

Oryginalny artykuł naukowy
Original Article

Data wpływu/Received: 19.12.2014

Data recenzji/Accepted: 02.02.2015/15.02.2015

Data publikacji/Published: 2.06.2015

DOI: 10.5604/18998658.1154714

Źródła finansowania publikacji: Wyższa Szkoła Humanitas

Authors' Contribution:

- (A) Study Design (projekt badania)
- (B) Data Collection (zbieranie danych)
- (C) Statistical Analysis (analiza statystyczna)
- (D) Data Interpretation (interpretacja danych)
- (E) Manuscript Preparation (redagowanie opracowania)
- (F) Literature Search (badania literaturowe)

dr Agnieszka Górka-Chowaniec^{ABEF}

Wyższa Szkoła Humanitas

Instytut Zarządzania i Ekonomii

ORGANIZACJA PRODUKTU W PRZEDSIĘBIORSTWIE
SEKTORA HOTELARSTWA

PRODUCT ORGANISATION IN A COMPANY
OF HOTEL SECTOR

Streszczenie: Dzisiejszy świat, odznaczający się coraz większą złożonością, stawia przed zarządzającymi przedsiębiorstwami sektora hotelarstwa nowe wyzwania. Jesteśmy świadkami przekształcania się rynku pod naciskiem uwarunkowań politycznych, ekonomicznych, technicznych i społecznych. Zmianą podlegają także przedsiębiorstwa, instytucje, organizacje, zgodnie z istotą współpracy i konkurencji. Pojawiające się określenia typu: wiek informacji, gospodarka wiedzy, era nieciągłości, w nowy sposób sytuują sektor usług hotelarskich. Procesy globalizacji i umiędzynarodowienia działalności gospodarczej wymagają od wytwórców usług hotelarskich zdolności konkurowania z coraz to bardziej wymagającym segmentem klientów. Celem artykułu jest analiza organizacji produktu w przedsiębiorstwie sektora hotelarstwa uwzględniająca coraz większe oczekiwania ze strony klientów co do poziomu jakości usługi, wynikające m.in. z nieustannie rosną-

cych wymagań użytkowników usługi oraz złożoności otaczającego otoczenia konkurencyjnego. Jako obszar analizy autorka wybrała Hotel Bukovina – luksusowy czterogwiazdkowy kompleks położony u podnóża Tatr zlokalizowany w gminie Bukowina Tatrzańska. Autorka wykorzystała źródła wtórne do przeprowadzenia ww. analizy.

Słowa kluczowe: usługa hotelarska jako produkt, zarządzanie w sferze usług, sektor hotelarstwa, przedsiębiorstwo usługowe, Hotel Bukovina

Abstract: Present world, surrounded by greater complexity, creates new challenges for managers of companies from the hotel sector. We are the witnesses of market changes under the pressure of political, economic, technical and social conditions. Companies, institutions, organisations also undergo the changes according to the essence of cooperation and competition. The appearing terms such as: information age, knowledge economy, era of intermittence situate the hotel sector in a new way. The processes of globalisation and internationalisation of economic activities demand from hotel services producers the ability to compete with more and more demanding clients' sector. The aim of this paper is the product organisation analysis in a company of hotel sector including bigger client's expectations as far as service quality level is concerned, which results from constantly growing client's demand of the service users and the complexity of surrounding it competitive environment. As an area of the analysis the author has chosen Bukovina hotel - the luxurious four-star complex situated at the foot of the snowy Tatras located in Bukowina Tatrzańska community. The author has used the secondary sources to run the above analysis.

Key words: hotel service as a product, management in the service sector, hotel sector, service company, Bukovina Hotel

Wstęp

Wychodząc naprzeciw rosnącej konkurencji, przedsiębiorstwa sektora hotelarstwa przywiązują coraz większą wagę do jakości oferowanego produktu, która ma spowodować zadowolenie u odwiedzających dany obiekt gości. Turyści, jako odbiorcy usług turystycznych, zaczynają w coraz bardziej świadomy sposób przywiązywać większą wagę do elementów wpływających na jakość ich egzystencji. W obecnej dobie sektor hotelarstwa organizuje swój produkt w odniesieniu do ujawnionych potrzeb klientów, biorąc w szczególności pod uwagę walory pozacenowe, które stają się kluczem do skutecznej walki konkurencyjnej.

Organizacja współczesnego procesu zarządzania usługą sektora hotelarstwa opiera się nie tylko na świadczeniu usług we właściwy sposób – zgodnie z obowiązującymi normami i standardami ale przede wszystkim na świadczeniu usług właściwych – takich, na które przedsiębiorstwa sektora turystyki obserwują popyt na turystycznym rynku.

