

A-1558

INSTYTUT TURYSTYKI
INSTITUTE OF TOURISM
ul. Merliniego 9a. 02-511 Warszawa

PHARE PROGRAMME
ROZWÓJ TURYSTYKI W POLSCE
TOURISM DEVELOPMENT IN POLAND

PROMOCJA TURYSTYKI

Kurs 8-10 czerwca 1994

Krynica Morska

MATERIAŁ ROBOCZY
WORKING PAPER

A-1558

PROMOCJA TURYSTYKI

Kurs 8-10 czerwca 1994

Krynica Morska

ZARZĄDZANIE MARKETINGIEM I TURYSTYKĄ

Roger J. Calantone
Michigan State University, USA

Josef A. Mazanec
Wirtschaftsuniversität, Austria

- Skrót:** Usługi turystyczne świadczone są przez rozmaite firmy i organizacje rządowe. Najwięcej usług świadczonych jest dla podróżujących. Tematem niniejszej pracy jest marketing i zarządzanie tymi usługami wymiany. Koncentruje się ona na zarządzaniu i analizie informacji tych organizacji w kontekście marketingowym. Przegląd odpowiednich usług, wraz z filozofią literatury z dziedziny zarządzania, przeprowadzony jest na szczeblu makro, na szczeblu mikro zaś praca koncentruje się na wiedzy marketingowej i badaniach marketingowych w kontekście badań nad turystyką. Podkreślona jest usługa, sposób jej przeprowadzenia, kierunek i potrzeby informacyjne.
- Kluczowe słowa:** turystyka, marketing, zarządzanie, badanie marketingowe, wiedza marketingowa, usługi, wymiana.

WSTĘP

Niemal zawsze ludzie uczestniczą w zorganizowanych działaniach lub czerpią korzyści ze zorganizowanych działań, a w uzyskanie rezultatów tych wysiłków zaangażowany jest jakiś menedżer. *Menedżerowie są odpowiedzialni za osiągnięcie rezultatów poprzez wyspecjalizowane działania innych ludzi, prowadzonych bądź indywidualnie, bądź w grupach lub organizacjach (Ivancevich, Donnelly and Gibson, 1989).* Prezes linii lotniczych jest menedżerem, podobnie jak dziekan na uczelni, kierownik wycieczki, kierownik recepcji w hotelu i trener piłkarski. Zarządzanie jest procesem podejmowanym przez jednostki w celu koordynacji działań innych ludzi, aby osiągnąć to, czego nie można osiągnąć w pojedynkę. Jest to proces i instrument zarządzania marketingowego, a niniejsza praca przedstawia jego stosunek do turystyki.

W ciągu ostatnich dziesięcioleci badania nad zarządzaniem rozwijały się dość szybko i gwałtownie. Dokonało się to dzięki zwiększonemu zainteresowaniu zarządzaniem i uznaniu go za dziedzinę wartą naukowego podejścia. Przemawiają za tym dwa pragmatyczne powody. Po pierwsze, społeczeństwo wymaga działań wyspecjalizowanych organizacji i instytucji, dostarczających różne towary i usługi, produkty i procesy. Organizacje i instytucje, prywatne bądź państwowe, kierowane są przez menedżerów i ich decyzje polityczne. Menedżerowie określają, jakie usługi zostaną zaoferowane

turystom, jakie obiekty będą zbudowane, jak będą wycenione towary i usługi, kto będzie wykonywał jaką pracę i w jaki sposób. Menedżerowie decydują o tym kto, co, gdzie, kiedy, ile oraz o wielu innych aspektach wymiany turystycznej, widzianych od strony dostawcy. To właśnie oni przystosowują system świadczenia usług do potrzeb turystów, tak aby dały one satysfakcję i zapewniły wydajność stosunków wymiany. Jeśli wszystkie te powody nie są wystarczającym uzasadnieniem badań nad zarządzaniem w turystyce, można tylko zauważyć, że wielu z tych, którzy zarządzają, nigdy nie było szkolonych na menedżerów. Szefowie kuchni zarządzają restauracjami lub przynajmniej personelem kuchennym, lekarze zarządzają szpitalami, nauczyciele - szkołami, agenci biletowi zarządzają personelem naziemnym linii lotniczych, i tak dalej. Organizacje turystyczne potrzebują menedżerów.

Istnieją trzy uznane podejścia do badań nad zarządzaniem: podejście klasyczne, podejście behawioralne oraz podejście zarządzania naukowego. Podejścia te rozwijały się z biegiem lat, ale ostatnie zostały zbudowane na podejściach wcześniejszych, bez ich całkowitego zastąpienia. Oprócz tego każde podejście do pewnego stopnia nadal się rozwija. Nastąpiły pewne połączenia systemów i podejść uwarunkowanych. Jednak te późniejsze różnice istnieją bardziej dla zrozumienia syntezy w skali makro niż dla osiągnięcia rzeczywistych efektów w praktyce zarządczej, i niewiele z nich przeniknęło do turystyki.

Podejście klasyczne interesuje się głównie zarządzaniem pracą, produkcją i metodami pracy. Badania nad zarządzaniem organizacjami wykazały, że różni się ono od zarządzania pracą. Podejście klasyczne obejmowało badania nad krytycznymi procesami zarządzania, takimi jak planowanie (decydowanie o tym, co robić), organizacja (zamiana planów w działanie) i kontrolowanie (czy działania odpowiadają planom i celom organizacji).

Podejście behawioralne koncentruje się na pomocy menedżerom w zarządzaniu ludźmi. Jeśli chodzi o funkcję marketingową, to wytwarza ono równoległe zainteresowanie analizą konsumenta lub kupującego. Podejście behawioralne wykorzystuje koncepcje, konstrukcje i metodologie wywodzące się z antropologii, socjologii, psychologii i innych nauk behawioralnych, tak aby pomóc menedżerom w zrozumieniu ludzkich zachowań, zachodzących w czasie pracy i konsumpcji.

Podejście wiedzy zarządczej wykorzystuje szereg instrumentów matematycznych i statystycznych, skutecznych przy rozwiązywaniu oderwanych od siebie problemów oraz przekładaniu rozwiązań opracowanych za pomocą tych instrumentów, na praktyczne rozwiązania zarządcze. Skoncentrowano się tutaj na pomocy komputerów, wykorzystując Systemy Poparcia Decyzji oraz Systemy Ekspertów, w których decyzje wspierane są za pomocą równań matematycznych lub nawet sztucznej inteligencji - zadaniem jest pomóc menedżerom w podejmowaniu rzeczywistych decyzji.

Rozwijane są różne możliwości zastosowań; można zauważyć, że literatura coraz bardziej skłania się ku stosowaniu w turystyce wiedzy behawioralnej i podejścia nauki zarządczej. Jednocześnie zachodzi podobna ewolucja w literaturze na temat zarządzania ogólnego, marketingu i nauk politycznych. Pierwsze prace autorów dotyczyły dziedziny nauki zarządczej i stąd wystarczająco szczegółowo reprezentują

one pewne instrumenty, których zastosowanie w sytuacjach rzeczywistego zarządzania i marketingu można rozważać. W rzeczywistych sytuacjach, zachodzących w turystyce występują różne funkcjonalne podgrupy zarządzania - zachowanie konsumenta, reklama, planowanie marketingowe i tym podobne. Są one zorganizowanymi działami, reprezentującymi te dziedziny i prace badawcze w turystyce, które występują na tyle często, aby warto było je omawiać.

Turystyka jest procesem wymiany; doświadczeniem, które ma wartość dla turysty. Tam, gdzie w doświadczeniu takim uczestniczą i inni ludzie, wymiana odbywa się zwykle między turystą a firmą. Firma może być potężną, państwową linią lotniczą, jak Aeroflot, albo jednosobowym stoiskiem z kiełbaskami. Zarządzanie firmą może zwiększyć lub zniszczyć wartość doświadczenia turystycznego. Dwa ważne zadania zarządzania to zarządzanie ludźmi i informacją. Praca ta krótko omawia filozofię zarządzania ludźmi w sferze usług turystycznych, następnie zaś przedstawia instrumenty handlu informacją z punktu widzenia popytu na informację, czyli na doświadczenia turystyczne; wiedzę, kim jest turysta, czego chce, oraz wiedzę na temat zarządzania oczekiwaniami (znaną potocznie jako reklama). Rozpocznijmy od omówienia filozofii zarządzania systemem dostarczania usług turystycznych.

Świadczenia na najwyższym poziomie

Turystyka jest usługą, stąd krytycznym warunkiem sukcesu jest dostarczenie usługi na najwyższym poziomie. *Chociaż realizacja większości usług wspierana jest namacalnie, najważniejszą sprawą jest praca, wykonana przez jedną stronę na zlecenie drugiej strony (Berry 1984:29).* Znaczenie wpływu czynnika ludzkiego w marketingu usług jest podkreślane przez **Czepiela, Solomona i Surprenanta (1985:3)**, którzy stwierdzili, że: *badanie nad usługą jest badaniem nad zachowaniami współdziałających istot ludzkich.* Stąd sprzedający turystykę, podobnie jak sprzedający inne usługi, muszą zrobić wszystko, aby zapewnić swoim konsumentom usługi na możliwie najwyższym poziomie. Dobrym sposobem na rozpoczęcie poszukiwania dróg poprawy świadczenia usług jest zrozumienie, czym usługi różnią się od towarów.

Zeithaml, Parasuraman i Berry (1985) opisali cztery elementy odróżniające usługi od towarów: brak namacalności, niemożność oddzielenia produkcji od konsumpcji, różnorodność sposobów realizacji i krótkotrwałość. Usługi nie są namacalne, ponieważ są niewymierne i nie dają się obiektywnie zdefiniować. Realizacja usług (takich jak określenie kraju docelowego) jest bardziej abstrakcyjna. Usługi, produkcja i konsumpcja nie dają się rozdzielić. Można przyjąć, że usługa, odwrotnie niż produkt, wymaga pewnego stopnia bliskości pomiędzy produkcją a konsumentem: dostawca jest konsumentowi znany. Niegrzeczny kierowca autokaru lub recepcjonista w hotelu jest bezpośrednio konfrontowany z turystą, czego rezultaty mogą być dla niego dość nieprzyjemne. Ponieważ w dostawie usług tak ważną rolę odgrywa czynnik ludzki, różnice w osobowości, przeszkoleniu lub okolicznościach towarzyszących mogą powodować różnorodność poziomów usług. Głównym wyzwaniem w projektowaniu usług jest standaryzacja i kontrola jakości (**Bitner, Nyquist i Booms, 1985; Uttal 1987**). I wreszcie, usługi są krótkotrwałe w tym sensie, że nie mogą być przechowywane lub magazynowane (Mills 1986). Sugeruje to, że konsumpcja jest natychmiastowa oraz że

usługi niewykorzystane (takie jak nie sprzedane miejsce w samolocie czy nie zarezerwowany pokój hotelowy) przepadają raz na zawsze.

Usługa jest *fundamentalną ramą w której następuje wymiana zasobów pomiędzy organizacją usługową a jej otoczeniem (Mills 1986:6)*. Firma, pracownik i konsument mają wzajemne oczekiwania co do *kryteriów wykonania, na podstawie których strony są oceniane oraz [co do] rodzajów profitów, których mogą oczekiwać (Mills 1986; również patrz Czepiel, Solomon, Surprenant i Gutman 1985; oraz dyskusja na temat analizy operacyjnej, prowadzona przez Cohena i Danna)*. Turystyka jest dobrym przykładem usługi o wysokim kontakcie, w której dostawca działa w pewnej mierze jako rzecznik konsumenta (*Surprenant i Solomon, 1987*). Sugeruje to, że istnieją rzeczywiste różnice w traktowaniu różnych konsumentów oraz że oczekiwania co do roli są prawdopodobnie dobrze rozumiane przez wszystkich uczestników.

Wysoka jakość usługi jest elementem bardzo ważnym i trzeba zrozumieć, że ocena jakości usługi jest wielostronna. Oceniane są zarówno proces, jak i wynik usług (*Parasuraman, Zeithal i Berry 1985*). Bardziej pożyteczne rozróżnienie pomiędzy składnikami oceny jakości przeprowadza *Gronroos (1982)*. Twierdzi on, że składa się ona z jakości technicznej (to, co obserwuje konsument w czasie rzeczywistej dostawy usługi) i jakości funkcjonalnej (w jaki sposób usługa została dostarczona). Oba składniki biorą udział w globalnej ocenie jakości. Znajduje to oczywiste wykorzystanie w organizacji turystyki. Kierownik hotelu lub kierownik wycieczki mogą posiadać produkt o wysokiej jakości technicznej w tym sensie, że odpowiada on korzyściom, których poszukuje konsument; jednak globalna ocena jakości może być obniżona, jeśli niewłaściwy będzie stosunek do konsumenta, zachowanie pracownika, wygląd i troska o usługę (składniki jakości funkcjonalnej). Tego rodzaju złe doświadczenia mogą spowodować tak negatywny przekaz ustny, że wysoka jakość techniczna dostarczonej usługi zostanie przyćmiona.

ANALIZA DLA STRATEGICZNEGO PLANOWANIA RYNKOWEGO

Strategiczne planowanie rynkowe (*Abell i Hammond, 1979; Day 1977, 1984*) oraz kroki analityczne, poprzedzające sformułowanie strategii i działań, są typową domeną marketingu, chociaż nie w pełni wykorzystaną w zarządzaniu turystyką. Dlatego celem tego rozdziału jest udowodnienie, że większość szeroko stosowanych metod strategicznych technik oceny (znanych jako modele portfeli) jest możliwa do zastosowania w warunkach zarządzania nawet w organizacjach turystycznych typu non-profit (nie nastawionych na zysk). Firma jest widziana jako portfel oddzielnych zakładów lub produktów i marek (*Hedley 1977:9*). Najprostszy model portfela (matryca wzrost-udział) łączy stopę wzrostu rynku, relatywny udział w rynku (w porównaniu do najpoważniejszego konkurenta) oraz wartość znaczenia (udział w sprzedaży ogółem) jako trzy kryteria oceny dla produktu (*Day 1986:168ff; McNamee 1985:130ff*).

Analiza portfela zastosowana w krajach docelowych

Strategiczne planowanie rynku w krajowym biurze turystycznym pociąga za sobą jedną kluczową decyzję, podejmowaną co roku. Portfel kraju docelowego składa się z mieszanki segmentów gości z różnych krajów wysyłających, a kierownictwo musi zdecydować, ile działań należy skierować na te właśnie rynki. Ocena pozycji kraju docelowego w stosunku do konkurencji pomaga w planowaniu strategii w sposób systematyczny. W przedstawionym dalej przykładzie krajowe biuro turystyczne ocenia strategiczne pozycje rynku dwóch krajów przyjmujących: Austrii i Włoch. Kryteriami oceny są **stopa wzrostu rynku** (wariancja procentowa **istotnej objętości rynku**, obejmująca ogólną liczbę miejsc noclegowych sprzedanych przez 9 przodujących recepcyjnych krajów europejskich w porównaniu do 19 przodujących krajów wysyłających na świecie w ciągu jednego roku kalendarzowego), **relatywny udział w rynku** (udział miejsc noclegowych sprzedanych przez jeden konkretny kraj recepcyjny w ogólnej liczbie miejsc noclegowych kupionych przez kraj wysyłający, podzielony przez udział miejsc noclegowych osiągnięty przez największego konkurenta) oraz wartość znaczenia (stosunek miejsc noclegowych sprzedanych konkretnemu krajowi wysyłającemu do ogólnej liczby miejsc hotelowych zarejestrowanych w kraju przyjmującym).

