pogodę przydatną z ograniczeniami [1], pogoda nieprzydatna [0]. Następnie oblicza się średnie wartości $WEI_{śr}$ dla różnych przekrojów czasowych. Poszczególnym przedziałom wartości $WEI_{śr}$ odpowiada określona przydatność pogodowa w miejscowości: <0,5 pogoda niekorzystna, 0,51 do 1,2 pogoda umiarkowanie korzystna, 1,21 do 2,0 pogoda korzystna, >2,0 pogoda bardzo korzystna. Wykonano kalendarze przydatności warunków pogodowych w danym dniu do prowadzenia różnych form aktywności.

Do ogólnej oceny przydatności warunków pogodowych dla celów turystycznych zastosowano za K. Błażejczykiem [2004, s. 51] wskaźnik pogodowo-rekreacyjny WRI:

$$WRI = 0,5\left[\frac{100 + t}{100 + STI}\right](100 + opad)/100 + Rprim \qquad (6)$$

gdzie:

<0,30 warunki pogodowe niekorzystne,

0,31 do 0,50 warunki umiarkowanie korzystne,

0,51 do 0,70 warunki korzystne,

> 0,70 warunki bardzo korzystne.

Analiza materiału źródłowego i ich interpretacja

Tabela 1 prezentuje podstawowe dane meteorologiczne (uśrednione z lat 1980–2010). Krótka charakterystyka przetworzonego materiału źródłowego jest następująca:

Temperatura powietrza. W Kołobrzegu średnia roczna dobowa temperatura powietrza wynosi 8,2^{0}C, największa jest w sierpniu 17,1^{0}C i lipcu 17,0^{0}C, a najniższa w styczniu 0,1^{0}C. Średnia roczna temperatura powietrza o godz. 12 UTC wynosi 10,0^{0}C. Najcieplejszym miesiącem jest sierpień z temperaturą 19,7^{0}C, a najchłodniejszym styczeń 0,9^{0}C. Dni upalne ($T_{max} \geq 30^0$C) zdarzają się rzadko: w sierpniu 0,8 i w lipcu 0,7 dnia. Dni gorących ($T_{max} \geq 25^0$C) jest średnio najwięcej w sierpniu 4,5 i w lipcu 3,7 dnia. Zjawisko parności występujące przy ciśnieniu pary wodnej ≥ 18,8 hPa pojawia się w Kołobrzegu w okresie od maja do września: najczęściej w sierpniu 5,5 i w lipcu 4,1 dni. Dni mroźne ($T_{min} \leq O^0$C) występują od listopada do marca, najczęściej w styczniu 3 dni. W całym badanym trzydziestoleciu 1980-2010 dni bardzo mroźne ($T_{min} \leq -10,0^0$C) wystąpiły tylko jedenaście razy. Średnia temperatura powietrza wykazuje tendencję rosnącą. Przedstawia to rysunek 1 w postaci funkcji regresji liniowej.

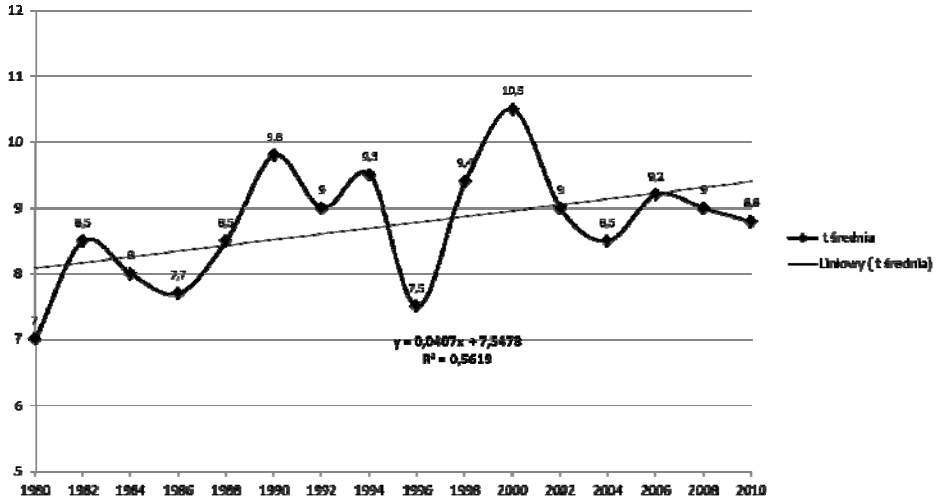
Wiatr. Średnia roczna prędkość wiatru na wysokości 2 m n.p. gruntu o godz. 12 UTC wynosi w Kołobrzegu 2,9 m/s. Największe wartości występują w marcu 3,2 m/s i kwietniu 3,1 m/s, a najniższe notowane są w czerwcu i sierpniu 2,6 m/s. Podane prędkości pochodzą z części uzdrowiskowej miasta. Na plaży morskiej prędkości wiatru są większe średnio o 33%.

Tab. 1. Dane meteorologiczne z Kołobrzegu z okresu 1980–2010

Elementy	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Rok
Temperatura powietrza	0,9	1,9	5,0	8,5	13,2	16,7	19,0	19,7	16,0	11,6	5,6	2,3	10,0
Temperatura średnia dobowa	0,1	0,6	3,1	6,5	11,1	14,7	17,0	17,1	13,5	9,3	4,5	1,6	8,2
Temperatura maksymalna	13,6	17,8	20,9	28,9	31,7	33,5	35,7	38,0	32,3	26,1	16,7	14,3	38,0
Temperatura minimalna	-20,2	-18,2	-17,2	-16,2	-15,2	-14,2	-13,2	-12,2	-11,2	-10,2	-9,2	-8,2	-7,2
Zachmurzenie	78,0	76,0	71,0	67,0	59,0	65,0	64,0	62,0	69,0	71,0	80,0	70,0	70,0
Wilgotność	83,0	79,0	73,0	71,0	70,0	71,0	71,0	69,0	71,0	74,0	81,0	84,0	75,0
Prędkość wiatru	3,0	2,9	3,2	3,1	2,8	2,6	2,8	2,6	2,7	2,8	3,0	3,0	2,9
TRE	-7,9	-5,6	-1,5	3,7	10,2	14,3	16,7	17,4	12,4	6,3	-2,3	-6,8	4,7
Suma opadów	47,0	34,0	43,0	37,0	46,0	69,0	85,0	70,0	71,0	58,0	58,0	56,0	675,0
Liczba dni : - parnych (p≥18,8)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,9	4,1	5,5	0,7	0,0	0,0	0,0	11,3
Liczba dni - gorących (t≥25°C)	0,0	0,0	0,0	0,5	1,8	2,6	3,7	4,5	0,8	0,0	0,0	0,0	13,9
Liczba dni - upalnych (t≥30°C)	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	0,6	0,7	0,8	0,1	0,0	0,0	0,0	2,3
Liczba dni - mroźnych (t≤-101	3,0	1,6	0,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	1,0	6,1
Liczba dni - z mgłą o 12 UTC	1,9	1,8	1,5	1,1	0,5	0,3	0,2	0,1	0,3	0,7	1,6	2,3	12,3
Liczba dni - z opadem ≥0,1 mm	17,7	14,3	15,2	12,5	11,9	13,3	14,4	13,2	14,9	15,2	18,1	18,6	179,1
Liczba dni - z usłonecznieniem ≥ 4 godz.	4,7	7,7	12,7	18,0	22,8	20,9	21,5	22,7	16,4	12,7	5,1	3,8	169,0

Źródło: Opracowanie własne na podstawie danych z IMiGW (Stacja Kołobrzeg).

Rys. 1. Trend liniowy średniej temperatury powietrza w Kołobrzegu (1980–2001)



Źródło: opracowanie własne

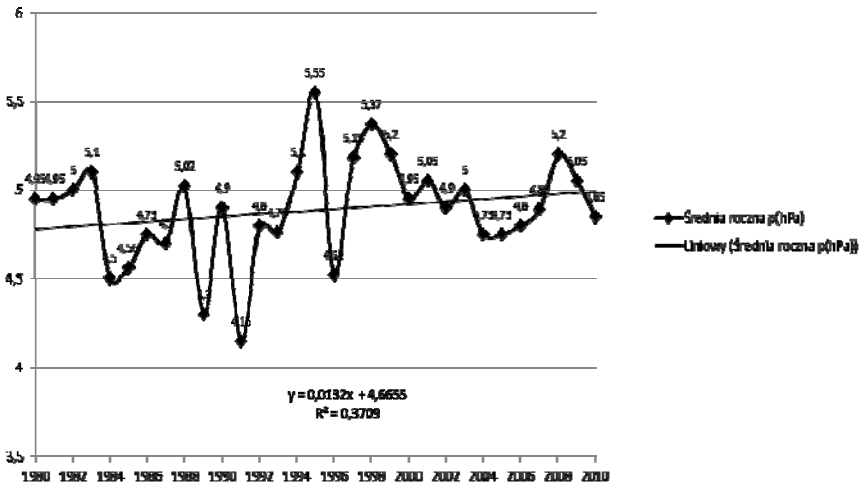
Zachmurzenie**.** Średnie roczne zachmurzenie całkowite o godz.12 UTC wynosi 70%. Najniższe występuje w maju 59% i sierpniu 62%, a największe w listopadzie i grudniu 80%. Średnie roczne zachmurzenie spowodowane

chmurami piętra niskiego CL i średniego CM wynosi 60%. Chmury piętra wysokiego GH nie pogarszają zasadniczo warunków helioterapii.

Usłonecznienie. Średnia roczna suma usłonecznienia wynosi w Kołobrzegu 1655 godzin., co przewyższa normę dla uzdrowisk wynoszącą 1500 godzin. Największe usłonecznienie jest w maju 250 godzin i w lipcu 233 godzin, a najmniejsze w grudniu 35 godzin i w styczniu 42 godzin. W Kołobrzegu występuje średnio w roku 169 dni z usłonecznieniem powyżej 4 godzin dziennie.

Ciśnienie atmosferyczne. Zmiany ciśnienia atmosferycznego w badanym okresie przedstawia rys. 2.

Rys. 2. Trend liniowy zmian ciśnienia atmosferycznego w Kołobrzegu (1980–2010)



Źródło: opracowanie własne.

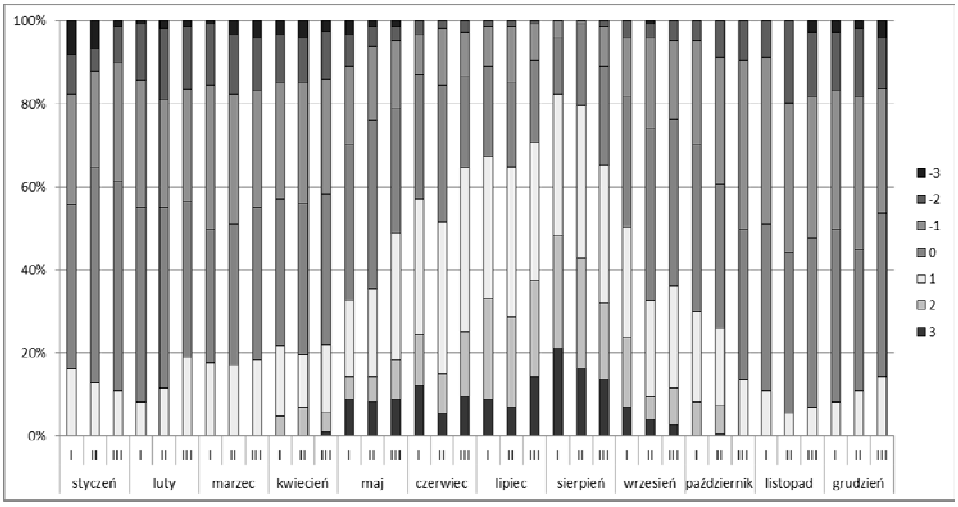
Wilgotność, opady. Średnia roczna wartość wilgotności względnej powietrza o godz. 12 UTC wynosi 75% (powietrze wilgotne). Największe wartości występują w grudniu 84%, styczniu 83% oraz w listopadzie 81%, a najniższe w sierpniu 69% i maju 70% (powietrze umiarkowanie suche). Dni mgłą o godz. 12 UTC występują w Kołobrzegu rzadko: średnio w roku jest ich 12, a najczęściej występują w grudniu 2,3 i w styczniu 1,9 dnia. Średnia roczna suma opadów wynosi 675 mm. Najwięcej opadów występuje w lipcu 85 mm, a najmniej w lutym średnio 34 mm i w kwietniu 37 mm. Dni z opadem dobowym ≥ 0,1 mm jest w ciągu roku średnio 179 (czyli nie-

znacznie poniżej normy dla uzdrowisk (183 dni). Najmniej dni z opadem występuje w maju 11,9 dni i w kwietniu 12,5 dnia, a najwięcej w grudniu 18,6 i w listopadzie 18,1 dnia. Średnia roczna dni z opadem dziennym (6–18 UTC) jest znacznie mniejsza i wynosi 128 dni.

Odczucia cieplne w Kołobrzegu

Rysunek 3 pokazuje rozkład obliczonych odczuć cieplnych w Kołobrzegu w układzie dekadowym. W ciągu roku występują stosunkowo duże zróżnicowania częstości występowania odczuć cieplnych, określanych dla temperatury radiacyjno-efektywnej TRE. W skali roku najczęściej pojawia się odczucie cieple *komfort* 35,8%, następnie *chłodno* 23,7%, *ciepło* 20,5%, *gorąco* 7,2%, *zimno* 7,0%, *bardzo gorąco* 4,2% i najrzadziej odczucie cieplne *bardzo zimno* 1,6%. Odczucie cieplne *komfort* najwięcej występuje w II i III dekadzie stycznia, odpowiednio 50% i 47%, a najrzadziej w I dekadzie sierpnia 13%. Odczucia cieplne *ciepło* i *bardzo ciepło* z częstością powyżej 50% występują w I dekadzie czerwca i ciągle od III dekady czerwca do I dekady września. Odczucie *bardzo gorąco* z częstością powyżej 10% występuje tylko w I dekadzie czerwca i od III dekady lipca do III dekady sierpnia włącznie.

Rys. 3. Częstość występowania różnych odczuć cieplnych w Kołobrzegu



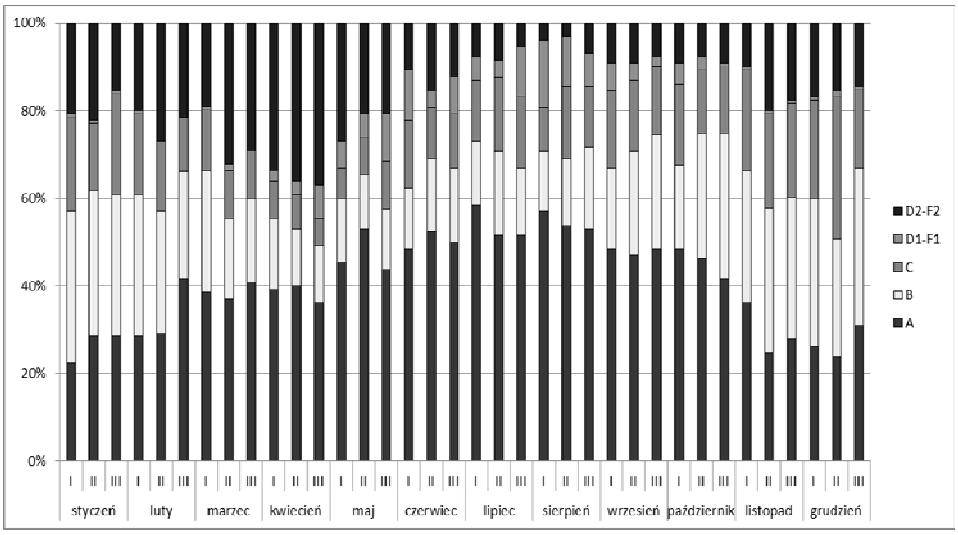
Źródło: opracowanie własne

Dni z odczuwalnością od *chłodno* do *bardzo zimno* występują z częstością powyżej 40% w okresie od III dekady października do II dekady kwietnia. W okresie tym tylko II dekada stycznia wyróżnia się mniejszą częstością tych odczuć cieplnych – 37,3%.

Typologia pogody i kalendarz warunków pogodowych

W Kołobrzegu występuje duże zróżnicowanie w częstości występowania określonych typów pogody, co prezentuje rysunek 4. Typ pogody *bardzo korzystnej A*, z częstością powyżej 50% występuje z II dekadzie maja i od II dekady czerwca do III dekady sierpnia; pogoda tego typu występuje najczęściej w I dekadzie lipca 57,7% oraz w II dekadzie sierpnia 57,3%, a najrzadziej w I dekadzie stycznia 22,3% i II dekadzie grudnia 23,7%.

Rys. 4. Częstość występowania różnych typów pogody w Kołobrzegu



Źródło: opracowanie własne.

Typy pogody *bardzo korzystnej A* i *korzystnej B* łącznie, w skali roku z częstością poniżej 50% występują jedynie w III dekadzie kwietnia. Typy pogody *korzystnej B* i *umiarkowanie korzystnej C* najczęściej występują w okresie jesieni i zimy, a z najmniejsza częstością w okresie wiosny. Pogoda *niekorzystna z dyskomfortem gorąca D1-F1* z największą częstością, powyżej 10%, występuje od III dekady lipca do III dekady sierpnia. Pogoda *niekorzystna z dyskomfortem*

zimna D2-F2 notowana jest w ciągu całego roku. Z największą częstością, powyżej 30%, występuje od II dekady marca do III dekady kwietnia, a najrzadziej w I i II dekadzie sierpnia.

Praktyczną formą wykorzystania badań na bazie danych meteorologicznych jest możliwość skonstruowania kalendarza warunków pogodowych w uzdrowisku. Dokonano to w oparciu na określeniu warunków odczuwalnych według wybranych wskaźników bioklimatycznych: STI, Rprim, Phs, HSI, dt i RR. Przykładowy fragment kalendarza pokazuje rysunek 5.

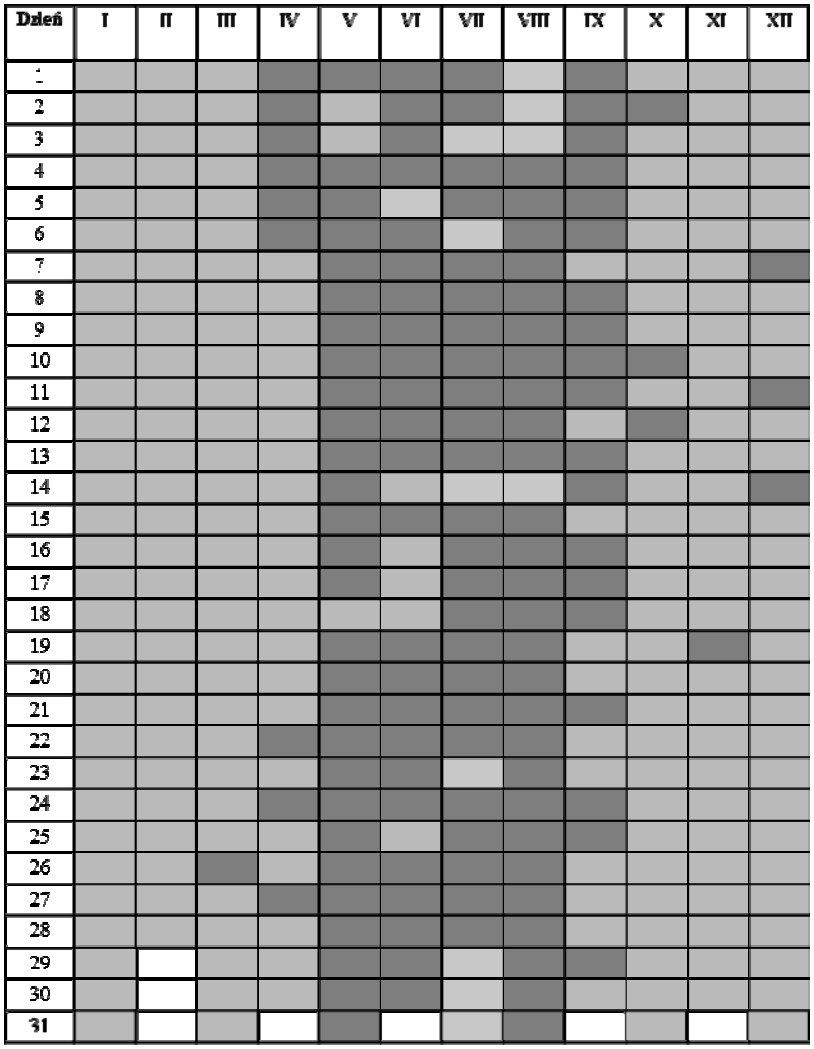
Interpretacja odczytu kalendarzowego jest następująca. W kalendarz wpisano pojedyncze obliczone wartości typu, podtypu i klasy pogody, wtedy, gdy wystąpiła ona w co najmniej 75% lat analizowanego wielolecia 1980–2010, np. 1,0, H. Gdy żadna wartość nie osiągnęła progu 75% do tabelki wpisano oceny dwie najczęściej występujące np. C/H. Gdy jest taki sam udział wartości (przed i za kreską) używa się znaku*, np. ½*. Gdy jedna wartość występuje częściej (ale nie ponad 75%), a pozostałe z taką samą częstością: 1(0/2/2)*.

Kalendarz przydatności warunków pogodowych dla różnych form rekreacji

Warunki pogodowe w mieście mają też związek z możliwością ich wykorzystania dla celów profilaktycznych, zdrowotnych i rekreacyjnych, czyli elementów klimatoterapii w procesach uzdrowiskowych. Dokonano ich oceny dla czterech form aktywności: kąpieli słonecznych SB, kąpieli powietrznych – AB, spacerów i spokojnych zajęć terenowych – MR oraz gry terenowe (tenis, siatkówka, koszykówka), intensywne marsze, turystyka piesza i rowerowa – AR.

Miernikiem przydatności warunków pogodowych do poszczególnych grup aktywności jest wskaźnik WRI. Na podstawie jego wartości w każdym roku można wykonać kalendarze przydatności warunków pogodowych dla turystki, w tym dla turystyki uzdrowiskowej. rysunek 5 prezentuje przykładowy fragment kalendarza dla aktywności AR.

Rys. 5. Kalendarz przydatności warunków pogodowych w Kołobrzegu dla aktywności AR



Źródło: opracowanie własne

Gradacja odcieni pól jest następująca: im ciemniejsze pole grafitowe, tym pogoda korzystniejsza; pola białe reprezentują pogodę zdecydowanie niekorzystną.

Tab. 2. Przykładowy fragment kalendarza warunków pogodowych

Dzień	TYP	PODTYP			KLASA	
	STI	R'	PhS	HSI	DT	RR
1	-1/1	1/2	C	0	1/0	0/1
2	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
3	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
4	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
5	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
6	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
7	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
8	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
9	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
10	-1/(0/1)*	2/1	C	0	1	0/1
11	-1/1	1/2	C	0	1/0	0/1
12	-1(0/1)*	1/2	C	0	1	0/1
13	-1/0	1/2	C	0	1/0	0/1
14	-1/1	3/1	C	0	1	0/1
15	-1/1	1/3	C	0	1	0/1
16	-1/1	1/3	C	0	1	0/1
17	-1/1	1/3	C	0	1/0	0/1
18	-1/0	1/3	C	0	1	0/1
19	-1/0	1/3	C	0	1/0	0
20	-1/1	1/3	C	0	1	0
21	-1/1	1/3	C/T	0	1	0/1
22	-1/1	1/3	C/T	0	1	0/1
23	-1/1	1/3	C	0	1	0/1
24	-1/1	1/2	C/T	0	1	0/1
25	-1/1	1/3	C/T	0	1	0
26	-1/1	1/3	C/T	0	1	0/1
27	-1/0	1/3	C	0	1/0	0/1
28	-1	1/2	C/T	0	1/0	0
29	-1	1/2	C/T	0	1	0
30	-1	2/1	C/T	0	1/0	0/1

Źródło: opracowanie własne

Zakończenie

Kołobrzeg posiada korzystne warunki dla potrzeb turystyki uzdrowiskowej, a w szczególności dla realizacji procesów oraz działań w zakresie klimatoterapii. Bodźcowość bioklimatu Kołobrzegu przejawia się występowaniem w okresie wiosny i lata wszystkich odczuć cieplnych i typów pogody oraz dużą zmiennością w częstości ich występowania, co jest widoczne w rozkładzie dla okresu 1980–2010. Szczególnie pogoda z dyskomfortem zimna występuje w okresie wiosny i zimy, a pogoda bardzo korzystnej A – w okresie lata. Bodźcowość bioklimatu Kołobrzegu jest bardzo ważnym czynnikiem hartującym organizm kuracjusza. Dzięki większym prędkościom wiatru na plaży w powietrzu występuje bardzo duża zawartość aerozolu morskiego, który należy do korzystnych czynników zdrowotnych.

Przyjmując, jako kryterium oceny częstość występowania pogody bardzo korzystnej (powyżej 50%), najkorzystniejsze warunki dla klimatoterapii występują w II dekadzie maja i od II dekady czerwca do III dekady sierpnia. W Kołobrzegu obserwuje się wzrost dni letnich i upalnych oraz spadek dni mroźnych. Badanie trendów średniej rocznej temperatury powietrza oraz średnich rocznych między dobowych zmian ciśnienia atmosferycznego wykazuje w badanym okresie tendencje wzrostowe.

Przeprowadzona w pracy ocena warunków bioklimatycznych dla okresów dekadowych może mieć praktyczne zastosowanie, ze względu na obserwowany trend skracania czasu pobytu w kurorcie.

Bibliografia

Adamczyk A., Baranowski J., Błażejczyk K. (2008), *Właściwości lecznicze klimatu uzdrowiska Świnoujście*, Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania Polska Akademia Nauk, Warszawa.

Baranowska M., Boniecka- Żółcik H., Gurba A. (2004), *Weryfikacja skali klimatu odczuwalnego dla Polski*, „Przegląd Geograficzny", z. 1.

Błażejczyk K. (2004), *Bioklimatyczne uwarunkowania rekreacji i turystyki w Polsce,* Instytut Geografii i Przestrzennego Zagospodarowania, Polska Akademia Nauk, Prace Geograficzne, nr 5.,Warszawa.

Chabior M. (2006), *Wybrane aspekty bioklimatu Kołobrzegu,* „Balneologia Polska", z. 2., Warszawa.

Chabior M. (2003), *Assessment of variability of bioclimatic conditions on the Polish Baltic coast, "*Acta Universitatis Wroclaviensis", Studia Geograficzne, nr 75.

Dane meteorologiczne ze Stacji Hydrologiczno-Meteorologicznej IMiGW w Kołobrzegu.

Deja W., Raniszewska M. (1991), *Bioklimat Kołobrzegu: sezonowość a frekwencja turystyczna,* Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego, Seria Monografie nr 276, Poznań.

Freitas C.R. (2003), *The tourism climatology evaluating environmental information for decision making and business planning in the recreation and tourism sector,* "Int. J. Biometeorol", nr 48.

Kostrzewski A. (2011), *Środowisko geograficzne uzdrowiska Kołobrzeg – aktualny stan, funkcje i ich realizacja*, [w:] Wpływ zmian klimatu i narastającej antropopresji na rozwój uzdrowiska Kołobrzeg, Wydawnictwo RSTU, Kołobrzeg.

Kozłowska-Szczęsna T. (2000), *Stan badań klimatu i bioklimatu uzdrowisk polskich*, „Dokum. Geogr", z. 16, Warszawa.

Kozłowska-Szczęsna T. (2002), *Bioklimat uzdrowisk polskich i możliwości jego wykorzystania w lecznictwie,* IGiPZ PAN, Monografie, 3., Warszawa.

Krawczyk T. (1994), *Struktura bilansu cieplnego ciała człowieka na wybrzeżu Bałtyku*, „Dokum. Geogr", z. 1-2, Warszawa.

Lorenc H. (red.) (2005), *Atlas klimatu Polski*, Wydawnictwo Instytutu Meteorologii i Gospodarki Wodnej, Warszawa.

Półrolniczak M., Kolendowicz L. (2011), *Międzydobowe zmiany ciśnienia i temperatury powietrza w Kołobrzegu jako wskaźnik bioklimatu*, [w:] Wpływ zmian klimatu i narastającej antropopresji na rozwój uzdrowiska Kołobrzeg, Wydawnictwo RSTU, Kołobrzeg.

Stach A. (2011), *Reżim wysokich opadów i silnych wiatrów w Kołobrzegu i okolicach oraz prognozy jego zmian*, [w:] Wpływ zmian klimatu i narastającej antropopresji na rozwój uzdrowiska Kołobrzeg, Wydawnictwo RSTU, Kołobrzeg.

Tyczka S., Góra T. (1978), *Bioklimat Kołobrzegu,* Wydawnictwo Ministerstwa Komunikacji i Łączności, Warszawa.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 119–134

Teresa Mikulska
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Analiza profilu demograficzno-społecznego jednoosobowych gospodarstw domowych ponoszących wydatki na kulturę i rekreację

Analysis of the demographic profile - social of single households incurring expenses associated with the culture and the recreation

Abstract: In this article determinants were discussed sphere of the consumption and influencing decisions of consumers. They concentrated on economic, demographic, psychological conditioning and social - cultural, internal and outside determinants. Analysis of expenses associated with the culture and the recreation of single households was conducted. Classification trees of the analysis of factors of single households influencing expenses associated with the culture and the recreation were drafted. Affecting factors to expenses of single households tied were determined from culture and with recreation.

Key words: single household, consumption, expenses, income, education.

Wstęp

Na decyzje konsumentów wpływa wiele różnych czynników, a ich siła zależy od obiektywnych i subiektywnych ocen. W związku z tym konsumpcja w gospodarstwach domowych jest uwarunkowana splotem wielu czynników o różnorodnym charakterze. Każdy czynnik wnosi pewien wkład w wyjaśnianie zmienności zachowań członków gospodarstw oraz w pewien sposób wpływa na konsumpcję. Proces postępowania człowieka w wielu sferach jego życia jest uwarunkowany różnorodnymi czynnikami, które stanowią zintegrowany i wzajemnie na siebie oddziałujący system [Jeżewska-Zychowicz 2007].

W literaturze spotkać można wiele klasyfikacji czynników determinujących sferę konsumpcji. Rudnicki [2004] stosuje podział czynników, które wpływają na konsumpcję na: psychologiczne (motywy, postrzeganie, posta-

wy, osobowość, uczenie się, nawyki i zwyczaje, skłonność do ryzyka, styl życia), ekonomiczne (dochody, ceny, produkt, reklama, miejsce sprzedaży) oraz społeczno-kulturowe (rodzina, grupy odniesienia, liderzy opinii, grupa społeczna, kultura). Do czynników ekonomicznych wpływających na decyzje konsumentów Kieżel [2004] zalicza ceny produktów, dochody gospodarstw domowych oraz podaż dóbr konsumpcyjnych. Woś [2003] wyróżnia dodatkowo czynniki marketingowe i regionalne. Także Kicińska [2010] wyróżnia czynniki marketingowe, do których zalicza: środki popierania sprzedaży, reklamę, miejsce dokonywania zakupów, obsługę przy- i po- sprzedażową, Internet, markę i jakość produktów.

Garbarski [2001] i Miczyńska-Kowalska [2004] wskazują natomiast czynniki demograficzne, ekonomiczne, społeczne i psychologiczne. Wśród uwarunkowań ekonomicznych uwzględniono: dochód bieżący na osobę, wyposażenie w dobra trwałe, sytuację mieszkaniową. Do determinant demograficznych zaliczono: liczbę osób w gospodarstwie domowym, wiek oraz płeć głowy gospodarstwa, miejsce zamieszkania, zawód i wykształcenie. Do czynników społecznych: kulturę, grupy odniesienia, liderów opinii, fazy cyklu życia rodziny, budżet czasu. Natomiast przy uwarunkowaniach psychologicznych zwrócono uwagę na: osobowość, postawy, opinie, dostrzeganie ryzyka, motywacje, innowacyjność.

Żelazna [2000] wyodrębnia determinanty wewnętrzne oraz zewnętrzne. Wśród uwarunkowań wewnętrznych wymienia czynniki fizjologiczne i psychologiczne, sytuację ekonomiczną, przynależność do grup regionalnych i społeczno-zawodowych, czas trwania gospodarstwa domowego oraz cechy demograficzne członków (wiek, płeć, wykształcenie, aktywność zawodowa). Wśród zewnętrznych czynników wyszczególnia czynniki niezależne bezpośrednio od gospodarstwa domowego, ale związane z rozwojem społeczno-gospodarczym kraju: geograficzne, ekonomiczno-gospodarcze, społeczno-kulturowe oraz informacyjno-edukacyjne.

Poziom dochodów wpływa na zmianę relacji w wydatkach i oszczędnościach konsumentów. Wraz z wyższym dochodem wzrasta ilość i różnorodność konsumowanych dóbr [Galibraith 1979]. Wzrost dochodów gospodarstwach najgorzej sytuowanych powoduje zwiększenie zakupów najpilniejszych, czyli żywnościowych oraz odzieżowo-obuwniczych, natomiast wzrost dochodów w gospodarstwach osób najbogatszych powoduje głównie wzrost wydatków na dobra trwałego użytku: sprzęt audio-wizualny, zmywarki do naczyń, MP 4, samochody, antyki, działa sztuki i inne dobra luksusowe. Warto zaznaczyć, że wraz ze wzrostem dochodów i zaspokojeniem podstawowych potrzeb, pojawia się konieczność zaspokajania po-

trzeb wyższego rzędu, więc wzrasta poziom wydatków m.in. na kulturę, np. wyjścia do kina, teatru, muzeum, wyjazdy, itp. Wzrost dochodów zmienia strukturę wydatków poprzez zwiększanie udziału wydatków na dobra wyższego rzędu, a zmniejszanie na dobra podstawowe [Rudnicki 2004]. Kulturę, rekreację i turystykę można zaliczyć do dóbr veblenowskich, czyli związanych z konsumpcją ostentacyjną, występującą najczęściej w gospodarstwach domowych wysokodochodowych i tych, które zaliczane są do tzw. elit ekonomicznych [Zalega 2012].

Już w XIX wieku Engel zauważył, że w miarę wzrostu dochodów ludności zmniejsza się procentowy udział wydatków na żywność i dobra niższego rzędu w wydatkach ogółem, natomiast wzrasta procentowy udział wydatków na dobra trwałego użytku oraz na zaspokojenie potrzeb wyższego rzędu, np. m.in. na kulturę i rekreację [Gregor 2003].

