

TURYSTYKA NA OBSZARACH MIEJSKICH
UWARUNKOWANIA ROZWOJU
NARZĘDZIA PROMOCJI

Studia Ekonomiczne

ZESZYTY NAUKOWE

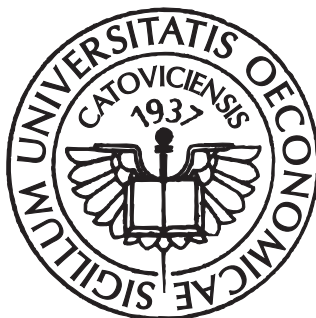
WYDZIAŁOWE

UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO

W KATOWICACH

TURYSTYKA NA OBSZARACH MIEJSKICH
UWARUNKOWANIA ROZWOJU
NARZĘDZIA PROMOCJI

Redaktor naukowy
Teresa Żabińska



Katowice 2012

Komitet Redakcyjny

Krystyna Lisiecka (przewodnicząca), Anna Lebda-Wyborna (sekretarz),
Halina Henzel, Anna Kostur, Maria Michałowska, Grażyna Musiał, Irena Pyka,
Stanisław Stanek, Stanisław Swadźba, Janusz Wywiał, Teresa Żabińska

Komitet Redakcyjny Wydziału Zarządzania

Janusz Wywiał (redaktor naczelny), Wojciech Gamrot (sekretarz),
Jacek Szoltysek, Włodzimierz Rudny, Teresa Żabińska

Rada Programowa

Lorenzo Fattorini, Mario Glowik, Miloš Král, Bronisław Micherda,
Zdeněk Mikoláš, Marian Noga, Gwo-Hsiu Tzeng

Recenzenci

Barbara Marciszewska
Aleksandra Panasiuk
Andrzej Rapacz

Redaktor

Patrycja Keller

Skład

Krzysztof Słaboń

© Copyright by Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach 2012

ISBN 978-83-7875-047-5

ISSN 2083-8611

Wszelkie prawa zastrzeżone. Każda reprodukcja lub adaptacja całości
bądź części niniejszej publikacji, niezależnie od zastosowanej
techniki reprodukcji, wymaga pisemnej zgody Wydawcy

WYDAWNICTWO UNIwersytetu Ekonomicznego w Katowicach

ul. 1 Maja 50, 40-287 Katowice, tel. 32 257-76-30, fax 32 257-76-43
www.wydawnictwo.ue.katowice.pl, e-mail: wydawnictwo@ue.katowice.pl

Spis treści

WSTĘP.....	7
 Urszula Szubert-Zarieczny TURYSTYKA MIEJSKA W KONCEPCJI ROZWOJU METROPOLITALNEGO W POLSCE	9
Summary	19
 Józef Sala MIASTA JAKO CEL PODRÓŻY TURYSTYCZNYCH W POLSCE	20
Summary	32
 Ewa Dziedzic ZAANGAŻOWANIE FINANSOWE SEKTORA PUBLICZNEGO W ROZWÓJ PODAŻY TURYSTYCZNEJ W MIASTACH	33
Summary	44
 Magdalena Kachniewska ZASTOSOWANIE ANALIZY SIECI SPOŁECZNYCH W ZARZĄDZANIU ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM TURYSTYKI MIEJSKIEJ	45
Summary	59
 Krzysztof Borodako WSPÓŁPRACA SIECIOWA PARTNERÓW TURYSTYKI MIEJSKIEJ NA PRZYKŁADZIE KRAKOWA.....	60
Summary	71
 Katarzyna Czernek ROLA ZAUFANIA WE WSPÓŁPRACY NA RZECZ ROZWOJU TURYSTYKI – PRZYKŁAD WYBRANYCH GMIN MIEJSKICH BESKIDU ŚLĄSKIEGO.....	72
Summary	86
 Barbara Pabian PERSPEKTYWY I BARIERY ROZWOJU TURYSTYKI PIELGRZYMKOWEJ W PRZESTRZENI MIASTA CZĘSTOCHOWY.....	87
Summary	98

