GREMIUM EKSPERTÓW TURYSTYKI

KSZTAŁTOWANIE JAKOŚCI PRODUKTU TURYSTYCZNEGO REGIONU Z ZACHOWANIEM ROZWOJU ZRÓWNOWAŻONEGO



INSTYTUT TURYSTYKI

KSZTAŁTOWANIE JAKOŚCI PRODUKTU TURYSTYCZNEGO REGIONU Z ZACHOWANIEM ROZWOJU ZRÓWNOWAŻONEGO

Autorzy

prof. dr hab. MAŁGORZATA BEDNARCZYK
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

mgr MARIA BIGOS
EUROPA S.A.

prof. dr hab. JACEK BILIŃSKI
Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

dr AGNIESZKA BRELIK
Akademia Rolnicza w Szczecinie

mgr JACEK CZEPCZYK
Uniwersytet Jagielloński w Krakowie

mgr EDYTA DUBIEL-JAJKO
Akademia Wychowania Fizycznego w Katowicach

dr BOGUSŁAWA GRACZYKOWSKA
Politechnika Opolska

dr PIOTR GRYSZEL
Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

prof. dr hab. ANDRZEJ T. JANKOWSKI
Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa
im. W. Korfantego w Katowicach-Piotrowicach

prof. nadzw. dr hab. IRENA JĘDRZEJCZYK
Akademia Ekonomiczna w Katowicach
Akademia Wychowania Fizycznego w Katowicach

dr MAGDALENA KACHNIEWSKA
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

dr inż. ALICJA KICIŃSKA-ŚWIDERSKA
Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

dr KAROL KRAJEWSKI
Wyższa Szkoła Infrastruktury i Zarządzania Rolnictwem
w Warszawie

dr BOŻENA KRÓLIKOWSKA
Politechnika Opolska

prof. dr hab. ANDRZEJ LIMAŃSKI
Wyższa Szkoła Zarządzania Marketingowego
i Języków Obcych w Katowicach

mgr KATARZYNA MAJCHRZAK
Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu

dr WIESŁAWA MARCZYK
Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie

mgr KATARZYNA MYSIAK
Akademia Morska w Gdyni

dr ELŻBIETA NAWROCKA
Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

mgr ANNA NITKIEWICZ-JANKOWSKA
Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa
im. W. Korfantego w Katowicach-Piotrowicach

prof. dr hab. ANNA NOWAKOWSKA
Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

prof. dr hab. ALEKSANDER PANASIUK
Uniwersytet Szczeciński

prof. dr hab. ANDRZEJ RAPACZ
Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu

prof. dr hab. JACEK M. RUSZKOWSKI
Wyższa Szkoła Zarządzania Marketingowego
i Języków Obcych w Katowicach

prof. dr hab. TADEUSZ SŁOMKA
Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie

dr TOMASZ STUDZIENIECKI
Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku

mgr ADAM EDWARD SZCZEPANOWSKI
Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku

mgr inż. IRENA SZEWCZYK
Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej

prof. dr hab. URSZULA SZUBERT-ZARZECZNY
Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja" we Wrocławiu

prof. nadzw. dr hab. ALEKSANDER SZWICHTENBERG
Politechnika Koszalińska

dr JAN SZYGUŁA
Politechnika Opolska

dr inż. MONIKA ŚWIĄTKOWSKA
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

mgr EWA ŚWISTAK
Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie

mgr PIOTR URBANIK
Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja" we Wrocławiu

mgr MILENA WARMOWSKA
Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa w Gdańsku

mgr ŁUKASZ WĄTROBA
Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

mgr PATRYCJA ŻEGLEŃ
Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie

GREMIUM EKSPERTÓW TURYSTYKI

KSZTAŁTOWANIE JAKOŚCI PRODUKTU TURYSTYCZNEGO REGIONU Z ZACHOWANIEM ROZWOJU ZRÓWNOWAŻONEGO

BIBLIOTEKA

PRACA ZBIOROWA

INSTYTUT TURYSTYKI

WARSZAWA 2004

REDAKCJA NAUKOWA
Grzegorz Gołembski, Irena Jędrzejczyk, Andrzej Rapacz,
Stanisław Wodejko, Janusz Zdebski

PROJEKT OKŁADKI
Mariusz Brzeziński

Zdjęcia na okładce: archiwum Radisson SAS Centrum Hotel Warszawa,
M. Czasnojć, R. Gauer

MATERIAŁY BEZPŁATNE

Książka sfinansowana ze środków Departamentu Turystyki Ministerstwa Gospodarki i Pracy; właścicielem majątkowych praw autorskich jest MGiP

Copyright © by Instytut Turystyki, Forum Turystyki Pomorza Zachodniego

9780

ISBN 83-88376-46-2

INSTYTUT TURYSTYKI
BIBLIOTEKA
W WARSZAWIE

WYDAWCA
Instytut Turystyki przy współpracy Forum Turystyki Pomorza Zachodniego

Instytut Turystyki
ul. Merliniego 9a, 02-511 Warszawa
tel. (+22) 844-63-47, 844-12-61

Forum Turystyki Pomorza Zachodniego
al. 3 Maja 1, 70-214 Szczecin
tel. (+91) 488-00-50, e-mail: forum@izbyturystyki.pl

DTP: Studio VERSO • www.verso.szczecin.pl
Druk: printshop • www.idruk.pl

796.5:338.48](438)

Spis treści

CZĘŚĆ I pod redakcją GRZEGORZA GOŁEMBSKIEGO

Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju turystyki w regionach: ekonomiczno-finansowe, organizacyjne, prawne, demograficzne, społeczno-kulturowe, technologiczne i inne

ANNA NOWAKOWSKA
Turystyka w przestrzennych układach gospodarczych w warunkach zrównoważonego rozwoju 9

ELŻBIETA NAWROCKA
Rola władz lokalnych w zrównoważonym rozwoju turystyki na przykładzie pow. jeleniogórskiego 17

KATARZYNA MYSIAK
Uwarunkowania zrównoważonego użytkowania turystycznego obszarów wiejskich na przykładzie wybranych gmin woj. pomorskiego 27

MONIKA ŚWIĄTKOWSKA, KAROL KRAJEWSKI, EWA ŚWISTAK
Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju turystyki na terenach chronionych, a potrzeby budowy strategii w skali lokalnej 37

ANDRZEJ LIMAŃSKI, JACEK M. RUSZKOWSKI
Turystyka zrównoważona - alternatywną formą turystyki 47

ANDRZEJ T. JANKOWSKI, ANNA NITKIEWICZ-JANKOWSKA
Zasada zrównoważonego rozwoju w turystyce województwa śląskiego 59

TOMASZ STUDZIENIECKI
Uwarunkowania rozwoju turystyki transgranicznej w Polsce 67

CZĘŚĆ II pod redakcją IRENY JĘDRZEJCZYK

Partnerstwo publiczno-prywatne w procesie kształtowania oferty turystycznej regionu

IRENA JĘDRZEJCZYK
Partnerstwo publiczno-prywatne w realizacji turystycznych projektów inwestycyjnych w regionie 81

ALEKSANDER SZWICHTENBERG
Partnerstwo władz samorządowych na rzecz rozwoju turystyki w strefie nadmorskiej 101

EDYTA DUBIEL-JAJKO
Stowarzyszenia agroturystyczne jako podmiot partnerstwa publiczno-prywatnego 109

JACEK BILIŃSKI, PATRYCJA ŻEGLEŃ
Partnerstwo publiczno-prywatne jako forma zarządzania regionem turystycznym 115

ANDRZEJ HADZIK
Partnerstwo publiczno-prywatne jako metoda kształtowania oferty rynkowej uzdrowisk 123

CZĘŚĆ III pod redakcją ANDRZEJA RAPACZA

Problem przywództwa jako wstęp do kształtowania jakości produktu turystycznego – ujęcie teoretyczne i praktyczne

ANDRZEJ RAPACZ
Znaczenie przywództwa w procesie kształtowania jakości produktu turystycznego 133

MAŁGORZATA BEDNARCZYK, JACEK CZEPCZYK
Strategiczne kierunki zmian zarządzania hotelami rodzinnymi 141

ALEKSANDER PANASIUK
Jakość produktu turystycznego jako warunek kształtowania marki turystycznej regionu 153

PIOTR GRYSZEL
Działania Lokalnej Organizacji Turystycznej
na rzecz kształtowania jakości produktu turystycznego regionu 163

MAGDALENA KACHNIEWSKA
Analiza incydentów krytycznych
jako źródło wiedzy o kliencie wewnętrznym 173

WIESŁAWA MARCZYK, ARTUR MARCZYK
Kondycja jakościowa przedsiębiorstw hotelarskich w samoocenie kierownictwa
(według kryteriów Polskiej Nagrody Jakości oraz zasad i metod TQM) 185

IRENA SZEWCZYK
Jakość jako czynnik wzrostu firm turystycznych 199

CZĘŚĆ IV pod redakcją STANISŁAWA WODEJKI
Makroekonomiczne uwarunkowania jakości produktu turystycznego

URSZULA SZUBERT-ZARZECZNY, PIOTR URBANIK
Makroekonomiczne aspekty tworzenia produktu turystycznego w Polsce 221

MILENA WARMOWSKA, TOMASZ STUDZIENIECKI
Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju turystyki w regionie transnarodowym
na przykładzie basenu Morza Bałtyckiego 233

MARIA BIGOS
Jakość a marka hotelu. 245

ADAM EDWARD SZCZEPANOWSKI
Turystyczny łańcuch wartości produktów markowych 255

ŁUKASZ WĄTROBA
Zrównoważony rozwój turystyki jako jeden z czynników kształtowania
jakości produktu obszaru recepcji turystycznej 271

CZĘŚĆ V pod redakcją JANUSZA ZDEBSKIEGO
Wzajemne związki i relacje pomiędzy turystyką a interesami społeczności lokalnej

AGNIESZKA BRELIK
Rola służb doradczych w rozwoju usług agroturystycznych 281

BOŻENA KRÓLIKOWSKA, BOGUSŁAWA GRACZYKOWSKA, JAN SZYGUŁA
Ścieżki rowerowe w dolinie Małej Panwi jako element lokalnej integracji 289

ALICJA KICIŃSKA-ŚWIDERSKA, TADEUSZ SŁOMKA
Rola społeczności lokalnej w należytym utrzymaniu zasobów przyrody nieożywionej 295

KATARZYNA MAJCHRZAK
Rozwój golfa, jako produktu turystycznego, szansą aktywizacji gospodarczej gmin i regionów Polski . . 301

JAN SZYGUŁA, BOGUSŁAWA GRACZYKOWSKA, BOŻENA KRÓLIKOWSKA
Udział samorządu terytorialnego w realizacji zadań w zakresie turystyki w województwie opolskim . . 309

CZĘŚĆ I

Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju turystyki w regionach: ekonomiczno-finansowe, organizacyjne, prawne, demograficzne, społeczno-kulturowe, technologiczne i inne

REDAKCJA NAUKOWA

prof. zw. dr hab. Grzegorz Gołembski

ANNA NOWAKOWSKA

Turystyka w przestrzennych układach gospodarczych w warunkach zrównoważonego rozwoju

PROCES GOSPODAROWANIA A ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY

Rozwój działalności gospodarczej w jednostkach przestrzennych – gminach, powiatach, regionach – jest warunkowany poziomem rozwoju gospodarczego całego kraju. Realizowane są w nich priorytety makroekonomiczne – cele gospodarcze i społeczne wynikające z polityki państwa. Polityka rozwoju regionalnego prowadzona jest zgodnie z istniejącymi strategiami, programami i planami rozwojowymi na szczeblu krajowym jak i regionalnym.

Każda jednostka posiada różne uwarunkowania rozwoju wynikające z różnych, istniejących na danym terenie, zasobów gospodarczych, społecznych, przyrodniczych. Ta odmienność winna być podstawowym czynnikiem różnicującym kierunki rozwoju gospodarczego jednostek przestrzennych, uwzględnianym w planach, programach i strategiach rozwoju, a jednocześnie kształtuje ona ich specyfikę. W każdym przypadku problemem jest identyfikacja istniejących uwarunkowań, umiejętność wykorzystania posiadanych zasobów oraz dokonanie trafnego wyboru kierunków działania. Wybór kierunku działania determinowany jest zawsze określonymi przesłankami. „Z reguły przesłanki te mają charakter ekonomiczny, jednak w obliczu współczesnych wyzwań rozwojowych przesłanki ekonomiczne nie są wystarczające. Coraz mocniej akcentuje się pozaekonomiczne kryteria wyboru."[1] Coraz większego znaczenia nabierają kryteria społeczne, ekologiczne, etyczne.

Uwzględnianie różnych kryteriów wyborów kierunków działań pociąga za sobą konieczność ustalania określonych priorytetów, wyznaczania rang dla poszczególnych kryteriów. Są to w każdym przypadku decyzje zależne od istniejących uwarunkowań,

poziomu rozwoju gospodarczego i społecznego, priorytetów ekologicznych, modelu życia, wiedzy ekonomicznej i świadomości społecznej osób podejmujących decyzje. „Osiągnięcie sukcesu gospodarczego wymaga właściwego zachowania się w różnych, zazwyczaj konfliktowych, przeciwstawnych sytuacjach. To zawsze wywołuje konieczność dokonywania wyboru pewnej opcji działania, nie zawsze dobrej, ale zawsze najlepszej z możliwych".[2]

Zgodnie z ideą samorządu terytorialnego władze lokalne posiadają niezbędny zakres kompetencji do podejmowania decyzji w sferze rozwoju gospodarczego i społecznego, zgodnego z ogólnokrajowymi planami rozwojowymi lub istniejącymi strategiami działania. W zależności od przyjętych rozwiązań dysponują one większym lub mniejszym zasobem prawnych i ekonomicznych środków oddziaływania na zachowanie podmiotów gospodarczych, tworzenie klimatu dla lokalnej przedsiębiorczości, kształtowanie potencjału gospodarczego, wykorzystywanie miejscowych zasobów.

W praktyce jednak wybór rodzaju działań gospodarczych, kształtowanie profilu rozwoju gospodarczego każdej jednostki przestrzennej zależy od istniejących możliwości i uwarunkowań ekonomicznych i społecznych, jak również warunków ekologicznych. Brak środków finansowych, odpowiedniej kadry, uniemożliwia często podejmowanie najbardziej pożądanych i trafnych decyzji. Istnieją sytuacje, kiedy wybór rodzaju działania gospodarczego dyktowany jest szybkością osiągania pożądanych efektów ekonomicznych. I wtedy korzystniejsze z punktu widzenia społecznego i gospodarczego długofalowe działania przegrywają z decyzjami pozwalającymi na osiągnięcie spektakularnych, szybkich, korzystnych efektów, zwłaszcza ekonomicznych.

Przy założeniu posiadania określonej, choć ograniczonej różnorodnymi czynnikami i przesłankami, swobody podejmowania decyzji rozwoju gospodarczego i społecznego przez władze samorządowe i lokalne jednostki gospodarcze, należy zadać pytanie – kiedy i przy zaistnieniu jakich warunków – będą one podejmowały racjonalne z punktu widzenia ogólnospołecznego i ogólnogospodarczego w aspekcie długofalowym decyzje dalszego rozwoju. Taki charakter mają decyzje zrównoważonego rozwoju gospodarczego. Rozwój zrównoważony winien zapewniać optymalne warunki działań gospodarczych i życia społecznego przy racjonalnym wykorzystaniu zasobów przyrodniczych, ale efekty te ujawniać się mogą w odległych, przyszłych okresach. Podstawową ideą rozwoju zrównoważonego jest zachowanie istniejących zasobów – rozumianych bardzo szeroko – dla przyszłych pokoleń. Niewątpliwie istnieje powszechna świadomość potrzeby takiego działania, jego celowość nie podlega dyskusji, gdyż jest to działanie racjonalne i zasadne. Koncepcja rozwoju zrównoważonego powstała w związku z negatywnymi zmianami w otoczeniu wywołanymi ogromnym tempem rozwoju gospodarczego i postępu technicznego, które oprócz skutków pozytywnych, mają również efekty negatywne. Rozwój zrównoważony obejmuje bardzo szeroki obszar zagadnień dotyczących w zasadzie wszystkich dziedzin gospodarki. W coraz większym stopniu koncepcja rozwoju zrównoważonego staje się integralnym elementem koncepcji rozwoju gospodarczego.

Jednakże władze samorządowe, stojąc przed dylematem wyboru zapewnienia odległych w czasie efektów działania, a koniecznością podjęcia określonych decyzji

gospodarczych, niekoniecznie zgodnych z zasadą zrównoważonego rozwoju, ale zapewniających na przykład możliwości zatrudnienia w warunkach istnienia bezrobocia, z pełną świadomością utraconych w przyszłości korzyści – wybiorą wariant o szybkich pozytywnych efektach ekonomicznych. Stąd też można chyba zaryzykować stwierdzenie, że na możliwości kierowania się zasadami rozwoju zrównoważonego stać kraje o wyższym poziomie rozwoju gospodarczego i społecznego, a nie kraje rozwijające się, które wszelkimi możliwymi sposobami dążą do uzyskania – w krótkim czasie – polepszenia warunków bytu społeczeństwa. Stąd trudniej jest im podejmować decyzje korzystne z punktu widzenia odległych perspektyw, łatwiej – decyzje przynoszące pozytywne efekty w niedalekiej przyszłości. Jednak już na tym etapie trzeba rozważać wybory działań zapewniających minimalizowanie negatywnych skutków bieżących decyzji dla przyszłości. Nie są to wprawdzie zasady działania w pełni zgodne z rozwojem zrównoważonym, ale mogą w pewnym stopniu przynajmniej przyczynić się do zachowania tych warunków w przyszłości, które zakłada rozwój zrównoważony, uczą decydentów myślenia zbliżonego do zasad zgodnych z zasadami zrównoważonego rozwoju i przygotowują społeczeństwo do konieczności rezygnacji z bieżących korzyści na rzecz pokoleń przyszłych. Decyzje te są niewątpliwie trudne, ich akceptacja może budzić zastrzeżenia, konieczny jest w tym przypadku odpowiedni poziom świadomości społecznej.

TURYSTYKA W GOSPODARCE REGIONALNEJ I LOKALNEJ

Jedną z podstawowych decyzji podejmowanych na szczeblu terenowym – często przez indywidualne jednostki gospodarcze, ale decyzji, na które mogą i mają wpływ jednostki władzy terenowej i centralnej – jest określenie profilu gospodarczego danej jednostki przestrzennej. Nie ma to tak istotnego znaczenia, jeżeli podejmowana działalność nie wpływa w sposób ograniczający na inne kierunki działań gospodarczych, nie eliminuje możliwości innego wykorzystania istniejących na danym terenie zasobów – infrastruktury, siły roboczej lub zasobów przyrodniczych, wybór ten ma jednak bardzo istotne znaczenie, jeżeli koliduje z prowadzeniem na tym terenie innych rodzajów działań gospodarczych.

Istniejące na danym terenie warunki w sposób naturalny predestynują go do prowadzenia określonego rodzaju działań gospodarczych. Miejsca o dużych zasobach surowcowych, o taniej sile roboczej – stają się ośrodkami rozwoju działań produkcyjnych i drobnej wytwórczości, istniejące już duże aglomeracje miejskie – powodują rozwój sfery usług, na terenach rolniczych – rozwija się gospodarka rolna i hodowlana.

Rozwój gospodarki turystycznej determinowany jest istnieniem walorów turystycznych, infrastrukturą niezbędną do świadczenia usług oraz sferą obsługi ruchu turystycznego, w czym istotną rolę odgrywa odpowiednio wykwalifikowana kadra. Już samo istnienie walorów turystycznych, przyrodniczych lub kulturowych może stanowić wystarczającą przesłankę do podjęcia decyzji o rozwoju gospodarki turystycznej na tym terenie. Jakie muszą zaistnieć przesłanki, jakie jest uzasadnienie wyboru gospodarki turystycznej spośród innych form działań gospodarczych na szczeblu lokalnym? Należy pamiętać o tym, że konkurencyjność innych rodzajów działalności gospodarczej jest

często wystarczającą przesłanką powodującą ich rozwój na terenach o walorach turystycznych. Wyznacznikiem wyboru rodzaju działań gospodarczych będzie ich efektywność ekonomiczna. Zakład przemysłowy gwarantujący zatrudnienie w okresie całego roku, możliwości rozwoju produkcji, wzrost płac poprzez wzrost efektywności gospodarowania i lepszą organizację pracy – często stanowi korzystniejszy wariant, aniżeli działalność w sferze obsługi ruchu turystycznego, którą cechuje sezonowość, ogromna wrażliwość na modę, niepokoje społeczne, która żąda gwarancji bezpieczeństwa osobistego turystów, wymaga odpowiedniego przygotowania nie tylko jednostek sfery bezpośredniej obsługi, ale również dostosowania całego otoczenia miejscowości, czy regionu do potrzeb obsługi ruchu turystycznego. Racje społeczne o zachowaniu unikatowych terenów o walorach rekreacyjnych dla przyszłych pokoleń nie są często wystarczającym argumentem do podjęcia decyzji rozwoju gospodarki turystycznej.

Stąd też wydaje się konieczne dla rozwoju gospodarki turystycznej istnienie długoterminowych strategii rozwojowych na poziomie kraju, regionów turystycznych i miejscowości. Strategie te winny uwzględniać zróżnicowane walory turystyczne, istniejący stan zagospodarowania, możliwości rozwoju różnych form i rodzajów ruchu turystycznego, poziom rozwoju gospodarczego i społecznego regionu, miejscowości. Inna bowiem jest sytuacja w regionach, w których już istnieje infrastruktura turystyczna, dokąd przyjeżdżają turyści, a świadczenie usług turystycznych może stanowić źródło przychodów ludności, ale inna będzie niewątpliwie sytuacja, gdy dla rozwoju sfery usług turystycznych niezbędne będzie ponoszenie nakładów finansowych dla stworzenia warunków pobytu i korzystania z walorów turystycznych, a nakłady te w pierwszym etapie rozwoju mogą przynosić niewielkie efekty ekonomiczne.

Rozwój gospodarki turystycznej na szczeblu lokalnym – podobnie jak i inne rodzaje działalności gospodarczej – wiąże się z ponoszeniem kosztów. Są to zarówno bezpośrednie nakłady w sferze obsługi ruchu turystycznego, jak i straty związane z możliwymi alternatywnymi rodzajami działań gospodarczych, które zostały zaniechane w związku z ograniczonością zasobów, koniecznością zapewnienia odpowiedniej jakości produktów turystycznych, z czym wiąże się dążenie do zachowania czystości środowiska przyrodniczego, estetyki otoczenia, eliminacji hałasu itp.

Stworzenie warunków konkurencyjności gospodarki turystycznej – wobec innych rodzajów działań gospodarczych – jest o tyle trudne, że w warunkach polskich, choć turystyka weszła już do modelu konsumpcji społecznej, zawsze będzie ustępować dobrom pierwszej potrzeby, a w przypadku ograniczonych możliwości finansowych społeczeństwa, to z niej najczęściej rezygnować będą konsumenci. Stąd nie ma gwarancji stałej wielkości popytu, stąd zmiany wielkości i struktury potrzeb w zakresie wyjazdów turystycznych, różnicowanie się ich form i sposobów wyjazdów. Wymaga to od sfery obsługi ogromnej elastyczności działania, stałego śledzenia kierunków zmian potrzeb i popytu w sferze usług turystycznych, jak również dostosowania do warunków dużej konkurencyjności obejmującej zarówno rynek krajowy, jak i rynki zagraniczne.

Z drugiej jednak strony, w warunkach istnienia gospodarki rynkowej, stwarzanie priorytetów ekonomicznych dla wybranych gałęzi gospodarki jest dyskusyjne z punktu widzenia jej idei i zasad. Należy mieć nadzieję, że przy bardzo ograniczonym rynku pra-

cy, możliwości zatrudnienia jakie daje świadczenie usług turystycznych, zwłaszcza w regionach w których nie ma innych alternatyw, miejsca pracy, które nie wymagają opuszczenia własnego domu, w których realizacji – przy świadczeniu różnego rodzaju usług, również dodatkowych – może znaleźć zatrudnienie większa liczba osób z rodziny, sprzyjać będą podejmowaniu decyzji wyboru tego rodzaju działania. Od atrakcyjności oferty turystycznej, jej konkurencyjności na rynku, zależeć będzie powodzenie prowadzonych działań na szczeblu regionu i miejscowości. Struktura podaży turystycznej winna być zawarta w opracowanych strategiach działania, planach i programach. Powinny one również przewidywać potencjalne kierunki rozwoju potrzeb i popytu turystycznego, aby podejmowane wysiłki przynosiły możliwie największe efekty. W takich warunkach działania gospodarka turystyczna ma szanse na większą konkurencyjność wobec innych rodzajów działań gospodarczych.

ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY W SFERZE GOSPODARKI TURYSTYCZNEJ

Działalność w sferze obsługi ruchu turystycznego, podobnie jak większość innych działań gospodarczych, przynosi zarówno pozytywne, jak i negatywne efekty społeczne, ekonomiczne, ekologiczne. Przyczyną pojawienia się głosów nawołujących do wskazania nowych kierunków rozwoju turystyki stały się zagrożenia i dysfunkcje wynikłe z jej ekspansji. Zarzut masowego charakteru „przemysłu turystycznego" którego oferta opiera się na technicyzacji i seryjności „produkcji" sformułował w swej *Teorii turyzmu* H.M. Enzensberger (1958), twierdząc, iż: „turystyka niszczy to, czego szuka w momencie znalezienia... W rzeczywistości nie można wyobrazić sobie żadnego rodzaju aktywności turystycznej, rozwijanej bez jakiegokolwiek „uszczerbku" tak dla ilości, jak dla jakości naturalnych zasobów. Osiągalne jest natomiast zredukowanie negatywnego wpływu ruchu turystycznego, przede wszystkim przez odpowiednie planowanie, dostosowanie modelu turystyki do charakteru i możliwości recepcyjnych środowiska przyrodniczego i kulturowego".[3]

Ogólne zasady rozwoju zrównoważonego realizowane w zakresie turystyki, to taki rozwój ruchu turystycznego i jego obsługi, który pozwalając na realizację celów wyjazdów turystycznych, będzie jednocześnie chronił tereny odwiedzane zachowując ich wartości przyrodnicze, społeczne i kulturowe, a mieszkańcom pozwalał na osiąganie efektów ekonomicznych. „Idealny model turystyki zrównoważonej łączy współczesne potrzeby ekonomiczne, społeczne i ekologiczne z potrzebami przyszłymi. Zawiera też idee ekoturystyki, która oznacza turystykę chroniącą zasoby przyrodnicze i kulturowe, nie ograniczając jednocześnie rozwoju ekonomicznego. Ma także wiele wspólnych elementów z modelem turystyki odpowiedzialnej, alternatywnej, przyjaznej środowisku itp."[4]

Turystyka zrównoważona, określana również w literaturze jako turystyka łagodna, przyjazna środowisku, spełniać więc musi określone wymagania. Wymagania te – powszechnie znane – dotyczą powiązania gospodarki turystycznej z zasobami środowiska przyrodniczego, ludnością, rozwojem gospodarczym. To co bardzo istotne zarówno z punktu widzenia uczestników, jak i organizatorów, to „zintegrowanie działalności turystycznej z celami ochrony przyrody, a także kształtowaniem nowych postaw

i zachowań turystów oraz organizatorów ruchu turystycznego".[5] Rozwój zrównoważony w turystyce wymaga więc określonych sposobów działania ze strony sfery obsługi ruchu turystycznego, co – wziąwszy pod uwagę świadomość społeczną mieszkańców terenów odwiedzanych – znaleźć może dość łatwo i szybko zrozumienie, choć i w tym przypadku istnieć będzie dylemat możliwości zwiększenia atrakcyjności turystycznej kosztem ograniczenia ochrony przyrody, zabytków, tradycji, zwyczajów itp. „W krajach wysoko rozwiniętych idea turystyki zrównoważonej znalazła szerokie praktyczne zastosowanie. Coraz większą popularnością cieszą się rozmaite formy turystyki aktywnej, w której obowiązuje zasada organizacji małych grup, dużej mobilności, wtapiania się w otoczenie. Promuje się zainteresowanie miejscową kulturą, folklorem, tradycją".[6]

Rozwój zrównoważony to również kształtowanie nowych postaw społecznych, to inny sposób realizacji wyjazdów turystycznych, to konieczność budowy nowej świadomości wśród turystów, którzy w trakcie wyjazdu nie będą jedynie poszukiwać możliwości realizacji własnych przyjemności, doznań, wrażeń, sposobu zaspokojenia celu wyjazdu, traktując całe otoczenie – przyrodę, zabytki, świadczących usługi – jako środek realizacji tego celu. Wydaje się, iż to zadanie jest o wiele trudniejsze. Trudność ta powodowana jest między innymi faktem stałego rozwoju ruchu turystycznego na świecie. Coraz większa, uczestnicząca w wyjazdach turystycznych liczba ludności powoduje powszechną masowość tego zjawiska. I nie chodzi tu tylko o liczebność grup, chodzi o fakt, że w miejscach o dużej atrakcyjności turystycznej spotykają się ogromne rzesze ludzi z całego świata, czemu sprzyja otwarcie granic i wzrost mobilności społecznej, rozwój środków komunikacji, wzrost ich szybkości, komfortu, bezpieczeństwa itp. Sprzyja temu również specyficzna cecha tego zjawiska – koncentracja ruchu turystycznego w czasie i przestrzeni. Masowość zjawiska ruchu turystycznego „ma także uzasadnienie ekonomiczne, kosztowe, zwłaszcza jeśli spojrzeć na problem od strony produktu turystycznego. Infrastruktura techniczna z natury cechująca się bardzo wysoką kapitałochłonnością może być optymalnie wykorzystana tylko przy bardzo dużej liczbie użytkowników. Nowoczesne środki transportu tylko przy odpowiednio dużej liczbie pasażerów mają zapewnioną rentowność. Wielkie centra turystyczne o ogromnej kubaturze i dużej koncentracji pełnego serwisu obsługi gości: żywieniowej, noclegowej, handlowej, rozrywkowej, medycznej itd. służą minimalizacji kosztów stałych, a przez to obniżce ogólnych kosztów eksploatacji obiektów. Jak wynika z powyższych rozważań turystyka masowa, stechnizowana, mimo iż poddawana systematycznej krytyce, stanowi i stanowić będzie stały składnik turystycznego gospodarowania."[7] Obok niej rozwijać się może i powinna turystyka indywidualna, przyjazna środowisku, ale jeszcze przez bardzo wiele lat stanowić ona będzie jedynie zjawisko marginalne, a trudno dziś sobie wyobrazić, aby ta forma ruchu turystycznego mogła być realizowana w skali masowej.

Wzrastające wymagania co do atrakcyjności wyjazdów turystycznych powodują, że dla zwiększenia konkurencyjności, oferta biur turystycznych obejmuje w czasie jednego wyjazdu wiele ciekawych miejsc, im jest ona bardziej różnorodna i bogatsza – tym atrakcyjniejsza. Skutkuje to w konsekwencji brakiem czasu na poznanie miejscowej ludności, zainteresowanie miejscową kulturą, wejście w osobisty kontakt z ludnością terenów odwiedzanych, a więc na realizację immanentnych cech turystyki zrównoważonej.

Ponadto turysta korzystający z formy zorganizowanej wyjazdu ma bardzo ograniczoną możliwość kontaktu z ludnością miejscową, chyba że jest to spotkanie zorganizowane przez biuro podróży i wtedy najczęściej traci swój nieformalny charakter. Należy stwierdzić, że zorganizowana forma wyjazdów turystycznych staje się coraz popularniejsza. Regułą w krajach rozwiniętych jest korzystanie z usług biur podróży, zwłaszcza przy wyjazdach zagranicznych. Duża konkurencyjność na tym rynku powoduje niską dynamikę cen świadczonych usług przy wzrastającej różnorodności i atrakcyjności ofert, co zwiększa popyt na te usługi, a wyjazd czyni łatwiejszym i wygodniejszym.

Nie jest również możliwe wyeliminowanie wpływu ludności przyjeżdżającej na kształtowanie i zmianę zwyczajów, sposobów zachowań ludności miejscowej, co w konsekwencji powoduje zanik regionalnych tradycji. Naśladownictwo dotyczące wszelkich sfer życia nie jest jedynie skutkiem migracji ludności, jest ono w ostatnich latach efektem niebywałego rozwoju komunikacji społecznej. W pewnym stopniu jest to zjawisko nieuniknione, można mieć jedynie nadzieję, że nie doprowadzi ono w przyszłości do zaniku różnorodności kulturowej, bowiem różnorodność przyrodnicza, ze względów klimatycznych ma bardziej trwałe cechy.

DZIAŁANIA W ZAKRESIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W SFERZE TURYSTYKI

W warunkach istnienia wielu ograniczeń możliwości rozwoju zrównoważonego w sferze turystyki podejmowane są działania sprzyjające realizacji tej koncepcji rozwoju gospodarczego również i w tej dziedzinie działalności. Przyjęcie podstawowych założeń rozwoju zrównoważonego wymaga sformułowania określonych strategii działania, ukształtowania systemu regulacji procesów rozwojowych oraz wyposażenia podmiotów administracji publicznej w odpowiednie instrumenty, które powinny zapewnić realizację zasad zrównoważonego rozwoju zarówno na szczeblu kraju, jak i regionu, miejscowości oraz w innych układach społeczno-gospodarczych. Ogólne wytyczne w tym zakresie sformułowane są przez międzynarodowe instytucje i organizacje, w tym ONZ, WTO, Światową Komisję ds. Środowiska i Rozwoju, a także były przedmiotem debat licznych konferencji, stąd: Deklaracja Berlińska nt. różnorodności biologicznej i turystyki zrównoważonej, Deklaracja z Johannesburga w sprawie zrównoważonego rozwoju, Deklaracja Sztokholmska. Konkretne działania w tym zakresie są zadaniem rządów poszczególnych państw. W Polsce zadania i sposoby realizacji polityki zrównoważonego rozwoju w sferze turystyki zawarte są w Strategii Zrównoważonego Rozwoju Polski do 2025 roku, gdzie na wzór zasad wypracowanych w innych krajach, określone zostały instrumenty wdrażania koncepcji rozwoju zrównoważonego w Polsce. Instrumenty te mają za zadanie stymulowanie sposobów gospodarowania sprzyjających osiąganiu pozytywnych efektów ekonomicznych, społecznych i ekologicznych zgodnych z zasadami rozwoju zrównoważonego. W praktyce obecnie istniejące instrumenty prawno-ekonomiczne dotyczące rozwoju zrównoważonego ograniczone są do przeciwdziałania zanieczyszczeniom zgodnie z Prawem Ochrony Środowiska oraz okre-

ślają zasady subwencji i regulacji bezpośrednich w tym zakresie. Określone tu również zostały zasady, które winny służyć integracji polityki gospodarczej i ekologicznej.

Drugim dokumentem jest Strategia Rozwoju Turystyki w latach 2001-2006 (Rządowy program wsparcia rozwoju turystyki w latach 2002-2006), w którym określono rodzaje działań i przedsięwzięć związanych z rozwojem turystyki, sprzyjających zachowaniu zasad zrównoważonego rozwoju, które uwzględniają prawa ochrony przyrody i środowiska i które mogą mieć wsparcie rządowe. Istotnym problemem jest tutaj pomiar i ocena skuteczności realizacji celów strategicznych zrównoważonego rozwoju oraz możliwość weryfikacji tych celów. Wykorzystywane są w tym celu wskaźniki (mierniki) opracowane przez Organizację Narodów Zjednoczonych, Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju oraz Główny Urząd Statystyczny.

Realizacja celów strategicznych zrównoważonego rozwoju na szczeblu regionalnym znalazła swój wyraz w dokumencie Narodowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2001-2006, gdzie podkreślono konieczność uwzględnienia w rozwoju społeczno-gospodarczym specyficznych cech poszczególnych regionów i ich predyspozycji do rozwoju różnych gałęzi gospodarki, co powinno wzmocnić ich konkurencyjność. W sposób szczególny uwzględniony został rozwój turystyki jako sektora generującego największą liczbę miejsc pracy na rynku. Regiony posiadające uwarunkowania i rozwijające tę gałąź gospodarki mogą oczekiwać wsparcia.

Powyższe działania, sprzyjające możliwościom racjonalnego kształtowania gospodarki turystycznej według zasad rozwoju zrównoważonego, są również bardzo istotne z punktu widzenia kształtowania jakości produktu turystycznego i jego konkurencyjności na rynkach krajowych i zagranicznych. Ponieważ aktualnie i w przyszłości jakość będzie jednym z podstawowych elementów konkurencji na rynku turystycznym, stąd wszelkie działania w tym zakresie umacniają pozycję rynkową polskiego produktu turystycznego.

---

1) *Wprowadzenie do ekonomii* pod redakcją Zofii Dach, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1999, s. 50.
2) Juliusz Siedlecki, *Równowaga a wzrost gospodarczy,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, Wrocław 2000, s. 99.
3) Sabina Owsianowska, *Podstawowe wartości podróży i turystyki,* Studia humanistyczne, AWF Kraków nr 3/2003, s. 137.
4) Włodzimierz Kurek, *Turystyka zrównoważona – turystyka przyszłości* (w:) *Turystyka czynnikiem integracji międzynarodowej,* Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania, Rzeszów, 2003, s. 106.
5) *Kompendium wiedzy o turystyce,* praca zbiorowa pod redakcją Grzegorza Gołembskiego, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa, Poznań 2002, s. 371.
6) *Kompendium...,* s. 371.
7) Irena Jędrzejczyk, *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki,* Wyd. Śląsk Sp. z o.o., Katowice 1995, s. 80.

ELŻBIETA NAWROCKA

Rola władz lokalnych w zrównoważonym rozwoju turystyki na przykładzie powiatu jeleniogórskiego

WPROWADZENIE

Rozwój koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki jest odpowiedzią przynajmniej na dwa zjawiska. Z jednej strony nastąpił proces ogromnych spustoszeń w środowisku przyrodniczym, społecznym i w przestrzeni (architekturze, krajobrazie) w wielu regionach świata z powodu nadmiernej eksploatacji środowiska i natężenia ruchu turystycznego[1], a z drugiej rozwój turystyki musi być dostosowany do ogólnego trendu – zrównoważonego – w procesie postępu społeczno-gospodarczego. O takim rozwoju mówi się w zakresie energetyki i przemysłu, w transporcie, rolnictwie, leśnictwie, budownictwie i gospodarce komunalnej, handlu, w ochronie zdrowia itp.

Prognozy wielu organizacji mówią o wzrastającej świadomości związanej z ochroną środowiska, szczególnie wśród społeczeństw europejskich. Będzie to skutkować zwiększonym popytem na miejsca o charakterze regionalnym, w których rozwój turystyki jest zrównoważony i w których przyroda i lokalna społeczność odgrywają coraz większą rolę, i gdzie miejscowa ludność chętnie będzie przyjmować rosnącą liczbę gości.[2]

W świetle powyższych uwag można określić, iż celem niniejszego referatu jest próba odpowiedzi na pytania:

1. Czym charakteryzuje się zrównoważony rozwój turystyki?
2. Jaką rolę w tym procesie odgrywają władze lokalne, tzn. powiatowe i gminne?
3. Czy i jakie działania podjęto w powiecie jeleniogórskim w celu wdrożenia w życie zasad zrównoważonego rozwoju turystyki?

Aby zidentyfikować rolę władz lokalnych w zrównoważonym rozwoju turystyki przeprowadzono badania metodą wywiadu kwestionariuszowego we wszystkich gminach powiatu jeleniogórskiego (woj. dolnośląskie), a także na poziomie powiatu.[3]

W badaniach przyjęto założenie, że rozwój zrównoważony turystyki na danym obszarze jest możliwy do zrealizowania wyłącznie w warunkach stosowania zasad rozwoju społeczno-gospodarczego o charakterze trwałym i zrównoważonym. Z drugiej strony podejście uwzględniające bezpieczeństwo ekologiczne obecnych i przyszłych pokoleń w rozwoju turystyki może przyczynić się do kształtowania proekologicznych wzorców w innych dziedzinach życia społeczności lokalnych.

ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ TURYSTYKI A SAMORZĄD LOKALNY

Potrzeba sprostania wyzwaniom obecnego wieku wymaga zmian w podejściu, koncepcji, strategii rozwoju społeczno-gospodarczego tak na arenie międzynarodowej, jak i w skali lokalnej. Chodzi o zmianę podejścia do wzrostu gospodarczego w kierunku przyjęcia zasad zrównoważonego rozwoju. W niniejszym referacie przyjęto za podstawę definicję zaczerpniętą z ustawy Prawo ochrony środowiska.[4] Wg niej rozwój zrównoważony jest to taki rozwój społeczno-gospodarczy, w którym w celu zrównoważenia szans dostępu do środowiska poszczególnych społeczeństw i ich obywateli – zarówno współczesnych, jak i przyszłych pokoleń, następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych, społecznych z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych.[5] Określenie rozwój zrównoważony nie jest pojęciem nowym, po raz pierwszy zdefiniowano go w deklaracji konwencji ONZ, w Sztokholmie w 1972 r. Szerzej problematykę zmiany podejścia do rozwoju społeczno-gospodarczego omówiła Światowa Komisja Środowiska i Rozwoju w raporcie pt. Nasza wspólna przyszłość w 1987 r.[6] Do zintensyfikowania działań na rzecz wprowadzania opcji rozwoju zrównoważonego przyczyniły się dwie konferencje ONZ (nazwane Szczytami Ziemi) w Rio de Janeiro w 1992 r. i Johannesburgu w 2002 r., przy czym na konferencji w Rio omawiano głównie sprawy środowiska przyrodniczego, a dziesięć lat później zajęto się m.in. problemami zwalczania ubóstwa, zapewnienia dostępu do wody pitnej, poprawą stanu zdrowia, uznaniem wartości kulturalnych i społecznych społeczności lokalnych, edukacji i tworzenia nowych miejsc pracy.

Podstawowe zbiory zasad określających istotę zrównoważonego rozwoju zawarte są w[7]:

- Światowej Karcie Przyrody (5 zasad),
- Karcie Ziemi (Deklaracja z Rio – 27 zasad),
- Dokumentach UE (7 głównych zasad),
- II Polityce Ekologicznej państwa, Rada Ministrów, Warszawa, grudzień 2000 (12 zasad),
- Dokumentach Europejskiej Sieci Miast Zrównoważonego Rozwoju (6 zasad).

Narzędziem umożliwiającym realizację zrównoważonego rozwoju jest Agenda 21[8], dlatego Lokalna Agenda 21 jest najważniejszym sposobem na wprowadzenie omawianej koncepcji w życie na poziomie lokalnym.

W duchu zasad zrównoważonego rozwoju ma również przebiegać wzrost w sektorze turystycznym i ruchu turystycznym. Aby ten proces był skoordynowany, wiele organizacji międzynarodowych opracowuje zalecenia, programy i zasady dotyczące rozwoju zrównoważonego turystyki.[9] Światowa Rada Podróży i Turystyki, Światowa Organizacja Turystyki i Rada Ziemi opracowały ogólne zasady tego procesu w dokumencie Agenda 21 dla Podróży i Gospodarki Turystycznej. Według jego zapisów można określić, iż zrównoważony rozwój w turystyce spełnia oczekiwania i zaspokaja potrzeby dzisiejszych turystów i regionów przyjmujących oraz otwiera perspektywy na przyszłość. Zakłada bowiem dążenie do takiego zarządzania wszystkimi zasobami, aby możliwe było zaspokojenie potrzeb gospodarczych, społecznych i estetycznych, przy jednoczesnym zachowaniu integralności kulturowej, procesów ekologicznych, zróżnicowania biologicznego i ochrony istot żywych.[10]

Wśród priorytetowych zasad mających na celu przybliżenie koncepcji do realizacji w praktyce można wymienić[11]:

1. Turystyka powinna propagować i wspomagać zdrowy i produktywny styl życia w harmonii z przyrodą;
2. Turystyka powinna uczestniczyć w procesie ochrony i rewitalizacji zasobów przyrodniczych i kulturalnych społeczności lokalnych, powinna być dostosowana do rodzaju i zasobów środowiska przyrodniczego;
3. Turystyka powinna być oparta na modelu zrównoważonej produkcji i konsumpcji;
4. Miejscowa ludność powinna partycypować, począwszy od etapu planowania, we wszystkich przedsięwzięciach związanych z rozwojem turystyki na zamieszkanych przez nią terenach;
5. Oferta turystyczna powinna być oparta na lokalnych zasobach naturalnych, ludzkich i materialnych, jej rozwój powinien być zintegrowany z miejscowym rozwojem gospodarczym;
6. Kraje powinny promować politykę otwartego systemu rynkowego w turystyce, wolną wymianę usług turystycznych podporządkowaną zasadom zrównoważonego rozwoju i respektującą międzynarodowe prawo ochrony środowiska, z drugiej strony ochrona środowiska powinna być integralną częścią procesu rozwoju turystyki;
7. Rozwój turystyki powinien wzmacniać tożsamość, kulturę i interesy lokalnej społeczności.

Ważne miejsce wśród licznych inicjatyw ustawodawczych i działań różnych instytucji międzynarodowych zajmuje także holistyczny model turystyki dla regionu turystycznego opracowany przez Radę Europy w 1997 r., gdzie wyróżniono następujące elementy[12]:

1. Proekologiczna infrastruktura turystyczna i łagodne formy wypoczynku.
2. Oszczędne gospodarowanie zasobami.

3. Przyjazna dla środowiska gospodarka energetyczna.
4. Prowadzenie zielonego marketingu.
5. Proekologiczne gospodarowanie odpadami.
6. Przywracanie obszarom ich pierwotnego charakteru i stosowanie naturalnych materiałów budowlanych.
7. Rolnictwo i leśnictwo przyjazne dla środowiska.
8. Sieć dróg zgodna z wymogami ekologicznymi, tworzenie stref wolnych od hałasu.
9. Krajobraz kształtowany zgodnie z lokalnym charakterem i tradycjami.
10. Pozostawienie niezbędnej przestrzeni dla zwierząt i roślin.

Godnym podkreślenia jest fakt przyjęcia przez walne zgromadzenie Światowej Organizacji Turystyki w 1999 r., a przez Zgromadzenie Ogólne ONZ w 2001 r. Światowego Kodeksu Etyki w Turystyce. Kodeks ma na celu promowanie „nowych zasad turystyki światowej" – zrównoważonych, odpowiedzialnych i trwałych – we wspólnym interesie wszystkich uczestników i w kontekście „otwartej gospodarki międzynarodowej".

W świetle powyższych rozważań można określić, iż koncepcja rozwoju turystyki zrównoważonej wymaga zgodności cech z:

- warunkami przyrodniczymi: ochrona krajobrazu, poszczególnych zasobów – wody, ziemi, flory, fauny, uwzględnianie interakcji różnych rodzajów turystyki na dane środowisko przyrodnicze;
- wymogami zdrowotnymi, np. wykorzystywanie w turystyce żywności otrzymywanej z upraw prowadzonych metodami ekologicznymi;
- wymogami ekonomicznymi, np. wykorzystywanie przez gospodarkę turystyczną lokalnych zasobów i produktów, a także zatrudnianie lokalnej ludności;
- warunkami przestrzennymi, np. dostosowywanie zagospodarowania turystycznego i dominującej aktywności turystycznej do chłonności naturalnej (turystycznej) danego terenu;
- sytuacją społeczną i kulturową, np. korzystanie ruchu turystycznego z oryginalnych walorów antropogenicznych z równoczesną ich ochroną.

Zrównoważony rozwój turystyki oznacza integrowanie aspektów społecznych, ekonomicznych i ekologicznych w jeden zwarty i skoordynowany proces. W wyniku wprowadzenia w życie omawianej koncepcji jest szansa zbudowania w poszczególnych jednostkach administracyjnych ładu społecznego, przestrzennego i gospodarczego, poprzez wzajemne dostosowanie turystyki do innych dziedzin, korzystających także z lokalnych zasobów i zrównoważenie ich rozwoju z polityką ochrony przyrody, krajobrazu i całego środowiska. Z tego względu ważnym zagadnieniem jest rozwijanie partnerstwa dwusektorowego (np. administracji gminnej z organizacjami pozarządowymi) i trójsektorowego (np. administracji gminnej z organizacjami pozarządowymi i sektorem prywatnym) na obszarze gmin i powiatów w ramach spełniania przez samorząd jego konstytucyjnych funkcji.

Głównym zadaniem własnym samorządów lokalnych (gminnych i powiatowych) jest zaspokajanie zbiorowych potrzeb wspólnoty. Wśród spraw w kompetencji administracji gminnej ustawodawca nie wymienia wprost turystyki. Jednakże wiele z nich związanych jest z zaspokajaniem potrzeb turystów, a mianowicie[13]:

- ładu przestrzennego, gospodarki terenami i ochrony środowiska;
- z zakresu infrastruktury technicznej (drogi gminne, ulice, mosty, place, wodociągi, kanalizacja, oczyszczalnie ścieków, utrzymywanie czystości, zaopatrzenie w energię elektryczną i cieplną, lokalny transport i in.);
- z zakresu infrastruktury społecznej (ochrona zdrowia, urządzenia kulturalne, urządzenia związane z rozwojem kultury fizycznej, w tym tereny rekreacyjne i urządzenia sportowe);
- zieleni komunalnej i zadrzewień;
- porządku publicznego i ochrony przeciwpożarowej.

Samorząd powiatowy wykonuje określone zadania o charakterze ponadgminnym w zakresie dotyczącym turystyki i dziedzin ściśle z nią związanych, tzn.: kultury i ochrony dóbr kultury, kultury fizycznej i turystyki, gospodarki wodnej, ochrony środowiska i przyrody, transportu i dróg publicznych, gospodarki nieruchomościami, zagospodarowania przestrzennego i nadzoru budowlanego.

W ramach systemu zrównoważonego rozwoju kraju do zadań organów samorządu powiatu należy opracowanie programu ochrony środowiska i strategii rozwoju powiatu. Natomiast na samorządzie gminnym ciąży obowiązek opracowania i realizacji:

- programu ekorozwoju,
- studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego,
- miejscowego planu przestrzennego zagospodarowania,
- strategii rozwoju.[14]

Praktyka obserwowana w Polsce pokazuje, iż efekty inicjatyw ustawodawczych i legislacyjnych na poziomie gmin są raczej słabo wdrażane. Badania przeprowadzone w 1999 roku wykazały, iż tylko ok. 5% gmin wywiązywało się z obowiązków ekorozwojowych.[15] Inne prace badawcze z 2000 roku pokazały, iż udział gmin w poszczególnych województwach mających opracowany program ekorozwoju jest zróżnicowany, a mianowicie najwyższym wskaźnikiem odznaczyło się województwo kujawsko-pomorskie – 34%, a najniższym woj. lubelskie – 6,6% (woj. dolnośląskie 16%).[16]

Na szczeblu lokalnym często dochodzi do konfliktów interesów różnych grup korzystających z tych samych zasobów środowiskowych, np. chęć zwiększenia intensywności zagospodarowania terenu przez sektor prywatny kosztem cennego przyrodniczo obszaru jest przyczyną problemów z dyrekcjami parków narodowych. Przypadki Puszczy Białowieskiej, Tatrzańskiego Parku Narodowego czy Karkonoskiego Parku Narodowego są konkretnymi przykładami takich sytuacji. Z drugiej strony samorządy lokalne widzą określone szanse i korzyści w zrównoważonym rozwoju turystyki, bowiem niektóre z nich posiadają opracowane strategie zrównoważonego rozwoju tu-

rystyki, np. powiat Golubsko-Dobrzyński, czy programy aktywizacji zawodowej (gospodarczej) przez zrównoważony rozwój turystyki (np. powiat Włocławek, gmina Osie).

DIAGNOZA DZIAŁAŃ SAMORZĄDU LOKALNEGO W POWIECIE JELENIOGÓRSKIM – WYNIKI BADAŃ EMPIRYCZNYCH

Obecnie, w obliczu zmieniających się warunków społeczno-gospodarczego rozwoju, samorząd lokalny odgrywa coraz większą rolę. Wszelkie koncepcje bowiem urzeczywistniają się, a ich efekty są widoczne w podstawowych jednostkach administracyjnych – na szczeblu lokalnym. Odpowiednia polityka lokalna może się przyczynić do wprowadzenia w praktyce koncepcji rozwoju zrównoważonego turystyki. Jej narzędziem jest opracowanie podstawowych dokumentów umożliwiających funkcjonowanie gminy w określonej perspektywie czasowej. W badanym powiecie 80% jednostek administracyjnych (w tym ziemski powiat jeleniogórski) posiada strategie rozwoju lokalnego, z czego 43% (w tym powiatu ziemskiego) ma charakter zrównoważony. Na ich podstawie w 20% przebadanych jednostek opracowano programy rozwoju turystyki.

Posiadanie dokumentu nie świadczy jeszcze o realizowaniu koncepcji strategicznej w praktyce. Chodzi o sposób wykonywania poszczególnych zapisów. Ankietowane jednostki administracyjne mają trudności w realizacji postanowień tych strategii (tylko 40% samorządów lokalnych realizuje je zgodnie z zapisami), co jest zjawiskiem niekorzystnym, powodującym de facto fragmentaryczność lub wręcz brak działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, w tym turystyki. Głównymi przyczynami tego zjawiska, wskazywanymi przez przedstawicieli urzędów lokalnych, są:

- ograniczenia finansowe (90% wskazań),
- niskie zaangażowanie osób i instytucji odpowiedzialnych za realizację poszczególnych zadań, a także kadencyjność władz (po 20%),
- ograniczenia kompetencyjne (10%).

Wdrażanie zasad zrównoważonego rozwoju turystyki dokonuje się poprzez stosowanie przez władze lokalne systemu narzędzi i działań, z których do najważniejszych można zaliczyć (w nawiasach podana została struktura wskazań):

- dofinansowanie imprez propagujących tego rodzaju rozwój (89%),
- inwestycje w sieć kanalizacyjną i modernizację dróg (po 78%),
- wydatki na oczyszczalnie ścieków, dofinansowanie zadań z zakresu edukacji ekologiczno-turystycznej dorosłych mieszkańców i wspieranie działań kształtujących krajobraz kulturowy (po 67%).

Ponad 50% wskazań osiągnęły także działania:

- wspieranie działań ograniczających niską emisję,
- opracowanie waloryzacji przyrodniczej gminy,
- popularyzowanie i wspieranie wprowadzania ekologicznych źródeł energii.

Badania wykazały, iż do najrzadziej podejmowanych działań należą:

- inwestycje w sieć gazową,
- zbudowanie systemu informacji (i monitoringu) w zakresie: stanu środowiska i zagrożeń ekologicznych, wpływu turystyki na środowisko przyrodnicze i społeczne, a także na układ przestrzenny jednostek,
- wspieranie rolnictwa ekologicznego,
- propagowanie zarządzania proekologicznego przedsiębiorstwami (w tym komunalnymi).

Przedstawiciele badanych urzędów prawie w 100% są zdania, że przy planowaniu przestrzennym w ich jednostkach bierze się pod uwagę pojemność turystyczną i chłonność naturalną obszaru.

Najważniejszymi, zdaniem respondentów, czynnikami umożliwiającymi wprowadzanie zasad zrównoważonego rozwoju turystyki są:

- większe środki finansowe (100% wskazań),
- większa świadomość ekologiczno-turystyczna społeczności lokalnej i jej akceptacja dla działań z tego zakresu (po 78% odpowiedzi),
- szersza informacja na temat zasad zrównoważonego rozwoju turystyki (56% wszystkich opinii). Wśród osób zajmujących się rozwojem turystyki tylko 33% zna zasady Agendy 21 dla gospodarki turystycznej, a 56% ankietowanych Agendy 21.

Z przeprowadzonych badań wynikają następujące wnioski:

1. Badane samorządy większą uwagę powinny przywiązywać do pozyskiwania środków finansowych w ramach związków komunalnych, porozumień międzygminnych, partnerstwa publiczno-prywatnego, z funduszy Unii Europejskiej, działań wspólnych z instytucjami sektora publicznego. Obecnie badane gminy pozyskują środki unijne przede wszystkim na inwestycje w sieć kanalizacyjną i oczyszczalnie ścieków, a także modernizacje dróg, a inwestycje związane ze zorganizowaniem nowoczesnego wysypiska śmieci i realizacją idei segregacji odpadów finansują w ramach związku komunalnego.
2. Niezbędne jest zwiększenie świadomości ekologicznej mieszkańców przez edukację i rzetelną informację o zasadach zrównoważonego rozwoju turystyki. W tym celu więcej środków musi być przeznaczone na promocję wewnętrzną.
3. Ważnym zadaniem gmin powinno być ukierunkowanie przedsiębiorczości i aktywności zawodowej ludności miejscowej na gospodarkę (w tym turystykę) świadomie wyspecjalizowaną w kierunku proekologicznym, czyli harmonijnie współistniejącą z przyrodą, tradycją i kulturą, poprzez np. ułatwienia procedur lokalizacyjnych (zgodnie z zapisami planu zagospodarowania przestrzennego), gminny system preferencji podatkowych, wprowadzenie instrumentów kontroli wpływu inwestycji (w tym turystycznych) na środowisko, propagowanie zarządzania proekologicznego i rolnictwa ekologicznego.

4. Występuje potrzeba ustalania lokalnych atestów ekologicznych, propagowania ekoetykowania i ekokategoryzacji usług turystycznych (np. w oparciu o wprowadzanie rozwiązań proekologicznych).
5. Na poziomie lokalnym na szerszą skalę powinny być stosowane wskaźniki dotyczące turystyki zrównoważonej zaproponowane przez WTO, przykładowo zużycie energii i wody w przeliczeniu na 1 dzień pobytu turysty, procent dni odpowiadających standardom ekologicznym, wydatki na ochronę środowiska.
6. Istotnym aspektem wdrażania koncepcji rozwoju zrównoważonego turystyki jest dostosowanie jej wytycznych do charakteru (specyfiki) środowiska. W powiecie jeleniogórskim występują dwa podstawowe rodzaje, a mianowicie wiejski (ok. 69% powierzchni zajmują obszary wiejskie) i górski (ok. 18% powierzchni to tereny położone powyżej 800 m n.p.m.). Godnym uwagi jest również duży odsetek obszarów chronionych, które zajmują ponad 73% powierzchni badanego powiatu, przy czym cztery gminy prawie w całości położone są w ich obrębie.

Realizacja koncepcji zrównoważonego rozwoju w praktyce powiatu jeleniogórskiego okazuje się trudnym przedsięwzięciem z uwagi na niewystarczającą wiedzę na temat tej koncepcji i zasad Agendy 21 dla gospodarki turystycznej, a także na zbyt małą skalę działań prowadzonych według kompleksowych programów rozwoju turystyki zrównoważonej.

ZAKOŃCZENIE

Wprowadzenie w życie koncepcji zrównoważonego rozwoju turystyki jest nie tylko niezbędne na obszarach cennych przyrodniczo, na których ustanowiono różne formy ochrony przestrzennej, ale przede wszystkim tam, gdzie dotychczasowy rozwój ruchu turystycznego przyczynił się do degradacji elementów przyrodniczych, społecznych, kulturowych, krajobrazowych (chodzi o szeroko znane dysfunkcje rozwoju turystyki). Koncepcja ta bowiem może przyczynić się do odnowy, regeneracji, rewitalizacji obszaru pod względem społeczno-gospodarczym, przyrodniczym czy estetycznym. I wreszcie należy ją rozwijać na tych terenach, w tych gminach, które zamierzają lub są w początkowej fazie rozwoju turystyki, w celu zapobieżenia sytuacjom niekorzystnym dla szeroko rozumianego środowiska lokalnego.

W wyniku wdrożenia i monitorowania rozwoju zrównoważonego, w tym turystyki, uzyskuje się na poziomie lokalnym określone korzyści długookresowe związane z ukształtowaniem ładu ekologicznego, przestrzennego, gospodarczego, społecznego i instytucjonalno-politycznego.

---

1) Według ONZ – Program dla Środowiska (PNUE), np. trzy czwarte wydm piaskowych z basenu śródziemnomorskiego zniszczono na skutek urbanizacji turystycznej – budowania zbyt dużych obiektów turystycznych – niedostosowanych do otoczenia.
2) Związane jest to również ze wzrastającą potrzebą bezpieczeństwa, m.in. żywności. *Przyszłe trendy w turystyce.* Europejska Komisja Turystyki, www.etc-corporate.org

3) W badaniach wzięli udział przedstawiciele urzędów: Szklarska Poręba, Karpacz, Jeżów Sudecki, Stara Kamienica, Mysłakowice, Podgórzyn, Kowary, Janowice Wielkie, Piechowice, Jelenia Góra (powiat grodzki), a także urzędu powiatowego w Jeleniej Górze (powiat ziemski).

4) Ustawa z 27 kwietnia 2001 r. Prawo ochrony środowiska. DzU Nr 62, poz. 627.

5) Niektórzy autorzy stosują zamiennie ekorozwój i rozwój zrównoważony, choć pojęcia te nie są tożsame. Ekorozwój może być traktowany jako rozwój oparty na poszanowaniu środowiska przyrodniczego, polegający głównie na jego ochronie. W tym ujęciu pojęcie rozwoju zrównoważonego jest szersze od zagadnienia ekorozwoju.

6) D. Zaręba, *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje,* PWN, Warszawa 2000, s. 35.

7) *Zarządzanie zrównoważonym rozwojem,* pod red. T. Borysa, Wyd. Ekonomia i Środowisko, Białystok 2003, s. 11.

8) Agenda 21 – Program Działań na rzecz Globalnego Zrównoważonego Rozwoju.

9) Pojawiają się sytuacje, w których określenie turystyka zrównoważona używana jest w znaczeniu ekoturystyka. Nie jest to do końca właściwe, gdyż w obrębie turystyki zrównoważonej wyróżniamy jeszcze m.in. agroturystykę, ekoagroturystykę, turystykę na obszarach chronionych.

10) Agenda 21 for Tourism and Travel Industry, WTO Madrid 1996, s. 30.

11) Opracowanie własne na podstawie: D. Zaręba, *Ekoturystyka...,* op. cit., s. 36-37, *Kompendium wiedzy o turystyce,* pod red. G. Gołembskiego, PWE, Poznań 2002, s. 370-371, *Agenda 21 for Tourism and Travel Industry...,* op. cit., s. 34.

12) W. Mirowski, *Ekologizacja jako problem strategiczny w rozwoju turystyki,* Wyższa Szkoła Turystyki i Rekreacji w Warszawie, Rocznik Naukowy 2003 nr 1, s. 38-39.

13) *Kompendium wiedzy...,* op. cit.., s. 210.

14) *Ocena zrównoważonego rozwoju (ekorozwoju) w procesie transformacji polskiej gospodarki,* pod red. S. Kozłowskiego, PAN, Komitet „Człowiek i Środwisko", Warszawa 2002, s. 223.

15) Ibidem, s. 223.

16) R. Kalbarczyk, *Problemy ochrony środowiska naturalnego gmin w Polsce u progu XXI wieku,* Polski Klub Ekologiczny, Warszawa 2001, za: Zarządzanie zrównoważonym... op. cit., s. 238.

Literatura

1. *Agenda 21 for Tourism and Travel Industry,* WTO Madrid 1996.
2. *Kompendium wiedzy o turystyce,* pod red. G. Gołembskiego, PWE, Poznań 2002.
3. Mirowski W., *Ekologizacja jako problem strategiczny w rozwoju turystyki,* Wyższa Szkoła Turystyki i Rekreacji w Warszawie, Rocznik Naukowy 2003 nr 1.
4. *Ocena zrównoważonego rozwoju (ekorozwoju) w procesie transformacji polskiej gospodarki,* pod red. S. Kozłowskiego, PAN, Komitet „Człowiek i Środwisko", Warszawa 2002.
5. *Przyszłe trendy w turystyce.* Europejska Komisja Turystyki, www.etc-corporate.org
6. Ustawa z 27 kwietnia 2001 r. *Prawo ochrony środowiska.* DzU Nr 62, poz. 627.
7. Zaręba D., *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje,* PWN, Warszawa 2000.
8. *Zarządzanie zrównoważonym rozwojem,* pod red. T. Borysa, Wyd. Ekonomia i Środowisko, Białystok 2003.

KATARZYNA MYSIAK

Uwarunkowania zrównoważonego użytkowania turystycznego obszarów wiejskich na przykładzie wybranych gmin woj. pomorskiego

Od momentu zaistnienia idea zrównoważonego rozwoju[1] jest na świecie powszechnie akceptowana, a jej znaczenie w szeroko pojętej gospodarce, również turystycznej, stale wzrasta. Wpłynęła na to rosnąca świadomość, iż przyszłość człowieka i jego egzystencja zależy od koniecznej symbiozy człowieka i środowiska. Aby osiągnąć ten cel, należy zrezygnować z zauroczenia techniką na rzecz rozumnego jej wykorzystania oraz przyjęcia drogi ekorozwoju.[2]

Obecnie turystyka postrzegana jest na świecie jako wiodąca dziedzina gospodarki mająca często negatywny wpływ na najcenniejsze obiekty kulturowe i przyrodnicze. Trudno oczekiwać, by jako ważny światowy przemysł nie pozostawała bez wpływu na tradycyjny krajobraz naturalny i kulturowy, niemniej dzięki zrównoważonej gospodarce turystycznej jest nadzieja na zachowanie specyfiki regionów turystycznych i ich efektywne wykorzystanie do granic naturalnej chłonności.[3] Następstwem mody na ekologię jest pojawienie się w turystyce światowej nurtu będącego efektem zmiany stylu życia społeczeństw – klientów turystyki. Wyraża się on zainteresowaniem takimi formami turystyki, które umożliwiają właściwą realizację celów założonych przez turystów, organizatorów turystyki i gospodarzy obszarów recepcji turystycznej, a jednocześnie nie przyniosą szkód. Koncepcja ta zdefiniowana została przez J. Krippendorfa jako turystyka alternatywna[4] lub inaczej zrównoważona. Również według podobnych proekologicznych zasad funkcjonuje turystyka wiejska, agroturystyka i ekoturystyka.

Formy aktywności turystycznej na obszarach wiejskich z założenia wykluczają masowy ruch turystyczny, nie ma więc obawy o nadmierną eksploatację środowiska przyrodniczego i kulturowego wsi. Czynnikiem stymulującym rozwój turystyki na wsi jest priorytetowe traktowanie ochrony środowiska i konsekwentne wdrażanie idei zrów-

noważonego rozwoju. W tym celu konieczne jest podejmowanie różnorodnych działań w zakresie budowy nowoczesnej infrastruktury technicznej, m.in. sieci wodociągowych, kanalizacyjnych, oczyszczalni ścieków i wysypisk komunalnych. Zdaniem S. Iwickiego „łączenie celów ochrony przyrody i ekologizacji rolnictwa z rekreacyjną funkcją obszarów wiejskich jest preferowane przez wielu specjalistów zajmujących się problematyką właściwego wykorzystania tych terenów".[5]

Na początku lat 90. XX wieku, w efekcie reformy gospodarczej, głęboki kryzys ekonomiczny i społeczny dotknął polskie rolnictwo, nie omijając wsi woj. pomorskiego. Zaistniała sytuacja doprowadziła do konieczności poszukiwania przez mieszkańców wsi alternatywnych lub uzupełniających źródeł dochodu, z uwzględnieniem dużego zróżnicowania stopnia rozwoju społeczno-gospodarczego obszarów wiejskich. W efekcie od kilku lat w polską przestrzeń wiejską wkomponowanych jest wiele nowych, pozarolniczych funkcji, co jest zgodne z polityką wielofunkcyjnego rozwoju obszarów wiejskich.

Wykorzystując tradycje turystyczne regionu oraz nowe zjawiska w turystyce światowej, wielu mieszkańców wsi podjęło się świadczenia usług turystycznych w oparciu o gospodarstwa rolne.

W okresie ostatniego 10-lecia usługi turystyczne na wsi rozwinęły się z dużym powodzeniem w wielu regionach tradycyjnie przyjmujących turystów, np. tereny górskie oraz nadmorskie. Jednocześnie efektem intensywnej popularyzacji turystyki wiejskiej i agroturystyki jest zaistnienie na turystycznej mapie Polski regionów dotychczas mniej uczęszczanych, jak np. Wyżyna Lubelska czy Pojezierze Lubuskie.

W granicach administracyjnych województwa pomorskiego znajdują się 123 gminy, z których każda posiada walory mniej lub bardziej docenione, zagospodarowane i udostępnione turystycznie. Zarówno w Strategii Rozwoju Województwa Pomorskiego jak i opracowanych Strategiach Rozwoju Lokalnego turystyka traktowana jest jako przyszłościowa i istotna dziedzina regionalnej i lokalnej gospodarki. Wśród głównych problemów i priorytetów rozwoju województwa znajduje się m.in. kwestia „wykorzystania walorów środowiska przyrodniczego i kulturowego oraz nadmorskie położenie dla zróżnicowanych, przyjaznych dla środowiska form turystyki i wypoczynku dających nowe miejsca pracy oraz przyciągających turystów (np. agroturystyka).[6]

Celem opracowania jest przedstawienie aktualnego stanu turystyki wiejskiej w wybranych gminach woj. pomorskiego na tle systematycznie wdrażanych zasad ekorozwoju. Przedstawiono studium przypadku trzech gmin: Osiek, Puck, Stężyca, interesujących[7] pod względem atrakcyjności turystycznej. Posiadane walory turystyczne oraz podejmowane przez władze lokalne działania strategiczne sprzyjają rozwojowi turystyki i wpływają korzystnie na sytuację ekonomiczną i poziom życia mieszkańców omawianych gmin. Są to typowe gminy rolnicze, w których turystyka zrównoważona może odegrać ważną, choć niekoniecznie priorytetową rolę. W analizie przedstawiono możliwości, jakimi dysponują poszczególne gminy dla rozwoju turystyk zróżnicowanie pod względem niezbędnej dla turystyki infrastruktury, planowane kierunki działań, sposoby ich realizacji oraz szanse i zagrożenia dla rozwoju turystyki z zachowaniem zrównoważonego rozwoju wsi. Lokalne plany strategiczne zakładają priorytetowe trak-

towanie zasad zrównoważonego rozwoju przez samorządy, organizacje i stowarzyszenia branży turystycznej.

Objęty badaniem obszar został wybrany w wyniku subiektywnej oceny autorki publikacji na podstawie doświadczenia i praktycznej oceny. Prezentowane gminy wyróżniają się atrakcjami dla turystów zainteresowanych szeroko pojętą turystyką aktywną, zgodną z koncepcją ekorozwoju. Przedstawione trzy gminy: Puck, Stężyca, Osiek posiadają istotne walory przyrodnicze oraz kulturowe, ale w różny sposób wykorzystują je do rozwoju turystyki. Charakterystykę wybranych gmin w liczbach przedstawia tabela 1.

Najbardziej korzystne warunki położenia posiada gmina Puck, usytuowana nad Zalewem i Zatoką Pucką, morska część Kaszubów. Puck leży na granicy z gminami nadmorskimi: Władysławowo, Jastarnia, Hel oraz na granicy z dominującą na tym terenie turystyką masową. W szczycie sezonu letniego w wyniku maksymalnego wykorzystania obiektów usytuowanych tuż nad morzem rośnie zainteresowanie turystów alternatywną bazą noclegową, oferowaną przez gospodarstwa agroturystyczne lub obiekty turystyki wiejskiej zlokalizowane na terenie gminy Puck. Tymczasem władze samorządowe oraz mieszkańcy promują gminę pod hasłem *Odkryj kaszubską wieś nad morzem...*, przygotowując ofertę turystyczną dla „własnych" turystów, zorientowanych na spokój i ciszę, aktywny wypoczynek, np. turystykę rowerową, windsurfing, turystykę pieszą w otoczeniu dziewiczej przyrody Puszczy Darżlubskiej.

Tabela 1. Charakterystyka wybranych gmin w liczbach

Lp.	Wyszczególnienie		Osiek	Puck	Stężyca
1.	Powierzchnia w ha		15 563	24 329	16 030[a]
2.	Sołectwa		12	27	17
3.	Ludność ogółem		2489	20 373	8460[a]
4.	Lesistość w %		72,3[b]	29	30
5.	Użytki rolne w ha[18]		2575[b]	13 090	7610
6	Średnia powierzchnia gospodarstw rolnych w ha		7,4[b]	8,5[c]	7,5
7.	Liczba indywidualnych gospodarstw rolnych		347[b]	1800[c]	930
8.	Dochody w zł na 1 mieszkańca gmin w 2003 r. Wydatki		1305 1294	1459 1517	1598 1500
9.	Bezrobotni ogółem	2002	262	1436	597
	mężczyźni	2002	139	772	283
	kobiety	2002	123	664	314
	odsetek bezrobotnych	1999	13,8	6,5	10,2
	w liczbie ludności	2000	15,5	8,2	9,5
	w wieku produkcyjnym	2002	18,3	11,8	12,7

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Rocznik Statystyczny województwa Pomorskiego 2000, 2001, 2003, Urząd Statystyczny w Gdańsku, Gdańsk 2000, 2001, 2003, [a] dane z Programu Rozwoju Lokalnego Gminy Stężyca, Stężyca 2004, [b] dane z opracowania Strategia Rozwoju Gminy Osiek do 2015 roku, Osiek, Luty 2000, [c] dane z Rejonowego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Pucku.

Najmniej sprzyjającą rozwojowi turystyki sytuację wydaje się mieć gmina Osiek[9], która ma najsłabiej rozwiniętą infrastrukturę techniczną (brak sieci wodociągowej i kanalizacyjnej) oraz słabą dostępność komunikacyjną (zły stan dróg, brak połączeń kolejowych). Władze regionu wyodrębniwszy główne gospodarczo-społeczne obszary problemowe[10] z dużą determinacją stawiają na rozwój turystyki i agroturystyki. Temu celowi ma służyć wykorzystanie środowiska naturalnego oraz jego ochrona, w tym także modernizacja i rozwój infrastruktury technicznej służącej tym celom.[11] Położona w Borach Tucholskich gmina Osiek posiada bogate walory krajobrazowe i przyrodnicze, korzystny mikroklimat, czyste wody i powietrze oraz ciszę i spokój. Cechy te oraz dobre połączenia drogowe z głównymi miastami regionu stwarzają warunki do rozwoju turystyki, agroturystyki, rekreacji i wypoczynku, które mogą i powinny stać się motorem rozwoju gospodarczego gminy".[12]

Wśród badanych gmin najbardziej atrakcyjna turystycznie wydaje się być gmina Stężyca. Usytuowana w centralnej części Pojezierza Kaszubskiego, posiada długie tradycje turystyczne związane z popularyzacją w latach 70. XX wieku, tzw. wczasów pod gruszą, a następnie modne miejsce lokalizacji osiedli domków letniskowych mieszkańców Trójmiasta. W publikacji „Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym" [M. Bednarska, G. Gołembski, B. Hołderna-Mielcarek, 2002] w ocenie ogólnej atrakcyjności gmin woj. pomorskiego, gmina Stężyca została sklasyfikowana na najwyższym spośród trzech omawianych gmin miejscu – 26.[13] Tabela 2 przedstawia miejsce, jakie gminy: Puck, Stężyca i Osiek zajmują w rankingu atrakcyjności turystycznej według metody zastosowanej przez ww. autorów.

Tabela 2. Miejsce gmin: Puck, Stężyca i Osiek w rankingu atrakcyjności

Gmina/Powiat	Atrakcyjność turystyczna	Atrakcyjność inwestycyjna	Atrakcyjność ogólna
wiejska gmina Puck /pucki	21	122	53
gmina Stężyca/ kartuski	31	25	26
gmina Osiek/Starogard Gdański	71	96	82

Źródło: Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym [red. G. Gołembski], Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2002, s. 32-33.

Rozwój turystyki wiejskiej i agroturystyki na obszarze omawianych gmin jest jednym z kluczowych celów strategicznych lokalnej społeczności Występujące na omawianym obszarze walory przyrodnicze i kulturowe sprzyjają wykorzystaniu posiadanego potencjału do rozwoju turystyki zrównoważonej. Walory turystyczne gmin: Osiek, Puck i Stężyca przedstawia tabela 3.

Tabela 3. Walory turystyczne gmin: Osiek, Puck, Stężyca

Walory turystyczne	Gmina Osiek[a]	Gmina Puck[b]	Gmina Stężyca[c]
Walory przyrodnicze	„Czapli Wierch" rez. faunistyczny; „Krzywe Koło w Pętli Wdy" rez. krajobrazowy; „Zdrójno", rez. faunistyczny; „Jezioro Udzierz" rez. faunistyczno-florystyczny; jez. Kałębie o pow. 466 ha zwane „Morzem Kaszubskim" rzeka Wda	„Beka" rez. faunistyczny; „Bielwskie Błota" rez. przyrody; „Darżlubskie Buki" rez. przyrody; „GrotyMechowskie" w Mechowie; Aleja Lipowa łącząca Rzucewo z Osłoninem	„Ostrzycki Las" rez. florystyczny; „Szczyt Wieżyca" rez. florystyczny; 26 pomników przyrody; Kaszubski Park Krajobrazowy; Gowidliński Obszar Chronionego Krajobrazu; Zespoły przyrodniczo-krajobrazowe: „Dolina Łeby w KPK", „Rynna Raduńska" oraz „Rynna Dąbrowsko-Ostrzycka"; Ogród Botaniczny w Gołubiu
Walory kulturowe	W Osieku: ruiny renesansowego zamku starościńskiego z XVI w., neogotycki kościół z 1886 r., drewniane chaty podcieniowe z poł. XIX w.	Park archeologiczny w Rzucewie – Osada Łowców Fok z epoki kamienia; Sanktuarium Maryjne w Swarzewie; Starzyno, kościół parafialny z polichromią Sądu Ostatecznego (poł. XVII w.); Mechowo, kościół parafialny, szachulcowy (poł. XVIII w.); Wieś Mechowo z jej układem lokacyjnym i zachowanymi zabudowaniami szachulcowymi; Zespoły pałacowo-parkowe (XIX w.): w Rzucewie, Osłonienie, Rekowie Górnym, Sławutówku, Celbowie, Mieroszynie, Starzyńskim Dworze.	Wieża widokowa im. Jana Pawła II; Muzeum najdłuższej deski świata w Szymbarku; Muzeum ciesielstwa w Szymbarku; Kościół św. Józefa w Wygodzie; Dworek Wybickich w Sikorzynie

[a] *J. Elwart, Kociewie i Bory Tucholskie, Region, Gdynia 2002, s.115,*
[b] *www.gmina.puck.pl*
[c] *Program Rozwoju Lokalnego Gminy Stężyca, Stężyca 2004, s. 15-25*

Do końca XX w. dominującą gospodarką omawianych gmin wiejskich było rolnictwo, jednak w aktualnym systemie gospodarki rynkowej trudno upatrywać niezbędnej rentowności i oczekiwanych efektów ekonomicznych na bazie działalności gospodarstw rolniczych.[14] Władze gmin od kilku lat poszukują właściwego kierunku rozwoju przestrzeni gospodarczej regionu, który pozwoli na skuteczne wykorzystanie lokalnej przedsiębiorczości. Świadczenie usług turystycznych stwarza podstawy do prognozowania realnego wzrostu poziomu życia mieszkańców oraz poprawy sytuacji gospodarczej całego regionu.

INSTYTUT TURYSTYKI BIBLIOTEKA W WARSZAWIE

W gminie Puck od około 10 lat prowadzone są intensywne działania w kierunku rozbudzenia zainteresowania i przedsiębiorczości mieszkańców wsi usługami turystycznymi. Korzystając ze sprzyjających warunków naturalnych i atrakcyjności turystycznej, coraz powszechniejsze staje się uzupełnianie budżetów rodzin wiejskich przez agroturystykę. Działania wsparte promocją na rzecz agroturystki oraz zrozumieniem istoty i roli turystyki dają efekty w stale rosnącej liczbie gospodarstw agroturystycznych. W regionie kreowany jest pucki model agroturyzmu z uwzględnieniem tutejszych wartości regionalnych i kulturowych. Powołane w 1998 r. Agroturystyczne Towarzystwo Nadmorskie Ziemi Puckiej daje wsparcie rolnikom – kwaterodawcom poprzez organizację szkoleń, kursów i pokazów. W gminie wiejskiej Puck do Towarzystwa należy 25, a liczba osób zainteresowanych tą działalnością stale rośnie.

Ze względu na duże walory krajobrazowo-przyrodnicze w gminie Stężyca od kilku lat notuje się dynamiczny wzrost inwestycji w dziedzinie turystyki i rekreacji. W oparciu o turystykę podejmowana jest z powodzeniem indywidualna działalność gospodarcza.[15] Większość kwater agroturystycznych zlokalizowanych w gminie zrzeszonych jest w Gdańskim Stowarzyszeniu Agroturyzmu.

Tabela 4. Wielkość bazy noclegowej oraz liczba osób fizycznych prowadzących działalność hotelarską, gastronomiczną i agroturystyczną w gminach: Osiek, Puck, Stężyca

Lp.	Wyszczególnienie	Lata	Osiek	Stężyca	Puck
1.	Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą	1999	113	792	358
		2002	118	1027	384
	w tym: hotele i restauracje	1999	7	91	27
		2002	7	148	22
	odsetek osób prowadzących działalność gospodarczą – hotelarską i gastronomiczną	1999	6,2	11,5	7,5
		2002	6,0	14,4	5,7
2.	Obiekty noclegowe turystyki ogółem	1999	4	33	17
		2002	2	16	8
	Miejsca noclegowe ogółem	1999	45	1713	256
		2002	31	962	366
3.	Obiekty agroturystyczne	2003	14[a]	25[b]	–

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Rocznik statystyczny województwa pomorskiego 2000, 2001, 2003, Urząd Statystyczny w Gdańsku, Gdańsk 2000, 2001, 2003, [a] dane z Urzędu Gminy Osiek, [b] Katalog Kwater Agroturystycznych, Agroturystyczne Towarzystwo Nadmorskie Ziemi Puckiej, Puck 2003.

W omawianych gminach istotną barierą rozwoju turystyki alternatywnej, w tym turystyki wiejskiej i agroturystyki, nie jest uciążliwy przemysł oraz konieczność rewitalizacji obszarów wiejskich. Problem dotyczy konieczności poprawy lub braku infrastruktury komunalnej: wodnej i kanalizacyjnej, oczyszczalni ścieków, sieci energetycznej. W największym stopniu sytuacja ta odnosi się do gminy Osiek, która nie posiada sieci kanalizacyjnej[16], a sieć wodociągowa wymaga zdecydowanie wymiany ze względu na zastosowanie rur azbestowo-cementowych. Realizacja powyższych inwesty-

cji została zaplanowana w Strategii Rozwoju Gminy Osiek do 2015 roku i zostanie zrealizowana w przyszłym roku przy wykorzystaniu środków z funduszu SAPARD oraz funduszy strukturalnych. Poprawa stanu środowiska przyrodniczego to jeden z głównych priorytetów w strategii rozwoju trzech gmin woj. pomorskiego: Osiek, Stężyca i Puck. Planowany rozwój turystyki wiejskiej i agroturystyki to konieczna poprawa infrastruktury komunalnej.

Gmina Puck, w której sytuacja w zakresie infrastruktury technicznej wsi rokrocznie ulega poprawie, boryka się z problemem udostępnienia kąpielisk morskich zamkniętych ze względu na zagrożenie epidemiologiczne od końca lat 70. XX w. W roku 2005 planowane jest otwarcie kąpielisk w Osłoninie i Swarzewie[17], co zdecydowanie uatrakcyjni ofertę turystyczną gminy. W gminie Stężyca planowane w najbliższym czasie projekty inwestycyjne w zakresie poprawy sytuacji ekologicznej to: budowa kanalizacji sanitarnej Żuromino, kanalizacja Gołubie-Szymbark, Stężyca-Klukowa Huta, Stężyca-Zgorzałe[18] Obecny stan infrastruktury technicznej sołectw gminy jest bardzo zróżnicowany. Podobnie jak w gminie Osiek istnieje konieczność sukcesywnej wymiany rur azbestowo-cementowych ze względów zdrowotnych. System odprowadzania ścieków istnieje jedynie we wsi gminnej Stężyca i obejmuje ok. 90% jej mieszkańców. Zagrożenie jakości wód powierzchniowych wynika ze strony lokalnych ośrodków wczasowych i dużych zespołów domków letniskowych wyposażonych w bezodpływowe zbiorniki o małej szczelności, z których następuje przesiąkanie do wód jeziornych.[19] Aktualny stan infrastruktury komunalnej: sieci wodociągowej i kanalizacyjnej w gminach Osiek, Puck, Stężyca przedstawia tabela nr 5.

Tabela 5. Sieć wodno-kanalizacyjna gmin: Osiek, Puck, Stężyca

Wodociągi i kanalizacja			Osiek	Puck	Stężyca
Sieć w km rozdzielcza	wodociągowa	2001	11,7	166,8	192,0
		2002	193	227,3	193
	kanalizacyjna	2001	–	47,8	9,6
		2002	–	49,8	9,6
Połączenia prowadzące do budynków mieszkalnych	wodociągowe	2001	284	3578	2438
		2002	285	3671	2628
	kanalizacyjne	2001	–	713	222
		2002	–	871	242

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Rocznik Statystyczny województwa Pomorskiego 2000, 2001, 2003, Urząd Statystyczny w Gdańsku, Gdańsk 2000, 2001, 2003.

W najbliższych latach zmiany w sektorze polskiego przemysłu, jakim jest rolnictwo, są nieuchronne. Gminy wiejskie o różnorodnych i bogatych walorach przyrodniczych, kulturowych i krajobrazowych predysponowane są do rozwoju turystyki jako flagowej dziedziny lokalnej gospodarki. W woj. pomorskim przykładem takich gmin mogą być: Osiek, Puck i Stężyca. Rozwój lokalnej przedsiębiorczości oraz atrakcyjności inwestycyjnej i turystycznej będzie możliwy poprzez harmonijne wykorzystanie zasobów naturalnych, realizację wytyczonych w strategiach lokalnych planów tworzenia infrastruktury turystycznej (szlaków rowerowych, stanic wodnych, punktów informacji turystycznej) oraz pilne remonty i budowę infrastruktury komunalnej (sieci kanalizacyjnej).

Do osiągnięcia optymalnych korzyści społeczno-gospodarczych z priorytetowej dziedziny gospodarki woj. pomorskiego, jaką jest turystyka, konieczne jest wdrażanie zasad zrównoważonego rozwoju. Jednym ze sposobów do osiągnięcia tego celu wydaje się być przeniesienie ciężaru intensywnego ruchu turystycznego, zlokalizowanego w obszarach nadmorskich, do usytuowanych w głębi lądu terenów o bogatych, mało wykorzystanych walorach turystycznych. Turystyka wiejska i agroturystyka będą przyszłością regionu, jeżeli obecnie zintensyfikuje się działania zmierzające do podniesienia jakości oferowanych usług turystycznych oraz wykorzystania wszystkich atutów województwa.

---

1) Pojęcie zrównoważony rozwój (ang. sustainable development – rozwój, który zaspokaja potrzeby współczesności, nie odbierając przyszłym pokoleniom możliwości zaspokojenia ich własnych potrzeb) zostało wprowadzone po raz pierwszy w raporcie ONZ Nasza wspólna przyszłość w 1987 roku, jednak kwestia ochrony przyrody w efekcie drastycznego rozwoju gospodarczego świata została podjęta po raz pierwszy w 1972 r. na Konferencji ONZ w Sztokholmie (za:) E. Gerstmann, *Ekoturystyka – jedna z szans rozwoju polskiej wsi* (w:) *Problemy Turystyki i Hotelarstwa,* Fundacja Rozwoju Wyższej Szkoły Morskiej w Gdyni, Zeszyt 1 (8), Gdynia 2004, s. 59.
2) J. Bohdanowicz, *Ku cywilizacji ekorozwoju,* Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1998, s. 147.
3) Szerzej L. Strzembicki, *Zrównoważony rozwój turystyki wiejskiej – założenia i formy realizacji,* Problemy Turystyki, nr 3-4, Warszawa 2001, s. 31-41.
4) J. Krippendorf, *Nieskażona przyroda jako podstawa istnienia turystyki,* Problemy Turystyki 1986, nr 3/4.
5) S. Iwicki, *Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich o dużym udziale funkcji turystycznej* (w:) *Ekologiczne uwarunkowania rozwoju turystyki w makroregionie Bałtyk-Pomorze szanse i zagrożenia,* (red. A. Szwichtenberg), Koszalin 1996.
6) T. Parteka, (red.), *Uwarunkowania Rozwoju Województwa Pomorskiego,* Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 1999, s. 18.
7) Termin „interesujących", a np. „najciekawszych" został w tym przypadku zastosowany celowo. Gminy objęte badaniem chociaż bardzo interesujące turystycznie i posiadające wiele znaczących walorów turystycznych, to w skali całego woj. pomorskiego oraz gmin usytuowanych w bezpośrednim sąsiedztwie Morza Bałtyckiego, cieszą się mniejszym zainteresowaniem turystów.
8) Mapa, *Uwarunkowania Rozwoju Województwa Pomorskiego, Pomorskie Studia Regionalne,* Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 1999.
9) Gmina położona na południowej granicy woj. pomorskiego w regionie zamieszkiwanym przez grupę etniczną zwaną Kociewiakami, J. Ellwart *Kociewie i Bory Tucholskie, Przewodnik Turystyczny,* Region, Gdynia 2002, s. 7.
10) Podstawą gospodarki gminy jest rolnictwo. Gospodarstwa rolne są w większości małe, a produkcja rolna przeznaczona jest na potrzeby własne. *Strategia Rozwoju Gminy Osiek do 2015 roku,* op. cit.
11) Ibidem.
12) Ibidem.
13) Szerzej: M. Bednarska, G. Gołembski, B. Hołderna-Mielcarek, *Przesłanki i metody wyodrębniania miejsc o szczególnej atrakcyjności turystycznej* (w:) *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym,* (red. G. Gołembski), Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2002.
14) Gmina Stężyca posiada słabe gleby (zaledwie 8% powierzchni to grunty rolne IV klasy) i stosunkowo duże rozproszenie areałów. Średnia powierzchnia gospodarstwa rolnego wynosi 7,5 ha, *Program Rozwoju Lokalnego Gminy Stężyca,* Stężyca 2004, s. 54.
W gminie Osiek gospodarstwa rolne są w większości małe – średnia pow. wynosi 7,4 ha, ziemie słabe,

występuje również problem starzenia oraz wyludniania się wsi, *Strategia Rozwoju Gminy Osiek do 2015 roku,* Osiek, Luty 2000.

15) Przekłada się to na liczbę osób zatrudnionych w turystyce i agroturystyce, która w roku 2003 wynosiła 500, *Program Rozwoju Lokalnego Gminy Stężyca,* Stężyca 2004, s. 55.

16) Tabela 5.

17) Gmina wiejska Puck jest skanalizowana w 32% (Osłonino, Swarzewo, Żelistrzewo, Gnieżdżewo, Błądzikowo, Smolno), w Swarzewie znajduje się oczyszczalnia ścieków, dane Urzędu Gminy w Pucku.

18) *Program Rozwoju Lokalnego Gminy Stężyca,* Stężyca 2004, s. 67-68.

19) Ibidem, s. 31-34.

Literatura

- Bednarska B., Gołembski G., Hołderna-Mielcarek B., *Przesłanki i metody wyodrębniania miejsc o szczególnej atrakcyjności turystycznej* (w:) *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym* [red. G. Gołembski], Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2002.
- Bohdanowicz J., *Ku cywilizacji ekorozwoju,* Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 1998.
- Ellwart J., *Kociewie i Bory Tucholskie, Przewodnik Turystyczny,* Region, Gdynia 2002.
- Gerstmann E., *Ekoturystyka – jedna z szans rozwoju polskiej wsi* (w:) *Problemy Turystyki i Hotelarstwa,* Fundacja Rozwoju Wyższej Szkoły Morskiej w Gdyni, Zeszyt 1 (8), Gdynia 2004.
- Iwicki S., *Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich o dużym udziale funkcji turystycznej* (w:) *Ekologiczne uwarunkowania rozwoju turystyki w makroregionie Bałtyk-Pomorze szanse i zagrożenia,* [red. A. Szwichtenberg], Koszalin 1996.
- *Katalog Kwater Agroturystycznych,* Agroturystyczne Towarzystwo Nadmorskie Ziemi Puckiej, Puck 2003.
- Krippendorf J., *Nieskażona przyroda jako podstawa istnienia turystyki,* Problemy Turystyki 1986, nr 3/4.
- Parteka T., [red.], *Uwarunkowania Rozwoju Województwa Pomorskiego,* Urząd Marszałkowski Województwa Pomorskiego, Gdańsk 1999
- *Program Rozwoju Lokalnego Gminy Stężyca,* Stężyca 2004
- *Rocznik Statystyczny województwa Pomorskiego 2000, 2001, 2003,* Urząd Statystyczny w Gdańsku, Gdańsk 2000, 2001, 2003.
- *Strategia Rozwoju Gminy Osiek do 2015 roku,* Osiek, Luty 2000.
- Strzembicki L., *Zrównoważony rozwój turystyki wiejskiej – założenia i formy realizacji,* Problemy Turystyki, nr 3-4, Warszawa 2001.
- www.gmina.puck.pl

MONIKA ŚWIĄTKOWSKA, KAROL KRAJEWSKI, EWA ŚWISTAK

Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju turystyki na terenach chronionych, a potrzeby budowy strategii w skali lokalnej

WSTĘP

Już ponad trzydzieści lat w krajach zachodnich Europy rozwija się odrębna forma turystyki, przeciwstawiana turystyce komercyjnej, nazywana turystyką alternatywną. Oferując wypoczynek „bliżej natury", równocześnie przysparza korzyści turystom, miejscowej ludności oraz przedsiębiorstwom turystycznym. Założeniem turystyki alternatywnej jest minimalizacja szkód z tytułu turystyki (oraz kosztów gospodarczych), a przede wszystkim szkód społecznych i ekologicznych [Gaworecki 1997]. Z definicji tego kierunku turystyki wynika, że jest ona uprawiana w małych grupach lub indywidualnie, a turysta rezygnuje z potrzeb o charakterze luksusowym, dostosowując się do miejscowych warunków. Charakterystyczne jest przy tym dążenie do integracji z miejscową ludnością i środowiskiem przyrodniczo-kulturowym oraz przyczynianie się do rozwoju i wzbogacania odwiedzanych obszarów [Mysiak 2001]. W latach dziewięćdziesiątych również i w Polsce nastąpiło wyraźne ożywienie w tym kierunku, zwłaszcza poprzez rozwój agroturystyki i turystyki na terenach chronionych. Turystyka na terenach chronionych oraz na wsi stała się atrakcyjną formą turystyki dla mieszkańców dużych miast, którzy w szczególności poszukują powrotu do natury. Ten kierunek turystyki cieszy się dużym zainteresowaniem wśród mieszkańców takich aglomeracji miejskich, jak aglomeracja warszawska.

Skracanie czasu pracy oraz poglądy o konsumpcyjnym charakterze czasu wolnego w powiązaniu z upowszechnieniem się transportu samochodowego, spowodowały gwałtowny rozwój turystyki wypoczynkowej w otoczeniu dużych miast. Krótkotrwałe wyjazdy mieszkańców miast stały się dość powszechne w Polsce już w okresie międzywojennym. Rozwijały się całe miejscowości letniskowe, a w celu przyjmowania turystów

w okolicach miast budowano małe pensjonaty. Nastąpił w tym czasie rozwój podmiejskich letnisk pod Warszawą, takich jak: Świder, Urle nad Liwcem, Pomiechówek nad Wkrą, Wilga nad Wisłą [Przychodzeń, Brzyska 2000]. Jednocześnie intensywnie rozwinął się ruch krajoznawczo-turystyczny, ukierunkowany na poznawanie oryginalnego układu przestrzenno-przyrodniczego w otoczeniu Warszawy, jakim jest Puszcza Kampinoska, jedyny tego typu duży obiekt leśny w bliskiej odległości od dużej aglomeracji miejskiej w Europie. Puszcza Kampinoska była kolebką zorganizowanego ruchu turystyczno-krajoznawczego na nizinach polskich, tu bowiem w 1907 roku Aleksander Janowski skierował pierwszą zbiorową wycieczkę pieszą Polskiego Towarzystwa Krajoznawczego. Od tego czasu puszcza jest celem licznych wycieczek zbiorowych, rodzinnych i indywidualnych warszawiaków, znanym miejscem aktywnej turystyki weekendowej [Misiak 1996]. Aglomeracja warszawska ma zatem wyjątkowe w skali europejskiej warunki do zaspokajania tego typu potrzeb, wobec położenia w jej najbliższym sąsiedztwie obszaru chronionego Kampinoskiego Parku Narodowego. Wyznacza to duże szanse rozwoju turystyki na tych terenach, a jednocześnie stanowi istotne zagrożenia dla zachowania pierwotnego charakteru Puszczy Kampinoskiej. Wymienione aspekty należałoby uwzględnić w budowie strategii w skali lokalnej gmin kampinoskich zlokalizowanych w otulinie Puszczy Kampinoskiej.

Celem podjętych w pracy rozważań była ocena specyfiki i warunków rozwoju turystyki na terenach chronionych, przeprowadzona na przykładzie gmin kampinoskich i Kampinoskiego Parku Narodowego, na styku oddziaływania aglomeracji warszawskiej. Określenie charakterystyki tych zjawisk oraz doświadczenia opracowania lokalnej strategii rozwoju tych gmin, w oparciu o zrównoważony rozwój turystyki i rekreacji, może być przydatne dla innych podobnych układów przestrzennych w kraju.

MATERIAŁ I METODA BADAŃ

Materiał do rozważań stanowiły wyniki kompleksowych badań ankietowych oraz pogłębionych wywiadów przeprowadzonych w 1999 roku na zlecenie samorządów – gminnych i wojewódzkiego, a także doświadczenia własne zebrane przy konstruowaniu i wdrażaniu strategii rozwoju gmin kampinoskich, co miało miejsce w późniejszych latach. W celu przeprowadzenia syntezy wykorzystano szereg opracowań eksperckich (realizowanych pod kierunkiem jednego z autorów pracy) powstałych w procesie przygotowania strategii oraz materiały wewnętrzne gmin i innych podmiotów uczestniczących w budowie strategii. Z uwagi na osobiste uczestnictwo w tych działaniach wykorzystano metodę interaktywnego zbierania opinii wśród osób decydujących o kształcie i zakresie strategii zrównoważonego rozwoju lokalnego w oparciu o turystykę i zachowanie walorów przyrodniczo-środowiskowych Parku Narodowego. W pracy wykorzystano dostępną literaturę dotyczącą specyfiki turystyki na terenach chronionych, a następnie dokonano analizy uzyskanych wyników i krytycznej oceny doświadczeń wymienionych procesów. Dla syntetycznej oceny warunków strategicznych rozwoju turystyki w rejonie gmin kampinoskich przeprowadzono analizę SWOT omawianych zjawisk i uwarunkowań tego rozwoju.

WYNIKI OCEN I ANALIZ

Warunki i specyfika turystyki na obszarach chronionych

Turystyka na terenach chronionych (w dużej mierze zalesionych i na obszarach wiejskich) stała się formą turystyki skierowaną do mieszkańców dużych miast, którzy poszukują ciszy, powrotu do natury oraz działań w zgodzie ze środowiskiem naturalnym. Wypoczynek taki, w leśniczówce czy bezpośrednio w zagrodzie rolnika, połączony z obserwacją przyrody i uczestnictwem w codziennym życiu i zajęciach mieszkańców tych terenów, możliwością korzystania z produktów żywnościowych z tych obszarów, a także z innych świadczonych w nim usług (np. jazda konna, wycieczki piesze, rowerowe, wypożyczanie sprzętu sportowego, ogniska itp.) cieszy się coraz większą popularnością wśród mieszkańców miast. Przyczyn takich specyficznych potrzeb turystów pochodzących z miast upatrywać można w:

- koncentracji dużej liczby ludności na małych przestrzeniach i tęsknocie do terenów zielonych;
- wielkomiejskich krajobrazach całkowicie oderwanych od środowiska naturalnego;
- wielkomiejskim rytmie życia cechującym się m.in. oderwaniem od naturalnego cyklu dobowego, intensywnym sposobem pracy, występowaniem stresów, konfliktów międzyludzkich, brakiem ruchu, a także życiem w hałasie, zanieczyszczonym powietrzu;
- osamotnieniu jednostki, jej anonimowości, instrumentalnym postrzeganiu przez otoczenie, co prowadzić może do frustracji, depresji, uczucia zbędności [Żelazna, Jeznach 2000].

Turystyka na obszarach chronionych spełnia szczególną rolę w łagodzeniu szkodliwych dysfunkcji aglomeracji miejskich oraz ich oddziaływania na mieszkańców.

Krajowy System Obszarów Chronionych (tworzony z mocy ustawy o ochronie przyrody z dnia 16 października 1991 roku) obejmuje najcenniejsze dla dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego obszary o charakterze ekosystemów, a mianowicie: parki narodowe, rezerwaty przyrody, parki krajobrazowe i obszary chronionego krajobrazu oraz pomniki przyrody, stanowiska przyrody nieożywionej, użytki ekologiczne i zespoły przyrodniczo-krajobrazowe. Najcenniejsze i najbardziej chronione są parki narodowe (22 parki stanowiące ok. 1% powierzchni kraju) i rezerwaty przyrody (0,5% powierzchni). Obszary chronionego krajobrazu (wyróżniające się krajobrazowo tereny o charakterze ekosystemów) stanowią obecnie w Polsce 21,8% powierzchni kraju, zaś parki krajobrazowe 7,7% kraju. Łącznie obszary prawnie chronione to obecnie 31% powierzchni kraju, co oznacza istotny wzrost w relacji do 1980 roku, gdy stanowiły one zaledwie 3,5% powierzchni kraju. W sytuacji powiększania obszarów chronionych i wprowadzania w związku z tym coraz większej liczby ograniczeń prawnych, uniemożliwiających gospodarowanie na tych terenach, rozwój turystyki i agroturystyki stanowi jeden z ważniejszych kierunków rozwoju tych regionów oraz zachowania miejsc pracy dla ludności. Dlatego też jednym z głównych celów Krajowego Systemu Obszarów Chronionych jest zapewnienie warunków rekreacji i turystyki.

Rozwój turystyki na obszarach chronionych opiera się na paradygmacie turystyki zrównoważonej, który zakłada taki jej rozwój, który umożliwia zachowanie zasobów środowiska naturalnego i kulturowego dla potrzeb turystyki [Hunter 1997], chociaż równie często turystyka zrównoważona jest jako jeden z elementów zrównoważonego rozwoju gospodarczego [Żabińska 2000]. Turystyka nie zawsze przyczynia się do ochrony środowiska i zachowania zasobów naturalnych, częściej działalność turystyczna powoduje (choć w różnym stopniu) zmniejszenie ilości i jakości zasobów naturalnych, aż do granic pojemności turystycznej. Rozwój zrównoważony turystyki jest zatem niezbędny i na obszarach chronionych najbardziej efektywny wydaje się rozwój poprzez koncepcję tzw. turystyki niedostrzegalnej [Hunter 1997]. Jest to mocne podejście do zrównoważonego rozwoju (stosowane na obszarach wyjątkowo cennych przyrodniczo i kulturowo), które ogranicza turystykę do małych grup turystów kwalifikowanych.

Turystyka na obszarach chronionych stanowi formę organizacji ruchu turystycznego i rekreacji odbywających się na cennych przyrodniczo obszarach (środowiskowych, kulturowych, krajobrazowych), która obejmuje wielorakie rodzaje aktywności turystycznych związanych z przyrodą, wędrówkami, turystyką krajoznawczą, kulturową i etniczną, wykorzystująca bezpośrednio zasoby i walory tych terenów. Turystyka na obszarach chronionych stanowi zwykle część turystyki wiejskiej.

Turystyka na obszarach chronionych obejmuje całokształt działań gospodarczych o profilu turystycznym na specyficznych terenach, których domeną jest przestrzeń, bliskość natury, cisza, atrakcje przyrodnicze i kulturowe, a także:

- możliwość osobistego kontaktu z oryginalnymi, niepowtarzalnymi zasobami przyrodniczymi i turystycznymi;
- czynna rekreacja na świeżym powietrzu;
- mały ruch turystyczny i skala występowania;
- wysoka wartość edukacyjna.

Turystyka na obszarach chronionych obejmuje organizowanie i obsługę różnych form wypoczynku i spędzania wolnego czasu na terenach turystycznych o wysokiej atrakcyjności przyrodniczej (w schroniskach, pensjonatach, domkach letniskowych lub gospodarstwach rolnych).

Turystyka na obszarach chronionych jest jedną z nielicznych dziedzin działalności gospodarczej, która może być realizowana zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Turystyka jest ściśle związana z obszarami chronionymi z uwagi na lokalizację najcenniejszych zasobów i walorów środowiska naturalnego i kulturowego człowieka. Rozwój turystyki na obszarach chronionych napotyka jednak istotne ograniczenia. Ruch turystyczny odbywać się może tylko po wyznaczonych szlakach turystycznych, obiekty służące organizacji turystyki zlokalizowane mogą być tylko poza granicami (i otuliną) parków i rezerwatów. Zagospodarowanie turystyczne jest skromne i obejmuje ośrodki wypoczynkowe i kolonijne, pola namiotowe i biwakowe oraz kwatery agroturystyczne i nieliczne leśniczówki [Karbowiak, Łejmel 2000].

Specyfika obszarów chronionych i konieczność ochrony przyrody decydują, że możliwe są tylko takie rodzaje turystyki, jak: ekoturystyka, agroturystyka, turystyka krajoznawcza i turystyka kwalifikowana. Szczególnie ten ostatni rodzaj turystyki, obejmujący wybrane formy turystyki aktywnej: wędrówki przyrodniczo-krajobrazowe (piesze, rowerowe, narciarskie) po wyznaczonych szlakach, jest szczególnie przydatny do rozwoju turystyki weekendowej na obszarach chronionych w otoczeniu aglomeracji miejskiej. Założenia takie odnoszą się do największego obszaru chronionego w okolicach Warszawy, jakim jest Puszcza Kampinoska.

Turystyka na obszarach chronionych jako szansa przestrzenno-gospodarczego rozwoju lokalnego – na przykładzie rejonu kampinoskiego

W nowych warunkach funkcjonowania gmin i województw szczególnie istotne wydaje się współdziałanie w kreowaniu strategii rozwojowych gmin oraz układów lokalnych o wyodrębnionych cechach rozwojowych i możliwościach wynikających z podobnych warunków lokalizacji. Sytuacja taka zaistniała w 1999 roku w województwie mazowieckim, gdzie zostały podjęte wspólne prace strategiczne (Mazowieckiego Urzędu Wojewódzkiego w Warszawie oraz Stowarzyszenia Gmin Kampinoskich) w celu określenia rozwoju gmin rejonu kampinoskiego w oparciu o aktywizację turystyki i rekreacji [Krajewski i inni 2000].

Rejon kampinoski stanowi zespół ośmiu gmin wiejskich (Kampinos, Leszno, Stare Babice, Izabelin, Czosnów, Brochów, Młodzieszyn, Leoncin) i gminy miejsko-wiejskiej Łomianki, położonych na zachód od Warszawy. Zajmuje obszar 780 km^2 (co stanowi 2,2% powierzchni województwa mazowieckiego) zamieszkiwany przez ponad 70 tys. mieszkańców, w tym ok. 60 tys. mieszkańców na terenach wiejskich (co stanowi ok. 3% ludności wsi województwa). Średnia gęstość zaludnienia w gminach wiejskich wynosiła 90 osób/km^2 (wobec 142 osób w województwie) i była zróżnicowana od 45 osób w gminie Brochów do 121 osób w gminie Izabelin. Taka gęstość zaludnienia spełnia jedno z kryteriów wysokiej wartości przestrzeni turystycznej obszarów chronionych. W gminach typowo rolniczych wskaźnik bezrobocia, mimo bliskości warszawskiego rynku pracy, jest wysoki i wynosił średnio 17%. Przy niskiej jakości gleb w rejonie, nie pozwalającej na rozwój intensywnej produkcji rolniczej, tworzenie alternatywnych miejsc pracy w obsłudze ruchu turystycznego.

Podstawowe formy specyficznego produktu turystycznego w rejonie kampinoskim dotyczą przede wszystkim aktywnego wypoczynku, sportu i rekreacji na obszarze tych gmin podwarszawskich. Jest to z reguły wypoczynek weekendowy nad wodą i w lesie, wczasy i kolonie, konferencje i szkolenia, wycieczki objazdowe, wycieczki piesze i rowerowe, ekoturystyka (wycieczki przyrodnicze), jeździectwo, pobyty agroturystyczne oraz tranzyt. Najwięcej spośród wymienionych kategorii turystyki występuje w gminach Brochów, Kampinos i Leszno (powyżej 5). Najczęściej spotykane kategorie to wypoczynek weekendowy nad wodą i w lesie, konferencje i szkolenia, wycieczki pieszo-rowerowe, jeździectwo i tranzyt. W mniejszej liczbie gmin są oferowane wczasy, ekoturystyka i agroturystyka [Świątkowska 2000].

W badaniach ankietowych i wywiadach przeprowadzonych w samorządach gmin kampinoskich stwierdzono dużą zgodność poglądów co do uznania turystyki jako ważnego czynnika rozwoju gospodarczego, gdyż potwierdziło to 82% badanych. Charakterystyczne jest, że 70% badanych uznawało agroturystykę za najważniejszy kierunek rozwoju turystyki w regionie, 62% tradycyjne pobyty wakacyjne, 58% obozy, a tylko 52% pobyty weekendowe i zaledwie 18% aktywne kwalifikowane formy turystyki. Oznacza to, że oczekiwania większości samorządów skierowane są raczej w stronę pobytowych form turystyki, co jest niezgodne z lokalizacją, specyfiką i charakterem obszarów chronionych otuliny Puszczy Kampinoskiej. Występuje zatem istotna rozbieżność w postrzeganiu koncepcji rozwoju turystyki pomiędzy warunkami przyrodniczymi, rozwojem infrastruktury i potrzebami potencjalnych turystów weekendowych, rzutująca na perspektywy rozwoju rejonu kampinoskiego. Dodatkowo wystąpiła też rozbieżność w postrzeganiu turystów. Tylko 35% badanych określiło swój stosunek do turystów przybywających na teren gmin jako życzliwy, 30% jako obojętny, a 35% jako nieżyczliwy. Aż 60% badanych wskazywało na zakłócanie spokoju mieszkańcom. Otwarte tereny wiejskie i leśne gmin kampinoskich stanowią oazy natury i tradycyjnej kultury, przyciągając przede wszystkim turystów w formie niezorganizowanej. Stanowić to może dodatkowo duże zagrożenie dla zachowania zasobów tych rejonów turystycznych, zwłaszcza zasobów przyrody i środowiska naturalnego, wobec słabego rozwoju infrastruktury technicznej i turystycznej na obszarach rejonu oraz niskiej ciągle świadomości ekologicznej przeciętnego turysty.

Oznacza to zatem potrzebę aktywnych działań informacyjnych samorządów wobec mieszkańców gmin oraz potrzebę szerokich działań w zakresie public relations. Podobne spostrzeżenia w badaniach gmin Zespołu Jurajskich Parków Krajobrazowych uzyskała w 1998 roku Żabińska. Jednym z podstawowych czynników osiągnięcia stanu zrównoważonego rozwoju (przyrodniczego, turystycznego, społecznego) gmin kampinoskich stanowić będzie podjęcie szeroko rozumianej edukacji i promocji oraz doradztwa z zakresu organizacji turystyki, przedsiębiorczości, prowadzenia obiektów turystycznych, ochrony przyrody itd. Pozwoli to na zrozumienie potrzeby podjęcia działalności turystyczno-rekreacyjnej przy zachowaniu specyficznych i ścisłych dla rejonu kampinoskiego wymogów ochrony środowiska naturalnego.

Specyficzne kategorie produktu turystycznego dla Kampinoskiego Parku Narodowego stanowią wycieczki przyrodnicze, wycieczki piesze, wycieczki rowerowe, wycieczki narciarskie, pobyty u gospodarzy na wsi, jeździectwo, wycieczki objazdowe oraz przejażdżki zabytkową kolejką. Przez puszczę przebiega najwięcej szlaków turystycznych spośród wszystkich znajdujących się w otoczeniu Warszawy. Oprócz przyrody, w której krajobrazie dominują dwa kontrastujące ze sobą elementy: wydmy i bagna, na uwagą zasługują liczne miejsca związane z historią, m.in. insurekcją kościuszkowską, powstaniem styczniowym, II wojną światową. Świadectwem tych wydarzeń są cmentarze wojenne (Palmiry) oraz pojedyncze mogiły powstańcze rozrzucone po lasach. Na obszarze kompleksu puszczańskiego znajdują się zabytki architektury o dużych walorach historycznych, jak Brochów, Czerwińsk, Kampinos czy Żelazowa Wola. Tym, co przyciąga turystów na podwarszawskie szlaki jest duże skupisko dziko żyjących zwierząt, w tym gatunków bardzo rzadkich i objętych ochroną (np. bobrów czy rysi), jak na tereny po-

łożone tak blisko dużej aglomeracji miejskiej. Bogaty świat ptactwa, szczególnie wodnego i błotnego, znalazł odbicie w licznie tworzonych rezerwatach ornitologicznych. Bociany białe, tak powszechne pod Warszawą, nie występują w sąsiedztwie żadnego innego miasta europejskiego.

Na podstawie przeprowadzonych badań szczegółowych, dla syntetycznej oceny warunków strategicznych rozwoju turystyki w rejonie gmin kampinoskich, przeprowadzono analizę SWOT omawianych zjawisk i uwarunkowań tego rozwoju, analizowanych w na tle specyfiki obszarów chronionych.

Do mocnych stron regionu kampinoskiego w aspekcie możliwości rozwoju turystyki i rekreacji zaliczyć należy obecność Puszczy Kampinoskiej jako parku narodowego, położenie w otoczeniu stołecznej aglomeracji miejskiej. Region kampinoski odznacza się także wieloletnimi tradycjami letniskowymi i weekendowymi.

Do słabych stron regionu kampinoskiego należy mała atrakcyjność większości terenów wypoczynkowych, zanieczyszczenie wód powierzchniowych i ich nieprzydatność do kąpieli i rekreacji, ubogi profil placówek turystycznych oraz wydarzeń kulturalno-artystycznych: muzeów i wystaw, imprez lokalnych itp., a także nieprzystosowanie wielu atrakcji do udostępniania i zwiedzania oraz niski poziom dostępności niektórych z nich. Do słabości regionu należą nieodpowiednia jakość wielu świadczonych usług turystycznych i nierzadko relatywnie wysokie ceny, niedostatek informacji i promocji turystycznej, a także brak samoorganizacji gmin i koordynacji w ich działalności sprzyjającej rozwojowi turystyki. Największą słabością regionu w aspekcie rozwoju sportu i rekreacji stanowi niedostatek ośrodków i urządzeń rozrywkowych i sportowo-rekreacyjnych, zwłaszcza kąpielisk, pól golfowych i kortów tenisowych, tak poszukiwanych przez nowoczesnych konsumentów – mieszkańców aglomeracji warszawskiej.

Do szans regionu kampinoskiego zaliczyć należy duży popyt na turystykę podmiejską i krótki wypoczynek wśród mieszkańców aglomeracji warszawskiej oraz gości zagranicznych, budowę autostrady A2 wg wariantu ekologicznego oraz rozwój usług dla ruchu tranzytowego, wykorzystanie walorów przyrodniczych dla rozwoju alternatywnych form turystyki oraz zachodzące procesy restrukturyzacji, prywatyzacji i komercjalizacji infrastruktury turystycznej.

Największe zagrożenia to zły stan środowiska, zwłaszcza wód i powietrza, ograniczenia w użytkowaniu turystycznym wynikające z ochrony przyrody i krajobrazu na terenach prawnie chronionych, przytłaczająca konkurencyjność atrakcji turystycznych, w tym również sportowych i rekreacyjnych Warszawy, zwiększająca się konkurencyjność turystyczna gmin w sąsiednich województwach (Pojezierze Gostyńskie, Puszcza Biała i Kamieniecka i inne), niska pojemność i chłonność naturalna terenów rekreacyjnych przy dużym naporze odwiedzających [Anonim 1996].

Rozwój rekreacji i aktywnej turystyki na terenie gmin kampinoskich stanowić może alternatywną formę rozwoju turystyki w tym regionie, tradycyjnie ukierunkowanej na atrakcje przyrodnicze, środowiskowe i kulturalne. Wynika to przede wszystkim ze zmiany stylu życia mieszkańców aglomeracji warszawskiej, dużej liczby cudzoziemców mieszkających na stałe w Warszawie, którzy preferują aktywne formy spędzania wolne-

go czasu oraz doceniają znaczenie naturalnych warunków uprawiania sportu i rekreacji w otulinie Kampinoskiego Parku Narodowego. Ten nowy segment konsumentów usług turystycznych, przy odpowiedniej promocji, jest w stanie zapewnić popyt na kwalifikowane usługi z zakresu rekreacji i sportu. Niezbędne będzie jednak podjęcie szeregu inwestycji związanych z infrastrukturą (drogi dojazdowe, parkingi, ścieżki rowerowe, ścieżki zdrowia) oraz budowy obiektów towarzyszących rekreacji (prysznice, sauny, przebieralnie itp.). Podstawowe znaczenie ma też zapewnienie budowy różnego rodzaju obiektów wodnych (baseny, zbiorniki wodne) lub adaptacja istniejących, bez których szanse rozwoju aktywnej rekreacji i sportu znacznie maleją.

PODSUMOWANIE I WNIOSKI

W wyniku przeprowadzonych badań i studiów literaturowych określić można potencjalne działania i obszary rozwoju turystyki i rekreacji (w tym agroturystyki) na terenach chronionych gmin kampinoskich:

- działania służące ochronie środowiska naturalnego, traktowanego jako dobro narodowe szczególnej wartości (Kampinoski Park Narodowy) oraz stanowiącego dla badanego rejonu wielką szansę przy zapewnieniu warunków zrównoważonego użytkowania tego środowiska;
- możliwość zatrudnienia w nowo utworzonych miejscach pracy na wsi związanych z turystyką i innymi formami przedsiębiorczości poza rolnictwem, jako szansa na znaczne ograniczenie bezrobocia rejestrowanego i ukrytego;
- właściwe wykorzystanie oraz wyeksponowanie atrakcji przyrodniczych i bogatego dziedzictwa kultury tego rejonu;
- rozwój rekreacji i aktywnej turystyki na terenie gmin kampinoskich jako alternatywna forma rozwoju turystyki w tym rejonie, tradycyjnie ukierunkowanej na atrakcje przyrodnicze, środowiskowe i kulturalne.

Opracowana strategia rozwoju gmin kampinoskich stanowi możliwość wsparcia rozwoju rejonów gmin rolniczych Mazowsza, położonych w otulinie Kampinoskiego Parku Narodowego, o odrębnej i ukształtowanej specyfice rolniczo-środowiskowej. Podstawowym założeniem strategii było stworzenie warunków zrównoważonego rozwoju chronionych obszarów rejonu kampinoskiego poprzez uruchomienie potencjału gospodarczego i społecznego dla rozwoju turystyki oraz stworzenie bazy wypoczynkowo-rekreacyjnej i niezbędnej infrastruktury, skoordynowanej z potencjałem środowiskowym Kampinoskiego Parku Narodowego. Kompleks leśny KPN, stanowiący światowe dziedzictwo rezerwatów biosfery, przyciąga turystów z uwagi na atrakcje przyrodnicze, kulturowe, a także tradycje odwiedzania tych oryginalnych obszarów przyrodniczo-krajobrazowych, nie tylko dla mieszkańców Warszawy. Niestety działania programowania rozwoju gmin kampinoskich w oparciu o rozwój turystyki i rekreacji na terenach chronionych w oparciu o przygotowaną strategię rozwoju nie zostały zrealizowane w latach 2001-2003. Nadal niewykorzystana jest szansa stworzenia oryginalnego produktu turystycznego o wysokiej jakości i atrakcyjności dla bogatego turysty, nie tylko krajowego, zamieszkującego w aglomeracji warszawskiej.