Znaczenie w zachowaniach i postawach konsumentów mają posiadane przez nich dobra trwałego użytku oraz oszczędności. Okazuje się, że mogą powodować popyt na dobra wyższego rzędu nie wpływając na bieżącą konsumpcję [Woś 2003]. Korzystając z oszczędności gospodarstwa domowe mogą przeznaczać je na usługi turystyczne oraz kulturalne. Poza tym, w literaturze przedmiotu coraz częściej zwraca się uwagę na to, że współczesne domy i mieszkania zaczynają spełniać wiele nowych funkcji społecznych, dzięki wyposażeniu w dobra trwałego użytku. Zdaniem kanadyjskiego socjologa kultury Gillesa Pronovosta pełnią funkcje „miejsc konsumpcji sztuki", będąc pewnego rodzaju namiastką kin, teatrów, operetek, oper i filharmonii, a także miejsc z zakresu szeroko rozumianej edukacji i rekreacji fizycznej [Pronovost 2007]. Spełnianie tych wszystkich funkcji w przestrzeni mieszkania jest możliwe dzięki posiadanemu sprzętowi informacyjno-rozrywkowemu oraz szybkiemu rozwojowi i upowszechnieniu elektronicznych środków przekazu kulturowego, np.: telewizja satelitarna i kablowa, radio, Internet. W ten sposób mieszkanie zaczyna w pewnym stopniu zastępować niektóre instytucje społeczne, przyczyniając się tym samym do zmniejszania przestrzeni współczesnego konsumenta, co przekłada się na jego zachowania nabywcze [Zalega 2012].

Wyjaśnienie wszystkich motywów, jakie kierują zachowaniem konsumentów jest trudne, gdyż kupują oni produkty z różnych powodów i dążą do osiągnięcia rozmaitych celów. Nabywanie dóbr jest zarówno procesem ekonomicznym, ale także wynika z chęci podkreślenia swojej pozycji zawodowej, społecznej czy wywołania odpowiedniej reakcji u innych [Rudnicki 2004].

Metodologia badań

Analizie poddano dane pochodzące z badania budżetów gospodarstw domowych przeprowadzone przez Główny Urząd Statystyczny metodą reprezentatywną, z wykorzystaniem próby losowej, która daje możliwość uogólnienia z określonym błędem, uzyskanych wyników na wszystkie prywatne gospodarstwa domowe w kraju. W badaniu budżetów została zastosowana metoda rotacji całkowitej, z miesięcznym okresem wymiany gospodarstwa domowego. W każdym miesiącu w badaniu uczestniczyły inne gospodarstwa domowe, które notowały w tym okresie swoje rozchody i przychody w specjalnych zeszytach (książeczkach budżetowych). Liczba gospodarstw zbadanych, czyli takich, dla których wypełniono wszystkie wymagane kwestionariusze kształtowała się na poziomie około 37 tysięcy gospodarstw, zaś jednoosobowych gospodarstw domowych w 2008 roku zbadano 6579.

Próby do badania dobierane były przy zastosowaniu schematu losowania dwustopniowego, z operatu losowania opartego o system TERYT, tj. rejestru podziału terytorialnego kraju. System TERYT podlega corocznej aktualizacji. Przedmiotem był podział kraju na rejony i obwody, aktualizacja wykazów mieszkań oraz nazw miejscowości i ulic, a także wprowadzanie innych zmian wynikających z nowego budownictwa, wyburzeń oraz zmian w podziale administracyjnym kraju. W badaniu budżetów gospodarstw domowych zastosowano schemat losowania dwustopniowego z warstwowaniem na pierwszym stopniu. Jednostkami losowania pierwszego stopnia były terenowe punkty badań (rejon statystyczny liczący w miastach minimum 250 mieszkań, na wsi 150), zaś jednostkami drugiego stopnia – mieszkania. Warstwowanie odbywało się według województw, a w województwach według miast wojewódzkich, grupy miast podobnej wielkości, co do liczby mieszkańców oraz gminy wiejskie. Terenowe punkty badań losowane zostały według metody Hartleya-Rao i była to procedura doboru systematycznego, po uprzednim losowym uporządkowaniu jednostek pierwszego stopnia w warstwach [GUS 2011]. Przy wykorzystaniu danych budżetów gospodarstw domowych zastosowano drzewa klasyfikacyjne, które stosuje się w analizie wielu problemów: medycznych, biologicznych, finansowych.

Charakterystyka badanej zbiorowości

W latach 1970–2002 średnia liczba osób w gospodarstwach domowych spadła z 3,39 do 2,84 osoby na jedno gospodarstwo. Odsetek jednoosobowych gospodarstw domowych wzrósł w tym czasie z 16,1% do 24,8%, na-

tomiast odsetek gospodarstw 5 i więcej osobowych spadł z 23,9% do 14,1%. W latach 1988–2002 średnia liczba dzieci w gospodarstwie domowym zmalała z 1,87 do 1,78 [Peisert 2009].

W latach 1988–2002 odsetek gospodarstw jednoosobowych zwiększył się aż o 6,5%. Obserwując wiek osób tworzących jednoosobowe gospodarstwa domowe okazało się, że wzrósł odsetek gospodarstw tworzonych przez osoby młode – w wieku poniżej 30 lat (prawie o 5%), przy równoczesnym spadku udziału jednoosobowych gospodarstw tworzonych przez osoby starsze – w wieku 60 lat i więcej (o 5,6%). Wzrost liczby jednoosobowych gospodarstw domowych mógł być konsekwencją wczesnego usamodzielniania ekonomicznego oraz odkładania decyzji dotyczących zawierania małżeństw na rzecz sukcesu zawodowego (tabela 1).

Jednoosobowe gospodarstwa domowe najczęściej występowały w miastach (częściej, niż co czwarte gospodarstwo), natomiast we wsiach były to gospodarstwa dwuosobowe. We wsiach kilkakrotnie częściej niż w miastach występowały gospodarstwa duże – czteroosobowe i więcej - tabela 1.

Liczba i struktura gospodarstw domowych zależy zarówno od liczby ludności i jej struktury według wieku, przebiegu procesów tworzenia oraz rozpadu rodzin, ale także od poziomu rozwoju ekonomicznego kraju oraz tempa przemian społeczno-gospodarczych. W ciągu ostatnich ponad 30 lat liczba gospodarstw wzrosła o ponad 42%. Średnie tempo wzrostu wynosiło 1,14% i było szybsze niż przeciętne tempo wzrostu liczby ludności (0,56%) w tym okresie. Rzeczywistość lat 70. i 80. była kształtowana pod wpływem innych uwarunkowań niż obecnie, stąd bardziej istotne są przeobrażenia obserwowane od końca lat 80. Zmiany struktury gospodarstw domowych według wielkości sprowadzają się do dwóch zasadniczych tendencji. Przede wszystkim zauważalny jest wyraźny wzrost udziału gospodarstw małych jedno- i dwuosobowych oraz zmniejszenie udziału gospodarstw większych. Spis ludności w 2002 roku wykazał, że prawie czwartą część społeczeństwa stanowiły gospodarstwa jednoosobowe. Od 1988 roku ich udział w strukturze ogółem zwiększył się najbardziej, bo o 6,5%. Na drugim biegunie obserwowano zmniejszenie udziału gospodarstw większych cztero-, pięcio- i więcej osobowych (odpowiednio o 4% i 3%). W roku 2002 tylko, co jedenaste gospodarstwo liczyło 5 i więcej osób (tabela 2).

Z prognozy [GUS 2009] gospodarstw domowych na lata 2008–2035 wynika, że struktura ludności według wieku będzie ulegać dynamicznym zmianom, które są konsekwencją demograficznego „falowania", tj. pojawiania się na przemian wyżów i niżów demograficznych. Zmniejszająca się licz-

ba urodzeń i starzenie się populacji to zjawiska, których efekty widoczne są także w prognozie.

Tabela 1. Struktura gospodarstw domowych i średnia wielkość gospodarstw według spisów ludności w latach 1970–2002

Liczba osób w gospodarstwie domowym	Udział grup gospodarstw w latach [%]				
	1970	1978	1988	1995	2002
OGÓŁEM					
1	16,1	17,4	18,3	19,7	24,8
2	18,8	21,7	22,3	23,1	23,2
3	20,2	22,8	20,3	19,8	19,9
4	21,0	21,2	22,0	20,0	18,0
5 i więcej	23,9	16,9	17,1	17,4	14,1
przeciętna liczba osób	3,39	3,11	3,10	3,06	2,84
przeciętna liczba osób dorosłych	2,36	2,22	2,22	2,21	2,18
MIASTA					
1	20,0	20,7	20,3	22,0	27,7
2	20,0	22,3	23,5	24,7	24,7
3	22,2	24,6	21,9	21,4	21,1
4	22,0	21,8	23,2	20,7	17,5
5 i więcej	15,8	10,6	11,1	11,2	9,0
przeciętna liczba osób	3,03	2,85	2,86	2,80	2,60
przeciętna liczba osób dorosłych	2,11	2,08	2,09	2,06	2,05
WIEŚ					
1	10,8	11,9	14,5	15,1	18,8
2	17,2	20,7	20,0	19,9	20,2
3	17,6	19,9	17,1	16,4	17,5
4	19,5	20,3	19,8	18,5	19,1
5 i więcej	34,9	27,2	28,6	30,1	24,4
przeciętna liczba osób	3,87	3,55	3,55	3,59	3,33
przeciętna liczba osób dorosłych	2,49	2,45	2,48	2,53	2,44

Źródło: www.stat.gov.pl

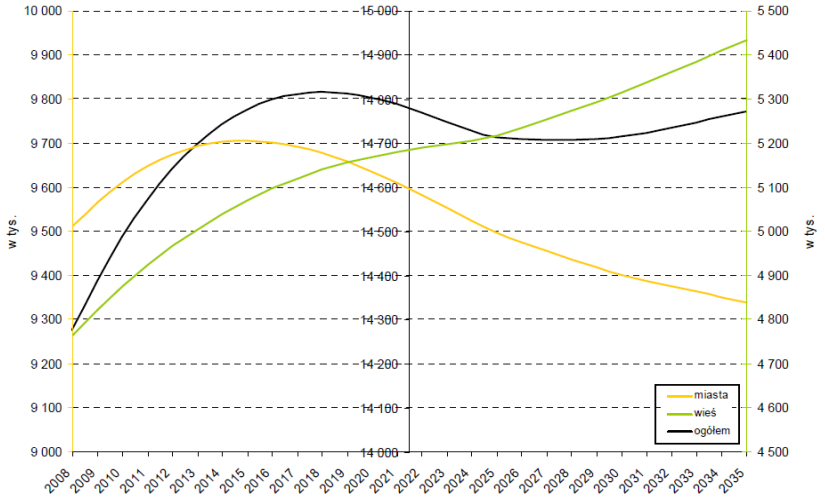
Przewiduje się, że w całym okresie, czyli do 2035 roku, ogólna liczba gospodarstw domowych będzie ulegać ciągłym wahaniom (rysunek 1).

Tabela 2. Gospodarstwa domowe według składu rodzinnego w latach 1988 i 2002

Wyszczególnienie	Liczba gospo-darstw [tys.]	Struktura gospodarstw domowych [%]			
		jednorodzinne	dwurodzinne	trzy- i więcej rodzinne	niero-dzinne
Ogółem					
1988	**11970,4**	**75,0**	**4,9**	**0,2**	**19,9**
2002	**13337,0**	**69,0**	**4,4**	**0,2**	**26,4**
Miasta					
1988	7864,1	75,1	2,8	0,1	22,0
2002	8964,5	67,6	2,8	0,1	29,5
Wieś					
1988	4106,2	74,8	9,1	0,4	15,7
2002	4372,5	71,9	7,6	0,4	20,1

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: *Narodowy Spis Powszechny*, s. 47.

Rysunek 1. Prognozowana ogólna liczba gospodarstw domowych w latach 2008–2035 (w tys.)

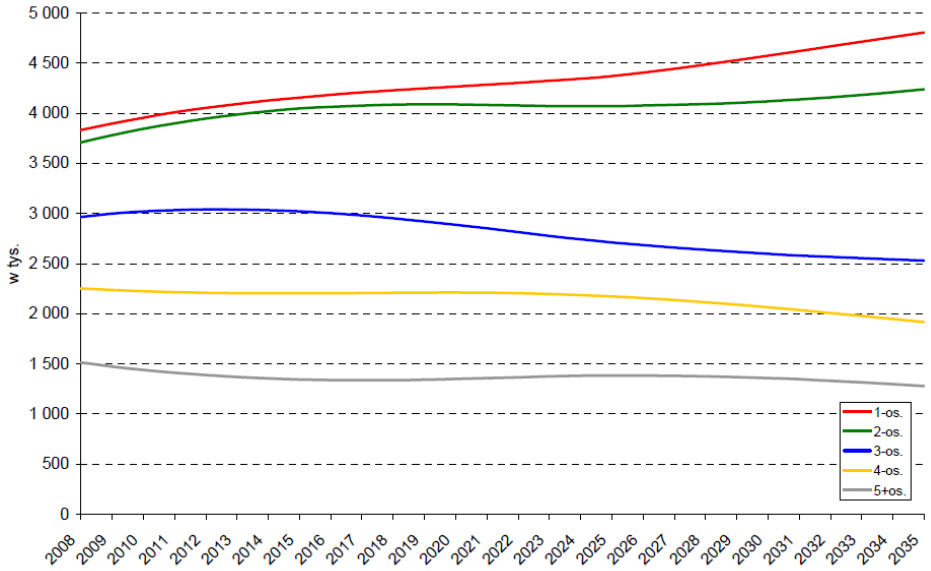


Źródło: na podstawie danych GUS, Prognoza gospodarstw domowych… 2009, s. 11.

W dekadzie 2008–2018 liczba gospodarstw wzrośnie z 14277 tys. do 14817 tys. i będzie to najwyższy przewidywany wzrost (o 3,4%). Z kolei w następnym dziesięcioleciu może wystąpić spadek o prawie 110 tys. (0,7%)

do 14708 tys. w 2028 roku. Później nastąpi nieprzerwany wzrost do 2035 roku, ale znacznie mniejszy. W roku 2035 ogólna liczba gospodarstw domowych osiągnie poziom 14773 tys., więc od 2028 roku zwiększy się o 65 tys. (0,4%). W końcu horyzontu prognozy, wzrost w stosunku do 2008 roku wyniesie około 496 tys. (3,3%) [GUS 2009]. Przewiduje się znaczne zmiany w strukturze gospodarstw domowych pod względem ich wielkości (rysunek 2). Liczba jednoosobowych gospodarstw domowych do 2035 roku wzrośnie o 972 tys., czyli ponad 25% (rysunek 3). Udział tych gospodarstw w strukturze ogółem zwiększy się o 5,6% do 32,5% [GUS 2009].

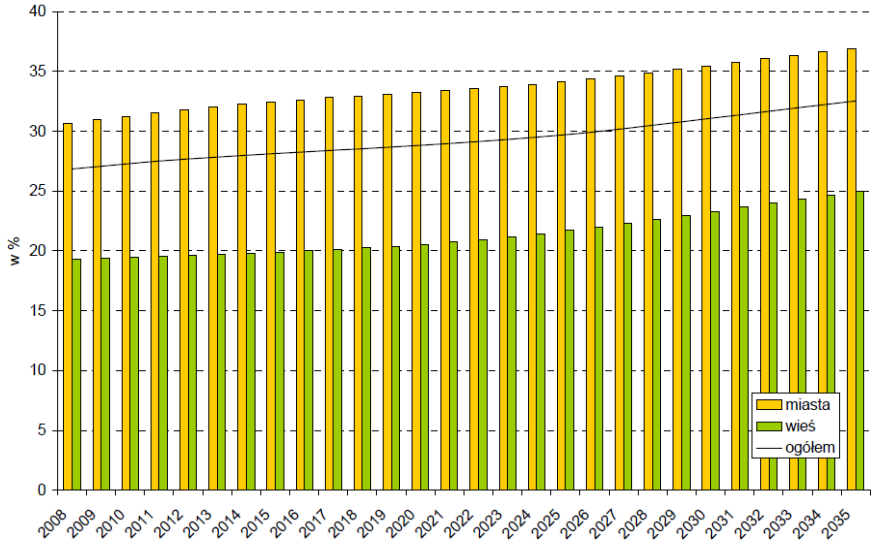
Rysunek 2. Prognozowana struktura gospodarstw domowych według wielkości (w tys.)



Źródło: na podstawie danych GUS [Prognoza gospodarstw domowych… 2009, s. 12].

Należy zwrócić uwagę, że łącznie liczba gospodarstw 1- i 2-osobowych wzrośnie do 2035 roku o około 1500 tys. (z 7544 tys. w roku 2008 do 9044 tys. w roku 2035, czyli o 19,9%), a ich udział wyniesie 61,2%. Natomiast łączna liczba gospodarstw 3-osobowych i większych zmaleje do 2035 roku o 1005 tys. (z 6733 tys. do 5729 tys., tj. 14,9%), co stanowić będzie 38,8% ogółu gospodarstw (rysunek 2). Udział gospodarstw jednoosobowych w strukturze ogółem wzrośnie z 26,9% do 32,5% w 2035 roku – wyższy będzie w miastach (36,9%), niż we wsiach (25%) – rysunek 3.

Rysunek 3. Prognozowany udział gospodarstw jednoosobowych na obszarach miejskich i wiejskich (w %)



Źródło: na podstawie danych GUS [Prognoza gospodarstw domowych… 2009, s. 13].

Wydatki jednoosobowych gospodarstw domowych na kulturę i rekreację

W badanej grupie większość stanowiły kobiety (72%). Głównym źródłem ich utrzymania były emerytury (55%) i renty (20%) oraz praca na stanowiskach nierobotniczych (13%) i robotniczych (4%). Przeszło połowa badanych (55%) to osoby powyżej 60 roku życia. Wśród mężczyzn przeważały osoby w wieku 41–60 lat oraz powyżej 60. Kobiety najliczniejszą grupę stanowiły w wieku powyżej 60 roku życia (62%). W wieku produkcyjnym (26–40 lat) było 15% mężczyzn, a kobiet tylko 6%. Przeważały więc kobiety w wieku emerytalnym. Dochody przeciętne na osobę bez względu na płeć były podobne i zbliżone do średniej emerytury w Polsce. Ponad połowa gospodarstw domowych posiadała dochody w przedziałach do 1000 zł oraz 1001–1500 zł. W obu grupach nie odnotowano znacznego zadłużenia. Główne źródło utrzymania oraz poziom dochodów był dodatnio skorelowany z wykształceniem. Najczęstszym było średnie (zawodowe oraz ogólnokształcące) – 35% ogółu badanych. Mężczyźni najczęściej mieli wykształcenie średnie (33%) oraz zasadnicze (28%). Dosyć liczną grupę stanowili

mężczyźni z wykształceniem wyższym (18%), a także podstawowym (21%). Kobiety natomiast posiadały przeważnie wykształcenie średnie (37%), a rzadziej wyższe i zasadnicze (16% i 14%). Mężczyźni najczęściej byli kawalerami (43%) oraz wdowcami (28%), kobiety natomiast odwrotnie – aż 63% było wdów i 20% panien. W badanej populacji przeważali emeryci (50%) i renciści (17%). Najlepiej zarabiającą grupą (powyżej 2500 zł) byli pracujący na własny rachunek, a w drugiej kolejności pracujący na stanowiskach nierobotniczych. Emeryci i renciści osiągali najniższe dochody – do 1000 zł (36%) i 1001–1500 zł (40%) oraz utrzymujący się z niezarobkowych źródeł – do 1000 zł (55%). Gospodarstwa jednoosobowe w badanej próbie najczęściej występowały na terenach wiejskich (27%). Następnie po 20% takich gospodarstw zanotowano w największych miastach oraz miastach 20–100 tys. mieszkańców. W miastach 200–500 tys. mieszkańców zamieszkiwało 12% badanych, podobnie w miastach 100–200 tys. mieszkańców (10%) oraz w miastach poniżej 20 tys. mieszkańców (11%). Najwięcej jednoosobowych gospodarstw domowych było w województwie mazowieckim (16%) oraz śląskim (12%), następnie po 9% w dolnośląskim i łódzkim. Dosyć dużo było ich w województwie małopolskim (7,5%) i wielkopolskim (7%). W pozostałych województwach liczba badanych gospodarstw kształtowała się w granicach 3–5%. Najmniejsza grupa osób prowadzących gospodarstwa jednoosobowe zamieszkiwała województwo lubuskie.

Tabela 3. Liczba jednoosobowych gospodarstw domowych według wydatków na kulturę i rekreację oraz w zależności od cech demograficzno-społecznych

Cechy demograficzno-społeczne	Liczba gospodarstw domowych wg wydatków na kulturę i rekreację [zł]					
	0 – 100	100 – 200	200 – 300	300 – 400	pow. 400	razem
I. Grupa społeczno-ekonomiczna						
• pracownicy (na stanowiskach robotniczych i nierobotniczych)	797	278	115	78	168	1436
• rolnicy	70	3	1	0	2	76
• pracujący na własny rachunek	84	34	19	7	30	174
• emeryci i renciści	3653	504	137	48	77	4419
• utrzymujący się z niezarobkowych źródeł	352	57	26	11	28	474

II. Płeć						
• mężczyźni	1277	241	95	53	126	1792
• kobiety	3679	635	203	91	179	4787
III. Klasa miejscowości zamieszkania [osób]						
• 500 tys. i więcej	737	258	118	65	156	1334
• 200–500 tys.	548	128	37	25	45	783
• 100–200 tys.	476	95	33	16	23	643
• 20–100 tys.	1033	177	61	22	32	1325
• poniżej 20 tys.	557	95	16	10	24	702
• wieś	1605	123	33	6	25	1792
IV. Wiek [lata]						
• 17–25	196	83	51	15	52	397
• 26–40	253	121	63	37	92	566
• 41–60	1485	280	76	53	88	1982
• powyżej 60	3022	392	108	39	73	3634
V. Wykształcenie						
• wyższe	435	265	147	81	164	1092
• średnie	1621	420	128	45	117	2331
• zasadnicze	1030	94	10	11	15	1160
• podstawowe	1741	88	13	7	8	1857
• bez wykształcenia	129	9	0	0	1	139
VI. Dochód przeciętny na osobę [zł/miesiąc]						
• długi	24	5	0	0	1	30
• do 1000	1986	93	9	3	13	2104
• 1001–1500	1852	258	47	23	36	2216
• 1501–2000	680	230	78	26	47	1061
• 2001–2500	243	137	62	24	50	516
• powyżej 2501	171	153	102	68	158	652

Źródło: badania własne na podstawie danych budżetów gospodarstw domowych za rok 2008, GUS

W przeprowadzonych badaniach kultura i rekreacja były rozpatrywane, jako jedna grupa. Wydatki na kulturę i rekreację rozumiane były, jako wydatki na sprzęt audiowizualny, fotograficzny i informatyczny (odbiorniki radiofoniczne, odtwarzacze płyt kompaktowych, MP3, odbiorniki telewizyjne, sprzęt fotograficzny i filmowy, komputery, itp.), inny sprzęt trwałego użytku

związany z rekreacją i kulturą (np.: instrumenty muzyczne, motorówki, konie i kuce, itp.), pozostały sprzęt związany z rekreacją, artykuły ogrodnicze i zwierzęta domowe, usługi w zakresie rekreacji i kultury (opłaty za wstęp do kina, teatru, opery, na koncert, do muzeum, galerii, cyrku, zoo, korzystanie z basenów, lodowisk, siłowni, opłaty internetowe, itp.), gazety, czasopisma, książki oraz artykuły piśmienne, kreślarskie, malarskie, turystyka zorganizowana (w kraju, za granicą: opłaty za zorganizowane wycieczki, wczasy, obozy, zimowiska, kolonie). Utworzonych zostało pięć przedziałów od 0–100 zł do powyżej 400 zł. W pierwszej grupie mieściło się aż 75% gospodarstw, w drugiej 13%, w trzeciej 5%, w czwartej 2% i w ostatniej 5% (tabela 3).

Płeć nie różnicowała znacząco badanej grupy. Zdecydowana większość wydawała do 100 zł. Im większe były wydatki na kulturę, tym mniej osób je deklarowało. Mężczyźni częściej niż kobiety ponosili wydatki w najwyższym przedziale (powyżej 400 zł).

Im większa klasa miejscowości tym proporcje przesuwały się w stronę wyższych wydatków na kulturę. Okazało się, że 12% mieszkańców największych miast wydało powyżej 400 zł, w porównaniu do 1% mieszkańców wsi. Wpływ lokalizacji miejsca zamieszkania spowodowany był różnicami w rozwoju infrastruktury kulturalno-oświatowej i techniczno-ekonomicznej oraz możliwościami nabywczymi. Respondenci zamieszkujący duże aglomeracje miejskie mieli większe możliwości zatrudnienia, a także liczniejszy wybór i lepszy dostęp do rozrywek kulturalnych, placówek oświatowych oraz wypoczynku niż mieszkańcy małych miast i wsi. Zamieszkujący duże miasta, jeżeli dysponowali wystarczającymi dochodami mogli w większym zakresie przeznaczać je na korzystanie z usług kulturalno-rozrywkowych i oświatowych niż biedniejsze rodziny wiejskie oraz z małych miast, gdzie problemem była dostępność do tego rodzaju imprez, a także brak wolnych środków finansowych. Mieszkańcy obszarów wiejskich, a szczególnie rolnicy (małych gospodarstw) to grupa wyjątkowo pokrzywdzona w porównaniu z terenami zurbanizowanymi, z racji mniejszego dostępu do podstawowych elementów infrastruktury technicznej i społecznej, gorzej wykształcona. Stanowi więc grupę mniej konkurencyjną i w pewnym sensie wyłączoną społecznie [Pizło 2010].

Najwięcej wydawali na kulturę pracujący na własny rachunek (17% wydało powyżej 400 zł) oraz pracujący na stanowiskach nierobotniczych. Utrzymujący się z niezarobkowych źródeł oraz emeryci i renciści nie mogli pozwolić sobie na takie wydatki. Przyczyną były niskie dochody tych grup społecznych – do 1500 zł. Jednak należy zauważyć, iż prawie czterokrotnie częściej niż rolnicy przeznaczali oni 100–200 zł na ten cel. Prawdopodobnie

skuteczną barierą w korzystaniu z usług kulturalno-rozrywkowych dla rolników był ograniczony do nich dostęp.

Biorąc pod uwagę wiek wyraźnie widać granicę na poziomie 40 roku życia. Była to zmienna istotnie różnicująca badaną grupę. Osoby powyżej 40 roku życia przeważnie wydawały do 200 zł, natomiast poniżej 40 roku życia przeznaczały na kulturę powyżej 200 zł. Okazało się, że tylko ludzie młodzi znaczną część wydatków przeznaczali na rozrywkę i kulturę.

Wykształcenie miało związek z wysokością wydatków. Najwięcej wydawały osoby z wykształceniem wyższym (15% wydawało powyżej 400 zł). Wydatki osób z wykształceniem zasadniczym i poniżej były bliższe 0 zł (przeważnie w 90% wydawały 0–100 zł).

Dochody determinowały wyraźnie wysokość wydatków na kulturę. Dopiero dochód przeciętny powyżej 2000 zł na osobę, pozwalał na wyraźne przesunięcie wydatków w stronę 200 zł i więcej. Osoby zarabiające powyżej 2500 zł mogły częściej pozwolić sobie na najwyższe wydatki na kulturę – 24% wydawało powyżej 400 zł (tabela 3). Spełnienie potrzeb wyższego rzędu było możliwe tylko wśród osób w dobrej kondycji finansowej.

Czynniki wpływające na wydatki jednoosobowych gospodarstw domowych na kulturę i rekreację

Analizowany problem badawczy dotyczył odpowiedzi na pytanie, jakie czynniki wpływają na wydatki związane z kulturą i rekreacją oraz w jaki sposób. Do modelu wyjściowego wzięto następujące zmienne: wiek, płeć, wykształcenie, klasę miejscowości zamieszkania, dochód, grupę społeczno – ekonomiczną i region zamieszkania. Jak okazało się najistotniejszą zmienną był dochód, gdyż różnicował badaną populację na dwie podstawowe grupy: pierwsza to osoby z dochodem powyżej 2078,93 zł oraz poniżej (aż 84%) – rysunek 1.

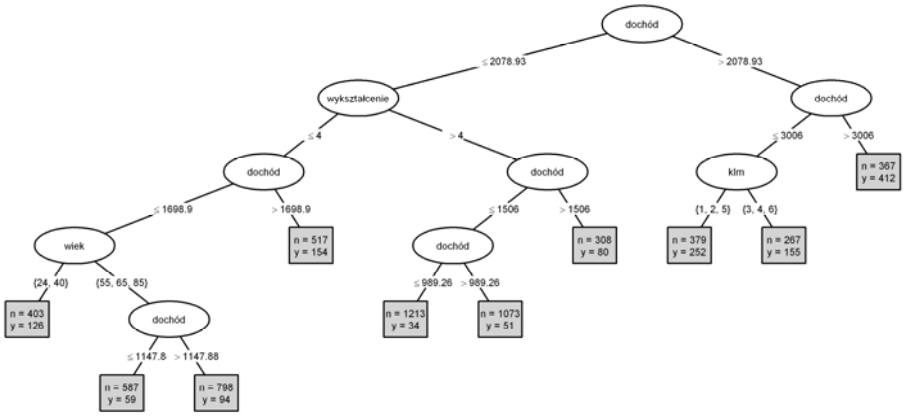
Na podstawie drzew klasyfikacyjnych okazało się, że osoby z grupy dysponującej wyższym dochodem więcej wydawały na kulturę i rekreację. Najwięcej, bo 411 zł wydawała grupa (6%), która miała najwyższe dochody (powyżej 3000 zł). Następną zmienną klasyfikującą w grupie z wyższym dochodem była klasa miejscowości zamieszkania. Osoby z większych miast wydawały średnio o 100 zł więcej (około 250 zł) niż osoby z terenów wiejskich (150 zł).

Druga (znacznie liczniejsza grupa) to były osoby z dochodem poniżej 2078 zł. Kolejną zmienną klasyfikacyjną był ponownie dochód – 1260 zł.

Osoby wykazujące dochody powyżej 1260 zł z wykształceniem podstawowym i bez wykształcenia oraz starsze (65–85 lat) wydawały tylko około 50 zł. Natomiast osoby lepiej wykształcone ponownie dzielił dochód. I tak, osoby zarabiające powyżej 1792 zł wydawały około 160 zł, natomiast osoby zarabiające mniej i powyżej 55 roku życia mogły przeznaczyć tylko około 95 zł na kulturę i rekreację. Młodsi wydawali o około 40 zł więcej.

Wysokość wydatków grupy osób z dochodem poniżej 1260 zł uzależniona była od wykształcenia. W grupie z tak niskim dochodem najwięcej (około 70 zł) wydawały osoby z wykształceniem wyższym. Natomiast osoby z pozostałym wykształceniem zostały podzielone ponownie dochodem – 803 zł. Okazało się, że zarabiający powyżej 803 zł i mieszkający na terenach wiejskich wydawali tylko 33 zł, natomiast zamieszkujący większe klasy miejscowości około 50 zł. Osoby posiadające dochody poniżej 803 zł tworzyły dwie grupy wydające najmniej. Czynnikiem różnicującym była przynależność do grupy społeczno-ekonomicznej. I tak, osoby pracujące na własny rachunek wydawały 26 zł, zaś osoby reprezentujące pozostałe grupy społeczno-ekonomiczne wydawały połowę i były to najniższe deklarowane wydatki – jedynie 13 zł.

Rysunek 1. Drzewo klasyfikacyjne analizy czynników wpływających na wydatki związane z kulturą i rekreacją jednoosobowych gospodarstw domowych



Źródło: badania własne na podstawie danych budżetów gospodarstw domowych za rok 2008, GUS

Zakończenie

Przeprowadzone badania pozwoliły określić czynniki demograficzno-społeczne wpływające na poziom wydatków związanych z kulturą i rekreacją jedno-osobowych gospodarstw domowych. Ewolucja struktur gospodarstw domowych w kierunku większego udziału jednoosobowych gospodarstw domowych przy spadku udziału gospodarstw większych będzie zjawiskiem trwałym. Liczba i wielkość tych gospodarstw jest wynikiem wielu czynników demograficznych, ekonomicznych i kulturowych. Można uznać, że będzie następował wzrost liczby jednoosobowych gospodarstw domowych tworzonych przez osoby w starszym wieku. Na wielkość gospodarstw domowych w istotny sposób rzutują zmiany wzorców kształtowania się rodzin, związane z niższą skłonnością do tworzenia formalnych związków małżeńskich, opóźnianiem zawierania małżeństw i odkładaniem w czasie decyzji o posiadaniu dzieci. Zaobserwowane zmiany pozwalają sądzić, że liczba gospodarstw jednoosobowych będzie ulegała zwiększeniu i będą to głównie dwie najliczniejsze grupy: osób starszych i młodych.

Obserwowane zmiany w strukturze gospodarstw domowych pociągną za sobą zmiany w liczbie i rodzaju kupowanych dóbr i usług konsumpcyjnych. Analiza cech tworzących profil demograficzny gospodarstw domowych stanowi istotną informację dla twórców towarów i usług związanych z kulturą i rekreacją a zwłaszcza z wielkością zapotrzebowania oraz poszczególnymi rodzajami. Duży udział starszych gospodarstw i utrzymująca się tendencja do starzenia się społeczeństwa zapowiadają zmianę struktury popytu. Według prognoz [GUS 2009] w ciągu najbliższych 20 lat przeciętna długość życia ludzi w Polsce wzrośnie o około 4 lata w przypadku mężczyzn (do 73 lat) i mniej więcej o 3 lata w przypadku kobiet (do 80 lat). Wzrośnie także znacznie liczba gospodarstw domowych, gdzie głowa rodziny przekroczy 30 lat, oraz najstarszych, gdzie głowa rodziny będzie w wieku powyżej 60 lat. Poziom wykształcenia osób wydających najwięcej na kulturę i rekreację zasadniczo koreluje z wykonywaną pracą i może być cenną informacją dla podmiotów reprezentujących podaż usług turystycznych, rekreacyjnych, kulturalnych, itp. na poziom i strukturę konsumpcji ma wpływ miejsce zamieszkania gospodarstwa domowego. Spowodowane jest to różnicami w rozwoju infrastruktury kulturalno-oświatowej i techniczno-ekonomicznej oraz z możliwościami nabywczymi. Konsumenci zamieszkujący duże aglomeracje miejskie mają większe możliwości zatrudnienia, szerszy wachlarz, a także lepszy dostęp do rozrywek kulturalnych, placówek oświatowych oraz wypoczynku niż mieszkańcy małych miasteczek i wsi. Mieszkańcy najwięk-

szych miast, jeśli posiadają wyższe dochody mogą w szerszym zakresie przeznaczać je na korzystanie z usług kulturalno-oświatowych niż uboższe rodziny wiejskie i małomiasteczkowe, u których dostęp do tego rodzaju imprez jest ograniczony [Żelazna, Kowalczuk, Mikuta 2002]. Wydaje się, że najważniejszym wyzwaniem, wobec zmieniającego się profilu demograficzno-społecznego jest zaspokojenie potrzeb starzejącego się społeczeństwa polskiego.