Tablica 1 przedstawia dane dla głównych wybranych *producentów* turystyki w roku 1988, a wykresy 1 i 2 pokazują kryteria oceny wzdłuż osi rzędnych (stopa wzrostu), osi odciętych (relatywny udział) oraz średnicę kół, reprezentujących wybrane kraje (wartość znaczenia). Kierownictwo krajowego biura turystycznego może z łatwością wykorzystać przedstawioną graficznie informację, odpowiadając na następujące pytania: któremu krajowi udało się zająć rosnące rynki? Czy portfel jest raczej jednostronny, czy rozsądnie zróżnicowany? (Pojedyncze, dominujące koło, takie jak Niemcy w portfelu Austrii, wskazuje na nie zrównoważoną mieszankę krajów-gości). Który kraj recepcyjny zajmuje dominującą pozycję na rynku *generującym*? Dominacja rynku jest określana na podstawie kół, przedstawiających kraje, usytuowanych w pierwszej lub czwartej ćwiartce (prawo pochodzenia). Może ujawniać przewagę nad konkurencją poprzez osiągnięcie w działaniach rynkowych ekonomiki skali.

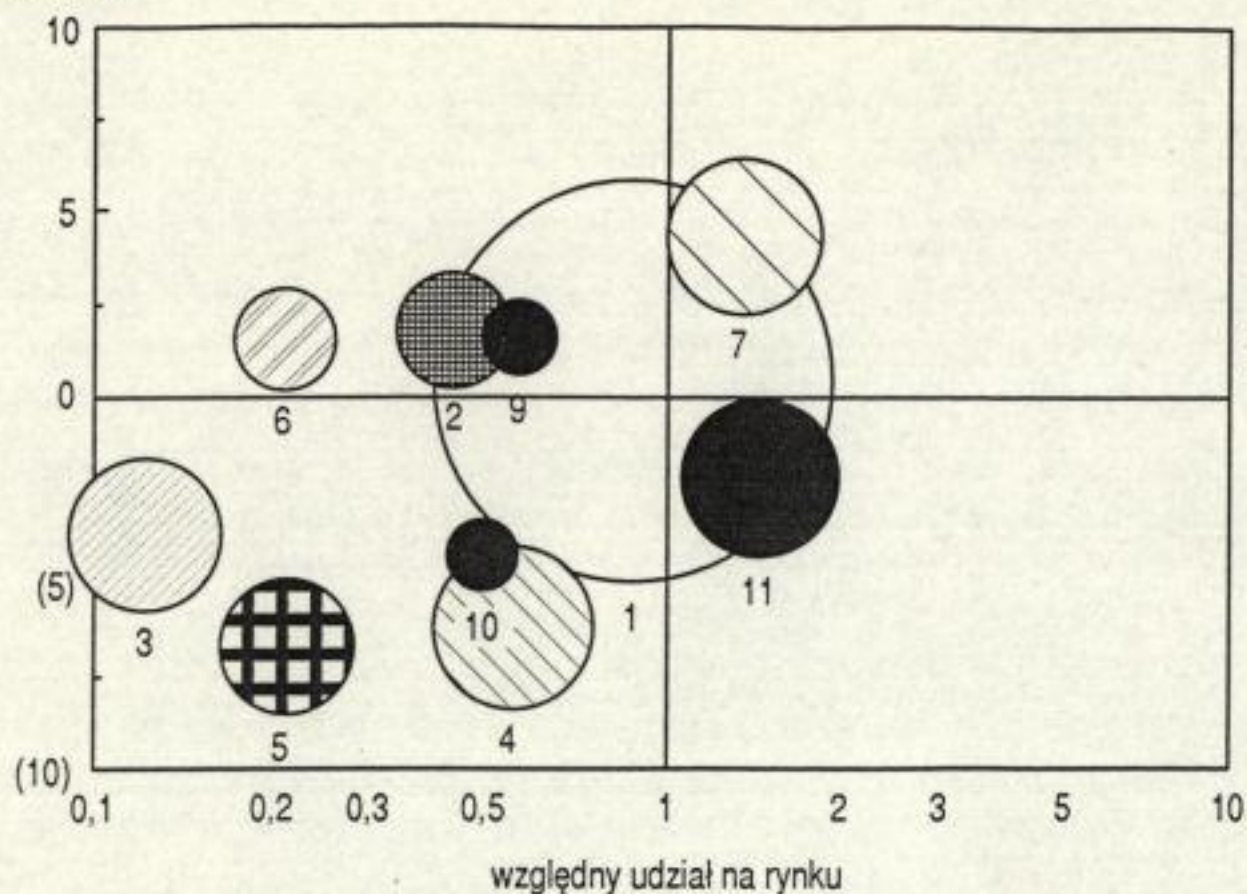
Jedna z podstawowych uwag krytycznych, wysuwanych wobec matrycy wzrost-udział, odnosi się do ograniczonej liczby zastosowanych kryteriów oceny. Informacje dodatkowe, o bardziej jakościowym charakterze, są wyłączone z procesu oceny lub muszą być włączone oddzielnie. Inną rodziną technik portfela, która pozwala na przezwycięzenie ograniczonej liczby kryteriów oceny, jest technika znana jako **Analiza atrakcyjności przemysłu**. Każdy z tych *"wieloczynnikowych modeli portfela"* (Day 1986:194ff), konstruuje dwa aspekty oceny, nazywane **atrakcyjnością rynku** (lub perspektywami sektora firmy) i **pozycją konkurencji** (Day 1986:198; McNamee 1985:145ff) poprzez integrację dowolnej liczby czynników w ocenie podsumowującej. W tym celu można wykorzystać prosty model punktowania lub bardziej zaawansowane metody postępowania przy podejmowaniu decyzji (np. Mazanec 1986a: 10-17). Pojawiło się już badanie próby dla Nowej Zelandii jako kraju docelowego (Henshall i Roberts 1985), które bardzo dobrze to ilustruje. Autorzy połączyli takie czynniki, jak wielkość rynku i stopa wzrostu, wskaźnik wydatków krajowych i międzynarodowych, dyspozycyjny dochód na mieszkańca i tak dalej, w celu przedstawienia atrakcyjności

Tabela 1 Rynki austriacki i włoski w 1988 roku

	FRG	NLD	GBR	FRA	BEL LUX	CHE	ITA	SWE	DNK	AUT
Wielkość rynku ¹ w mln. osobonoclegów	232.0	50.0	108.3	45.8	35.3	26.9	44.8	14.0	13.7	19.9
Wzrost/spadek/ w %	0.4	1.8	-3.7	-6.2	1.6	4.3	4.7	1.6	-4.2	-2.2
Udział w rynku austriackim w %	24.2	18.6	3.9	5.9	6.6	9.3	4.7	10.0	7.0	-
Względny udział w rynku austriackim ² (Najsilniejszy konkurent)	1.17 (ITA)	0.98 (FRA)	0.08 (ESP)	0.19 (GBR)	0.16 (FRA)	0.35 (ITA)	0.13 (FRA)	0.46 (GBR)	0.30 (FRA)	-
Skala ważności w %	65.4	10.8	4.9	3.1	2.7	2.9	2.4	1.6	1.1	-
Udział w rynku włoskim w %	20.7	8.0	6.1	16.4	9.0	26.3	-	11.8	10.8	37.0
Względny udział w rynku włoskim ² (Najsilniejszy konkurent)	0.86 (AUS)	0.42 (FRA)	0.12 (ESP)	0.53 (GBR)	0.21 (FRA)	1.35 (FRA)	-	0.55 (GBR)	0.47 (FRA)	1.44 (YUG)
Skala ważności w % ³	45.1	3.7	6.2	7.0	6.7	6.7	-	1.6	1.4	6.9

- ¹ Wliczono osobonoclegi w 9 ważniejszych krajach AUS, CHE, FRG, FRA, GBR, ITA, YUG, ESP (krajowy ruch turystyczny wyłączono)
- ² W porównanie z najsilniejszym konkurentem (nazwa w nawiasach)
- ³ Procentowy udział w stosunku do liczby udzielonych osobonoclegów w Austrii (Włoszech). Odpowiada średnicy kół na rysunku 1.

stopa wzrostu



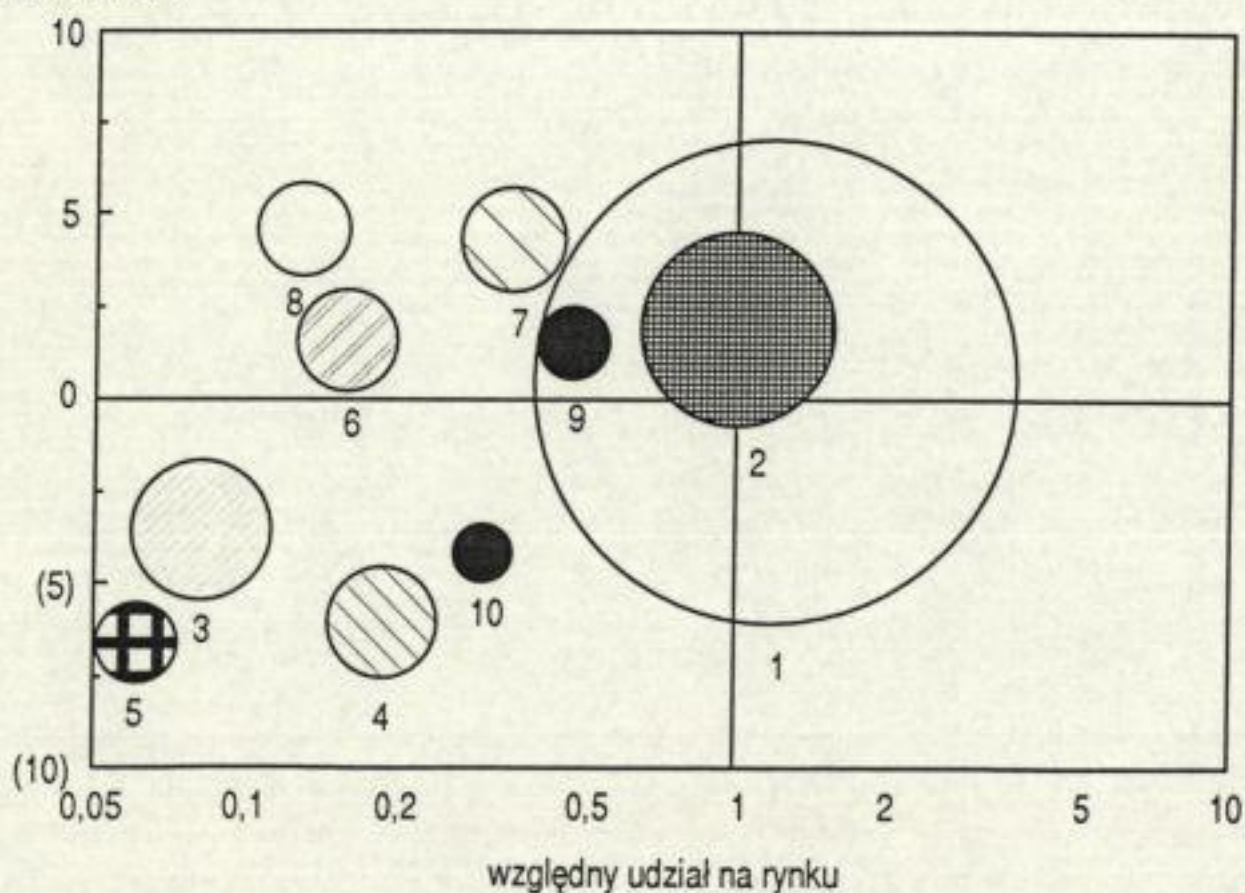
1. R. F. Niemiec
2. Holandia
3. Wielka Brytania
4. Francja
5. USA
6. Benelux
7. Szwajcaria
9. Szwecja
10. Dania
11. Austria

Rysunek 1. Rynek włoski 1988 (wielkość koła = stopień ważności)

"producentów" turystyki oraz, między innymi, wybranych kosztów transportu, kursu wymiany, jakości świadczonych usług turystycznych, w celu ustalenia konkurencyjnej pozycji Nowej Zelandii.

Nie należy zapominać, że istnieje kilka innych metod portfela, proponowanych przez literaturę z dziedziny zarządzania i nauki marketingowej. Naiwnego użytkownika może intrygować, że różne modele prowadzą do różnych rekomendacji, jeżeli przestrzegane są przepisy z *podręcznika (Wind, Mahajan i Swire 1983)*. Jest jednak niezbędne, aby menedżer z branży turystycznej, podobnie jak jego koledzy z innych przemysłów, nauczył się patrzeć na usługi turystyczne jako na część portfela, tak aby móc sprecyzować swoją pozycję strategiczną.

wskaźnik wzrostu



1. R. F. Niemiec
2. Holandia
3. Wielka Brytania
4. Francja
5. USA
6. Benelux
7. Szwajcaria
8. Włochy
9. Szwecja
10. Dania

Rysunek 2. Rynek austriacki (wielkość koła = stopień ważności)

Analiza portfela zastosowana w zarządzaniu restauracją

Na pierwszy rzut oka różnorodność pozycji w jadłospisie oferowanym przez restaurację wydaje się zadaniem prototypowym dla rozważenia portfela. W zarządzaniu przyjmowaniem gości występują jednak specyficzne nawyki typowe dla produktów, którymi się ono zajmuje. Ponieważ liczby związane z wielkością rynku (a konkretnie liczba pozycji w jadłospisie, sprzedanych na rynku w okresie planowania) są praktycznie niedostępne, muszą być ponownie zdefiniowane osie, określające *powierzchnię portfela*. Właściwą adaptację omówił **Smith (1983): Wzrost rynku** jest zastąpiony **procentem mieszanki menu**, który odnosi sprzedaż każdej pozycji z jadłospisu do ogólnej sprzedaży restauracji. Relatywny udział w rynku zostaje zmieniony na *wewnętrzne* kryterium oceny, czyli **udział pozycji**. Niezależnie od takiej zmiany treści, diagnoza wciąż zachowuje składnik reakcji rynku: procent mieszanki menu obejmuje aspekt **popularności** pozycji jadłospisu wśród konsumentów, odwiedzających restaurację.

Podjęcie **popularności i udziału** zostało rozszerzone przez **Pavesica (1983)**, który wprowadził trzeci czynnik oceniający, czyli **koszty pożywienia**. Aby dostosować go do dwuwymiarowej matrycy portfela, autorzy niniejszej pracy połączyli sprzedaż pozycji i udział pozycji w jedną zmienną **udziału wagowego** (udział pozycji pomnożony przez liczbę sprzedanych porcji). Być może nie będzie niespodzianką, że implikacje strategiczne, zaproponowane przez podejścia Smitha i Pavesica, mogą się wzajemnie różnić (utrzymanie a zlikwidowanie pozycji itd.).

Planowanie marketingowe

Turystyka jest jednym z ostatnich przemysłów, które mogą doświadczyć zmiany rynku sprzedawcy na rynek kupującego. Dlatego techniki marketingowe wciąż są mniej rozwinięte niż w wypadku przemysłu dóbr konsumpcyjnych, gdzie menedżerowie od wielu lat przyzwyczajeni są do grymaśnego i dyskryminującego konsumenta. Działanie marketingowe stawia sobie za cel wpłynięcie na konsumenta. Takie działanie będzie nieskuteczne, jeśli kierownictwo nie podejmie pewnych kroków wstępnych, polegających na wyborze odpowiedniego modelu wyjaśniającego proces podejmowania decyzji o podróży oraz na opracowaniu planu strategicznego, poprzedzającego planowanie działań.