Literatura

- Anonim. *Strategia rozwoju turystyki w województwie warszawskim.* Instytut Turystyki, Warszawa 1996; 39-84.
- Gaworecki W.W., *Turystyka.* PWE Warszawa 1997
- Hunter C., *Sustainable Tourism as an Adaptive Paradigm.* „Annals of Tourism Research" 1997, 4, 853.
- Karbowiak K., Łejmel K., *Turystyka wiejska na obszarach chronionych.* Roczniki Naukowe SERiA, 2000, t. II, z. 2., 61.
- Krajewski K., Gaweł K., Panasiuk G. (2000), *Warunki oraz założenia strategii zrównoważonego rozwoju turystyki i rekreacji w gminach kampinoskich.* Roczniki Naukowe SERiA, 2000, t. II, z. 2., 105.
- Krajewski K., Palich P., Panasiuk G. (2000), *Aspekty metodologiczne programowania zrównoważonego rozwoju gmin wiejskich w oparciu o turystykę.* Praca zbiorowa (red. Z.J. Przychodzeń) *Problemy rozwoju turystyki wiejskiej na Wileńszczyźnie.* Wyd. SGGW, Warszawa – Biała Waka 2000, 74.
- Krajewski K., Świątkowska M., Bilska B., Tul A., Popowska A., Gaweł K., *Warunki zrównoważonego rozwoju turystyki na terenie wiejskich gmin kampinoskich a stan infrastruktury gospodarczej z zakresu turystyki.* Praca zbiorowa (red. Z.J. Przychodzeń) *Problemy rozwoju turystyki wiejskiej na Wileńszczyźnie.* Wyd. SGGW, Warszawa – Biała Waka 2000, 157.
- Misiak J., *Kampinoski Park Narodowy* (w:) *Parki Narodowe w Polsce.* Wyd. Sport i Turystyka, Warszawa 1998, s. 268.
- Mysiak K.(2001), *Wpływ koncepcji zrównoważonego rozwoju na działalność gospodarstw agroturystycznych.* Problemy Turystyki i Hotelarstwa 2001, nr 1, s. 15.
- Przychodzeń Z.J., Brzyska L., *Sławne miejscowości zlokalizowane w Kampinoskim Parku Narodowym i jego otulinie* (w:) Praca zbiorowa (red. Z.J. Przychodzeń) *Problemy rozwoju turystyki wiejskiej na Wileńszczyźnie.* Wyd. SGGW, Warszawa – Biała Waka 2000, s. 117.
- Świątkowska M., *Stan infrastruktury sportowo-rekreacyjnej a rozwój turystyki w rejonie gmin kampinoskich.* Roczniki Naukowe SERiA, 2000, t. II, z. 2, s. 119.
- Żabińska T., *Paradygmat turystyki zrównoważonej a rozwój turystyki na obszarach chronionych* (w:) Praca zbiorowa (red. S. Bosiacki) *Gospodarka turystyczna u progu XXI wieku.* Wyd. AWF Poznań, Poznań 2000, s. 61.
- Żelazna K., Jeznach M., *Turystyka wiejska szansą ekorozwoju przestrzenno-gospodarczego rejonu kampinoskiego.* Praca zbiorowa (red. Z.J. Przychodzeń) *Problemy rozwoju turystyki wiejskiej na Wileńszczyźnie.* Wyd. SGGW, Warszawa – Biała Waka 2000, s. 174.

ANDRZEJ LIMAŃSKI, JACEK M. RUSZKOWSKI

Turystyka zrównoważona – alternatywną formą turystyki (wybrane problemy)

WPROWADZENIE

Wiek XX zapisał się w historii i procesach rozwoju społeczno-gospodarczego świata wieloma wydarzeniami na miarę epoki. Wśród wielu z nich dały się zauważyć (zwłaszcza w latach 60.) zachodzące w środowisku przyrodniczym wielu krajów, negatywne skutki polityki gospodarczej wynikające z poważnych braków lub błędów właściwej koncepcji rozwoju. Zarówno ustrój socjalistyczny, jak i kapitalistyczny opierał się na intensywnym rozwoju produkcji materialnej połączonym z daleko posuniętą ingerencją człowieka w naturalny system przyrodniczy.[1]

Pierwszą dramatyczną ocenę tej sytuacji zawierał raport „Człowiek i jego środowisko" opracowany w roku 1969 przez ówczesnego sekretarza generalnego ONZ U'Thanta. Kolejnym wydarzeniem, które zmierzało w kierunku poprawy zaistniałej sytuacji w środowisku, była zorganizowana w roku 1972 w Sztokholmie konferencja ONZ pod hasłem „Środowisko życia człowieka", na której po raz pierwszy użyto terminu *sustainable development*, czyli rozwój trwały (zrównoważony) w Polsce określany jako „ekorozwój".[2]

Wiodące znaczenie dla kształtowania i wdrażania koncepcji rozwoju zrównoważonego (ekorozwoju) miała Konferencja ONZ pod hasłem „Środowisko i rozwój", tzw. Szczyt Ziemi, która odbyła się w Rio de Janeiro w roku 1992.

Podstawowe przesłanie zawarte w preambule do Agendy 21 (jednego z pięciu dokumentów opracowanych i opublikowanych przez Szczyt Ziemi) brzmiało: „Musimy zaspokajać podstawowe potrzeby człowieka, podwyższać standard życia wszystkich, skutecznie chronić ekosystemy i lepiej nimi gospodarować".[3]

Aby realizacja rozwoju zrównoważonego (ekorozwoju) przebiegała prawidłowo, należy przestrzegać trzech praw: prawa celu, prawa skali i jakości oraz prawa regionu.[4] Pierwsze z nich stwierdza, że gospodarkę każdego kraju należy dostosować do uwarunkowań przyrodniczych, jakie w nim występują. Prawo skali i jakości odnosi się do podejmowanych działań gospodarczych. Należy kontrolować procesy gospodarcze (ich skalę i jakość) i w taki sposób prowadzić działalność, aby nie naruszać zdolności asymilacyjnej środowiska przyrodniczego. W przeciwnym razie może dojść do powstania barier ekologicznych i utraty pierwotnych cech i walorów środowiska. Prawo regionu traktuje o potrzebie rozwoju każdego regionu w zależności od jego cech i uwarunkowań przyrodniczych, jak również woli jego mieszkańców.

W Polsce w roku 1990 przy opracowywaniu Polityki ekologicznej państwa ustalono główne zasady rozwoju zrównoważonego (ekorozwoju), wśród których uznano, że polityka regionalna powinna opierać się na założeniach regionalizmu, gdzie każdy region ma prawo do własnej polityki społeczno-gospodarczej oraz ekologicznej.[5]

TURYSTYKA A ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY

Problemy rozwoju zrównoważonego znalazły m.in. odbicie w turystyce, która szczególnie w ostatnich trzech dekadach XX wieku przeżywała okres dynamicznego rozwoju, zwłaszcza ilościowego. Przyczyn tego zjawiska można się dopatrywać m.in. we wzroście zamożności społeczeństw, zwiększającej się stale dostępności komunikacyjnej, wzroście czasu wolnego, a także w szybszym i nowocześniejszym przepływie informacji. Zwłaszcza na początku lat 90. doszło do eskalacji turystyki masowej, która okazała się poważnym zagrożeniem dla środowiska, jego walorów i zasobów, a tym samym zaprzeczeniem idei zasad rozwoju zrównoważonego (trwałego).

Stosunkowo od niedawna zaczęto dostrzegać negatywne strony rozwoju turystyki. Turystyka znalazła się na liście „przemysłów" stanowiących zagrożenie dla środowiska naturalnego. Bardzo często przystosowanie określonych obszarów dla potrzeb turystyki wiąże się z ingerencją człowieka w naturalne ich cechy. Ponadto stosunkowo szybki rozwój turystyki, rosnąca liczba środków transportu (turystyka jako jeden z rodzajów mobilności przestrzennej wiąże się z przemieszczaniem, pokonywaniem odległości), a w związku z tym duża emisja zanieczyszczeń, hałasu, jak i duże natężenie ruchu turystycznego w miejscach cieszących się dużym zainteresowaniem i popularnością – te wszystkie czynniki spowodowały, iż wiele rejonów zatraciło swoją pierwotną atrakcyjność.[6] Pojawiło się pojęcie turystyki zrównoważonej (z ang. *sustainable tourism*), która ma na celu propagowanie takiego rozwoju turystyki, który nie byłby w sprzeczności ze środowiskiem przyrodniczym i pozwalał na zachowanie bogactw natury dla przyszłych pokoleń. Jednym z rozwiązań zaproponowanych w ramach turystyki zrównoważonej jest wypromowanie tzw. *soft mobility*. Projekt ten, implementowany przez The Network for Soft Mobility in European Tourism (NETS), organizacji utworzonej przez the Association for Soft Mobility, the Association for Car Free Tourism in Spa Destinations, the Car Free Tourism Destination Association, ma na celu przekonanie społeczeństwa do korzystania z publicznych środków transportu, oczywiście zakładając, że będą one spełniały wymagania użytkowników (powinny być szybkie, komfortowe, tanie, zapew-

niać usługi typu: door – to – door, luggage service, dogodny czas połączeń), a dzięki temu centra turystyczne nie będą zatłoczone, zmniejszy się emisja szkodliwych substancji (bo w większości publiczne środki transportu są bardziej przyjazne dla środowiska). Francuskim partnerem NETS jest AFIT (The Agence Française de l'Ingénietie Touristique) założona w 1993 r. U podstaw założenia tej agencji (będącej częściowo pod kontrolą Francuskiego Ministerstwa Turystyki) leży polepszenie jakości i rozwój usług turystycznych we wszystkich sektorach (począwszy od nadmorskiej, agroturystycznej, miejskiej, przez kulturalną, do sportów górskich). Francuskie inicjatywy w zakresie eliminacji negatywnego wpływu samochodów z silnikami spalinowymi są następujące:

- utworzenie sieci szybkich pociągów (TGV) i ulepszenie połączeń pomiędzy ośrodkami narciarskimi i wybrzeżem atlantyckim i śródziemnym;
- promowanie transportu publicznego, ze szczególnym uwzględnieniem ośrodków górskich;
- utworzenie ścieżek rowerowych na Wybrzeżu Atlantyckim oraz wzdłuż głównych rzek (np. Loary);
- wprowadzenie w miastach, miejscach dziedzictwa kulturowego systemu „park-and-ride", włączając w to sezonowy transport wahadłowy.

La Rochelle (Normandia) jest jednym z przykładów implementowania powyższych założeń. Otóż, w tej aglomeracji – odwiedzanej rocznie przez 3 mln turystów – pojawiło się szereg alternatywnych środków transportu publicznego, takich jak: 150 samochodów i 100 skuterów elektrycznych (samoobsługa), w dodatku do tradycyjnych autobusów – 2 morskie autobusy elektryczne (przemierzające port), 300 rowerów do wynajęcia, 4 parkingi rowerowe z usługami bagażowymi i 100 km ścieżek rowerowych. Podobne rozwiązania zastosowano w takich krajach europejskich, jak: Niemcy, Austria, Holandia, Szwajcaria. Między innymi od kilku lat w Wiedniu funkcjonują uliczne samoobsługowe wypożyczalnie rowerów, które cieszą się dużym powodzeniem zarówno wśród mieszkańców, jak i turystów odwiedzających to miasto. W Holandii tradycyjnie od lat rower traktowany jest jako najpopularniejszy i masowy środek komunikacji miejskiej. Również i w Polsce od kilku lat próbuje się (z różnym powodzeniem) propagować miejską turystykę rowerową, wyznaczając i finansując ze środków własnych, jak również ze środków unijnych trasy i ścieżki rowerowe. Niektóre z tych rozwiązań mają charakter transgraniczny, jak np. realizowany wspólny polsko-czeski program budowy tras rowerowych (w tym także dla osób niepełnosprawnych) w ramach współpracy euroregionalnej (Śląsk Cieszyński i Pradziad). Innym przykładem realizacji proekologicznych rozwiązań w dziedzinie obsługi transportowej turystyki może być funkcjonująca od ponad 50 lat elektryczna kolejka dojazdowa na Słowackim Podtatrzu, czy stosowane z dużym powodzeniem elektryczne wózki typu MELEX, zwłaszcza na coraz popularniejszych również w naszym kraju polach golfowych. Wynika z tego, że stosunkowo niska do niedawna świadomość proekologiczna w turystyce zyskuje na randze, a *soft mobility* to nie puste postulaty, ale coraz częściej działania mające odzwierciedlenie w rzeczywistości.

Problem turystyki zrównoważonej rozpatrywany jest również na rodzimym gruncie. W 1991 roku powstała pierwsza w Polsce niezależna organizacja Institute for Sustainable Development, której założycielami są członkowie Polskiego Klubu Ekologicznego. Zarówno IDS, jak i ROE (the Regional Center for Sustainable Developmnet) organizacja działająca w Jeleniej Górze, podejmują działania w zakresie rozwoju turystyki zrównoważonej, mające na celu zwiększenie świadomości społecznej (organizowanie kursów, szkoleń, konferencji), promowanie ekorozwoju (publikacje, współpraca z mass mediami) i ukazanie szans, możliwości, jakie daje rozwój „zielonej" turystyki.

Wg D. Zaręby ekoturystyka jest rdzeniem koncepcji turystyki zrównoważonej. Jest „najczystszą" formą uprawiania turystyki przyjaznej środowisku. Odbywa się ona najczęściej na obszarach o najcenniejszych walorach przyrodniczych, krajobrazowych, przyczyniając się tym samym do rzeczywistej ochrony środowiska naturalnego i kulturowego regionów. Uczestnikami jej są turyści o wysokiej świadomości ekologicznej i wrażliwości przyrodniczej.[7]

Wśród wielu definicji ekoturystyki, zwanej także turystyką zieloną *(green tourism)*, przyrodniczą *(nature tourism)*, ekoetnoturystyką *(ecoethnotourism)* najbardziej zbliżoną do zasad rozwoju zrównoważonego jest definicja opracowana przez Międzynarodowe Centrum Badań Ekoturystyki przy Griffith University w Australii. Określa ona ekoturystykę jako koncepcję turystyki związanej ze środowiskiem przyrodniczym, utworzonej i zarządzanej w sposób zrównoważony, posiadającej wyraźne elementy edukacji ekologicznej oraz wspierającej finansowo ochronę przyrody.[8]

Ekoturystyka w Polsce znajduje się na wstępnym etapie tworzenia. Jednak z roku na rok pojawia się coraz więcej inicjatyw w tym zakresie – wzrasta liczba gospodarstw agroturystycznych, pojawiają się nowe produkty turystyczne (powoli odchodzi się od tzw. turystyki masowej) umożliwiające obcowanie z przyrodą, kontemplowanie piękna i bogactwa natury. Zasadniczym warunkiem powodzenia w ekoturystyce jest postawa lokalnych społeczności. Ludność musi być przekonana o zaletach i korzyściach rozwoju zielonej turystyki i rozumieć jej sens i istotę. Dużą rolę w tworzeniu dobrego klimatu dla inicjatyw ekoturystycznych powinny odgrywać też władze lokalne, które wspólnie z organizacjami pozarządowymi, administratorami terenów chronionych, nadleśnictwami itp. mogą wspierać takie działania, jak:

- Dostosowanie programu nauczania w miejscowych szkołach i ośrodkach szkoleń do potrzeb w zakresie ekoturystyki.
- Organizowanie, finansowanie lub pozyskiwanie fundatorów szkoleń, kursów i warsztatów z zakresu ekoturystyki, finansów i marketingu.
- Pomoc merytoryczna dla społecznych form ochrony przyrody i krajobrazu jako specyficznych atrakcji turystycznych (prywatne rezerwaty itp.).
- Wspomaganie organizowania różnych akcji i imprez integrujących środowisko społeczne powiatu (imprezy sportowo-rekreacyjne, kulturalne, rozrywkowe itp.).
- Inwestowanie w ścieżki rowerowe, konne, spacerowe, tworzenie szlaków łączących najciekawsze atrakcje regionu.

- Prowadzenie aktywnej promocji wartości kulturowych i przyrodniczych na różnego rodzaju targach turystycznych.

Do pewnego czasu dostrzegano tylko pozytywne strony rozwoju turystyki. W porę jednak zorientowano się, iż niekontrolowany (masowy) ruch turystyczny i wszelkie aspekty z tym związane (korki, zanieczyszczenie powietrza i hałas) mogą okazać się zgubne dla naturalnych walorów środowiskowych, a tym samym dla źródeł samej turystyki.

Turystyka zrównoważona *(sustainable tourism)* – polega na takim korzystaniu z zasobów materialnych i niematerialnych środowiska, aby była zachowana równowaga w sferze ekonomicznej, społecznej, ekologicznej i przestrzennej. Najważniejszym rezultatem jej rozwoju jest wzrost poziomu i jakości życia ludzi zarówno mieszkańców regionów recepcji turystycznej, jak i samych turystów. Ważnym kodeksem zasad turystyki zrównoważonej, którym posługujemy się przy realizacji m.in. Programu Czystej Turystyki, jest Agenda 21 dla Podróży i Przemysłu Turystycznego opracowana w 1995 r. przez Światową Radę Podróży i Turystyki WTTC, Światową Organizację Turystyki WTO oraz Radę Ziemi.

Program Czysta Turystyka – jest to oferta dla firm sektora turystycznego, takich jak: hotele, pensjonaty, domy wczasowe, restauracje, wypożyczalnie sprzętu turystycznego, muzea etc. Głównym celem programu jest podnoszenie konkurencyjności firm z branży turystycznej poprzez podejmowanie działań w zakresie ochrony środowiska oraz pomoc dla przedsiębiorstw z tej branży w dostosowaniu się do trendów i standardów europejskich i światowych w gospodarce turystycznej. W procesie integracji europejskiej Program Czystej Turystyki jest szansą dla firm na podniesienie jakości oferowanych usług, zwiększenie ich konkurencyjności i wyróżnienie na rynku turystycznym.

KONCEPCJA CZYSTEGO EKOLOGICZNIE PRODUKTU TURYSTYCZNEGO

Wg I. Jędrzejczyk ogólne kryteria ekologicznej oceny produktu turystycznego są następujące:

1) lokalizacja w czystym, nieskażonym otoczeniu;
2) niska zasobochłonność działalności gospodarczej;
3) korzystanie z miejscowych zasobów naturalnych, materialnych i ludzkich;
4) czysta technologia wytwarzania produktu (usługi);
5) nieszkodliwość dla zdrowia i środowiska przyrodniczego.

Produkt turystyczny, który spełniałby wszystkie kryteria ekologiczne, proponuje się nazwać ekologicznie czystym produktem turystycznym. Kategoria ekologicznie czystego produktu turystycznego jest pewną porządkującą konstrukcją teoretyczną, idealnym modelem odzwierciedlającym obecne i przyszłe, znane i jeszcze nie znane preferencje ekologiczne turystów i podmiotów gospodarczych w turystyce. Do niedawna prawie całkowicie pomijano problematykę sposobu wytwarzania produktu turystycznego

i zasobochłonności działalności gospodarczej w turystyce. Kategorię ekologicznie czystego produktu turystycznego wyprowadza się właśnie z faktu, że zakres związków pomiędzy ekologią a turystyką, środowiskiem a turystyką jest bardzo szeroki, a największe znaczenie dla czystości środowiska mają relacje w sferze wytwarzania produktu turystycznego (usługi turystycznej) przez podmioty gospodarcze.

Koncepcja teoretyczna ekologicznie czystego produktu turystycznego oparta została na założeniu, że związki pomiędzy ekologią a turystyką przejawiają się przede wszystkim w procesie technologicznym wytwarzania produktu turystycznego, a walory naturalne oraz naturalna chłonnność turystyczna stanowią uwarunkowania decydujące o miejscu lokalizacji tego produktu. Wynika z tego następne założenie o niezbędności analizy naukowej nie tylko walorów naturalnych, naturalnej chłonności turystycznej, ale także zasobochłonności turystycznej działalności gospodarczej, pojemności ekologicznej, a przede wszystkim stosowanych technologii w gospodarce turystycznej.[9] Została ona oparta na następujących podstawach empirycznych:

1. W krajach o rozwiniętej gospodarce turystycznej i dużym natężeniu ruchu turystycznego podejmowane są przez podmioty gospodarcze turystyki działania proekologiczne, będące odpowiedzią na zgłaszane zapotrzebowanie przez turystów. Polegają one na dostosowaniu procesu technologicznego wytwarzania produktu do wymogów ochrony środowiska;
2. Realnie istnieje pewna część produktu turystycznego, zwana dalej ekoproduktem, o szczególnych cechach dla zdrowia człowieka i dla zachowania naturalnych walorów środowiska, który charakteryzuje się nie tylko właściwościami charakterystycznymi dla całego produktu turystycznego, ale również właściwościami różniącymi w sposób istotny tę część produktu od reszty;
3. Szczególne cechy ekoproduktu w turystyce polegają na istnieniu pewnych zalet, dzięki którym zaspokajane są potrzeby turystów i które są przyjazne dla środowiska naturalnego;
4. Istnieje ściśle określona kategoria jego konsumentów (zwolenników turystyki alternatywnej, turystyki przyjaznej środowisku, turystów o wysokiej świadomości ekologicznej);
5. Istnieje ściśle określona kategoria jego wytwórców dążących do zaspokojenia oczekiwań ekologicznych turystów, a więc pewnego określonego segmentu rynku turystycznego;
6. Istnieje duże zróżnicowanie branżowe i regionalne wytwarzania ekoproduktu w turystyce;
7. Rozwój ekoproduktu w turystyce jest pewną funkcją popytu turystycznego. Nie jest to jednak zależność jednostronna lecz wzajemne oddziaływanie, ponieważ podaż ekoproduktu kreuje ekologicznie zorientowany popyt;
8. Znaczącą rolę w kształtowaniu ekoproduktu w turystyce odgrywają programy ekorozwoju dla całych branż, regionów, a zwłaszcza ekostrategie rozwoju turystyki w danym kraju. W planach tego typu przewiduje się nie tylko przedsięwzięcia przyjazne środowisku, ale również działania to środowisko odnawiające i wzbogacające.

Duże zróżnicowanie podmiotów gospodarki turystycznej, a także zróżnicowanie podejmowanych przez nie działań proekologicznych sprawia, że tylko niektóre z nich wytwarzają produkt turystyczny osiągający wysoki stopień identyfikacji z teoretycznym modelem ekologicznie czystego produktu turystycznego. Producenci podejmujący działania proekologiczne sytuują się więc z pewnym przybliżeniem wokół idealnego modelu. Można powiedzieć, że ich wysiłki prowadzą do różnego stopnia ekologizacji wytworzonego produktu.

Podmioty gospodarki turystycznej, których produkt odpowiada niektórym cechom ekologicznie czystego produktu turystycznego, niezależnie od stopnia natężenia tych cech, określają swój produkt mianem ekoproduktu, a same podkreślają ekologiczną orientację w swojej nazwie, np. eko-hotel, eko-transport, eko-biuro turystyczne itp.

Ekoprodukt jest więc realnym wyrazem ekologicznej orientacji producenta, który z pewnym przybliżeniem zmierza do identyfikacji z idealnym modelem ekologicznie czystego produktu turystycznego. Natomiast nabywca (klient) – turysta takiego proekologicznego produktu staje się świadomie lub przypadkowo jego zwolennikiem.

Na koniec swoich rozważań I. Jędrzejczyk podaje definicję ekologicznie czystego produktu turystycznego, którą formułuje następująco:[10]

„Ekologicznie czysty produkt turystyczny jest to taki produkt turystyczny, który cechuje się malejącą zasobochłonnością, czystą technologią wytwarzania i którego wytwarzanie zlokalizowane jest w nieskażonym otoczeniu, dzięki czemu służy zdrowiu i jest przyjazny środowisku". Tę definicję można uznać jako poważny krok w kierunku rozwoju turystyki zrównoważonej.

Kolejnym krokiem jest próba określenia sozoekonomicznego rachunku opłacalności gospodarki turystycznej, zwłaszcza w skali regionalnej, co będzie miało szczególne znaczenie przy ekologizacji zarządzania przedsiębiorstwem turystycznym tworzącym i kreującym na rynku czystą zrównoważoną ofertę turystyczną.[11]

Koncepcja rozwoju zrównoważonego jest od ponad 10 lat w centrum zainteresowania polityki, gospodarki i nauki na szczeblu światowym, jak i poszczególnych państw. Ustawy zasadnicze wielu krajów zawierają zapisy dotyczące przestrzegania jej zasad.[12] Także w art. 5. Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej z 2 kwietnia 1997 roku znajduje się stosowny zapis, który mówi o tym, iż: „Rzeczpospolita Polska strzeże niepodległości i nienaruszalności swojego terytorium, zapewnia wolność i prawa człowieka i obywatela oraz bezpieczeństwo obywateli, strzeże dziedzictwa narodowego oraz zapewnia ochronę środowiska, kierując się zasadą zrównoważonego rozwoju".[13]

Proces pozwalający na rozwój turystyki bez degradacji i uszczuplania zasobów i walorów naturalnych, które na ów rozwój wpływają, nazywany jest zrównoważonym rozwojem turystyki. Można osiągnąć go albo poprzez gospodarowanie zasobami w taki sposób, aby mogły się one odnawiać w takim samym tempie, w jakim są zużywane, albo poprzez przestawienie się ze zużywania wolno odnawiających się zasobów na takie, które odtwarzają się szybciej. Do głównych składników zrównoważonego rozwoju turystyki zaliczamy:

1) równowaga ekologiczna, zapewniająca rozwój dający pogodzić się z utrzymaniem koniecznych procesów biologicznych, rozmaitości biologicznej i zasobów biologicznych;
2) równowaga społeczna i kulturalna, zapewniająca rozwój zwiększający kontrolę ludzi nad własnym życiem, podtrzymujący i wzmacniający tożsamość społeczną;
3) równowaga gospodarcza, zapewniająca ekonomicznie wydajny rozwój oraz takie zarządzanie bogactwami naturalnymi, aby mogły one służyć przyszłym pokoleniom.

W Polsce idea zrównoważonego rozwoju turystyki jest bardziej znana pod nazwą ekorozwój lub ekoturystyka.[14]

ROLA TRANSPORTU W REALIZACJI TURYSTYKI ZRÓWNOWAŻONEJ

Zgodnie z przyjętą zasadą zrównoważonego rozwoju kraju musi rozwijać się również i unowocześniać system transportowy. Równowaga ta powinna dotyczyć czynników: społecznych, ekonomicznych, ekologicznych, przestrzennych i funkcjonalnych. Transport ma służyć ludziom i gospodarce, nie może więc być czynnikiem ograniczającym rozwój społeczno-gospodarczy. Jednocześnie działalność transportu nie może zagrażać bezpieczeństwu ludzi i naruszać równowagi naturalnego i kulturowego środowiska, w którym żyje człowiek, oraz ładu przestrzennego.[15] Sprawny transport to również taki, w którego rozwoju zasadę równoważenia opiera się na trwałej solidarności międzypokoleniowej, rozumianej jako zachowanie zasobów nieodnawialnych dla przyszłych pokoleń.[16]

Założenia zrównoważonego rozwoju coraz częściej są wdrażane w życie, poprzez stosowanie nowoczesnych technologii i nowych rozwiązań. Wg najnowszych badań wynika, że koszty unowocześnienia technicznego pojazdów i jakości paliwa są znacznie tańsze od kosztów zewnętrznych, których sprawcą jest transport. Dużą redukcję kosztów środowiskowych można też osiągnąć przez odpowiednią eksploatację pojazdu. Unia Europejska wspiera więc, co znajduje odbicie w „Zielonej Księdze" [17], działania prowadzące do eliminacji źródeł powstawania kosztów przez stymulowanie rozwiązań konstrukcyjnych pojazdów zmniejszających uciążliwość dla środowiska oraz informowanie opinii publicznej o zagrożeniach i stymulowanie w ten sposób „ekologicznej" eksploatacji pojazdów.[18] Oprócz stosowania się do zasad zrównoważonego rozwoju, w dziedzinie transportu widoczne są również pewne tendencje.

Turystyka i transport to działy gospodarki narodowej, które nabierają coraz większego znaczenia w wielu krajach świata, w tym również w Polsce.

Jednym z ważniejszych współczesnych procesów jest, zdaniem K. Przecławskiego, „turystyfikacja" świata. Od pewnego już czasu mówi się nawet o „przemyśle turystycznym". Turystyka jest czynnikiem postępu technicznego, stymulując rozwój i unowocześnianie nie tylko hotelarstwa, ale także transportu, usług i innych dziedzin z tym „przemysłem" związanych. Pełni ona także funkcje rekreacyjne, profilaktyczne

i zdrowotne, przyczynia się do kształtowania wskazanych dla zdrowia człowieka wzorów wypoczynku i rekreacji.[19]

Transport, jak powszechnie wiadomo, towarzyszy każdej działalności gospodarczej i społecznej. Umożliwia realizację potrzeby wszelakiej mobilności ludności, a równocześnie jest instrumentem fizycznej wymiany dóbr i usług. Te dwie dziedziny gospodarki są ze sobą nierozerwalnie związane. Bez stałego rozwoju środków transportu nie byłoby dalszego rozwoju ruchu turystycznego na skalę masową i światową. Równocześnie bez wzrastającego ruchu turystycznego nie byłoby wzmożonej potrzeby konstruowania i udoskonalania środków oraz infrastruktury transportu.

Każdy rodzaj transportu wykorzystywany w turystyce ma swoją specyfikę. Jest ona zdeterminowana szybkością, zasięgiem i komfortem podróżowania, jak również kosztem i możliwością ustalania trasy przejazdu. Najbardziej znaczącą liczbę w przewozach turystycznych Europy stanowią przewozy drogowe i kolejowe, które są niejako konkurencyjne w stosunku do siebie.

Głównymi zaletami komunikacji samochodowej jest dowolność i elastyczność planowania trasy. Do niedawna transport autokarowy działał jedynie w zakresie masowego transportu turystycznego, jednak wraz z poprawą jakości jednostek przewozowych (autokarów) zwiększył się zarówno zasięg podróży, jak i jej komfort. Równocześnie podnoszeniu standardu podróżowania towarzyszą stałe zmiany technologiczne i konstrukcyjne jednostek napędowych. Idą one w kierunku proekologicznych procesów spalania, przechodzenia na napędy niekonwencjonalne, ograniczanie toksyczności spalin itp. To wszystko jest podporządkowane idei wdrażania zasad zrównoważonej turystyki.

Polepszenie warunków jazdy w autokarach może stanowić pewną konkurencję dla pasażerskiego ruchu kolejowego. Jednak ze względu na zasięg, a w wielu przypadkach także na komfort jazdy, transport drogowy nie dorównuje kolejowemu. Masowość transportu kolejowego, a także udogodnienia w postaci możliwości skorzystania z wagonów sypialnych, restauracyjnych czy widokowych skłaniają wielu turystów do skorzystania z tej formy przewozu. Ze względu na szybkość, ale także na zasięg podróżowania największą popularnością cieszy się komunikacja lotnicza. Już dziś staje się ona poważną konkurencją dla transportu kolejowego i autokarowego zwłaszcza z uwagi na wejście na rynek wielu tanich przewoźników i dość powszechnych i konkurencyjnych lotów czarterowych. Ponadto zastosowanie w lotnictwie najnowszych osiągnięć techniki pozwala na konstruowanie samolotów zabierających jednorazowo na pokład coraz większej liczby pasażerów. Ma to znaczący wpływ na obniżenie kosztów jednostkowego przelotu.

Specyfika transportu wodnego pozwala czerpać zyski zarówno z podróży bardzo krótkich (przewozy promowe), jak i bardzo długich (np. rejsy „dookoła świata"). Szeroki asortyment oferowanych usług towarzyszących spowodował, że podróże morskie stały się nie tylko sposobem przemieszczania, ale także spędzania urlopu, łączącym walory wypoczynkowe (korzystanie z basenu, sal kinowych, restauracji, kawiarni itp.) i krajoznawcze (najczęstsza forma zwiedzania krajów „egzotycznych").[20]

Każdy rodzaj transportu wywiera (w mniejszym lub większym stopniu) negatywne skutki na środowisko przyrodnicze będące głównym walorem turystycznym skłaniającym ludzi do podjęcia podróży. Mając na uwadze dalszą eskalację ruchu turystycznego, należy dążyć do minimalizowania negatywnych skutków wynikających z wykorzystania poszczególnych środków transportu i infrastruktury.

Zgodnie z przyjętą zasadą zrównoważonego (trwałego) rozwoju powinna być propagowana rezygnacja z indywidualnych środków transportu w wyjazdach zwłaszcza do miejscowości o walorach wypoczynkowych i uzdrowiskowych na rzecz środków transportu publicznego.

Konieczna jest zatem ewolucja ludzkiej mentalności, która ograniczyłaby psychologiczne znaczenie posiadania własnego samochodu, gdyż od tego zależy wzajemna relacja między transportem indywidualnym a zbiorowym. Przekonanie turystów, że korzystanie z transportu publicznego może być wygodniejsze, szybsze, tańsze i ekologiczne jest zadaniem trudnym, jednak koniecznym do realizacji idei turystyki przyjaznej dla środowiska, czyli zrównoważonej.

ZAKOŃCZENIE

Przez ostatnie kilkadziesiąt lat traktowano turystykę tylko w kategoriach pozytywnych uważając, że przynosi same i to wielostronne korzyści. Tymczasem okazało się, że niekontrolowany masowy rozwój turystyki w ostatnich dwóch dekadach XX wieku przyniósł wiele zagrożeń zarówno dla środowiska przyrodniczego (zanieczyszczenia wody, powietrza, hałas, niszczenie roślinności, ubożenie krajobrazu), społecznego (niszczenie struktur społecznych, wzrost postaw konsumpcyjnych, wzrost zjawisk patologicznych), jak i kulturowego (komercjalizacja kultury, niszczenie obiektów zabytkowych, dzieł sztuki itp.). Wszystkie te czynniki spowodowały wytworzenie się swoistego paradoksu – turystyka jest zagrożeniem i niszczy turystykę. Wiele rejonów, miejscowości utraciło swoją atrakcyjność w wyniku niekontrolowanej, masowej – nastawionej na bezwzględną komercję – turystyki. Dysfunkcje turystyki zrodziły konieczność poszukiwania nowych, racjonalnych, przyjaznych dla środowiska, a równocześnie dostępnych dla wszystkich rozwiązań. Koncepcja turystyki zrównoważonej jest właśnie taką alternatywą, ma na celu osiągnięcie harmonii pomiędzy potrzebami turystów, środowiska naturalnego i lokalnych społeczności. Przyszły rozwój turystyki nie może rozwijać się w oderwaniu i w konflikcie z pozostałymi dziedzinami życia. Turystyka zrównoważona (zielona, ekologiczna, agroturystyka) łączy ład ekologiczny, społeczny, gospodarczy, przestrzenny, pozwala na zachowanie dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego dla przyszłych pokoleń.

---

1) S. Kozłowski, *W drodze do ekorozwoju*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1997, s. 55.
2) M. Kaeting, *Globalny Program Działań*, Agencja Informacyjna GEA, Warszawa 1994, s. 37.
3) Ibidem.
4) S. Kozłowski, *W drodze do...* op. cit.

5) Ibidem.
6) J. Ruszkowski, T. Studnicki, *Wpływ funkcji turystyczno-wypoczynkowych na degradację środowiska człowieka.* Zeszyty Naukowe AE w Katowicach, nr 122/1988, s. 149-188.
7) D. Zaręba, *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 47.
8) Ibidem, s. 48.
9) I. Jędrzejczyk, *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki,* Śląsk, Katowice 1995, s. 100-101.
10) Ibidem, s. 101.
11) I. Jędrzejczyk, *Nowoczesny biznes turystyczny. Ekostrategie w zarządzaniu firmą,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 30-31.
12) A. Jeż-Pawlak, *Efekty zewnętrzne transportu w świadomości polskiego społeczeństwa* (w:) *Szanse i zagrożenia funkcjonowania przedsiębiorstw transportu, spedycji i łączności w warunkach jednolitego europejskiego rynku transportowego*, Prace Naukowe AE im. K. Adamieckiego, Katowice 2001, s. 161.
13) *Konstytucja Rzeczpospolitej Polskiej*, Warszawa, 6 kwietnia 1997, s. 4.
14) *Turystyka i środowisko* cz. I, (w:) „Rynek turystyczny", listopad 1994, s. 4.
15) A. Limański, J. Ruszkowski, *Wpływ transportu na degradację środowiska przyrodniczego.* Zeszyty Naukowe AE nr 139. Katowice 1995 s. 193-197.
16) J. Friedbergiem, *Aktualne kierunki polityki transportowej państwa,* Przegląd Komunikacyjny 4/2000, s. 2.
17) „Zielona Księga" zawiera ocenę całościowego wpływu transportu na środowisko i przedstawia wspólną strategię zrównoważonego przemieszczania. W dokumencie proponuje się globalne i ujednolicone podejście do zagadnień wpływu transportu na środowisko na wszystkich poziomach decyzyjnych i wykonawczych. (Green Paper on the impact of transport on the environment – A Community strategy for „sustainable mobility". CCM (92) 46 final, z 20 lutego 1992 roku.
18) M. Bąk, *Transport jako przedmiot i czynnik integracji europejskiej,* WUG, Gdańsk 1997, s. 134.
19) K. Przecławski, *Rola turystyki w przemianach społecznych i kulturowych końca XX w.,* „Problemy Turystyki", vol. XV, nr 3/1992, s. 102-103.
20) J. Dziadkowiec, *Komunikacja jako czynnik rozwoju turystyki* (w:) *Turystyka i rekreacja jako czynnik integracji europejskiej,* AWF, Poznań 1995, s. 237-239.

ANDRZEJ T. JANKOWSKI
ANNA NITKIEWICZ-JANKOWSKA

Zasada zrównoważonego rozwoju w turystyce województwa śląskiego

WPROWADZENIE

Zasada zrównoważonego rozwoju, zwana również ekorozwojem, pojawiała się w licznych dokumentach rządowych już od początku XX wieku. Środowiska naukowe alarmują o potrzebie nie tylko istnienia zapisów w ustawach o zasadzie zrównoważonego rozwoju, ale wdrażania jej w życie, szczególnie w sferze gospodarczej działalności człowieka. Od wielu już lat zaczęto odnotowywać wzrost presji człowieka na środowisko. Presję tę pogłębia dodatkowo chaos legislacyjny, dotyczący szczególnie ochrony środowiska i ochrony przyrody. Liczne błędy i nieprawidłowości w zarządzaniu sferą gospodarczą w ostatnich kilkudziesięciu latach spowodowały konieczność dostosowania się do prawa w Unii Europejskiej.

Jedną z dziedzin gospodarczych, najbardziej predysponowaną do wprowadzania w życie zasady zrównoważonego rozwoju, jest turystyka. Należy jednak pamiętać, że turyzm jako zjawisko, z jednej strony może stanowić zagrożenie dla środowiska, a z drugiej strony jest dobrym pomysłem na rozwój z zachowaniem ładu gospodarczego, nawet na obszarach cennych przyrodniczo.

Celem pracy jest przedstawienie sposobów i kierunków realizowania zasady zrównoważonego rozwoju (ekorozwoju) w turystyce w województwie śląskim. Dokumentami, które posłużyły jako materiał źródłowy do zamieszczonej w pracy analizy są: „Strategia rozwoju województwa śląskiego na lata 2000-2015" i „Strategia rozwoju turystyki w województwie śląskim na lata 2004-2013".

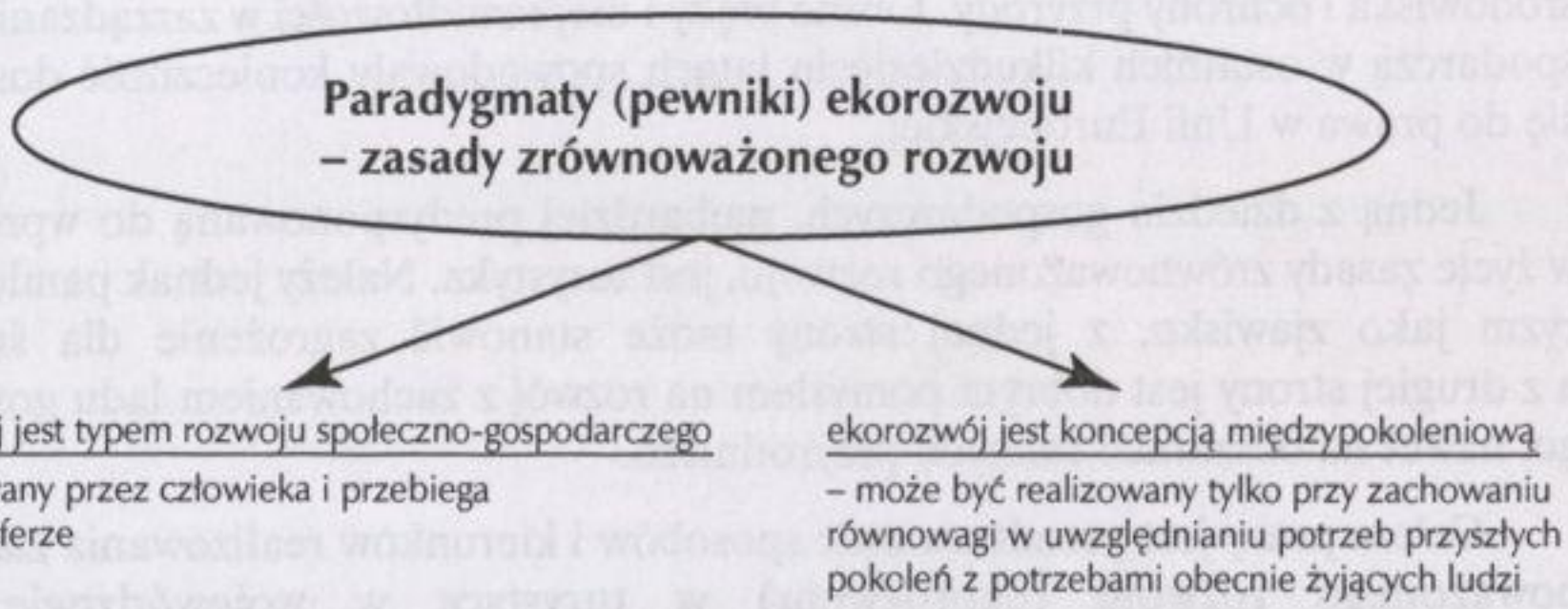
DEFINICJE I ZAKRES EKOROZWOJU

O zasadzie zrównoważonego rozwoju mówiło się już na przełomie lat sześćdziesiątych i siedemdziesiątych, gdy do opinii społecznej dotarł fakt, który specjalistom i aktywistom ruchów ekologicznych był już znany, że rozwój cywilizacji przemysłowej może zagrozić biologicznym podstawom egzystencji człowieka, a także rozwojowi ekonomicznemu. W Paryżu w 1968 roku odbyła się konferencja, której głównym celem było przygotowanie naukowego programu ochrony środowiska. Uznano wówczas konieczność globalnego podejścia do spraw gospodarowania zasobami naturalnymi. W *Raporcie U'Thanta* na temat zagrożeń i zanieczyszczeń biosfery zwrócono uwagę na brak integracji działalności gospodarczej człowieka z wymogami środowiska. Raport ten przyczynił się do zwołania, w Sztokholmie w 1972 roku, konferencji światowej w sprawie ratowania środowiska przyrodniczego Ziemi.[1]

Przez kolejne dwudziestolecie odbywały się konferencje i debaty poruszające kwestie ekorozwoju (zasady zrównoważonego rozwoju), jednak koncentrowano się głównie na niekorzystnych oddziaływaniach rozwoju na środowisko, przy jednoczesnym braku zainteresowania wynikającymi z tego konsekwencjami. Przełomowym krokiem w powstawaniu koncepcji ekorozwoju miała być konferencja „Środowisko i rozwój" w Rio de Janeiro w czerwcu 1992 roku – tzw. Szczyt Ziemi, z przyjętymi dokumentami: Deklaracją z Rio w Sprawie Środowiska i Rozwoju, Agendą 21 i Deklaracją o Ochronie Lasów.[2]

Tak długotrwały rozwój koncepcji zrównoważonego rozwoju spowodował różnorodne definiowanie terminu „ekorozwój" – „rozwój zrównoważony". Definicji „zasady zrównoważonego rozwoju" od lat siedemdziesiątych powstało wiele, jednak większość z nich posiada wspólne elementy, które można określić jako paradygmaty ekorozwoju (rys. 1.).

Rysunek 1. Paradygmaty ekorozwoju



Źródło: Na podstawie M. Kistowski: Regionalny model zrównoważonego..., s. 30.

Chcąc ujednolić definicję „zasady zrównoważonego rozwoju", należy pamiętać o jej złożoności, zatem można powiedzieć, że „zasada zrównoważonego rozwoju" – „ekorozwój" to:

- zespół wszystkich działań, które poprawiają warunki życia człowieka na Ziemi, nie powodując degradacji środowiska przyrodniczego;
- szereg działań polegających na prowadzeniu wszelkiej działalności gospodarczej w harmonii z przyrodą w taki sposób, aby nie spowodować nieodwracalnych zmian w żywej przyrodzie oraz nie umniejszając możliwości przyszłych pokoleń do zaspokojenia swoich potrzeb;
- taki rozwój społeczno-gospodarczy, w którym następuje proces integrowania działań politycznych, gospodarczych i społecznych z zachowaniem równowagi przyrodniczej oraz trwałości podstawowych procesów przyrodniczych w celu zagwarantowania możliwości zaspokojenia podstawowych potrzeb poszczególnych społeczności lub obywateli zarówno współczesnego, jak i przyszłych pokoleń.[3]

O konieczności stosowania zasady zrównoważonego rozwoju mówi również ustawa o ochronie środowiska. Ochronę środowiska zdefiniowano w ustawie jako „podjęcie lub zaniechanie działań, umożliwiających zachowanie lub przywrócenie równowagi przyrodniczej". Ochrona polegać ma zatem na racjonalnym kształtowaniu środowiska i gospodarowaniu jego zasobami zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju".[4]

Zgodnie z ustawą o ochronie środowiska niezbędne warunki do jej realizacji ma stworzyć polityka ekologiczna państwa. Natomiast zasady zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska stanowią podstawę do sporządzania i aktualizacji koncepcji polityki przestrzennego zagospodarowania kraju, strategii rozwoju województw, planów zagospodarowania przestrzennego województw, studiów uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gmin oraz miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego.[5]

POLITYKA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W TURYSTYCE WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO

Proces przenikania zasady ekorozwoju do głównych dziedzin gospodarczych, zarządzania zasobami naturalnymi kraju czy strategii regionalnych, jest procesem trudnym i długotrwałym. Turystyka zatem może stać się doskonałym narzędziem pomocnym w realizacji zamierzeń ekorozwoju. Powinno się zauważyć i rozwijać udział turystyki w podnoszeniu poziomu jakości życia ludności. Turystyka ma doskonałe predyspozycje, aby stać się stymulatorem zrównoważonego rozwoju kraju czy regionu.[6] To ona, czerpiąc bezpośrednio z walorów przyrodniczych, winna mieć ogromne znaczenie i odegrać ważną rolę w praktyce proekologicznego zarządzania środowiskiem.

Celem pełnego wdrożenia zasady zrównoważonego rozwoju w turystyce należałoby przeprowadzić ekologizację produktu turystycznego, kadr turystyki oraz regionów turystycznych. Ekologizacja w tych trzech grupach winna polegać między innymi na:

- promowaniu produktów przyjaznych środowisku;
- współuczestniczeniu w edukacji ekologicznej społeczeństwa;
- rozwoju zgodnym z predyspozycjami naturalnymi,

- przestrzeganiu granic rozwoju wyznaczonych pojemnością środowiska na zanieczyszczenie;
- kreowaniu zielonego rynku pracy;
- wspomaganiu ekonomicznym regionów w celu zatrzymania dochodów w miejscu wytwarzania usług turystycznych.[7]

Ekopolityka w turystyce stanowić może odzwierciedlenie zasad ekorozwoju na poziomie lokalnym, polegającym m.in. na proekologicznym rozwoju gospodarczym gmin, stworzeniu instrumentów ekologizacji funkcji gospodarczych obszarów związanych z turystycznym użytkowaniem ich zasobów. Przez realizację zasad ekorozwoju w turystyce należałoby zmienić wizerunek Polski jako kraju borykającego się z szeroko rozumianymi problemami ochrony środowiska.[8]

Województwo śląskie, a szczególnie jego centralna część (Górnośląski Okręg Przemysłowy), należy do regionów najbardziej zanieczyszczonych i zdegradowanych w Polsce. Obszar ten postrzegany jest jednocześnie jako mało atrakcyjny pod względem turystycznym, aczkolwiek jak podaje Instytut Turystyki, do roku 2002 uplasowany był na trzeciej pozycji pod względem krajowego ruchu turystycznego (w 2003 roku spadek na pozycję czwartą). Zgodnie z podanymi przez Polską Organizację Turystyczną przyszłymi trendami w turystyce (wzrost świadomości zdrowotnej i świadomości związanej z ochroną środowiska) zaczęto tworzyć strategie rozwoju na różnych szczeblach administracyjnych, zawierających zadania ukierunkowane na wdrażanie zasady zrównoważonego rozwoju.

W województwie śląskim segmentacja rynku turystycznego, pod względem oferty kierowanej do turysty, jest rozbudowana, co przy odpowiednim zastosowaniu technik marketingowych wdrażających zasadę zrównoważonego rozwoju mogłoby być wykorzystane do stworzenia bardzo atrakcyjnego pakietu usług turystycznych przyjaznych środowisku.

W „Strategii rozwoju turystyki...", gdzie kładzie się nacisk nie tylko na coraz bardziej modną agroturystykę, turystykę wiejską i turystykę aktywną (najłatwiej tu wprowadzić zasadę ekorozwoju), przedstawione zostały propozycje stworzenia dodatkowych produktów markowych, w których tę zasadę także można z powodzeniem realizować. Doskonałym przykładem są próby zagospodarowania turystycznego obiektów poprzemysłowych oraz próby aktywizacji działalności turystycznej ludności mieszkającej w pobliżu obszarów chronionych. Turystyka województwa śląskiego, regionu zanieczyszczonego ale posiadającego bogate walory przyrodnicze, kulturowe i infrastrukturę turystyczną, mogłaby stać się stymulatorem zrównoważonego rozwoju całego regionu.

ZASADA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W BILANSIE STRATEGICZNYM TURYSTYKI WOJEWÓDZTWA ŚLĄSKIEGO

Każda inwestycja prowadzona przez człowieka ma wpływ na środowisko przyrodnicze; przyroda tylko w niewielkim stopniu będzie w stanie sama się zregenerować.

Dlatego, planując jakąkolwiek inwestycję gospodarczą, należy pamiętać o pewnych naturalnych granicach korzystania ze środowiska, będzie to możliwe jedynie przy zastosowaniu zasad zrównoważonego rozwoju.[9] Poza tym należy zdać sobie sprawę, iż wielkość i rodzaj oddziaływania gospodarki turystycznej na środowisko zależy przede wszystkim od skali ruchu turystycznego, form aktywności turystycznej gości, wielkości i zakresu prowadzonej działalności turystycznej przez podmioty obsługujące ruch turystyczny.[10] W wyniku wzrastającej potrzeby zmiany sposobów oddziaływania na środowisko powstaje szereg dokumentów rządowych i samorządowych, które w pewnym stopniu wskazują kierunek oddziaływania na przyrodę zgodnie z zasadami zrównoważonego rozwoju. Takimi dokumentami są np.: Strategia rozwoju województwa śląskiego na lata 2000-2015 i Strategia rozwoju turystyki województwa śląskiego na lata 2004-2013 (tab.1).

Tabela 1. Bilans strategiczny turystyki w województwie śląskim

Silne strony
• Różnorodny i unikatowy w skali kraju potencjał turystyczno-rekreacyjny Beskidu Śląskiego i Żywieckiego, Cysterskich Kompozycji Krajobrazowych Rud Wielkich i doliny Górnej Odry, Zespołu Jurajskich Parków Krajobrazowych oraz Aglomeracji Górnośląskiej jako obszaru miejsko-przemysłowego – tworzenie nowych turystycznych produktów przyjaznych środowisku. • Społeczność cechuje historycznie ukształtowana otwartość regionu wobec tradycji europejskiej, w której ochrona środowiska jest głęboko zakorzeniona. • Różnorodność kulturowa regionu, duże poczucie tożsamości kulturowej jego społeczności lokalnych, wielowiekowe tradycje kultury przemysłowej oraz tradycje samorządowe inspirowane przez różne systemy prawno-ustrojowe. • Wzrost presji społecznej na poprawę jakości środowiska wynikającej z rosnącej świadomości ekologicznej oraz na zwiększenie nakładów na tworzenie infrastruktury ochrony środowiskowej. • Budowa autostrad, dróg ekspresowych i modernizacja europejskich szlaków kolejowych, spowoduje ulepszenie sieci i systemów transportowych, zmniejszenie zagęszczenia i skrócenie czasu trwania podróży, co prowadzi do poprawy jakości usług i bezpieczeństwa.
Słabe strony
• Braki w infrastrukturze ochrony środowiska, nieuporządkowana gospodarka wodno-ściekowa na obszarze źródliskowym Beskidu Śląskiego i Żywieckiego oraz na terenach wiejskich, w tym terenach poboru wody dla Aglomeracji Górnośląskiej i ośrodków regionalnych – niewątpliwie wpływa to ujemnie na wizerunek województwa w oczach turysty. • Możliwa degradacja środowiska przyrodniczego na skutek rozbudowy systemów transportowych, w tym podziały naturalnych ekosystemów. • Degradacja starych dzielnic przemysłowych przy niedostatecznej ochronie zabytków kultury poprzemysłowej. • Poszerzenie się powierzchni terenów porzuconych i postępująca degradacja infrastruktury przemysłowej, duża koncentracja terenów i odpadów poprzemysłowych oraz odpadów szczególnie niebezpiecznych. • Niski stopień wiedzy o zasobach przyrodniczych, kulturowych i turystycznych regionu, w tym brak ośrodków edukacji regionalnej oraz braki w infrastrukturze turystyczno-rekreacyjnej regionu. • Nadkoncentracja składowania odpadów stałych związanych z wydobyciem węgla i gospodarką energetyczną.

- Nadkoncentracja zdegradowanych terenów poprzemysłowych i niewykorzystanych obiektów poprzemysłowych bardzo często będących zabytkami kultury przemysłowej.
- Niedostateczna ochrona terenów źródliskowych oraz zbiorników wody pitnej.
- Uboga infrastruktura przejść granicznych.
- Mała dbałość o materialne bogactwo kulturowe regionu.
- Mała ilość informacji turystycznych, brak oznakowania atrakcji powoduje brak świadomości istnienia walorów wśród mieszkańców.

Szanse

- Wzrastająca konkurencyjność gospodarki wynikająca ze zwiększenia obsorpcji środków pomocowych z Unii Europejskiej.
- Współpraca międzyregionalna w dziedzinie transportu, gospodarki wodnej i turystyki w pasie Polski południowej.
- Możliwości uzyskania międzynarodowego wsparcia technicznego i finansowego przez polskie regiony w dziedzinie odnowy i rewitalizacji środowiska.
- Zapowiadana zmiana polityki ekologicznej państwa uwzględniająca regionalne różnice stanów zagrożeń ekologicznych.
- Tworzenie programów zapobiegających niszczeniu dorobku kulturowego, co pozwoliłoby na jego renowację, utrzymanie i wykorzystanie turystyczne.
- Stworzenie systemu informacji kulturowo-turystycznej pozwoliłoby na promocję regionu.
- Wielofunkcyjny rozwój obszarów wiejskich może być czynnikiem zwiększającym konkurencyjność regionu oraz czynnikiem kształtowania jakości środowiska, ochrony dziedzictwa kulturowego regionu.
- Uporządkowanie gospodarki wodnej pozwoli na znaczącą poprawę jakości środowiska przyrodniczego i warunków życia mieszkańców w regionie.
- Uporządkowanie gospodarki odpadami będzie czynnikiem wpływającym na bezpieczeństwo istniejących zasobów przyrodniczych, wzrost atrakcyjności regionu. Segregacja i powtórne wykorzystanie odpadów zmniejszy powierzchnię i pojemność składowisk oraz ogólne zużycie surowców.
- Zmniejszenie zanieczyszczeń powietrza wpłynie pozytywnie na poprawę jakości gleb i wód powierzchniowych oraz w znacznym stopniu przyczyni się do polepszenia stanu zdrowia mieszkańców regionu. Poprawa jakości powietrza należy również do istotnych elementów nowego wizerunku województwa.
- Rewitalizacja terenów poprzemysłowych będzie czynnikiem tworzenia nowego wizerunku województwa oraz zwiększy turystyczną atrakcyjność regionu.
- Zachowanie istniejących zasobów przyrodniczych regionu, bioróżnorodności, przyczyni się do wzrostu atrakcyjności regionu oraz poprawi warunki życia jego mieszkańców.

Zagrożenia

- Niekorzystny wizerunek województwa w kraju i za granicą jako obszaru zagrożenia ekologicznego i o kryzysowej strukturze gospodarczej.
- Brak uzgodnień dziedzin współpracy międzyregionalnej Polski południowej.
- Transgraniczne zanieczyszczenia wód i powietrza pochodzące z obszaru Czech.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Strategia rozwoju turystyki w województwie śląskim na lata 2004-2013, Strategia rozwoju województwa śląskiego na lata 2000-2015.

Przedstawiony bilans strategiczny turystyki województwa śląskiego posiada wyraźnie zaznaczoną potrzebę działań z poszanowaniem środowiska. Zasada zrównoważonego rozwoju przewija się w licznych propozycjach ukierunkowanych na:

poprawę stanu gospodarki turystycznej województwa, zmianę jego wizerunku, oraz przyczyni się także do wyraźnej poprawy standardu życia mieszkańców. Nadrzędnym celem, który dopiero po dłuższym czasie będzie zrealizowany i widoczny, to przede wszystkim zaniechanie dalszej degradacji środowiska w wyniku gospodarczej działalności człowieka oraz rewitalizacja stanu obecnego.

---

1) M. Ostaszewska, S. Wrzosek, *Międzynarodowe źródła prawa ochrony środowiska.* Fundacja Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych w Białymstoku, Białystok 1995, s. 13.
2) M. Kistowski, *Regionalny model zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska Polski a strategie rozwoju województw.* Uniwersytet Gdański, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Gdańsk-Poznań 2003, s. 19-21.
3) M. Kistowski, op. cit..., s. 31-33.
4) Ustawa o ochronie środowiska z dnia 21 kwietnia 2001 r. *Prawo ochrony środowiska.* DzU Nr. 62 poz. 627 ze zmianami. Dział I, art. 3 pkt 13.
5) Ustawa... Dział III, art. 13, Dział VII, art. 71.
6) J. Kamieniecka, *Polityka zrównoważonego rozwoju w turystyce.* Urząd Kultury Fizycznej i Turystyki, Instytut na rzecz Ekorozwoju, Warszawa 1998, s. 21.
7) J. Kamieniecka, op.cit..., s. 26.
8) J. Kamieniecka, *Raport. Ekopolityka w turystyce. Raport o zmianach możliwych i potrzebnych.* Instytut na rzecz Ekorozwoju, Warszawa 1998, s. 8.
9) A.T. Jankowski, A. Nitkiewicz-Jankowska, *Przyrodnicze uwarunkowania rozwoju ekoturystyki w województwie śląskim* (w:) *Markowe produkty turystyczne* pod red. A. Panasiuk, Szczecin – Niechorze 2004, s. 285.
10 I. Jędrzejczak, *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki,* Wyd. „Śląsk", Katowice 1995.

Literatura

- Jankowski A.T., Nitkiewicz-Jankowska A., *Przyrodnicze uwarunkowania rozwoju ekoturystyki w województwie śląskim* (w:) *Markowe produkty turystyczne,* pod red. A. Panasiuk. Szczecin – Niechorze 2004.
- Jędrzejczak I., *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki,* Wyd. „Śląsk", Katowice 1995.
- Kamieniecka J., *Polityka zrównoważonego rozwoju w turystyce.* Urząd Kultury Fizycznej i Turystyki, Instytut na rzecz Ekorozwoju, Warszawa 1998.
- Kamieniecka J., *Raport. Ekopolityka w turystyce. Raport o zmianach możliwych i potrzebnych.* Instytut na rzecz Ekorozwoju, Warszawa 1998.
- Kistowski M., *Regionalny model zrównoważonego rozwoju i ochrony środowiska Polski a strategie rozwoju województw.* Uniwersytet Gdański, Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Gdańsk-Poznań 2003.
- Ostaszewska M., Wrzosek S., *Międzynarodowe źródła prawa ochrony środowiska.* Fundacja Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych w Białymstoku, Białystok 1995.

- *Strategia rozwoju turystyki w województwie śląskim na lata 2004-2013.*
- *Strategia rozwoju województwa śląskiego na lata 2000-2015.*
- Ustawa z dnia 21 kwietnia 2001 r. *Prawo ochrony środowiska.* DzU Nr 62 poz. 627 ze zmianami.

TOMASZ STUDZIENIECKI

Uwarunkowania rozwoju turystyki transgranicznej w Polsce

WSTĘP

Turystyka transgraniczna jest zjawiskiem mającym teoretycznie wielowiekowe tradycje. Pojawiła się ona wraz z granicami państwowymi. Jednak intensyfikacja i instytucjonalizacja współpracy transgranicznej, która miała miejsce w II połowie XX wieku nadała jej nowy wymiar. Rozwój turystyki transgranicznej stał się szansą dla obszarów peryferyjnych. Euroregion Nysa stał się pierwszym polskim poligonem doświadczalnym w zakresie rozwoju turystyki transgranicznej[1], z kolei euroregion Niemen został wyróżniony za wzorową realizację transgranicznego projektu „Centrum Usług Turystycznych i Komputerowych Sieci Informatycznej".[2] Problemem jednak jest brak modeli i koncepcji dotyczących rozwoju tej specyficznej formy turystyki. Konieczne stało się podjęcie próby zdefiniowania turystyki transgranicznej[3] i rozpoczęcie prac zmierzających do określenia czynników jej rozwoju.

Celem niniejszego artykułu jest omówienie dwóch istotnych czynników rozwoju turystyki transgranicznej w Polsce: czynników organizacyjnych i finansowych. Jednocześnie autor pragnie podkreślić, że artykuł nie wyczerpuje problematyki uwarunkowań rozwoju turystyki transgranicznej.

Zdaniem autora euroregiony, których jest w Polsce 15, są stymulatorami rozwoju turystyki transgranicznej. Dotychczasowe obserwacje pozwalają autorowi wysunąć hipotezę, że dynamiczny rozwój turystyki transgranicznej dokonał się dzięki potężnemu zastrzykowi finansowemu ze środków unijnych przeznaczonych na współpracę transgraniczną.

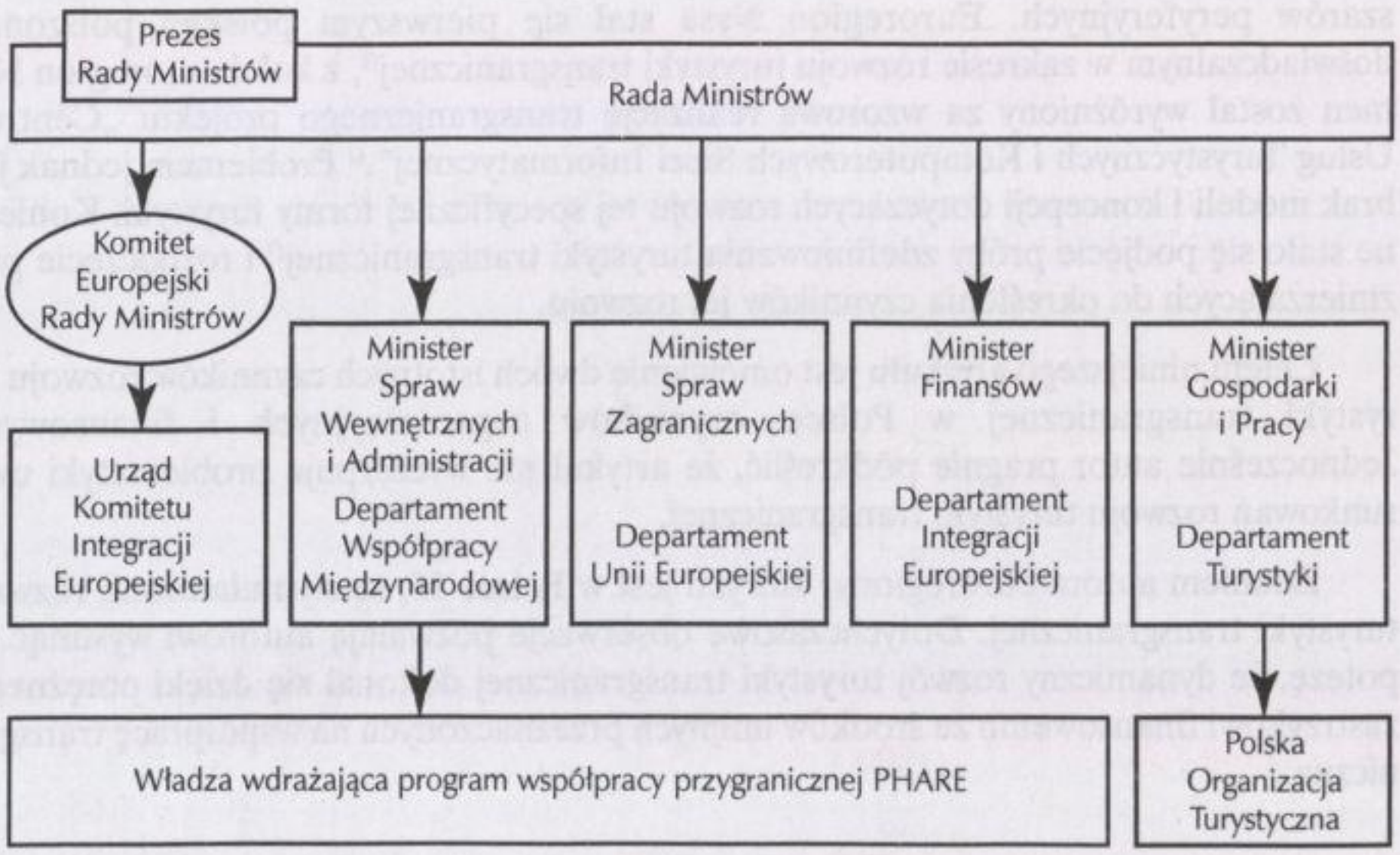
Z kolei barierą jest nieprecyzyjność krajowych przepisów oraz rozbudowana i nieklarowna struktura organizacyjna turystyki transgranicznej, co wynika ze złożoności, z ram organizacyjnych i finansowych współpracy transgranicznej w Polsce.

UWARUNKOWANIA ORGANIZACYJNE ROZWOJU TURYSTYKI TRANSGRANICZNEJ

Problematykę rozwoju turystyki transgranicznej w Polsce należy rozpatrywać zarówno w kontekście polityki wewnętrznej, jak i zagranicznej kraju. Obie te polityki należą do konstytucyjnych obowiązków Rady Ministrów.[4] W związku z przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej pojawiła się potrzeba koordynacji prac i zadań poszczególnych ministrów. Zadanie to powierzono Komitetowi Europejskiemu, który stał się „stałym komitetem Rady Ministrów będącym organem opiniodawczo-doradczym oraz pomocniczym Rady Ministrów i Prezesa Rady Ministrów w sprawach związanych z członkostwem Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej".[5] Komitet został wyposażony w uprawnienia decyzyjne w sprawach związanych z kształtowaniem polityki europejskiej, z wyłączeniem zadań zastrzeżonych dla Rady Ministrów. Na forum komitetu zaczęto konsultować problemy mające pośrednio wpływ na rozwój turystyki transgranicznej, w tym na „projekty rozstrzygnięć w zakresie przeznaczania środków pochodzących z funduszy unijnych oraz pomocy zagranicznej".[6]

Do obsługi komitetu powołano Urząd Komitetu Integracji Europejskiej. Jednym z jego zadań stało się zarządzanie funduszami członkowskimi jak i dokończenie nadzoru nad funduszem PHARE.[7]

Rysunek 1. Turystyka transgraniczna w strukturach administracji rządowej



Źródło: Opracowanie własne.

Urząd Komitetu Integracji Europejskiej za pomocą podległych mu jednostek podjął działalność informacyjno-szkoleniową w zakresie funduszy Unii Europejskiej,w tym środków przeznaczonych na rozwój współpracy transgranicznej.

Jednak kluczową rolę w dystrybucji tych środków odegrała instytucja o nazwie „Władza Wdrażająca Program Współpracy Przygranicznej Phare". Powołana została w Urzędzie Rady Ministrów już 1994 roku. W wyniku zmian związanych z reformą administracyjną w 1997 roku, stała się jednostką podległą MSWiA. Od roku 2004 instytucja ta funkcjonuje jako jednostka budżetowa Ministerstwa Spraw Wewnętrznych i Administracji.[8]

Jednostka zarządzana jest przez dyrektora i dwóch zastępców. Kierują oni pracami następujących zespołów:

1) zespołu ds. programowania i projektów euroregionalnych,
2) zespołu ds. ewaluacji i monitoringu,
3) zespołu ds. projektów transportowych,
4) zespołu ds. ochrony środowiska,
5) zespołu ds. bezpieczeństwa wewnętrznego,
6) zespołu ds. rozwoju regionalnego,
7) zespołu ds. finansowo-księgowych.[9]

Projekty z zakresu turystyki transgranicznej obsługiwane są przede wszystkim przez zespół pierwszy. Biorąc pod uwagę złożony charakter tej formy turystyki, można śmiało założyć że również w pracach innych zespołów pojawiają się wątki turystyczne. Należy przypuszczać, że rozbudowana struktura Władzy Wdrażającej związana jest z szerokim wachlarzem zadań nałożonych na te instytucje oraz dużym zróżnicowaniem programów i funduszy pomocowych i strukturalnych Unii Europejskiej.

Szczególna rola w zakresie koordynacji współpracy transgranicznej przypada Ministrowi Spraw Wewnętrznych i Administracji. Przede wszystkim jest on zwierzchnikiem Straży Granicznej oraz koordynatorem Strategii Zarządzania Granicą w latach 2003 – 2005.

Wiele zadań związanych pośrednio i bezpośrednio ze współpracą transgraniczną należy do zakresu działania Departamentu Współpracy Międzynarodowej MSWiA odpowiedzialnego za prowadzenie spraw związanych:

1) „ze współpracą z instytucjami Unii Europejskiej, w zakresie kompetencji Ministra, w tym koordynacją działań w zakresie opracowywania opinii lub stanowisk dotyczących dokumentów Unii Europejskiej;
2) z koordynacją bilateralnej oraz wielostronnej współpracy międzynarodowej pozostającej w kompetencji Ministra;
3) z organizacją i koordynacją współpracy z zagranicą Kierownictwa Ministerstwa oraz nadzorem nad kontaktami zagranicznymi podległych Ministrowi centralnych

organów administracji rządowej, a także współdziałaniem w tym zakresie z wojewodami i samorządami terytorialnymi;

4) z udzielaniem informacji o zmianach w obszarze prawa Unii Europejskiej na potrzeby komórek organizacyjnych Ministerstwa przygotowujących wstępne opinie o zgodności opracowywanych przez nie projektów aktów normatywnych z prawem Unii Europejskiej;

5) z wykorzystaniem, w związku z członkostwem Rzeczypospolitej Polskiej w Unii Europejskiej, środków pochodzących z: pomocy zagranicznej oraz rezerw celowych dotyczących funduszy z Unii Europejskiej, zagospodarowania granicy państwowej, współpracy transgranicznej pozostającej w zakresie kompetencji Ministra;

6) z wykonywaniem przez Ministra zadań w zakresie współpracy północno-wschodnich województw Rzeczypospolitej Polskiej z Obwodem Kaliningradzkim Federacji Rosyjskiej oraz regionów Rzeczypospolitej Polskiej z regionem Sankt Petersburga;

7) z obsługą kontaktów zagranicznych Ministra, Sekretarza i Podsekretarzy Stanu oraz obsługą merytoryczną i organizacyjno-techniczną następujących jednostek: Zespołu do Spraw Zagospodarowania Granicy Państwowej, komisji międzyrządowych do spraw współpracy transgranicznej i międzyregionalnej, Międzyresortowego Zespołu do Spraw Wykorzystania Środków w Ramach Funduszu Schengen".[10]

Dla Ministra Spraw Zagranicznych współpraca transgraniczna stanowi element polityki zagranicznej. Jednostką organizacyjną ministerstwa odgrywającą wiodącą rolę w tej materii jest Departament Unii Europejskiej. Do jego zadań należy między innymi prowadzenie spraw dotyczących europejskiej polityki regionalnej oraz współpracy transgranicznej.[11] Istotną rolę we wspieraniu współpracy transgranicznej odegrać mogą podlegające MSZ placówki dyplomatyczne i konsularne zlokalizowane za granicą Polski, w szczególności mające swoje siedziby na terytorium zagranicznych komponentów euroregionalnych.

Zadaniem Ministra Finansów jest nadzorowanie funduszy unijnych, w tym:

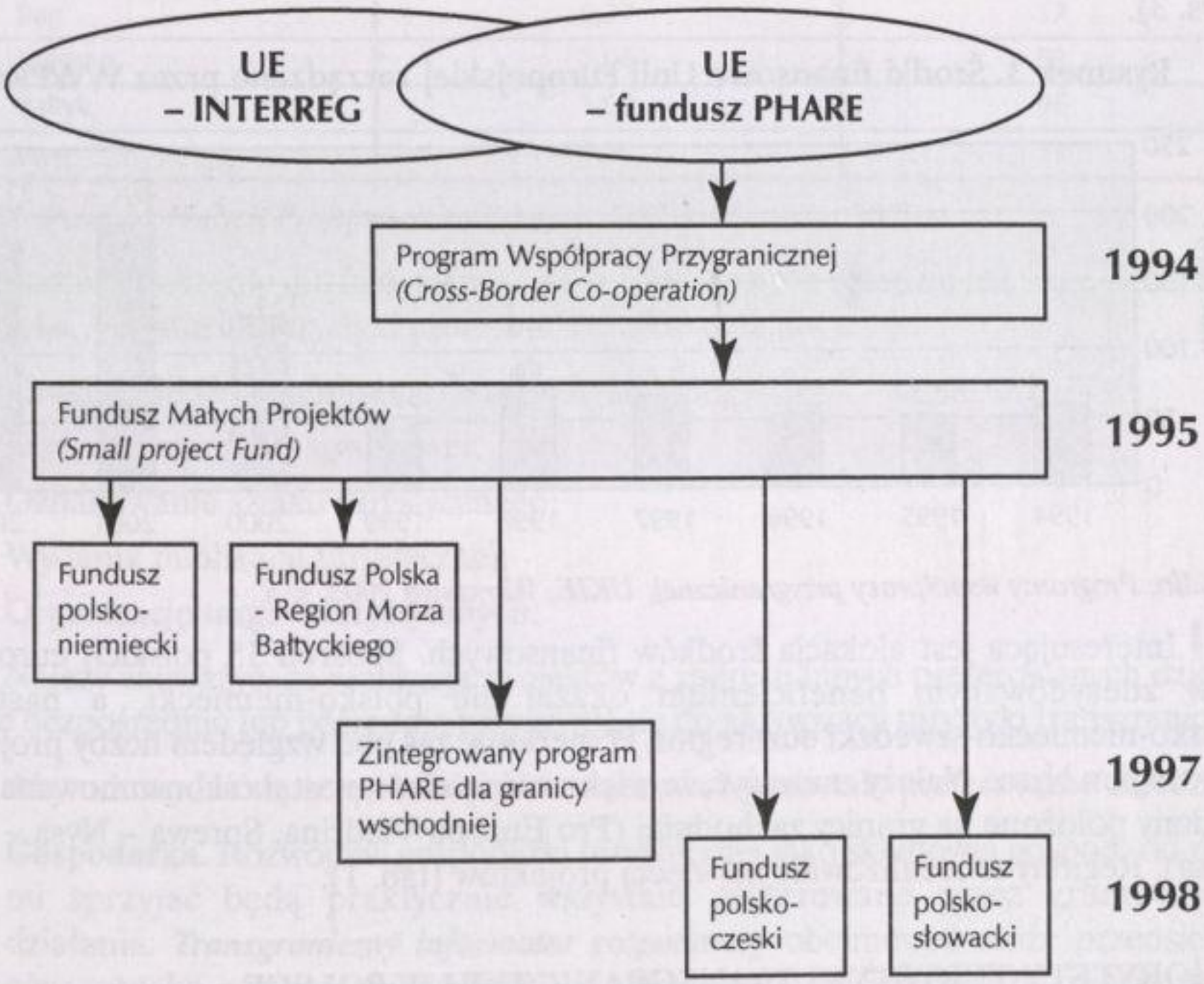
1. Funduszu Strukturalnego,
2. Funduszu Spójności,
3. Funduszu PHARE,
4. Funduszu ISPA,
5. Funduszu SAPARD.[12]

Praktyka życia politycznego dowodzi, że precyzyjne rozdzielenie kompetencji pomiędzy ministrem finansów, ministrem właściwym ds. integracji europejskiej nie zawsze bywa możliwe, a niekiedy pomiędzy ministrami dochodzi do sporów kompetencyjnych. Minister Gospodarki i Pracy jako minister właściwy ds. turystyki odpowiada pośrednio za rozwój turystyki transgranicznej. Wśród zadań Departamentu Turystyki nie wymienia się bezpośrednio turystyki transgranicznej, jednak pośrednio zagadnienie to można realizować np. w ramach zadań, takich jak:

1) podejmowanie działań w celu zwiększenia konkurencyjności polskiej oferty turystycznej;
2) koordynacja zadań z zakresu integracji europejskiej w sektorze turystyki;
3) podejmowanie inicjatyw dotyczących kształtowania aktywnej polityki traktatowej w obszarze umów międzyrządowych o współpracy w dziedzinie turystyki i udział w pracach organizacji międzynarodowych.

Polska Organizacja Turystyczna, będąca państwową osobą prawną podległą ministrowi właściwemu ds. turystyki, od kilku lat realizuje działania związane z rozwojem turystyki transgranicznej. Z inicjatywy POT utworzono Bank Produktów Turystycznych obejmujący 6 kategorii, w tym turystykę transgraniczną.[13]

Rysunek 2. Rozwój funduszy SPF w Polsce



Źródło: opracowanie własne.

UWARUNKOWANIA FINANSOWE ROZWOJU TURYSTYKI TRANSGRANICZNEJ

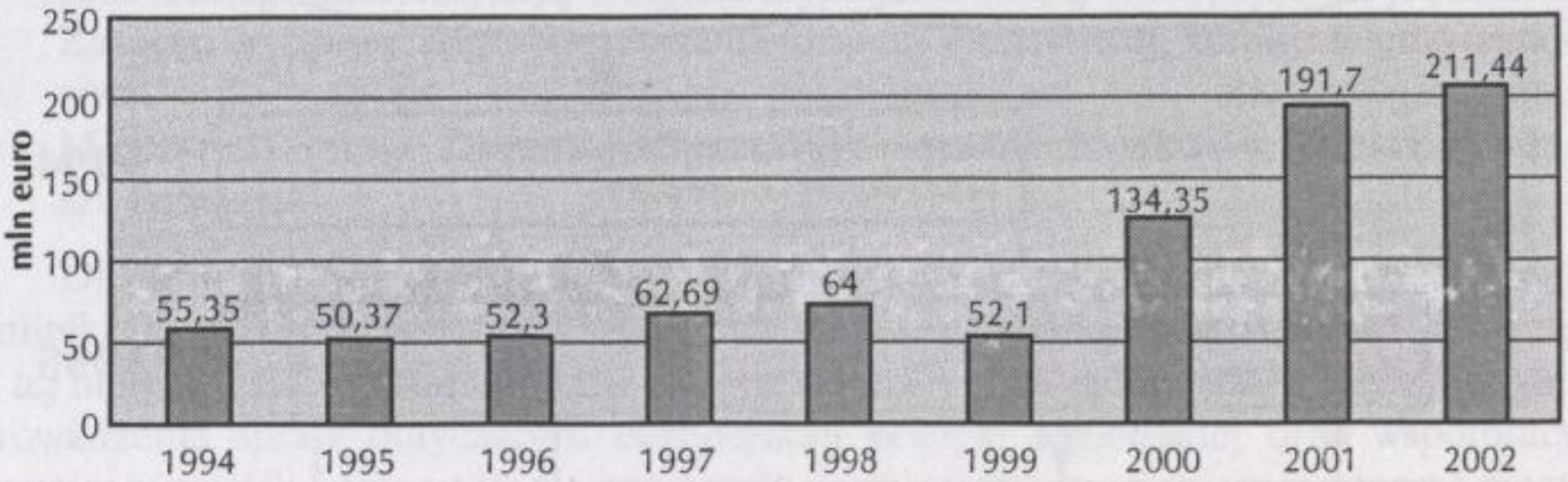
W celu „wspierania dialogu oraz współpracy na terenach przygranicznych"[14] w 1994 roku utworzony został program współpracy przygranicznej (ang. *Cross Border Co-operation – CBS*). W ramach tego funduszu w 1995 roku wyodrębniono Fundusz Małych Projektów (ang. *Small Projekt Fund – SPF*), którego celem było:

1) zachęcenie do tworzenia i wspierania lokalnych i regionalnych sieci transgranicznych;
2) wspieranie projektów o małej skali realizowanych przez organizacje lokalne;
3) wspieranie rozwoju struktur odpowiedzialnych za efektywne wdrażanie i wykorzystywanie środków finansowych.[15]

Początkowo fundusz ten obejmował jedynie transgraniczne regiony polsko-niemieckie, z czasem jednak dzięki wdrażaniu kolejnych programów unijnych stał się dostępny dla wszystkich euroregionów polskich (rys. 2).[16]

Środki finansowe będące w gestii WWPWP praktycznie nie zmieniały w latach 1994 – 1999. Przełomowy okazał się rok 2000, kiedy zanotowano ponaddwukrotny wzrost. Budżet wykazywał tendencję rosnącą w latach 1999 – 2002, co wynikało z inauguracji nowego programu, a mianowicie Programu Spójności Społeczno-Gospodarczej (rys. 3).

Rysunek 3. Środki finansowe Unii Europejskiej zarządzane przez WWPWP



Źródło: Programy współpracy przygranicznej, UKIE, Warszawa 2003, s. 3.

Interesująca jest alokacja środków finansowych. Spośród 15 polskich euroregionów zdecydowanym beneficjentem okazał się polsko-niemiecki, a następnie polsko-niemiecko-szwedzki euroregion Pomerania, zaś pod względem liczby projektów euroregion Nysa.. Należy zauważyć, że większość środków została skonsumowana przez regiony położone na granicy zachodniej (Pro Europa Viadrina, Sprewa – Nysa – Bóbr, Nysa). Regiony te zrealizowały najwięcej projektów (tab. 1).

PRIORYTETY TURYSTYKI TRANSGRANICZNEJ W POLSCE

Fundusz Małych Projektów wspiera przedsięwzięcia realizowane przez władze lokalne „ukierunkowane na tworzenie współpracy przygranicznej i związków o charakterze międzyludzkim".[17] Generalnie realizowane przedsięwzięcia mają charakter „działań miękkich" typu „ludzie dla ludzi".[18] W praktyce przez grantodawców preferowane są projekty przeznaczone na rozwój wybranych dziedzin, które ilustruje rys. 4.

Tabela 1. Alokacja środków – projekty zrealizowane w euroregionie 1995-2000

Euroregion	Wielkość środków (mln euro)	Liczba projektów
1. Pomerania	3,75	345
2. Pro Europa Viadrina	3,05	444
3. Sprewa – Nysa – Bóbr	3,06	587
4. Nysa	3,65	717
5. Glacensis	0,32	52
6. Pradziad	0,32	60
7. Silesia	0,32	49
8. Śląsk Cieszyński	0,32	61
9. Tatry	0,32	44
10. Karpacki	0,57	32
11. Bug	0,37	17
12. Niemen	1,06	83
13. Bałtyk	1,08	96
14. inne	0,25	31

Źródło: Fundusz Małych Projektów Granicznych, UKIE, Warszawa 2003.

Istotne znaczenie ma fakt, że wśród 6 priorytetowych dziedzin znajduje się również turystyka. W ramach turystyki preferuje się takie działania, jak:

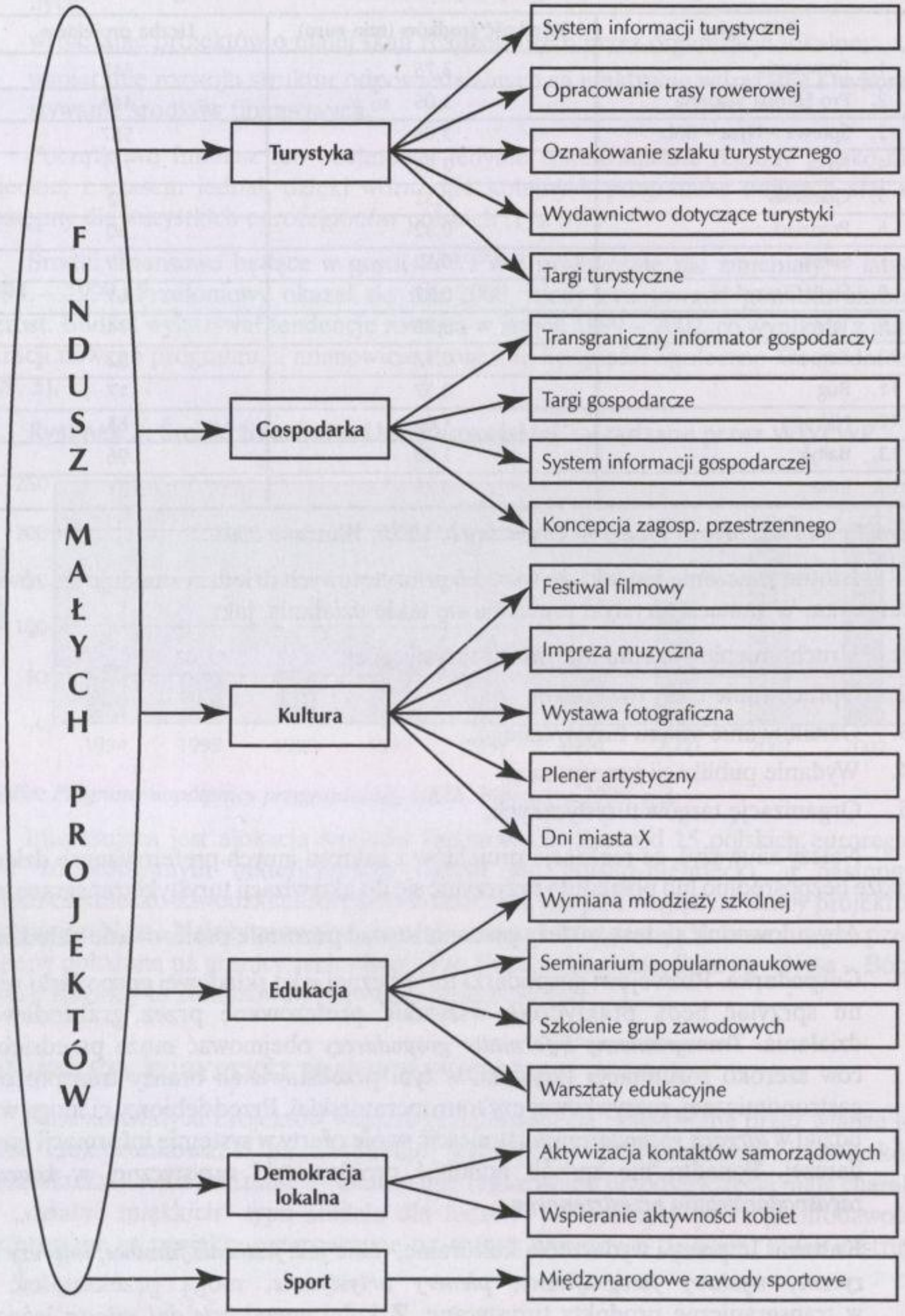
1. Uruchomienie systemu informacji turystycznej;
2. Opracowanie trasy rowerowej;
3. Oznakowanie szlaku turystycznego;
4. Wydanie publikacji turystycznej;
5. Organizację targów turystycznych.

Należy zauważyć, że realizacja projektów z zakresu innych preferowanych dziedzin może bezpośrednio lub pośrednio przyczynić się do aktywizacji turystyki transgranicznej.

Aby udowodnić tę tezę, należy przeanalizować pozostałe preferowane dziedziny:

1. **Gospodarka.** Rozwojowi gospodarki turystycznej jako składowej gospodarki regionu sprzyjać będą praktycznie wszystkie preferowane przez grantodawców działania. ***Transgraniczny informator gospodarczy*** obejmować może przedsiębiorców szeroko rozumianej turystyki, w tym przedstawicieli branży transportowej, gastronomicznej, rozrywkowej czy touroperatorskiej. Przedsiębiorcy ci mogą wziąć udział w ***targach gospodarczych*** i umieścić swoje oferty w systemie informacji gospodarczej. Ponadto nie sposób pominąć problematyki turystycznej w ***koncepcji zagospodarowania przestrzennego***.
2. **Kultura.** Imprezy i wydarzenia kulturalne, takie jak: ***festiwale filmowe, imprezy muzyczne, wystawy fotograficzne, plenery artystyczne***, mogą przekształcić się w transgraniczne produkty turystyczne. Z kolei ***organizację dni miasta*** leżącego w euroregionie można umiejętnie wkomponować w marketing turystyczny.

Rysunek 4. Przykłady małych projektów granicznych



Źródło: Opracowanie własne.

3. **Edukacja.** Rozwojowi turystyki edukacyjnej w euroregionie służyć mogą wszystkie wymienione przez grantodawców działania, takie jak: ***wymiana młodzieży szkolnej, seminarium popularnonaukowe, szkolenie grup zawodowych, warsztaty edukacyjne*** pod warunkiem, że będą one miały charakter międzynarodowy.
4. **Demokracja lokalna.** W ramach działań z zakresu demokracji lokalnej, w szczególności zaś ***wspierania aktywności kobiet***, można zorganizować podróż transgraniczną adresowaną do tego segmentu rynku. Z kolei ***aktywizacja kontaktów samorządowych*** również wymaga podróży zagranicznych, przez niektórych żartobliwie zwanych turystyką samorządową.
5. **Sport.** ***Międzynarodowe zawody sportowe*** mogą stać się specyficznym produktem turystyki sportowej adresowanym zarówno do sportowców i działaczy, jak również do kibiców.

Pozyskanie środków finansowych na małe projekty graniczne z zakresu turystyki wymaga znajomości mierników i wskaźników stosowanych przez grantodawców. W projektach tych rozróżnia się wskaźniki realizacji celu oraz mierniki uzyskanego wyniku, zwanego również produktem. Poniższa tabela ilustruje to zagadnienie.

Tabela 2. Mierniki i wskaźniki realizacji projektów SPF z zakresu turystyki.

Wynik	Mierniki wyniku	Cel	Wskaźniki realizacji celu
Centrum informacji turystycznej	• uruchomienie wielojęzycznej bazy danych o zasobach turystycznych zawierającej minimum 500 rekordów dostępnych przez Internet • dostęp do informacji o 70% hoteli, 60% gospodarstw agroturystycznych, 90% muzeów, restauracji itp. funkcjonujących regionie • opracowanie i edycja przewodnika wraz z mapą po obszarze objętym projektem	Wsparcie rozwoju turystyki na obszarze działania projektu	• 20 000 odwołań do bazy danych w ciągu roku po jej uruchomieniu • przyrost o 15% rekordów dotyczących oferty turystycznej • aktualizacja 90% rekordów rok po jej zakończeniu
Mapa transgranicznej trasy rowerowej	• wydanie 1000 egzemplarzy w wersji polskiej i obcojęzycznej • dystrybucja mapy przez 25 punktów informacji turystycznej • zamieszczenie mapy w Internecie	Aktywizacja transgranicznego ruchu turystycznego w regionie	• zorganizowanie wraz z partnerem zagranicznym minimum dwóch rajdów • 1000 przekroczeń granicy przez rowerzystów okresie czerwiec – sierpień • wzrost o 20% liczby osób korzystających z trasy
Oznakowanie Szlaku turystycznego np. (pomnik przyrody)	• 30 tablic informacyjnych – w 2 językach • 10 tablic przystankowych- w 2 językach • 40 drogowskazów – w 2 językach • 1500 ulotek – w 2 językach • 10 stojaków na rowery	Wspieranie rozwoju turystyki w gminie X	• 30% przyrost odwiedzających szlak turystyczny • przyrost o 3% liczby turystów w gminie

Tab. 2 – cd.

Przewodnik po muzeach w euroregionie	• 5000 wydanych egzemplarzy przewodnika • informacja o 95% wszystkich muzeów • dystrybucja przewodnika poprzez 40 punktów dystrybucyjnych (biura podróży, urzędy gmin)	Poszerzenie wiedzy o kulturze i historii regionu objętego działaniem projektu	• przyrost o 10% odwiedzających muzea
Targi turystyczne	• 3 rodzaje wydawnictw związanych z targami (ogółem 1500 egzemplarzy) • 50 wystawców • około 1000 odwiedzającyh	Rozwój współpracy transgranicznej w euroregionie w zakresie turystyki	• 5 porozumień między biurami w zakresie wymiany ofert • 2 transgraniczne projekty z zakresu turystyki euroregionie • przyrost o 5% firm zainteresowanych kolejną edycją targów

Źródło: Fundusz Małych Projektów Granicznych, UKIE, Warszawa 2003.

WNIOSKI

1. Dofinansowanie ze strony Unii Europejskiej stanowiło istotny stymulator rozwoju turystyki transgranicznej.
2. Zaproponowane przez WWPWP mierniki mają zdaniem autora dyskusyjny charakter i dowodzą potrzeby dalszych prac nad stworzeniem bardziej uniwersalnych mierników rozwoju turystyki transgranicznej.
3. Turystyka transgraniczna ze względu na swoją specyfikę może być finansowana w ramach innych sektorów, np. kultury i ekologii.
4. Złożony zbiurokratyzowany system zarządzania turystyką transgraniczną w Polsce nie sprzyja jej rozwojowi.
5. Pomimo że euroregiony odegrały istotną rolę w rozwoju turystyki transgranicznej, nadal trwa poszukiwanie optymalnego wzorca i modelu rozwoju tej specyficznej formy turystyki.

---

1) A. Rapacz, *Współpraca regionalna i transgraniczna czynnikiem kształtowania jakości produktu turystycznego* (w:) G. Gołembski (red.), *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce,* PWN, Warszawa 2003, s.138.

2) *Praktyczny Podręcznik Współpracy Transgranicznej,* SERG, Gronau 2000, s. 99.

3) T. Studzieniecki., *Turystyka transgraniczna – próba definicji i interpretacji* (w:) *Unia Europejska przyszłość polskiej turystyki.* SGH Warszawa 2003, s. 301

4) *Konstytucja RP,* Tekst uchwalony w dniu 2 kwietnia 1997 r. przez Zgromadzenie Narodowe p.1 art. 146

5) Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 23 marca 2004 r. w sprawie Komitetu Europejskiego Rady Ministrów, par. 2.

6) Ibidem par 3, art. 2, kkt 5 par. 1.
7) http://www.ukie.gov.pl, 30 września 2004.
8) http://www.wwpwp.it.pl, 30 września 2004.
9) http://www.wwpwp.it.pl, 30 września 2004.
10) http://www.mswia.gov.pl, 30 września 2004.
11) http://msz.gov.pl, 30 września 2004.
12) http://www.mf.gov.pl, 30 września 2004.
13) http://www.pot.gov.pl/bankpt.asp, 30 września 2004.
14) Fundusz Małych Projektów Granicznych, UKIE, Warszawa 2003, s. 3.
15) Ibidem, s. 3.
16) Programy współpracy przygranicznej, UKIE, Warszawa 2003, s. 15.
17) Fundusz Małych Projektów Granicznych, op. cit., s. 6.
18) Fundusz Małych Projektów Granicznych, UKIE, Warszawa 2003, s. 6.

Literatura:

1. *Programy współpracy przygranicznej,* UKIE, Warszawa 2003.
2. *Fundusz Małych Projektów Granicznych,* UKIE, Warszawa 2003.
3. *Praktyczny Podręcznik Współpracy transgranicznej,* SERG, Gronau 2000.
4. Rapacz A., *Współpraca regionalna i transgraniczna czynnikiem kształtowania jakości produktu turystycznego* (w:) G. Gołembski (red.), *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce,* PWN, Warszawa 2003.
5. Studzieniecki T., *Turystyka transgraniczna – próba definicji i interpretacji* (w:) *Unia Europejska przyszłość polskiej turystyki.* SGH Warszawa 2003.

Materiały źródłowe:

1. Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej – Tekst uchwalony w dniu 2 kwietnia 1997 r. przez Zgromadzenie Narodowe.
2. Zarządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 23 marca 2004 r. w sprawie Komitetu Europejskiego Rady Ministrów.
3. Ustawa z dnia 4 września 1997 r. o działach administracji rządowej.

Zasoby internetowe:

1. http://www.wwpwp.it.pl
2. http://www.mswia.gov.pl
3. http://www.kprm.gov.pl
4. http://www.ukie.gov.pl
5. http://msz.gov.pl
6. http://www.pot.gov.pl/
7. http://www.mf.gov.pl

CZĘŚĆ II

Partnerstwo publiczno-prywatne w procesie kształtowania oferty turystycznej regionu

REDAKCJA NAUKOWA

prof. nadzw. dr hab. Irena Jędrzejczyk

IRENA JĘDRZEJCZYK

Partnerstwo publiczno-prywatne w realizacji turystycznych projektów inwestycyjnych w regionie

WSTĘP

U podłoża inicjatyw legislacyjnych dotyczących partnerstwa publiczno-prywatnego leży przekonanie, że pomogą one w absorpcji środków strukturalnych UE oraz pobudzą inwestycje sektora publicznego poprzez zwiększenie dostępu do kapitału, w tym także do kapitału potrzebnego do prefinansowania i współfinansowania projektów zasilanych z unijnych funduszy strukturalnych i funduszu spójności.

Od strony teoretycznej partnerstwo publiczno-prywatne opiera się na koncepcji *project finance*. Celem opracowania jest poznanie możliwości aplikacyjnych *project finance* w ramach prawno-organizacyjnych, jakie dopuszczalne są w Polsce na przykładzie sektora turystycznego.

Dotychczasowe doświadczenia stosowania systemu *project finance* w Polsce w zakresie projektów infrastrukturalnych (budowy autostrad) pozwalają wskazać na wady i zalety tego systemu, a także wskazują na konieczność jego pilnej modyfikacji, co w pewnym zakresie było zadaniem podjętej ustawy legislacyjnej ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym.

PRZEDMIOT PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO W POLSCE W ŚWIETLE INICJATYW LEGISLACYJNYCH

Przesłanki partnerstwa publiczno-prywatnego

Współpraca między sektorem prywatnym i sektorem publicznym ma najdłuższe tradycje w Stanach Zjednoczonych, a swoim zakresem obejmowała przede wszystkim inwestycje o charakterze infrastrukturalnym. Wśród sieci i urządzeń punktowych infra-

struktury techniczno-ekonomicznej ogólnego przeznaczenia największy zasięg w tej współpracy miała i nadal tę pozycję utrzymuje sieć drogowa.

W ostatnich dwu dekadach minionego stulecia amerykański model współpracy pomiędzy sektorem prywatnym i publicznym upowszechnił się także w Kanadzie i Australii, a z czasem dotarł na kontynent europejski. Umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym funkcjonują w takich krajach europejskich, jak: Wielka Brytania, Francja, Belgia, Niemcy, Irlandia, Hiszpania, Portugalia, Włochy, Grecja, Holandia, Szwecja, Finlandia, Norwegia. Poza wymienionymi krajami PPP odgrywają coraz większą rolę w RPA i Japonii.

Spośród wielu przesłanek projektów partnerstwa publiczno-prywatnego wymienić warto następujące:

- potrzeba zwiększenia dostępności środków finansowych, w tym drogą różnicowania źródeł finansowania,
- potrzeba zwiększenia zdolności do przyjęcia wyższego ryzyka,
- tendencja do prywatyzacji sektora użyteczności publicznej.

Zróżnicowanie źródeł finansowania projektów stanowi także jeden z najważniejszych kryteriów ich oceny przy ubieganiu się o dofinansowanie ze środków unijnych (por. kryteria Układu z Maastricht zawarte m.in. w Guidelines for successful Public-Private Partnerships[1]).

Partnerstwo publiczno-prywatne w ujęciu przedmiotowym i podmiotowym

Nie ma zgodności w definiowaniu partnerstwa publiczno-prywatnego ani w literaturze przedmiotu, ani w obowiązującym prawodawstwie. Najszersze przedmiotowe ujęcie partnerstwa publiczno-prywatnego prezentuje The National Council for Public-Private Partnerships według którego „partnerstwo publiczno-prywatne to oparte na umowie porozumienie między jednostką publiczną i podmiotem prywatnym o charakterze komercyjnym. Dzięki temu porozumieniu przedsiębiorczość i zasoby każdego z sektorów wykorzystywane są przy dostarczaniu usług odbiorcom i udostępnianiu obiektów użytkownikom".[2] W ujęciu podmiotowym podkreśla się, że partnerstwo publiczno-prywatne polega na „współpracy jednostki publicznej z podmiotem prywatnym przy realizacji i finansowaniu długoterminowych i kapitałochłonnych przedsięwzięć infrastrukturalnych".

Zgodnie z projektowaną ustawą z dnia 5 lipca 2004 roku „Partnerstwo publiczno-prywatne to oparta na umowie współpraca podmiotu publicznego i partnera prywatnego, służąca realizacji zadania publicznego, w ramach której partner prywatny w całości albo w części poniesie nakłady na wykonanie przedsięwzięcia będącego przedmiotem współpracy lub zapewni ich poniesienie przez osoby trzecie". Dalej ustawa stanowi, że w zamian partner prywatny otrzymuje wynagrodzenie, tj. „zapłatę sumy pieniężnej przez podmiot publiczny lub prawo... do pobierania pożytków lub uzyskiwania innych korzyści z przedsięwzięcia".

Realizacja przedsięwzięcia może przyjąć formę PPP w przypadku, gdy przynosi to korzyści dla interesu publicznego przeważające w stosunku do korzyści wynikających z innych sposobów wykonania tego przedsięwzięcia. W myśl ustawy „korzyścią dla interesu publicznego jest w szczególności:

- oszczędność w wydatkach podmiotu publicznego lub
- podniesienie standardu świadczonych usług,
- a także poprawa parametrów technicznych lub
- obniżenie uciążliwości dla otoczenia".

Podmiotem publicznym w rozumieniu ustawy jest organ administracji rządowej, jednostka samorządu terytorialnego lub związek jednostek samorządu terytorialnego.[3]

Partnerem prywatnym jest przedsiębiorca w rozumieniu przepisów o działalności gospodarczej, a także podmiot zagraniczny, jeżeli spełnia warunki do prowadzenia w Rzeczypospolitej Polskiej działalności gospodarczej.[4]

W świetle prawa polskiego, jak widać, partnerstwem publiczno-prywatnym może być nazwana tylko taka forma współpracy, która dotyczy sfery publicznej. Nie jest zatem partnerstwem publiczno-prywatnym przedsięwzięcie służące celom komercyjnym nie związane z realizacją zadań publicznych, na przykład nie można zakwalifikować do PPP przedsięwzięcia polegającego na budowie centrum kongresowego, nawet wtedy, gdy w finansowaniu tego przedsięwzięcia partycypowała gmina i/lub region i gdy były zaangażowane środki publiczne.

W ramach PPP przedsięwzięciem jest:

1) realizacja inwestycji ze sfery zadań publicznych należących do zakresu działania prawa publicznego, jeżeli obejmuje ona eksploatację, utrzymanie lub zarządzanie składnikiem majątkowym, będącym przedmiotem tej inwestycji albo z nią związanym lub świadczenie powiązanych z nim usług publicznych;
2) zaprojektowanie inwestycji jw.;
3) wykonywanie zadań ze sfery użyteczności publicznej albo świadczenie usług publicznych przez okres powyżej 3 lat, jeżeli obejmuje eksploatację, utrzymanie lub zarządzanie niezbędnym składnikiem majątkowym.

W tej części regulacji ustawowych partnerstwo publiczno-prywatne odpowiada tej grupie poglądów prezentowanych w literaturze przedmiotu, według których polega ono na realizacji i finansowaniu długoterminowych i kapitałochłonnych przedsięwzięć infrastrukturalnych.

Ważne dla turystyki są w szczególności przewidziane ustawą przedsięwzięcia w zakresie rewitalizacji albo zagospodarowania miasta lub jego części albo innego obszaru, które może być przedmiotem partnerstwa publiczno-prywatnego pod warunkiem, że wynagrodzenie partnera prywatnego nie będzie zapłatą sumy pieniężnej przez podmiot publiczny.[5] Przedsięwzięcie to może być zaś przeprowadzone na podstawie projektu

przedłożonego przez podmiot publiczny lub też może być połączone z jego zaprojektowaniem przez partnera prywatnego.

Warianty współpracy pomiędzy sektorem publicznym a prywatnym mogą też dotyczyć innych niż infrastrukturalne przedsięwzięć i mogą mieć charakter współpracy krótkoterminowej.

Przy spełnieniu warunku, że wynagrodzenie partnera prywatnego będzie pochodziło w przeważającej części ze źródeł innych niż środki podmiotu publicznego, dopuszczalne do realizacji w systemie partnerstwa publiczno-prywatnego są przedsięwzięcia pilotażowe, promocyjne, naukowe, edukacyjne lub kulturalne wspomagające realizację zadań publicznych.

APLIKACJA PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO W DZIAŁALNOŚĆ INWESTYCYJNĄ SEKTORA TURYSTYKI

Zakres działalności inwestycyjnej w turystyce

W literaturze przedmiotu spotyka się różne klasyfikacje inwestycji. Najczęściej wyróżnia się dwie podstawowe grupy inwestycji, tj. inwestycje rzeczowe i inwestycje finansowe.

Inwestycje rzeczowe, ze względu na charakter można podzielić na trzy rodzaje:

- inwestycje nowe, których celem jest wzrost potencjału wytwórczego, a w szczególności przyrost majątku trwałego i postępowa zmiana jego struktury;
- inwestycje odtworzeniowe, polegające na zastępowaniu zużytego lub przestarzałego majątku trwałego;
- inwestycje modernizacyjne, przeprowadzane zwykle łącznie z inwestycjami odtworzeniowymi, których celem jest unowocześnienie majątku trwałego.

Spośród innych podziałów klasyfikacyjnych na uwagę zasługuje podział na inwestycje rzeczowe, finansowe i inwestycje w wartości niematerialne.

Wydaje się, że udaną próbą uwzględnienia w procesach inwestycyjnych zmian wynikających z postępu cywilizacyjnego jest uszczegółowiona, choć nadal niepełna, klasyfikacja inwestycji wyróżniająca:

- inwestycje rzeczowe w wartości (aktywa) materialne, związane z procesem wytwarzania;
- inwestycje finansowe,
- inwestycje w nieruchomości (z wyjątkiem tych inwestycji, w których nieruchomość jest częścią składową inwestycji rzeczowej o charakterze wytwórczym);
- inwestycje w przedmioty materialne;
- inwestycje w wartości (aktywa) niematerialne;
- inwestycje w przedsięwzięcia kulturalne, rozrywkowe i turystyczno-rekreacyjne;
- inwestycje w E-commerce;

- inwestycje w kapitał intelektualny.

Analiza tendencji europejskich wskazuje, że istotnie wzrosło znaczenie czterech, wymienionych jako ostatnie, grup inwestycji.

Obserwowana ekspansja sektora turystycznego objawia się nie tylko wzrostem liczebności podmiotów gospodarczych, ale także wzrostem nakładów inwestycyjnych.

Działalność inwestycyjna służąca rozwojowi turystyki obejmuje:

- inwestycje z zakresu infrastruktury techniczno-ekonomicznej ogólnego przeznaczenia, których funkcją jest głównie udostępnienie (otwarcie) nowych terenów dla działalności gospodarczej, w tym również dla potrzeb turystyki lub poprawa warunków użytkowania gospodarczego, w tym turystycznego, terenów już otwartych;
- inwestycje z zakresu podstawowej bazy materialnej turystyki (bazy noclegowej, bazy żywieniowej i sieci oraz urządzeń turystycznej infrastruktury specjalnego przeznaczenia);
- inwestycje z zakresu uzupełniającej bazy materialnej turystyki (ochrony zdrowia, bezpieczeństwa publicznego, kultury i rozrywki etc.);
- inwestycje ochronne, których funkcją jest zabezpieczenie lub odtworzenie naturalnych bądź kulturowych walorów turystycznych danego terenu.

W ujęciu klasycznej ekonomii proces inwestowania wymaga zaangażowania trzech czynników: ziemi, pracy i kapitału.

Zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa wymagania dotyczące PPP mają obowiązek uwzględniać wszyscy uczestnicy procesu inwestycyjnego: inwestor, projektant, wykonawca, a także organ ustalający warunki zabudowy i zagospodarowania terenu. Wymagania dotyczące PPP winny być przestrzegane w odniesieniu do wszystkich typów inwestycji i na wszystkich etapach procesu inwestycyjnego: na etapie planowania inwestycji, na etapie projektowania inwestycji, w trakcie realizacji inwestycji, na etapie przekazania inwestycji do eksploatacji i rozliczania jej efektów, w trakcie eksploatacji inwestycji, a także jej likwidacji.

PPP może dotyczyć przedsięwzięć wymienionych w ustawie, a należących do różnych grup, tj. zarówno przedsięwzięć infrastrukturalnych, jak i przedsięwzięć innych niż infrastrukturalne.

W przepisach wykonawczych do ustawy w przedmiotowej sprawie znajdzie się zapewne w niedalekiej przyszłości szczegółowa specyfikacja rodzajów inwestycji dla obu grup.

Na podstawie zagranicznej i polskiej literatury przedmiotu można przyjąć, że w grupie „przedsięwzięcia infrastrukturalne" znajdują się przede wszystkim wielkie projekty inwestycyjne, służące udostępnianiu komunikacyjnemu terenów turystycznych, takie jak: linie dalekobieżnego ruchu kolejowego oraz porty lotnicze o długości podstawowego pasa startowego 2100 m lub większej.

W grupie „przedsięwzięcia infrastrukturalne" mogą znaleźć się przedsięwzięcia służące turystyce, które zostały już ujęte:

1) w dziale inwestycje infrastrukturalne: linie kolejowe nie wymienione w grupie inwestycji związanych z wielkimi projektami, porty i przystanie, śródlądowe drogi wodne, linie tramwajowe, koleje napowietrzne i podziemne (metro), kolejki linowe lub podobne linie szczególnego charakteru, używane wyłącznie lub głównie do transportu pasażerów, autostrady, drogi ekspresowe oraz inne drogi krajowe i wojewódzkie, stacje paliw płynnych, z wyjątkiem stacji gazu płynnego, kolektory ściekowe, parkingi samochodowe dla więcej niż 500 samochodów, zajezdnie tramwajowe i autobusowe oraz bazy transportowe, drogowe przejścia graniczne i terminale odpraw celnych;
2) inwestycje w dziale turystyka i wypoczynek:
   - trasy narciarskie, bobslejowe, wyciągi narciarskie,
   - pola kempingowe i karawaningowe,
   - ośrodki wypoczynkowe, pensjonaty, hotele itp. na terenach niezurbanizowanych i zurbanizowanych, zapewniające pobyt dla ponad 30 osób,
   - stadiony i sportowe hale widowiskowe;
3) inne inwestycje: oczyszczalnie ścieków, inwestycje nie wymienione wcześniej, a związane z wykorzystaniem lub unieszkodliwianiem odpadów, stałe tory wyścigowe lub próbne dla pojazdów mechanicznych.

Umowę o współpracy w systemie PPP, której przedmiotem jest dana inwestycja sporządzać się będzie prawdopodobnie jako załącznik do wniosku o uzgodnienie projektu budowlanego, a także na etapie warunków zabudowy i zagospodarowania terenu. Przedmiot i zakres ocen oddziaływania na środowisko istniejących obiektów oraz warunki, jakie powinny spełniać te oceny ustalać będzie wojewoda.

Instrumenty chroniące interes publiczny

System instrumentów chroniących interes publiczny odnoszących się do działalności inwestycyjnej uruchamiają akty prawne nie tylko związane bezpośrednio z partnerstwem publiczno-prywatnym. Ustawa o PPP formułuje wobec uczestników procesu inwestycyjnego, obok obowiązków omówionych wyżej, szereg innych obowiązków mających charakter powszechny i odnoszących się do wszystkich inwestycji. Wskazuje w szczególności na konieczność opracowania „Projektu długofalowych kierunków i zasad polityki publicznej" z uwzględnieniem koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju, planów zagospodarowania przestrzennego oraz strategii rozwoju regionalnego.

Z przepisów dotyczących zagospodarowania przestrzennego wynikają takie np. zalecenia, jak:

- obowiązek oszczędnego korzystania z terenu potrzebnego do podejmowanej inwestycji;

- obowiązek stosowania w budownictwie materiałów i elementów budowlanych skutecznie chroniących przyszłych użytkowników przed hałasem i wibracjami, a także przed innym szkodliwym oddziaływaniem na zdrowie ludzkie;
- obowiązek stosowania procesów technologicznych najmniej uciążliwych dla środowiska;
- obowiązek racjonalnego rozwiązywania problemów postępowania z odpadami i ściekami, w szczególności ich gospodarczego wykorzystania;
- obowiązek wykonania przewidzianych przepisami lub przewidzianych w ramach danej inwestycji urządzeń chroniących środowisko pod rygorem niemożności oddania do użytku nowo zbudowanego lub nowo zmodernizowanego obiektu budowlanego lub zespołu obiektów.

Ograniczenia w zagospodarowaniu terenu uwzględnia się w planach zagospodarowania przestrzennego i w decyzjach o ustaleniu lokalizacji inwestycji. W szczególności zabrania się budowy lub rozbudowy obiektów wpływających szkodliwie na środowisko na obszarach, które wymagają szczególnej ochrony, jak: parki narodowe, rezerwaty przyrody, parki krajobrazowe, obszary krajobrazu chronionego, obszary uzdrowisk, obszary turystyczno-wypoczynkowe, obszary na których znajdują się źródła zaopatrzenia w wodę miast, wsi lub zespołów jednostek osadniczych. Ponadto wprowadza się zakaz wznoszenia w pobliżu jezior, innych zbiorników wodnych, rzek i kanałów, krajobrazowych punktów widokowych lub na terenach o szczególnych walorach krajobrazowych obiektów budowlanych naruszających walory krajobrazowe środowiska, uniemożliwiających do nich dostęp albo utrudniających albo uniemożliwiających zwierzętom dziko żyjącym dostęp do wód. Zakaz ten ma szczególne znaczenie dla inwestycji turystycznych, lokowanych nad wodami, tak w zakresie dużych projektów (np. osiedli domków kempingowych), jak i indywidualnie budowanych tzw. drugich domów. Ograniczenia w korzystaniu ze środowiska przez turystykę dotyczyć mogą także inwestycji o charakterze infrastrukturalnym. Te same przepisy prawa środowiskowego nakazują, aby napowietrzne i podziemne linie kablowe oraz linie komunikacyjne i inne urządzenia liniowe przeprowadzać i wykonywać w sposób zapewniający zachowanie walorów krajobrazowych środowiska oraz ochronę przed szkodliwymi uciążliwościami dla środowiska.

Odpowiedzialność za skutki naruszenia środowiska według prawa środowiskowego ponosić będą wszyscy uczestnicy PPP. W szczególności prawo stanowi, że jednostka organizacyjna oraz osoba fizyczna ponosi przewidzianą prawem cywilnym odpowiedzialność za szkody wynikające z działań lub zaniechań wpływających szkodliwie na środowisko. Jeżeli wykonywanie określonej działalności, w tym działalności inwestycyjnej bądź eksploatacyjnej o charakterze turystycznym, pogarsza stan środowiska, a w szczególności zagraża zdrowiu lub życiu ludzi, wojewódzki inspektor ochrony środowiska działający w porozumieniu z wojewodą podejmie decyzję nakazującą wstrzymanie takiej działalności do czasu zainstalowania urządzeń lub wykonania innych czynności zabezpieczających środowisko.

Zasady użytkowania obszarów chronionych i dopuszczalne formy działalności gospodarczej, w tym działalności inwestycyjnej o charakterze turystycznym, określa ustawa o ochronie przyrody. W parkach narodowych i rezerwatach przyrody obowiązują zakazy działalności inwestycyjnej, w tym na potrzeby turystyki oraz ograniczenia w zakresie działalności rolniczej i gospodarki leśnej w zależności od tego czy teren parku objęty jest ochroną ścisłą, czy częściową. W tego typu obszarach chronionych dozwolona jest tylko tzw. turystyka kwalifikowana po odpowiednio wyznaczonych szlakach. Obiekty służące tym formom turystyki (baza noclegowa i baza innych usług turystycznych) powinny być zlokalizowane poza granicami parku. W parkach krajobrazowych i na obszarach chronionego krajobrazu dominującą funkcją jest ekstensywne rolnictwo, gospodarka leśna i rekreacja. Obszary te mogą być traktowane jako miejsce różnych form turystyki i rekreacji na skalę większą niż na innych obszarach chronionych, jednak z zachowaniem podstawowych zasad ochrony przyrody.

Szczególnie istotne znaczenie dla działalności inwestycyjnej w turystyce ma planowanie przestrzenne. Zasady zagospodarowania przestrzennego stanowić mogą poważne ograniczenie swobody zakresu i lokalizacji turystycznej działalności inwestycyjnej. Ustawa o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym zawiera postanowienie, że podstawą określenia zakresu i sposobów postępowania w sprawach przeznaczenia terenów na określone cele oraz określenia zasad zagospodarowania terenów jest kryterium ekologiczne. Głównym podmiotem odpowiedzialnym za gospodarkę przestrzenną stały się samorządy gmin. Celem planowania miejscowego jest z jednej strony określenie polityki przestrzennej gminy (poprzez sporządzenie studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy), a z drugiej strony przyjęcie ustaleń dotyczących przeznaczenia i zasad zagospodarowania terenu gminy (poprzez sporządzenie miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego gminy). Miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego jest aktem prawnym i stanowi podstawę do wydania decyzji o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu (lokalizacji), co ma podstawowe znaczenia dla inwestorów. Dla wszystkich gmin, również dla gmin turystycznych tracą moc miejscowe plany zagospodarowania przestrzennego, obowiązujące w dniu wejścia w życie ustawy. Przed upływem tego terminu gminy zobowiązane są do opracowania i uchwalenia studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego gminy.

Ustawa ma szczególne znaczenie dla zachowania ładu przestrzennego w tych gminach turystycznych, które położone są na terenach obejmujących przyrodnicze obszary chronione, na terenach o rozdrobnionej własności gruntów i terenach z silną presją budownictwa mieszkaniowego i letniskowego.

„Projekt długofalowych kierunków i zasad polityki publicznej" z uwzględnieniem systemu partnerstwa publiczno-prywatnego powinien zawierać założenia ewentualnych zmian dostosowawczych zarówno do prawa środowiskowego, jak i do prawa dotyczącego planowania i zagospodarowania przestrzennego.