Bibliografia

Galbraith J. K. (1979), *Ekonomia a cele społeczne*, PWN, Warszawa.

Garbarski L. (1998, 2001), *Zachowania nabywców*, PWN, Warszawa.

Gregor G. (2003), *Short – term Prediction*, Wiley Online Library.

GUS, (2003), *Wyniki Narodowego Spisu Powszechnego*, Warszawa.

GUS, (2009), *Prognoza ludności na lata 2008–2035*, Warszawa.

GUS, (2011), *Metodologia badania budżetów gospodarstw domowych. Departament Warunków Życia*, Warszawa.

Jeżewska-Zychowicz M. (2007), *Zachowania żywieniowe i ich uwarunkowania*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

Jeżewska-Zychowicz M. (2007), *Zachowania konsumenckie,* Polihymnia, Lublin.

Kicińska J. (2010), *Ekonomiczne i marketingowe determinanty rynkowych zachowań młodych konsumentów*, „Journal of Agribusiness and Rural Development", 2 (16).

Kieżel E. (2004), *Determinanty rynkowych zachowań konsumenta*, [w:] Konsument – Przedsiębiorstwo – Przestrzeń. II. Wyd. Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.

Miczyńska-Kowalska M. (2004), *Człowiek a rynek*, Wyd. Tow. Katolickiego.

Mikulska T. (2013), *Poziom i źródła dochodów a struktura konsumpcji w jednoosobowych gospodarstwach domowych*, (praca dokto*Rodzina. Przemiany współczesnej rodziny polskiej*rska).

Peisert A. (2009), . Polskie Forum Obywatelskie.

Pizło W. (2010), *Zmiany wyposażenia w dobra trwałego użytku w gospodarstwach domowych rolników w latach 1993–2008*, „Roczniki Naukowe Stowarzyszenia Ekonomistów Rolnictwa i Agrobiznesu", t. 12, z. 4, s. 262–268.

Pronovost G. (2007), *L' univers du temps libre et des valeures chez les jeunes*, Presses de l'Universite du Quebec, Quebec.

Rudnicki L. (2004), *Zachowania konsumentów na rynku*, PWE, Warszawa.

Woś J. (2003), *Zachowania konsumenckie – teoria i praktyka,* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań.

Zalega T. (2012), *Konsumpcja. Determinanty, teorie i modele,* PWE, Warszawa.

Żelazna K. (2000), *Zarządzanie zasobami wiejskich gospodarstw domowych*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

Żelazna K., Kowalczuk I., Mikuta B. (2002), *Ekonomika konsumpcji. Elementy teorii*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa.

ROLA PRZEDSIĘBIORSTW W KSZTAŁTOWANIU KONKURENCYJNOŚCI REGIONÓW TURYSTYCZNYCH

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 137–146

Świstak Ewa, Agnieszka Tul-Krzyszczuk
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

Baza noclegowa a turystyczna konkurencyjność regionów

The accommodation and tourist competitiveness of regions

Abstract: Recently, the subject of particular interest to researchers became the competitiveness of regions. It is believed that it is a tool to achieve the general social development, which is to increase regional income and wealth. In this paper, among the factors determining the level of competitiveness of the tourism it is worth emphasizing accommodation, as part of tourism development (infrastructure). It was found that the investigated region is characterized by imbalance between the wealth of tourist attractions and a modest base, limiting their use, and thus the competitiveness of the tourist regions.

Key words: region, competitiveness, tourism, tourist attractions, accommodation.

Wstęp

Celem artykułu była analiza porównawcza bazy noclegowej w województwie podkarpackim i świętokrzyskim. Wyposażenie regionu w odpowiedniej jakości bazę noclegową, żywieniową i pozostałą infrastrukturę i dopasowaną do specyfiki miejscowego produktu turystycznego jest niezbędne w przypadku każdego regionu konkurującego na rynku turystycznym.

Do analizy wykorzystano bazy danych Głównego Urzędu Statystycznego, a jej uzupełnieniem były również charakterystyki walorów naturalnych i antropogenicznych tych regionów.

Konkurencyjność regionów

Podstawowym mechanizmem ekonomicznym gospodarki rynkowej i złożonym procesem interakcji rynkowej jest konkurencja. Oznacza ona rywalizację o źródła zaopatrzenia, o środki produkcji i kapitał pracowniczy, a przede wszystkim o rynki zbytu [Brodowska-Szewczuk 2009, s. 87]. Konkurencyjność wywodzi się od konkurencji i jest jej elementem. W teorii ekonomii

występuje wieloaspektowe podejście do konkurencyjności. Początkowo termin ten dotyczył tylko przedsiębiorstw i oznaczał ich zdolność do osiągnięcia przewagi nad podmiotami działającymi w tej samej branży na rynku. Z czasem termin zaczęto odnosić także do określonych przestrzeni (państw, regionów, miejscowości) z punktu widzenia ich rozwoju gospodarczego [Faulkner, Bosman 1996, s. 44; Brodowska-Szewczuk 2009, s. 87; Czyż 2009, s. 1].

Rola, jaką może odegrać region w gospodarce polskiej, czy europejskiej, zależy od jego pozycji konkurencyjnej. Rywalizacja między regionami staje się obecnie coraz bardziej wyrafinowana. Wygrywają te obszary, które postawiły na nowe metody zarządzania i potrafią wydobyć tkwiący w nich potencjał [Czudec 2010, s. 1].

W literaturze przedmiotu konkurencyjność regionu definiuje się, jako zdolność dostosowania się regionu do pojawiających się nowych zadań i wyzwań społecznych, gospodarczych i środowiskowych oraz umiejętność tworzenia alternatywnych warunków (możliwości) rozwoju, które pozwalają utrzymać lub wzmocnić pozycję regionu zarówno w kraju, jak i za granicą [Winiarski 1999, s. 9; Markowski 2005, s. 25; Ratajczak 2008, s. 300]. Region konkurencyjny według Klamut M. [2008, s. 47] to taki, który umożliwia tworzenie wciąż nowych kombinacji strukturalnych, przez korzystanie z zasobów ludzkich i rzeczowych, dających przewagę w postaci skomercjalizowania jego wytworów. Regionami konkurencyjnymi według Czudec W. [2010, s. 1] są odrębne lub jednolite obszary podobne pod względem ofert inwestycyjnych czy specjalistycznych usług publicznych, regiony rolnicze o zbliżonej specjalizacji, regiony przemysłowe i surowcowe, regiony turystyczne o podobnej ofercie, czy wreszcie regiony innowacyjne i uczące się.

Czynniki kształtujące konkurencyjność regionu zależą głównie od potencjału tkwiącego w regionie (uwarunkowań naturalnych lub historycznych), aktywności władz samorządowych w sferze planowania i wdrażania polityki regionalnej oraz polityki gospodarczej państwa, standardów polityki strukturalnej i polityki spójności Unii Europejskiej [Richter-Kaźmierska 2007, s. 195-196]. Biorąc pod uwagę umiejscowienie czynników w przestrzeni, mówi się o czynnikach wewnętrznych (np. renta położenia, czynniki organizacji terytorialnej i infrastruktura), będących immanentną częścią regionu oraz o czynnikach zewnętrznych, mających swoje źródło poza regionem [Grabowski 2008, s. 157].

Obecnie, na konkurencyjność w coraz większym stopniu wpływa poziom kreatywności oraz tworzenie, cyrkulacja i absorpcja wiedzy. Dla Huggins'a R. [2003, s. 89-96] oznacza ona „zdolność wykorzystania indywidualnych, specy-

ficznych i wartościowych zasobów, które trudno jest imitować konkurentom". Należy podkreślić, że budowanie konkurencyjnego regionu jest procesem długotrwałym i bardzo złożonym. W przeciwieństwie do konkurencyjnej firmy, w przypadku regionów nie ma stałych i jednoznacznych mierników, które przedstawiają najlepszy poziom konkurencyjności [Czudec 2010, s. 1].

Do determinant wzrostu gospodarczego regionu należą między innymi: lokalizacja geograficzna, zasoby naturalne, stopień otwartości rynku, jakość kapitału ludzkiego, infrastruktura, zagraniczne inwestycje bezpośrednie, instytucje formalne i nieformalne, warunki demograficzne, dopasowanie popytu i podaży czynnika pracy oraz innowacje [Golejewska, Gajda 2012, s. 7].

Turystyczna konkurencyjność regionów

Przedmiotem konkurencji między regionami może być pozyskiwanie turystów, a konkurencyjność w tym przypadku opiera się na atrakcyjnych zasobach naturalnych i elementach dziedzictwa kulturowego oraz ich odpowiednim wyeksponowaniu i wykorzystaniu. Zyskanie przewagi w tym zakresie ma szczególne znaczenie dla regionów w trudnej sytuacji gospodarczej, które mogą w ten sposób zyskać źródło dodatkowych lub głównych dochodów oraz zmniejszyć bezrobocie.

Sposób wyodrębniania regionów turystycznych nie jest jednoznaczny, w literaturze przedmiotu pojawiają się różne koncepcje na ten temat. Kryterium bezspornym, uwzględnianym przez wszystkich autorów są walory turystyczne, ale w przypadku innych cech, którymi powinien charakteryzować się tego typu region już nie ma takiej zgodności. Przykładowo Kornak i Rapacz [2001, s. 44] podkreślają znaczenie sieci transportowej (dostępności komunikacyjnej) oraz zagospodarowania turystycznego jako głównych czynników decydujących o wyodrębnianiu regionu turystycznego, zaś dla innych autorów podstawowe kryterium stanowi natężenie ruchu turystycznego [Grabowski 2008, s. 150].

Jedna ze starszych koncepcji zakłada, że region turystyczny jest obszarem pełniącym funkcję turystyczną na zasadzie jednorodności cech środowiska geograficznego oraz wewnętrznych powiązań usługowych. Jest to ujęcie ekonomiczne zakładające istnienie w regionie systemu organizacji przestrzennej z zespołem urządzeń usługowych dostosowanych do warunków środowiska i stosunków społecznych [Warszyńska, Jackowski 1974, s. 31]. W takim ujęciu region turystyczny utożsamiany jest z administracyjnym, w którym wykształciła się specjalizacja gospodarcza o funkcji turystycznej, a cechuje go zwykle nierównomierne rozmieszczenie walorów środowiska geograficznego.

Baza noclegowa województw podkarpackiego i świętokrzyskiego i jej znaczenie dla konkurencyjności regionów

Wobec praktycznej likwidacji przeważającej części polskiego przemysłu i stałego wzrostu bezrobocia, zwłaszcza we wschodnich regionach kraju, coraz większego znaczenia nabiera rozwój turystyki, dający szansę stworzenia nowych miejsc pracy i zwiększenia dochodów ludności. Z drugiej strony obserwuje się wzrost zapotrzebowania na usługi turystyczne i jednocześnie tendencję do zmiany stylu wypoczywania. Coraz więcej osób unika turystyki masowej, poszukując nowych miejsc recepcji, mniej uczęszczanych, ale atrakcyjnych, pozwalających na aktywne spędzanie czasu, kontakt z miejscową ludnością i dziedzictwem kulturowym.

Oba względy odpowiadają sytuacji, jaka ma miejsce w wybranych do prezentacji województwach. Stanowią one interesujące miejsca destynacji turystycznej, ale niedostatecznie wykorzystywane. Do czynników ograniczających ich wykorzystanie można zaliczyć niewystarczającą, co do ilości i struktury bazę noclegową. Należy ona do głównych elementów zagospodarowania turystycznego, a usługi hotelarskie do podstawowych usług turystycznych, które umożliwiają przebywanie poza miejscem stałego zamieszkania dłużej niż jeden dzień. Wielkość tej bazy decyduje o możliwościach recepcyjnych regionu lub miejscowości, jej brak uniemożliwia rozwój turystyki, nawet w przypadku wystąpienia na jakimś obszarze wybitnych walorów turystycznych [Kruczek 2012, s. 265].

Podkarpacie leży na południowym wschodzie Polski, granicząc z Ukrainą i Słowacją. Sąsiaduje z województwami: małopolskim, świętokrzyskim i lubelskim. Województwo podkarpackie zajmuje powierzchnię 17,8 tys. km^2 (5,7% powierzchni Polski) i liczy nieco ponad 2 miliony mieszkańców (5,5% ludności kraju). W jego skład wchodzi 21 powiatów ziemskich i 4 grodzkie. Wśród 160 gmin Podkarpacia dominują gminy wiejskie (prawie 70%, a z gminami miejsko-wiejskimi – 90%) [Strategia…, 2006, s. 27]. Województwo wchodzi w skład czterech krain geograficznych o różnej rzeźbie terenu; są to: Karpaty, Kotlina Sandomierska, Roztocze i Wyżyna Lubelska. Powoduje to zróżnicowanie klimatyczne, a także dużą różnorodność fauny i flory [Turystyka…, 2010, s. 21].

Atutem województwa podkarpackiego, zwłaszcza z punktu widzenia turystycznej konkurencyjności, są bogate walory naturalne i antropogeniczne. Do tych pierwszych należą: czyste, nieskażone środowisko, wspomniane już zróżnicowanie krajobrazowe, w tym tereny górskie i podgórskie, duże

kompleksy leśne (37% powierzchni województwa), bogata flora i fauna z licznymi gatunkami zwierzyny łownej. Jedną trzecią regionu zajmują obszary chronione (dwa parki narodowe: Bieszczadzki i Magurski, dziesięć parków krajobrazowych, ok. 90 rezerwatów i ponad 1100 pomników przyrody) [Kotliński 2002, s. 21]. Do głównych akwenów wodnych regionu należą dwa sztuczne zbiorniki na rzece San: Jezioro Solińskie oraz zalew w Myczkowcach, tworzące specyficzne strefy ekologiczne, a także stwarzające dogodne warunki do uprawiania sportów wodnych. Bogactwa naturalne uzupełniają zasoby wód leczniczych: mineralnych i geotermalnych, będących podstawą działalności uzdrowiskowej (Iwonicz, Rymanów, Horyniec, Polańczyk). Walory antropogeniczne, świadczące o bogatym dziedzictwie kulturowym regionu, stanowią m.in. zabytkowe drewniane obiekty sakralne (kościoły i cerkwie) czy dawne zagrody mieszkalne. Na infrastrukturę turystyczną województwa składają się również:

- szlaki piesze, w tym tematyczne o długości prawie 2,5 tys. kilometrów,
- 160 km tras rowerowych,
- ścieżki przyrodniczo-edukacyjne,
- ośrodki jeździeckie i stadniny koni,
- ośrodek szkolenia szybowcowego,
- ponad 40 wyciągów narciarskich i tras zjazdowych,
- cztery wyciągi krzesełkowe.

Infrastruktura ta, w połączeniu z bogactwem walorów, stanowi podstawę rozwoju turystyki wypoczynkowej, zwłaszcza aktywnej, a także turystyki leczniczej, której sprzyja, oprócz dostępności surowców leczniczych, najniższy w Polsce stopień zanieczyszczenia oraz umiarkowanie i wysoko bodźcowy klimat [Turystyka…, 2010, s. 24].

Województwo świętokrzyskie położone jest w południowo-wschodniej części Polski, graniczy z sześcioma województwami: podkarpackim, małopolskim, śląskim, łódzkim, mazowieckim i lubelskim. Jest jednym z najmniejszych województw w kraju, zajmuje powierzchnię 116 tys. km^2, co stanowi 3,7% powierzchni Polski. Liczba ludności wynosi 1,3 miliona (3,4% ludności kraju). Województwo świętokrzyskie dzieli się na 14 powiatów, 102 gminy, w tym 29 miejskich. Położone jest w większości na obszarze Wyżyny Małopolskiej. Lasy zajmują 28% powierzchni województwa (największe kompleksy leśne – Puszcza Świętokrzyska oraz lasy w rejonie Końskich), wody 1,2%, a tereny zabudowane 3,4%. Region nie należy więc do wysoko

zurbanizowanych, co sprzyja rozwojowi różnych form aktywności turystycznej [Strategia…2005, s. 95–96].

Na urozmaicony krajobraz województwa składają się: pagórki, wąwozy Wyżyny Sandomierskiej, wysokie skarpy doliny Wisły, niewysokie, stare Góry Świętokrzyskie z najwyższym pasmem Łysogóry. Największe rzeki to: Wisła, Pilica, Kamienna, Nida oraz Czarna. Region świętokrzyski należy do najczystszych ekologicznie obszarów Polski, charakteryzuje się bogatą florą i fauną oraz zróżnicowanymi warunkami klimatycznymi. Posiada zasoby wód mineralnych o właściwościach leczniczych (głównie siarczkowe, siarczanowe i chlorkowe) występujących w rejonie Niecki Nidziańskiej, pozyskiwanych ze złóż Busko-Zdrój i Solec-Zdrój.

Około 67% powierzchni regionu stanowią obszary przyrodniczo cenne, objęte prawną ochroną, w tym najcenniejszy Świętokrzyski Park Narodowy, 9 parków krajobrazowych, 69 rezerwatów przyrody wszystkich typów, ponad 71 tysięcy pomników przyrody – pojedynczych skał, grot, jaskiń, głazów narzutowych oraz innych form (np. 750-letni dąb Bartek w Zagnańsku, jaskinie Raj i Piekło) [Strategia…2005, s. 100-128].

Obiektom przyrodniczym towarzyszą liczne zabytki historyczne związane m.in. z działalnością górniczą. Ważnymi walorami antropogenicznymi są zabytkowe kościoły i obiekty sakralne (kaplice, klasztory), w tym sanktuaria będące celem pielgrzymek z najważniejszym Świętym Krzyżem – klasztorem na Łysej Górze. Na uwagę turystów zasługują także układy architektoniczne niektórych miast, zwłaszcza perły regionu – Sandomierza.

Powyższa krótka charakterystyka obu województw dowodzi, że ze względu na walory uprawnione jest traktowanie ich jako regiony turystyczne. Potwierdzają to audyty przeprowadzone w województwach w ramach przygotowywanych strategii rozwoju turystyki – walory turystyczne, zarówno naturalne, jak i antropogeniczne stanowią mocne strony obu regionów [Strategia…2005, s. 100–128; Strategia…, 2006, s. 259–263]. Natomiast wśród słabych stron wymieniano, między innymi, wielkość i strukturę bazy noclegowej, wskazując ją jednocześnie jako jeden z potencjalnych elementów zwiększenia turystycznej konkurencyjności regionu w przyszłości.

Z analizy aktualnego stanu bazy noclegowej (tab. 1) wynika, że w przypadku obu województw liczba obiektów noclegowych jest niższa od przeciętnej w Polsce (czyli 6,25%). W korzystniejszej sytuacji jest pod tym względem region podkarpacki zajmujący ósme miejsce wśród wszystkich województw (4,8% polskich zasobów), podczas gdy świętokrzyskie z udziałem 2,2% – miejsce przedostatnie. Większy udział obiektów niż miejsc noclego-

wych świadczy o tym, że w obu regionach dominują obiekty nieduże, z przeciętną liczbą miejsc 54 na Podkarpaciu i 64 w świętokrzyskim.

Tabela 1. Baza noclegowa województw podkarpackiego i świętokrzyskiego w 2012 r. (stan na 31 lipca)

Rodzaj obiektu	PODKARPACKIE		ŚWIĘTOKRZYSKIE	
	obiekty	m. nocleg. (tys.)	obiekty	m. nocleg. (tys.)
Obiekty ogółem	**452**	**24,2**	**206**	**13,2**
Udział w polskiej bazie noclegowej	(4,8%)	(3,6%)	(2,2%)	(1,9%)
Hotele	105	6,1	73	5,4
w tym 5* i 4*	6	0,5	5	0,7
3*	53	3,6	27	2,5
Pozostałe hotelowe[1)]	68	2,6	34	1,1
Zakłady uzdrowiskowe	17	2,7	8	1,5
Kwatery agroturystyczne	56	0,8	28	0,4
Schroniska[2)]	42	2,0	14	0,8
Ośrodki szkol.-wypocz.	19	2,2	10	0,9
Ośrodki wczasowe	19	2,2	8	0,7
Pozostałe	126	5,6	61	2,3

[1)] *motele, pensjonaty, inne hotelowe*

[2)] *łącznie: schroniska, schroniska młodzieżowe i szkolne schroniska młodzieżowe*

Źródło: opracowanie własne na podstawie Turystyka w 2012 roku, s. 84-87.

Skromniejsze zasoby obiektów hotelarskich w regionie świętokrzyskim mają związek z niewielką powierzchnią zajmowaną przez województwo (jedno z mniejszych w Polsce), a także z ograniczeniami w lokalizacji nowych inwestycji, wynikającymi z wysokiego udziału obszarów chronionych w regionie. Do oceny bazy często wykorzystywane są wskaźniki, które odnoszą badane zjawiska do powierzchni regionu lub liczby ludności, co pozwala na dokonanie bardziej obiektywnych porównań.

Wskaźnik funkcji turystycznej (tab. 2), odnoszący liczbę miejsc noclegowych do liczby ludności poprawił nieco pozycję słabiej zaludnionego województwa świętokrzyskiego w stosunku do innych województw (11 miejsce). Mniejsze znaczenie miało odniesienie do powierzchni regionu (wskaźnik gęstości bazy noclegowej), pod względem tego wskaźnika województwo świętokrzyskie zajęło 13 miejsce w kraju, a podkarpackie 9-te.

Tabela 2. Wskaźniki dotyczące bazy noclegowej i ich wykorzystania

Rodzaj wskaźnika	Polska	Podkarpackie	Świętokrzyskie
Funkcji turystycznej Baretje'a[1]	1,8	1,1	1,0
Intensywności ruchu tur. Charvata[2]	160,9	107,3	105,6
Rozwoju bazy noclegowej[3]	33,5	30,2	33,5
Gęstości bazy noclegowej[4]	2,2	1,4	1,1
Wykorzystanie miejsc nocleg. w %	33,6	32,2	32,7

[1]wskaźnik odnoszący liczbę miejsc noclegowych do liczby mieszkańców

[2]relacja udzielonych noclegów w ciągu roku do liczby mieszkańców

[3]relacja korzystających z noclegów do liczby miejsc noclegowych

[4]wskaźnik odnoszący liczbę miejsc noclegowych do powierzchni w km^2

Źródło: opracowanie własne na podstawie Turystyka w 2012 r., s. 54.

Baza noclegowa regionu świętokrzyskiego, mimo mniejszych rozmiarów w porównaniu z podkarpackim, jest lepiej wykorzystywana, na co wskazuje wskaźnik rozwoju bazy noclegowej o wartości równej średniej krajowej (tab. 2). Na podstawie analizy struktury bazy noclegowej w obu województwach, można wnioskować do obsługi jakiej grupy klientów jest dostosowana. Specjalizacja, czyli dostosowanie własnego produktu turystycznego (zwłaszcza wizerunkowego) do potrzeb określonego segmentu turystów jest jednym ze sposobów na zdobycie przewagi konkurencyjnej. W obu regionach dominującym typem obiektów noclegowych są hotele i inne zakłady hotelowe (motele, pensjonaty, obiekty nieskategoryzowane, ale o wysokim standardzie świadczonych usług), przy czym wyraźnie wyższy ich udział w całej bazie noclegowej województwa stwierdzono w regionie świętokrzyskim (52% wobec 38% na Podkarpaciu). Jeśli weźmie się pod uwagę także fakt, że w świętokrzyskim jest większy udział hoteli o najwyższym standardzie i hotele te oferują więcej miejsc noclegowych, a zlokalizowane są głównie w dużych miastach, to można stwierdzić, że ten region stawia na obsługę turystyki biznesowej. Na Podkarpaciu baza obiektów hotelowych, choć także dominująca, ma nieco inny charakter – przeciętny obiekt jest nieco mniejszy i nie ma hotelu pięciogwiazdkowego (w świętokrzyskim jest jeden). Na uwagę zasługuje dość duży udział schronisk (łącznie ze schroniskami młodzieżowymi). Taki charakter bazy noclegowej wydaje się sprzyjać turystyce wypoczynkowej, w tym wypoczynkowi aktywnemu.

Oba województwa mają także znaczący udział kwater agroturystycznych w bazie noclegowej (12,4% na Podkarpacia i 13,6% w woj. świętokrzyskim). Strategie obu województw zakładają dalszy rozwój tego typu obiektów, co

jest uzasadnione z jednej strony, z drugiej bogatym dziedzictwem kulturowym (także kulinarnym), którego poznawanie często jest wpisane w ofertę kwater agroturystycznych.

Podsumowanie

Analizowane województwa charakteryzuje dysproporcja między bogactwem walorów turystycznych i skromną bazą noclegową, ograniczającą ich wykorzystanie, zwłaszcza w przypadku regionu świętokrzyskiego. Zatem rozwój bazy noclegowej jest warunkiem zwiększenia ich konkurencyjności turystycznej. Rosnące oczekiwania turystów wymuszają stałe podnoszenie jakości świadczonych usług, nie musi to jednak oznaczać konieczności budowy hoteli o najwyższym standardzie. Takie inwestycje są uzasadnione w województwie świętokrzyskim, zwłaszcza w Kielcach, stających się ośrodkiem turystyki biznesowej i konferencyjnej. Natomiast np. tworzone szlaki historyczne wymagają rozbudowy tańszej bazy, dostępnej dla młodzieży, do której ta infrastruktura turystyczna jest kierowana.

Wiejski charakter większości gmin Podkarpacia, niewielka liczba miast o charakterze biznesowym i duży odsetek obszarów chronionych to czynniki, które nie sprzyjają powstawaniu luksusowych obiektów nastawionych na obsługę turystyki biznesowej. Szansą na zwiększenie konkurencyjności tego regionu jest rozwój agroturystyki i innych małych obiektów o funkcji wypoczynkowej, a także specjalistycznych obiektów dla zwolenników wypoczynku aktywnego. Wydaje się, że ten region powinien raczej nastawiać się na obsługę turystyki krajowej: młodzieżowej (aktywność, edukacja), rodzinnej i seniorów (agroturystyka, wypoczynek).

Wobec ograniczeń inwestycyjnych na obszarach chronionych należy modernizować już istniejące obiekty noclegowe, wymagające dostosowania do wyższych standardów. Poprawa jakości usług hotelarskich nie powinna jednak iść w parze z nadmiernym wzrostem cen, ponieważ ich dostępność jest również istotnym elementem konkurencyjności, zwłaszcza z punktu widzenia turystyki krajowej.

Bibliografia

Brodowska-Szewczuk J. (2009), *Konkurencyjność przedsiębiorstw i źródła przewagi konkurencyjnej,* z. 80 (7), seria: Administracja i Zarządzanie, Akademia Podlaska, Siedlce, ss. 87–100.

Czudec W. (2010), *Konkurencyjność Regionów Polski Wschodniej,* [w:] Z. Zieliński (red.), *Rola informatyki w naukach ekonomicznych i społecznych. Innowacje i implikacje interdyscyplinarne*, z. 2/2010, Wyd. Wyższej Szkoły Handlowej, Kielce.

Czyż T. (2009), *Konkurencyjność regionu wielkopolskiego w aspekcie gospodarki opartej na wiedzy*, *Charakter regionalny województwa wielkopolskiego*, Biuletyn nr 9, IGSEiGP UAM, Poznań, ss. 77–95.

Faulkner D., Bosman C. (1996), *Strategie konkurencji*, Gebethner i s-ka, Warszawa.

Golejewska A., Gajda D. (2012), *Analiza potencjału konkurencyjnego polskich regionów*, Analizy i Opracowania KEIE UG nr 05/2012 (015), December 2012.

Grabowski J. (2008), Uwarunkowania konkurencyjności turystycznej regionów, *Ruch prawniczy, ekonomiczny i socjologiczny*, Rok LXX, z. 3, ss. 149–164.

Huggins R. (2003), *Creating a UK competitiveness Index: regional and local benchmarking.* Regional Studies 37(1), ss. 89–96.

Huggins R., Izushi, H. (2008), *Benchmarking the Knowledge Competitiveness of the Globe's High Performing Regions: A Review of the World Knowledge Competitiveness Index*, Competitiveness Review 18 (1/2), ss. 70–86.

Warszyńska J, Jackowski A. (1978), *Podstawy geografii turyzmu*, PWN, Warszawa.

Klamut M. (2008), *Konkurencyjność gospodarki regionalnej i lokalnej,* [w:] Strzelecki Z. (red.), *Gospodarka regionalna i lokalna,* PWN, Warszawa.

Kornak A., Rapacz A. (2001), *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław.

Kotliński W. (2002)*, Strategia rozwoju turystyki w woj. podkarpackim na lata 2002–2006*, Rzeszów.

Kruczek Z. (2012), *Polska. Geografia atrakcji turystycznych*, PRKSN, Warszawa.

Markowski T. (2005), *Przedmiotowa i podmiotowa konkurencyjność regionów*, KPZK PAN, Biuletyn, nr 219, Warszawa, ss. 24–37.

Markowski T. (1977), *Konkurencyjność i współpraca wewnątrz regionalna podstawą nowoczesnej polityki rozwoju regionalnego,* [w:] Mikołajewicz Z. (red.), *Podstawowe problemy polityki rozwoju regionalnego i lokalnego*, Opole.

Ratajczak W. (2008), *Innowacyjność a konkurencyjność polskich regionów,* [w:] Parysek J. J., Stryjakiewicz T. (red.), *Region społeczno-ekonomiczny i rozwój regionalny*, Poznań, Bogucki Wydawnictwo Naukowe.

Richter-Kaźmierska A. (2007), *Partnerstwo na rzecz rozwoju regionalnego a konkurencyjność regionalna,* [w:] Biernat T. (red.) *Przedsiębiorstwo i państwo – wybrane problemy konkurencyjności*, Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.

Strategia rozwoju turystyki dla województwa podkarpackiego na lata 2007–2013 (2006), Polska Agencja Rozwoju Turystyki S.A, Warszawa.

Strategia rozwoju turystyki w województwie świętokrzyskim na lata 2006–2014 (20060, Polska Agencja Rozwoju Turystyki S.A, 2005, Warszawa.

Turystyka w 2012 roku. GUS, Warszawa

Turystyka w Województwie Podkarpackim w latach 2008–2009 (2010), Ośrodek Statystyki Sportu i Turystyki oraz Wydział Analiz i Opracowań Zbiorczych Urzędu Statystycznego w Rzeszowie, Rzeszów.

Winiarski B. (1999), *Konkurencyjność: kryterium wyboru czy kierunek strategii i cel pośredni polityki regionalnej?,* [w:] Klamut M. (red.), *Konkurencyjność regionów,* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 147–160

Hanna Górska-Warsewicz
Szkoła Głowna Gospodarstwa Wiejskiego Warszawa

Zarządzanie marką korporacyjną przedsiębiorstw hotelarskich

Management of corporate brand of touristic companies

Abstract: Variable conditions of operations of hotel enterprises as well as differentiation of service offer requires undertaking the forceful activities in the field of corporate brand management leading to distinguish particular hotel and increase its competitiveness. The aim of this study was to present model of corporate brand management in hotel enterprise, which consists of three parts: analysis of internal and external conditions, elaboration and accustoming the adequate strategy creating corporate brand as well as results analysis including market position and financial indices. The special attention was given to strategies creating corporate brand, including strategies of brand architecture, strategies of its identificators, strategies of corporate brand extension and positioning.

Key words: corporate brand, corporate brand strategy, hotel enterprise.

Wstęp

Zmienne uwarunkowania otoczenia rynkowego przedsiębiorstw hotelarskich oraz wzrost konkurencji determinują podejmowanie decyzji strategicznych na różnych poziomach zarządzania. Jednym z takich poziomów jest zarządzanie marką korporacyjną, której znaczenie należy rozpatrywać m.in. przez pryzmat gwarantowania odpowiedniej jakości usług oraz budowy zaufania do hotelu, łańcucha lub sieci hoteli. Ten aspekt jest szczególnie istotny w dobie różnicowania się oferty usługowej przedsiębiorstw hotelarskich o zróżnicowanej strukturze organizacyjnej: od pojedynczych obiektów hotelarskich po międzynarodowe systemy hotelowe.

Celem niniejszego opracowania było przedstawienie modelu zarządzania marką korporacyjną przedsiębiorstw hotelarskich, obejmującego trzy elementy: (1) analizę uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych, (2) opracowanie i wdrożenie odpowiedniej strategii konstytuującej markę korporacyjną,

włączając strategie architektury marki korporacyjnej, strategie jej identyfikatorów, strategie rozszerzania marki korporacyjnej i jej pozycjonowania oraz (3) analizę efektów m.in. w postaci pozycji rynkowej i wyników finansowych. Szczególną uwagę zwrócono na element drugi odnoszący się do strategii konstytuujących markę korporacyjną ze względu na ich wpływ na pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw hotelarskich, ich wyniki finansowe oraz rezultaty o charakterze niematerialnym związane z percepcją marek, postrzeganiem ich wartości i jakości.

Istota marki korporacyjnej w świetle literatury – implikacje dla branży hotelarskiej

Istota, definicja i znaczenie marki jest szeroko dyskutowane w literaturze. Rozległa przestrzeń definicyjna tego pojęcia wynika z poglądów na sedno marki i jej znaczenie w kształtowaniu krótkoterminowych wyników finansowych przedsiębiorstwa oraz wartości firmy w perspektywie długoterminowej [Górska-Warsewicz 2011, s. 12]. Jeden biegun percepcyjny odnosi się do ujmowania marki w kategorii nazwy, terminu, symbolu bądź projektu graficznego lub kombinacji tych elementów, których celem jest identyfikowanie i odróżnienie towarów i usług jednego sprzedawcy od towarów lub usług oferowanych przez konkurencję [Altkorn 1999, s. 11; de Chernatony 2003, s. 34; Kotler, 2005, s. 421]. Drugi biegun wskazuje na postrzeganie marki wyłącznie przez kombinację elementów niematerialnych lub sumy skojarzeń, wywoływanych przez nazwy i symbole [Strebinger, Schweiger, Otter, 1998, s. 6] lub jako zestaw atrybutów: osobowości, wartości, skojarzeń i jakości, wpływających na proces decyzyjny konsumentów, odzwierciedlających ich percepcje.

W odniesieniu do przedsiębiorstw hotelarskich należy zdefiniować markę, jako kombinację elementów materialnych odzwierciedlanych przez nazwę, logo i system identyfikacji wizualnej oraz elementów niematerialnych odnoszących się postrzeganej wartości, jakości, generowanych skojarzeń, kombinacji zaprojektowanej w celu wyróżnienia i identyfikacji i zapewnienia konkurencyjności danego hotelu, łańcucha lub sieci hoteli.

W branży hotelarskiej dominującym rodzajem marki jest marka korporacyjna, odzwierciedlająca całokształt procesu zarządzania, włączając jego aspekty organizacyjne, zarządcze, marketingowe, finansowe oraz działania odnoszące się do zapewniania odpowiedniej jakości usług, dostarczania wartości i budowy zaufania, przy jednoczesnym uwypuklaniu elementów symbolicznych i wywoływaniu pozytywnych skojarzeń.