Znakomity przegląd modeli zachowań możliwych do zastosowania w turystyce został przedstawiony przez **Moutinho (1987)**. Zajmuje się on podejściem w skali mikro do modelowego zachowania turysty jako jednostki (**Pearce i Stringer, to samo wydanie, kilka ciekawych koncepcji zmierzenia poznawalnego stopnia działania turystycznego**). Menedżer, monitorujący reakcję rynku turysty na poziomie jednostki, zauważa takie zmienne, jak **stosunek, obraz, postrzegane ryzyko, dysonans poznawczy** itd. Jedną z tych zmiennych daje zwykle więcej możliwości wyjaśniających w konkretnym modelu zachowań. Jednak menedżerowie muszą otrzymać wskazówki na temat tego, w jaki sposób optować za jednym z kilku rywalizujących modeli (**Mazanec 1989**). Jak

stwierdzili **Nash i Smith** (w tym samym wydaniu), antropolodzy zajmujący się wymianą turysta-gospodarz, mogą stworzyć pożyteczne rekomendacje na temat, w jaki sposób zaadaptować zarządczy punkt widzenia. Chociaż przedmiotem zainteresowania antropologów jest przede wszystkim *szczebel makro*, to z punktu widzenia menedżera taka perspektywa jest konieczna po to, aby zaplanować możliwe długofalowe adaptacje. Kiedy zostanie już określony model w skali mikro, pomoże on w stworzeniu głównego nurtu całego procesu planowania.

Pozycjonowanie produktu

Strategiczne planowanie marketingowe obejmuje podejmowanie decyzji w dwóch podstawowych dziedzinach: **pozycjonowaniu produktu i segmentacji rynku**. Pozycjonowanie odnosi się do wykrycia lub opracowania oczekiwanych cech produktu po to, aby uzyskać przewagę nad konkurencją. Dalej cechy te mogą być przekształcone na argumenty, a następnie pojawić się w reklamie i sprzedaży bezpośredniej. Załóżmy, że menedżer z branży turystycznej jest odpowiedzialny za strategiczne planowanie marketingowe w zakresie kraju docelowego. Podjął już decyzję co do modelu oceny produktu turystycznego w kontekście stworzenia obrazu. W ramach tego paradygmatu obrazu zakłada się, że z powodu braku rzeczywistej wiedzy przeważają kryteria skojarzeniowe i emocjonalne, związane z krajami docelowymi. (Może to być typowe dla niedoświadczonych podróżnych lub takich, którzy znajdują się na wczesnym etapie podejmowania decyzji o podróży). Ponieważ wymierzenie obrazu wymaga wielowymiarowości, mogą być zastosowane techniki zbierania danych takie, jak skala wielowymiarowa, podstawowe składniki lub analiza czynnikowa, czy analiza zgodności (przykłady - patrz *Fenton i Pearce 1988; Morucci 1980; Perry 19775; Lewis 1985* przedstawia badanie próby w zarządzaniu przyjmowaniem gości).

Istnieje szereg wariacji modeli pozycjonowania: behawioralne (inne konstrukcje wyjaśniające), reprezentacyjne (dodające **punkty idealne** w celu wyraźnego określenia preferencji) oraz algorytmiczne (procedury metryczne versus procedury niemetryczne). Czytelnika zainteresowanego bardziej szczegółowymi informacjami odsyłamy do Myersa i Taubera (1977).

Segmentacja rynku

Drugą dziedziną strategicznego planowania marketingowego jest segmentacja rynku. Kierownictwo może stanąć wobec jednej z dwóch sytuacji. Pierwszą jest **segmentacja a priori** (*Smith 1989:46; segmentacja kryteriów według Bagozziego 1986:229*). Zachodzi to wtedy, kiedy zmienna kryterium dla podzielenia globalnego rynku jest znana wcześniej (wyobraźmy sobie wielkie przedsiębiorstwo turystyczne, wchodzące na nowy rynek, gdzie można rozróżnić podróżujących od niepodróżujących oraz turystów podróżujących w grupie od turystów podróżujących indywidualnie). Drugą jest **segmentacja a posteriori** (lub **segmentacja typu czynnik-grupa** *Smith 1989:46; lub segmentacja podobieństw Bagozzi 1986:229*). Zachodzi to wtedy, kiedy kierownictwo nie ma wcześniejszej wiedzy na temat części rynku. Istnieje jednak prawdopodobieńs-

two, że ze względu na różnice w motywach, stosunkach, działaniach itp. istnieją segmenty podróżujących, ale wciąż pozostają one nieznane.

Segmentacja a priori zmusza kierownictwo do poszukiwania dodatkowych cech, typowych dla podróżujących w porównaniu z niepodróżującymi; turystów grupowych w porównaniu z indywidualnymi itd., w celu wytyczenia drogi dla selektywnych działań rynkowych. Segmentacja a posteriori wymaga najpierw wyśledzenia podgrup **psychologicznych** lub behawioralnych, a następnie towarzyszących im zmiennych. I znów metody rozwiązania obu problemów można znaleźć w zestawie instrumentów z dziedziny nauk marketingowych. W przypadku segmentacji a priori, wygodną metodą wyjaśniającą jest "automatyczny detektor interakcji", a procedura grupowania w przypadku segmentacji a posteriori przedstawiona jest przez Vavrika i Mazaneca (199) i może znaleźć szerokie zastosowanie w przypadkach z dziedziny turystyki.

Segmentacja a posteriori bardzo często wykorzystuje segmentację stosunku lub korzyści czyli zagregowanie jednostek na rynku w grupy (**segmenty**), które wybierając kraj docelowy lub usługę turystyczną mają podobny stosunek lub szukają podobnych korzyści. Ten rodzaj analizy jest pożyteczny, ponieważ menedżer z branży turystycznej prawdopodobnie będzie zainteresowany określeniem, które grupy lub segmenty wesprą daną kategorię produktu, w jaki sposób segmenty różnią się od siebie z punktu widzenia ich reakcji na asortyment propozycji (marki, kraje docelowe itd) w ramach tej kategorii oraz w jaki sposób różnią się w swoich oczekiwaniach. Menedżer może także wykorzystać te informacje przy opracowywaniu programów reklamowych i promocyjnych, tak aby były one jak najskuteczniejsze, przy wybieraniu odpowiednich mediów oraz przy podejmowaniu decyzji co do wymaganych wydatków i alokacji marketingowych (Fitzgibbon 1987).

Atrakcyjnym sposobem segmentacji rynku jest psychografia (Plog 1987). Schewe i Calantone (1978) przygotowali przykład segmentacji psychograficznej gości, przybywających do stanu Massachusetts. Spośród informacji zebranych wśród próby wydobyli oni na światło dzienne stosunek, zainteresowania i opinie, a następnie pokazali, że goście przybywający do Cape Cod mieli inny profil psychograficzny niż goście odwiedzający pozostałe części stanu. Podobnie osoby podróżujące w interesach różnią się psychograficznie od podróżujących dla przyjemności. Obserwacje te, uzupełnione o informacje demograficzne, mogą być bardzo pożyteczne przy opracowaniu reklamy i promocji.

Pożyteczną metodą jest także segmentacja według korzyści. Calantone, Schewe i Allen (1980) opisali poszczególne kroki tego rodzaju segmentacji. Wykorzystując wcześniejsze badania, opinie ekspertów oraz informacje uzyskane od respondentów, wyprowadzili zestaw najistotniejszych cech. Oceny respondentów, wystawione zgodnie ze znaczeniem poszczególnych cech, uzyskano za pomocą kwestionariuszy, a następnie zastosowano analizę grupową w celu zgrupowania jednostek według ich list rankingowych. Uzyskano w ten sposób grupy jednostek, w których wszyscy, wybierając kraj docelowy lub usługę turystyczną, szukają mniej więcej takich samych korzyści. Następnie Calantone (1980) dokonał segmentacji według korzyści wśród turystów przybywających do stanu Massachusetts i pokazał, że istnieje pięć segmentów: goście regularni, zwiedzający, osoby zainteresowane sportem i wypoczynkiem, wielbiciele

natury i pozostali (w większości goście jednodniowi lub osoby bawiące przejazdem). W rozszerzonym badaniu Calantone i Johar (1984) pokazali, że poszukiwane korzyści różniły się w zależności od pory roku: osoby podróżujące latem, szukały innych cech w docelowych krajach wakacyjnych niż osoby podróżujące zimą.

Segmentacja według korzyści okazała się najczęściej używaną metodą w turystyce. Goodrich (1980) przeprowadził segmentację osób przybywających do Ameryki z zagranicy; Mazanec (1984) oraz Young, Ott i Feigin (1978) zbadali amerykańskich turystów w Kanadzie. To ostatnie badanie ujawniło sześć różnych korzyści/działań. Podobną metodą jest segmentacja według pakietu działań (Graham i Wall 1978). Autorzy ci wzięli za przykład Amerykanów podróżujących do Kanady. Określili oni, który z odwiedzających wziął udział w każdym z pakietów rozrywek, i określili cechy socjologiczne uczestników w każdym z segmentów.

ZACHOWANIE KONSUMETA

W jaki sposób menedżer z branży turystycznej powinien rozpocząć usprawnianie swojego procesu podejmowania decyzji? Logicznym sposobem jest zbadanie potrzeb konsumenta, jego stosunku i procesu podejmowania decyzji. Badacze rynku opracowali modele zachowań konsumenckich, które dostarczają wiedzy na temat tego, dlaczego konsumenci robią to, co robią. Taka wiedza może być przełożona przez kierownictwo na strategie operacyjne i programy marketingowe. Zanim przejdziemy do omówienia skutków strategicznych w zarządzaniu turystyką, konieczny jest krótki przegląd modeli zachowań konsumenckich.

*Mazanec (1989:63) określił modele jako **systemy hipotez, odnoszące jedną lub więcej zmiennych zależnych... do kilku zmiennych niezależnych**.* W kontekście turystycznym zmienną zależną może być wybór kraju docelowego lub hotelu, zmiennymi zaś niezależnymi mogą być takie czynniki, jak intencje zachowań, zrozumienie lub postrzeganie alternatyw, motywy konsumentów i tak dalej. Dokonał on rozróżnienia pomiędzy stochastycznym, ekonometrycznym, strukturalnym i symulacyjnym modelem zachowań konsumenckich. Modele stochastyczne przedstawiają lojalność i zmiany w ramach alternatyw. Dyrektor z branży turystycznej może chcieć poznać prawdopodobieństwo, z jakim osoba, która przyjeżdża po raz pierwszy, następnym razem wybierze inny kraj docelowy. Modele ekonometryczne pokazują, w jaki sposób zagregowane zmienne reakcji (takie jak wielkość sprzedaży lub stopnie uczestnictwa) odnoszą się do jednego lub więcej bodźców (takich jak cena benzyny, reklama lub otwarcie nowych obiektów). Modele strukturalne zwykle mają na celu zrozumienie procesów i wzajemnych stosunków na szczeblu jednostki (mikro). Aby pomóc menedżerom w odpowiedzi na pytanie "co - jeśli", zostały specjalnie stworzone modele symulacyjne; zwykle korzystają one z pomocy komputera, tak aby symulacja mogła być przeprowadzona jak najszybciej. Jednym z ciekawszych modeli behawioralnych występujących w literaturze na temat turystyki jest praca *Woodside'a i Carra (1988)*, w której autorzy twierdzą, co zresztą sprawdzają empirycznie, że świadomość kraju docelowego i wysoki stopień preferencji prowadzą do większego prawdopodobieństwa wyboru. Ich praca jest wyraźnym przykładem potrzeby zrozumienia procesu, w jakim konsumenci podejmują

decyzje związane z turystyką. (*Bardzo dobre omówienie modeli i symulacji w badaniach nad turystyką - patrz Rovelstad 1987*). Socjologowie dysponują podobnymi modelami, związanymi z cyklem miejscowości wypoczynkowej (*patrz Cohen i Dann, w tym wydaniu*) oraz psychografią (*Mitchell i Murphy, to samo wydanie*).

Wiele modeli zachowań konsumenckich w turystyce w celu wyjaśnienia ukrytej motywacji do podróży wykorzystuje psychografię (Plog 1987). Badanie psychograficzne lub osobowościowe ma na celu spojrzenie poza cechy zewnętrzne (cechy demograficzne, takie jak wiek, płeć, dochód, sytuacja domowa lub kraj) po to, aby zbadać stojącą za tym osobowość, zwykle korzystając z kwestionariusza, ujawniającego stosunek, zainteresowania i opinie. I znów antropologowie mogą wesprzeć badania na temat stosunków gospodarz - gość i dostarczyć wiedzy na temat zachowań adaptacyjnych po obu stronach (Nash i Smith w tym samym wydaniu). Badanie psychograficzne może być wykorzystane na poparcie takich decyzji turystycznych, jak ta, w jaki sposób opracować kraje docelowe i usługi wspierające, jak ustawić usługę turystyczną, aby dotrzeć do interesujących nas segmentów populacji, jak reklamować, promować i pakować produkt itd (Plog 1987).

Podobnie, psychologowie i socjologowie prowadzą podstawowe badania nad wykorzystaniem stosunków socjologiczno-psychologicznych na tym szczeblu (*artykuły Pearce'a i Stringera oraz Cohena i Danna, to samo wydanie*). Plog (1987) dostarcza znakomitej perspektywy historycznej na temat psychografii i prowadzi dyskusję praktyczną, w jaki sposób przeprowadza w turystyce badania psychograficzne. W podobnym stylu Pizam i Calantone (1987) sugerują, że postawa, zainteresowania i opinie, wynikające z kwestionariuszy dla respondentów, odnoszą się do ich skali wartości. Wykorzystanie skali wartości zamiast skali psychograficznej jest dość skuteczne w przepowiadaniu zachowań w podróży. Tak więc w badaniach nad turystyką analiza wartości może uzupełniać analizę psychograficzną. Artykuł psychologiczny, znajdujący się w tym wydaniu, dostarcza interesującej krytyki wykorzystania badań motywacyjnych. Na przykład motywacja "eskapistyczna" może się przejawiać na wiele sposobów, zupełnie różnych od dążenia turystycznego.

W celu ujawnienia postrzegania wyraźnych cech dla zestawu alternatyw (marki, kraje docelowe, sieci hoteli itd), oprócz opisów psychograficznych i innych można także wykorzystać kwestionariusze. Mogą być przedstawione w formie mapy perceptualnej, która jest pożyteczna w planowaniu zarządczym. Goodrich (1978) wykorzystał w tym celu MDSCAL (program dla skalowania wielowymiarowego) aby uzyskać dwuwymiarową mapę pozycjonowania, przedstawiającą postrzeganie przez konsumenta dziewięciu krajów docelowych o ciepłym klimacie, w odniesieniu do dziesięciu cech (piękno krajobrazu, centra handlowe, rozrywka itd.). Odkrył on, że obrazy krajów karaibskich były bardzo do siebie podobne, ale różne od Kalifornii, Meksyku, Hawajów i Florydy. Calantone, di Benedetto, Hakam i Bojanic (1989) wykorzystali analizę zgodności (inna możliwa do zastosowania technika posługiwania się danymi, w celu porównania percepcji różnych krajów Wybrzeża Pacyfiku przez turystów z różnych krajów (Wielka Brytania, Ameryka, Japonia itd.). Odkryli oni, że ludzie z poszczególnych krajów znacznie się różnią, zarówno w swojej percepcji pojedynczych krajów docelowych, jak i w tym, czego szukają wybierając kierunek podróży.