1. Współczesne kierunki zarządzania w sferze usług

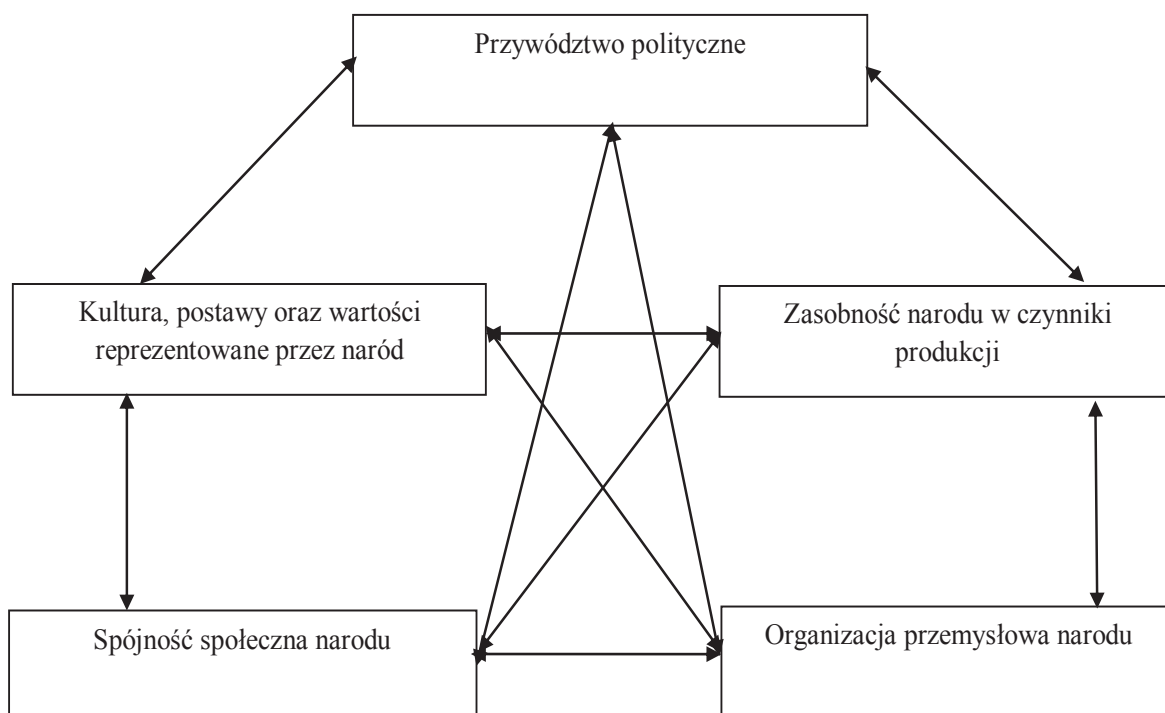
Przejęcie od gospodarki głębokiego deficytu do gospodarki rynkowej w Polsce dowodzi, że wykorzystanie idei marketingu musi się wiązać z koniecznością uwzględnienia uwarun-

kowań natury globalnej (dotyczy to relacji zarówno w obrębie makro-, jak i mikromarketingu), gdyż nie tylko pozycja kraju, jako całości, ale i pozycja pojedynczego przedsiębiorstwa w burzliwym i złożonym otoczeniu determinują efektywność działań. Efektywność ta zależy bowiem od wielkości i głębokości problemów do rozwiązania. Żaden kraj ani żadne przedsiębiorstwo nie są od nich wolne. Ph. Kotler wraz z współpracownikami wyróżnił sześć głównych sił determinujących politykę ekonomiczną. Są to w szczególności:

1. Współzależności globalne, charakteryzujące ponadnarodową współpracę z globalnymi systemami handlu, inwestycji i rozwoju, łączącymi prawie wszystkie regiony świata;
2. Protekcyjizm; rozrastanie się ekonomicznych ugrupowań w handlu międzynarodowym (liczbę regionalnych bloków gospodarczych autorzy oceniają na przeszło 100), mogących kreować i różnicować procesy rynkowe;
3. Transnacionalizację korporacji wielonarodowych – zjawisko typowe dla gospodarek zarówno krajów uprzemysłowionych, jak rozwijających się; globalizacja sektorowa, kreująca nowe sieci powiązań i nowy podział pracy;
4. Gwałtowny rozwój zaawansowanych technologii, gdzie obserwowany postęp techniczny rozwija produktywność, zmniejsza koszty pracy, niweluje różnice m.in. w sferze ekonomicznej, kulturowej i intelektualnej;
5. Konflikty polityki ogólnej i interesów grupowych, wywołujących dysonans między celami makroekonomicznymi i wspólnymi a interesami grup etnicznych, zawodowych, lokalnych;
6. Wzrost świadomości istoty problemów środowiska naturalnego, charakteryzujących się z jednej strony olbrzymią skalą degradacji środowiska naturalnego, z drugiej natomiast coraz bardziej rosnącą presją upowszechniającej się świadomości ekologicznej i wykorzystywania instrumentów przeciwdziałających postępującej katastrofie¹.

Zmiany globalnego układu sił i występujące trendy generują zróżnicowane szanse dla każdego kraju. Stopień, w jakim kraj jest i będzie w przyszłości zdolny do przechwycenia szansy lub uporania się z zagrożeniami, zależy od wielu elementów determinujących zdolności narodu (rys. 1).

¹ Ph. Kotler, S. Jatusripitak, S. Maesincee, *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 139.



Rysunek 1. Zdolności narodu

Figure 1. The ability of the nation

Źródło: Ph. Kotler, S. Jatusripitak, S. Maesincee, *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999, s. 139.

Zauważmy, że zdolności kraju są dziedziczone lub kreowane. Niektóre z nich mogą być statyczne, np. kultura narodu, inne zaś dynamiczne, m.in. organizacja przemysłowa, często także odznaczają się strukturalną lub behawioralną naturą (zasobność w czynniki produkcji czy przywództwo polityczne). Ich zakres i intensywność, a także charakter zależności mają niebagatelny wpływ na efektywność działań wszystkich uczestników rynku.

Koncepcja strategii rozwoju przedsiębiorstwa sektora hotelarstwa, zorientowana na dostarczenie klientowi wartości, dodała pewne fundamentalne pojęcie, na którym ta strategia musi się opierać, tzn. wyróżniającą fachowość (kompetencję) jako źródło unikatowej i trwałej przewagi konkurencyjnej. Ta wyróżniająca kompetencja najczęściej wykorzystuje intelekt i wiedzę, a więc wiąże się z kwalifikacjami kapitału ludzkiego będącego w sferze usług hotelarskich najwyższą wartością przedsiębiorstwa. W projektowaniu zmian w procesie zarządzania przedsiębiorstwami, zwłaszcza usługowymi, konieczne jest uwzględnienie dwóch wymiarów sprawności i wydajności przedsiębiorstwa – wewnętrznego i zewnętrznego.