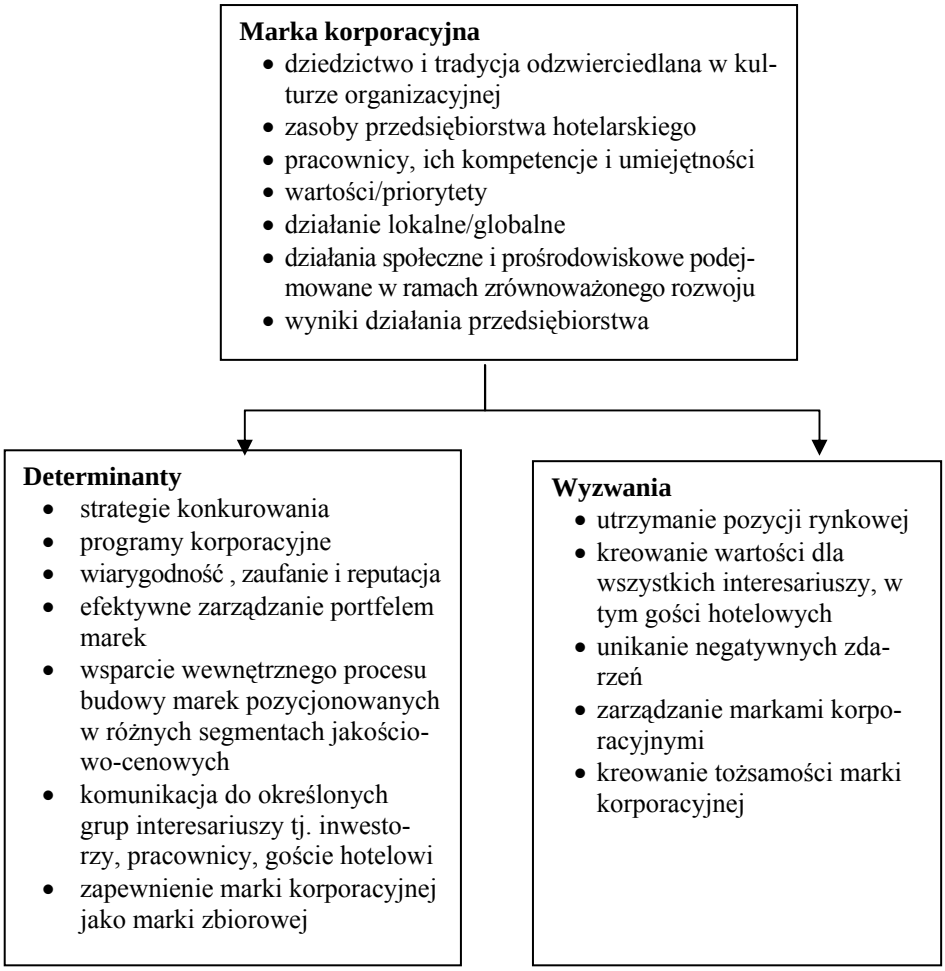
Marka korporacyjna wymaga podejścia wielodyscyplinarnego w procesie zarządzania przedsiębiorstwem [King 1991, s. 3-13], prowadzi do „corporate-level-marketing" [Balmer, Gray 2003, s. 72-997]. Należy ją traktować jako markę, która reprezentuje organizację i odzwierciedla dziedzictwo, wartości, kulturę, ludzi i strategię [Aaker 2004, s. 264-270]. Rozwój marek na poziomie korporacyjnym [Knox, Bickerton 2003, s. 998-1016] jako kluczowy element zakłada zarządzanie interakcjami z różnymi grupami interesariuszy [Balmer, Gray 2003, s. 972-997; Knox, Bickerton 2003, s. 998-1016; Hatch, Schultz 2003, s. 1041-1064; Aaker 2004, s. 264-270]. W procesie zarządzania podkreślane są różnice między marką produktu/usługi i marką korporacyjną, wynikające m.in. ze wsparcia organizacyjnego i znaczenia strategicznego. Różnice dotyczą także innego wymiaru czasowego (dla marek korporacyjnych przeszłości i przyszłości, na teraźniejszości koncentrują się przeważnie wysiłki dotyczące marek produktów i usług) [Hatch, Schultz 2003, s. 1041-1064; Balmer, Gray 2003, s. 972-997]. Dodatkowym aspektem jest powiązanie marki korporacyjnej z organizacją i innymi markami danego przedsiębiorstwa. W przeciwieństwie do marek produktowych, rozwój marki korporacyjnej włącza wszystkich interesariuszy, aktywa przedsiębiorstwa i kompetencje pracowników. Przekazuje wiadomość o umiejętności zapewniania przez przedsiębiorstwo jakości na odpowiednim poziomie i wypełnienia oczekiwań konsumentów [Aaker 2004b, s. 7-8].

Ujmowanie marki korporacyjnej przedsiębiorstwa hotelarskiego w kontekście procesu zarządzania implikuje traktowanie jej, jako symbolu lub znaku, którego postrzeganie determinowane jest przez szereg uwarunkowań zależnych i niezależnych od decyzji menedżerów. Znaczenie marki korporacyjnej dla funkcjonowania przedsiębiorstwa hotelarskiego, jego rynkowej pozycji i szans dalszego rozwoju należy upatrywać w synergicznym ujęciu wartości korporacyjnych oraz cech i atrybutów poszczególnych pozycji wchodzących w skład oferty usługowej. Stanowi to podstawę to kształtowania pozytywnych skojarzeń bazujących na elementach materialnych i niematerialnych konstytuujących przedsiębiorstwo.

Zgodnie z koncepcją D.A. Aakera [2004, s. 264-270] elementami kształtującymi markę korporacyjną są w szczególności pracownicy, aktywa i możliwości, wartości i priorytety, dziedzictwo, zasięg działania i wyniki osiągane przez przedsiębiorstwo oraz podejmowane działania społeczne. Nadrzędną rolę pracowników należy analizować przez pryzmat ich doświadczeń, zaangażowania, odpowiedzialności i kompetencji, co dodatkowo determinowane jest rodzajem prowadzonej działalności.

W miejsce aktywów i możliwości z koncepcji D.A. Aakera [2004, s. 264-270] dla potrzeb przedsiębiorstwa hotelarskiego należy uwzględnić zasoby i umiejętności dotyczące bieżącego funkcjonowania i wprowadzania nowych usług, w tym o charakterze innowacyjnym. Odnosi się to do reprezentowanych przez przedsiębiorstwo hotelarskie priorytetów i oferowanych wartości. Istotne w tym aspekcie są działania mające na celu zwiększanie wiarygodności przedsiębiorstwa, budowę jego reputacji, w oparciu o dziedzictwo i tradycję odzwierciedlaną w kulturze organizacyjnej.

Rysunek 1. Model marki korporacyjnej wg D.A. Aakera – adaptacja dla potrzeb przedsiębiorstw hotelarskich



Źródło: opracowanie na podstawie [Aaker 2004, s. 278].

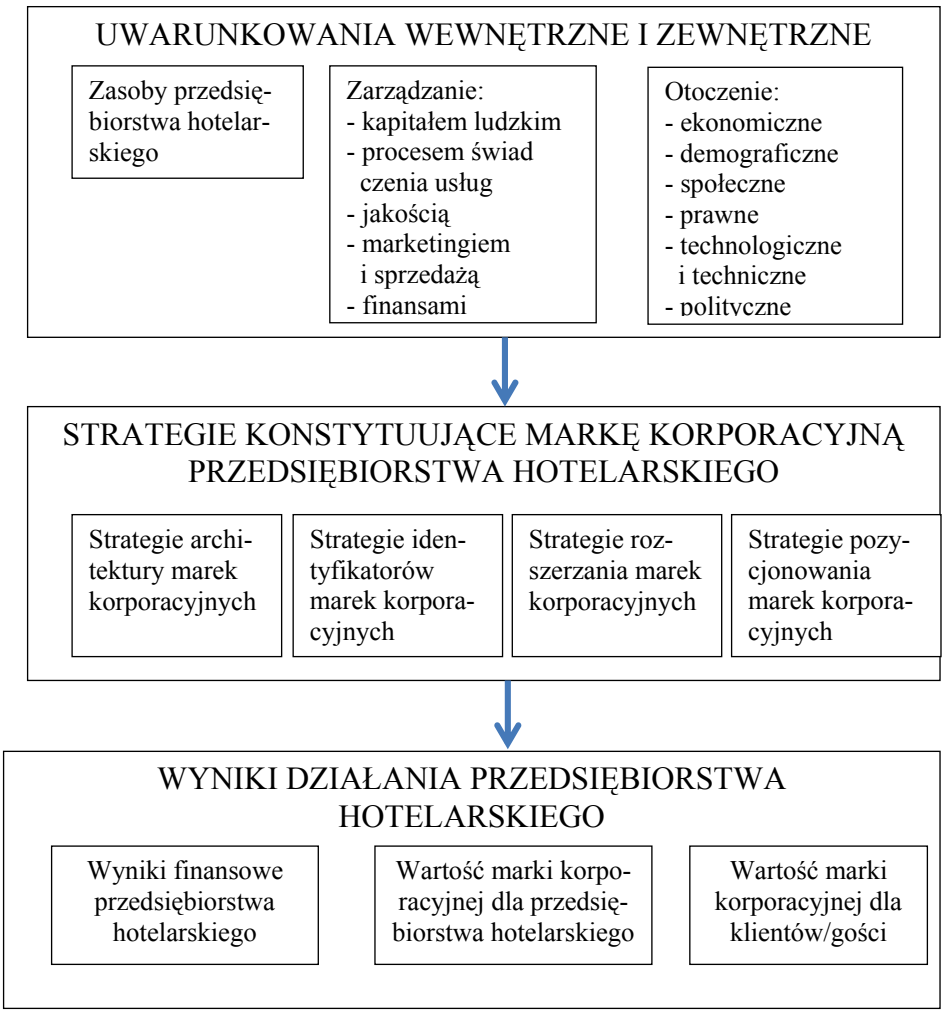
Z kolei zasięg działania przedsiębiorstwa lokalny lub globalny – w koncepcji D.A. Aakera – wskazuje na czerpanie przez markę korzyści wynikających z lokalnego działania (np. wewnętrznie przekonanie konsumentów o słuszności kupowania lokalnych produktów, wytworzonych z lokalnych surowców) i działania o zasięgu globalnym (posiadanie szerokiej rozpoznawalności, co wpływa na prestiż, wymusza także wytwarzanie produktów i usług o wysokiej jakości i postrzeganych jako innowacyjne). Podobne znaczenie przypisać można działaniom społecznym obejmującym szereg działań kształtujących pozytywny wizerunek korporacyjny np. w odniesieniu do przedsiębiorstwa przyjaznego środowisku [Aaker 2004, s. 264-270]. Te aspekty są szczególnie istotne w odniesieniu do międzynarodowych systemów hotelowych, łączących w strategiach funkcjonowania aspekty lokalne i globalne, odzwierciedlane m.in. przez działania prospołeczne i prośrodowiskowe podejmowane w ramach zrównoważonego rozwoju.

Wyniki działania przedsiębiorstwa należy analizować z perspektywy osiąganych wyników działania i kompetencji [Aaker 2004, s. 264-270]. W odniesieniu do przedsiębiorstwa hotelarskiego istotne jest uwzględnienie wyników funkcjonowania z perspektywy wskaźników wykorzystania zdolności usługowej (tzw. wskaźnika frekwencji lub wskaźnika obłożenia) i wyników finansowych. Należy wziąć pod uwagę segment cenowo-jakościowy, włączając hotele ekonomiczne, luksusowe i hotele plasowane w grupie tzw. up&midscale.

Model zarządzania marką korporacyjną w przedsiębiorstwie hotelarskim

Zarządzanie marką korporacyjną w przedsiębiorstwie hotelarskim ujmuje wszystkie uwarunkowania i decyzje dotyczące marki korporacyjnej w kontekście doboru odpowiedniej strategii działania. Wyróżnić należy trzy elementy procesu zarządzania marką korporacyjną przedsiębiorstwa hotelarskiego (rys. 2): analiza uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych determinujących decyzje strategiczne w przedsiębiorstwie hotelarskim, opracowanie i wdrożenie odpowiedniej strategii konstytuującej marką korporacyjną oraz analizę efektów w postaci pozycji rynkowej, wyników finansowych oraz elementów dotyczących bezpośrednio marki, włączając wizerunek marki korporacyjnej, skojarzenia z nią związane, postrzeganą jakość, itp.

Rysunek 2. Model zarządzania marką korporacyjną przedsiębiorstwa hotelarskiego



Źródło: opracowanie własne.

Wśród czynników wewnętrznych implikujących decyzje przedsiębiorstwa hotelarskiego w zakresie marki korporacyjnej wymienić należy zasoby przedsiębiorstwa oraz uwarunkowania procesów zarządzania kapitałem ludzkim, zarządzania procesem świadczenia usług hotelarskich, zarządzania marketingiem i sprzedażą, zarządzania finansami oraz zarządzania jakością. Całość osadzona jest w realiach rynkowych wpływających na decyzje przedsiębiorstw hotelarskich w odniesieniu do posiadanych zasobów i realizowanych

procesów. W tym aspekcie konieczne jest przeanalizowanie kluczowych elementów otoczenia przedsiębiorstwa hotelarskiego, włączając: otoczenie ekonomiczne, demograficzne, społeczne, prawne, technologiczne i techniczne oraz polityczne. Istotne są również motywy klientów w zakresie wyboru określonego hotelu, oferty usług podstawowych i/lub pakietu usług dodatkowych oraz postrzeganie przez klientów marek danego przedsiębiorstwa hotelarskiego i marek konkurencyjnych.

Wśród strategii konstytuujących markę korporacyjną w przedsiębiorstwach hotelarskich, wyróżnić należy strategie architektury marki korporacyjnej, strategie jej identyfikatorów, strategie jej rozszerzania i pozycjonowania. Ich kształtowanie uzależnione jest od kategorii hotelu, segmentu jakościowo-cenowego, formy organizacyjno-prawnej, decyzji inwestora strategicznego, przynależności do sieci hoteli lub grupy markowej itp.

Ważność marki korporacyjnej przedsiębiorstwa hotelarskiego dla klientów należy rozważać przez zaplanowaną wartość produktu i marki oraz wartości odbieraną przez konsumenta, określaną jako postrzegana wartość. Postrzegana wartość marki dla konsumenta może być definiowana przez funkcje i korzyści marki, postrzeganą jakość, skojarzenia związane z marką, redukcję ryzyka oraz tworzenie relacji z konsumentem.

Rezultaty działania w kontekście wyników finansowych można rozpatrywać bezpośrednio lub pośrednio. Bezpośrednia analiza odnosi się osiągania przychodów ze sprzedaży ogółem i w przeliczeniu na jeden pokój oraz rentowności hotelu. Istotna jest ważność danej marki w portfolio sieci hoteli. Ten aspekt należy analizować w odniesieniu do międzynarodowych sieci hotelowych, posiadających – oprócz marki korporacyjnej – wiele marek w postaci submarek, w których marka korporacyjna spełnia funkcje wspierającą oraz marek indywidualnych. Pośrednia analiza powinna dotyczyć określenia grupy lojalnych klientów, ich preferencji oraz uwarunkowań wyboru konkretnego hotelu i oferty usługowej. Posiadanie grupy lojalnych konsumentów wpływa na większe prawdopodobieństwo osiągnięcia przychodów na określonym poziomie lub ich wzrost. Pozwala również na stosowanie strategii rozszerzania marek, czyli wprowadzania nowych pozycji usług pod daną marką.

Strategie konstytuujące markę korporacyjną

Wśród strategii konstytuujących markę korporacyjną w przedsiębiorstwach hotelarskich, wyróżnić należy strategie architektury marki korporacyjnej, strategie jej identyfikatorów, strategie jej rozszerzania i pozycjonowania.

Strategie architektury marki korporacyjnej

Zróżnicowana oferta usługowa przedsiębiorstw hotelarskich kierowana do różnych grup klientów jest w dzisiejszych czasach reakcją na szybko zmieniające się uwarunkowania rynkowe. Jednocześnie systemy hotelowe zarządzają hotelami o różnym standardzie świadczenia usług. Wymaga to innowacyjnych rozwiązań w zakresie kształtowania tzw. architektury marek korporacyjnych.

W literaturze architektura marki *(brand architecture)* definiowana jest jako struktura portfela marek określająca role poszczególnych marek i ich wzajemne relacje [Devlin 2013, s. 1043-1065; Aaker, Joachimsthaler 2000, s. 8-23]. Następuje w ten sposób ustalenie wzajemnego układu produktów i marek w przedsiębiorstwie przez wprowadzenie określonej nazwy, pozycjonowania i działań marketingowych produktów z jednoczesnym wskazaniem na relacje hierarchiczne (Harish 2009, s. 51). Wpływa to także na ustanowienie związków między markami w otoczeniu konkurencyjnym (Rajagopal 2004, s. 233-247).

Tworzenie architektury marek jest realizowane przez nadanie produktom lub usługom określonych nazw, będących widzialnym wyróżnikiem poszczególnych marek (Górska-Warsewicz 2011). Wprowadzenie pojęcia „architektura marek" do przedsiębiorstw hotelarskich jest wymogiem czasu i innowacyjnym elementem zarządzania. Stwarza to możliwości różnicowania oferty usługowej zapewniającej szybką identyfikację i sprawną komunikację z klientami.

Funkcje architektury marki – w literaturze – są rozpatrywane z punktu widzenia procesu zarządzania. W dobie dzisiejszej należy przyjąć, że nie wystarczy budować marki przez decyzje dotyczące nazwy, logo, dostępnych usług itp. Z punktu widzenia przedsiębiorstwa należy mówić o tzw. przywództwie marki (*brand leadership*) i efektu synergii w kształtowaniu marek i projektowaniu programów marketingowych [Aaker, Joachimsthaler 2000, s. 8-28].

Dla przedsiębiorstw hotelarskim rozbudowywanie architektury marek jest szansą na zaistnienie w różnych segmentach cenowo-jakościowych, związanych ze zróżnicowaną ich kategorią oraz oferowanie różnego profilu usług. Przykładowo sieć hotelarska Hilton Worldwide składa się z ponad 3,9 tys. hoteli od luksusowych hoteli i ośrodków wypoczynkowych z pełną obsługą, po apartamenty tzw. przedłużonego pobytu oraz hotele pozycjonowane w średnim segmencie cenowym. Wśród marek wyróżnić należy: Waldorf Astoria Hotels & Resorts, Conrad Hotels & Resorts, Hilton Hotels &

Resorts, DoubleTree, Embassy Suites Hotels, Hilton Garden Inn, Hampton by Hilton, Homewood Suites by Hilton, Home2 Suites by Hilton oraz Hilton Grand Vacations [Raport…. 2013, s. 53]. Natomiast InterContinental Hotels Group zarządza 4,6 tys. hoteli pod markami: InterContinental, Crowne Plaza, Indigo, Holiday Inn, Express by Holiday, Staybridge oraz Candlewood [Raport…. 2013, s. 54].

Strategie identyfikatorów marek korporacyjnych

Identyfikacja marek korporacyjnych jest ważnym celem procesu zarządzania z punktu widzenia kształtowania lojalności klientów, zapewnienia sprzedaży usług na odpowiednim poziomie, dostarczania wartości, gwarantowania jakości oraz odwoływania się do zaufania i satysfakcji. Identyfikację marek zapewniają jej identyfikatory, zwane instrumentami tworzenia tożsamości marki, stosowane w celu odróżniania danej marki od marek konkurencyjnych oraz ułatwienia procesu komunikowania określonych wartości [Kall 2005, s. 54-55]. W literaturze marketingowej cytowane są identyfikatory obligatoryjne (nazwa marki i znak graficzny), identyfikatory fakultatywne (symbol marki, opakowanie, kolor i slogan) oraz elementy wsparcia marki spełniające jedynie funkcje dodatkowe [Kall 2005, s. 54-76]. W odniesieniu do marek hoteli wymienia się nazwę marki, jej znak graficzny, wsparcie renomą regionu, miasta lub kraju, stosowanie markowych produktów w procesie świadczenia usług oraz uzyskane nagrody i wyróżnienia [Górska-Warsewicz 2013, s. 98-99]. W odniesieniu do marek korporacyjnych przedsiębiorstw hotelarskich funkcję identyfikacyjną w największym stopniu spełniają:

1. Nazwa marki tworząca ze znakiem graficznym spójną całość.
2. Elementy potwierdzające jakość usług, oryginalność obiektu, jego funkcjonalność itp.
3. Wsparcie renomą regionu, miasta lub kraju

Ad. 1. W systemie identyfikacji wizualnej marek korporacyjnych przedsiębiorstw hotelarskich istotne jest synergiczne występowanie nazwy marki i jej znalu graficznego. Pozwala to zwiększyć siłę oddziaływania w szczególności z elementami konstytuującymi marką a odnoszącymi się do kultury organizacyjnej.

Nazwa marki jest częścią słowną marki stworzoną i zaprojektowaną przy użyciu słów, liter i liczb [Żurawik, Żurawik 1996, s. 260]. Odpowiednio zaprojektowana nazwa marki jest podstawą komunikacji marketingowej, wokół której tworzone są przekazy promocyjne [Kall 2005, s. 57, Altkorn 1999, s. 89-117].

Nazwa marki hotelu powinna być odpowiednio sformułowana, dobrana do rodzaju hoteli, przynależności do sieci, rodzaju świadczonych usług i sugerowanej, potencjalnej lub rzeczywistej grupy klientów [Górska-Warsewicz 2013, s. 99]. W przypadku hoteli stosowane są cytowane w literaturze marketingowej nazwy marki: (1) opisowe (semantyczne) zawierające bezpośrednią informację, (2) sugestywne (relacyjne) odzwierciedlające sugestie m.in. dotyczące krain geograficznych, (3) symboliczne (asocjacyjne) przekazujące komunikaty przez symbole, (4) arbitralne (spekulatywne) pochodzące od nazwiska założyciela, wynalazcy lub związane z nazwą geograficzną, (5) sztuczne (asemantyczne) występujące jako nazwy obcojęzyczne, skrótowce i złożenia oraz (6) łączone stanowiące połączenie wyżej wymienionych dowolnych rodzajów nazw marek [Górska-Warsewicz 2013, s. 99-100].

Łącznie z marką nieodzownym elementem kształtującym markę korporacyjną hoteli jest logo, będące swoistym obrazem graficznym o różnym stopniu zróżnicowania. W literaturze marketingowej, pod względem konstrukcji wyróżnia się znaki tematyczne, symboliczne, abstrakcyjne, inspirowane heraldyką, liternictwem, nazwą firmy [szerzej Kall 2001, s. 167-171, Kall 2005, s. 60-61, Altkorn 1999, s. 131-149; Górska-Warsewicz, Świątkowska, Krajewski 2013, s. 206-209, Górska-Warsewicz 2013, s. 98-100]. W odniesieniu do marek hoteli celem stosowania znaku graficznego jest wzmocnienie przekazu zawartego w nazwie marki, jednocześnie informowanie klientów o charakterze oferowanych usług, ich jakości, a także korzyściach i wartościach, jakie może uzyskać klient. Występują: (1) znaki tematyczne, informujące w sposób bezpośredni o usługach, cechach marki itp.; (2) znaki symboliczne, odwołujące się do skojarzeń i metafor; (3) znaki inspirowane heraldyką, nawiązujące symboliką do tematyki herbowej; (4) znaki inspirowane liternictwem, zapisane w charakterystyczny sposób, włączając wielkość i krój liter, kolorystykę liter i tła napisu oraz (5) znaki inspirowane nazwą firmy, stanowiące graficzną wizualizację nazwy marki [Górska-Warsewicz 2013, s. 100-101].

Ad. 2. Potwierdzeniu poziomu jakościowego świadczonych usług może służyć przyznana kategoria lub uzyskane nagrody i miejsca w rankingach. Przyznana kategoria świadczy o spełnieniu minimalnych wymogów kategoryzacyjnych przewidzianych w przepisach prawnych. Miejsce w określonym rankingu wskazuje na posiadanie pewnych cech i spełnianie określonych wymogów będących podstawą danego rankingu, wreszcie potwierdza jakość świadczonych usług na wyróżniającym się poziomie.

Ad. 3. Wsparcie renomą regionu, miasta lub kraju w przypadku marek korporacyjnych jest realizowane w kilku wariantach. Jednym z nich jest funk-

cjonowanie w ramach grupy przedsiębiorstw o różnej strukturze i powiązaniach kapitałowych (np. grupy kapitałowej, grupy markowej lub międzynarodowego systemu hotelowego). Inną możliwością jest umieszczenie w nazwie hotelu nazwy regionu lub miasta, co ma zwiększyć siłę oddziaływania i jednocześnie dokonać identyfikacji konkretnego hotelu. Dotyczy to sieci hoteli, gdzie umieszczenie nazwy miasta w nazwie hotelu pozwala zidentyfikować konkretny obiekt hotelarski. Innym przykładem są sytuacje powtarzania nazw miejscowości w nazwie hoteli zlokalizowanych w miejscowościach mniej znanych, obok opisu wskazującego na rodzaj oferowanych usług.

Strategie rozszerzania marek korporacyjnych

W literaturze dotyczącej zarządzania marką, jej rozszerzenie definiowane jest jako użycie istniejącej nazwy marki do wejścia w nową kategorię produktową lub usługową [Aaker, Keller 1990, s. 27-41; Urbanek 2002, s. 202, Altkorn 1999]. W odniesieniu do przedsiębiorstw hotelarskich i marki korporacyjnej można mówić o rozszerzaniu marki korporacyjnej przy wejściu w nowe obszary działalności usługowej, włączając przykładowo nowe rodzaje usług, inne niż dotychczasowe obiekty hotelarskie, inne kategorie hoteli, itp.

Rozszerzanie marek korporacyjnych w branży hotelarskiej zostało zaadaptowane z doświadczeń przedsiębiorstw produkcyjnych i handlowych ze względu na znaczące wydatki na rozwój nowej marki, ryzyko związane z brakiem akceptacji nowej marki oraz długi czas budowy nowej marki [Urbanek 2002, s. 201-202]. Wykorzystywana jest tutaj osobowość marki i korzystanie z prestiżu znanej marki na zasadzie parasola ochronnego, umacnianie istniejącego wizerunku marki oraz lepsze wykorzystanie zasobów przedsiębiorstwa (Altkorn 1999, s. 65-67, 74).

W literaturze wykazywanych jest wiele wad strategii rozszerzenia marek. Wymienia się pogorszenie wizerunku marki i utratę jej unikalnego znaczenia, kanibalizm i erozję marek [Kall 2001, s. 322; Urbanek 2002, s. 205-208]. Jako niebezpieczeństwa traktować należy negatywne konotacje atrybutów marki przenoszone na nowy produkt lub usługę, niekorzystny wpływ na postrzeganie jakości oraz zbyt szerokie rozszerzenie marki postrzeganej jako luksusowa [Kall 2001, s. 327-325; Aaker 1991, s. 209-227; Kapferer 2009, s. 336-342].

W branży hotelarskiej występuje rozszerzenie bliższe i dalsze, pośrednie i bezpośrednie oraz w górę i w dół. Rozszerzenie bliższe marki korporacyjnej dotyczy tego samego rodzaju usług działalności (I rodzaj rozszerzenia bliższego) lub innego rodzaju usług w obrębie działalności hotelarskiej (II rodzaj rozszerzenia bliższego). Przykładem pierwszego typu rozszerzenia bliższego może być rozszerzenie usług dodatkowych wyłącznie w obrębie hoteli SPA & wellness. Drugi typ rozszerzenia bliższego jest realizowany w zakresie działalności hotelarskiej w postaci rozszerzenia oferty usługowej i wprowadzenie nowych rodzajów usług np. oprócz obiektów hotelarskich specjalizujących się w usługach biznesowo-konferencyjnych pod tą samą marką otwierane są obiekty specjalizujące się w zabiegach typu SPA & wellness. Rozszerzenie dalsze odnosi się do wejścia w nowe obszary działalności usługowej, np. obok salonów kosmetycznych pod tą samą marką powstają hotele medyczne oraz SPA & wellness.

Strategie pozycjonowania marek korporacyjnych

W literaturze dotyczącej zarządzania marką przyjmuje się, że celem pozycjonowania jest właściwe umiejscowienie produktu lub usługi oznaczonego daną marką w przestrzeni rynkowej [Górska-Warsewicz, Świątkowska, Krajewski 2013, s. 238-241]. Stanowi to następstwo zdefiniowania grupy odniesienia, sposobu informowania konsumentów o danej marce, jej mocnych stronach i dostarczanych korzyściach. W literaturze marketingowej przyjmuje się pozycjonowanie ze względu na konsumenta, atrybuty marki, korzyści dla konsumenta, kraj pochodzenia, na klasę/kategorię produktu lub usługi, relację cena – jakość, także pozycjonowanie nienamacalne/nieuchwytne, w relacji do znanej osobistości/gwiazdy oraz na podstawie zastosowania marki [Kall 2001, s. 230-236].

Specyfika marki korporacyjnej przedsiębiorstwa hotelarskiego wymusza wybór niektórych strategii pozycjonowania, co determinowane jest elementami konstytuującymi istotę tej marki. W odniesieniu do hoteli i ich marek wyróżnić należy strategie pozycjonowania uwzględniające:

- gości indywidualnych, scharakteryzowanych pod względem cech socjoekonomicznych, fazy w cyklu życia rodziny, stylu życia, potrzeb i upodobań;
- klientów biznesowych, opisanych przez częstotliwość korzystania z poszczególnych rodzajów usług hotelarskich, wielkości zgłaszanego popytu, organizacji konferencji, kongresów, spotkań itp.;
- atrybuty hotelu jako przedsiębiorstwa, odnoszące się m.in. do jego położenia (kraj, region, miasto), kategorii, jakości i rodzaju świadczonych usług, poziomu cenowego itp.;

- relację cena – jakość, dotyczące pozycjonowania w segmencie ekonomicznym lub tzw. segmencie premium lub super premium;
- tradycję i inne elementy nienamacalne, związane z odwoływaniem się do aspektów historycznych, długiej obecności na rynku, funkcjonowania w obiekcie zabytkowym jakości, przywództwa, oryginalności itp.

Podsumowanie

Funkcjonowanie w zmiennych warunkach otoczenia, zwiększanie się wymagań gości oraz wzrost konkurencji jakościowo-cenowej determinuje konieczność umacniania marek korporacyjnych przedsiębiorstw hotelarskich. W tym celu stosowane są strategie konstytuujące markę korporacyjną włączając m.in. strategie architektury marek w odniesieniu do sieci hoteli posiadających marki pozycjonowane w różnych segmentach jakościowo-cenowych. Istotne znaczenie przypisać należy także strategiom rozszerzania oraz pozycjonowania marek korporacyjnych, odpowiedzialnym za generowanie pozytywnych skojarzeń i wpływających na postrzeganie jakości oferowanych usług hotelarskich. Całość strategii konstytuujących marki korporacyjne przedsiębiorstw hotelarskich zamykają strategie identyfikatorów marek, mających na celu szybkie rozpoznanie danego hotelu wśród hoteli konkurencyjnych, co związane jest m.in. z odpowiednim doborem nazwy i logo.

Podejmowane działania strategiczne wobec marek korporacyjnych hoteli muszą być spójne z misją przedsiębiorstwa hotelarskiego, co należy uznać za imperatyw obecnego funkcjonowania w zmiennych warunkach branży hotelarskiej.

Bibliografia

Aaker D.A. (1991), *Managing brand equity,* Free Press, New York.

Aaker D.A. (2004a), *Brand Portfolio Strategy,* The Free Press, New York.

Aaker D.A. (2004b), *Leveraging the Corporate Brand,* "California Management Review", Vol. 46, No. 3, pp. 7-8.

Aaker D.A., Joachimsthaler A. (2000), *Brand Leadership*, Pocket Books, Simon & Schuster UK.

Aaker D.A., Joachimsthaler E.A. (2000), *The Brand Relationship Spectrum: The Key to the Brand Architecture Challenge,* "California Management Review", 42 (4), 8-23.

Aaker D.A., K.L. Keller (1990), *Consumer Evaluations of Brand Extensions*, "Journal of Marketing", Vol. 54, No. 1, pp. 27-41.

Altkorn J. (1999), *Strategia marki,* PWE, Warszawa.

Balmer J.M.T., E. Gray (2003), *Corporate Brands: What Are They? What of Them?,* "European Journal of Marketing", Vol. 37, No. 7/8, 972-997.

Chernatony L de. (2003), *Marka. Wizja i tworzenie marki*, GWP, Gdańsk.

Devlin J. (2013), *Brand Architecture in Services: The Example of Retail Financial Services,* "Journal of Marketing Management", 19 (9-10), 1043-1065.

Górska-Warsewicz H. (2010), *Kształtowanie kapitału marki przedsiębiorstwa hotelarskiego jako sposób na przetrwanie sytuacji kryzysowej,* Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Handlu i Usług w Poznaniu, nr 19, Poznań, s. 129-140.

Górska-Warsewicz H. (2011), *Kształtowanie architektury marek przedsiębiorstw sektora żywnościowego,* Wyd. Difin, Warszawa.

Górska-Warsewicz H. (2011), *Znaczenie elementów symbolicznych marki w procesie komunikacji rynkowej,* Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, nr 209. Komunikacja rynkowa, kultura, perswazja technologia, Waśkowski Z. (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, s. 487-497.

Górska-Warsewicz H. (2013), *Innowacje w strategii konkurowania i pozycjonowania hoteli i ich marek,* [w:] Dominik P. (red.*), Innowacyjne rozwiązania we współczesnym hotelarstwie,* Wyd. Almamer, s. 91-105.

Górska-Warsewicz H., Sawicka B. (red.) (2012), *Organizacja przedsiębiorstw turystycznych i hotelarskich,* Wyd. SGGW, Warszawa.

Górska-Warsewicz H., Świątkowska M., Krajewski K. (2013), M*arketing żywności,* Wolters Kluwer, Warszawa.

Harish R. (2009), *The concept and origin of brand architecture: a comprehensive literature survey,* The Icfai University, "Journal of Brand Management", 5 (4), s. 51.

Hatch M.J., M. Schultz (2003), *Bringing the Corporation into Corporate Branding,* European Journal of Marketing, Vol. 37, No. 7/8, s. 1041-1064.

Kall J. (2001), *Silna marka. Istota i kierowanie*, PWE, Warszawa.

Kall J. (2005), *Tożsamość marek należących do sieci detalicznych.* Wyd. AE, Poznań.

Kapferer J.N. (2009), *The new strategic Brand Management. Creating and Sustaining Brand Equity Long Term,* Kogan Page 4th ed., London and Philadelphia.

Keller K.L., Machado M. (2006), *Marketing management*, São Paulo: Prentice Hall.

King S. (1991), *Brand Building in the 1990's,* "Journal of Marketing Management", Vol. 7, No. 1, 3-13.