Postępowanie prognostyczne

Innym kluczowym składnikiem planowania turystyki i podejmowania decyzji jest uzyskanie dokładnych prognoz popytu. Świadome prognozowanie może zredukować ryzyko przecenienia lub niedocenienia popytu. Zbyt optymistyczne prognozy popytu mogą przynieść niepowetowane straty i zbyt wysokie koszty promocyjne, gdy niedocenyenie popytu pociąga za sobą niedostatek atrakcji turystycznych, nie pozwalając danym obszarom na osiągnięcie możliwych korzyści gospodarczych (Calantone, di Benedetto i Bojanic 1987, 1988).

W ostatnim czasie ukazało się kilka opracowań na temat prognozowania w turystyce (Archer 1987; Calantone, di Benedetto i Bojanic 1987; Sheldon i Var 1985; Uysal i Crompton 1985), pożyteczną zaś klasyfikację metod przedstawił Van Doorn (1984). Prognozowanie wyjaśniające, najbardziej popularne w prognozowaniu turystyki, wyciąga wnioski na temat trendów i określa wzajemne stosunki pomiędzy zmiennymi, w celu przepowiedzenia poziomów pewnych zmiennych zależnych, takich jak uczestnictwo w skali miesiąca. W prognozowaniu wyjaśniającym wykorzystywane są zwykle szeregi czasowe, modele regresji lub grawitacyjne.

Model szeregów czasowych uczestnictwa turystycznego określa takie czynniki, jak sezonowość, efekt cykliczności oraz ukryte za tym trendy, które powodują zmiany liczby odwiedzających (Ansari 1971). Do rozwiązania bardziej skomplikowanych problemów można wykorzystać bardziej zaawansowane modele szeregów czasowych (Bar On 1973; Geurts i Ibrahim 1975). Model regresji może odnieść uczestnictwo w turystyce do kilku zmiennych wyjaśniających i określić stopień wzajemnych stosunków. Dostępne są bardziej zaawansowane techniki, które mogą być wykorzystane przy bardziej złożonych problemach turystyki i które można znaleźć w artykułach, do których odsyłamy. Modele grawitacyjne są oparte na prawach fizyki, czyli że im bliższe i bardziej masywne będą dwa obiekty, tym bardziej będą dla siebie atrakcyjne. W kontekście turystyki model grawitacyjny opisuje popyt na turystykę lub przepływ, jako funkcję przebytego dystansu, kosztów, poziomu dochodów oraz, być może, innych zmiennych. *Opisy klasycznych modeli grawitacyjnych, ich zakresu i wad można znaleźć w artykułach Durdena i Silbermana (1975), Wolfe (1972), Smith i Brown (1981), Mayo, Jarvis i Xander (1988); więcej informacji na temat innych technik patrz Archer (1987).*

Wyjaśniające podejścia do prognozowania są generalnie pożyteczne na krótką metę (dwa lata lub krócej) (Makridakis i Wheelwright 1979). W wypadku prognoz długoterminowych bardziej odpowiednie są podejścia spekulacyjne. Z zasady opierają się na ekspertyzie i wiedzy zawodowców z branży turystycznej i mogą być zastosowane jako uzupełnienie prognoz krótkoterminowych, opartych na precedensach historycznych. W kontekście turystyki, podejścia spekulacyjne obejmują model delficki, model GSV, pisanie scenariuszy oraz inne nominalne techniki grupowe.

W przypadku techniki delfickiej eksperci turystyczni wypełniają i odsyłają kwestionariusze ujawniające ich opinie (w kilku rundach) na temat prawdopodobieństwa pewnych wydarzeń lub sytuacji, jakie zajdą w przyszłości. Technika delficka jest stosowana dla określenia prawdopodobnego wpływu takich trendów jak zwiększenie ilości czasu

wolnego lub zmiana roli kobiet, na popyt na turystykę (Var 1984). *Technika GSV* (od nazwisk Gearing, Swart i Var 1976) opiera się na ekspertach, dostarczających ocen zamiennych atrakcji na podstawie zestawu wcześniej określonych kryteriów. Pisanie scenariuszy wymaga od ekspertów określenia przyszłych możliwych scenariuszy turystycznych (scenariusz podstawowy, scenariusz optymistyczny, scenariusz pesymistyczny) oraz dróg, które mogą doprowadzić do każdego z tych przyszłych scenariuszy (klimat polityczny i ekonomiczny, zakres reklamy, częstotliwość lotów itp). BarOn stosuje GSV w długoterminowym prognozowaniu turystyki do Tajlandii (1979) i Izraela (1983). Alternatywnie może być zastosowana nominalna technika grupowa (NTG) (Herbert i Yost 1979; Ritchie 1987). NTG to kontrolowana dyskusja grupowa, w której członkowie grupy indywidualnie zastanawiają się nad pewnymi tematami, dzielą się swoimi poglądami, następnie łączą je i wreszcie dochodzą do zagregowanych wyników.

OPRACOWANIE PRODUKTU

Zrozumienie potrzeb i percepcji konsumenta jest pożyteczne w podejmowaniu także i innych decyzji zarządczych: na przykład jaki obiekt turystyczny zbudować, jakie usługi włączyć i jakie ustalić ceny. Jest rzeczą oczywistą, że zrozumienie poszukiwanych korzyści może być pożyteczne dla planisty turystyki, decydującego, w jaki sposób opracować nowy obiekt turystyczny; podobnie jak zrozumienie, w jaki sposób docelowi konsumenci postrzegają ofertę turystyczną konkurencji. Aby uniknąć powtórzeń, nie będziemy się zagłębiać w tę metodologię. W części tej omówimy raczej inną metodologię, która ma szczególne zastosowanie w decyzji o opracowaniu produktu: analizę połączoną.

Analiza połączona zdobywa sobie coraz większą popularność w zastosowaniach związanych z turystyką. Przeznaczona jest do oceny względnego znaczenia, jakie jednostki przypisują różnym składnikom produktu lub usługi (Bojanic i Calantone 1990; Claxton 1987). Niektórzy mogą przypisywać większe znaczenie szybkości podróży, inni niskim kosztom. Stając wobec wyboru między podróżą podmiejskim autobusem, autobusem ekspresowym czy helikopterem, jednostka musi dokonać wyboru między tymi różnymi modelami, w zależności od względnej ważności cech (analiza połączona jest często nazywana **analizą wyboru**) (Claxton 1987). W typowej analizie połączonej jednostka może być poproszona o ustalenie kolejności kilku cech: dla ułatwienia mogą być użyte tzw. karty respondenta (zwykle obejmuje to dwadzieścia do trzydziestu możliwości). Do przełożenia kolejności na "użyteczności o częściowym znaczeniu" wykorzystywany jest program komputerowy MONANOVA, który wskazuje, jakie cechy są preferowane przez jednostkę. W ten sposób menedżer może określić, jakie połączenie cech jest preferowane przez rynek docelowy i zgodnie z tym zaplanować oferowany produkt. Claxton (1987) podsumowuje rezultaty różnych zastosowań analizy połączonej. Jedno badanie usług lotniczych, świadczonych przez Air Canada pokazało względne znaczenie konkretnych usług dla podróżnych. Odpowiednie traktowanie bagażu było postrzegane jako ważniejsze niż posiłek lub gazety na pokładzie, tak więc tej sprawie należało poświęcić więcej uwagi.

Jest to właściwy moment, aby wspomnieć, że osoba podejmująca decyzję w sprawie produktu lub reklamy nie musi za każdym razem na nowo wymyślać koła. Dla pracowników branży turystycznej dostępne są znacznie doskonalsze dane wtórne. Dobrym punktem wyjścia może być katalog Usług Informacyjnych, wydawany przez University of Colorado i Stowarzyszenie Badań nad Podróżami i Turystyką (*Travel and Tourism Research Association*) (Goeldner i Dicke 1980).

Reklama

Z powyższego jasno wynika, że wiedza na temat segmentacji według korzyści może być dużą pomocą w opracowaniu planów reklamowych i promocyjnych dla obiektów i usług turystycznych. W badaniu Calantone, Schewe i Allena (1980) określono pięć segmentów według korzyści. Touroperator, na przykład, może zdecydować, którym segmentem powinien się zająć (na przykład istnieje związek między korzyścią, poszukiwaną przez segment oraz korzyścią oferowaną przez daną usługę; w tym wypadku segment musi być na tyle duży, aby warto było się nim zajmować). Tak więc biuro może opracować kampanię reklamową opartą na tych właśnie korzyściach. Segmentacja według korzyści lub segmentacja psychograficzna (Schewe i Calantone 1978) będą miały szczególne znaczenie, jeśli zostaną połączone z informacją demograficzną; pomoże ona menedżerowi wybrać te media, które najlepiej pozwolą mu dotrzeć do pożądanego segmentu według korzyści.

Segmenty według korzyści nie są stabilne i mogą się zmieniać w czasie (Calantone i Sawyer 1978). Oznacza to, że reklama i medium będą musiały być regularnie weryfikowane w celu sprawdzenia, czy wciąż są najwłaściwsze. Fakt, że korzyści mogą się zmieniać z sezonu na sezon (Calantone i Johar 1984), może również sugerować, że reklama powinna być w każdym sezonie inna.

Fundusze na reklamę i decyzje alokacyjne należą do najtrudniejszych problemów, przed jakimi stają krajowe instytucje turystyczne. Mazanec (1986b, 1986c) zaproponował system wspierania decyzji opierający się na werdykcie zarządczym, który ma pomóc w rozwiązywaniu tych problemów. Systemy takie wymagają opinii na temat względnego znaczenia czynników określających udział w rynku danego kraju. Polityka reklamowa może zatem być zoptymalizowana przez rozważenie, jakie są możliwości każdego uwzględnionego kraju pod względem generowania turystyki. Problemem pokrewnym jest zdecydowanie, ile należy opracować różnych międzynarodowych kampanii reklamowych. Badanie pozycjonujące Calantone, di Benedetto, Hakam i Bojanic (1989) na turystyką w krajach Wybrzeża Pacyfiku, wykorzystujące analizę zgodności, pokazało, że ludzie z różnych krajów różnie postrzegali konkretne kraje docelowe (takie jak Singapur). Takie informacje mogą pomóc singapurskiemu Ministerstwu Turystyki w podjęciu decyzji, czy warto ponosić koszty różnych kampanii reklamowych, wycelowanych na inne kraje przysyłające.

Inną ważną sprawą jest mierzenie skuteczności reklamy, aby określić, jakie zmiany (o ile takie będą) powinny być wprowadzone do reklamy lub jakie media należałoby wybrać. Specjaliści od reklamy mówią o stopie konwersji, czyli możliwości, w czasie

trwania kampanii reklamowej, zamiany "wymagających" na korzystających. *Ronkainen i Woodside (1987)* dostarczają pożytecznych wskazówek, jak prowadzić badania konwersji reklamy. Porównują i zestawiają rozmaite sposoby zbierania danych (telefon a poczta), omawiają ocenę przychodów i kosztów związanych z przeprowadzeniem badania oraz przedstawiają najnowsze zastosowania.

Kilka ostatnich artykułów pokazało, w jaki sposób praktycy z branży turystycznej przeprowadzili segmentację swoich rynków i opracowali promocję, odpowiadającą ich celom. Grand Circle Travel obsługuje ponad 50 rynków i dociera do nich przez pocztę (*Savini 1986*). Reno szukał możliwości dotarcia do znaczących "wyżów demograficznych" (*Edmondson 1988*). Nationwide Leisure, Inc. dociera do wakacjuszy, preferujących szczególnie rodzaj doświadczeń podróżniczych: wakacje w samodzielnie zaopatrywanych domkach (*Upton 1985*), Club Med, Inc. zaś starał się rozszerzyć swoją działalność poza "pojedynczy" rynek, reklamując nowy, bardziej kulturalny wizerunek firmy (*Heller 1985*).

WNIOSKI

Artykuł ten przedstawia przegląd sposobów wykorzystania zarządzania marketingowego w turystyce oraz kilka wyjątków z literatury na temat instrumentów badań marketingowych, które można w tym celu zastosować. Na ten temat napisano wiele innych prac i zainteresowanych odsyłamy do polecanych artykułów i źródeł. Nie ma wątpliwości, że turystyka weszła w nową erę, kiedy w planowaniu i realizacji wielorakich działań turystycznych coraz większą rolę odgrywać będą instrumenty naukowe i wiedza menedżerów. Od tego, w jakim stopniu instrumenty naukowe zintegrowane są w procesie marketingowego zarządzania turystyką, zależy skuteczność ich oddziaływania zarówno przy produkcji, jak i dostarczaniu dóbr i usług turystycznych.

Roger Calantone jest profesorem marketingu na Michigan State University (East Lansing MI 48824). Jego zainteresowania badawcze dotyczą przede wszystkim segmentacji rynku, innowacji technologicznych produktu oraz analizy ilościowej w zastosowaniu do turystyki i podejmowania decyzji na temat nowych produktów.

Josef Mazanec jest dyrektorem Institut für Fremdenverkehr na Wirtshaftsuniversität w Wiedniu. Jego badania obejmują nauki marketingowe, strategie marketingowe; bierze też udział w różnych krajowych badaniach turystycznych i rozwijania systemów ekspertyz w turystyce.

SYSTEMY INFORMACJI O KRAJACH DOCELOWYCH

**Pauline J. Sheldon
University of Hawaii, USA**

Streszczenie:

Praca ta omawia rolę, jaką odgrywają krajowe i regionalne biura turystyczne w dostarczaniu i dystrybucji informacji o krajach docelowych. Omawiane są sprawy struktury i projektowania systemów informacji o krajach docelowych przy wykorzystaniu technologii komputerowej, a następnie porównane z komputerowymi systemami rezerwacji. Omówione sprawy obejmują strukturę organizacyjną i ekonomiczną systemów, kontrolę jakości danych, wykorzystane technologie i związek z innymi rynkami elektronicznymi przemysłu turystycznego. Dla zilustrowania pewnych istotnych problemów w opracowaniu systemów wykorzystano pięć europejskich systemów informacji o krajach docelowych, istniejących w Austrii, Danii, Holandii, Szwajcarii i Anglii.

Kluczowe słowa:

systemy informacyjne, kierunki, krajowe biura turystyczne, technologia komputerowa.

WSTĘP

Informacja jest krwioobiegiem przemysłu turystycznego. Turyści żądają informacji o kraju docelowym zanim rozpoczną podróż oraz w czasie jej trwania. Rosnąca złożoność przemysłu, a także wyrafinowanie i różnorodność podróżujących sprawiają, że dostęp do tych informacji jest coraz ważniejszy i coraz trudniejszy. Łatwo dostępne źródła informacji na temat zaplecza turystycznego mogą zredukować koszty poszukiwań, związanych z planowaniem i organizacją podróży i dlatego mogą ułatwić transakcje rynkowe w przemyśle turystycznym.