ZNACZENIE PPP W BUDOWANIU PRZEWAGI KONKURENCYJNEJ REGIONU TURYSTYCZNEGO

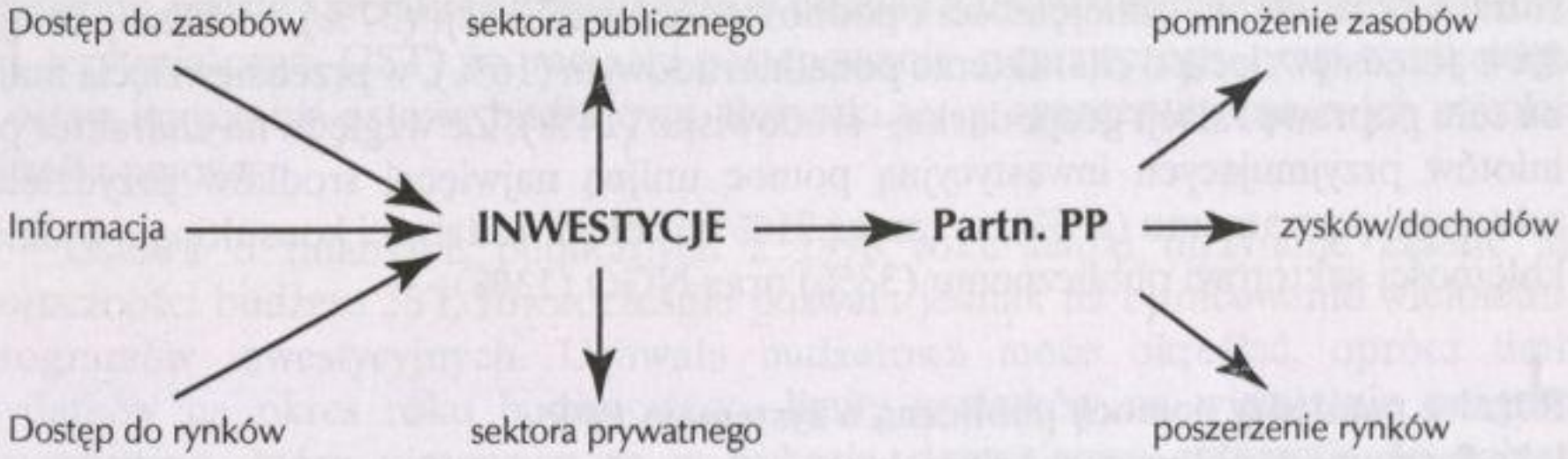
Inwestycje jako narzędzie budowy przewagi konkurencyjnej

W ramach realizowanego procesu rynkowej transformacji w Polsce nastąpiła zdecydowana selekcja regionów. Podupadły te, które nie miały lub nie potrafiły stworzyć instrumentów konkurowania mogących stanowić podstawę formułowania i wdrażania skutecznych strategii rynkowych. Proces selekcji nasilił się ze wzmożoną siłą po wejściu Polski w struktury unijne wskutek rosnącej konkurencji.

Region może korzystać ze znanych sposobów budowania przewagi konkurencyjnej na rynku:

- poprzez przywództwo kosztowe *(overall cost leadership)*, tj. aktywną redukcję kosztów;
- poprzez wyróżnianie *(differentiation)*, tj. kreowanie oryginalnych ofert rynkowych, postrzeganych jako niepowtarzalne ze względu na pewne unikatowe cechy.

Rysunek 1. Inwestycje jako instrument budowy przewagi konkurencyjnej regionów



Źródło: Opracowanie własne.

Budowa przewagi konkurencyjnej nie może się ograniczać do wykorzystania zasobów i utrzymania istniejących rynków, lecz wymaga pomnażania zasobów i poszerzania rynków.

Każda działalność mająca na celu pomnażanie wartości w literaturze przedmiotu nazywana jest inwestowaniem. Można więc przyjąć, że inwestowanie jest podstawowym warunkiem budowania przewagi konkurencyjnej regionu nad innymi regionami. Inwestowanie obarczone jest jednak ryzykiem, przy czym skala tego ryzyka jest tym większa im większe są spodziewane korzyści i oczekiwane pomnożenie wartości. Źródła przewagi konkurencyjnej regionu zaprezentowano na rys. 1. Głównymi aktorami przyjmującymi rolę inwestorów miejscowych w regionie są podmioty sektora prywatnego (przedsiębiorstwa, osoby fizyczne), podmioty sektora publicznego (instytucje rządowe i samorządowe, przedsiębiorstwa państwowe i komunalne etc.), a nawet NGO.[6] Źródłem budowania przewagi konkurencyjnej regionu może być też pozyskanie kapi-

tału od inwestorów obcych, przy czym na szczególną uwagę i ostrożność zasługują bezpośrednie inwestycje zagraniczne.

Biorąc pod uwagę dotychczasowe doświadczenia w kwalifikowaniu projektów inwestycyjnych do finansowania ze środków unijnych wynika, że finansowanie otrzymywały projekty spełniające następujące kryteria:

- subsydiaryzmu,
- efektywności ekonomicznej, społecznej i ekologicznej,
- wspierania małych i średnich przedsiębiorstw,
- poprawy jakości oferty,
- poprawy warunków konkurencji wewnątrz i na zewnątrz UE,
- ochrony krajobrazu przyrodniczego i dziedzictwa kulturowego oraz interesów ludności miejscowej,
- poprawy informacji i ochrony konsumenta,
- współpracy narodowych i ponadnarodowych organizacji branżowych z regionalnymi i lokalnymi samorządami w celu wspierania rozwoju regionu.

Biorąc pod uwagę strukturę rodzajową wydatków inwestycyjnych, można stwierdzić, że najwięcej środków unijnych zaangażowano w przedsięwzięcia inwestycyjne służące polepszeniu umiejętności i podnoszeniu kwalifikacji (37%), w dalszej kolejności w przedsięwzięcia o charakterze ponadnarodowym (16%), w przedsięwzięcia mające na celu poprawę relacji gospodarka – środowisko (14%). Ze względu na charakter podmiotów przyjmujących inwestycyjną pomoc unijną najwięcej środków przydzielono sektorowi prywatnemu (48%), w tym aż 21% na cele doradztwa i konsultingu, w dalszej kolejności sektorowi publicznemu (33%) oraz NGO (13%).

Różnice pomiędzy pomocą publiczną a systemem PPP jako formami współpracy międzysektorowej w regionie w zakresie inwestycji

Współpraca międzysektorowa nie zawsze ma charakter partnerski. W szczególności dotyczy to współpracy nie opartej na zasadzie ekwiwalentności, mówiąc ściślej dotyczy to jednostronnej pomocy publicznej dla sektora prywatnego.

Traktat o Wspólnocie Europejskiej zabrania władzom państwowym, regionalnym, a także lokalnym subwencjonowania przedsiębiorców, bo stwarzałoby to przywileje dla niektórych firm lub branż, a tym samym naruszałoby zasadę równości konkurencji. Jednak od generalnego zakazu udzielania przedsiębiorcom pomocy publicznej dopuszczalne są odstępstwa. W szczególności dozwolone jest udzielanie przedsiębiorcom pomocy publicznej w trzech przypadkach:

1) firmom z najuboższych regionów Wspólnoty, w których PKB na mieszkańca jest niższy od 75% średniej dla całej UE, przysługuje pomoc na inwestycje do maksymalnej wysokości 35% wartości początkowej inwestycji, a w przypadku firm małych i średnich (MSP) – do 45%. Celem jest pobudzanie rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw oraz tworzenie nowych miejsc pracy;

2) dopuszcza się dofinansowanie przedsięwzięć służących określonym przez UE celów, takich jak: przedsięwzięcia służące ochronie środowiska, zwiększaniu zatrudnienia, rozwojowi małych i średnich przedsiębiorstw, prowadzeniu prac badawczo-rozwojowych i szkoleń, a także ratowaniu i restrukturyzacji przedsiębiorstw zagrożonych upadłością. Pomoc na ratowanie przedsiębiorstw może być udzielana jedynie w formie gwarancji pożyczki lub komercyjnie oprocentowanej pożyczki tylko w wysokości niezbędnej do ratowania firmy;

3) dopuszcza się pomoc sektorową dla konkretnych branż zaliczanych do tzw. sektorów wrażliwych (np. transportu).

Komisja Europejska sprawdza zasadność pomocy publicznej zarówno na etapie planowania, jak i wykorzystania środków finansowych. W przypadku wykrycia niedozwolonej pomocy państwa członkowskie mają obowiązek egzekwowania od przedsiębiorców zwrotu otrzymanej pomocy finansowej wraz z odsetkami. Ponieważ finansowy ciężar odpowiedzialności za działania urzędów państwowych został w tym przypadku przerzucony na przedsiębiorców, w ich interesie leży upewnienie się, że udzielona im pomoc została zakwalifikowana przez Komisję Europejską jako zgodna z unijnym prawem.[7]

Ustawa o finansach publicznych z 1998 roku umożliwia udzielanie pożyczek z budżetu państwa w zakresie ustalonym w ustawie budżetowej dla jednostek samorządu terytorialnego (JST) w ramach postępowania naprawczego oraz wynikających z ustaw innych niż ustawa budżetowa. Pożyczki te są oprocentowane, a ich wysokość określa umowa.

Ustawa o finansach publicznych z 1998 roku nadal utrzymuje zasadę jednoroczności budżetu JST, równocześnie pozwala jednak na opracowanie wieloletnich programów inwestycyjnych. Uchwała budżetowa może określać, oprócz limitu wydatków na okres roku budżetowego, limity wydatków na wieloletnie programy inwestycyjne, które ujmowane są w wykazie stanowiącym załącznik do uchwały budżetowej. Dla każdego programu określa się okres realizacji tego programu i łączne nakłady finansowe. Podaje się w szczególności maksymalną kwotę wydatków, jakie można przeznaczyć na finansowanie konkretnej inwestycji oraz wysokość wydatków w roku budżetowym i w dwóch kolejnych latach, zatwierdzając te wydatki w trybie przewidzianym przez ustawę o finansach publicznych oraz ustawę o dochodach jednostek samorządu terytorialnego.

Tworzenie wieloletniego programu inwestycyjnego wymaga: określenia możliwości finansowych gminy w okresie realizacji inwestycji, określenia priorytetowych kierunków inwestowania, a także powiązania organizacji procesu inwestycyjnego z planowaniem środków budżetowych i pozabudżetowych na przygotowanie, realizację i oddanie inwestycji do eksploatacji.

Potrzeby inwestycyjne gmin i niedostatek środków finansowych na ich pokrycie są podstawową przyczyną poszukiwania nowych rozwiązań w sferze tzw. partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP).

Partnerstwo publiczno-prywatne realizowane może być w następujących formach:

- kontrakt menedżerski,
- leasing,
- umowa o świadczenie usług (tzw. kontrakty na usługi),
- koncesja,
- spółka joint venture,
- BOT (Build-Operate-Transfer / Budowa-Użytkowanie-Przekazanie),
- sprzedaż mienia komunalnego i inne.[8]

Inwestor prywatny gotów jest podjąć współpracę w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego, jeśli będzie to dla niego przedsięwzięciem opłacalnym, tzn. jeśli otrzyma:

- odpowiedni udział finansowy,
- oczekiwaną stopę zwrotu z zaangażowanego kapitału,
- gwarancje od sektora publicznego.

Przed podpisaniem umowy z firmą prywatną JST powinna przygotować zarówno studium realizacji danej inwestycji, jak i pod względem prawnym przygotować formę współpracy.

Ponadto ustawa o finansach publicznych narzuca formy powiązań finansowych JST ze spółkami prawa handlowego, w których mają one swoje większościowe lub mniejszościowe udziały. Dla przykładu można podać zakaz dotowania takich spółek z budżetu JST, gdyż dotować można tylko podmioty, które nie działają w celu osiągnięcia zysku.

Realizacja inwestycji gminnych związana jest także z przygotowaniem atrakcyjnych ofert dla zewnętrznych inwestorów oraz podmiotów gospodarujących na terenie gminy, np. gmina może założyć towarzystwo inwestycyjne. Jednak przede wszystkim gmina powinna zaoferować dobre warunki infrastrukturalne, co może przyciągnąć inwestorów z zewnątrz.

Szczególnym przypadkiem samorządu gminnego są gminy uzdrowiskowe. Specjalny status gminy uzdrowiskowej pozwala wyróżnić także specjalne, właściwe tylko temu statusowi, finansowanie działalności, a także zagospodarowania obszaru tych gmin w obiekty i urządzenia służące celom lecznictwa uzdrowiskowego oraz źródeł utrzymania niektórych z tych obiektów i urządzeń, dla których gestorem jest gmina. Działalność gmin uzdrowiskowych wychodzi więc poza podstawowe cele związane z finansowaniem rozwoju infrastruktury techniczno-ekonomicznej. Dla gmin uzdrowiskowych zachowuje nadal pewne znaczenie ustawa z 17 czerwca 1966 roku o uzdrowiskach i lecznictwie uzdrowiskowym (DzU nr 23, poz. 150 ze zmianami). Nowa ustawa z 25 lipca 2001 roku została objęta wetem Prezydenta RP i nie weszła w życie, pomimo zakończenia procedury legislacyjnej. Nie wchodząc w spory nad przyczynami tego faktu, podkreślić należy pilną potrzebę nowej regulacji prawnej statusu gminy uzdrowiskowej, w tym potrzebę całościowego określenia systemu finansowania jej działalności, w tym także działalności inwestycyjnej.

Po wstąpieniu Polski do Unii Europejskiej ważna rola przypada województwom samorządowym, które są podstawą regionalizacji popieranej przez Unię. Jedna trzecia środków budżetu UE przeznaczona jest do zagospodarowania w ramach funduszy strukturalnych na cele regionalne i lokalne, a współfinansowanie może sięgać nawet 50% wartości projektu. Jako jeden ze sposobów pozyskiwania środków przez województwa samorządowe zapisano ustawowo pozyskiwanie i łączenie środków finansowych, w celu realizacji zadań o charakterze użyteczności publicznej.[9]

Reasumując, z punktu widzenia interesów społeczności lokalnych i regionalnych, reprezentowanych przez samorząd terytorialny za najważniejsze uznaje się prawo do posiadania wystarczających zasobów finansowych.[10]

ZASTOSOWANIA SYSTEMÓW PROJECT FINANCE DO PODZIAŁU RYZYKA FINANSOWANIA INWESTYCJI

Projekty inwestycyjne w systemach BOT i BOO

Do najbardziej znanych i stosowanych w praktyce systemów Project Finance należy system BOT i pokrewny mu system BOO.

W systemie BOT sektor prywatny jest w głównej mierze odpowiedzialny za sfinansowanie, realizację i eksploatację projektu w określonym czasie, w którym ma odzyskać zainwestowany kapitał wraz z wymaganą stopą zysku. Po okresie tym podmiot prywatny zwraca obiekt będący efektem realizacji projektu państwu.

System BOT ma następujące odmiany:

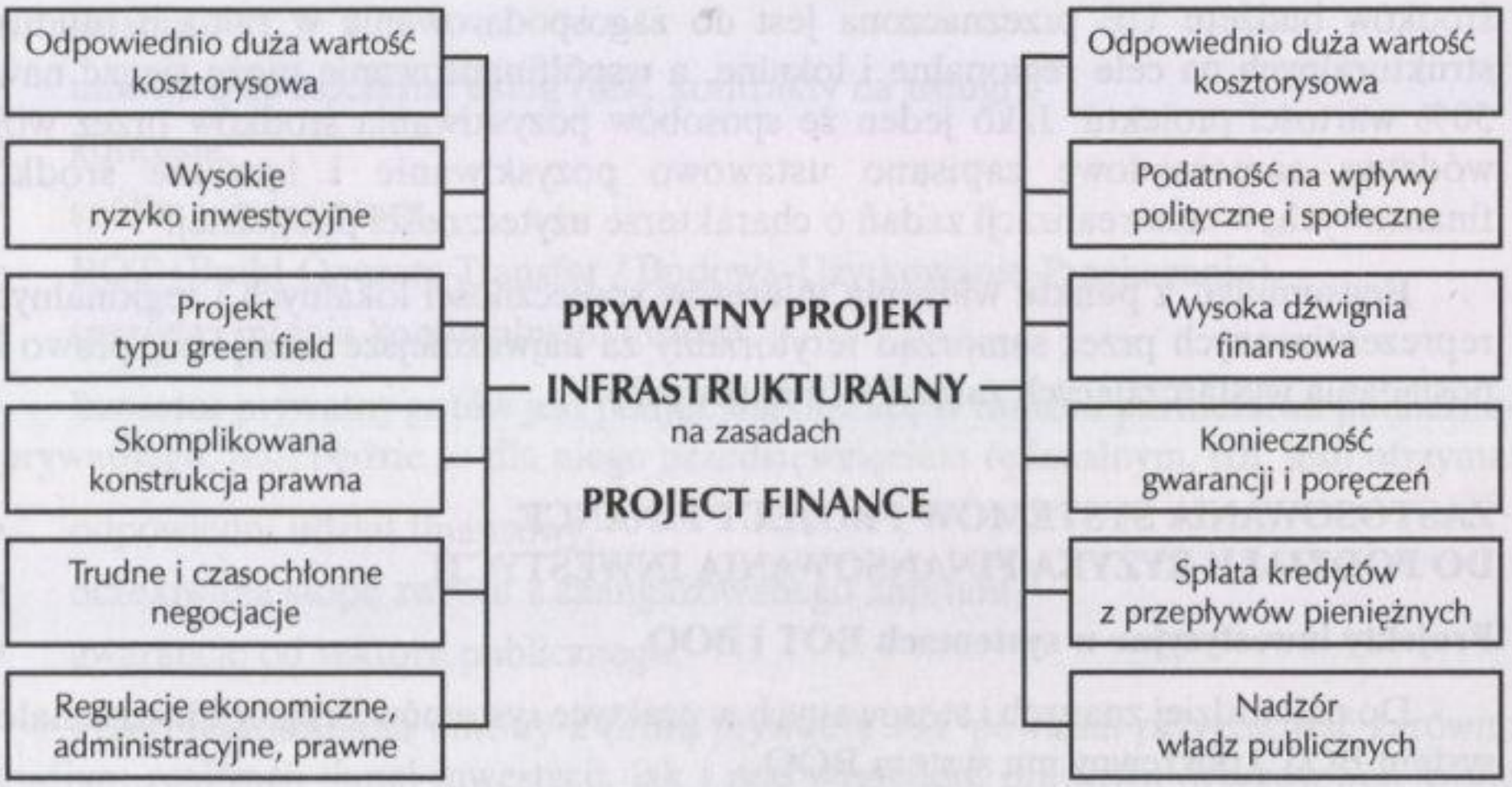
- BOOT *(Buid, Own, Operate and Transfer)*,
- BRT *(Build, Rent and Transfer)*,
- DCMF *(Design, Construct, Manage and Finance)*.

System BOO *(Buid, Own, Operate)* polega na tym, że podmiot sektora prywatnego po zrealizowaniu inwestycji zatrzymuje zrealizowane obiekty i kontroluje ich działalność, a więc nie przekazuje ich sektorowi publicznemu. Rysunek 2 przedstawia cechy prywatnych projektów infrastrukturalnych, które, pełniąc funkcje publiczne, podlegają regułom obowiązującym w sektorze publicznym.

Projekty inwestycyjne realizowane w systemie BOT przechodzą przez określone typowe fazy:

- formułowanie projektu,
- zaproszenie do składania ofert,
- wybór najkorzystniejszej oferty,
- negocjacje oraz sporządzenie negocjacji,
- realizacja projektu,
- eksploatacja,
- przekazanie obiektu państwu.

Rysunek 2. Prywatne projekty infrastrukturalne pełniące funkcje publiczne. System BOO.



Źrodło: Opracowanie na podstawie Brzozowska K. (2003): Kapitał prywatny w finansowaniu projektów infrastruktury gospodarczej na zasadach project finanse, Rozprawy nr 220/2003, Akademia Rolnicza w Szczecinie, Szczecin.

Charakterystyczną cechą systemu BOT jest uczestnictwo dużej liczby podmiotów w projekcie, w tym podmiotów następujących:

- rząd (specjalnie powołana agencja reprezentująca rząd i interes publiczny),
- koncesjonariusz (promotor projektu tzw. SPV special purpose Vehicle),
- wykonawcy, operator,
- kredytodawcy, leasingodawcy,
- inni uczestnicy projektu.

Koncesjonariuszem jest specjalnie powołana spółka, której kapitał własny pochodzi z wkładów podmiotów, będących sponsorami projektu, dysponujących odpowiednio wysokim kapitałem, doświadczeniem i wiarygodnością finansową. Podmiotami tymi są najczęściej firmy budowlane, dostawcy dóbr inwestycyjnych, instytucje finansowe i inne. W skład konsorcjum wchodzić może też operator oraz przyszli odbiorcy (klienci) efektów projektu. W przypadku projektów turystycznych mogą to być gminy turystyczne, przedsiębiorstwa turystyczne, stowarzyszenia turystyczne etc.

Projekt jest realizowany przez oddzielne przedsiębiorstwo, w formie spółki celowej, która działa na podstawie odpowiednich zezwoleń lub koncesji, jeśli te są wymagane. Zasadnicza część kapitału własnego spółki celowej pochodzi od podmiotu zarządzającego projektem *(project manager)*, tym samym wiąże bezpośrednio finansowanie projektu z jego kierownictwem; innymi słowy sponsor projektu jest zwykle jego managerem. Spółka celowa wchodzi w kontakty, porozumienia etc. i dokonuje

transakcji z dostawcami i odbiorcami. Spółka działa przy stosunkowo wysokim poziomie zadłużenia, a kredytodawcy mają ograniczony regres do jednostki publicznej (rządu, gminy etc.) i do działalności poza spółką celową pozostałych dawców kapitału właścicielskiego. Zwrot z kapitału zainwestowanego następuje z cash flow generowanego przez sam projekt.

Reasumując, dla realizacji inwestycji w systemie *project finance* powstaje nowy podmiot prawny, który ma tytuł prawny do finansowania aktywów, a sponsor nie odpowiada za zobowiązania tego podmiotu (chyba że udzielił gwarancji). Proces inwestycyjny zorientowany jest na aktywa, które powstają w wyniku realizacji projektu i które są źródłem generowania *cash flow* oraz jednocześnie stanowią zabezpieczenie interesów inwestorów, a przede wszystkim interesu publicznego. Jak widać *project finance* odróżnia się wyraźnie od tradycyjnego finansowania korporacyjnego *(corporate finance)*, tj. finansowania inwestycji realizowanej w ramach już prowadzonej działalności.

W warunkach polskich dla wykonania umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym przewiduje się także, że podmiot publiczny i partner prywatny zawiążą spółkę kapitałową. Cel i przedmiot działalności tej spółki nie może jednak wykraczać poza zakres określony umową o partnerstwie publiczno-prywatnym.

Zarządzanie ryzykiem w ramach PPP

Tab. 1 przedstawia podstawowe urzędowe typologie ryzyk, które mogą być dostosowywane do specyfiki różnych sektorów gospodarki i/lub różnych obszarów świata a także do różnych przedsięwzięć.

Tabela 1. Urzędowe typologie ryzyka

Typ ryzyka	OECD	IAA	BASEL	FSA	USA NAIC
Ryzyko rynkowe	+	+	+	+	+
Ryzyko kredytowe	+	+	+	+	+
Ryzyko operacyjne	+	+	+	+	+
Ryzyko techniczne	+	+	+	+	+
Ryzyko prawne	–	–	–	–	+
Ryzyko płynności	–	+	+	+	+
Ryzyko zdarzeń	–	+	–	–	–
Ryzyko strategiczne	–	–	+	–	+
Ryzyko reputacji	–	–	+	–	+
Ryzyko konglomeratu / grupy	+	–	–	+	–

OECD – Organisation for Economic Cooperation and Development; IAA – International Actuarial Association; BASEL – Basel Committee on Banking Supervision, FSA – Financial Services Authority; NAIC – USA National Association of Insurance Commissioners

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Enhanced Regulatory Risk Assessment Framework, NAIC, June 2001 oraz Trends in Risk Integration and Agregation, Basel Committee on Banking Supervision, August 2003.

Projekty w systemie BOT nie wyróżniają się spośród innych projektów infrastrukturalnych występowaniem specyficznych rodzajów ryzyka. Jednak ogromnego znaczenia nabiera sposób alokacji tego ryzyka, tj. jej podziału pomiędzy partnera publicznego i partnera prywatnego, a także pomiędzy pozostałymi uczestnikami projektu. Problemem jest więc nie tylko ograniczenie ryzyka, ale także jego właściwa alokacja, przy czym pamiętać należy, że głównym zadaniem partnerstwa publiczno-prywatnego obok pozyskania kapitału na inwestycję jest transfer jak największej części ryzyka od podmiotu publicznego do podmiotu prywatnego i innych uczestników projektu.

Alokację ryzyka w przedsięwzięciu inwestycyjnym realizowanym w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego przedstawia tab. 2.

Tabela 2. Alokacja ryzyka w przedsięwzięciu inwestycyjnym realizowanym w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego

Ryzyko	Sektor publiczny	Sektor prywatny	Sektor publiczny i prywatny
Uzyskanie niezbędnych pozwoleń	+		
Pozyskanie gruntów	+		
Ryzyko wymagań technicznych / technologicznych		+	
Ryzyko wzrostu kosztów budowy		+	
Ryzyko związane z opóźnieniem prac		+	
Ryzyko związane ze szkodami w środowisku, odkryciami archeologicznymi etc.	+		
Ryzyko wzrostu kosztów utrzymania		+	
Ryzyko spowodowane wadami ukrytymi obiektu / wyposażenia związanego z przedsięwzięciem		+	
Ryzyko spowodowane siłami wyższymi			+
Ryzyko, że zostanie przekroczony zakładany poziom stóp procentowych		+	
Ryzyko, że zostanie przekroczony zakładany poziom inflacji			+
Ryzyko protestów społecznych			+

Źródło: Opracowanie na podstawie Guidelines for successful Public-Private Partnerships, European Commission, Directorate General Regional Policy, Brussels, 2003.

W dostosowaniu do projektów typu BOT przyjmuje się następującą klasyfikację towarzyszących mu ryzyk:

- ryzyko ukończenia inwestycji, zwane też ryzykiem budowlanym lub ryzykiem przekroczenia kosztów (ryzyko nieukończenia projektu w planowanym terminie lub w zaplanowany sposób czy też ryzyko przekroczenia kosztów jest wysokie ze względu na problemy geologiczne, budowlane, pogodowe, zaopatrzeniowe, transportowe, zatrudnieniowe i inne);
- ryzyko technologiczne (występuje głównie w fazie implementacji projektu, jego źródłem mogą być błędy infrastruktury i/lub błędy systemowe, brak informacji,

dostępności i wiarygodności danych; może polegać na niewystarczającej dokumentacji, nieodpowiedniej obsłudze, zbyt wysokich kosztach obsługi zewnętrznej, uzależnieniu od dostawców, zastosowaniu przestarzałej technologii lub technologii nowej i jeszcze nie sprawdzonej etc.);

- ryzyko polityczne (zależne od poziomu społecznej i politycznej stabilizacji kraju, w którym realizowany jest projekt i krajów, z których pochodzą dostawcy i inni kontrahenci w projekt zaangażowani);
- ryzyko kursu walutowego (występuje szczególnie ostro, gdy ma miejsce realizacja przychodów koncesjonariusza w walucie innej aniżeli dokonywane przez niego wydatki);
- ryzyko prawne (może realizować się wskutek czynników zewnętrznych, np. niekorzystnych zmian legislacyjnych oraz czynników wewnętrznych, np. nieprzestrzegania przepisów prawa). Na ryzyko prawne składają się różnorodne ryzyka szczegółowe, takie jak na przykład ryzyko pozwów sądowych, egzekwowania zobowiązań kontraktowych etc., co w przypadku BOT wiąże się z dużą liczbą uczestników projektu i dużą liczbą umów;
- ryzyko środowiskowe (określone skalą i intensywnością oddziaływania projektu na środowisko przyrodnicze), co w przypadku wielkich projektów infrastrukturalnych służących turystyce może prowadzić do naruszeń standardów środowiskowych i szkód w środowisku skutkujących m.in. zobowiązaniami uczestników projektu z tytułu odpowiedzialności cywilnej za te szkody;
- ryzyko prognozowanych przychodów (wynika z trudności w oszacowaniu przyszłych przychodów ze względu na długi okres budowy i długi okres eksploatacji).[11]

Ryzyko spowodowane siłami wyższymi może być transferowane do ubezpieczycieli, także niektóre inne ryzyka nadają się do takiego transferu. Problem ten zasługuje na odrębne szersze omówienie.

Użytecznym narzędziem w procesie alokacji ryzyka jest sporządzanie tzw. map ryzyka. Zawierają one przy zastosowaniu odpowiednich symboli identyfikację ryzyka według jego rodzajów, ocenę i oszacowanie jego wielkości, dopasowanie profilu ryzyka do profilu interesariusza, a w szczególności do jego możliwości sprawnego zarządzania tym ryzykiem.

ZAKOŃCZENIE

Wielkie potrzeby inwestycyjne wynikające z koniecznego unowocześniania istniejącej i budowy nowej infrastruktury techniczno-ekonomicznej, ogólnego przeznaczenia i specjalnego przeznaczenia na rzecz rozwoju turystyki wymagają pilnego wdrożenia inicjatyw legislacyjnych dotyczących partnerstwa publiczno-prywatnego. Zarówno aktom ustawowej rangi, jak i aktom wykonawczym w tym zakresie powinny towarzyszyć intensywne prace przygotowawcze na różnych szczeblach zarządzania, mające na celu głównie aspekt wdrożeniowy tych przepisów prawa.

Jak wynika z przeprowadzonej analizy najpilniejszym zadaniem jest przygotowanie dokumentu nazywanego „Projektem długofalowych kierunków i zasad polityki publicznej" na szczeblu rządowym, a także włączenie się do przygotowania tego dokumentu właściwych do spraw turystyki organów administracji rządowej w celu uwzględnienia wykorzystania partnerstwa publiczno-prywatnego w inwestycjach na potrzeby turystyki, w szczególności w turystycznych inwestycjach infrastrukturalnych.

W konsultacjach nad dokumentem, o którym mowa, powinny uczestniczyć środowiska samorządu gospodarczego reprezentującego szeroko pojęty biznes turystyczny. Ich aktywność z pewnością pożądana jest w przygotowaniach odpowiadających „Projektowi długofalowych kierunków i zasad polityki publicznej" jednostek samorządu terytorialnego różnego szczebla do szczebla gminy włącznie.

Ważnym wnioskiem aplikacyjnym jest potrzeba włączenia w proces przygotowawczy podmiotów sektora bankowego w zagadnienia finansowania projektów objętych partnerstwem publiczno-prywatnym, a także włączenia ubezpieczycieli w zagadnienia właściwej alokacji ryzyka, jego podziału pomiędzy partnerów i skutecznego nim zarządzania.

---

1) Guidelines for successful Public-Private Partnerships, European Commission, Directorate General Regional Policy, Brussels, 2003.
2) For the Good of the People: Using Public-Private Partnerships to Meet America's Essential Needs, A White Paper on Partnerships Prepared by The National Council for Public-Private Partnerships, Washington 2002.
3) Podmiotem publicznym jest również państwowa szkoła wyższa, jednostka badawczo-rozwojowa, samodzielny publiczny zakład opieki zdrowotnej, państwowa lub samorządowa instytucja kultury, Polska Akademia Nauk i tworzone przez nią instytuty, agencja państwowa, spółka kapitałowa, w której podmiot wykonuje większość głosów z udziałów lub akcji albo ma głos decydujący przy wyznaczaniu większości składu jej organu zarządzającego lub nadzorczego, przedsiębiorstwo państwowe, Polska Konfederacja Sportu, Narodowy Fundusz Zdrowia (art. 4, punkt 2 ustawy).
4) Partnerem prywatnym może być też organizacja pozarządowa, a także kościół lub inny związek wyznaniowy.
5) Por. art. 7 Ustawy „Działanie na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego".
6) Organizacje pozarządowe nie nastawione na zysk (typu non profit).
7) *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Unii Europejskiej,* Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2002, s. 11.
8) Por. Jerzmanowski Z. (2000): *Gmina – nie orkiestra. Partnerstwo publiczno-prywatne,* „Wspólnota" nr 1/2000.
9) Ustawa z 5 czerwca 1998 roku o samorządzie województwa, DzU nr 91, art. 11, ust. 2, pkt 3.
10) Europejska Karta Samorządu Terytorialnego (EKST) jest źródłem standardów legislacyjnych dla systemu samorządu terytorialnego szczebla lokalnego. Polska podpisała EKST 26 kwietnia 1993 roku, a dokument ten został ratyfikowany 22 listopada 1993 roku.
11) Por. SAPTE W. (1997): Project Finance. The guide to financing build-operate-transfer prjects. Uses in PPP, Euromoney Publication PLC, nr 1.

Literatura

1. Axausen K.W. (1997), *What type of management and pricing?* (w:) *Which Changes for Transport in the Next Century?,* 14th International Symposium on Theory and Practice in Transport Economics, Innsbruck.
2. Bitner M. (2003), *Modele partnerstwa publiczno-prywatnego w krajach Unii Europejskiej,* „Finanse Komunalne" nr 2/2003 (edycja specjalna).
3. Brealey R.A. (1999), *Using Project Finance to fund Infrastructure Investment, London Business School* (w:) *The New Corporate Finance – where Theory Meets Practice,* Red. D.H. Chew. Irwin / McGraw-Hill.
4. Brzozowska K. (2003), *Kapitał prywatny w finansowaniu projektów infrastruktury gospodarczej na zasadach project finance,* Rozprawy nr 220/2003, Akademia Rolnicza w Szczecinie, Szczecin.
5. Czechowski L., Dziworska K., Górczyńska A. (2001), *Problem ryzyka projektów finansowanych na zasadach project finance* (w:) *Bariery rozwoju rynku nieruchomości,* praca zbiorowa pod red. E. Kucharskiej-Stasiak, Wyd. UŁ, Łódź.
6. Dziworska K., Czechowski L., Górczyńska A. (2004), *Infrastruktura drogowa* (w:) *Inwestycje i nieruchomości – teoria i praktyka,* Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 1/2004, Uniwersytet Gdański, Sopot.
7. *Enhanced Regulatory Risk Assessment Framework,* NAIC – USA National Association of Insurance Commissioners, June 2001.
8. *For the Good of the People: Using Public-Private Partnerships to Meet America's Essential Needs,* A White Paper on Partnerships Prepared by The National Council for Public-Private Partnerships, Washington 2002.
9. Gilowska Z. (2003), *Partnerstwo publiczno-prywatne.* Rozważania w sprawie definicji, „Finanse Komunalne" nr 2/2003 (edycja specjalna).
10. Garwood J. (1995), *Public-Private Investment Partnerships* (w:) *Project Finance in Europe,* edited by H. Shaughnessy, J. Wiley and Sons, Chichester.
11. *Guidelines for successful Public-Private Partnerships,* European Commission, Directorate General Regional Policy, Brussels, 2003.
12. *Introduction to Public-Private Partnerships,* Department of the Environmental and Local Government, Dublin 2000.
13. Jerzmanowski Z. (2000), *Gmina – nie orkiestra. Partnerstwo publiczno-prywatne,* „Wspólnota" nr 1/2000.
14. Kamińska T. (2000), *Model finansowania inwestycji infrastrukturalnych* (w:) *Inwestycje w procesie transformacji gospodarki Polski 1990-1999,* Uniwersytet im. Mikołaja Kopernika w Toruniu, Toruń.

15. Karnat B. (2004), *Partnerstwo publiczno-prywatne – porozumienie rozłożonego ryzyka w celu finansowania inwestycji publicznych* (w:) *Inwestycje finansowe i ubezpieczenia – tendencje światowe a rynek polski,* red. K. Jajuga (w:) Ronka Chmielowiec, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1037/2004, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław.

16. *Małe i średnie przedsiębiorstwa w Unii Europejskiej,* Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2002.

17. Marcinek K. (1999), *Finansowanie oraz ryzyko projektów infrastrukturalnych realizowanych w systemie „BOT"* (w:) *Finanse, ryzyko i ekologia w procesach inwestycyjnych,* praca zbior. pod red. H. Henzel, Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego w Katowicach, Katowice.

18. Nikiewicz K. (2004), *Jak się zabrać do partnerstwa,* „Gazeta Wyborcza" nr 9, marzec 2004.

19. *Partnerstwo publiczno-prywatne jako metoda rozwoju infrastruktury w Polsce,* Raport Amerykańskiej Izby Handlowej w Polsce, Warszawa 2002.

20. *Public-Private Partnerships in Norway,* Ministry of Transport and Communications, Oslo 2003.

21. Sapte W. (1997), *Project Finance. The guide to financing build-operate-transfer prjects.* Uses in PPP, Euromoney Publication PLC, nr 1.

22. State Authorities (Public-Private Partnerships Arangements) Act, nr 1/2002, Dublin.

23. Szczepaniak K., Wojewnik-Filipkowska A. (2004), *Partnerstwo publiczno-prywatne źródłem finansowania infrastruktury i usług publicznych* (w:) *Inwestycje i nieruchomości – teoria i praktyka,* Prace i Materiały Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego nr 1/2004, Uniwersytet Gdański, Sopot.

24. *Trends in Risk Integration and Agregation,* Basel Committee on Banking Supervision, August 2003

25. Wojewnik-Filipkowska A. (2004), *Ekonomiczne przesłanki wykorzystania project finance w inwestycjach infrastrukturalnych – teoria i praktyka* (w:) *Inwestycje finansowe i ubezpieczenia – tendencje światowe a rynek polski,* red. K. Jajuga (w:) Ronka Chmielowiec, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1037/ 004, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Wrocław.

26. Zysnarski J. (2003), *Partnerstwo publiczno-prywatne,* ODDK, Gdańsk.

ALEKSANDER SZWICHTENBERG

Partnerstwo władz samorządowych na rzecz rozwoju turystyki w strefie nadmorskiej

WSTĘP

Jednym z czynników, który w istotny sposób będzie decydował o potencjalnym rozwoju turystyki jest obecna i potencjalna współpraca pomiędzy władzami samorządowymi w nadmorskiej strefie turystycznej.

Autor stawia tezę, że współpraca pomiędzy jednostkami samorządowymi istnieje jedynie w przypadku porządkowania infrastruktury komunalnej na określonych obszarach nadmorskich. Są także pierwsze oznaki wspólnego działania na rzecz poprawy tzw. infrastruktury turystycznej towarzyszącej na tym obszarze. Nie ma wspomnianego partnerstwa na płaszczyźnie marketingowej, a szczególnie promocyjnej.

Można ogólnie stwierdzić, że za parę lat na polskim wybrzeżu będą czyste wody, nieskażone powietrze, dobra woda pitna, mariny, ścieżki rowerowe itd., a liczba turystów będzie malała. Świat nadal bowiem nie będzie wiedział o naszych sukcesach. Zaniechanie kampanii marketingowej może źle wpłynąć na kondycję funkcji turystycznej na tym obszarze już w najbliższym czasie.

Powyższa teza została sformułowana na podstawie badań przeprowadzonych w 2004 r. w 38 gminach nadmorskich (w tym także położonych nad Zalewem Szczecińskim i Wiślanym).

PARTNERSKIE DZIAŁANIA GMIN W ZAKRESIE REALIZACJI INFRASTRUKTURY TECHNICZNEJ

R. Kunce (2003), analizując tzw. współpracę partnerską pisze, że w działaniach związanych z rozwojem turystyki gmina powinna ściśle współpracować z wieloma part-

nerami. Wymienia w tym przypadku długą listę instytucji i stowarzyszeń pozarządowych, samorząd gospodarczy i inne podmioty, które mogą wesprzeć programowo i organizacyjnie działania gmin na rzecz rozwoju turystyki.

W niniejszym opracowaniu przyjęto założenie, że w obecnej dobie ważniejsze jest partnerstwo międzygminne. Można je rozpatrywać w dwóch płaszczyznach:

- współpraca na rzecz przystosowania obszarów o walorach turystycznych do wykorzystania przez turystów,
- współpraca w zakresie tworzenia produktów turystycznych i promocji polskiego wybrzeża.

W pierwszym z ww. przypadków chodzi przede wszystkim o współpracę gmin w ramach związków komunalnych, działających na rzecz ochrony środowiska. Piętnastoletnie doświadczenia wykazały, że zrodziło się kilka udanych mariaży na rzecz poprawy infrastruktury komunalnej, m.in. utylizacji ścieków, zaopatrzenia w wodę itd.

Badania przeprowadzone przez autora w całej polskiej strefie nadmorskiej (38 gmin położonych nad morzem otwartym, a także gminy nadzalewowe) wykazały, że we wszystkich jednostkach samorządowych są daleko zaawansowane prace nad pełnym skanalizowaniem miejscowości nadbrzeżnych i tzw. interioru tych gmin. Bez ostatecznego podsumowania wyników można przyjąć, że wynosi on w granicach 80-100%.

Uporządkowana została także gospodarka wodna na tym terenie. Cała strefa nadmorska ma odpowiednią ilość wody. Woda pitna nie jest więc barierą rozwoju funkcji turystycznej w prawie wszystkich miejscowościach nadmorskich.

Wyjątkowym przykładem wspólnych działań na rzecz poprawy infrastruktury technicznej mogą być projekty realizowane przez gminy położone nad Zatoką Gdańską (tab. 1). Były one w znacznym stopniu finansowane w ramach programów PHARE i ISPA (Budowa infrastruktury..., 2002).

Ważną partnerską inicjatywą realizowaną w strefie nadmorskiej jest „Program porządkowania gospodarki wodno-ściekowej na terenie Komunalnego Związku Gmin Dolina Redy i Chylonki" (Program porządkowania..., 2003). Celem projektu jest ochrona wód Zatoki Puckiej oraz Głównego Zbiornika Wód Podziemnych przed zanieczyszczeniem następujących gmin: Gdynia, Kosakowo, Puck, Reda, Rumia i Wejherowo. Łączny koszt przedsięwzięcia został określony na około 54 mln euro. Efektem jego realizacji będzie zwiększenie zwodociągowania analizowanego terenu z 97,2% do 98% w 2007 r. i skanalizowania odpowiednio: 90%; 92,7%.

Podobny, jednak w mniejszej skali, projekt planują zrealizować inne sąsiadujące gminy, tj. Choczewo, Gniewino, Krokowa, Puck i Władysławowo, które w tym celu w 2004 r. podpisały list intencyjny. Zamierzają wspólnie koordynować wszelkie działania z zakresu gospodarki wodno-ściekowej i zadań związanych z rozwojem infrastruktury turystycznej.

Ważnym projektem partnerskim nad Bałtykiem jest projekt pod nazwą „Uporządkowanie gospodarki wodno-ściekowej strefy nadmorskiej w rejonie Półwyspu

Helskiego" (Uporządkowanie..., 2004). Wnioskodawca projektu, tj. Komunalny Związek Gmin we Władysławowie, posiada już decyzję o warunkach zabudowy i zagospodarowania terenu. Łączny koszt przedsięwzięcia (rozbudowa i modernizacja sieci wodociągowej, kanalizacyjnej oraz oczyszczalni ścieków) określa się na 166 mln zł (dotacja z Funduszu Spójności – 110 mln).

Tabela 1. Ważne programy z zakresu gospodarki komunalnej i turystycznej realizowane nad Zatoką Gdańską

Lp.	Projekty	Obszar działania	Nakłady (w tys. euro)		Wykonane zadania
			Polska	UE	
1	SUPORTNET	12 gmin polskiego wybrzeża	275,5	199,0	• Ocena celowości oraz możliwości finansowe realizacji inwestycji związanych z portami jachtowymi
2	Waterfront Urban Development	Gdynia	80,4	270,9	• Opracowanie dokumentacji przedinwestycyjnej dotyczącej Nadmorskiej Strefy Prestiżu Miejskiego w Gdyni
3	Balic City Tourism	Gdynia	34,2	127,1	• Utworzenie m.in. Bałtyckiego Punktu IT
4		Hel	666,0		• Budowa biologicznej oczyszczalni ścieków dla Helu
5		Komunalny Związek Gmin – Dolina Redy i Chylonki	10 000,0	15 000,0	• Budowa zakładu unieszkodliwiania odpadów dla miast Gdyni, Redy, Rumi i Sopotu, Wejherowa oraz gmin (Kosakowo, Wejherowo)

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Budowa infrastruktury..., (2002).

W niniejszym opracowaniu przedstawiono szczegółowiej projekty z zakresu gospodarki wodno-ściekowej w gminach położonych nad Zatoką Gdańską, gdyż tam najczęściej w latach 70-90. XX w. były zamykane plaże w sezonie letnim. To między innymi gospodarka tych gmin przyczyniła się do wyodrębnienia na tym terenie tzw. Gdańskiego Obszaru Zagrożenia Ekologicznego. Na innych terenach, a szczególnie na Pobrzeżu Zachodniopomorskim, także dość intensywnie działają w tym względzie Związki Komunalne, m.in. Związek Gmin i Powiatów Pomorza Środkowego, Związek Gmin Dorzecza Parsęty, czy też Związek Gmin Wyspy Wolin. Nie dostrzega się tam jednak takiej determinacji działania jak w obrębie Zatoki Gdańskiej.

Wyżej podano kilka spektakularnych przykładów wspólnego działania na rzecz poprawy infrastruktury technicznej, szczególnie komunalnej. Przewrotnie można stwierdzić, że istnieje partnerstwo, gdyż gminy są do tego zmuszone podanymi w projektach pomocowych warunkami uczestniczenia.

Są jednak liczne przykłady braku współpracy między jednostkami samorządowymi w zakresie infrastruktury komunalnej. Klasycznym przykładem może tutaj być miasto

Świnoujście. Chociaż ma ono dość istotne problemy z dostarczaniem wody pitnej, szczególnie w sezonie turystycznym, nie wyraża chęci współpracy ze Związkiem Gmin Wyspy Wolin, który wzorowo rozpracował ten problem w sąsiadujących z miastem gminach.

Szczególnie dużo problemów mogłyby rozwiązać na drodze partnerstwa miasta i gminy, które w pierwszej fazie transformacji społeczno-gospodarczej w Polsce stanowiły jedną gminę miejsko-wiejską. Dotyczy to takich miast, jak: Kołobrzeg, Darłowo, Ustka, Puck. Zamiast wspólnie rozwiązywać problemy wodno-ściekowe czy też związane z usuwaniem istniejących barier rozwoju przestrzennego (chodzi tutaj o miasta, które faktycznie nie mają dalszych możliwości przestrzennego rozwoju!) itd., odnoszą się do siebie niekiedy wręcz wrogo.

SPEKTAKULARNE PRZYKŁADY WSPÓŁPRACY JEDNOSTEK SAMORZĄDOWYCH NA RZECZ ROZWOJU TURYSTYKI

Na początku obecnego stulecia gminy nadmorskie weszły w drugą fazę współpracy, tj. na płaszczyźnie realizacji infrastruktury turystycznej. Chodzi tutaj szczególnie o tzw. infrastrukturę towarzyszącą.

Obecnie realizowany jest przez gminy położone nad Zatoką Gdańską bardzo ciekawy program pod nazwą „Rozbudowa infrastruktury turystycznej w pierścieniu Zatoki Gdańskiej" (Budowa infrastruktury..., 2002). Uczestniczą w nim następujące gminy: Gdynia, Hel, Jastarnia, Władysławowo, Puck – miejska, Puck – wiejska oraz Kosakowo. W ramach tego projektu wykonywane są takie inwestycje, jak:

- modernizacje portów jachtowych,
- budowa stacji turystycznych przy przystaniach jachtowych,
- budowa pomostów (widokowych) dla małych jednostek i windsurfingu,
- zakładanie biur it,
- budowa ścieżek rowerowych.

Aktualnie trwa procedura przetargowa. Inwestycje te, określane na 5,5 mln zł (w tym część z funduszu PHARE), zostaną zakończone przy końcu 2005 r. Zakłada się, że rezultatem projektu będzie utworzenie sieci usług rekreacyjnych i turystycznych w obrębie Pierścienia Zatoki Gdańskiej, nastąpi „odkrycie" i udostępnienie do zwiedzania historycznych obiektów militarnych, wzrost liczby noclegów o około 20% i liczby turystów – 8%, a także rozwój turystyki żeglarskiej (dwukrotnie).

Część z ww. gmin podejmuje próby na rzecz rozwoju turystyki także na terenach położonych poza strefą brzegową. W 2004 r. władze dwóch powiatów (pucki, wejherowski) oraz dwóch gmin (Gniewino, Krokowa) zawarły porozumienie w sprawie utworzenia Partnerstwa pod nazwą „Strefa Turystyczna Żarnowiec". W pierwszym etapie zostanie opracowana zintegrowana strategia zrównoważonego rozwoju Jeziora Żarnowieckiego oraz projekt operacyjny stworzenia obszaru wysokiej jakości usług.

Innym przykładem świadczącym o zespołowym działaniu na rzecz tworzenia regionalnych produktów turystycznych może być projekt pod nazwą „Festiwal Zalewu

Wiślanego" (Festiwal..., 2004). Jest to projekt z zakresu turystyki i kultury. Coroczny festiwal, trwający około dwóch tygodni, będzie odbywał się w gminach położonych nad Zalewem Wiślanym. Prowadzone przez autora badania przy końcu 2004 r. wykazały, że większość włączonych do projektu gmin jest nastawiona do niego optymistycznie, dostrzegając wiele korzyści zarówno dla całego regionu, jak i poszczególnych gmin.

Nowym kierunkiem działania partnerskiego na rzecz aktywizacji terenów nadmorskich jest tworzenie tras rowerowych wokół Zalewu Szczecińskiego (Międzynarodowe..., 1994; Koncepcja...., 2002) i Zatoki Gdańskiej. Są one nawiązaniem do tras międzynarodowych wokół Morza Bałtyckiego (sieć EuroVelo). W strefie nadmorskiej województwa zachodniopomorskiego zaprojektowano Trasę nadmorską i Pętlę wokół Zalewu Szczecińskiego.

Zostały już wybudowane pierwsze, z prawdziwego zdarzenia, odcinki tras rowerowych na polskim wybrzeżu zachodnim i wschodnim. W pierwszym przypadku jest to ścieżka na wyspie Wolin pomiędzy miejscowościami Unin i Międzywodzie (13 km), natomiast druga – w gminie Jastarnia – wzdłuż Zatoki Puckiej (10 km). Ścieżki te, szczególnie druga z ww., w znacznym stopniu zmieniają sposób spędzania czasu turystów wypoczywających w środkowej części Półwyspu Helskiego.

Władze gmin nadzalewowych (Zalew Szczeciński) i położonych nad Zatoką Pucką są silnie zdeterminowane w realizacji jednolitego systemu ścieżek rowerowych. Obecnie, nie dysponując odpowiednimi środkami na budowę nowych ścieżek, przystosowują dla celów turystyki rowerowej istniejące drogi, tworząc dość gęstą sieć oznakowanych szlaków rowerowych.

Przedstawione w powyższych rozdziałach spektakularne wspólne działania w zakresie infrastruktury komunalnej i turystycznej wyraźnie świadczą o dużej zmianie mentalności władz samorządowych. Do partnerskiego działania zostały przede wszystkim zmuszone stawianymi warunkami zawartymi w programach pomocowych.

WYBRANE ZAGADNIENIA DOTYCZĄCE PARTNERSKIEGO DZIAŁANIA NA RZECZ KSZTAŁTOWANIA WŁAŚCIWEGO WIZERUNKU POLSKIEGO WYBRZEŻA W KRAJU I ZA GRANICĄ

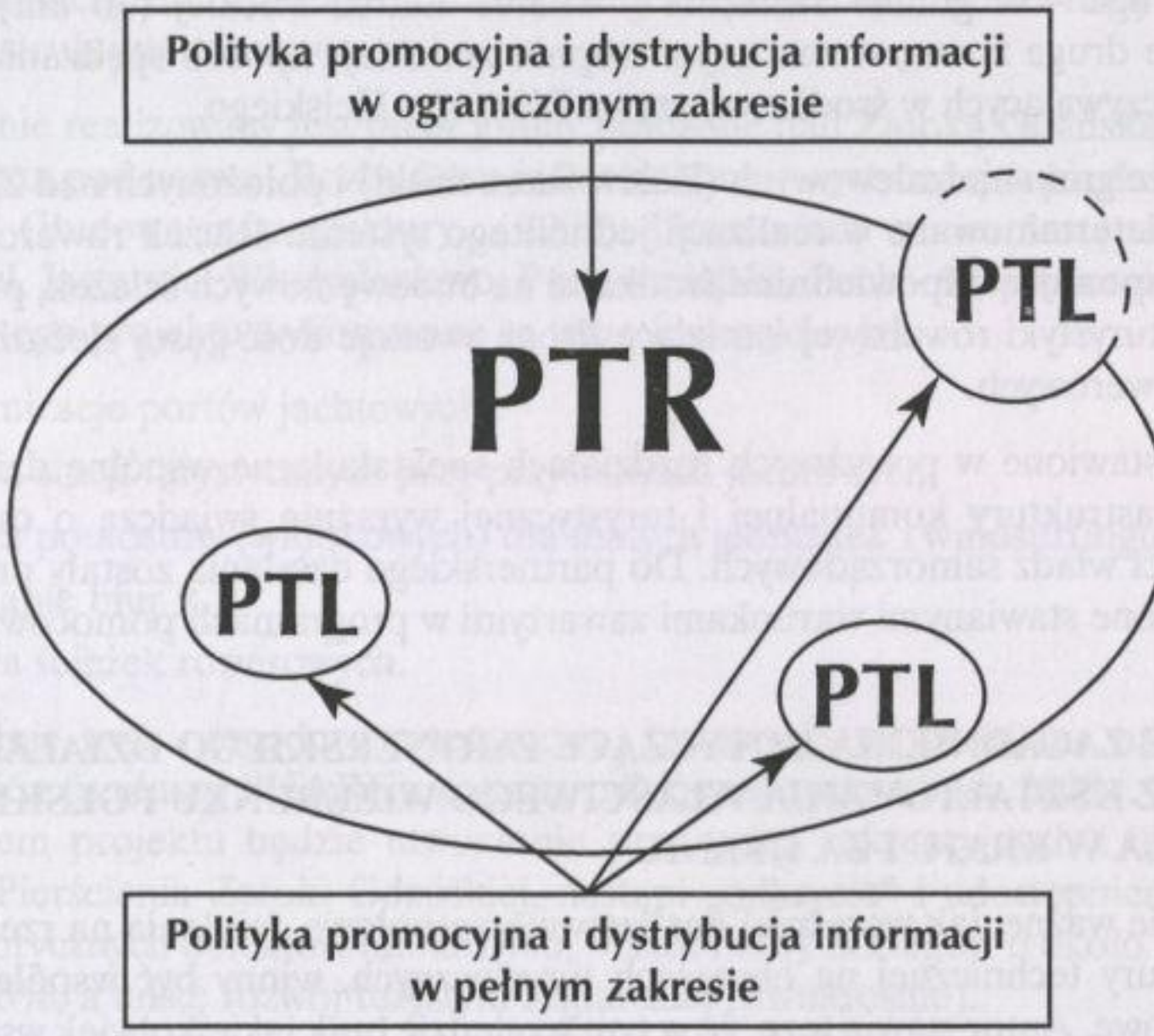
Równie ważne, jak wcześniej analizowane zespołowe działania na rzecz tworzenia infrastruktury technicznej na obszarach turystycznych, winny być wspólne inicjatywy marketingowe. Autor stawia tezę, że w tym względzie brak jakiejkolwiek współpracy pomiędzy gminami sąsiadującymi ze sobą, bądź też znajdującymi się w obrębie zwartego przyrodniczo i funkcjonalnie regionu nadbałtyckiego.

Na wspomniane wyżej cele, związane z opanowaniem gospodarki wodno-ściekowej, wydano gigantyczne środki wygospodarowane przez gminy, jak również uzyskane z funduszy pomocowych, krajowych i zagranicznych. Zabezpieczenie walorów turystycznych środowiska przyrodniczego, a także ich rewitalizacja była tak wielkim wysiłkiem finansowym i organizacyjnym, że nie pozwoliła władzom samorządowym zająć się innymi istotnymi dla rozwoju turystyki zagadnieniami.

Zmiana wyobrażenia potencjalnych nabywców o charakterze produktów w polskiej strefie nadbałtyckiej jest jednym z najistotniejszych problemów stojących przed władzami samorządowymi i branżą turystyczną zarówno obu województw nadmorskich, jak również władz państwowych. W tym celu należy prowadzić profesjonalną kampanię marketingową (głównie promocyjną).

Profesjonalna – to znaczy prowadzona przez wyspecjalizowaną firmę marketingową wykorzystującą wzory z realizowanych kampanii na świecie. Obecnie działalność ta ma charakter partyzancki. Zajmują się nią wszyscy (urzędy marszałkowskie, starostwa powiatowe, gminy, branża turystyczna, lokalne organizacje turystyczne, stowarzyszenia, związki itd.). Wyspecjalizowane firmy winny skorzystać z partykularnych doświadczeń ww. gremiów, gdzie faktycznie jest spory dorobek w tym względzie. Kampanie tego typu są jednak bardzo kosztowne.

Rysunek 1. Polityka promocyjna i cenowa w obrębie regionalnych (PTR) i lokalnych (PTL) produktów turystycznych (wg autora)



W kampanii marketingowej ważnym zagadnieniem jest stworzenie kanałów dystrybucji („rurociągów") – Middleton (1996, s. 214-218) w celu zapewnienia dogodnych punktów sprzedaży i dostępu konsumentów do produktów położonych z dala od ich świadczenia. Promocja produktów i zasięg informacji o nich winien zależeć od przestrzennej wielkości produktu. W prowadzonej profesjonalnej kampanii marketingowej (promocyjnej) należy uwzględnić zasadę, że im szerszy zasięg terytorialny produktu (PTR – rys. 1), tym większy nacisk należy kłaść na rzecz kształtowania jego wizerunku

i dystrybucję informacji w ograniczonym zakresie (sześć funkcji wg V.T.C. Middletona) zarówno na rynkach krajowych, jak i zagranicznych. Takim właśnie produktem turystycznym regionalnym (PTR) jest polskie wybrzeże. Kontynuując ww. myśl należy przyjąć zasadę, że im mniejszy przestrzennie produkt turystyczny (PTL – rys. 1), tym większy nacisk w kampanii musimy stawiać na politykę cenową i dystrybucję informacji w pełnym zakresie (10 funkcji).

Przy opracowywaniu właściwej kampanii promocyjnej dla polskiego wybrzeża należy m.in. wykorzystać następujące sugestie:

- nadać nowe nazwy poszczególnym fragmentom polskich wybrzeży,
- działać na rzecz obalenia panującego w Europie mitu o złej kondycji ekologicznej naszych wybrzeży,
- stworzyć jednolity system informacji turystycznej dla całego wybrzeża, ściśle powiązany z informacją ogólnopolską i europejską,
- inne działania.

Rysunek 2. Pobrzeże Południowobałtyckie i jego podział (opracowanie własne w oparciu o J. Kondrackiego, 1998)



W niniejszym opracowaniu odniesiono się tylko do jednego z ww. zagadnień, tj. do nieatrakcyjnych nazw polskiego wybrzeża. Obecne nazwy są wyjątkowo mało promocyjne. Co bowiem mówią nam, a tym bardziej – obcokrajowcom takie nazwy, jak: Pobrzeże Południowobałtyckie, Pobrzeże Szczecińskie, Wybrzeże Trzebiatowskie, Wybrzeże Rewalskie, Pobrzeże Koszalińskie, Pobrzeże Gdańskie itd. (rys. 2). Dochodzi do tego, że słowa „wybrzeże" nie ma w nazwach wielu odcinków polskiego wybrzeża. Na przykład

nie ma Wybrzeża Kaszubskiego, a strefa przymorska od Rozewia do delty Wisły nazywa się Pobrzeżem Kaszubskim.

Nazwy wybrzeży winny być bardzo chwytliwe, podobnie do tych które są znane nad Morzem Śródziemnym, jak np.: Costa del Sol, Costa de la Luz, Riwiera Attycka, nie mówiąc już o Lazurowym Wybrzeżu. Polskich wybrzeży z pewnością nie można nazwać: „słońca", „światła", czy „lazurowym". Warunki bioklimatyczne zadecydowały, że należy szukać w innej dziedzinie chwytliwych słownych skojarzeń.

Jedną ze skromnych propozycji może być podział polskiego wybrzeża na: Odrzańskie (w zasięgu Zatoki Pomorskiej), Słowińskie (prawie całe wybrzeże morza otwartego), Kaszubskie i ewentualnie Wiślane (rys. 2). Może to być także jeszcze większe uproszczenie na przykład podział na Wybrzeża: Pomorskie, Słowińskie i Kaszubskie. Nazwy te będą jednocześnie swoistymi produktami turystycznymi. Różnią się one zarówno pod względem jakości głównych walorów, określanych jako 3S, jak również kryją określoną istotę historyczną (specyfikę kulturową).

ZAKOŃCZENIE

Doświadczenia gmin w partnerskich działaniach na rzecz ochrony środowiska i w realizacji inwestycji turystycznych, zapoczątkowanych w latach 90. XX w., winny być obecnie wykorzystane na nowej płaszczyźnie. Chodzi tutaj o wspólne działania gmin nadmorskich na rzecz przeprowadzenia kosztownej kampanii marketingowej poza granicami kraju i w głównych centrach generujących ruch turystyczny w Polsce. Uzyskane sukcesy (czysty Bałtyk, jeziora przybrzeżne i rzeki przymorskie, dobra jakość powietrza atmosferycznego itp.) winny być obecnie ważnymi elementami sprzedawanych produktów turystycznych.

Literatura

1. *Budowa infrastruktury turystycznej w Pierścieniu Zatoki Gdańskiej.* Studium wykonalności, Centrum Promocji Sp. z o.o., Gdańsk, 2002.
2. *Festiwal Zalewu Wiślanego,* ZMiGM, Gdańsk, 2004 (materiał powielony).
3. *Koncepcja międzynarodowych tras rowerowych w województwie zachodniopomorskim,* Urząd Marszałkowski, Szczecin, 2002 (materiał powielony).
4. *Międzynarodowe ścieżki rowerowe wokół Zalewu Szczecińskiego,* BSiPRPW, Szczecin, 1994 (materiał powielony).
5. *Program porządkowania gospodarki wodno-ściekowej na terenie Komunalnego Związku Gmin Dolina Redy i Chylonki,* Przedsiębiorstwo Wodociągów i Kanalizacji Sp. z o.o., Gdynia, 2003.
6. *Uporządkowanie gospodarki wodno-ściekowej strefy nadmorskiej w rejonie Półwyspu Helskiego,* Komunalny Związek Gmin, Władysławowo, 2004 (materiał powielony).

EDYTA DUBIEL-JAJKO

Stowarzyszenia agroturystyczne jako podmiot partnerstwa publiczno-prywatnego

WPROWADZENIE

W procesie kształtowania oferty turystycznej obszarów wiejskich uczestniczą liczne podmioty, spośród których najważniejsza rola przypada gospodarstwom agroturystycznym. Interesy gospodarstw agroturystycznych reprezentują najczęściej stowarzyszenia, które są jedną z wielu możliwych form organizacji wspólnotowych. Za rozwój obszarów wiejskich i różnych funkcji, jakie obszary te mogą pełnić, odpowiadają przede wszystkim samorządy terytorialne, w tym odpowiadają za rozwój funkcji turystycznych tych obszarów.

Celem opracowania jest poznanie możliwości współpracy partnerskiej z udziałem stowarzyszeń agroturystycznych w procesie kształtowania oferty turystycznej wsi w kontekście partnerstwa publiczno-prywatnego.

Coraz częściej instytucje publiczne współpracują z jednostkami prywatnymi w ramach realizacji określonych celów. Taką współpracę określa się jako partnerstwo publiczno-prywatne. Projekt Ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym z dnia 5 lipca 2004 r. [Projekt 2004] definiuje partnerstwo publiczno-prywatne jako opartą na umowie współpracę podmiotu publicznego i partnera prywatnego, służącą realizacji zadania publicznego, w ramach której partner prywatny w całości albo w części poniesie nakłady na wykonanie przedsięwzięcia będącego przedmiotem współpracy lub zapewni ich poniesienie przez osoby trzecie.

Podmiotem publicznym, według ustawy, jest organ administracji rządowej, jednostka samorządu terytorialnego lub związek jednostek samorządu terytorialnego. Podmiotem publicznym są także np. państwowe wyższe szkoły, samodzielne publiczne zakłady opieki zdrowotnej, agencje państwowe, instytucje kultury, przedsiębiorstwa państwowe.

Partnerem prywatnym jest natomiast przedsiębiorca w rozumieniu przepisów o działalności gospodarczej, a także podmiot zagraniczny, jeżeli spełnia warunki do prowadzenia w Rzeczpospolitej Polskiej działalności gospodarczej. Partnerem prywatnym może być także organizacja pozarządowa oraz kościół lub inny związek wyznaniowy.

Ze względu na cel opracowania przedmiotem analizy będzie stowarzyszenie agroturystyczne jako partner prywatny dla jednostek samorządu terytorialnego na szczeblu gminy, powiatu, województwa, a także jako partner dla agencji państwowych odpowiedzialnych za rozwój obszarów wiejskich.

W ramach współpracy podmiotu publicznego i partnera prywatnego, służącej realizacji zadania publicznego, mowa jest o wykonaniu konkretnego przedsięwzięcia, które jest przedmiotem umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym.

Zakres partnerstwa publiczno-prywatnego został ujęty szeroko. Zgodnie z art. 6 ust. 1 przedsięwzięciem jest bowiem „realizacja inwestycji ze sfery zadań publicznych należących do zakresu działania podmiotu publicznego, jeżeli obejmuje ona eksploatację, utrzymanie lub zarządzanie składnikiem majątkowym, będącym przedmiotem tej inwestycji albo z nią związanym, lub świadczenie powiązanych z nim usług publicznych". Przedsięwzięciem może być także zaprojektowanie inwestycji oraz inne działanie, np. na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego, w tym rewitalizacja. W systemie partnerstwa publiczno-prywatnego mogą być realizowane przedsięwzięcia pilotażowe, promocyjne, naukowe, edukacyjne lub kulturalne, wspomagające realizację zadań publicznych [Projekt 2004].

Ze względu na cel opracowania przedmiotem rozważań będą zadania promocyjne, edukacyjne i kulturalne stowarzyszeń agroturystycznych, które mogą być realizowane we współpracy z jednostkami samorządu terenowego i agencjami państwowymi odpowiedzialnymi za rozwój wsi.

STOWARZYSZENIE AGROTURYSTYCZNE JAKO PODMIOT SEKTORA PRYWATNEGO W PARTNERSTWIE PUBLICZNO-PRYWATNYM

Stowarzyszenia agroturystyczne zaczęły powstawać w Polsce wraz z rozwojem agroturystyki. Obecnie funkcjonuje szereg takich stowarzyszeń na terenie całego kraju. Współdziałają one aktywnie z instytucjami, takimi jak np. ośrodki doradztwa rolniczego, które zajmują się problematyką agroturystyki, lecz współpraca ta nie ma charakteru umownego i nie jest sformalizowana.

Stowarzyszenia agroturystyczne, zrzeszając gospodarstwa agroturystyczne, są podmiotami sektora prywatnego. We współpracy z sektorem publicznym stowarzyszenia są partnerem prywatnym.

Przedsięwzięcia do realizacji przez partnera prywatnego to m.in. działania na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego, w tym zagospodarowanie miasta lub jego obszaru, lub też innego obszaru, jak również przedsięwzięcia pilotażowe, naukowe, edukacyjne, promocyjne i kulturalne, wspomagające realizację zadań publicznych.

Stowarzyszenia agroturystyczne, tworząc statuty określają w nich szereg postanowień oraz cele i zadania działalności. Celem głównym stowarzyszeń agroturystycznych jest zazwyczaj propagowanie rozwoju agroturystyki, a ponadto wszelka pomoc w organizowaniu i prowadzeniu usług turystycznych. Działalność stowarzyszeń tych związana jest przede wszystkim z powstającymi gospodarstwami agroturystycznymi.

Stowarzyszenia propagują w środowiskach wiejskich koncepcję organizowania wypoczynku w formie agroturystyki, m.in. jako alternatywnego źródła dochodu. Ponadto stowarzyszenia pomagają w tworzeniu gospodarstw agroturystycznych, w organizowaniu pokoi gościnnych, pól biwakowych czy kempingów na wsi. Stowarzyszenia pomagają właścicielom gospodarstw również w samym prowadzeniu agroturystyki, udzielają wielu rad i wskazówek. Służą pomocą w rozwiązywaniu na przykład problemów podatkowo-prawnych.

Cel nadrzędny stowarzyszeń agroturystycznych realizowany jest głównie poprzez promocję i reklamę zrzeszonych gospodarstw. Gospodarstwa reklamowane są w prasie, radiu, telewizji, Internecie oraz na targach turystycznych. Stowarzyszenia tworzą własne strony internetowe, wydają liczne broszury, foldery, informatory. Nieustanna promocja i reklama gospodarstw agroturystycznych jest kosztowna. Jednym z zadań stowarzyszeń jest zatem pozyskiwanie sponsorów.

Innym, jednym z najważniejszych zadań stowarzyszeń, jest organizowanie szkoleń dla właścicieli gospodarstw agroturystycznych. Szkolenia obejmują szeroki zakres tematyczny, dotyczą one m.in. podatków, promocji i reklamy, organizacji czasu wolnego dla turysty, wymogów sanitarno-higienicznych, standardów zakwaterowania czy ochrony środowiska. Szkolenia te dotyczą również problematyki agroturystyki i wymogów jej funkcjonowania w Unii Europejskiej. Stowarzyszenia zdobywają liczne informacje w zakresie problematyki agroturystyki w UE oraz sposobów uzyskiwania funduszy na jej rozwój poprzez m.in. współpracę z instytucjami publicznymi.

ZADANIA STOWARZYSZENIA AGROTURYSTYCZNEGO JAKO PRZEDMIOT PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO

Działalność stowarzyszeń ściśle związana jest z sektorem publicznym, samorządami gminnymi, urzędami miast czy urzędami wojewódzkimi.

Przykładem stowarzyszenia agroturystycznego, którego nadrzędnym celem jest propagowanie rozwoju agroturystyki, współpraca z gospodarstwami agroturystycznymi oraz z drugiej strony współpraca z sektorem publicznym jest Stowarzyszenie Agroturystyczne „Galicyjskie Gospodarstwa Gościnne – Bieszczady" w Lesku. Stowarzyszenie „G.G.G. – Bieszczady" prowadzi szeroką działalność promującą agroturystykę na terenie Bieszczadów i Beskidu Niskiego. Promocja i reklama gospodarstw agroturystycznych na różnego rodzaju targach turystycznych i konferencjach wiąże się m.in. z promocją regionu, w którym gospodarstwa funkcjonują. Dlatego stowarzyszenie współpracuje z samorządami wielu gmin, na terenie których znajdują się gospodarstwa agroturystyczne – członkowie Stowarzyszenia „G.G.G. – Bieszczady". Stowarzyszenie „G.G.G. – Bieszczady" współpracuje również z Urzędem Wojewódzkim oraz Urzędem

Marszałkowskim w Rzeszowie, Wojewódzkim Ośrodkiem Doradztwa Rolniczego w Boguchwale czy też Ośrodkami Informacji Turystycznej. Współpraca ta polega na ciągłym nawiązywaniu kontaktów, na współorganizacji różnych imprez kulturalnych, na wspólnych spotkaniach i zebraniach. Stowarzyszenie agroturystyczne w Lesku prowadzi liczne szkolenia w porozumieniu i we współpracy z urzędami gmin, urzędami miast. Wydaje również na bieżąco informatory reklamujące gospodarstwa i region, w którym się znajdują. Stowarzyszenie to posiada liczne Gminne Koła Stowarzyszenia, które cały czas nawiązują kontakty i współpracują z lokalnymi władzami.

Warto dodać, że stowarzyszenie agroturystyczne w Lesku zdobywa liczne nagrody za swą działalność. Wyróżnione zostało m.in. przez Polską Organizację Turystyczną w Warszawie w 2000 r. oraz przez Ministra Gospodarki odznaką honorową „Za zasługi dla turystyki" w 2003 r. [Folder 2003].

Przedsięwzięcia realizowane przez Stowarzyszenie Agroturystyczne „G.G.G. – Bieszczady" to inwestycje w większości krótkoterminowe, o niskim nakładzie kapitału.

Promocja i reklama obszarów wiejskich z ich ofertą agroturystyczną, doradztwo, szkolenia to zadania wymagające nakładów finansowych, dlatego wiele stowarzyszeń agroturystycznych w Polsce realizować może takie przedsięwzięcia we współpracy z samorządem terytorialnym (gminnym, powiatowym, wojewódzkim) i we współpracy z ośrodkami doradztwa rolniczego na wsi.

ZNACZENIE AGROTURYSTYKI W PROCESIE KSZTAŁTOWANIA OFERTY TURYSTYCZNEJ REGIONU

Agroturystyka to forma wypoczynku, która realizowana jest na terenach wiejskich, oparta o bazę noclegową i aktywność rekreacyjną na terenie gospodarstwa rolnego lub w jego otoczeniu [Drzewiecki 1995].

W ostatnich latach widoczny jest wzrost liczby gospodarstw agroturystycznych na terenie Polski. Badania potwierdzają rozwój tej gałęzi przemysłu turystycznego [Boruszczak 1998, Jarosz 1999, Lazur 1997, Pałka 2003, Żabińska 1997].

Rozwojowi agroturystyki sprzyja coraz większa świadomość korzystnego wpływu środowiska przyrodniczego na samopoczucie człowieka, zwłaszcza charakter życia na wsi, panujące tam zwyczaje, bliskość zwierząt hodowlanych czy możliwość spożywania przez turystów lokalnych potraw z produktów pochodzących z gospodarstwa.

Agroturystyka stwarza szanse dla właścicieli gospodarstw rolnych przede wszystkim na podtrzymanie dotychczasowej funkcji gospodarstwa, jak też na rynek zbytu dla produktów rolnych własnej produkcji, na dodatkowe źródło dochodów, poprawę jakości życia, a także na rozwój obszarów wiejskich, rozbudowę infrastruktury, zatrudnienie dla ludności rolniczej oraz zachowanie dziedzictwa kulturowego regionu.

Oczywiście pozytywnym aspektom turystyki, w tym agroturystyki, towarzyszą również procesy negatywne. Jak pisze I. Jędrzejczyk [1995], agroturystyka jest dziedziną, która ulega dużym przeobrażeniom. Pojawiają się „gospodarstwa", które specjalizują

się wyłącznie w obsłudze ruchu turystycznego, np. w zakresie nauki jazdy konnej, zatracają zatem dotychczasową funkcję produkcyjną. W konsekwencji zmniejsza się powierzchnia gruntów rolnych, często poprzez wyłączenie z produkcji bardzo urodzajnych gruntów.

O lepszej przyszłości, o rozwoju gospodarstw, wsi myślą m.in. lokalne władze. Szukają one rozwiązań na poprawienie jakości życia ludzi oraz rozwiązań związanych z rozbudową wsi, zachowaniem dziedzictwa kulturowego regionu itp. Pomoc w rozwiązywaniu niektórych problemów wsi i gmin nieść mogą powstające stowarzyszenia agroturystyczne. Ich rola w partnerstwie publiczno-prywatnym na rzecz rozwoju produktu turystycznego obszarów wiejskich wydaje się być znacząca.

ZAKOŃCZENIE

Rola stowarzyszeń agroturystycznych w propagowaniu rozwoju agroturystyki, a tym samym w rozwijaniu obszarów wiejskich jest znacząca. Stowarzyszenia agroturystyczne są przykładem współpracy sektora prywatnego z sektorem publicznym, stanowią podmiot partnerstwa publiczno-prywatnego w zakresie turystyki.

Realizowane przedsięwzięcia stowarzyszeń, zwłaszcza działania w zakresie promocji, edukacji i kultury wpłynąć mogą na stabilną współpracę z sektorem publicznym i mogą przyjąć formę partnerstwa publiczno-prywatnego opartego na długoterminowych umowach.

Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym wpłynie korzystnie m.in. na sytuację i rozwój regionów poprzez przyspieszenie inwestycji infrastrukturalnych, co spowoduje podniesienie konkurencyjności poszczególnych regionów Polski. Ustawa umożliwi również większe wykorzystanie środków z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej, m.in. na tworzenie regionalnej oferty turystycznej.

Literatura

1. Boruszczak M., *Przegląd literatury i stanu badań w agroturystyce w Polsce* (w:) *Agroturystyka szansą wsi. Stan i perspektywy.* Materiały z konferencji zorganizowanej w dniach 25-26 kwietnia 1997 r. w Ostrzycach, pod red. M. Boruszczaka. Gdańsk, 1998.
2. Drzewiecki M., *Agroturystyka.* Instytut Wydawniczy „Świadectwo", Bydgoszcz 1995.
3. Folder *Galicyjskie Gospodarstwa Gościnne – Bieszczady,* 1993-2003. Opracowanie: A. Gąsiorowski. Stowarzyszenie Agroturystyczne „Galicyjskie Gospodarstwa Gościnne – Bieszczady", Lesko 2003.
4. Jarosz A., *Rozwój agroturystyki w regionie Podkarpacia jako przykład aktywizacji przedsiębiorczości pozarolniczej na wsi* (w:) *Szanse i bariery rozwoju przedsiębiorstw w regionie podkarpackim.* Jarosław, 1999.

5. Jędrzejczyk I., *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki.* Wyd. „Śląsk", Katowice 1995.

6. Lazur W., *Agroturystyka jako szansa aktywizacji obszarów wiejskich woj. krośnieńskiego* (w:) *Agroturystyka w społeczno-ekonomicznym rozwoju środowiska wiejskiego.* Materiały z ogólnopolskiej konferencji naukowo-metodycznej zorganizowanej 23-24 maja 1997 r. w Białej Podlaskiej pod red. Stanisława Arasymowicza i Danuty Nałęckiej. Polskie Towarzystwo Naukowe Kultury Fizycznej AWF w Warszawie, Instytut Wychowania Fizycznego i Sportu w Białej Podlaskiej, Biała Podlaska 1997.

7. Pałka E., *Kierunki rozwoju agroturystyki na obszarach wiejskich Kielecczyzny w świetle trendów rozwojowych turystyki w krajach Europy Zachodniej* (w:) *Turystyka w Polsce w warunkach integracji europejskiej i globalizacji rynku światowego.* Pod red. Ireny Jędrzejczyk i Władysława Mynarskiego. AWF w Katowicach, Katowice 2003.

8. *Projekt Ustawy o partnerstwie publiczno-prywatnym,* z dnia 5 lipca 2004 r.

9. Żabińska T., *O potrzebie badań marketingowych dla kształtowania i promocji produktu agroturystycznego* (w:) *Agroturystyka jako szansa aktywizacji gospodarczej wiejskich regionów turystycznych Małopolski Wschodniej.* Praca zbiorowa pod red. A. Jarosza. Politechnika Rzeszowska, Rzeszów 1997.

JACEK BILIŃSKI, PATRYCJA ŻEGLEŃ

Partnerstwo publiczno-prywatne jako forma zarządzania regionem turystycznym

Celem pracy jest poznanie zakresu i form partnerstwa publiczno-prywatnego jako formy zarządzania regionem turystycznym w Polsce w nawiązaniu do koncepcji NPM (New Public Management).

GENEZA PARTNERSTWA MIĘDZY SEKTOREM PUBLICZNYM I PRYWATNYM

Stosowanie zasad partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej zaczęło się na dobre, ale z oporami, które trwają do dziś – na przełomie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych.

Partnerstwo publiczno-prywatne jest tak stare, jak sam sektor publiczny. Wśród najwcześniejszych przykładów są straże cywilne, chroniące średniowieczne miasta. W czasach wojen straże te służyły sprawie obrony miasta i walczyły pod dowództwem komendanta ustanowionego przez władze miasta, ale ich uzbrojenie stanowiło prywatną inwestycję. Nieco nowsze przykłady, choć i tak stare, obejmują budowę kolei żelaznych, gazyfikację, usługi pocztowe i inne. W tej perspektywie – PPP można postrzegać jako coś nawracającego, ale w zupełnie innym otoczeniu.

W ostatnich latach odnotowano natężenie współpracy między sektorami: publicznym i prywatnym w zakresie rozwoju i funkcjonowania infrastruktury w odniesieniu do wielu rodzajów działalności gospodarczej. Idea współpracy władz publicznych z podmiotami prywatnymi (organizacjami społecznymi i przedsiębiorstwami) na zasadzie równości spotyka się z coraz większym zainteresowaniem osób i instytucji zajmujących się rozwojem turystyki. Zaczątki dobrej, partnerskiej współpracy zaczynają się już pojawiać w różnych miejscach w Polsce. Ważna jest tu zasada partnerstwa, czyli tworzenie publiczno-prywatnego partnerstwa na szczeblu lokalnym w celu opracowania strategii

rozwoju, planów działania i realizacji różnego typu projektów. Niestety, współpraca pomiędzy różnymi podmiotami jest wciąż jednym z najsłabszych ogniw rozwoju lokalnego. Należy tu zaznaczyć, że „partnerstwo" rozumie się na dwa sposoby – jako współpracę pomiędzy różnymi podmiotami publicznymi i prywatnymi, ale też jako pewnego rodzaju „instytucję". Taka koncepcja partnerstwa publiczno-prywatnego, rozumianego jako instytucja, jest w Polsce nowa. Zakłada ona istnienie porozumienia, które dąży do zakorzenienia się w lokalnej społeczności jako coś trwałego. Jest wiele przesłanek ku temu, by wspierać współpracę między obydwoma sektorami z tego względu, że nawzajem się uzupełniają i korzystnie wpływają na rozwój turystyki.

W działaniach związanych z rozwojem turystyki w regionie gmina powinna szczególnie ściśle współpracować z jednostkami z branży turystycznej. Współpraca partnerska powinna przebiegać w jak najlepszym porządku i powinna być systematyczna i przede wszystkim efektywna. Działania rozproszone i nieskoordynowane okazują się bowiem w praktyce nieskuteczne. Współpraca zaś stwarza sprzyjający klimat i podwaliny do podejmowania wielu trafnych decyzji, łączących gospodarkę, kulturę i turystykę na danym obszarze. Ważne jest, by decyzje te przynosiły zarówno zadowolenie turystom, jak i mieszkańcom regionu, a co za tym idzie – wymierne korzyści ekonomiczne w postaci nowych miejsc pracy i lepszego życia oraz społeczne (rozwijanie zainteresowań, zaciekawienie świata, poznanie innych kultur i obyczajów).

SEKTOR PRYWATNY I SEKTOR PUBLICZNY W SYSTEMIE GOSPODARCZYM POLSKI

Sektor publiczny tworzą podmioty rządowe i samorządowe.[1] Pojęcie sektora publicznego doczekało się uregulowania ustawowego. Ustawa o finansach publicznych zalicza do sektora finansów publicznych:[2]

- organy władzy publicznej i podległe im jednostki organizacyjne,
- państwowe osoby prawne oraz inne państwowe jednostki organizacyjne nie objęte Krajowym Rejestrem Sądowym, których działalność jest finansowana ze środków publicznych, z wyjątkiem banków państwowych, przedsiębiorstw państwowych, spółek prawa handlowego.

W myśl ustawy, o której była mowa powyżej, sektor publiczny został podzielony na sektor rządowy i samorządowy. Sektor samorządowy tworzą:[3]

- gminy i ich jednostki organizacyjne,
- powiaty i ich jednostki organizacyjne,
- samorządy wojewódzkie i ich jednostki organizacyjne,
- związki gmin, powiatów tworzone obligatoryjnie i dobrowolnie.

Sektor publiczny nieodłącznie kojarzy się z finansami publicznymi, bez których poszczególne podmioty tegoż sektora nie mogłyby istnieć i prawidłowo funkcjonować. Pieniężne środki publiczne warunkują więc istnienie i prawidłowe funkcjonowanie sektora publicznego. Według niektórych naukowców (P.M. Gaudemet i J. Molinier)

finanse publiczne są jednym ze sposobów działania podmiotów publicznych, stanowią one część majątku i są jednym z instrumentów służących do wykonania ich zadań.[4]

Sektor publiczny obejmuje więc działalność rządu i samorządów lokalnych. Decyzje rządu są zwykle podejmowane kolektywnie albo przez wyborców w ramach referendum i są finansowane głównie z wpływów podatkowych. Poza dokonywaniem własnych wydatków, rząd reguluje wytwórczość prywatną. Decyzje rządu w znacznym stopniu oddziałują na gospodarkę, wzmagając lub osłabiając skłonność poszczególnych ludzi do pracy, oszczędzania i inwestowania w przyszłość. Kilka funkcji tradycyjnie leży w gestii rządu:

- określenie i ochrona praw własności,
- ochrona przed przestępstwami i wymierzanie sprawiedliwości przestępcom,
- zapewnienie obrony narodowej,
- powszechna oświata,
- ustanowienie stabilnego systemu pieniężnego.

Współcześnie odpowiedzialność rządu uległa rozszerzeniu i obejmuje również następujące funkcje:

- stabilizowanie gospodarki,
- kontrola wykorzystania środowiska naturalnego,
- wydawanie przepisów regulujących działanie przedsiębiorstw i ochrona konsumentów przed nadużyciami konkurencyjnego procesu rynkowego,
- zapewnienie bezpieczeństwa dochodów i opieki zdrowotnej.

Obowiązkiem sektora publicznego jest nie tylko wykonywanie zadań publicznych zgodnych z prawem, ale również zgodnych z oczekiwaniami społeczeństwa. Nie jest to jednak takie łatwe, gdyż sektor publiczny ma spore kłopoty ze świadczeniem usług społeczeństwu na wysokim poziomie. Główną przyczyną takiego stanu rzeczy jest brak środków finansowych.

W związku z powyższym istnieje potrzeba zawiązywania się współpracy między obydwoma sektorami na z góry ustalonych zasadach. Panuje na przykład przekonanie, że sektor publiczny uzdrowią menedżerowie sprawdzeni w przedsiębiorstwach, którzy zagwarantują podejście do zarządzania wolne od biurokratycznych obciążeń. Nie wolno jednak zapominać o tym, że specyfika sektora publicznego różni się nieco od sektora nastawionego na zysk, w związku z czym procedury postępowania, know-how i inne czynniki muszą zostać dopasowane bezpośrednio do konkretnych działań, a nie ściągnięte prosto z rozwiązań drugiego sektora, czyli prywatnego. Przesłanki stworzenia, a następnie zastosowania w praktyce modeli i rozwiązań w zakresie nowoczesnych metod zarządzania w administracji publicznej wiążą się z koncepcjami tzw. nowego zarządzania publicznego (New Public Management – NPM). Podstawowe założenia NPM są skierowane na zwiększenie efektywności sektora publicznego między innymi poprzez:

- nacisk na zarządzanie finansami: efektywność i rachunek kosztów,

- wyznaczanie celów i monitorowanie wyników,
- wyznaczanie standardów usług i korzystanie z rozwiązań benchmarkingowych (możliwości dokonywania porównań na próbie sprawdzonych, dobrych rozwiązań).

Wraz z postępem technologicznym i gospodarczym, z postępem nauki i wiedzy, wzrastają potrzeby społeczeństwa, które nie zawsze są zaspokajane w takim stopniu, jaka jest potrzeba. Powszechnie uznawane prawo ograniczonych możliwości w zaspokajaniu potrzeb człowieka i całego społeczeństwa ma charakter względny i ogólny. Oznacza to, że w ramach posiadanych zasobów – stopień zaspokojenia poszczególnych jednostek lub grup społecznych może być faktycznie zróżnicowany. Na poziom zaspokojenia tych potrzeb wpływa państwo i władze samorządowe w ramach prowadzonej przez nich polityki społecznej i kulturalnej. Zaspokajanie potrzeb wiąże się z istnieniem określonych zasobów finansowych, które powinny mieć charakter ciągły ze względu na nieprzerwany i stały charakter potrzeb. Ponieważ sektor publiczny nie zawsze posiada na tyle finansów, żeby zaspokoić wszystkie potrzeby, zachodzi konieczność sięgania po środki finansowe innych podmiotów, spółek, przedsiębiorstw, które często funkcjonują w ramach sektora prywatnego. Potrzeba nawiązania współpracy między obydwoma sektorami w celu wyciągania przez nich obopólnych korzyści jest więc oczywista.

Jak już wcześniej wspomniano, podmioty sektora publicznego wykazują często wiele dysfunkcji ze względu na ograniczone zasoby finansowe, biurokrację, spowolnioną procedurę wykonywania zadań w celu zachowania zgodności z procedurami obowiązującymi w sektorze (np. zamówienia publiczne). W związku z tym sektor publiczny bywa w swoich zadaniach często zawodny. Dlatego też w celu lepszego zaspokojenia zgłaszanych potrzeb, władza publiczna przekazuje do realizacji część zadań przedsiębiorstwom, czyli podmiotom sfery biznesowej. Realizowanie zadań o charakterze użyteczności publicznej może się odbywać w oparciu o koncepcję partnerstwa publiczno-prywatnego, która oznacza łączenie kapitałów prywatnych i środków publicznych.[5] Opiera się o cztery funkcje, które musi spełniać. Są to: umowa, finansowanie, realizacja i eksploatacja. W literaturze wskazuje się następujące typy współpracy pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym:[6]

1. Kontrakty na usługi;
2. Joint venture;
3. Systemy oparte o kontrakty buduj – użytkuj – wydzierżaw (ang. *Build-Operate-Transfer, BOT*);
4. Zaopatrzenie oparte na funduszach społeczności lokalnych;
5. Koncesje.

Przed podmiotami sektora prywatnego stoją szczególne zadania, bowiem wprowadzone zostały określone preferencje funkcjonowania tegoż sektora we współpracy z sektorem publicznym.

TERMINOLOGIA PARTNERSTWA PUBLICZNO-PRYWATNEGO

Czym jest partnerstwo publiczno-prywatne, oznaczane skrótem PPP? Najogólniej rzecz biorąc, jest to forma współpracy pomiędzy podmiotami publicznymi i prywatnymi.

Partnerstwo publiczno-prywatne jest formą współpracy podmiotów publicznych i prywatnych w celu realizacji zadań publicznych przez podmioty prywatne lub z ich udziałem. Realizacja zadań publicznych to przeważnie niechciany problem. Partnerstwo publiczno-prywatne to jest biznes. Podmiot publiczny powierza realizację zadania publicznego podmiotowi prywatnemu, który powinien na tym zarobić pod warunkiem, że realizuje umówione cele.

Podstawowe cechy PPP to: kompleksowość, efektywny podział ryzyk, zwiększenie wartości *(value for money)*, uzależnienie płatności od wyników, rozłożenie płatności w czasie.

Najważniejsze przesłanki rozwoju PPP to: zrównoważony rozwój kraju, nowe możliwości dla kapitału prywatnego, ograniczenia – poziom długu publicznego oraz zachowanie publicznej własności aktywów.

Istnieje wiele definicji opisujących, co należy rozumieć pod pojęciem partnerstwa publiczno-prywatnego. Komisja Europejska w „Guidelines for successful Public Private Partnerships" podaje następującą definicję: Partnerstwo Publiczno-Prywatne (PPP) jest formą współpracy pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym w celu realizacji projektu lub świadczenia usług tradycyjnie dostarczanych przez sektor publiczny. Uznaje się, iż w PPP obie strony osiągają pewne korzyści, odpowiednie do stopnia realizowanych przez nie określonych zadań. Przez umożliwienie każdemu z sektorów robienia tego, co potrafi najlepiej, publiczne usługi oraz infrastruktura są realizowane w sposób najbardziej efektywny ekonomicznie. Głównym celem PPP jest zatem kształtowanie takich stosunków między stronami, aby ryzyko ponosiła ta strona, która najlepiej potrafi je kontrolować.

„Partnerstwo publiczno-prywatne stanowi oparta na umowie współpraca podmiotu publicznego i partnera prywatnego, służąca realizacji zadania publicznego, w ramach której partner prywatny poniesie lub zorganizuje, w całości lub znacznej części, nakład finansowy na wykonanie konkretnego przedsięwzięcia będącego przedmiotem współpracy. Partnerstwo publiczno-prywatne może stanowić formę realizacji określonego przedsięwzięcia ze sfery zadań publicznych, w trybie i na zasadach określonych w ustawie o PPP jedynie w przypadku, gdy forma ta przynosi korzyści dla interesu publicznego przeważające w stosunku do innych sposobów wykonania tego zadania publicznego lub przedsięwzięcia". Partnerstwo publiczno-prywatne (PPP) można zdefiniować również jako partnerstwo, w którym administracja (rządowa i samorządowa) oraz sektor prywatny realizują wspólne przedsięwzięcia, dzieląc się zarówno zyskiem, jak i ryzykiem oraz odpowiedzialnością za podejmowaną działalność. W przypadku samorządu terytorialnego budowa i wdrożenie partnerstwa ma na celu prywatyzację sektora użyteczności publicznej, w tym zakresie, którym określone zadania mogą być wykonywane przez podmioty sektora prywatnego, na przykład budowa, zarządzanie i utrzymanie dróg

i mostów, sieci kolejowych, szkół, budownictwa socjalnego, oczyszczalni ścieków, jak również infrastruktury turystycznej. Rezultatem takiego partnerstwa powinno być uzyskanie lepszej jakości świadczonych usług. Dodatkowo dla samorządów, taka współpraca oznacza ograniczenie zadań własnych jedynie do kontrolowania podmiotu prywatnego, szczególnie w zakresie wykorzystania przekazywanych środków. Szersza definicja PPP obejmuje również współpracę administracji z organizacjami pozarządowymi.

Najczęściej zaś stosowana definicja PPP brzmi następująco: „Partnerstwo publiczno-prywatne obejmuje zinstytucjonalizowane podejście do współpracy między protagonistami różnych systemów społecznych w celu rozwiązywania złożonych problemów lokalnych i regionalnych". Wprawdzie PPP zwykle kojarzone jest ze współpracą między podmiotami gospodarczymi a instytucjami rządowymi, ale najpowszechniejsza jego definicja obejmuje również współpracę z NGO (National Government Organizations), które reprezentują tzw. trzeci sektor – sektor non-profit.

W ostatnim czasie powszechne stały się tzw. partnerstwa trójsektorowe. Są to inicjatywy, w których władze, podmioty gospodarcze i organizacje trzeciego sektora (pozarządowe) współpracują w celu rozwiązania złożonych problemów lokalnych i regionalnych oraz zapewnienia odpowiednich usług.

Trzeci sektor to nazwa, której używa się wobec ogółu organizacji pozarządowych. Określenie to, przeniesione z języka angielskiego, nawiązuje do podziału dzielącego aktywność społeczno-gospodarczą nowoczesnych państw demokratycznych na trzy sektory. Według tej typologii pierwszy sektor to administracja publiczna, określana też jako sektor państwowy. Drugi sektor to sfera biznesu, czyli wszelkie instytucje i organizacje, których działalność jest nastawiona na zysk, nazywany sektorem prywatnym. Trzeci sektor to ogół prywatnych organizacji, działających społecznie i nie dla zysku, czyli organizacje pozarządowe (organizacje non-profit). Określenie „organizacje pozarządowe" akcentuje niezależność tych organizacji od administracji (rządu). Z kolei nazwa non-profit odróżnia je od organizacji drugiego sektora i podkreśla, że ich działalność nie jest nastawiona na zysk. Organizacje te określa się też czasem jako wolontarystyczne, gdyż ich działalność jest w znacznym stopniu oparta na działaniu ochotników, czyli wolontariacie. Inna nazwa stosowana wobec tych organizacji to organizacje społeczne lub organizacje użyteczności publicznej. Te sformułowania podkreślają, że aktywność tych organizacji jest najwyraźniejsza w dziedzinie ochrony zdrowia, szeroko rozumianej pomocy społecznej, akcji charytatywnych i edukacji, czyli krótko mówiąc w działaniu dla dobra publicznego.

PODSUMOWANIE

Rozwój turystyki wykracza często poza możliwości jednego sektora przy obecnych kłopotach finansowych budżetu państwa z jednej strony oraz niestabilnym rynku – z drugiej. Turystyka jako coraz bardziej dostrzegana i doceniana gałąź gospodarki krajowej, wymaga coraz to większego zaangażowania w jej realizację wszelkiego rodzaju różnych organizacji, stowarzyszeń itp. instytucji. Oba sektory są również odpowiedzial-

ne za to, by rozwój turystyki był zrównoważony. Dlatego tak ważna jest koordynacja działań podejmowanych przez sektory, co sprzyja wymianie informacji, wspólnym przedsięwzięciom w dążeniu do osiągnięcia wspólnych celów w stosunku do obszaru recepcji turystycznej. Współpraca sektora prywatnego i publicznego stwarza ponadto możliwość uruchomienia działań tworzących trwałe fundamenty stymulowania rozwoju turystycznego regionu.

W przypadku braku koordynacji między sektorami, skutki płynące z przyjęcia złej koncepcji funkcjonowania społeczeństwa i organizacji życia społecznego i gospodarczego dają się odczuć także w społeczeństwach bogatych i uważanych za zorganizowane i pracowite. W miarę upływu lat bowiem coraz bardziej doskwiera brak kapitałów w branżach upaństwowionych lub skomunalizowanych, rozleniwienie intelektualne i niedostatek motywacji do efektywnej pracy w podmiotach podlegających administracji rządowej i samorządowej, działających w środowisku rozmytej ekonomii i odpowiedzialności, nie stykających się ponadto z prawdziwą konkurencją na rynku. Równocześnie rosną oczekiwania społeczne, zaostrzają się wymogi ekologiczne, istnieje potrzeba wielu nowych technologii, nowych środków na utrzymanie, modernizację i budowę nowoczesnej infrastruktury (m.in. turystycznej). Nowoczesne przedsiębiorstwa turystyczne i nie tylko, potrzebują ponadto nowoczesnego stylu, technik i narzędzi zarządzania, sprawnej i wykształconej kadry menedżerskiej, zdolnej do precyzyjnego planowania operacyjnego, inwestycyjnego i finansowego, a także efektywnego wypełniania zaplanowanych działań. To wszystko kosztuje, a pieniędzy w budżetach państw i jednostek samorządu nie przybywa.

PPP nie byłoby możliwe o ile obie strony – publiczna i prywatna – nie miałyby sobie wzajemnie czegoś do zaoferowania. Strona publiczna sprawuje władztwo administracyjne, ma istotny wpływ na możliwości i komfort prowadzenia działalności gospodarczej (koncesje, zezwolenia, uprawnienia kontrolno-nadzorcze itd.), dysponuje mieniem – w wyniku komunalizacji mienia państwowego jest właścicielem wielu nieruchomości o strategicznym znaczeniu dla rozwoju lokalnego. Sektor publiczny może decydować o możliwościach, poziomie wolności, zasadach kształtowania konkurencji, stabilności i zmniejszeniu ryzyka działań w wielu sektorach gospodarki. Sektor prywatny zaś to wiedza, technologia, pieniądze i efektywność. Efektywność działań jest wzmocniona koniecznością uczestnictwa w postępowaniach przetargowych, a jeżeli da się to połączyć, to mamy do czynienia z partnerstwem publiczno-prywatnym. Aby idea PPP stała się rzeczywistością, musi być spełniony szereg warunków natury praktycznej. O jej stworzenie i pielęgnowanie muszą dbać wszyscy: rząd i organy ustawodawcze, organy administracji centralnej i lokalnej, przedsiębiorcy oraz lokalne społeczności.

Władze lokalne, regionalne czy ogólnokrajowe powinny dążyć do rozwijania regionów o funkcji turystycznej. Turystyka powinna (na wzór krajów europejskich) być priorytetem w wielu regionach. Promowanie jej i rozwijanie powinno iść w parze z potrzebami społeczności zamieszkujących dany teren i zgodne z preferencjami turystów. Wymagania bowiem klientów są coraz większe i wzrastają wraz z rozwojem branży turystycznej. Współpraca partnerska pomiędzy sektorem publicznym a prywatnym przyczynia się do wykorzystania potencjału i rozwoju turystyki w regionie.

1) Podział w rozumieniu art. 5 ustawy z dnia 26 listopada 1998 r. o finansach publicznych. DzU z 1998 r., nr 155, poz. 1014, z późn. zm.
2) Art. 5 ustawy z dnia 26 listopada 1998 r. o finansach publicznych. DzU z 1998 r., nr 155, poz. 1014, z późn. zm.
3) Por. Z. Gilowska, A. Mierzwa, W. Misiąg, *Stan i kierunki reformy sektora publicznego w Polsce,* Gdańsk 1997, s. 44.
4) P.M. Gaudemet, J. Molinier, *Finanse publiczne.* PWE, Warszawa 2000, s. 18.
5) J. Kulawik, *Instrumenty i systemy finansowania przedsięwzięć infrastrukturalnych.* Bank i kredyt 2000, nr 3, s. 83.
6) E. Bennett, *Public-private cooperation in the delivery of urban infrastructure services (water and waste).* PPPUE Background Paper, UNDP/Yale Collaborative Programme, 1998, s. 5-6; G. Zimmermann, *Finanzierung und Organisation Modelle nachhaltigen Minderung der Finanznot in Kommunen.* Betriebwirtschaftlische Forschung und Praxis 1997, nr 4, s. 407-414.

Literatura

1. Burzyński T., *Lokalna polityka turystyczna i marketing,* Instytut Turystyki, Kraków 1997.
1. Bednarczyk M., Organizacje publiczne. *Zarządzanie konkurencyjnością.* PWN, Warszawa – Kraków 2001.
2. Dziedzic E., *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego.* Monografie i Opracowania 442. Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 1998.
3. *Gospodarka lokalna i regionalna,* pod red. M. Obrębalski, A. Rapacz, AE, Wrocław 1994.
4. Izdebski H., Kulesza M., *Administracja publiczna: zagadnienia ogólne.* Liber, Warszawa 1998.
5. *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce,* pod red. G. Gołembski, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
6. Kudłacz T., *Programowanie rozwoju regionalnego,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1999.
7. *Sektor prywatny w przebudowującej się polskiej gospodarce,* pod red. I. Kuźniewska, mat. z konferencji naukowej zorganizowanej 22 czerwca 1995 w Prywatnej Wyższej Szkole Businessu i Administracji, wyd. PWSBiA, Warszawa 1996.
8. *Marketing terytorialny,* pod red. T. Markowski, KPZG PAN, Warszawa 2002.
9. *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym,* pod red. G. Gołembski, AE, Poznań 2002.
10. *Polityka budowy regionu konkurencyjnego. Strategie – modele – postęp technologiczny,* pod red. M. Klamut, AE im. O. Langego we Wrocławiu, Wrocław 2000.

ANDRZEJ HADZIK

Partnerstwo publiczno-prywatne jako metoda kształtowania oferty rynkowej uzdrowisk

WSTĘP

W kształtowaniu oferty turystycznej w uzdrowiskach partnerami są zarówno podmioty publiczne, jak i przedsiębiorstwa prywatne. Jednak w kreowaniu oferty turystycznej przez miejscowy biznes i władze samorządowe w celu jej dopasowania do wielkości i struktury popytu w szeroko rozumianym partnerstwie muszą również partycypować goście uzdrowiskowi oraz miejscowa ludność w kurortach ze swoimi potrzebami.[1] Ostatecznym bowiem celem partnerstwa publiczno-prywatnego w uzdrowiskach jest zwiększenie satysfakcji gości, z równoczesną gwarancją rozwoju ekonomicznego obszarów uzdrowiskowych, ochrony środowiska oraz jakości życia społeczności lokalnej.

Obszary uzdrowiskowe cechuje specyfika, tak w zakresie warunków przyrodniczych, ekonomicznych, jak i społecznych, znacznie odbiegająca od sytuacji panującej na obszarach zurbanizowanych i uprzemysłowionych. Do podstawowych cech różniących należą: wysoka wrażliwość produktu uzdrowiskowego na zmiany w systemie ubezpieczeń, większa zależność rozwoju uzdrowisk od warunków środowiskowych i niższa zdolność dostosowawcza do zaostrzającej się konkurencji rynkowej. Cechy te istotnie wpływają na możliwości rozwojowe obszarów uzdrowiskowych.

Głównym celem opracowania jest przedstawienie roli partnerstwa publiczno-prywatnego w procesie kształtowania oferty rynkowej uzdrowisk, a w szczególności przedstawienie możliwości partycypacji podmiotów prywatnych i publicznych funkcjonujących w uzdrowiskach w projektach inwestycyjnych z uwzględnieniem finansowania z funduszy UE.

USŁUGI TURYSTYCZNO-ZDROWOTNE PODSTAWĄ OFERTY RYNKOWEJ UZDROWISK

Partnerstwo publiczno-prywatne w miejscowościach uzdrowiskowych staje się w momencie członkostwa Polski w UE konieczne do poprawy konkurencyjności krajowego uzdrowiskowego produktu turystycznego.[2] Uzdrowiskowy produkt turystyczny składa się z wielu składników materialnych i niematerialnych ściśle oraz funkcjonalnie ze sobą powiązanych. Na satysfakcję gościa uzdrowiskowego składa się szereg usług, które tworzą tzw. turystyczny łańcuch wartości.[3]

Jednym z jego elementów, zarazem tworzących część produktu turystycznego, jest infrastruktura, dająca podstawę rozwoju usług stricte turystycznych oraz paraturystycznych, przeznaczonych również dla społeczności lokalnej. Głównymi podmiotami odpowiedzialnymi za istnienie tej infrastruktury, a zarazem partnerami w zarządzaniu turystyką w uzdrowiskach są przedsiębiorcy prywatni oraz samorząd lokalny.

Metoda partnerska ma wpływ przede wszystkim na rozwój usług turystyczno-zdrowotnych, odpowiedzialnych za konstrukcję markowego produktu w uzdrowiskach, czyli produktu turystyki zdrowotnej.[4] Obok odpowiednich miejsc *(destinations)* realizacji (np. Baden-Baden, Ciechocinek), typowych usług turystycznych (usługi hotelowe, gastronomiczne, transportowe) istotnymi składnikami turystyki zdrowotnej są usługi lecznicze, odmładzające, piękności, relaksacyjne[5], przy zachowaniu odpowiedniego komfortu i wygody.[6]

PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE W UZDROWISKACH JAKO METODA PARTYCYPACJI W INWESTYCJACH

Rozwój usług turystyki zdrowotnej warunkują inwestycje z zakresu infrastruktury techniczno-ekonomicznej, ale także podstawowa baza materialna, w szczególności hotelowa i gastronomiczna; finansowaniem tej ostatniej zainteresowane są głównie podmioty prywatne z nadzieją na wysoką stopę zwrotu z tych inwestycji przekładającą się na wysokie zyski.

Partnerstwo publiczno-prywatne w uzdrowiskach, polegające na włączeniu podmiotów prywatnych w finansowanie inwestycji służących głównie celom publicznym, potrzebne jest zwłaszcza w finansowaniu infrastruktury ekologicznej, komunalnej oraz kulturalnej, ponieważ nie służą one tylko i wyłącznie turystom, ale zaspokajają również potrzeby społeczności lokalnej.

Finansowane w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego mogą być ponadto inwestycje w infrastrukturę sportowo-rekreacyjną oraz stricte uzdrowiskową (leczniczą).[7]

Partnerskim działaniem podmiotów prywatnych oraz publicznych zainteresowanych rozwojem turystyki zdrowotnej powinno stać się wspólne określenie potrzeb inwestycyjnych, a zwłaszcza ich możliwości finansowania w celu rozwoju usług turystyczno-zdrowotnych. Inwestycje te z jednej strony wpływają na sytuację ekonomiczną partnera prywatnego ze względu na przewidziane prawem wynagrodzenie i ewentualne przyszłe pożytki innego rodzaju, a z drugiej strony równocześnie oddziałują one na roz-

wój społeczno-gospodarczy analizowanego obszaru. Pozwalają tym samym partnerowi publicznemu na realizację zasadniczych działań wynikających z polityki społecznej w miejscowości uzdrowiskowej.

Badania własne i obce krajowych[8] uzdrowisk dowodzą, że finansowanie infrastruktury w uzdrowiskach powinno obejmować 3 grupy projektów.

Projekty których głównymi celami są: zwiększenie atrakcyjności dla inwestycji krajowych i zagranicznych oraz podniesienie konkurencyjności gospodarczej i turystycznej uzdrowisk. W skład wchodzą głównie projekty w zakresie infrastruktury ekologicznej, komunalnej oraz transportowej.

Drugą grupę potrzeb i dostosowanych do nich projektów tworzą przyszłe inwestycje w bazę materialną stricte uzdrowiskową, taką jak np. obiekty sanatoryjne, pijalnie wód, urządzenia służące lecznictwu, a więc inwestycje mające na celu przede wszystkim zwiększenie konkurencyjności i atrakcyjności produktu turystyki zdrowotnej.[9]

Trzecią grupą potrzeb są inwestycje dywersyfikujące uzdrowiskowy produkt turystyki zdrowotnej. Ewentualne projekty dotyczą materialnej bazy turystycznej, sportowo-rekreacyjnej i kulturalnej.

Badania działalności inwestycyjnej w zakresie krajowych projektów inwestycyjnych[10] gmin uzdrowiskowych uwidoczniły potrzeby na określone rodzaje infrastruktury oraz pozwoliły dokonać analizy możliwości finansowania przyszłych inwestycji uzdrowiskowych. W strukturze potrzeb infrastrukturalnych gmin uzdrowiskowych największy udział ma infrastruktura ekologiczna i komunalna (25%) oraz transportowa (23%). Pierwsza jest podstawą rozwoju turystyki zdrowotnej, a druga pozwala dotrzeć kuracjuszom do uzdrowiskowych miejsc destynacji turystycznej. Duży udział potrzeb jest również w stosunku do bazy materialnej stricte uzdrowiskowej (17% ogółu projektów), sportowo-rekreacyjnej (16%) oraz turystycznej (13%).

FUNDUSZE UE NA TLE INNYCH ŹRÓDEŁ FINANSOWANIA PROJEKTÓW W UZDROWISKACH

Finansowanie inwestycji w uzdrowiskach powinno opierać się obok wewnętrznych źródeł funduszy gminnych i środków prywatnych na różnorakich źródłach zewnętrznego finansowania.

Analiza możliwości finansowania wykazała, że jednym z najistotniejszych źródeł finansowania infrastruktury w uzdrowiskach powinny stać się środki z Unii Europejskiej (ponad 54% ogółu wszystkich źródeł finansowych). Zdecydowanie największy udział mogą mieć środki unijne na potrzeby bazy turystycznej i infrastruktury turystycznej specjalnego przeznaczenia. Ich udział w latach 2003-2012 może się kształtować nawet do 73% ogółu środków finansowych.

Podmioty publiczne oraz prywatne w uzdrowiskach w finansowaniu inwestycji powinny wykorzystać możliwości, jakie dają zapisy Narodowego Planu Rozwoju na lata 2004-2006. Należy także zadbać o wprowadzenie odpowiednich zapisów do będącego

w przygotowaniu projektu Narodowego Planu Rozwoju na lata 2007-2013, tak aby były one zbieżne z problemami rozwoju uzdrowisk, będących obszarami potencjalnej aktywizacji gospodarczej i społecznej, a także z rozwojem samego kuracyjnego sektora.[11]

Możliwości realizacji projektów turystycznych w uzdrowiskach po wejściu Polski do Unii Europejskiej są związane zwłaszcza z funduszami i inicjatywami wspólnotowymi.[12] Wspierają one programy operacyjne, których projekty pozwalają również na rozwój turystyki na obszarach uzdrowiskowych. Programy te to:[13]

- Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego (ZPORR);
- Sektorowy Program Operacyjny (SPO). Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw;
- Sektorowy Program Operacyjny (SPO). Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego i rozwój obszarów wiejskich;
- Sektorowy Program Operacyjny (SPO). Rozwój zasobów ludzkich;
- Sektorowy Program Operacyjny (SPO). Ochrona środowiska i gospodarka wodna.

Stanowią one integralną część Narodowego Planu Rozwoju na lata 2004-2006. Wiele z ich priorytetów oraz poszczególnych zadań (w obrębie priorytetów) jest możliwych do realizacji w obszarze krajowych uzdrowisk.[14]

Uwzględniając specyfikę oraz potrzeby inwestycyjne gmin uzdrowiskowych, należy stwierdzić, że ZPORR jest programem w którym przewidziano najwięcej działań możliwych do współfinansowania. Celem strategicznym ZPORR jest tworzenie warunków wzrostu konkurencyjności regionów oraz przeciwdziałanie marginalizacji niektórych obszarów, w taki sposób, aby sprzyjać długofalowemu rozwojowi gospodarczemu kraju, jego spójności ekonomicznej, społecznej i terytorialnej oraz integracji z Unią Europejską. Realizacja celu strategicznego ZPORR możliwa jest poprzez koncentrację interwencji państwa na następujących priorytetach:

- Priorytet I. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury służącej wzmacnianiu konkurencyjności regionów.
- Priorytet II. Wzmacnianie rozwoju zasobów ludzkich w regionach.
- Priorytet III. Rozwój lokalny.

Z turystyką, w tym z turystyką zdrowotną, związanych jest wiele zadań w obrębie priorytetów Zintegrowanego Programu Operacyjnego. Jednym z priorytetów jest „Rozbudowa i modernizacja infrastruktury służącej wzmocnieniu konkurencyjności regionów". Obejmuje ten priorytet 6 zadań, z których dla rozwoju turystyki zdrowotnej w uzdrowiskach ważnymi są:

- Modernizacja i rozbudowa regionalnego układu transportowego;
- Infrastruktura ochrony środowiska;
- Regionalna infrastruktura edukacyjna;
- Rozwój kultury i turystyki.

Działania na rzecz priorytetu I w ramach zadania „Rozwój kultury i turystyki" mogą mieć w odniesieniu do turystyki, w tym turystyki zdrowotnej, następujące cele szczegółowe, adresowane zwłaszcza do podmiotów publicznych:

- zwiększenie zagranicznej turystyki przyjazdowej do Polski oraz turystyki krajowej przez podniesienie konkurencyjności regionalnych produktów turystycznych zarówno na rynkach zagranicznych, jak i krajowym;
- wzrost atrakcyjności turystycznej i kulturalnej Polski przez budowę i poprawę stanu publicznej infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i kulturalnej;
- ułatwienie dostępu do obiektów kultury i turystyki przez zapewnienie funkcjonowania i rozwijanie kompleksowego systemu informacji kulturalnej i turystycznej, w tym nowoczesnej, interaktywnej sieci informacji internetowej;
- zmniejszenie różnic między regionami w dostępie do dóbr kultury i turystyki.

W ramach SPO „Wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw" na obszarze uzdrowisk dla podmiotów prywatnych mogą być realizowane zwłaszcza następujące priorytety:

- Rozwój przedsiębiorczości i wzrost innowacyjności z wykorzystaniem instytucji otoczenia biznesu;
- Bezpośrednie wsparcie przedsiębiorstw.

W ramach tego ostatniego priorytetu dla rozwoju turystyki zdrowotnej mają znaczenie działania, takie jak:

- Wzrost konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw poprzez doradztwo;
- Wsparcie konkurencyjności produktowej i technologicznej przedsiębiorstw;
- Wzrost konkurencyjności małych i średnich przedsiębiorstw poprzez inwestycje.

Wiele uzdrowisk jest położonych na obszarach wiejskich, dlatego na rozwój turystyki zdrowotnej będzie miał wpływ także SPO „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego i rozwój obszarów wiejskich", a przede wszystkim jego priorytet „Zrównoważony rozwój obszarów wiejskich" z zadaniami:

- Odnowa wsi oraz jej zachowanie;
- Ochrona dziedzictwa kulturowego;
- Różnicowanie działalności rolniczej i zbliżonej do rolnictwa w celu zapewnienia różnorodności działań lub alternatywnych środków dochodów.

PODSUMOWANIE

Według Komisji Europejskiej systematycznie będzie wzrastał popyt na usługi turystyki zdrowotnej.[15] Partnerstwo publiczno-prywatne w kształtowaniu oferty turystycznej w uzdrowiskach dzięki lepszej absorpcji i wykorzystywaniu unijnych funduszy strukturalnych na inwestycje turystyczne pozwoli na zwiększenie konkurencyjności krajowych uzdrowisk na unijnym rynku.

1) Definicja określa partnerstwo publiczno-prywatne jako opartą na umowie współpracę podmiotu publicznego i partnera prywatnego w celu realizacji zadania publicznego, stąd ważna jest w uzdrowiskach wcześniejsza analiza potrzeb społecznych (społeczności lokalnej oraz odwiedzających).
2) G. Gołembski, *Turystyka jako czynnik integrujący badania naukowe* (w:) G. Gołembski (red.) *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce.* Wyd. PWN, Warszawa 2003, s. 13.
3) K. Weiermair, *On the concepts and definition of quality in tourism* (w:) *Quality Management in Tourism.* AIEST, St. Gallen 1997, s. 40.
4) Turystyka zdrowotna (health tourism) według opinii Europejskiej Komisji Turystyki należy do jednych z przyszłych trendów współczesnej turystyki. Obejmuje ona według Światowej Organizacji Turystyki wszelkie pobyty kuracyjne w sanatoriach, kąpieliskach, klinikach uzdrowiskowych i prewentoriach.
5) Wyróżnić można różne segmenty turystyki zdrowotnej: wellness holidays (wakacje relaksujące), beauty holidays (wakacje piękności), health care holidays (wakacje lecznicze), anty-aging holidays (wakacje odmładzające); (za:) M. Januszewska, *Znaczenie produktu uzdrowiskowego w rozwoju turystyki w Polsce* (w:) A. Panasiuk, *Markowe produkty turystyczne.* Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004, s. 219-233.
6) J.N. Goodrich, *Health tourism: a new positioning strategy for tourist destinations.* Haworth Press, Miami 1994, s. 227-238.
7) T. Burzyński, *Rządowy program wsparcia dla gmin uzdrowiskowych. Jedziemy do wód w...,* Wyd. Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP, Krynica 2003, s. 77.
8) T. Burzyński, *Kierunki aktywizacji gospodarki uzdrowisk polskich.* Departament Turystyki Ministerstwa Gospodarki, Krynica – Kraków 2002, s. 87.
9) Niektóre gminy wyraziły chęć posiadania basenów termalnych dzięki inwestycjom geotermalnym.
10) T. Burzyński, *Rządowy program wsparcia dla gmin uzdrowiskowych. Jedziemy do wód w...,* Wyd. Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP, Krynica 2003, s. 77.
11) O. Piekarzewska, *Turystyka w świetle prac nad Narodowym Planem Rozwoju* (w:) A. Gordon (red.) *Turystyka w gminie i powiecie.* Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2003, s. 13-24.
12) Należą do nich: Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego (EFRR), Europejski Fundusz Społeczny (EFS), Europejski Fundusz Orientacji i Gwarancji Rolnej (EFOiGR), Fundusz Spójności oraz niektóre tzw. inicjatywy wspólnotowe (dla Polski w 2004-2006 inicjatywy: INTERREG III i EQUAL).
13) L. Butowski, M. Żukowski, *Wsparcie przedsięwzięć turystycznych z funduszy strukturalnych w świetle Narodowego Planu Rozwoju na lata 2004-2006. Praktyczny poradnik,* Wyd. PART S.A., Warszawa 2003, s. 17.
14) Zob.: T. Burzyński (red.) *Kierunki aktywizacji gospodarki uzdrowisk polskich.* Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP, Krynica-Kraków 2002, s. 135-163.
15) Związane jest to między innymi ze zwiększaniem się świadomości prozdrowotnej społeczeństwa w UE. Zob.: Przyszłe trendy w turystyce. Europejska Komisja Turystyki, Bruksela 2004.

Literatura

- Burzyński T., *Kierunki aktywizacji gospodarki uzdrowisk polskich.* Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP, Krynica-Kraków 2002.
- Burzyński T., *Rządowy program wsparcia dla gmin uzdrowiskowych. Jedziemy do wód w...,* Wyd. Stowarzyszenie Gmin Uzdrowiskowych RP, Krynica 2003.