Oba te wymiary przy uwzględnieniu udziału konsumenta w procesie świadczenia usług powinny kreować wymiar jakości funkcjonalnej procesu. Profesjonalizm zaś w procesie świadczenia usług wymaga wprowadzenia nowego terminu „wizja usług”, będącego modyfikacją określenia „misja firmy”. Uznaje się, że wizja usług oznacza misję biznesu zorientowaną na usługi. Jak nigdy dotąd dwa spośród siedmiu instrumentów marketingu-mix, które dla usług nabierają istotnego znaczenia: ludzie i proces, to elementy pozwa-

lające także skonstatować na tle dotychczasowego dorobku, że:

- usługa w swej istocie dostarcza użyteczności wynikającej z niej samej dla procesu zarządzania przedsiębiorstwem (tu: usługowym); w procesie tego zarządzania nie sposób nie uznać, iż zarządzanie przedsiębiorstwem usługowym wyrasta z podstaw nauki o zarządzaniu i doświadczeń związanych z zarządzaniem każdym przedsiębiorstwem;
- występuje pewna specyfika usług jako efektu pracy i ta specyfika obliguje do szczególnego widzenia procesu zarządzania;
- rynkowa orientacja przedsiębiorstwa usługowego wymaga troski o możliwości firmy, umiejętności rozpoznania potrzeb odbiorców, rozpoznania otoczenia, oceny efektów. Zarządzanie marketingowe w sferze usług wiąże więc problemy zasobów, potrzeb i efektów w kontekście temporalnym, strukturalnym, przestrzennym (także procesy globalizacji oraz relacji makromarketingu i mikromarketingu);
- profesjonalne zarządzanie wymaga przyjęcia paradygmatu delty, tzn. widzenia zjawisk i procesów w ich dynamicznych relacjach (kreatywność).

W takim ujęciu usługa oznacza nie satysfakcję klienta, ale zmienność tych satysfakcji; nie marketing-mix, ale zmianę w tym programie; nie uwarunkowania otoczenia, ale zmiany w tych uwarunkowaniach. Tak rozumiane zarządzanie musi uwzględniać zmienność warunków i systemu działań oraz ich wkomponowanie w uniwersalną procedurę postępowania przedsiębiorstwa sektora usług.

Powszechnie przyjmuje się, że procedura ta obejmuje w szczególności:

- analizę sytuacji,
- misje i cele podmiotu świadczącego usługę,
- cele marketingowe,
- sformułowanie strategii marketingowych,
- wybór rynków docelowych,
- wdrożenie i kontrolę².

Z procedury tej wynikają również w procesach decyzyjnych etapy wymagające odpowiedzi na takie pytania, jak: jaka jest aktualna pozycja firmy, dokąd przedsiębiorstwo zmierza, jaki jest jego cel, jakie zasoby są potrzebne do osiągnięcia tego celu, w jaki sposób zasoby te mogą być wykorzystywane. Uwzględniając kryterium skuteczności i sprawności – w jaki sposób należy kontrolować realizację przyjętych celów i jak je ewentualnie modyfikować. W procesie poszukiwania przewagi konkurencyjnej zarządzający przedsiębiorstwami usługowymi muszą uwzględniać również modele zarządzania, które są oparte na zasadzie dostarczania kompleksowej jakości usług. Jest ona funkcją wielu zmiennych: komunikacji rynkowej, komunikacji ustnej, wizerunku przedsiębiorstwa oraz potrzeb klienta, a przy tym wiąże problemy jakości funkcjonalnej, technicznej, oczekiwanej i doświadczonej.

Kryteria wpływające na postrzeganą wysoką jakość usług zestawiono za Ch. Grönroosem³ (tabela 1). Autor ten zwraca uwagę, że tylko profesjonalizm i kwalifikacje de-

² J. Peter, *A Preface to Marketing Management*, Irwin, Homewood 1991, s. 98.

³ Ch. Grönroos, *A Service Quality Model and its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing” 1984, nr 18, s. 36.

terminują wymiar techniczny jakości. Reputacja i wiarygodność są związane z aspektem wizerunku firmy, pozostałe zaś kształtują wymiar funkcjonalny jakości.