Łatwość informacji o zapleczu i imprezach może być określona jako krytyczny składnik sukcesu kraju docelowego i zadowolenia odwiedzających. Perdue (1985) sugeruje, że dostarczenie turystom informacji wpływa zarówno na ich wybór kraju docelowego i ich zadowolenie w czasie pobytu, jak również na ich powtórne odwiedziny. Guy, Curtis i Crotts również podkreślają znaczenie łatwego dostępu do informacji o krajach docelowych dla satysfakcji turysty i zmaksymalizowania wykorzystania zaplecza:

Aby wykorzystać dostępne atrakcje turystyczne, rozrywkę i zaplecze detaliczne,... goście muszą zostać zaangażowani w pewną minimalną naukę środowiskową. Stopień, w jakim wiedza ta może być rozszerzona lub zmaksymalizowana, wpłynie na stopień interakcji i konsumpcji turystycznej, które również mogą być rozszerzone i zmaksymalizowane (1990:420).

Dlatego dostarczenie informacji na temat krajów docelowych jest obowiązkiem zarówno dostawców, jak i agencji zajmujących się promocją kraju docelowego.

Niniejsza praca bada w jaki sposób, przy wykorzystaniu technologii systemów informacyjnych na rynku elektronicznym, można połączyć popyt i podaż zaplecza w danym kraju przeznaczenia. Akcent zostanie położony na systemy, opracowane przez organizacje publiczne, takie jak krajowe i regionalne biura turystyczne. Ponieważ zawierają one informacje na temat wszystkich dostawców i zaplecza w kraju docelowym, systemy te będą określone jako Systemy Informacji o Kraju Docelowym. Ponadto przedstawione zostaną problemy z dziedziny zarządzania, którymi muszą się zająć krajowe biura turystyczne wdrażając tego rodzaju systemy. Chodzi o to w jaki sposób system będzie współgrał ze strukturą organizacyjną biura turystycznego i przemysłem w danym kraju lub regionie; w jaki sposób zostaną sfinansowane koszty opracowania i działania takiego systemu; jakie dane zostaną włączone do systemu; w jaki sposób będą one zbierane i uaktualniane; takiego rodzaju technologia będzie najwłaściwsza; czy system powinien być zaprojektowany własnymi siłami, kupiony od innego biura turystycznego czy zaprojektowany przez konsultantów z zewnątrz; czy system powinien być zaplanowany przez doradców ds podróży, czy też bezpośrednio przez turystów oraz w jaki sposób powinien być połączony z innymi systemami komputerowymi, dotyczącymi turystyki. W omawianiu tych spraw zostaną wykorzystane badania pięciu krajów europejskich. Wiosną 1991 roku, w ramach specjalnego grantu, przeprowadzono wywiady z osobami ze wszystkich wspomnianych biur turystycznych.

INFORMACJA O KRAJU DOCELOWYM

Tradycyjnie już krajowe biura turystyczne dostarczały turystom informacji o kraju docelowym na trzy sposoby. Po pierwsze, wysyłały pocztą broszury i przewodniki w odpowiedzi na pytania listowne i telefoniczne. Turyści pytali także pracowników i brali broszury z biura. Niektóre biura posiadają bazę danych na temat osób, zasięgających informacji, w celu usprawnienia procesu reakcji i aby przesłać listę zapytań do firm członkowskich (*Burke 1986*).

Drugim sposobem, w jaki krajowe biura turystyczne dostarczają informacji, jest sieć biur informacyjnych w całym kraju. Ich celem jest dostarczanie podróżnym bardziej szczegółowych informacji na temat lokalnego zaplecza turystycznego, pocztą, telefonicznie lub, najczęściej, na miejscu. Niektóre z tych biur dokonują także rezerwacji w hotelach i u innych dostawców na zasadzie prowizji. Biura informacyjne są często koordynowane przez krajowe biuro turystyczne i mogą otrzymywać fundusze z tego właśnie biura, od samorządu lokalnego lub z innych źródeł.

Trzecim kanałem informacyjnym są biura w kraju - głównym rynku. Biura te, które są armią marketingową krajowego biura turystycznego, pomagają w wyborze i planowaniu kraju docelowego oraz dystrybucji informacji do potencjalnych turystów. Technologia

informacyjna, stosowana przez niemieckie biuro turystyczne w Amsterdamie (Holandia), dostarcza informacji automatycznych na takie właśnie zapytania turystów. Dzwoniący do biura używa specjalnego telefonu tonalnego i pyta się o konkretne obszary w Niemczech oraz inne potrzebne informacje. Pytania są przechowywane, a usługa wykonywana jest następnego dnia.

Krajowe biura turystyczne starają się dostarczać informacji zarówno na temat obiektów prywatnych, jak i publicznych. Jeśli chodzi o sektor prywatny, obejmuje to informacje na temat zakwaterowania (rodzaje, klasyfikacja, lokalizacja, stawki, zaplecze - w tym konferencyjne), transportu (środki transportu, rozkłady jazdy, kierunki, ceny, dostępność), wycieczek (składniki, zwiedzanie, działania, daty, dostępność), atrakcji, wydarzeń i otoczenia (opis, lokalizacja, ceny, godziny otwarcia, dostępność) restauracji (rodzaj kuchni, lokalizacja, wielkość, zakres cen, godziny otwarcia). Jeśli chodzi o sektor publiczny, informacja dotyczy parków, muzeów, galerii (godziny otwarcia, opis, opłata za wejście, lokalizacja, mapy), transportu publicznego (rozkłady jazdy, kierunki, środki transportu, ceny), środowiska (ruch drogowy, prognozy pogody, warunki narciarskie, warunki do plażowania) oraz informacji prawnych (kontrola graniczna, wymagania zdrowotne).

Niektóre z tych informacji o kraju docelowym wymagane są w fazie planowania wyjazdu, inne - w czasie samej podróży. Dostępność informacji na temat kraju docelowego jest coraz ważniejsza, ponieważ ludzie podróżują w sposób coraz bardziej niezależny i coraz bardziej spontaniczny. Decyzje, związane z wydarzeniem, atrakcją czy restauracją często są podejmowane dopiero po przybyciu do kraju przeznaczenia. W przypadku pewnych krajów i niektórych podróżujących, nawet decyzje co do zakwaterowania podejmowane są po przybyciu na miejsce. Niektóre z informacji o kraju docelowym wymagają rezerwacji, inne służą wyłącznie celom informacyjnym.

Tradycyjne źródła informacji, wykorzystywane przez podróżujących dla zaplanowania podróży, to przewodniki, broszury i taśmy wideo otrzymywane poprzez: dostawców lub biura turystyczne, media elektroniczne i publikacje, agentów oraz za pomocą przekazów ustnych. Liczne badania określiły najbardziej powszechne źródła informacji, z jakich korzystają podróżni przed wyjazdem (*Capella i Greco, 1987; Nichols i Snepenger 1988; Raitz i Gakhil 1989*). Za najważniejsze uznane zostały osobiste źródła informacji (takie jak rodzina i przyjaciele). Te same badania pokazują, że oficjalne źródła informacji (takie jak biura turystyczne) w planowaniu wyjazdu wykorzystywane są znacznie rzadziej. Badanie biur turystycznych w Stanach Zjednoczonych i Kanadzie ujawniło, że jednym z najbardziej pożądaných zastosowań technologii informacyjnej dla biur podróży była komputeryzacja (*Sheldon 1987*). Technologia informacyjna jest sposobem na poprawienie dostępności, ilości i jakości informacji na temat kraju przeznaczenia. Daje ponadto podróżującym możliwość zminimalizowania kosztów poszukiwań. Tabela 1 pokazuje matrycę źródeł informacji na temat krajów przeznaczenia (zarówno tradycyjnych, jak i elektronicznych), które mogą być wykorzystane przez podróżujących zarówno przed podróżą, jak i na miejscu, dla celów informacyjnych lub także rezerwacyjnych.

Rynki elektroniczne

Przemysł turystyczny jest przemysłem heterogenicznym, o dużej różnorodności i stale wzrastającej liczbie produktów, kierunków i doświadczeń. Turyści ze swej strony również są grupą heterogeniczną, zarówno pod względem demograficznym i psychologicznym, jak i pod względem celu podróży. Im bardziej podaż i popyt na rynku są heterogeniczne, tym większe są koszty poszukiwań dla kupujących, którzy chcą zlokalizować potrzebną im informację. Podczas gdy koszty poszukiwań na rynku są wysokie, teoria ekonomiczna sugeruje, że niewydajność rynku wynika z i umniejsza optymalną alokację dóbr. Jest prawdopodobne, że także dostawcy będą chcieli wykorzystać te koszty i żądać opłat monopolistycznych (*Bakos 1991*). Te wysokie koszty poszukiwań stworzyły strukturę rynku w przemyśle turystycznym, składającą się z kilku wielkich międzynarodowych firm, posiadających własną sieć rezerwacji i informacji oraz dużej ilości drobnych firm (ocenianych na 98%), które mają mniejszy dostęp do tych systemów i, w związku z tym, do konsumenta.

Tab. 1 Kanały informacyjne w przemyśle turystycznym

Lokalizacja potrzebnych informacji	Tylko	informacja	Rezerwacje	
	Elektroniczna	Tradycyjna	Elektroniczna	Tradycyjna
Przed podróżą	Wideotekst CD-ROM PC, dojście do CRS DIS w biurze turystycznym	Przewodniki Broszury	Agent z dojściem do CRS PC, dojście do CRS DIS w biurze	Telefon Faks Poczta
W kraju docelowym	Publicznie dostępne terminale Broszury Kanały TV	Przewodniki Biura regionalne	DIS w biurze regionalnym Biuro regionalne	Telefon

Systemy informacyjne, które tworzą związki pomiędzy dostawcami a kupującymi w kontekście wieloorganizacyjnymi i wielofirmowym, nazywane są rynkami elektronicznymi. Rynek elektroniczny pozwala kupującym na zlokalizowanie sprzedawców, którzy najlepiej odpowiadają ich potrzebom, redukując w ten sposób koszty i poprawiając konkurencyjność i skuteczność rynkową (*Bakos 1991*). Zaczynają one dominować w wielu przemysłach i przemysł turystyczny nie jest wyjątkiem. Bakos sugeruje, że rynki elektroniczne doprowadziły do kilku skutków ekonomicznych. Jednym z nich jest obniżenie kosztów ponoszonych przez konsumenta na uzyskanie informacji oraz kosztów ponoszonych przez dostawcę na przekazanie informacji. Informacja na temat różnych sektorów przemysłu i różnych dostawców w ramach każdego sektora jest dostępna w jednym terminalu. Drugim skutkiem jest stworzenie sieci zewnętrznych.

Im więcej firm dołącza do rynku, tym więcej czerpie się z tego korzyści. Jest to szczególnie prawdziwe w turystyce, ponieważ produkt składa się z wielu części. Im bardziej zróżnicowana będzie baza danych, tym bardziej atrakcyjną stanie się ona dla użytkowników. Po trzecie, rynki elektroniczne wymagają znacznych nakładów kapitałowych i oferują ekonomię skali i zasięgu. Kiedy już zainwestuje się w zaprojektowanie systemu, tym więcej można do niego dodać dostawców i użytkowników po bardzo niskich kosztach dodatkowych. Po czwarte, rynki elektroniczne pozwalają przenieść swoje koszty na uczestników (hardware, software, szkolenia itd). Systemy Komercyjnej Rezerwacji Komputerowej przenoszą koszty na użytkowników, jest jednak mało prawdopodobne, aby krajowe biura turystyczne postąpiły w ten sam sposób, gdyż intencją jest posiadanie jednego systemu na kraj, bez systemów konkurencyjnych. Po piąte, potencjalni uczestnicy mogą stanąć wobec niepewności co do korzyści płynących z włączenia się do systemu. Kiedy koszty są zerowe lub bardzo niskie, taki niepokój jest znacznie mniejszy. Pierwsze trzy pozytywne skutki najprawdopodobniej zajdą w przypadku systemów informacyjnych o krajach docelowych; dwie ostatnie wady rynków elektronicznych są mniej prawdopodobne, ponieważ systemy informacyjne zwykle nie są systemami komercyjnymi.

Istnieje szereg przykładów elektronicznych rynków turystycznych, koordynowanych zarówno przez pośredników państwowych, jak i prywatnych. Dostarczają one informacji i świadczą usługi rezerwacyjne dla wielu sektorów przemysłu, ale nie są reprezentowane na pełną skalę. Największymi są komputerowe systemy rezerwacji linii lotniczych (CRS), które dopuszczają agentów do informacji i możliwości rezerwacji w stosunku do wielu produktów przemysłu. Jednak systemy te zaprojektowane zostały bardziej dla podróży służbowych (*Peroni 1991*). Ponadto mają one tendencję do faworyzowania dużych dostawców, którzy albo mogą sobie pozwolić na wysokie ceny, jakich żąda system rezerwacji, albo posiadać swój własny system, połączony z tym pierwszym. Mniejsi dostawcy, którzy reprezentują większość przemysłu, nie są w systemie reprezentowani. Podróżujący dla przyjemności, który zda się na CRS w celu zlokalizowania, na przykład, pensjonatu typu "bread & breakfast", atrakcji kulturalnych i festiwali, może w tym systemie znaleźć bardzo niewiele informacji. Poza tym dostawcy, wymienieni w CRS, zwykle są drożsi, tworząc tym samym nieprawdziwe wrażenie co do cen w kraju docelowym (*Peroni 1991*). CRS jest także mniej skuteczny jeśli chodzi o marketing produktów, zarezerwowanych w czasie użycia niż wcześniej, a produkty, jakie są wykorzystywane, wykorzystywane są głównie przez rynek krajowy (*Archdale 1991*). Tablica 2 podsumowuje cechy rodzajów produktów turystycznych, które są wymienione w CRS oraz tych, dla których lepszy jest system informacji o kraju docelowym (DIS).

Podejmuje się kroki w celu umieszczenia w CRS mniejszych, bardziej zróżnicowanych dostawców, ale listy ich nie są zbyt obszerne. NTO zamieszczają czasem cechy charakterystyczne krajów docelowych w CRS przesyłając te informacje na dyskietce w celu włączenia ich do systemu (np. The International Travel Guide w Apollo i Bezpośredni System Informacyjny na Sabre).

Tablica 2. Cechy produktów turystycznych, występujących w CRS lub DIS.

Systemy rezerwacji komputerowej (CRS)	Systemy informacji o kraju przeznaczenia (DIS)
Sieć firm Duże firmy Produkty homogeniczne Produkty związane z podróżą służbową Produkty o wysokich cenach Rynek międzynarodowy Produkty wcześniej rezerwowane Produkty, wymagające procedury opłat granicznych Podróże standardowe Podróże w powietrzu	Niezależne firmy Firmy małe i średnie Produkty heterogeniczne Produkty, związane z podróżą dla przyjemności Produkty o niskich cenach Rynek krajowy Produkty rezerwowane w czasie korzystania Produkty, nie związane z procedurą opłat granicznych Podróże skustomizowane Podróże niezależne, prywatnym samochodem

Często jest to jednak jedynie informacja statyczna, bez możliwości dokonania rezerwacji. Dla niektórych krajów przeznaczenia, takich jak Holandia, krajowe biuro turystyczne wynajmuje miejsce w CRS, które następnie jest wydierżawiane prywatnym dostawcom. Jednak zasięg, szczegółowość i możliwości rezerwacyjne małych dostawców, znajdujących się w CRS, pozostają ograniczone.