- Gołembski G. (red.), *Kompendium wiedzy o turystyce.* Wyd. PWN, Warszawa – Poznań 2002.
- Goodrich J.N., *Health tourism: a new positioning strategy for tourist destinations.* Haworth Press, Miami 1994.
- Januszewska M., *Znaczenie produktu uzdrowiskowego w rozwoju turystyki w Polsce* (w:) A. Panasiuk, *Markowe produkty turystyczne.* Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004.
- Kornak A.S., Rapacz A., *Specyfika funkcjonowania turystyki uzdrowiskowej i jej zarządzania* (w:) *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie.* Wyd. AE, Wrocław 2001.
- Kornak A.S., *Turystyka i uzdrowiska w gospodarce gmin i powiatów.* Wyd. WSZTiH, Gdańsk 2002.
- Sikora J., *Uzdrowiska polskie i turystyka uzdrowiskowa w gospodarce rynkowej* (w:) *Turystyka uzdrowiskowa. Stan i perspektywy.* WSZT i H, Gdańsk 1999.

CZĘŚĆ III

Problem przywództwa jako wstęp do kształtowania jakości produktu turystycznego – ujęcie teoretyczne i praktyczne

REDAKCJA NAUKOWA

prof. zw. dr hab. Andrzej Rapacz

ANDRZEJ RAPACZ

Znaczenie przywództwa w procesie kształtowania jakości produktu turystycznego

WSTĘP

Nie ulega wątpliwości, iż zagadnienie jakości w turystyce jest nie tylko dostrzegane, lecz również uwzględniane w działaniach podejmowanych zarówno przez turystów, jak i podmioty gospodarcze, organizacje, władze samorządowe i osoby fizyczne uczestniczące w procesie tworzenia produktu turystycznego. Dla turystów jakość oferowanego produktu jest obok ceny podstawowym czynnikiem kształtującym decyzje o jego nabyciu. Z kolei dla usługodawców (wytwórców usług turystycznych) staje się ona elementem wyróżnienia własnych usług spośród oferty innych podmiotów i walki konkurencyjnej. Wysoka jakość produktu turystycznego oznacza bowiem wzrost zainteresowania ofertą, pozyskiwanie lojalnych klientów, co prowadzi w efekcie do wymiernych korzyści osiąganych przez usługodawców. Należy jednak podkreślić to, iż dążenie do świadczenia usług, których jakość odpowiada oczekiwaniom klientów, powinno mieć miejsce na każdym poziomie cenowym, co więcej dotyczyć każdego usługodawcy w turystyce (nie tylko podmiotów gospodarki turystycznej). Ma to swoje uzasadnienie m.in. w komplementarnym charakterze produktu turystycznego oraz udziale wielu podmiotów, organizacji, instytucji oraz osób w jego tworzeniu. Można zatem powiedzieć, że kształtowanie jakości w turystyce zarówno w odniesieniu do poszczególnych podmiotów gospodarki turystycznej (hotelarzy, restauratorów, właścicieli obiektów i urządzeń rekreacyjnych, sportowych itp.), jak i na poziomie miejsca docelowego (tzw. destynacji turystycznej), wymaga profesjonalnego zarządzania. Na aktualności w tym kontekście zyskuje nie tylko problematyka instrumentów kształtowania jakości produktu turystycznego, lecz także przywództwa w procesie zarządzania jakością. W kontekście powyższych uwag, celem artykułu jest określenie znaczenia i zakresu przywództwa w procesie zarządzania jakością w turystyce oraz próba wskazania

podmiotu lub podmiotów, które mogą spełniać taką rolę. Opracowanie ma zatem charakter teoretyczno-praktyczny.

POJĘCIE PRODUKTU TURYSTYCZNEGO I JEGO IMPLIKACJE DLA PROCESU KSZTAŁTOWANIA JAKOŚCI

W literaturze przedmiotu, mimo wielu definicji produktu turystycznego, pod pojęciem tym rozumie się najczęściej wszystko to, co turysta pragnie nabyć i czego potrzebuje w trakcie podróży i pobytu poza miejscem stałego zamieszkania.[1] Przedmiotem zainteresowania turysty mogą być pojedyncze usługi, ich pakiety (np. w formie imprezy turystycznej oferowanej przez biuro podróży, pobytu w obiekcie hotelarskim, który poza noclegiem i wyżywieniem proponuje ofertę usług dodatkowych), a także produkt turystyczny obszaru. Pod tym ostatnim pojęciem rozumie się:

- atrakcje i środowisko miejsca recepcji turystów,
- infrastrukturę i usługi miejsca docelowego,
- dostępność miejsca docelowego,
- wizerunek miejsca docelowego,
- poziom cen.[2]

Obejmuje on różnorodne elementy (dobra i usługi), które powiązane ze sobą tworzą ofertę obszaru turystycznego (destynacji turystycznej). Produkt ten powinien posiadać cechy, które decydują o jego nabyciu przez turystę. Wśród cech tych szczególne miejsce przypada jakości. Składniki oferty turystycznej obszaru są rezultatem działalności poszczególnych usługodawców (np. hotelarzy, gestorów zakładów gastronomicznych, obiektów rekreacyjnych, sportowych, firm transportowych itp.) i muszą być one połączone w produkt określany mianem produktu turystycznego obszaru (miejscowości, regionu). W tym kontekście warto podkreślić fakt, iż turystę nie musi interesować kto jest wytwórcą usług, nie przyciąga go bowiem oferta jednego hotelu wzgl. restauracji, ale oferta miejsca docelowego (produkt turystyczny obszaru). Produkt ten powinien spełniać oczekiwania jego nabywcy. Te ostatnie dotyczą tak ceny, jak i jakości produktu turystycznego.

Biorąc pod uwagę złożoność produktu turystycznego, szczególnie miejscowości, regionu, a także jego podstawowe cechy (m.in. niematerialność wielu jego elementów, komplementarność, jednoczesność świadczenia i konsumpcji usług, zmienność itp.), przed jego wytwórcami staje duże wyzwanie. Dotyczy ono zarówno struktury, jak i jakości poszczególnych jego elementów oraz produktu jako określonej całości. Nie może zatem dziwić użyteczność podjęcia procesowego do kształtowania jakości tego produktu. Ma ono ścisły związek z tym, co określa się mianem turystycznego łańcucha wartości.[3] Obejmuje on szereg materialnych i niematerialnych składników produktu turystycznego, których liczba w przypadku produktu turystycznego miejscowości (regionu) może być znaczna. Wszystkie one mają zagwarantować jego nabywcy (turyście) satysfakcję, a zatem spełnienie jego oczekiwań. Aby tak się stało, jakość tworzących turystyczny łańcuch wartości elementów (ogniw) powinna odpowiadać,

a właściwie przekraczać oczekiwania nabywcy. Jego rozczarowanie z produktu turystycznego obszaru (ale również pojedynczych usług) może być tym większe, że o jakości oferty turysta przekona się dopiero po konsumpcji jej składników. Istotne jest więc, aby w łańcuchu wartości składających się na produkt nie było elementów, których niska jakość zadecyduje o końcowej niekorzystnej ocenie całego pakietu dóbr i usług tworzących produkt. Dlatego też szczególnie w przypadku oferty turystycznej miejscowości, regionu w miejsce konkurencji powinniśmy mieć do czynienia ze współpracą. To oczywiście rodzi pytanie o przywództwo w procesie zarządzania jakością na poziomie lokalnym i regionalnym.

PARAMETRY I MECHANIZM KSZTAŁTOWANIA JAKOŚCI W TURYSTYCE

Uznając, iż problematyka jakości w turystyce powinna być rozpatrywana w odniesieniu do pojedynczych usług, ich pakietów (wiązki świadczeń) oraz produktu turystycznego miejscowości (regionu), sprawą zasadniczą pozostaje poprawne zidentyfikowanie procesu tworzenia produktu i jego opisanie. Stanowi to punkt wyjścia do formułowania i uporządkowania zasad oraz procedur systemu kształtowania jakości produktu turystycznego. Określenie zestawu zmiennych opisujących jakość tego produktu wymaga badań dotyczących:

- zrozumienia potrzeb i oczekiwań turystów wobec produktu,
- podejścia do zagadnienia jakości samych usługodawców, ale także i innych podmiotów i organizacji, które w mniejszym lub większym stopniu partycypują w kształtowaniu jakości produktu (np. produktu obszaru),
- wiedzy, którą w tym względzie reprezentują eksperci z dziedziny turystyki, marketingu, teorii jakości, psychologii itp.[4]

Dobór parametrów pozwalających oceniać jakość produktu turystycznego nie jest sprawą prostą, co wynika przede wszystkim z istnienia poważnych rozbieżności między podejściem do problematyki jakości reprezentowanym przez turystów i usługodawców. Dotyczą one m.in. rodzaju i wagi parametrów oceny jakości, czyli miejsca wybranych kryteriów w hierarchii ważności. Nie wnikając zbyt głęboko w problematykę parametrów jakości poszczególnych usług turystycznych, można dla przykładu przytoczyć parametry jakości usług hotelarskich według uznania gości tych zakładów. Według M.P. Coyle'a i B.G. Dale'a są nimi:

- wrażliwość usługodawców, czyli reakcja na potrzeby i problemy gości,
- spolegliwość,
- niezawodność, rozumiana jako rzetelne zaoferowanie usług w odpowiednim miejscu i czasie,
- profesjonalizm.[5]

Z kolei do zestawu parametrów oceny jakości tych usług inni autorzy wprowadzają m.in. grupę kryteriów dotyczących infrastruktury materialnej (zaplecza materialnego zakładu) oraz znajomości potrzeb klientów.[6] Praktyka funkcjonowania podmiotów branży turystycznej (w tym zakładów hotelarskich) wskazuje natomiast, że ich menedżerowie

zwracają uwagę głównie na fachowość, spolegliwość oraz materialne cechy usług (stan zaplecza materialnego służącego ich świadczeniu). Konieczność określenia takich parametrów oceny jakości wynika z dążenia do nadania jakości obiektywnego charakteru, chociaż jest to kategoria subiektywna, a zatem znacznie zindywidualizowana.

Takie podejście do oceny jakości usług powinno mieć zastosowanie także w odniesieniu do oceny wiązki usług (pakietów świadczeń) oraz produktu turystycznego miejsca docelowego (miejscowości, regionu). Na szczególną uwagę, ze względu na złożoność, zasługuje problematyka parametrów oceny tego ostatniego, tj. produktu turystycznego obszaru recepcji turystów. Ich określenie wymaga uwzględnienia tego, że jakość miejsca recepcji turystów reprezentuje sobą połączenie jakości określonego obszaru (np. miejscowości, gminy itp.), której wyrazem jest atrakcyjność i jakość walorów turystycznych, oraz jakości usług oferowanych przez obiekty i urządzenia, tzw. infrastruktury turystycznej i paraturystycznej. Wysiłki zmierzające do zapewnienia wysokiej jakości produktu turystycznego miejscowości (regionu) powinny dotyczyć przede wszystkim:

- rozpoznania potrzeb i oczekiwań turystów odwiedzających dany obszar (miejscowość),
- określenia i kontrolowania parametrów jakości,
- współpracy przy formułowaniu strategii rozwoju produktu (jako elementu strategii rozwoju turystyki w miejscowości, regionie),
- stymulowania kooperacji w procesie tworzenia produktu zgodnie z istotą koncepcji turystycznego łańcucha wartości,
- ochrony i kształtowania środowiska powiązanego z umiejętnym wykorzystaniem zasobów miejsca docelowego,
- pozyskania lokalnej społeczności dla koncepcji kształtowania wysokiej jakości oferty miejsca docelowego,
- odpowiedniego marketingu miejsca recepcji i komunikacji z turystami (m.in. po to, aby zrozumieć kim są potencjalni turyści, kształtować wizerunek obszaru i jakości produktu, opierając się na jasnym przekazie skierowanym do nich, nie składać nierealnych obietnic).

Postępując podobnie jak w przypadku usług hotelarskich, można określić cechy (parametry) oceny jakości w stosunku do produktu turystycznego miejscowości, regionu. Mogą nimi być m.in.:

- stan środowiska naturalnego,
- różnorodność i atrakcyjność walorów turystycznych oraz oferty usług (obiektów i urządzeń infrastruktury),
- dostępność komunikacyjna miejscowości (obszaru),
- stan sanitarny urządzeń i obiektów oraz miejscowości (obszaru),
- poziom bezpieczeństwa i porządek,
- stosunek ludności miejscowej do turystów,

- zgodność propozycji zawartych w folderach, broszurach i katalogach z rzeczywistą ofertą miejsca docelowego.[7]

Szczególny charakter produktu turystycznego obszaru, a także parametry mogące stanowić podstawę oceny jego jakości, zwracają uwagę na złożoność procesu kształtowania jakości tego produktu oraz potrzebę zarządzania jakością. Powodzenie tego procesu wymaga stworzenia na obszarze recepcji ruchu turystycznego (np. miejscowości, regionu) sprawnie funkcjonującego systemu zarządzania, który obejmując różne podmioty, organizacje, instytucje oraz lokalną społeczność, zagwarantuje wysoką jakość produktu obszaru i wzrost satysfakcji turystów, przy zapewnieniu rozwoju ekonomicznego obszaru ochrony środowiska i jakości życia społeczności lokalnej.[8] Do podstawowych elementów tego systemu należy zaliczyć:

- współpracę przy formułowaniu strategii rozwoju turystyki dla obszaru recepcji turystów, w tym w zakresie kształtowania jakości w turystyce, pobudzanie kooperacji w procesie tworzenia turystycznego łańcucha wartości produktu miejsca docelowego,
- zapewnienie jakości w poszczególnych ogniwach tego łańcucha, która przyczyni się do satysfakcji odwiedzających miejsce docelowe,
- monitorowanie wpływu podejmowanych działań kształtujących jakość produktu turystycznego.

ZAKRES I FORMA ORGANIZACYJNA PRZYWÓDZTWA W PROCESIE KSZTAŁTOWANIA JAKOŚCI W TURYSTYCE

Uznając, iż jakość jest jednym z kluczowych instrumentów konkurencji podmiotów gospodarki turystycznej oraz miejsc docelowych (miejscowości i regionów), warto określić kto, w jakim zakresie i w jaki sposób może i kształtuje jakość produktu turystycznego. Rozważania w tym kontekście powinny uwzględniać charakter i strukturę tego produktu. Jeśli produktem turystycznym będzie jedna usługa lub wiązka kilku świadczeń, których wytwórcą jest jeden podmiot gospodarczy (np. placówka gastronomiczna, obiekt hotelarski, obiekt sportowy itp.), odpowiedzialność za jakość spoczywa na tym konkretnym usługodawcy. To on powinien podejmować wszelkie możliwe działania, które zagwarantują wysoką jakość jego usług i satysfakcję klientów. Wiele zależy w tym przypadku m.in. od właścicieli wzgl. menedżerów odpowiedzialnych za funkcjonowanie podmiotu i jakość świadczonych usług. Potwierdzeniem ich zainteresowania problematyką kształtowania jakości może być np. opracowanie i wdrożenie własnego (wewnętrznego) systemu gwarantowania jakości usług, czy też wykorzystanie istniejących rozwiązań i procedur (np. przepisów, norm, konkursów, koncepcji) gwarantujących wysoką jakość świadczonych usług. W odniesieniu do placówek gastronomicznych może to być wdrożenie systemu HACCP, który pozwala na wczesne wykrywanie wszystkich nieprawidłowości i niezgodności stanowiących zagrożenie dla żywności i zdrowia konsumenta, zapewnia bezpieczeństwo i jakość żywności, poprawia wizerunek placówki i zwiększa jej konkurencyjność na rynku. W branży hotelarskiej do rozwiązań takich należy zaliczyć m.in.:

- system kategoryzacji zakładów hotelarskich,

- system rekomendacji zakładów przez Polskie Zrzeszenie Hoteli,
- udział w konkursach (np. konkurs „Złoty Klucz").

W obu branżach, tj. gastronomicznej i hotelarskiej, mogą być także wdrażane bardziej złożone systemy sterowania jakością, jakimi są np. system TQM czy ISO. Mogą one mieć także zastosowanie w innych branżach gospodarki turystycznej, np. w biurach podróży.

W kształtowaniu jakości usług turystycznych (np. hotelarskich, gastronomicznych, biur podróży) istotną rolę (swego rodzaju przywództwo w sektorze określonych usług) mogą odgrywać organizacje samorządu gospodarczego w turystyce. W branży hotelarskiej dotyczy to m.in. Polskiego Zrzeszenia Hoteli, Izby Gospodarczej PZH, w branży gastronomicznej Komisji Gastronomicznej PZH, Stowarzyszenia Polskich Kucharzy i Cukierników czy też Polskiej Izby Turystyki w odniesieniu do sektora biur podróży. Tego rodzaju stowarzyszenia (ich oddziały) lub regionalne wzgl. lokalne organizacje skupiające usługodawców w turystyce mogą stanowić ważne ogniwo w systemie kształtowania jakości usług w turystyce. Spełniają one, a właściwie mogłyby spełniać w poszczególnych sektorach gospodarki turystycznej funkcje przywództwa w kształtowaniu jakości usług. Niestety, z wielu powodów tego rodzaju struktury nie spełniają obecnie tej funkcji.

Znacznie bardziej złożone jest zagadnienie kształtowania jakości produktu turystycznego miejsca docelowego (destynacji turystycznej). Obejmuje on poza wymienionymi usługami, m.in. atrakcje i środowisko miejsca recepcji turystów, infrastrukturę turystyczną i paraturystyczną, dostępność i wizerunek miejsca docelowego itd. W odniesieniu do produktu obszaru, a szczególnie podstawowych dóbr turystycznych (walorów turystycznych) i tzw. udogodnień[9], określone zadania w tym zakresie ma do spełnienia samorząd lokalny. Władze lokalne (reprezentujące społeczność lokalną) powinny podejmować działania m.in. na rzecz ochrony środowiska i walorów turystycznych (naturalnych i kulturowych), kształtowania infrastruktury turystycznej i paraturystycznej, tworzenia warunków dla potencjalnych inwestorów branży turystycznej czy też wpływania na lokalną społeczność (kształtowania postaw życzliwości, gościnności itp.). Aktywność władz lokalnych nie gwarantuje jednak, iż jakość produktu turystycznego obszaru spełni oczekiwania turystów. Wynika to z ograniczonego pola oddziaływania władz lokalnych na proces tworzenia oferty obszaru oraz kształtowania jej jakości. Osiągnięcie wspólnego celu, jakim jest wysoka jakość produktu turystycznego obszaru (miejscowości, regionu) wymaga w praktyce stworzenia systemu zarządzania jakością na obszarach turystycznych oraz określenia przywództwa w tym procesie.

Stworzenie systemu zarządzania jakością w turystyce na poziomie obszaru turystycznego (np. regionu) wymaga udziału w nim tych wszystkich, którzy partycypują w procesie tworzenia produktu regionu. Są to podmioty, organizacje i instytucje reprezentujące sektor publiczny i prywatny. Wydaje się zatem, że właściwą formą organizacyjną przywództwa realizowanego w regionie turystycznym, a dotyczącego kształtowania produktu turystycznego i zarządzania jakością, może być partnerstwo publiczno-prywatne przyjmujące formułę stowarzyszenia. Aby partnerstwo to służyło

kształtowaniu jakości produktu turystycznego obszaru, powinny być spełnione następujące warunki:

- pełny udział władz lokalnych (odpowiednich komórek organizacyjnych),
- silna partycypacja lokalnych wytwórców usług turystycznych oraz lokalnych, regionalnych organizacji samorządu gospodarczego branży turystycznej,
- powiązanie z regionalnymi i narodową organizacją turystyki dla otrzymania poparcia i ekspertyz oraz w celu uniknięcia dublowania działań,
- rozpoznawalność wśród szerokiej społeczności lokalnej.[10]

Doświadczenia w tym zakresie państw Europy Zachodniej, ale również polskie z ostatnich kilku lat wskazują, że organizacjami, które mogą spełniać wymienione warunki i funkcje przywództwa w procesie kształtowania produktu turystycznego regionu i jego jakości są lokalne wzgl. regionalne organizacje turystyczne. Wśród działań na rzecz kształtowania jakości lokalnego, regionalnego produktu turystycznego należy wymienić m.in.:

- doskonalenie kadr turystycznych poprzez organizowanie kursów i szkoleń, w tym poświęconych problematyce jakości w turystyce,
- organizację i współorganizację imprez masowych w regionie, które podniosą atrakcyjność regionu i jego produktu,
- . wspólny marketing obszaru (m.in. poprzez prowadzenie działalności wydawniczej, współpracę ze środkami masowego przekazu, udział w targach turystycznych itd.), który służy m.in. kształtowaniu pozytywnego wizerunku regionu w oczach turystów,
- stworzenie lokalnego, regionalnego systemu informacji turystycznej, który poza udzieleniem informacji turystom, kształtuje wizerunek obszaru,
- stymulowanie tworzenia i rozwoju produktu turystycznego obszaru,
- prowadzenie badań rynku turystycznego, których wyniki mogą służyć m.in. podejmowaniu działań na rzecz poprawy jakości produktu turystycznego.

Wydaje się, że tego typu stowarzyszenia powinny być też platformą służącą koordynacji działań i interesów przedstawicieli władz lokalnych i sektora prywatnego w sferze turystyki oraz osiąganiu większej zgody dla interesów mieszkańców w związku z rozwojem turystyki (np. w ramach strategii rozwoju turystyki danego obszaru). Obserwując dotychczasową aktywność istniejących już lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych, trudno nie zauważyć, że nie spełniają one obecnie pokładanych w nich oczekiwań, i w stopniu niewystarczającym wpływają na proces tworzenia produktu turystycznego miejsca docelowego i jakości świadczonych usług.

---

1) A. Rapacz, *Jakość sposobem konkurencji przedsiębiorstw i regionów turystycznych* (w:) *Rozwój usług turystycznych u progu XXI wieku.* Praca zbiorowa pod red. G. Gołembskiego. Poznań: AE 1999, s. 22.

2) Por. V.T.C. Middleton, *Marketing w turystyce.* Warszawa: PAPT 1996, s. 89.

3) Szerzej na ten temat patrz m.in.: G. Gołembski, A. Rapacz, *Rola lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych w kształtowaniu produktu turystycznego* (w:) *Gospodarka turystyczna w decydującej fazie negocjacji z Unią Europejską. Wyzwania i nadzieje.* IV Forum Dyskusyjne Tour Salon 2001. Poznań: Międzynarodowe Targi Turystyczne – Akademia Ekonomiczna 2001 (maszynopis).

4) Por. A. Rapacz, *Jakość sposobem konkurencji...,* op. cit. s. 22-23.

5) Por. M.P. Coyle, B.G. Dale, *Quality in Hospitality Industry,* a Study „International Hospitality Management" 1993 nr 2, s. 141-153.

6) L.L. Berry, A. Parasurman, V.A. Zeithmal, *Quality Counts in Services,* too. „Business Horizons" 1985 nr 3, s. 44-52.

7) Por. A. Rapacz, *Jakość sposobem konkurencji...,* op. cit., s. 25.

8) Por. G. Gołembski, A. Rapacz, *Rola regionalnych i lokalnych..,* op. cit., s. 3.

9) Szerzej patrz na ten temat: J. Altkorn, *Marketing w turystyce.* Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN 1994, s. 98; K. Rogoziński, *Marketing na rynku turystycznym.* „Handel Wewnętrzny" 1977, nr 4.

10) Por. G. Gołembski, A. Rapacz, *Rola regionalnych i lokalnych..,* op. cit. s. 6.

Literatura

1. Altkorn J., *Marketing w turystyce.* Warszawa, Wydawnictwo Naukowe PWN 1994.
2. Berry L.L., Parasurman A.,. Zeithmal V.A., *Quality Counts in Services,* too. „Business Horizons" 1985 nr 3.
3. Coyle M.P., Dale B.G., *Quality in Hospitality Industry,* a Study „International Hospitality Management" 1993 nr 2.
4. Gołembski G., Rapacz A., *Rola lokalnych i regionalnych organizacji turystycznych w kształtowaniu produktu turystycznego* (w:) *Gospodarka turystyczna w decydującej fazie negocjacji z Unią Europejską. Wyzwania i nadzieje.* IV Forum Dyskusyjne Tour Salon 2001. Poznań: Międzynarodowe Targi Turystyczne – Akademia Ekonomiczna 2001 (maszynopis).
5. Middleton V.T.C., *Marketing w turystyce.* Warszawa, PAPT 1996.
6. Rapacz A., *Jakość sposobem konkurencji przedsiębiorstw i regionów turystycznych* (w:) *Rozwój usług turystycznych u progu XXI wieku.* Praca zbiorowa pod red. G. Gołembskiego. Poznań: AE 1999.
7. Rogoziński K., *Marketing na rynku turystycznym.* „Handel Wewnętrzny" 1977 nr 4.

MAŁGORZATA BEDNARCZYK, JACEK CZEPCZYK

Strategiczne kierunki zmian zarządzania hotelami rodzinnymi

„Musisz znać przeciwnika, musisz znać też siebie, aby sto bitew równało się stu zwycięstwom...
Ty, co znasz przyzwyczajenia swoje i przeciwnika możesz zwyciężać wszystkie bitwy...
Ty, co znasz tylko swego wroga możesz myśleć tylko o szansach zwycięstwa...
Ty, co nie znasz siebie i nie znasz przeciwnika jesteś skazany na porażkę..."

Sun Tzu „Art of War" 400 B.C.

WPROWADZENIE

Przedsiębiorstwa turystyczne w Polsce funkcjonują na rynku wzrostowym i atrakcyjnym. Współtworzą lokalne i regionalne produkty turystyczne. Jednak z natury sektora wynika, że turystyka budzi krytykę, zwłaszcza w kontekście negatywnych wpływów na środowisko naturalne oraz koncepcji tzw. zrównoważonego rozwoju lokalnego i regionalnego.[1] W szczególnej sytuacji są małe i średnie przedsiębiorstwa turystyczne. Z jednej strony napotykają na znane bariery rozwoju, typowe dla tej klasy firm w Polsce, a z drugiej – muszą sprostać wyzwaniom uniwersalnych megatendencji w otoczeniu takich, jak: globalizacja i megakonkurencja. Spośród małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych sensu stricte wybraliśmy do analizy hotele, funkcjonujące w województwie małopolskim. Większość z nich charakteryzuje się pewną specyfiką, jaką jest rodzinne tło systemu zarządzania.

Przesłankami zmian w zarządzaniu hotelami rodzinnymi są w szczególności: globalizacja kapitałów, rynków i strategii, wzrost różnorodności instrumentów konkurencji, presja innowacji produktowych i procesowych, jak również gwałtowny rozwój zaawansowanych technologii telekomunikacyjnych. Te wyzwania, kreowane przez otoczenie, wpływają na konieczność wirtualizacji organizacji zarządzania hotelami oraz redefini-

cje formuły kompetencyjnej dyrektora – właściciela małych hoteli rodzinnych w Polsce. Zarysowano podstawy zmian w zakresie rozwiązań strukturalnych współczesnych hoteli, ewolucyjne wdrażanie wirtualizacji zarządzania oraz konieczne zmiany kompetencji dyrektora – właściciela małego hotelu rodzinnego.

PODSTAWY ROZWIĄZAŃ STRUKTURALNYCH W HOTELACH

Właściciele hoteli małopolskich twierdzą, że powstała olbrzymia liczba nowych przedsiębiorstw hotelarskich. Sformułowali tezę, że „Nowe hotele nie zdobywają nowych rynków, ale chcą przejąć już istniejące". Dlatego w praktyce głównym celem małego i średniego hotelu jest efektywne zarządzanie ich konkurencyjnością. Ta myśl stanowi jeden z najważniejszych problemów aktualnej praktyki zarządzania strategicznego.

W epoce postindustrialnej następuje niesamowity rozwój turystyki kwalifikowanej. Hotelarstwo, podążając za rozwojem cywilizacyjnym, przechodzi dynamiczne zmiany.

Do lat 50. XX wieku w hotelu „królował" maitre d'hotel oraz szef kuchni. W kolejnych latach pojawia się dyrektor ds. marketingu, dystrybucji, dyrektor ds. zarządzania zasobami ludzkimi etc. Wielość funkcji, która ulegała rozrostowi w przedsiębiorstwach hotelowych, nawet małych i średnich, wymaga obecnie gruntownej redefinicji. Konieczne zmiany strukturalne wynikają ze wskazanych wyżej megatendencji w otoczeniu hotelu oraz wynikających z nich zmian strategii rozwoju. Powszechnie stosowana strategia przetrwania powinna być zastąpiona proaktywnym kreowaniem długoterminowej przewagi konkurencyjnej. Czołowy strateg Carl von Clauzewitz upatruje taką sytuację w niepewności strategii w ogóle: „Niepewność w strategii nie jest jedynie niemożnością prognozowania zdarzeń zewnętrznych, ale – co znacznie ważniejsze – konsekwencją nieokreśloności zdarzeń, wywoływanych przez inteligentnego i pomysłowego przeciwnika".

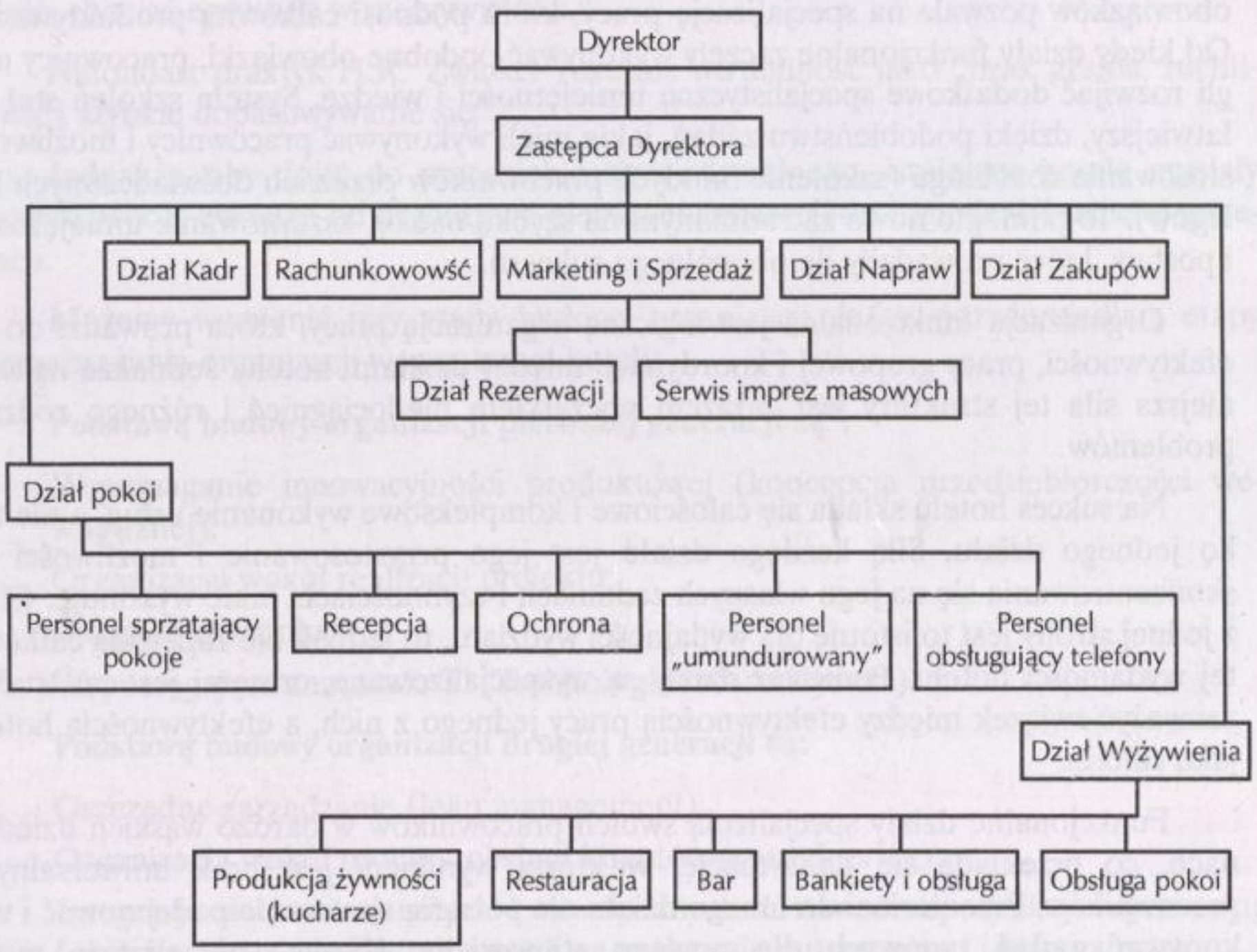
Za takiego „przeciwnika" dla małych i średnich polskich hoteli uznano po roku 1989 hotele sieciowe, tj. Radisson, Ibis, Sheraton, Marriott itd. Bazują na umowach franchising'owych, dostarczając obiektom włączonym w ich sieć, najnowsze badania marketingowe oraz systemy dystrybucji oparte na Globalnych Systemach Dystrybucji (GDS) i Internecie. Wprawdzie działają na lokalnych rynkach jako małe lub średnie hotele, jednak są wyposażone w instrumenty zarządzania wielkich firm macierzystych. Charakter rozwiązań strukturalnych jest adaptacją struktur klasycznych odpowiednio do wielkości hotelu.

W hotelu występuje tradycyjna piramida w strukturze zarządzania, na czele której stoi dyrektor firmy lub właściciel (rys. 1). Jemu bezpośrednio podlega zastępca dyrektora, który ma bezpośredni kontakt z personelem działów pomocniczych oraz kierownikami działów liniowych: działu pokoi i wyżywienia.

Struktura ta obrazuje hierarchię zarządzania w typowym dużym hotelu. Należy zauważyć, że z wyłączeniem kierownictwa na wysokim szczeblu, to raczej funkcja, niż tytuł identyfikują inne działy. Wynika z tego, że w hotelach obecnie tytuły stanowisk oraz

obowiązki, jakie za sobą pociągają, różnią się między poszczególnymi hotelami oraz, że mogą być łączone lub eliminowane w obliczu sytuacji ekonomicznej. Analizowanie wykresu stanowisk przez pryzmat funkcji, a nie tytułu, pozwala na spojrzenie na organizację z szeroko pojętej perspektywy przy jednoczesnym zachowaniu jakości usług.

Rysunek 1. Klasyczna struktura organizacyjna hotelu



Źródło: Opracowanie własne na podstawie Hotel Management and Operations 3rd Edition, Denney G. Rutherford, John Wiley&Sons, INC.,NY 2002, US.

Pracownicy działów liniowych są częścią składową całej struktury, która ma regularny albo częściowy kontakt z gośćmi hotelu. W organizacji hotelu są to działy wyżywienia i dział pokoi. Oczywiście niektóre z działów funkcyjnych wewnątrz każdego z nich będą miały mniejszy albo większy kontakt z klientami hotelu niż pozostałe działy, w zależności od specyfiki ich pracy. Podstawą ich współdziałania jest fakt, że pracownicy są zespołem współtworzącym i dostarczającym usługę hotelową.

Pracownicy personelu pomocniczego są tymi, którzy nie wchodzą zazwyczaj w bezpośredni kontakt z klientami i mają zasadniczo charakter wspomagający dla realizacji funkcji personelu liniowego. Z drugiej strony wynik ich pracy przyczynia się do podniesienia lub nie – jakości usługi hotelowej.

Takie rozwiązania strukturalne hoteli, o charakterze funkcjonalnym są dość powszechne. Powodem, dla którego funkcje liniowe organizowane są w jednostki, jest połączenie potencjału osób pracujących na podobnych stanowiskach i mających podobne umiejętności tak, by mogły ze sobą współpracować i się nawzajem uzupełniać, zwiększając tym samym efektywność i jakość udostępnianych usług hotelowych.

Siłą każdego hotelu zorganizowanego funkcjonalnie jest rezultat efektywności pracy działów liniowych w kooperacji z działami pomocniczymi. Wykonanie podstawowych obowiązków pozwala na specjalizację pracy, która podnosi całkowitą produktywność. Od kiedy działy funkcjonalne zaczęły wykonywać podobne obowiązki, pracownicy mogli rozwijać dodatkowe specjalistyczne umiejętności i wiedzę. System szkoleń stał się łatwiejszy, dzięki podobieństwu zadań, jakie mieli wykonywać pracownicy i możliwości stosowania coachingu (szkolenie młodych pracowników przez ich doświadczonych kolegów). To pomogło nowo zatrudnionym na szybką naukę, kształtowanie umiejętności i postaw, które prowadziły do obopólnego sukcesu.

Organizacja funkcjonalna jest logiczną organizacją pracy, która prowadzi do jej efektywności, pracy grupowej i koordynacji między działami hotelu. Jednakże najważniejsza siła tej struktury jest zarazem początkiem niedociągnięć i różnego rodzaju problemów.

Na sukces hotelu składa się całościowe i kompleksowe wykonanie usług, a nie tylko jednego działu. Siłą każdego działu jest jego przystosowanie i możliwości do skoncentrowania się na jego własnych zadaniach i czynnościach, jakie wykonuje. Choć z jednej strony jest to istotne dla wydajności wydziału, to jednak nie zapewnia całkowitej wydajności hotelu. Ponieważ działy są wyspecjalizowane, czasami jest im trudno zauważyć związek między efektywnością pracy jednego z nich, a efektywnością hotelu jako całości.

Funkcjonalne działy specjalizują swoich pracowników w bardzo wąskich dziedzinach, co przekłada się na sytuację, w której wynikiem jest brak uniwersalnych pracowników. Przeniesieni do innego działu nie potrafią skutecznie podejmować i wykonywać zadań typowych dla nowego stanowiska. Wąska specjalizacja może doprowadzić do nieporozumień między działami, gdyż każdy z tych działów indywidualnie i jednostronnie pojmuje dobro hotelu. Łatwiej osiągnąć sukces w małym i średnim hotelu. Wynika to m.in. z mniejszego zakresu specjalizacji, krótszych dróg komunikacji oraz bezpośredniego kierowania przez dyrektora generalnego – właściciela hotelu. Jednak w tym przypadku jest to szansa i zarazem zagrożenie, gdyż organizacja funkcjonalna hotelu wymaga silnego przywódcy, lidera na szczycie piramidy zarządczej.

WIRTUALIZACJA ORGANIZACJI HOTELU

W obecnych czasach proces reenginering'u, czyli przebudowywania organizacji doprowadził do spłaszczenia struktury organizacji, w wyniku której wiele osób zostało zwolnionych, a mimo to organizacje mogły nadal funkcjonować efektywnie. E. Nebel wraz z J. Shaffer zauważyli ponadto, iż w przemyśle hotelowym jak i w biznesach, w których ma miejsce interakcja między pracownikami, organizacji i klientami, najważniejsza

jest relacja człowiek – człowiek, a co za tym idzie – przepływ informacji niezakłócony kolejnymi szczeblami hierarchii: pracownik – klient, klient – pracownik, pracodawca – pracownik i pracownik – pracodawca.[2] Ten imperatyw może zostać zachowany w organizacjach opartych na zarządzaniu wiedzą oraz w rozwiązaniach strukturalnych hotelu zorientowanych na modelu przedsiębiorstwa wirtualnego. (rys. 2) Co oznacza jednak „wirtualność" jakiejś organizacji? Jest wiele jej definicji. Za klasyczne ujęcie można uznać pionierów. Prof. Ch. Scholz określa wirtualność jako cechę, która nie istnieje realnie, chociaż egzystuje w rzeczywistości.[3]

Natomiast praktyk H.R. Zwicker rozumie wirtualność jako „brak granic, ruchliwość i szybkie dopasowywanie się".[4]

Jednakże, aby dojść do przedsiębiorstwa wirtualnego, istniejące hotele musiały przejść proces ewolucji od organizacji pierwszej generacji do organizacji trzeciej generacji.

Możemy wymienić trzy etapy budowy organizacji, które odzwierciedlają etapy przeobrażania organizacji wewnętrznej hoteli:

Podstawą budowy organizacji pierwszej generacji są[5]:

- Wspomaganie innowacyjności produktowej (koncepcja przedsiębiorczości wewnętrznej);
- Organizacja wokół realizacji projektu;
- Integracja zespołu;
- Wspomagające znaczenie Ti (Technologia informatyczna).

Podstawą budowy organizacji drugiej generacji są:

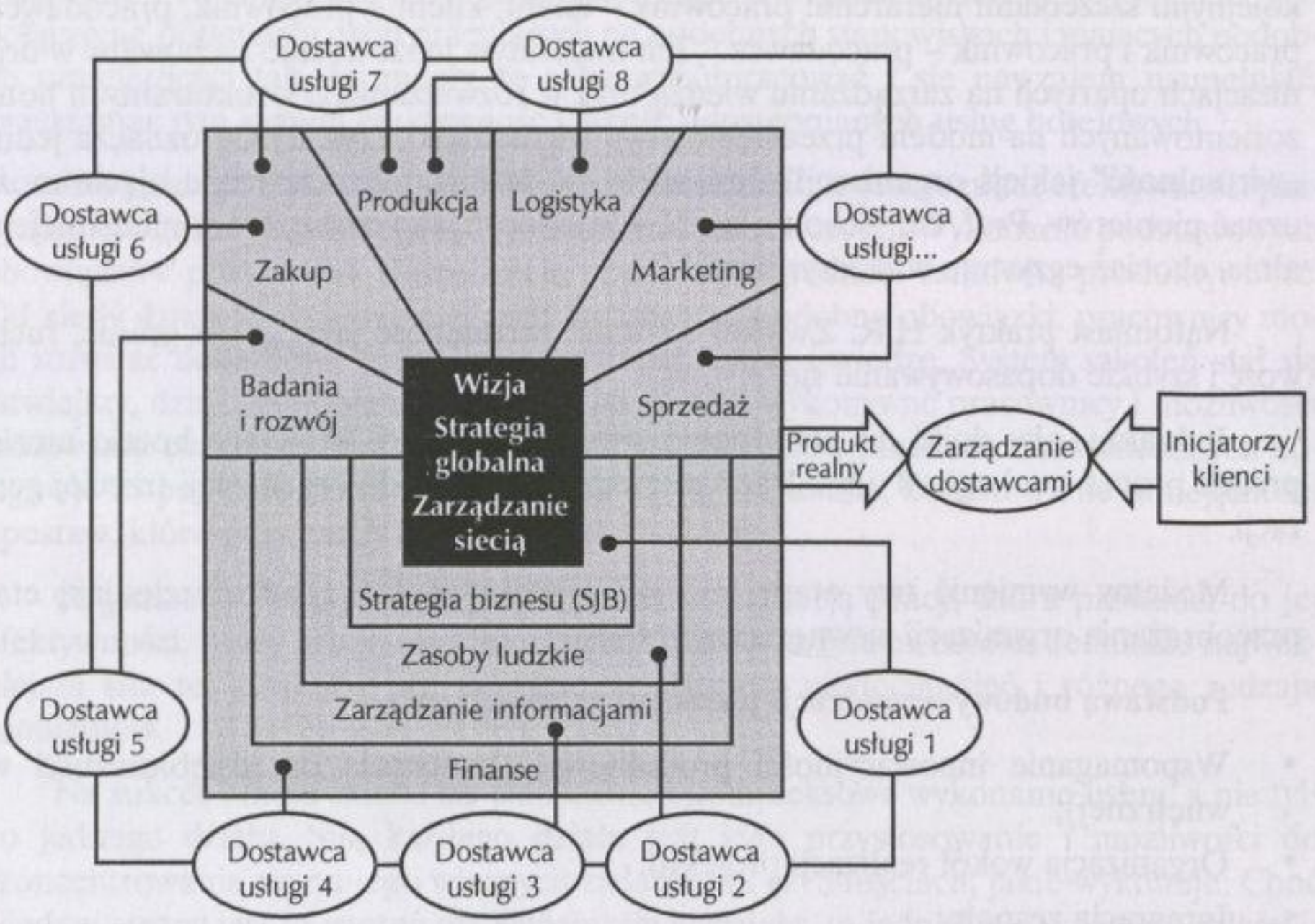
- Oszczędne zarządzanie (lean management);
- Organizacja wokół procesu obsługi klientów (reenginering);
- Integracja sieci zewnętrznych i wewnętrznych dostawców specjalistycznych usług (centrum kluczowych kompetencji na podstawie outsoursingu i insoursingu);
- Wspomagające znaczenie zaawansowanej Ti i telekomunikacji.

Podstawą budowy organizacji wirtualnej trzeciej generacji są:

- Oszczędne zarządzanie (lean management);
- Organizacja wokół procesu obsługi klientów (reenginering);
- Integracja sieci zewnętrznych dostawców specjalistycznych usług (koncepcja kluczowych kompetencji);
- Podstawowe znaczenie zaawansowanej Ti i telekomunikacji.

Etapy te prowadzą ostatecznie do stworzenia organizacji czwartej generacji (rys. 2). Jest to zrozumiałe o tyle, o ile hotel, czy jakakolwiek organizacja, ma za cel dalszy rozwój i chęć przetrwania na rynku. A przede wszystkim proaktywnie zarządzać swoją konkurencyjnością.

Rysunek 2. Podstawowy model przedsiębiorstwa wirtualnego



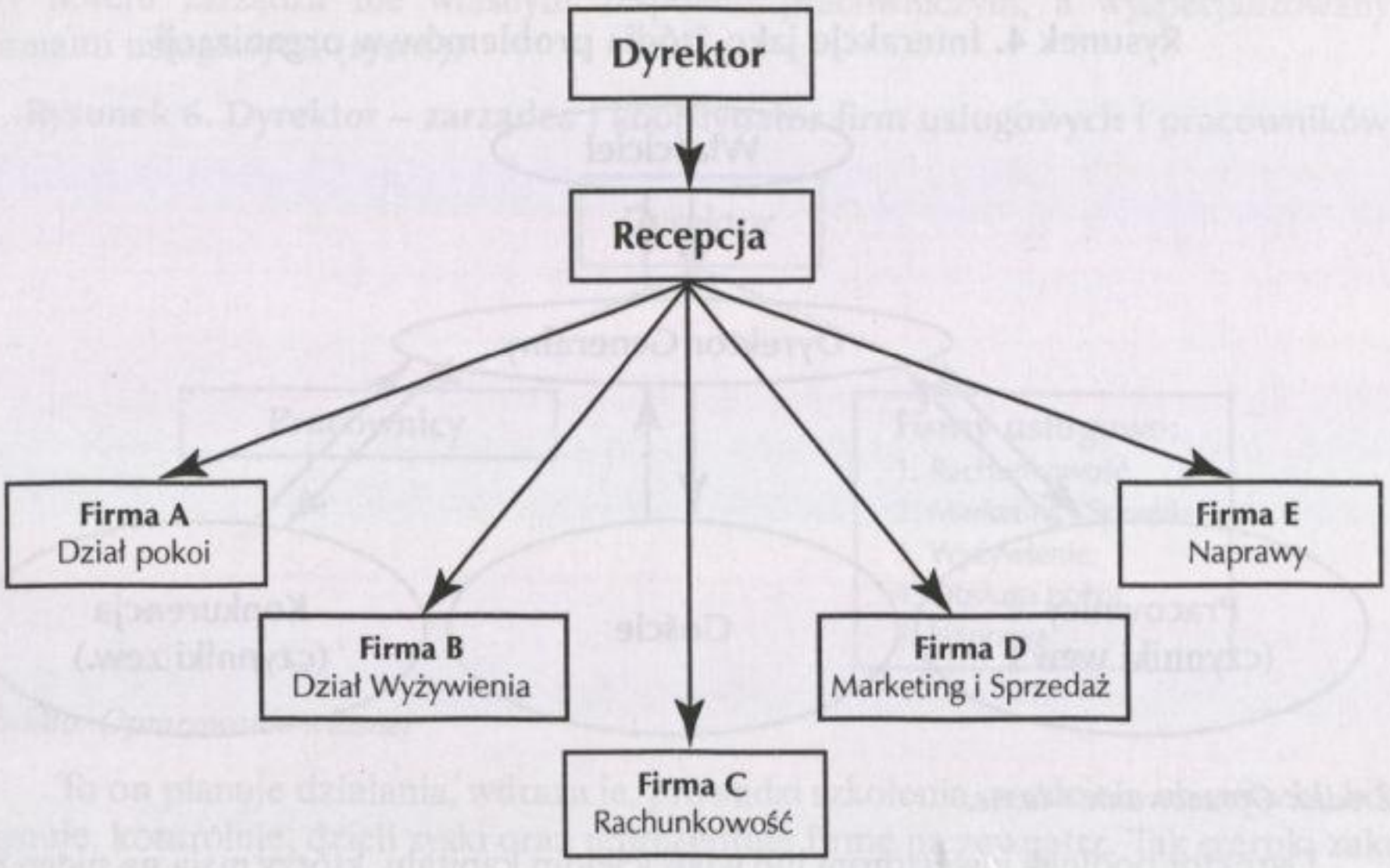
Źródło: M. Bednarczyk, Organizacje publiczne, zarządzanie konkurencyjnością, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa-Kraków, 2001.

W XXI wieku ze względu na niestabilność rynku, jego lokalny, a zarazem globalny wymiar oraz dużą konkurencję, firmy hotelarskie zaczęły „oddawać" część swoich funkcji wyspecjalizowanym jednostkom usługodawczym. Usługi te mogą dostarczać członkowie rodziny właściciela hotelu. Taki model pomógłby wyeliminować olbrzymie koszty hotelu, w momencie obniżenia obłożenia hotelu. Jednym z głównych elementów kosztów są płace pracowników. Zatrudnianie wyspecjalizowanych jednostek świadczących usługi obniżyło koszty i przeniosło ryzyko sprawności działania hotelu na usługodawcę.

Na przykład w hotelu, który ma 400 pokoi należy zatrudnić około 26 osób sprzątających na jeden dzień (jeden pracownik jest w stanie posprzątać i przygotować 15 pokoi dziennie). Przy 50 proc. obłożeniu mamy około 13 osób niewykorzystanych, dla których „nie mamy" stanowiska pracy, a mimo to musimy pokryć ich wynagrodzenie.

Rys. 3. przedstawia model struktury nowoczesnego hotelu XXI wieku, który zakłada minimalizację kosztów przy jednoczesnej maksymalizacji efektywności działania hotelu.

Rysunek 3. Model budowy organizacji hotelu XXI wieku



Źródło: Opracowanie własne.

Oczywiście mamy na rynku hotele działające w sposób tradycyjny, zatrudniają one stałą liczbę pracowników, którzy obsługują cały hotel. Dla przykładu 100-pokojowy hotel działający w sposób tradycyjny potrzebuje 50 pracowników, by mógł sprawnie funkcjonować. Niemniej jednak taki tradycyjnie zorganizowany hotel może nie sprostać aktualnej konkurencji na rynku.

WYZWANIA KOMPETENCYJNE DYREKTORA – WŁAŚCICIELA HOTELU RODZINNEGO

Wraz ze zmianami architektury budowy organizacji hotelu zmienia się zakres czynności i funkcji wykonywanych przez dyrektora – właściciela hotelu.

James M. Kouzes i Barry Z. Posner w swojej książce „Management 21C" piszą, że:

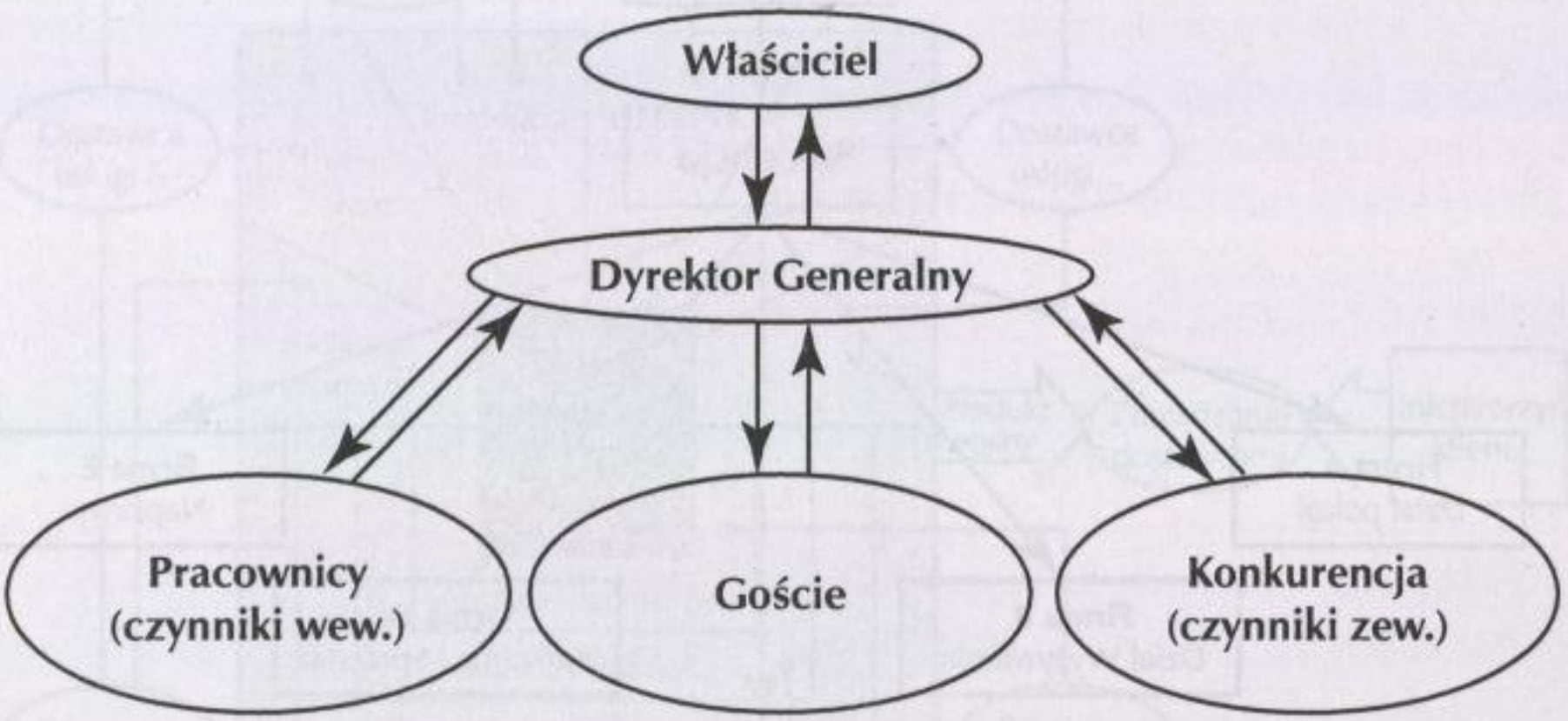
Zarządzanie organizacją to nie zajmowana pozycja „Dyrektora", a proces, który uruchamiasz mianuje cię liderem.[6]

Przyjrzyjmy się, zatem, jakie czynniki wpływają na wykonywane funkcje przez dyrektora i procesy, jakie uruchamia.

Czynniki te możemy ogólnie podzielić na wewnętrzne i zewnętrze. Są to relacje, w jakie dyrektor hotelu wchodzi w czasie wykonywania swoich codziennych obowiązków.

Rysunek 4 przedstawia obrazowo relacje, które mają wpływ na decyzje dyrektora i właściciela hotelu.

Rysunek 4. Interakcje jako źródła problemów w organizacji



Źródło: Opracowanie własne.

Dyrektor podlega inwestorom lub właścicielom kapitału, którzy mają na niego największy wpływ. Dyrektor hotelu jest jak generał w armii. A tylko, „Ten z generałów, który jest w stanie współpracować z władcą wygra" (Sun Tzu „Art of war". 400B.C.)

Dlatego wyraźnie widać, że dyrektor nawet wbrew własnej woli, interesom gości, pracownikom musi wykonywać polecenia właścicieli kapitału. Hotel jest jak okręt, na którym kapitan podejmuje decyzje związane z bieżącą eksploatacją obiektu. To on bierze na siebie całkowitą odpowiedzialność za zewnętrzny i wewnętrzny wygląd hotelu i relacje w nim panujące. W drodze ewolucji struktury wewnętrznej budowy hotelu przejmował on prowadzenie kolejnych działów funkcjonalnych hotelu. Na początku działania dyrektora były nastawione na zwiększanie efektywności, zmniejszanie kosztów, budowanie struktur i procesów maksymalizujących wyniki pracy przy ich minimalnych nakładach na produkcję żywności i jej serwis (maitre d'hotel, szef kuchni). W kolejnym etapie ewolucji budowy hotelu dyrektor – właściciel również zwiększa efektywność, zmniejsza koszty, buduje struktury i procesy tyle tylko, że dotyczy to już wyspecjalizowanych zespołów pracowników (rys. 5).

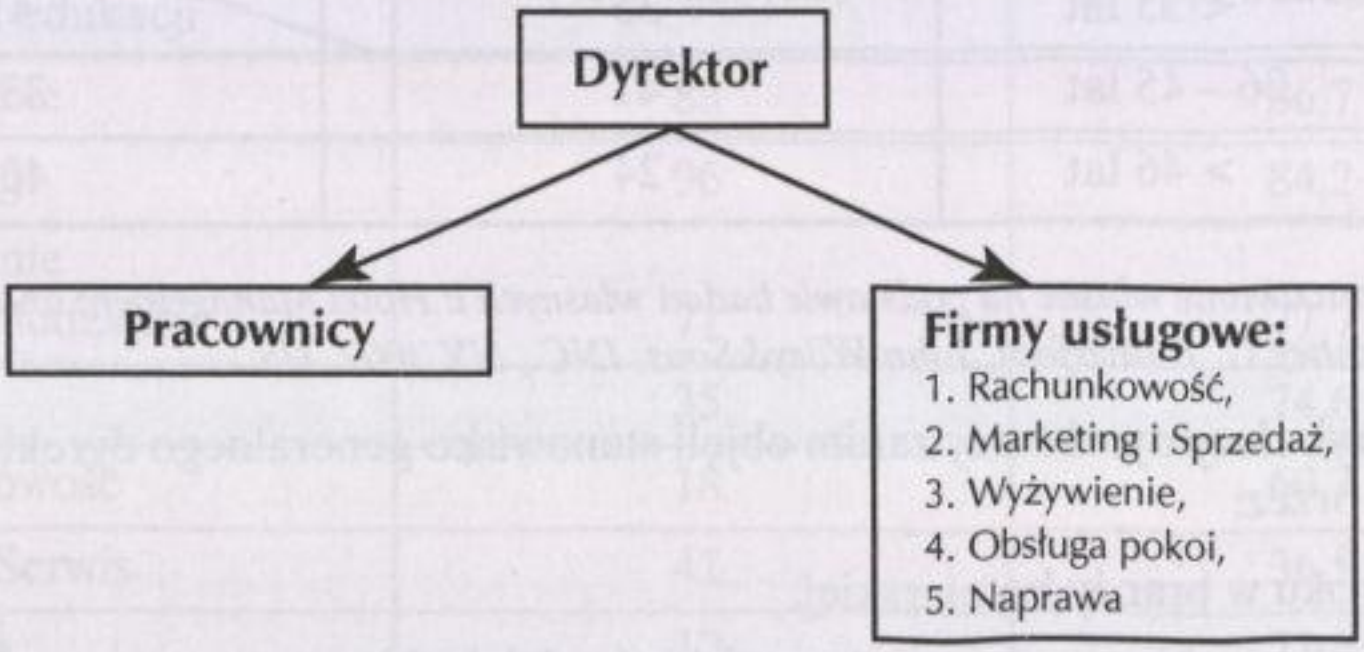
Rysunek 5. Dyrektor – zarządca zespołów pracowników



Źródło: Opracowanie własne.

Obecnie przechodzimy do etapu, kiedy dyrektor w wyniku zmiany struktury budowy hotelu zarządza nie własnym zespołem pracowniczym, a wyspecjalizowanymi firmami usługowymi (rys. 6).

Rysunek 6. Dyrektor – zarządca i koordynator firm usługowych i pracowników



Źródło: Opracowanie własne.

To on planuje działania, wdraża je, prowadzi szkolenia, rozdziela obowiązki, koordynuje, kontroluje, dzieli zyski oraz reprezentuje firmę na zewnątrz. Tak szeroki zakres obowiązków wymaga od niego znajomości teoretycznych i praktycznych zagadnień związanych z zawodem hotelarza, ale także nowoczesnych metod zarządzania.

Na podstawie lektury książki Hotel Management and Operations (Hotel Management and Operations 3rd Edition, Denney G. Rutherford, John Wiley&Sons, INC.,NY 2002, US.) zostaliśmy zainspirowani do przeprowadzenia badań na grupie dyrektorów hoteli krakowskich i porównania ich z wynikami badań na próbie dyrektorów amerykańskich.

PROFIL KOMPETENCYJNY DYREKTORA HOTELU

Badania przeprowadzono na próbie 40 dyrektorów krakowskich hoteli w 2004 roku. Zdecydowaną większość stanowili dyrektorzy – właściciele hoteli małych i średnich, najczęściej rodzinnych. Wyniki tych badań zostaną skonfrontowane z wynikami przeprowadzononymi przez prof. Edyston C. Nebel na próbie dyrektorów generalnych hoteli amerykańskich.

Okazało się, że polscy dyrektorzy są młodszą grupą wiekową w porównaniu z amerykańskimi dyrektorami (tab. 1). Znajduje to odbicie w doświadczeniu w pracy tych dwóch grup dyrektorów.

„Krakowscy" dyrektorzy zanim objęli stanowisko generalnego dyrektora pracowali średnio przez:

a) 1,48 roku w branży hotelarskiej,
b) 4,35 roku na kierowniczym stanowisku (w działach),
c) około 3 lat na stanowisku dyrektora generalnego.

Tabela 1. Porównanie wieku krakowskich i amerykańskich dyrektorów hoteli

Dyrektorzy / Wiek w przedziałach	Krakowscy (% badanych)	Amerykańscy (% badanych)
< 35 lat	35	4
36 – 45 lat	**41**	33
> 46 lat	24	**40**

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań własnych i: Hotel Management and Operations 3rd Edition, Denney G. Rutherford, John Wiley&Sons, INC., NY 2002, US.

Amerykańscy dyrektorzy zanim objęli stanowisko generalnego dyrektora pracowali średnio przez:

a) 3,14 roku w branży hotelarskiej,
b) 9,27 roku na kierowniczym stanowisku (w działach),
c) około 17 lat na stanowisku dyrektora generalnego.

Następnym krokiem było zbadanie i porównanie wykształcenia (tab. 2).

Tabela 2. Porównanie wykształcenia krakowskich i amerykańskich dyrektorów hoteli

Dyrektorzy / Wykształcenie	Krakowscy (% badanych)	Amerykańscy (% badanych)
Średnie	4	14
Wyższe	96	78
Certyfikaty	0	10

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań i: Hotel Management and Operations 3rd Edition, Denney G. Rutherford, John Wiley&Sons, INC., NY 2002, US.

Krakowscy dyrektorzy z dyplomem studiów wyższych:

- ekonomicznych 12%,
- z dziedziny zarządzania 29%.

Wśród amerykańskich dyrektorów certyfikat Master of Business Administration (MBA) posiadało 10% badanych.

Zapytaliśmy więc badanych dyrektorów, jakie przedmioty edukacji według nich były najważniejsze z punktu widzenia osoby prowadzącej hotel (tab. 3).

Tabela 3. Porównanie wagi przywiązywanej do przedmiotów edukacji potrzebnych wg badanych do pełnienia funkcji dyrektora hotelu

Dyrektorzy / Przedmiot edukacji	Krakowscy (% badanych)	Amerykańscy (% badanych)
Zarządzanie	88	86,7
Marketing	96	84,2
Zarządzanie zasobami ludzkimi	71	77,7
Finanse	35	74,6
Rachunkowość	18	60,3
Obsługa-Serwis	41	36,5
Statystyka	12	23,6
Ekonomia	24	23,6
Prawo	18	22,6
Produkcja żywności	24	15,3

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań oraz: Hotel Management and Operations 3rd Edition, Denney G. Rutherford, John Wiley&Sons, INC., NY 2002, US.

Porównując wiedzę dyrektorów generalnych w zestawieniu, zauważymy różnice w podejściu do przedmiotów edukacji dotyczących zarządzania. Polscy dyrektorzy orientują się na „marketing" (sprzedaż produktu), podczas gdy Amerykanie na „zarządzanie" (efektywność działania struktury).

Na uwagę zwraca fakt: wysoka pozycja wiedzy dotyczącej produkcji żywność oraz obsługi-serwisu u polskich dyrektorów. Kolejnym istotnym faktem jest waga, jaką polscy dyrektorzy przywiązują do edukacji z zakresu przedmiotów ekonomicznych (finanse – 35%, ekonomia – 24%, rachunkowość – 18%, statystyka – 12%) w porównaniu z dyrektorami amerykańskimi (finanse – 74,6%, ekonomia – 23,6%, rachunkowość – 60,3%, statystyka – 23,6%).

Następnie zapytaliśmy, jakie umiejętności są najważniejsze do efektywnej pracy dyrektora Generalnego? (tab. 4).

Wynika z nich, że obie grupy porównawcze (polska i amerykańska) przykładają największą uwagę do tych samych umiejętności. Różnice zauważyć można jedynie w pozycjach dotyczących Total Quality Managment (TQM) – 80% Amerykanie do 24% Polacy.

Analiza kadry zarządzającej hotelami wykazuje, że nie zmienia się główny cel, jakim jest uzyskanie jak największego przychodu hotelu. Czynnikami wpływającymi na sukces dyrektorów w obu grupach badanych dyrektorów jest waga i znaczenie wiedzy,

jaką posiadają, doświadczenia oraz umiejętności. Zmiana rozwiązania strukturalnego hotelu przyczyniła się do tego, że dyrektor hotelu musi zarządzać firmami usługowymi, relacjami między nimi a hotelem, które nie podlegają mu już funkcjonalnie, ale wykonują dla niego usługi, które on od nich zakupuje. Stąd tak duży nacisk na umiejętności interpersonalne, umiejętności budowania zespołów, których wielość ulega zmianie w zależności od celu lub zadania postawionego przed hotelem.

Tabela 4. Umiejętności potrzebne na stanowisko Dyrektora Generalnego wg amerykańskich i krakowskich dyrektorów hoteli

Dyrektorzy / Przedmiot edukacji	Krakowscy (% badanych)	Amerykańscy (% badanych)
Generowanie zysku	70	93,5
Budowanie zespołu	65	92,2
Podział obowiązków	53	83,1
Zaangażowanie w pracę zespołową	47	81,8
TQM	24	80,5
Banchmarking	24	63,0
Kontrakt restrukturyzacyjny	29	45,1
Zaangażowanie właściciela	35	39,2

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Hotel Management and Operations 3rd Edition, Denney G. Rutherford, John Wiley&Sons, INC., NY 2002, US.

---

1) Por. obszerną analizę poglądów na krytykę biznesu turystycznego w kontekście rachunku korzyści i strat w otoczeniu I. Jędrzejczyk (w:) *Nowoczesny biznes turystyczny,* PWN, Warszawa, 2001 oraz tej autorki: *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki,* AE, Katowice, 1995.
2) Eddystone C. Nebel III, *Managing Hotels Effectively,* John Willey & Sons, INC. 1991.
3) Ch. Sholz, *Virtualle Organisation: Konzeption und Realisation,* „ZFO" nr 4/1996, s. 204.
4) H.R. Zwicker, *Die virtualle Firma – ein zukunftsweiendes Modell fur Kleinunternehmen,* „IOManagement", nr 9/1996, s. 36.
5) M. Bednarczyk, Organizacje publiczne. *Zarządzanie konkurencyjnością,* Wyd. Naukowe PWN, Warszawa-Kraków, 2001.
6) James M. Kouzes i Barry Z. Posner, *Management 21C,* London Orfice, 2001, The Great Britan.

ALEKSANDER PANASIUK

Jakość produktu turystycznego jako warunek kształtowania marki turystycznej regionu

JAKOŚĆ PRODUKTU TURYSTYCZNEGO

Kluczowym problemem, który pozwala poprawiać konkurencyjność produktów turystycznych jest ciągłe doskonalenie jakości. Wiąże się to z koniecznością dostosowywania oferty turystycznej do potrzeb turystów. Poziom jakości, w aspekcie postępującej dywersyfikacji potrzeb ludzkich, traktowany jest zarówno przez konsumentów, jak i producentów jako jeden z najważniejszych efektów wszelkiego rodzaju działalności, zwłaszcza usługowej.

W ujęciu ekonomicznym[1] jakość rozpatrywana jest jako jedna z kategorii ekonomicznych i jest analizowana wraz z innymi kategoriami, takimi jak wartość użytkowa i użyteczność. Są to kategorie wyjściowe dla określenia pojęcia jakości, wyrażające stopień zaspokojenia potrzeby przez określony produkt rzeczowy lub usługę w sposób obiektywny lub subiektywny.

Zgodnie z zaleceniami Światowej Organizacji Turystyki (WTO) jakość w turystyce traktowana jako element jakości życia[2] w trakcie czasowego pobytu turystów poza miejscem zamieszkania. Przy czym, zgodnie z przedstawioną poniżej definicją, jakość nie zależy tylko od poziomu jakości usług, ale także wiąże się z koniecznością uwzględnienia warunków otoczenia.[3] Według WTO jakość to spełnianie za ustaloną i przyjętą cenę wszystkich zgodnych z prawem żądań i oczekiwań klienta, przy jednoczesnym przestrzeganiu wymagań bezpieczeństwa, higieny i dostępności usług turystycznych oraz harmonii środowiska ludzkiego i przyrodniczego.[4] W definicji tej zauważa się silny wpływ dążenia do zrównoważonego rozwoju turystyki.[5]

Biorąc pod uwagę, że jakość jest kategorią interdyscyplinarną, pod pojęciem jakości usług należy rozumieć zgodność cech dobra lub usługi turystycznej z wymaganiami i oczekiwaniami konsumenta płacącego za nią określoną cenę.[6]

Jakość usług turystycznych, tak samo jak jakość produktów, jest połączeniem jakości typu i jakości wykonania. W przypadku turystyki jakość typu odnosi się do jej różnych form, a zarazem wyraża standard bazy i urządzeń, na podstawie których świadczone są usługi.[7] Stąd zgodnie z koncepcją istoty produktu turystycznego, definiowanego w ujęciu wąskim i szerokim, można analizować:

- jakość pojedynczej usługi lub jednorodnej grupy asortymentowej usług turystycznych,
- jakość produktu turystycznego jako kompleksu świadczeń, wyrażającego się za pośrednictwem wszystkich dóbr i usług nabywanych przez turystę w związku z wyjazdem poza miejsce stałego zamieszkania, zarówno przed rozpoczęciem podróży, w jej trakcie i w czasie pobytu poza stałym miejscem zamieszkania, a także po jej zakończeniu.

Obok problematyki jakości usług turystycznych istotną kwestią staje się zagadnienie jakości obsługi klienta (turysty). Ze względu na czynnościowy charakter produkcji w turystyce oraz konieczność ciągłego kontaktu personelu obsługującego z turystami, problem obsługi klienta wraz z jakością obsługi staje się podstawowym aspektem funkcjonowania przedsiębiorstw turystycznych na rynku.

Punktem wyjścia do dalszych rozważań jest konieczność zinterpretowania istoty produktu turystycznego. Z punktu widzenia marketingu w turystyce obserwowany jest dualizm działań skierowanych na produkt. Z jednej strony działania marketingowe wykorzystywane są przez oferentów usług turystycznych, z drugiej z szerszej strony, dotyczą zaangażowania władz lokalnych działających na rynku samodzielnie lub we współpracy z oferentami usług, wspólnie kształtując regionalny lub lokalny produkt turystyczny. Podmioty samorządu lokalnego lub regionalnego podejmują działania związane głównie z zagospodarowaniem turystycznym i promocją turystyki, wypracowując tym samym możliwość tworzenia marek turystycznych.

Zgodnie z koncepcją marketingową produktem jest wszystko co stanowi przedmiot wymiany rynkowej. Produkt jest definiowany jako oferta i może mieć charakter dobra rzeczowego (towaru), usługi czy idei. W ujęciu węższym produktem turystycznym jest to wszystko co turysta kupuje (na przykład usługi transportowe, noclegowe, gastronomiczne, kulturalne). Znaczenie to odpowiada bezpośrednio marketingowemu rozumieniu produktu, stosowanemu zarówno w marketingu dóbr materialnych, jak i marketing usług. Szerokie znaczenie wiąże się ze strukturą podaży w turystyce i kieruje się na kompozycję aktywności turysty w czasie podróży turystycznej i w miejscu docelowego pobytu, dołączając do tego walory, urządzenia i usługi turystyczne z których korzysta.[8] W nieco innym ujęciu produkt turystyczny jest definiowany jako wszystkie dobra i usługi tworzone i kupowane w związku z wyjazdem poza miejsce stałego zamieszkania, zarówno przed rozpoczęciem podróży, w jej trakcie i w czasie pobytu poza stałym miejscem zamieszkania.[9] Istotnym problemem dodatkowo opisują-

cym kształt produktu turystycznego w ujęciu szerokim jest wskazanie na układ czynników, które go bezpośrednio kształtują:

- atrakcje i środowisko miejsca docelowego,
- infrastruktura i usługi miejsca docelowego,
- dostępność miejsca docelowego,
- wizerunek miejsca docelowego,
- poziom cen.[10]

Ponadto z punktu widzenia turysty istotnym jest wskazanie na wyobrażenie o miejscu docelowym, jego doświadczenia związane z podróżą i pobytem w tym miejscu oraz wrażenia po powrocie.[11] Kwestie te mają charakter wybitnie subiektywny, aczkolwiek jednoznacznie wpływają na kształt oceny i reprezentowane wzorce zakupu w przyszłości.

W tym miejscu rozważań za celowe należy uznać określenie elementów składowych szerokiego ujęcia produktu turystycznego. Wiązka działań rynkowych skierowanych na popyt turystyczny jest bardzo szeroka. Jako przedmioty wymiany rynkowej wydzielić należy:

- dobra i usługi, dla których czynnikiem popytotwórczym jest wyłącznie turystyka (przejazdy, noclegi, usługi przewodnickie);
- dobra i usługi, których zakup występuje w związku z uprawianiem turystyki, ale które stanowią pewną substytucję konsumpcji (sprzęt, odzież, gastronomia);
- dobra i usługi, które zaspokajają te same potrzeby występujące zarówno u turystów, jak i osób nie będących turystami (usługi łączności, bankowe, ubezpieczeniowe, ochrony zdrowia, infrastruktury lokalnej), są to tzw. usługi paraturystyczne.

Całkowity produkt turystyczny tworzą zatem:

a) dobra i urządzenia turystyczne:
   - podstawowe – naturalne i kulturowe (antropogeniczne) walory turystyczne,
   - komplementarne – dobra materialne stanowiące podstawę świadczenia turystom usług turystycznych (system transportowy, baza noclegowa, baza gastronomiczna, baza towarzysząca), jest to inaczej formułując infrastruktura turystyczna;

b) usługi turystyczne:
   - podstawowe – umożliwiające dojazd, pobyt i powrót z miejsca czasowego pobytu (świadczone są przez komplementarne dobra i urządzenia turystyczne),
   - komplementarne – świadczone w powiązaniu z walorami turystycznymi (usługi pilotażowe, przewodnickie, rekreacyjne, kulturalne, wypożyczania sprzętu).

Struktura produktu turystycznego wskazuje zatem jednoznacznie na szeroki zakres działań skierowanych na problematykę jakościową jego kształtowania. Stąd jakość produktu turystycznego to kategoria skupiająca w sobie działania wielu podmiotów

zarządzających elementami jego struktury (branża turystyczna, samorząd terytorialny, organizacje turystyczne, samorząd gospodarczy). Działania te kierują się bezpośrednio na poziom zaspokojenia potrzeb turysty w obszarze recepcji turystycznej i obejmują oddziaływanie na stan i ochronę walorów turystycznych, infrastrukturę turystyczną oraz ofertę turystyczną obszaru.

Celem niniejszego opracowania jest zatem zaprezentowanie kluczowych elementów składowych oraz działań podmiotów, niezbędnych do projakościowego kształtowania produktu turystycznego, mając na względzie możliwości tworzenia marki turystycznej obszaru (regionu).

MARKA TURYSTYCZNA

Na współczesnym konkurencyjnym rynku, jednym z istotnych instrumentów kształtujących działalność podmiotów jest marka. Instrument ten traktowany jest jako element marketingowej struktury produktu. Zdefiniowanie istoty marki wymaga określenia relacji zachodzących między produktem a marką, gdyż pojęcia te są ściśle ze sobą powiązane. Produkt to każdy materialny (towar) lub niematerialny (usługa) efekt procesu produkcyjnego sprzedawany konsumentowi, zaspokajający określone potrzeby i dostarczający określonych korzyści. Produkt jest pojęciem szerszym, i często utożsamianym z fazą produkcji, marka natomiast powstaje w momencie przedstawienia produktu na rynku, a następnie kojarzenia go z określonymi cechami i wartościami.

Marka nie jest kategorią jednoznaczną i z reguły definiowana jest jako nazwa, pojęcie, znak, symbol, rysunek lub kombinacja tych elementów stworzona bądź opracowana w celu oznaczenia produktu rzeczowego lub usługi oraz jego odróżnienia od oferty konkurentów.[12] Przyjęcie przez podmiot rynkowej strategii kształtowania marki oznacza zobowiązanie do ciągłego dostarczania odbiorcy zestawu cech i korzyści wraz z nabywanym, a następnie konsumowanym produktem.[13]

Najistotniejszą cechą marki jest jej identyfikacja na tle innych marek lub tzw. zwykłych produktów nie będących markami. Rozpoznawanie marki bezpośrednio kształtuje lojalność klientów wobec niej, oznacza tym samym przewagę konkurencyjną nad innymi markami (produktami) na rynku. Znajomość i wartość marki wynika z jej siły rynkowej, na którą składają się:[14]

- lojalność wobec marki jako skłonność nabywców do zakupu produktów tej samej marki,
- znajomość marki jako efekt wynikający z jej istnienia dla producenta,
- postrzegany przez konsumentów i przypisywany marce poziom jakości jako najistotniejszy element stanowiący o korzyściach dla klienta,
- skojarzenia związane z marką (tożsamość i wizerunek marki),
- tzw. inne aktywa związane z marką, jak np. patenty, zarejestrowane znaki towarowe oraz powiązania w systemie dystrybucji.

Istnienie i funkcjonowanie marki oznacza zatem dla uczestników rynku fakt uzyskiwania określonych korzyści. Silna marka dostarcza nabywcom:

- odpowiednich informacji o zakupywanych produktach,
- pewności w podejmowanych decyzjach dotyczących zakupów,
- satysfakcji z posiadania i użytkowania produktu danej marki.[15]

Przedsiębiorstwa operujące na rynku produktami markowymi uzyskują natomiast następujące korzyści:

- wyższą efektywność i skuteczność działań marketingowych,
- lojalność nabywców wobec marki,
- korzystniejszą relację cena-zysk,[16]
- rozszerzanie marki,
- aktywizację pośredników,
- przewagę konkurencyjną.

Z dotychczasowych rozważań wynika zatem fakt wysokich korzyści związanych z funkcjonowaniem marek zarówno dla konsumentów, jak i przede wszystkim producentów. Korzyści związane z kreowaniem marek można uzyskiwać także w warunkach rynku turystycznego.

Wskazany w treści opracowania termin marka turystyczna należy utożsamiać z szeroko stosowanym w literaturze przedmiotu pojęciem – markowy produkt turystyczny. Termin marka turystyczna pełniej oddaje specyfikę tego problemu, gdyż bezpośrednio nie kojarzy się z szeroko wykorzystywanym na pozostałych rynkach terminem – produkt markowy. Marka turystyczna przyjmować może ujęcie:

- wąskie, analogicznie traktowane jak w przypadku marek wykorzystywanych w innych sektorach gospodarki (sektor przemysłowy i usługi),
- szerokie, odnoszone do obszarów i atrakcji turystycznych, jako kompleks działań skierowanych na lokalny (regionalny) produkt turystyczny.

Marka turystyczna w ujęciu wąskim kojarzona być powinna zatem z ofertą usługową poszczególnych podmiotów rynku turystycznego. W ujęciu szerokim natomiast dotyczy: regionów, rejonów, miejscowości i pojedynczych atrakcji i ofert turystycznych. W przypadku atrakcji turystycznych konieczne jest wskazanie na obudowanie ich elementami zagospodarowania turystycznego. Dla porządku należy dodać, że usługi turystyczne, będące markami w ujęciu wąskim, wpływać mogą na kształtowanie marek w ujęciu szerokim.

Adresatem działań skierowanych na marki turystyczne w ujęciu wąskim są konsumenci usług turystycznych świadczonych odpowiednio przez: hotelarzy, biura podróży, przewoźników turystycznych, restauratorów itp. Konsumenci ci stają się turystami w momencie, gdy znajdą się w miejscu docelowym i korzystają z pozostałych elementów kształtujących markę turystyczną w ujęciu szerokim.

Opierając się na teorii marketingowej, można zatem stwierdzić, że marka turystyczna w ujęciu szerokim przybiera formę zbliżoną do marek kombinowanych, w tym przypadku kształtowanych przez samorząd lokalny, organizacje i stowarzyszenia branżowe w turystyce oraz oferentów usług turystycznych. Analogicznie można to odnieść do działań na szczeblu centralnym, gdzie marki turystyczne kształtowane mogą być przez narodową organizację turystyczną i oferentów usług turystycznych świadczących usługi na rynku wewnątrzkrajowym jak i międzynarodowym.

Na tle przeprowadzonych rozważań można zatem zaproponować szeroką definicję marki turystycznej. Pod tym pojęciem należy rozumieć kompleksowy produkt turystyczny, który jest łatwo identyfikowalny przez potencjalnych turystów i wyróżniający się z oferty rynkowej obszarów konkurencyjnych, reprezentujący stale wysoki poziom jakości. Tworzony jest przy zaangażowaniu przedstawicieli jednostek samorządowych, organizacji turystycznych i branży turystycznej, wspomagany w znacznym zakresie działaniami marketingowymi, zaspokajający jednocześnie potrzeby turystyczne i kształtujący satysfakcję turystów. W zależności od zasięgu oddziaływania wyróżnić można marki turystyczne krajowe i funkcjonujące na międzynarodowym rynku turystycznym. Przy czym im większy zakres oddziaływania rynkowego, tym potencjalnie konkretny produkt markowy posiada bardziej znaczącą pozycję i siłę rynkową. Stąd też tylko w ograniczonym zakresie racjonalnym jest kształtowanie marek w ujęciu regionalnym, a tym bardziej lokalnym.

Przedstawione dotychczas rozważania, prezentujące istotę oraz elementy kształtujące koncepcję marki turystycznej, pozwalają sformułować koncepcję modelu marki turystycznej w ujęciu szerokim. Działania objęte kształtowaniem marki turystycznej wymagają zaangażowania wszystkich uczestników strony podażowej rynku turystycznego (kreatorzy marki). Działania te skierowane są poprzez działania projakościowe i marketingowe (głównie promocyjne) na strukturę marki (elementy produktu turystycznego). Konsumentem a jednocześnie weryfikatorem rynkowym marki turystycznej są konsumenci (turyści). Marka turystyczna wyodrębniona poprzez koncepcję marketingową, wsparta działaniami identyfikującymi (tożsamość i wizerunek) sprzyja realizacji osiągania określonych celów ekonomicznych i społecznych obszarów recepcji turystycznej. Ponadto stwarza możliwości zaspokojenia potrzeb turystów na wysokim poziomie jakościowym.

KSZTAŁTOWANIE JAKOŚCI MARKI TURYSTYCZNEJ REGIONU

Istotnym problemem w kształtowaniu jakości produktu turystycznego jest opracowanie zestawu wskaźników oraz sposobów pomiaru jakości. Pierwsze określają poszczególne aspekty jakości różnych elementów produktu turystycznego i pozwalają na ustanowienie norm oceny bądź klasyfikacji poszczególnych elementów zagospodarowania turystycznego. Sposoby pomiaru są natomiast mierzalnymi czynnikami, które można wykorzystywać do porównania (benchmarkingu) poziomu jakości z podstawą stanowiącą pierwotny punkt wyjścia oraz ze zdefiniowanymi zamierzeniami i dążeniami podczas prowadzenia działań mających na celu poprawę jakości.[17] Ponadto dają możliwość dokonywania porównań produktów mających charakter marek w ujęciu

przestrzennym na rynkach krajowym jak i międzynarodowym, natomiast w węższym zakresie regionalnym czy lokalnym.

Wysoki poziom jakości poszczególnych elementów produktu turystycznego w ujęciu szerokim stanowi podstawę do konstruowania marki turystycznej, a odpowiedzialność za kształtowanie poziomu jakości powinny brać poszczególne podmioty kreujące markowe produkty turystyczne (tabela 1).

Działania podejmowane przez samorząd lokalny powinny dotyczyć: ochrony walorów turystycznych (naturalnych i kulturowych) oraz kształtowania infrastruktury turystycznej jak i paraturystycznej (gospodarka lokalna) wraz ze stwarzaniem dogodnych warunków do rozwoju bazy turystycznej kreowanej przez branżę turystyczną. Organizacje i stowarzyszenia branżowe mają za zadanie wspomaganie władz lokalnych w działaniach skierowanych na zagospodarowanie turystyczne oraz współdziałanie z branżą turystyczną w zakresie wysokiego poziomu jakości świadczonych usług turystycznych (bezpieczeństwo, rzetelność itp.).

Działania branży turystycznej natomiast dotyczyć powinny bezpośrednio świadczonych usług turystycznych w obszarze recepcji turystycznej (szerokość asortymentu, poziom jakościowy usług, poziom obsługi konsumentów). Wszystkie wymienione działania generalnie umożliwiają kreowanie parametrów jakościowych marki turystycznej.

Tabela 1. Podmioty odpowiedzialne za kształtowanie poziomu jakości poszczególnych elementów składowych marki turystycznej regionu

	Walory turystyczne	Zagospodarowanie turystyczne	Usługi turystyczne
Samorząd lokalny	x	x	
Organizacje i stowarzyszenia branżowe w turystyce		x	x
Podmioty branży turystycznej			x

Źródło: opracowanie własne.

WSPOMAGANIE MARKI TURYSTYCZNEJ DZIAŁANIAMI MARKETINGOWYMI

Obok jakości, drugim niezbędnym warunkiem kreowania marki turystycznej jest podejmowanie działań marketingowych. Wśród podstawowych decyzji związanych z kształtowaniem marki turystycznej należy tu wymienić:[18]

- wybór produktów turystycznych, które będą oznaczone marką;
- sposoby identyfikowania marki wśród innych produktów (ofert) turystycznych, głównie symbolika, nazwa, grafika;
- rynkowy zasięg oddziaływania marki;
- pozycjonowanie marki na tle innych marek rynkowych (benchmarking);
- zakres stosowanych instrumentów marketingowych wspomagających markę;

- rozszerzanie i ewentualna rekonstrukcja marki;
- koncepcja strategii marki.

Analogicznie jak w przypadku celów jakościowych działania marketingowe skierowane na markę turystyczną powinny być prowadzone przez podmioty ją kreujące. Sukces rynkowy można uzyskać wyłącznie poprzez zintegrowane działania zespołowe. Za najistotniejsze decyzje rynkowe w tym zakresie uznać należy:

- wybór potencjalnych produktów turystycznych, którym zostanie nadana ranga marki turystycznej;
- wspomaganie produktów instrumentami marketingowymi, zwłaszcza z zakresu kształtowania produktu (zagospodarowanie turystyczne, jakość) i promocji (reklama, informacja turystyczna, marketing wystawienniczy);
- wybór strategii rozwoju marki.

Strategia markowych produktów turystycznych powinna stanowić element lokalnej i regionalnej polityki turystyki, poprzez wskazanie kluczowych form turystyki i wyeksponowanie najistotniejszych miejsc (atrakcji) decydujących o możliwościach rozwoju turystyki na określonym obszarze.[19]

Problematyka kreowania produktów markowych stanowi przedmiot zainteresowania wielu instytucji propagujących polskie produkty (Instytut Marki Polskiej) oraz przedsiębiorstw wprowadzających element marki do swojej strategii działania. W obszarze rynku turystycznego marka w ujęciu wąskim wykorzystywana jest przez podmioty oferujące usługi (głównie hotelarzy i biura podróży). Szeroki aspekt marki turystycznej wiąże się z działaniami Polskiej Organizacji Turystycznej, która we współpracy z Departamentem Turystyki Ministerstwa Gospodarki i Pracy za jeden z celów rozwoju turystyki w Polsce stawia sobie rozwój produktów markowych.[20] Praktycznym wstępem do tych działań jest od 2003 roku certyfikacja produktów turystycznych[21], które zgłaszane są do POT przez samorząd wojewódzki. Ponadto w strategiach rozwoju turystyki poszczególnych województw wskazuje się na potrzebę kreowania marek turystycznych.

Za niezbędny warunek kreacji marek turystycznych w ujęciu regionalnym uznać jednak należy konieczność integracji działań branży turystycznej oraz samorządu terytorialnego oraz organizacji turystycznych (w tym lokalnych i regionalnych), w zakresie wykreowania oferty, poszukiwania rynków docelowych, podejmowania działań marketingowych. W praktyce jednak działania wymienionych podmiotów często nie podążają w jednym kierunku.

---

1) R. Karaszewski, TQM. *Teoria i praktyka.* Dom Organizatora, Toruń 2001, s. 19-20.
2) E. Skrzypek, *Ekonomiczne aspekty jakości życia.* Problemy Jakości 2001, nr 1, s. 9.
3) H. Handszuch, *Jakość w turystyce jako element walki konkurencyjnej.* Aktualności Turystyczne 1998, nr 5.
4) M. Kachniewska, *Zarządzanie jakością usług turystycznych.* Difin, Warszawa 2002, s. 59.

5) A. Rapacz, *Współpraca regionalna i transgraniczna czynnikiem kształtowania jakości produktu turystycznego* (w:) *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce,* red. G. Gołembski, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 132.
6) *Kompendium wiedzy o turystyce,* red. G. Gołembski, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Poznań 2002, s. 368.
7) *Zarządzanie turystyką,* red. A. Kornak, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 178.
8) Panasiuk, *Produkt turystyczny.* Zeszyty Naukowe „Oeconomicus". Wyższa Szkoła Zawodowa „Oeconomicus", Szczecin 2001, s. 73-75; H. Zawistowska, *Rola Unii Europejskiej w poprawie jakości produktów turystycznych* (w:) *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce,* red. G. Gołembski, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 69.
9) S. Wodejko, *Ekonomiczne zagadnienia turystyki.* PWSH, Warszawa 1997, s. 23.
10) V.T.C. Middleton, *Marketing w turystyce.* PAPT, Warszawa 1996, s. 89.
11) Por. G. Gołembski, *Turystyka jako czynnik integrujący badania naukowe* (w:) *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce,* red. G. Gołembski, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 16.
12) H. Mruk, I.P. Rutkowski, *Strategia produktu.* PWE, Warszawa 1994, s. 55; L. Garbarski, I. Rutkowski, W. Wrzosek, *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy,* PWE, Warszawa, 2001, s. 337; Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola.* Gebethner i S-ka, Warszawa 1994, s. 410.
13) G. Urbanek, *Zarządzanie marką.* PWE, Warszawa 2002, s. 13-14.
14) L. Light, *Brand Erosion a Waste of Assets. Trust, Quality and Leadership Important in Creating Lasting Value.* Business Marketing 1993, nr 8, s. 37 za M. K. Witek – Hajduk: *Zarządzanie marką.* Difin, Warszawa 2001, s. 52-67.
15) D.A. Aaker: *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of Brand Name.* The Free Press, Toronto 1991, s. 17 za M. K. Witek- Hajduk: *Zarządzanie...,* op. cit., s. 79.
16) J. Marconi, *Marketing marki.* Liber, Warszawa 2002, 53-58.
17) H. Zawistowska, *Rola...,* op. cit., 75.
18) Por. M.K. Witek-Hajduk, *Zarządzanie...,* op. cit. s. 83-85.
19) Por. T. Żabińska, *Metodologiczne uwarunkowania skuteczności strategii produktu turystycznego w koncepcji zintegrowanego rozwoju regionu* (w:) *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce,* red. G. Gołembski, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 145-147.
20) *Ekonomiczne podstawy turystyki,* red. A. Panasiuk. Fundacja na Rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004, s. 189-191.
21) www.pot.gov.pl (kwiecień 2004)

PIOTR GRYSZEL

Działania Lokalnej Organizacji Turystycznej na rzecz kształtowania jakości produktu turystycznego regionu

WSTĘP

W dobie rosnącej konkurencji na rynku turystycznym oraz nieustającej walki o klienta pomiędzy poszczególnymi regionami turystycznymi świata, Europy i kraju trwa nieustanne poszukiwanie metod i sposobów osiągnięcia przewagi konkurencyjnej na danym rynku. Wielu przedsiębiorców dochodzi także do wniosku, iż samo konkurowanie cenowe oraz stosowanie najnowszych metod promocji nie jest wystarczające. Obecny turysta jest coraz bardziej wyedukowany i wymagający. Oczekuje aby usługi, za które płaci, w pełni zaspokajały jego wymagania. Dlatego też w turystyce coraz większego znaczenia nabiera jakość świadczonych usług. Dbałość o zapewnienie odpowiednich standardów jakości usług turystycznych postrzegana jest zarówno przez pojedynczych przedsiębiorców, jak i przez władze regionów turystycznych za jeden z podstawowych atutów mogących pozwolić na osiągnięcie przewagi konkurencyjnej na rynku turystycznym. Zdając sobie jednak sprawę ze złożoności problemów związanych z samym procesem kreowania produktu turystycznego regionu oraz z zapewnieniem jego odpowiedniej jakości, przedsiębiorcy i władze regionów turystycznych poszukują odpowiedniej instytucji, która mogłaby podołać tym zadaniom. Taką instytucją wydaje się być Lokalna Organizacja Turystyczna z założenia mająca na celu koordynację działań samorządów terytorialnych oraz lokalnej branży turystycznej na rzecz rozwoju turystyki w regionie. Celem artykułu jest zatem określenie propozycji działań Lokalnej Organizacji Turystycznej na rzecz kształtowania jakości produktu turystycznego regionu.

PRODUKT TURYSTYCZNY REGIONU

W literaturze przedmiotu istnieje wiele definicji produktu turystycznego. Ogólnie Ph. Kotler[1] definiuje produkt jako cokolwiek, co może znaleźć się na rynku, zyskać uwagę, zostać nabyte, użyte lub skonsumowane, zaspokajając czyjeś pragnienie lub potrzebę. Zatem produktem może być dobro fizyczne, usługa, osoba, miejsce, organizacja, a nawet idea. Ujmując tak szeroko pojęcie produktu, można również szeroko zdefiniować produkt turystyczny. Produktem turystycznym będzie zatem wszystko to co jest tworzone i kupowane w związku z zaspokojeniem potrzeb związanych z uczestnictwem w ruchu turystycznym, czyli wyjazdem poza miejsce stałego zamieszkania. W przypadku biura podróży produktem turystycznym będzie impreza turystyczna oferowana turyście w katalogu biura, w przypadku linii lotniczych produktem będzie przelot na określonej trasie, w przypadku hotelu istotę produktu będzie stanowić udzielenie noclegu turyście, które może zostać poszerzone o inne usługi dodatkowe, np. organizację konferencji, czy usługi gastronomiczne. Twórca ludowy natomiast zaoferuje turyście swój produkt, na przykład w postaci drewnianej figurki o motywach ludowych charakterystycznych dla danego regionu. A co będzie produktem turystycznym regionu? Odpowiedź: wszystkie wyżej wymienione pojedyncze produkty ściśle ze sobą połączone w jeden pakiet komplementarnych usług. Produktem turystycznym regionu będzie kompleks materialnych i niematerialnych właściwości, włączając w to jakość, standard, klasę, prestiż, cenę, znak firmowy, markę handlową, ogólny wizerunek regionu i in., które nabywca może zaakceptować, jeśli są zgodne z jego potrzebami, a poprzez ich zakup odczuwa osobistą satysfakcję.[2] Tak więc na produkt turystyczny regionu będą składać się nie tylko konkretne usługi turystyczne czy wytwory pracy ludzkiej, ale także samoistne, symboliczne i estetyczne właściwości, takie jak: piękno krajobrazu, czystość wody i powietrza, gościnność miejscowej ludności czy folklor.[3]

Można zatem zgodzić się z S. Medlikiem i V.T.C. Middletonem, że dla odwiedzającego region produkt turystyczny jest kompleksem usług i doświadczeń, które nabył i doznał od momentu opuszczenia swego miejsca zamieszkania do momentu powrotu do niego. Koncepcję kompleksowego produktu turystycznego, którą przedstawili S. Medlik i V.T.C. Middleton po raz pierwszy w roku 1973, a następnie przejęli ją S. Wahab i G.A. Schmoll używa się obecnie powszechnie. Zdaniem wspomnianych autorów kompleksowy produkt turystyczny regionu składa się z następujących komponentów:

- **pierwotna (podstawowa) oferta destynacji**[4], która wywiera wpływ na motywacje i determinuje wybór miejsca odwiedzin (podróży);
- **uzupełniająca (dodatkowa) oferta destynacji**, która tworzy warunki pobytu i umożliwia korzystanie z oferty pierwotnej regionu;
- **dostępność destynacji**, którą należy rozumieć jako nakłady, szybkość i komfort osiągnięcia przez odwiedzającego destynacji;
- **image destynacji**, mający silny wpływ na wybór regionu turystycznego przez odwiedzającego, jak również wizerunek organizacji usług wewnątrz regionu;
- **odpowiednia cena**, która jest dla odwiedzającego sumą nakładów poniesionych na dojazd, nocleg, wyżywienie i inne usługi, a jest uzależniona od sezonu, rodzaju zakupionych usług, kursu walut, odległości od destynacji, sposobu podróży, regionu.[5]

Rysunek 1. Regionalny produkt turystyczny



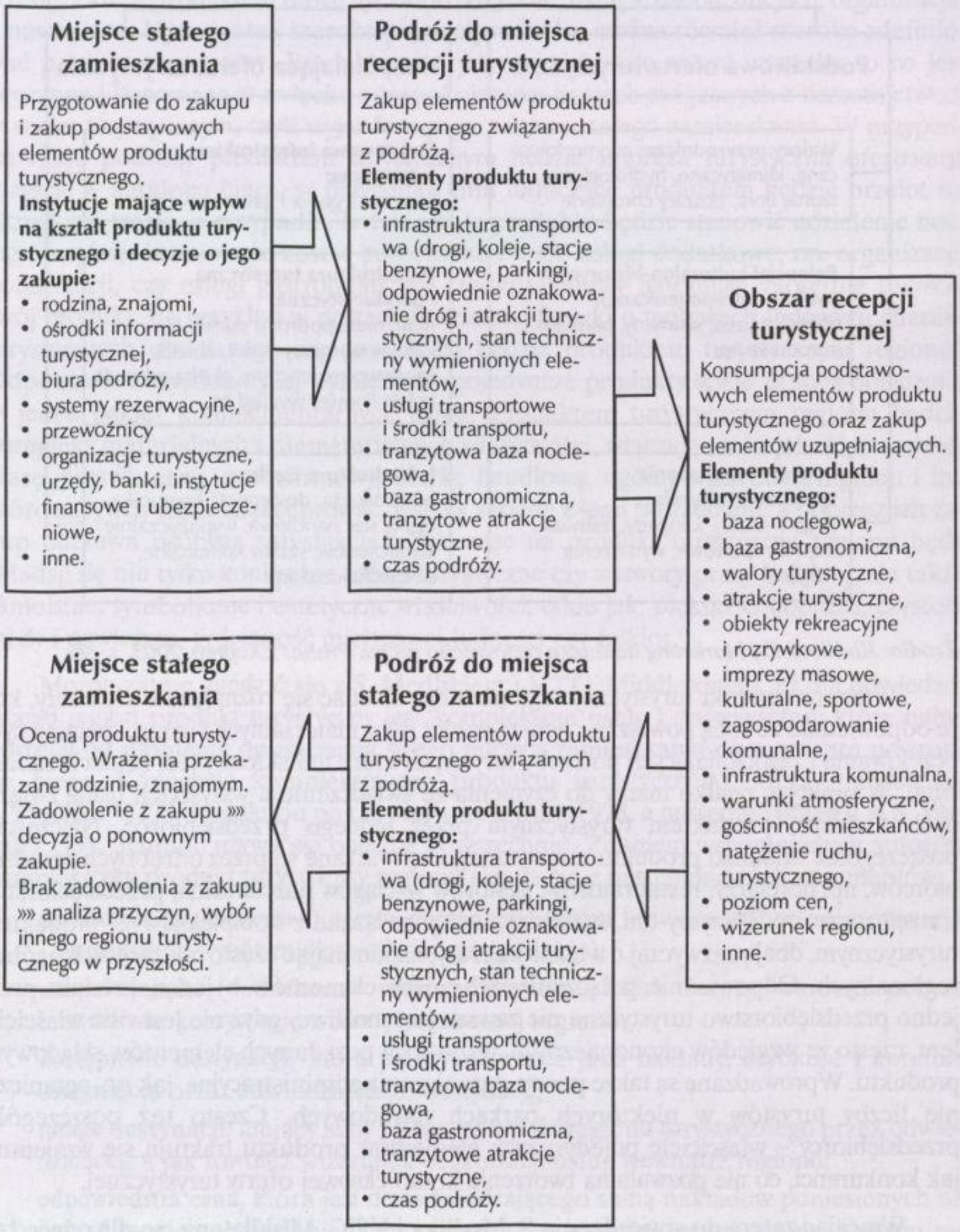
Źródło: Királ'ová E., Marketing destinace cestovnícho ruchu. Praha: Ekopress 2003, s. 88.

Zatem na produkt turystyczny regionu mogą składać się różnorodne elementy, które odpowiednio ze sobą powiązane tworzą pakiet dóbr materialnych i usług, spełniających oczekiwania i zaspokajających potrzeby turysty, za które ten skłonny jest zapłacić żądaną cenę. W praktyce rzadko mamy do czynienia ze świadczeniem wszystkich usług związanych z danym produktem turystycznym przez jednego przedsiębiorcę. Najczęściej poszczególne składniki produktu turystycznego wytwarzane są przez odrębnych przedsiębiorców, np. hotelarzy, restauratorów, gestorów wyciągów narciarskich, przedsiębiorstwa transportowe itp. Wszyscy oni, świadcząc usługi związane z kompleksowym produktem turystycznym, dbają zazwyczaj o własne interesy, zapominając często o interesach ogólnoregionalnych. Odpowiednie połączenie wybranych elementów w jeden produkt przez jedno przedsiębiorstwo turystyczne nie zawsze jest możliwe, gdyż nie jest ono właścicielem, często ze względów ekonomicznych, wszystkich pożądanych elementów składowych produktu. Wprowadzane są także pewne ograniczenia administracyjne, jak np. ograniczanie liczby turystów w niektórych parkach narodowych. Często też poszczególni przedsiębiorcy – właściciele pojedynczych elementów produktu traktują się wzajemnie jak konkurenci, co nie pozwala na tworzenie kompleksowej oferty turystycznej.

Wracając zatem do stwierdzenia S. Medlika i V.T.C. Middletona, że dla odwiedzającego region produkt turystyczny jest kompleksem usług i doświadczeń, które nabył

i doznał od momentu opuszczenia swego miejsca zamieszkania do momentu powrotu do niego można przedstawić łańcuch procesu tworzenia i konsumpcji produktu turystycznego (rys. 2).

Rysunek 2. Łańcuch procesu tworzenia i konsumpcji produktu turystycznego



Źródło: Opracowanie własne.

JAKOŚĆ PRODUKTU TURYSTYCZNEGO REGIONU

W praktyce i teorii istnieje wiele definicji jakości. Pojęcia tego używamy na co dzień, mając zazwyczaj na myśli dobra i usługi luksusowe, czyli „wysokiej jakości", podobnie jak mówiąc, że „dziś jest pogoda" mamy ma myśli dobrą pogodę. Jest to jednak znaczne uproszczenie i mylne pojęcie o jakości, gdyż z jakością mamy do czynienia zawsze. Może być ona niska, akceptowalna, odpowiednia, wysoka. Wszystkie definicje jakości przyjmują kształt ekonomiczny – marketingowy i odnoszą się do wymagań klienta, np. Ph. Kotler twierdzi, iż jakość to suma cech produktu lub usługi, decydująca o zdolności danego wyrobu do zaspokojenia określonych potrzeb.[6] Światowa Organizacja Turystyki podaje następującą definicję jakości: „Jakość to spełnienie za ustaloną i przyjętą cenę wszystkich zgodnych z prawem żądań i oczekiwań klienta, przy jednoczesnym przestrzeganiu wymagań jakościowych w odniesieniu do bezpieczeństwa, higieny i dostępności usług turystycznych oraz harmonii środowiska ludzkiego i przyrodniczego".[7] Natomiast za Darią E. Jaremen jakość produktu turystycznego regionu, ze względu na jego złożoność, można zdefiniować jako zespół właściwości/cech produktu turystycznego regionu, które decydują o jego zdolności do zaspokojenia rozpoznanych i domniemanych (przewidywanych) potrzeb i oczekiwań turystów pojawiających się w związku z ich przebywaniem na danym obszarze w celach turystycznych. Można przyjąć, iż jakość stanowi określony stopień zgodności pomiędzy oczekiwaniami a postrzeganymi przez turystów cechami i elementami produktu turystycznego oferowanego przez dany region.[8] Klient oczekuje takiego produktu turystycznego regionu (usługi mu wyświadczonej), który:

- zaspokoi jego potrzeby, dostarczając satysfakcji i zadowolenia,
- nie przysporzy problemów,
- zostanie dostarczony w dogodnym czasie i miejscu,
- którego cena będzie odpowiadała wartości jaką sobą prezentuje.[9]

Z przedstawionych definicji jakości wynikają cztery jej zasadnicze cechy:

1. Subiektywność jakości – subiektywne wrażenie turysty co do stopnia, w jakim dany region zaspokaja jego oczekiwania. Wrażenia te są często wypadkową wielu czynników wpływających na wizerunek danego regionu w oczach turysty, np. opinii znajomych, rodziny, przekazów medialnych, działalności marketingowej danego regionu, mody.
2. Względność jakości – rezultat porównań pomiędzy cechami produktu turystycznego (oferty) danego regionu a oczekiwaniami turysty, przyjętymi standardami i normami (np. wymaganiami kategoryzacyjnymi dla odpowiedniego rodzaju i kategorii obiektu hotelarskiego), cechami produktu turystycznego innego regionu.
3. Stopniowalność jakości – określona przez stopień zaspokojenia oczekiwań turysty. W momencie gdy oczekiwania co do produktu turystycznego zostaną spełnione, mówimy o jakości odpowiedniej; gdy percepcja dostarczonego produktu jest wyższa od oczekiwań, można mówić o jakości wysokiej, natomiast gdy oczekiwania turysty co do produktu nie zostaną spełnione mamy do czynienia z niską jakością

produktu. Każdy klient w zależności od swych oczekiwań, statusu finansowego, wykształcenia, preferowanych form wypoczynku itp. określa także swój własny, minimalny poziom jakości akceptowanej, poniżej którego nie zdecyduje się za zakup danego produktu.

4. Zmienność jakości – jest to kategoria dynamiczna, podlegająca zmianom zachodzącym na rynku turystycznym. Zmiany te wynikają m.in. z postępu technicznego, innowacji, zmian stylu życia, wymagań konsumentów. To co jeszcze kilka lat temu satysfakcjonowało turystę, dziś może nie osiągać minimalnego poziomu akceptowalnego jakości, a coś co było postrzegane jako luksus i wysoki poziom jakości, np. telewizor czy łazienka w pokoju hotelowym, dziś stanowi produkt standardowy o jakości odpowiedniej.

Analizując problematykę jakości produktu turystycznego regionu, nie należy zapominać o dwóch zasadniczych wymiarach jakości, tzw. jakości technicznej i funkcjonalnej.

Jakość techniczna to to wszystko co nabywca otrzymuje w procesie świadczenia usług. Zależy ona od kwalifikacji i umiejętności personelu świadczącego usługi oraz od środków materialnych wykorzystywanych w procesie usługowym. Elementy produktu turystycznego regionu wpływające na jakość techniczną produktu to m.in.:

- baza noclegowa i gastronomiczna (standard, poziom świadczonych usług);
- walory turystyczne regionu, w tym stan środowiska naturalnego, ich zagospodarowanie i udostępnienie turystom;
- atrakcje turystyczne regionu, w tym organizacja imprez masowych, folklor;
- infrastruktura komunikacyjna, dostępność regionu i wewnętrzne zagospodarowanie komunikacyjne, oznakowanie atrakcji turystycznych, czas dojazdu;
- poziom bezpieczeństwa turystów;
- system informacji i promocji turystycznej oraz system rezerwacji i dystrybucji usług;
- warunki atmosferyczne;
- estetyka otoczenia i infrastruktura komunalna;
- poziom cen;
- kwalifikacje kadr turystycznych;
- wizerunek regionu.

Jakość funkcjonalna określa jak nabywca jest obsługiwany. To sposób, w jaki jest on traktowany przez pracowników firm turystycznych, mieszkańców regionu. Jakość ta kształtowana jest podczas bezpośredniego kontaktu z turystą w czasie procesu świadczenia usługi, ale także jest ona kształtowana przez samych turystów, ich zachowania, opinie. Na jej poziom ma znaczny wpływ gościnność mieszkańców regionu, stosunek do turystów, komercjalizacja życia codziennego i upatrywanie w turyście tylko i wyłącznie potencjalnego klienta.

ZADANIA LOT NA RZECZ KSZTAŁTOWANIA JAKOŚCI PRODUKTU TURYSTYCZNEGO REGIONU

Biorąc pod uwagę złożoność produktu turystycznego regionu, a tym samym znaczną liczbę elementów poddawanych ocenie przez turystów i wpływających na jego jakość, okazuje się, że kształtowanie jakości produktu turystycznego regionu nie jest zadaniem łatwym. Na jakość regionalnego produktu mają wpływ zarówno podmioty gospodarcze, jak i samorządy terytorialne, mieszkańcy oraz turyści odwiedzający dany region. Koniecznym zatem staje się znalezienie odpowiedniej instytucji, która mogłaby wpłynąć na wysoki poziom jakości produktu turystycznego regionu. Taką instytucją z powodzeniem może być Lokalna Organizacja Turystyczna skupiająca w swych szeregach zarówno przedstawicieli branży turystycznej, jak i jednostki samorządu terytorialnego. Dbając o rozwój regionu poprzez rozwój turystyki i regionalnych produktów turystycznych, LOT może odegrać znaczącą rolę w procesie kształtowania jakości tych produktów. Jako działania LOT na rzecz kształtowania i poprawy jakości regionalnego produktu turystycznego można wymienić:

1. **Doskonalenie kadr turystycznych.** Aktywność w tym zakresie ma polegać na organizowaniu kursów i szkoleń branżowych o zróżnicowanej tematyce. Szkolenia te powinny być kierowane do pracowników przedsiębiorstw turystycznych mających bezpośredni kontakt z turystami odwiedzającymi region oraz pracowników przedsiębiorstw paraturystycznych. Istotnym działaniem LOT powinna być także edukacja mieszkańców regionu mająca na celu uświadomienie, iż miejscowa gościnność powinna być podstawą odniesienia sukcesu na rynku, a niedogodności życia w regionie turystycznym spowodowane zwiększonym ruchem turystycznym mogą zrekompensować, w wyniku zastosowania mnożnika turystycznego, zwiększone dochody wszystkich mieszkańców regionu.
2. **Działania na rzecz rozwoju infrastruktury turystycznej regionu.** Poprzez szeroki zakres działalności promocyjnej LOT może zachęcać potencjalnych inwestorów do zainteresowania regionem. Poprzez odpowiednie działania może także wpływać na władze samorządowe w celu tworzenia korzystnych warunków do inwestowania. Tworzona powinna być infrastruktura spełniająca wszelkie wymogi bezpieczeństwa i odpowiadająca obowiązującym normom i standardom. Nowe inwestycje powinny powodować poprawę zagospodarowania turystycznego regionu i pozytywnie wpływać na poczucie wygody turystów odwiedzających region.
3. **Prowadzenie działalności wydawniczej.** Powinna ona dotyczyć m.in. przygotowywania materiałów promocyjnych o regionie, opracowania katalogu ofert turystycznych (tzw. katalogu produktowego) i jego bieżącej aktualizacji, współpracy z wydawnictwami regionalnymi i ogólnokrajowymi przy redagowaniu i wydawaniu map, przewodników i informatorów turystycznych.
4. **Współpracę ze środkami masowego przekazu.** Przedmiotem współpracy powinno być bieżące przekazywanie komunikatów prasowych, organizacja konferencji prasowych, wycieczek studyjnych dla dziennikarzy i touroperatorów. Działania te

powinny mieć na celu kreowanie pozytywnego wizerunku regionu w oczach potencjalnych turystów i turystów odwiedzających region.

5. **Organizację i współorganizację imprez masowych w regionie.** W tym względzie LOT może spełniać rolę koordynatora przy organizacji znaczących imprez masowych w regionie. LOT powinna we własnym zakresie organizować jedną lub dwie imprezy rocznie. Przy organizacji pozostałych powinna współpracować, pomagając głównie w ich promocji, pozyskiwaniu sponsorów itp. Organizacja imprez masowych podnosi atrakcyjność regionalnego produktu turystycznego, a tym samym wpływa pozytywnie na jego jakość.

6. **Uzgadnianie kalendarzy imprez turystycznych.** Dotyczy to koordynacji działań przy ustalaniu kalendarza imprez w regionie, tak aby nie dochodziło do zbytniej konkurencji pomiędzy poszczególnymi ośrodkami turystycznymi, aby znaczące imprezy nie były organizowane w tych samych terminach oraz aby organizacja imprez przyczyniała się rzeczywiście do wydłużenia sezonu turystycznego.

7. **Udział w regionalnym systemie informacji turystycznej.** Zaangażowanie Lokalnej Organizacji Turystycznej w funkcjonowanie regionalnego i ogólnopolskiego systemu informacji turystycznej zwiększa dostępność regionalnego produktu turystycznego i wydatnie wpływa na jego pozytywny wizerunek w oczach turysty. Zaangażowanie LOT w system IT powinno polegać na:
   - prowadzeniu regionalnego centrum informacji turystycznej obejmującego swym zasięgiem obszar działania LOT – funkcję taką może pełnić także biuro LOT,
   - współpracy z gminnymi punktami informacji turystycznej oraz punktami prowadzonymi przez turystyczne podmioty gospodarcze, np. obiekty hotelarskie, biura podróży, stowarzyszenia turystyczne,
   - prowadzeniu lokalnego banku informacji turystycznych,
   - koordynacji przepływu informacji pomiędzy punktami IT działającymi na terenie powiatu a punktami IT działającymi ma terenie województwa,
   - przekazywaniu informacji do regionalnego systemu informacji turystycznej prowadzonego przez ROT oraz współpracy z krajowym systemem informacji,
   - prowadzeniu internetowego serwisu informacyjnego,
   - stworzeniu systemu oznakowania atrakcji turystycznych ułatwiającego znacznie poruszanie się po regionie, a tym samym wpływającego na poprawę postrzeganej jakości regionalnego produktu turystycznego.

8. **Stworzenie znaku promocyjnego regionu i administrowanie nim.** Na zlecenie LOT powinien zostać ogłoszony konkurs na opracowanie logo promocyjnego regionu. Logo to także powinno być zatwierdzone przez Walne Zgromadzenie LOT oraz władze poszczególnych członków (np. radę powiatu, rady gmin) jako obowiązujący znak promocyjny regionu. Wszelkie produkty sygnowane takim znakiem postrzegane byłyby jako produkty markowe, a tym samym jako produkty wysokiej jakości.

9. **Inspirowanie, pomoc w tworzeniu, rozwoju i promocja regionalnych produktów turystycznych.** Dzięki szerokiej działalności szkoleniowo-promocyjnej LOT może wpływać znacząco na tworzenie lokalnych ofert turystycznych. Oferty już istniejące powinny być silnie wspierane i promowane przez LOT. Lokalna Organizacja Turystyczna powinna zająć się także opracowaniem koncepcji i wytyczeniem tematycznych szlaków turystycznych w regionie. Mogą to być szlaki piesze, rowerowe, konne, narciarskie, a także samochodowe trasy tematyczne.
10. **Inicjowanie badań rynku turystycznego, udział w badaniach statystycznych i marketingowych.** Jednym z głównych zadań Lokalnej Organizacji Turystycznej powinien być stały monitoring rynku turystycznego poprzez samodzielne prowadzenie badań rynku turystycznego (głównie geografii przyjazdów, preferencji turystów, zaspokojenia ich oczekiwań), a także udział w badaniach prowadzonych przez inne instytucje, tj. ROT, POT, Instytut Turystyki, Główny Urząd Statystyczny itp. Wyniki badań powinny być wykorzystywane do poprawy jakości świadczonych usług, a tym samym do poprawy jakości regionalnego produktu turystycznego.

WNIOSKI

Biorąc pod uwagę istotę regionalnego produktu turystycznego, należy stwierdzić, iż kształtowanie jego jakości nie jest zadaniem łatwym i szybkim. W procesie tworzenia regionalnego produktu turystycznego bierze udział znaczna liczba podmiotów, nie zawsze mających bezpośredni związek z danym produktem, a na kształt regionalnego produktu turystycznego wpływa wiele elementów nie zawsze mających charakter ekonomiczny. Działania na rzecz kształtowania jakości regionalnego produktu turystycznego powinny być oparte na pięciu filarach:

- działaniu systemowym,
- współdziałaniu i partnerstwie,
- stałym doskonaleniu,
- przywództwie,
- dotychczasowych doświadczeniach.[10]

Instytucją, która może podjąć się realizacji tych działań jest Lokalna Organizacja Turystyczna.

---

1) Kotler P., Marketing. *Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola.* Warszawa, Gebethner & Ska 1994, s. 400.
2) Jedlińska M., Szubert-Zarzeczny U., *Gospodarka turystyczna.* Wrocław, AE 1992, s. 31.
3) Tamże, s. 10.
4) Pojęcie destynacji będzie używane zamiennie z pojęciem regionu turystycznego, miejsca docelowego podróży turystycznych.
5) Za: Királ'ová E., *Marketing destinace cestovnícho ruchu.* Praha, Ekopress 2003, s. 87.

6) Kotler Ph., *Marketing...* wyd. cyt., 49.
7) Kachniewska M., *Zarządzanie jakością usług turystycznych.* Warszawa: Difin 2002, s. 59.
8) Jaremen D.E., *Jakość produktu turystycznego regionu* (w:) *Turystyka w strategii rozwoju miast i gmin Ziemi Kłodzkiej.* Praca zbiorowa pod red. L. Koćwina. Wrocław, Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja" 2004, s. 61.
9) Wąsowicz E., *Produkt turystyczny i jego jakość* (w:) *Markowe produkty turystyczne.* Praca zbiorowa pod red. A. Panasiuka. Szczecin-Niechorze, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego 2004, s. 173.
10) D.E. Jaremen, *Jakość...,* wyd. cyt. s. 65.

Literatura

1. Jaremen D.E., *Jakość produktu turystycznego regionu* (w:) *Turystyka w strategii rozwoju miast i gmin Ziemi Kłodzkiej.* Praca zbiorowa pod red. L. Koćwina. Wrocław, Wyższa Szkoła Zarządzania „Edukacja".
2. Jedlińska M., Szubert-Zarzeczny U., *Gospodarka turystyczna.* Wrocław, AE 1992.
3. Kachniewska M., *Zarządzanie jakością usług turystycznych.* Warszawa, Difin 2002.
4. Királ'ová E., *Marketing destinace cestovnícho ruchu.* Praha, Ekopress 2003.
5. Kotler P., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, kontrola.* Warszawa, Gebethner & Ska 1994.
6. Wąsowicz E., *Produkt turystyczny i jego jakość* (w:) *Markowe produkty turystyczne.* Praca zbiorowa pod red. A. Panasiuka. Szczecin-Niechorze, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego 2004.