Tabela 1. Kryteria wpływające na postrzeganie jakości usług

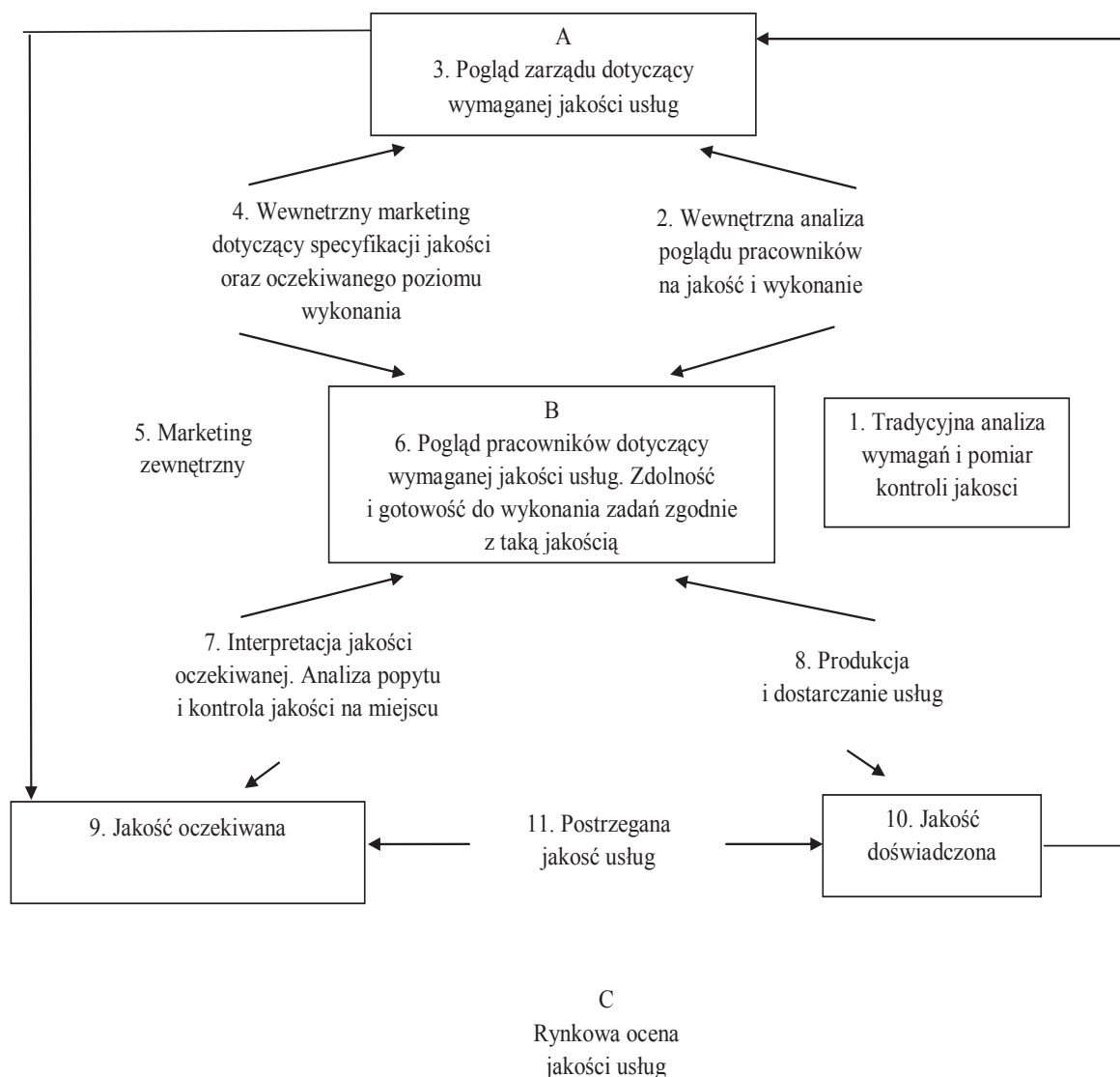
Table 1. Criteria influencing the perception of quality of service

Kryteria	Postrzeganie jakości
Profesjonalizm i kwalifikacje	Wiążą się z rezultatami. Klienci muszą mieć pewność, że firma świadcząca usługi, jej systemy operacyjne, zasoby oraz pracownicy dysponują warunkami, wiedzą i umiejętnościami umożliwiającymi rozwiązywanie ich problemów w profesjonalny sposób
Podstawa i zachowanie	Wiążą się z procesami. Klienci muszą mieć świadomość, że pracownicy firmy usługowej są zainteresowani zarówno nimi, jak i rozwiązywaniem ich problemów w przyjazny i spontaniczny sposób
Dostępność i elastyczność	Wiążą się z procesami. Klienci powinni mieć poczucie, że lokalizacja firmy, godziny jej pracy oraz systemy operacyjne są zaprogramowane i działają w sposób najdogodniejszy dla nich oraz wykazują adaptację dla ich wymagań i życzeń
Solidarność i wiarygodność	Wiążą się z procesami. Klienci powinni mieć pewność, że mogą polegać na pracownikach firmy i jej systemach i że zlecone zadania zostaną wykonane terminowo i w trosce o dobro ich interesów
Systemy szybkiego reagowania	Wiążą się z procesami i dotyczą gwarancji, iż w razie trudności firma usługowa jest gotowa podjąć działania w celu ich usunięcia
Reputacja i wiarygodność	Wiążą się z wizerunkiem i dotyczą zaufania, że klienci otrzymują jakość odpowiednio do poniesionych wydatków

Źródło: Ch. Grönroos, *A Service Quality Model and its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing” 1984, nr 18, p. 36 i nast.

Jakość usług w procesie zarządzania obiektem hotelarskim staje się priorytetem. Bierą w nim udział trzy grupy: kadra zarządzająca, kadra pracownica oraz odbiorcy usług – klienci. Zakres ich udziału w ogólnym schemacie zarządzania jakością usług obrazuje poniższy rysunek (rys. 2). W kompetencji zarządzających znajdują się czynniki 1-5, natomiast w gestii pracowników czynniki 6-8, związane głównie ze standardami jakości. Poziom C, obejmujący czynniki 9-11, powiązany jest z oceną jakości usług przez klientów.

Przedstawione systemowe ujęcia problematyki jakości usług pozwalają łatwiej i bardziej efektywnie zarządzać przedsiębiorstwem usługowym. Wyniki badań dotyczących postrzegania jakości usług przez ich odbiorców ujawniają wzrost stawianych przez nich wymagań.



Rysunek 2. Schemat zarządzania jakością usług

Figure 2. Service quality management scheme

Źródło: Ch. Grönroos, *Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition*, Maxwell Macmillan International Editions, Toronto 1990, p. 55.

2. Charakterystyka produktu przedsiębiorstw sektora hotelarstwa

W myśl koncepcji T. Levitta w strukturze produktu można – jak na przekroju drzewa – wyodrębnić cztery warstwy, a mianowicie: rdzeń produktu, produkt rzeczywisty, produkt poszerzony oraz produkt potencjalny⁴.

W odniesieniu do jednej z definicji charakteryzującej istotę produktu – produkt to jeden z podstawowych elementów marketingu⁵. Produktem jest wszystko, dzięki czemu

⁴ Ph. Kotler, *Marketing, planowanie, wdrażanie, kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa 1994, s. 400-401.

⁵ M. Turkowski, *Marketing usług hotelarskich*, Warszawa 1997, s. 34.

można zaspokoić potrzeby lub pragnienia. W takim rozumieniu usługa hotelarska jest również produktem. Klient zazwyczaj nabywa produkt dla samego wejścia w jego posiadanie, nie dla jego cech fizycznych, tylko dla jego użyteczności. Usługa hotelarska umożliwia, a co najmniej ułatwia odbycie podróży, podobnie jak podróż tę umożliwia środek transportu. Istotę produktu klient może rozpatrywać z różnych punktów widzenia.