Dominik Ziarkowski	
O POTRZEBIE PROWADZENIA BADAŃ NAD TURYSTYKĄ MOTYWACYJNĄ W POLSCE	99
Summary	110
 Teresa Gądek- Hawlena	
ROLA TRANSPORTU LOTNICZEGO W OBSŁUDZE RUCHU TURYSTYCZNEGO W ASPEKCIE ROZWOJU TURYSTYKI MIEJSKIEJ NA PRZYKŁADZIE MIASTA KRAKOWA	111
Summary	124
 Zygmunt Kruczek, Bartłomiej Walas	
MIASTO JAKO PODMIOT PROMOCJI. OCENA DZIAŁAŃ PROMOCYJNYCH KRAKOWA JAKO DESTYNACJI TURYSTYCZNEJ	125
Summary	140
 Jolanta Ćwiklińska	
OFICJALNE PORTALE MIAST W PROCESIE PROMOWANIA TURYSTYKI MIEJSKIEJ	141
Summary	152
 Paweł Piotrowski	
DETERMINANTY SKUTECZNOŚCI WYDARZEŃ MARKETINGOWYCH W TWORZENIU TURYSTYCZNEGO WIZERUNKU MIASTA	153
Summary	161

WSTĘP

Miasta zawsze były celem podróży turystycznych, ale dopiero od drugiej połowy XX. w. ich odwiedzanie stało się zjawiskiem masowym. Obok tradycyjnych form turystyki w miastach: wypoczynkowej, poznawczej i religijnej, współcześnie obserwuje się dynamiczny rozwój nowych, takich jak np. handlowa, gastronomiczna, rozrywkowa (eventowa), kongresowa czy sportowa. Odnosi się to przede wszystkim do dużych miast i aglomeracji miejskich. Przyczyn tego zjawiska jest wiele, ale jedną z nich jest niewątpliwie kryzys miast w rozwiniętych krajach Zachodu. Miasta postindustrialne postrzegają szeroko rozumianą turystykę jako katalizator ich rewitalizacji i istotny czynnik rozwoju społeczno-gospodarczego. Drugim ważnym czynnikiem są zmiany w systemie wartości i modelu konsumpcji społeczeństw krajów wysoko rozwiniętych. Rosnący konsumpcjonizm, także w sferze czasu wolnego, rodzi coraz większe zapotrzebowanie na usługi rekreacyjne, rozrywkowe, dostarczające przeżyć i doznań, bez których trudno przyciągnąć współczesnego konsumenta.

Wzrost znaczenia i popularności turystyki w miastach znajduje wyraz w badaniach i coraz bogatszej literaturze przedmiotu poświęconej temu zagadnieniu. Wykształciło się także nowe pojęcie „turystyka miejska”, jednak ciągle jeszcze trwa żywa dyskusja co do jej istoty oraz podstaw teoretycznych dla uznania jej za odrębny obszar studiów w dziedzinie turystyki. Turystyka miejska jest bowiem złożonym zjawiskiem składającym się z różnych przejawów aktywności turystycznej, dynamicznym, trudno podającym się ścisłym definicjom i analizom. Mając to na uwadze oraz zakres problematyki prezentowanej w artykułach składających się na niniejsze *Studia Ekonomiczne*, uznano, że adekwatnym i właściwszym merytorycznie dla tego opracowania będzie pojęcie „turystyka na obszarach miejskich”, co znalazło wyraz w ich tytule.

Obecny Zeszyt Naukowy jest pierwszym z serii, którą Samodzielny Zakład Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach zamierza poświęcić turystyce na obszarach miejskich. Zainteresowanie Zakładu tą problematyką badawczą jest niejako naturalne, wynika bowiem zarówno z faktu, iż województwo śląskie należy do najbardziej zurbanizowanych w Polsce, jak i z silnego regionalnego zakorzenienia Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach. Zamierzeniem Zakładu jest także wykorzystanie prowadzonych w tym zakresie badań

w procesie dydaktycznym realizowanym na funkcjonującym od 2010 r. kierunku Gospodarka Turystyczna.