MAGDALENA KACHNIEWSKA

Analiza incydentów krytycznych jako źródło wiedzy o kliencie wewnętrznym

WSTĘP

Badanie jakości w sferze usług jest wyzwaniem, które obliguje do bardzo krytycznego spojrzenia na techniki pomiaru jakości stosowane w produkcji materialnej. Przyczyną są przede wszystkim szczególne cechy usług, odróżniające je od produktów materialnych. Nie wnikając w te różnice (poświęcono im w literaturze bardzo dużo miejsca[1]), należy wszak podkreślić, że szczególną rolę w procesie świadczenia usługi odgrywają relacje między uczestnikami tego procesu. Zgodnie z założeniami współczesnych metod zarządzania jednym z warunków zapewnienia właściwego poziomu obsługi klientów zewnętrznych przedsiębiorstwa (usługobiorców) jest wysoki poziom jakości miejsca pracy – czyli właściwa obsługa tzw. klientów wewnętrznych (pracowników) występujących w roli zarówno usługodawców, jak i usługobiorców (m.in. względem własnego kierownictwa i innych pracowników). Podobnie jak zarządzanie przez jakość nakazuje włączyć klientów zewnętrznych w proces projektowania usługi, tak właściwe podejście kierownictwa firmy do pracowników powinno uwzględniać ich oczekiwania względem oferowanej im jakości miejsca pracy. Podstawową trudnością w realizacji tego postulatu jest brak (lub lekceważenie) informacji przepływającej z dołu do góry – czyli wiedzy na temat odczuć i opinii pracowników. Zastosowanie techniki nazywanej analizą incydentów krytycznych (CIT) może znacząco wypełnić tę lukę.

Dominujące znaczenie w odczuciu klientów zewnętrznych ma oczywiście relacja między pracownikiem obsługi a nabywcą usług. Często jednak zaniedbujemy fakt, że przygotowanie pracownika do właściwego pełnienia roli usługodawcy zależne jest nie tylko od jego cech psychofizycznych i kompetencji w wykonywaniu określonych zadań, ale także od charakteru relacji istniejących w danej organizacji (przedsiębiorstwie), rzutujących na kształt procesu usługowego i relacji z klientem zewnętrznym.

Marketing partnerski z całą mocą podkreśla znaczenie obsługi klienta wewnętrznego (pracownika) dla późniejszych jego dokonań w miejscu pracy. Właściwa obsługa klienta wewnętrznego może bowiem stać się narzędziem jego motywowania, wzorem dla późniejszych zachowań w procesie obsługi klienta zewnętrznego lub odbiorcy wewnątrz firmy. Kosztowne szkolenia często pozostają nieefektywne w obliczu faktu, że pracownikowi co innego komunikujemy w toku seminariów a co innego w praktycznych, codziennych relacjach. Poczucie upokorzenia, zawodu czy zwykłego niezadowolenia nie może sprzyjać właściwemu stosunkowi do klientów zewnętrznych. Natomiast wysoki poziom jakości miejsca pracy skłania do większej dbałości o zadowolenie gości i nabywców usług.

Jedną z metod stanowiącą podstawę oceny zadowolenia bądź niezadowolenia klienta jest, wprowadzona w 1954 roku przez J. Flangana, technika incydentów krytycznych (Critical Incident Technique – CIT). Powszechnie znane są przykłady jej stosowania w badaniu przyczyn zadowolenia (niezadowolenia) nabywców usług. Celem niniejszego artykułu jest próba przełożenia zasad badania pomiaru zadowolenia gości na badania zadowolenia pracowników. Analiza incydentów krytycznych występujących w ich miejscach pracy może posłużyć bowiem lepszemu rozpoznaniu przyczyn niezadowolenia klientów wewnętrznych oraz bodźców, które można wykorzystać jako narzędzia motywowania.

W pracy wykorzystano wyniki badań przeprowadzonych przez studentów Koła Naukowego Turystyki SGH oraz fragmenty pracy magisterskiej Dominiki Jachym „Analiza incydentów krytycznych jako narzędzie zarządzania jakością w Gimnazjon Sp. z o.o.".

POJĘCIE I MOŻLIWOŚCI ZASTOSOWANIA TECHNIKI INCYDENTÓW KRYTYCZNYCH

Technika incydentów krytycznych (CIT – Critical Incident Technique) określana jest jako zestaw procedur zbierania bezpośrednich informacji na temat zachowania ludzkiego, które ułatwiają rozwiązywanie problemów i opracowywanie szerokich zasad psychologicznych. Jest to zbiór procedur zawierających bezpośrednie obserwacje ludzkich zachowań, niezbędnych w rozwiązywaniu praktycznych problemów.[2]

Incydent, zwany również zdarzeniem, to dające się zaobserwować działanie ludzkie, które jest na tyle wystarczające, aby móc wyciągnąć wnioski.[3] Natomiast incydent krytyczny jest interakcją pomiędzy klientem i pracownikiem firmy usługowej, która jest szczególnie zadowalająca lub niezadowalająca. Poziom zadowolenia jest różnicą pomiędzy postrzeganymi cechami usługi a oczekiwaniami usługobiorcy. Jeśli cechy danej usługi nie odpowiadają oczekiwaniom – to usługobiorca jest niezadowolony, jeżeli natomiast cechy produktu przekraczają oczekiwania – to nabywca skłonny jest ponawiać zakup usługi. Wysokie zadowolenie sprzyja powstawaniu silnych, emocjonalnych związków.[4]

Aby zdarzenie było postrzegane jako krytyczne, musi pojawiać się ono w sytuacji, w której zamiar danej intencji jest jasny dla osoby ją obserwującej, a jego konsekwencje wystarczająco zdefiniowane. Incydent krytyczny określany jest w związku z tym jako

zdarzenie, które przyczynia się do lub umniejsza zamierzony efekt podejmowanego działania.[5] Moment ten określany jest również jako stan skrajnej satysfakcji lub skrajnego niezadowolenia[6], incydent interakcji, który klient postrzega negatywnie lub pozytywnie w momencie pytania o niego. W toku prowadzenia badań uwzględnia się wyłącznie te momenty, które klient uznał za godne zapamiętania.[7] Krytyczny incydent definiowany jest także jako ten, który ma ważne oddziaływanie na końcowy rezultat.[8]

Powszechnie uważa się, że CIT jest najodpowiedniejszym sposobem odkrycia „ukrytych" źródeł satysfakcji i braku satysfakcji klientów ze świadczonych im usług[9] oraz ustalenia niezwykle pomocniczego środka do określenia strategii przedsiębiorstwa i zwiększania swoich wpływów i udziałów w rynku.

Metody badań incydentów krytycznych stosowane były w Programie Psychologii Lotnictwa wojsk lotniczych Stanów Zjednoczonych podczas II wojny światowej. Początkowo służyły analizie specyficznych błędów uczenia się latania i przyczyn eliminacji niektórych pilotów. Podobna praca badawcza została przeprowadzona w latach 1943 – 1944 i miała na celu określenie przyczyn niepowodzeń misji bombowych. Dość szybko badania zaczęto wykorzystywać w celu analizy psychologii pewnych działań. I tak badaniem przeprowadzonym w ramach Programu Psychologii Lotnictwa był przegląd dezorientacji podczas latania. Dezorientacja była definiowana jako doświadczenie wskazujące niepewność, wątpliwość podczas latania bojowego. Przywoływano wówczas do pamięci pilotów różne momenty w czasie lotu, podczas których byli zdezorientowani lub mieli silny zawrót głowy. Pytano również, co wówczas czuli, słyszeli, widzieli. Dzięki tej analizie dokonano wielu zmian w kabinie pilota, opracowano szereg wskazówek jak przezwyciężyć niepewność i strach podczas latania. Następne badania dotyczyły krytycznych oczekiwań w stosunku do oficerów wojsk lotniczych Stanów Zjednoczonych, przesłuchano wówczas 640 oficerów. Pozwoliło to na rozwój testów badających uzdolnienia poszczególnych oficerów i „wychwycenie" ich indywidualnych cech, niezbędnych w osiągnięciu sukcesu.

Duża liczba badań stosująca metodę zdarzeń krytycznych została opracowana na wydziale psychologii Uniwersytetu w Pitsburgu. W 1949 roku przeprowadzono badania na podstawie odpowiedzi pacjentów, dentystów i szkolnych stomatologów na stawiane przez niego pytania. Incydenty sklasyfikowano w czterech aspektach: demonstrowanie technicznej sprawności, relacje z pacjentami, akceptacja profesjonalnej odpowiedzialności, akceptacja personalnej odpowiedzialności. Tak jak się spodziewano, większość pacjentów nie przywiązywała wagi do incydentów świadczących o poziomie technicznej sprawności lekarzy, koncentrując się na zagadnieniu relacji z dentystą. I na odwrót – niewielu stomatologów opowiadało o swoich relacjach z pacjentami![10]

Technikę incydentów krytycznych wykorzystywano też w placówkach przemysłowych. W jednym w przedsiębiorstw produkcyjnych pracownikom oraz kierownictwu zadano następujące pytania:

- Zastanów się, kiedy zwierzchnik zrobił coś, do czego, jak czujesz należało zachęcać, bo według ciebie był to dobry przykład zwierzchnictwa.

- Zastanów się, kiedy zwierzchnik zrobił coś, co według ciebie nie było tak dobre jak zwykle.

Wspomniane badania wykazały stopień zgodności i niezgodności między spostrzeżeniami kierownictwa i pracowników na temat efektywnego i nieefektywnego zachowania zwierzchnika.[11] Istotne, że zastosowano tu omawianą technikę w odniesieniu do pracowników a nie klientów zewnętrznych.

Metoda zdarzeń krytycznych stosowana była również podczas badania krytycznych oczekiwań wobec nauczycieli kursów psychologii. Nauczyciele opowiadali głównie o stosowanych eksperymentach, technikach prowadzenia dyskusji ze studentami, dopingowaniu i zachęcaniu studentów do wygłaszania opinii. Studenci natomiast opowiadali o reakcjach wykładowcy na ich pytania, oczekiwaniach wobec kursu, metodach oceniania, poczuciu humoru wykładowcy, pomocy studentom po zajęciach oraz w trakcie zajęć.

Technika krytycznych przypadków jest najczęściej używaną metodą w usługach jakości i studiach marketingowych, posiada bowiem bardzo szerokie zastosowanie przy rozwiązywaniu problemów i opracowywaniu szerokich zasad psychologicznych. Jest ona niezwykle przydatna do oceny stosunków pomiędzy pracownikiem a klientem, a także wewnątrz organizacji.[12] Jest jedną z najefektywniejszych metod badawczych, umożliwiającą formułowanie ciągu przyczynowo-skutkowego, przy wykorzystaniu, którego badacz formułuje swoje opinie i sądy.[13] Metoda ta pozwala rozpoznać, co klienci czują, jest skoncentrowana wyłącznie na zachowaniu osoby badanej[14], skupia się na konsekwencjach relacji pomiędzy klientami i usługodawcami.[15]

Podstawowym elementem techniki przypadków krytycznych jest zbieranie zdarzeń metodą wywiadu bezpośredniego z osobami korzystającymi z danej usługi oraz analizowanie tych relacji w celu ułożenia ich w odpowiedni schemat. Schemat ten pozwala na wykrycie problemów i ich przyczyn.[16] Respondenci pytani są o specyficzne zdarzenia, które wydarzały się w przeszłości, zdarzenia, z których byli szczególnie usatysfakcjonowani lub nieusatysfakcjonowani.[17] Badane osoby proszone są o skoncentrowanie się na jednym incydencie lub więcej. Incydenty zbierane są tak długo, aż pozwolą uzyskać efekt realny i potencjalny.[18] Zdarzenie musi spełniać następujące kryteria:

- dotyczyć interakcji pomiędzy dwoma badanymi stronami,
- być zdecydowanie zadowalającym lub niezadowalającym co najmniej dla jednej ze stron,
- być odrębnym incydentem (nie ciągiem zdarzeń),
- być na tyle szczegółowym, by respondent mógł łatwo ten fakt przywołać z pamięci.[19]

Pytania zadawane respondentom mają na celu naprowadzenie ich na właściwy temat, na który sami będą później opowiadać. Pytania te dotyczą:

- opisu zdarzeń pozytywnych/negatywnych,
- czasu, kiedy dane zdarzenie miało miejsce,

- szczególnych okoliczności, które spowodowały zajście tego zdarzenia,
- przyczyn, które sprawiły, że zdarzenie postrzegane jest jako satysfakcjonujące/ niesatysfakcjonujące.[20]

Zazwyczaj zadawanie pytania rozpoczyna się od pozytywnego incydentu, aby stworzyć w trakcie rozmowy przyjemną atmosferę.[21] Odpowiedzi na pytania prowadzą do powstania krótkiego opowiadania, które jest podstawą do zdecydowanie bardziej szczegółowych rozważań. Podczas badania bardzo ważne jest zrozumienie jak incydent się wydarzył, które osoby były z nim związane oraz jakie okoliczności doprowadziły do negatywnego lub pozytywnego postrzegania sytuacji.

Kiedy dane już zostaną zebrane, tworzy się system identyfikacji incydentów, służący kategoryzacji omawianych wydarzeń. Wszystkie informacje muszą być szczegółowo omówione. Proces analizy opowiadań polega na wielokrotnym dokładnym czytaniu zdarzeń przez wydelegowanych niezależnych sędziów oraz sortowaniu ich w grupy i kategorie według podobieństw w nich występujących.[22]

Stawiane pytania powinny być na tyle treściwe, aby odpowiedzi nie przekraczały określonej granicy odpowiedzi, granicy, która badacza interesuje. Często źle sformułowane pytanie typu: „Jak Pan się zachowywał?" lub „Co Pan zrobił?" może wywoływać obawy, że oceniany jest charakter i osobowość przesłuchiwanej osoby, a nie istotne dla firmy elementy.

Zaleca się wcześniejsze przetestowanie pytań w małej grupie.

Badający powinien unikać zadawania głównych pytań na samym początku, jego uwagi podczas wywiadu powinny być neutralne i lekkie, powinien traktować osobę obserwowaną jak eksperta. Jeżeli pytanie nie zostało właściwie zrozumiane, obserwujący powinien je dokładnie wyjaśnić, natomiast, jeśli badana osoba zbyt dużo opowiada, zadaniem eksperta jest zachęcanie do wypowiadania uwag. Respondent może opisać tylko jeden incydent, jeżeli jest mało czasu, badający może również zwrócić uwagę respondentowi, jeżeli ten za bardzo generalizuje temat, nie skupiając się na pojedynczym zdarzeniu.

Chociaż nie ma ogólnej formuły definiowania liczby krytycznych incydentów, zaleca się przeprowadzenie badania na 100 osobach i po wstępnej analizie wypowiedzi ok. połowy badanych zdecydować się na wywiad z następną grupą. Można w ten sposób zaoszczędzić wiele czasu. Jeśli badana próba jest reprezentatywna, wnioski dobrze sklasyfikowane, opinie właściwe zdefiniowane, a procedury trafnie określone, to kolejnym krokiem jest przeprowadzenie analizy danych. Jej celem jest sumowanie i opis danych w taki sposób, aby mogły być one efektywnie wykorzystane w praktyce.

Kolejnym, już ostatnim krokiem jest pozyskanie ostatecznego, idealnego rozwiązania analizy danych, choć w praktyce uzyskanie idealnych wniosków nie jest możliwie. W wielu przypadkach pojawiają się błędy. Nie pojawiają się one jednak podczas gromadzenia i analizy danych, ale podczas ich interpretowania.

Każdy z czterech kroków, czyli: określenie głównego celu, specyfikacje badaczy, grup badawczych, obserwacji oraz zbieranie i analiza danych musi być dokładnie prze-

studiowany, aby dane mogły być ostatecznie zaakceptowane i aby powstał jasny i czytelny raport. Jeśli grupy, na których poczyniono obserwacje nie są reprezentatywne, to powinny być one opisane najdokładniej jak to możliwe. Również ocena dokonana podczas zbierania i analizy danych powinna być dokładnie zrecenzowana, a wartość badań odpowiednio zaakcentowana.

CIT pomaga odpowiedzieć na pytania: jak reagują klienci na usługi i w jakim stopniu są zadowoleni z poszczególnych wyrobów czy składników usług, co wpływa mocno, a co słabiej na ich zadowolenie oraz jak należy wprowadzić priorytety, by doprowadzić do poprawy satysfakcji klientów. Główną zaletą CIT jest dokładność i precyzja analizy i opisu zdarzeń. Metoda ta przedstawia o wiele bardziej szczegółowe i dogłębne dane niż inne typowe badania satysfakcji klienta; prowadzi do odkrycia prawdziwych, leżących w głębi problemu przyczyn zadowolenia lub niezadowolenia klientów, pomaga identyfikować, jakiego rodzaju informacji potrzebują pracownicy, poprzez uwagi i spostrzeżenia dostarczane przez klientów w różnych typach usług[23] CIT wykorzystuje zarówno badania ilościowe, jak i jakościowe, co w innych metodach nie jest możliwe.[24] Technika ta jest również bazą do rozwinięcia programów monitoringu zadowolenia klienta, projektowania procedur i polityki firmy usługowej, szkolenia personelu mającego kontakt z klientem.[25]

W przypadku zastosowania CIT do badania poziomu satysfakcji klienta wewnętrznego wyniki metody powinny dać odpowiedź na pytania dotyczące najlepszych sposobów motywowania pracowników, czynników postrzeganych przez nich jako najbardziej demotywujące, zjawisk, które zakłócają w ich odczuciu prawidłowe i efektywne wykonywanie obowiązków. Odpowiednio formułowane wnioski powinny z kolei umożliwić eliminacje zjawisk i przyczyn rozpoznanych jako demotywujące, świadome kreowanie sytuacji sprzyjających podniesieniu wydajności pracy, dążenie do powtarzania sytuacji identyfikowanych przez pracowników, jako podnoszących jakość ich miejsca pracy.

CIT jest także użyteczna w krótkich identyfikacjach obszarów problemów systemowych. Dostarcza ona bogatą informację o realnych osobach biorących udział w realizacji konkretnych zadań, związanych bezpośrednio z daną usługą. Metoda pozwala pokazać, w jaki sposób myślą o niektórych zjawiskach pracownicy, jak postrzegają określone epizody w danym czasie i miejscu. Respondenci mogą opisać swoje własne doświadczenia bardzo szczegółowo i konkretnie. Zdobyta wiedza oparta na tych badaniach jest bardzo przydatna w późniejszych szkoleniach i projektowaniu przyszłych usług.[26] CIT pomaga zrozumieć ludzkie motywy, akcje i rezultaty otaczające krytyczne przypadki. Dotyczy konkretnych wydarzeń a nie ogólnych wrażeń.

Bardzo ważną zaletą CIT jest także jej uniwersalność. Kategorie zdarzeń są na tyle abstrakcyjne, że mogą być wykorzystywane przy różnego typu badaniach przez menedżerów firm usługowych z różnych branż, a jednocześnie są na tyle szczegółowe, że mogą wskazać prawdziwe problemy jakościowe danej firmy oraz konieczne zmiany w podejściu kierownictwa firmy do klienta (wewnętrznego lub zewnętrznego), powodując wzrost jego satysfakcji.

Charakterystyka teoretyczna metody nie powinna jednak pomijać jej mankamentów. Celem CIT jest uzyskanie dokładnego i prawdziwego raportu, natomiast niektóre przedstawione elementy zdarzeń są zapominane lub przekształcane, respondent w pewnym sensie sam określa temat badania i często robi to w sposób niekompletny. Badający spotykają się również z wypowiedziami zbyt dokładnymi lub zbyt ogólnymi a często zupełnie niezwiązanymi z analizowaną kwestią. Pojawiają się również błędy kategoryzowania i interpretacji zebranych danych. Nie zawsze jest też jasno określone, dlaczego dany incydent postrzegany jest jako krytyczny.[27]

Kolejną słabą stroną systemu jest to, iż rozważane są tylko incydenty krytyczne, tzn., że CIT nie obejmuje całości systemu, podkreślając rzadkie zdarzenia.[28] Przedstawiane są tylko negatywne i pozytywne incydenty, natomiast jest wiele drobnych, zwykłych zdarzeń, które są niesatysfakcjonujące i również wpływają ujemnie na postrzeganie jakości przez klienta, a niestety nie są brane pod uwagę w procesie planowania jakości i marketingu wewnętrznego. CIT opiera się na wyniku procesu, a nie na samym procesie usługowym.

Wadą powyższej metody są także wysokie koszty przeprowadzania wywiadów i oceny wyników.

Mimo niedostatków, technika incydentów krytycznych postrzegana jest bardzo pozytywnie, ponieważ dzięki niej, możliwie jest określenie zachowania pracowników i nabywców usług w bardzo jasno określonych sytuacjach. Zadawane pytania odsłaniają spostrzeżenia klienta na temat tego jak reagują pracownicy na jego potrzeby i prośby, co jest niezwykle istotne w planowaniu jakości danej firmy. W badaniach pracowników możliwe jest pozyskanie informacji o technikach zarządzania stosowanych w firmie, relacjach z przełożonymi, a także z obsługiwanymi klientami.

PRZYKŁADOWE ZASTOSOWANIE CIT W PRZEDSIĘBIORSTWIE REKREACYJNYM

Zadowolenie lub brak satysfakcji z wykonywanej pracy dotyczyć może relacji z bezpośrednim otoczeniem (współpracownicy, zwierzchnicy, podwładni, obsługiwani klienci), ale także ze zjawisk stanowiących element systemu (warunki pracy, dostępność informacji, obsługa ze strony kadr, kultura organizacyjna przedsiębiorstwa itd.). Niektóre z tych zjawisk i pojęć są zupełnie obce przeciętnemu pracownikowi, który często nie jest w stanie precyzyjnie określić jakiego rodzaju uwarunkowania ogólne decydują o jego słabej identyfikacji z firmą czy niechęci do wykonywania powierzonych mu zadań. Analiza incydentów technicznych pozwala przyjrzeć się szczegółowym zdarzeniom, których opis nie powinien nastręczać problemów uczestnikom takiego zdarzenia, bez konieczności dokonywania uogólnień – ta część zadania należy do prowadzących badania.

Jakość pracy usługodawców zależy od jakości uzyskiwanej przez nich od tzw. dostawców wewnętrznych. I tak badanie relacji z innymi pracownikami może odbywać się poprzez uzyskanie odpowiedzi na następująco sformułowane pytania:

1. Scharakteryzuj moment, kiedy jako pracownik byłeś szczególnie zadowolony/niezadowolony z kontaktu ze współpracownikiem?
2. Określ, kiedy to miało miejsce?
3. Spróbuj wyjaśnić, jakie szczególne warunki doprowadziły do tej sytuacji?
4. Co dokładnie mówił lub robił współpracownik?
5. Co sprawiło, że odczułeś ten kontakt jako zadowalający/niezadowalający?

Podobne badanie można przeprowadzić w odniesieniu do relacji z obsługiwanymi klientami. Relacja usługowa oznacza bowiem określony rodzaj interakcji, w której ostateczna jakość zależy nie tylko od pracownika świadczącego usługę, ale także od klienta.

Próbą praktycznej weryfikacji przydatności metody CIT, jako źródła wiedzy o kliencie wewnętrznym, były badania przeprowadzone przez Studenckie Koło Naukowe Turystyki w maju 2004 roku w jednym z przedsiębiorstw rekreacyjnych w Warszawie. Klub sportowy, którego pracowników objęto badaniem, stawia sobie za cele stałe podnoszenie jakości usług, ale w dotychczasowych badaniach koncentrował się na ocenie stopnia zadowolenia gości – problematykę pracowników traktowano dość drugorzędnie.

Tymczasem ze względu na znaczącą liczbę bardzo różnorodnych kontaktów usługowych należy uznać, że ostateczny poziom zadowolenia klientów w głównej mierze zależy od relacji z pracownikami firmy: recepcją, personelem sprzątającym, lekarzami i trenerami, obsługą punktów usługowych (bar, kawiarnia, przedszkole, salony odnowy biologicznej, fryzjer, salon kosmetyczny itd.).

Studenci Koła Naukowego przeprowadzili dotychczas jedynie pierwszy etap badań, polegający na określeniu incydentów krytycznych, do jakich doszło na linii pracownicy obsługi – klienci. Kolejnym etapem przewidzianym na listopad 2004 roku jest badanie relacji w miejscu pracy (pracownik – dostawca wewnętrzny).

Ciekawą obserwacją jest fakt, że w świadomości pracowników rzadko odnotowywano incydenty pozytywne w tym zakresie – zazwyczaj opisy dotyczyły sytuacji, w których pracownicy narzekali na tzw. trudnych klientów. W badaniach rozważano więc tylko incydenty niezadowolenia, ponieważ bardzo trudno wyobrazić sobie problemowego klienta w kontekście incydentów zadowalających.

Rezultaty badań przeprowadzonych na próbie 60 pracowników wskazują, że najwięcej niezadowolenia (53%) dostarcza pracownikom nieprzewidziane zachowanie członków klubu. Klienci odnoszą się do pracowników z wyższością, czasami nawet wulgarnie (reakcja ćwiczącego mężczyzny w stosunku do odkurzającego pracownika z ekipy sprzątającej, mówiącego „wynoś się", czy wulgarne określenia adresowane do recepcjonistki). Ponad 20% klientów łamie zasady ustalone przez klub; wchodzenie do łaźni w klapkach, polewanie czujników w łaźni, czy brak obuwia sportowego na siłowni, natomiast 10% pracowników uważa, że klienci reagują negatywnie na ich prośby dotyczące, np. opuszczenia sauny z powodu zamknięcia klubu, wylewania zbyt dużej ilości wody w łazienkach.

Niewielki odsetek pracowników (ponad 6%) opowiada o nerwowych zachowaniach klientów w niesprzyjających okolicznościach (system komputerowy nie pokazuje wykupionego abonamentu, co często irytuje klientów i co niewątpliwie odczuwają nie mający na to wpływu pracownicy). Również ponad 6% personelu słyszy wiele nieprzyjemnych uwag ze strony klientów, gdy np. zamieniano żetony na pieniądze do solarium, czy podwyższono ceny na poszczególne usługi.

Zastosowana w fitness klubie technika incydentów krytycznych bardzo obrazowo pokazuje relacje pracownik – klient. Zarówno incydenty zadowolenia, jak i niezadowolenia nakreślają obszary, które należy jeszcze poprawić, ulepszyć. Poziom obsługi klientów i relacje z nimi stanowią pochodną zadowolenia lub niezadowolenia pracowników z własnego miejsca pracy. Pracownicy nie zawsze wykorzystują swe umiejętności, chęci, pomysłowość. Organizacja usługowa powinna czuć się odpowiedzialna za takie uposażenie pracowników, aby mogli oni działać pozytywnie, tzn. słuchać klienta z zainteresowaniem, odnosić się dyplomatycznie, uprzejmie i fachowo. Drogą właściwego motywowania można skłonić pracowników do większej dbałości o własnych klientów.

Pracownicy odpowiedzialni za epizody mogą i powinni udoskonalić wykonywane przez siebie czynności, zwłaszcza, jeśli przyczyną niezadowolenia był przebieg danego epizodu, zdarzenia.[29] Bardzo często pracownicy spotykają się z nieuprzejmością klientów. Klienci odnoszą się do nich niegrzecznie, a nawet wulgarnie: „Raz pewna klientka zaczęła wołać mnie na siłowni jak kelnera, chociaż kelnera nie powinno się też tak prosić", „Klient stroił fochy z powodu soków i nie podobał mu się jego smak, ale nic nie powiedział konkretnie, tylko miał pretensje", „Raz klient z Niemiec rzucał leżakiem po schodach, ponieważ mu się nie podobało, że ten leżak był uszkodzony. Mówił wulgarne słowa", „Odkurzałem o 7.00 rano na siłowni, a klient do mnie powiedział wynoś się stąd. Bardzo mnie poniżył" – te sformułowania i opisy mogą do pewnego stopnia razić swoją naiwnością, ale dają wyobrażenie o odczuciach pracowników i pozwalają wątpić w jakże często nadużywane sformułowanie „Klient nasz Pan". Można odnieść wrażenie, że wielokrotnie obniżenie jakości usługi dokonuje się na życzenie samego klienta.

Nie można oczywiście z powyższego wysnuć wniosku o braku wpływu pracowników na ostateczny poziom obsługi klientów. Zgromadzone w wyniku prowadzonych badań obserwacje powinny zostać poddane dogłębnej analizie przez osoby projektujące usługi firmy. Należy zdecydowanie oddzielić te przypadki, w których incydent był winą pracownika od tych w których problem jest wynikiem stosowanego w firmie systemu zarządzania, podziału zadań i odpowiedzialności lub niewłaściwego przepływu informacji. Zgłaszane przez pracowników incydenty dotyczące agresywnego zachowania klientów stojących w kolejce do lady recepcji, źle świadczy o kierownictwie, które nie potrafi w godzinach „szczytu" zapewnić lepszej obsługi w miejscu przyjęć. Napięcia będące wynikiem takich sytuacji przynoszą obniżenie jakości obsługi w obszarach niezwiązanych bezpośrednio z danym zdarzeniem i podważają zaufanie pracowników do przedsiębiorstwa.

„Klubowicze" również niegrzecznie reagują, jak im się zwraca uwagę: „Patrzą na mnie dziwnie jak im się zwraca uwagę", „Poprosiłam klientkę, żeby na siłowni ćwiczyła w obuwiu sportowym, to odniosła się do mnie wulgarnie i poszła obrażona". Niestety

zwrócenie uwagi klientowi jest czasami koniecznością, ponieważ odbiorcy usługi „urywają klamki, gniotą ręczniki, zbyt mocno trzaskają drzwiami", „wylewają mnóstwo wody w saunie". Każdy pracownik powinien być upoważniony do reagowania w momencie niszczenia przez członka klubu mienia firmy.

Zarejestrowano też przypadki, gdy „klubowicze" podważają kompetencje personelu: „Klienci często przychodzą po poradę, a jednocześnie mieszają się do moich kompetencji, nie mają do mnie zaufania, jako do fachowca", „Raz klient mnie zdenerwował, bo uważał, że bardziej zna się na robieniu kawy z ekspresu, niż ja".

Jak wynika z powyższych rozważań, wykorzystana w klubie sportowym technika incydentów krytycznych okazuje się bardzo wartościowym narzędziem, pozwalającym określić, czego oczekują strony kontaktu oraz co warunkuje doświadczenie zadowalające, bądź niezadowalające. Pracownicy, relacjonując konkretne wydarzenia, mają prawo oczekiwać, że prawidłowo zaprojektowana usługa pozwoli uniknąć im podobnych sytuacji lub otrzymają praktyczne wskazówki jak należy reagować w określonych sytuacjach, zachowując zgodność z postulatami dbałości o klienta, a nie narażając się na upokorzenia.

Przeprowadzone w fitness klubie badanie metodą incydentów krytycznych skutecznie odzwierciedla czynniki, mające niewątpliwy wpływ na sukces, bądź porażkę osób wykonujących określone zadanie. Sytuacje decydujące o niezadowoleniu pracowników sprzyjają osłabieniu ich więzi z firmą, niechęci do właściwej obsługi klientów zewnętrznych i powodują ich wątpliwości co do faktycznego zainteresowania pracodawcy warunkami, w jakich realizują swoje zadania.

PODSUMOWANIE

Metoda incydentów technicznych przedstawia tylko surowe dane, nie dostarcza w sposób automatyczny sposobów rozwiązywania problemów. Jakkolwiek zebrane informacje są istotne dla takich rozwiązań, jak ustanowienie standardów czy ustalenie oczekiwań.

Technika incydentów krytycznych oprócz zbierania opinii, przeczuć i ocen, pozwala pozyskać informacje o specyficznych zachowaniach, tworząc charakterystyczną ocenę obserwacji. Zbieranie i fabularyzowanie obserwacji pozwala na formułowanie krytycznych ocen danego zdarzenia, których gromadzenie umożliwia tworzenie stabilnych procedur wykorzystywanych w wielu dziedzinach psychologii, marketingu oraz zarządzania jakością.

Przeprowadzone w wybranym klubie badanie pokazało w jasny sposób różne obszary i przyczyny niezadowolenia pracowników, uświadamiając kierownictwu spółki, że dążenie do podniesienia poziomu jakości obsługi musi iść w parze z dostarczeniem odpowiedniej jakości usług klientom wewnętrznym. W wielu przypadkach wystarczy nadanie pracownikom określonych uprawnień. Często jednak zachodzi konieczność określenia, w jakich sytuacjach pracownicy nie byli odpowiedzialni za obniżenie jakości usługi, mimo że klient do nich waśnie zwrócił się z reklamacją, często przybierającą po-

stać agresywnej uwagi lub obraźliwych epitetów. Takie sytuacje podważają wiarę pracownika w sens podejmowanych wysiłków i zniechęcają do życzliwego stosunku do klientów. Obowiązkiem kierownictwa firmy jest identyfikacja takich przypadków i podjęcie działań mających na celu korektę istniejących uwarunkowań.

Z przeprowadzonej analizy wynika, że zarząd fitness klubu powinien głębiej zainteresować się problemami warunków funkcjonowania pracowników oraz organizacją wewnętrznego systemu monitorowania jakości obsługi.

---

1) Np. M. Kachniewska, *Zarządzanie jakością usług turystycznych,* Wyd. Difin, Warszawa 2002.
2) http://www.apa.org/psycinfo/special/cit-article.pdf, „Psychological Bulletin", s. 2-3.
3) M.J. Bitner, B. H. Booms, M. S. Tetreault, *The Service Ecounter: Dignosing Favourable and Unfavourable Incidents,* Journal of Marketing, No. 1/1990, s. 73.
4) J. Otto, *Marketing relacji,* Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 1999, s. 116.
5) M.J. Bitner, B.H. Booms, M.S. Tetreault, *The Service Encounter...,* op. cit., s. 73.
6) A. Styś, *Marketing Usług,* PWE, Warszawa 2003, s. 94.
7) M. Krzyżanowska, R. Wajdner, *CIT – Metoda badania jakości usług,* „Problemy Jakości", nr 11/ 2000, s. 9.
8) http://www.usabilitynet.org/tools/criticalincidents.htm
9) M.J. Bitner, B.H. Booms, M. S. Tetreault, *The Service Encounter...,* op.cit., s. 73.
10) http://www.apa.org/psycinfo/special/cit-article.pdf, „Psychological Bulletin", s. 6-7.
11) P. Mudie, A. Cottam, *Usługi – Zarządzanie i marketing,* PWN, Warszawa 1998, s. 152.
12) J.C. Flangan, *The critical incydent technique,* „Psychological Bulletin", lipiec 1954, s. 327-358.
13) J. Feczko, *Rozwój marketingu a jakość produktów,* „Problemy Jakości", nr 10/99, s. 16.
14) http://www.usabilitynet.org/tools/criticalincidents.htm
15) http://www.highbeam.com/library
16) M.J. Bitner, B.H. Booms, M.S. Tetreault., *The Service Encounter...,* op. cit., s. 73.
17) Tamże, s. 109.
18) http://medir.ohsu.edu/~carpentj/cit.html
19) M.J. Bitner, B.H. Booms, M.S. Tetreault, *The Service Encounter...,* op. cit, s. 73.
20) Tamże.
21) http://www.usabilitynet.org/tools/criticalincidents.htm
22) http://www.oil.org.pl/xml/oil/oil68/gazeta/numery/n2004/n200402/n20040212
23) M. Kachniewska, *Zarządzanie jakością...,* op. cit., s. 139.
24) M. Krzyżanowska, R. Wajdner, CIT..., op. cit., s. 12.
25) Tamże, s. 11.
26) www.bechheim-online.de
27) www.bechheim-online.de
28) http://medir.ohsu.edu/~carpentj/cit.html
29) K. Storbacka, J.R. Lehtinen, *Sztuka budowania trwałych związków z klientami,* Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001, s. 113.

Literatura

1 Bitner M.J., Booms B.H., Mohr L.A., *Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint,* Journal of Marketing, No. 10/1994.

2. Bitner M.J., Booms B.H., Tetreault M.S., *The Service Ecounter: Dignosing Favourable and Unfavourable Incidents,* Journal of Marketing, No. 1/1990.

3. Cheverton P., *Zarządzanie kluczowymi klientami,* Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.

4. Drapińska A., Domaniak P., *Model Marketingu usług,* „Marketing i rynek" nr 11/98.

5. Flangan J.C., *The critical incydent technique,* „Psychological Bulletin", No. 7/1954.

6. Fleczko J., *Rozwój marketingu a jakość produktów,* „Problemy Jakości" nr 10/99.

7. Grönroosa Ch., *Developing Service Quality – Some Managerial Implications,* Swedish School of Economics, Finland, No.1/1986.

8. Kachniewska M., *Zarządzanie jakością usług turystycznych,* Difin, Warszawa 2002.

9. Kotler P., Marketing. *Analiza, Planowanie, Wdrażanie i Kontrola,* Gebethner i S-ka, Warszawa 1994.

10. Kotler P., *Satysfakcja klienta – najważniejsza,* „Marketing w praktyce" nr 5/2001.

11. Krzyżanowska M., Wajdner R., *CIT – Metoda badania jakości usług,* „Problemy Jakości" nr 11/2000.

12. Mudie P.,Cottam A., *Usługi – Zarządanie i marketing,* PWN, Warszawa 1998.

13. Nicholls R., *Zarządzanie jakością, a usługi profesjonalne* (w:) *Marketing usług profesjonalnych,* materiały II konferencji, 22 -23 maja 2000 roku, *Jakość usług profesjonalnych* (pod red. K. Rogozińskiego), Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2000.

14. Otto J., *Jakość, a rentowność reakcji z klientem,* „Marketing i rynek" nr 3/99.

15. Otto J., *Marketing relacji,* Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 1999.

16. Otto J., *Pojmowanie jakości w marketingu usług,* „Problemy jakości" nr 5/2000.

17. Pabian A., *Profesjonalne Zarządzanie zadowoleniem klientów,* „Marketing w praktyce" nr 1/ 2001.

18. Payne A., *Marketing usług,* PWE, Warszawa 1996.

19. Storbacka K., Lehtinen J. R., *Sztuka budowania trwałych związków z klientami,* Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2001.

20. Styś A., *Marketing usług,* PWE, Warszawa 2003.

21. Urbaniak M., *Postrzeganie jakości usługi* (w:) *Marketing usług profesjonalnych,* materiały II konferencji, 22 – 23 maja 2000 roku: Jakość usług profesjonalnych (pod red. K. Rogozińskiego), Wyd. AE w Poznaniu, Poznań 2000.

WIESŁAWA MARCZYK, ARTUR MARCZYK

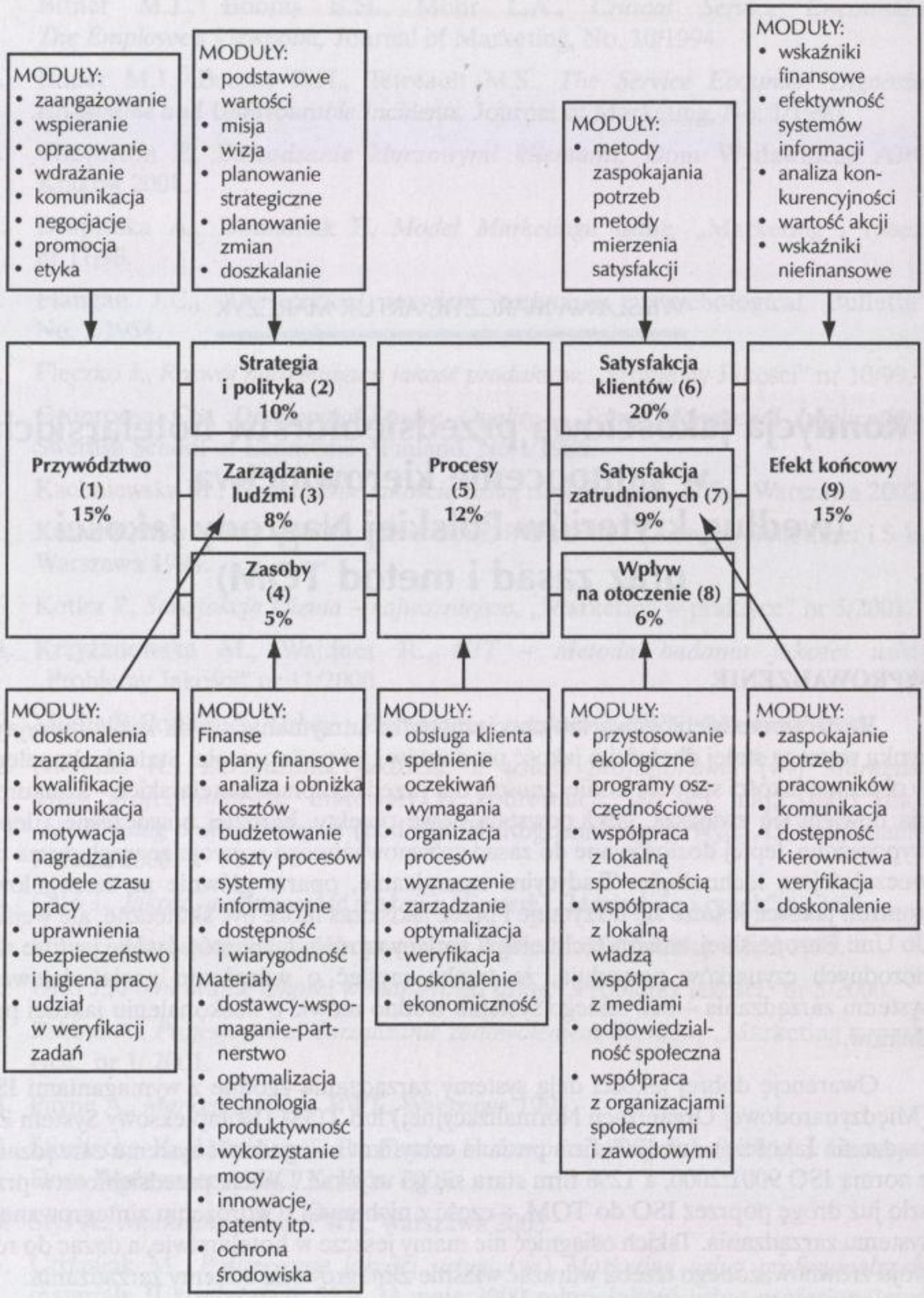
Kondycja jakościowa przedsiębiorstw hotelarskich w samoocenie kierownictwa (według kryteriów Polskiej Nagrody Jakości oraz zasad i metod TQM)

WPROWADZENIE

Rozwój przedsiębiorstwa lub chociażby tylko utrzymanie się na konkurencyjnym rynku wymaga stałej dbałości o jakość produktów i jej podnoszenie. Stałe doskonalenie w obszarze jakości staje się koniecznością dla przedsiębiorstw hotelarskich – konkurencja bowiem się zwiększa, gdyż powstają nowe obiekty, bardziej nowoczesne i lepiej wyposażone, lepiej dostosowane do zasad zrównoważonego rozwoju ze względu na nowocześniejszą technologię. Tradycyjne zarządzanie, oparte głównie na szczegółowej kontroli jakości, jeszcze się utrzymuje i przez jakiś czas może być skuteczne, ale wejście do Unii Europejskiej, zmiany technologii, zmiany wymagań klientów i wiele jeszcze różnorodnych czynników powodują, że trzeba myśleć o wdrożeniu projakościowego systemu zarządzania – bez takiego systemu trudno mówić o doskonaleniu jakości produktów.

Gwarancję dobrej jakości dają systemy zarządzania zgodne z wymaganiami ISO (Międzynarodowej Organizacji Normalizacyjnej) lub TQM (Kompleksowy System Zarządzania Jakością). Już 13% firm posiada certyfikat na zgodność systemu zarządzania z normą ISO 9001:2000, a 12% firm stara się go uzyskać.[1] Wiele przedsiębiorstw przeszło już drogę poprzez ISO do TQM, a część z nich myśli o wdrożeniu zintegrowanego systemu zarządzania. Takich osiągnięć nie mamy jeszcze w hotelarstwie, a dążąc do rozwoju zrównoważonego trzeba wdrażać właśnie zintegrowane systemy zarządzania.

Rysunek 1. Kryteria i moduły Polskiej Nagrody Jakości



Źródło: M. Kachniewska, Zarządzanie jakością usług turystycznych, Difin, Warszawa 2002 s. 98.

Celem artykułu jest zdiagnozowanie znajomości zasad i metod TQM przez kierownictwo obiektów noclegowych. Drugi zasadniczy cel to pokazanie jak określają swój system zarządzania jakością badani kierownicy – tutaj posłużono się modelem samooceny opracowanym na podstawie kryteriów Polskiej Nagrody Jakości oraz zasad TQM w formie ankiety. W ankiecie znalazły się też pytania dotyczące ogólnej znajomości TQM oraz metod najczęściej stosowanych w ramach TQM. Ankietę przeprowadzili studenci kierunku turystyka – w Krakowie oraz w miejscu swojego zamieszkania. Można więc uznać, że próba była dobrana losowo, a reprezentatywność zapewniona w dużym stopniu, przynajmniej w odniesieniu do Krakowa, gdzie na ponad 100 obiektów noclegowych (głównie hoteli) przebadano 47. Trzeba jednak pamiętać, że samoocena jest kategorią subiektywną i że różni kierownicy mogli stosować różną hierarchię wartości (pomimo zamieszczenia orientacyjnej tabelki z wytycznymi dokonywania oceny przy autoanalizie). Ponadto wielu kierowników odmówiło wypełnienia ankiety, zasłaniając się głównie brakiem czasu (można jednak podejrzewać, że część z nich nie miała się czym pochwalić w zakresie jakości, a część nie chciała się przyznać do nieznajomości zasad i metod TQM). Tak więc wyniki należy traktować jako orientacyjne, niemniej mamy nadzieję, że okażą się pomocne w wykryciu tych obszarów, w których jest najwięcej do poprawienia w zakresie jakości, wyznaczając tym samym kierunki działania przedsiębiorstw hotelarskich oraz dając asumpt do dalszych działań i badań w tym zakresie.

Polska Nagroda Jakości (wzorowana na Europejskiej Nagrodzie Jakości) jest przyznawana za osiągnięcia w zakresie wdrażania systemu zarządzania jakością mającego gwarantować wysokiej jakości produkty. Jest ona skonstruowana z 9 modułów o różnym stopniu ważności, a w ramach tych modułów daje się odpowiedzi na szereg szczegółowych pytań. – pytania te opracowano w formie ankiety.[2] Ankieta ta może służyć do małej autoanalizy w zakresie wdrażania systemu zarządzania jakością, przede wszystkim TQM. Dogłębna autoanaliza przeprowadzana jest na podstawie specjalnej książki i z udziałem audytorów zewnętrznych. Kryteria i moduły PNJ przedstawia rys. 1.

PREZENTACJA BADANEJ PRÓBY

Rozprowadzono ponad 200 ankiet, z czego wypełnionych poprawnie (lub z niewielkimi brakami danych) było 100, a więc tyle przeanalizowano. Staraliśmy się, by ankietowane obiekty były jak najbardziej różnorodne, ale nie udało się zapewnić takiej struktury, jak ogólnokrajowa, ponieważ prawie połowa ankiet została wypełniona w Krakowie, gdzie w bazie noclegowej przeważają hotele.

Przebadano: 54 hotele, 4 motele, 4 pensjonaty, 5 domów wycieczkowych, 1 schronisko, 3 schroniska młodzieżowe, 2 ośrodki wczasowe, 1 ośrodek szkoleniowo-wypoczynkowy, 2 kempingi, 8 zespołów pokoi gościnnych, 1 ośrodek wypoczynku sobotnio-niedzielnego, 1 zakład uzdrowiskowy oraz 14 innych obiektów (w tym nieskategoryzowane hotele).

Najczęściej obiekty noclegowe są spółkami cywilnymi (44%), następnie spółkami z o.o. (29), 11 jest spółek akcyjnych, najmniej zaś spółdzielni (3), przedsiębiorstw państwowych (4) i będących własnością stowarzyszeń (7). 4 obiekty nie umiały określić.

Do łańcuchów hotelarskich należą 24 obiekty, czyli dość dużo – jest to chyba też pochodna faktu, że ankiety chętniej wypełniali kierownicy tych właśnie obiektów – z reguły hotele te mają znormalizowany system zarządzania, oparty na anonimowej kontroli jakości.

W badanych przedsiębiorstwach liczba pracowników stałych wahała się od 0 do150 osób. Średnia liczba zatrudnionych to 22 etaty, zaś połowa przedsiębiorstw zatrudniała do 12 pracowników, a wartość najczęstsza wyniosła 1 w 8 badanych obiektach. Liczba miejsc noclegowych wahała się od 5 do 606, a średnia wyniosła 100. Połowa badanych obiektów liczyła mniej niż 52 miejsca noclegowe. Najwięcej badanych obiektów noclegowych ma do 100 łóżek (ponad 60). W przedziale od 100 do 200 miejsc noclegowych znajduje się ok. 20 przedsiębiorstw. Duże obiekty są nieliczne – ponad 300 miejsc ma 4 przedsiębiorstwa.

Obłożenie badanych obiektów noclegowych wynosiło: w 23 – do 40%, w 32 od 40% do 60%, w 24 od 60 do 80%, a tylko w 2 – powyżej 80%.

JAKOŚĆ I WDRAŻANIE SYSTEMÓW ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ W BADANEJ PRÓBIE

Najpierw zadano pytanie najogólniejsze, jak kierownicy oceniają jakość własnych usług. Tutaj podano, że dobrze – w 48 przypadkach, a bardzo dobrze – w 42.

Bezpośrednio zadane pytanie o jakość usług pozwala sądzić, że mamy je na wysokim poziomie, bo tylko 4% ankietowanych przyznało się do ich przeciętnej jakości, a 6% wstydliwie nie odpowiedziało na to pytanie. Wynikałoby z tego, że klienci nie mają na co narzekać, jednakże odpowiedzi na pytania szczegółowe stawiają ten problem w innym świetle. Wydaje się też że kierownicy mają zbyt wysokie mniemanie o sobie i swoim biznesie – jest taki efekt, zwany efektem Lake Wobegon, który udowodnili amerykańscy psychologowie, że każdy przeciętny Amerykanin uważa, iż jest nieprzeciętny, a 94% profesorów na amerykańskich uczelniach twierdzi, że pracuje lepiej niż ich przeciętny kolega.[3] Ponadto, jak wspomniano wcześniej, prawdopodobnie gorsze obiekty w ogóle nie wypełniły ankiety.

Na pytanie o posiadany system zarządzania jakością 40% badanych stwierdziło, że nie posiada takiego w ogóle, własny system zarządzania jakością zadeklarowało 25%, HACCP (system zapewniania bezpieczeństwa zdrowotnego żywności) – 22%, system zgodny z normą ISO 9001:2000 – 7%, system oparty głównie na kontroli jakości – 5%, a TQM – 1% (przy czym z innego pytania wynika, że w większości przypadków są to dopiero zamiary). Można się tutaj zastanawiać, czy przedsiębiorstwom małym (połowa badanych zatrudnia mniej niż 12 pracowników) jest potrzebny system zarządzania jakością, czy potrzebują one takiej formalizacji procesów, jaka jest wymagana przy certyfikacji według norm ISO. Wydaje się, że nic nie stoi tutaj na przeszkodzie, by również małe przedsiębiorstwa wprowadziły jakiś system zarządzania jakością, gdyż bardzo pożyteczne jest tzw. podejście procesowe stosowane przy wdrażaniu norm ISO, czy mniej formalistycznego TQM.[4] HACCP został niedawno rozreklamowany, ponieważ miał być obowiązkowy, wymagany przez służby sanitarne, stąd część przedsiębiorstw już

go wdrożyła. Trochę enigmatyczny jest umieszczony w pytaniu własny system zarządzania jakością, który został podkreślony przez 25 kierowników – należałoby go dokładniej sprecyzować, ale ankieta i tak była bardzo obszerna. Z praktyki jednak wiemy, że w dużej części tenże własny system jest oparty głównie o kontrolę jakości, a nie o zbudowanie kultury jakości w przedsiębiorstwie, tak jak to jest w TQM.

Pytanie o koszty jakości miało być tylko orientacyjne oraz kontrolne do pytania szczegółowego, czyli czy i jak są szacowane koszty jakości w przedsiębiorstwie. Niestety, na to pytanie nie odpowiedziała więcej niż połowa badanych, a z tych, które odpowiedziały podawały bardzo różne składniki kosztów, co jednoznacznie dowodzi, że kierownicy przedsiębiorstw nie mają dostatecznej wiedzy na ten temat, gdyż problem ten nie został jeszcze rozwiązany również z teoretycznego punktu widzenia. Najczęściej kierownicy wskazywali tu koszty szkoleń (10 odpowiedzi) oraz wyposażenia (w tym dodatkowego) – też 10 odpowiedzi, a także: koszty remontów – 2, modernizacji – 3, płace – 3, marketing – 2, koszty ponadnormatywne – 2 oraz po 1 odpowiedzi: koszty ogólnozakładowe, badania i kontroli jakości, wystroju estetycznego, kontroli procedur, koszty błędów i zapobiegania, systemów informatycznych, związanych z lokalizacją, reprezentacyjne. Aż 5 kierowników zaliczyło do kosztów jakości wszystkie koszty.

Wiadomo, że najlepszym długookresowym celem przedsiębiorstwa jest pozyskiwanie klienteli. Kierownicy obiektów noclegowych zapytani o to, co robią, by pozyskać stałych klientów niechętnie dzielili się tą wiedzą (część zasłaniała się tajemnicą handlową, a część – 24 – w ogóle nie odpowiedziała na to pytanie). Okazuje się jednak, że kierownicy widzą szanse w podnoszeniu jakości (11) oraz miłej i fachowej obsłudze (12), co do podnoszenia jakości można doliczyć (razem 23 odpowiedzi pozytywne). Duża część przedsiębiorstw stosuje rabaty albo procedury marketingowe (razem 31 odpowiedzi). Wydaje się, że kierownicy obiektów noclegowych zbyt małą wagę przywiązują do smacznego jedzenia (3 odpowiedzi), które może być dużym atutem w przyciąganiu klienteli (działalność gastronomiczna jest też słabo rozreklamowana w wydawnictwach promocyjnych). Ponadto przedsiębiorstwa stosują: realizację szczególnych oczekiwań klientów (5 odpowiedzi), dodatkowe świadczenia (3), rozmowy z klientami (2 odpowiedzi), negocjacje płatności (2), stałe umowy (2), rozmowy (2), zaproszenia (1), informację (1), klub miłośników (1) oraz remonty (1).

Stali klienci przedsiębiorstw hotelarskich to ok. 33% – świadczy to dobrze o samych przedsiębiorstwach, jak i o tym, że klienci przywiązują się do określonego obiektu.

Kilka następnych pytań dotyczyło cech, jakie powinny posiadać przedsiębiorstwa stosujące TQM. Pytania te zamieszczono jako pytania kontrolne mające sprawdzić, czy niektóre elementy TQM są stosowane przez przedsiębiorstwa w sposób intuicyjny. I rzeczywiście odpowiedzi wskazują, że w wielu przypadkach tak jest.

Cele jakościowe wyznacza 69 przedsiębiorstw – czy są one rzeczywiście konkretne, ustalane wspólnie z załogą i do tego pracownicy mają swobodę w ich realizacji – nie jest to niestety zbyt pewne.

Pełnomocnika ds. jakości w kierownictwie mają 54 obiekty noclegowe – czyli wszystkie większe. Ta odpowiedź budzi wątpliwości, gdyż analiza schematów organiza-

cyjnych tego nie potwierdza. Nie zadaliśmy jednak pytania o to, czy wszyscy pracownicy czują się odpowiedzialni za jakość – tutaj pozytywna odpowiedź sugerowałaby tworzenie się kultury jakości w przedsiębiorstwie.

Dobrą znajomość swojej klienteli potwierdzają kierownicy zdecydowanej większości przedsiębiorstw (tylko 8 braków odpowiedzi, czyli odpowiedzi negatywnych). Większość z nich przede wszystkim rozmawia z klientami (68%), a reszta (31%) przeprowadza jakieś badania ankietowe.

Ograniczenie kontroli i stawianie na automotywację deklaruje 62 kierowników. Nie potwierdza tego pytanie szczegółowe z drugiej części ankiety – mianowicie o system wyróżniania i motywowania pracowników – system może i jest ale mało skuteczny. Spora część, bo 38% nie próbuje zastosować łagodniejszej kontroli – może nie mają samodzielnych i etycznych pracowników, więc dokładne i częste kontrole są koniecznością?

Podpatrywanie i ściąganie najlepszych metod jest dość powszechne – czyni to 86 kierownictw obiektów hotelarskich. To pytanie sugeruje, że w sposób intuicyjny przedsiębiorstwa stosują coś w rodzaju benchmarkingu (dane z poniższej tabeli pokazują, że w 80% tej metody kierownicy nie znają).

Tabela 1. Znajomość systemów zarządzania jakością i metod w nich stosowanych

	TQM (Zarządzanie przez jakość)	System zarządzania wg norm ISO	HACCP	Metody planowania sieciowego	Benchmarking	Analiza SWOT
	Liczba	Liczba	Liczba	Liczba	Liczba	Liczba
nieznane	65	63	35	90	80	58
znane	32	32	25	9	16	25
będą wdrażane	1	3	14	0	2	4
już stosowane	2	2	26	1	2	14

	Burza mózgów	Empowerment	Zasada Pareto 20-80 i metoda ABC	Diagramy: drzewa, pokrewieństwa zależności, tablicowy, korelacji itp.	Schematy blokowe procesów
	Liczba	Liczba	Liczba	Liczba	Liczba
nieznane	57	83	85	77	79
znane	22	9	14	19	19
będą wdrażane	2	2	0	1	0
już stosowane	19	6	1	3	2

Liczba kierowników, którzy nie znają metod wykorzystywanych w ramach TQM waha się od 57 (burza mózgów) do 90 (metody planowania sieciowego). Na stosowanie TQM wskazało 2 kierowników, tyle samo na stosowanie systemu jakości według norm

ISO, ale HACCP został wdrożony w 26 obiektach, a w 14 jest w trakcie wdrażania. To dobrze świadczy o działalności tych przedsiębiorstw, które w ten sposób przyczyniają się do zrównoważonego rozwoju, gdyż system ten wymaga bezwzględnej higieny nie tylko samej żywności, ale i pomieszczeń oraz powierzchni obok obiektu. Najczęściej stosowanymi, prostymi metodami są: burza mózgów (19) oraz analiza SWOT (14). Nie są to imponujące liczby i świadczą o dużej niewiedzy kierowników w zakresie metod i technik organizacji i zarządzania w ogóle.

Ważne jest pytanie o ile % szacunkowo przedsiębiorstwa hotelarskie mogą podnieść jakość. Średnia wskazuje, że o prawie o 14%, najczęściej wybieraną odpowiedzią było 20%, natomiast połowa wskazała na 10 i mniej %. Świadczy to o pewnych rezerwach w podnoszeniu jakości, ale niezbyt wielkich.

Tabela 2. Statystyki opisowe z niektórych pytań

	Średnia	Mediana	Modalna	Liczność
Czy istnieje system wyróżniania i motywowania pracowników i zespołów?	49,77	50	0	16
Czy pracownicy i kierownictwo zawsze postępują zgodnie z zasadami etyki?	79,64	88	100	31
Czy sporządza się plany dotyczące doskonalenia jakości?	46,96	50	50	14
Czy upowszechnia się i wprowadza w życie programy strategiczne i plany?	50,20	50	50	16
Czy istnieje regularnie kontrolowany i ulepszany program szkoleniowy obejmujący wszystkich pracowników?	35,05	30	0	24
Jakie jest średnioroczne obłożenie obiektu noclegowego?	52,98	56	60	18
Czy podejmowane są wysiłki na rzecz ochrony środowiska (usuwanie odpadów, programy oszczędnościowe)?	67,76	80	90	18

System motywowania i wyróżniania pracowników jest „połowicznie" doskonały w badanych przedsiębiorstwach (średnia wynosi prawie 50%, a mediana też jest równa 50). Niepokojący jest natomiast fakt, że w 16 przypadkach w ogóle takiego systemu nie ma, a w ponad 20 przypadkach został on oceniony na mniej niż 40% (zob. histogram). Być może dotyczy to tylko przedsiębiorstw bardzo małych i ich kierownicy uznali, że pracownicy w nich nie potrzebują być motywowani.

Ciekawe wyniki są przy odpowiedzi o kierowanie się zasadami etyki – wydawałoby się, że wielkości te powinny być zbliżone do 100%, niestety – średnia oscyluje ok. 80%, a histogram pokazuje, iż sporo kierowników oceniło etykę postępowania swoją i swoich pracowników na mniej niż 80% (jest ich w sumie ok. 50).

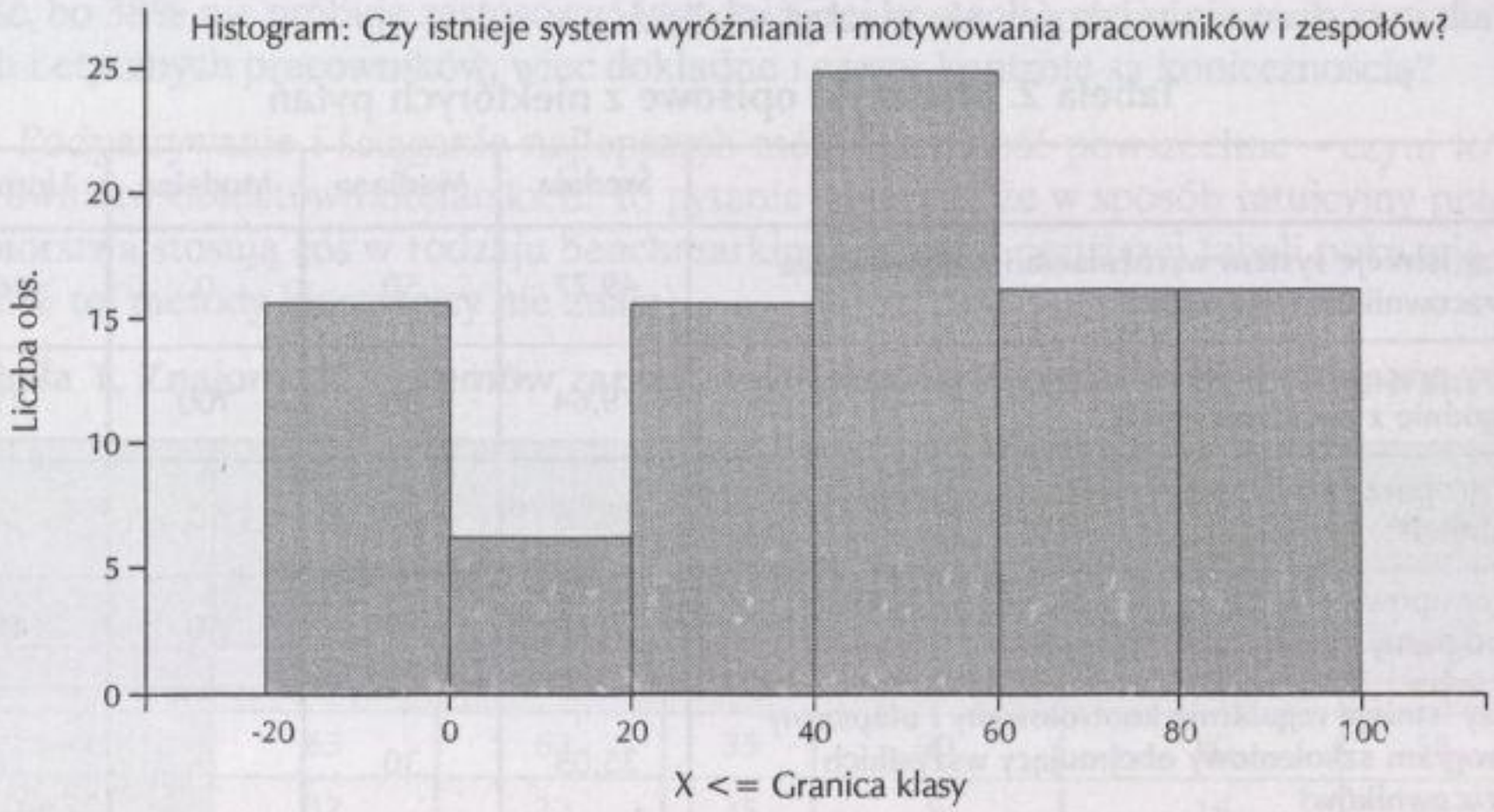
Plany dotyczące doskonalenia jakości są sporządzane (12 kierowników tego nie czyni), ale średniej jakości (na poziomie 50%). Nie najlepiej wygląda też ich wykonalność

(dane są tutaj prawie analogiczne). Niedobrze wygląda sytuacja w zakresie szkoleń pracowników (średnia wynosi zaledwie 35%). Według histogramu 24 pracodawców w ogóle nie szkoli swoich pracowników, a pozostali nie w pełni (połowa na 30% potrzeb).

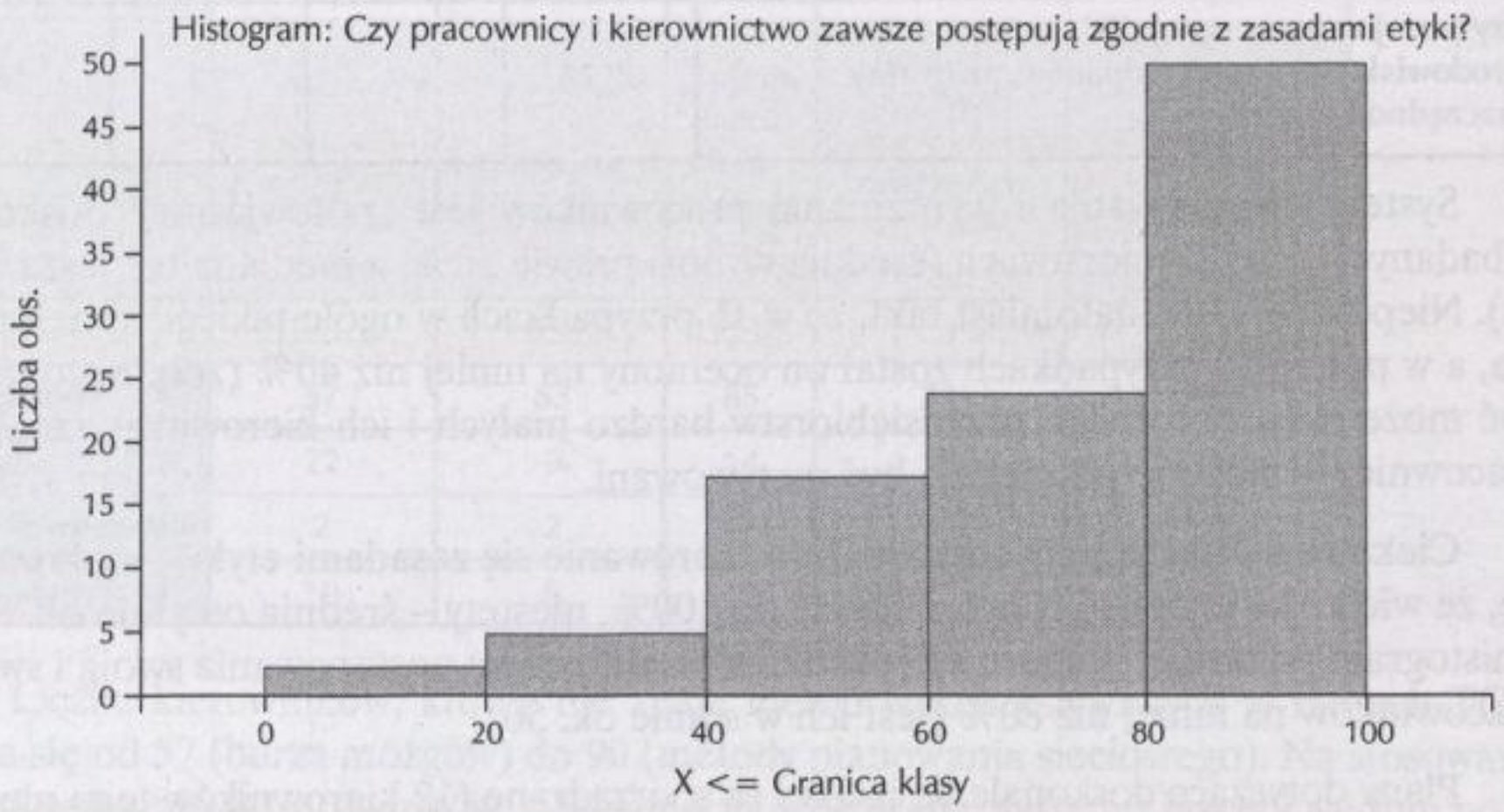
Wysiłki na rzecz ochrony środowiska kierownicy ocenili średnio na prawie 68%. Z histogramu wynika, że 10% przedsiębiorstw w ogóle nie robi nic w tym zakresie, a tylko 37% stara się to robić maksymalnie dobrze. Nie jest to dobra wiadomość dla podejmujących wysiłki na rzecz rozwoju zrównoważonego.

Poniżej znajdują się histogramy obrazujące rozkłady powyższych zmiennych.

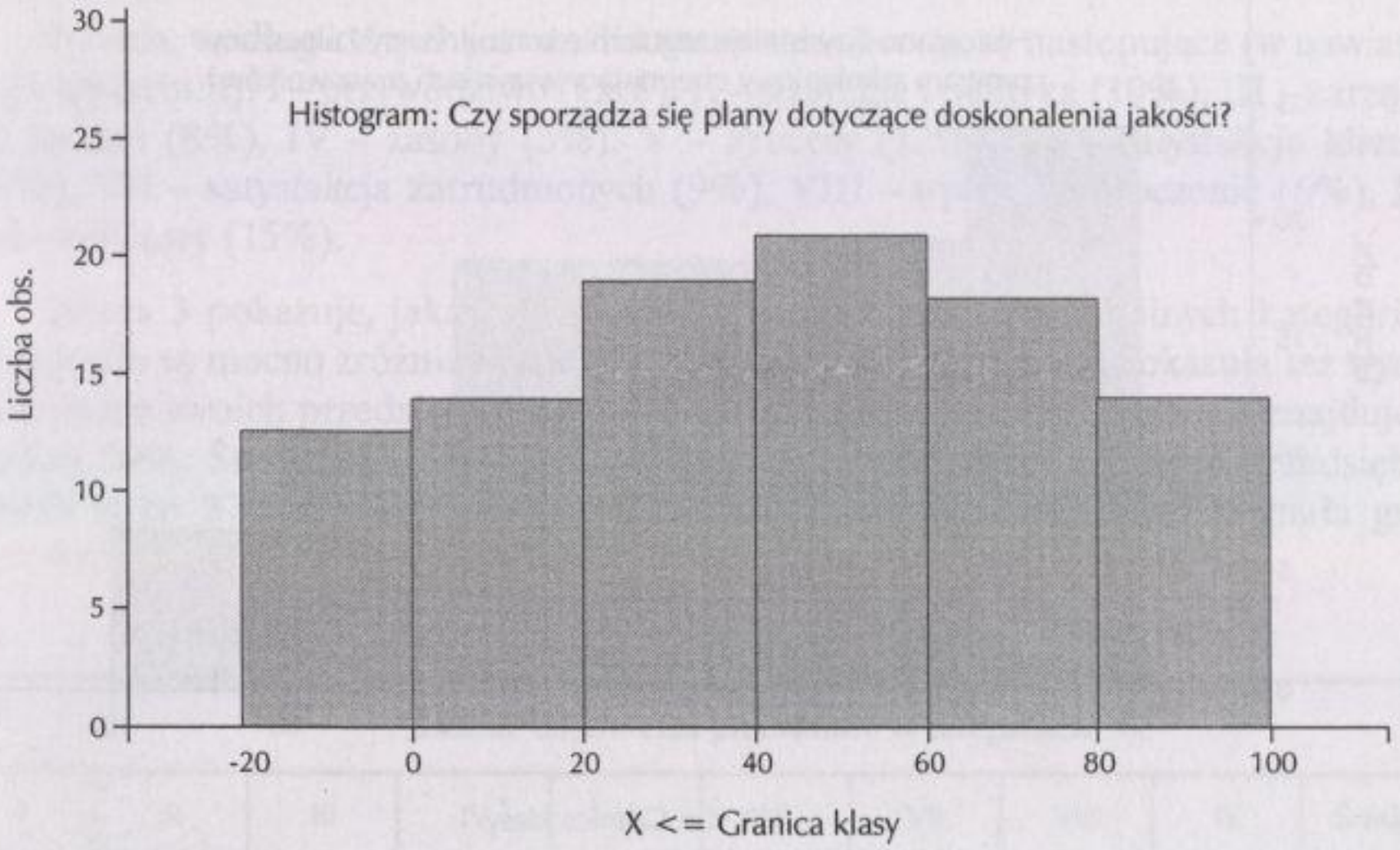
Rysunek 2.



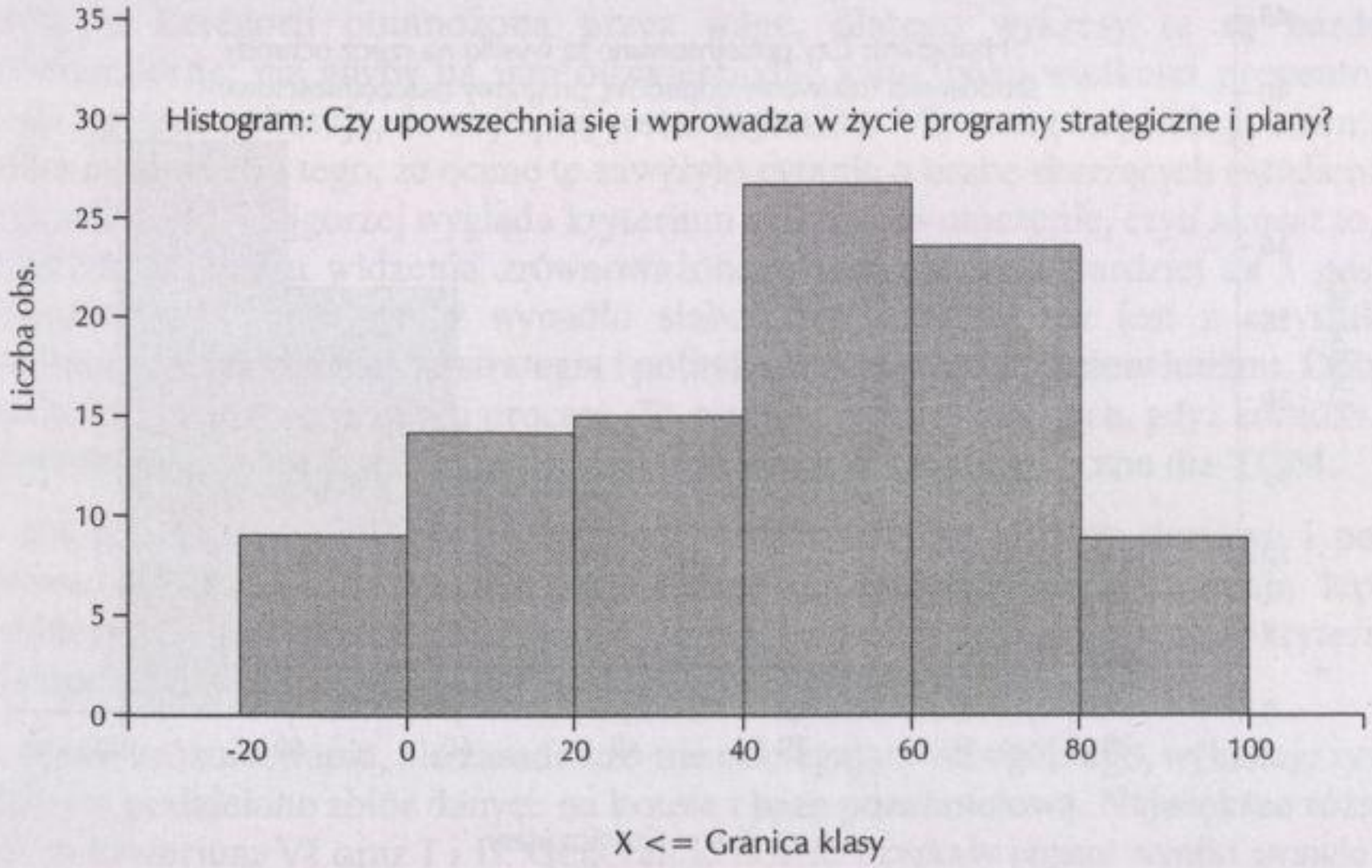
Rysunek 3.



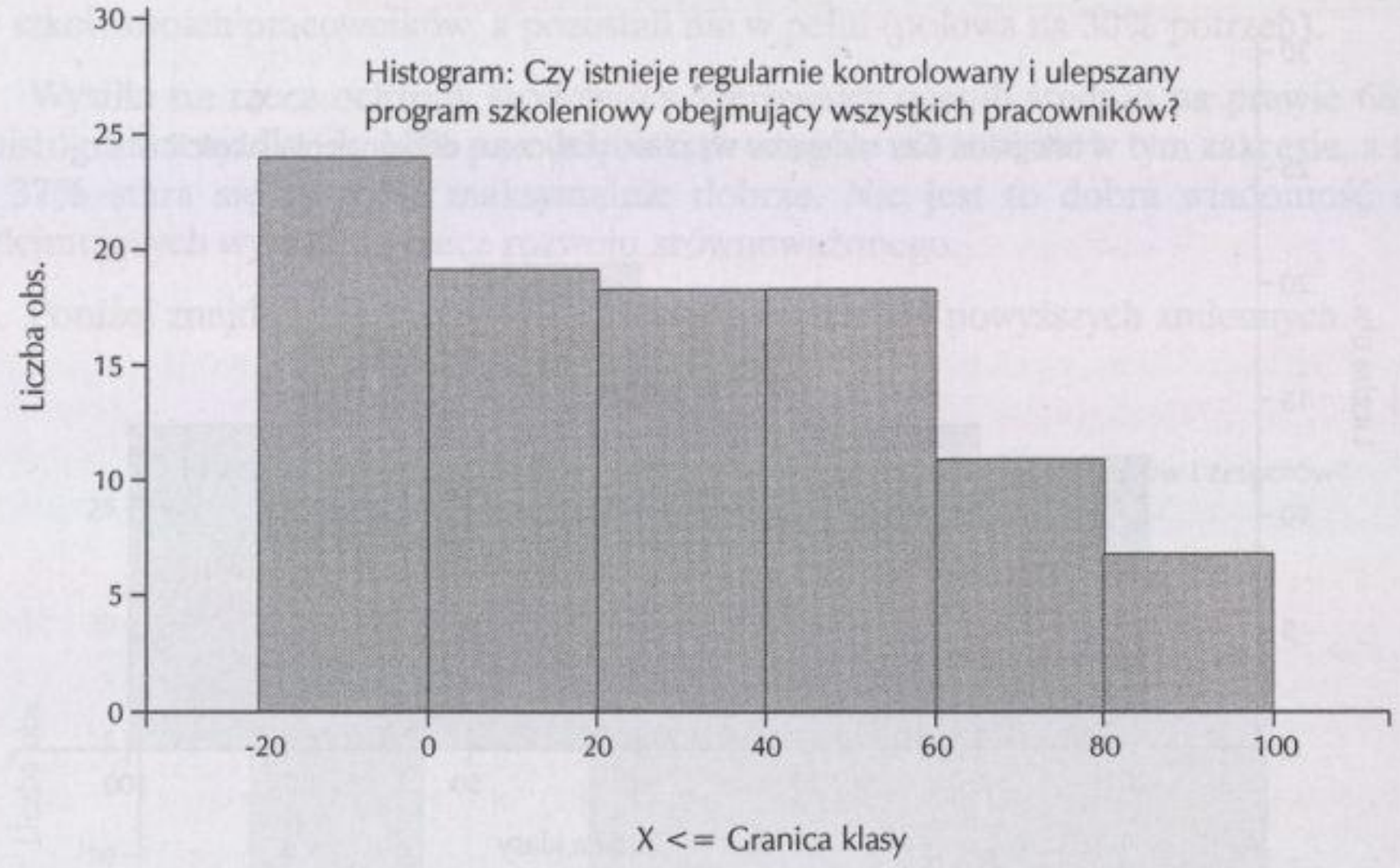
Rysunek 4.



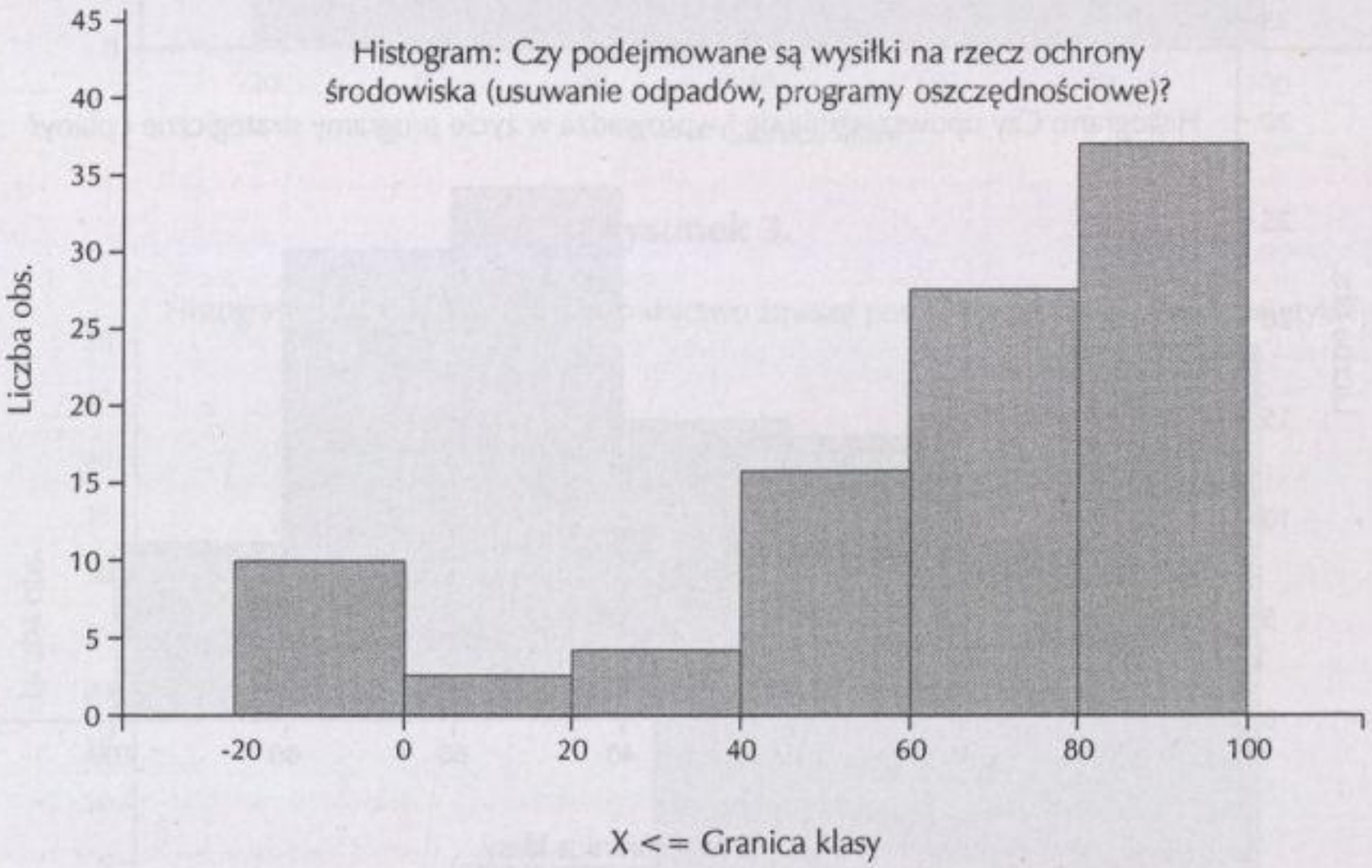
Rysunek 5.



Rysunek 6.



Rysunek 7.



SAMOOCENA JAKOŚCI I SYSTEMU ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ BADANYCH OBIEKTÓW NOCLEGOWYCH

Pytania, według których jest analizowana samoocena, są następujące (w nawiasach waga kryterium): I – przywództwo (15%), II – strategia i polityka (10%), III – zarządzanie ludźmi (8%), IV – zasoby (5%), V – Procesy (12%), VI – satysfakcja klientów (20%), VII – satysfakcja zatrudnionych (9%), VIII – wpływ na otoczenie (6%), IX – efekt końcowy (15%).

Tabela 3 pokazuje, jaka była średnia odpowiedzi w poszczególnych kategoriach. Wyniki nie są mocno zróżnicowane – wahają się od 55% do 70%. Pokazują też wysoką samoocenę swoich przedsiębiorstw przez kierowników – żadna ocena nie znajduje się poniżej 50%. Średnia dla wszystkich wskazuje, że brakuje w badanych przedsiębiorstwach tylko 37% do całkowitej doskonałości (wyniki trochę zawyżyła mała grupa kierowników, która dla poszczególnych kryteriów dawała oceny po 100%).

Tabela 3. Średnie odpowiedzi procentowe w kategoriach

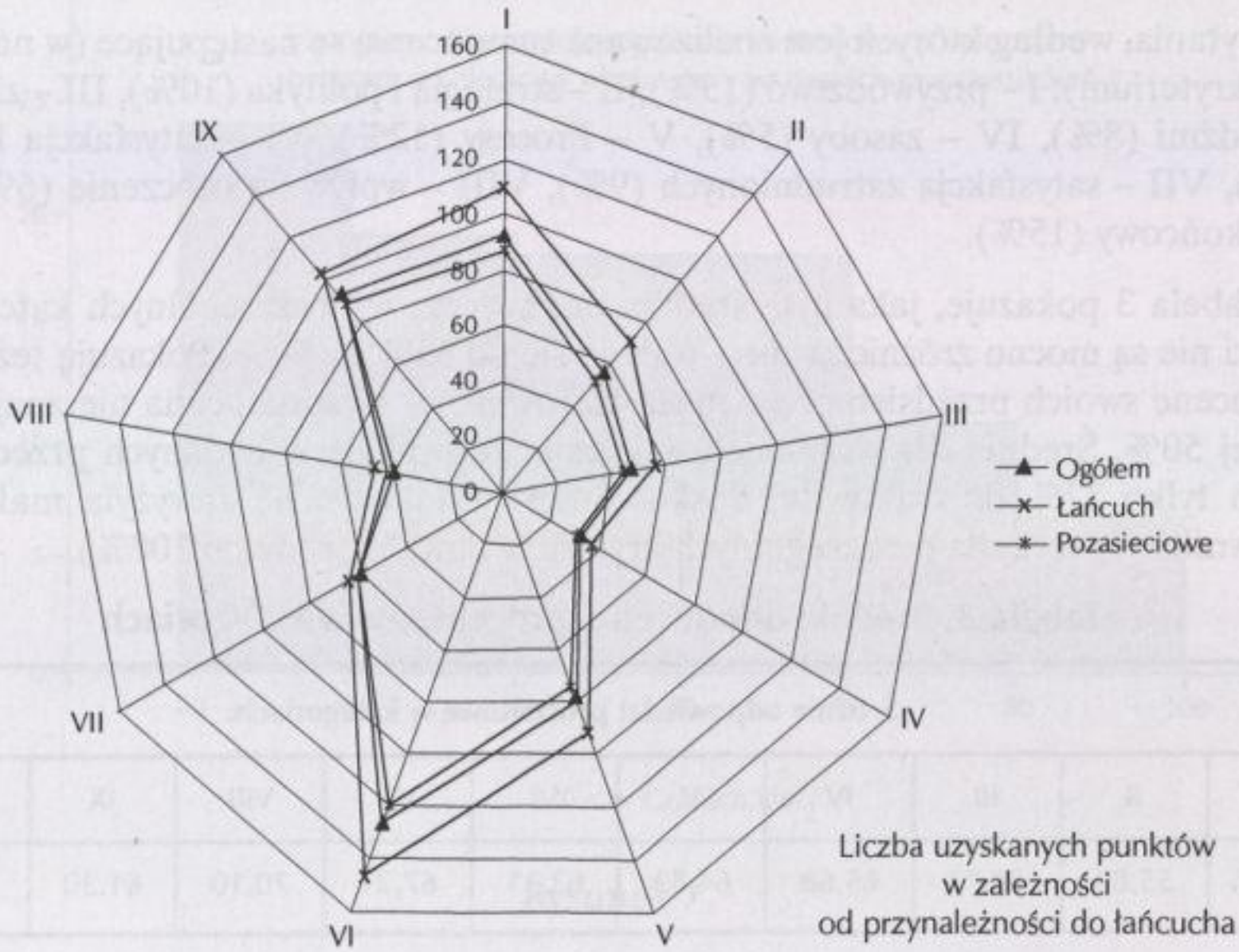
Średnie odpowiedzi procentowe w kategoriach.									
I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	Średnia:
61,62	55,88	58,73	65,68	64,82	63,11	67,21	70,10	61,30	63,16

Wykresy radarowe pokazują liczbę punktów w poszczególnych kategoriach, a więc średnią w kategorii pomnożoną przez wagę, dlatego wykresy te są bardziej nierównomierne, niż gdyby na nim odzwierciedlić same tylko wielkości procentowe. Wyniki ogółem pokazują, że najlepiej jest z kryterium VI, tzn. z satysfakcją klientów. Wynika to głównie z tego, że ocenę tę zawyżyło pytanie o liczbę skarżących się klientów (zły przelicznik). Najgorzej wygląda kryterium wpływu na otoczenie, czyli akurat to, co jest ważne z punktu widzenia zrównoważonego rozwoju, tym bardziej że i gospodarowanie zasobami również wypadło słabo. Nie najlepiej też jest z satysfakcją zatrudnionych, jak również ze strategią i polityką, a także zarządzaniem ludźmi. Dobrze wypadło przywództwo, efekty i procesy. To ostatnie jest pocieszające, gdyż zdradza, że kierownikom nieobce jest tzw. podejście procesowe, charakterystyczne dla TQM.

Na rys. 8 uwidoczniono podział bazy hotelarskiej na obiekty sieciowe i pozasieciowe. Wykazuje on, że obiekty należące do jakiegoś łańcucha mają lepsze charakterystyki we wszystkich kryteriach. Największe różnice odnotowano w kryterium VI (satysfakcja klientów) oraz II (strategia i polityka) i I (przywództwo).

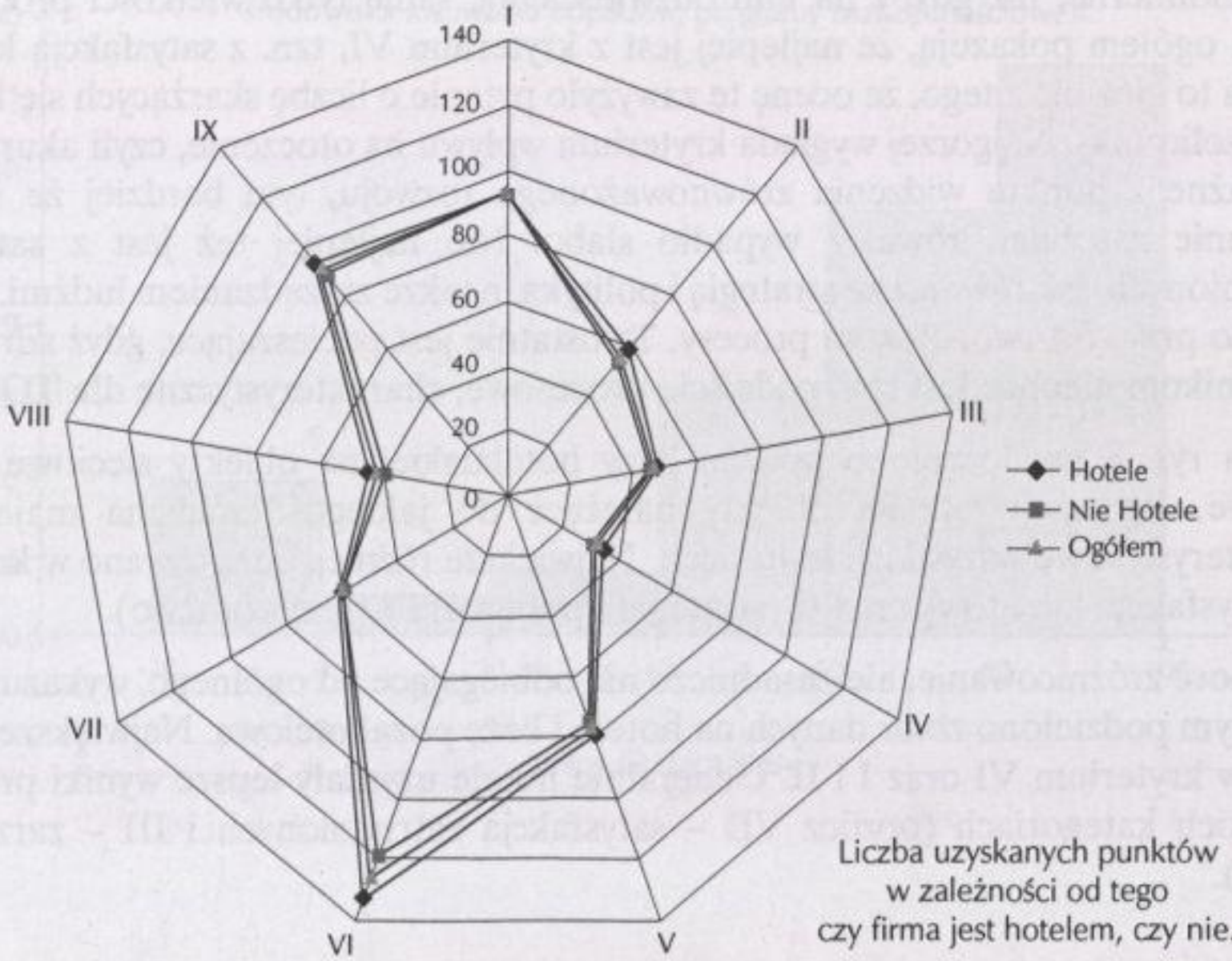
Spore zróżnicowanie, ale zasadniczo nie odbiegające od ogólnego, wykazuje rys. 9, na którym podzielono zbiór danych na hotele i bazę pozahotelową. Największe różnice widać w kryterium VI oraz I i II. Generalnie hotele uzyskały lepsze wyniki prawie we wszystkich kategoriach (oprócz VII – satysfakcja zatrudnionych i III – zarządzanie ludźmi).

Rysunek 8. Liczba uzyskanych punktów w zależności od przynależności do łańcucha



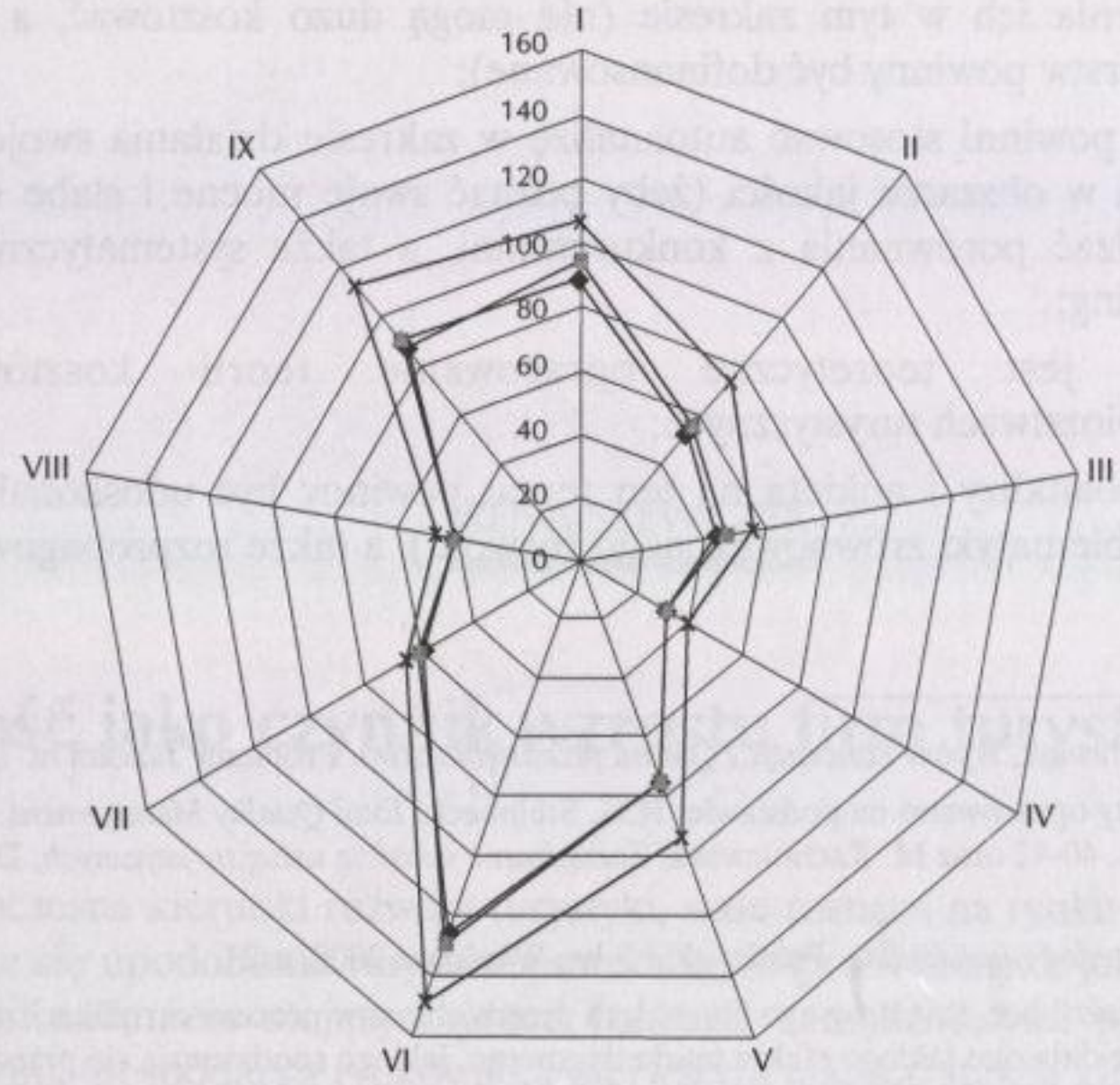
Liczba uzyskanych punktów w zależności od przynależności do łańcucha

Rysunek 9



Liczba uzyskanych punktów w zależności od tego czy firma jest hotelem, czy nie.

Rysunek 10



—◆— Do 20 pracowników (58 jednostek)
—■— Od 20 do 80 pracowników (27 jednostek)
—▲— Ogółem
—×— Powyżej 80 pracowników (8 jednostek)

Liczba uzyskanych punktów w zależności
od liczby pracowników.
(suma liczby pracowników stałych i sezonowych)

Kolejny rysunek (nr 10) wykazuje, że nie ma zasadniczych zmian, jeśli chodzi o wielkość przedsiębiorstwa, w stosunku do ogółu. Najlepsze wyniki osiągnęły przedsiębiorstwa największe. Częściowo może to być spowodowane faktem, że w małych przedsiębiorstwach (głównie typu rodzinnego) trudno mówić o rozwiniętym systemie zarządzania, a odpowiedź na część pytań została pominięta ze względu na to, że ich nie dotyczyły, zmniejszając tym samym liczbę punktów ogółem. Największe różnice wystąpiły w przypadkach: IX – efekt końcowy, VI – satysfakcja klientów i II – strategia i polityka (słabsze wyniki w przedsiębiorstwach małych potwierdzają tylko prawo serii).

WNIOSKI

Z przeglądu przybliżonych autoanaliz w zakresie funkcjonujących systemów zarządzania w przedsiębiorstwach hotelarskich wynika, że:

- bardzo mało przedsiębiorstw zna i stosuje systemy zarządzania zgodne z normą ISO lub TQM (grubo poniżej średniej krajowej), chociaż lepiej jest, jeżeli chodzi o HACCP;
- potrzebne jest znaczne nagłośnienie tych systemów zarządzania jakością oraz zasad przyznawania PNJ;

- bardzo mało kierowników obiektów noclegowych zna i stosuje metody i techniki organizacji i zarządzania (nawet te najprostsze) – konieczne są więc szeroko zakrojone szkolenia ich w tym zakresie (nie mogą dużo kosztować, a dla małych przedsiębiorstw powinny być dofinansowane);
- kierownicy powinni stosować autoanalizę w zakresie działania swojego systemu zarządzania w obszarze jakości (żeby poznać swoje mocne i słabe strony) oraz przeprowadzać porównania z konkurentami, a także systematycznie stosować benchmarking;
- konieczne jest teoretyczne opracowanie teorii kosztów jakości w przedsiębiorstwach turystycznych;
- metody autoanalizy i ankieta na ten temat powinny być udoskonalone (więcej pytań z problematyki zrównoważonego rozwoju), a także rozpropagowane.

---

1) A. Miszczak, R. Pawlak, *Wpływ koncepcji TQM na przedsiębiorstwa,* Problemy Jakości nr 7/2003.
2) Pytania do ankiety opracowano na podstawie: H.H. Steinbeck, *Total Quality Management,* AW Placet, Warszawa 1998, s. 40-42 oraz M. Kachniewska, *Zarządzanie jakością usług turystycznych,* Difin, Warszawa 2002, s. 86-98.
3) Beckwith H., *Sprzedać niewidzialne,* Prószyński i S-ka, Warszawa 2000, s. 21.
4) TQM można wdrażać bez dość drogiego dla małych przedsiębiorstw procesu certyfikacji według norm ISO (przy tym nie dają one takiego efektu marketingowego, jakiego spodziewają się przedsiębiorcy i mają one sporo wad, za które są krytykowane, ale i sporo zalet. Zob. W. Marczyk, S. Marczyk, *Wybrane zagadnienia organizacji i zarządzania,* AWF Kraków 2003, s. 177-181). Znane są przypadki certyfikacji bardzo małych przedsiębiorstw (część została wymuszona przez kontrahentów zagranicznych), które chwaliły sobie przynajmniej fakt, że zaprowadzają porządek w dokumentacji.

Literatura:

1. Beckwith H., *Sprzedać niewidzialne,* Prószyński i S-ka Warszawa 2000.
2. Chomczyk Z., *Model oceny/samooceny efektywności i skuteczności funkcjonowania zintegrowanego systemu zarządzania jakością, środowiskiem oraz bhp w przedsiębiorstwach produkcyjnych,* Problemy Jakości nr 4/2003.
3. Goszczycki W., Pawlak W.R., *Badania świadomości jakościowej o TQM w firmach,* Problemy Jakości nr 11/2002.
4. Jabłoński M.M., Chodyński A., *Możliwości skutecznego wdrożenia w przedsiębiorstwach modeli samooceny w ramach doskonalenia jakości,* Problemy Jakości nr 12/2003.
5. Kachniewska M., *Zarządzanie jakością usług turystycznych,* Difin Warszawa 2002.
6. Marczyk W., Marczyk S., *Wybrane zagadnienia organizacji i zarządzania,* AWF Kraków 2003.
7. Miszczak A., Pawlak R., *Wpływ koncepcji TQM na przedsiębiorstwa,* Problemy Jakości nr 7/2003.
8. Steinbeck H.H., *Total Quality Management,* AW Placet Warszawa 1998.

IRENA SZEWCZYK

Jakość jako czynnik wzrostu firm turystycznych

Współczesne kierunki rozwoju turystyki, stale rosnąca na rynku konkurencja oraz zmieniające się upodobania turystów powodują, że problematyka jakości staje się najważniejszym zadaniem stojącym przed osobami zarządzającymi przedsiębiorstwami turystycznymi. Gospodarka rynkowa na pierwszym miejscu stawia klienta, a zaspokojenie jego potrzeb, pragnień i oczekiwań stanowi sens i cel każdej działalności gospodarczej. Sukces w rywalizacji rynkowej mogą odnieść tylko te jednostki, którym uda się skutecznie „sprzedać marzenia", lecz aby móc je sprzedawać, należy zadbać o właściwe standardy jakościowe.

Niniejszy artykuł poświęcony został identyfikacji jakości jako czynnika kształtującego wzrost przedsiębiorstwa turystycznego. Zastosowano metodę badań literaturowych obejmujących dotychczasowy dorobek publikacyjny krajowych oraz zagranicznych dzieł monograficznych poświęconych problematyce jakości. Część praktyczną stanowią badania ankietowe przeprowadzone na grupie 111 przedsiębiorstw turystycznych w Mezoregionie Beskidy Zachodnie.

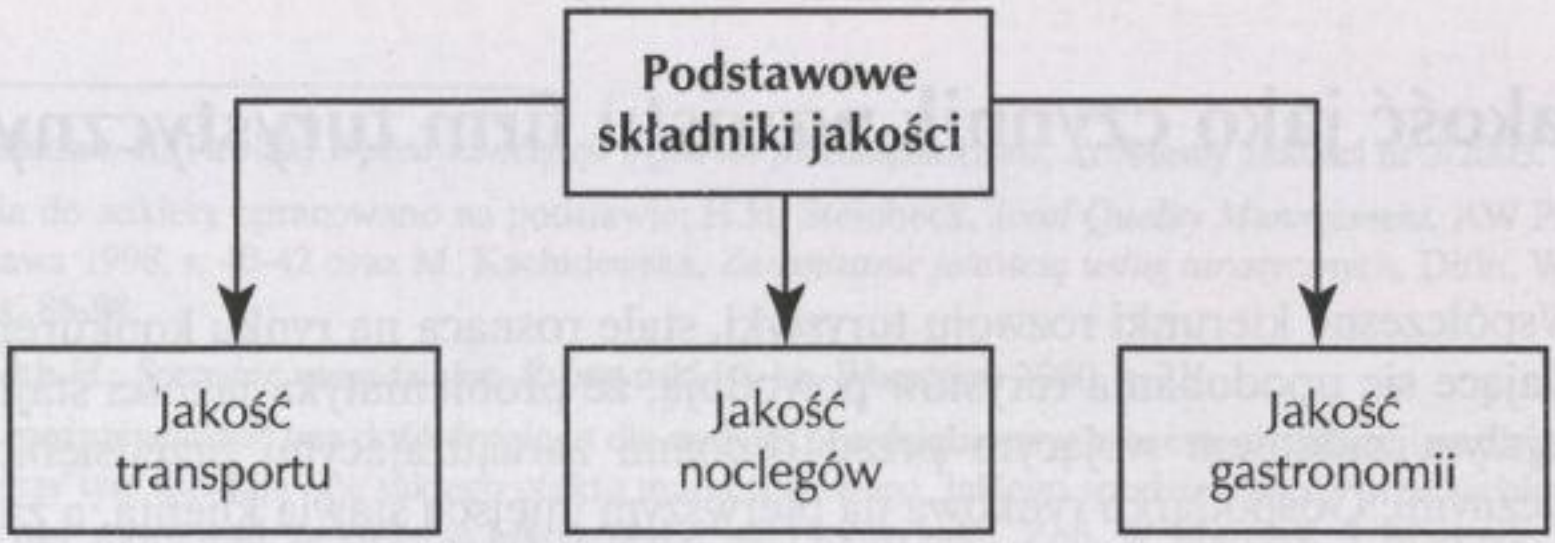
Jakość, czyli osiągnięty przez przedsiębiorstwo lub organizację poziom zaspokojenia wymagań klienta[1], obok kosztów wytwarzania jest podstawowym wymiarem prowadzonej współcześnie walki konkurencyjnej. Przedsiębiorstwa, których oferta nie spełnia wymagań jakościowych rynku i które nie są w stanie zmienić tej sytuacji, muszą liczyć się – wcześniej czy później – z egzystowaniem na granicy opłacalności lub z upadkiem. Aby utrzymać się na rynku, należy nieustannie dążyć do poprawy i szukania coraz bardziej efektywnych sposobów dostarczania konsumentom produktów i usług zaspokajających ich oczekiwania. W dzisiejszych czasach konkurencja jakościowa jest już nie tylko głównym wkładem w osiąganie zysku, ale wręcz warunkiem istnienia na rynku.[2]

Ostatnie lata przyzwyczaiły klientów do wysokich standardów, bez których jakakolwiek działalność gospodarcza świadczyłaby jedynie o arogancji zarządzających. Dlatego

też organizatorzy i biura podróży muszą starać się o wysoką jakość usług swoich kontrahentów i podwykonawców oraz o takie konfekcjonowanie produktu turystycznego, aby różnił się od produktu innych firm. Produkt musi być tak ukształtowany, aby klienci ocenili go jako wartościowy i nabyli.

Jakość stała się obecnie jednym z centralnych problemów współczesnego zarządzania przedsiębiorstwem, odgrywa pierwszorzędną rolę w decyzji wyboru produktu turystycznego, od niej też uzależnia się postrzeganie firmy i przyrost klienteli w kolejnych latach. Aby jednak oprzeć wzrost firmy turystycznej o jakość, a z dbałości o jakość uczynić składnik dalszego rozwoju, przyciągającego klientów i stabilizującego pozycję w przyszłości, należy zdawać sobie sprawę ze składników, które przede wszystkim oceniane są przez nabywców usługi turystycznej.

Rysunek 1. Podstawowe składniki tworzące jakość produktu turystycznego



Źródło: Opracowanie własne.

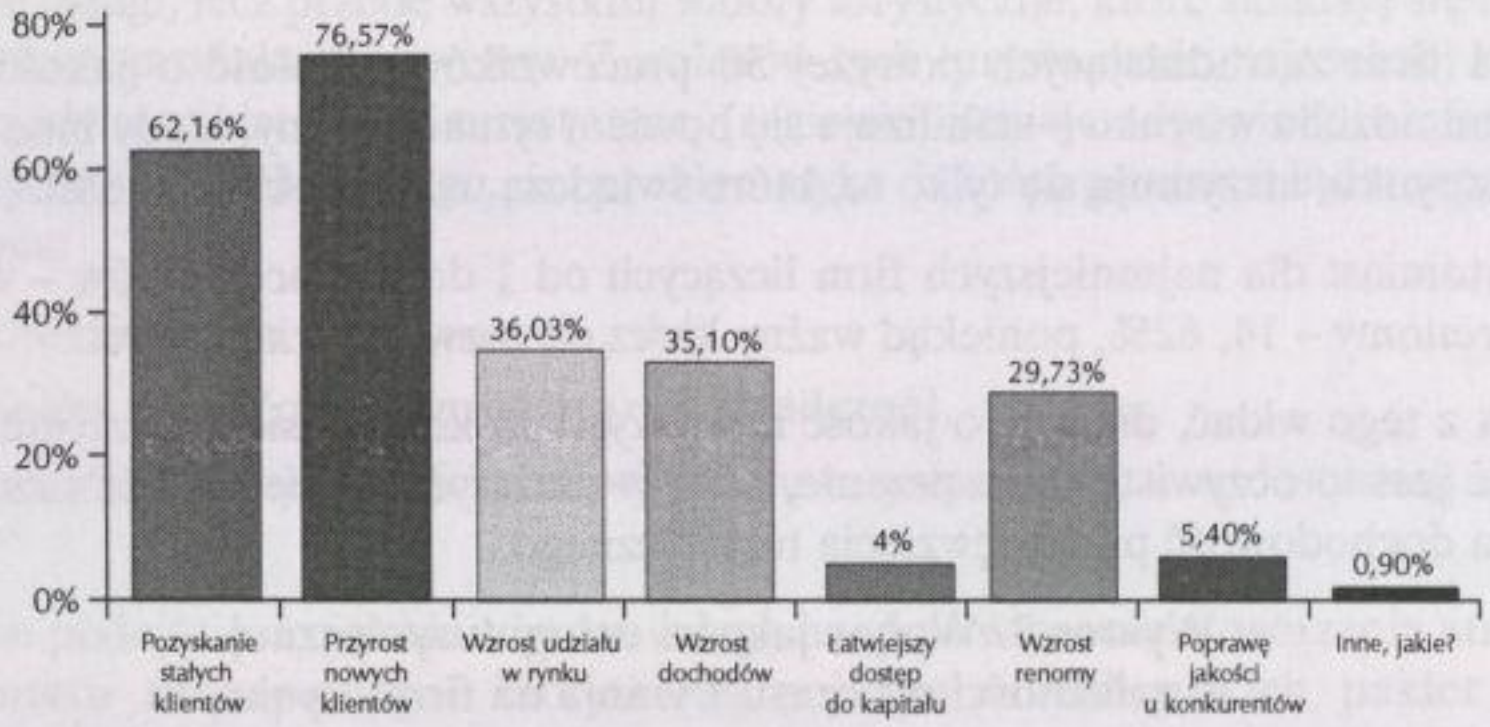
Oczywiście najważniejsza jest już sama świadomość, że jakość bezpośrednio buduje więź klienta z firmą turystyczną, lecz na samym tym stwierdzeniu nie można poprzestać. Warto zwrócić uwagę, co przede wszystkim osiąga się dzięki dbałości o jakość produktu turystycznego.

JAKOŚĆ JAKO CZYNNIK WZROSTU FIRM TURYSTYCZNYCH NA PRZYKŁADZIE PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH MEZOREGIONU BESKIDY ZACHODNIE

Celem przeprowadzonego badania[3] była próba identyfikacji jakości jako czynnika decydującego o wzroście przedsiębiorstwa turystycznego. Badaniem ankietowym zostało objętych 111 przedsiębiorstw turystycznych (w tym: przedsiębiorstwa: transportu turystycznego, noclegowe, gastronomiczne, sanatoryjne, usług sportowo-rekreacyjnych, agroturystyczne, biura podróży i in.) działające w Mezoregionie Beskidy Zachodnie (Beskid Śląski, Beskid Żywiecki, Kotlina Żywiecka oraz Zachodnia część Beskidu Małego i Makowskiego).

Wykres 1. Wpływ jakości usługi turystycznej

• Odpowiedzi nie sumują się do 100 procent, gdyż ankietowani mogli wybrać więcej niż jedną odpowiedź

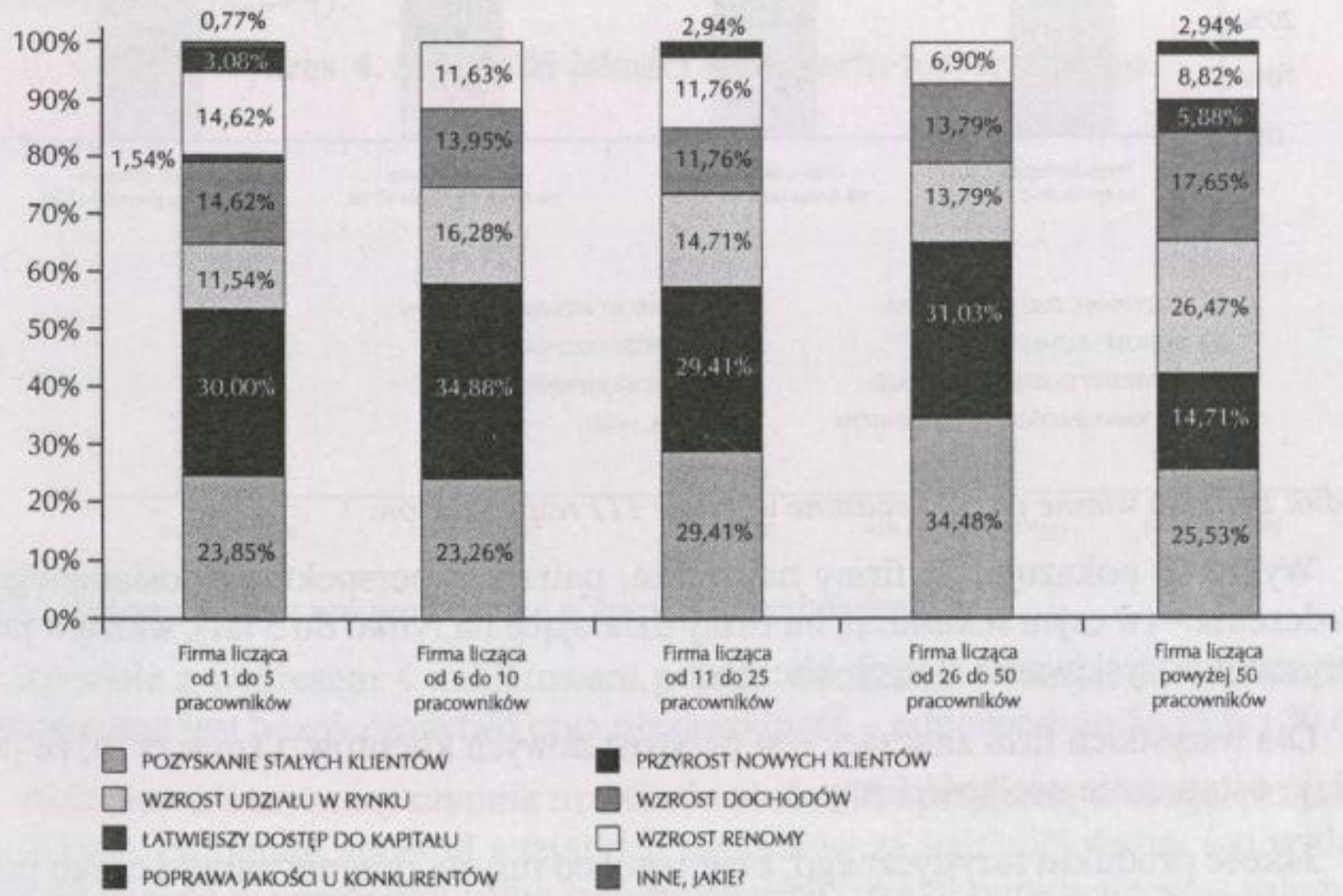


Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Jak widać z wykresu 1 jakość jest atrakcyjna dla klientów i jeśli nawet nie prowadzi bezpośrednio do wzrostu dochodów – 35,10% odpowiedzi (bo sama w sobie bywa kosztowna), to owocuje pozyskaniem nowych klientów – 76,57% odpowiedzi i to pozyskaniem ich na stałe – 62,16% odpowiedzi.

Wzrost udziału w rynku, a więc wzrost firmy – 36,03% jest tego oczywistym następstwem.