Po pierwsze, zwraca uwagę na **cechy zewnętrzne produktu**. Klient postrzega przede wszystkim lokalizację jednostki świadczącej usługę hotelarską, jej rodzaj (np. hotel, pensjonat, schronisko) i formalną kategorię, a następnie jej wygląd. Do cech zewnętrznych zaliczamy również bezpośrednie otoczenie obiektu i wszelkie wskazówki umożliwiające wyróżnienie danego obiektu z otoczenia, np. stronę internetową.

Po drugie, klient bierze pod uwagę **podstawową użyteczność produktu**. Użytecznością taką jak wynika z definicji hotelu, jest zapewnienie podróżnym wypoczynku oraz zaspokojenie głodu. Klient bierze pod uwagę np. możliwość samodzielnego bądź wspólnego korzystania z pomieszczenia, wielkość pokoju.

Po trzecie, klient uwzględnia **sumę użyteczności**, jakich produkt może mu dostarczyć. W przypadku schroniska sumą użyteczności może być jeden nocleg w wieloosobowej sali, gorący posiłek oraz możliwość podziwiania rano górskiego krajobrazu. W przypadku hotelu kategorii pięciogwiazdkowej sumę użyteczności może stanowić wielodniowy pobyt w kilkupokojowym apartamencie, wyposażonym w niektóre rzeczy osobiste (np. płaszcz kąpielowy, kapcie, zestaw kosmetyków), lodówkę czy minibar.

W odniesieniu do literatury przedmiotu możemy wymienić wiele cech charakterystycznych, które różnicują usługi hotelarskie od innych usług⁶. Autorka wymienia najważniejsze z nich, zastrzegając, że kolejność nie przesądza o ważności tych cech.

▪ **Jedność miejsca produkcji i konsumpcji usługi**

Ze wszystkich usług (z wyjątkiem niektórych usług dodatkowych) świadczonych przez sektor hotelarski klienci korzystają w miejscu ich świadczenia, w trakcie „tworzenia” usługi. Klient ma do czynienia z wieloma elementami usługi jednocześnie i dlatego nie należy się koncentrować jedynie na niektórych tylko jej elementach. Oczywiście można za pomocą badań ankietowych ustalić, do których elementów usługi klienci przywiązują większe znaczenie, ale nie może to w żadnym przypadku stanowić podstawy do lekceważenia pozostałych elementów usługi (tzn. uznawanych za istotne przez mniejszą liczbę klientów).

▪ **Komplementarność usług**

Komplementarność usług to ich wzajemne uzupełnianie się. Komplementarność ta jest istotna zarówno dla klienta, jak i dla obiektu hotelowego. Na przykład wiele osób wykazujących popyt na usługę noclegową (mając wybór) nie skorzysta z niej w miejscu, gdzie nie będą miały możliwości jednocześnie się posilić czy skorzystać z usług dodatkowych (sauna, spa czy baseny termalne). I odwrotnie, klient zmęczony po dłuższej podróży odłoży zaspokojenie innych potrzeb (zwłaszcza głodu) do czasu przybycia na miejsce, gdzie będzie mógł się udać na spoczynek.

⁶ Ibidem, s. 24.

- **Złożoność**

Produkt składa się z mniejszej lub większej liczby usług świadczonych przez przedsiębiorstwo hotelarskie.

- **Różnorodność**

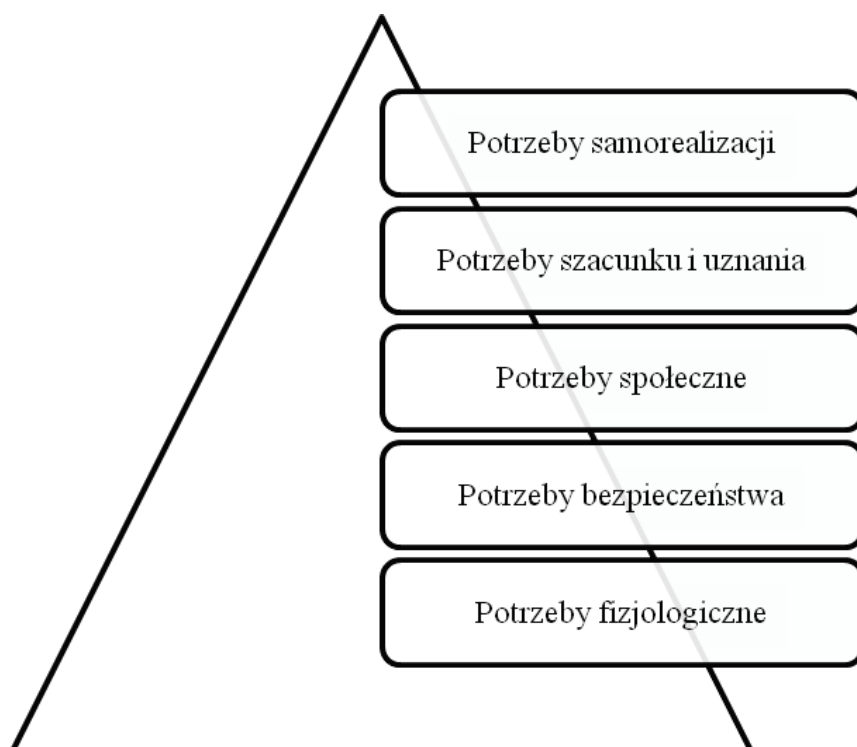
Części składowe produktu występują w różnych zestawieniach.