Wiele centr turystycznych zaczyna wdrażać rynki elektroniczne, dostępne dla podróżujących do danego kraju docelowego. W miejscach publicznych ustawiane są terminale (na przykład w centrach handlowych, lotniskach, lobby hotelowych), dzięki którym turyści, poprzez dotknięcie ekranu lub spisu treści, uzyskują najważniejsze informacje na temat znajdujących się w mieście obiektów. Najpopularniejszą techniką, będącą podstawą tego systemu, jest technologia CD-ROM, chociaż niektórzy wykorzystują również technologię wideotekstu. W wielu przypadkach systemami tymi zarządzają firmy prywatne, a ponieważ finansowane są one dzięki reklamom, często brakuje im szerszego spojrzenia i obiektywizmu. Skuteczność tych systemów jest bardzo różna. Na przykład szeroki system niekomercyjny, opracowany w Glasgow (Wielka Brytania) i wykorzystujący technologię hipermediów, nigdy nie został do końca uruchomiony (*Hardma 1989*).

Inne firmy handlowe tworzą i sprzedają CD-ROM-y, zawierające informacje o krajach/miejscach przeznaczenia. Na przykład w Niemczech firma prywatna stworzyła CD-ROM, zwany TourBase. CD zawiera informacje na temat 37.000 hoteli, zajazdów i pensjonatów oraz informacje na temat 4.000 atrakcji turystycznych i innych obiektów. TourBase jest sprzedawana agentom, organizatorom wycieczek, organizatorom konferencji, firmom, turystom i wszystkim pozostałym, którzy chcą dowiedzieć się czegoś więcej na temat zaplecza turystycznego w Niemczech.

Chociaż sektor prywatny podjął kilka prób, mających na celu opracowanie systemów informacyjnych o krajach/miejscach docelowych, to najawiejszy potencjał dla stworzenia głównego rynku elektronicznego mają w dalszym ciągu krajowe biura turystyczne. W rzeczywistości krajowe biura turystyczne mogą stawiać przed sobą

inne cele strategii rozwoju lub wsparcia dla konkretnego obszaru przemysłu turystycznego i mogą używać DIS do osiągnięcia tych celów do bycia narzędziami promocji.

Struktura Systemu Informacyjnego o Krajach Docelowych

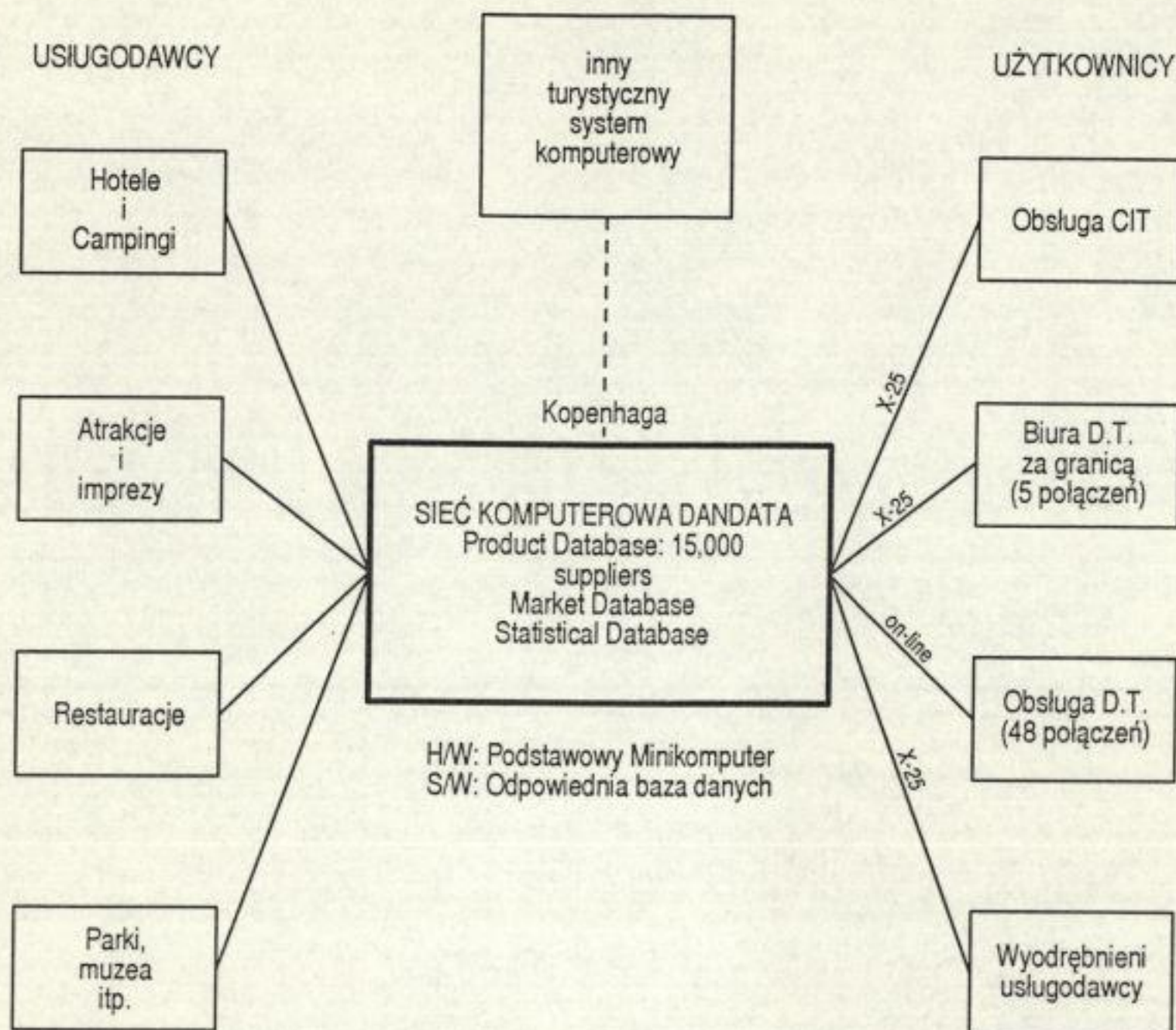
W projektowaniu systemu informacji o krajach docelowych należy rozważyć bardzo wiele spraw, a na projekt taki wpływa wiele czynników. Minimalny system informacyjny składa się z bazy danych, dotyczących szczegółów zaplecza turystycznego w kraju docelowym; jednak jego struktura organizacyjna, struktura ekonomiczna, typologie wprowadzonych informacji, wykorzystana technologia i współzależność z innymi systemami wciąż pozostają czynnikami zmiennymi. Na czynniki te wpływają takie sprawy, jak rodzaj turystów, odwiedzających dany obszar (samodzielnie czy grupowo); preferowany/e środek/środki transportu (samolot, transport publiczny lub prywatny samochód); otoczenie polityczne krajowego biura turystycznego; różne źródła finansowania oraz istnienie w danym kraju lub regionie innych informacji turystycznych oraz systemów w rezerwacji.

Struktura organizacyjna

Istnieją trzy sposoby stworzenia struktury organizacyjnej systemu informacyjnego. Może to być system krajowy scentralizowany, regionalny scentralizowany lub regionalny w sieci. Jako system krajowy scentralizowany, baza danych systemu informacyjnego zawiera informacje na temat zaplecza turystycznego w całym kraju. Daje to wszystkim odwiedzającym biura informacyjne i biura regionalne za granicą dostęp do bazy danych za pomocą łącz telekomunikacyjnych. Taka konfiguracja jest najbardziej prawdopodobna wtedy, kiedy fundusze i inicjatywa powstają na szczeblu ogólnokrajowym, a krajowe biuro turystyczne posiada strukturę polityczną, pozwalającą na kontrolowanie lokalnych biur informacji turystycznej.

Zaletą krajowych systemów informacyjnych jest to, że wszystkie lokalizacje mają dostęp do informacji na temat zaplecza turystycznego we wszystkich częściach kraju. Jest to szczególnie ważne w przypadku krajów, które mają do czynienia z turystyką samodzielną i podróżami w wielu kierunkach, czyli takimi typami podróży, w których turysta domaga się informacji na temat kolejnego kierunku. Inną zaletą takiego systemu jest ułatwienie powiązania z innymi systemami, działającymi w tym przemyśle, jak CRS. Wadą systemu scentralizowanego są koszty telekomunikacyjne, które sprawiają, że konfiguracja ta jest droższa i bardziej podatna na problemy techniczne. Wyzwaniem jest także utrzymywanie wciąż aktualnej scentralizowanej bazy danych na temat całego kraju. Zawsze muszą znajdować się pod ręką odpowiednie procedury, tak aby biura terenowe mogły natychmiast dowiadywać się o zmianach w zapleczu.

Przykładem konfiguracji scentralizowanej może być system informacyjny, zaprojektowany przez Duński Zarząd Turystyki, lub inaczej Dandata (rysunek 1). Pracuje on na minikomputerze Prime i jest podłączony do 100 użytkowników. Użytkownikami są

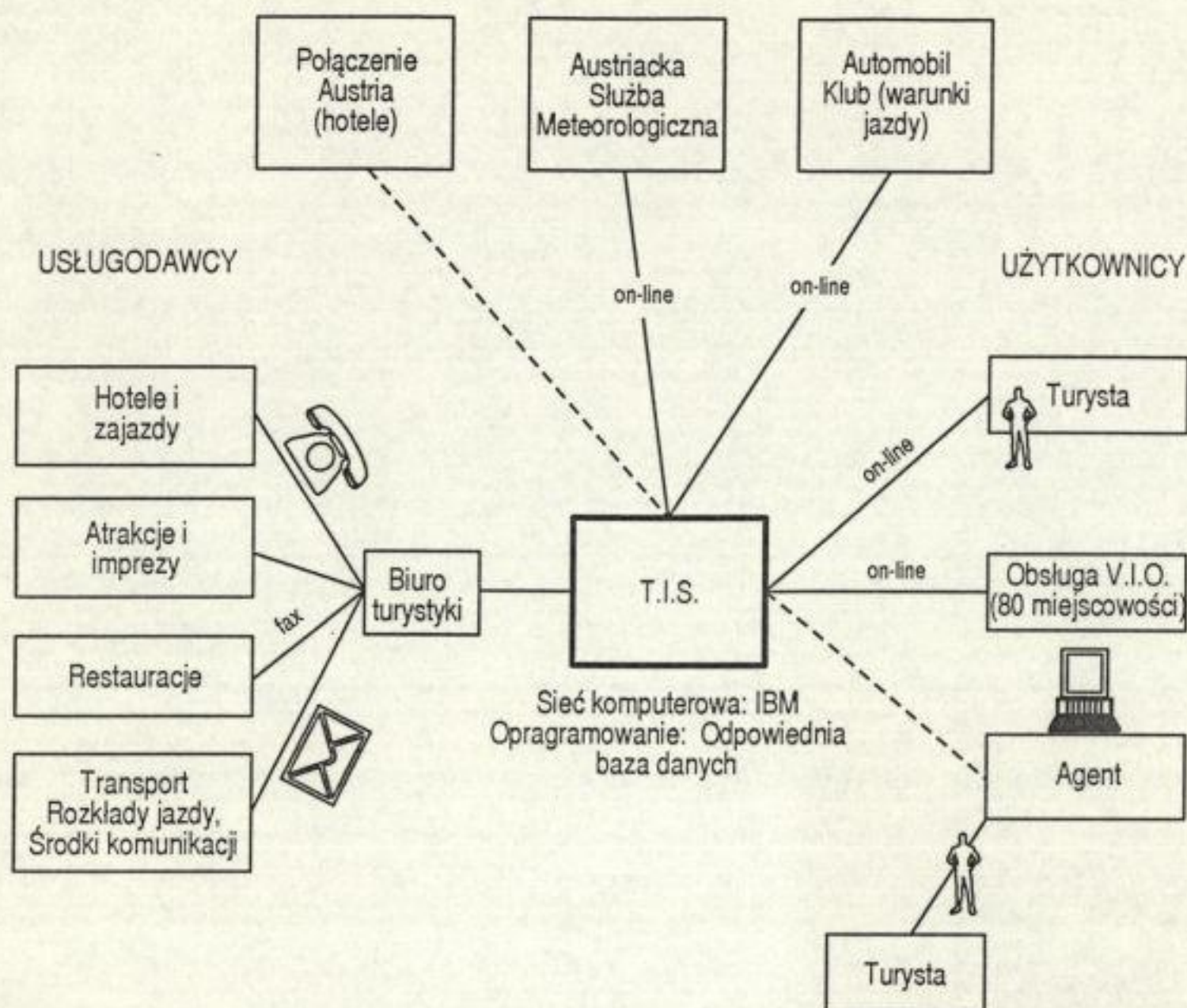


Rysunek 1. Denmark Dandata

----- : Przyszłe połączenia
DT: Danmarks Turistrad

pracownicy krajowego biura turystycznego w Kopenhadze, lokalne biura informacji turystycznej i biura za granicą. System Dandata składa się z bazy danych na temat 15.000 produktów turystycznych na terenie całego kraju. Zawiera również bazę danych na temat najważniejszych rynków zagranicznych. Centralna baza danych jest stale uaktualniana dzięki informacjom, płynącym z lokalnych biur turystycznych. Swoją sukces Dandata zawdzięcza częściowo ciągłemu uzupełnianiu i uaktualnianiu danych.