Wykres 2. Wpływ jakości usługi turystycznej w zależności od wielkości firmy



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

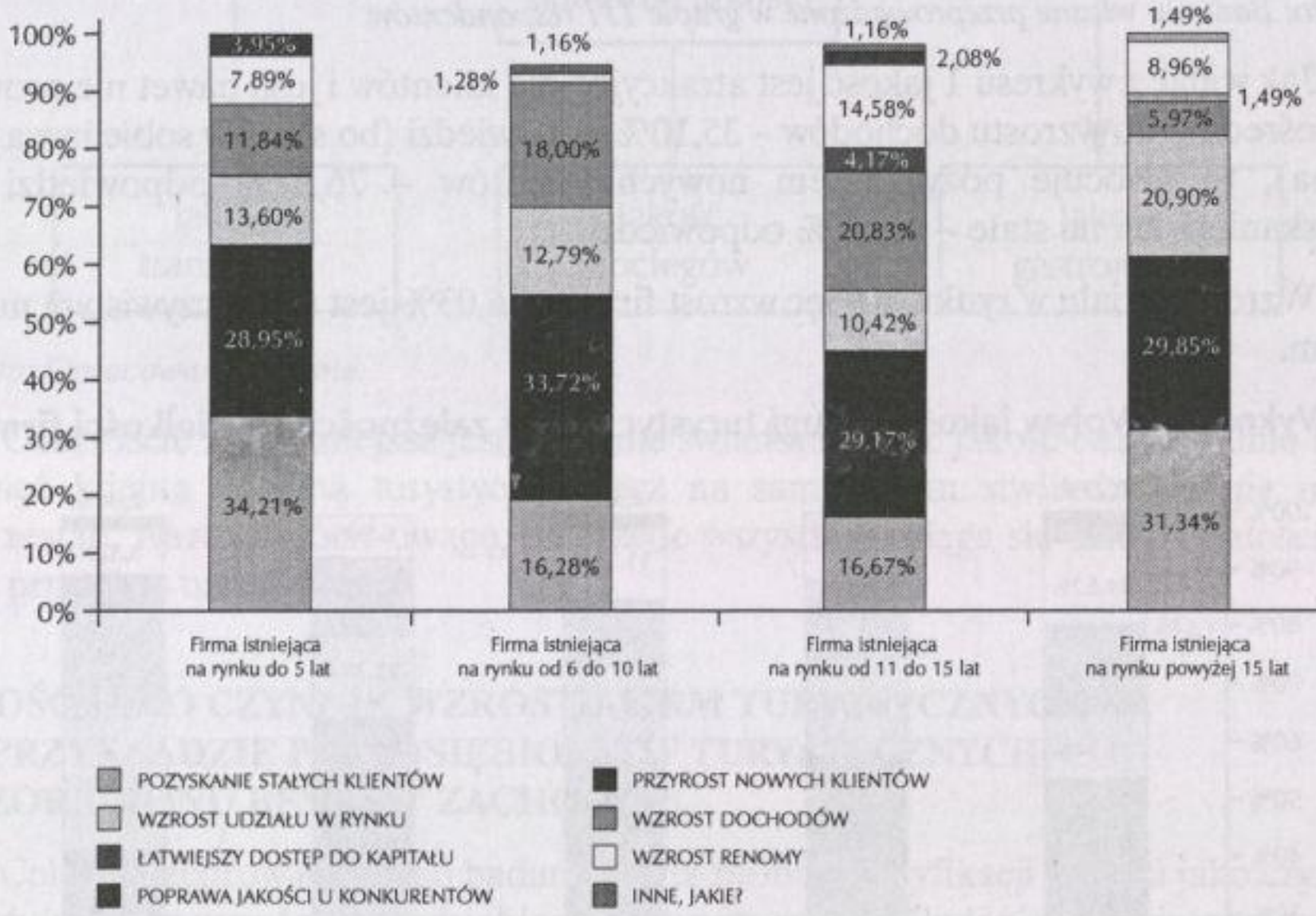
Analizując wykres 2, można stwierdzić, że największy pozytywny skutek odnotowują firmy liczące od 6 do 10 pracowników, przyrost nowych klientów to aż – 34,88% wpływu jakości.

Dla firm zatrudniających powyżej 50 pracowników, dbałość o jakość skutkuje wzrostem udziału w rynku – stabilizuje się bowiem sytuacja firmy, kiedy inne firmy wypadają z rynku, utrzymują się tylko te, które świadczą usługi dobrej jakości.

Natomiast dla najmniejszych firm liczących od 1 do 5 pracowników – ważny jest wzrost renomy – 14, 62%, poniekąd ważny klucz do rozwoju działalności.

Jak z tego widać, dbałość o jakość nie wszystkim kojarzy się ze wzrostem dochodów, ale jest to oczywiste uproszczenie, gdyż w dłuższym czasie, jakość przekłada się także na dochodowość przedsięwzięcia turystycznego.

Wykres 3. Wpływ jakości usługi turystycznej w zależności od czasu trwania na firmy rynku



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Wykres 3 pokazuje, że firmy najstarsze, patrząc z perspektywy posiadanego doświadczenia – (w czym sekundują im firmy działające na rynku do 5 lat), widzą w jakości instrument pozyskiwania stałych klientów.

Dla wszystkich firm znaczący jest przyrost nowych klientów. Oznacza to, że jakość buduje ostatecznie wielkość firmy.

Jakość produktu turystycznego, czyli tego, co turysta pragnie nabyć i czego potrzebuje w trakcie podróży i pobytu poza miejscem stałego zamieszkania jest kategorią

złożoną (wielowymiarową), którą należy badać i oceniać oczami oraz doświadczeniem klientów (turystów). Trzeba pamiętać, iż przedmiotem zainteresowania są nie tylko określone usługi, lecz przede wszystkim walory turystyczne, które składają się na szeroko rozumiany produkt turystyczny. Z walorów tych turysta może najczęściej korzystać wówczas, gdy w miejscowości turystycznej (regionie) istnieje odpowiednia infrastruktura turystyczna. Wynika z tego, że problematyka jakości powinna być rozpatrywana w turystyce:

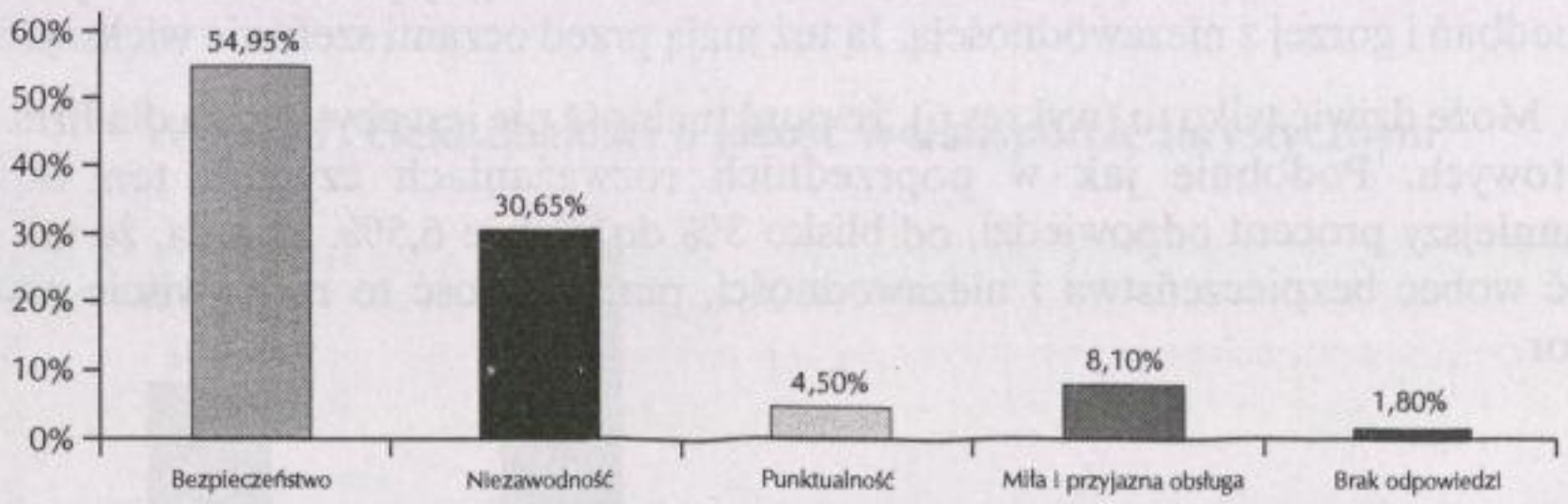
- w odniesieniu do pojedynczych usług,
- pakietów usług (określonych wiązek świadczeń),
- na poziomie miejscowości recepcji ruchu turystycznego, tzw. destynacji turystycznej.[4]

Takie podejście do jakości zwraca uwagę na to, iż w procesie tworzenia atrakcyjnego produktu turystycznego, którymi są pojedyncza usługa, ich pakiet czy też miejscowość turystyczna, potrzebny jest wysiłek wszystkich usługodawców partycypujących w jego powstaniu i zainteresowanych oferowaniem potencjalnym turystom świadczeń najwyższej jakości.[5]

Proponowane podejście do problematyki jakości produktu turystycznego zwraca szczególną uwagę na potrzeby turystów, które ma on zaspokoić. Stopień zaspokojenia ma decydujące znaczenie z punktu widzenia oceny jakości usług oferowanych w turystyce i transformuje się w ocenę firmy przez klienta, kształtując szanse firmy na trwanie na rynku i na jej rozwój.

Gdy rozpatruje się jakość transportu turystycznego, to najważniejsze, zdaniem klientów, są: (wykres 4).

Wykres 4. Składniki jakości transportu turystycznego

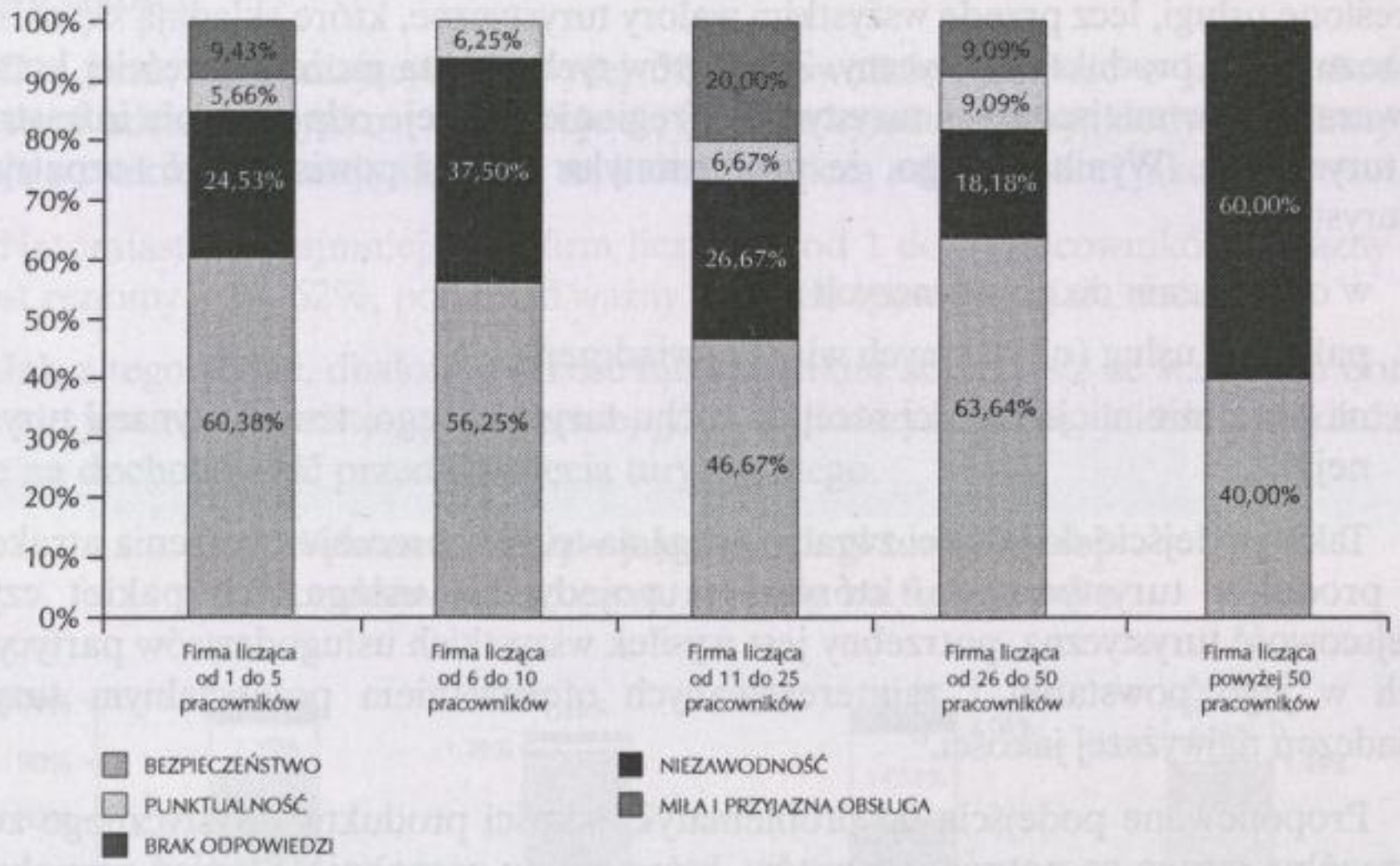


Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Zgodnie z wykresem 4 ankietowani przede wszystkim uważają, że w transporcie najważniejsze jest bezpieczeństwo oraz niezawodność – odpowiednio 54,95% i 30,65%.

Ankietowani za ważny czynnik uznali również miłą i przyjazną obsługę, przyznając jej – 8,10%, natomiast spośród wszystkich czynników za najmniej ważny (co wydawać się może dziwne w przypadku usług transportowych) uznali punktualność – zaledwie – 4,50%.

Wykres 5. Składniki jakości transportu turystycznego w zależności od wielkości firmy



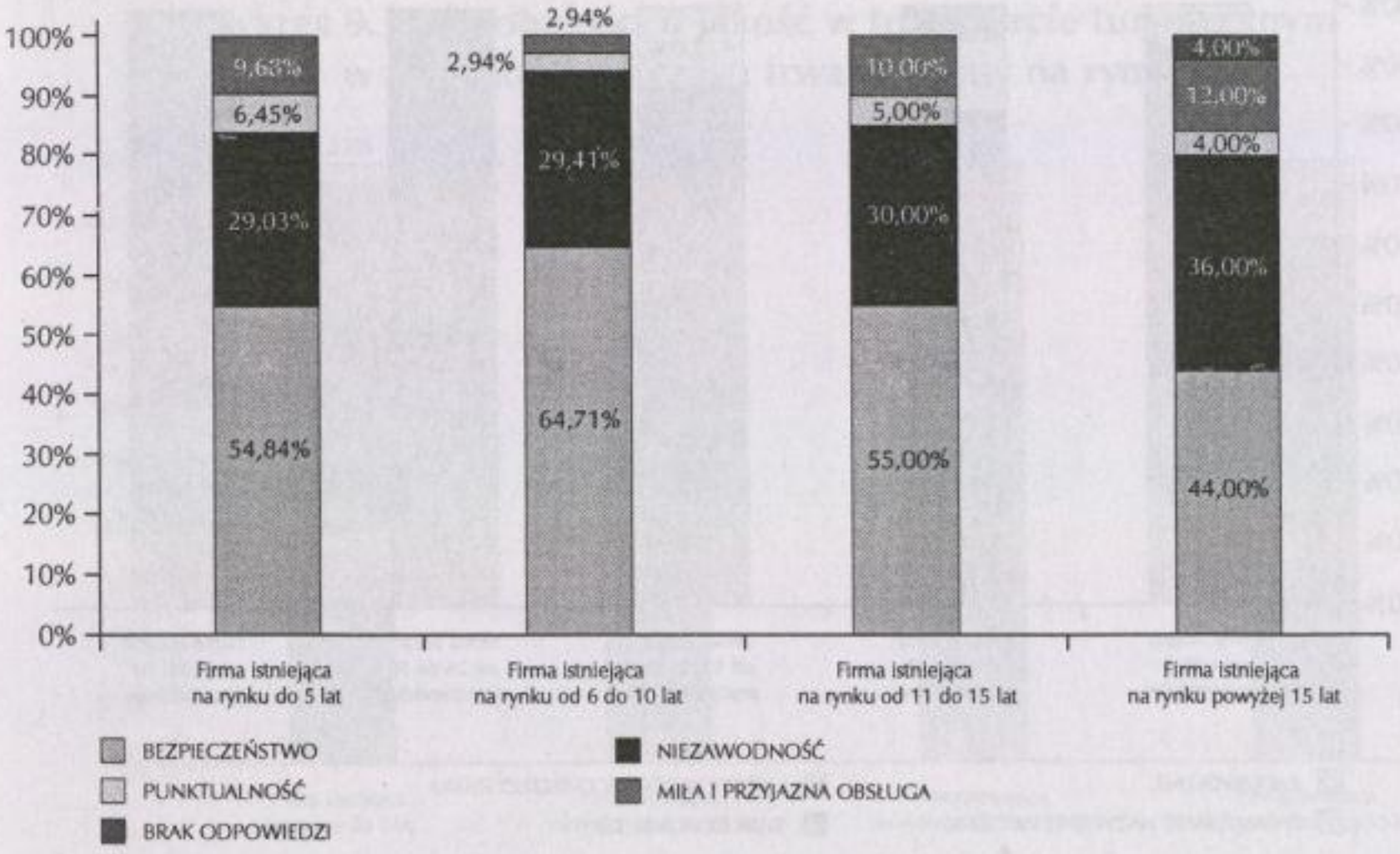
Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Niezawodność najważniejsza jest dla firm największych liczących powyżej 50 pracowników – 60,00% odpowiedzi, z kolei dla najmniejszych firm (zatrudniających od 1 do 5 pracowników) priorytetowe jest bezpieczeństwo – 60,38% odpowiedzi. W największych firmach całkowicie pominięto również kwestię punktualności (wykres 5).

To dlatego, że w firmach większych dopracowano się już standardów bezpieczeństwa, a z niezawodnością bywa różnie. Niekiedy im więcej pracowników, tym więcej zaniedbań i gorzej z niezawodnością. Ją też mają przed oczami szefowie większych firm.

Może dziwić tylko to (wykres 6), że punktualność nie jest zbyt ważna dla firm transportowych. Podobnie jak w poprzednich rozważaniach czynnik ten otrzymał najmniejszy procent odpowiedzi, od blisko 3% do prawie 6,5%. Szkoda, że tak mało, choć wobec bezpieczeństwa i niezawodności, punktualność to rzeczywiście niewielki walor.

Wykres 6. Składniki jakości transportu turystycznego w zależności od czasu trwania firmy na rynku

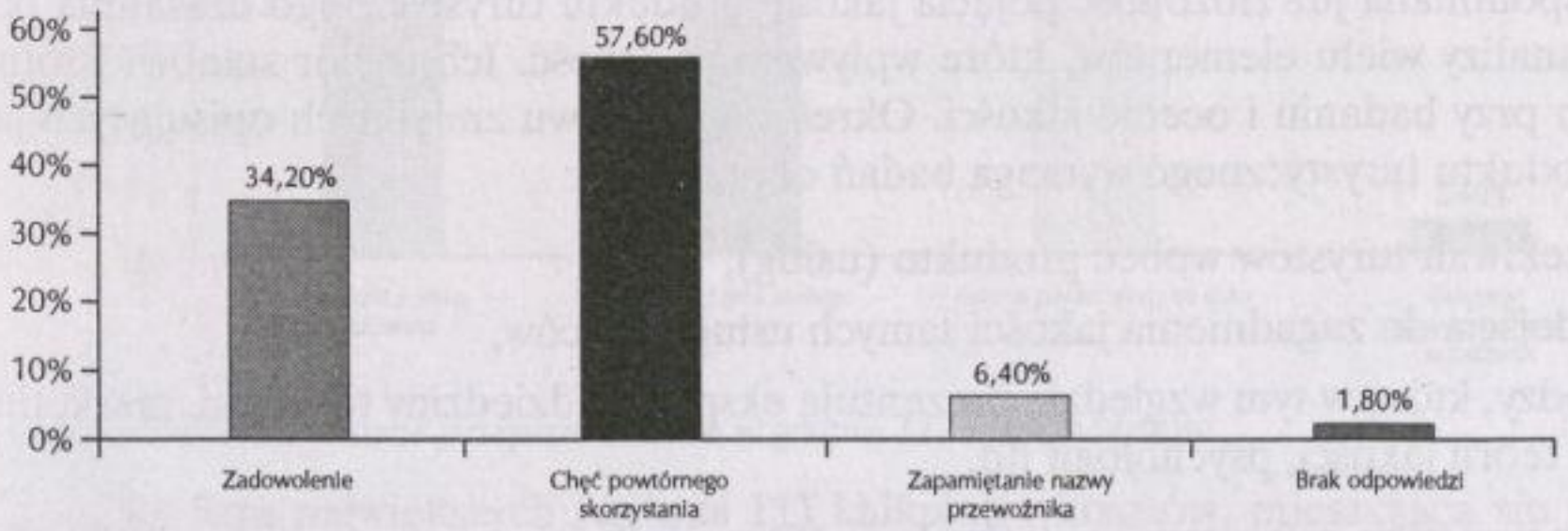


Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

- Efekt dbałości o jakość w tym przypadku, to: (wykres 7)

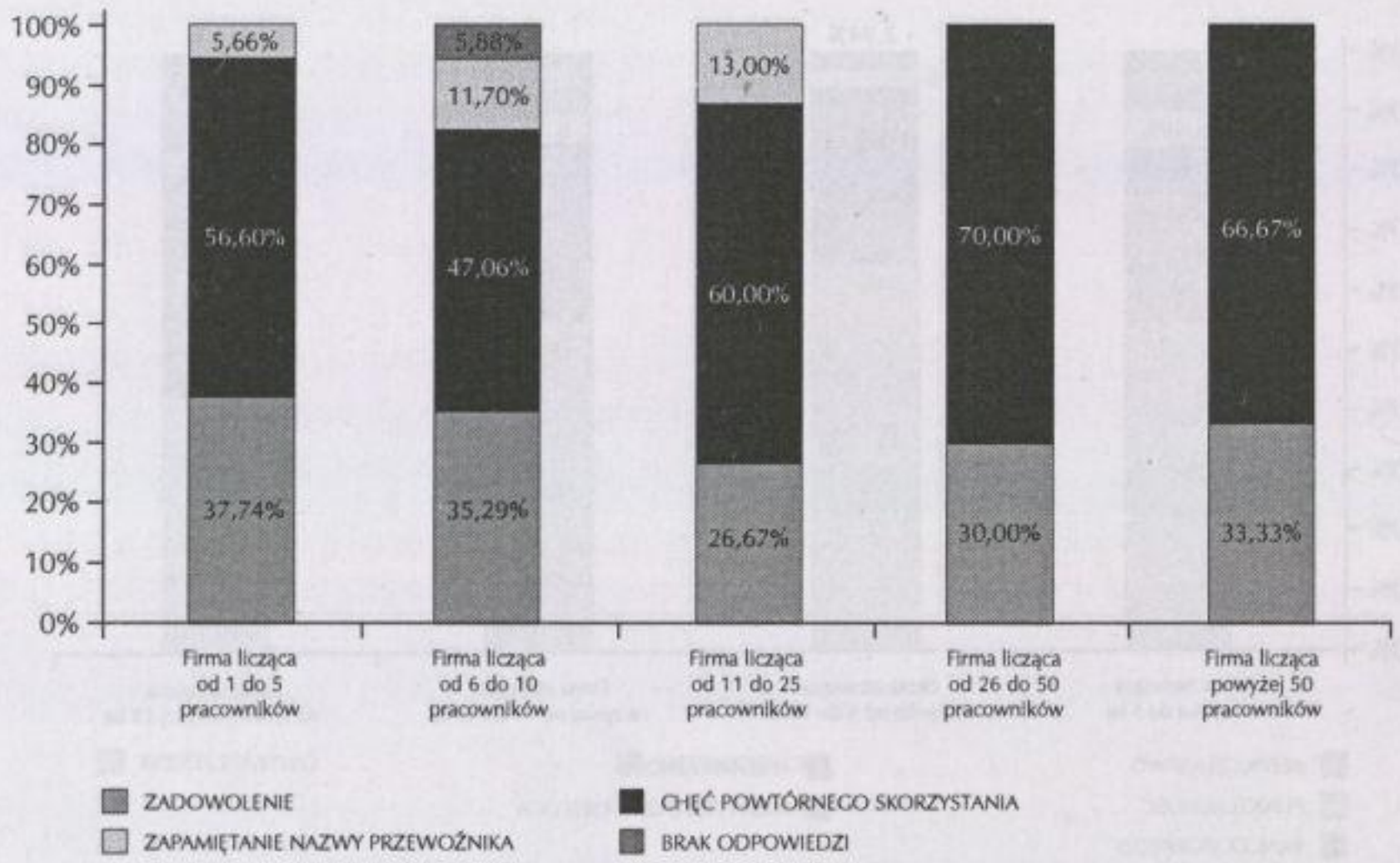
Jak pokazuje wykres 7 podstawowe efekty to chęć powtórnego skorzystania – 57,60% i zadowolenie – 34,20%. Na czymś takim buduje się właśnie wielkość firmy. Poza tym są to wyniki przekładające się na zyski i tempo wzrostu.

Wykres 7. Efekt dbałości o jakość w transporcie turystycznym



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Wykres 8. Efekt dbałości o jakość w transporcie turystycznym w zależności od wielkości firmy



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Wykres 8 pokazuje, że największe firmy spośród badanych są pewne, że efektem dbałości o jakość jest chęć powtórnego skorzystania – (66,67% oraz 70,00% odpowiedzi), która wynika z zadowolenia. Średnie firmy liczą też na zapamiętanie nazwy przewodnika – (13,00%, 11,70% odpowiedzi), dla większych firm czynnik ten traci na ważności, gdyż firmy są już znane.

Co ciekawe (wykres 9), najstarsze firmy widzą w jakości największe przełożenie na zapamiętanie nazwy przewoźnika (12, 50%). W końcu mogły trwać i wzrastać dzięki temu, że pozytywnie zostały zapamiętane.

Wspomniana już złożoność pojęcia jakości produktu turystycznego uzasadnia potrzebę analizy wielu elementów, które wpływają na jakość. Ich wybór stanowi istotny problem przy badaniu i ocenie jakości. Określenie zestawu zmiennych opisujących jakość produktu turystycznego wymaga badań dotyczących:

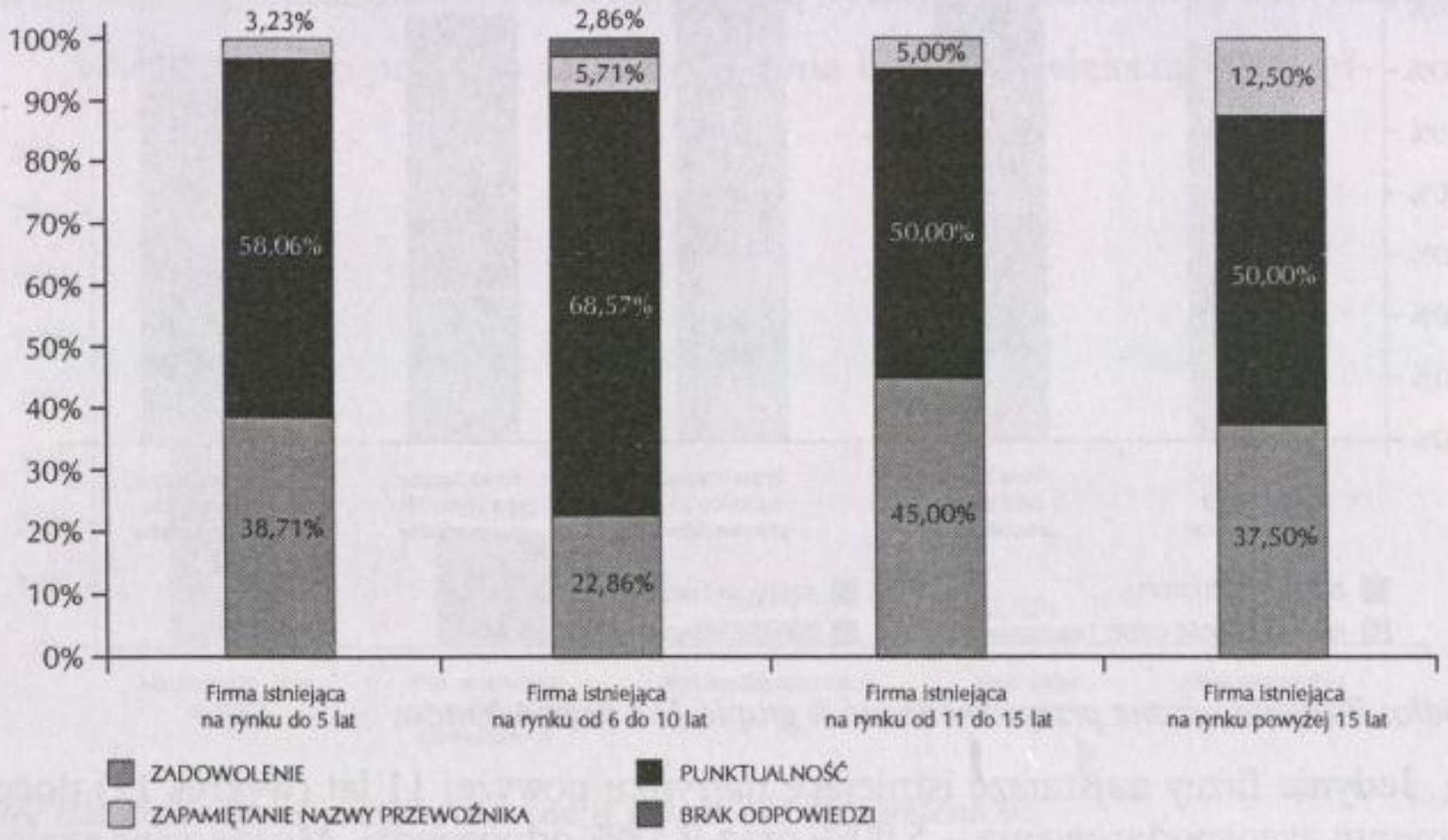
- oczekiwań turystów wobec produktu (usług),
- podejścia do zagadnienia jakości samych usługodawców,
- wiedzy, którą w tym względzie prezentują eksperci z dziedziny turystyki, marketingu, teorii jakości, psychologii itd.

W przypadku zakwaterowania (wykres 10) najważniejsza w kształtowaniu jakości jest rzetelna i miła obsługa – 72,08% wskazań oraz uczciwość – 63,96% wskazań.

Czynnikiem mniej istotnym jest relacja jakości oferty do ceny – 41,44% wskazań. Oznacza to, że w kontekście miłej obsługi bledną efekty cenowe. Niewiele spośród ba-

danych przedsiębiorstw turystycznych wskazało na elementy zagospodarowania i urządzenia, zaledwie – 5,40% wskazań.

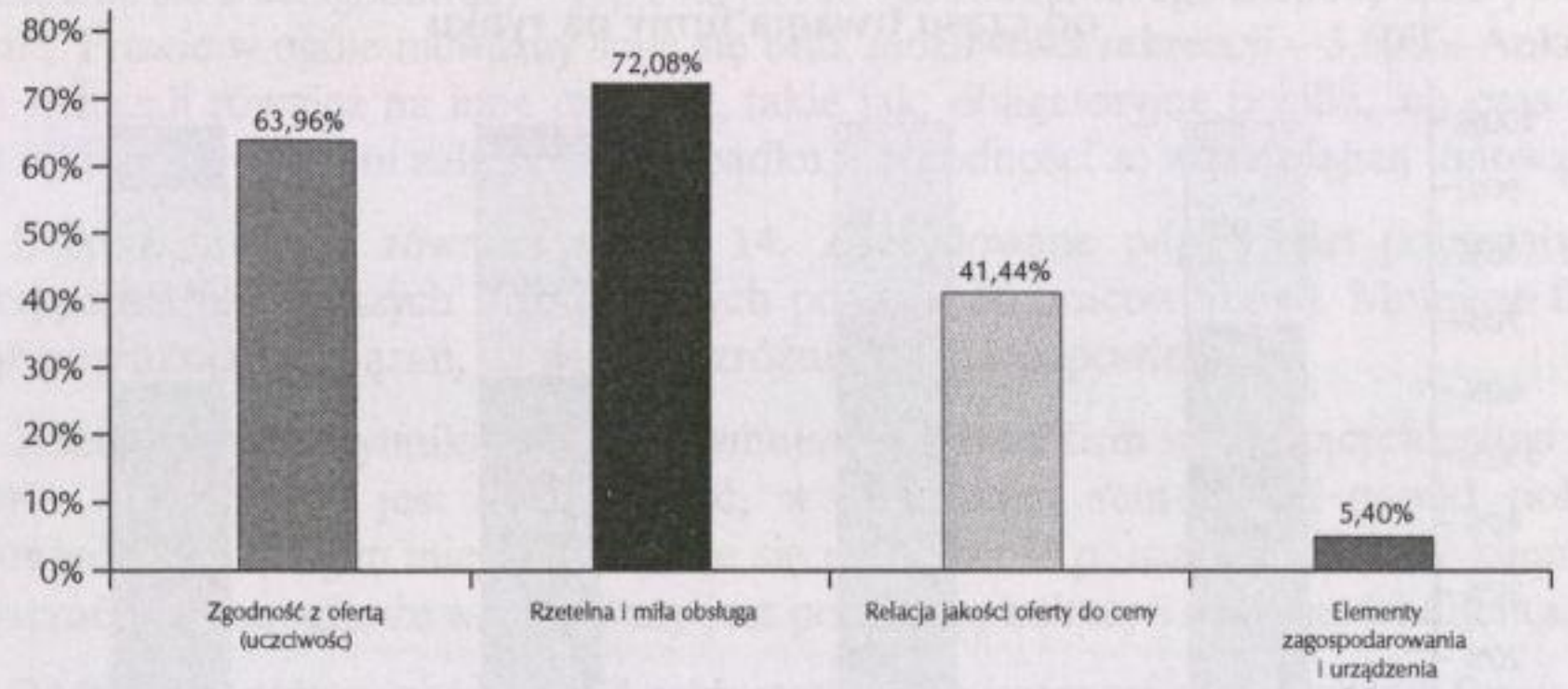
Wykres 9. Efekt dbałości o jakość w transporcie turystycznym w zależności od czasu trwania firmy na rynku



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Wykres 10. Składniki jakości zakwaterowania

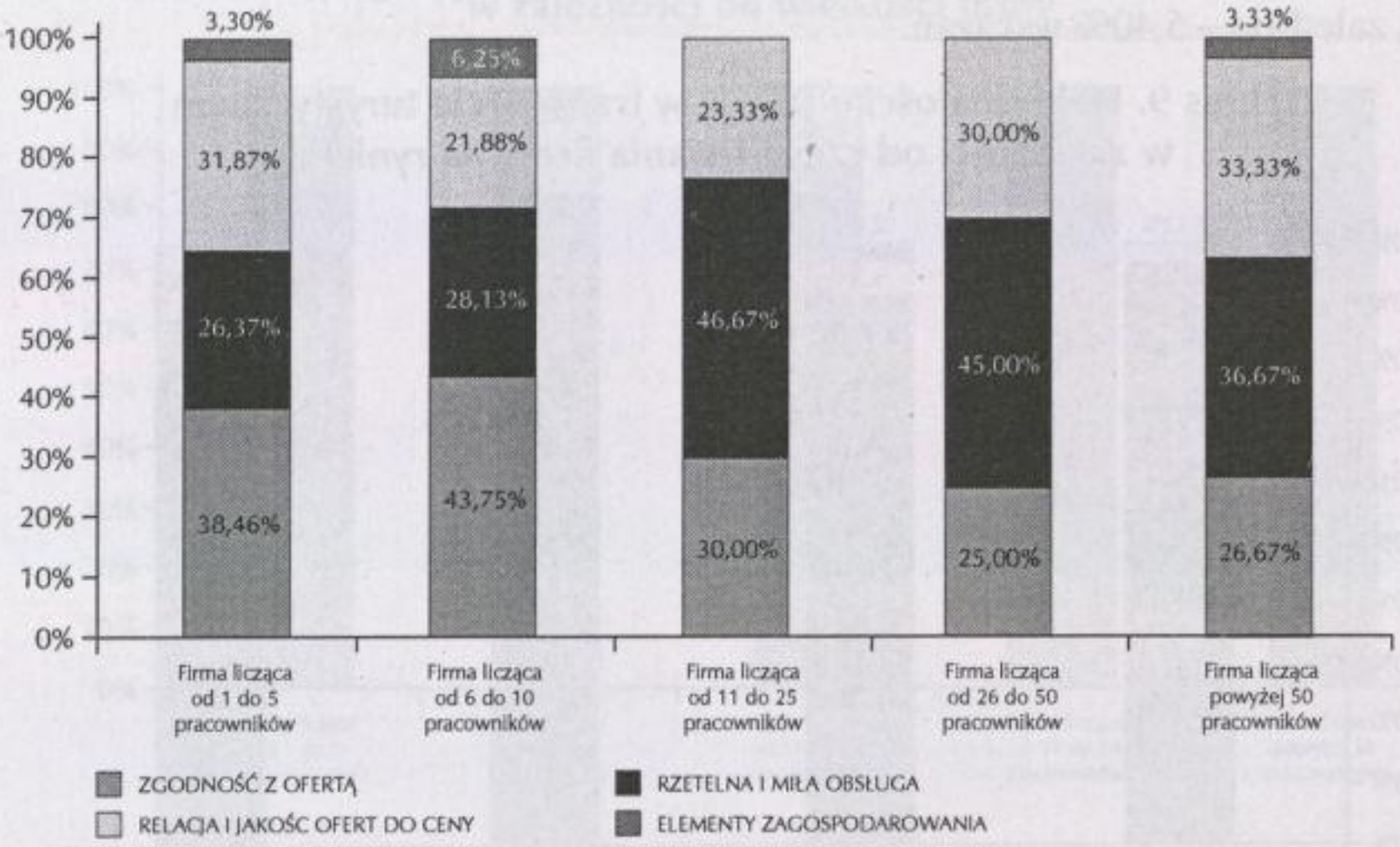
• Odpowiedzi nie sumują się do 100 procent, gdyż ankietowani mogli wybrać więcej niż jedną odpowiedź



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Dla firm największych (wykres 11) kalkulacja kosztów, mieszcząca się poniekąd w relacji jakości oferty do ceny jest ważniejsza niż w firmach mniejszych. Ale jest to zrozumiałe, wynika bowiem ze wzrostu trudności zarządzania większą firmą. Interesujące jest to, że najmniejsza firma relatywnie najmniejszą uwagę przykłada do miłej obsługi – 26,37% wskazań, być może dlatego, że mając bezpośredni kontakt z klientem pojawia się znużenie i irytacja.

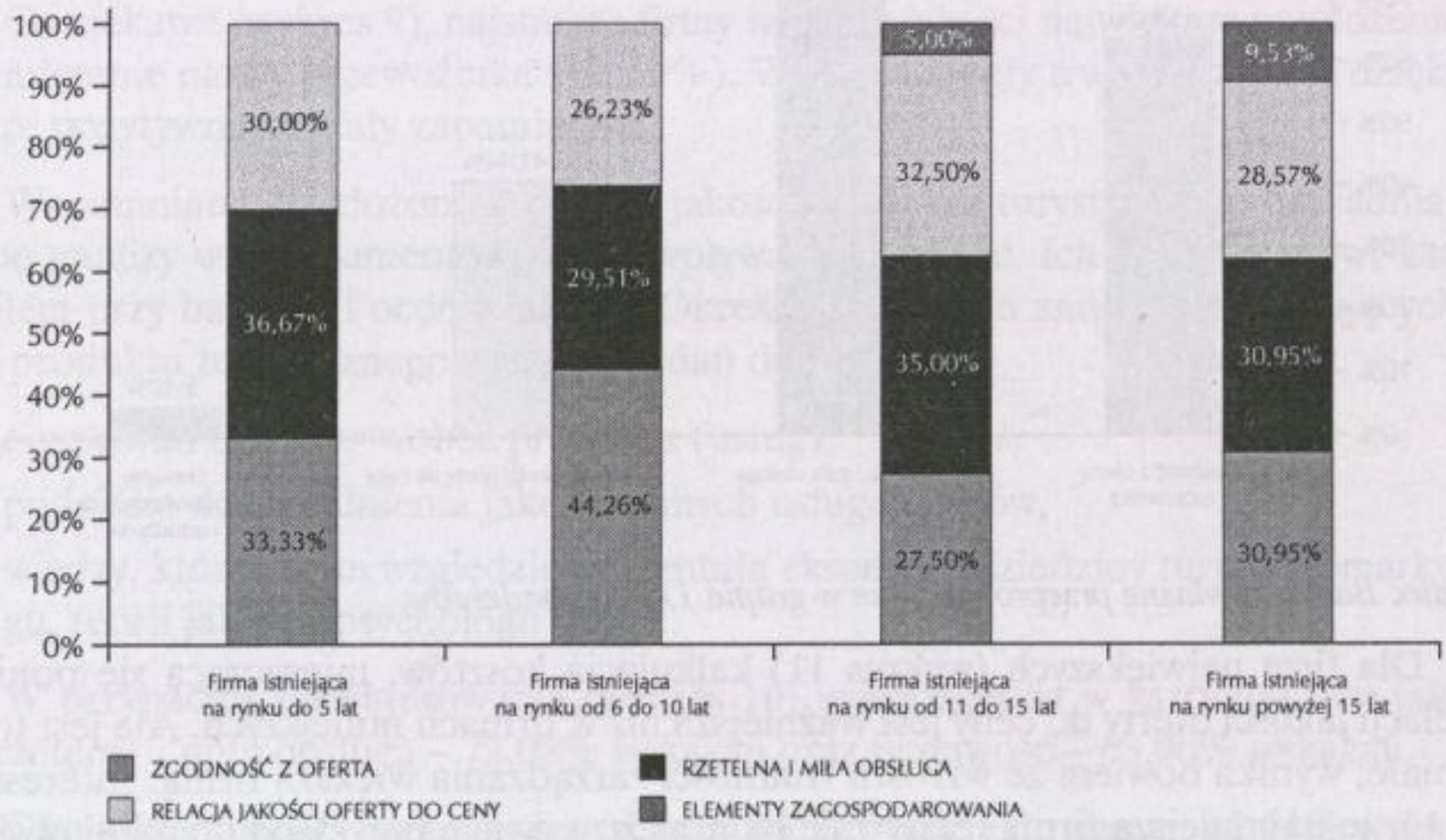
Wykres 11. Składniki jakości zakwaterowania w zależności od wielkości firmy



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Jedynie firmy najstarsze istniejące na rynku powyżej 11 lat (wykres 12) doceniają elementy zagospodarowania – 5,00% oraz 9,53% odpowiedzi. Można więc stwierdzić, że z biegiem czasu właściciele i zarządzający doprowadzając do wzrostu firmy urozmaicają zagospodarowanie.

Wykres 12. Składniki jakości zakwaterowania w zależności od czasu trwania firmy na rynku

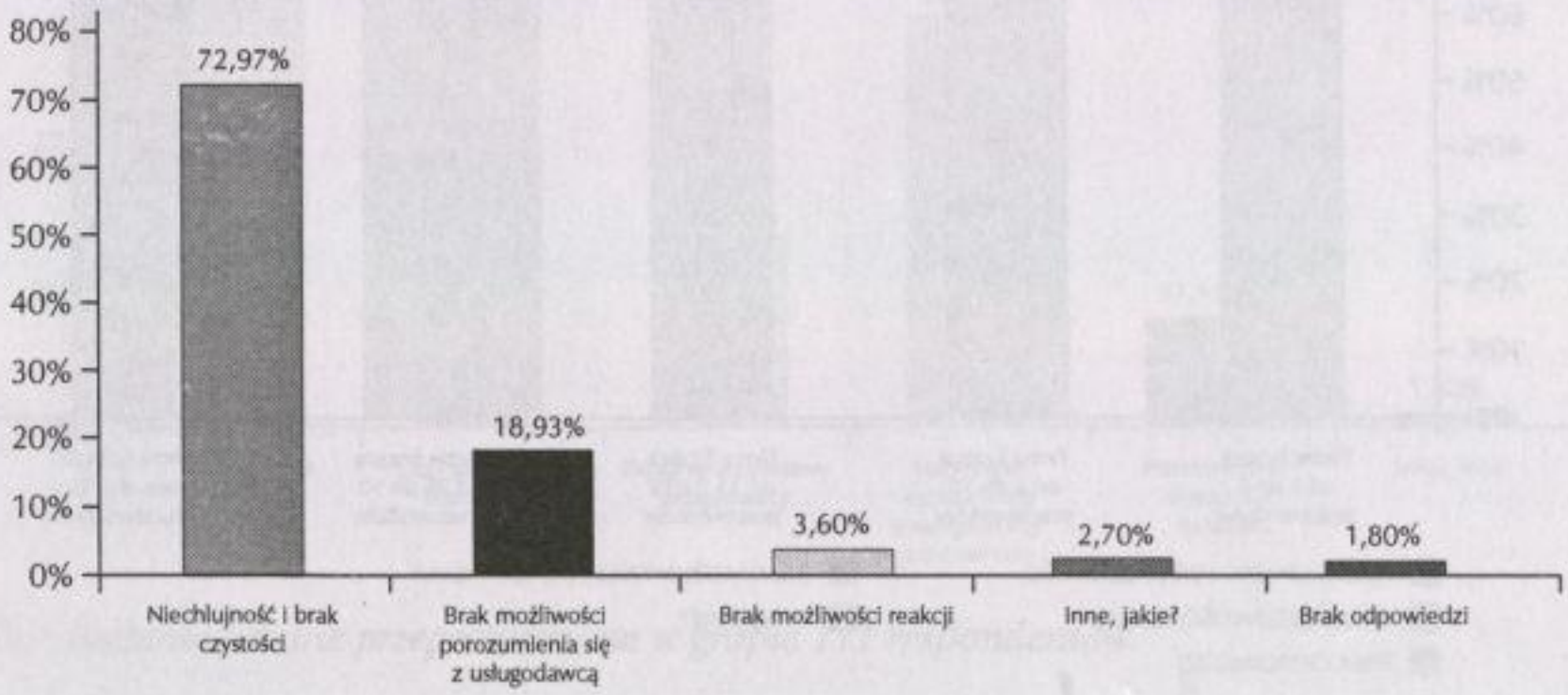


Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Dla najmłodszych (istniejących na rynku od 1 do 5 lat) firm najistotniejszym czynnikiem jest rzetelna i miła obsługa – 36,67%, która ma na celu przede wszystkim pozyskanie klientów.

Efekt dbałości o jakość zakwaterowania jest niebagatelny. Co podczas zakwaterowania najbardziej przeszkadza i budzi największą irytację przedstawiono na wykresie 13.

Wykres 13. Co podczas zakwaterowania budzi największą irytację?



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Wykres 13 pokazuje, że niechlujność niemal czterokrotnie bardziej – 72,97% od następnej w kolejności cechy (braku możliwości porozumienia się z usługodawcą) hamować będzie wzrost firmy. Przydaje się, też znajomość języków (brak możliwości porozumienia się z usługodawcą) – 18,93%, jest to warunek dobrego zaspokojenia potrzeb klienta. Prawie w ogóle nieważny staje się brak możliwości rekreacji – 3,60%. Ankietowani wskazali również na inne czynniki, takie jak: obligatoryjne posiłki, ich czas oraz brak reklamacji i zwrotu zaliczki w przypadku niezgodności ze wcześniejszą umową.

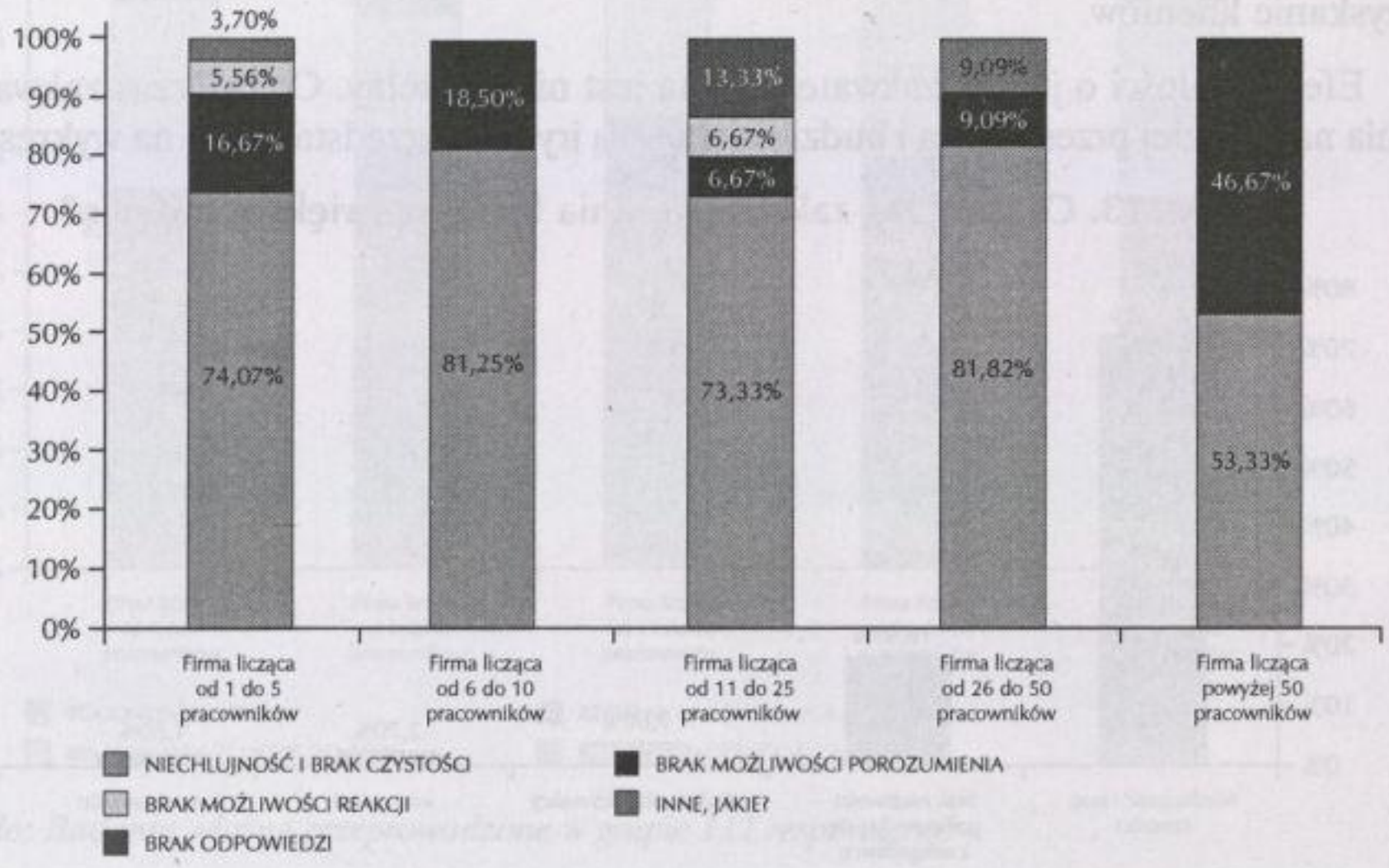
Dokumentuje to również wykres 14. Zdecydowane odpowiedzi pojawiają się w przypadku największych firm (liczących powyżej 50 pracowników). Mniejsze firmy wciąż poszukują rozwiązań, co widać w zróżnicowaniu odpowiedzi.

Zdecydowanie czynnikiem powstrzymującym wzrost firm świadczących usługi noclegowe (wykres 15) jest niechlujność, w większości stanowiąca ponad połowę odpowiedzi. Na drugim miejscu znajduje się niemożność porozumienia się z klientem. Oznaczać by to mogło, że wzrost firmy jest pochodną kultury i znajomości klienta.

Wykres 16 pokazuje, że jakość zakwaterowania przenosi się na wzrost firmy. Bowiem klient jest zadowolony – 71,17%, więc wyraża chęć powtórnego skorzystania – 81,08%, a pozytywne wyrażanie się o usługodawcy – 60,36% poprawia wizerunek firmy i przyczynia się do pozyskania nowych klientów.

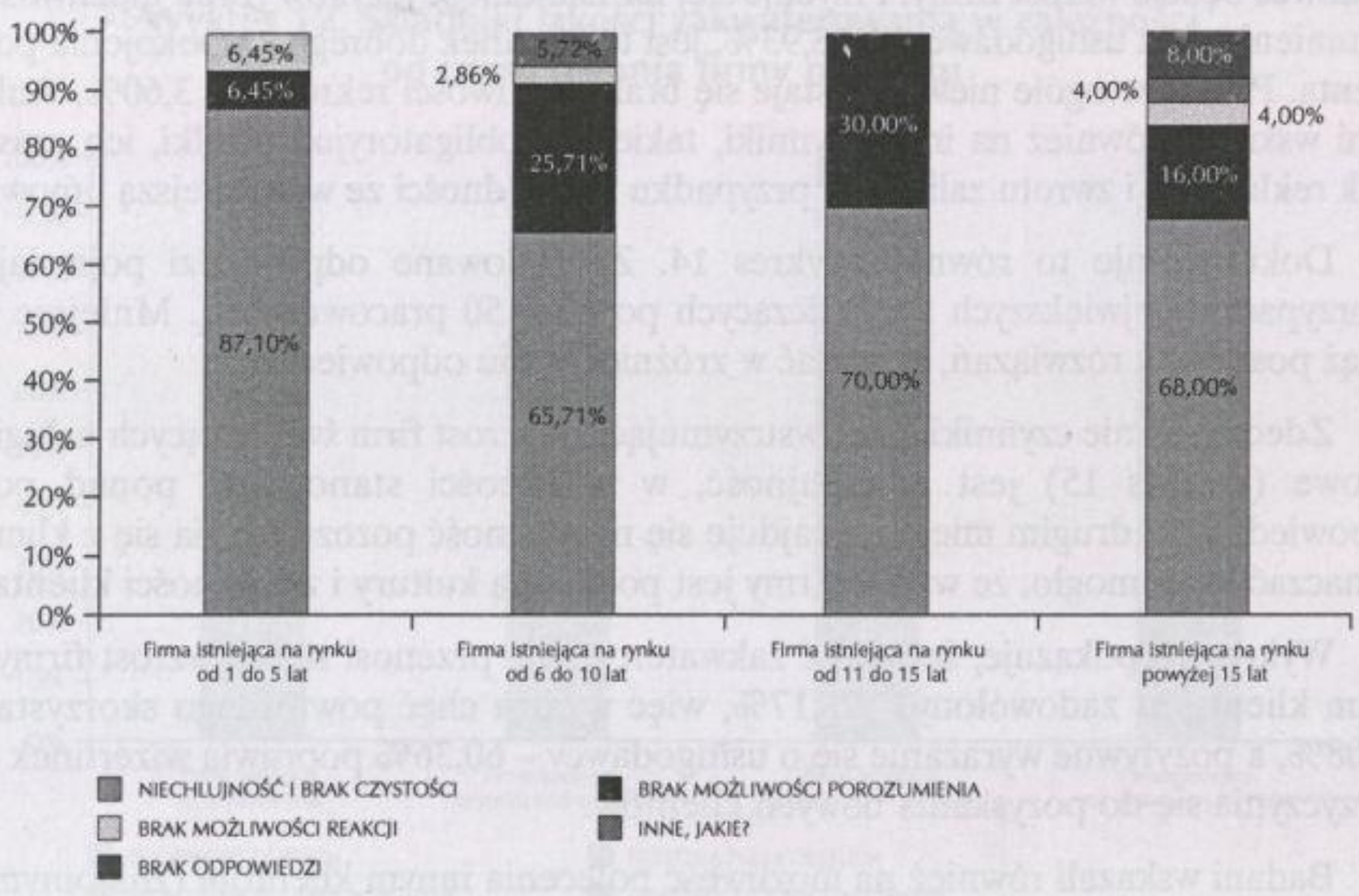
Badani wskazali również na możliwość polecenia innym klientom (znajomym) danego usługodawcy – 1,8%.

Wykres 14. Co podczas zakwaterowania budzi największą irytację w zależności od wielkości firmy



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

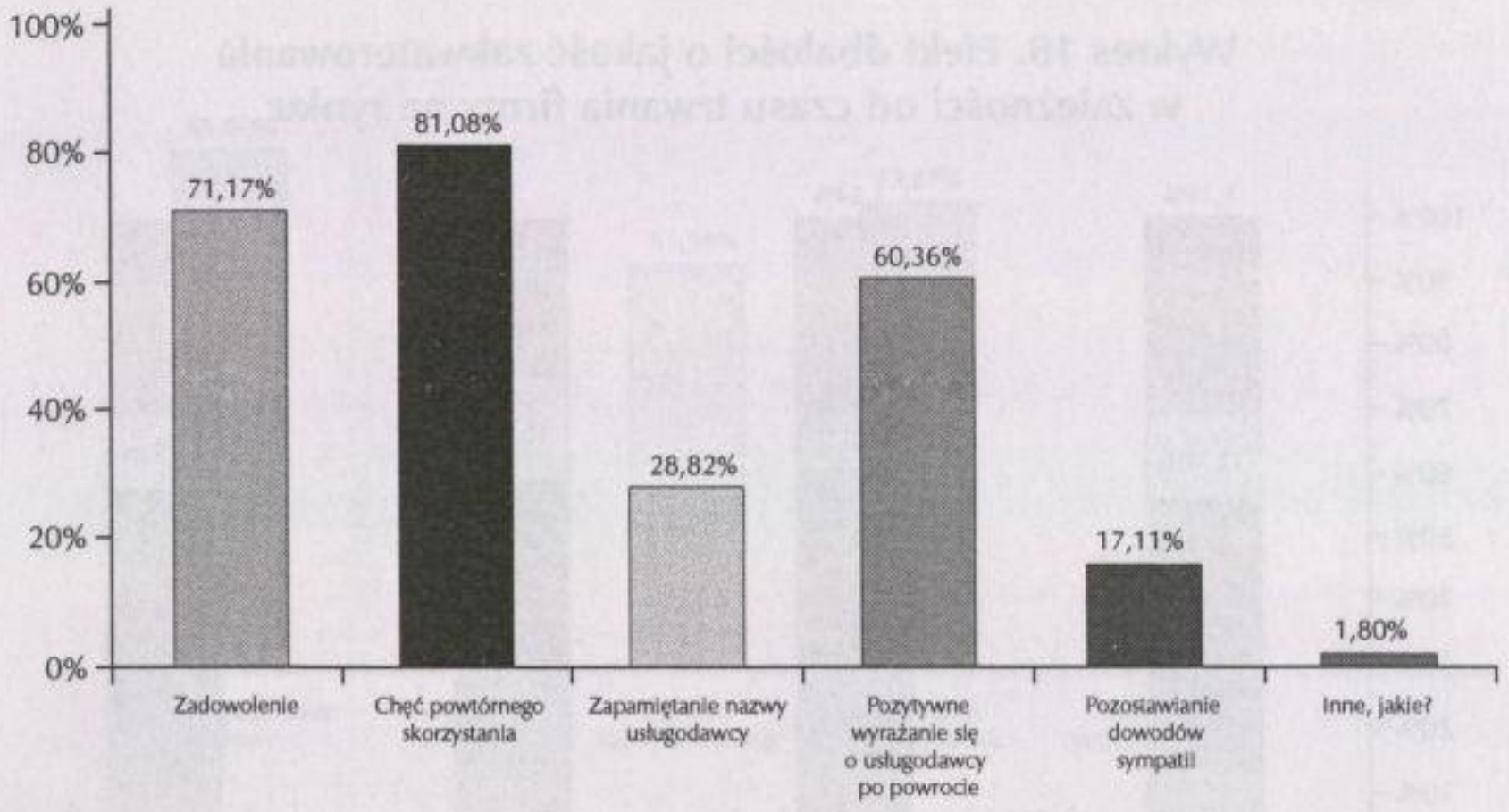
Wykres 15. Co podczas zakwaterowania budzi największą irytację w zależności od czasu trwania firmy na rynku



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Wykres 16. Efekt dbałości o jakość zakwaterowania

• Odpowiedzi nie sumują się do 100 procent, gdyż ankietowani mogli wybrać więcej niż jedną odpowiedź



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

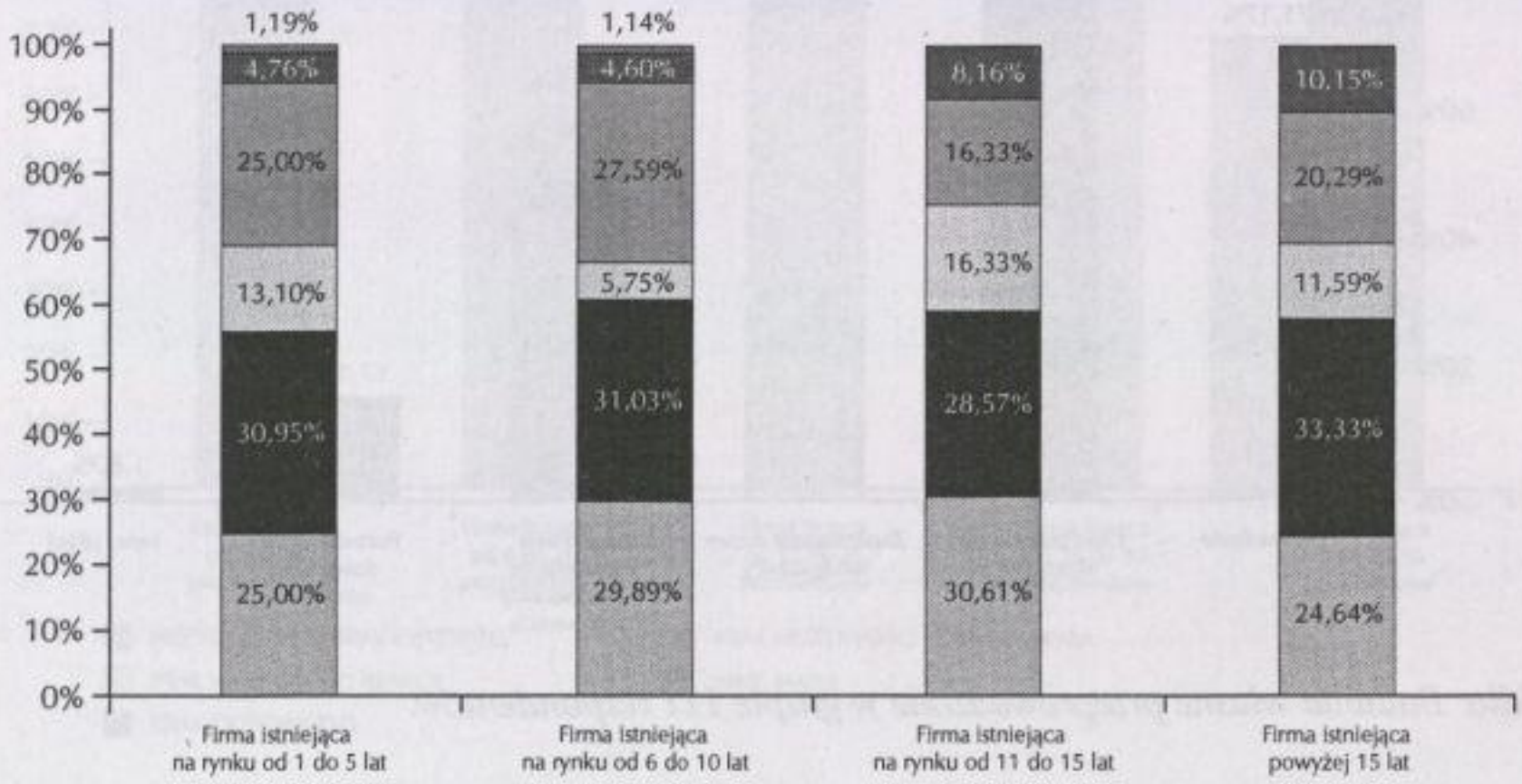
Wykres 17. Efekt dbałości o jakość zakwaterowania w zależności od wielkości firmy



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Jak widać z wykresu 17 chęć powtórnego skorzystania z oferty oraz zadowolenie, będące efektem dbałości o jakość, pojawiają się z równą siłą niezależnie od wielkości firmy.

Wykres 18. Efekt dbałości o jakość zakwaterowania w zależności od czasu trwania firmy na rynku



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

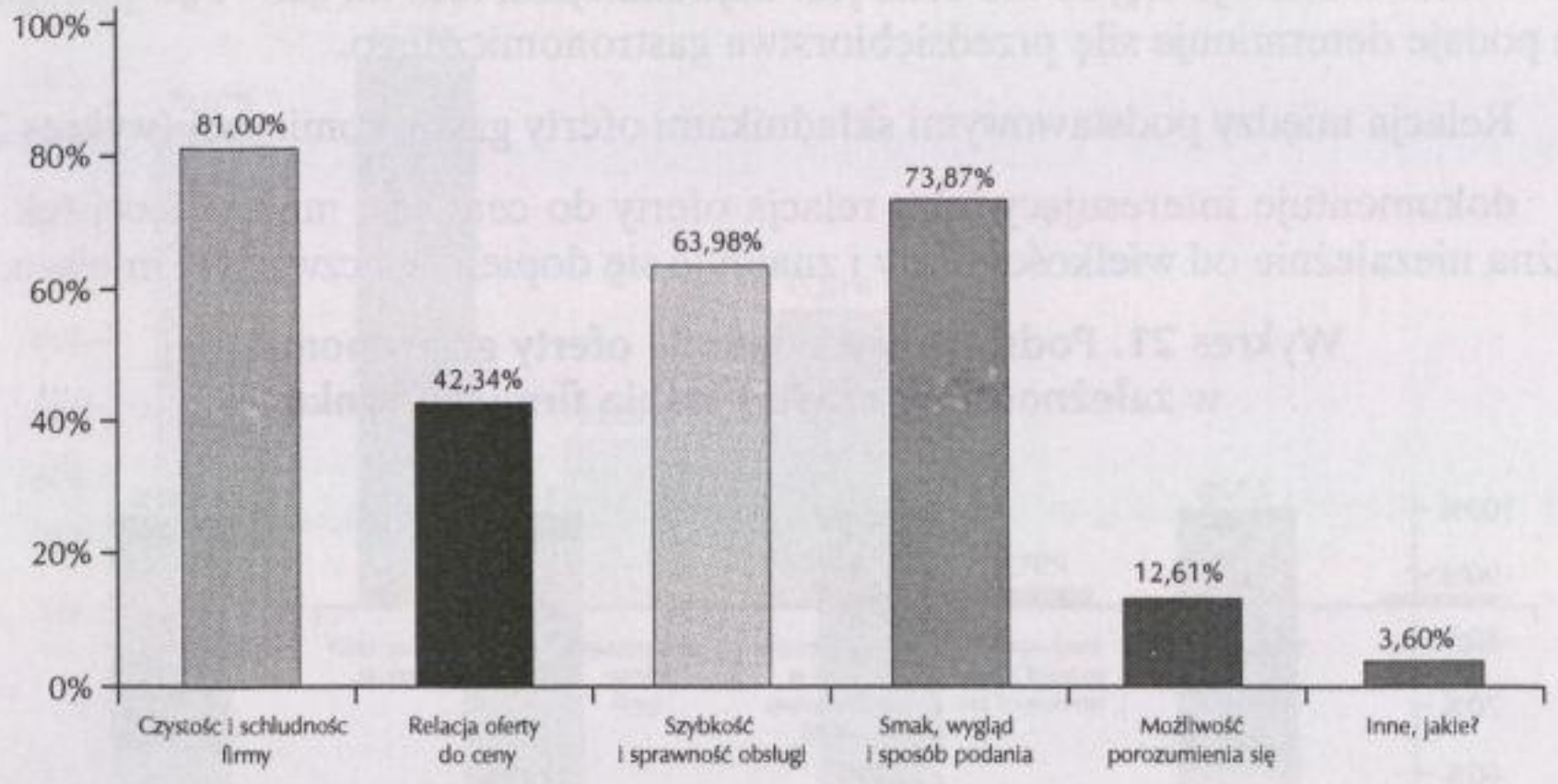
Niezmienna jest też struktura efektów wśród firm analizowanych zależnie od czasu ich trwania na rynku (wykres 18).

Wśród czynników determinujących jakość produktu turystycznego musi znaleźć się jakość produktu oferowanego przez różne formy gastronomii otwartej i zamkniętej. Jest to o tyle zrozumiałe, że przecież produktem zwykło się określać to, co może znaleźć się na rynku, zostać nabyte, użyte lub skonsumowane, zaspokajając czyjeś pragnienie lub potrzebę. produkt w gastronomii to ogół czynności związanych z produkcją potraw i napojów, czynności handlowych polegających na sprzedaży wyrobów kulinarnych, towarów handlowych przy zapewnieniu warunków umożliwiających ich konsumpcję na miejscu sprzedaży oraz działalność obejmująca świadczenie usług rozrywkowych i dodatkowych.[6]

Jakość usług gastronomicznych odgrywa ważną rolę w obsłudze ruchu turystycznego, zwłaszcza w przypadku ruchu zagranicznego i wpływa na przychody uzyskiwane z turystyki. Popyt turystów zagranicznych kieruje się w dużym stopniu na usługi zakładów gastronomicznych oferujących oryginalne dania kuchni polskiej i regionalnej, występy zespołów folklorystycznych itp.

Wykres 19. Podstawowe składniki oferty gastronomicznej

• Odpowiedzi nie sumują się do 100 procent, gdyż ankietowani mogli wybrać więcej niż jedną odpowiedź



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Bez trudu można się domyślić, co jest najważniejsze w przypadku oferty gastronomicznej (wykres 19). Oczywiście czystość i schludność firmy gastronomicznej – 81,00%, a także smak, wygląd i sposób podania potraw – 73,87%. Od tych dwóch czynników będzie przede wszystkim zależało istnienie przedsiębiorstwa gastronomicznego.

Wykres 20. Podstawowe składniki oferty gastronomicznej w zależności od wielkości firmy



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

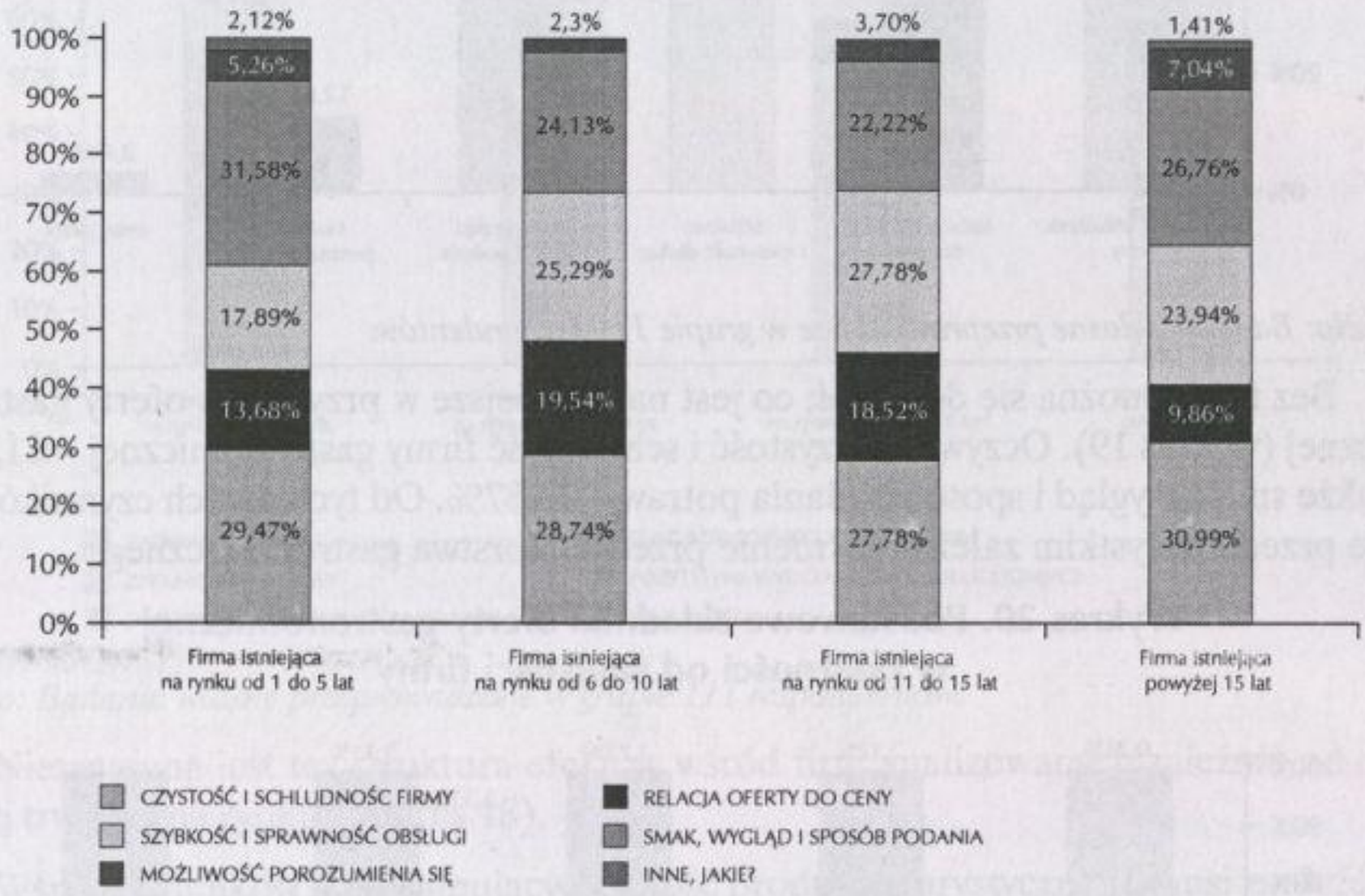
Wśród odpowiedzi pojawiły się również głosy wskazujące na miłą i uśmiechniętą obsługę, dostosowanie do gości oraz regionalność potraw i rodzinną atmosferę.

I znowu okazuje się, że nie cena jest najważniejsza, lecz to, „co" i „w jaki sposób" się podaje determinuje siłę przedsiębiorstwa gastronomicznego.

Relacja między podstawowymi składnikami oferty gastronomicznej (wykres 20)

dokumentuje interesujący fakt: relacja oferty do ceny jest mniej więcej tak samo ważna niezależnie od wielkości firmy i znajduje się dopiero na czwartym miejscu.

Wykres 21. Podstawowe składniki oferty gastronomicznej w zależności od czasu trwania firmy na rynku



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów

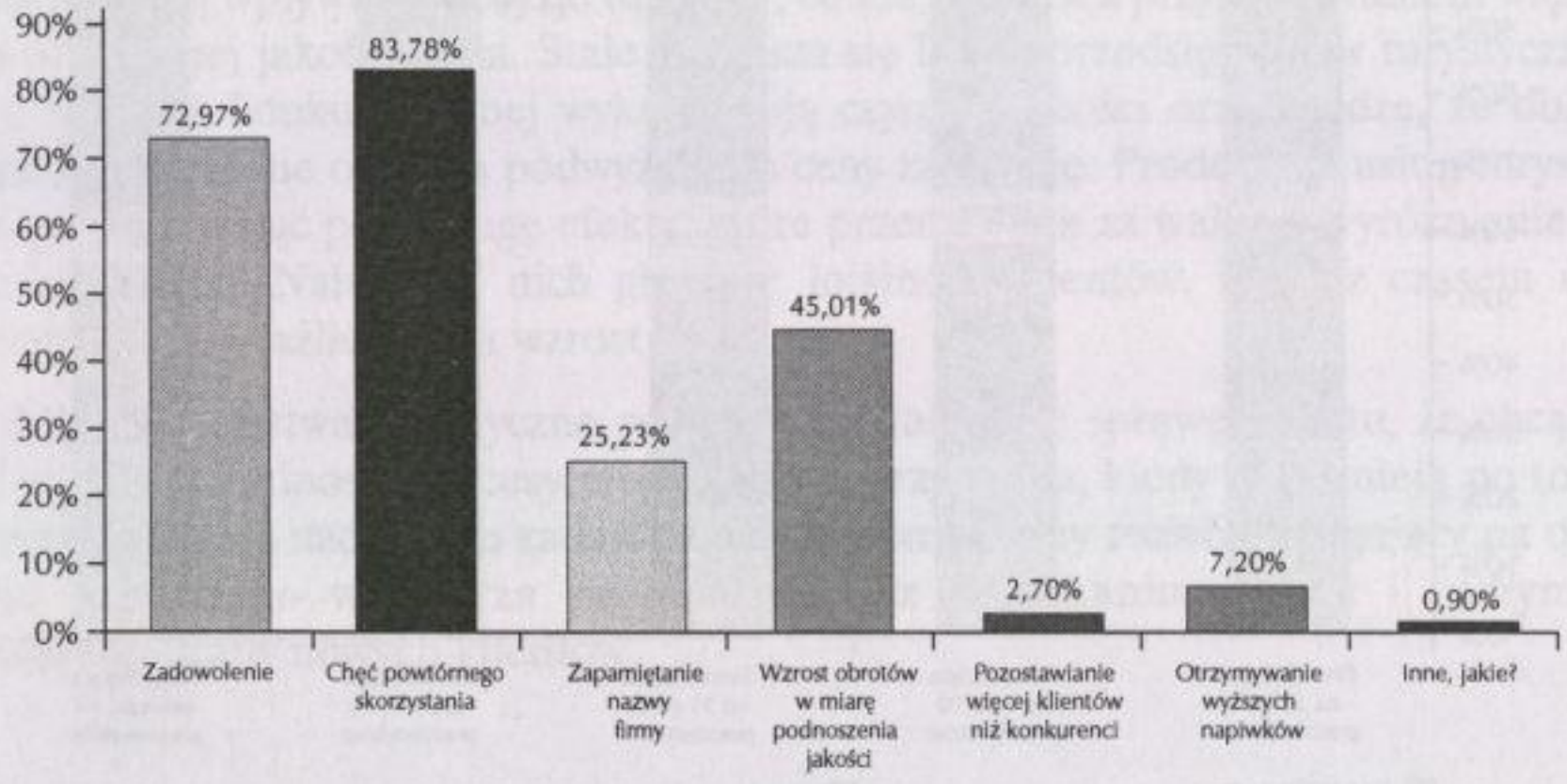
Im dłużej firma istnieje na rynku (wykres 21) większego znaczenia nabiera szybkość i sprawność obsługi – 30,99%.

Ciekawe jest natomiast odwrócenie proporcji miedzy najmłodszymi a najstarszymi firmami, gdy idzie o szybkość obsługi i możliwość porozumienia się. Jedynie w firmach istniejących od 1 do 5 lat i firmach działających powyżej 15 lat ważniejsza jest możliwość porozumienia się, odpowiednio – 5,26%, i 7,04%. Ale to zrozumiały efekt – najmłodsze firmy uczą się dopiero poznawać klienta, najstarsze natomiast zauważają, że rynek się zmienił i trzeba działać na nowych rynkach i stykać się z klientami o nieco innych gustach niż do tej pory.

Z kolei efekty dbałości o jakość w gastronomii wyróżniają takie oto czynniki (wykres 22):

Wykres 22. Efekt dbałości o jakość w gastronomii

• Odpowiedzi nie sumują się do 100 procent, gdyż ankietowani mogli wybrać więcej niż jedną odpowiedź



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Jakość usług w gastronomii przenosi się bezpośrednio na zdolność firmy do wzrostu gdyż – jak pokazuje wykres 22 rośnie chęć powtórnego skorzystania – 83, 78% wskazań i rosną dochody -45,01% wskazań.

Jak widać z wykresu, są też osobiste powody, nakazujące dbać o jakość – rosną bowiem napiwki – 7,20% wskazań. Wynika z tego, że dbałość o jakość przenosi się na wzrost dochodów, a jest to podstawowy warunek wzrostu firmy.

Informacje zawarte na wykresie 23 pokazują, że firmy niezależnie od swej wielkości – zauważają wzrost zadowolenia klientów w miarę podnoszenia jakości.

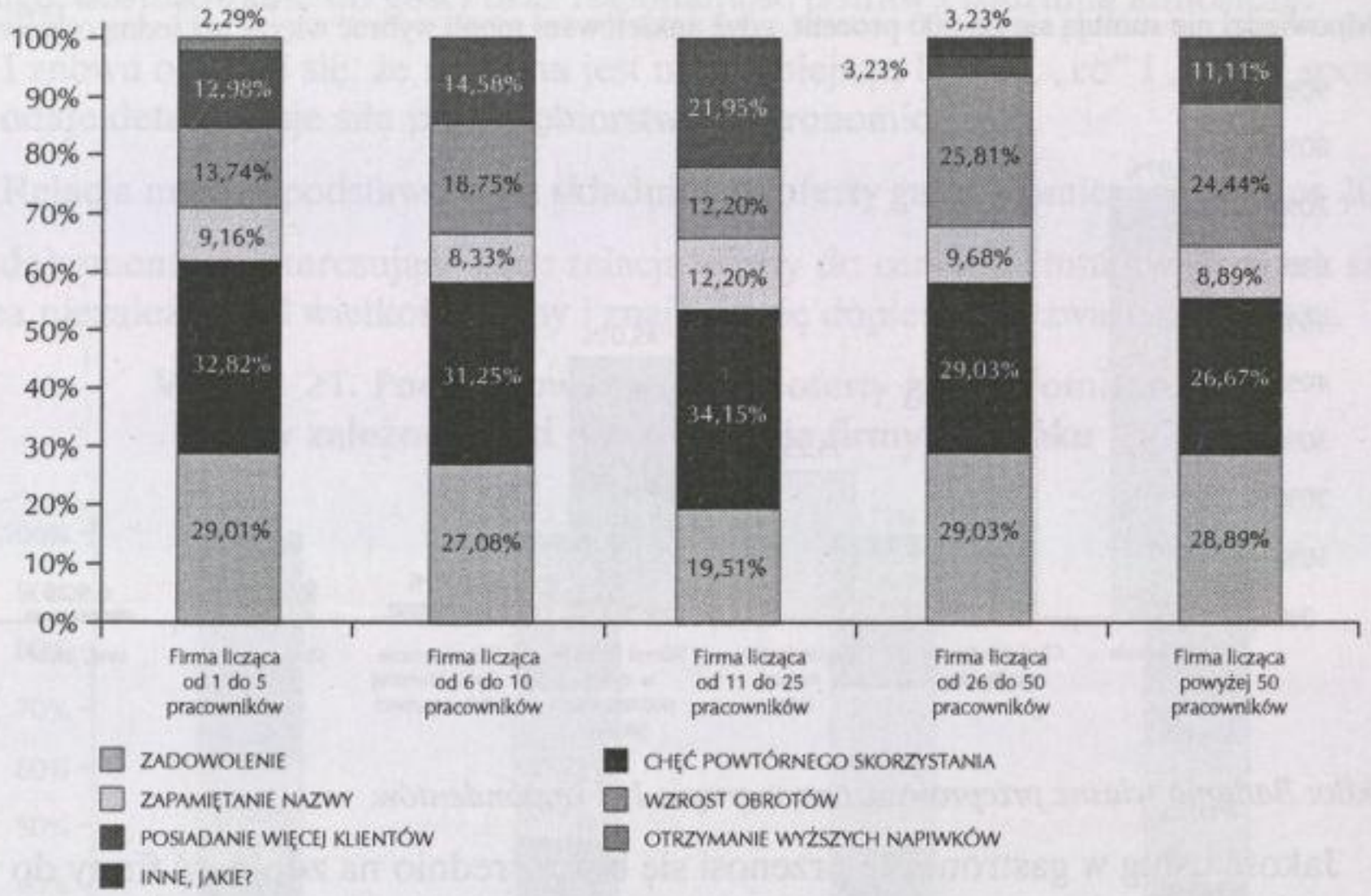
Co więcej podobne są proporcje każdego z efektów. Z tego względu podobne będą też zachowania firmy, wkomponowujące jakość do działań rozwojowych.

Im firma dłużej istnieje na rynku (wykres 24), tym silniej zauważalne jest przełożenie jakości na wzrost obrotów. Jest to łatwe do zrozumienia, gdyż dobrotliwy wpływ jakości nie pojawia się od razu.

Przedsiębiorstwa gastronomiczne winny w coraz większym stopniu stosować marketingową orientację swojej działalności, przyjmując za punkt wyjścia swoich działań interes konsumenta.

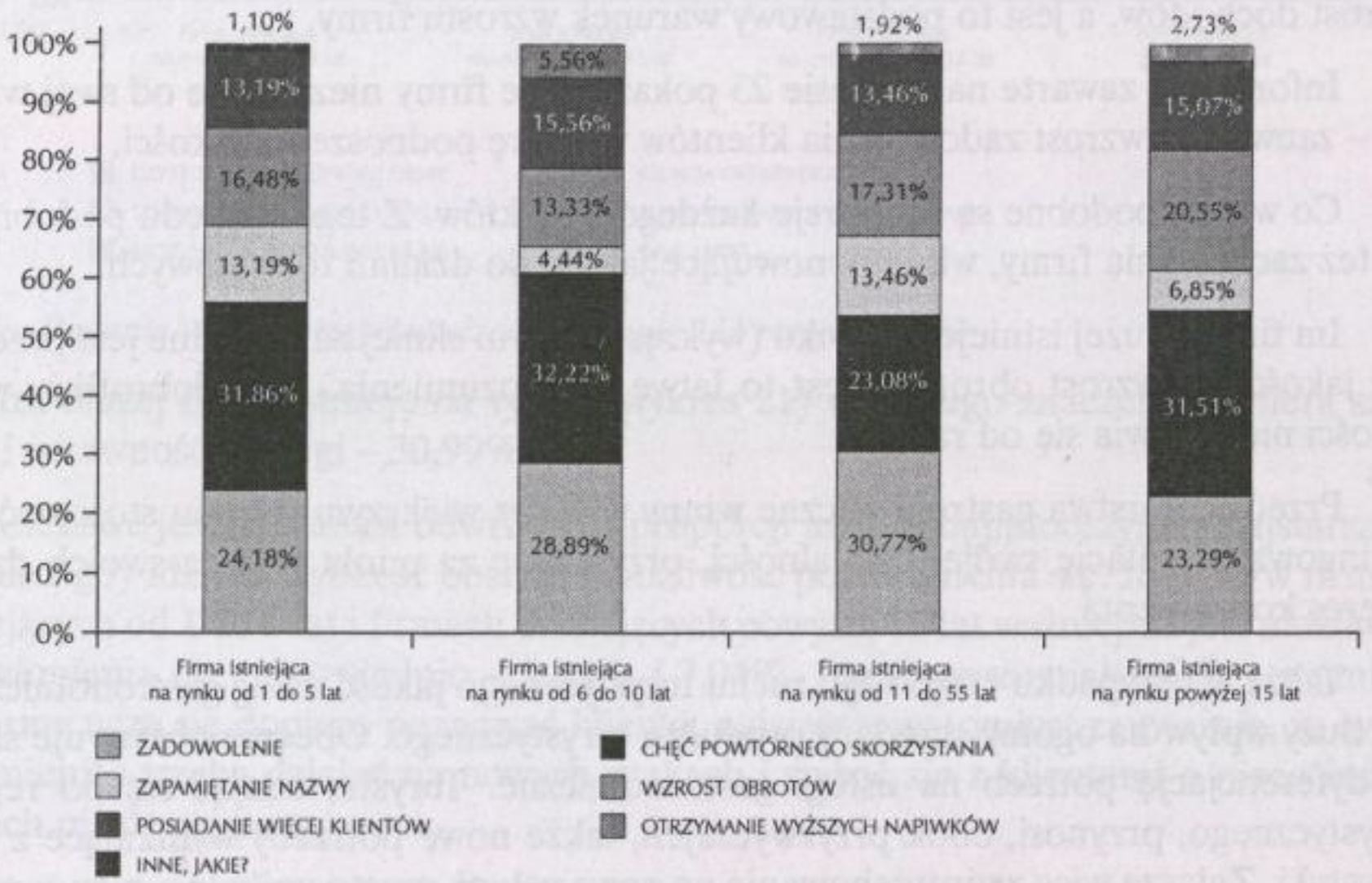
Także w przypadku krajowego ruchu turystycznego jakość usług gastronomicznych ma duży wpływ na ogólny standard produktu turystycznego. Obecnie obserwuje się dużą dyferencjację potrzeb na usługi gastronomiczne. Turysta, udając się do regionu turystycznego, przynosi, obok przyzwyczajeń, także nowe potrzeby wynikające z istoty turystyki. Zgłasza więc zapotrzebowanie na nowe usługi, często unikalne, niepowtarzalne, służące zagospodarowaniu jego wolnego czasu. Świadomość składników budujących jakość musi więc być osią, wokół której koncentrują się decyzje zarządzających.

Wykres 23. Efekt dbałości o jakość w gastronomii w zależności od wielkości firmy



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Wykres 24. Efekt dbałości o jakość w gastronomii w zależności od czasu trwania firmy na rynku



Źródło: Badania własne przeprowadzone w grupie 111 respondentów.

Jakość to kategoria nabierająca szczególnego znaczenia w kontekście stale nasilającej się konkurencji, a także coraz bardziej rozbudowanych wymagań konsumentów. Coraz bardziej wpływa na decyzje turystów, co ma związek z przywiązywaniem większej wagi do ogólnej jakości życia. Stale zwiększa się liczba przedsiębiorstw turystycznych, które w walce konkurencyjnej wykorzystują czynnik jakości oraz wiedzę, że dbałość o wysoką jakość nie oznacza podwyższenia ceny za usługę. Producenci usług turystycznych powinni wziąć pod uwagę efekty, które przemawiają za walką o wyróżnienie przy pomocy jakości. Należy do nich głównie; lojalność klientów, która z czasem może zmniejszyć ich wrażliwość na wzrost cen.[7]

Przedsiębiorstwa turystyczne powinny zdawać sobie sprawę z faktu, że chcąc istnieć na rynku i odnosić sukcesy mogą tylko w przypadku, kiedy nie istnieją po to, aby przetrwać, ale ich naczelnym zadaniem jest systematyczny rozwój polegający na oferowaniu szerokiego wachlarza produktów oraz pozyskaniu stałych i utrzymaniu największej liczby nowych klientów.

---

1) Luis de Borja Sole, *Calidad en los mercados turisticos globalizados, calidad en la globalizacion de los mercados turisticos.* II Congreso Universidad y Empresa, Valencia 1999, s. 73.
2) A.P. Muhlemann, J.S. Oakland, K.G. Lockyer, *Zarządzanie. Produkcja i usługi.* PWN, Warszawa 1995, s. 117.
3) Badanie zostało przeprowadzone na potrzeby pracy doktorskiej.
4) A. Rapacz, *Jakość sposobem konkurencji przedsiębiorstw i regionów turystycznych.* (w:) G. Gołembski: *Rozwój usług turystycznych u progu XXI wieku.* AE Poznań, s.22.
5) Ibidem, s. 22.
6) J. Sala, *Jakość produktu w gastronomii i jego rola na rynku turystycznym* (w:) *Rozwój jakości usług w turystyce.* Materiały konferencyjne, Kraków 1997, s. 86.
7) M. Boruszczak, *Znaczenie produktu i jakości usług w turystyce* (w:) A. Panasiuk, *Markowe produkty turystyczne.* Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004, s. 78.

Literatura

1. Boruszczak M., *Znaczenie produktu i jakości usług w turystyce* (w:) Panasiuk A., *Markowe produkty turystyczne.* Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004.
2. Muhlemann A.P., Oakland J.S., Lockyer K.G., *Zarządzanie. Produkcja i usługi.* PWN, Warszawa 1995.
3. Rapacz A., *Jakość sposobem konkurencji przedsiębiorstw i regionów turystycznych* (w:) Gołembski G., *Rozwój usług turystycznych u progu XXI wieku,* AE Poznań.
4. Sala J., *Jakość produktu w gastronomii i jego rola na rynku turystycznym* (w:) *Rozwój jakości usług w turystyce.* Materiały konferencyjne, Kraków 1997.
5. Sole Luis de Borja, *Calidad en los mercados turisticos globalizados, calidad en la globalizacion de los mercados turisticos.* II Congreso Universidad y Empresa, Valencia 1999.

CZĘŚĆ IV

Makroekonomiczne uwarunkowania jakości produktu turystycznego

REDAKCJA NAUKOWA

prof. dr hab. Stanisław Wodejko

URSZULA SZUBERT-ZARZECZNY, PIOTR URBANIK

Makroekonomiczne aspekty tworzenia produktu turystycznego w Polsce

WSTĘP

Tworzenie produktu turystycznego w danym kraju jest ściśle związane z istnieniem określonych uwarunkowań ekonomicznych – zarówno o charakterze mikroekonomicznym, jak też makroekonomicznym. Aspekt mikroekonomiczny tego procesu wiąże się m.in. z obiektywnym występowaniem walorów naturalnych jako specyficznego przejawu jednego z elementów triady ekonomicznej: ziemia – praca – kapitał. Natomiast powstanie makroekonomicznych uwarunkowań tworzenia produktu turystycznego wynika z całokształtu procesów gospodarczych wywołanych chęcią migracji społeczeństwa do obszarów koncentracji walorów naturalnych. Turystyka jest heterogeniczną dziedziną gospodarki, tak więc makroekonomiczne aspekty tworzenia produktu turystycznego odnoszą się do zjawisk ekonomicznych, występujących zarówno w mikro-, jak też w makroskali gospodarczej.

W teorii makroekonomii podkreśla się znaczenie stabilności makroekonomicznej (w tym finansowej) gospodarki oraz roli procesów inflacyjnych, mogących naruszyć tę stabilność. Pojawia się tu rola państwa w tworzeniu warunków istnienia równowagi wewnętrznej (równoważenia budżetu państwa i sektora finansów publicznych) oraz zewnętrznej (kontrola salda na rachunku obrotów bieżących), na którą w odczuwalnym stopniu może też wpłynąć ruch turystyczny.

Do makroekonomicznych aspektów wytwarzania produktu turystycznego należą przede wszystkim problemy tworzenia przez turystykę części dochodu narodowego jako efektu prowadzenia przez rząd polityki turystycznej, zjawiska występujące na rynku pracy, zwłaszcza problem bezrobocia i zwiększenia aktywności ekonomicznej ludności, w tym poprzez zatrudnienie w sferze usług turystycznych, zjawiska i procesy zachodzące w sferze pieniężno-walutowej, odnoszące się do turystyki, problemy równowagi

ekonomicznej zarówno wewnętrznej, jak i zewnętrznej. Niezwykle istotny jest tu również społeczny i polityczny aspekt zapewnienia równowagi makroekonomicznej i tworzenia mikroekonomicznych podstaw efektywnego funkcjonowania podmiotów gospodarczych, w tym także i tych, które zajmują się tworzeniem szeroko rozumianego produktu turystycznego. W polityce makroekonomicznej, realizowanej przez rząd, muszą być zawarte społeczne aspekty gospodarowania i w szczególny sposób odnosi się to do turystyki. Chodzi tu bowiem o angażowanie pewnego zakresu zasobów publicznych, służących społeczeństwu jako całości. W wyniku ich wykorzystania poprawia się „jakość" tego społeczeństwa, a to daje podstawy do zwiększenia efektywności kapitału ludzkiego. Turystyka i wypoczynek odgrywają w tym procesie poważną rolę, przyczyniając się do podniesienia poziomu zdrowotności społeczeństwa. Jest jednak problematyczne, w jaki sposób produkt turystyczny może podlegać redystrybucji w ramach programów polityki społecznej, jakie zasady powinny tu obowiązywać, kto i na jakich zasadach powinien być beneficjentem tych programów, a zwłaszcza w jakim zakresie i w jaki sposób państwo powinno uczestniczyć w wytwarzaniu i podziale produktu turystycznego. Jest to jeden z bardzo ważnych makroekonomicznych aspektów wytwarzania produktu turystycznego w Polsce, gdzie nie funkcjonuje jeszcze gospodarka rynkowa *sensu stricte*, a system polityczny generuje wiele zniekształceń widocznych zarówno w sferze realnej, jak też regulacyjnej.

Makroekonomiczne ujęcie problemów wytwarzania produktu turystycznego wymaga przedstawienia problemów pomiaru działalności gospodarczej w turystyce, która jest wliczana do dochodu narodowego, warunków wzrostu i rozwoju tej gospodarki w skali lokalnej, regionalnej, krajowej i międzynarodowej, zagadnień bilansu turystycznego i jego związków z bilansem handlowym i płatniczym państwa, polityki fiskalnej, monetarnej, kursowej, wpływających na funkcjonowanie gospodarki turystycznej, a także ogólnych zagadnień zatrudnienia, inflacji i bezrobocia, wyznaczających warunki funkcjonowania tej gospodarki. Ukazanie niektórych z tych zagadnień w prezentowanym artykule pozwala na wysunięcie pewnych wniosków o charakterze ogólnym, związanych z makroekonomicznymi aspektami wytwarzania produktu turystycznego w Polsce.

Celem tego artykułu jest ukazanie wybranych makroekonomicznych aspektów tworzenia produktu turystycznego w Polsce, gdzie w wyniku obranego po 1989 r. kierunku rozwoju cywilizacyjnego nastąpił rzeczywisty wzrost i rozwój gospodarczy kraju. Proces rozwoju cywilizacyjnego w Polsce charakteryzuje się tym, że pojawiły się jednocześnie głębokie dysproporcje w sytuacji ekonomicznej wielu grup społecznych, a także nasilił się proces degeneracji życia politycznego, co negatywnie wpływa na charakter tego rozwoju. Próba ukazania w tym artykule makroekonomicznych uwarunkowań rozwoju turystyki w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem jej sfery potażowej (tworzenia produktu turystycznego) obejmuje więc także pewne elementy należące do sfery politycznej, silnie wpływającej na gospodarkę w Polsce, w tym także na gospodarkę turystyczną.

Badanie turystyki, rozumianej jako zespół zjawisk i procesów gospodarczych, mających charakter zarówno mikroekonomiczny, jak też makroekonomiczny wymaga

przyjęcia założenia o traktowaniu jej jako części nauki ekonomii, a to wyznacza metodologię badań. W artykule wykorzystane zostały materiały źródłowe z zakresu problematyki ekonomicznej, dotyczącej gospodarki polskiej, a także dotychczasowe opracowania autorów artykułu. Metodą badawczą, dzięki której zrealizowany został cel pracy, jest opis zjawisk zachodzących w sferze gospodarczej.

POLITYCZNO-EKONOMICZNE UWARUNKOWANIA TWORZENIA PRODUKTU TURYSTYCZNEGO W POLSCE

Ład systemowy, kształtujący się w Polsce po 1989 r. w ramach transformacji ustrojowej, opiera się przede wszystkim na liberalizacji instytucji społeczno-gospodarczych i ten fakt ma podstawowe znaczenie dla tworzenia makroekonomicznych podstaw funkcjonowania gospodarki polskiej, w tym także pewnej jej specyficznej części, jaką jest gospodarka turystyczna. Liberalizacja ekonomiczna powoduje jednak pojawianie się wielu niekorzystnych dla gospodarki zjawisk, jeśli nie towarzyszą jej określone zmiany w systemie politycznym. Jak pisze Krzysztof Porwit, liberalizacja była warunkiem koniecznym, ale nie wystarczającym do prawidłowego funkcjonowania gospodarki rynkowej i demokratycznego systemu politycznego w Polsce.[1] Tworzenie ładu instytucjonalnego w Polsce po 1989 r., jako najważniejszego warunku stabilizacji makroekonomicznej i prowadzenia efektywnej polityki gospodarczej, od początku transformacji obarczone było ryzykiem „świadomego niszczenia, zniekształcania oraz blokowania inicjatyw ich odnowy".[2] Spowodowało to pojawienie się poważnych barier rozwoju gospodarczego Polski i ograniczeń w sferze społecznej, co w odniesieniu do turystyki dotyczy przede wszystkim zmniejszenia się aktywności turystycznej w wielu grupach społecznych. Jan Mujżel także wskazuje na charakterystyczną cechę polskiej transformacji systemowej, którą jest – zdaniem tego autora – „szczególne przemieszanie zjawisk systemowych zwłaszcza instytucjonalnych"[3], co utrudnia prowadzenie efektywnej polityki makroekonomicznej (pieniężnej, kursowej, fiskalno-dochodowej), której najważniejszym celem jest zapewnienie warunków wzrostu gospodarczego i stabilizacji gospodarki.[4] Są to z kolei podstawowe warunki podniesienia dobrobytu społecznego i związanego z tym m.in. zwiększenia aktywności turystycznej ludności. Od stopnia ustabilizowania gospodarki i zapewnienia warunków wzrostu gospodarczego zależy także aktywność ekonomiczna podmiotów gospodarki turystycznej, zajmujących się wytwarzaniem produktu turystycznego. Stabilizacja gospodarki, wzrost i rozwój ekonomiczny są jednymi z najważniejszych celów polityki makroekonomicznej, można więc stwierdzić, że realizacja tych celów tworzy makroekonomiczne podstawy wytwarzania dóbr i usług w danej gospodarce, w tym też dóbr i usług turystycznych.

Polityka makroekonomiczna musi dostarczyć najefektywniejszych sposobów rozwiązywania problemów ekonomicznych we wszystkich sferach gospodarki, co dotyczy także gospodarki turystycznej. W Polsce jest to bardzo silnie uzależnione od społeczno-politycznych uwarunkowań, w jakich funkcjonuje gospodarka od 1989 r. Zmiany systemu polityczno-ekonomicznego dokonują się ewolucyjnie i nie można ich zadekretować jednym konstruktywistycznym aktem – programem, czy planem. Jest to złożony długotrwały proces, wymagający przyzwolenia większości grup społecznych na zmianę

istniejącego układu interesów, gdyż wiąże się to ze zmianą układu interesów. Może dojść do oporu społecznego wobec reform, a to z kolei może doprowadzić do wypaczenia ich istoty, albo wręcz zaniechania działań reformatorskich. Większość rządów, które zostały utworzone w Polsce po 1989 r. miała charakter koalicyjny, co powodowało ich dużą podatność na uleganie naciskom zorganizowanych grup interesów. W pierwszej fazie transformacji systemowej najlepiej zorganizowaną grupą interesów były związki zawodowe, które w polskiej rzeczywistości społeczno-politycznej miały charakter bardziej polityczny niż społeczny. Jak wiadomo, związki zawodowe dysponowały w okresie PRL ponad 60% miejsc noclegowych w bazie wczasowo-wypoczynkowej i miało to poważne znaczenie dla przekształceń w sferze podaży dóbr i usług turystycznych, zwłaszcza w pierwszej fazie transformacji, a także w kolejnych okresach przekształceń systemowych w turystyce. Poddanie tej części gospodarki turystycznej w Polsce regułom rynkowym wiązało się z utratą możliwości uczestnictwa w wypoczynku przez znaczące grupy społeczne, co oznaczało wzrost ogólnego niezadowolenia tych grup z kierunku reform rynkowych. Jednak mimo tego wydaje się, że niebezpieczeństwo całkowitego cofnięcia poparcia społecznego dla przyjętego kierunku reform nie zagraża stabilności systemu gospodarczego ukształtowanego w Polsce w okresie 1989-2004 i należy traktować to jako sukces. Jest to równoznaczne z przyjęciem reguł gospodarki rynkowej i demokratycznego systemu politycznego przez najaktywniejsze grupy społeczne, które w rzeczywistości decydują o kierunkach polskiej transformacji. Praktycznie nie istnieje obecnie żadna realna alternatywa dla systemu, który został ukształtowany w Polsce na przełomie lat 80. i 90., a jego ewentualne modyfikacje i zmiany (w tym też poszukiwanie tzw. trzeciej drogi[5]) nie oznaczają odejścia od przyjętego kierunku reform, lecz jedynie przesunięcie akcentów w polityce gospodarczej prowadzonej przez kolejne ekipy rządowe. Wynika z tego, że także w odniesieniu do turystyki prowadzona będzie polityka, której cele będą swego rodzaju pochodną celów polityki makroekonomicznej poszczególnych rządów.

Okres 1989-2004 w Polsce można rozpatrywać jako umowną całość złożoną z kilku etapów, w których różna była sytuacja makroekonomiczna. Wynikało to z aktualnych w danym czasie celów i założeń polityki makroekonomicznej oraz efektów, które osiągnięto w wyniku implementacji tej polityki. W planie Balcerowicza, który zapoczątkował zmiany rynkowe w gospodarce polskiej, odnoszono się do węzłowych zagadnień polityczno-gospodarczych, wymagających rozwiązania w nowych warunkach. Wtedy także został wyznaczony kierunek przekształceń systemowych w turystyce, mający także zasadniczy wpływ na aktualną sytuację w sferze popytu i podaży turystycznej w Polsce. Dotyczy to wyznaczenia kierunków rozwoju i sposobów restrukturyzacji różnych sektorów gospodarki, w tym także gospodarki turystycznej, która w pierwszym okresie transformacji rozwijała się bardzo dynamicznie.[6]

W połowie lat 90. miało miejsce spowolnienie procesu wprowadzania zmian rynkowych w Polsce, które jednak dotyczyło gospodarki jako całości, a jednocześnie tempo i charakter tych zmian były zróżnicowane w poszczególnych dziedzinach gospodarki polskiej. W odniesieniu do turystyki proces ten nie był widocznie zauważalny, chociaż pojawiły się już pierwsze symptomy negatywnych zjawisk zarówno po stronie podażowej, jak też przede wszystkim po stronie popytowej rynku turystycznego w Polsce.

Niewątpliwy wpływ na spowolnienie procesu prywatyzacji gospodarki i weryfikację celów polityki ekonomicznej w połowie lat 90. miała zmiana świadomości społecznej co do istoty reformy rynkowej w Polsce, zniknięcie tzw. iluzji transformacji w drugiej fazie transformacji – fazie wprowadzania decyzji politycznych – i cofnięcie poparcia społecznego dla szokowego sposobu implementacji nowych zasad ustrojowych. Wprowadzanie tych zmian wywołało zróżnicowane reakcje społeczne i polityczne, napotykając przy tym na duży opór wielkich grup społecznych, tracących dotychczasową pozycję i status ekonomiczny. Zmieniły się także zasady uczestnictwa w turystyce, która została poddana rynkowym regułom i przestała być jednym z najważniejszych elementów polityki społecznej państwa. W połowie lat 90. polaryzacja społeczeństwa była już bardzo wyraźna, ale z drugiej strony istniały już w miarę stabilne makroekonomiczne warunki wytwarzania produktu turystycznego. W drugiej połowie lat 90. wystąpiły jednak wyraźne symptomy regresu w sferze turystyki, co przejawiało się nie tylko w zmniejszeniu strumieni ruchu turystycznego, ale także w zmniejszeniu wpływów dewizowych z turystyki.[7]

W końcu lat 90., wskutek polityki „schłodzenia" gospodarki zastosowanej przez ówczesny rząd (koalicja AWS-UW), a także wskutek obciążenia gospodarki kosztami tzw. czterech reform oraz nasilenia się wielu niekorzystnych zjawisk w systemie politycznym, pojawiły się zagrożenia dla stabilności systemu gospodarczego. W okresie tym coraz wyraźniejszy był wpływ barier i ograniczeń strukturalnych na funkcjonowanie gospodarki. Dotyczyło to także gospodarki turystycznej, gdzie ujawnił się także negatywny wpływ otoczenia zewnętrznego w postaci wspomnianego już mniejszego ruchu turystycznego do Polski. Kumulacja tych niekorzystnych zjawisk o charakterze zarówno ekonomicznym, jak też politycznym, miała miejsce po 2000 r. W okresie 2000-2001 pojawiło się niebezpieczeństwo kolejnego kryzysu finansów publicznych, zagrażającego stabilizacji gospodarczej. Było to nie tylko wynikiem politycznej decyzji o wprowadzeniu dalszych reform systemowych przez rząd J. Buzka, ale także ogólnego spowolnienia dynamiki wzrostu gospodarczego w tym okresie, braku reformy finansów publicznych i ewidentnych błędów w polityce gospodarczej, generowanych m.in. przez system polityczny.[8]

Wyraźne ożywienie gospodarki polskiej zaznaczyło się w końcu 2002 r., co wyraziło się przede wszystkim szybszym tempem wzrostu PKB.[9] W teorii makroekonomicznej rozróżnia się krótkookresowy i długookresowy wzrost produkcji, której najważniejszą miarą jest produkt krajowy brutto. W okresie krótkim zwiększenie produkcji jest najczęściej wynikiem wzrostu popytu globalnego (konsumpcyjnego, inwestycyjnego, wydatków państwa) oraz może być ono także wynikiem spadku siły nabywczej waluty krajowej. Wzrost gospodarczy, który zaznaczył się w Polsce pod koniec 2002 r. i utrzymywał w kolejnych kwartałach lat 2003 i 2004 był właśnie przede wszystkim wynikiem zmian w popycie globalnym, w tym przede wszystkim w popycie zagranicznym. Jednocześnie miało miejsce osłabienie waluty polskiej wobec euro, co zwiększyło eksport. Wyraźny był jednak także przyrost krajowego popytu gospodarstw domowych i firm, zwłaszcza w 2003 r.

W okresie tym nastąpiły pozytywne zmiany w sektorze przedsiębiorstw, wyrażające się wzrostem ich konkurencyjności wobec firm zagranicznych. W sektorze przedsiębiorstw przemysłowych wzrost produkcji był największy i przewyższał on nawet dynamikę PKB. Natomiast w sferze usług, do którego zalicza się też usługi turystyczne, wzrost wartości dodanej był znacznie niższy niż w sektorze przedsiębiorstw.

W 2004 r. nastąpił pewien wzrost inflacji, a analitycy przewidują dalszy jej wzrost w kolejnych kwartałach tego roku.[10] Inflacja nie jest zagrożeniem dla stabilności systemu gospodarczego, pod warunkiem zachowania celów polityki monetarnej.[11] Ze względu na fakt, że wzrost gospodarczy, który zaznaczył się w końcu 2002 r., jest wynikiem większego popytu zagranicznego (wyrażającego się wzrostem eksportu), a nie popytu krajowego oraz ze względu na ustabilizowaną sytuację na rynku pieniężnym, inflacja nie jest zagrożeniem dla pozytywnych tendencji wzrostowych w gospodarce polskiej. Widoczny jest jednak wysoki popyt na towary, utrzymujący się od kilku kwartałów, co może sprzyjać wysokiej inflacji w dłuższej perspektywie.[12] Wynika to z wysokiego wykorzystania mocy produkcyjnych, występującego w sferze realnej gospodarki polskiej. Makroekonomicznym skutkiem takiej sytuacji jest z jednej strony ograniczona możliwość zaspokojenia popytu konsumentów, sprzyjająca wzrostowi inflacji w dłuższym okresie, a z drugiej wzrost nakładów inwestycyjnych w sferze produkcji. Założenia i cele dotychczasowej polityki monetarnej w Polsce są przedmiotem bardzo ostrej krytyki, zwłaszcza ze strony zwolenników popytowej stymulacji wzrostu gospodarczego.

Istotnym zagrożeniem dla utrzymania pozytywnych tendencji wzrostowych w gospodarce jest utrzymująca się wysoka stopa bezrobocia, której poziom w 2004 r. wyniósł 20%, przy bardzo wysokim (85%) odsetku osób bezrobotnych bez prawa do zasiłku.[13] Ten fakt ma duże znaczenie dla gospodarki turystycznej, bowiem popyt turystyczny jest silnie uzależniony od poziomu dochodów nabywców dóbr i usług turystycznych i charakteryzuje się wysokim poziomem współczynników elastyczności dochodowej. W 2004 r. na rynku pracy pojawiły się jednak pewne pozytywne symptomy, wyrażające się spadkiem bezrobocia do poziomu 2995,0 tys. osób we wrześniu 2004 r. Stopa bezrobocia była najniższa w latach 1997-1998, kiedy to bezrobocie nie przekraczało poziomu 2 mln osób, ale od 1999 r. liczba bezrobotnych wzrastała bardzo szybko, przekraczając w 2000 r. liczbę 3 mln osób, co wiązało się ze wspomnianymi już zmianami w polityce makroekonomicznej, wprowadzonymi pod koniec lat 90. Prognozy na 2005 r. przewidują dalszy spadek bezrobocia, co wiąże się m.in. ze wzrostem gospodarczym, zaznaczającym się na przełomie 2003/2004. Aby jednak bezrobocie mogło zmniejszyć się do poziomu istniejącego w UE, gdzie jego stopa wynosiła w lipcu 2004 r. około 9%, niezbędne jest utrzymanie wysokiego – powyżej 5% – tempa wzrostu gospodarczego.[14] Ten problem wiąże się ze zwiększeniem nakładów inwestycyjnych w skali makroekonomicznej, bowiem wzrost gospodarczy, który zaznaczył się w ostatnim okresie jest wynikiem przede wszystkim pobudzenia eksportu i korzystnych dla eksporterów zmian w kursie walutowym. Bardzo niski poziom nakładów inwestycyjnych brutto na środki trwałe oceniany jest przez ekonomistów jako poważne zagrożenie dla trwałych podstaw wzrostu gospodarczego w Polsce.[15] Należy zaznaczyć, że w turystyce miał miejsce bardzo szybki wzrost nakładów inwestycyjnych w hotelarstwie i gastronomii, zwłaszcza

w drugiej połowie lat 90., co groziło nawet przeinwestowaniem tej sfery. Inwestycje w turystyce dotyczyły jednak głównie bazy hotelarskiej, natomiast w dalszym ciągu w Polsce istnieją małe zasoby w postaci miejsc noclegowych w tzw. turystycznych obiektach zbiorowego zakwaterowania. Ilustracją tego stwierdzenia jest liczba miejsc noclegowych w obiektach tego rodzaju w przeliczeniu na 10 tys. mieszkańców.[16]

Makroekonomicznym, popytowym, uwarunkowaniem tworzenia produktu turystycznego jest sytuacja w gospodarstwach domowych, bowiem od poziomu ich dochodów i oszczędności zależy poziom popytu konsumpcyjnego, który w części jest przeznaczany na zakup dóbr i usług turystycznych. W okresie 2002-2004 zaznaczyła się wyraźna tendencja do zwiększania konsumpcji przez gospodarstwa domowe, przy czym tendencji tej towarzyszył spadek poziomu oszczędności gospodarstw domowych i wzrost poziomu ich zadłużenia. Wzrost popytu wewnętrznego gospodarstw domowych jest jednym z ważnych składników popytu globalnego, pobudzających wzrost gospodarczy. Jedną z przyczyn wzrostu tego popytu, obserwowanym już w 2003 r., jest obawa przed wzrostem cen niektórych dóbr w związku z wejściem Polski do UE i zmianami w systemie podatkowym (wyższa stawka podatku VAT). Popyt konsumpcyjny gospodarstw domowych finansowany jest z ich oszczędności i kredytów bankowych.[17] System bankowy w Polsce w poważnym stopniu wpływa na funkcjonowanie gospodarki, co wiąże się m.in. z poziomem stóp procentowych, które są jednym z rodzajów cen w gospodarce rynkowej. Poziom stóp procentowych w Polsce jest relatywnie wysoki i to ogranicza zwiększenie dynamiki wzrostu gospodarczego, jednak poziom ten jest wynikiem ogólnej sytuacji makroekonomicznej. Restrukturyzacja i prywatyzacja polskiego systemu bankowego dokonywała się znacznie szybciej niż w innych sektorach gospodarki, a banki odgrywają dominującą rolę w polskim systemie finansowym, co jednak świadczy o niedorozwoju tego systemu. System finansowy, który ukształtował się w okresie transformacji pogłębia niekorzystny dla gospodarki dualizm na silny sektor dużych przedsiębiorstw i relatywnie słaby sektor przedsiębiorstw małych i średnich, wśród których duży jest udział przedsiębiorstw turystycznych. Dominacja banków w tym systemie i brak rozwiniętego rynku kapitałowego pogłębiają to niekorzystne zjawisko.[18]

Zagrożeniem dla trwałego wzrostu gospodarczego w Polsce jest nie tylko wysoki poziom stóp procentowych, ale także system polityczny, generujący różnego rodzaju napięcia i konflikty, wpływające negatywnie na równowagę wewnętrzną gospodarki. Relacje zachodzące między sferą gospodarki a systemem politycznym powodują, że efekty prowadzonej przez rząd polityki makroekonomicznej mogą być suboptymalne, jeśli system polityczny generuje zniekształcenia w metodach realizacji celów tej polityki. Wzrost gospodarczy, który zaznaczył się w Polsce od kilkunastu miesięcy może napotkać na barierę w postaci tzw. syndromu nieefektywnego państwa.[19] Zbigniew Hockuba określa w ten sposób: „nieład w polityce, rozrost administracji, nierównowagę finansów publicznych i narastanie długu publicznego, a także złe prawo, nieskuteczne sądy i korupcję".[20]

Jeśli chodzi o integrację Polski ze strukturami UE, co było jednym z najważniejszych celów transformacji systemowej i co także ma poważny wpływ na warunki wytwarzania produktu turystycznego w Polsce, to pojawia się tu dodatkowy problem od-

niesienia do możliwości wykorzystania w polskiej transformacji systemowej tzw. europejskiego modelu społeczno-gospodarczego, funkcjonującego w warunkach pogłębiających się procesów globalizacji.[21] Model ten charakteryzuje się m.in. istnieniem bardzo rozbudowanej osłony socjalnej dla pracowników i związanymi z tym wysokimi kosztami pracy oraz wysokimi podatkami, z czym wiąże się z kolei możliwość rozbudowania redystrybucyjnych funkcji przez tradycyjne europejskie państwa narodowe.[22] Chodzi przede wszystkim o wypracowanie polskiego modelu kapitalizmu, gdyż model „kapitalizmu unijnego" nie należy do najbardziej efektywnych.[23] Powstaje jednak pytanie, na ile i czy w ogóle jest możliwa taka samodzielność w poszukiwaniu własnego modelu kapitalizmu w Polsce, bez wykorzystywania doświadczeń rozwiniętych gospodarek UE, w warunkach silnej presji wywieranej na Polskę z jednej strony przez Rosję, a z drugiej przez państwa UE, które dążą do ujednolicenia wewnętrznych struktur gospodarki unijnej. W odniesieniu do turystyki i warunków jej rozwoju w Polsce i krajach UE, problem ten wyraża się przede wszystkim w znalezieniu odpowiedniego modelu polityki społecznej, w której możliwym byłoby zabezpieczenie uczestnictwa w turystyce najsłabszym ekonomicznie grupom społecznym. Pewną szansą jest tu możliwość wykorzystania środków UE na rozwój infrastruktury, w tym także infrastruktury turystycznej, bowiem wiąże się to z presją wywieraną przez instytucje unijne na możliwie szybkie i najefektywniejsze wykorzystanie tych środków.[24]

ZAKOŃCZENIE

Zmiana systemu społeczno-ekonomicznego i politycznego w Polsce doprowadziła do m.in. do traktowania sfery gospodarki turystycznej w polityce makroekonomicznej jako jednego z elementów gospodarki krajowej. Makroekonomiczne podstawy tworzenia produktu turystycznego powstają w wyniku wprowadzania go gospodarki jako całości ogólnych i szczegółowych celów polityki makroekonomicznej, a także metod i instrumentów realizacji tych celów. Sytuacja makroekonomiczna, która istnieje w Polsce silnie oddziałuje na sferę gospodarki turystycznej, a przez to również na warunki wytwarzania produktu turystycznego, którego ekonomiczny charakter jest odmienny w porównaniu z innymi rodzajami produktów wytwarzanych w gospodarce.

Rewitalizacja gospodarki polskiej, która uwidoczniła się w końcu 2002 r., opierała się przede wszystkim na wzroście eksportu, wykazującego rosnącą dynamikę. Część tego eksportu dotyczy także dóbr i usług związanych z turystyką, w turystyce mamy jednak do czynienia z tzw. eksportem niewidzialnym, który dotyczy zagranicznego ruchu przyjazdowego. Należy stwierdzić, że w prognozach rozwoju turystyki zakłada się wzrost liczby podróży krajowych mieszkańców Polski i wzrost liczby przyjazdów turystów zagranicznych.[25] Wyraźna jest także tendencja wzrostowa w popycie inwestycyjnym, bez czego niemożliwy jest trwały wzrost gospodarczy. Prognozy rozwoju turystyki pozwalają zakładać, że w sferze inwestycji w infrastrukturę turystyczną będzie miał miejsce wzrost opłacalności inwestycji kapitałowych, który zbliży się do opłacalności inwestycji w innych sektorach gospodarki.

W podsumowaniu można też stwierdzić, że na wzrost produktu turystycznego, będącego częścią podaży turystycznej, wpływa popyt konsumpcyjny gospodarstw

domowych w tej części, w której jest on przeznaczany na zakup tych dóbr i usług turystycznych. Popyt gospodarstw domowych wykazuje wzrost od końca 2002 r., jednak towarzyszy temu spadek oszczędności tych gospodarstw, co jest niekorzystne z makroekonomicznego punktu widzenia. Oszczędności gospodarstw domowych stanowią główne źródło finansowania uczestnictwa w turystyce.

Zwiększeniu konsumpcji gospodarstw domowych towarzyszy także wzrost ich zadłużenia w sektorze bankowym oraz innych instytucjach systemu finansowego. Sektor bankowy odgrywa bardzo ważną rolę w kształtowaniu warunków rozwoju gospodarki turystycznej. Można stwierdzić, że mimo dominującej pozycji banków w systemie finansowym, analiza wskaźników obrazujących siłę ekonomiczną sektora bankowego w Polsce wskazuje na jego ciągły niedorozwój w porównaniu z systemami bankowymi innych krajów, w tym zwłaszcza należących do UE. Polski sektor bankowy jest rozdrobniony, a proces jego konsolidacji przebiega zbyt powoli.[26]

---

1) *Współczesne przemiany systemowe w Polsce. Ich czynniki sprawcze i perspektywy,* pod red. Krzysztofa Porwita i Pawła Kozłowskiego. Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa, s. 95.