- **Elastyczność**

Produkt – oprócz gotowej, standardowej usługi oferowanej klientom – może przybrać także inne postacie, stosowne do obserwowanego popytu. Przedsiębiorstwa sektora hotelarstwa nie można rozpatrywać jako dowolnej sumy niezależnych, odrębnie zarządzających i rozliczanych zakładów usługowych, przypadkowo zgromadzonych pod jednym dachem.

O sukcesie rynkowym danego obiektu hotelarskiego przesądza nie tylko stopień dostosowania naszych usług do potrzeb klientów, lecz także skuteczne przekonanie odbiorcy usług hotelarskich, iż nasza jednostka potrafi w sposób efektywny zaspokoić ich potrzeby, a nawet uświadomienie klientowi, że ma właśnie takie potrzeby, jakie nasz zakład potrafi zaspokoić.

W literaturze przedmiotu możemy spotkać m.in. dywersyfikację potrzeb człowieka dokonaną w odniesieniu do pięciu podstawowych grup potrzeb występujących w określonej kolejności, która wynika z hierarchii ich ważności oraz stopnia skomplikowania (rys. 3).



Rysunek 3. Piramida potrzeb człowieka

Figure 3. Pyramid of human needs

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa 1994, s. 172.

Dokonując interpretacji powyższego rysunku łatwo zauważyć, iż człowiek zaspokaja przede wszystkim potrzeby najniższego rzędu, dopiero po spełnieniu potrzeb najniższego rzędu zaspokaja on potrzeby wyższego rzędu. Często odnosi się wrażenie, że usługa hotelarska zaspokaja potrzeby z najniższego piętra piramidy – potrzebę snu i głodu, a więc potrzeby fizjologiczne klienta, uzupełnione, co najwyżej, o potrzeby bezpieczeństwa.

W miarę uzyskania satysfakcji ze spełnienia elementarnych potrzeb usługa hotelarska jest w stanie zaspokoić również potrzeby wyższego rzędu, np.:

- potrzeby społeczne – „Należę do segmentu klientów, którzy korzystają z usług hoteli co najmniej czterogwiazdkowych”.
- potrzeby szacunku i uznania – „Zazdroszczę ci, że zatrzymujesz się w tak prestiżowych obiektach hotelowych”.
- potrzeby samorealizacji – „W hotelu X mają zawsze dla mnie pokój z widokiem na morze”.

Klient przybywa do hotelu, aby zaspokoić potrzeby fizjologiczne oraz potrzeby bezpieczeństwa. Przywiązuje się do hotelu, który oprócz tych elementarnych potrzeb zaspokaja jego potrzeby społeczne, potrzeby uznania, szacunku oraz potrzeby samorealizacji. Cel destylacji turystycznej współczesnych turystów związany jest z takimi aspektami ich życia, jak: aktywność zawodowa, edukacja, wypoczynek, sport, zdrowie, religia, osobiste wydarzenia rodzinne, m.in. śluby, pogrzeby, przysięgi wojskowe, powrót do „korzeni” czy cele zakupowe⁷.

3. Wykorzystanie produktu na przykładzie Bukovina Terma Hotel SPA

Czterogwiazdkowy Hotel Bukovina jest integralną częścią luksusowego SPA, które tworzą kompleks wypoczynkowo – rekreacyjny Bukovina Terma Hotel SPA. Obiekt podzielony jest na trzy strefy działalności: Termy Bukovina, Hotel Bukovina oraz Spa Bukovina. Kompleks zlokalizowany jest na terenie gminy Bukowina Tatrzańska, podhalańskiej miejscowości położonej w województwie małopolskim w powiecie tatrzańskim. Obszar ten wykazuje ogromny potencjał do rozwoju ruchu turystycznego, a goście przybywający w te okolice wybierają teren Bukowiny Tatrzańskiej za cel swej destynacji turystycznej przez cały rok.

W okresie zimowym Bukowina Tatrzańska jest ośrodkiem narciarskim, w miesiącach letnich stanowi doskonałą bazę wypadową w otaczające ten obszar góry zlokalizowane na terenie Tatrzańskiego Parku Narodowego, gdzie liczne szlaki turystyczne o różnym stopniu trudności pozwalają zmierzyć się ze swoimi słabościami każdej grupie turystów, która odwiedza te tereny. Przez cały rok turyści natomiast mogą korzystać m.in. z dobrodziejstw wód geotermalnych obecnych na tym terenie oraz uczestniczyć w organizowanych imprezach kulturalnych: „Góralski Karnawał” – w lutym każdego roku (Ogólnopolski Konkurs Grup Kolędniczych, konkurs tańca góralskiego i zbójnickiego Skiring, Ski-Skiring, przejazd zaprzęgami paradnymi, wyścigi kumoterek i fiaków, czy popis solowych par tanecznych), „Sabałowe Bajania” – corocznie w sierpniu (Ogólnopolski Konkurs Gawędziarzy, Pytacy, Instrumentalistów, Śpiewaków, Mowy Starosty Weselnego, wystaw oraz targów sztuki ludowej).

⁷ Ibidem, s. 38.

Hotel Bukovina oferuje przybywającym gościom łącznie 437 miejsc noclegowych w 152 pokojach i apartamentach o wysokim standardzie, nawiązujących swą stylistyką do motywów góralskich, tak charakterystycznych dla tego regionu.

Goście odwiedzający kompleks Bukovina Terma Hotel, SPA mogą skorzystać z zaplecza usługowego obejmującego bogatą ofertę gastronomiczną, zawierającą m.in. aranżację niestandardowych imprez okolicznościowych, takich jak: organizacja zaręczyn, wieczorów panieńskich czy urodzin dziecka.