Przestrzeń problemową rozważań niniejszego opracowania wyznaczają dwa zagadnienia: uwarunkowania rozwoju turystyki na obszarach miejskich oraz promocja i jej narzędzia. Szeroko prezentowana problematyka uwarunkowań odnosi się zarówno do makrouwarunkowań (koncepcja rozwoju metropolitalnego), jak i ważnych uwarunkowań na poziomie miasta, takich jak: zaangażowanie finansowe sektora publicznego, uwarunkowania transportowe, popytowe oraz współpraca sieciowa w zarządzaniu rozwojem turystyki miejskiej. Obejmują one zatem zarówno „miękkie”, jak i „twarde” czynniki rozwoju turystyki w miastach. Artykuły poświęcone promocji koncentrują się na nowoczesnych narzędziach promocji turystycznej miast, wykorzystujących nowe technologie i wydarzenia (eventy), oraz na warunkach ich skuteczności.

Studia podejmują ważną, choć ciągle jeszcze słabo rozpoznaną, problematykę turystyki w miastach. Zamieszczone artykuły, w tym pracowników Katedr Turystyki Szkoły Głównej Handlowej i Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie oraz innych katedr Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, potwierdzają wieloaspektowość zjawiska, jakim jest turystyka na obszarach miejskich, i potrzebę interdyscyplinarnych badań w tym zakresie, ich rozwijania i pogłębiania. Pragnę zatem serdecznie podziękować wszystkim za przyjęcie zaproszenia do publikacji i liczę na dalszą współpracę.

Teresa Żabińska

Urszula Szubert-Zarzeczny

Samodzielny Zakład Turystyki

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

TURYSTYKA MIEJSKA W KONCEPCJI ROZWOJU METROPOLITALNEGO W POLSCE

Wprowadzenie

Turystyka może być stymulatorem rozwoju społeczno-gospodarczego kraju, przyczyniając się do zmiany struktury gospodarczej poszczególnych regionów i miast, dzięki napływowi inwestycji krajowych i zagranicznych. Baza międzynarodowych systemów hotelarskich i krajowych podmiotów gospodarki turystycznej, baza i inne specjalistyczne elementy infrastruktury turystycznej, lokalizowane w ośrodkach miejskich, pozwalają na zmianę wizerunku miast i ich rozwój cywilizacyjny. W teorii ekonomiki turystyki zagadnienia lokalnego i regionalnego charakteru gospodarki turystycznej traktują łącznie problematykę tzw. turystyki miejskiej i nie ma w nich szczegółowej analizy teoretycznej, dotyczącej przeciwstawiania warunków rozwoju¹ turystyki miejskiej innym rodzajom turystyki. Jednak w praktyce społeczno-ekonomicznej i politycznej takie rozróżnienie jest wyraźne oraz ma widoczny wpływ na rozwój cywilizacyjny miast i regionów kraju.

W 2010 r. Polska znalazła się w grupie państw o bardzo wysokim poziomie rozwoju społecznego w rankingu ONZ². Jest to niewątpliwie wynikiem przekształceń systemowych, zapoczątkowanych w Polsce po 1989 r. Kolejne rządy, powoływane po 1989 r., realizując cele polityki społeczno-gospodarczej, przyczyniały się do wzrostu ogólnego dobrobytu w Polsce, jednak wzrost ten nie oznacza zniwelowania głębokich dysproporcji rozwojowych między poszczególnymi grupami społecznymi oraz regionami Polski. Duże zróżnicowanie poziomu dobrobytu jest także widoczne między dużymi miastami a regionami,

¹ W tym warunków politycznych, związanych np. z przyjęciem określonego rodzaju strategii rozwojowej.

² Według wskaźnika VHHD (*Very High Human Development*), który oznacza bardzo wysoki poziom rozwoju gospodarczego, Polska znalazła się na 41 miejscu na liście rankingowej, za Portugalią i przed Barbadosem, który zamyka listę państw świata, najbardziej rozwiniętych pod względem społecznym. Por. Human Development Index (HDI) – 2010 Rankings, <http://hdr.undp.org/en/statistics/>.

w których są one zlokalizowane, a nawet między tymi miastami i obszarami w ich otoczeniu oraz między największymi miastami w poszczególnych regionach Polski³.