2) Tamże.

3) J. Mujżel, *Czynniki gospodarczego wzrostu i polityki prowzrostowe* (w:) *Problemy wzrostu gospodarczego w warunkach ustrojowej transformacji w Polsce.* Praca zbiorowa pod red. Jana Mujżela, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2003, s. 21.

4) Niektórzy autorzy nazywają model transformacji przyjęty w Polsce w pierwszym okresie przekształceń systemowych, modelem globalizacyjno-imitacyjnym (por. W. Morawski, *Globalizacja widziana z peryferii. Dyskusja redakcyjna.* „Nowe Życie Gospodarcze" 2001, nr 2). Chodzi tu o przyjęcie w tym modelu ważnego założenia polityczno-instytucjonalnego, którym było oddanie odpowiedzialności elitom władzy za przebieg procesu transformacji w Polsce. Wiązało się to z koniecznością działań konstruktywistycznych tych elit, mających doprowadzić do ukształtowania się polskiej odmiany anglosaskiego modelu kapitalizmu. W sferze społecznej, w której istotną rolę – zwłaszcza w okresie PRL – odgrywa wypoczynek i turystyka, nastąpiło w Polsce ukształtowanie się społeczeństwa „półotwartego", co wiąże się z niedrożnością kanałów awansu i polega na ograniczoności równych szans wejścia na rynek ekonomiczny, polityczny, kulturalny, edukacyjny, a także turystyczny. W miarę wchodzenia gospodarki polskiej w kolejne fazy przekształceń systemu polityczno-ekonomicznego, w tym zwłaszcza widocznych postępów w procesie integracji Polski z UE, wizja modelu docelowego – „europejskiego" – stawała się coraz wyraźniejsza. Model „europejski" nie jest jednak zuniformizowanym zbiorem charakterystycznych elementów tworzących go, ale zawsze jego budowa wiąże się z wyborem określonej „kultury kapitalizmu". Dlatego też tak duże znaczenie ma poszukiwanie optymalnych rozwiązań, które w ostateczności wpłyną na funkcjonowanie systemu społecznego w danym kraju. Dotyczy to również Polski, gdzie dokonuje się skomplikowany proces przekształceń ustrojowych, mających wpływ na funkcjonowanie poszczególnych sektorów gospodarki krajowej.

5) Por. m.in.: Giddens A., *Trzecia droga. Odnowa socjaldemokracji.* Książka i Wiedza, Warszawa 1999.

6) Szerzej na ten temat por. m.in. U. Szubert-Zarzeczny, *Turystyka w procesie przekształceń systemowych w Polsce.* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1996.

7) Por. m.in.: U. Szubert-Zarzeczny, *Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju turystyki w Polsce. Wybrane aspekty regionalne* (w:) *Warunki rozwoju turystyki w regionie.* Praca zbiorowa pod red. naukową Jana Karwowskiego. Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, Szczecin 2002.

8) Chodzi tu o polityczne decyzje ówczesnej – istniejącej w 2000 r. – większości parlamentarnej, dotyczące zwiększenia wydatków budżetowych państwa, co spowodowało gwałtowny wzrost deficytu ekonomicznego.

9) W IV kwartale 2003 r. wskaźnik wzrostu PKB osiągnął poziom 4,7%, a wysoka dynamika wzrostu utrzymała się także w kolejnych kwartałach 2004 r., co oznacza wejście gospodarki w fazę ożywienia gospodarczego.

10) Według prognozy PAN, na koniec 2004 r. inflacja wyniesie około 3,9% (Gospodarka Polski – Prognozy i Opinie. Raport nr 4, maj 2004, s. 3.

11) A. Wojtyna, *W poszukiwaniu optymalnej reguły polityki pieniężnej* „Studia Ekonomiczne", nr 1-2, 2003, s. 45-65.

12) Według GUS udział poszczególnych wydatków we wskaźniku wzrostu cen w końcu 2004 r. będzie największy w odniesieniu do żywności i napojów bezalkoholowych (26,9%), a także użytkowanie mieszkań i nośniki energii (21,2%). W transporcie wyniesie on 8,4%, w kulturze i rekreacji 6,4%, odzieży i obuwiu 5,4%, w hotelach i restauracjach natomiast będzie jednym z najniższych i wyniesie 3,9%.

13) *Gospodarka Polski...,* op. cit., s. 3.

14) Integracja gospodarki polskiej ze strukturami UE jest także szansą do zmniejszenia poziomu bezrobocia, chociaż jest to związane z umiejętnym wykorzystaniem środków finansowych UE, a także inwestycjami w kapitał ludzki, co jest długotrwałym procesem.

15) W działalności inwestycyjnej miała miejsce stagnacja, wyrażająca się m.in. tym, że w latach 2001-2002 popyt inwestycyjny obniżył się znacząco; w drugiej połowie 2003 r. pojawiła się słaba tendencja wzrostowa, wynosząca tylko 0,9% (*Gospodarka Polski...,* op. cit., s. 7).

16) W 2002 r. wskaźnik ten wynosił w Polsce 33 dla hoteli i podobnych obiektów w krajach UE, a w Grecji był równy 574, w Austrii wynosił 699. Stopień wykorzystania hoteli i obiektów noclegowych podobnego typu jest w Polsce zbliżony do poziomu średniego istniejącego w krajach Unii Europejskiej. W 2002 r. wyniósł on w Polsce 30,4%, a w krajach UE kształtował się od 25,4% (w Hiszpanii) do 53,6% (w Luksemburgu). Por.: Turystyka w 2003 r., GUS, Warszawa 2004.

17) Według GUS odsetek gospodarstw domowych posiadających jakiekolwiek oszczędności spadł do 21% w 2003 r. z poziomu 25-26% w latach 1998-2000 (*Gospodarka Polski...,* op. cit., s. 15).

18) *Rozwój i restrukturyzacja sektora bankowego w Polsce – doświadczenia jedenastu lat.* Zeszyty BRE Bank-CASE, nr 52, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2001.

19) *Gospodarka Polski...,* op. cit., s. 3.

20) Tamże.

21) R. Freundenstein., W. Orłowski., K. Popowicz, A. Wielowieyski, *Unia Europejska między dążeniem do rozszerzenia a wyzwaniami globalizacji.* Zapis dyskusji na Konwersatorium Fundacji „Polska w Europie" i Polskiej Rady Ruchu Europejskiego 2 czerwca 2000 r. Ośrodek Studiów Międzynarodowych i Funadacja „Polska w Europie", Warszawa 2000, s. 49.

22) Na temat wykorzystania doświadczeń krajów UE w budowie optymalnych modeli gospodarki rynkowej, mogących służyć „młodym demokracjom w Europie Środkowej i Wschodniej", patrz też: E. Grein, *Ways into a new Social Market Economy* „European University Studies", Series 5, Economics and Management. Vol. 3066, 2004.

23) A. Wojtyna pisze np.: „Nigdzie nie jest powiedziane, że dla osiągnięcia maksimum korzyści z integracji konieczne jest jak najszybsze upodobnienie struktur gospodarczych Polski do krajów Unii. Dlatego polityka gospodarcza Polski w okresie przedakcesyjnym powinna bardziej wykorzystywać doświadczenia tzw. gospodarek wyłaniających się, aniżeli wysoko rozwiniętych krajów Europy" (Wojtyna A., *Ekonomiczne szanse, dylematy i zagrożenia* (w:) *Przystąpienie czy integracja? Polska droga do Unii Europejskiej.* EU – monitoring II, Friedrich Ebert-Stiftung, Warszawa 1998, s. 16-18.

24) *Gospodarka Polski...,* op. cit. s. 7.

25) Por. Wsparcie przedsięwzięć turystycznych z funduszy strukturalnych w świetle Narodowego Planu Rozwoju na lata 2004-2006. Polska Agencja Rozwoju Turystyki, Warszawa 2003.

26) Jak oceniają specjaliści, na polskim rynku usług bankowych może efektywnie funkcjonować pięć do sześciu dużych grup bankowych, o przynajmniej 10% udziale w rynku, *Rozwój i restrukturyzacja sektora bankowego w Polsce – doświadczenia jedenastu lat.* Zeszyty BRE Bank-CASE, nr 52, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2001.

Literatura:

- Freundenstein R., Orłowski W., Popowicz K., Wielowieyski A., *Unia Europejska między dążeniem do rozszerzenia a wyzwaniami globalizacji.* Zapis dyskusji na Konwersatorium Fundacji „Polska w Europie" i Polskiej Rady Ruchu Europejskiego 2 czerwca 2000 r. Ośrodek Studiów Międzynarodowych i Funadacja „Polska w Europie", Warszawa 2000.
- Giddens A., *Trzecia droga. Odnowa socjaldemokracji.* Książka i Wiedza, Warszawa 1999.
- *Gospodarka Polski – Prognozy i Opinie.* Raport nr 4, maj 2004.
- Grein E., *Ways into a new Social Market Economy.* „European University Studies", Series 5, Economics and Managenet. Vol. 3066, 2004.
- Morawski W., *Globalizacja widziana z peryferii.* Dyskusja redakcyjna. „Nowe Życie Gospodarcze" 2001, nr 2.
- Mujżel J., *Czynniki gospodarczego wzrostu i polityki prowzrostowe* (w:) *Problemy wzrostu gospodarczego w warunkach ustrojowej transformacji w Polsce.* Praca zbiorowa pod red. Jana Mujżela, Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa 2003.
- Rozwój i restrukturyzacja sektora bankowego w Polsce – doświadczenia jedenastu lat. Zeszyty BRE Bank-CASE, nr 52, Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych, Warszawa 2001.
- Szubert-Zarzeczny U., *Turystyka w procesie przekształceń systemowych w Polsce,* Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1996.
- Szubert-Zarzeczny U., *Ekonomiczne uwarunkowania rozwoju turystyki w Polsce. Wybrane aspekty regionalne* (w:) *Warunki rozwoju turystyki w regionie.* Praca zbiorowa pod red. naukową Jana Karwowskiego. Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Biznesu, Szczecin 2002.
- Turystyka w 2003 r., GUS, Warszawa 2004.
- Wojtyna A., *W poszukiwaniu optymalnej reguły polityki pieniężnej.* „Studia Ekonomiczne", nr 1-2, 2003.
- Wojtyna A., *Ekonomiczne szanse, dylematy i zagrożenia* (w:) *Przystąpienie czy integracja? Polska droga do Unii Europejskiej.* EU – monitoring II, Friedrich Ebert-Stiftung, Warszawa 1998.
- Wsparcie przedsięwzięć turystycznych z funduszy strukturalnych w świetle Narodowego Planu Rozwoju na lata 2004-2006. Polska Agencja Rozwoju Turystyki, Warszawa 2003.
- *Współczesne przemiany systemowe w Polsce. Ich czynniki sprawcze i perspektywy,* pod red. Krzysztofa Porwita i Pawła Kozłowskiego. Instytut Nauk Ekonomicznych PAN, Warszawa.

MILENA WARMOWSKA, TOMASZ STUDZIENIECKI

Uwarunkowania zrównoważonego rozwoju turystyki w regionie transnarodowym na przykładzie basenu Morza Bałtyckiego

Wdrożenie idei zrównoważonego rozwoju w turystyce jest zadaniem niezwykle trudnym i skomplikowanym. Istnieją jednak regiony, które mają w tym zakresie wymierne osiągnięcia.

Region Morza Bałtyckiego był pierwszym na świecie terytorium obejmującym wiele państw, w którym przyjęto wspólne cele i podjęto działania na rzecz zrównoważonego rozwoju. Instrumentem służącym tej współpracy był program „Bałtyk 21" (zainicjowany w 1998 roku), oficjalnie określany mianem „Agendy 21" dla Regionu Morza Bałtyckiego. Był to zarówno dokument, jak i proces skupiający liczne zainteresowane podmioty. Połączył on uczestników z sektora rządowego, przemysłowego, finansowego i obywatelskiego oraz Komisję Europejską wokół konkretnego programu działań.

Osiągnięcia Regionu Morza Bałtyckiego w rozwoju zrównoważonym są tym większe, że obszar przeszedł ewolucję od epoki konfrontacji do epoki kooperacji. W ciągu kilkunastu lat w obszarze tym dokonał się dynamiczny rozwój i region ten odniósł wiele znacznych sukcesów, co zaowocowało wzrostem ruchu turystycznego.

REGION MORZA BAŁTYCKIEGO I JEGO SPECYFIKA

Określenie granic obszaru Regionu Morza Bałtyckiego nie jest zadaniem łatwym. Wśród wielu koncepcji można wyróżnić cztery dominujące[1]:

1. Koncepcja naturalna – obejmuje państwa z bezpośrednim dostępem do Morza Bałtyckiego. Istnieje dziewięć państw spełniających ten warunek: Szwecja, Finlandia, Dania, Polska, Rosja, Estonia, Litwa, Łotwa i Niemcy[2];

2 Koncepcja geograficzna – region obejmuje zlewnie. Taką regułę spełnia dziewięć powyżej wymienionych państw i fragmenty pięciu innych, takich jak: Białoruś, Czechy, Słowacja, Norwegia i Ukraina[3];

3. Koncepcja planistyczna zdefiniowana na potrzeby VASAB 2010 – region tworzą państwa z częściowym bądź całkowitym dostępem do basenu Morza Bałtyckiego. Należy tu wymienić: Danię, Norwegię, Szwecję, Finlandię, Rosję (okręg: Petersburg, Kaliningrad), Estonię, Litwę, Łotwę, Białoruś, Polskę i Niemcy (Schleswig-Holstein, Hamburg, Mecklenburg-Vorpommern, Berlin, Brandenburg)[4];

4. Koncepcja polityczna – ustalona arbitralnie przez polityków. Poza dziewięcioma państwami leżącymi bezpośrednio przy Morzu Bałtyckim, do regionu „przyłączono" takie państwa, jak: Norwegia i Islandia.[5]

O atrakcyjności turystycznej regionu Morza Bałtyckiego świadczy duże zróżnicowanie kulturowe i narodowościowe. Morze Bałtyckie to region 3 religii: katolicyzmu, prawosławia i protestantyzmu, 11 języków: polskiego, niemieckiego, norweskiego, szwedzkiego, duńskiego, fińskiego, litewskiego, łotewskiego, rosyjskiego, estońskiego i białoruskiego (podział regionu według koncepcji planistycznej).

Morze Bałtyckie to region, w którym mieszkają i przenikają się ludy słowiańskie, germańskie, bałtyckie i ugrofińskie. Niezwykle bogata historia tego regionu pozostawiła po sobie trwały ślad w postaci wspaniałych zabytków, takich jak hanzeatyckie miasteczka, wikingowskie skanseny, zamki krzyżackie. Atrakcją samą w sobie jest „Wenecja Północy", czyli rosyjski Petersburg. Unikatowe walory przyrodnicze, takie jak: fiordy norweskie, lasy fińskie czy polskie wydmy przyciągają turystów zarówno z Europy, jak i innych kontynentów.

Pomimo że życie w Bałtyku jest ubogie, region uważany jest za niezwykle atrakcyjny krajobrazowo. W wodach spotykamy znacznie mniej gatunków roślin i zwierząt niż w sąsiednim Morzu Północnym. Ponadto liczba gatunków zmniejsza się w miarę przesuwania się od Kattegatu do zatok: Fińskiej i Botnickiej.

Duże zróżnicowanie zasolenia wód bałtyckich pozwala na występowanie w nich różnych grup organizmów, od słodkowodnych do morskich. Najliczniejszą grupą roślin i zwierząt w Bałtyku są gatunki morskie o dużej tolerancji na zmiany zasolenia (np. dorsz, śledź, krewetka), mniej liczne są gatunki typowo słonawowodne (np. podwój, niektóre kiełże).

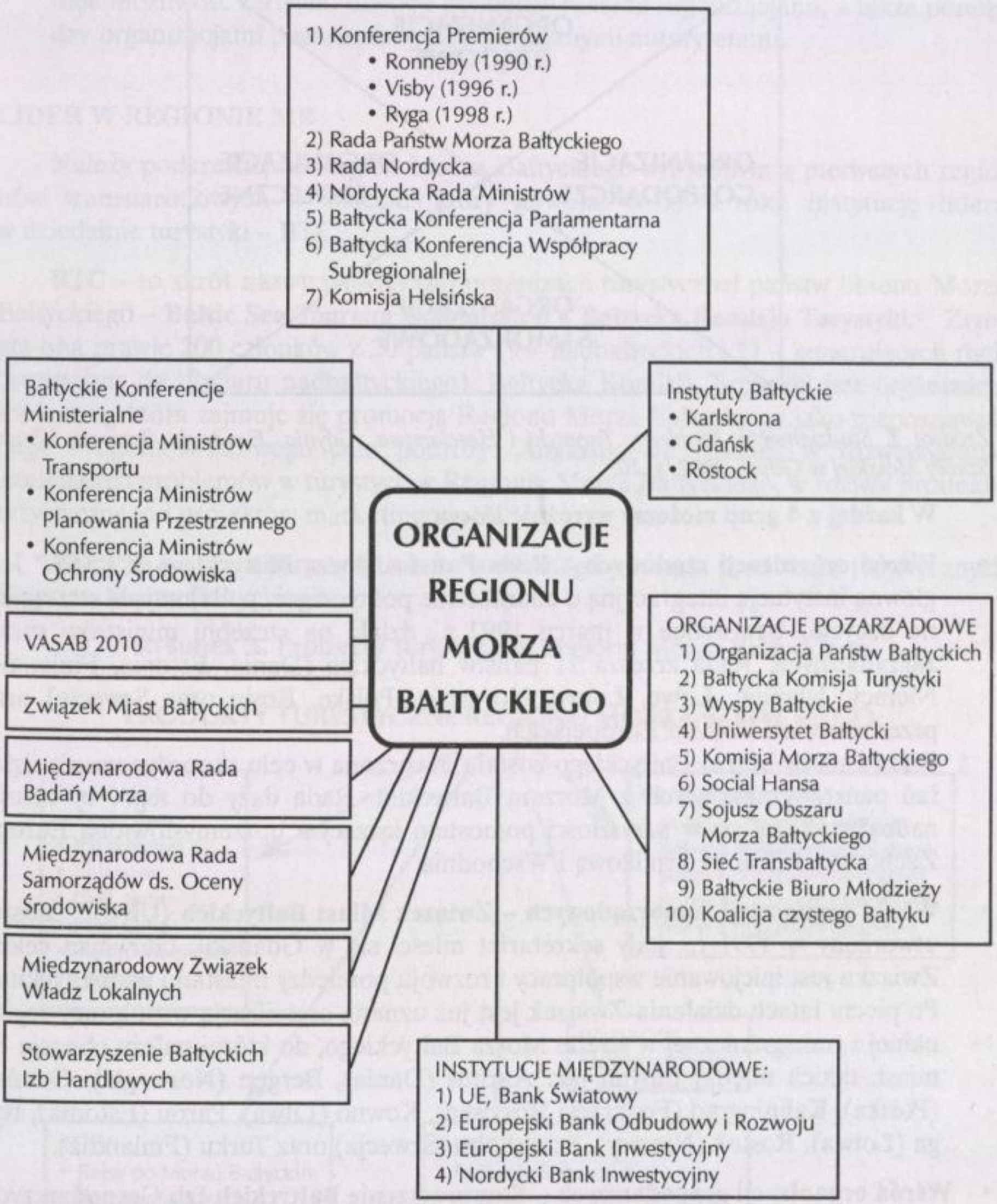
W wodach przybrzeżnych i wysłodzonych zatokach występują gatunki słodkowodne (np. okoń, płoć, błotniarka).[6]

MODEL ORGANIZACYJNY RMB[7]

W Regionie Morza Bałtyckiego istnieją liczne sieci organizacji międzynarodowych. Ich liczebność i aktywność stanowi czynnik rozwoju współpracy regionalnej niezbędnej dla zrównoważonego rozwoju. Współpraca w Regionie Morza Bałtyckiego obejmuje

prawie wszystkie ważne sektory życia społeczno-gospodarczego. Ważniejsze instytucje i organizacje prezentuje rys. 1.

Rysunek 1. Instytucje i struktura współpracy regionalnej w Regionie Bałtyku



Źródło: Opracowanie własne na podstawie W. Toczyskiego „Przestrzeń bałtycka i region gdański", Przegląd Polityczny, 1998, nr 37/38, s. 102.

Z powyższego wynika, że wiodących aktorów w Regionie Morza Bałtyckiego można ogólnie podzielić na 4 grupy i przedstawić w sposób modelowy (rys. 2).[8]

Rysunek 2. Model podziału organizacji Regionu Morza Bałtyckiego



Źródło: T. Studzieniecki, Problemy Turystyki i Hotelarstwa. Gdynia, Fundacja Rozwoju Wyższej Szkoły Morskiej w Gdyni, 2002, s. 10.

W każdej z 4 grup możemy wyróżnić lidera

- **Wśród organizacji rządowych – Rada Państw Morza Bałtyckiego (CBSS).**[9] Jest główną instytucją integracyjną o charakterze politycznym, podejmującą strategiczne decyzje. Utworzona w marcu 1992 r., działa na szczeblu ministrów spraw zagranicznych. Rada zrzesza 11 państw bałtyckich (Danię, Estonię, Finlandię, Niemcy, Islandię, Litwę, Łotwę, Norwegię, Polskę, Rosję oraz Szwecję) oraz przedstawicieli Komisji Europejskich.
  Rada Państw Morza Bałtyckiego została utworzona w celu skoordynowania działań państw graniczących z Morzem Bałtyckim. Rada dąży do tego, by obszar nadbałtycki stał się w przyszłości pomostem łączącym uprzemysłowioną Europę Zachodnią z Europą Środkową i Wschodnią.

- **Wśród organizacji samorządowych – Związek Miast Bałtyckich (UBC).**[10] Został utworzony w 1991 r., stały sekretariat mieści się w Gdańsku. Głównym celem Związku jest inicjowanie współpracy i rozwoju pomiędzy miastami nadbałtyckimi. Po pięciu latach działania Związek jest już uznaną organizacją współpracy regionalnej i transgranicznej w strefie Morza Bałtyckiego, do której należy obecnie 80 miast, takich między innymi jak: Aarhus (Dania), Bergen (Norwegia), Gdańsk (Polska), Kaliningrad (Federacja Rosyjska), Kowno (Litwa), Parnu (Estonia), Ryga (Łotwa), Rostok (Niemcy), Sztokholm (Szwecja) oraz Turku (Finlandia).

- **Wśród organizacji gospodarczych – Stowarzyszenie Bałtyckich Izb Gospodarczych (BCCA).**[11] Zrzesza 45 organizacji reprezentujących 350 tys. małych i średnich przedsiębiorstw. Problematyka współpracy regionalnej i transgranicznej podnoszo-

na jest na stałych spotkaniach (konferencjach) ministrów transportu oraz planowania przestrzennego.

- **Wśród organizacji społecznych – Bałtyckie Forum Organizacji Pozarządowych (Baltic Sea NGO Forum).**[12] Forum Organizacji pozarządowych krajów bałtyckich daje możliwość zarówno dialogu pomiędzy samymi organizacjami, a także pomiędzy organizacjami pozarządowymi a publicznymi autorytetami.

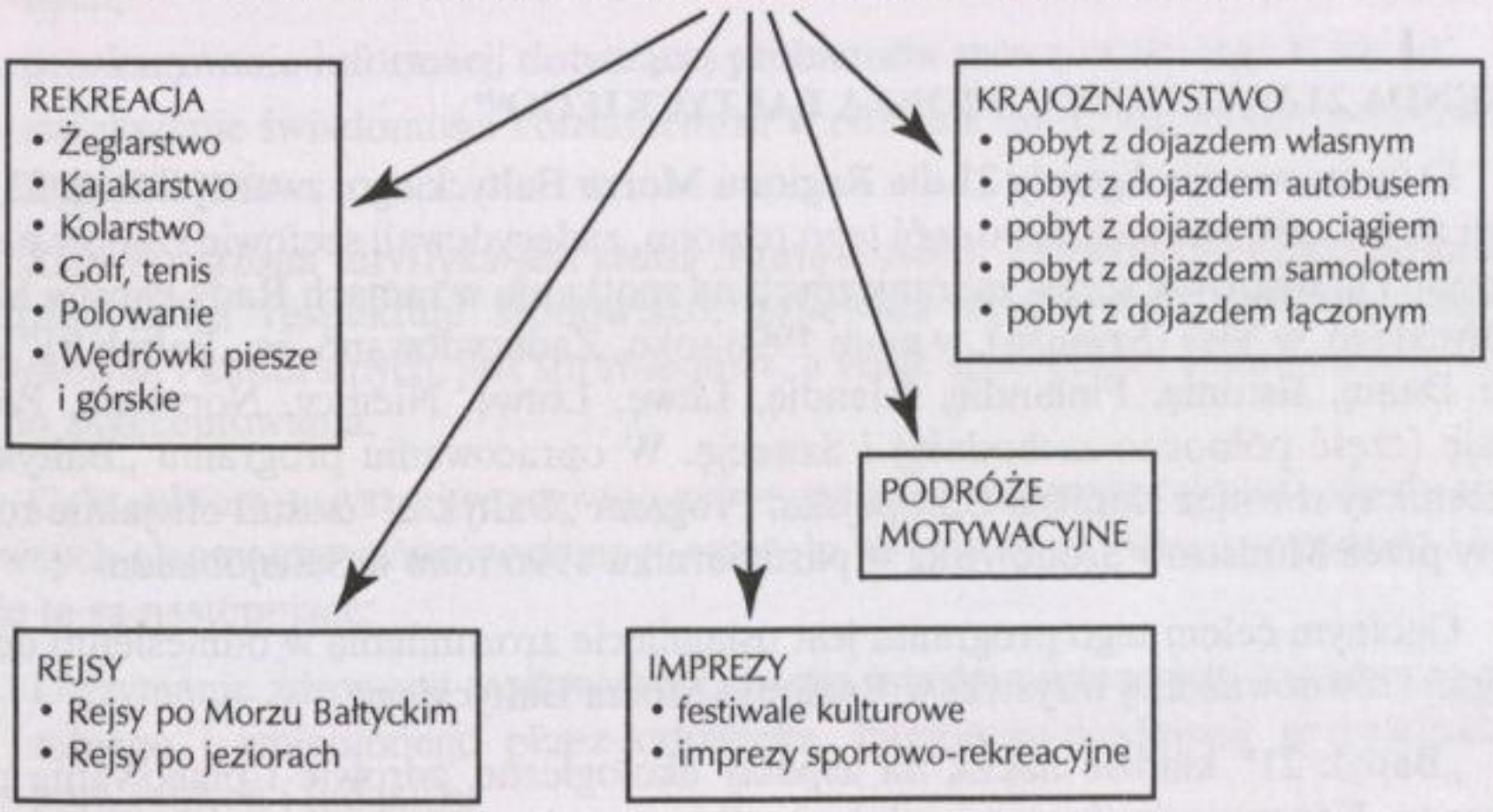
LIDER W REGIONIE MB

Należy podkreślić, że Region Morza Bałtyckiego był jednym z pierwszych regionów transnarodowych w świecie, który powołał w 1984 roku instytucję lidera w dziedzinie turystyki – BTC.

BTC – to skrót nazwy największej organizacji turystycznej państw basenu Morza Bałtyckiego – **Baltic Sea Tourism Commission – Bałtycka Komisja Turystyki.**[13] Zrzesza ona prawie 200 członków z 20 państw (9 – nadbałtyckich i 11 – generujących ruch turystyczny do obszaru nadbałtyckiego). Bałtycka Komisja Turystyki jest organizacją społeczną, która zajmuje się promocją Regionu Morza Bałtyckiego jako rozpoznawalnego i ogólnoświatowego celu podróży. Angażuje się również w rozwiązywanie istniejących problemów w turystyce w Regionie Morza Bałtyckiego, w rozwój produktu turystycznego i projektów marketingowych.

Bałtycka Komisja Turystyki dokonała własnego podziału produktów turystycznych Regionu Morza Bałtyckiego:

Rysunek 3. Produkty turystyczne Regionu Morza Bałtyckiego



Źródło: opracowanie własne.

Członkami BTC są:

- rządowe, regionalne i lokalne organizacje turystyczne,
- miasta i porty,
- biznes turystyczny (linie promowe, linie lotnicze, hotele, biura podróży itp.).

Bałtycka Komisja Turystyki poprzez swoją działalność, w tym promocję takich produktów turystycznych, jak „Rejsy po Bałtyku", odegrała niezwykle ważną rolę w przełamywaniu barier politycznych rozwoju turystyki nadbałtyckiej, stając się koordynatorem zrównoważonego rozwoju turystycznego regionu.

Jednakże w 1996 roku, w ramach UBC, powołana została Komisja ds. Turystyki **(Commission on Tourism)**, której działalność w pewnych aspektach stała się wręcz konkurencyjna dla BTC.

Komisja postawiła sobie za cel realizację następujących zadań:

- promowanie turystyki w Regionie Morza Bałtyckiego,
- rozwój zrównoważony w turystyce,
- kształcenie ludzi w dziedzinie turystyki,
- zwiększenie liczby osób pracujących w branży turystycznej.[14]

Charakter BTC ulega pewnej ewolucji. Organizacja ta z instytucji koncepcyjnej przekształca się w instytucję marketingową, zatracając swój pierwotny charakter lidera.

W czasach swojej świetności BTC zajmowała się nie tylko aspektem komercyjnym turystyki, czego przykładem było przygotowanie produktu turystycznego, ale również podejmowała liczne działania na rzecz turystyki zrównoważonej. Przykładem takiej działalności było powołanie Komitetu Turystyki Zrównoważonej, którego celem było wdrażanie haseł Agendy 21 w dziedzinie turystyki bałtyckiej.

AGENDA 21 W REGIONIE MORZA BAŁTYCKIEGO[15]

O opracowaniu Agendy 21 dla Regionu Morza Bałtyckiego, zwanej Bałtyk 21, mającej na celu zrównoważony rozwój tego regionu, zadecydowali szefowie rządów państw regionu i ministrowie spraw zagranicznych na spotkaniu w ramach Rady Państw Morza Bałtyckiego, w Visy (Szwecja), w maju 1996 roku. Zadecydowano, że „Bałtyk 21" obejmie Danię, Estonię, Finlandię, Islandię, Litwę, Łotwę, Niemcy, Norwegię, Polskę, Rosję (część północno-zachodnią) i Szwecję. W opracowaniu programu „Bałtyk 21" uczestniczy również Komisja Europejska. Program „Bałtyk 21" został oficjalnie rozpoczęty przez Ministrów Środowiska w październiku 1996 roku w Saltsjöbaden.

Ogólnym celem tego programu jest osiągnięcie zrozumienia w odniesieniu do wymagań zrównoważonej turystyki w Regionie Morza Bałtyckiego.

„Bałtyk 21" kładzie nacisk na aspekty ekologiczne, zdrowie i planowanie przestrzenne. Koncentruje się na zagadnieniu długoterminowej współpracy regionalnej, co wyraża się w pytaniu: „Jak współpraca regionalna może przyczynić się do zrównoważo-

nego rozwoju w regionie Morza Bałtyckiego?" „Bałtyk 21" jest wielkim krokiem w kierunku trwałego rozwoju regionu w wymiarze społecznym, kulturalnym i ekonomicznym.

„Bałtyk 21" uzupełnia inicjatywy międzynarodowe, krajowe i lokalne oraz prace prowadzone w ramach m.in. Komisji Helsińskiej (HELCOM), Wizji i Strategii wokół Regionu Morza Bałtyckiego 2010 (VASAB 2010).

Prace w ramach programu „Bałtyk 21" koncentrują się na siedmiu sektorach o kluczowym znaczeniu ekonomicznym i ekologicznym dla regionu:

- sektor rolnictwa
- sektor energii
- sektor rybołówstwa
- sektor leśnictwa
- sektor przemysłu
- sektor turystyki
- sektor transportu.

W celu uzyskania zrównoważonego rozwoju prowadzone są następujące działania we wszystkich sektorach:

- zwiększanie produkcji i użytkownia bioenergii i innych energii odnawialnych,
- tworzenie regionalnych forów i sieci zajmujących się zrównoważonym rozwojem,
- tworzenie obszarów pokazowych i projektów pilotowych w celu praktycznego zaprezentowania zrównoważonego rozwoju,
- współpraca miast w ramach zagadnień zrównoważonego rozwoju w miastach i gminach,
- przekazywanie informacji dotyczącej problemów zrównoważonego rozwoju,
- zwiększanie świadomości konsumentów w odniesieniu do zagadnień zrównoważonego rozwoju.

Zrównoważona turystyka jest każdą formą rozwoju turystyki lub działalności turystycznej, która respektuje środowisko, zapewnia długotrwałą ochronę zasobów naturalnych i kulturalnych, jest sprawiedliwa, a także społecznie i ekonomicznie możliwa do zaakceptowania.

Cele sektora turystyki w rozwoju zrównoważonej turystyki odnoszą się do trzech głównych elementów zrównoważonego rozwoju, to jest środowiska, gospodarki i ludzi. Cele te są następujące:

- Utrzymanie zdrowego środowiska, ochrona jakości rekreacyjnej krajobrazu naturalnego i zmienionego przez człowieka, integracja środowisk przyrodniczych, kulturalnych i ludzkich;
- Promocja i podtrzymywanie jakości konkurencyjnej i efektywności biznesu turystycznego;

- Stworzenie zadowalających warunków społecznych dla turystyki i lokalnej społeczności.[16]

Program działań dla sektora turystyki koncentruje się na osiągnięciu wspólnego rozumienia i świadomości warunków koniecznych dla zrównoważonej turystyki w Regionie Morza Bałtyckiego – zarówno wśród konsumentów, jak i przemysłu. Na wszystkich szczeblach należy uznać ważną rolę turystyki w krajowych i regionalnych planach strategicznych. Należy poprawić możliwości zarządzania i wprowadzić sprzyjające prawo. Program podkreśla potrzebę wzmocnienia współpracy regionalnej w zakresie turystyki. Uznaje również potrzebę wspierania zrównoważonej turystyki na obszarach miejskich i wiejskich, promowania wymiany informacji w formie utworzonego banku danych dla zrównoważonej turystyki, a także kompilacji i wdrożenia krajowych i regionalnych planów turystycznych w oparciu o zrównoważony rozwój.

INNE INICJATYWY PODJĘTE W REGIONIE MORZA BAŁTYCKIEGO W ZAKRESIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Zrównoważony rozwój jest nadrzędnym zagadnieniem krajowej polityki we wszystkich krajach regionu Morza Bałtyckiego. Niektóre kraje sformułowały specjalne programy ekorozwoju, a inne czynią starania w kierunku integracji tych zagadnień z krajowymi programami ekologicznymi. Edukacja i informacja, poza aspektami ekonomicznymi i prawnymi, są ważnymi instrumentami w krajowych strategiach osiągnięcia zrównoważonego rozwoju.

VASAB 2010 – innowacyjny dokument będący efektem działalności interdyscyplinarnego zespołu powołanego przez Ministrów Planowania Przestrzennego krajów Regionu Morza Bałtyckiego. VASAB 2010 to program współpracy międzynarodowej w dziedzinie planowania przestrzennego, który obejmuje wszystkie kraje bałtyckie, a także Norwegię i Białoruś. Jest to wizja obejmująca strategiczne dziedziny życia, jak transport i komunikacja.

Do wdrożenia wizji VASAB 2010 posłużył m.in. Program Współpracy Przygranicznej (CBC).

Program Współpracy Przygranicznej Phare Polska – Region Morza Bałtyckiego 2001.[17] Program Współpracy Przygranicznej Phare (CBC) powstał z inicjatywy Parlamentu Europejskiego w 1994 roku. Celem Programu było wsparcie działań z zakresu współpracy transgranicznej ze szczególnym spojrzeniem na:

- promocję tworzenia oraz rozwoju nowych sieci współpracy w Regionie Morza Bałtyckiego,
- przeciwdziałanie problemom związanym z rozwojem regionów przygranicznych Europy Środkowej i Wschodniej,
- zrównoważony rozwój,
- wsparcie działań, które mają wpływ na spójność społeczno-gospodarczą w regionach przygranicznych Europy Środkowej i Wschodniej,

- turystykę:
  - rozwój transgranicznych sieci turystycznych
  - powstanie nowych centrów informacji turystycznej i ścieżek rowerowych
  - udoskonalenie istniejącej już infrastruktury turystycznej.

DZIAŁANIA I OSIĄGNIĘCIA NA RZECZ ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W TURYSTYCE W REGIONIE MORZA BAŁTYCKIEGO

Chociaż podjęto już pewne kroki, Region Morza Bałtyckiego nie jest jeszcze na drodze do zrównoważonego rozwoju. Jednakże region ma unikatowe połączenie korzystnych zasobów naturalnych i ludzkich oraz bogate wspólne dziedzictwo kulturalne i historię, a biorąc pod uwagę wielki potencjał rozwoju społecznego i ekonomicznego, Region Morza Bałtyckiego jest wyposażony lepiej niż wiele innych, by wejść na drogę zrównoważonego rozwoju. Dlatego też perspektywy dla 80 milionów jego mieszkańców są bardzo obiecujące. Region ten jest wysoce uprzemysłowiony i odznacza się szeroko zróżnicowanymi warunkami ekonomicznymi i społecznymi. Warunki środowiska w regionie są także zróżnicowane i obejmują szereg stref ekologicznych. W północnej części krajobraz zdominowały lasy, a w części południowej dominują tereny rolnicze. Jednym z najważniejszych ekosystemów w tym regionie jest Morze Bałtyckie. Jest to bardzo wrażliwy ekosystem, który w ciągu ostatnich czterdziestu lat musiał znosić nadmierne ilości zanieczyszczeń pochodzących z wody i powietrza.

Zrównoważony rozwój turystyki basenu Morza Bałtyckiego wymaga skoordynowanych działań realizowanych zgodnie z następującymi wymaganiami i zaleceniami[18]:

- Należy uwzględnić i wykorzystać do promowania zrównoważonej turystyki lokalne procesy Agendy 21;
- W państwach Morza Bałtyckiego należy utworzyć sieć pilotażowych ośrodków, w których można będzie wypróbować i zweryfikować skuteczność wskaźników zrównoważonej turystyki;
- Ośrodki te powinny mieć charakter pokazowy i edukacyjny;
- Do upowszechniania wiedzy na temat zrównoważonej turystyki należy wykorzystać współpracę sektorów turystyki i edukacji;
- Należy nawiązać współpracę między sektorem turystyki a sektorami transportu, rolnictwa, leśnictwa, rybołówstwa i energetyki;
- Plany zagospodarowania przestrzennego i plany regionalne powinny uwzględniać potrzeby zrównoważonej turystyki, a planowanie przestrzenne powinno stać się obowiązkowym elementem polityki rozwoju turystyki;
- Projekty dotyczące turystyki powinny uwzględniać granice naturalne;
- Zyski generowane przez rozwój turystyki muszą być wykorzystane w pierwszym rzędzie do zapewnienia możliwości gospodarczego rozwoju i korzyści społecznych mieszkańców terenów, na których są realizowane;

- Należy ustalić wytyczne co do turystyki motorowodnej na obszarach przybrzeżnych i w archipelagach bałtyckich, obejmujące: limity szybkości, ograniczenia dotyczące emisji spalin, zakaz używania skuterów wodnych, zobowiązania do tworzenia instalacji oczyszczania ścieków;
- Należy wdrożyć zalecenia HELCOM dotyczące Morskich Stref Chronionych (Baltic Protected Areas – BSPA). Koncepcja BSPA koresponduje z koncepcją turystyki przyjaznej dla środowiska i umożliwia jej rozwój w atrakcyjny, ale kontrolowany sposób;
- Należy zintensyfikować wysiłki na rzecz stworzenia jasnych zasad rozwoju turystyki w regionie bałtyckim, wdrażać programy informacyjne skierowane do turystów, społeczności lokalnych, a także opinii publicznej, mające na celu wzrost możliwości i wymagań stawianych przez turystykę przyjazną dla środowiska.

Państwa leżące w basenie Morza Bałtyckiego opracowały strategie angażujące wiele podmiotów zainteresowanych.[19] Strategie te mają na celu promowanie zrównoważonej turystyki poprzez zwiększenie liczby ofert turystycznych zgodnych z celami środowiskowymi oraz popytu na takie oferty. W wielu krajach do promowania na rynku ofert zrównoważonej turystyki wybrano metodę opartą na etykietach ekologicznych: „Destination 21" w Danii, „Viabono" w Niemczech, „Green Certificate" na Litwie czy „Nature's best" w Szwecji. Wprowadzenie swojego Zielonego Certyfikatu planuje także Łotwa.

Ponadto opracowano zbiór wskaźników zrównoważonego rozwoju turystyki. Zbiór taki opracowano po raz pierwszy na szerszą skalę na potrzeby strefy przybrzeżnej, w drodze ścisłej współpracy ekspertów ze wszystkich państw zainteresowanych. Wyzwaniem na przyszłość jest przeprowadzenie modelowego testu w wybranych krajach, który pozwoli stwierdzić, w jakim stopniu wskaźniki nadają się do monitorowania trendów w zakresie degradacji lub poprawy stanu środowiska.

W regionie organizowano konferencje i warsztaty poświęcone zrównoważonemu rozwojowi turystyki, projektom agroturystyki i turystyki ekologicznej. Podczas swoich prezydencji w Radzie Państw Morza Bałtyckiego Finlandia i Niemcy organizowały warsztaty w ramach segmentu turystyki funkcjonującego w tej organizacji. Poświęcone one były strategiom koordynacji w modelowych produktach turystycznych. Stwierdzono, że Sektor Turystyki „Bałtyk 21" stanowi właściwe forum dla powstania i funkcjonowania sieci łączącej różne podmioty zainteresowane oraz projekty dotyczące zrównoważonej turystyki w regionie.

Region Morza Bałtyckiego stał się interesującym poligonem współpracy działań na rzecz rozwoju zrównoważonego w oparciu o wytyczne Agendy 21.

Podsumowując należy zauważyć, że zrównoważony rozwój turystyki nie byłby możliwy bez zaistnienia szeregu czynników, takich jak:

1. Demokratyzacja życia politycznego w Europie, w tym upadek reżimu radzieckiego;
2. Entuzjazm i uaktywnienie się sił społecznych w poszczególnych państwach nadbałtyckich;

3. Zaangażowanie Unii Europejskiej na rzecz rozwoju współpracy transgranicznej;
4. Instytucjonalizacja współpracy bałtyckiej poprzez powołanie organizacji, takich jak CBSS;
5. Opracowanie i wdrożenie Agendy Baltic 21 w głównych sektorach i na wszystkich poziomach organizacyjnych regionu;
6. Koordynacja rozwoju turystyki w innych działaniach życia społecznego, gospodarczego i politycznego;
7. Profesjonalna i aktywna działalność lidera – BTC.

---

1) T. Studzieniecki, *Baltic Sea Region – a theory and practice of transnational tourism,* referat wygłoszony na konferencji „Tourism, Politics and Democracy", University of Brighton, 2004.
2) http://en.wikipedia.org/wiki/Baltic_Sea
3) http://maps.grida.no/baltic/
4) http://www.vasab.org.pl
5) http://www.cbss.st
6) http://www.naszbaltyk.pl
7) T. Studzieniecki, *Agenda 21 jako priorytet transformacji turystycznej Regionu Morza Bałtyckiego, Problemy Turystyki i Hotelarstwa,* Gdynia, Fundacja Rozwoju Wyższej Szkoły Morskiej w Gdyni, 2002, s. 10.
8) Tamże, s. 10.
9) http://www.mv-regierung.de/eng/stk/index_europe.htm
10) http://www.ubc.net/members/members.html; Baltic Cities- environmental bulletin, no 1/99, 2/99, 1/03 i 1/4, Gdańsk, Union Of The Baltic Cities.
11) http://www.bcca.de/cm3a/default.asp
12) http://www.ngonet.ee/forum/
13) *Baltic Sea Tourism Commission. Balder – Tourism Development and Cooperation Programme for the Baltic Sea Region.* Riga, 1997, s. 4-16.
14) http://www.ubc.net/commissions/tourism.html
15) Baltic 21 Report 2000-2002: Towards Sustainable Development in the Baltic Sea Region, Baltic 21 Secretariat, Stockholm 2003; Five Years of Regional Progress Towards Sustainable Development (Baltic 21 Series 1/2004) Baltic 21 Secretariat, Stockholm 2003.
16) J. Zaucha, W. Toczyski, *Rozwój zrównoważony – podstawa Agendy 21,* Gdańsk, Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Biuro Rozwoju Regionalnego w Gdańsku, 1999, s. 198.
17) http://www.szczecin.pl/fundusze/przedakcesyjne/baltyk1.htm
18) *An Agenda 21 for the Baltic Sea Region – Baltic 21,* Baltic 21 Secretariat, Stockholm 1998, s. 220; Baltic 21 Report 2000-2002: Towards Sustainable Development..., s. 19.
19) Tamże, s. 18.

Literatura i dokumenty:

1. *An Agenda 21 for the Baltic Sea Region – Baltic 21,* Baltic 21 Secretariat, Stockholm, 1998.
2. *Agenda 21 – Baltic Sea Region Tourism,* Baltic 21 Secretariat, Stockholm, 1998.

3. *Annual Report of the State Government on the cooperation* in the Baltic Sea Region for the time period 1998/1999.
4. *Baltic Cities* – environmental bulletin, no 1/99, 2/99,1/03 & 1/04. Gdańsk, Union Of The Baltic Cities.
5. *Baltic Sea Tourism Commission. Balder – Tourism Development and Cooperation Programme for the Baltic Sea Region.* Riga, 1997.
6. *Baltic 21 Report 2000-2002: Towards Sustainable Development in the Baltic Sea Region,* Baltic 21 Secretariat, Stockholm 2003.
7. *Five Years of Regional Progress Towards Sustainable Development* (Baltic 21 Series 1/2004) Baltic 21 Secretariat, Stockholm 2003.
8. Studzieniecki T., *Agenda 21 jako priorytet transformacji turystycznej Regionu Morza Bałtyckiego,* Problemy Turystyki i Hotelarstwa, Gdynia, Fundacja Rozwoju Wyższej Szkoły Morskiej w Gdyni, 2002.
9. Studzieniecki T., *Baltic Sea Region – a theory and practice of transnational tourism,* referat wygłoszony na konferencji „Tourism, Politics and Democracy", University of Brighton, 2004.
10. *Vision and strategies around the Baltic Sea 2010 – Towards a Framework for Spatial Development in the Baltic Sea Region.* Copenhagen, Group of Focal Points, 1996.
11. Zaucha J., Toczyski W., *Rozwój zrównoważony – podstawa Agendy 21,* Gdańsk, Rządowe Centrum Studiów Strategicznych, Biuro Rozwoju Regionalnego w Gdańsku, 1999.

Internet:

1) http://en.wikipedia.org/wiki/Baltic_Sea
2) http://maps.grida.no/baltic
3) http://www.vasab.org.pl
4) http://www.cbss.st
5) http://www.naszbaltyk.pl
6) http://www.ubc.net/members/members.html
7) http://www.mv-regierung.de/eng/stk/index_europe.htm
8) http://www.bcca.de/cm3a/default.asp
9) http://www.ngonet.ee/forum/
10) http://www.ubc.net/commissions/tourism.html
11) http://www.szczecin.pl/fundusze/przedakcesyjne/baltyk1.htm

MARIA BIGOS

Jakość a marka hotelu

WSTĘP

Dyskusja na temat uniwersalnej definicji jakości rozpoczęła się już w starożytności. Według Platona, twórcy koncepcji idealizmu obiektywnego, „jakość to spełnienie oczekiwań klienta". W tym pojęciu jakość rozumiana jest subiektywnie. Natomiast twórcą epistemologicznego podejścia do jakości był Arystoteles. Według Arystotelesa „jakość oznacza zgodność z określonymi wymaganiami, stanowiącymi normę". Jest to bardziej obiektywne rozumienie terminu jakości. Spojrzenia starożytnych filozofów zostały rozszerzone przez A. Descartesa i J. Locke'a. Ich wkładem do teorii jakości jest koncepcja dualistycznego ujęcia jakości, w której rozróżnia się jakości pierwotne, tkwiące obiektywnie w przedmiocie (np. ciężar, kształt, liczba, ruch) i jakości wtórne, płynące ze zmysłów (np. kolor, zapach, smak), które nie oddają w 100% cech tkwiących w tych rzeczach. Koncepcję tę rozwinął J. Kant, który w pewnym sensie zakwestionował kryterium podziału jakości na pierwotne i wtórne, ponieważ według niego obie te jakości mają charakter subiektywny (J. Bagiński, 2004, s. 9-26).

Zgodnie z systemem jakości ISO 8402 jakość definiowana jest jako ogół cech i właściwości wyrobu lub usługi, decydujący o zdolności wyrobu lub usługi do zaspokojenia stwierdzonych lub przewidywanych potrzeb (Turkowski, 2003, s. 111).

Duża ilość definicji jakości świadczy, że jest to pojęcie niejednoznaczne, trudne do zdefiniowania. Można rozróżniać jakość jako kategorię ekonomiczną, techniczną, filozoficzną lub też marketingową.

Ekonomiczne ujmowanie jakości obejmuje badanie relacji między jakością produktu a kategoriami ekonomicznymi, takimi jak: koszt, strata, zysk, dochód, wynagrodzenie, rentowność, premia, podatek. Potrzeba rozpatrywania jakości w sensie ekonomicznym wynika z tezy, że jakość ma decydujący wpływ na wyniki ekonomiczne podmiotów oraz ogromne znaczenie na rynku konkurencyjnym. Jakość może w dwoja-

ki sposób wpływać na wynik ekonomiczny firmy. Bowiem jakość może przysporzyć zarówno dochodu, jak i kosztów.

Jakość produktu, w ujęciu technicznym, określona jest przez jakość projektu (typu) i jakość wykonania. Aspekt techniczny produktu najczęściej obejmuje takie jego cechy, jak: niezawodność, sprawność, trwałość, bezpieczeństwo, funkcjonalność, innowacyjność, kompatybilność, estetykę, wymagania prawne i normatywne. Pojmowanie jakości w aspekcie technicznym jest charakterystyczne dla inżynierów (wpływ Arystotelesa), ponieważ parametry techniczne dają się zmierzyć, udowodnić, przez co wydają się obiektywne (Bagiński, 2004, s. 15-16).

W ujęciu filozoficznym każdy rodzaj obiektu materialnego lub zjawiska, a więc każdy rodzaj produktu, wyrobu lub usługi, to odrębna jakość.

Natomiast w ujęciu marketingowym jakość jest obok ceny najistotniejszą przyczyną przesądzającą o wyborze przez klienta tego, a nie innego produktu.

Światowa Organizacja Turystyki formułując definicję jakości podkreśla, że jakość to spełnienie za ustaloną i przyjętą cenę wszystkich zgodnych z prawem żądań i oczekiwań klienta, przy jednoczesnym przestrzeganiu wymagań jakościowych w odniesieniu do bezpieczeństwa, higieny i dostępności usług turystycznych oraz harmonii środowiska ludzkiego i przyrodniczego (Kachniewska, 2002, s. 29).

W obecnych dynamicznie zmieniających się warunkach gospodarki rynkowej każda firma dąży do jak najwyższego poziomu jakości swoich produktów i usług, poprzez przystosowywanie się do zmiennych wymagań oraz ciągłe poprawianie jakości, może w pełni zadowolić i usatysfakcjonować swojego klienta. Jakość często decyduje o trwaniu na rynku i kondycji finansowej firmy. Jest narzędziem, dzięki któremu firmy realizują swoją strategię trwania lub rozwoju. Dokładne miary jakości są trudne do ustalenia, lecz brak jakości jest natychmiast zauważalny.

Zarządzanie jakością staje się jednym z podstawowych elementów sukcesu firmy. Czynniki, które do niedawna decydowały o przewadze konkurencyjnej w gospodarce rynkowej tracą na znaczeniu w porównaniu z jakością.

Jakości nie można mylić z luksusem. Jakość powinna być obecna w każdego rodzaju usłudze turystycznej, w każdym hotelu określonej kategorii, w każdej marce hotelu. Jakość powinna być zgodna ze standardem. Nawet najmniej zamożna grupa nabywców, która dokonuje wyboru, kierując się głównie względami cenowymi, oczekuje spełnienia wymagań jakościowych. Im wyższa jakość, tym większy koszt. Ale nie oznacza to, że niska cena uzasadnia brak jakości. Nocleg w pięciogwiazdkowym hotelu będzie drogi, a w schronisku tani. Ale nie oznacza to, że schronisko będzie zaniedbane i bez możliwości korzystania z łazienki.

Trudności z wyrażeniem oceny jakości danego produktu lub usługi wydają się być skutkiem prostej obserwacji, że przez określenia charakteryzujące jakość, takie jak: dobry, brzydki, uprzejmy, profesjonalny, niesympatyczny, smaczny każdy rozumie co innego, każdy zwraca uwagę na coś innego, każdemu coś innego przeszkadza, coś go razi. Z tego względu istotną kwestią w ocenie jakości jest punkt widzenia osoby oceniającej.

Problem zapewnienia jakości jest jednym z podstawowych zagadnień decydujących o prawidłowej realizacji przedsięwzięć twórczych, wpływających na rozwój gospodarki o charakterze rynkowym. Problem ten wynika przede wszystkim z potrzeby zaistnienia właściwych relacji: odbiorca (klient) – dostawca, oparty jest bowiem na budowaniu wzajemnego zaufania odbiorcy do dostawcy, przez wszystkie możliwe działania organizacyjne podejmowane w tym zakresie przez dostawcę. Jakość postrzegana jest jako ogół cech jednostki (organizacyjne, produkcyjne, usługowe itp.) stanowiący o jej zdolności do spełniania ustalonych i zakładanych wymagań (Bagiński, 2004, s. 66).

Jakość produktu, usługi, marki może być postrzegana z dwóch różnych punktów widzenia: wewnętrznego i zewnętrznego. Z wewnętrznego punktu widzenia jakość oznacza zgodność z określonymi warunkami i normami. Z perspektywy zewnętrznej jej podstawą są relatywne oceny konsumenckie, czyli subiektywne postrzeganie danej jakości na tle tego, co oferuje konkurencja (Altkorn, 1999, s. 26).

Zagadnienie jakości usług, w tym usług hotelarskich, należy rozpatrywać także ze względu na: punkt widzenia klienta korzystającego z usług hotelu i punkt widzenia instytucji kontrolujących. Punkt widzenia klienta jest ważny z tego względu, że to klient kupuje produkt, usługę hotelową. Gdy jakość świadczonych usług nie będzie mu odpowiadać, może więcej nie skorzystać z usług hotelu danej marki, a nawet odradzić swoim znajomym korzystanie z usług tego hotelu. Punkt widzenia klienta może być różny w zależności od jego samopoczucia – to co podobało mu się wczoraj wcale nie musi podobać mu się dzisiaj. Na ogólną ocenę jakości usług hotelowych składają się doznania i reakcje klientów obejmujące setki przypadków i ocen w czasie jego pobytu w hotelu. Odnoszą się one równocześnie do strony technicznej, materialnej hotelu jak i pracy wykonywanej przez zespół pracowników (Kwiatkowski, 1997, s. 96).

POSTRZEGANA JAKOŚĆ A MARKA HOTELU

Zachwycając się jakimś produktem czy usługą, zwykle używa się stwierdzenia „to jest jakość". Co zawiera to stwierdzenie i co wpływa na to, że wyrób tej firmy lub usługę jesteśmy gotowi nabyć natychmiast, bez dłuższego zastanawiania się? To właśnie między innymi marka produktu, czyli istotny sposób wyróżnienia produktu na rynku. Marka jest synonimem jakości. Postrzegana jakość jest niematerialnym, ogólnym odczuciem na temat marki. To osąd konsumentów na temat wyższości wyrobu lub usługi, noszących daną markę, nad innymi. Postrzegana jakość bardzo często różni się od jakości rzeczywistej, ponieważ zależy od osobistych opinii konsumenta. Postrzegana jakość nie może być utożsamiana ze stopniem zadowolenia klienta. Wysoka postrzegana jakość nie idzie w parze z niskimi oczekiwaniami. Negatywne podejście do produktu o bardzo wysokiej jakości można mieć z powodu jego zbyt wysokiej ceny. Dzięki niskiej cenie może być wytworzone pozytywne odniesienie do produktu o niskiej jakości.

Postrzegana jakość może podnosić wartość marki kilkoma sposobami:

1. Postrzegana jakość może dostarczać powodu do dokonania zakupu, wpływa na wybór marek, które są brane pod uwagę lub wykluczone przy rozważaniu decyzji zakupu. Często klient nie ma czasu lub motywacji do poszukiwania wszystkich in-

formacji, które w sposób obiektywny umożliwiły mu dokonanie właściwego wyboru. W takiej sytuacji może on podjąć decyzję o wybraniu danej marki hotelu na podstawie jej postrzeganej jakości, mimo że może ona mieć niewiele wspólnego z rzeczywistą jakością. Wysoka postrzegana jakość powoduje większą efektywność oddziaływania na konsumenta elementami marketingu-mix.

2. Postrzegana jakość pozwala na zróżnicowanie marki lub jej odpowiednie pozycjonowanie w wymiarze jakości. Na tej podstawie można określić, czy marka jest luksusowa, czy należy do kategorii wyższej średniej lub niższej.

3. Postrzegana jakość umożliwia podniesienie ceny produktu, usługi. Dzięki temu wzrastają zyski, które mogą być przeznaczone na doinwestowanie marki, a więc podtrzymanie lub zwiększenie jej wartości. Wyższa cena może również sama w sobie umocnić postrzeganą jakość marki zgodnie z zasadą, że droższa marka powinna być lepszej jakości.

Postrzegana jakość jest jednym z czynników tworzących wizerunek marki hotelu. Może wpływać na wizerunek marki bezpośrednio lub pośrednio przez postrzeganą wartość marki lub stosunek do marki. Stosunek do marki i postrzegana jakość są często ze sobą utożsamiane. Stosunek do marki zawiera w sobie zarówno elementy uczuciowe, jak i racjonalne. (Urbanek, 2002, s. 45-52).

SYSTEMY ZAPEWNIENIA JAKOŚCI W HOTELU

W postrzeganiu jakości obsługi mogą występować czasami pewne rozbieżności, czyli luki pomiędzy tym, czego klient się spodziewa, a tym, czego w rzeczywistości doświadcza. Luki te stanowią główną przeszkodę w realizacji obsługi najwyższej jakości. Luki jakości mogą być definiowane według modelu Parasuramana, który mówi, że fundamentalnym warunkiem osiągania satysfakcji klienta jest dokładne poznanie jego potrzeb i oczekiwań. A. Parasuraman, V.A. Zeithamal, L.L. Berry są twórcami metodologii badawczej SERVQUAL, w której do swoich rozważań wykorzystują model luk (gap model).

Pierwsza luka polega na rozbieżności między potrzebami i oczekiwaniami klientów a ich postrzeganiem przez przedsiębiorstwo. Źródłem tych rozbieżności może być brak wystarczającej wiedzy na temat potrzeb i oczekiwań klientów, co może wynikać np. z nierzetelności w przeprowadzaniu badań marketingowych.

Druga luka polega na rozbieżności między percepcją oczekiwań klientów przez firmę a specyfiką jakościową obsługi. Powodem tych niezgodności może być np. niedostateczne zaangażowanie się kierownictwa firmy w realizację celów systemu zarządzania jakością.

Źródłem trzeciej luki, występującej między specyfiką jakości obsługi a jej świadczeniem, mogą być takie czynniki, jak nieprecyzyjnie określone zakresy zadań i odpowiedzialności czy niskie kwalifikacje pracowników, jak również zły system monitoringu i kontroli realizacji obsługi.

Czwarta luka polega na rozbieżności między realizacją obsługi a zewnętrznym komunikowaniem się z klientem. Często występują pewne różnice między tym, co obiecuje firma, np. w reklamie, a rzeczywistą realizacją obsługi.

Piąta luka dotyczy poziomu jakości według oceny klienta. Jest to rozbieżność między usługą otrzymaną, postrzeganą w procesie świadczenia, a usługą oczekiwaną. Luka piąta jest uzależniona od występowania i intensywności luk 1 – 4.

Inny model luk w jakości obsługi klienta przedstawiają N. Hill i J. Alexander. Wyróżniają oni następujące luki:

- lukę promocyjną – wynikającą ze źle skonstruowanego systemu komunikacji marketingowej przedsiębiorstwa. Sposób w jaki obsługa jest przedstawiana może powodować nadmierny wzrost oczekiwań klientów;
- lukę w rozumieniu potrzeb klienta – której źródłem jest nieznajomość lub niewłaściwe rozumienie potrzeb i priorytetów klientów. Obsługa na zasadzie „my wiemy lepiej czego chce nasz klient";
- lukę proceduralną – w której oczekiwania klientów nie są przekładane na odpowiednie systemy i procedury operacyjne;
- lukę w zachowaniu – wynikającą z obsługi niezgodnej z ustaloną procedurą operacyjną. Dotyczy pracowników, nie znających swoich kompetencji, nie mających odpowiedniej wiedzy i umiejętności w zakresie obsługi;
- lukę w percepcji – wynikającą z faktu, że klient może inaczej postrzegać poziom obsługi niż wygląda on w rzeczywistości.

Każda z tych pięciu luk może spowodować lukę w jakości obsługi klienta, której skutkiem jest obniżenie poziomu zadowolenia klienta (Hill, 2003, s. 16-19).

Model luk pozwala nie tylko lepiej zrozumieć przyczyny problemów z jakością usług, lecz także określić niedostatki jakości i zastosować odpowiednie środki zaradcze.

Istotną częścią rozważań nad jakością w hotelu jest identyfikowanie czynników najsilniej wpływających na jakość usługi, a następnie wykorzystanie ich do polepszania efektów końcowych. Szczególne znaczenie wśród metod projektowania parametrów ma stworzona w Japonii metoda rozwijania funkcji jakości (Quality Function Deployment). Podstawowym narzędziem tej metody jest tzw. dom jakości. Ideą metody QFD jest stwierdzenie, że produkt powinien być tworzony zgodnie z wymaganiami klienta. Punktem wyjścia metody QFD jest pojęcie jakości, które zmienia się w miarę upływu czasu. Stosując QFD, należy mieć na względzie następujące stwierdzenia:

- punkt widzenia klienta jest miarą jakości, zgodnie z chińskim przysłowiem, które mówi, że „robak na haczyku wędki musi smakować rybie, a nie wędkarzowi";
- jakość jest wypadkową ogólnego wrażenia (Dembińska-Cyran, 2004, s. 65-66).

Jednym z systemów zapewnienia wysokiej jakości jest kompleksowe zarządzanie jakością (TQM). System ten koncentruje się na wymaganiach klienta i przewiduje pełne zaspokojenie tych wymagań. System zarządzania jakością w hotelarstwie ma dwa wzajemnie ze sobą powiązane aspekty. Pierwszy z nich to potrzeby i interesy obiektu

hotelarskiego – osiągnięcie i utrzymanie pożądanej jakości przy optymalnym koszcie, czemu służy efektywne wykorzystanie zasobów technicznych, ludzkich i materialnych. Drugi – to potrzeby i oczekiwania gościa, który wymaga od personelu zapewnienia pożądanej jakości usług stosownie do danej marki hotelu. Zgodnie z teorią zarządzania przez jakość, wymagania klienta sprowadzają się do kilku pytań, które zadaje sobie w trakcie procesu zakupu, a następnie w czasie użytkowania zakupionego produktu. Należą do nich następujące pytania: Czego mogę oczekiwać, kupując dany produkt?, Czy nabyty produkt spełni moje oczekiwania?, Czy produkt przez cały czas będzie spełniał moje oczekiwania?, Czy produkt, usługa będzie warta ceny?, Kiedy to dostanę?, Czy w odpowiadającym mi terminie hotel będzie dysponował pokojami? Ostatecznym celem zarządzania przez jakość jest osiągnięcie zysków dzięki pozyskaniu nowych klientów, uniknięciu przejęcia naszej klienteli przez konkurencję oraz oszczędności kosztów działalności hotelu.

Również normy ISO ustalone przez Międzynarodową Organizację Normalizacyjną dotyczą zarządzania jakością. Według normy ISO o jakości usługi przesądza ocena klienta, gdyż to klient korzystając z tej usługi, wie najlepiej, czy zaspokaja ona jego potrzeby. Stworzenie i utrzymywanie pożądanej jakości usług wymaga systematycznego podejścia do problemu zarządzania jakością. Stworzenie systemu jakości nie wymaga tworzenia odrębnej struktury organizacyjnej, odrębnych procedur, zasobów, służących realizacji zadań związanych z jakością. Norma ISO 9004-2 zawiera wytyczne do zarządzania jakością oraz elementy systemu jakości w usługach. Norma ta składa się z trzech głównych części, omawiających cechy usługi, zasady systemu jakości oraz elementy operacyjne systemu jakości. Norma ISO 9004-2 wielokrotnie odwołuje się do profesjonalizmu, a utrzymywanie jakości usług połączone jest z procesem ich wytwarzania. Wiele elementów norm ISO występuje w systemie jakości stosowanym w hotelach należących do sieci Accor.

Systemy jakości usług stosowane w większych łańcuchach hoteli w różnym stopniu spełniają warunki TQM czy normy ISO. Podstawą działania tych systemów jakości jest przede wszystkim unifikacja usług, która ma określone zalety dla klientów i dla właściciela hotelu. Do najważniejszych należą:

- Dostarczenie klientowi wzorca jakości, którym mogą być np. identycznie urządzone pokoje, podobnie urządzona restauracja, serwująca niektóre identyczne dania. Klient, korzystając kilkakrotnie z usług hotelu tej samej marki, zapamiętuje różne szczegóły, które traktuje później jako swego rodzaju wzorce jakości. Inne rozwiązania zastosowane w hotelach nie należących do danej marki jest skłonny traktować jako gorsze.
- Ułatwienie korzystania z hotelu osobom często podróżującym. Jednolitość obiektu, ułatwiająca korzystanie z jego usług sprawia, że klient czuje się w nim jak w domu, czego dalszym efektem jest wybieranie hotelu określonej marki, a nawet planowanie podróży tak, by móc skorzystać z hoteli wybranej sieci (Turkowski, 2003, s. 110-118).

Najbardziej kompletny system sterowania jakością i jej ocenę zapewniają TQM i ISO. Wdrożenie tych systemów, a zwłaszcza uzyskanie certyfikatu ISO, prowadzi do jak najlepszego dostosowania usług do potrzeb klienta.

BADANIE JAKOŚCI MARKI HOTELU

Istnieje problem pomiaru jakości. Jakość jest uważana za coś nieuchwytnego, na czym się znają fachowcy, czego nie można ująć w żadnych realnych pojęciach.

Dla zapewnienia obiektywnej oceny jakości świadczonych usług, niektóre marki hoteli stosują anonimowe kontrole swoich hoteli oparte na testach kontrolnych obejmujących ocenę przeprowadzoną w taki sposób jak gdyby jej dokonał sam klient. Z wymaganiami jakościowymi zawartymi w anonimowych testach kontrolnych zaznajamiani są pracownicy hoteli, a na zawarte w testach pytania i wymogi jest zwracana szczególna uwaga. Test kontroli to obszerny i wszechstronny zakres kontrolny obejmujący setki pytań służących kontroli. Lustracja jakości usług świadczonych przez hotele marki Orbis opiera się na korzystaniu z tych usług przez anonimowego klienta, którego rolę odgrywa kontroler dokonujący oceny hotelu na podstawie testu. Test kontroli anonimowej usług hotelowo-gastronomicznych hoteli marki Orbis zawiera ponad siedemset pytań dotyczących oceny jakości. Pytania zgrupowane są według poszczególnych zakresów oceny usług w kolejności w jakiej postrzega je klient. Ocenie podlega: przyjęcie rezerwacji, otoczenie hotelu, hol hotelowy, praca portiera, recepcja, obsługa przez recepcjonistów, windy, korytarze, hole piętrowe, pokój, łazienka, praca pokojowych, usługi hotelowe, wejście do restauracji, restauracja, obsługa w restauracji, bufet śniadaniowy, obsługa podczas śniadań, aperitif bar, room service, centrum rekreacji. Kontrolerzy anonimowi na podstawie testu rejestrują swoje doznania i reakcje na wygląd, estetykę, czystość i pracę obsługującego personelu. Kontrole anonimowe w hotelach marki Orbis przeprowadzane cztery razy w roku dostarczają osobom zarządzającym hotelami ocenę jakości świadczonych usług.

System jakości w hotelarstwie sieci Accor składa się z wielu elementów, których celem jest pełna satysfakcja klienta. Niektóre elementy są identyczne dla całej sieci Accor lub są odmienne w hotelach poszczególnych marek.

Sieć hotelowa Accor opracowała główne wskaźniki badania jakości i zadowolenia klienta dla marki: Sofitel, Mercure, Nowotel. Główne wskaźniki narzędzi użytych do pomiaru jakości zostały przedstawione w systemie „Proces & Qualite". Badanie jakości marki w hotelach należących do sieci Accor przeprowadzane jest przez audytorów jakości wyznaczonych przez Dział Jakości. Spisują oni wrażenia, jakie odnieśli na każdym etapie pobytu w hotelu, oceniając: przyjęcie rezerwacji, przyjęcie w recepcji, pokój hotelowy, łazienkę, bar, restaurację, room service, śniadanie. Celem przeprowadzania kontroli marki: Sofitel, Mercure, Nowotel jest ocena zgodności hotelu w stosunku do: standardów, wizualnej jednolitości marki, poziomu świadczonych usług.

Większość sieci hotelowych opracowała dla gości różnego rodzaju ankiety służące do wyrażania opinii klienta o jakości danej marki. Wypełniając ankietę, klient może dokonać wyboru jednego z zaproponowanych wariantów odpowiedzi na postawione

pytania i/lub przekazać swoją opinię w formie opisowej. Również sieć hotelowa Accor w celu badania jakości obsługi w hotelach działających pod daną marką opracowała ankiety dla gości korzystających z usług. Ankiety hotelowe zostały przygotowane, aby klienci mogli wyrazić – jeśli mają na to ochotę – swoje odczucia, zadowolenie lub niezadowolenie na temat: dostępu do hotelu, przyjęcia w hotelu, zakwaterowania, gastronomii. Ankieta znajduje się w każdym pokoju hotelowym. Wszystkie uwagi klienta są rozpatrywane. Do klientów, którzy wyrazili swoje niezadowolenie z jakości usług, wysyłane są listy z podziękowaniem za pomoc w badaniu i podnoszeniu jakości usług.

Zwięzłą odpowiedź na pytanie o jakość usług hotelarskich daje kategoryzacja, czyli informacja o rodzaju i kategorii zakładu hotelarskiego. Kategoryzacja jest ważna dla klienta, który musi wybrać hotel spośród kilku o różnej kategorii w nieznanej miejscowości. Liczba gwiazdek stanowi orientacyjną informację o poziomie cen i standardzie obsługi. Klasyfikacji gwiazdkowej nie uznaje się jednak za prawdziwy system jakości, lecz jako narzędzie do lepszego informowania klientów o zakresie produktów, usług i udogodnień. Klasyfikacja ta uważana jest za prekursora prawdziwych systemów jakościowych (Gołembski, 2003, s. 72).

Oprócz kategoryzacji, do oceny jakości usług hotelarskich są stosowane różnego rodzaju systemy oceny jakości tych usług. Systemy te są konstruowane w celu oceny jakości przez profesjonalistów, różnego rodzaju komisje lub samych klientów. W 1993 roku Polskie Zrzeszenie Hoteli opracowało i wdrożyło system rekomendacji obiektów hotelarskich. System ten ma służyć rekomendowaniu najlepszych obiektów hotelarskich i gastronomicznych. Rekomendacja hotelu lub restauracji oznacza osiągnięcie najwyższego poziomu w danej kategorii. Do podstawowych kryteriów rekomendacji zalicza się: spełnienie wymagań określonych dla danego rodzaju i kategorii zakładu, wyróżniającą się jakość usług hotelarskich i gastronomicznych, szczególnie wysoką sprawność i kulturę obsługi gości oraz wzorcowy wystrój estetyczny i stan czystości, wysoką sprawność wszystkich urządzeń technicznych zakładu.

WNIOSKI

1. Jakość powinna być obecna w każdego rodzaju usłudze turystycznej, każdym hotelu określonej kategorii, w każdej marce hotelu. Jakości nie można mylić z luksusem.
2. Marka jest synonimem jakości. Postrzegana jakość usługi hotelarskiej jest niematerialnym, ogólnym odczuciem na temat marki hotelu.
3. Zainteresowanie pomiarem jakości usług hotelarskich wynika z faktu, że hotele, działając na rynku konkurencyjnym, są nieustannie zmuszane do wzbogacania swojej oferty i jednocześnie podwyższania jej jakości.
4. Hotele, dążąc do pozyskania i utrzymania klientów muszą dostarczać im produkty najwyższej jakości zgodnie ze swoją marką, dlatego coraz większą wagę przykładają do badania jakości stosując różne metody.
5. Ogólna opinia o jakości marki może różnić się od satysfakcji (zadowolenia) z niej.

Literatura

1. Altkorn J., *Strategia marki,* PWE, Warszawa 1999.
2. Bagiński J., *Zarządzanie jakością,* Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa 2004.
3. Dembińska-Cyran I., Hołub-Iwan J., Perenc J., *Zarządzanie relacjami z klientem,* Difin, Warszawa 2004.
4. Gołembski G., *Kierunki rozwoju badań naukowych w turystyce,* WN PWN, Warszawa 2003.
5. Hill N., Aleksander J., *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów,* Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.
6. Kachniewska M., *Jak odnieść sukces w turystyce. Kultura jakości, Eurosystem,* Warszawa 2002.
7. Kwiatkowski W., *Marketing w hotelach. Zastosowanie praktyczne,* ODK Orbis S.A., Warszawa 1997.
8. Styś A., *Marketing usług,* PWE, Warszawa 2003.
9. Turkowski M., *Marketing usług hotelarskich,* PWE, Warszawa 2003.
10. Urbanek G., *Zarządzanie marką,* PWE, Warszawa 2002.

ADAM EDWARD SZCZEPANOWSKI

Turystyczny łańcuch wartości produktów markowych

WSTĘP

Turystyka w ostatnich latach odgrywa coraz większą rolę w dynamicznym rozwoju regionów, krajów, całych społeczeństw, szczególnie tam gdzie zachowało się nieskażone środowisko przyrodnicze. Turystyka stanowi istotny element pobudzania wzrostu gospodarczego poprzez swoją obecność we wszystkich sferach gospodarowania, to jest: produkcji, podziale, wymianie oraz konsumpcji dóbr i usług.

Z końcem XX wieku skończyła się era turystyki masowej, a rynek turystyczny podlega coraz wyraźniejszej segmentacji. Współcześni turyści zgłaszają nowe potrzeby i zainteresowania, ponieważ widzą w turystyce szansę rozwoju swojej osobowości. Stąd rosnące zainteresowanie wytrawnych i wykształconych turystów pięknem przyrody, kulturą, archeologią. Stanowią oni grupę tzw. liderów opinii, co sprawia, że tendencje te przenikają także na rynek podróży masowych i przyczyniają się do wzbogacenia oferty.[1] Współcześni turyści dążą do maksymalizacji wartości użytkowej produktu turystycznego, który mogą nabyć za określoną cenę.[2] Są przy tym bardziej doświadczeni w podróżach, świadomi własnych, czasami specjalnych potrzeb, wrażliwi na środowisko, bardziej elastyczni i otwarci na poznawanie przygód. Konkurencję na rynku turystycznym zaostrza dodatkowo rosnące zainteresowanie turystyką jako sposobem pobudzania gospodarki, a rozwój technologii informatycznych umożliwia coraz sprawniejszą promocję i sprzedaż oferty, zwiększając zakres wyboru przeciętnego turysty.

Dotychczasowe obserwacje rynku turystycznego wskazują, szczególnie w krajach o rozwiniętej gospodarce rynkowej, iż sukces mogą odnieść tylko te przedsiębiorstwa turystyczne oraz miejscowości i regiony, które zaoferują atrakcyjny produkt turystyczny. Jego atrybutem musi być wysoka jakość wszystkich świadczeń tworzących produkt,

który w turystyce przybiera najczęściej postać wiązki bądź pakietu określonych dóbr i usług.[3]

Aby sprostać konkurencji na współczesnych rynkach oraz rosnącym wymaganiom turystów, należy tworzyć produkty turystyczne, które będą posiadały wysoką markę i zespół określonych cech oraz wartości zauważalnych na każdym etapie tworzenia i wprowadzania tych produktów na rynek. Zespół tych cech, działań i wartości powinien tworzyć swoisty łańcuch, który zostanie przedstawiony w niniejszym referacie.

ISTOTA I RODZAJE PRODUKTÓW TURYSTYCZNYCH

Wspomniane we wstępie okoliczności zmieniających się preferencji turystów oraz konkurencja na rynku turystycznym sprawiają, że współcześnie odniesienie sukcesu jest warunkowane dostarczaniem na rynek możliwie zindywidualizowanego produktu, który odpowiadałby potrzebom wielosegmentowego, zmiennego i wymagającego rynku.

Czym więc powinien być produkt turystyczny i jakie powinien spełniać kryteria, aby był poszukiwany i dobrze sprzedawany na współczesnych rynkach?

Wychodząc z założenia, że potrzeby i preferencje ludzi stanowią podstawę bardzo szerokiego ujęcia produktu, Kotler przyjmuje, *że produktem jest wszystko to, co można uznać za zaspokajające potrzeby i preferencje. Produktem może być przedmiot, usługa, czynność, osoba, miejsce, organizacja lub idea.*[4]

W polskiej literaturze turystycznej termin produkt, na który w dużym stopniu składają się usługi, budził początkowo sprzeciw językoznawców uważających, że jest zarezerwowany dla wytworów o charakterze materialnym. Podobnie jak wiele terminów obecnych w języku polskim, pojęcie *produkt turystyczny* pochodzi z języka angielskiego *(touristic product)*. Obecnie termin ten stał się jednym z ważniejszych narzędzi porządkujących rynkowe podejście do usług i dóbr turystycznych.

Produkt turystyczny w wąskim znaczeniu oznacza to, co turyści kupują, np. transport lub zakwaterowanie, oddzielnie lub razem w formie pakietu. W szerszym znaczeniu obejmuje całość przeżytego przez turystę doświadczenia od chwili opuszczenia domu do powrotu. Może to być: wypoczynek nad morzem, wycieczka autokarowa, wyjazd na konferencję (łącznie z jakością obsługi), w odróżnieniu od miejsca w samolocie lub pokoju w hotelu jako pojedynczych produktów.[5]

Rapacz określa produkt turystyczny w wąskim znaczeniu jako *walory turystyczne (przyrodnicze i krajoznawcze) – jest to produkt podstawowy. W szerokim ujęciu jest nim cały zestaw dóbr i usług (obok walorów turystycznych) umożliwiający turyście przebycie z miejsca występowania atrakcji turystycznych, pobyt i ich wykorzystanie.*[6]

Z kolei Bąk określa *produkt turystyczny jako dowolną kombinację takich komponentów, jak: miejsce, usługa, czynność, osoba, przedmiot, organizacja lub idea (łącznie z wyobrażeniem o nich potencjalnych produktów).*[7]

Karczmarek, Stasiak i Włodarczyk[8], na podstawie charakterystycznych elementów określających istotę produktu, proponują podział produktów turystycznych na **produk-**

ty proste, do których należą: pojedyncza usługa, rzecz, obiekt, wydarzenie oraz **produkty złożone** z mniejszej lub większej liczby produktów prostych, do których zaliczamy imprezę, miejsce, szlak.

Poskrobko i Ziółkowski[9], dokonali podziału produktów turystycznych na trzy grupy:

- **produkty obszarowe**, zdefiniowane jako obszary atrakcyjne przyrodniczo, na terenie których mogą rozwijać się różnorodne formy turystyki, głównie aktywnej, przyrodniczej, krajobrazowej, kulturowej, rekreacyjnej i agroturystyki;
- **produkty liniowe**, których charakterystyczną cechą jest możliwość ciągłego przemieszczania się w sieci szlaków pieszych, rowerowych, kajakowych, konnych i innych wraz z rozbudowaną infrastrukturą towarzyszącą (wypożyczalnie rowerów, możliwość noclegów na trasie, parkingi dla samochodów, punkty informacji i inne obiekty);
- **produkty punktowe**, to najczęściej miasta z otoczeniem, które sprzyjają rozwojowi turystyki leczniczej, uzdrowiskowej, konferencyjnej, biznesowej i rekreacji.

Ze względu na obszar występowania produktów turystycznych, autor proponuje podział produktów turystycznych na następujące grupy: lokalne, regionalne, ponadregionalne, międzynarodowe, międzykontynentalne, globalne i międzyplanetarne (tabela 1).

Tabela 1. Klasyfikacja produktów turystycznych ze względu na obszar występowania

Lp.	Nazwa produktu turystycznego	Charakterystyka	Przykłady
1.	LOKALNE	Obejmują swym zasięgiem daną miejscowość lub tylko jej część	Jarmark Dominikański w Gdańsku
2.	REGIONALNE	Przebiegają przez teren kilku gmin, powiatów	Szlak Tatarski na Podlasiu
3.	PONADREGIONALNE	Obejmujące swym zasięgiem kilka regionów	Podlaski Szlak Bociani rozciągający się już na szlak Północno-Wschodni
4.	MIĘDZYNARODOWE	Najczęściej są to produkty liniowe, które przebiegają przez teren kilku państw	Wycieczka statkiem po Dunaju
5.	MIĘDZYKONTYNENTALNE	Oferowane najczęściej przez biura podróży i wymagają od turysty przebycia drogi pomiędzy kontynentami	Wycieczki, wyprawy safari z Europy do Afryki
6.	GLOBALNE	Podróże drogą wodną, lądową lub powietrzną i obejmujące swym zasięgiem całą kulę ziemską	Podróże w 60 dni dookoła świata
7.	MIĘDZYPLANETARNE	Będą konsekwencją rozwoju turystyki kosmicznej, a ich celem przeżycie przygody i doznań estetycznych	Loty pasażerskie Ziemia-Księżyc, Ziemia-Mars w statkach kosmicznych

Źródło: Opracowanie własne.

Wydaje się, że spośród przedstawionych wyżej trzech klasyfikacji produktu turystycznego, najbardziej poszukiwanymi są produkty obejmujące pewien większy obszar, zwany najczęściej regionem. Z pierwszej grupy należałoby zaliczyć do nich produkty złożone typu szlak, z drugiej – produkty obszarowe, a z klasyfikacji zaproponowanej przez autora produkty regionalne i ponadregionalne.

Produkt turystyczny region może obejmować gminę, powiat lub kilka takich jednostek. Może to być obszar parku, krajobrazowego, narodowego, a czasami obszar obejmujący zasięgiem kilka parków narodowych i województw. Przykładem produktu turystycznego region może być: powszechnie już znany obszar Zielonych Płuc Polski, Białowieski Park Narodowy zaliczony do obiektów przyrodniczych Światowego Dziedzictwa Ludzkości UNESCO, czy Bagna Biebrzańskie – obiekt chroniony w ramach międzynarodowej konwencji Ramsar, z unikatowym bogactwem fauny i flory.

Produkt turystyczny region jest szczególnym, zdeterminowanym geograficznie, rodzajem produktu turystycznego, charakteryzującym się określonymi walorami turystycznymi na danym obszarze. Są to nie tylko walory przyrodnicze i antropogeniczne, ale także usługi paraturystyczne świadczone przez różne podmioty gospodarcze oraz dziedzictwo historyczne i kulturowe danego terenu, gościnność i przychylność mieszkańców, a także wizerunek danego obszaru. Produkt turystyczny region powinien być harmonijnie wkomponowany w całość funkcji społeczno-gospodarczych regionu, w sposób uwzględniający potrzeby lokalnej społeczności. Oznacza to, że konieczne jest wypracowanie narzędzi umożliwiających integrację różnych podmiotów i podporządkowanie ich wspólnemu celowi oraz uzyskanie najlepszych cech produktów turystycznych oferowanych na rynku.

W celu wyodrębnienia i określenia kształtu oraz rozwoju produktu turystycznego na rynku należy go umieścić w strukturze segmentacji rynku. Jednym z objawów dynamicznego rozwoju rynku jest rozdział i zróżnicowanie popytu turystycznego, wymagające wyodrębnionych reakcji sprzedawców, o czym wspomniano na wstępie. Organizatorzy turystyki nie powinni więc orientować swojej działalności na przeciętnym turyście, lecz nastawiać się na obsługę określonych grup nabywców, dlatego niezbędne jest dokonanie podziału rynku na jednorodne grupy konsumentów ujawniających podobny charakter popytu. Procedura ta określana jest jako segmentacja rynku i jest naturalną konsekwencją wzrostu liczby konsumentów, wzrostu dochodów, rozwoju indywidualnych potrzeb oraz możliwości dokonania wyboru.

Dla turysty, w opisywanych wcześniej produktach, zawsze najważniejszym jest rdzeń produktu, związany z jego niematerialnym charakterem. To on stanowi najważniejszą wartość produktu, zapewnia korzyści funkcjonalne plus wartości dodane. Te ostatnie powodują najczęściej o wyborze i dokonaniu zakupu.[10]

Turyści nabywają dobra i usługi przede wszystkim po to, aby zaspokoić swoje potrzeby oraz pragnienia. W istocie rzeczy nie płacą za same produkty, ale za rozmaite korzyści, których produkty są nośnikami. Tym samym warunkiem rynkowego sukcesu produktu staje się jego zdolność do zaspokajania określonych potrzeb. Wiązka korzy-

ści, którą oferuje dany produkt, kreuje tożsamość (brand identity) wyróżniającą ją spośród innych produktów. W ten sposób tworzy się **marka produktu turystycznego**.

ZNACZENIE JAKOŚCI I MARKI W KSZTAŁTOWANIU WARTOŚCI PRODUKTU TURYSTYCZNEGO

Aby produkt turystyczny został zauważony na rynku, a następnie zakupiony przez turystę, powinien posiadać wysoką **jakość** i **markę**.

Jakość jest elementarnym punktem wyjścia w zarządzaniu produktami turystycznymi. To jakość decyduje o zaspokojeniu określonych potrzeb odbiorcy, opartych na funkcjonalnych i użytkowych cechach produktu. Klient powinien być przekonany o wysokiej jakości i musi zdobyć przekonanie o wysokim poziomie świadczonych usług. Jest to tak zwana *jakość postrzegana*.[11] Jakość zmniejsza ryzyko zakupu usług przez turystę, sygnalizując mu wysoki poziom i dostarczenie nieprzeciętnego produktu.

Korzyści z dbania o wysoką jakość produktu w turystyce, tzn. o jakość oferty dóbr i usług, z którą ma do czynienia turysta, można wyrazić w następujący sposób:

- popyt staje się mniej zależny od ceny, a preferencje turystów kierują się w stronę jakości produktu, ale jakość ta ma być klientom znana;
- przeciwdziałanie ze strony konkurencji staje się poważnie utrudnione, postęp bowiem w kierunku jakości jest ekonomicznie skuteczny w dłuższym okresie;
- gry cenowe nie występują wówczas na rynku jako główny instrument konkurencji; stwarza to możliwość kalkulacyjnego wyrównywania cen, nawet w warunkach ostrej konkurencji w sferze podaży.[12]

Z jakością w turystyce związany jest **produkt markowy** lub po prostu **marka**. Markę można określić jako produkt, który zapewnia korzyści funkcjonalne plus wartości dodane, które pewni konsumenci cenią w wystarczającym stopniu, aby dokonać zakupu.[13]

Podstawową funkcją marki jest odróżnianie produktu firmy od dóbr i usług oferowanych przez inne organizacje. Stanowi ona składnik produktu, podobnie jak: opakowanie, wzornictwo, usługi uzupełniające itp. Jest jednak elementem o tyle specyficznym, iż jak żaden z pozostałych odpowiada za psychologiczne zróżnicowanie produktu. Oznacza to, że nawet gdy produkty wykazują podobne cechy funkcjonalne, marka indywidualizuje produkt.[14]

W przemyśle turystycznym najwięcej doświadczeń w marce turystycznej występuje w hotelarstwie i gastronomii. Generalnie wyróżnić można następujące marki:[15]

- produktu i usług (Neckermann, TUI),
- nazwy firmy (grupa Accor),
- grupowa (Stowarzyszenie Agroturystyczne),
- dystrybutora (Havas),

- nieturystyczna, ale wchodząca na rynek turystyczny (biura podróży supermarketów, jak np. Carrefour Yoyages).

W badaniu odbioru marki można stosować trzy wskaźniki:

- rozpoznawalność asystowana – odsetek osób wyróżniający nazwę wśród wielu zaproponowanych: Czy znacz hotel Ibis, Hilton, Orbis...?, Czy znasz region Kaszub, Warmii...?;
- rozpoznawalność spontaniczna – spontanicznie cytowani (jakich znasz touroperatorów?, jaki znasz region/miasto turystyczne Polski?);
- rozpoznawalność „top of mind" – odsetek cytujących markę na pierwszym miejscu.

Każda z nich spełnia różne funkcje. Rozpoznawalność marek jest jakby zespołem naczyń połączonych. Gdy jedna marka jest silna w odbiorze, to inna słaba. Marka turystyczna przybiera w świecie różne rozmiary w zależności od strategii zarządzania nią. Można przytoczyć kilku gigantów marki turystycznej (Club Med, Park Eurodisney, Neckermann).

Według Drabika[16] marka w turystyce to coś więcej, to złożony symbol, nieuchwytna suma cech produktu, jego nazwa, opakowanie i cena, jego historia, reputacja i sposób, w jaki jest reklamowana. Jest to suma różnych cech produktu, takich jak:

- nazwa marki produktu (może pokrywać się z nazwą produkującej go firmy),
- element graficzny, czyli logo (poddawane ochronie prawnej),
- fizyczne i zewnętrzne cechy produktu (kształt, kolor, budowa, składniki, precyzja wykonania, cena, opakowanie),
- korzyści czerpane przez konsumentów z użytkowania produktu danej marki; mogą być zarówno materialne (fluor zapobiega próchnicy), jak i symboliczne (marka zegarka wskaźnikiem wysokiego prestiżu lub młodzieńczego stylu życia).

Wskutek tej przewagi marki i to marki efektywnej, pewne produkty są bardziej preferowane przez konsumentów od innych. Produkt można próbować wyróżnić na różne sposoby (przez cechy użytkowe, opakowanie lub dodatki), jednak marka to głównie psychologiczne odróżnianie produktu (nawet od funkcjonalnie podobnych).

Holloway i Robinson[17] mówią o trzech podstawowych korzyściach płynących ze stosowania marki. Po pierwsze marka pomaga zidentyfikować określony produkt i odróżnić go od produktów konkurencji. Po drugie, marka zaczyna być kojarzona z określonymi korzyściami oferowanymi przez produkt, działając jako „wskazówka" dla kupujących przy podejmowaniu decyzji. Wskazuje ona kupującym poziom jakości danego produktu, gdyż produkty oferowane pod tą samą marką cechuje podobny standard jakości. Należy przy tej okazji wspomnieć o potrzebie staranności firm, o potrzebie ciągłego monitoringu dotyczącego kontroli jakości wszystkich swoich produktów. Po trzecie, uniknięcie ryzyka, które jest szczególnie ważne jeśli produkt jest niematerialny, tak jak ma to miejsce w przypadku usług turystycznych, gdyż nie mogą być one obejrzane lub wypróbowane z wyprzedzeniem. Konsumenci zadowoleni z zakupu są skłonni powtórzyć zakup i z czasem stać się lojalnymi nabywcami danej marki.

Powtarzający zaś zakup staje się z upływem czasu instynktowny i zwyczajowy, i w tym przypadku możemy powiedzieć, że klient jest „lojalny wobec marki".

Dzięki znanej marce dobrze usytuowane firmy turystyczne mogą włączyć nowe usługi turystyczne, takie jak rejsy, programy lotnicze. Usługi te uzyskują natychmiastową wiarygodność na rynku oraz chęć agentów podróży do zajmowania się tymi nowymi produktami.

Kolejną zaletą stosowania marki, a w zasadzie jej rozszerzania jest możliwość uzyskiwania większej promocji, przy tych samych nakładach finansowych. Dzieje się tak dlatego, że niezależnie od tego, jakie poszczególne marki są promowane, np. Cosmos Travjet, zwiększa się rozpoznawalność całej marki Cosmos.[18]

Według Majewskiego[19] główne korzyści płynące ze stosowania marki w turystyce są następujące:

- wyróżnik spośród innych produktów;
- krótszy proces podejmowania decyzji o zakupie;
- informacja o producencie, kraju lub regionie;
- gwarancja jakości produktu;
- stymuluje powtarzalność sprzedaży;
- pozwala poszerzyć oferowane grupy produktów;
- umożliwia uzyskanie wyższej ceny.[20]

Wielorakie korzyści wynikające ze stosowania marek w turystyce płyną zarówno dla przedsiębiorstw turystycznych[21], jak też wszystkich organizatorów turystyki oraz turystów. Podsumowania tych korzyści dokonano na rysunku 1.

Tworzenie produktu turystycznego i kształtowanie jego marki jest procesem złożonym i wymagającym szczególnej uwagi i determinacji ze strony wszystkich podmiotów uczestniczących w tym procesie.[22]

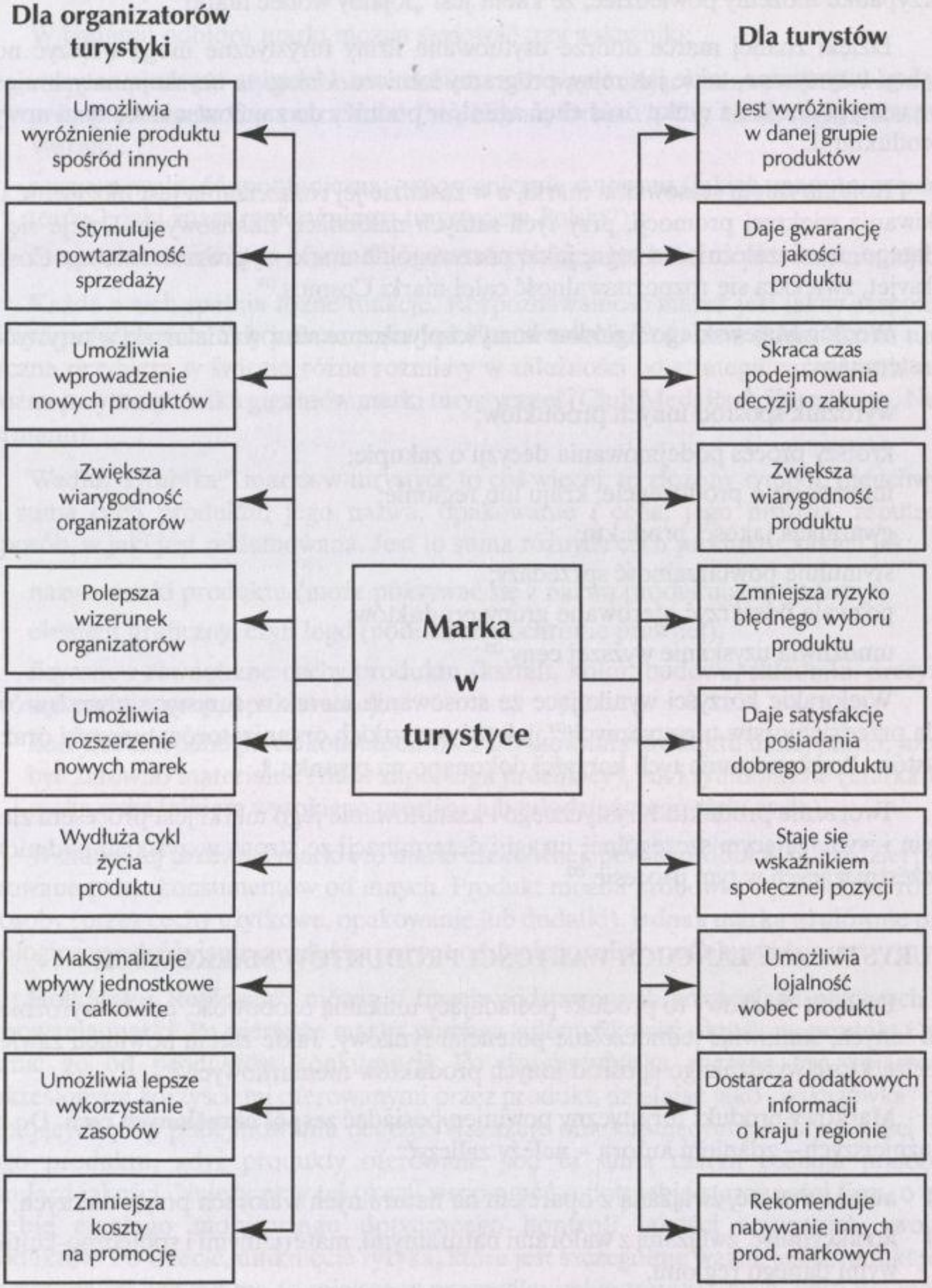
TURYSTYCZNY ŁAŃCUCH WARTOŚCI PRODUKTÓW MARKOWYCH

Produkt markowy to produkt posiadający unikalną osobowość, coś co wyróżnia go od innych, stanowiąc jednocześnie potencjał rynkowy. Jakie zatem powinien zawierać cechy, które wyróżnią go spośród innych produktów niemarkowych?

Markowy produkt turystyczny powinien posiadać **zespół określonych cech**. Do najważniejszych – zdaniem autora – należy zaliczyć:

1) **autentyczność**, związaną z oparciem na naturalnych walorach przyrodniczych,
2) **atrakcyjność**, związaną z walorami naturalnymi, materialnymi i społeczno-kulturowymi danego regionu,
3) **unikatowość**, związaną z niespotykaną dotąd koncepcją (rdzeniem produktu),
4) **gwarantowalność**, związaną z zapewnieniem wysokiej jakości produktu i rękojmią wyraźną lub dorozumianą[23],

Rysunek 1. Korzyści płynące ze stosowania marki w turystyce



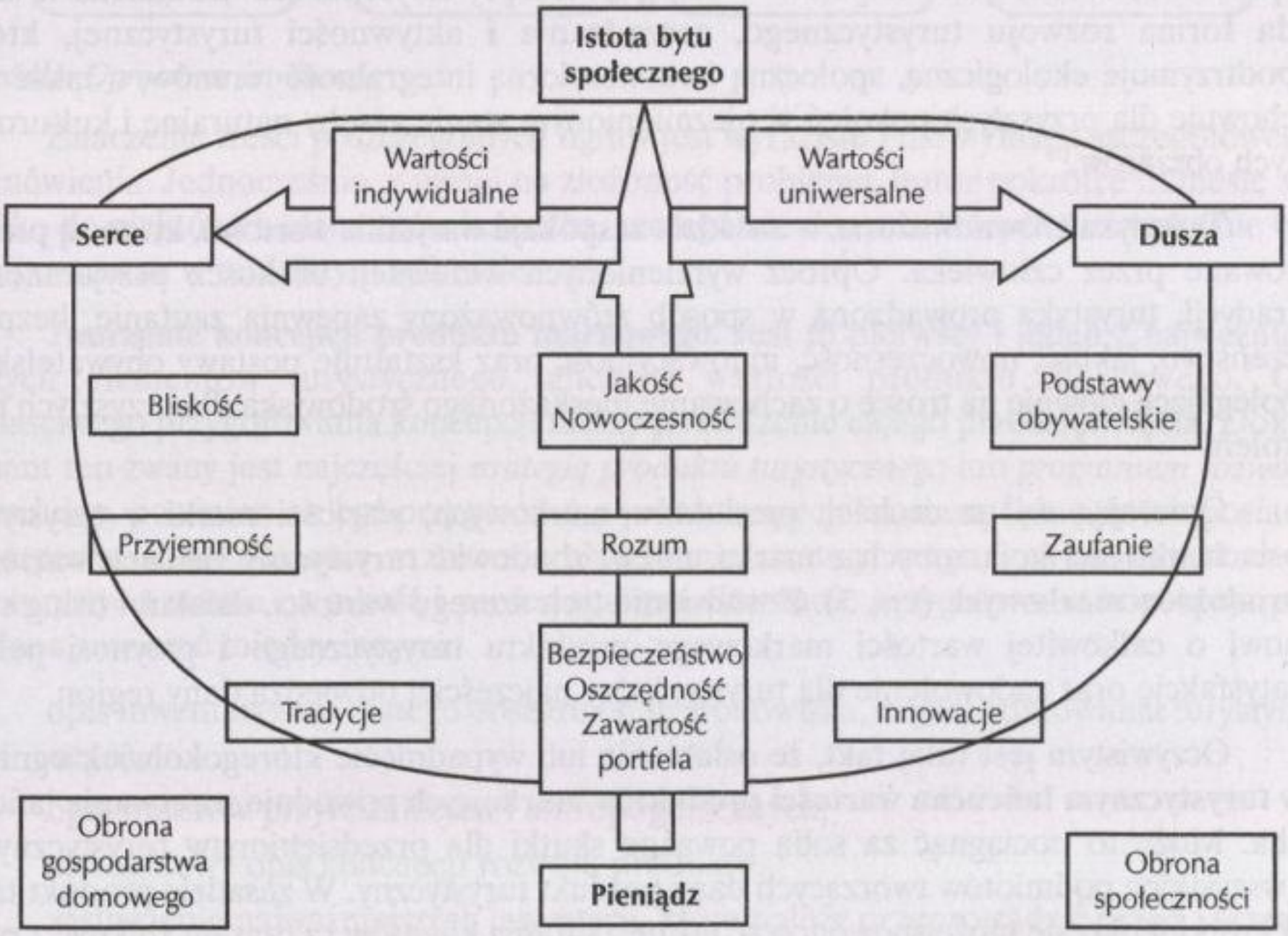
Źródło: Opracowanie własne.

5) **kompleksowość**[24], związaną z oferowaniem pakietu dóbr i usług turystycznych (noclegi, przejazdy i inne atrakcje),
6) **rozpoznawalność**, związaną z posiadaniem znaku (logo) i hasłami reklamowymi,
7) **spójność**, związaną ze zgodnością założeń produktu z rozwojowymi programami strategicznymi (szczególnie w zakresie ochrony środowiska),
8) **otwartość**, związaną z niestawianiem barier i zakazów w korzystaniu z zasobów,
9) **dostępność**, związana z przystosowaniem produktu do wymagań indywidualnych turystów,
10) **elastyczność**, związaną z możliwością swobodnego, etapowego korzystania z produktu.

Stworzenie markowego produktu turystycznego, który posiada wymienione wyżej cechy lub przynajmniej większość tych cech, jest zarazem skutecznym instrumentem marketingowym w dziedzinie dystrybucji. Pozwala to na osiągnięcie przewagi nad konkurencją, wyróżnienie produktu na rynku i stworzenie większych możliwości wyboru i zakupu przez klientów właśnie markowego produktu turystycznego.

O wyborze i kształtowaniu się marki produktu decydują też konkretne **wartości**, które preferowane są przez konsumentów. A. Thieffry[25] mówi o wartościach, które są kojarzone z marką, a które składają się na jej osobowość.

Rysunek 2. Osie komunikacji wartości kojarzonych z marką



Źródło: A. Thieffry, L'Avenir des marques, Decisions Marketing 1998, No. 15.

Do najważniejszych grup wartości składających się na osobowość marki należy zaliczyć aspekty: materialne, emocjonalne, racjonalne, duchowe oraz te, które są związane z istotą bytu jednostki. Między tak różnymi wartościami powstają swoiste osie komunikowania się, stanowiące podstawę pozycjonowania marki. Chcąc by pozycjonowanie było czytelne dla klienta, najlepiej wybrać jedną oś sytuującą markę w świadomości nabywcy. W takim przejrzystym podejściu marka może być kojarzona z aspektem materialnym (oszczędność) lub emocjonalnym (bliskość, sympatia) czy duchowym (obszar określonych wartości uniwersalnych itd.). Możliwe osie komunikacji zostały przedstawione na rysunku 2.

W turystyce najważniejszy wpływ na markę produktów mają wartości indywidualne. Wydaje się, że współczesny turysta poszukuje najbardziej wartości, których oś biegnie w kierunku „serca". Z pewnością znajdą się tu bliskość natury i związana z tym przyjemność płynąca z obcowania z przyrodą, a także tradycja związana szczególnie z życiem na wsi. Potwierdza to słuszny kierunek segmentacji oraz rozwoju turystyki specjalistycznej, aktywnej, agroturystyki i innych, które są skierowane na potrzeby indywidualne turysty.

Rodzajem turystyki, który obejmuje wymienione wcześniej rodzaje turystyki jest turystyka zrównoważona. Jest to działalność turystyczna, która zwraca szczególną uwagę na ochronę zasobów przyrodniczych, kulturowych, społecznych i jest harmonijnie rozwijana z innymi sektorami gospodarki na danym obszarze, w takiej skali i w taki sposób, że pozostaje żywotna przez długi czas, przynosząc wymierne korzyści dla społeczności lokalnych i turystów. Według D. Zaręby turystyka zrównoważona to każda forma rozwoju turystycznego, zarządzania i aktywności turystycznej, która podtrzymuje ekologiczną, społeczną i ekonomiczną integralność terenów, a także zachowuje dla przyszłych pokoleń w niezmienionym stanie zasoby naturalne i kulturowe tych obszarów.[26]

Turystyka zrównoważona, w zasadzie zaspokaja wszystkie wartości, które są preferowane przez człowieka. Oprócz wymienionych wcześniej: bliskości, przyjemności, tradycji, turystyka prowadzona w sposób zrównoważony zapewnia zaufanie, bezpieczeństwo, jakość, nowoczesność, innowacyjność oraz kształtuje postawy obywatelskie, polegające głównie na trosce o zachowanie nieskażonego środowiska dla przyszłych pokoleń.

Opierając się na cechach produktów markowych, wartości marki w turystyce, osiach wartości kojarzonych z marką można zbudować **turystyczny łańcuch wartości produktów markowych** (rys. 3). Zestawienie tych szeregu wartości, działań i usług stanowi o całkowitej wartości markowego produktu turystycznego i przynosi pełną satysfakcję oraz zadowolenie dla turysty, który najczęściej odwiedza dany region.

Oczywistym jest tutaj fakt, że osłabienie lub wypadnięcie któregokolwiek ogniwa w **turystycznym łańcuchu wartości produktów markowych** powoduje rozerwanie łańcucha. Może to pociągnąć za sobą poważne skutki dla przedsiębiorstw turystycznych i wszystkich podmiotów tworzących dany produkt turystyczny. W zasadzie produkt taki w krótkim okresie może spowodować utratę zaufania klientów i z czasem zniknąć z ryn-

ku. Dlatego tak ważnym staje się potrzeba troski o wysoki poziom usług i wszelkich działań związanych z tworzeniem, kreowaniem i zarządzaniem markowym produktem turystycznym na każdym etapie.

Rysunek 3. Turystyczny łańcuch wartości produktów markowych



Źródło: Opracowanie własne.

Znaczenie treści poszczególnych ogniw jest wyraziste i nie wymaga szczegółowego omówienia. Jednocześnie, z uwagi na złożoność problemu, autor pokrótce odniesie się tylko do niektórych elementów łańcucha, szczególnie do tych, których tematyka nie była poruszana w niniejszym referacie.

Tworzenie koncepcji produktu markowego. Jest to pierwszy i jeden z najważniejszych elementów turystycznego łańcucha wartości produktu markowego. Od właściwego przygotowania koncepcji zależy powodzenie całego przedsięwzięcia. Dokument ten zwany jest najczęściej *strategią produktu turystycznego* lub *programem rozwoju produktu*, powinien on być przygotowany przez wyspecjalizowaną firmę, która posiada już pewne doświadczenie w zakresie planowania strategicznego, zna aktualne trendy w turystyce, stawia na jakość i profesjonalizm. Starannie przygotowana koncepcja powinna zawierać między innymi:

- opis inwentaryzacji danego obszaru (stan środowiska, zagospodarowania turystycznego),
- opis walorów przyrodniczych i antropogenicznych,
- szczegółowy opis koncepcji rozwoju produktu,
- zastawienie najważniejszych inwestycji, które należy przeprowadzić przed i w trakcie wdrażania produktu.

Skuteczna informacja przed zakupem produktu. W zasadzie należy mówić o całości dobrego przepływu informacji we wszystkich ogniwach łańcucha wartości. Chodzi przecież nie tylko o sprawny i skuteczny przepływ informacji pomiędzy turystą, a sprzedawcami produktu, ale również o zapewnienie jak najlepszego sposobu komunikowania się pomiędzy wszystkimi osobami, podmiotami tworzącymi, kreującymi i sprzedającymi dany produkt. Aby informacja przyniosła korzyści, powinna być: pełna, aktualna, rzetelna, dostępna, łatwa do odnalezienia, zróżnicowana formalnie, ujęta w prosty, skuteczny system, zdolny do dalszego rozwoju. Należy przy tym pamiętać, że niespełnienie nawet jednego z podanych powyżej warunków informacji może wyrządzić wiele szkód.

Rzetelna informacja w turystyce może przynieść także znaczące korzyści regionowi. Są to między innymi:[27]

- wzrost dochodu mieszkańców i przedsiębiorstw regionu w związku z lepszym wykorzystaniem bazy noclegowej oraz zwiększonym popytem na inne usługi przez zwiększającą się grupę turystów;
- wzrost dochodu samorządów lokalnych w postaci opłat klimatycznych i podatków w związku z rozwijającą się przedsiębiorczością w regionie;
- wzrost standardów infrastruktury turystycznej oraz poprawę estetyki wsi i miasteczek,
- uzyskanie, dzięki łatwemu dostępowi do wielojęzycznej informacji, pozytywnego wizerunku zachęcającego do inwestowania w regionie;
- zwiększenie konkurencyjności turystycznej regionu;
- poprawę poczucia bezpieczeństwa turystów;
- powstanie nowych miejsc pracy,
- uzyskanie zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego regionu.

Wysoka jakość środowiska przyrodniczego i antropogenicznego. Środowisko przyrodnicze jest bezcenne dla turystyki, dlatego turystyka musi z wielkim szacunkiem zachowywać to dobro, żyjąc z nią w równowadze, dążąc do pełnej harmonii. Naprzeciw tym potrzebom wychodzi wspomniana wcześniej turystyka zrównoważona, która zwraca szczególną uwagę na ochronę zasobów przyrodniczych, kulturowych i społecznych. Szczególną rolę odgrywają tu **obszary przyrodniczo cenne**, które można określić jako obszary posiadające wysoką różnorodność biologiczną odnoszącą się do zasobów przyrody ożywionej, dające możliwość produkcji żywności o wysokiej jakości i służące zaspokojeniu potrzeb estetycznych, duchowych, leczniczych, naukowych oraz wypoczynkowych człowieka. Bardzo ważną rolę dla turystów pełni również **środowisko antropogeniczne**, którym jest zespół dóbr wytworzonych przez człowieka. Należą do nich dobra kultury, takie jak: świątynie, zamki, muzea, teatry, filharmonie, jak również dobra służące rozrywce i rekreacji: kina, baseny, parki rozrywki.

Atrakcje turystyczne zapowiedziane i dodatkowe. Integralną częścią produktu turystycznego są atrakcje, których turysta oczekuje na danym obszarze, oprócz usług i dóbr podstawowych. Atrakcją na danym obszarze może być pewna szczególna cecha

środowiska przyrodniczego: unikatowe gorące źródła, niespotykany krajobraz lub inne osobliwości fauny i flory. Mogą to być atrakcje stworzone przez człowieka: niespotykane budynki, czy zabytkowe obiekty lub atrakcje społeczno-kulturalne związane z religią, folklorem, tradycjami czy sposobem życia mieszkańców lokalnych społeczności. Część z tych atrakcji może być zapowiedziana w informatorach, folderach, a część może pełnić swego rodzaju niespodziankę, podnoszącą dodatkowo wartość markowego produktu turystycznego.

Dobre wspomnienia i kontakty po powrocie. To ostatnie z ogniw w turystycznym łańcuchu wartości produktów markowych, podsumowujące niejako wartość całego produktu markowego. Jeśli turysta jest w pełni usatysfakcjonowany pobytem w danym regionie turystycznym, wysoką jakością usług i marką produktu, to będzie z pewnością miał miłe wspomnienia. Zaowocować to może w przyszłości powrotem w dany region turystyczny i powtórnym skorzystaniem z danego markowego produktu turystycznego. Dobre wspomnienia stają się również doskonałym narzędziem marketingowym podczas rozmów w gronie przyjaciół i znajomych.

Przedstawiony turystyczny łańcuch wartości produktów markowych może być jeszcze udoskonalany, a liczba ogniw może ulec zwiększeniu. Można rozbić na mniejsze już wskazane ogniwa, chociażby przedostatnie ogniwo: „Doskonała obsługa turysty, pożegnanie i powrót do domu".

PODSUMOWANIE

Zmiany, przeobrażenia i rozwój współczesnej cywilizacji powodują, że współczesny rynek turystyczny podlega coraz wyraźniejszej segmentacji i nakierowaniu się na indywidualnego turystę i jego potrzeby. Turyści są obecnie bardziej doświadczeni w podróżach, świadomi swoich potrzeb, aktywni, wrażliwi na środowisko i widzą czasami w turystyce szansę rozwoju swojej osobowości. Częściej poszukują oni miejsc, obszarów, regionów o czystym, nieskażonym środowisku przyrodniczym.

Obserwacje rynku turystycznego wskazują jednoznacznie, że sukces mogą odnieść przede wszystkim te przedsiębiorstwa turystyczne, które zaoferują atrakcyjny produkt turystyczny wysokiej jakości i to zarówno w sferze oferowanych dóbr, jak i usług. Produkt turystyczny na współczesnych rynkach powinien posiadać swoją markę, to znaczy być opatrzony określonym znakiem, nazwą i być rozpoznawalny. Proces budowy marki produktu turystycznego jest dość długi i wymaga przede wszystkim wysoko kwalifikowanej kadry, ale przynosi liczne korzyści.

Analiza znaczenia marki w kształtowaniu wartości produktu turystycznego dowodzi, że marka w turystyce przynosi przynajmniej 10 korzyści dla organizatorów turystyki biorących udział w tworzeniu markowych produktów turystycznych i tyleż samo dla turystów.

Markowy produkt turystyczny powinien odznaczać się zespołem cech, takich jak: autentyczność, atrakcyjność, unikatowość, gwarantowalność, kompleksowość, rozpoznawalność, spójność, otwartość, dostępność, elastyczność. Powinien też być oparty na

swoistych osiach komunikacji wartości kojarzonych z marką (rys. 2). W turystyce są to głównie wartości indywidualne skierowane „ku sercu". Można do nich zaliczyć: bliskość natury, przyjemność obcowania z przyrodą, poznawanie tradycji. Wartości te może zapewnić turystyka zrównoważona, która zwraca szczególną uwagę na ochronę zasobów przyrodniczych, kulturowych i społecznych, dążąc do zrównoważonego rozwoju gospodarki turystycznej na obszarach przyrodniczo cennych, powodując jednocześnie optymalizację zadowolenia ze strony turystów i maksymalizację długofalowego rozwoju gospodarczego.

Analiza cech produktów markowych, siły i wartości marki oraz wspomnianych osi wartości kojarzonych z marką dowodzi, że można zbudować **turystyczny łańcuch wartości produktów markowych**. Łańcuch ten rozpoczyna się od: tworzenia koncepcji produktu markowego poprzez budowę nazwy i znaku marki, skuteczną informację przed zakupem produktu (również na pozostałych etapach). Ogniwa te wydatnie wpływają na wyobrażenia turysty o produkcie markowym i owocują decyzją o zakupie. Kolejne ogniwa w turystycznym łańcuchu wartości produktów markowych związane są głównie z wysoką jakością usług, transportowych, noclegowych, gastronomicznych oraz atrakcjami. Nie można zapomnieć o bardzo ważnym ogniwie, którym jest: wysoka jakość środowiska przyrodniczego i antropogenicznego.

Wszystkie wymienione ogniwa przynoszą pełną satysfakcję i zadowolenie dla organizatorów, a przede wszystkim dla turystów i prowadzą do ostatniego ogniwa którym są: *dobre wspomnienia i kontakty po powrocie*. Dobre wspomnienia mogą stać się znakomitym narzędziem marketingowym wśród przyjaciół i znajomych oraz skutkować ponownym odwiedzeniem danego regionu i skorzystaniem z tego samego lub kolejnego markowego produktu turystycznego.

Istnienie ogniw w *turystycznym łańcuchu wartości produktów markowych* determinuje potrzebę troski o nierozerwalność i nieosłabianie tego łańcucha. Tylko dbałość wszystkich podmiotów mających wpływ na tworzenie, kreowanie i zarządzanie markowymi produktami turystycznymi może przynieść końcowy sukces materialny, ale przede wszystkim ten, który mieszka w umyśle człowieka, a związany z satysfakcją, zadowoleniem, radością i szczęściem.

---

1) Aspiracje takie zgłaszają doświadczeni turyści amerykańscy w ankiecie dla „Travel & Leisure", „The Ottawa Citizen", 23 January 1998, L 8.
2) *Tourism Market Trends,* Europe WTO, Madrid 1998, s. 5.
3) A.S. Kornak, A. Rapacz, *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie,* Akademia Ekonomiczna im. Oskara Lanego, Wrocław 2000, s. 132.
4) Ph. Kotler, *Marketing Management: Analysis, Planning and Control.* 4"1 ed. Prentice-Hall, Inc., Englewood-Cliffs, New Jersey 1980, s. 19-20.
5) S. Medlik, *Leksykon podróży, turystki i hotelarstwa,* Warszawa 1995.
6) A. Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne. Podstawy i zasady działania,* PWN, Warszawa 1994, 66.
7) S. Bąk, *Promocja produktu turystycznego w obrocie z krajami o gospodarce rynkowej,* Warszawa, Spis, s. 29.

8) J. Karczmarek, A. Stasiak, B. Włodarczyk, *Produkt turystyczny albo jak organizować poznawanie świata,* Wyd. Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2002, s. 56.

9) B. Poskrobko, R. Ziółkowski, *Miejsce turystyki w Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego* (w:) *Turystyka na obszarach Zielonych Płuc Polski,* Narodowa Fundacja Ochrony Środowiska, Białystok 2002, s. 90-91.

10) J.P. Jones, *What is in Name? Advertising and the Concept of Brands,* Lexington 1986.

11) A. Ries, L. Ries, *22 niezmienne prawa marek,* PWE, Warszawa 1998.

12) Por. D. Habestrreit, *Touristik Marketing, Ziele, Strategien, Instrumentarium, Organisation und Planung,* Berlin 1977.

13) J.P. Jones, *What is in Name? Advertising and the Concept of Brands,* Lexington 1986.

14) J. Altkorn, *Strategia marki,* Warszawa 2001, PWE, s. 13.

15) http://www.omnis-polska.pl/rt/rtll-12_2001/MarkaTurystyczna.htm

16) M. Drabik, *Magia marki,* Business Maeazine 1993/3.

17) J.C. Holloway, C. Robinson, *Marketing w turystyce,* PWE, Warszawa 1997, s. 120.

18) Por. J.C. Holloway, C. Robinson, *Marketing w turystyce,* PWE, Warszawa 1997, s. 119.

19) J. Majewski, B. Lange, *Turystyka wiejska i rozwój lokalny,* Fundacja Fundusz Współpracy, Poznań 2001, s. 196.

20) K. Huber, *Image, czyli jak być gwiazdą na rynku,* Warszawa 1994.

21) *Więcej na temat przedsiębiorstw turystycznych, Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej,* red. A. Rapacz, Akademia Ekonomiczna im. Oskara Lanego, Wrocław 2001, s. 26-45.