Chociaż wiele systemów informacyjnych koordynowanych jest na szczeblu ogólnokrajowym, to jeśli inicjatywa i fundusze nie pochodzą ze szczebla centralnego, może dojść do centralizacji na szczeblu regionalnym. Przykładowo, dwa udane systemy DIS w Europie (rys.2 i 3) pokazują zaplecze w kraju docelowym tylko w jednym regionie (Tyrol-Austria i Appenzellerland-Szwajcaria). W każdym z przypadków został roawinięty DIS dla zaplecza w reccionach docelowych. Nie są podejmowane próby objęcia zaplecza całego kraju. System informacyjny Tyrol, który ma być rozszerzony na inne prowincje, został opracowany w odpowiedzi na potrzebę lepszej obsługi informacyjnej w regionie, który jest gospodarzem dla większości turystów, przybywających do kraju. Dlatego właśnie jest to system napędzany popytem. System Appenzellerland, z drugiej strony, był napędzany podażą. Dostawcy, działający w danym regionie (do którego dociera jedynie 1% turystów, przyjeżdżających do kraju) chcieli zwiększyć wykorzysta

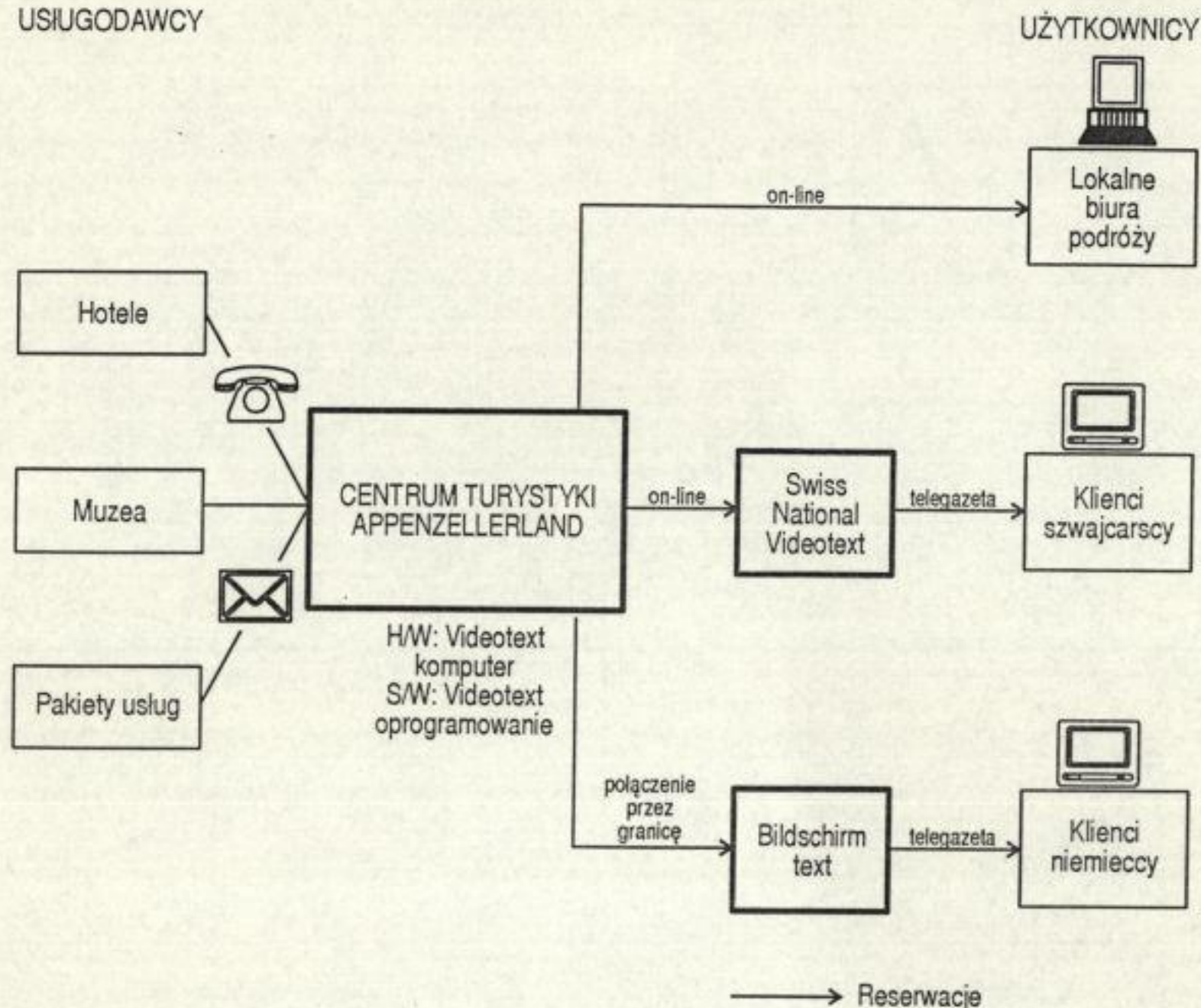


Rysunek 2. Tyrolski System Informacji (T.I.S.)

nie swoich miejsc i właśnie w takim systemie informacyjnym widzieli skuteczne narzędzie promocji.

Projekt ten znajduje zastosowanie zwłaszcza wtedy, kiedy inicjatywa, opracowanie i finanse pochodzą ze szczebla lokalnego oraz tam, gdzie lokalne biura turystyczne cieszą się autonomią oraz nie są zbyt sztywno koordynowane przez krajowe biuro turystyczne. Taka konfiguracja może być właściwa, jeśli turystyka przyjazdowa do regionu ma tendencję do jednokierunkowości, ale jest nieodpowiednia dla podróży po większym terytorium. Poza tym, regionalną, scentralizowaną bazę danych łatwiej jest uzupełniać i uaktualniać, ponieważ pracownicy pozostają w bliższym kontakcie z lokalnym przemysłem; jest ona także znacznie tańsza, ponieważ nie są potrzebne żadne łącza telekomunikacyjne. DIS może być również regionalnym systemem sieci gdy lokalne biura podróży mają własne dane, które są przekazywane do systemów innych regionów.

Przykładem rozwiązania typu-sieć regionalna może być Holandia. Jest to naturalny "kolejny krok" w kraju, który wcześniej posiadał jedynie systemy regionalne. Zarówno Anglia, jak i Holandia, w odpowiedzi na zapotrzebowanie na informację nie-lokalną, pracują nad stworzeniem takiego połączenia. W takich przypadkach krajowe biuro turystyczne odgrywa rolę standaryzacyjną, rekomendując sprzęt komputerowy i



Rysunek 3. Appenzellerland System

oprogramowanie. Każde biuro regionalne jest odpowiedzialne za stworzenie bazy danych swojego własnego zaplecza. Biuro krajowe regularnie przekazuje do regionalnych baz danych wybrane informacje krajowe (via modemy lub dyskietki), tak więc dostępna jest informacja ogólnokrajowa. Powiązania pomiędzy każdym regionalnym systemem informacyjnym zapewniają międzyregionalną, stałą wymianę informacji. Wadą tego systemu są trudności ze standaryzacją oraz trudności z włączeniem się do innych systemów spoza kraju, takich jak CRS. Wzajemne połączenie systemów regionalnych wymaga współpracy ze strony biur regionalnych. Regiony, które reprezentują podejście protekcyjnistyczne lub konkurencyjne, raczej nie będą chciały dzielić się posiadanymi informacjami.

Struktura ekonomiczna

Rozważania ekonomiczne dzielą systemy informacyjne na dwie kategorie: z punktu widzenia ekonomiki opracowania systemu i jego działania. Jednak w większości systemów krajowych istnieje więcej wariacji ze względu na finansowanie opracowania systemu. W przypadku systemu Appenzellerland, koszty opracowania pochodziły z grantu, udzielonego przez przemysł prywatny tego regionu, ponieważ przemysł

turystyczny chciał zwiększyć liczbę przyjeżdżających turystów i widział w tym systemie narzędzie do osiągnięcia tego celu. Tyrol, prowincja austriacka, przyjmująca największą liczbę turystów, uzyskał fundusze, potrzebne na opracowanie własnego systemu informacyjnego, zarówno z Austriackiego Biura Turystycznego, jak i z Tyrolskiego Biura Turystycznego. W jeszcze innym przypadku założona została firma prywatna, która miała stać się właścicielem i operatorem systemu informacyjnego, w której to firmie udziały posiadało biuro turystyczne. Przykładem takim może być system Hi-Line w północnej Szkocji, gdzie systemem informacyjnym zarządzają Szkockie Usługi Turystyczne. Właścicielem 30% udziałów jest regionalne biuro turystyczne, kolejnych 30% - firmy, a pozostałe udziały znajdują się w rękach prywatnych.

Finansowanie kosztów operacyjnych systemu nie jest takie proste i oczywiste. W większości przypadków dostawcy trafiają na listę za darmo, a krajowe biuro turystyczne finansuje wszystkie koszty operacyjne w ramach usług dla swoich dostawców. W takich przypadkach, kiedy system informacyjny spełnia także funkcje rezerwacyjne, jak Appenzellerland, dostawcy płacą za swoje miejsce na liście lub płacą prowizję za uzyskanie rezerwacji. W przypadku nowego systemu, projektowanego w Szwajcarii (SwissLine), dostawcy, za miejsce na liście, płacą stałą, roczną opłatę. W obu przypadkach jest udział w kosztach operacyjnych. Hi-Line pracuje jako system rezerwacji i pobiera 12,5% prowizji od dostawców za rezerwacje. W każdym przypadku dostawcy płacą prowizję za uzyskaną rezerwację. Oczekuje się, że przy takiej strukturze ekonomicznej, Hi-Line stanie się za kilka lat finansowo samowystarczalny (Wayne 1991). Zakup sprzętu komputerowego jest zwykle obowiązkiem lokalnego biura turystycznego.

Struktura ekonomiczna systemu informatycznego wpływa na rodzaj i skalę zawartych informacji. Jeśli od dostawców pobiera się opłaty, wtedy czynnikiem decydującym jest ich chęć do ponoszenia takich opłat - tak więc system może faworyzować większe, stabilne finansowo firmy. W takim przypadku system informacyjny stworzy podobne, choć nie aż tak silne wypaczenie rynku, jak CRS. Jeśli opłata nie jest wymagana, lub jeśli jest ona minimalna, wszyscy dostawcy w regionie będą mieli możliwość znalezienia się na liście i będą lepiej reprezentowani na rynku. Większe jest także prawdopodobieństwo, że informacja będzie szersza i że będzie zawierała dane na temat takich obiektów publicznych, jak parki, muzea i warunki przyrodnicze. W rzeczywistości pełny system może się pojawić dopiero wtedy, jeśli nie będą pobierane żadne opłaty.

W żadnym z przestudiowanych przypadków nie oczekiwano od turysty opłaty za dostęp do systemu, nawet jeśli czerpał on z tego konkretne korzyści, czyli zredukowania kosztów poszukiwań. Nie ulega wątpliwości, że zwiększają się korzyści ekonomiczne dla kraju docelowego, gdyż zwiększa się konkurencyjność; oraz dla dostawców prywatnych, gdyż zwiększa się wskaźnik wykorzystania miejsc.

Treść i źródła informacji

Powodzenie systemu informacyjnego w dużej mierze zależy od dokładności i aktualności informacji, które dany system zawiera. Jest to wyzwanie, ponieważ informacja turystyczna, jeśli chodzi o czas, jest bardzo specyficzna i nietrwała. Stawki, rozkłady jazdy, wydarzenia, godziny otwarcia zmieniają się z dnia na dzień, z tygodnia na tydzień, z miesiąca na miesiąc i z sezonu na sezon. Poza tym produkt turystyczny wymaga dość szerokiego opisu, potrzebnego dla przedstawienia jego potencjalnym nabywcom czegoś, co nie jest namacalne. Te dwie bardzo ważne cechy projektu rynku elektronicznego (*Malone, Yates i Benjamin 1987*) stanowią wyzwanie dla projektantów systemu. Jeśli w systemie informacyjnym zawarta jest dodatkowo funkcja rezerwacji, informacja o dostępności, a z czasowego punktu widzenia, staje się on jeszcze bardziej specyficzny, gdyż wymaga jeszcze częstszych uzupełnień ze strony dostawców.

W większości przypadków, informacja od dostawców uzyskiwana jest poprzez okresowe przesyłanie im kwestionariuszy, czym zajmuje się krajowe lub regionalne biuro turystyczne. Zbieranie informacji jest zwykle przekazywane na szczebel lokalny, gdzie istnieje lepsza znajomość zaplecza turystycznego. To przenosi odpowiedzialność za dokładność informacji na szczebel lokalny w przypadku, kiedy pojawią się zażalenia, związane z niedokładnością. W systemach rezerwacyjnych, wymagających dostępności, konieczne jest codzienne uaktualnianie, które może być wykonane telefonicznie, za pomocą faksu lub połączeń komputerowych. Na przykład dostawcy codziennie rano dzwonią do systemu ETNA, używanego w Bournemouth (Wielka Brytania) i pozostawiają informację na temat dostępnych miejsc na specjalnej automatycznej sekretarce. Następnie pracownicy codziennie wprowadzają te informacje do systemu informacyjnego. Najlepszym wyjściem byłoby połączenie komputerowe, ale wtedy dostawcy musieliby posiadać terminale i modemy - taka opcja możliwa jest dla wielkich firm, ale nie dla tych mniejszych.

Niezwykle ważną sprawą jest kontrola jakości informacji w systemie informacyjnym. Jeśli okaże się, że informacja jest fałszywa lub wprowadzająca w błąd, istnieje niebezpieczeństwo, że cały system informacyjny straci swoją wiarygodność. (zdanie niepełne)

Zarówno w przypadku systemu informacyjnego Tirol w Austrii i Dandata w Danii uznano, że ważną sprawą dla zapewnienia dokładności i aktualności danych jest odpowiedzialność na szczeblu lokalnym. Kiedy źródłem informacji o produkcie jest jego dostawca, krajowe lub regionalne biuro turystyczne mogą stwierdzić, że prawdziwość takiej informacji trzeba sprawdzić. Ocena lub klasyfikacja systemu, administrowanego przez krajowe biuro turystyczne lub inną agencję może pomóc w zagwarantowaniu kontroli jakości informacji o produkcie. Na przykład w niektórych krajach przyjmujących Izba Handlowa, stowarzyszenie hotelarzy lub automobil klub tworzą system klasyfikacji dla jednostek kwaterujących i innych, który następnie może być wprowadzony do systemu informacyjnego.

Niektóre biura turystyczne wierzą, że informacja dostawców jest prawdziwa; inne sprawdzają prawdziwość tych informacji. Na przykład system informacyjny w

Appenzellerland opiera się jedynie na dostawcach jeśli chodzi o takie szczegółowe informacje, jak ilość pokoi i stawki. Pracownicy biura podróży zbierają, weryfikują i wprowadzają te informacje do systemu. System Dandata zajął inne stanowisko. W tym przypadku pozwala się, aby system był samoregulujący jeśli chodzi o jakość informacji. Jeśli znajdzie się w nim fałszywa, wprowadzająca w błąd lub zbyteczna informacja, to konsekwencje dla dostawcy są takie, że sam będzie pilnował prawdziwości tych danych. System Dandata zauważa ponadto, że rodzaj informacji, jakie podają dostawcy, zmienia się w czasie - tekst i materiał promocyjny coraz częściej zastępowane są informacją jakościową i faktyczną. Dandata zakłada ponadto, że jeśli informacja nie znajduje się w tym systemie, to nie znajduje się nigdzie.