Ważnym zagadnieniem jest przyjęcie takiej koncepcji rozwoju społeczno-ekonomicznego kraju, która dawałaby także podstawy do rozwoju gospodarki turystycznej. W Polsce ścierają się odmienne koncepcje rozwoju cywilizacyjnego kraju, preferowane przez różne siły polityczne. Najogólniej można je podzielić na takie, w których preferowany jest rozwój dużych miast i obszarów metropolitalnych, traktowanych jako „lokomotywy rozwoju” (co ma znaczenie dla rozwoju turystyki miejskiej), lub takie, których najważniejszym celem jest rozwój wszystkich regionów, w tym także największych miast tych regionów, jednak nietraktowanych w sposób priorytetowy. Ta druga koncepcja sprzyja rozwojowi lokalnej i regionalnej gospodarki turystycznej na obszarach o niższym poziomie rozwoju ekonomicznego. W obu koncepcjach są wyodrębnione dziedziny, które mogą stanowić siłę napędową rozwoju, jednak występują zasadnicze różnice dotyczące tego, które z tych dziedzin mają charakter priorytetowy. Partie polityczne, walcząc o głosy wyborców, próbują przekonać ich do swojej koncepcji. W odniesieniu do gospodarki turystycznej, wybór jednej z tych koncepcji wpływa na rozwój różnych rodzajów turystyki. Turystyka może być bowiem wykorzystywana w koncepcji rozwoju metropolitalnego, co daje priorytet rozwojowi turystyki miejskiej, lub w koncepcji rozwoju regionalnego, w której może być preferowany rozwój turystyki na obszarach wiejskich.

Celem tego opracowania jest przedstawienie zarysu problematyki wykorzystania specyficznego produktu turystycznego, którym jest turystyka miejska w metropolitalnej koncepcji rozwoju społeczno-ekonomicznego w Polsce po 2004 r.⁴. Ważne jest przy tym odniesienie się do „konkurencyjnej” koncepcji rozwojowej, którą można umownie nazwać „koncepcją regionalną”, która w mniejszym stopniu sprzyja rozwojowi turystyki w wielkich ośrodkach miejskich.

Tezą pracy jest stwierdzenie, że istnienie bardzo dużego rozwarstwienia społecznego oraz głębokie dysproporcje między poziomem rozwoju gospodarczego, a nawet kulturowego poszczególnych regionów Polski, będące wynikiem dotychczasowej polityki kolejnych rządów, utrudniają efektywną imple-

³ Znaczące różnice między wielkimi i dużymi polskimi miastami, leżącymi na zachodzie, a miastami tzw. Polski „B” (część wschodnia), wynikają z zaszłości historycznych i faktu, że nie zostały zniwelowane do tej pory. Świadczy o tym m.in. zróżnicowanie przeciętnego wynagrodzenia brutto w PLN między największymi miastami w Polsce. W końcu 2010 r. przeciętne wynagrodzenie brutto w Warszawie wynosiło 4 480,98 PLN, w Poznaniu 3 738,38, w Krakowie 3 456,72, we Wrocławiu 3 425,81, a w Lublinie 3 358,40 (czyli ok. 75% wartości tego miernika w odniesieniu do Warszawy). Por. dane GUS z dnia 30.11.2010 r.

⁴ Rok 2004 jest swoistą cezurą czasową, w tym czasie bowiem Polska została włączona w struktury polityczno-ekonomiczne Unii Europejskiej.

mentację założeń koncepcji rozwoju metropolitalnego, sprzyjającego rozwojowi turystyki miejskiej.

Cele opracowania oraz postawiona teza implikują konstrukcję artykułu, którego poszczególne części odnoszą się do zasygnalizowanych problemów i zagadnień.

Metodami naukowymi, służącymi realizacji celów pracy i udowodnieniu postawionej tezy, są przede wszystkim analiza zgromadzonych materiałów źródłowych oraz metoda opisowa.