Wśród obiektów gastronomicznych zlokalizowanych na terenie kompleksu można wymienić restaurację „Morskie Oko”, która serwuje dania kuchni polskiej i międzynarodowej z elementami kuchni regionalnej. Na terenie kompleksu zlokalizowana jest również karczma góralska „Zbójce Łygotnik”, w której goście mogą zaznać tradycyjnych podhalańskich smaków. Z myślą o gościach odwiedzających obiekt Termy Bukovina w okresie letnim został uruchomiony punkt gastronomiczny „Niebiesko dolina” w którym można nabyć bez konieczności powrotu do środka zimne napoje oraz przekąski. Jest to niewątpliwym atutem dla gości, którzy w stroju mniej formalnym pragną zażywać leczniczych kąpiel na terenie obiektu. Do dyspozycji gości na terenie kompleksu znajduje się również „Café Bukovina” – hotelowa kawiarnia, która, oferując znakomitą kuchnię, stanowi również miejsce odpoczynku i relaksu w aurze otaczających Tatr. W kompleksie zlokalizowane są również „Active Bar” z żywnością ekologiczną, Jazz Club, dyskoteka oraz kręgielnia.

Na terenie obiektu znajduje się sklep „Bukovina Store”, który podzielony jest na dwie kategorie: „Bukovina gadgets”, zawierający w swojej ofercie m.in. rękodzieło w stylu góralskim oraz „Bukovina fashion”, w którym goście mogą zaopatrzyć się m.in. w garderobę z elementami folkloru góralskiego oraz akcesoria niezbędne do korzystania z basenów termalnych.

Na terenie kompleksu znajduje się także innowacyjne centrum Bukovina SPA&Wellness, w którym do dyspozycji gości są m.in. siłownia, sala fitness oraz 16 gabinetów kosmetycznych z bogatą ofertą zabiegów wykonywanych na naturalnych kosmetykach wytwarzanych na bazie wody termalnej.

Gmina Bukowina Tatrzańska to miejscowość, która stała się stolicą polskiego kolarstwa. Centrum Bukovina na przestrzeni ostatnich lat co roku jest współorganizatorem Skandia Maraton Lang Team. Królewskiego Etapu Tour de Pologne oraz Tour de Pologne Amatorów⁸. Dzięki m.in. temu wydarzeniu skupia setki turystów na terenie kompleksu, pozostawiając tym samym branżową lokalną konkurencję dalego w tyle.

Obiekt Bukovina Terma Hotel SPA jest organizatorem produktu, który posiada również doskonałe zaplecze konferencyjne do aranżacji kongresów, wyjazdów firmowych, spotkań biznesowych oraz różnego rodzaju eventów.

Kompleks Bukovina Terma Hotel Spa to obiekt wypoczynkowo-rekreacyjny, który w organizacji swojego produktu wyróżnia się innowacyjnym podejściem do obsługi klienta. Wraz z tym jest fakt m.in. uwzględniania w jego misji sprzedaży swoich usług drogą online.

⁸ Tour de Pologne oraz Tour de Pologne Amatorów – największe w Polsce kolarskie imprezy, które co roku gromadzą tysiące rowerzystów z całego świata, którzy zmagają się na terenie miejscowości z jednym z najtrudniejszych podjazdów całego etapu, nazwanego przez kolarzy „Ściana Bukovina”.

Strona internetowa obiektu została nagrodzona w międzynarodowym konkursie Interactive Awards Competition⁹.

Turyści odwiedzający region Podtatrza poszukują nie tylko wypoczynku, ale wykazują popyt na usługi, które dostarczą im wrażeń estetycznych. W granicach administracyjnych gminy zlokalizowane są najważniejsze szlaki polskich Tatr, m.in.: Morskie Oko (miejsce najczęściej odwiedzane przez turystów nie tylko z Polski, ale i z całego świata), Dolina Pięciu Stawów Polskich czy Rysy – najwyższy szczyt położony 2499 m n.p.m.

Na życzenie gości hotelowych są inicjowane wyprawy w góry z wykwalifikowanym przewodnikiem, kuligi w okresie zimowych z charakterystycznym paleniem wiatry.

Termy Bukovina to największy w Polsce kompleks basenów zaopatrzonych w wodę geotermalną. Produkt ten dzięki zestawieniu wód leczniczych z innowacyjną infrastrukturą basenową spełnia oczekiwania najbardziej wymagających klientów. Cały obszar term zajmuje powierzchnię czterech hektarów. Pod obiektem do dyspozycji gości znajduje się obszerny parking mogący pomieścić 200 samochodów oraz 10 autokarów. Termy Bukovina to kompleks składający się z zespołu basenów wewnętrznych i zewnętrznych, rekreacyjnych oraz pływackich. Termy posiadają osiem saun, m.in. saunę fińską, łaźnie parowe, kabinę na podczerwień, lakonium¹⁰ oraz centrum SPA&Wellness. Obiekt Terma Bukovina wykorzystuje w swoim obiekcie wodę termalną, która jest wydobywana z głębokości 2400 m z otworu zlokalizowanego na północno zachodnim zboczu góry Wysoki Wierch nieopodal granicy Tatr. Woda pozyskiwana z tego terenu jest typu siarczanowo-chlorkowo-wapniowo-sodowego o mineralizacji 1,5g/dm³. Z uwagi na aspekty ekologiczne proces wydobywania wody jest na bieżąco nadzorowany przez specjalistów Oddziału Karpackiego Państwowego Instytutu Geologicznego w Krakowie.

Bogatą ofertę produktu Termy Bukovina uzupełnia również oferta specjalistycznych kosmetyków przeznaczonych do seansów w saunach. Są nimi m.in.: peelingi solne, kremy miodowe, emulsje zapachowe czy naturalne olejki eteryczne do saun. Obiekt Bukovina Terma Hotel SPA jest jednym z najnowocześniejszych obiektów turystyczno-rekreacyjnych na terenie gminy Bukovina Tatrzańska oferującym usługi, których adresatem może być każda docelowa grupa klientów.