Knox S., D. Bickerton (2003), *The Six Conventions of Corporate Branding,* "European Journal of Marketing", Vol. 37, No. 7/8, 998-1016.

Kotler Ph. (2005), *Marketing,* Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.

Rajagopal R.S. (2004), *Conceptual Analysis of Brand Architecture and Relationships within Product Categories,* "Journal of Brand Management", 11 (3), 233-247.

Rynek hotelarski w Polsce. Raport 2013, Świat Hoteli, www. http://data.axmag.com/ data/201308/20130821/U44451_F234531/index.html.

Strebinger A., Schweiger G., Otter T. (1998), *Brand Equity and Consumer Information Processing: A Proposed Model,* Institut für Absatzwirtschaft, Wirtschaftsuniversität Wien, Working Paper July, 5-6.

Urbanek G. (2002), *Zarządzanie marką,* PWE, Warszawa.

Witek-Hajduk M.K. (2001), *Zarządzanie marką*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.

Żurawik B., W. Żurawik (1996), *Zarządzanie marketingiem w przedsiębiorstwie,* PWE, Warszawa.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 161–174

Katarzyna Biełuszko, Aleksandra Grobelna
Akademia Morska w Gdyni

Udogodnienia dla obsługi konferencji i biznesu narzędziem konkurencyjności na rynku polskich hoteli luksusowych

Facilities for the conference and business as a tool of competitiveness on the polish luxury hotels market

Abstract: The purpose of this article is to analyze the adjustment of Polish luxury hotels to the needs of the business guests, both in terms of equipment and business facilities and an appropriate level of services delivered to the hotel guests visiting objects for business purposes.

The research problem is to try to seek answers for the question: whether the business product of the luxury hotels in Poland is oriented on strictly defined preferences and needs of business travelers who expect a specific offer and the special services?

Expected results are expand the knowledge of the hotel management process, especially in the area of the optimization the business hotel product management oriented towards guests needs. The implications for the luxury hotels' managers are also formulated.

Keywords: business tourism, luxury hotels, business services, conference facilities, business guests.

Wstęp

Turystyka biznesowa ma coraz większe znaczenie ekonomiczne, stając się istotnym czynnikiem determinującym rozwój gospodarczy wielu destynacji. Rozwój międzynarodowych podróży biznesowych jest rezultatem postępującego procesu globalizacji gospodarki światowej [Kurek 2007, s. 300], rozwoju światowego handlu, swobody przepływu usług i przedsiębiorczości, co powoduje, że stale wzrasta potrzeba odbywania spotkań biznesowych między współpracującymi podmiotami [Sidorkiewicz 2011, s. 13]. Turystyka biznesowa ma obecnie coraz większe znaczenie ekonomiczne, stanowi w tu-

rystyce międzynarodowej sektor niezwykle trwały o regularnej ekspansji [Gaworecki 2003, s. 41], w literaturze przedmiotu podkreśla się jej dużą dynamiką rozwoju [Gołembski 2009, s. 17] i wzrastające znaczenie, nie tylko na światowych rynkach turystycznych, ale również w Polsce [Gaworecki 2003, s. 42–43]. Wzrasta zatem znaczenie doboru odpowiedniego miejsca na konferencję, kongres czy prestiżowe spotkanie firmowe. W kontekście powyższego, szczególną rolę odgrywa specjalnie przystosowana infrastruktura, w tym hotelowa, wychodząca naprzeciw potrzebom organizatorów oraz uczestników konferencji, szkoleń i innych inicjatyw biznesowych.

Celem niniejszego artykułu jest analiza dostosowania polskich hoteli luksusowych do obsługi gości biznesowych, zarówno pod względem ich wyposażenia i udogodnień zaplecza biznesowego, jak i odpowiedniego poziomu obsługi. Pod pojęciem hoteli luksusowych, dla potrzeb niniejszych badań, przyjęto hotele 4- i 5-gwiazdkowe w Polsce, w literaturze przedmiotu przedstawiające standard reprezentacyjny [Błądek 2010, s. 17].

Problemem badawczym jest próba poszukiwania odpowiedzi na pytanie czy produkt hotelowy hoteli luksusowych w Polsce zorientowany jest na ściśle sprecyzowane preferencje i potrzeby gości biznesowych, którzy oczekują konkretnej oferty i usług o charakterze specjalistycznym.

Oczekiwane rezultaty poszerzają wiedzę z zakresu zarządzania przedsiębiorstwem szczególnie w kontekście optymalizacji procesów zarządzania potencjałem konferencyjnym hotelu, by w rezultacie sprostać oczekiwaniom i potrzebom uczestników turystyki biznesowej. Istotny jest także wkład przeprowadzonych badań w wiedzę z zakresu ekonomii, gdyż przeprowadzona analiza pozwala ocenić dostosowanie podaży na rynku polskich hoteli luksusowych do potrzeb turystów o profilu biznesowym. W zakresie aplikacyjnym badania stanowią rekomendacje pod rozwagę kadry menedżerskiej hoteli luksusowych, jak umiejętnie zarządzać hotelowym produktem biznesowym, by w efekcie umocnić swoją pozycję, jako dostawcy usług na rynku turystyki biznesowej.

Jako metodę badawczą zastosowano krytyczną analizę literatury przedmiotu oraz badanie ankietowe. Kwestionariusz ankiety składał się z 31 pytań zamkniętych (łącznie z metryczką), które miały następujący charakter: 24 pytania jednokrotnego wyboru, 4 pytania wielokrotnego wyboru oraz 3 pytania o liczbę. Ankiety dostarczone zostały do respondentów drogą elektroniczną.

Badania miały charakter całościowy, gdyż link do ankiety wraz z zaproszeniem do udziału w badaniu rozesłano do wszystkich 306 hoteli cztero-

i pięciogwiazdkowych w Poslce[1], po uprzednim opracowaniu listy wysyłkowej (adresy e-mail pobrano ze stron internetowych hoteli). W ciągu tygodnia od dnia wysłania zaproszenia (02.12.2013), otrzymano zwrotnie jedynie 16 wypełnionych ankiet. W dalszej kolejności postanowiono więc kontaktować się z hotelami telefonicznie i osobiście prosić o udział w badaniu. W ten sposób w dniach 12–20 grudnia otrzymano 109 wypełnionych ankiet. Łączna liczba kwestionariuszy zastosowanych do analizy wynosi 125 (stopa zwrotu – 41%).

Tabela nr 1. Struktura badanej grupy hoteli

	Przynależność do sieci/systemu hotelowego		Kategoria hotelu	
	Hotel zrzeszony	Hotel niezależny	4 ****	5 *****
Liczba respondentów	31	94	106	19
Udział w badanej grupie	25 %	75%	85%	15%

Źródło: opracowanie własne.

Badane obiekty pochodziły w większości z województw: dolnośląskie (11), małopolskie (23), mazowieckie (14), pomorskie (10), śląskie (12) oraz po kilka hoteli z pozostałych województw. Uzyskana struktura respondentów (tab. 1) odzwierciedla strukturę całej populacji polskich hoteli cztero- i pięciogwiazdkowych (tab. 2), co pozwala wnioskować o reprezentatywności badania.

Tabela nr 2. Struktura populacji hoteli luksusowych

	Przynależność do sieci/ systemu hotelowego		Kategoria hotelu	
	Hotel zrzeszony	Hotel niezależny	4 ****	5 *****
Liczba obiektów	56	250	260	46
Udział w populacji	18%	82%	85%	15%

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych CWOH.

[1] Wykaz hoteli opracowano na podstawie Centralnego Wykazu Obiektów Hotelowych – stan na dzień 22 listopada 2013 roku. http://turystyka.gov.pl/cwoh/index.

Do analizy wyników wykorzystano program statystyczny SPSS, za pomocą którego przeprowadzono analizę częstości oraz test Chi^2 niezależności w celu ustalenia związku pomiędzy cechami hoteli (przynależnością do sieci, kategorią i wielkością) a badanymi zmiennymi.

Przegląd literatury w świetle problemu badawczego

Analiza literatury przedmiotu przemawia za podjęciem problematyki dostosowania hoteli luksusowych w Polsce do potrzeb obsługi konferencji i biznesu. Wśród najważniejszych argumentów wymienić należy:

- Przyjazdy w celach zawodowych i służbowych stanowiły 25% ogółu przyjazdów turystów zagranicznych do Polski w 2012r., a w trzech kwartałach 2011 i 2012 roku liczba przyjazdów biznesowych wyniosła około 2,8 mln. [Charakterystyka… 2012, s. 1–2].
- Dynamika ruchu biznesowego jest jednym z najważniejszych czynników determinujących rozwój hotelarstwa [Witkowski 2001 za: Panasiuk 2004, s. 131].
- Turystykę biznesową cechuje zapotrzebowanie na wysoki standard usług turystycznych, głównie noclegowych [Kurek 2007, s. 301], a uczestnicy turystyki biznesowej to osoby z reguły dobrze sytuowane [Błądek 2010, s. 157], stąd turysta biznesowy jest wymagający i wybiera najczęściej hotele luksusowe (4*i 5*) [Sidorkiewicz 2011, s. 71].
- Koszty wyjazdów biznesowych w większości przypadków pokrywane są przez instytucje delegujące [Gołembski 2009, s. 17], turysta biznesowy staje się mniej wrażliwy na poziom cen usług hotelowych, a zakres jego wydatków na te usługi może być wyższy od przeciętnych wydatków innych turystów, bowiem wydatki gościa biznesowego są kilkakrotnie wyższe od wydatków przeciętnego turysty [Świątecki 2005 za: Sidorkiewicz 2011, s. 71, por. Gaworecki 2009, s. 17, Błądek 2010, s. 157].
- Turyści biznesowi często łączą uczestnictwo w wydarzeniu biznesowym z aktywnością poznawczo-wypoczynkową [Błądek 2010, s. 157], przedłużają swój pobyt w miejscu docelowym, przyjeżdżają także z osobami towarzyszącymi [Sidorkiewicz 2011, s. 13].
- Pewną prawidłowością jest powracanie uczestników spotkań biznesowych do tych samych miejsc, ponowne odwiedziny mają zwykle charakter turystyczny [Kurek 2007, s. 301].

- Turysta biznesowy podróżuje w okresach obniżonego popytu na turystykę wypoczynkową, co pozwala hotelarzom zmierzyć się z problemem sezonowości [Sidorkiewicz 2011, s. 70] oraz stwarza realne szanse na możliwość jednoczesnego obsługiwania obu rynków [Kurek 2007, s. 302], co w rezultacie przekłada się na efektywność branży hotelowej.
- Intensywność podróży w interesach podlega o wiele mniejszym wahaniom pod wpływem klimatu niż inne podróże turystyczne [Gaworecki 2003, s. 41], co przekłada się na większą pewność rezerwacji hotelowych i zapewnienie hotelarzom gwarantowanego przychodu.

Reasumując, wzrastające znaczenie turystyki biznesowej, a co za tym idzie potrzeby mobilności i zapewnienia kompleksowych usług hoteli konferencyjnych powoduje, że problematyka turystyki biznesowej na płaszczyźnie hotelarstwa wydaje się współcześnie niezwykle istotna, stąd też obserwuje się wzmożoną dyskusję nad jej zagadnieniami właśnie w branży hotelarskiej.

Gość biznesowy jako kluczowy odbiorca oferty biznesowej hotelu

Za kluczowe uznano ustalenie, czy badane hotele w ogóle kierują swoją ofertę do gości o profilu biznesowym. Okazuje się, iż zdecydowana większość (117 hoteli – 94% badanych) nastawia się na obsługę takich właśnie odbiorców, zaś jedynie nieliczne (8 hoteli – 6% badanych) wyłączają ten segment rynku z grona swoich potencjalnych odbiorców. Znamienne wydaje się, iż mimo tak powszechnego ukierunkowania na obsługę biznesu, jedynie 10 hoteli zaznacza ten fakt w swojej nazwie poprzez dodanie słowa conference, congress, business[2].

Lokalizacja hoteli biznesowych i ich udogodnienia dla podróżujących służbowo

W związku z trendami, które pokazują, iż imprezy o charakterze konferencyjnym odbywają się głównie w dużych miastach [Przemysł…, 2013, s. 21], istotne jest przeanalizowanie lokalizacji badanych obiektów. Najwięcej hoteli (37%) zlokalizowanych jest w bardzo dużych miastach, tj. powyżej 200 tys. mieszkańców, co odpowiada zaobserwowanemu zapotrzebowaniu. Pozostałe hotele natomiast w miarę równomiernie rozlokowane są zarówno w dużych miastach od 50 do 199 tys. mieszkańców (19%), średnich i małych

[2] Dla porównania, w grupie badanych obiektów ok. 40 określa się mianem spa, wellness, medical.

miejscowościach do 50 tys. mieszkańców (26%) oraz na obszarach pozamiejskich (18%).

Dla gościa biznesowego, podróżującego różnymi środkami transportu, niezwykle istotne dla wyboru obiektu są kryteria lokalizacyjne, dostępność komunikacyjna, zaś dla poruszających się własnym autem, możliwość bezpiecznego pozostawienia auta na parkingu hotelowym.

Zaledwie 14 (11%) spośród badanych hoteli zlokalizowanych jest w odległości do 10 km od najbliższego lotniska, 30 obiektów (24%) leży na obrzeżach miast lub w miejscowościach sąsiadujących z lotniskiem w odległości od 10 do 20 km od portu lotniczego. Zdecydowana większość obiektów (81 hoteli - 65%) znajduje się jednak w odległości ponad 20 km od lotniska, tak więc transport z i na lotnisko może w godzinach szczytu komunikacyjnego dużych miast oznaczać długie godziny spędzone w taksówce, jak również wysoki koszt z tym związany. Znacznie lepiej wygląda sytuacja dostępności kolejowej, gdyż prawie 70% badanych hoteli ma mniej niż 10 km do najbliższej stacji PKP, zaś jedynie 15 (12%) z nich zlokalizowanych jest ponad 20 km od dworca.

Prawie ¾ spośród badanych hoteli posiada zamykany i strzeżony parking hotelowy[3]. Wielkość parkingu hotelowego jest uwarunkowana wielkością hotelu, liczbą jednostek mieszkalnych itd. Około połowa hoteli (45% badanych) posiada parking na 11-50 samochodów, w zaledwie pięciu obiektach jest on mniejszy, zaś druga połowa obiektów dysponuje odpowiednio parkingiem dużym do 150 samochodów (33% badanych) i bardzo dużym na ponad 150 samochodów (18% obiektów). Dalsza analiza nie wskazuje istotnych zależności między lokalizacją hotelu (wielkością miasta, odległością od lotniska czy dworca PKP) a wielkością parkingu, choć takie kryteria powinny o tym decydować. Można więc przypuszczać, że decydujące w procesie inwestycyjnym były możliwości gruntowe i dyspozycyjny teren, który można było przeznaczyć pod parking. Niestety często oznacza to dyskomfort turysty, także biznesowego, który może mieć problem z bezpiecznym i bliskim pozostawieniem własnego samochodu. Kolejnym czynnikiem istotnym z punktu widzenia gościa konferencyjnego jest odpłatność za parking. Niestety większość (57%) hoteli pobiera opłaty za korzystanie z hotelowego parkingu, co dla osób, które opłaciły udział w konferencji (zawierający także pobyt w hotelu), może być dużym zaskoczeniem. Często konferencje orga-

[3] Zgodnie z prawem [Rozporządzenie… 2011] wszystkie hotele cztero- i pięciogwiazdkowe muszą posiadać strzeżony parking, jednak zwolnione z tego obowiązku są hotele zlokalizowane w ścisłym centrum miasta i w zwartej zabudowie.

nizowane są przez publiczne ośrodki naukowe i akademickie, opłacane ze środków publicznych i uczestnicy mogą nie być zadowoleni, że zmuszeni są pokryć ten koszt (często niemały, bo sięgający kilkudziesięciu złotych za dobę) na własną rękę. Bardziej szczegółowa analiza pokazuje, iż występuje istotna statystycznie zależność między kategorią hotelu ($Chi^2=4,48$; $p<0,05$) a odpłatnością za parking. Wśród hoteli 4**** mniej więcej połowa pobiera należność za parkowanie auta, podczas gdy w przypadku hoteli 5***** odsetek ten wynosi prawie 80%. Analogiczne istotny statystycznie związek zanotowano między przynależnością do sieci ($Chi^2=15,42$; $p<0,05$) a pobieraniem opłaty przez hotel. Wśród hoteli niezrzeszonych robi to mniej więcej połowa obiektów, podczas gdy wśród hoteli sieciowych prawie 90%.

Charakterystyka pionu pobytowego a potrzeby gości biznesowych – podstawowe uwarunkowania i zależności

Wielkość hotelu jest swoistym kryterium, które w dużej mierze determinuje charakter imprez biznesowo-konferencyjnych organizowanych w hotelu. Im więcej miejsc noclegowych dostosowanych do przyjmowania gości biznesowych oraz im większe zaplecze konferencyjne, tym większe imprezy hotel może obsługiwać. Bardziej kameralny charakter obiektu częściej z pewnością będzie cechą uwzględnianą przy organizacji imprez małych, mniej oficjalnych, raczej o charakterze szkoleń i spotkań, aniżeli wielkich kongresów i konferencji.

W badanej grupie hoteli, niemal połowa (44%) to obiekty dysponujące ponad 100 jednostkami mieszkalnymi, przy czym 18 z nich to obiekty bardzo duże o liczbie pokoi od 200 do 600. W drugiej pod względem liczebności grupie, znalazły się hotele średniej wielkości, tj. dysponujące od 40 do 100 j.m., odnotowano ich ok. 40%. Najmniej liczne (18%) w badanej próbie były hotel posiadające mniej niż 40 pokoi.

Istotna z punktu widzenia obsługi gości biznesowych jest także struktura jednostek mieszkalnych, ich wielkość oraz wyposażenie. Goście biznesowi, w przeciwieństwie do osób podróżujących w celach wypoczynkowych i rekreacyjnych, zwykle podróżują w pojedynkę lub też są członkami grup biorących udział we wspólnych imprezach, jednak oczekują, iż po dniu spędzonym w towarzystwie współpracowników lub innych osób, będą mogły w spokoju wypocząć w samotności i w intymnych warunkach. Hotel nastawiony na takich gości powinien posiadać pokoje jednoosobowe. Okazuje się jednak mimo, że w ponad połowie badanych obiektów (55%) odsetek pokoi jednoosobowych w całkowitej liczbie jednostek mieszkalnych jest mniejszy niż 20%, to jednak połowa deklaruje w ogóle brak posiadania jednostek jed-

noosobowych. Około 40% deklaruje, że odsetek pokoi jednoosobowych waha się między 20 a 50%, zaś jedynie w 8 hotelach (ok. 6% badanych) połowa pokoi to tzw. jedynki. Sytuacja taka prawdopodobnie ma miejsce, gdyż hotele chcąc jak najbardziej zwiększać swą pojemność, decydują się na zaaranżowanie jednostek mieszkalnych, jako pokoje dwuosobowe, a w razie potrzeby sprzedają je z możliwością pojedynczego wykorzystania. Są to wówczas często jednostki o podwyższonym standardzie z podwójnymi łóżkami, o większej powierzchni przeznaczone nominalnie dla dwóch osób. Takie rozwiązanie, które przy odpowiednio prowadzonej polityce cenowej jest akceptowane przez klientów, daje hotelowi większą elastyczność w ofercie.

Często też zdarza się, iż goście biorący udział w konferencjach, ze względu na chęć ograniczania kosztów przez organizatora są kwaterowani parami, wówczas konieczne jest zapewnienie przez hotel w pokojach dwuosobowych łóżek typu Twin. Wśród badanych obiektów ok. 70% zdecydowało się zaaranżować w taki sposób ponad połowę pokoi dwuosobowych, podczas gdy pozostałe 30% badanych hoteli, większość pokoi dwuosobowych udostępnia w wersji z podwójnym łóżkiem, tzw. małżeńskim. Z pewnością wynika to także z faktu, że wiele z badanych hoteli oprócz klientów biznesowych jest także ukierunkowana na pobyty rodzinne oraz dysponuje bogatym zapleczem rekreacyjnym, spa & wellness, dzięki czemu z ich usług korzystają pary.

Goście biznesowi biorący udział w różnego rodzaju imprezach i spotkaniach muszą mieć do dyspozycji wiele udogodnień, o które niekoniecznie zabiegają osoby podróżujące w celach wypoczynkowo-rekreacyjnych. Przede wszystkim ważne jest dostosowanie pokoju do potrzeb związanych z ich pracą. Często hotele oferują swoim gościom jednostki mieszkalne typu business, które dysponują np. bezpłatnym dostępem do Internetu, urządzeniami biurowymi (drukarka, fax), mają zagwarantowane większe stanowisko pracy (biurko i krzesło o odpowiedniej ergonomii), materiały biurowe (papier, artykuły piśmiennicze) oraz udogodnienia umożliwiające przygotowanie się do spotkania (żelazko, deskę do prasowania itp.). Wśród badanych obiektów prawie 60% oferuje takie pokoje, co potwierdza biznesowy charakter tych obiektów. Analiza pokazuje istotne statystycznie związki między kategorią hotelu a posiadaniem przez hotel jednostek mieszkalnych typu business ($Chi^2=8,5$; $p<0,05$; $phi=0,261$) oraz przynależnością do sieci a wyposażeniem w takie jednostki ($Chi^2=13,28$; $p<0,05$; $phi=0,326$). Zdecydowanie częściej takimi pokojami dysponują hotele pięciogwiazdkowe (90%) oraz należące do sieci hotelowej (87%).

Charakterystyka pionu wielofunkcyjnego ze szczególnym uwzględnieniem zaplecza konferencyjnego

Konieczność zapewnienia optymalnych warunków świadczenia usług hotelarskich w ramach obsługi imprez turystyki konferencyjnej wymaga od hoteli posiadania określonych rozwiązań w zakresie dostosowania technicznej infrastruktury hotelowej.

Każdy hotel cztero- i pięciogwiazdkowy w Polsce, na mocy prawa [Rozporządzenie… 2011] zobligowany jest posiadać zespół sal wielofunkcyjnych dostosowanych do charakteru obiektu (konferencyjnych, klubowych, szkoleniowych). Jednak każdy z obiektów realizuje ten wymóg w inny sposób. Ponieważ większość badanych obiektów kieruje swą ofertę do gości biznesowych, zwykle są to sale o charakterze konferencyjnym z odpowiednim do realizacji tego typu imprez wyposażeniem. Nieliczne obiekty nie posiadają sal konferencyjnych, a realizują wspomniany wymóg poprzez udostępnianie sal klubowych, bankietowych, w których organizowane mogą być spotkania rodzinne, imprezy firmowe, bankiety, ewentualnie szkolenia.

W zależności od wielkości obiektu i liczby posiadanych miejsc noclegowych różnie przedstawia się także oferowane przez hotele zaplecze konferencyjne. Prawie połowa badanych obiektów dysponuje pięcioma lub większą liczbą sal konferencyjnych. Około 35% hoteli posiada ich 3 lub 4, zaś co piąty badany obiekt spełnia minimum wymagane prawem i oferuje jedną lub dwie sale. Bardzo ważna jest także dla potencjalnych zleceniodawców, czyli organizatorów konferencji pojemność posiadanego przez hotele zaplecza. Wiele hoteli dysponuje wprawdzie kilkoma salami, w których mogą odbywać się różnorodne imprezy jednocześnie, co umożliwia obsługę kilku grup w tym samym czasie, jednak nie oznacza to, że są tym samym zdolne zorganizować jedną bardzo dużą imprezę. Chodzi bowiem zaaranżowanie zaplecza konferencyjnego tak, aby można było łączyć sale w celu uzyskania jak największej łącznej powierzchni. Ponad 1/3 badanych obiektów dysponuje salą lub też konfiguracją sal mogących pomieścić ponad 300 osób, 15% hoteli, może zorganizować imprezę dla 200-300 uczestników, 30% dysponuje pomieszczeniami o pojemności 100-200 osób, zaś co piąty obiekt nastawia się raczej na obsługę imprez mniejszych, kameralnych, bo ich sale mogą pomieścić maksymalnie 100 osób. Prawie wszystkie hotele (84%) posiadają także pokoje do spotkań biznesowych, tj. pomieszczenia zaaranżowane dla ok. 10-15 osób.

Analiza statystyczna pokazuje, iż liczba sal oraz ich pojemność jest skorelowana z wielkością hotelu. Zanotowano istotny statystycznie związek

o dużej sile pomiędzy wielkością hotelu a liczbą sal konferencyjnych (Chi^2=39,54; p<0,05; phi=0,581) oraz maksymalną liczbą uczestników konferencji (Chi^2=53,48; p<0,05; phi=0,676). Oznacza to, że badane hotele dbają o kompleksową obsługę imprez konferencyjnych, zapewniając możliwość zakwaterowania wszystkich (lub większości) uczestników konferencji.

Lokalizacja pionu wielofunkcyjnego i powiązanie z innymi działami

Organizacja konferencji czy też innych imprez tego typu w hotelu niesie za sobą konieczność zorganizowania całego pobytu grupy w obiekcie w kontekście logistycznym, zaplanowania organizacji pobytu i realizacji programu przez grupę. Jeśli cała impreza organizowana jest w hotelu, to goście często przemieszczają się pomiędzy pokojami, zapleczem konferencyjnym, zapleczem gastronomicznym i rekreacyjnym. Ponieważ często są to duże grupy osób, które znając się czują się dość swobodnie, może się okazać, że przeszkadzają innym gościom. W tym kontekście ważne jest właściwe rozmieszczenie sal konferencyjnych. Układ konstrukcyjny i powiązania funkcjonalno - użytkowe mają ogromne znaczenie dla optymalnego wykorzystania potencjału wielofunkcyjnego pionu hotelowego.

Literatura przedmiotu sugerując, iż pion ten lokalizuje się w kondygnacji podziemnej, na parterze lub na I piętrze, gdyż powinien on mieć powiązanie funkcjonalne z podstawowym zapleczem gastronomicznym (lub wydzielone aneksy pomocnicze) oraz zapewnioną łatwą dostępność dla jego użytkowników [Błądek 2010, s. 159].

Wśród badanych obiektów około 40% wskazało na lokalizację pionu konferencyjnego na parterze. Jest to najczęstsze rozwiązanie prawdopodobnie ze względu na zwykle sąsiadujące z salami konferencyjnymi zaplecze gastronomiczne, w którym organizowane są świadczenia żywieniowe dla uczestników imprez. Ponadto lokalizacja na poziomie recepcyjnym pozwala na domyślne kierowanie się na miejsce konferencji osób, które nie są gośćmi hotelu, a jedynie uczestniczą w spotkaniach. Jednak, jak wspomniano wcześniej, takie rozwiązanie może implikować pewne konflikty z pozostałymi gośćmi hotelu. Być może dlatego, jedna trzecia badanych obiektów (33%) zdecydowała się na zaaranżowanie pionu konferencyjnego na poziomie pierwszym. Nieliczne obiekty (ok. 4%) wskazały na lokalizację sal konferencyjnych na poziomie -1, co też jest rozwiązaniem wygodnym, bo separującym grupę od innych gości, ale jak się okazuje nietypowym – nie wszystkie hotele dysponują poziomem -1, często przeznaczają go na inne cele – rekreacyjne, piwniczki win, gastronomię lub po prostu na parking podziemny. Co

piąty badany hotel (22%) wskazał na inne rozwiązanie lokalizacyjne pionu konferencyjnego (inne kondygnacje lub oddzielne budynki).

Charakterystyka wyposażenia sal konferencyjnych

Bardzo ważnym kryterium oceny zaplecza konferencyjnego hotelu jest jego wyposażenie oraz występujące udogodnienia. Jedynym wymaganym prawem udogodnieniem jest zapewnienie w salach wielofunkcyjnych klimatyzacji lub innych urządzeń i systemów zapewniających odpowiednie warunki. Sale konferencyjne we wszystkich badanych obiektach wyposażone są w klimatyzację, co jest współcześnie wręcz oczekiwaniem organizatorów. Wszystkie hotele (poza tymi, które posiadają zaplecze na poziomie -1) posiadają sale konferencyjne z dostępem do światła dziennego, prawie wszystkie (poza trzema obiektami) jednocześnie zadbały, aby móc zagwarantować zaciemnienie sali, gdy to konieczne (prezentacja filmów, pokazów, efektów świetlnych). Są to bardzo ważne elementy zapewniające komfort użytkownikom, a jednocześnie pewien uniwersalizm posiadanego zaplecza. Elastyczność w wykorzystaniu sali konferencyjnej jest też określona możliwością oświetlenia jej w podziale na strefy, w badanej grupie zapewnia je 78% hoteli.

Wymogi kategoryzacyjne [Rozporządzenie… 2011] narzucają też na hotele luksusowe zapewnienie dostępu do Internetu w pokojach lub na odrębnych stanowiskach. Niemal wszystkie badane obiekty udostępniają bezprzewodowy dostęp do Internetu na terenie prawie całego obiektu: w pokojach (100%), w lobby (99%) i w salach konferencyjnych (94%). Nie powinno to oczywiście dziwić, gdyż jest to wymóg współczesnych czasów i staje się od pewnego czasu standardem, zwłaszcza w obiektach luksusowych o profilu biznesowym.

Analiza wyposażenia sal konferencyjnych w pozostałe elementy pokazuje większe zróżnicowanie. Zdecydowana większość hoteli (83%) dba o odpowiednie nagłośnienie i akustykę, nieco ponad 70% obiektów zapewnia swoim użytkownikom także mikrofon bezprzewodowy, jednak tylko co piąty hotel jest w pełni przygotowany do organizacji imprez międzynarodowych dzięki posiadaniu urządzeń do tłumaczenia symultanicznego. To dość zaskakujące, z uwagi na powszechną już wymianę międzynarodową środowisk naukowych, akademickich i biznesowych i organizację imprez, w których uczestniczą goście ze wszystkich kontynentów. W tym kontekście obiekty posiadające takie urządzenia mogą je traktować, jako potencjalne źródło swej przewagi konkurencyjnej.

Pewne elementy wyposażenia multimedialnego stały się standardem, nie dziwi zatem fakt, że prawie wszystkie badane hotele dysponują rzutnikiem

multimedialnym (97%), ekranem (99%) i flipchartem (98%), zaś 52% obiektów udostępnia także komputer. Nowością, którą dysponuje, co trzeci badany hotel (36%) jest umieszczenie w salach konferencyjnych ekranów LCD, za pomocą których można wyświetlać filmy, prezentacje i inne projekcje uczestnikom znacznie oddalonym od ekranu głównego i poprawić w ten sposób widoczność. Rzadkością natomiast okazuje się wyposażenie sal konferencyjnych w tablice interaktywne – urządzenie współpracujące z komputerem i rzutnikiem multimedialnym, reagujące na dotyk. Posiada ją jedynie 17% badanych hoteli, podnosząc konkurencyjność i zwiększając tym samym swoje szanse na obsługę najbardziej wymagających klientów.

Hotele biznesowe to także obiekty ukierunkowane na gości przyjeżdżających do hotelu indywidualnie w celach służbowych. Oczekiwania takich gości często dotyczą możliwości prowadzenia spotkań biznesowych w hotelu, niekoniecznie w pokoju hotelowym. Często praktykowanym rozwiązaniem jest prowadzenie rozmów z partnerami w ustronnym miejscu na terenie hotelu, np. w restauracji lub lobby hotelowym. Prawie połowa badanych obiektów (44%) aranżuje lobby hotelowe tak, aby zapewnić wydzielone kameralne miejsce do pracy i/lub spotkań biznesowych, a w co czwartym hotelu (26%) miejsce to jest oddalone od części recepcyjnej i wejścia do hotelu.

Personel jako komponent procesu obsługi gościa biznesowego

Przyglądając się nabywcom, łatwo zauważyć, że obsługa ma dla nich podstawowe znaczenie i żadne wyszukane wyposażenie nie zastąpi odpowiedniego wyszkolenia i właściwego nastawienia pracowników [Davidson i Cope 2003, s. 89], którzy szczególnie w hotelarstwie, odgrywają kluczową rolę w powodzeniu działalności operacyjnej hotelu [Enz i Siguaw 2000, s. 50]. Znaczenie działalności biznesowej dla hotelu powinno także znaleźć swoje odzwierciedlenie we właściwym umiejscowieniu centrum biznesowego w strukturze organizacyjnej hotelu [Górska-Warsewicz i Świstak 2009, s. 147]. Aby zapewnić organizatorom konferencji pewien poziom poczucia bezpieczeństwa i pomoc w organizowaniu imprezy połowa obiektów (50%) oferuje usługę dedykowanego opiekuna konferencji/gościa biznesowego odpowiedzialnego za realizację (osobistą lub zleconą) usług sekretarskich, translatorskich, informacyjnych i in. Oprócz tego, 84% hoteli udostępnia do obsługi konferencji pomoc techniczną (informatyczną, elektroniczną), która często okazuje się nieodzowna przy problemach z oświetleniem, sprzętem komputerowym itp.

Wnioski i podsumowanie

Polski rynek hotelarski na poziomie hoteli luksusowych jawi się jako szczególnie atrakcyjny, świadczy o tym zarówno wielkość zaplecza konferencyjnego, jego wyposażenie jak i szereg innych, wzajemnie uzupełniających się udogodnień dla podróżujących służbowo. Hotele biznesowe, kongresowe, często same w sobie stają się celem podróży, miejscem organizacji spotkań, gdzie wszelkie świadczenia oferowane są w obrębie danego obiektu [Szostak i Sidorkiewicz 2007, s. 291].

Główne wnioski płynące z niniejszych badań kształtują się następująco:

- Niemal wszystkie analizowane hotele postrzegają potencjał turystyki biznesowej i kieruja swoja ofertę do tego segmentu rynku.
- Przeprowadzone badania pokazują ogromną różnorodność obiektów luksusowych oraz ich oferty w kontekście obsługi gości biznesowych.
- Różnorodność ta przejawia się w wielkości obiektu, lokalizacji, wyposażeniu i powierzchni zaplecza konferencyjnego.

Aby jednak optymalnie wykorzystać znakomite wyposażenie konferencyjne hoteli, znaczna część personelu współczesnych obiektów luksusowych powinna nabyć umiejętności marketingowe i organizacyjne, pozwalające na szeroką współpracę z organizatorami spotkań. Pamiętając, iż samo posiadanie zaplecza konferencyjnego jest już standardem i nie stanowi źródła przewagi konkurencyjnej, to co może ją stanowić to unikatowy i trudny do skopiowania spersonalizowany system obsługi gościa biznesowego. Niestety tylko połowa badanych hoteli dysponuje wprost usługą dedykowanego opiekuna konferencji.

Bibilografia

Błądek Z. (red.) (2010), *Nowoczesne hotelarstwo. Od projektowania do wyposażenia*, Wyd. Palladium Architekci - Błądek, Manikowski, Oficyna Wydawniczo-Poligraficzna Adam, Warszawa.