W opracowaniu wykorzystano literaturę przedmiotu (wydawnictwa zwarte, artykuły naukowe w czasopismach), akty prawne, materiały statystyczne, strony internetowe urzędów i organizacji rządowych.

1. Turystyka miejska jako produkt turystyczny a koncepcje rozwoju społeczno-ekonomicznego

Proces urbanizacji, związany z rozwojem kapitalizmu w krajach należących do tzw. zachodniego kręgu cywilizacyjnego, dał w efekcie m.in. pojawienie się różnorodnych elementów infrastruktury miejskiej, rozwój funkcji usługowych miast, a także wytworzenie ich charakterystycznej sfery kulturowej. Przyjazdy ludzi do ośrodków miejskich wiążą się z korzystaniem przez nich z różnorodnych elementów infrastruktury miejskiej. Uczestnictwo w wydarzeniach kulturalnych, biznesowych, religijnych itp. powoduje wykształcenie się specyficznych funkcji miast, wśród których są także funkcje turystyczne. Produkt turystyczny, jakim jest turystyka miejska, wymaga różnego rodzaju nakładów, w tym także finansowych, których wielkość zależy w wielkiej mierze od priorytetów, zawartych w strategii rozwoju miast⁵.

Kształtowanie produktów turystycznych ma już w teorii marketingu turystycznego wypracowaną metodologię jego wytwarzania⁶. Turystyka miejska wymaga tworzenia warunków do jego wytworzenia i sprzedaży na rynku tury-

⁵ Należy zaznaczyć, że turystyka rozwijana na obszarach miejskich dotyczy miast różnej wielkości i o różnym poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego. Stosowane w tym artykule pojęcie „turystyki miejskiej” odnosi się głównie do turystyki w dużych aglomeracjach miejskich w Polsce, stąd też bardziej adekwatne byłoby tu określenie „turystyka wielkomiejska”. Por. L. Pender, R. Sharpley: *Zarządzanie turystyką*. PWE, Warszawa 2008.

⁶ M. Florek: *Podstawy marketingu terytorialnego*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 2007. Na ten temat por. też: M. Zdon-Korzeniowska: *Jak kształtować regionalne produkty turystyczne?* Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2009. W opracowaniu tym autorka ukazała m.in. całokształt działań podejmowanych w różnych regionach turystycznych Polski, dotyczących powyższego problemu. Wskazała przy tym na rolę organów władzy oraz administracji rządowej i samorządowej w kształtowaniu strategii produktu turystycznego.

stycznym. Konieczne jest więc odpowiednie zarządzanie turystyką miejską⁷, a to z kolei zależy w dużym stopniu od konkretnych koncepcji rozwoju gospodarczego kraju, których niezwykle ważnym elementem jest stosunek do rozwoju miast i obszarów metropolitalnych. Turystyka może być istotnym elementem stymulującym cywilizacyjny rozwój miast różnej wielkości, stąd też jest ona uwzględniana w strategiach rozwoju społeczno-ekonomicznego wielu polskich miast oraz ich promocji⁸.

Wybór koncepcji rozwoju społeczno-ekonomicznego, najlepszej w danych warunkach politycznych i społecznych, w jakich znajduje się dany kraj, w decydującej mierze zależy od celów rządu, który jest zobowiązany do ich implementacji deklarowanych w ramach swojej polityki społeczno-gospodarczej.

Istnieje wiele koncepcji teoretycznych, dotyczących kształtowania rozwoju cywilizacyjnego, wprowadzonych w różnych krajach świata, które – podobnie jak Polska – wprowadziły zasady wolnego rynku, demokratyczny system polityczny i zasady funkcjonowania społeczeństwa obywatelskiego. Historia myśli ekonomicznej pokazuje ewolucję różnych teorii odnoszących się do zagadnień kształtowania zasad rozwoju społeczno-gospodarczego w różnych warunkach historycznych⁹. Współczesne koncepcje rozwoju są oczywiście wynikiem przeszłych pomysłów i idei, które były urzeczywistniane przez polityków gospodarczych różnych państw i obszarów ekonomicznych. Jedną z bardzo ważnych współczesnych¹⁰ koncepcji jest koncepcja rozwoju zrównoważonego, czyli tzw. ekorozwoju.