Podsumowanie

Produkt oferowany przez Bukovina Terma Hotel SPA jest wysoce zróżnicowaną w swej strukturze usługą. Można wyróżnić wiele cech, które wyróżniają ją spośród innych substytucyjnych usług oferowanych przez branżową konkurencję na terenie gminy

⁹ Interactive Awards Competition – jest jedną z prestiżowych konkurencji w dziedzinie interaktywnych i kreatywnych mediów. Konkurencja ta wyróżnia i promuje najlepsze projekty stron internetowych, filmów, reklam internetowych i aplikacji mobilnych. Co roku nagrody i wyróżnienia otrzymuje tysiące zgłoszeń z całego świata z branży multimediów i środowisk marketingowych.

¹⁰ Lakonium to pomieszczenie relaksacyjne z muzyką, eterycznymi olejkami i podgrzewanymi łózkami, nad którymi rozpościera się kolorowe sklepienie. Pomieszczenie idealne dla osób, które z różnych powodów mają przeciwwskazania do korzystania z tradycyjnej sauny.

Bukowina Tatrzańska. Jedną z nich jest jej wysoka komplementarność dzięki wyróżnieniu w strukturze działalności obiektu trzech stref rynkowej aktywności: Term Bukovina, Hotelu Bukovina oraz Spa Bukovina. Wszelkie usługi świadczone na terenie obiektu uzupełniają się wzajemnie. Komplementarność ta jest istotna zarówno dla odbiorcy usług – w jednym miejscu ma możliwość skorzystania z tak szerokiej oferty, jak i samego przedsiębiorstwa – np. nie jest ono zmuszone korzystać z usług pośredników, tak jak ma to miejsce w przypadku mniejszych przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie gminy.

Wysoka jakość usług w obiekcie Bukovina Terma Hotel SPA oraz wysoka ich innowacyjność jest warunkiem zadowolenia klientów oraz osiągania efektywności finansowej jednostki; w skali globalnej natomiast staje się jednym z istotnych czynników wzrostu ekonomicznego regionu jak i całego kraju. Uwzględniając obecną pozycję lidera branży hotelowej regionu gminy Bukowina Tatrzańska, odpowiednim sposobem kreowania produktu sektora hotelarstwa wydaje się być taka organizacja procesu zarządzania, która jednocześnie uwzględnia stosowanie zasad marketingu wewnętrznego, który nastawiony jest głównie na usługodawców (pracowników) oraz marketingu zewnętrznego, którego podmiotem jest usługobiorca (turysta). Na ich granicy należy wykształcać tzw. marketing interakcyjny, nakierowany w szczególności na osiąganie jeszcze bardziej efektywnego poziomu działań personelu w procesie obsługi klienta.

Oznacza to, że zarządzanie procesem świadczenia usług Bukovina Terma Hotel SPA nie może skupiać się tylko na jakości produktu oferowanego turystom. Zadaniem kadry kierowniczej powinno być takie kierowanie procesem zarządzania, zarówno w wymiarze planistycznym, jak i sprawnej realizacji poszczególnych jego celów, żeby stały się gwarantem perfekcyjności cech produktu otrzymanego „na wyjściu” tego procesu (output).

Bibliografia

Grönroos Ch., *A Service Quality Model and its Marketing Implications*, „European Journal of Marketing” 1984, nr 18.

Kotler Ph., S. Jatusripitak, S. Maesincee, *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.

Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner & Ska, Warszawa 1994.

Mayer B., (red.), *Obsługa ruchu turystycznego*, PWN, Warszawa 2006.

Mileska M., *Regiony turystyczne Polski. Stan obecny i potencjalne warunki rozwoju*, „Prace Geograficzne” 1963, nr 43.

Oleksiuk A., *Marketing usług turystycznych*, Difin, Warszawa 2007.

Panasiuk A. (red.), *Gospodarka turystyczna*, PWN, Warszawa 2008.

Rogers A., Slinn J., *Zarządzanie obiektami turystycznymi*, PAPT, Warszawa 1996.

Szczepańska K., *Kompleksowe zarządzanie jakością – TQM*, Wydawnictwa Normalizacyjne „Alfa-Wero”, Warszawa 1998.

Stasiak A., Włodarczyk B., *Produkt turystyczny – miejsce*, „Turyzm” 2003, z. 1.

Turkowski M., *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa 1997.

Strony internetowe

www.elewacje.inter-bud.pl
www.hotelbukovina.pl
www.myfloor.pl
www.tdp.s24.pl

Nota o Autorze:

Agnieszka Górka-Chowaniec – doktor nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu. Absolwentka Politechniki Częstochowskiej. Pracuje jako adiunkt w Katedrze Ekonomii i Zarządzania Wyższej Szkoły Humanitas. Jest również wykładowcą w Śląskiej Wyższej Szkole Medycznej w Katowicach. Jej zainteresowania badawcze i naukowe skupiają na problemach zarządzania podmiotem gospodarczym (organizacją), w tym na zarządzaniu zasobami ludzkimi, metodach zarządzania, motywowaniu w organizacji. W ostatnim czasie obiektem jej zainteresowań badawczych jest zarządzanie przedsiębiorstwem sektora turystyki w warunkach klastra. Autorka licznych publikacji z tego zakresu.

Author`s resume:

Agnieszka Górka-Chowaniec – PhD in economics in a discipline of management studies, a graduate of the Częstochowa Technical University. Works as an assistant professor at the Department of Economics and Management of Humanitas University. She is also a lecturer at Silesian Medical University in Katowice. Her scientific and research interests focus on problems with management of an economic operator (organisation) including human resources management, management methods, motivation in organisation. Recently, in her scientific interests scope, has been the management of a company from tourist sector in a cluster conditions. The author of many publications in this subject.

Kontakt/Contact:

dr Agnieszka Górka-Chowaniec
Wyższa Szkoła Humanitas
ul. Kilińskiego 43
41-200 Sosnowiec
tel. 501-238-488
e-mail: agnieszkagorka@interia.eu