Ministerstwo Sportu i Turystyki (2012), *Charakterystyka przyjazdów do Polski w okresie styczeń - wrzesień 2012 roku*, ACTIV GROUP i Instytut Turystyki, Warszawa.

Davidson R., Cope B. (2003), *Turystyka biznesowa. Konferencje, podróże motywacyjne, wystawy, turystyka korporacyjna*, Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa.

Enz C.A., Siguaw J.A. (2000), *Best Practices in Human Resources,* Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 41.

Gaworecki W.W. (2003), *Turystyka*, PWE, Warszawa.

Gołembski G. (red.) (2009), *Kompendium wiedzy o turystyce*, PWN, Warszawa.

Górska-Warsewicz H. Świstak E. (2009), *Funkcjonowanie przedsiębiorstwa hotelarskiego*, Wyd. SGGW, Warszawa.

Kurek W. (red.) (2007), *Turystyka*, PWN, Warszawa.

Panasiuk A. (red.) (2004), *Ekonomiczne problemy turystyki*, Wyd. Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.

Poland Convention Bureau (2013), *Przemysł spotkań i wydarzeń w Polsce 2013 – Raport*, Warszawa.

Rozporządzenie Ministra Sportu i Turystyki z dnia 16.11.2011 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie obiektów hotelarskich i innych obiektów, w których są świadczone usługi hotelarskie (Dz. U. z 2011 r. Nr 259 poz. 1553).

Sidorkiewicz M. (2011), *Turystyka biznesowa*, wyd. Difin, Warszawa.

Szostak D., Sidorkiewicz M. (2007), *Wzajemne relacje między turystyką biznesową a hotelarstwem na współczesnym rynku turystycznym* [w:] W.Gaworecki (red.), *Turystyka biznesowa*, Wyd. WSTiH, Gdańsk.

Świątecki A. (red.) (2005), *Nowy Incentive w Polsce*, Wyd. Elekt Business Service & Travel, Warszawa.

Witkowski Cz. (1998), *Podstawy hotelarstwa*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna, Warszawa.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 175–190

Julia Sienkiewicz
Zachodniopomorski Uniwersytet Szczeciński

Czy dorobek szkoły zasobowej i jej krytyków można wykorzystać dla potrzeb restrukturyzacji polskich przedsiębiorstw uzdrowiskowych? Tak

Are the achievements of resource and its critics can be used for the restructuring of Polish enterprises spa? Yes

Abstract: The article attempts to confront the theoretical assumptions of school resources (RBV) and its critics conducted in the pages of English literature in terms of usefulness to businesses. This is a reference to the observations and conclusions arising in the course of the earlier studies on the competitive position of enterprises spa. The second layer is a search – based on literature studies – remedial measures and mechanisms to assist the Polish resorts in making the reconfiguration of resources and products to keep pace with rapidly developing in the global spa industry in Europe. Knowledge accumulated in the science and experience of contacts with interested companies has led to the formulation of 2-ch recommendations, which characterized the chances of realization of the requests.

Key words: school resources, critics, competitive advantage, the company spa, recommendations.

Wprowadzenie

Obserwacja zjawisk i procesów zachodzących w realnej przestrzeni gospodarczej sektora turystyki uzdrowiskowej Polski i ich konfrontacja z dorobkiem teoretyczno-poznawczym nauki obiektywnie zdeterminowały tytuł i konstrukcję niniejszego artykułu. Jest to nawiązanie do dwóch ważnych konstatacji:

- w senesie emocjonalnym: do słynnego *„Yes”* w tytule artykułu Jaya B. Barneya opublikowanego w 2001 r. na łamach „Academy of Management Review” [Barney 2001];

- w znaczeniu merytorycznym: do wniosków i ustaleń sformułowanych przez M. Smith i C. Kelly (powtórzonych i wzmocnionych przez M. Smith i L. Puczko) pod adresem przedsiębiorstw należących do tradycyjnej turystyki uzdrowiskowej w Europie – konieczność dokonania głębokiej restrukturyzacji w celu dotrzymania konkurencji ze strony sektora spa [Smith, Kelly 2006; Smith, Puczko 2009].

W literaturze znaleźć można wiele udokumentowanych prac świadczących o pozytywnej roli nauki i jej oddziaływania na proces uczenia się organizacji (przedsiębiorstw, firm). Nauka pomaga przedsiębiorstwom zarówno w zdobywaniu nowej wiedzy, jak też kombinacji (rekombinacji) nowej wiedzy i umiejętności w celu dostosowania się do zmieniających warunków rynkowych. Świadczą o tym badania K.L. Newmana, E. Bartezzaghi'ego z zespołem, C.E. Helfata i R.S. Raubitschka, J.B. Quinna czy W.E. Soudera i S.A. Jenssena przeprowadzone w przedsiębiorstwach amerykańskich, włoskich i skandynawskich [Newman 2000; Helfat, Raubitschek 2000; Quinn 2000; Souder, Jenssen 1999], a także badania nad polskimi przedsiębiorstwami – np. prace: zespołu M.J. Stankiewicza [*Budowanie*…1999] oraz zespołu W.M. Grudzewskiego [Grudzewski i inni 2010].

Z drugiej strony należy pamiętać o wniosku I. Nonaki i zespołu [Nonaka 2000] głoszącym, iż nauka bardziej koncentruje się na swoich problemach metodologicznych niż na rzeczywistości gospodarczej, co powoduje np. małą przydatność teoretycznych modeli konkurencyjności przedsiębiorstw dla potrzeb funkcjonowania firm i małe (znikome) zainteresowanie firm tymiż modelami.

J.J. Sienkiewicz prowadząc badania nad konkurencyjnością przedsiębiorstw turystyki uzdrowiskowej województwa zachodniopomorskiego stwierdziła istnienie znacznego rozziewu pomiędzy rozumieniem przez kadrę kierowniczą determinantów konkurencyjności (w celu osiągnięcia pożądanej pozycji konkurencyjnej) na poziomie operacyjnym i intuicyjnymi oczekiwaniami (kreowanymi opiniami) menedżerów na poziomie strategicznym [Sienkiewicz J.J. 2012, s. 167].

Niniejszy artykuł jest próbą wyjścia naprzeciw oczekiwaniom kadry kierowniczej przedsiębiorstw uzdrowiskowych pragnących transferu wiedzy niezbędnej do odnalezienia się w dynamicznej sytuacji rynkowej, gdy:

- w Unii Europejskiej nieodwracalnymi stają się procesy uwolnienia rynku zdrowia z dającymi się przewidzieć i nieprzewidywalnymi aktualnie skutkami, także dla polskich kurortów;

- w Polsce w 2013 roku – po okresie meandrów i zawirowań – zdecydowano, iż Skarb Państwa uwolni się od ciążącego balastu – spółki uzdrowiskowe – i gros największych przedsiębiorstw przekaże we władanie wojewódzkich samorządów terytorialnych, aby pod auspicjami nowych właścicieli poszukiwały przewag konkurencyjnych. Na marginesie symptomatyczna jest cisza w środowisku nauki polskiej – poza okazjonalnymi kongresami nie ma systematycznych i wieloaspektowych badań nad ekonomicznymi uwarunkowaniami przyszłego standingu tzw. tradycyjnych firm uzdrowiskowych w sytuacji ogromnej dynamiki wewnętrznej sektora spa, co dziś stanowi wyzwanie dla środowisk naukowych ekonomii turystyki.

Teoretyczną bazą rozważań jest dorobek intelektualny i badawczy szkoły zasobów (RBV) i jej oponentów, których wpływ na nauki ekonomiczne i nauki o zarządzaniu w Polsce jest obserwowalny, z zastrzeżeniem aplikacyjnego i użytecznego dla przedsiębiorstw wymiaru dyskusji.

Teoretyczne koncepcje szkoły zasobów (RBV) i jej krytyków a możliwości i kierunki transferu wiedzy do przedsiębiorstw sektora turystyki uzdrowiskowej w Polsce – konceptualizacja problemu

Warunki brzegowe

Szkoła zasobów (RBV) funkcjonuje w naukach ekonomicznych i naukach o zarządzaniu od przeszło 20 lat i w tym czasie została powszechnie zaaprobowana (także w Polsce) oraz równocześnie – co jest w nauce zjawiskiem normalnym – stała się przedmiotem krytyki. Upraszczając z konieczności dyskusję należy zaznaczyć, iż emocje środowiska akademickiego towarzyszące debatom na temat różnych aspektów teoretycznych RBV są widoczne w publikacjach (przede wszystkim anglojęzycznych), natomiast ich oddziaływanie na biznes jest znikome. Merytorycznie można wyodrębnić dwa obszary krytyki:

a) obszar krytyki „łagodnej",

b) obszar ostrego sporu.

W ramach pierwszej grupy w literaturze można zaobserwować następujące „krytyki"':

- Krytyka nr 1 – RBV nie ma wpływu na decyzje kierownicze (wywołuje „iluzję pełnej kontroli") – prace T. McGuinessa i R.E. Morgana [2000], R.L. Priema i J.E. Butlera [2001], T. Connora [2002], D. Millera [2003], Lady i zespołu [2006];

- Krytyka nr 2 – RBV implikuje nieskończony postęp – prace J.T. Mahoneya [1995] i D.J. Teece'a [2007];
- Krytyka nr 3 – RBV ma zbyt ograniczone zastosowanie – prace M. Gibberta [2006a, 2006b] i E. Levitasa i H.A. Ndofora [2006];
- Krytyka nr 4 – Przewaga konkurencyjna jest nieosiągalna – prace K.M. Eisenhardta i J.A. Martina [2000] i C.M. Fiola [2001];
- Krytyka nr 5 – RBV nie jest teorią firmy – bardzo wiele publikacji, m.in. N.J. Fossa [1996a, 1996b, 2007], B. Koguta i U. Zandera [1996], odpowiedzi: M.A. Peteraf i J.B. Barneya [2003], J.B. Barneya [2005], J.B. Barneya i D.N. Clarka [2007].

O ile w ramach krytyk zaliczanych do pierwszej grupy – które nie burzą teoretycznych podwalin szkoły zasobów – udaje się stronom dokonywać uzupełnień, zmian lub korekt poglądów oraz wypracować kompromisy, tym trudniejszy koncepcyjnie nawet dla wytrawnego badacza jest spór w ramach drugiego obszaru i paradoksalnie wnioski oponentów mogą być zalecane jako rekomendacje na poziomie strategicznym dla przedsiębiorstw.

Punktem wyjścia trzech poważnych krytyk zaliczonych do obszaru drugiego jest nieokreślony charakter dwóch zasadniczych dla szkoły RBV pojęć „zasobów" i „wartości" oraz zbyt wąska konceptualizacja „przewagi konkurencyjnej" danej firmy. Tak więc przedmiotem ostrej krytyki są:

a) VRIN/O nie jest konieczny ani wystarczający dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej[1],
b) Wartość zasobu jest zbyt nieokreślona, aby stać się przydatną dla teorii wartości,
c) Definicja „zasobów" jest niewykonalna.

Analiza aparatury pojęciowej oraz sposobu jej konceptualizacji w układzie: charakter i cechy zasobów – przyczyna konkurowania, przewaga konkurencyjna – skutek wykorzystania zasobów, najważniejszych uczestników dyskusji w ramach grupy drugiej, może mieć dla podmiotów gospodarczych walor aplikacyjny, jeśli wysoki stopień uogólnienia charakterystyczny dla środowisk akademickich da się przełożyć na język zaleceń, co zamierzamy podjąć.

[1] VRIN/O – skrót powszechnie stosowany w literaturze anglojęzycznej jest akronimem z pierwszych liter czterech angielskich słów: cenny, rzadki, niepowtarzalny i nie substytucyjny, O – organizacja, autorstwa J.B. Barneya [1994].

Zasoby firmy – koncepcje szkoły zasobów versus inne stanowiska – możliwości transferu do praktyki gospodarczej

Dla obserwatorów rozwoju szkoły zasobów w ujęciu czasowym jest oczywistością, iż formowanie się kanonu koncepcyjnego RBV spowodowało szczególne ożywienie badaczy problematyki zasobów firmy i jej konkurencyjności, który to nurt badawczy istniał już wcześniej, ale jego natężenie było relatywnie mniejsze. Będący rdzeniem teorii wartości RBV aksjomat J.B. Banrneya o cenności, rzadkości, niepowtarzalności i nie substytucyjności zasobów [Barney 1994] jest podważany przez wielu badaczy, a do najważniejszych kontrargumentów należą:

a) brak zdecydowanych empirycznych dowodów na zależność między VRIN a przewagą konkurencyjną. Badania empiryczne C.E. Armstronga i K. Shimizu [Armstrong C.E, Shimizu K. 2007] oraz S.L. Newberta [2007] wskazały na skromną zależność, a wspomniani autorzy sugerują wzięcie pod uwagę innych czynników wpływu;
b) samo posiadanie zasobów – spełniających postulaty VRIN - jest dalece niewystarczające, dopiero ich „możliwość wdrażania" może przyczynić się do sukcesu w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej – badanie R. Makadoka [2001], z czym zgodzili się M.A. Peteraf i J.B. Barney [2003];
c) dla wielu polemistów wspólnym mianownikiem jest twierdzenie, iż to nie wartość danego zasobu ma znaczenie dla konkurowania, ale synergiczne połączenie zasobów lub pakiet zasobów, czyli zestaw: możliwości produkcyjnych [Grant 1996], współzależności [Kor i Leblebici 2005] czy aktywów współpracowników – specjalizacje i komplementarność [Teece 2007] jest źródłem przewagi konkurencyjnej;
d) subiektywna ocena heterogeniczności zasobów – osiągnięcie przewagi konkurencyjnej jest zależne nie od zasobów lub niepowodzeń rynkowych, ale od charakteru osób i zespołów tworzących firmy. Ewentualne niepowodzenia rynkowe nie oznaczają, iż w firmie nie ma cennych dla wszystkich takich zasobów, jak: systemy zarządzania kapitałem ludzkim, systemy zarządzania jakością oraz procedury ułatwiające uczenie się i nabywanie kompetencji – stanowiska N.J. Fossa [Foss i inni 2008] oraz J.T. Mahoneya [1995];
e) wieloznaczne interpretowanie pojęcia „wartość" i sposobu jej ustalania: jest ustalana endogenicznie (przez firmę), zewnętrznie (przez rynek) czy jest ustalana w inny sposób? – R. Makadok [2001]. Źródła kontrowersji należy upatrywać w „grzechu pierworodnym" – zarzut tautologii – wynikającym z powiązania dwóch definicji przyjętych przez J.B. Barneya, czy-

li: „Zasoby Firm obejmują wszystkie aktywa, zdolności, procesy organizacyjne, atrybuty, informacje, wiedzę firmy itd. kontrolowane przez firmę, które umożliwiają przedsiębiorstwu stworzenie i wdrożenie strategii poprawy jego efektywności i skuteczności" [Barney 1991, s. 101] oraz: „Zasoby są cenne, gdy włączają Firmę do opracowania i wdrożenia strategii poprawy jej efektywności i skuteczności" [Barney 1991, s. 105]. W innym wyjaśnieniu przywoływany R. Makadok [2001] twierdzi, iż wartość zasobów pojawia się „z góry" w momencie doboru zasobów, a wartość możliwa do osiągnięcia *post hoc,* po wdrożeniu zasobów.

f) problem zasobów – są one klasyfikowane wyczerpująco w oparciu o różne kryteria, ale nie przesądza to o ostatecznym rozróżnieniu przez przedsiębiorstwo między tymi zasobami, którymi dysponuje ono „na wejściu", a tymi które są pomocne „na wyjściu". Pomocą staje się wprowadzenie pojęcia „dynamiczne możliwości" wspomagającego wiązkę zasobów firmy – ujęcie RBV. Dynamiczne możliwości są najczęściej definiowane jako; „Procesy przedsiębiorstwa, które korzysta z zasobów, w postaci integracji zasobów, ich rekonfiguracji lub uwolnienia, dzięki którym przedsiębiorstwo jest w stanie dopasować się do rynku lub wpływać na zmiany na rynku" [Eisenhardt, Martin 2000].

Połączenie zasobów z możliwościami należy ocenić, jako znaczący krok na drodze przybliżenia nauki akademickiej do poziomu przedsiębiorstwa. Zasoby będące podstawową jednostką analityczną RBV - po raz pierwszy terminu tego użył B. Warnerfelt w 1984 r. – przyjmuje się uważać za część aktywów związanych na stałe z przedsiębiorstwem, w postaci aktywów: finansowych, fizycznych (rzeczowych), ludzkich, handlowych, technologicznych i organizacyjnych [Warnerfeldt B. 1984].

W przeciwieństwie do zasobów, możliwości (dynamiczne możliwości) odnoszone są do zdolności danej firmy do wdrożenia i koordynacji różnych środków – szczególnie w kombinacji – aby w połączeniu z wysiłkami organizacyjnymi mieć wpływ na pożądany wynik (przewagę konkurencyjną). Jak twierdzą R. Amit i P. Shoemaker [Amit, Shoemaker 1993] możliwości oparte na informacjach i na procesach są wewnętrznie niematerialne i specyficzne dla danej firmy, a będące wynikiem złożonych interakcji między zasobami firmy.

Przytoczona interpretacja zawiera pewne klucze–cechy, które w sposób wyraźny odróżniają zdolność (możliwość) od zasobu. Po pierwsze, jest specyficzną funkcją przedsiębiorstwa bazującą na organizacji i procesach, a zasób nie. Opisując tą cechę R. Makadok [2001] podaje, iż specyfika potencjału–

zdolności kształtuje się następująco: jeśli organizacja zmieni właściciela to jej zasoby mogą przetrwać, ale potencjał zdolności zacznie zanikać. Przykładowo – gdyby jakimś zrządzeniem losu Firma Intel Corporation zmieniła właściciela to jej zasoby w postaci patentów na mikroprocesory przetrwają w rękach nowego gestora, ale umiejętności projektowania nowych, kolejnych, generacji procesorów (zdolności) prawdopodobnie zanikną.

Po drugie, zasadniczym celem zdolności (możliwości) jest zwiększenie efektywności i produktywności zasobów posiadanych przez firmę w dążeniu do realizacji zasadniczych, pożądanych rezultatów W ten sposób dochodzi się do aktywów strategicznych, czyli zasobów, które nie są zbywalne i tworzą trwałą przewagę konkurencyjną. Budowa aktywów strategicznych jest wyborem wewnętrznej ścieżki rozwoju, np. poprzez wydatki na badania i rozwój B+R (R+D). Uwzględniając przy tym wpływ innych czynników: otoczenie zewnętrzne (społecznych, gospodarczych), struktura branży, siła nabywców i dostawców, procesy technologiczne itd. w procesie budowy aktywów strategicznych zasoby i możliwości stają się produktem [Amit, Shoemaker 1993].

Podsumowanie i rekomendacja dla przedsiębiorstw turystyki uzdrowiskowej

Na drodze do realizacji skutecznej restrukturyzacji oferty rynkowej przedsiębiorstwa sektora tradycyjnej turystyki uzdrowiskowej winny skoncentrować się na dwóch zagadnieniach (stale występujących w dyskusji RBV – oponenci):

a) zasoby (na wejściu i na wyjściu),

b) procesy i zdolności (możliwości).

Gdyby przyjąć, iż ostateczny rezultat zmian jest kombinacją (wypadkową lub efektem synergicznym) jednoczesnego oddziaływania powyższych czynników (plus efekty interakcji między nimi) istnieje potrzeba wiwisekcji tychże determinant. Zasoby:

- własne: kadra kierownicza kurortów ma świadomość stopniowego wyczerpywania się pewnych unikalnych elementów zasobów, np. wody mineralne i termalne – tak jest w Kołobrzegu, Kamieniu Pomorskim i w innych uzdrowiskach polskich, Inny element zasobów – unikalny mikroklimat – też podlega niekorzystnym zmianom, o czym świadczą badania Polskiej Akademii Nauk w Świnoujściu;
- na wejściu – zasilanie zewnętrzne w postaci dofinansowania pobytów leczniczych przez NFZ wykazuje praktycznie stagnację – niewielki wzrost budżetu NFZ na dofinansowanie pobytów leczniczych, nieco

szybszy wzrost wydatków na kuracje rehabilitacyjne[2]. Zasilanie z innych źródeł – województwo zachodniopomorskie jest największym w Polsce centrum zagranicznej turystyki przyjazdowej (głównie kuracjusze z Niemiec) – widoczna tendencja spadkowa jest rezultatem pewnej dychotomii: to co dla Polski jest plusem – niższe koszty lecznictwa uzdrowiskowego, dla krytyków polityki niemieckich Kas Chorych kontraktacja usługi w polskich kurortach jest w relacjach z kurortami niemieckimi stosowaniem dumpingu cenowego.

- na wyjściu – relatywnie najkorzystniejszym rozwiązaniem jest znaczący udział tzw. kuracjusza komercyjnego w strukturze przychodów Firmy. Jest on jednak ograniczony wielkością miejsc pobytu – uzdrowiska mogą świadczyć usługi dla kuracjuszy komercyjnych ponad limit pobytów wyznaczony w kontraktach z NFZ.

Wniosek: w długookresowych strategiach rozwojowych obliczonych na wzrost ewolucyjny należy przyjąć malejącą rolę zasobów materialnych. Skokowy przyrost potencjału jest możliwy jedynie poprzez inwestycje – co generuje wysokie koszty stałe, tak charakterystyczne dla branży turystycznej.

Procesy i zdolności – jeśli firmy uzdrowiskowe utożsamiać będą procesy z rekonfiguracją zasobów, to pierwszoplanowym zadaniem staje się usunięcie przeszkód formalnych warunkujących ten manewr. Problem polega na tym, iż lecznictwo uzdrowiskowe jest jedynym segmentem krajowego systemu ochrony zdrowia, który bazuje na 21- lub 28-dniowych turnusach leczniczych. W placówkach tradycyjnego lecznictwa (publicznych i prywatnych) czas pobytu chorego uległ skróceniu do *minimum minimorum* określonego przez procedury medyczne, w czym znaczącą rolę odegrały koszty leczenia.

Istniejący anachronizm prawny powoduje, iż kuracjusz otrzymuje zalecany pakiet świadczeń balneologicznych przez dłuższy okres czasu niż ma to miejsce w uzdrowiskach w innych państwach[3]. Skrócenie turnusu do 14 dni – przy zachowaniu pakietu świadczeń zgodnego ze standardami lecznictwa uzdrowiskowego i rodzajem leczonego schorzenia – wywołać może pozytywne skutki dwojakiego znaczenia:

---

[2] NFZ przeznacza na dofinansowanie pobytów leczniczych ca 600 mln zł rocznie (ok. 1% budżetu), odpowiednio na kuracje rehabilitacyjne ok. 1,8 mld zł. Dane dostępne na stronie internetowej Narodowego Funduszu Zdrowia.

[3] Vide: publikacja GUS [US Kraków 2011] podająca, iż średni czas pobytu w polskim uzdrowisku (wliczając w to kuracjuszy komercyjnych) wyniósł w 2010 r. 17 dni. W tym samym okresie średni pobyt kuracjusza w uzdrowisku niemieckim wyniósł 7 dni [Petry 2009].

- dla przedsiębiorstw uzdrowiskowych – bezinwestycyjnym zwiększeniem rotacji kuracjuszy, zwolnieniem miejsc, które mogłyby być przeznaczone dla kuracjuszy komercyjnych (plus usługi SPA & WELLNESS), obniżeniem jednostkowych kosztów stałych, a w konsekwencji zwiększonymi przychodami i poprawą rentowności;
- dla NFZ – relatywnym obniżeniem kosztów dofinansowań z jednoczesną możliwością korekty stawek odpłatności za procedury w uzdrowiskach (np. koszty leczenia uzdrowiskowego dzieci są relatywnie najwyższe, przy najniższych wycenach procedur leczniczych) oraz możliwością sfinansowania większej liczby skierowań (skrócenie kolejek wyczekujących na kurację).

Rekomendacja nr 1: kierownictwa przedsiębiorstw uzdrowiskowych w etapie I restrukturyzacji produktowej winny dążyć do urealnienia czasu turnusów leczniczych w krajowym systemie ochrony zdrowia.

Przewaga konkurencyjna – dyskusja i konceptualizacja

Zrozumienie relacji między czynnikami sprawczymi przewagi konkurencyjnej a przewagą konkurencyjną w świetle logiki szkoły zasobów jest utrudnione z dwóch powodów:

- stanowiska J.B. Barneya głoszącego, iż integracja wszystkich zasobów firmy decyduje o przewadze konkurencyjnej [Barney 2001];
- Rozpoznawania przez RBV różnego rodzaju zasobów (np. kapitał fizyczny, kapitał ludzki, kapitał organizacyjny) i taktowania ich wpływu na przewagę konkurencyjną w jednakowy sposób [Barney 1991].

Fakt, iż szkoła zasobów uznaje podział zasobów według różnych kryteriów (np. na statyczne lub dynamiczne, rzeczowe i niematerialne, finansowe, ludzkie i technologiczne itd.) za „etykietki" służące odejściu od logiki RBV opartej o VRIN [Barney, Clark 2007] powoduje, iż poza jej zainteresowaniami znajdują się procesy dynamicznych możliwości. To procedury dynamicznych możliwości powodują takie konfiguracje zasobów, które nakierowane na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej powodują nowe wejścia firm, zderzane się firm, ich ewolucję, podziały lub fuzje, ale też umieranie – wniosek K.M. Eisenharta i J.A. Martina [2000].

Ograniczenie pojęcia „zdolności/możliwości" zmusza badaczy do rozumowania w kategoriach posiadania zasobów (nawet spełniających postulaty VRIN), a nie w dziedzinie ich integracji i zastosowania. Jak zauważa G.M Hodgson [2008] w celu zrealizowania określonej koncepcji zasobów

i ich możliwości warto pokusić się na odróżnienie pojemności zasobów od procesów (działań), które warunkują zachowania firmy, ale jednocześnie ograniczają tę firmę.

Próba poszukiwania kompromisu w kwestii czynników wpływu na przewagę konkurencyjną polega na doprowadzeniu do wspólnego mianownika dwóch podejść badawczych:

- tradycyjnego, polegającego na wariancji z zestawem zasobów i możliwości, jako zmiennych niezależnych oraz przewagi konkurencyjnej jako zmiennej zależnej;
- nowego podejścia procesowego, które pozwala lepiej zrozumieć, dlaczego jedne firmy osiągają przewagę łatwiej, a inne mają określone problemy – J.T. Mahoney [1995]. R. Makadok [2003].

Inne zgoła podejście zaprezentował w cyklu artykułów H. Ma [1999a, 1999b, 2000], a esencję jego poglądów można zreferować następująco:

a) Przewaga konkurencyjna mimo, iż jest prawdopodobnie najczęściej używanym terminem w zarządzaniu strategicznym pozostaje nadal jeszcze słabo zdefiniowana i zoperacjonalizowana,
b) W badaniu wzorców relacji między wydajnością firmy a jej przewagą konkurencyjną należy uwypuklić trzy sytuacje:
    - przewaga konkurencyjna nie jest równoznaczna z wysoką wydajnością,
    - przewaga konkurencyjna jest terminem relacyjnym,
    - przewaga konkurencyjna ma specyficzny kontekst;
c) dodatkowo można wyodrębnić trzy kolejne wzorce relacji między wydajnością firmy a jej przewagą konkurencyjną, czyli sytuacje:
    - przewaga konkurencyjna prowadzi do założonej wydajności firmy,
    - przewaga konkurencyjna bez wysokiej wydajności firmy,
    - wysoka wydajność firmy bez przewagi konkurencyjnej;
d) wniosek z badań: przewaga konkurencyjna wynika z różnicy między firmami wzdłuż dowolnego wymiaru mocnych cech i właściwości, które pozwalają danej firmie lepiej wykreować wartość dla klienta niż robią to jej konkurenci.

Podsumowanie i rekomendacja dla przedsiębiorstw turystyki uzdrowiskowej

I.G. Cohen analizując prawne uwarunkowania turystyki medycznej na świecie wyprowadziła wniosek, iż współczesne praktyki biznesowe wykształciły kolejny człon „medical industry" w postaci komercyjnej sieci szpitali, klinik i centrów zdrowia turystyki medycznej. W ten sposób – w opinii I.G. Cohen – szpitale (przy zachowaniu standardów wymaganych w lecznictwie) przekształcają się pod względem organizacji, planowania, zarządzania oraz dążenia do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej w klasyczne przedsiębiorstwa przemysłowe i tak je należy traktować [Cohen 2011].

Aktualnie większość polskich przedsiębiorstw tradycyjnej turystyki uzdrowiskowej znajduje się między Scyllą niskich przychodów i niskiej rentowności a Charybdą konieczności restrukturyzacji produktowej. Potwierdzeniem przywołanych we wstępie tez M. Smith, C. Kelly i L. Puczko o regresie całego europejskiego sektora tradycyjnej turystyki uzdrowiskowej są doświadczenia węgierskie – wprowadzone w kurortach węgierskich – przy wykorzystaniu najnowszych metod z marketingu – nowe produkty nie dały oczekiwanej poprawy standingu ekonomicznego i nie wpłynęły na poprawę pozycji konkurencyjnej (szerzej na ten temat: [Sienkiewicz J.J. 2012, s. 168-170]).

Dla przedsiębiorstw istotnym wnioskiem z dyskusji na wysokim stopniu uogólnienia o kategorii „pozycja konkurencyjna" może być relacyjny charakter tejże kategorii. Jeśli relacyjny to względem czego? I tu z pomocą przychodzą doświadczenia węgierskie – z jednej strony uwiąd klasycznej turystyki uzdrowiskowej, z drugiej dynamiczny rozwój turystyki medycznej, który powoduje, iż Węgry zaliczane są do czołowych graczy na światowym i europejskim rynkach „medical tourism industry".

Także Polska ma w tej dziedzinie swoje doświadczenia, ale towarzyszy im aura oficjalnego milczenia. W mediach elektronicznych znaleźć można bardzo wiele informacji o prywatnych centrach turystyki medycznej, nie ma natomiast w statystyce publicznej wiedzy o skali obrotów. Przykładowo Szczecin jest przez znawców branży uważany za czołowego gracza na europejskim rynku turystyki stomatologicznej (zaplecze i konkurencja dla Berlina).

Hinduska Konfederacja Przemysłu, programując kierunki rozwoju turystyki medycznej w Indiach, traktuje Polskę jako poważnego rywala rynkowego w skali globalnej i szacuje – ostrożne wyliczenia – potencjał Polski do przyciągania ponad miliona klientów rocznie, a obroty polskiej turystyki medycznej na minimum 6 mld USD [Sienkiewicz J.J 2012].

W tej sytuacji pozostaje jedno rozwiązanie: polskie przedsiębiorstwa uzdrowiskowe w trosce o przewagę konkurencyjną muszą zaangażować się w stworzenie produktu turystyki medycznej, ponieważ:

- dysponują potencjałem kapitałów: rzeczowego – kliniki i szpitale uzdrowiskowe, ludzkiego – doskonała kadra medyczna i pielęgniarska, organizacyjnego – kurorty z reguły posiadają więcej uprawnień do wykonywania procedur medycznych zgodnych z międzynarodową klasyfikacją niż faktycznie wykonywanych, niematerialnego – image i wieloletnie doświadczenia;
- zasoby niezbędne do wprowadzenia nowych produktów nie spełniają wymogów VRIN – są łatwo dostępne na rynkach;
- na poziomie przedsiębiorstwa możliwe jest dokonanie preorientacji mentalnej kadry menedżerskiej i personelu, co winno sprzyjać wystąpieniu dynamicznych możliwości, jako kreatora przewagi konkurencyjnej.

Rekomendacja nr 2: polskie przedsiębiorstwa turystyki uzdrowiskowej winny niezwłocznie przystąpić do restrukturyzacji profilu usług poprzez opracowanie i wdrożenie produktów turystyki medycznej.

Podsumowanie

W końcowej części tytułu artykułu zamieszczono słowo „tak", chociaż w świetle doświadczeń trafniejszym byłoby użycie „tak, ale…". Przeprowadzony dyskurs można syntetycznie ująć następująco:

a) przyjmując prawdziwość opinii o nieznacznym wpływie nauki akademickiej na przedsiębiorstwa konieczne stają się dwa działania:
   - diagnoza uwarunkowań – słuszna uwaga o różnych dynamikach procesu poznawczego oraz procesów gospodarczych wymaga pogłębionej analizy;
   - skupienia się środowisk naukowych na zalezieniu *iunctim* między teoretycznymi modelami (tworzonymi w zdecydowanej większości na bazie realiów przemysłu) a pewnymi szczególnymi uwarunkowaniami innych sektorów – dotyczy to także dorobku szkoły zasobów;

b) skoro dyfuzja wiedzy do rzeczywistości gospodarczej jest ograniczona, to jeszcze większym problemem jest dotarcie z przekazem nauki do otoczenia zewnętrznego – politycy i rząd. W Polsce diagnoza trójki przywoływanych w artykule autorów o perspektywach tradycyjnych uzdrowisk nie stała się przedmiotem refleksji, ani działań osłonowych.

Zaproponowane w oparciu o studia literaturowe dwie rekomendacje dla przedsiębiorstw uzdrowiskowych mają wady i zalety. Wadą jest dualizm merytoryczny firm uzdrowiskowych – z jednej strony są autonomicznym uczestnikiem gry rynkowej, z drugiej elementem krajowego systemu ochrony zdrowia, czyli mają dwóch właścicieli, w tym Ministra Zdrowia. Postulowane skrócenie czasu turnusów leczniczych wymaga skutecznego przekonania decydentów do usunięcia barier formalno-prawnych, z czym przedsiębiorstwa mające gorszą (formalną) sytuację właścicielską mogą mieć problemy. Podobnie przedstawia się problem nadania w Polsce turystyce medycznej oficjalnego statusu. Stąd słowo „ale…". Potencjalną zaletą jest dwuetapowość wdrażania rekomendacji – rekomendacja nr 1 (etap I - bezinwestycyjny) ma dać przedsiębiorstwom czas na wróżenie „dynamicznych możliwości", co w połączeniu z zasobami (plus zakumulowane nowe wartości) pozwoli stworzyć nowy produkt. Rekomendacja nr 2 (etap II – rekonfiguracja zasobów) będzie rzeczywistym wdrożeniem procesu restrukturyzacji, dającym przedsiębiorstwom uzdrowiskowym dynamiczną przewagę konkurencyjną.

Reasumując polskie przedsiębiorstwa uzdrowiskowe mogą – przy urzeczywistnieniu proponowanych działań – zrealizować wnioski wypływające z analizy sektora Spa w Europie, co stawiałoby je w sytuacji podobnej do ostatniego zdania wypowiedzianego przez I. Kanta „**Jest dobrze".**

Bibliografia

Amit R., Schoemaker P. (1993), *Strategic assets and organizational rent*, "Strategic Management Journal", 14, pp. 33–46.