22) Więcej, A.E. Szczepanowski, *Kreowanie produktu turystycznego na obszarach przyrodniczo cennych* (w:) Ekonomia i Środowisko Nr 1 (25), Białystok 2004, s. 180-184.

23) *Więcej na temat rękojmi w: Przedsiębiorstwo turystyczne w gospodarce rynkowej,* red. A. Rapacz, Wyd. AE, Wrocław 2001, s. 138.

24) Kompleksowość związana jest z opisywaną wyżej komplementarnością komponentów produktu turystycznego.

25) A. Thieffry, L'Avenir des marques, Decisions Marketing, 1998, No. 15 (w:) T. Domański., *Strategie rozwoju marek handlowych,* Marketing i Rynek 9/2001.

26) D. Zaręba, *Ekoturystyka. Wyzwania i nadzieje,* Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 36.

27) A.E. Szczepanowski, *Zarządzanie informacją w turystyce* (w:) *Informacja i promocja w turystyce,* red. K. Michałowski, Wyd. Politechniki Białostockiej, Białystok 2002, s. 9-10.

ŁUKASZ WĄTROBA

Zrównoważony rozwój turystyki jako jeden z czynników kształtowania jakości produktu obszaru recepcji turystycznej

WSTĘP

Szacuje się, że głównym motywem 63,7% wyjazdów turystycznych jest chęć oglądania pięknych i nieskażonych krajobrazów, 48,2% – poznawanie i odkrywanie przyrody.[1] Potwierdzają to także badania, przeprowadzone przez E. Wąsowicz[2], nt. czynników branych pod uwagę przy ocenie atrakcyjności obszaru recepcji turystycznej (ort). Na pierwsze miejsce wysuwają się czynniki związane z walorami przyrodniczymi i antropogenicznymi, a także gościnność mieszkańców. Przytoczone wyżej przykłady badań pokazują jak dużą rolę turyści przywiązują do walorów turystycznych i ich stopnia zagospodarowania oraz czystości. Udowadniają również, że najważniejszym miernikiem jakości produktu turystycznego obszaru recepcji jest charakter walorów turystycznych, stan środowiska przyrodniczego oraz stosunek społeczności lokalnej do turystów i turystyki.

„Turystyka jest najbardziej zależna od warunków naturalnych terenu, od stosunków przyrodniczych i od stopnia zachowania unikatowych lub typowych dla regionu obiektów i zjawisk przyrodniczych."[3] Jest ona dużo bardziej zależna niż każda inna gałąź gospodarki. Na sukces przemysłu turystycznego mają duży wpływ atrakcyjność i zróżnicowanie środowiska. Należy pamiętać również, że gospodarka turystyczna ma ogromny wpływ na przyrodę – tak w skali lokalnej, regionalnej, jak i globalnej.

POJĘCIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

„Produkt obszaru recepcji turystycznej można zdefiniować jako całość składającą się z elementów materialnych i niematerialnych, stanowiących podstawę istniejącego w umyśle turysty wyobrażenia i oczekiwań związanych z pobytem w danym miejscu."[4]

Aby zapewnić wysoką jakość produktu turystycznego ort, oprócz dbałości o jakość poszczególnych usług i atrakcji potrzebne jest także kompleksowe zarządzanie produktem ort i wdrażanie zasad zrównoważonego rozwoju. Definicja jakości[5], sformułowana przez Światową Organizację Turystyki (WTO), określa zarówno potrzebę spełniania żądań i oczekiwań klienta, jak i wskazuje na współczesną tendencję – dążenie do zrównoważonego rozwoju.

Zrównoważony rozwój to proces, który polega na[6]:

- poszukiwaniu równowagi pomiędzy zaspokajaniem materialnych potrzeb obecnego pokolenia z potrzebami przyszłych pokoleń,
- ochronie trwałości funkcjonowania przyrody,
- rozszerzeniu udziału społeczeństwa w podejmowaniu decyzji, wpływających bezpośrednio i pośrednio na środowisko.

Zrównoważony rozwój to również umiejętny sposób zarządzania zasobami przyrody, który pozwala na osiągnięcie pozytywnych efektów ekonomicznych, społecznych, przy jednoczesnym zachowaniu różnorodności biologicznej, utrzymaniu integralności kulturowej oraz ochronie procesów życiowych na obszarach recepcji turystycznej. Pomaga w zaspokajaniu potrzeb obecnych mieszkańców, a jednocześnie zapewnia przyszłym pokoleniom możliwość realizowania ich własnych potrzeb.

„Turystyka zrównoważona to każda forma rozwoju turystycznego, zarządzania i aktywności turystycznej, która podtrzymuje ekologiczną, społeczną i ekonomiczną integralność terenów, a także zachowanie ich dla przyszłych pokoleń w niezmienionym stanie zasobów naturalnych i kulturowych tych obszarów."[7]

Aby osiągnąć równowagę, konieczne jest zintegrowanie inicjatyw publicznych, prywatnych, instrumentów ekonomicznych oraz regulacji prawnych, co można osiągnąć przekładając ogólne zasady na lokalne praktyczne przedsięwzięcia oraz wypracowując nowe mechanizmy upowszechniania tych zasad w sektorze prywatnym i publicznym.

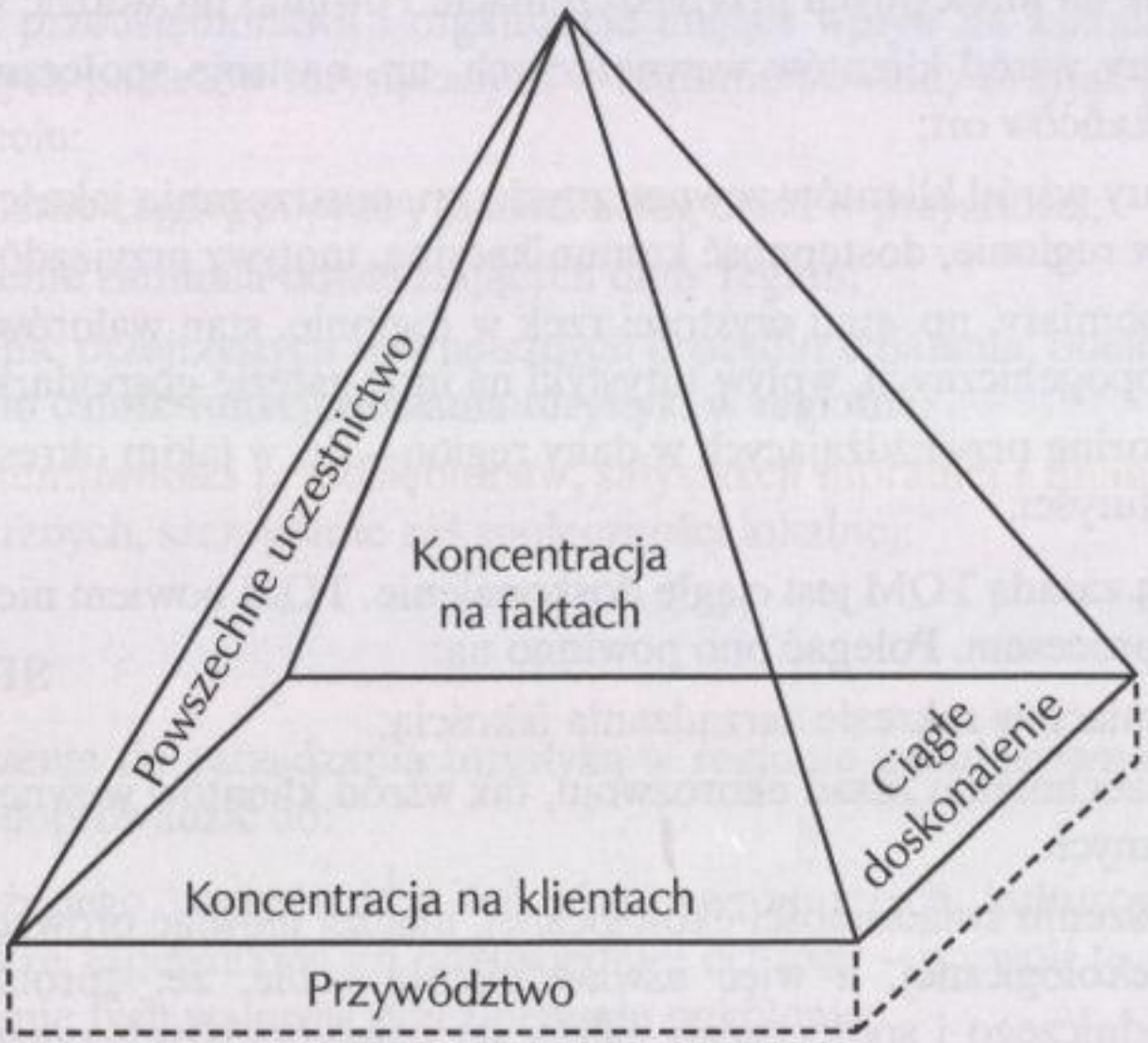
WPROWADZENIE ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU W REGIONIE POPRZEZ FILOZOFIĘ TQM

Biorąc pod uwagę fakt, że zrównoważony rozwój to pewien sposób zarządzania, może on znaleźć odzwierciedlenie w kompleksowym zarządzaniu przez jakość (TQM). „Filozofia TQM doczekała się szerokiej gamy opracowań, ale zazwyczaj kojarzona jest z funkcjonowaniem firmy. Podstawowe założenia znajdują jednak zastosowanie w zarządzaniu tak skomplikowaną strukturą jak ort."[8]

„TQM to sposób zarządzania organizacją skoncentrowany na jakości uzyskiwanej przez wszystkich członków organizacji i nakierowany na osiągnięcie długotrwałego sukcesu dzięki zadowoleniu klienta (wewnętrznego i zewnętrznego) oraz korzyści dla wszystkich członków organizacji i dla społeczeństwa."[9] Przy czym w naszym przypadku, organizacją będzie obszar recepcji turystycznej, a jej członkami wszystkie podmioty

uczestniczące w zarządzaniu produktem ort.[10] Filozofię TQM można przedstawić także w postaci graficznej, w formie piramidy.

Rysunek 1. Piramida TQM



Źródło: J. Dahlgaard, K. Kristensen, G. Kanji, Podstawy zarządzania jakością, Wyd. PWN Warszawa 2000, s. 30.

1. Podstawą piramidy jest przywództwo. Przywódcami w regionie mogą być organy odpowiedzialne za funkcjonowanie i rozwój turystyki na danym terenie, specjalne grupy, powołane w celu oprawy jakości produktu regionu lub stowarzyszenia turystyczne, którego członkami będą przedstawiciele wytwórców usług turystycznych.[11] Ich głównym zadaniem powinno być upowszechnianie zasad zrównoważonego rozwoju, a w ślad za tym zasad TQM – wdrażanie ich w życie regionu, regularna ich kontrola, a co za tym idzie kształtowanie regionalnej strategii turystyki. Władze lokalne powinny być inicjatorem szkoleń, konferencji dotyczących zrównoważonego rozwoju turystyki. Powinny propagować formy turystyki przyjazne lokalnemu środowisku oraz przyjazne jemu środki transportu i rozwiązania w obiektach turystycznych.

2. Przednią ścianę piramidy stanowi koncentracja na klientach. W tym miejscu należy zaznaczyć, że TQM jako pierwszy sposób zarządzania, ukazuje pracowników jako klientów wewnętrznych. Będą to instytucje, przedsiębiorcy, organizacje i lokalna społeczność – wszyscy, którzy w jakikolwiek sposób mają wpływ na kształt produktu oferowanego turystom – klientom zewnętrznym. Należy stworzyć odpowiednie możliwości działania na rzecz podnoszenia jakości, np. poprzez odpowiednie instrumenty ekonomiczne. Należy również określić potrzeby klien-

tów, funkcje, które mogą zaspokoić oczekiwania klienta, oraz sposoby zapewnienia zgodności funkcji usługowych z oczekiwaniami klienta.

3. Kolejna ściana piramidy to koncentracja na faktach. „Proces jakości rozpoczyna się od pomiarów."[12] TQM musi bowiem bazować na konkretnych wynikach pomiarów, a nie na intuicyjnych przypuszczeniach. Powinno prowadzić się:
   - pomiary wśród klientów wewnętrznych, np. nastroje społeczne wśród stałych mieszkańców ort;
   - pomiary wśród klientów zewnętrznych, np. postrzeganie jakości usług oferowanych w regionie, dostępność komunikacyjna, motywy przyjazdów;
   - inne pomiary, np. stan czystości rzek w regionie, stan walorów przyrodniczych i antropogenicznych, wpływ turystyki na inne gałęzie gospodarki;
   - monitoring przyjeżdżających w dany region – ile, w jakim okresie, skąd przyjeżdżają turyści.
4. Następną zasadą TQM jest ciągłe doskonalenie. TQM bowiem nie jest stanem, ale ciągłym procesem. Polegać ono powinno na:
   - szkoleniach w zakresie zarządzania jakością;
   - upowszechnianiu zasad ekorozwoju, tak wśród klientów wewnętrznych jak i zewnętrznych;
   - podnoszeniu świadomości ekologicznej, inaczej mówiąc prowadzeniu tzw. edukacji ekologicznej, a więc uświadomieniu sobie, że: „problem środowiska przyrodniczego i społecznego należy do najważniejszych zagadnień współczesnego życia, turyści, organizatorzy i świadczący usługi turystyczne powinni mieć właściwy stosunek do narastających współcześnie problemów środowiska, trzeba zmniejszyć różnice między świadomością ekologiczną a postępowaniem ekologicznym podmiotów turystyki."[13] Podnoszenie świadomości ekologicznej powinno mieć wpływ na rutynowe czynności w domu i pracy (np. segregacja śmieci), zakup dóbr i usług. Ważne jest ową edukację prowadzić także w formalnym systemie szkolenia, a więc zaczynając od edukacji przedszkolnej poprzez szkoły podstawowe, ponadpodstawowe, szkolnictwo wyższe, kończąc na edukacji ludzi dorosłych;
   - unowocześnianiu infrastruktury turystycznej i paraturystycznej;
   - budowie oczyszczalni ścieków;
   - wykorzystywaniu alternatywnych źródeł energii.
5. Ostatnią (ale równie ważną jak pozostałe) ścianą piramidy TQM jest powszechne uczestnictwo. Przekonanie wszystkich do potrzeby wdrażania TQM może stać się najtrudniejszą „ścianą do zbudowania". We wdrożeniu tej zasady potrzebna będzie, zakrojona na szeroką skalę, kampania informacyjna na temat zrównoważonego rozwoju turystyki i korzyści, jakie niesie ze sobą. Zaangażowanie wszystkich podmiotów strony podażowej, uczestniczących w rynku turystycznym w tworzenie jakości, wymaga odpowiedniego przeszkolenia i przepływu informacji oraz dobrze zorganizowanego systemu zarządzania regionem. W szkoleniach po-

winni brać udział wszyscy zainteresowani rozwojem turystyki. Zasada powszechnego uczestnictwa musi obowiązywać także w proporcjonalnym podziale zysków z turystyki. Powszechne uczestnictwo w procesie kompleksowego zarządzania przez jakość jest kluczem do sukcesu zarządzania w regionie.

Natomiast przedsiębiorstwa i organizacje mające wpływ na kształt pojedynczych usług i całych pakietów turystycznych w regionie powinny przyjąć filozofię TQM, mając na celu:

- zapewnienie ciągłej poprawy jakości usług dziś i w przyszłości;
- wzbudzenie zaufania odwiedzających dany region;
- stworzenie przejrzystych wewnętrznych procedur działania, obejmujących swym zakresem całość funkcjonowania turystyki w regionie;
- wzrost rentowności przedsiębiorstw, satysfakcji moralnej i finansowej klientów wewnętrznych, szczególnie zaś społeczności lokalnej.

ZAKOŃCZENIE

Wprowadzenie do zarządzania turystyką w regionie zasad zrównoważonego rozwoju powinno doprowadzić do:

- zrównoważonego korzystania z walorów przyrodniczych, kulturowych i społecznych, a także zapewniania im odpowiedniej ochrony – pozwoli to na przetrwanie i użytkowanie tych walorów przez przyszłe pokolenia;
- zarządzanie turystyką będzie miało charakter holistyczny, tzn. rozwój turystyki będzie zintegrowany z rozwojem innych dziedzin w regionie (leśnictwem, rolnictwem, transportem, gospodarką komunalną);
- prowadzenia długofalowego planowania, zapobiegania a nie naprawiania szkód i błędów, skala planowania powinna być dostosowana do specyfiki i powierzchni obszaru;
- wspierania lokalnej gospodarki i udziału miejscowej społeczności w rozwoju turystyki, bowiem podstawową ideą popierającą zrównoważony rozwój jest mniejsze zaangażowanie kapitału obcego, natomiast większy nacisk kładzie się na rozwój lokalny. Takim przykładem mogą być punkty gastronomiczne należące do lokalnego właściciela, wybudowane przez lokalnych pracowników z lokalnego materiału, w których serwuje się lokalnie wytworzoną żywność.

Przedstawiony powyżej sposób zarządzania rozwojem turystyki w regionie powinien pozwolić na zachowanie lub podniesienie jakości środowiska przyrodniczego i społecznego. Pozwala na równoprawny udział lokalnej społeczności w korzyściach płynących z turystyki. Ludność, która będzie uzyskiwała dochody z obsługi ruchu turystycznego będzie nastawiona gościnnie do turystów. W wyniku czego, odczucia przyjeżdżających będą pozytywne, co z kolei w znaczny sposób podniesie postrzeganą jakość produktu danego obszaru.

1) Por. A. Krzymowska-Kostrowicka, *Geoekologia turystyki i wypoczynku,* Wyd. PWN Warszawa 1999, s. 112.
2) Szerzej wyniki badań zostały przedstawione w: E. Wąsowicz, *Produkt turystyczny i jego jakość* (w:) *Markowe Produkty Turystyczne,* pod red. A. Panasiuka, Szczecin-Niechorze 2004, ss. 169-178.
3) Z. Głowaciński, *Ekologiczne podstawy rozwoju turystyki* (w:) Aura 10/2001, s. 4.
4) E. Dziedzic, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego,* Monografie i opracowania 442, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 1998, s. 23.
5) Pełna definicja brzmi: Jakość to spełnienie za ustaloną i przyjętą ceną wszystkich zgodnych z prawem żądań klienta, przy jednoczesnym przestrzeganiu wymagań jakościowych w odniesieniu do bezpieczeństwa, higieny i dostępności usług turystycznych oraz harmonii środowiska ludzkiego i przyrodniczego (w:) M. Kachniewska, *Zarządzanie jakością usług turystycznych,* Wyd. Difin Warszawa 2002, s 59.
6) J. Kamieniecka, *(Eko)turystyka zielonym rynkiem pracy,* Instytut na rzecz ekorozwoju, Warszawa 1995, s. 11.
7) D. Zaręba., *Ekoturystyka,* Wyd. PWN Warszawa 2000, s. 36.
8) M. Kachniewska, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot kompleksowego zarządzania przez jakość (TQM)* (w:) *Gospodarka turystyczna w XXI wieku. Szanse i bariery rozwoju w warunkach integracji międzynarodowej,* red. S. Bosiacki, J. Grell, Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu, Poznań 2004, s. 159.
9) M. Kachniewska, *Zarządzanie jakością...,* op. cit., s. 108.
10) Będą to podmioty sektora publicznego i prywatnego. Szerzej patrz: E. Dziedzic, *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego,* Monografie i opracowania 442, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 1998, ss. 57-69.
11) Por. G. Gołembski (red.), *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym,* Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2002, s. 273.
12) J. Dahlgaard, K. Kristensen, G. Kanji, *Podstawy zarządzania jakością,* Wyd. PWN Warszawa 2000, s. 39.
13) W.W. Gaworecki, *Turystyka,* Wyd. PWE Warszawa 1998, s. 332.

Literatura

1. Dahlgaard J., Kristensen K., Kanji G., *Podstawy zarządzania jakością,* Wyd. PWN Warszawa 2000.
2. Dziedzic E., *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot zarządzania strategicznego,* Monografie i opracowania 442, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 1998.
3. Gaworecki W.W., *Turystyka,* Wyd. PWE Warszawa 1998.
4. Głowaciński Z., *Ekologiczne podstawy rozwoju turystyki* (w:) Aura 10/2001.
5. Gołembski G. (red.), *Metody stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym,* Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2002.
6. Jędrzejczyk I., *Ekologiczne uwarunkowania i funkcje turystyki,* Wyd. Śląsk Katowice 1995.

7. Kachniewska M., *Obszar recepcji turystycznej jako przedmiot kompleksowego zarządzania przez jakość (TQM)* (w:) *Gospodarka turystyczna w XXI wieku. Szanse i bariery rozwoju w warunkach integracji międzynarodowej,* red. S. Bosiacki, J. Grell, Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu, Poznań 2004.

8. Kachniewska M., *Zarządzanie jakością usługami turystycznymi,* Difin Warszawa 2002.

9. Kamieniecka J., *Ekopolityka w turystyce,* Instytut na rzecz Ekorozwoju Warszawa 1998.

10. Kamieniecka J., *Miejsce i rola turystyki w polityce ekologicznej* (w:) *Polityka zrównoważonego rozwoju w turystyce,* UKFiT – Instytut na rzecz Ekorozwoju Warszawa 1998.

11. Kornak A.S., Rapacz A., *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie,* Wyd. Akademii Ekonomicznej Wrocław 2001.

12. Kowalczyk A., *Geografia turyzmu,* Wyd. PWN Warszawa 2000.

13. Krzymowska-Kostrowicka A., *Geoekologia turystyki i wypoczynku,* Wyd. PWN Warszawa 1999.

14. Majewski J., Lane B., *Turystyka wiejska i rozwój lokalny,* Fundacja Fundusz Współpracy, Poznań 2001.

15. Wąsowicz E., *Produkt turystyczny i jego jakość* (w:) *Markowe Produkty Turystyczne,* pod red. A. Panasiuka, Szczecin-Niechorze 2004.

16. Wątroba Ł., *Zrównoważony rozwój turystyki a jakość środowiska* (w:) *Gospodarka turystyczna w XXI wieku. Szanse i bariery rozwoju w warunkach integracji międzynarodowej,* red. S. Bosiacki, J. Grell, Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu, Poznań 2004.

17. Wątroba Ł., Krupa J., *Jakość usług turystycznych jako sposób podnoszenia konkurencyjności obszarów recepcji turystycznej* (w:) *Ekonomiczne i organizacyjne aspekty rozwoju turystyki,* red. Krupa J., Wyższa Szkoła Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie, Rzeszów 2004.

18. Zaręba D., *Ekoturystyka – wyzwania i nadzieje,* Wyd. PWN Warszawa 2000.

CZĘŚĆ V

Wzajemne związki i relacje pomiędzy turystyką a interesami społeczności lokalnej

REDAKCJA NAUKOWA

prof. dr hab. Janusz Zdebski

AGNIESZKA BRELIK

Rola służb doradczych w rozwoju usług agroturystycznych

WSTĘP

Zmiany otoczenia rolnictwa i warunków, w których ono funkcjonuje, wymagają aktywnego wsparcia ze strony doradztwa rolniczego, od którego rolnicy oczekują pomocy w realizacji swoich celów. W jaki sposób doradztwo spełni te wymagania, będzie zależało od funkcjonowania instytucji doradczej, organizowania pracy doradczej i jej jakości, rodzaju zadań i usług doradczych oraz sposobu finansowania. Temat rozwoju służby doradczej w Polsce jest pasjonujący, przede wszystkim ze względu na wydarzenia na przestrzeni ponad stu lat oraz procesów rozwoju instytucji i organizacji rolniczych. Obecnie obserwuje się wychodzenie poza tradycyjne i wąskie pojęcia doradztwa rolniczego i szukania nowego miejsca poprzez podejmowanie problematyki rozwoju obszarów wiejskich i szukania alternatywnych źródeł dochodów. Rozszerzenie doradztwa rolniczego na doradztwo w agrobiznesie i w środowisku wiejskim oraz doradztwo o charakterze ekonomicznym oznacza wkraczanie w nową fazę rozwoju, zmieniając i rozszerzając zakres swego działania.

Jako główny cel tworzonych instytucji doradztwa rolniczego definiowano najczęściej„zapewnienie porad i pomocy tym rolnikom, którzy sami nie mogli sobie ich zapewnić". Pomoc taka polegała przede wszystkim na doradztwie w sprawach produkcyjnych i udzielana była w formie szkoleń, pokazów i demonstracji.

Poprzez podejmowanie wymienionych działań instytucje doradztwa rolniczego przede wszystkim wspierały wdrażanie nowych technologii, ponadto inspirowały rolników do produkcji wysokiej jakości żywności, a społeczność wiejską do działań w kierunku podnoszenia warunków życia. Głównym zadaniem tych instytucji było również przygotowywanie rolników poprzez różnorodne szkolenia do radzenia sobie ze zmianami w otaczającej ich rzeczywistości, mającymi często wpływ na wysokość uzyski-

wanego dochodu, związanymi z kształtowaniem się podaży i popytu na określone produkty.

W warunkach gospodarki rynkowej państwo nie ma monopolu na świadczenie usług w zakresie doradztwa rolniczego. W miejsce dominujących instytucji państwowych powstaje zróżnicowany rynek konkurencyjnych, prywatnych firm doradczych. Przedsiębiorstwa handlowe, organizacje zrzeszające rolników, firmy konsultingowe odgrywają coraz większą rolę w oferowaniu usług doradczych.[1]

Instytucja doradcza jest organizacją, której celem działania jest świadczenie usług określonej grupie klientów, na danym obszarze i w istniejących warunkach działania. Czynnościami usługowymi tej instytucji są: doradzanie, informowanie, upowszechnianie, nauczanie i doskonalenie. Programy doradcze coraz częściej wychodzą poza zagadnienia rolnicze, a uwzględniają bardziej programy społeczności lokalnej, których członkami są rolnicy. Ponadto rynkowy charakter gospodarki i wzrastająca konkurencja wymaga zainteresowania się zagadnieniami o charakterze globalnym, takimi jak wiedza o krajowych i światowych rynkach oraz kwestia ochrony i zagospodarowania środowiska.

Sprawne funkcjonowanie instytucji doradczej wymaga, aby działała ona w sposób zorganizowany i celowy, prowadzący do racjonalnego wykorzystania posiadanych zasobów i możliwości w dostosowaniu do potrzeb jej klientów. Warunki do efektywnego i sprawnego działania to:

- dobra komunikacja i informacja,
- elastyczność programów doradczych i ich dostosowanie do zmieniającego się środowiska,
- motywacje służby doradczej.

Instytucje doradcze w przyszłości powinny stać się bardziej zorientowanymi na odbiorcę, opracowując strategie służące określaniu potrzeb swych potencjalnych klientów. W związku z tym istnieje potrzeba monitorowania i badania potrzeb. Chodzi tutaj o czynniki związane:

- z klientami instytucji doradczej (głównie wiek, wykształcenie, aktywność produkcyjna i społeczna, otwartość na informacje i wprowadzanie zmian, dotychczasowe korzystanie z porad doradczych, przyzwyczajenia do korzystania z porad);
- ze społecznością lokalną, dla której świadczone są usługi doradcze (zwłaszcza w zależności od jej typu, otwartości i aktywności w realizacji programów rozwoju i zmian);
- ze stanem i strukturą gospodarki narodowej (zwłaszcza jej kondycją ekonomiczną, zasobami i strukturą czynników wytwórczych, możliwością finansowania rozwoju i zmian oraz sytuacją demograficzną),
- z realizowaną polityką społeczno-ekonomiczną, w tym wobec ludności rolniczej i wiejskiej oraz finansowania konkretnych programów i projektów doradczych.

ROLA SŁUŻB DORADCZYCH W PODNOSZENIU JAKOŚCI OFEROWANYCH USŁUG AGROTURYSTYCZNYCH

Agroturystyka w naszym kraju nie jest zjawiskiem nowym, stwarza możliwości zmiany sytuacji ekonomicznej i społecznej na wsi.

Agroturystyka jest dla mieszkańców wsi przede wszystkim uzupełniającym źródłem dochodów rolniczych. Wymusza rozwój lokalnej infrastruktury, takiej jak urządzenia służące ochronie środowiska, urządzenia rekreacyjno-sportowe, punkty sprzedaży detalicznej, usług gastronomicznych i innych usług związanych z obsługą turysty – punkty opieki medycznej i weterynaryjnej, napraw samochodowych oraz sprzętu rekreacyjnego, obsługi pocztowej i bankowej oraz wiele innych. Szacuje się, że uruchomienie gospodarstwa agroturystycznego może zapewnić nowe miejsca pracy dla 3-7 osób. Dochody z działalności agroturystycznej, traktowane początkowo jako dodatkowe, mogą z czasem przekształcić się w główne źródło utrzymania w regionach o dużych walorach przyrodniczych sprzyjających rekreacji i turystyce. Korzyści społeczno-ekonomiczne płynące z agroturystyki łączą się przede wszystkim ze stymulacją rozwoju gospodarstw rolnych, małych przedsiębiorstw handlowych, produkcyjnych i usługowych. Wpływają na zwiększenie mobilności całych miejscowości wiejskich oraz gmin. W wyniku tych działań zostaje również uruchomiony tzw. efekt mnożnikowy, potęgujący lokalną koniunkturę gospodarczą. W rezultacie dochody uzyskane od turystów nie tylko zwiększają możliwości rozwojowe rodzin użytkowników i właścicieli gospodarstw rolnych, dostarczają środków na inwestycje w rolnictwie, ale powodują zwiększenie popytu na inne artykuły i usługi. Dlatego w wielu krajach przywiązuje się ogromną wagę do rozwoju tej formy turystyki jako dziedziny umożliwiającej w stosunkowo szybkim czasie ożywienie gospodarcze terenów wiejskich. Problematyka rozwoju agroturystyki wpisuje się jako jeden z głównych filarów strategii rozwoju wszystkich województw.

Przed pracownikami ODR-ów zostało postawione trudne zadanie, po pierwsze muszą oni pozyskać rolników i przekonać ich do podjęcia inwestycji, związanych z przystosowaniem kwater i gospodarstw do przyjęcia gości, a z drugiej strony uświadomić pojedynczym gospodarstwom, iż działając samodzielnie, nie będą mogły zaistnieć na rynku turystycznym. Doradztwo i pomoc w organizacji kwatery lub modernizacji, bądź adaptacji starego budynku, czy też pomieszczeń na cele turystyczne jest koniecznością. Liczne szkolenia w zakresie agroturystyki, pomoc fachowa pracowników ODR-ów jest bardzo potrzebna dla osób, które chcą i kontynuują działalność agroturystyczną zarówno pod względem praktycznym, jak i merytorycznym. Rola doradców sprowadza się do podstawowych działań:

1. Motywowanie i pomoc w podejmowaniu decyzji poprzez:
   - rozpoznanie rynku agroturystycznego, tj. wyszukiwanie odpowiednich grup turystów,
   - tworzenie specjalnych ofert informujących o formach spędzania czasu,
   - promocji agroturystyki na wystawach, targach.

2. Przekazywanie i wyjaśnianie standardów wyposażenia gospodarstwa oraz zachęcanie rolników do poprawy warunków pobytu gości.
3. Informowanie o dotacjach i pożyczkach na inwestycje związane z zakwaterowaniem gości. Pożyczki te mogą być wykorzystane na poprawę warunków sanitarnych, na wyposażenie pokoi, jadalni oraz na promocję gospodarstwa.
4. Szkolenie agroturystyczne organizowane dla osób, które chcą podjąć taką działalność. Podstawowy kurs agroturystyczny powinien obejmować tematy: przedmiot i cel agroturystyki, troska o klienta; podejmowanie decyzji; zarządzanie finansami; urządzanie domu i wyposażenie pokoi dla gości; organizacja pracy i posiłków; kalkulacja kosztów; rozwijanie rynku, strategie promocji.
5. Tworzenie katalogów reklamujących dane gospodarstwa, wieś, gminę; katalogów specjalnych, adresowanych do wybranych grup turystycznych.[2]

FUNKCJONOWANIE SŁUŻB DORADCZYCH

Funkcjonowanie służb doradczych budzi duże zainteresowanie badaczy, gdyż dotychczas mało uwagi poświęcano funkcjom zawodowym. Należy uwzględnić fakt, iż funkcje pozwalają spojrzeć na doradztwo w specyficzny sposób polegający na wyodrębnianiu rzeczy istotnych od mniej istotnych, jednocześnie grupując problem według jednolitych kryteriów i zasad postępowania badawczego.[3]

Podstawę do określania i charakteryzowania funkcji zawodowych instruktora stanowią akty prawne, regulujące status zawodowy tej kategorii pracowniczej, oraz doświadczenia praktyki w tym zakresie.

Wyodrębnia się cztery podstawowe funkcje doradcy rolników:

- organizatorską,
- doradczą,
- oświatową,
- społeczno-wychowawczą.[4]

Z wyżej wymienionych funkcji wynika, że doradca powinien być jednocześnie: organizatorem danej produkcji, doradcą fachowym, nauczycielem osób dorosłych i młodzieży, popularyzatorem wiedzy i propagatorem postępu oraz działaczem społecznym. Wyodrębnienie tych funkcji ma w pewnym stopniu charakter teoretyczny. W praktyce są one bowiem ściśle powiązane ze sobą, choć każda z nich zawiera dające się dość dokładnie wyznaczyć cele, których realizacja wymaga określonej wiedzy, specjalnych umiejętności i pewnych pożądanych cech osobowości.

Funkcja organizatorska. Do podstawowych składników tej funkcji, sprawowanej przez instruktora – doradcę rolników, zalicza się organizowanie rozwoju produkcji w rejonie, jak też racjonalnego wykorzystania środków produkcji i właściwego użytkowania gruntów, oraz ścisłą współpracę ze służbami branżowymi działającymi na danym terenie.

Funkcja organizatorska sprowadza się do jak najlepszego wypełniania roli organizatora. Tak więc doradca powinien sam dobrze znać swoją pracę, wykonywać ją na odpowiednio wysokim poziomie, przy daleko idącej sprawności oraz dojrzałości działania. Musi posiadać rozwinięte poczucie odpowiedzialności, nie zmieniać raz podjętych decyzji, umieć bronić własnego stanowiska i zaszczepiać wiarę w to, co czyni także podległym pracownikom.[5]

Funkcja doradcza jest funkcją ważną, a jednocześnie bardzo trudną. Na podstawie doświadczeń krajów wysoko rozwiniętych można mniemać, że w przyszłości większość naszych rolników nie zechce podjąć żadnej poważniejszej decyzji bez porady kompetentnego instruktora.

Do głównych składników funkcji doradczej można zaliczyć:

- analizę stanu poszczególnych gospodarstw indywidualnych i wytyczanie kierunków ich dalszego rozwoju,
- sporządzanie projektów urządzenia (reorganizacji) gospodarstw,
- organizowanie sieci gospodarstw przykładowych i wdrożeniowych,
- upowszechnianie nowoczesnych metod produkcji,
- propagowanie kalkulacji i rachunku ekonomicznego wśród producentów rolnych, przekazywanie rolnikom informacji o nowych zdobyczach nauki i techniki, nakłanianie ich do wykorzystania określonych elementów postępu i udzielanie im w związku z tym instruktażu fachowego – indywidualnego i grupowego,
- obserwowanie i weryfikowanie osiągnięć produkcyjnych rolników oraz szerokie upowszechnianie najlepszych wyników.

Funkcja oświatowa służby rolnej wyraża się w tych samych formach pracy, z jakimi ma do czynienia popularyzator wiedzy, wykładowca na kursie lub organizator szkolenia rolniczego. Do głównych składników funkcji oświatowej należą:

- upowszechnianie wiedzy rolniczej przez osobiste wygłaszanie pogadanek i wykładów,
- propagowanie czytelnictwa literatury rolniczej oraz słuchania rolniczych programów nadawanych przez radio i telewizję,
- programowanie, organizowanie i kontrolowanie masowego dokształcania producentów rolnych,
- inicjowanie i organizowanie różnorodnych form oświatowych,
- nadzór fachowy i koordynowanie całokształtu działalności upowszechnieniowej w rejonie,
- samokształcenie.

Funkcja społeczno-wychowawcza jest pochodną poprzednich funkcji – zarówno bowiem praca organizatorska, jak też doradcza i oświatowa mają w dużym stopniu charakter pracy społeczno-wychowawczej. Skuteczność oddziaływania doradcy na

środowisko wiejskie jest uwarunkowane jego uczestnictwem w całokształcie życia społeczno-gospodarczego tego środowiska.[6]

Kojarzenie wyżej wymienionych i opisanych funkcji napotyka w praktyce pewne trudności, które związane są z tym, iż obecnie przeważa funkcja organizatorsko-administracyjna. Doradcy wciąż jeszcze za dużo zajmują się pracami administracyjno-biurowymi, które powinni wykonywać pracownicy gminy i instytucji obsługujących rolnictwo. Ze względu na specyfikę funkcji, planując organizację podwyższania kwalifikacji zawodowych kadr doradczych, należy dążyć do stworzenia możliwości udziału doradców z zespołów powiatowych w spotkaniach informacyjnych i szkoleniach na szczeblu kraju lub województwa, zakładając że będą one realizowane przez najlepszych specjalistów z danej dziedziny.

Forma pracy doradczej, która w chwili obecnej jest najczęściej stosowana przez kadrę doradczą zatrudnioną w ośrodkach doradztwa rolniczego jest doradztwo grupowe polegające na współpracy doradcy ze zorganizowaną grupą rolników. Doradca pełni tutaj rolę moderatora. Jego zadaniem jest pobudzenie rolników do samodzielnego rozpoznawania i rozwiązywania problemów i wspólnego znajdowania przykładowych rozwiązań. Podczas całego procesu doradczego rolnicy powinni być motywowani do aktywnego w nim uczestnictwa. Wymaga to od doradcy umiejętności posługiwania się określonymi metodami, które ukierunkowują przebieg poszczególnych faz rozwiązywalnego problemu. Doradztwo grupowe określane jest również jako doradztwo dynamiczne, ze względu na jego efekt sprawczy, które w efekcie prowadzi do szybkiej zmiany postawy rolnika, czyli sprzyja wzrostowi poziomu jego kompetencji innowacyjnej.[7]

Jednym z nowych elementów występujących w pracy doradców rolniczych jest doradztwo m.in.:

- w zakresie prawa rolnego – ukierunkowane głównie na pomoc przy wyborze formy prawnej, pod jaką grupa powinna się zarejestrować, przy sporządzaniu statutu, regulaminu działania, umów członkowskich, pomoc przy rejestracji grupy (istnieje potrzeba systematycznych usług doradczych w zakresie przygotowania dokumentów niezbędnych do ich rejestracji) itp.;
- ekonomiczne – przeprowadzenie analizy ekonomicznej przedsięwzięcia i organizacja spraw finansowych (ustalenie źródeł finansowania grupy, rozpatrzenie możliwości uzyskania kredytów, ustalanie cen na produkty, np. podczas negocjacji transakcyjnych, w trakcie których ustalane są warunki umów kupna – sprzedaży);
- marketingowe – którego podstawowym zadaniem jest wspieranie członków rolniczych grup producenckich w podejmowaniu decyzji, z jakim produktem wyjść na rynek i w jaki sposób na nim zaistnieć;
- technologiczne – ukierunkowane przede wszystkim na wprowadzanie w gospodarstwach rolników zorganizowanych w grupy producenckie jednakowych procesów produkcji, co niekiedy wiąże się z wprowadzeniem pewnych zmian w profilu produkcji, zwiększeniem stopnia specjalizacji i wielkości określonej produkcji.[8]

ZAKOŃCZENIE

Agroturystyka i turystyka wiejska są silnie zdeterminowane przez realia społeczno-gospodarcze kraju i wsi. Powodzenie jej rozwoju łączy się ze stanem przeobrażeń ekonomicznych i społecznych wsi, z możliwością uzyskania finansowego wsparcia kredytowego, ze zorganizowanym działaniem społeczności lokalnej, działaniem samorządu i innych instytucji administracji rządowej.

---

1) M. Drygas, J. Kania, *Kierunki rozwoju doradztwa rolniczego w Polsce*, Polska Akademia Nauk, Warszawa, s. 21.
2) J. Sikora, *Organizacja ruchu turystycznego na wsi,* op. cit., Warszawa 1999, s. 242.
3) B.M. Wawrzyniak, *Doradztwo i postęp w rolnictwie polskim,* Włocławek 2003, s. 16.
4) Cz. Maziarz, *Doradztwo rolnicze,* PWRiL, Warszawa 1983
5) B. Wawrzyniak, *Doradztwo rolnicze, cz. I: Rozwój służby rolnej i doradczej w Polsce,* Włocławskie Towarzystwo Naukowe, Włocławek 1991.
6) Cz. Maziarz, *Doradztwo rolnicze,* PWRiL, Warszawa 1983.
7) Z.J. Przychodzień, *Zasady organizacyjne doradztwa rolniczego dynamiczno-grupowego* (w:) *Zasady organizacyjne doradztwa rolniczego dynamiczno-grupowego.* Materiały z posiedzenia Rolniczej Rady Konsultacyjnej przy SGGW-AR w Warszawie, 9 marca 1989 roku, s. 7-8.
8) A.J. Parzonko, *Rola doradztwa rolniczego w procesie powstawania i funkcjonowania grup producenckich* (w:) *Doradztwo i komunikowanie w działalności przedsiębiorczej,* Warszawa SGGW 2002, s. 34.

Literatura

1. Drygas M., Kania J., *Kierunki rozwoju doradztwa rolniczego w Polsce,* Polska Akademia Nauk, Warszawa.
2. Maziarz Cz., *Doradztwo rolnicze,* PWRiL, Warszawa 1983.
3. Parzonko A.J., *Rola doradztwa rolniczego w procesie powstawania i funkcjonowania grup producenckich* (w:) *Doradztwo i komunikowanie w działalności przedsiębiorczej,* Warszawa SGGW 2002.
4. Przychodzień Z.J., *Zasady organizacyjne doradztwa rolniczego dynamiczno-grupowego* (w:) *Zasady organizacyjne doradztwa rolniczego dynamiczno-grupowego.* Materiały z posiedzenia Rolniczej Rady Konsultacyjnej przy SGGW-AR w Warszawie, 9 marca 1989 roku.
5. Sikora J., *Organizacja ruchu turystycznego na wsi,* Warszawa 1999.
6. Wawrzyniak B.M., *Doradztwo i postęp w rolnictwie polskim,* Włocławek 2003.
7. Wawrzyniak B.M., *Doradztwo rolnicze, cz. I: Rozwój służby rolnej i doradczej w Polsce,* Włocławskie Towarzystwo Naukowe, Włocławek 1991.

BOŻENA KRÓLIKOWSKA, BOGUSŁAWA GRACZYKOWSKA, JAN SZYGUŁA

Ścieżki rowerowe w dolinie Małej Panwi jako element lokalnej integracji

Rozwój turystyki w dużym stopniu uzależniony jest od aktywnej postawy władz lokalnych na danym terenie. W wyniku transformacji ustrojowej i gospodarczej w Polsce doszło do wzrostu kompetencji samorządów gminnych w kształtowaniu zjawisk i procesów związanych z gospodarką. Władze lokalne wielu polskich gmin, wykorzystując zasoby gminy, biorąc pod uwagę preferencje mieszkańców, w swoich opracowaniach strategii rozwoju społeczno-gospodarczego podkreślają szczególną rolę turystyki. Widzą w niej szanse na osiągnięcie korzyści dla społeczności lokalnych, przekładające się między innymi na ożywienie gospodarki, powiększenie własnych dochodów, uaktywnienie lokalnej przedsiębiorczości, zmniejszenie bezrobocia. Zdarza się jednak, że realizacja zadań organizacyjnie i finansowo przerasta możliwości pojedynczej gminy. Rozwiązaniem może być wówczas zawarcie porozumienia pomiędzy władzami kilku gmin, władzami powiatowymi, wojewódzkimi, a także przedstawicielami lokalnej branży turystycznej i ich zrzeszeniami. Decydując się na międzygminną współpracę, samorządy lokalne kierują się przede wszystkim zwiększonymi korzyściami, które mogą dzięki niej osiągnąć. Najczęściej istnieje szansa na większą skuteczność działania, a także możliwości pozyskania i bardziej efektywnego wykorzystania środków finansowych z różnego rodzaju funduszów. W Polsce od lat dziewięćdziesiątych funkcjonuje wiele przykładów nieformalnych jak i zinstytucjonalizowanych porozumień w zakresie rozwoju turystyki.[1)] Jednym z takowych jest Porozumienie gmin usytuowanych w Dolinie Małej Panwi, w województwie opolskim: Kolonowskie, Chrząstowice, Dobrodzień, Jemielnica, Ozimek, Turawa, Zawadzkie, w sprawie wspólnego zorganizowania, oznakowania i utrzymania ścieżek rowerowych na terenie tychże gmin. Analizując powyższą inicjatywę, interesującą wydała się próba odpowiedzi na pytania:

1. Czy tego typu formy współpracy można traktować jako element lokalnych integracji?

2. Czy rzeczywiście istnieją realne szanse, by w efekcie końcowym osiągnąć wielopłaszczyznowe korzyści dla społeczności lokalnych zamieszkujących omawiane tereny?

W literaturze przedmiotu podaje się, że turystyka spełnia liczne funkcje, m.in.: wypoczynkowe, polityczne, miastotwórcze, etniczne, kształtowania świadomości ekologicznej, najczęściej jednak za najbardziej istotne uznaje się: funkcję ekonomiczną (dochodowy sektor gospodarki) oraz społeczno-kulturową (dziedzina aktywności psychofizycznej człowieka pociągająca za sobą przeobrażenia społeczne i kulturowe).[2] Rozpatrując drugi aspekt, należy uwzględnić fakt, że dzięki turystyce dochodzi do zjawisk i procesów zarówno w obrębie grupy turystów, jak i skierowanych na zewnątrz, ku innym grupom i zbiorowościom społecznym. Krzysztof Przecławski opisuje wpływ uprawiania turystyki, dzieląc przemiany zachowania turystów i ludności terenów odwiedzanych na trzy zakresy:

- poziomu życia (swobody i wygody podróży i pobytu, warunków wypoczynku, rozrywki i poprawy zdrowia),
- jakości życia (możliwości uczenia się i kształcenia, wrażliwości na piękno, możliwości uczestnictwa w kulturze),
- sensu życia (poznania świata i siebie, możliwości postępowania zgodnie z przekonaniami, uzyskania poczucia wolności i okazji do refleksji.[3]

Dzięki turystyce następuje zetknięcie się kultur ludności terenów odwiedzanych oraz ludności z terenów, z których przybywają turyści. Społeczności te różnicują odmienne wartości i normy wyznaczające określone zachowania. Na zróżnicowanie mają wpływ m.in. takie czynniki, jak: historia, geografia, klimat, sytuacja społeczna. Poprzez wzajemne relacje następuje przenikanie się różnic kulturowych, co wpływa na kształtowanie zachowań człowieka. Turystyka przyczynia się więc do przemiany osobowości turystów i ludności odwiedzanej. Następuje wymiana wartości i wzajemnych wpływów gospodarzy i turystów na siebie. Istotnym czynnikiem warunkującym rozwój turystyki na danym terenie jest to – co mają do zaoferowania gospodarze.

W przypadku gmin w Dolinie Małej Panwi mają do zaoferowania piękną, nieskażoną przyrodę, walory przyrodniczo-krajobrazowe, stanowiące potencjalny walor użytkowy dla funkcji rekreacyjno-wypoczynkowych, w tym kompleksy leśne obszaru chronionego krajobrazu Lasów Stobrawsko-Turawskich oraz dolina rzeki Mała Panew. Ponadto zdrowy klimat i inne czynniki należące do wartości naturalnych, interesujące pomniki będące reliktami przeszłości, m.in. dęby szypułkowe i bezszypułkowe, rośliny objęte ochroną, różnorodny świat zwierząt; ciekawostką może być stanowisko bobra.

Biorąc pod uwagę czynniki integracyjne, istotny jest również model promowanej turystyki. Formami mającymi w założeniach integrację społeczno-kulturową z ludnością miejscową są tzw. turystyka uczestnicząca i turystyka alternatywna. Integracji sprzyjają także formy turystyki specjalistycznej: krajoznawczej, kwalifikowanej, aktywnej i przygodowej.[4]

W obecnych czasach, w wyniku pogorszenia kondycji bytowej ludzi (co ma wpływ na ich poziom i styl życia), sporej części polskich rodzin nie stać na dalekie, zagraniczne i kosztowne wyjazdy urlopowe. Przed dużą szansą stoją, więc te formy turystyki i rekreacji plenerowej, które nie wymagają specjalnych nakładów finansowych, a pozwalają wypoczywać w sposób czynny. Ponadto tempo przemian cywilizacyjnych jest tak duże, że wszyscy są nim przeciążeni, wiele osób aktywnych zawodowo zmuszonych jest do korzystania z bardzo krótkich urlopów – tygodniowych bądź nawet wyjazdów weekendowych. Zwiększa się więc zainteresowanie formami wypoczynku, które stanowiąc ucieczkę do miejsc położonych z dala od cywilizacji, w środowisku nieskażonej przyrody, jednocześnie mogłyby być realizowane w bliskiej okolicy. Położenie geograficzne i korzystny układ komunikacyjny połączony z dostępnością do ośrodków przemysłowych, w niewielkiej odległości od Górnośląskiego Okręgu Przemysłowego, a także głównego miasta w województwie – Opola, sprzyja rozwojowi omawianych obszarów właśnie jako ośrodka wypoczynku weekendowego – sobotnio-niedzielnego. Powyższe uwarunkowanie jak najbardziej uwzględnia treść omawianego porozumienia. Wykorzystując walory przyrodnicze, samorządy lokalne opolskich gmin w swoich strategiach rozwoju w zakresie turystyki skoncentrowały się właśnie na organizacji tras turystycznych, w tym ścieżek rowerowych, a także tras spływów kajakowych, na rozwoju agroturystyki w oparciu o posiadaną już prywatną bazę noclegową, stworzeniu miejsc wypoczynku czynnego i rekreacji na bazie istniejącej lub mającej powstać w niedalekiej przyszłości infrastruktury społecznej, na aktywizacji społeczeństwa dla organizacji imprez sportowo-rekreacyjnych i kulturalnych, promujących region.

Misją polityki gmin jest też poprawa jakości i warunków życia społeczności lokalnej. Organizacja ścieżek rowerowych ma przynieść bezpośrednie korzyści dla samych mieszkańców. Część tras przebiega mniej uczęszczanymi drogami publicznymi i właśnie dzięki nim zostanie stworzona możliwość bezpiecznego poruszania się rowerami między sąsiadującymi miejscowościami. Ścieżki zastąpią niebezpieczne pobocza, ponadto będą dla miejscowych okazją do penetracji najbliższej okolicy, bowiem w wielu gminach rower stanowi podstawowy środek lokomocji.

Z tras rowerowych ma korzystać także miejscowa młodzież, łącząc naukę z wyjściem w teren na ścieżki przyrodniczo-dydaktyczne, np. podczas lekcji przyrody czy ekologii. Zajęcia praktyczne umożliwiają najskuteczniejsze poznawanie, nauczanie i obserwowanie różnych zjawisk przyrodniczych, uwrażliwiają na piękno rodzimej przyrody, pozwalają na pełniejsze poznanie związków człowieka z otaczającym go środowiskiem, a także wzbogacają programy nauczania przedmiotów przyrodniczych.

Obok nieprzeciętnych walorów przyrodniczych, nie można zapomnieć, że dodatkowym atutem powyższych gmin jest również wielokulturowa przeszłość; posiadanie walorów historycznych, kulturowych, etnicznych. Ludność miejscowa ma swoje zwyczaje i obyczaje, będące dużą atrakcją dla turystów z zewnątrz.

Oprócz funkcji społeczno-kulturowych turystyki nie można pominąć aspektu ekonomicznego z dwoma najważniejszymi składnikami – ruchem turystycznym, rozumianym jako łączne określenie różnych form przemieszczania się osób oraz systemem organizacyjno-prawnym turystyki określającym zarówno działalność

organizatorską, obsługę wraz z materialnymi środkami jej służącymi, jak i koordynację oraz nadzór sprawowany przez instytucje powołane przez państwo.[5] Na tej płaszczyźnie również możemy mówić o integracji turystycznej, rozumianej jako względnie trwała wymiana dóbr, usług, informacji itp. między dwoma lub wieloma społecznościami, prowadząca do faktycznego zbliżenia, może ona zachodzić na różnych poziomach i dotyczyć różnych zagadnień.[6]

Takim przykładem integracji na poziomie lokalnym wydaje się być omawiane porozumienie gmin położonych w dolinie Małej Panwi. Zostało ono zawarte 22 maja 2001 roku pomiędzy przedstawicielami – burmistrzami i wójtami siedmiu wymienianych już gmin. W efekcie jego podpisania wytyczono 370 km ścieżek rowerowych turystyczno-krajobrazowych w dorzeczu rzeki Mała Panew. Szkielet powstałych tras rowerowych tworzy pięć tzw. tras dalekobieżnych, które stanowią pomost łączący z trasami z innych regionów wchodzących w skład jednego dużego projektu „Rowerem po Śląsku". Głównym zamierzeniem w tym przypadku jest połączenie poprzez sieć ścieżek rowerowych Śląska z Opolszczyzną, a dalej Dolnym Śląskiem. Oznakowano również 10 tras lokalnych prowadzących do najciekawszych miejsc na terenach gmin, będących jednocześnie odcinkami łączącymi poszczególne punkty leżące na trasach dalekobieżnych.

Bezpośredni cel, jaki przyświecał podjęciu lokalnej współpracy, to rozwój turystyki na terenie gmin, w tym przede wszystkim organizacja turystyki rowerowej, jako formy turystyki aktywnej, edukacja ekologiczna i promocja zdrowego sposobu życia.[7] W porozumieniu przyjęto, iż działania na zewnątrz reprezentowane będą przez gminę Kolonowskie, w szczególności dotyczy to pozyskiwania środków z funduszy zagranicznych i samopomocowych na realizacje przyjętych zadań, której to gminy burmistrz był pomysłodawcą i inicjatorem nawiązania współpracy. Podczas wywiadów osoby odpowiedzialne za przedsięwzięcie podkreślały, że ścieżki rowerowe to jeden z pierwszych kroków w kierunku jeszcze większej aktywizacji regionu pod kątem rozwoju turystyki ekologicznej, kwalifikowanej i specjalistycznej. Miejscowe władze liczą również, iż łatwiejsza dostępność do atrakcji turystycznych znajdzie przełożenie na rozwój infrastruktury turystycznej, co z kolei pozwoli na ściągnięcie większej liczby potencjalnych turystów na te tereny i da określone zyski ekonomiczne dla poszczególnych gmin.

Zgodnie z zasadą zrównoważonego rozwoju samorządy tak planują zagospodarowanie przestrzenne, żeby prawidłowo określić proporcje pomiędzy jej walorami przyrodniczymi, a sferą gospodarczą. Rozwój gospodarczy prowadzi się w kierunku zachowania wysokich walorów ekologicznych oraz krajobrazowych środowiska naturalnego. W czerwcu 2002 roku oddano określone odcinki wytyczone po Opolszczyźnie, docelowo mają one prowadzić z jednej strony do Tarnowskich Gór i Częstochowy w województwie śląskim, z drugiej do Jelcza w województwie dolnośląskim. Z siedmiu opolskich gmin, które podpisały porozumienie – wszystkie oprócz Jemielnicy i Zawadzkiego wchodzą w skład utworzonego wcześniej, już w 1995 roku, Związku Gmin „Dolina Mała Panew". Istniejący Związek, z pewnością ułatwił wykonanie zadań dotyczących organizacji szlaków rowerowych. Istniało już podłoże, na którym można było rozwijać dalszą współpracę. Gminy, opracowując projekty zagospodarowania, nawiązały współpracę z przedstawicielami branży turystycznej, a ściśle z oddziałami

PTTK, które pomogły im w takim usytuowaniu tras, by prowadziły one poprzez najciekawsze miejsca pod względem walorów przyrodniczo-krajobrazowych (celem było pokazanie bogactwa przyrody występującego na terenie poszczególnych gmin, pomników przyrody i zabytków architektonicznych. Dodatkowym efektem końcowym było wydanie publikacji – mapy turystycznej Dolina Małej Panwi ścieżki rowerowe, bardzo przydatnej dla turystów.[8] Na wykonanie zadania pozyskano dofinansowanie z Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej w Opolu w wysokości 76%potrzebnych środków. Samorządy gminne w rozwoju turystyki, poprzez ściągnięcie turystów, poznanie przez nich lokalnego środowiska, rozbudzenie zainteresowań okolicą, a w konsekwencji regionem upatrują również możliwości ewentualnych inwestycji, dla których istnieją korzystne warunki (atrakcyjne miejsca, posiadające doprowadzoną energię, bocznice kolejowe, sieć dróg z niewielką odległością do autostrady, uzbrojenie terenu i co najważniejsze dobrych fachowców), dla siebie natomiast kontynuowania dalszej dobrze układającej się współpracy właśnie w zakresie rozwoju turystyki i rekreacji.

Podsumowując, można stwierdzić, że rozwój turystyki, tak jak wielu innych aspektów współczesnego życia przebiega bardziej dynamicznie, jeśli w zespole odpowiedzialnych za realizację podmiotów administracyjnych i gospodarczych istnieje wspólny front działania.

Turystyka realizowana na terenach należących do większej liczby gmin może wówczas zyskać nowe impulsy rozwoju. Istnieje realna szansa na podniesienie efektywności podejmowanych wspólnie poprzez współpracujące strony inicjatyw, głównie dzięki ich synchronizacji, łatwiejszemu zdobyciu funduszy i lepszemu wykorzystaniu zaplecza materialnego – w efekcie końcowym usunięciu wielu istniejących barier rozwoju turystyki na danym obszarze. Z perspektywy czasu, w takim ujęciu wspólnych korzyści widzą efekty porozumienia strony, które go zawarły. W opinii przedstawicieli samorządów lokalnych poszczególnych opolskich gmin współpraca przyniosła efekty w zakresie przystosowania przestrzeni gmin dla potrzeb turystyki, jak i pewnej intensyfikacji ruchu turystycznego. Są korzyści ekonomiczne, ale również nie bez znaczenia wydają się być te wynikające ze współpracy międzyludzkiej. Przejawiają się one w nawiązywaniu pozytywnych i autentycznych relacji ludności miejscowej z turystami przyjeżdżającymi z zewnątrz. Daje się zauważyć zwiększona aktywizacja społeczności lokalnej, m.in. w działaniach zmierzających do poprawy stanu infrastruktury turystycznej, w tworzeniu nowych gospodarstw agroturystycznych, w uczestniczeniu w akcjach i imprezach promujących rozwój turystyki i rekreacji na terenach gmin. Wydaje się, więc że tego typu współpraca stanowić może doskonałe narzędzie integrujące społeczności lokalne.

---

1) M. Napiórkowska-Gluza, Szumlicz, *Lokalne organizacje rozwoju turystyki* (w:) *Marketing turystyki. Wybrane zagadnienia,* CEKT Instytut Turystyki, Kraków 1999.

2) W. Gaworecki, *Turystyka,* PWE, Warszawa 1998.

3) K. Przecławski, *Człowiek, a turystyka. Zarys socjologii turystyki,* ALBIS, Kraków 1996.

4) Tamże.

5) T. Łobożewicz, *Propedeutyka turystyki,* AWF Warszawa, Warszawa 1997.
6) A. Krzymowska-Kostrowicka, *Turystyka jako czynnik integracji – mit czy rzeczywistość?* (w:) *Turystyka i rekreacja jako czynnik integracji europejskiej,* red. S. Bosiacki, AWF Poznań, Poznań 1995.
7) Porozumienie komunalne Gmin: Chrząstowice, Dobrodzień, Jemielnica, Kolonowskie, Ozimek, Turawa, Zawadzkie w sprawie wspólnego zorganizowania, oznakowania i utrzymania ścieżek rowerowych na terenie tych gmin.
8) Tamże.

ALICJA KICIŃSKA-ŚWIDERSKA[1], TADEUSZ SŁOMKA[1]

Rola społeczności lokalnej w należytym utrzymaniu zasobów przyrody nieożywionej

W określonym miejscu i czasie wszystkie osoby są użytkownikami środowiska przyrodniczego, w którym się znajdują i z którego czerpią korzyści. Do korzyści tych zaliczyć można: obcowanie z pięknem natury (walory estetyczne), korzystanie z zasobów walorów wodnych (rekreacyjnych, mineralnych, leczniczych), poprawa zdrowia (regeneracja), jaką daje kontakt z przyrodą („miejski detoks"). Środowisko jest zespołem wielu elementów – puzzli tej samej układanki: woda – powietrze – gleba – rośliny – zwierzęta i ludzie. Zachwianie panującej równowagi ekologicznej powoduje zaburzenie całego ekosystemu. Oddziaływanie człowieka prawie zawsze pociąga za sobą straty dla środowiska. Część tych strat może być naprawialna (odwracalna), ale część niestety nie. Zależy to w dużej mierze od wrażliwości danego elementu środowiska na wpływ antropogeniczny. Niewątpliwie bardziej odporna na działanie człowieka jest przyroda nieożywiona: odsłonięcia formacji skalnych, przełomy rzek, wodospady, jaskinie, zjawiska obrazujące dawne bądź współcześnie zachodzące procesy geologiczne.

Korzystanie z walorów przyrodniczo-krajobrazowych środowiska w turystyce jest powszechne i od dawna znane (są to zyski środowiskowe dla turystyki), natomiast niszczenie, degradacja wyjątkowo urokliwych zakątków Ziemi: rozdeptywanie, zaśmiecanie ścieżek i szlaków turystycznych, introdukcja gatunków roślin do nowych siedlisk wraz z rozwijającym się ruchem turystycznym to niewątpliwie i tak niepełny bilans strat środowiska [9].

Ograniczanie negatywnych skutków rozwoju turystyki z jednoczesnym rozbudowywaniem aspektów poznawczo-edukacyjnych winno być zadaniem nadrzędnym dla osób uprawiających turystykę oraz dla osób żyjących z niej. Jednak najbardziej zainteresowaną grupą w utrzymaniu należytego – a więc nie ulegającego pogorszeniu, a jeżeli to

możliwe ulegającemu poprawie – stanu środowiska powinna być społeczność lokalna. To ludność miejscowa w sposób ciągły – a nie periodyczny jak turyści – korzysta z dóbr przyrody i to ona może najwcześniej zauważyć niekorzystne zmiany zachodzące w nim. Uwarunkowane jest to jednak dogłębnym poznaniem i zrozumieniem praw przyrody, środowiska, w którym się egzystuje. Zrozumienie to pozwala na harmonijne istnienie, a w zasadzie na współistnienie wielu ogniw: jednym z nich jest człowiek. Dostosowanie turystyki do rodzaju i jakości walorów środowiska przyrodniczego, tak by nie przyczyniała się do degradacji miejsca, uwzględnia zasada zrównoważonej turystyki *(sustainable tourism)*.

W Polsce znajduje się wiele zakątków, gdzie zasoby przyrody, zwłaszcza nieożywionej nie zostały w pełni docenione i należycie wykorzystane. Przykładem takiego miejsca jest dolina potoku Złockiego, położona w gminie Muszyna, województwo małopolskie. Podczas letniego wypoczynku, czy też pobytu sanatoryjnego w pobliskich uzdrowiskach zobaczyć tu można między innymi: ekshalacje dwutlenku węgla, związane z trzeciorzędowym wulkanizmem występującym w czasie fałdowań alpejskich. Nieco dalej w dnie doliny odsłaniają się rdzawopomarańczowe kożuchy związków żelaza, kwarcu, kaolinu oraz illitu zwane ochrami; w pobliżu nich znajduje się datowane torfowisko i współczesna martwica wapienna zawierająca liczne fragmenty mięczaków [1, 2]. Podczas wędrówki turysta może napić się wody mineralnej o znakomitych właściwościach fizyko-chemicznych wprost ze źródła. Wędrując po dolinie, na obu jej zboczach widzimy odsłaniające się formacje skał fliszowych budujących Karpaty Zewnętrzne, w obrębie których położona jest opisywana dolina: formacja szczawnicka, formacja czerwonych łupków z Malinowej z liczną fauną otwornic górnokredowych [10, 12]. Wyprawę kończymy na historycznym wzgórzu zamkowym w Muszynie, z którego rozciąga się wspaniała panorama na pasma Beskidu Sądeckiego oraz na antecedencyjny przełom doliny Popradu. W roku 1998 górna część doliny potoku została uznana za pomnik przyrody nieożywionej, a obszar ten (proponowany jako rezerwat przyrody nieożywionej) jest promowany do włączenia na europejską listę dziedzictwa geologicznego [1, 3].

Obecnie większość z wyżej wymienionych miejsc jest silnie zarośnięta i zaśmiecona. Miejsca te odwiedzane są tylko przez grupkę zapaleńców, którzy w literaturze naukowej wyszukują takie smaczki przyrodnicze. Wytyczenie ciekawej trasy geoturystycznej umożliwiłoby zwiedzanie doliny potoku Złockiego wielu turystom odwiedzającym pobliskie tereny. Pozostaje tylko rozwiązać problem zagospodarowania turystycznego oraz utrzymania tych miejsc w należytym stanie. Pierwszy problem wydaje się być łatwo rozwiązywalny. Rozbudowa infrastruktury turystycznej powinna być oparta w znaczącym stopniu na zaangażowaniu społeczności lokalnej przy wykorzystaniu istniejącej bazy noclegowej, usytuowanej w małych, rodzinnych pensjonatach bądź gospodarstwach agroturystycznych [4, 7]. Dziedzictwo kulturowe w połączeniu ze wspaniałą przyrodą, wsparte miejscową kuchnią jest szansą na rozwój społeczności lokalnej. Efektem takich przedsięwzięć może być zmniejszenie bezrobocia, powstawanie małych, rodzinnych firm, wzrost sprzedaży usług, a co za tym idzie napływ pieniądza. Naturalną konsekwencją tych zmian jest podniesienie poziomu życia społeczności lokalnej i wzrost świadomości ekologicznej, wymuszającej niezbędne inwestycje proekologiczne, takie jak budowa wodociągów i kanalizacji, co w połączeniu z właściwym składowaniem od-

padów i środków ochrony roślin powoduje poprawę warunków środowiskowych. Budowa parkingów i miejsc do odpoczynku, instalacja toalet przenośnych i koszy na śmieci, powstawanie małej gastronomii, zmiana połączeń komunikacyjnych, instalacja urządzeń płatnych (np. lunety widokowe) i zabezpieczających (barierki) to tylko osiągnięcie niezbędnego minimum standardów współczesnej turystyki.

Istotnym zagadnieniem jest opracowanie sposobów zagospodarowania i korzystania z zasobów przyrody nieożywionej. Z pewnością rozwiązaniem tego problemu będzie m.in.: wytyczenie tras geoturystycznych (w szczególny sposób opracowanych szlaków, wzdłuż których rozmieszczone są atrakcje geoturystyczne) z projektem tablic informacyjnych – opisujących podstawowe zjawiska i obiekty obserwowane w naturze [6]. Budowa ścieżek rowerowych, konnych oraz infrastruktury służącej do uprawiania turystyki kwalifikowanej może dodatkowo uatrakcyjnić nowe przedsięwzięcia. Ważnym elementem promocji jest druk i dystrybucja folderów reklamowych w miejscowych punktach sprzedaży.

Wymienione powyżej zadania nie wyczerpują jednak zagadnienia właściwego korzystania z zasobów przyrodniczych. Określenie pojemności turystycznej miejsca, monitorowanie zmian zachodzących w środowisku pod wpływem zwiększonego ruchu turystycznego, a w końcu kontrola ruchu turystycznego powinny wymuszać działania mające na celu zmniejszanie negatywnego wpływu turystyki, zwłaszcza na wrażliwe elementy środowiska [8].

W wielu miejscach pomimo częściowego zagospodarowania terenów, np. chronionych, nie udało się utrzymać ich w należytym stanie. Wiąże się to z brakiem środków na odnawianie i renowację infrastruktury, ale czy tylko brak środków jest tu jedynym winowajcą? W omawianej dolinie potoku Złockiego oprócz atrakcji geoturystycznych możemy zobaczyć także: spuszczanie ścieków z gospodarstw domowych i rolnych powodujące skażenie wód na górnych odcinkach cieków (zrzucane są azotany, pestycydy i inne zanieczyszczenia), sterty śmieci (przedmioty wykonane z PCV – butelki PET, reklamówki, stare opony, puszki, odzież, a nawet AGD). W innych miejscach, równie ciekawych i chronionych, obserwujemy wybieranie „na dziko" surowców bitumicznych (torfy, łupki bitumiczne) w trwały sposób niszczące odsłonięcia profili geologicznych nierzadko bogate w makro- i mikroskamieniałości. Z rzek pobiera się w sposób niekontrolowany żwiry rzeczne, powodując zaburzanie ich biegu i niszczenie teras zalewowych, aluwialnych. Poważnym problemem staje się udostępnianie ciekawych obiektów geologicznych znajdujących się na terenach prywatnych. Coraz częściej zauważyć można ogradzanie i niszczenie ich przez właścicieli działek, na których się znajdują. Pomimo ochrony prawnej, wiele obiektów jest dewastowanych i niewłaściwie wykorzystywanych. Częste palenie ognisk, uprawianie na ścianach skalnych wspinaczek nie wpływa dobrze na stan obiektów. Cenne rezerwaty czy też pomniki przyrody nieożywionej ulegają zarastaniu i niszczeniu poprzez niekontrolowany rozrost drzew i krzewów reprezentujących pospolite gatunki, np. Rezerwat „Kajasówka" gm. Czernichów, Wąwóz Homole m. Jaworki, Ambony Skalne Trzy Siostry m. Barnowiec i inne.

Najbardziej skutecznym środkiem ochrony zasobów przyrody nieożywionej i właściwego korzystania z walorów przyrodniczo-krajobrazowych jest udział społeczności

lokalnej w rozwoju turystyki w rejonie zamieszkania [5] oraz szeroka polityka informacyjno-edukacyjna; odwołująca się do:

- obowiązującego prawa: Art. 3 Ustawy o ochronie przyrody brzmi: „Ochrona przyrody jest obowiązkiem każdego obywatela, organów administracji publicznej, a także jednostek organizacyjnych oraz osób prawnych i fizycznych prowadzących działalność wpływającą na przyrodę"[11],
- instynktu samozachowawczego: czystość środowiska i potrzeby kontaktu z przyrodą,
- autorytetów moralnych, w tym religijnych (encyklika Jana Pawła II „Centesimus Annus" 1991 r., pkt 40.),
- pozytywnych przykładów (np. zagospodarowanie góry Wdżar w Kluszkowcach),
- negatywnych przykładów (przedstawiających zarówno brak perspektyw terenów o słabo rozwiniętym przemyśle turystycznym oraz obszarów silnie zanieczyszczonych).

Łatwo sprzedawalne turystycznie miejsca czy regiony, na których występują znane atrakcje geoturystyczne, takie jak: Kopalnia Soli w Wieliczce, Tatry – pasmo górskie, ruchome wydmy na Wybrzeżu Bałtyku zostały już objęte ochroną prawną (w formie parków narodowych, pomników przyrody) lub też, tak jak Kopalnia Soli w Wieliczce czy Skałka Rogoźnicka, wpisane są na listę Światowego Dziedzictwa Geologicznego UNESCO. Geoturystyka jest szansą dla trudno sprzedawalnych terenów, na których dominującą formą turystyki będzie ekoturystyka, turystyka rodzinna nastawiona na wypoczynek fizyczny i psychiczny wraz z rozbudowanym aspektem edukacyjno-poznawczym. Znajomość potrzeb i świadomość turystyki pozwoli na właściwe opracowanie pakietu produktów turystycznych mogących powstać na danym terenie oraz skierować promocję do odpowiednich grup klientów (zwłaszcza takich, jak emeryci, rodziny z małymi dziećmi). Rozwój turystyki lokalnej powinien jednak zachować równowagę pomiędzy potrzebami turystów, interesami społeczności lokalnej a poszanowaniem praw i utrzymaniem walorów przyrody występującej na danym terenie [5].

---

1) Praca jest finansowana przez KBN nr 11.11.140.159

Literatura:

1. Alexandrowicz Z. (red.), *Geoochrona Beskidu Sądeckiego i Kotliny Sądeckiej,* PAN, Studia Naturae 42, 1996.
2. Alexandrowicz Z., Poprawa D. (red.), *Ochrona georóżnorodności w Polskich Karpatach,* Warszawa, PIG, 2000.
3. Alexandrowicz Z., Kućmierz A., Urban J., Otęska-Budzyn J., *Waloryzacja przyrody nieożywionej obszarów i obiektów chronionych w Polsce,* Warszawa, PIG, 1992.

4. Bosiacki S. (red.), *Gospodarka turystyczna w XXI wieku – stan obecny i perspektywy rozwoju,* AWF Poznań, 2002.
5. Gołembski G. (red.), *Metody Stymulowania rozwoju turystyki w ujęciu przestrzennym,* AE Poznań, 2002.
6. Kicińska-Świderska A., Słomka T., *Projektowanie tras geoturystycznych, Folia Turistica,* nr 15, 2004 (w druku).
7. Kornak A.S., Rapacz A., *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie,* AE Wrocław, 2001.
8. Kozłowski S., *Ekorozwój wyzwanie XXI wieku,* PWN Warszawa, 2000.
9. Nowicki M., Ribbe L., *Problemy ekorozwoju Polski.*
10. Staszkiewicz J. (red.), *Przyroda Popradzkiego Parku Krajobrazowego,* Stary Sącz, 2000.
11. Ustawa *O ochronie przyrody* z dnia 16.X.1991 (DzU z dn. 12.XII 1991 r.).
12. Warszyńska J. (red.), *Karpaty Polskie,* UJ Kraków, 1995.

KATARZYNA MAJCHRZAK

Rozwój golfa, jako produktu turystycznego, szansą aktywizacji gospodarczej gmin i regionów Polski

Golf, sport mający ogromne tradycje na świecie, w Polsce jest dyscypliną relatywnie młodą. Około 20 pól golfowych i 1500 zarejestrowanych graczy to liczby, które na tle innych krajów Europy nadal plasują Polskę na ostatnich miejscach rynku golfa.

Powszechność tej dyscypliny w Europie i na świecie spowodowała, że pola golfowe stały się częścią podmiejskich krajobrazów i jednocześnie ważnym elementem światowej turystyki. Konsekwencją tego stanu rzeczy jest fakt, że deweloperzy i inwestorzy turystyczni, projektując przyszłe obiekty, nie mogą już ignorować golfa jako potencjalnego centrum zysku. Przykładów z rynku europejskiego nie trzeba długo szukać. Dochód, jaki przynosi portugalska turystyka w 1/4 pochodzi z golfa. Niekwestionowaną destynacją dla turystyki golfowej jest także Hiszpania, która wprawdzie nie bazuje na niej w takim stopniu jak Portugalia, ale zajmuje pierwsze miejsce w Europie pod względem dochodów z turystyki.[1]

Czy istnieje zatem szansa, aby do Polski, lub też w Polsce, jeździło się na wczasy z golfem? Czy budowa pól golfowych wraz z towarzyszącą im infrastrukturą może stać się dla niektórych gmin i regionów Polski szansą aktywizacji gospodarczej?

Są już czynione w naszym kraju kroki, aby uświadomić gminom szanse, jakie może przynieść rozwój infrastruktury golfowej – przykładami na tym polu są: konferencja, która odbyła się w 2002 r. w Łukęcinie nt. „Golf jako produkt turystyczny Pomorza Zachodniego" pod patronatem POT i Urzędu Marszałkowskiego w Szczecinie, czy seminarium „Pola golfowe jako atrakcja turystyczna w Polsce" zorganizowane przez Polską Organizację Turystyczną i Stowarzyszenie „Golf and Relax", które odbyło się 12.09.2003 r. w Kamieniu Pomorskim. Zaprezentowano na nim program wspierania

rozwoju komunalnych pól golfowych w województwie zachodniopomorskim w powiązaniu z aktywizacją terenów popegeerowskich, powojskowych i poindustrialnych. Przy współpracy samorządowców województwa zachodniopomorskiego i specjalistów łukęcińskiego stowarzyszenia opracowano także projekty kilkunastu pól golfowych, które mogłyby powstać w północno-zachodniej Polsce.[2] Aby przeszły one ze sfery wirtualnej do realnej, potrzeba jeszcze inwestorów chcących wyłożyć kilka milionów złotych na pola golfowe w województwie zachodniopomorskim.[3] Istnieje też szansa, że w rozwój golfa na terenie niektórych gmin zainwestowane zostaną choć w części pieniądze z unijnych pharowskich i sapardowskich funduszy przeznaczonych na ochronę środowiska, agroturystykę czy rozwój infrastruktury.[4]

Aktualnie w Polsce istnieje 9 pól mistrzowskich 18-dołkowych, 13 pól 9-dołkowych, 5 strzelnic golfowych (driving range). Ponadto w budowie jest kolejnych 8 pól.[5] Liczba ta nie jest imponująca, choćby w porównaniu z tak małym krajem, jak Czechy, gdzie już funkcjonują 44 pola golfowe, a graczy jest ponad 11-krotnie więcej.

Rozwój golfa w Polsce oparty jest na klubach prywatnych, brakuje obiektów pod patronatem Polskiego Związku Golfa. Takie właśnie obiekty, zarządzane przez krajowe federacje są popularne w innych częściach Europy, mają na celu rozwijanie tego sportu, poszukiwanie oraz szkolenie nowych talentów, organizowanie oficjalnych turniejów. Innym, równie ważnym czynnikiem hamującym masowy rozwój golfa jest brak obiektów łatwo dostępnych, tanich, będących w gestii miast, gmin, stowarzyszeń czy fundacji (w Europie stanowią one ok. 30% wszystkich istniejących obiektów). Takie obiekty mogłyby w znaczący sposób przyczynić się do upowszechniania tego sportu, którego elitarność powinny wyznaczać *„reguły, etykieta i golfowy savoir-vivre, a nie dostępność pól i bariera kosztów"*.[6]

Kolejnym podstawowym problemem istniejących polskich pól golfowych jest niedostateczna liczba wysoko wykwalifikowanej kadry zarządzającej oraz odpowiedniej kadry szkoleniowej.[7]

Poważnym problemem jest też brak wystarczającej liczby klubowiczów. Ten ostatni czynnik jest niezwykle ważny ze względu na koszty związane z odpowiednim utrzymaniem obiektów. Prowadzi to do sytuacji, w której większość obiektów jest niedofinansowana i niedokończona. Do tego dochodzi nie zawsze spójna polityka marketingowa; oferuje i sprzedaje się klientom raczej wizje stworzone wirtualnie przy pomocy zachodnich materiałów reklamowych.[8] Wszystko to prowadzi do sytuacji, w której opłaty na polskich polach są uważane za jedne z najwyższych na świecie (w porównaniu z obiektami o tych samych standardach), graczy jest relatywnie mało, a pola nie zarabiają na swoje utrzymanie.

Większość specjalistów zatroskanych o rozwój golfa w naszym kraju wyraża przekonanie, że dopiero wtedy stanie się on biznesem, kiedy zacznie przyciągać masowego odbiorcę.[9] Nie wybrani, których stać na opłacanie wysokich składek członkowskich na obiektach niedokończonych, ale właśnie masowi odbiorcy mogą przyczynić się do szybkiego rozwoju tej dyscypliny w naszym kraju. Jednym z wyraźnych trendów europejskich jest elastyczne podejście do członkostwa na zasadzie „pay as you play".[10]

54% osób uprawiających golfa w Europie jest członkami klubów, a niewiele mniej, bo 46% gra w golfa wykupując tylko green fee (bez przynależności klubowej). Dla wielu graczy traktujących grę w golfa rekreacyjnie, członkostwo w klubie ma znaczenie drugorzędne, jest też znacznym jednorazowym wydatkiem, dlatego też aby zlikwidować te podstawowe bariery cena green fee, ceny sprzętu i lekcji muszą zostać dostosowane do poziomu dochodów przeciętnego Polaka.

Tabela 1. Pola golfowe zrzeszone w PZG

NAZWA pola, lokalizacja	INFRASTRUKTURA	ATRAKCJE TURYSTYCZNE
Amber Baltic Golf Club, ul. Bałtycka 13, 72-514 Kołczewo tel. +48 (0)91 32 65 110 www.abgc.pl	ogólna powierzchnia 66 ha, w tym: • Pole 18-dołkowe (par 72) • Pole 9-dołkowe (par 28) • Driving range • Chipping, Pitching Area • 2 Putting Greens • budynek klubowy	Międzyzdroje – plaża, Woliński Park Narodowy, rezerwat żubrów
Binowo Park Golf Club, Binowo 62, 74-106 Stare Czarnowo, tel. 0914041533 www.binowopark.pl	ogólna powierzchnia 87 ha, w tym: • Pole 18-dołkowe (par 72) • Pole 9-dołkowe (par 29) • Driving Range • Putting Green, chipping green • budynek klubowy • zaplecze noclegowe: Ośrodek Wypoczynkowy nad J. Glinna	teren Szczecińskiego Parku Krajobrazowego, ogród dendrologiczny 4 km, kompleks basenów „Laguna" 18 km
First Warsaw Golf & Country Club Rajszew 70 05-110 Jabłonna tel. +48 (0)22 782 45 55 www. warsawgolf.pl	ogólna powierzchnia 65 ha, w tym: • Pole 18-dołkowe (par 71), • Drving range • budynek klubowy	kompleks parkowo-pałacowy w Jabłonnej, w odległości 25 km Warszawa
Golf Club Bytkowo Country Poznan ul. Św. Trójcy 2, 61-477 Poznań pole: Bytkowo, ul. Pawłowicka www.golfclub-bytkowo.pl www.polegolfowe.pl	ogólna powierzchnia 60 ha, w tym: • Pole 18-dołkowe (par 72), • Driving range • Putting and Chipping area • Putting Green • budynek klubowy	Park Krajobrazowy, jeziora, miejscowości: Poznań, Kórnik, Rogalin
Golf Palace & Country Club Wola Błędowa 6, 95-011 Bratoszewice tel. +48 (0)427196600 www.golfpalace.pl	ogólna powierzchnia ok. 75 ha, w tym: • Pole 18-dołkowe (par 72) • Driving Range • Putting and Chipping area • Putting Green, • budynek klubowy	Park Krajobrazowy Wzniesień Łódzkich, Łódź

Krakow Valley Golf & Country Club Paczółtowice 54, 32-063 Krzeszowice 3 tel. +48 (0)12 2829467	ogólna powierzchnia 160 ha, w tym: • pole 18-dołkowe (par 72) • Putting and Chipping area • Putting Green, • Akademia Golfa (6 dołkowe pole (par 18) oraz driving range) • budynek klubowy	zabytkowy Kościółek w Paczółtowicach, parki Jurajskie, klasztor Karmelitów w Czernej, zespół pałacowo-parkowy w Krzeszowicach, zamek w Rudnie
Postołowo Golf Club Postołowo 83-042 Ełganowo tel +48 (0)586837100 www.golf.com.pl	ogólna powierzchnia 108 ha, w tym: • pole 18-dołkowe (par 72) • Akademia Golfa (pole 6-dołkowe) • Baby Akademia (pole 3-dołkowe) • Putting and Chipping area • Putting Green, • Driving range) • budynek klubowy	malownicze tereny Pojezierza Kaszubskiego, stadnina koni, wędkarstwo
Sierra Golf Club Pętkowice, 84-200 Wejherowo tel. +48 (0)58 778 49 00 www. sierragolf.pl	ogólna powierzchnia 100 ha, w tym: • pole 18-dołkowe (par 72) • Driving range • Putting and Chipping area, • Putting Green, • 2 symulatory dające możliwość gry w golfa przez cały rok, • budynek klubowy	10 min do Zatoki Puckiej, 30 min do Trójmiasta
Bachalski Sport Park ul. Wichrowa, 60-449 Poznań www.sportpark.pl	ogólna powierzchnia ok. 7 ha, w tym: • pole 9-dołkowe, • Driving range • Putting and chipping area, Putting Green, • budynek klubowy, • kort tenisowy, • trawiaste boiska piłkarskie	Poznań, J. Kierskie, Jez. Strzeszyńskie, tor wyścigowy
Golf Club Pszczyna ul. Sznelowiec 30, 43-200 Pszczyna tel. +48 (0)32 326 58 58 www.golfpszczyna.pl	ogólna powierzchnia 28 ha, w tym: • pole 9-dołkowe • Driving range • Putting and Chipping area, • Putting Green, • budynek klubowy	Zamek Książąt Pszczyńskich Pszczyński Park Krajobrazowy
Golf Club Wityng Konin Golina Kolonia 62-590 Golina k. Konina tel. +48 (0)63 270 6060 www.golf.wityng.pl	ogólna powierzchnia 5 ha, w tym: • pole 9-dołkowe (par 27) • Driving range • Putting and chipping area, • Putting Green, • budynek klubowy	Bazylika NMP w Licheniu

Łukęcin Golf and Relax Club pole: Łukęcin gm. Dziwnów, pow. Kamień Pomorski ul. Maciejowicza 37/6, 71-004 Szczecin www.golfandrelax.com.pl	ogólna powierzchnia 12 ha, w tym: • pole 9-dołkowe (par 30) • Driving range • Putting and chipping area, Putting Green, • minigolf • budynek klubowy	morze, stadnina koni
Mazury Golf & Country Club Naterki 13 A, 11-036 Gierzwałd tel. +48 (0)89 513 1800 www.mazurygolf.pl	ogólna powierzchnia 90 ha, w tym: • pole 9-dołkowe (par 36) • Driving range • Putting and chipping area, Putting Green, • budynek klubowy	niepowtarzalny urok Warmii i Mazur
Pierwszy Lubelski Klub Golfowy pole: ul. Krańcowa 1, 21-100 Lubartów ul. Krańcowa 76a/45 20-356 Lublin tel. +48 (0)81 5012329 www.golf.lublin.pl	ogólna powierzchnia 12 ha, w tym: • pole 9-dołkowe (31 par) • Driving range • Putting Green, • budynek klubowy, trawiasty kort tenisowy • boisko do plażowej piłki siatkowej, badmintona	Pałac w Kozłówce, Pojezierze Łęczyńsko-Włodawskie, połowy ryb nad Wieprzem, trasy rowerowe
Royal Kraków & Country Club Ochmanów 124 32-003 Podłęże tel. +48 (0)122819170	ogólna powierzchnia 25 ha, w tym: • pole 9-dołkowe (par 30) • Driving range • Putting and chipping area, • Putting Green, • budynek klubowy	Kopalnia soli w Wieliczce, Puszcza Niepołomicka, Zamek królewski w Niepołomicach, Kraków w odległości 19 km
Rycerski Klub Golfowy Krobielowice pałac Krobielowice 55-080 Katy Wrocławskie tel. +48 (0)713905815 www.golfclub.com.pl	ogólna powierzchnia 110 ha, w tym: • pole 9-dołkowe (par 36) • Driving range • Putting and chipping area, Putting Green, • budynek klubowy	XVII-wieczny kompleks pałacowo-parkowy, stadnina koni
Śląski Klub Golfowy ul. Sowia 10, 41-100 Siemianowice Śląskie tel. +48 (0)32 6083371	ogólna powierzchnia 12 ha, w tym: • pole 9-dołkowe (par 31) • Driving range • budynek klubowy	tor kartingowy, basen, korty, strzelnica, klub jeździecki

Źródło: Opracowanie własne w oparciu o 1) PULS GOLFA – Przewodnik po polskich polach golfowych 2004, Agencja Promocji Golfa AIDA PLUS, Szczecin 2004, 2) strony internetowe www pól golfowych.

Wiąże się to z rozwianiem mitu o golfie jako elitarnej i snobistycznej rekreacji. Najkorzystniejszym zatem kierunkiem inwestycji w rozwój tej dyscypliny w Polsce może stać się budowanie niedrogich obiektów szkoleniowych, takich jak driving range (strzelnic golfowych) oraz pól 9-dołkowych zlokalizowanych na terenie większych miast lub

w ich bliskim sąsiedztwie. Takie obiekty cieszą się większym obłożeniem niż pełnowymiarowe 18-dołkowe pola golfowe i jednocześnie mają nieporównywalnie niższe koszty eksploatacji. Pola 9-dołkowe są rozwiązaniem ekonomicznym nie tylko ze względu na przestrzeń, na której są zbudowane i niższe koszty eksploatacji, ale również ze względu na czas, który jest potrzebny aby grać na takim polu.[11]

Istotnymi elementami infrastruktury golfowej jest działalność okołogolfowa: hotele, obiekty szkoleniowe (driving range), działalność szkoleniowa, minigolf – czyli rekreacja golfowa, obiekty gastronomiczne, pro-shopy. Znaczenia tych obiektów nie sposób przecenić – to właśnie one zaliczane do szkoleniowo-rekreacyjnych generują największy zysk, poprawiając rentowność pól golfowych. Zatem właśnie na nie powinno się położyć nacisk w fazie powstawania rynku golfowego. Przykładami potwierdzającymi tę tezę są Ameryka Północna oraz Japonia.

Innym typowym dla rozwoju infrastruktury golfowej zjawiskiem jest powstawanie tzw. golf resorts – doskonale wyposażonych ośrodków wczasowych oferujących kompleksowe usługi dla graczy golfowych. Takie zjawisko powszechne jest w Stanach Zjednoczonych. Powstawanie takich ośrodków wiązało się z pojawieniem się specjalistycznych firm, najpierw budujących ośrodki, a potem nimi zarządzających. Firmy te poszukiwały również inwestorów do kolejnej istotnej dla golfa dziedziny, jaką jest zabudowa rezydencyjna (residential areas).

Przykłady takie pochodzą nie tylko z USA, ale również z basenu Morza Śródziemnego. W krajach, takich jak: Portugalia, Turcja, Tunezja, Maroko czy Hiszpania powstają osiedla willowe położone na samych polach lub na obrzeżach.

Początki tego zjawiska można obserwować i w Polsce, np. w podolsztyńskich Naterkach powstaje osiedle domów, których działki graniczą z polem, w Wejherowie czy Woli Błędowskiej pod Łodzią można kupić dom w bezpośrednim sąsiedztwie pola golfowego. W Pętkowicach k. Wejherowa obok pola golfowego ma rozwinąć się zespół luksusowych rezydencji i apartamentów na terenie Trójmiejskiego Parku Krajobrazowego, ponadto farma piękności oraz korty tenisowe. W Woli Błędowskiej, poza kompleksem domów całorocznych, w najbliższym sąsiedztwie znajdą się: basen, korty tenisowe, boiska, stadnina, ścieżki rowerowe, miejsce do uprawiania wędkarstwa, hotel, restauracja oraz sale konferencyjne. W Modrym Lesie k. Choszczna budowane jest obecnie 18-dołkowe pole, które wraz z otaczającymi je domkami ma zajmować około 130 ha.[12] Budynki mieszkalne mają być ściśle wpisane w kształt pola. Łącznie ma tam powstać 200 domów jednorodzinnych. Będzie to elitarne osiedle, gdzie cena za m^2 działki wynosi 20 $, a średnio działki mają ok. 1000 m. Mieszkańcy tego osiedla otrzymają 50% zniżki przy kupnie członkostwa w klubie golfowym. Docelowo ma zostać wybudowanych parę domów wzorcowych, a potem firma będzie sprzedawać działki pod własną zabudowę. Inwestorzy liczą, że chętnymi na działki mogą być obcokrajowcy, którzy mieliby tam budować domki weekendowe i sezonowe.

Tych kilka przykładów świadczy o tym, że inwestorzy postrzegają pola golfowe jako doskonały sposób na przyciągnięcie pasjonatów golfa z Polski, jak i z zagranicy.

Dla gmin a nawet całych regionów, takich jak Zachodniopomorskie, golf może stać się szansą na stworzenie nowych miejsc pracy, a także wypełniać funkcje promocji regionu, tworząc jego nowy, atrakcyjny wizerunek. Aby jednak wybrane regiony Polski stały się atrakcyjnymi golfowo miejscami w Europie, niezbędnym jest zwiększenie popularności tej dyscypliny w naszym kraju.

Tabela 2. Golf w Polsce

Lata	Liczba pól	Liczba graczy	Liczba mężczyzn	Liczba kobiet	Juniorzy
2004	18	1500	1000	200	300
2003	19	1350	bd	bd	bd
2002	15	1260	1100	80	80
2001	9	1000	900	60	40
2000	6	900	800	60	40
1999	6	900	800	60	40
1998	4	900	800	60	40
1997	4	900	800	60	40
1996	4	500	450	30	20
1995	4	500	450	30	20
1994	4	500	450	30	20
1993	4	500	bd	bd	bd

Źródło: www.ega-golf.ch stan na 26.10.2004 r., opracowano w oparciu o statystyki European Golf Association.

Aby tak się stało, polskie środowisko golfistów postuluje działania, które krok po kroku prowadzić będą do wykreowania mody na golfa, popularyzacji społecznych i kulturowych walorów tego sportu.[13] Wśród działań tych wymienić można m.in.:

- powstanie klas sportowych o profilu golfowym;
- nauczanie golfa wszędzie tam, gdzie są to tego warunki w ramach wychowania fizycznego w szkołach;
- wzrost liczby małych ośrodków golfowych rozsianych po całym kraju w okolicach każdego miasta powiatowego, które umożliwiałyby dostęp do golfa w zasięgu kilkunastu kilometrów od miejsca zamieszkania.

Niekwestionowanym faktem jest, że każdy mały krok propagujący golfa, czyli powiększający liczbę graczy, powinien wpływać na nastawienie inwestorów do budowania nowych obiektów, a każdy obiekt będzie zwiększać dostępność golfa dla nowych graczy. Ważnym jest zatem, aby zadbać o dynamiczny rozwój dwóch niezbędnych elementów, czyli golfistów oraz miejsc do gry w golfa, a one wspomogą się nawzajem.[14] Popularyzacja tego sportu, której efektem ma być wzrastająca liczba graczy, może w efekcie doprowadzić do bardziej wyważonej polityki cenowej polskich pól golfowych. Tylko wtedy będą szanse na promowanie Polski jako atrakcyjnego golfowo miejsca w Europie, zwłaszcza że mamy bezpośredniego i bardzo silnego konkurenta – Czechy, w których jest prawie 11 razy więcej golfistów i ponad dwukrotnie więcej pól golfowych.

Przy spełnieniu tych warunków polskie pola golfowe, wzorem innych państw europejskich, mogą stanowić atrakcyjny produkt turystyczny, wpływając na znaczący wzrost przyjazdów turystów z Niemiec, a także Skandynawii, gdzie golf jest dyscypliną niezwykle popularną.

---

1) Por. Person A., *Golf i rezydencja* (w:) Businessman Magazine, 2003.
2) Pola te miałyby powstać w takich miejscach, jak: Barlinek, Piaseczno, Gawroniec, Jabłonowo, Kołbaskowo, Krzynki, Strzękocino, Szczecin Podjuchy, Policko, Trzy Garby, Tokary, Wyszebórz.
3) Por. *Wirtualne pola,* artykuł w czasopiśmie „Golf" nr 27/2003.
4) Por. Golf dobrodziejstwem – wywiad z prezesem Polskiego Związku Golfa w czasopiśmie „Golf" nr 25/2003.
5) Według informacji z Polskiego Portalu Golfowego www.golf.pl na dzień 26.10.2004.
6) Jensen R., *Golf – elitarny sport dla wszystkich* (w:) Magazyn Golf 3/2004, s. 38.
7) Przykładem zagospodarowania tej niszy są studia MBA in Golf and Country Club Management uruchomione przez Queen Margaret University College, Department of Hospitality and Tourism w Edynburgu. Program tych dwusemestralnych studiów koncentruje się na strategicznym podejściu do zarządzania działalnością klubów golfowych. Obejmuje między innymi zagadnienia z zakresu marketingu, finansów w usługach, zarządzania działalnością klubów golfowych, badań marketingowych, obsługi konsumenta, zarządzania strategicznego, zarządzania zasobami ludzkimi. Queen Margaret College współpracował z Wydziałem Turystyki i Rekreacji AWF Poznań w ramach programu TEMPUS-JEP_03271 „Poznański projekt modernizacji uniwersyteckiego kształcenia kadr dla turystyki i hotelarstwa w Polsce" finansowanego ze środków Unii Europejskiej.
8) Por. *Wprawdzie golf to nie wszystko, ale kilka refleksji i danych statystycznych* artykuł opublikowany na stronie www.fundacjagolfa.org, stan na 6.04.2004.
9) Opinia ta wyrażana jest m.in. przez Michała Abkowicza i Włodzimierza Szadnego, propagowana jest również przez Fundację Rozwoju Golfa, por. www. fundacjagolfa.org
10) Buick I., *A preliminary Investigation into Global Golfing Business,* artykuł wygłoszony na konferencji Gospodarka turystyczna w XXI wieku, stan obecny i perspektywy rozwoju, zorganizowanej przez Katedrę Ekonomiki i Organizacji Turystyki AWF Poznań w 2002 roku.
11) Buick I., *A preliminary Investigation into Global Golfing Business,* artykuł wygłoszony na konferencji Gospodarka turystyczna w XXI wieku, stan obecny i perspektywy rozwoju, zorganizowanej przez Katedrę Ekonomiki i Organizacji Turystyki AWF Poznań w 2002 roku.
12) Golf 28/2004 artykuł pt. *Dołki i domki.*
13) Por. Szadny W., *Nakręćmy spiralę,* artykuł w czasopiśmie Golf nr 27/2003, s. 74-75.
14) Tamże, s. 74.

JAN SZYGUŁA, BOGUSŁAWA GRACZYKOWSKA, BOŻENA KRÓLIKOWSKA

Udział samorządu terytorialnego w realizacji zadań w zakresie turystyki w województwie opolskim

Proces transformacji ustrojowej i gospodarczej w Polsce po 1989 roku doprowadził do wzrostu znaczenia samorządu gminnego w kształtowaniu zjawisk i procesów związanych z lokalną gospodarką. Władze samorządowe stały się gospodarzem terenu, który – w oparciu o zasoby gminy i preferencje mieszkańców – określa kierunki rozwoju społeczno-gospodarczego gminy, tworzy plany rozwoju, wprowadza je w życie oraz kontroluje przebieg ich realizacji.

Nowe szczeble samorządu nie są jednak wyposażone w uprawnienia nadrzędne i nadzorcze ani wobec siebie, ani wobec gmin. Mają do wykonania całkowicie odmienne zadania. O ile zadaniem gminy jest zaspokojenie potrzeb wspólnoty na stosunkowo niewielkim obszarze, o tyle zadaniem powiatu i województwa jest realizacja zadań publicznych na obszarach znacznie większych. Ustawy z dnia 15 czerwca 1998 r. wprowadzające dodatkowe dwa szczeble samorządu terytorialnego – powiatowego i wojewódzkiego[1] – zamknęły niejako w całość zadania i kompetencje całego systemu samorządowego.

Zadania o charakterze lokalnym, tj. takie, w których bezpośrednim adresatem jest mieszkaniec określonej wspólnoty samorządowej, są wykonywane na dwóch poziomach – gminnym[2] i powiatowym. Powiat wykonuje określone ustawami zadania o charakterze ponadgminnym w zakresie m.in. kultury fizycznej i turystyki, zagospodarowania przestrzennego, ochrony środowiska i przyrody, natomiast województwo samorządowe należy zaliczyć do szczebla regionalnego, którego celem działania jest cywilizacyjny rozwój regionu podnoszący standard życia mieszkańców.

Zadania własne samorządu terytorialnego są realizowane w zasadzie w obrębie jednego obszaru administracji samorządowej, chociaż są także i takie, które wykraczają poza obszar gminy, powiatu czy województwa. Mają one jednak ścisły związek i realizowane są samodzielnie przez samorządy ponoszące równocześnie odpowiedzialność za ich realizację. Dotyczy to zwłaszcza turystyki, która oddziaływaniem obejmuje potrzeby społeczeństwa jako grupy żyjącej na terenie gminy. Jednocześnie integruje je wokół określonych zadań, chociaż swoim zakresem może wykraczać poza potrzeby tych ludzi, ale ma to związek lub istotne znaczenie dla rozwoju kilku gmin lub większego obszaru.

Koncentrując uwagę na gospodarczym znaczeniu turystyki dla miejscowości i regionów turystycznych, należy podkreślić, iż ruch turystyczny skupia się w miejscach występowania określonych walorów turystycznych. Atrakcyjność walorów turystycznych oraz dobra dostępność komunikacyjna do punktów docelowych migracji turystycznych mają zasadnicze znaczenie dla rozwoju określonej infrastruktury turystycznej, co przesądza o korzyściach ekonomicznych związanych z rozwojem turystyki. Im bardziej atrakcyjne są walory turystyczne określonej miejscowości czy obszaru oraz im bogatsza ich oferta – w relacji do innych miejscowości/obszarów – tym większe będzie znaczenie turystyki w ich ekonomice jako ważnego narzędzia rozwoju gospodarczego. Jest oczywiste, iż transfer potrzeb turystów i ich dochodów (przeznaczonych na konsumpcję dóbr i usług) do miejscowości turystycznych sprzyja rozwojowi zarówno dziedzin ściśle związanych z turystyką, jak też innych gałęzi gospodarki na szczeblu lokalnym, regionalnym, a także krajowym. Z punktu widzenia pełnego zaspokojenia potrzeb zgłaszanych przez turystów istotne jest nie tylko zharmonizowanie rozwoju tych dziedzin i gałęzi, ale i współpraca (kooperacja) miejscowości turystycznych danego regionu, a także samych regionów. Współpraca może dotyczyć np. tworzenia atrakcyjnego kompleksowego produktu turystycznego kilku miejscowości (gmin) turystycznych, czy też wspólnej ich promocji. Skoordynowany i właściwie ukierunkowany rozwój i marketing produktów turystycznych wymaga bowiem współpracy nie tylko samych dostawców produktów, ale również autentycznego partnerstwa na poziomie lokalnym i regionalnym pomiędzy sektorem prywatnym, państwowym i organami samorządowymi. Produkt musi być ukierunkowany rynkowo i skoncentrowany nie tylko na jakości, ale i na unikatowości, oryginalności i konkurencyjnej cenie. Asortyment produktów musi być rozwijany w oparciu o potrzeby i pragnienia potencjalnych konsumentów. Ze względu na fakt, iż turystyka traktowana jest jako środek do zwiększenia rozwoju gospodarczego wielu lokalnych społeczności, staje się ona wysoce konkurencyjnym przemysłem dla innych gałęzi gospodarki. Aby jednak produkt turystyki lokalnej zaistniał w rzeczywistości gospodarczej, musi on być na tyle atrakcyjny, aby regularnie przyciągać turystów. Musi być zatem nie tylko dobrze opakowany i profesjonalnie sprzedawany, ale także musi być kojarzony z regionem, jego historią i kulturą.

Samorząd terytorialny wszystkich szczebli w województwie opolskim, z uwagi na charakter i usytuowanie Opolszczyzny, widzi potrzebę rozwoju turystyki lokalnej jako sposobu na wzrost gospodarczy. Opracowywanie programów i planów nie idzie – niestety – w parze ze środkami, jakie są przeznaczone na ten sektor usług. Zadania własne samorządów w zakresie turystyki nie są wystarczająco wspierane przez lokalne władze samorządowe, co niestety jest widoczne na przestrzeni lat 1999-2003. Dotyczy to wszyst-

kich szczebli samorządowych: gmin, powiatów, miasta Opole, urzędu marszałkowskiego.

Tab. 1. Wydatki budżetowe gmin woj. opolskiego w latach 1999-2003 – turystyka

Gminy	Wydatki na turystykę	Budżet – wykonanie ogółem	% udziału wydatków na turystykę w budżecie ogółem
1999	–	1 079 719 286	–
2000	1 978 590	1 126 969 416	0,175
2001	863 465	1 189 643 847	0,072
2002	572 194	1 218 553 927	0,047
2003	749 436	1 259 292 586	0,059

Źródło: Opracowanie własne na podstawie – Biuletyny Informacyjne Regionalnej Izby Obrachunkowej w Opolu z lat 1999-2003 (Dział 88: 1999-2000, dział 630: 2001-2003).

Na 70 jednostek samorządowych w okresie 5 lat tylko około 10% samorządów wykazywało wydatki w tym dziale.

Tab. 2. Wydatki budżetowe powiatów woj. opolskiego w latach 1999-2003 – turystyka

Powiaty	Wydatki na turystykę	Budżet – wykonanie ogółem	% udziału wydatków na turystykę w budżecie ogółem
1999	217 645	351 033 837	0,0620
2000	369 699	441 033 067	0,0838
2001	10 803	490 804 127	0,0022
2002	12 403	450 918 000	0,0027
2003	6922	400 331 246	0,0017

Źródło: Opracowanie własne na podstawie – Biuletyny Informacyjne Regionalnej Izby Obrachunkowej w Opolu z lat 1999-2003 (Dział 88: 1999-2000, dział 630: 2001-2003).

W latach 1999-2003 średnio w roku tylko 3 samorządy powiatowe wykazywały w budżecie wydatki w dziale turystyka.

Tab. 3. Wydatki budżetowe miasta Opole w latach 1999-2003 – dział turystyka

Miasto Opole	Wydatki na turystykę	Budżet – wykonanie ogółem	% udziału wydatków na turystykę w budżecie ogółem
1999	29998	287 401 668	0,010
2000	78000	309 493 396	0,025
2001		332 036 770	–
2002		308 438 433	–
2003		278 569 118	–

Źródło: Opracowanie własne na podstawie – Biuletyny Informacyjne Regionalnej Izby Obrachunkowej w Opolu z lat 1999-2003 (Dział 88: 1999-2000, dział 630: 2001-2003).

W latach 2001-2003 w budżecie miasta Opole nie odnotowano wydatków na turystykę, chociaż w mieście były organizowane różne imprezy. Niemniej jednak nie były to wydatki zakwalifikowane i ujęte w budżecie w dziale turystyka.

Tab. 4. Wydatki budżetowe Urzędu Marszałkowskiego w Opolu w latach 1999-2003 – dział turystyka

Urząd Marszałkowski	Wydatki na turystykę	Budżet – wykonanie ogółem	% udziału wydatków na turystykę w budżecie ogółem
1999	112 584	92 951 231	0,1211
2000	152 417	93 794 230	0,1624
2001	167 746	130 175 374	0,1288
2002	96 209	112 697 000	0,0853
2003	106 686	135 992 868	0,0784

Źródło: Opracowanie własne na podstawie – Biuletyny Informacyjne Regionalnej Izby Obrachunkowej w Opolu z lat 1999-2003, Dział 88: 1999-2000, dział 630: 2001-2003)

Jak można zobaczyć na podstawie przytoczonych danych systematycznie brakuje nie tylko środków finansowych, ale przede wszystkim jasnych kryteriów w wyznaczaniu priorytetów w sektorze turystyki. Tylko nieliczne gminy Opolszczyzny wykorzystują naturalne warunki, jakimi są lasy, mniejsze akweny, czy też przyroda typowa dla niewielkiego obszaru. Działania te są ponadto nieskoordynowane i w efekcie są spore kłopoty z określeniem, co jest lub co może być typowym produktem turystycznym charakterystycznym dla danej gminy czy powiatu. Nie wszyscy są również przekonani, że turystyka – odgrywając ważną rolę w rozwoju gospodarki lokalnej – wywiera coraz większy wpływ na ekonomiczną, społeczną i kulturalną sferę lokalnych społeczności. Działalność turystyczna, przyciągając nowych inwestorów, prowadzi do wzmacniania lokalnej gospodarki, stwarzając możliwości pozyskiwania nowych źródeł dochodów ludności oraz samorządów lokalnych i to nie tylko w obrębie jednej gminy. Nie jest to jednak widoczne w angażowaniu się samorządów, a udział turystyki w wydatkach budżetów zamiast rosnąć, systematycznie spada. Jedynie gminy przeznaczyły trochę więcej środków finansowych na turystykę, ale i tak znacznie mniej niż w latach 2000-2001.

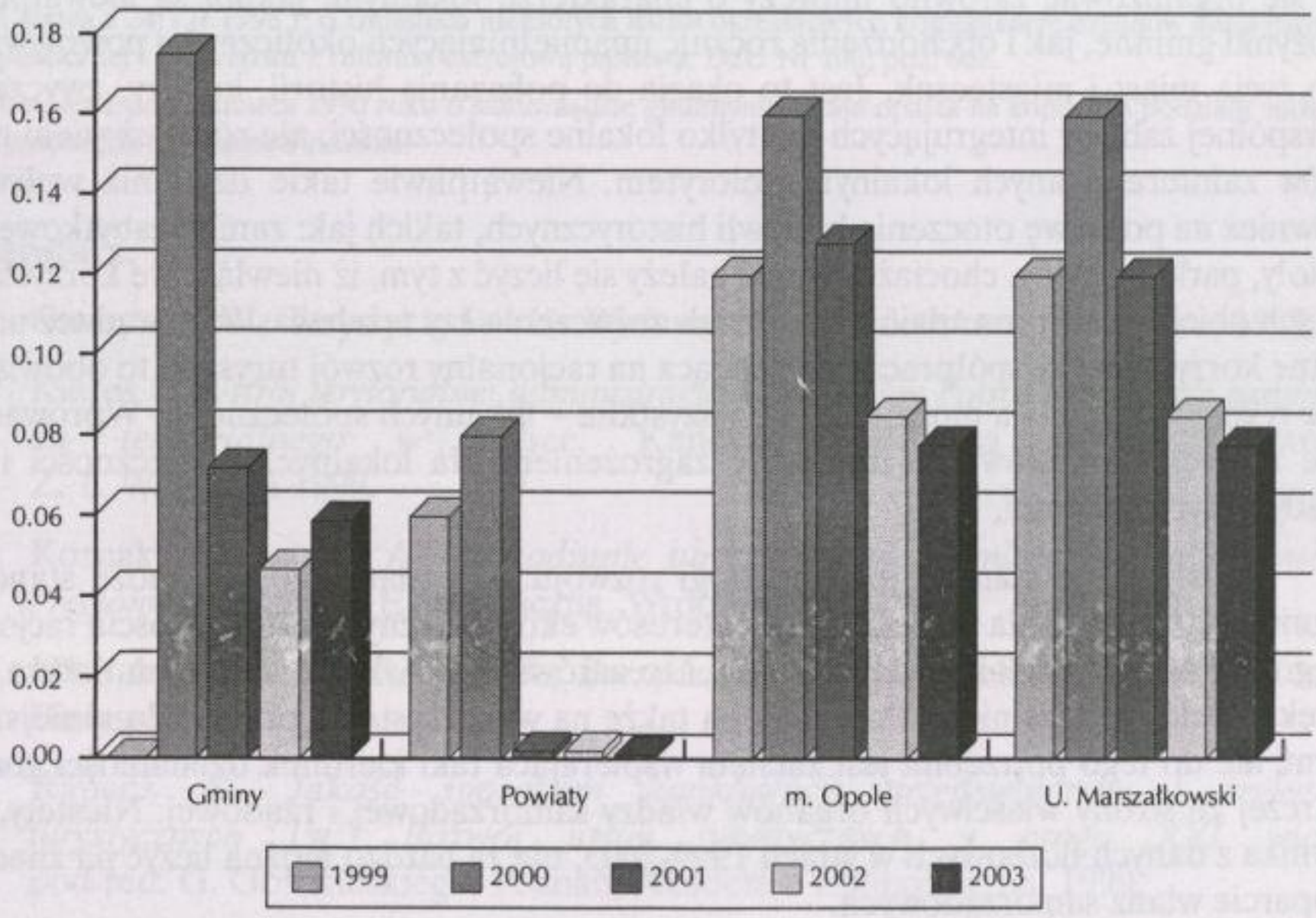
Tab. 5. Procentowy udział wydatków na turystykę w wydatkach budżetów w latach 1999-2003

	Gminy	Powiaty	Miasto Opole	Urząd Marszałkowski
1999	–	0,0620	0,010	0,1211
2000	0,175	0,0838	0,025	0,1624
2001	0,072	0,0022	–	0,1288
2002	0,047	0,0027	–	0,0853
2003	0,059	0,0017	–	0,0784

Źródło: Opracowanie własne na podstawie – Biuletyny Informacyjne Regionalnej Izby Obrachunkowej w Opolu z lat 1999-2003 (Dział 88: 1999-2000, dział 630: 2001-2003).

Najlepiej oddaje tę sytuację wykres pokazujący zaangażowanie samorządów wszystkich szczebli województwa opolskiego w stosunku do tego co jest w deklaracjach i planach rozwoju. Budżety poszczególnych jednostek samorządowych zapewne nie ujmują wszystkich wydatków kojarzonych z turystyką i wiele razy na zapytania i uwagi dotyczące zbyt małych nakładów, władze samorządowe wyjaśniały, iż wydatki na turystykę są również w innych działach budżetowych. Nie zmienia to jednak sytuacji, iż istnieje zasadnicza rozbieżność pomiędzy deklaracjami a rzeczywistymi nakładami na ten rodzaj działalności gospodarczej.

Wykres 1. Udział wydatków na turystykę w wydatkach budżetowych samorządów w latach 1999-2003



Źródło: Opracowanie własne na podstawie – Biuletyny Informacyjne Regionalnej Izby Obrachunkowej w Opolu z lat 1999-2003 (Dział 88: 1999-2000, dział 630: 2001-2003).

Turystyka jest i powinna być pojmowana jako zjawisko kompleksowe i interdyscyplinarne. Dotyczy ona bowiem zarówno obszaru koncentracji ruchu (atrakcyjność turystyczna, ochrona środowiska), przedsiębiorstw działających na tym obszarze (hotele, gastronomia, transport, udostępnianie dóbr kultury, rekreacja, sport itp.), jak i wielorakich relacji międzyludzkich (ludność miejscowa – przyjezdni). Wydaje się, że najlepiej odzwierciedla jakość turystyki idea turystyki zrównoważonej.

Idea turystyki zrównoważonej ma szczególne uzasadnienie na obszarach intensywnej penetracji turystycznej. Jest to zgodne z ideą turystyki, polegającą na przemieszczaniu się w związku z atrakcyjnością turystyczną (walory naturalne, antropogeniczne, atrakcje stworzone współcześnie, czyste środowisko, dostępność

komunikacyjna itp.). To w owych miejscach koncentracji ruchu zachodzą procesy wpływające na jakość turystyki. Tam działają przedsiębiorstwa świadczące usługi turystyczne i paraturystyczne, tam ludność miejscowa sprzedaje swoje produkty przybyszom, tam przenikają się wzorce kulturowe, powstają nowe inwestycje infrastrukturalne oraz chroniące środowisko, tam kreuje się wydarzenia powodujące zwiększenie atrakcyjności regionu. W rezultacie takich działań w usługach turystycznych może powstać wiele miejsc pracy, a z drugiej strony pozwoli to również na utrzymanie i rozwój już istniejących, prowadząc tym samym do wzmocnienia lokalnej gospodarki. Nie bez znaczenia jest poznawanie innych kultur, obyczajów i zachowań – co niesie za sobą rozwój turystyki. Pozwala to równocześnie na prezentowanie miejscowych obyczajów, wyrobów rzemieślniczych i tożsamości kulturowej. W coraz większym zakresie samorządy starają się organizować zarówno imprezy o charakterze lokalnym, jakimi są niewątpliwie dożynki gminne, jak i obchodzenie rocznic upamiętniających okoliczności powoływania do życia miast i miasteczek. Jest to okazja do pokazania historii, kultury, zwyczajów i wspólnej zabawy integrujących nie tylko lokalne społeczności, ale również wielu turystów zainteresowanych lokalnym kolorytem. Niewątpliwie takie działania wpływają również na poprawę otoczenia budowli historycznych, takich jak: zamki, zabytkowe kościoły, parki i ogrody, chociaż również należy się liczyć z tym, iż niewłaściwe korzystanie z tych obiektów doprowadzić może do ich zniszczenia czy też dewastacji. Stąd też umiejętne korzystanie i współpraca pozwalająca na racjonalny rozwój turystyki to obowiązek nie tyko władz, ale – a może i przede wszystkim – lokalnych społeczności. Wprowadzanie nowych pomysłów nie może być zagrożeniem dla lokalnych społeczności i ich tradycyjnych wartości.

Turystyka nie stanowi jedynej drogi rozwoju gospodarczego, ale może stanowić ogniwo, które pozwala na połączenie interesów ekonomicznych z możliwością racjonalnego wykorzystania lokalnych zasobów i to zarówno tych, które daje nam natura, jak i rękodzieło rzemieślnicze. Pozwala ona także na wykorzystanie potencjału mniejszych firm, ale do tego potrzebna jest zachęta wspierająca taki kierunek działalności gospodarczej ze strony właściwych organów władzy samorządowej i rządowej. Niestety, jak wynika z danych liczbowych w latach 1999-2003, nie za bardzo można liczyć na znaczne poparcie władz samorządowych.

W województwie opolskim turystyka powinna pełnić rolę siły napędzającej koniunkturę, mając na celu osiągnięcie zrównoważonej ekonomicznej dywersyfikacji gospodarki wiejskiej, ze względu na rolniczy charakter naszego województwa. Aby była ona skuteczna, musi obejmować społeczności lokalne, władze samorządowe, organizacje gminne oraz lokalne organizacje gospodarcze odpowiedzialne za tworzenie strategii, marketingu, bazy turystycznej i odpowiedniej infrastruktury technicznej. Właściwa organizacja jest podstawą do powstania i zarządzania turystyką, ponieważ firmy działające samodzielnie mają trudności z zaistnieniem i utrzymaniem się na rynku. Niezbędne jest również budowanie wzajemnych relacji pomiędzy dostawcami produktów turystycznych, takich jak np. gospodarstwa agroturystyczne czy pensjonaty i ośrodki jeździeckie, które dzięki ścisłej współpracy mogą zaoferować atrakcyjniejsze pakiety. Pozwoli to na osiągnięcie rentowności, a i turysta będzie mógł skorzystać z większej oferty.

Sektor prywatny nie zainwestuje w turystykę przy braku zachęty ze strony zarówno władz samorządowych, jak rządowych w zakresie pomocy technicznej, rozwoju infrastruktury (drogi, oznakowanie, informacja turystyczna), rozwoju wiodących projektów turystycznych w wybranych miejscowościach strategicznych, zapewnienia dotacji na rozpoczęcie działalności oraz motywacji podatkowej. Stąd też należałoby zrewidować poglądy, iż turystyka będzie się rozwijała bez udziału i zaangażowania finansowego lokalnych samorządów. Finanse muszą iść w parze nie tylko z potrzebami, ale również z możliwościami uwzględniającymi naturalne i kulturalne zasoby określonego regionu.

---

1) Ustawa z 24 VII 1998 r. o zmianach niektórych ustaw określających kompetencje organów administracji publicznej – w związku z reformą ustrojową państwa, DzU Nr 106, poz. 668.

2) Ustawa z dnia 8 marca 1990 roku o samorządzie gminnym została oparta na koncepcji podziału zadań samorządu na własne i zlecone.

Literatura:

- Gaworecki W., Turystyka, *Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne,* Warszawa, 1997.
- Kieres L., *Ustrój terytorialnej administracji publicznej w Polsce* (w:) *Ustrój samorządu terytorialnego w Polsce.* Kancelaria Prezesa Rady Ministrów. Z. 1. Warszawa 1998.
- Kornak A., Rapacz A., *Zarządzanie turystyką i jej podmiotami w miejscowości i regionie,* Akademia Ekonomiczna, Wrocław, 2001.
- Michałowski K, Ziółkowski R., *Zarządzanie turystyką,* Politechnika Białostocka, Białystok, 2002.
- Rapacz A., *Jakość sposobem konkurencji przedsiębiorstw i regionów turystycznych* (w:) *Rozwój usług turystycznych u progu XXI wieku,* pod red. G. Gołembskiego, Poznań, Akademia Ekonomiczna, 1999.

INSTYTUT TURYSTYKI BIBLIOTEKA W WARSZAWIE

9780

ISBN 83-88376-46-2