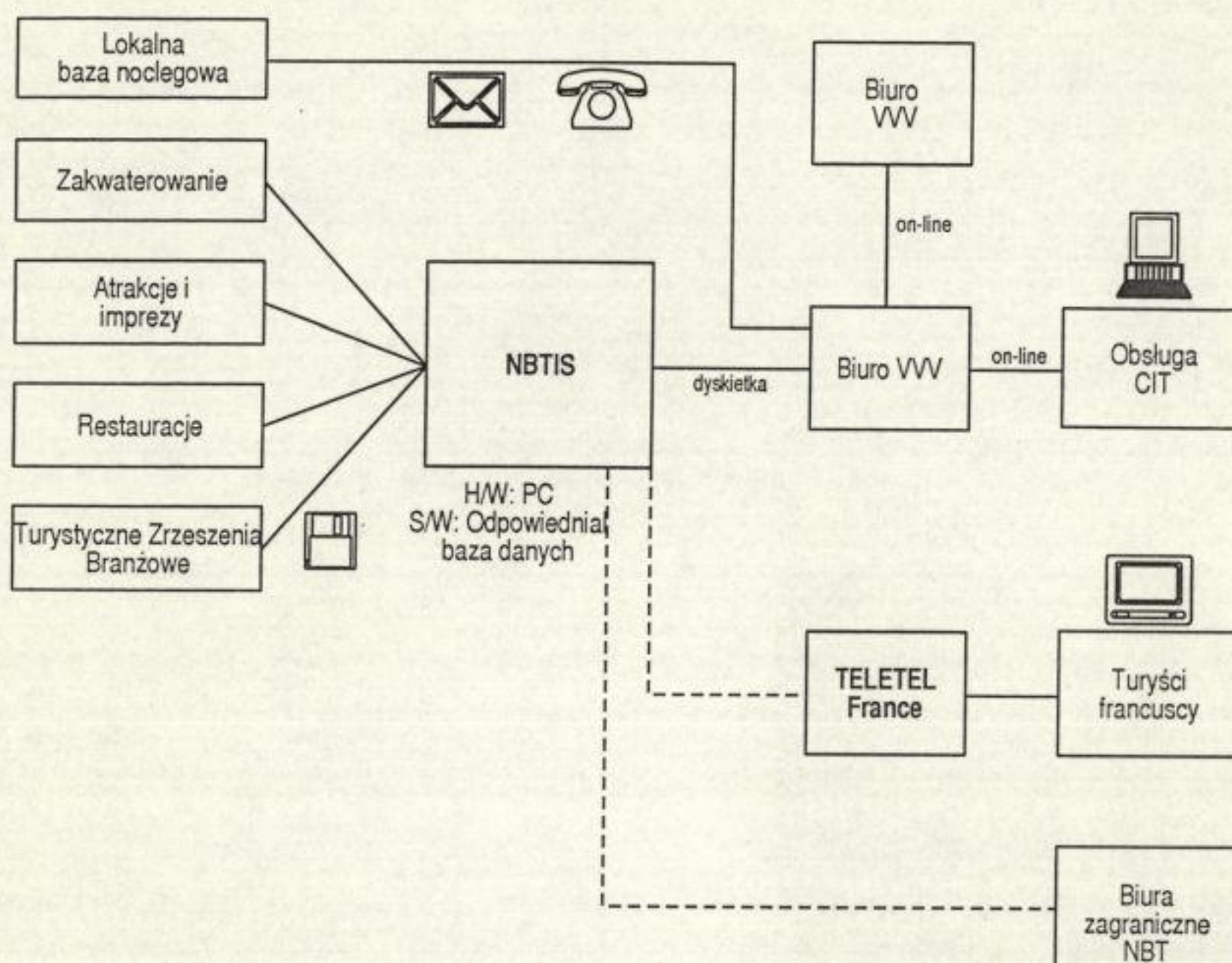
Technologia

Właściwa dla systemu informacyjnego technologia zależy od powyższej struktury organizacyjnej. W systemach europejskich zidentyfikowano trzy różne rodzaje sprzętu komputerowego i oprogramowania. W przypadku krajowych, scentralizowanych systemów (takich jak Dandata), minikomputer pozwala na dostęp do bazy danych za pośrednictwem setek terminali włączonych w sieć C-25 i protokół europejski EDIFACT. W przypadku systemów regionalnych, najpopularniejsza konfiguracja opiera się na technologii PC - zwykle kompatybilnych systemach PS/2. Zwykle są one połączone w sieć w ramach każdego z regionalnych biur turystycznych, przy wykorzystaniu sieci Novell, tak że w tym samym czasie pracę może wykonywać więcej niż jeden pracownik. Zwykle konkretne biuro turystyczne dzieli się danymi z biurem krajowym (lub innymi biurami regionalnymi) wysyłając dyskietki pocztą. Zaczynają wchodzić w życie połączenia pomiędzy komputerami, dzięki którym możliwe będzie dzierżawienie danych. Krajowe biuro turystyczne zwykle rekomenduje biuram regionalnym sprzęt komputerowy i pozwala im go kupić od sprzedawcy z zewnątrz. W niektórych przypadkach biuro dostarcza również listę potencjalnych sprzedawców.

W obu tych konfiguracjach, oprogramowanie, wykorzystane dla stworzenia bazy danych, jest pokrewną bazą danych, tak jak Paradox. Pozwala to na pytanie i szukanie bazy danych na temat wybranych pól (takich jak lokalizacja), rodzaju działalności, rodzaju firmy, jakości zaplecza, i tak dalej. System NBTIS, działający w Holandii (patrz rys.4), na przykład, posiada około 70 pól na hotel, które mogą być odszukane. Powszechne jest także używanie Windowsów, w celu wyciągnięcia różnych poziomów informacji na temat produktu.

Trzecim rodzajem sprzętu komputerowego jest wideotekst, co zmusza NTO i regionalne biura podróży do posiadania komputera, umożliwiającego ulokowanie dużej liczby informacji w publicznej sieci wideotekst, aby były przechowywane w ogólnokrajowym komputerze wideotekst.

Do stworzenia stron informacji, jakie pojawiają się na ekranie użytkownika, używane jest oprogramowanie, pozwalające na łamanie stron. W tym przypadku koszty komunikacyjne są niższe niż w przypadku używania linii danych. W przypadku technologii wideotekst, informacja jest bezpośrednio dostępna dla użytkowników wideotekstów, znajdujących się w swoich domach. Appenzellerland wykorzystuje ten



Rysunek 4. NBTIS System
 ---- : Przyszłe połączenia
 VVV: Lokalne biura turystyczne

system dla uzyskania połączeń ze swoimi najważniejszymi rynkami (turystyka krajowa poprzez szwajcarski krajowy system wideotekstów oraz niemiecka poprzez Bildschirmtext).

Niezależnie od używanej technologii, biura turystyczne zwykle angażują komputerową firmę konsultingową, która pomaga w zaprojektowaniu i zaprogramowaniu systemu informacyjnego. Krajowe biura turystyczne zwykle nie dysponują fachowcami, niezbędnymi do zaprojektowania systemu, chociaż często można umiejscowić "mistrza" technologii informacyjnej, który jest w stanie rozpropagować projekt. Nie jest dostępne oprogramowanie "spoza półki", szczególnie w wielojęzycznym środowisku europejskim. Niektóre biura turystyczne, które posiadają zaprojektowane systemy, planują ich sprzedaż do innych biur.

W żadnym z systemów nie wykorzystuje się grafiki, hipermediów lub innych systemów multimedialnych; są one wyłącznie oparte o tekst. Projekt opiera się na dokładnym,

pełnym i aktualnym tekście oraz na życzliwości użytkowników systemu bardziej, niż na połączeniach człowiek-maszyna.

To się jednak zmienia. Niektóre krajowe biura turystyczne projektują w tej chwili ekrany, dzięki którym turysta miałby dostęp do systemu informacyjnego. Na przykład w Anglii, terminale systemu informacyjnego umieszczone są w oknach biur turystycznych i dostępne dla osób z zewnątrz w czasie, kiedy biura są zamknięte lub kiedy pracownicy są zajęci. Wymaga to zaprojektowania systemu "przyjaznego" dla odbiorcy, tak aby mogły z niego korzystać osoby niedoświadczone oraz być, może wykorzystania hipermediów, tak jak się dzieje w systemie w Glasgow.

Połączenie z innymi systemami

Ważnym problemem technicznym w projektowaniu systemu informacyjnego jest jego potencjalne podłączenie z innymi rynkami elektronicznymi przemysłu turystycznego (takimi jak lotnicze CRS). Krajowy, scentralizowany system informacyjny, ułatwia to zadanie, zarówno z technicznego, jak i politycznego punktu widzenia. W takim przypadku krajowe biuro turystyczne byłoby odpowiedzialne za prowadzenie negocjacji z CRS (*Haines 1991*). Bez takich połączeń z CRS, dostawcy, figurujący w systemie informacyjnym, będą mieli kontakt z turystami jedynie poprzez lokalne biura turystyczne oraz poprzez biura na rynkach zagranicznych. Wejście do CRS łączy dostawcę potencjalnie ze wszystkimi agentami lotniczymi na całym świecie. Połączenie z krajowymi wideotekstami otwiera przed dostawcami inne możliwości dotarcia od milionów potencjalnych turystów w ich domach.

Aby urzeczywistnić takie połączenia, krajowe biura turystyczne muszą bardziej zaangażować się w działalność otoczenia politycznego i regulacyjnego, w którym tworzone są takie sieci telekomunikacyjne. W chwili obecnej zdominowane są one przez firmy lotnicze i telekomunikacyjne. Aby stać się pełnym uczestnikiem międzynarodowej gry, publiczne biura turystyczne i samorządy muszą stać się silniejsze po to, aby konkurować z sektorem prywatnym. Jak zauważył **Hansen-Sturm**: *Istnieje wielka luka pomiędzy nadzorem rządowym a realizacją jego zarządzeń (1991:7)*.

Wykorzystanie systemu informacyjnego w doradztwie turystycznym

W chwili obecnej większość systemów informacyjnych zaprojektowanych jest w takich sposób, aby być używanym przez pracowników biura turystycznego, odpowiadających na zapytania turystów (osobiste, przesyłane pocztą lub telefoniczne). Jako takie są instrumentami odpowiedzi na konkretne, szczegółowe pytania na temat produktu turystycznego w kraju przyjmującym. Na przykład pytania o pokój w luksusowym hotelu przy plaży, z telewizorem itd., którego koszt wynosi \$90-120, może być z łatwością wprowadzone, baza danych przeszukana, wydrukowany odpowiedni zestaw produktów, a informacja przekazana turyście. System informacyjny usprawnia tego rodzaju działania gwarantując, że konsumentowi zaprezentowane zostaną wszystkie produkty turystyczne (*Hruschka i Mazanec 1990*). Dzięki temu redukuje się czas i koszty każdego pytania, a jednocześnie zapewnia się wyższą jakość usługi. Żadne z

przesłuchanych krajowych biur turystycznych nie przeprowadziło analizy kosztów i korzyści systemu informacyjnego, ale ogólne wrażenie jest takie, że koszty opracowania mogłyby być szybko zamortyzowane poprzez wzrost wydajności. Większość DIS nie jest jeszcze w stanie bezpośrednio odpowiadać na pytania turystów, jakkolwiek niektóre terminale ogólnie dostępne zostały tak zaprojektowane, aby można było udzielać prostych odpowiedzi (np. w języku angielskim).

Korzyści, płynące z zainstalowania takich terminali, mogą być znaczące nie tylko w dostarczaniu informacji dla turystów w chwili, kiedy pracownicy są nieosiągalni (np. po godzinach lub w godzinach szczytu), ale również przy wykorzystywaniu terminalu systemu informacyjnego w celach doradczych, wyciągając z niego proste informacje. W przyszłości, jeśli do systemu informacyjnego doda się składniki informacji ekspertów, doradzanie przy podejmowaniu decyzji turystycznej stanie się bardziej złożone i/lub mniej dojrzałe.

Inne funkcje

Wiele systemów informacyjnych badana włączenie innych cech, które uzupełniałyby bazę danych. Baza danych pytań i działań jest powszechna dla wielu systemów, tak jak edytowanie tekstów, poczta elektroniczna i inne oprogramowanie biurowe. Wyjątkową cechą systemu Dandata jest baza danych na temat rynku, zawierająca informacje na temat głównych międzynarodowych rynków Danii. Do systemu informacji włączone są dodatkowo kanał dystrybucji informacji (jak media, podróże, targi) oraz informacja demograficzna na temat rynków. Szczegóły na temat pięciu europejskich systemów informacyjnych podsumowane są w tab. 3.

Tab. 3 Cechy pięciu europejskich systemów informacyjnych

Cecha	* Dandata	ETNA	NBTIS	TIS	Appenzell
Krajowy, regionalny lub sieć	Krajowy	Sieć regionalny	Sieć, regionalny	Regionalny	Regionalny
Napędzony popytem lub podażą	Podaż	Popyt	-	Popyt	Podaż
Technologia	Prime Mini	Apricot PC	PC	PC	Wideotekst
Informacja prywatna/publiczna	Obie	Obie	Obie	Obie	Tylko prywatna
Opłata	Nie	Nie	Nie	Nie	Tak
Funkcje rezerwacyjne	Nie	Tak	Nie	Nie	Tak
Inne komputerowe systemy rezerwacji, działające w regionie	Nie	Nie	Tak	Tak	Nie
Publiczny dostęp do terminali	Nie	Tak	Nie	Tak	Tak
Baza danych z systemem klasyfikacji?	Nie	Nie	Tak	Nie	Tak
Inne moduły	Baza danych na temat rynku	Analiza pytań	WP	Poczta elektroniczna	-

WNIOSKI

Niniejsza praca zbadała rolę krajowego biura turystycznego w dostarczaniu informacji na temat kraju docelowego oraz omówiła niektóre sprawy, związane z projektowaniem systemu informacji o kraju docelowym. Wykorzystanie skomputeryzowanego systemu informacyjnego może uczynić kraj docelowy bardziej konkurencyjnym, tworząc potrzebny kanał dystrybucji dla drobnych i średnich dostawców usług turystycznych. Dobrze zaprojektowane systemy informacyjne są także ważne dlatego, gdyż turyści oczekują bardziej skustomizowanych usług, a wiele produktów nie znajduje się w CRS. W przyszłości może to sprawić, że krajowe biuro turystyczne stanie się konkurencją dla agentów podróży - jest to rola, którą każde krajowe biuro turystyczne powinno wziąć pod uwagę.

W chwili obecnej system informacyjny i CRS mają na celu pomóc turystom w podejmowaniu decyzji, która jest stosunkowo dojrzała (czyli mamy do czynienia z turystą, który już podjął decyzję co do kraju docelowego i szuka miejsc, gdzie mógłby się zatrzymać). Istnieje także potrzeba rozwoju systemów, które pomagałyby turystom w początkowych etapach podejmowania decyzji (*Peroni 1991*). I wreszcie system informacyjny może być wykorzystany dla wydobywania informacji dla celów niefunkcjonalnych (*Fesenmeier, Vogt i MacKay 1992*). Przykładem takiego niefunkcjonalnego zdobywania informacji jest informacja, potrzebna do poprawienia wiedzy na temat kraju docelowego, informacja o charakterze estetycznym i informacja, przekazująca obraz miejsca. Wprowadzenie do systemów informacyjnych wyspecjalizowanych informacji i sztucznej inteligencji pomoże w rozwoju tych funkcji w przyszłości i jest to dziedzina, którą jeszcze należy zbadać.

Politycznie, sukces systemu informacyjnego wymaga współpracy pomiędzy sektorem prywatnym a publicznym kraju docelowego oraz komunikacji pomiędzy biurami turystycznymi na różnym szczeblu, rozsianymi w całym kraju. Bez tego nie będzie miała miejsca konieczna standaryzacja i koordynacja. Krajowe biuro turystyczne musi się także zaangażować w sprawy polityki regulacyjnej, szczególnie jeśli chodzi o sieci telekomunikacyjne, tak aby można było łatwo uzyskać połączenia z innymi sieciami telekomunikacyjnymi. Jeśli rekomendacje te zostaną zrealizowane, technologia informacyjna uczyni kraje docelowe, wraz z ich wyjątkowymi cechami, dostępnymi dla większej ilości turystów na całym świecie, mając swój udział w zaspokajaniu potrzeb turystów i zwiększaniu zysków dostawców.

Chociaż praca ta skoncentrowała się na europejskich systemach informacyjnych, wiele z omówionych spraw odnosi się także i do innych części świata. Jedną z tych rzeczy, w jakich Europa różni się od pozostałych regionów, jest to, że duża część turystyki odbywa się przy pomocy indywidualnego transportu i jest wielokierunkowa. Inną tradycyjną różnicą jest to, że regionalne biura europejskie bardziej polegają na dostarczaniu informacji i rezerwacji. Zbadanie systemów północnoamerykańskich lub azjatyckich mogłoby wprowadzić do tej dziedziny wiele nowego.

Pauline Sheldon jest docentem turystyki w School of Travel Industry Management, University of Hawaii (Honolulu HI 96822 USA). Jej doktorat dotyczył ekonomiki i zarządzania systemami informacyjnymi, jej zainteresowania badawcze dotyczą systemu informatycznego w turystyce oraz kreowaniem popytu i prognozami. Jest również autorką artykułów na temat turystyki jako przedmiotu akademickiego.

BIBLIOTEKA IT
Archiwum Prac
Naukowo-Badawczych