Armstrong C. E., Shimizu K., (2007), *A Review of Approaches to Empirical Research on the Resource-Based View of the Firm*, "Journal of Management", 33, pp. 959–986.

Barney J. B. (1991), *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*, "Journal of Management", 17, pp. 99–120.

Barney J. B. (2005), *Where Does Inequality Come From? The Personal and Intellectual Roots of Resource-Based Theory*, w: K. G. Smith & M. A. Hitt (Eds.), *Great Minds in Management: The Process of Theory Development*, Oxford University Press, Oxford UK, pp. 280–303.

Barney J. B., (1994). *Bringing Managers Back In: A Resource-Based Analysis of the Role of Managers in Creating and Sustaining Competitive Advantages for Firms, Does management matter? On competencies and competitive advantage,* The 1994 Crafoord lectures, pp. 1–36.

Barney J. B., Clark D. N. (2007), *Resource-Based Theory: Creating and Sustaining Competitive Advantage.*, Oxford University Press, Oxford UK.

Barney J.B. (2001), *Is the resource-based „view" a useful perspective for strategic management research? Yes,* „Academy of Management Review", 26, (1), pp. 41–56.

Bartezzaghi E., Corso M., Verganti R. (1997), *Continuous improvement and inter-project leaning in the new product development*, "International Journal of Technology Management", 14, pp. 116–136.

Cohen I.G. (2011), *Medical Tourism and Global Justice,* "Virginia Journal of International Law Association", No. 1, Vol. 52, Richmond VIR.

Connor T. (2002), *The Resource-Based View of Strategy and Its Value to Practising Managers*, "Strategic Change", 11, pp. 307–316.

Eisenhardt K.M., Martin J.A. (2000), *Dynamic Capabilities: What are They?,* "Strategic Management Journal", 21, pp. 1105–1121.

Fiol C.M. (2001), *Revisiting an Identity-Based View of Sustainable Competitive Advantage*, "Journal of Management", 27, pp. 691–699.

Foss N. J., Klein P.G., Kor Y.Y., Mahoney J.T. (2008*), Entrepreneurship, Subjectivism, and the Resource-Based View: Toward a New Synthesis,*" Strategic Entrepreneurship Journal", 2, pp. 73–94.

Foss N.J. (1996a), *Knowledge-Based Approaches to the Theory of the Firm: Some Critical Comments*, "Organization Science", 7, ss. 470–476.

Foss N.J. (1996b), *More Critical Comments on Knowledge-Based Theories of the Firm*, "Organization Science", 7, pp. 519–523.

Foss N.J. (2007), *The Emerging Knowledge Governance Approach: Challenges and Characteristics,* "Organization Science", 14, pp. 29-52.

Gibbert M. (2006b*), Munchausen, Black Swans, and the RBV: Response to Levitas and Ndofor,* "Journal of Management Inquiry", 15, pp. 145–151.

Gibbert M. (2006a), *Generalizing About Uniqueness: An Essay on an Apparent Paradox in the Resource-Based View*, "Journal of Management Inquiry", 15, pp. 124–134.

Grant R.M. (1996), *Prospering in Dynamically-Competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration*, "Organization Science", 7, pp. 375–387.

Grudzewski W.M., Hejduk J.K., Sankowska A., Wańtuchowicz M. (2010), *Sustainability w biznesie czyli przedsiębiorstwo przyszłości. Zmiany paradygmatów i koncepcji zarządzania,* Wydawnictwo Poltext, Warszawa.

Helfat C.E., Raubitschek R.S. (2000), *Product sequencing: co-evolution of knowledge, capabilities and products,* "Strategic Management Journal", 21, pp. 961–979.

Hodgson G. M., (2008), *The Concept of a Routine,* [w:] M. C. Becker (Ed.), *The Handbook of Organizational Routines*, Edward Elgar, Cheltenham.

Kogut B., Zander U. (1996), *What Firms Do? Coordination, Identity, and Learning,* "Organization Science", 7, pp. 502–518.

Kor Y.Y., Leblebici H. (2005), *How Do Interdependencies Among Human-Capital Deployment, Development and Diversification Strategies Affect Firms' Financial Performance,* "Strategic Management Journal", 26, pp. 967–985.

Lado A.A., Boyd N.G., Wright P., Kroll M. (2006), *Paradox and Theorizing Within the Resource-Based View*, "Academy of Management Review", 31, pp. 115–131.

Lecznictwo uzdrowiskowe w Polsce w latach 200-2010, (2011), Główny Urząd Statystyczny, Urząd Statystyczny w Krakowie, Kraków.

Levitas E., Ndofor H.A. (2006), *What to Do With the Resource-Based View: A Few Suggestions for What Ails the RBV That Supporters and Opponents Might Accept*, "Journal of Management Inquiry", 15, pp. 135–144.

Ma H. (1999b), *Creation and preemption for competitive advantage*, "Management Decision", Vol. 37, No. 3, pp. 259–267.

Ma H. (1999a), *Anatomy of competitive advantage: a SELECT framework*, "Management Decision", Vol. 37, No. 9, pp. 709–718.

Ma H. (2000), *Competitive advantage and firm performance*, "Competitiveness Review", Vol. 10, Issue 2, pp. 16–17.

Mahoney J.T. (1995), *The Management of Resources and the Resource of Management*, "Journal of Business Research", 33, pp. 91–101.

Makadok R. (2001), *Towards a Synthesis of Resource-Based and Dynamic Capability Views of Rent Creation,* "Strategic Management Journal", 22, pp. 387–402.

Makadok R. (2003), *Doing the Right Thing and Knowing the Right Thing to Do: Why the Whole is Greater than the Sum of the Parts*, "Strategic Management Journal", 24, pp. 1043–1055.

McGuiness T., Morgan R.E. (2000), *Strategy, Dynamic Capabilities and Complex Science: Management Rhetoric vs. Reality,* "Strategic Change", 9, pp. 209–220.

Miller D. (2003), *An Asymmetry-Based View of Advantage: Towards an Attainable Sustainability,* "Strategic Management Journal", 24, pp. 961–976.

Newbert S. L. (2007), *Empirical Research on the Resource-Based View of the Firm: An Assessment and Suggestions for Future Research*, "Strategic Management Journal", 28, pp. 121–146.

Newman K.L. (2000), *Organizational transformation during institutional upheaval,* "Academy of Management Review", 25, pp. 602–619.

Nonaka I. i zespół (2000), *A Firm as a Knowledge–Creating Entity: A new Perspective on the Theory of the Firm*, "Industrial & Corporate Change", Vol. 9, No. 1.

Peteraf M.A., Barney J.B. (2003), *Unraveling the Resource-Based Tangle*, "Managerial and Decision Economics", 24, pp. 309–323.

Petry R. (2009), *Czy w Europie występuje zmierzch uzdrowisk i klasycznego leczenia? Marketing uzdrowiskowy w państwach europejskich,* w: *Innowacyjne kierunki rozwoju turystyki uzdrowiskowej i lecznictwa uzdrowiskowego*, XVIII Kongres Uzdrowisk Polskich, 4-6 czerwca 2009, Muszyna, s. 101–108.

Priem R.L., Butler J.E. (2001), *Is the Resource-Based "View" a Useful Perspective for Strategic Management Research?*, "Academy of Management Review", 26, pp. 22-40.

Quinn J.B. (2000), *Outsourcing innovation: the new engine of growth*, "Sloan Management Review", 41, pp. 13-28.

Sienkiewicz J.J. (2012), *Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw sektora turystyki uzdrowiskowej na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*, niepublikowana praca doktorska, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny Szczecin.

Smith M., Kelly C. (2006), *Wellness tourism,* "Tourism Recreation Research", Vol. 31 (4), pp. 1–4.

Smith M., Puczko L. (2009), *Health and Wellness Tourism,* Butterworth-Heinemann, London.

Souder W.E., Jenssen S.A. (1999), *Management practices influencing new product success and failure in the United States and Scandinavia: a cross-cultural comparative study*, "Journal of Product Innovation Management", 16, pp. 183–203.

Stankiewicz M.J. (red.) (1999), *Budowanie potencjału konkurencyjności przedsiębiorstwa,* TNOiK „Dom Organizatora", Toruń.

Teece D.J. (2007), *Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance*, "Strategic Management Journal", 28, pp. 1319–1350.

Wernefelt B. (1984), *A resource-based view of the firm*, "Strategic Management Journal", 5, pp. 171–180.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 191–206

Joanna J. Sienkiewicz, Bogusław Stankiewicz
Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

Konkurencyjność w sektorze turystyki uzdrowiskowej – studium zasobowego podejścia czynników konkurencyjności w świetle preferencji kadry kierowniczej uzdrowisk województwa zachodniopomorskiego

Competitiveness in health resort tourism sector - the stadium of resorce attitude of factors of competitiveness in the lights of leaders of Heath resort in zachodnio-pomorskie voivodeship

Abstract: The article focuses on the presentation of research Aug. views and opinions of the management of health tourism companies regarding the relationship between resources and their own competitiveness (determinants of competitiveness) as an illustration of the occurrence of the micro-level dichotomy between the demands of rational behavior and the concept of bounded rationality behavior.

Theoretical basis (a model) and the reference system comparisons have become theoretical recommendations of school resources that are taken into account by the company at the construction stage of its strategic plans, including the management of its competitiveness in the long term.

The results of the study indicate that firms spa Zachodniopomorskie better understand the importance of managing their resources at the operational level, much less at the strategic level, which is a rise to a defective tuition assistance in achieving good competitive position in the long term.

Key words: determinants of competitiveness, preserve managers, spa company, competitiveness for long periods.

Wstęp

Kryzys gospodarczy zaistniały w 2007 roku postawił środowisko ekonomistów przed trudnymi pytaniami odnośnie „efektywności" i „naukowości" swojej dyscypliny, czego wyrazem była szeroka i wielowątkowa dyskusja, która przetoczyła się w piśmiennictwie (także w mediach), i która – wydaje się – jest daleka od zamknięcia. Spory i polemiki w literaturze anglojęzycznej

znalazły swój rezonans także w środowisku ekonomistów polskich, a jej wzorcowym przykładem jest wspólna publikacja autorstwa M. Brzezińskiego, M. Goryni i Z. Hockuby [Brzeziński, Gorynia, Hockuba 2008].

W rozdz. II wspomniani uczeni koncentrując się na związkach ekonomii z innymi naukami (nauki o zarządzaniu) wiele miejsca poświęcili przykładom konwergencji obu wspomnianych dyscyplin. Zasobowej teorii firmy [Brzeziński, Gorynia, Hockuba 2008, s. 213], przy czym: o ile zrozumiała jest ekspozycja stanowiska szkoły zasobów (RBV) głoszącego, iż w miarę wydłużania horyzontu czasowego procesu konkurencji wzrasta znaczenie wewnętrznych (endogenicznych) źródeł przewagi konkurencyjnej, które mogą być skuteczne w różnych warunkach otoczenia, w konsekwencji przewaga konkurencyjna w dłuższym okresie bardziej zależy od zachowania się firmy niż od jej otoczenia konkurencyjnego, o tyle trudne do zrozumienia jest samo proponowane usytuowanie szkoły zasobów. RBV sytuuje się między „ekonomią głównego nurtu" (*mainstream economics* – ME*)* a naukami o zarządzaniu, a „zwornikami" RBV z tymiż naukami są klasyczne już kategorie, jak: cenność, rzadkość i efektywne zorganizowanie zasobów [za J.B. Barneyem], kluczowe kompetencje oraz efektywne wykorzystanie zasobów i umiejętności [za G. Hamelem i C.K. Prahaladem], znaczenie kooperacji między firmami (za G. Hamelem), możliwości wzrostu przedsiębiorstwa [za E.T. Penrose], zależność wysokości kosztów transakcyjnych od charakteru zasobów [za O.E. Williamsonem] [Brzeziński, Gorynia, Hockuba 2008, s. 213].

Podobne stanowisko głosi B. Fiedor, który ustosunkowując się do koncepcji przenikania się domen badawczych nauk ekonomicznych i nauk o zarządzaniu uznał RBV (nawiązującą Jego zdaniem zarówno do teorii ekonomii, jak i zarządzania strategicznego) oraz alokacyjną teorię przedsiębiorstwa za współczesne, alternatywne w stosunku do modelu neoklasycznego, teorie i modele przedsiębiorstwa [Fiedor 2009, s. 11].

Przytaczając poglądy znaczących przedstawicieli polskich nauk ekonomicznych nie popełnimy błędu stwierdzając, iż prowadzona dyskusja na wysokim stopniu uogólnienia mimo wszystko eksponuje użyteczność szkoły zasobów w odniesieniu do przedsiębiorstwa, dla którego mniej przydatne są koncepcje i modele ogólnoekonomiczne, także modele konkurencyjności, co już w 2000 r. skonstatował I. Nonaka [Nonaka 2000], a bardziej koncentruje się na własnym rozumieniu strategicznego i operacyjnego wykorzystania zasobów na poziomie mikro. Stąd niniejszy artykuł jest zreferowaniem rekomendacji i wniosków płynących od szkoły zasobów w rzeczywistości nieco innej niż sektor przemysłu oraz próbą konfrontacji wiedzy (cennego zasobu) kadry kierowniczej z zaleceniami nauki.

Szkoła zasobowa a konkurencyjność przedsiębiorstwa – wybrane obszary pobudzania konkurencyjności i ograniczenia poznawcze

Przegląd zasobów wiedzy odnośnie kształtowania się kierunku nazwanego szkołą zasobów (RBV) oraz jego oddziaływania na przedsiębiorstwo pozwala, w pewnym uproszczeniu co jest podyktowane ogromną literaturą przedmiotu, na wydzielenie trzech etapów teoretyczno-poznawczych: do 1991 r., dziesięciolecie 1991-2001, okres od 2001 r. do chwili obecnej, a ramy czasowe wyznaczają trzy znaczące artykuły J.B. Barneya [Barney 1991, Barney 2001a, Barney 2001b].

Jeśli na poważnie potraktujemy uwagę J. Mahoneya odnośnie różnic i podobieństw szkoły zasobów oraz ekonomii kosztów transakcyjnych (TWE) głoszącą, iż pierwsza zajmuje się usuwaniem przeszkód na drodze do osiągnięcia przez firmę przewagi konkurencyjnej, a druga skupia się na unikaniu oportunizmu [Mahoney 2001], to spośród wielu obszarów teoretycznego oddziaływania RBV na przedsiębiorstwo należy przykładowo wymienić:

a) Istnienie firmy a zasoby kierownicze: R. Castanias i C. Halfat przedstawili rozszerzoną klasyfikację tzw. zasobów kierowniczych w dwóch aspektach:
   - umiejętności menedżerskie, z jakimi kadra winna mieć do czynienia, czyli: cechy przywódcze oraz doświadczenie funkcjonalne (obszaru funkcjonalnego);
   - umiejętności związane z wiedzą o zasobach: rzadkość, niemoblinność, trudność w imitacji lub naśladowaniu [Castanias & Halfat 2001];
b) Zarządzanie zasobami ludzkimi: w tej dziedzinie wkład RBV polega na powiązaniu interakcji i zbieżności między strategią przedsiębiorstwa a zarządzaniem zasobami ludzkimi (ZZL – HRM). Procedury rozwijające systemy HRM mogą być unikalne dla danej firmy i przyczyniają się do powstania konkretnej umiejętności pracownika (kapitał firmy), chociaż – jak podnoszą P. Wright at al. – nie udało się tej tezy przetestować empirycznie [Wright, Dunford & Snell 2001];
c) Przedsiębiorczość: badania S. Alvareza i L. Busnitza wskazują, iż proces poznania, rozumienia i odkrywania możliwości rynkowych jest granicą wyznaczającą ramy wejścia do heterogenicznego wnętrza przedsiębiorstwa. Zarazem przywiązują dużą wagę do roli heurystyki opartej na logice, co pozwoli przedsiębiorcom szybko poznać i przyswoić sobie konsekwencje nowych zmian dla potrzeb nowych odkryć. Przedsiębiorcza inwencja i czujność, przedsiębiorcza wiedza i zdolność do koordynacji zasobów są postrzegane jako zasoby przedsiębiorstwa. Powiększająca się

baza wiedzy i zdolność absorpcyjna doświadczeń oraz uczenia się są kluczem do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej [Alvarez & Busenitz, 2001];

d) Marketing: zdaniem znawców przedmiotu uczeni z zakresu marketingu zbyt mało uwagi poświęcają RBV, jako punktu odniesienia do rozwoju szczegółowych teorii marketingowych. Koncepcje szkoły zasobów nie bagatelizują podstawowych procesów, w wyniku których zasoby firmy są przekształcane w coś, co ma dla klienta wartość. I odwrotnie – wkład marketingu do RBV pozwoli dokładniej określić takie wartości dla klienta jak: specyficzne cechy, korzyści, postawy i efekty sieciowe wraz z ich podtrzymywaniem lub generowaniem. Ponadto marketing powinien podpowiedzieć jak zamienić zasoby na aktywa rynkowe oraz pomóc zrozumieć firmie jak jej rzadkie zasoby postrzegać w kategoriach klienta (mieści się w tym zdolność przedsiębiorstwa do tworzenia zasobów trudnych do imitacji). Badacze sugerują dalsze kontynuowanie badań niezbędnych do identyfikacji i dokumentowania, jak poszczególne aktywa rynkowe i możliwości firmy przyczyniają się do tworzenia i podtrzymywania szczególnych form wartości dla klienta [Srivastava, Fahey & Christiansen, 2001];

e) Dynamiczne możliwości i wiedza: niezależnie od sporów odnośnie terminu „dynamiczne możliwości" (najkrótsza definicja*:* „Dynamiczne możliwości to po prostu możliwości, które są dynamiczne") – są one postrzegane jako specyficzne procesy firmy wykorzystujące zmiany ich bazy zasobowej do uzyskania przewagi konkurencyjnej. Innymi słowy na zmieniającym się rynku niektóre firmy są bardziej „zwinne" lub bardziej „wnikliwe", więc są w stanie szybciej dostosować się do nowych reguł gry niż konkurenci, a zatem osiągnąć przewagę rynkową. Jeśli rynek jest ustabilizowany i niezmienny, zdolność do elastyczności rynkowej nie jest już wartościowa i nie będzie źródłem przewagi konkurencyjnej. Niemniej jednak niektóre prace sugerują, iż zdolność do uczenia się i wiedzy i jej dynamicznego wykorzystania jest jedną z najważniejszych funkcji, którą przedsiębiorstwo posiada [Eisenhardt i Martin 2000; Cockburn, Henderson & Stern 2000; Fiol 2001].

Podsumowując wybrane obszary wpływu poglądów szkoły zasobów na obszary przydatne do wykorzystania przez szczebel mikro należy wspomnieć o utrudnieniach metodologicznych w testowaniu (empirycznym udowadnianiu lub walidacji) logiki RBV. A. Lockett et al. sugerują istnienie dwóch powodów wspomnianych trudności. Pierwszy jest rezultatem założenia niejednorodności firm, co zmusza badaczy do testowania dużych prób. Drugi wy-

nika z niejednoznaczności określania charakteru zasobów, a szczególnie zasobów niematerialnych (szczególnie trudne do uchwycenia są wartości niematerialne i prawne), co przyznaje sam J.B. Barney [Lockett et al. 2001; Barney et al. 2001].

Z kolei M.J. Rouse et al. stwierdzili, że tradycyjne metody badawcze stosowane w badaniach strategicznych nie nadają się do ujawnienia trwałej przewagi konkurencyjnej [Rouse et al. 2002]. Jeszcze dalej idą E. Levitas et al. odbierając naukowcom zdolność zrozumienia faktów, które nawet wytrawnym menedżerom trudne są do wyartykułowania – wniknięcie do poufnych informacji i ich upublicznienie (istota nauki) może być wykorzystane przez konkurencję [Levitas et al. 2002]. Poważnym i skomplikowanym problemem jest też testowanie niewidocznych i nieobserwowalnych źródeł przewagi konkurencyjnej, takich jak: nauka, kultura lub reputacja.

Czynniki konkurencyjności przedsiębiorstw uzdrowiskowych w opinii kadry kierowniczej przedsiębiorstw sektora województwa zachodniopomorskiego

Przeprowadzone w okresie 2009–2010 ramach większego projektu badania poglądów top-menedżmentu uzdrowisk województwa zachodniopomorskiego na temat zasobowych uwarunkowań i determinant konkurencyjności bazowały na następujących warunkach brzegowych:

- Próba badawcza – badaniem objęto 33 przedsiębiorstwa należące do sektora SPA (zbiór ogółem), z których 9 reprezentowało tzw. tradycyjną turystykę uzdrowiskową (umownie oznaczonych jako podzbiór 1), a pozostałe 24 przedsiębiorstwa oferowały produkty zgodne z filozofią i praktyką spa (podzbiór 2).
- Instrumenty badawcze – w badaniu posłużono się kwestionariuszem-ankietą, w której część pytań miała charakter otwarty – kierownictwa przedsiębiorstw samodzielnie artykułowały swoje opinie, druga część pytań z proponowanym zestawem odpowiedzi została wyskalowana (pięciostopniowa skala od 0 do 4), a zadaniem respondentów było „wycenienie" poszczególnych pozycji odpowiedzi.
- Obróbka wyników badań – przyjęto, iż badanie nie nosi znamion rozkładu normalnego, stąd dla zbadania istotnych różnic w ocenie poszczególnych instrumentów (w ramach wyodrębnionych podzbiorów) posłużono się testem U Manna-Whitneya (przyjęto poziom istotności p=0,05).

Zasadniczym celem badania (przedmiotem zainteresowania) stała się wiedza kadry zarządzającej na temat podstawowych uwarunkowań własnej pozycji konkurencyjnej z uwzględnieniem relacji między posiadanymi zasobami a otoczeniem zewnętrznym. Ustrukturyzowanie rezultatów badań przedstawia się, jak następuje[1]:

a) Zakres stosowania przez przedsiębiorstwa uzdrowiskowe i ich rywali rynkowych instrumentów konkurowania – respondenci mieli do wyboru 14 instrumentów (skala ocen 0–4) – wyniki przedstawia tabela 1.

   Test U Manna-Whitneya wskazał, iż tradycyjne przedsiębiorstwa uzdrowiskowe (podzbiór P1) najwyżej oceniały (kolejność malejącej średniej ocen):

   - cena,
   - jakość produktu (usługi),
   - reklama.

   Przedsiębiorstwa reprezentujące nowoczesne formy Spa (podzbiór P2) najwyżej oceniły instrument cen, następnie jakość produktu i warunki płatności. W próbie badawczej ogółem największe znaczenie przypisano następującym instrumentom(w kolejności malejącej średniej ocen):

   - cena,
   - jakość produktu (usług),
   - reklama,
   - warunki płatności,
   - dbałość o wizerunek firmy,

   co dokumentuje, iż top-menedżment firm uzdrowiskowych w procesie konkurowania zasadnicze znaczenie przypisuje tradycyjnym instrumentom konkurowania – cenie i jakości oferowanego produktu (usługi), nie doceniając innowacyjnych instrumentów rywalizacji rynkowej (stworzenie produktu markowego lub częstszego od innych wprowadzania nowych produktów).

[1] Jest to fragment obszerniejszych badań nad konkurencyjnością przedsiębiorstw uzdrowiskowych województwa zachodniopomorskiego prowadzonych przez J.J. Sienkiewicz [2012].

Tabela 1. Ocena zakresu stosowania instrumentów konkurowania (Gwiazdką oznaczono statystycznie istotne różnice z testu U Manna-Whitneya)

Instrument	Konkurencja - % odpowiedzi					Respondenci - % odpowiedzi					Średnia ze średnich ważonych		
	0	1	2	3	4	0	1	2	3	4	Ogółem próba	P. 1	P. 2
1. Jakość produktu (usługi)	0,0	0,0	12,5	56,3	31,3	0,0	0,0	6,3	46,9	46,9	3,2	3,1	3,2
2. Cena	0,0	0,0	0,0	25,0	75,0	0,0	0,0	0,0	40,6	59,4	3,7	**3,3***	**3,9***
3. Odmienność - unikalność oferowanych produktów (usług)	6,3	53,1	28,1	9,4	3,1	12,5	59,4	9,4	15,6	3,1	1,5	1,7	1,4
4. Elastyczność dostosowywania produktów do potrzeb klientów	3,1	15,6	40,6	37,5	3,1	0,0	18,8	40,6	37,5	3,1	2,2	2,7	2,1
5. Częstsze od innych wprowadzanie na rynek nowych produktów	21,9	37,5	34,4	6,3	0,0	31,3	53,1	9,4	0,0	6,3	1,2	**1,8***	**1,1***
6. Zapewnienie potencjalnym klientom dogodnego dostępu do produktu (rozwinięta sieć dystrybucji, informacji itp.)	3,1	31,3	34,4	28,1	3,1	3,1	37,5	34,4	21,9	3,1	2,0	2,6	1,8
7. Duży zakres oferowanego asortymentu	28,1	28,1	25,0	18,8	0,0	28,1	34,4	21,9	15,6	0,0	1,3	2,0	1,2
8. Reklama	0,0	0,0	53,1	40,6	6,3	0,0	3,1	87,5	9,4	0,0	2,5	2,8	2,4
9. Inne narzędzia promocji oferty	62,5	9,4	15,6	12,5	0,0	56,3	18,8	12,5	9,4	3,1	0,8	**1,8***	**0,5***
10. Warunki składania reklamacji	78,1	12,5	9,4	0,0	0,0	53,1	43,8	3,1	0,0	0,0	0,3	**0,9***	**0,2***
11. Dbałość o wizerunek firmy	3,1	3,1	68,8	15,6	9,4	0,0	0,0	75,0	15,6	9,4	2,3	2,6	2,2
12. Stworzenie produktu markowego (wiodącego)	25,0	31,3	31,3	9,4	3,1	31,3	43,8	15,6	6,3	3,1	1,3	**2,5***	**1,0***
13. Warunki płatności	3,1	6,3	34,4	53,1	3,1	3,1	9,4	21,9	59,4	6,3	2,5	2,3	2,5
14. Wprowadzania nowości	40,6	18,8	28,1	12,5	0,0	50,0	34,4	6,3	0,0	9,4	1,1	1,8	0,9

Źródło: obliczenia własne na podstawie badania ankietowego.

b) Znaczenie dla pozycji konkurencyjnej własnej firmy czynników otoczenia zewnętrznego i własnych elementów zasobów – ocenę zaproponowanych czynników wpływu makrootoczenia i zasobów firm (skala ocen 0 – 4) przedstawia tabela 2.

Tabela 2. Ocena wpływu elementów otoczenia zewnętrznego i zasobów własnych na pozycję konkurencyjną

Czynnik	% odpowiedzi					Średnia ważona ocena		
	0	1	2	3	4	Próba ogółem	Podzbiór 1	Podzbiór 2
1. Właściciel – jego kompetencje, umiejętności, zdolności	12,1	9,1	39,4	24,2	15,2	2,2	3,0	2,0
2. Narodowy Fundusz Zdrowia	33,3	12,1	21,2	30,3	3,0	1,6	2,4	1,3
3. Inne instytucje i polityka Państwa	3,0	27,3	54,5	12,1	3,0	1,8	1,9	1,8
4. Zasoby własne (kadra, baza materialna, metody leczenia itd.)	0,0	0,0	9,1	21,2	69,7	3,6	3,6	3,6
5. Lokalizacja	0,0	0,0	9,1	33,3	57,6	3,5	3,4	3,5
6. Infrastruktura otoczenia zewnętrznego	0,0	3,0	45,5	42,4	9,1	2,6	3,0	2,5
7. Umiejętność dotarcia do właściwych segmentów klientów	0,0	6,1	27,3	36,4	30,3	2,9	3,1	2,8
8. Samorządy (gminy, województwo) i inne instytucje lokalne	0,0	48,5	33,3	18,2	0,0	1,7	2,0	1,6
9. Polityka zdrowotna i prawo Unii Europejskiej	3,0	27,3	57,6	9,1	3,0	1,8	1,7	1,8

Źródło: obliczenia własne na podstawie badania ankietowego

Analiza odpowiedzi z użyciem analogicznych jak w tabeli 1 narzędzi nie wykazała istotnych statystycznie różnic pomiędzy przedsiębiorstwami

podzbiorów (1 i 2), których kierownictwa najwyżej oceniły wpływ zasobów własnych i lokalizacji, relatywnie nisko – co przeczy utartym poglądom obiegowym – oszacowano wpływ na pozycję konkurencyjną takich czynników, jak: a) Narodowy Fundusz Zdrowia, b) samorządy i inne instytucje lokalne, c) inne instytucje i politykę Państwa.

c) Szanse rozwojowe dla przedsiębiorstw uzdrowiskowych – pytanie otwarte, co spowodowało znaczną dyspersję odpowiedzi, stąd ze względu na ich rozmaitość pogrupowano je w większe kategorie, zliczono i ustalono % odpowiedzi – tabela 3.

Tabela 3. Szanse rozwojowe dla przedsiębiorstw uzdrowiskowych w najbliższym dziesięcioleciu

Szanse	% odpowiedzi
1. *Nowe rynki zbytu	15,8
2. Atrakcyjna cena dla gości zagranicznych	13,2
3. Nowe usługi	10,7
4. Rosnący popyt na spa&wellness/profilaktykę zdrowia	10,3
5. Pozyskanie dotacji	8,1
6. Własne źródła surowców leczniczych	8,0
7. Wykształcona kadra	7,9
8. Wzrost zamożności	7,8
9. Lepsza infrastruktura i promocja miasta	5,3
10. Bliskość Niemiec i Skandynawii	3,1
11. Niewielka konkurencja	2,6
12. Renoma	2,5
13. Wyjątkowy mikroklimat	2,4
14. Znajomość konkurencji	2,3

Źródło: obliczenia własne na podstawie badań ankietowych

Tabela 3 z jednej strony eksponuje 14 czynników uznanych za determinanty rozwoju uzdrowisk w najbliższym 10-leciu (nie ujęte w tabeli szanse uzyskały śladowy % wskazań), z drugiej zaś uwidacznia – zadaniem respondentów – stanowisko, w ramach którego rozwój i konkurencyjność sektora będą wypadkową 4 pierwszych czynników (dokładnie 50% szans). Zaznaczony gwiazdką termin „nowe rynki zbytu" jest skrótem myślowym – kierownictwom kurortów nie chodzi o typowe dla innych sektorów tworzenie filii na rynkach poza Polską, ale o zainicjowanie no-

wego lub rozwój już istniejącego popytu kuracjuszy (krajowych i zagranicznych) nakierowanego na obszar destynacji mieszczący się w trójkącie geograficznym: Polska, Niemcy, Bałtyk.

Novum jest coraz powszechniej uznawanie poglądu o wyczerpywaniu się unikalnych zasobów oraz o niekorzystnych zmianach klimatu na obszarze styku lądu z morzem (czego dowodzą badania mikroklimatu uzdrowisk nadmorskich – np. Świnoujścia) – przedostatnie (13) miejsce w rankingu szans oraz niskie miejsce wizerunku kurortu bazującego na tradycjach leczniczo-klimatycznych. Z punktu widzenia założeń modelowych konkurencyjności niepokojące jest niedocenianie znajomości konkurencji – ostatnie miejsce w rankingu oraz bagatelizowanie konkurencji, co jest jednym z sygnałów znaczącej różnicy między teorią konkurencyjności a praktyką działania (strategiami) w sektorze turystyki uzdrowiskowej i wskazuje na potrzebę zacieśnienia współpracy między środowiskami akademickimi a przedsiębiorstwami.

d) Szanse stojące przed turystyką uzdrowiskową – otwarte pytanie nawiązuje merytorycznie do analizy SWOT – zliczony % odpowiedzi zawarto w tabeli 4.

Tabela 4. Szanse turystyki uzdrowiskowej w Polsce w najbliższym dziesięcioleciu XXI wieku

Szanse	% odpowiedzi
1. Wzrost zapotrzebowania na usługi odnowy biologicznej/lecznictwa uzdrowiskowego	15,6
2. Ekspansja na rynki zagraniczne	12,5
3. Wykwalifikowani specjaliści	12,5
4. Wzrost zamożności	9,6
5. Rozszerzenie oferty/atrakcyjna oferta	9,2
6. Położenie	6,8
7. Polityka gospodarcza państwa	6,3
8. Zwiększająca się dostępność komunikacyjna	5,8
9. Obecność Polski w UE	3,5
10. Starzenie się społeczeństwa	3,4
11. Zauważenie uzdrowisk przez samorządy	3,3
12. Wzrost wiedzy o Polsce na rynku międzynarodowym	3,3
13. Wzorowanie się na krajach rozwiniętych	3,1
14. Zintegrowane działania promocyjne	2,6
15. Zasoby naturalnych surowców	2,5

Źródło: obliczenia własne na podstawie badań ankietowych.

Wyniki badania wskazują, iż kluczem do zrozumienia szans rozwojowych sektora turystyki uzdrowiskowej jest oczekiwany zwrot w nastawieniu polskiego społeczeństwa do szeroko rozumianej problematyki zdrowotności, który to trend i zjawisko wystąpiło w rozwiniętych krajach świata już wcześniej. Ponadto tabela z enumeracją czynników szans sygnalizuje dwojakie zjawisko:

- odzwierciedlenie wpływu teorii turystyki znanej kierownictwu przedsiębiorstw uzdrowiskowych z literatury, mediów, spotkań, kongresów, także własnych karier naukowych itd. na ich osobiste poglądy i doświadczenia (zasób wiedzy niewidzialnej);
- wyciąganie praktycznych wniosków z działalności operacyjnej – firmy mając świadomość stopniowego wyczerpywania się posiadanych zasobów wód mineralnych umieściły ten czynnik na ostatnim miejscu szans *ex ante*.

e) Zagrożenia turystyki uzdrowiskowej – pytanie, na zasadzie kontrastu, korespondowało z pytaniem poprzednim a jego rezultaty prezentuje tabela 5.

Tabela 5. Zagrożenia turystyki uzdrowiskowej w najbliższym dziesięcioleciu

Zagrożenia	% odpowiedzi
1. Brak stabilizacji systemu ubezpieczeń budżetowych	19,1
2. Wzrost liczby konkurencyjnych firm	12,5
3. Nieustabilizowana sytuacja polityczno-gospodarcza Polski	8,6
4. Wzrost jakości usług konkurencji	6,2
5. Preferowanie wypoczynku w pasie nadmorskim	6,0
6. Wprowadzenie Euro	5,9
7. Zła sieć komunikacyjna	5,7
8. Wahania kursu walut	5,5
9. Emigracja młodych Polaków	5,2
10. Wzrost podatków	3,1
11. Anomalie pogodowe (np. Powodzie)	3.0
12. Wysokie koszty funkcjonowania obiektu	2,8
13. Niewystarczająca oferta kulturalno-rozrywkowa poza sezonem letnim	2,6
14. Brak współpracy między przedsiębiorcami i z samorządami	2,6
15. Dumping cenowy na rynku usług hotelarskich	2,5
16. Rynek pracownika warunkujący jakość usług	2,4
17. Zbyt ograniczona strefa ochrony uzdrowiskowej	2,2
18. Ograniczone możliwości pozyskiwania funduszy unijnych	2,1
19. Niedostateczny stan infrastruktury okołouzdrowiskowej	2,0

Źródło: obliczenia własne na podstawie badań ankietowych.

Analiza charakteru wskazań (rodzaj i kolejność) ukazuje 4 zasadnicze kategorie zagrożeń postrzeganych przez menedżerów zachodniopomorskich kurortów, czyli:

- zagrożeń makroekonomicznych, a w tym:
  - braku stabilnego systemu ubezpieczeń społecznych,
  - wprowadzenia Euro,
  - wahania kursów walutowych,
  - podnoszenia podatków,
  - ograniczonych możliwości pozyskiwania unijnych środków publicznych,
- zagrożeń mikroekonomicznych, czyli:
  - wzmożenia konkurencyjności miedzy firmami (drugie miejsce na liście zagrożeń – 12,5% wskazań),
  - wzrostu jakości usług konkurencji,
  - dumpingu cenowego na rynku hotelarskim,
- zagrożeń środowiskowych, a w tym:
  - preferowanie wypoczynku w pasie nadmorskim i dewastacja unikalnych zasobów przyrody (wysokie piąte miejsce w rankingu),
  - zmiany klimatu z objawami zjawisk anomalii pogodowych,
  - nierozwiązanego problemu wielkości strefy chronionej w miejscu lokalizacji kurortu,
- zagrożeń wynikających z dynamiki zmian społecznych w kraju, to jest:
  - negatywnych skutków emigracji Polaków, w tym najbardziej dynamicznego młodego pokolenia,
  - „wstydliwego" problemu dla niektórych firm w postaci wpływu zatrudnionych na jakość produktu (usługi).

f) Bariery rozwoju przedsiębiorstw uzdrowiskowych – pytanie otwarte, którego wyniki przedstawia tabela 6. Ocena rezultatów powyższego pytania może posłużyć równocześnie, jako podsumowanie zasadniczych wątpliwości i znaków zapytania ujawniających się we wcześniejszych partiach badania w postaci dwóch zasadniczych refleksji. Po pierwsze W tabeli nr 6 mamy do czynienia z nadmierną ekspozycją trzech pierwszych barier (łącznie 45,7% wskazań kierownictw przedsiębiorstw). Zrozumiały i empirycznie wyliczalny jest związek między zamożnością społeczeństwa a potencjalnym zamiarem przeznaczenia części budżetu domowego na cele rekreacyjno-zdrowotne (bariera nr 1 według respondentów). Zaskakuje natomiast brak lub niewielkie zainteresowanie produktem i innowacyjnością produktową przy równoczesnym eksponowaniu wzrostu

konkurencyjności w sektorze (trzecie miejsce z 10,5% wskazań). Jest to wyraźny sygnał o słabościach tkwiących we wnętrzu (zasobach) przedsiębiorstwa i pośrednie przyznanie się menedźmentu do niezrozumienia mechanizmów gospodarczych, w których zjawisko konkurencji jest niezbywalne i cechuje się obiektywną dynamiką wewnętrzną.

Po drugie ujawnienie się swoistej dychotomii. Porównanie wszystkich omówionych pytań wskazuje na zrozumienie i prawidłowe odczytywanie przez kierownictwa przedsiębiorstw w ich rzeczywistości operacyjnej impulsów wychodzących od nauki i otoczenia zewnętrznego z jednej strony oraz na „intuicyjne" formułowanie opinii dla poziomu strategicznego, które to zjawisko wymaga odrębnych, poszerzonych badań jakościowych.

Tabela 6. Bariery rozwoju przedsiębiorstw turystyki uzdrowiskowej w najbliższym dziesięcioleciu XXI wieku

Bariery	% odpowiedzi
1. Relatywnie niskie dochody klientów	19,7
2. Niskie zainteresowanie usługami	15,5
3. Wzrost konkurencji w sektorze	10,5
4. Trudności komunikacyjne	8,3
5. Osłabienie współpracy z biurami zagranicznymi	4,2
6. Niepewność kontraktowania usług z NFZ i ZUS	4,1
7. Sezonowość popytu na usługi	4,0
8. Brak oferty kulturalno-rozrywkowej w mieście	3,8
9. Obciążenia fiskalne	3,7
10. Brak atrakcji turystycznych w okolicach	3,6
11. Ograniczone możliwości promocji	3,5
12. Brak szybkiej i sprawnej decyzyjności w skali makro	3,5
13. Bariery lokalowe	3,3
14. Zmiany klimatyczne	3,2
15. Mała ilość wyszkolonego i doświadczonego personelu	3,0
16. Trudności w stworzeniu wyróżniającej się oferty w obliczu wysokiej konkurencyjności	2,8
17. Niska stabilność legislacyjna	2,0
18. Restrykcyjne normy europejskie (UE)	1.3

Źródło: obliczenia własne na podstawie badań ankietowych.

Wnioski

Nic lepiej nie oddaje ograniczoności apriorycznego procesu poznania rzeczywistości niż trafna uwaga K.E. Weicka: „Skąd mam wiedzieć co myślę, dopóki nie zobaczę, co myślę" [Weick 1979, s. 133]. Istniejąca w głównym nurcie makroekonomii hipoteza racjonalnych zachowań (*rational expectations hypthesis* REH) zakłada m.in., iż przedsiębiorstwa winny postępować zgodnie z modelami, które przewidują, jak mają się one zachować, chociaż od 1957 r. znane jest ujęcie H.A. Simona głoszącego podejmowanie decyzji z ograniczoną racjonalnością [Simon 1957].

Esencja badań na populacji przedsiębiorstw uzdrowiskowych województwa zachodniopomorskiego jest – patrząc przez pryzmat poznawania rzeczywistości – ilustracją dwóch niezależnych od siebie, niepokojących badacza, procesów:

- w ramach przedsiębiorstwa – konfliktu (rozziewu) między rozumieniem przez kadrę kierowniczą czynników sprawczych (elementów zasobów) własnej konkurencyjności oraz osiągania dynamicznej pozycji konkurencyjnej na poziomie operacyjnym i strategicznym, czego ilustracją są przytoczenie wyniki badań jakościowych i co powinno być przedmiotem szczególnego zainteresowania polskich badaczy poziomu mikro;
- na styku nauka – przedsiębiorstwa: istnienie dwóch równoległych obszarów: nauki akademickiej i rzeczywistości gospodarczej z ograniczonym wpływem wiedzy skumulowanej w zasobach nauki na wiedzę skumulowaną w zasobach przedsiębiorstwa – wskazują na to odpowiedzi menedżerów w pytaniach otwartych (np. tabela 3), którzy mając swobodę wyrażania opinii na temat istotnych czynników prorozwojowych nie dostrzegają „*dynamicznych możliwości*" swoich zasobów, czyli kategorii, która zdominowała współczesny dyskurs środowiska nauki nad determinantami przewagi konkurencyjnej. I to jest kolejny obszar wymagający skoordynowanych działań aplikacyjno-wdrożeniowych środowiska nauki i środowiska kadry zarządzającej przedsiębiorstwami uzdrowiskowymi.

Ludzie – najcenniejszy zasób dla organizacji (za J.B. Barneyem) – mają w praktyce niepełne, niedoskonałe informacje, fragmentaryczną znajomość skutków, brak systematycznego porównywania wszystkich wariantów rozwiązań i w ten sposób przechodzimy od poznania rzeczywistości przedsiębiorstw w warunkach pełnej racjonalności od poznania w warunkach ograniczonej racjonalności. Zaprezentowane badania pokazują, iż nawet w sytuacji dyfuzji na poziom mikro podstaw teoretycznych zarządzania zasobami uwi-

dacznia się paradygmat organizacji, czyli udostępnionych modeli intelektualnych, wartości i przekonań, który nie zawsze gwarantuje zainteresowanemu środowisku (sektorowi), w jaki sposób może działać skutecznie.

Literatura

Alvarez S. & Busenitz L. (2001), *The entrepreneurship of resource-based theory,* "Journal of Management", 6, pp. 755–775.

Barney J.B. (1991), *Firm resources and sustained competitive advantage,* "Journal of Management", 17, pp. 99–120.

Barney J.B. (2001a), *Resource-based theories of competitive advantage. A ten-year retrospective on the resource-based view,* "Journal of Management", 6, pp. 643–650.

Barney J.B. (2001b), *Is the resource-based „view" a useful perspective for strategic management research? Yes,* „Academy of Management Review", 26, (1), pp. 41–56.

Barney J.B., Wright M., Ketchen D. (2001), *Resource-based view of the Firm. Ten Years after,* "Journal of Management", 27 (6), pp, 625–641.

Brzeziński M., Gorynia M., Hockuba Z. (2008), *Ekonomia i inne nauki społeczne na początku XXI w. Między imperializmem a kooperacją,* „Ekonomista", nr 2, Warszawa, s. 201–232.

Castanias R. & Halfat C. (2001), *The managerial rents model. Theory and empirical analysis,* "Journal of Managemant", 6, pp. 661–678.

Cockburn I., Henderson R. & Stern S., 2000, *Untangling the origins of competitive advantage,* "Strategic Management Journal", 21, pp. 1123–1145.

Fiedor B. (2009), *Nauki ekonomiczne a współczesność, modyfikacje paradygmatu i współpraca z innymi dziedzinami nauk,* stenogram z posiedzenia Rady Naukowej PTE w dniu 25 listopada 2009, NBP, Warszawa.

Fiol M. (2001), *Revisiting an identity-based view of sustainable competitive advantage,* "Journal of Management", 6, pp. 691–699.

Eisenhardt K.M. & Martin J.M. (2000), *Dynamic capabilities. What are they?* "Strategic Management Journal", 21 (10-11), pp. 1105–1121.

Levitas E., Chi T., 2002, *Rethinking Rouse and Daellenbach. Isolate and Testing. Sources of sustainable competitive advantage,* "Management Journal", 23 (10), pp. 957–962.

Lockett A., Thompson S. (2001), *Resource-Based View and Economic,* "Journal of Management", 27 (6), pp. 723–754.

Mahoney J., 2001, *A resource-based theory of sustainable rent,* Journal of Management, 6, 651–660,

Nonaka I. et al. (20000, *A Firm as a Knowledge–Creating Entity: A new Perspective on the Theory of the Firm*, "Industrial & Corporate Change", vol. 9, No. 1.

Rouse M.J., Daellenbach U.S. (2002), *More thinking on Research Method for the Resource-based Perspective,* "Strategic Management Journal", 23 (10), pp. 693–927.

Sienkiewicz J.J. (2012), *Pozycja konkurencyjna przedsiębiorstw sektora turystyki uzdrowiskowej na przykładzie województwa zachodniopomorskiego*, niepublikowana praca doktorska, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny Szczecin.

Simon H.A. (1957), *Administrative Behavior,* (2-nd ed.), Free Press New York.
Srivastava R.K., Fahey L. & Christiansen K., *The resource-based view and marketing. The role of market-based asset in gaining competitive advantage.*
Weick K.E. (1979), *The social psychology of organizing,* Random House New York.
Wright P., Dunford B. & Snell S. (2001), *Human resources and the resource-based view of the firm,* 'Journal of Management", 6, pp. 701-721; pp. 777–802.

PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ i ZARZĄDZANIE
Wydawnictwo SAN – ISSN 1733-2486
Tom XV – Zeszyt 4 cz. 3 – 2014 – ss. 207–216

Bogusław Stankiewicz
Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

Rola parametru kosztów w procesie ustalania pozycji ratingowej w sektorze przedsiębiorstw uzdrowiskowych (Studium przypadku Uzdrowisko Kołobrzeg S.A.)

The parameter of costs as the determinant of establishing the competitive position in the business sector SPA (On the example of Uzdrowisko Kołobrzeg S.A.)

Abstract: This article attempts signaled the cost of treatment issues in the process of determining the position of the credit rating business of spas on the example of the selected entity from the West Pomeranian. For the purposes of empirical case study was used - cost analysis therapeutics for example "Spa Kolobrzeg" SA The purpose of this article is to signal the formal limitations of the existing and desired perspective directions of change, which in the future may lead to the use of available data for improving the capacity and position of the credit rating companies in this sector.

Keywords: costs, tourism, rating, spa enterprise.

Wstęp

Wpływ światowego kryzysu gospodarczego na sektor turystyki uzdrowiskowej w Polsce jest bezdyskusyjny. W dobie spowolnienia gospodarczego nasilające się procesy konkurencyjności wewnątrzgałęziowej stawiają przed przedsiębiorstwem uzdrowiskowym wyzwania zmuszające do znalezienia rozwiązań warunkujących osiągniecie sukcesu na rynku tego typu usług, co znajduje swój wyraz w przygotowaniu niepowtarzalnych koncepcji zmian wpływających na polepszenie swojej pozycji ratingowej.

Wnikliwa obserwacja funkcjonowania przedsiębiorstw uzdrowiskowych oraz eksploracja dostępnych danych wskazuje, że w celu wielopłaszczyznowej oceny realizacji przedsięwzięć i inicjatyw gospodarczych, w tym sektorze rynku, coraz to większego znaczenia nabiera parametr kosztów.

Na obecnym etapie funkcjonowania podmiotu gospodarczego w otoczeniu rynkowym informacja o kosztach działalności stała się imperatywem o ogromnej doniosłości. Proces postępującej koopetycji i integracji podmiotów gospodarczych z organizacjami funkcjonującymi w otoczeniu rynkowym skutkuje wzrastającą liczbą oczekujących na informację dotyczącą kondycji finansowej podmiotu i to zarówno z wnętrza przedsiębiorstwa jak i z otoczenia zewnętrznego – tymi oczekującymi są: podmioty dostarczające firmie kapitału (udziałowcy, właściciele akcji lub obligacji, banki, instytucje ubezpieczeniowe), podmioty uczestniczące w transakcjach wymiennych (dostawcy, odbiorcy, kooperanci), podmioty partycypujące w podziale wypracowanych zysków lub dywidend (właściciele, inwestorzy, fiskus, samorządy lokalne) oraz inne podmioty z szeroko pojętego makrootoczenia społecznego (np. organizacje pożytku społecznego lub inne oczekujące sponsoringu).

Na tym etapie rozważań należy wspomnieć, że informacje dotyczące przedsiębiorstwa i jego otoczenia obejmują kilka zasadniczych poziomów obszarów badań, które obcojęzyczna literatura przedmiotu identyfikuje w skali miko, mezo[1]. Przedstawione podejście stało się podstawą przyjęcia warunków brzegowych i metodyki postępowania nakierowanej na próbę zwymiarowania pozycji przedsiębiorstwa uzdrowiskowego poprzez:

- analizę kosztów oferowanych usług na przykładzie wybranego przedsiębiorstwa uzdrowiskowego danego regionu,
- ocenę struktury organizacyjnej i leczniczej analizowanego podmiotu,
- analizę szczegółową kosztów działalności poszczególnych jednostek leczniczych omawianego podmiotu.

[1] W tym ujęciu cenna jest opinia J. Ellisa i D. Williamsa, iż informacje dotyczące przedsiębiorstwa i jego otoczenia przyjmują następujące poziomy: – poziom MIKRO – to: a) oceny kierunku strategicznego przedsiębiorstwa (ocena i identyfikacja strategii firmy, ocena zasobów kierowniczych, ocena pozycji rynkowej produktów); b) ocena pozycji na rynku kapitałowym (orientacja o pozycji podmiotu na rynku kapitałowym); c) analiza finansowa jako metoda oceny (ocena bieżących i przyszłych efektów przyjętej strategii, efektywności sprzedaży, rentowności podmiotu itd.); – poziom MEZO (sektor) – to: a) oceny kierunku strategicznego (analiza sił konkurencji, określenie mocnych stron i strategii konkurencji, przegląd kluczowych czynników i prawdopodobnego modelu rozwoju sektora); b) oceny pozycji na rynku kapitałowym (ocena przedsiębiorstwa w porównaniu z innymi przedsiębiorstwami tegoż sektora, przegląd sektora na tle całego rynku); c) analiza sprawozdań finansowych (dokonanie porównań z innymi przedsiębiorstwami działającymi na tych samych lub podobnych rynkach produktów.

Przedsiębiorstwo uzdrowiskowe a ustalanie pozycji ratingowej

W dążeniu do wydzielenia determinantów wpływających na ustalenie pozycji ratingowej, w literaturze poświęconej samej turystyce napotykamy na szereg utrudnień koncepcyjno-pojęciowych, których rezultatem jest brak jednoznacznej identyfikacji przedsiębiorstwa uzdrowiskowego, jako podstawowego uczestnika procesów konkurencyjności w sektorze turystyki uzdrowiskowej.

Zdaniem autorów wpływ na taki stan rzeczy mają, trzy rudymentarne grupy czynników:

- przestrzenny aspekt turystyki uzdrowiskowej;
- wielowymiarowy charakter produktu turystyki uzdrowiskowej a dokładnie uzdrowiskowego produktu turystycznego,
- brak jednoznaczności terminologicznej dotyczącej pojęcia „turystyka uzdrowiskowa".

Na samym wstępie rozważań w odniesieniu do ustalenia pozycji ratingowej należy podkreślić, że obowiązujące w Polsce przepisy legislacyjne zrównują zakłady lecznictwa uzdrowiskowego z „zakładami opieki zdrowotnej", a zakładami tymi są: szpitale uzdrowiskowe, sanatoria uzdrowiskowe, prewentoria uzdrowiskowe dla dzieci oraz przychodnie uzdrowiskowe. Obserwacja rzeczywistości gospodarczej dostarcza także dowodów, że zakłady lecznictwa uzdrowiskowego mają swojego właściciela, nie jest nim „gmina uzdrowiskowa" lecz przedsiębiorstwo uzdrowiskowe lub forma własności polegająca na partnerstwie przedsiębiorstwa z gminą. Ponadto zakłady opieki zdrowotnej są organiczną częścią struktur organizacyjnych przedsiębiorstw uzdrowiskowych.

W literaturze przedmiotu produkt uzdrowisk jest najczęściej definiowany, jako złożony produkt turystyczny obszaru destynacji. Składający się z elementów dostarczanych przez miejsca docelowe oraz elementy tworzone przez podmioty otoczenia, które mają wpływ na zarządzanie uzdrowiskami, jako całością. W piśmiennictwie dotyczącym turystyki nie ma także zgodności, co do pojęć i definicji określających turystykę w uzdrowiskach. Najczęściej określa się ją jako: „turystykę uzdrowiskową", „turystykę zdrowotną" lub „turystykę leczniczą". Z refleksji nad definicjami i terminologią można przyjąć, iż połączenie turystyki leczniczej i turystyki zdrowotnej oraz innych rodzajów turystyki występujących na terenie uzdrowisk znajduje swe odzwierciedlenie w turystyce uzdrowiskowej. Oznacza to uznanie lecznictwa uzdrowiskowego za podstawę turystyki uzdrowiskowej, stanowiącej istotny składnik krajowej gospodarki turystycznej. W ujęciu podmiotowym lecznictwo uzdrowiskowe realizowane jest, o czym wspomniano wcześniej, w przedsiębiorstwach uzdrowiskowych.

Ostatnim elementem wymagającym doprecyzowania przy ustaleniu pozycji ratingowej w tym sektorze rynku jest samo pojęcie „przedsiębiorstwa uzdrowiskowego". Zdaniem autorów przedsiębiorstwo uzdrowiskowe jest złożoną architekturą składającą się z zasobów (materialnych, kapitałowych, ludzkich itd.) oraz procesów zachodzących w tych zasobach oraz między nimi. Jest to architektura otwarta, pozostająca w ciągłych relacjach z otoczeniem oraz potrzebami klientów.

Podsumowując przedsiębiorstwu uzdrowiskowemu można przypisać następujące właściwości:

- wyodrębnienie ekonomiczne,
- posiadanie osobowości prawnej,
- wyodrębnienie organizacyjno-terytorialne,
- działanie zgodnie z zasadą racjonalności,
- prowadzenie działalności na własne ryzyko,
- powołanie z myślą o ciągłej działalności gospodarczej, a nie zrealizowania jednorazowego przedsięwzięcia.

Reasumując rozważania w tej materii przedsiębiorca działający w zakresie ochrony zdrowia, w tym lecznictwa uzdrowiskowego narażony jest na diametralne i szybkie zmiany zasad funkcjonowania rynku usług zdrowotnych. Wynika to z bardzo szczegółowych uregulowań legislacyjnych wszystkich procedur, wymagań, minimum dotyczących zatrudnienia pracowników czy też wyposażenia w sprzęt specjalistyczny.

Wielokrotnie zmiana prawa, na poziomie ustaw i rozporządzeń jest skutkiem tego, że podmioty lecznicze muszą na bieżąco analizować całe tworzone prawo już od etapu projektowania i konsultacji społecznych aż do wprowadzenia przepisów w życie. To pozwala na optymalne przygotowanie się do ciągłych zmian procesów gospodarczych i społeczno-politycznych oraz dostosowania ich zmienności do warunków rynkowych i występującej konkurencji oraz zajmowanej pozycji ratingowej.

Analiza ekonomiczna podmiotu – studium przypadku „Uzdrowisko Kołobrzeg"

Na samym wstępie rozważań opierając się wnikliwych i dogłębnych studiach literatury przedmiotu założono, że:

- w dostępnym piśmiennictwie istnieje powszechna jednomyślność, iż analiza kosztów umożliwia ocenę efektywności działania przedsiębior-

stwa a w niezwykle obszernej zagranicznej i polskiej literaturze szczegółowo i gruntownie omówiono zarówno uwarunkowania, jak też istotę, kryteria, metody i etapy analizy finansowej;

- procesy narastającej konkurencyjności wewnątrzgałęziowej spowodowały, iż w klasycznej analizie kosztów działalności przedsiębiorstw uzdrowiskowych wyłonił się niekonwencjonalny nurt myślowy poświęcony wyłącznie ocenie struktury kosztów generowanych poprzez poszczególne, wyspecjalizowane jednostki analizowanego podmiotu[2]. Autorzy nie popełnią błędu myślowego, jeśli przyjmą następujące założenie: *skoro posługując się określonym metodami badawczymi jesteśmy w stanie określić, które z przedsiębiorstw generują największe zyski i mogą osiągnąć najwyższą ocenę ratingową, to można problem zdefiniować bardziej precyzyjnie – zapytać, jaka działalność i które jednostki organizacyjne tych podmiotów są najbardziej rentowne i zasługują na najwyższą ocenę ratingową.* Założono, iż analiza kosztów wybranych wyspecjalizowanych jednostek analizowanego podmiotu może posłużyć także, jako narzędzie ustalenia pozycji rankingowej;
- dla potrzeb ustalenia pozycji ratingowej istotnym jest problem zarówno wyboru samej metody badawczej oraz poszczególnych danych i ich interpretacji. W celu zachowania poprawności metodologii badań dokonano porównania wytypowanych parametrów kosztów w poszczególnym czasookresie, co pozwoliło na zobrazowanie korzystnych i niekorzystnych trendów i zjawisk kosztowych w analizowanym przedsiębiorstwie uzdrowiskowym.

Wybrany dla celów badawczo-pilotażowych podmiot jest reprezentatywny dla całej grupy podmiotów o tradycyjnych profilach leczniczych, których właścicielem jest jeszcze Skarb Państwa i posiada te wszystkie walory, które są charakterystyczne dla renomowanych kurortów nadmorskich. Z punktu widzenia poprawności eksploracji oraz możliwości uchwycenia potrzebnych danych, istotnym czynnikiem jest identyfikacja struktury organizacyjnej i leczniczej analizowanego podmiotu, która wykazuje na wyodrębnienie merytoryczne i analityczne następujących jednostek:

- Szpital dla osób dorosłych,
- Szpital dziecięcy,

[2] Niektórzy autorzy literatury obcojęzycznej podnoszą, że klasyczna analiza wskaźnikowa nie prowadzi do jednoznacznych wniosków, czyli nie wiadomo czy na podstawie informacji generowanych przez różne relacje finansowe o ocenie przedsiębiorstwa i jego standingu finansowym winna decydować na przykład wysoka rentowność, czy też niska płynność lub bardzo wysoki poziom zadłużenia.

- Sanatorium dla dorosłych,
- Oddział rehabilitacji.

Dla celów porównawczych posłużono się danymi z roku 2013. W rozważaniach skoncentrowano się w pierwszym etapie na analizie parametru kosztów kuracjuszy dorosłych w aspekcie dwóch jednostek, czyli szpitala oraz sanatorium. Determinantem wyboru tej korelacji jest znaczy udział procentowy w stosunku do całej zbiorowości tych właśnie pensjonariuszy oraz istotny aspekt konkurencyjności tych usług w stosunku do innych podmiotów oferujących analogiczne świadczenia w tym sektorze rynku.

Tabela 1. Zestawienie procentowe wybranych parametrów kosztów jednostki sanatorium dla dorosłych

Sanatorium dorośli	OGÓŁEM %	w tym %:			
		Cukrzyca	Kardiologia	Drogi Oddechowe	Reumatologia
Koszty leczenia	**48,28**	**52,04**	**50,66**	**48,54**	**44,21**
Koszty żywienia	**21,23**	**25,23**	**21,23**	**21,23**	**21,23**
Koszty hotelowe	**24,97**	**24,97**	**24,97**	**24,97**	**24,97**
Ogółem koszty	**94,48**	**102,24**	**96,86**	**94,74**	**90,41**
z tego: - leczenie	48,28	52,04	50,66	48,54	44,21
- żywienie	21,23	25,23	21,23	21,23	21,23
- hotelarstwo	24,97	24,97	24,97	24,97	24,97

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów wewnętrznych „Uzdrowiska Kołobrzeg" S.A.

Dane zamieszczone w powyższej tabeli 1 wskazują, że proces leczenia kuracjuszy w wyodrębnionej jednostce sanatorium stanowi prawie 48 % ponoszonych kosztów przez uzdrowisko Kołobrzeg. Najwyższe koszty ponoszone są w przypadku rehabilitacji pacjentów w obrębie schorzeń dotyczących kardiologii i cukrzycy. Ponadto stosunkowo wysokie koszty usług hotelowych, jak wskazują dane, prowadzić mogą do obniżenia rentowności tej jednostki.

W celu weryfikacji i ustalenia pozycji ratingowej danej jednostki w analizowanym podmiocie dokonano porównania danych z zestawieniem kosztów dotyczących szpitala dla osób dorosłych. Analiza kosztów została przedstawiona w tabeli 2.

Tabela 2. Zestawienie procentowe wybranych parametrów kosztów jednostki szpitala dla dorosłych

Sanatorium dorośli	OGÓŁEM %	w tym %:			
		Cukrzyca	Kardiologia	Drogi oddechowe	Reumatologia
Koszty leczenia	**50,49**	**55,27**	**54,68**	**48,67**	**43,47**
Koszty żywienia	**21,15**	**27,08**	**22,04**	**18,90**	**18,90**
Koszty hotelowe	**22,38**	**22,38**	**22,38**	**22,38**	**22,38**
Ogółem koszty	**94,02**	**104,73**	**99,10**	**89,95**	**84,75**
z tego: - leczenie	50,9	55,27	54,68	48,67	43,47
- żywienie	21,15	27,08	22,04	18,90	18,90
- hotelarstwo	22,8	22,38	22,38	22,38	22,38

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów wewnętrznych „Uzdrowiska Kołobrzeg" S.A.

Eksploracja danych wskazuje, że koszt leczenia kuracjuszy w wyodrębnionej jednostce szpitalnej jest znacznie wyższy i stanowi około 50% ponoszonych kosztów przez uzdrowisko Kołobrzeg. Najwyższe koszty leczenia ponownie stwierdzono w przypadku pacjentów z zakresu schorzeń dotyczących problemów kardiologicznych i cukrzycy. Natomiast analiza zbiorcza kosztów wskazuje, że usługi hotelarskie i żywieniowe są na niższym poziomie niż w przypadku sanatorium dla dorosłych.

Identyfikując jedynie parametr kosztów, jako determinant ustalenia pozycji ratingowej oczywisty jest wniosek, że nieznacznie mniejsze koszty generowane są przez jednostkę szpitalną i tego rodzaju działalność powinna być priorytetem usług w sektorze przedsiębiorstw uzdrowiskowych. Autorzy referatu jednak nie poprzestają na analizie parametrów kosztów jedynie w odniesieniu do samej jednostki, gdyż dokonują znacznie szerszej analizy. Na tym etapie rozważań w celu kompleksowej oceny parametrów kosztów, jako determinanty ustalania pozycji ratingowej konieczne jest wprowadzenie jeszcze jednej zmiennej w postaci wpływów ogółem z poszczególnych jednostek analizowanego podmiotu. Kompleksowy rozkład danych przedstawiono w tabeli 3.

Tabela. 3 Kompleksowa analiza wypływów i kosztów analizowanego podmiotu

Jednostka santorium	Szpital	Koszt jednostkowy	Sanatorium	Koszt jednostkowy
Liczba osób	47 033		185 335	
Koszty ogółem (zł)	4 422 097,28	94,02	17 509 639,26	94,48
Wpływy ogółem (zł)	4 454 065,57	94,70	19 815 058,72	106,91
- płatne przez NFZ	4 123 592,00	87,67	8 941 340,00	48,24
- odpłatność kuracjuszy			2 202 829,50	11,89
- najmy	124 453,08	2,65	181 554,00	0,98
- inne wpływy	187 442,68	3,99	273 444,17	1,48
- pełnopłatni			8 188 789,46	44,18
- zabiegi balneologiczne	18 577,81	0,39	27 101,59	0,15
WYNIK (zł)	31 968,29	0,68	2 305 419,46	12,44

Źródło: Opracowanie własne na podstawie materiałów wewnętrznych „Uzdrowiska Kołobrzeg" S.A.

Analiza danych potwierdza, że jednostką generującą największe korzyści ekonomiczne jest sanatorium, a w szczególności sprzedaż komercyjna – w dwojakim znaczeniu: z jednej strony wysokie tempo wzrostu potwierdza zdolność podmiotu do pozyskiwania klientów, z drugiej zaś wyższe tempo wzrostu przychodów w relacji do wzrostu kuracjuszy wskazuje pośrednio na poprawę rentowności całego przedsiębiorstwa w tym sektorze rynku.

Ponadto stwierdzono, że pomimo refundacji jedynie w wysokości około 50% przez NFZ kosztów obsługi pensjonariuszy, sanatorium generuje znacznie lepszy wynik finansowy niż jednostka szpitalna. Na uwagę zasługuje także parametr osiągany przez jednostkę odnoszący się do niższego kosztu jednostkowego usługi, oraz znacząca rola wpływów pieniężnych od pełnopłatnych kuracjuszy, którzy mają bezpośredni wpływ pozycję ratingową przedsiębiorstwa uzdrowiskowego.

Podsumowanie

Obecna sytuacja gospodarcza, w tym wysokie wskaźniki bezrobocia, recesja gospodarcza i ograniczenie świadczeń socjalnych wpływają na relatywne obniżenie dochodów polskich rodzin, a tym samym na zmniejszenie skłonności obywateli do wydatkowania środków finansowych na leczenie w podmiotach uzdrowiskowych i wypoczynkowych w Polsce. Poza tym niekorzystna sytuacja w sektorze finansów pu-

blicznych, prowadzi do redystrybucji zbyt małych kwot w stosunku do potrzeb środków na infrastrukturę turystyczną w tym około uzdrowiskową oraz promocję polskiej turystyki w tym turystyki zdrowotnej i polskiego lecznictwa uzdrowiskowego na arenie Unii Europejskiej.

Narastająca dyspersja czynników demograficznych wskazuje na spadek popytu na usługi w sektorze uzdrowiskowo-leczniczym. Jeśli więc nie można liczyć na wzrost liczby kuracjuszy sugerując, że rynek uzdrowiskowy osiągnął poziom nasycenia, należy przygotować się do wzmożonej rywalizacji na tym rynku. Bez wątpienia znaczący wpływ na poprawę pozycji ratingowej w tym sektorze usług leczniczych może być analiza kosztów działalności poszczególnych jednostek danego podmiotu. Nie zapominając, iż fundamentalnego znaczenia przy wyborze tej metody nabiera obszar badań, czyli ujęcie kosztów w skali miko, makro czy mezo. Oczywiście kompleksowa analiza wymaga uwzględnienia dodatkowych zmiennych, które nie stanowiły przedmiotu rozważań autorów referatu, a dochodzenie do ustalenia pozycji ratingowej danego podmiotu odbywa się w kilku etapach.

Należy jednak zaznaczyć, że celem najwyższej rangi, przedsiębiorcy działającego na rynku usług leczniczych powinno być jak najszybsze zdefiniowanie swojej pozycji ratingowej, choćby przy pomocy narzędzia w postaci parametru kosztów działalności przedsiębiorstwa, nie zapominając o zjawisku koopetycji i dostrzeganym już efekcie synergii w odniesieniu do podmiotów z tego sektora rynku.

Reasumując podjęta przez autorów próba identyfikacji pozycji ratingowej jedynie na podstawie parametru kosztów nie wyczerpuje w pełni istoty zagadnienia, a stanowi jedynie próbę zasygnalizowania złożoności badanej problematyki dotyczącej ustalania pozycji ratingowej w tym sektorze usług. Natomiast poprawność zaproponowanych założeń z pewnością w przeciągu kliku lat zweryfikuje rynek, co pozwoli na dalszą ocenę możliwości zastosowania parametru kosztów, jako determinanty ustalania pozycji ratingowej w sektorze przedsiębiorstw uzdrowiskowych regionu i kraju.

Literatura

Barney J.B. (1991), *Firm resources and sustained competitive advantage,* "Journal of Management", No. 17 (1).

Butler R.W. (1980), *The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources,* Canadian Geographer, 24 (1).

Gossling S., Hall C.M. (2005), *Tourism and Global Environmental Change: Environmental, Economic, Social and Political Interrelationships*, Routledge, London.

Kim H.J., Chen M.H., Jang S.C, (2006), *Tourism expansion and economic development: The case of Taiwan*, Tourism Management, Vol. 27.

NFZ (2012), Materiały wewnętrzne za lata 2007-2012, Warszawa.

Song X., M Parry M.E. (1997), *The determinants of Japanese new product success,* "Journal of Marketing Research", No. 34.

TRAM (2006), *Medical tourism: a global analysis,* A Report by Tourism Research and Marketing ATLAS.

Uzdrowisko Kołobrzeg S.A (2012), Materiały wewnętrzne. za lata 2007–2012, Kołobrzeg.

Waldrop M.M. (1992), *Complexity: The Emerging Science at the Edge of Order and*

Chaos, Simon & Schuster, New York.

Walker B., Salt D. (2006), *Resilience Thinking: Sustaining Ecosystems and People in a Changing World*, Island Press, Washington, DC.

Wolfe R. (1994), *Organizational Innovation: Review-critique and suggested research directions, "*Journal of Management Studies", Washington, DC.