Rozwój zrównoważony to doktryna polityczna, której głównym założeniem jest prowadzenie takiej polityki społeczno-ekonomicznej, która wynika z realnie istniejących możliwości rozwojowych, w tym zwłaszcza możliwości szeroko pojętego środowiska przyrodniczego, w którym dokonuje się ten rozwój. W koncepcji ekorozwoju ważne jest racjonalne wykorzystanie zasobów środowiska, które obejmuje zarówno środowisko przyrodnicze, jak też środowisko wytworzone przez człowieka. Dla turystyki ważne są oba rodzaje zasobów, z tym że rozwój turystyki miejskiej opiera się głównie na zasobach drugiego rodzaju.

Turystyka i związana z nią infrastruktura, odgrywają znaczącą rolę w stymulowaniu wzrostu i zrównoważonego rozwoju ekonomicznego. Dotyczy to także tzw. turystyki miejskiej, ale istnieją wyraźne różnice między tym rodzajem

⁷ Ibid., cz. III, Rozdział 11. Zarządzanie turystyką miejską (koncepcja zarządzania turystyką miejską, marketing w turystyce miejskiej).

⁸ Na ten temat por.: M. Czornik: *Miasto. Ekonomiczne aspekty funkcjonowania*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice 2004 oraz M. Czornik: *Promocja miasta*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice 2005.

⁹ Por. m.in. U. Szubert-Zarzeczny: *Kulturowe uwarunkowania rozwoju myśli ekonomicznej*. Wydawnictwo Akademii Polonijnej, Częstochowa 2008.

¹⁰ Koncepcja ekorozwoju została wypracowana w latach 80. XX w.

produktu turystycznego a innymi rodzajami produktów, wytworzonych poza obszarami miejskimi. Bardzo ważne jest w tym kontekście określenie celów polityki turystycznej, prowadzonej w ramach przyjętej koncepcji rozwojowej. Oznacza to bowiem opowiedzenie się za określonymi priorytetami rozwoju. Każdy z wyborów między określonym rodzajem polityki wiąże się z przeznaczaniem środków materialnych, rzeczowych, organizacyjnych itp. na finansowanie rozwoju wielkich miast i obszarów metropolitalnych lub ich przesunięciem do regionów poza wielkimi miastami¹¹.

2. Rozwój regionalny i rozwój metropolitalny – konsekwencje dla turystyki

Rozwój regionalny można zdefiniować jako całokształt zmian o charakterze ilościowym i jakościowym, dających w efekcie zmianę struktury gospodarczej regionu, przy czym niezwykle ważny jest tu udział podmiotów władzy rządowej i samorządowej, które inspirują te zmiany¹². Jest to rozwój regionów, które tworzą obszar kraju i z natury swej mają zróżnicowany potencjał służący temu rozwojowi, stąd celem polityki regionalnej państwa (lub struktur ponadpaństwowych) jest wyrównywanie naturalnych dysproporcji rozwojowych¹³. Turystyka może być skutecznie wykorzystywana w tych działaniach. Wyrównywanie dysproporcji rozwojowych między poszczególnymi regionami w ramach regionalnej polityki redystrybucyjnej wiąże się z napływem określonych środków finansowych, a walka o przyjęcie określonej koncepcji jest właściwie walką o te środki¹⁴. Znacznie ważniejsze jest jednak wypracowanie całokształtu działań instytucjonalnych, organizacyjnych i prawnych, umożliwiających usuwanie barier rozwojowych, których istnienie powoduje utrwalanie obszarów niedostatku i zacofania. Przyjęcie tego rodzaju rozwojowej polityki regionalnej wymaga jednak bardzo trudnego konsensusu między różnymi grupami społecznymi, zamieszkującymi poszczególne regiony, w tym też ich metropolie.

¹¹ Por. też: *Rozwój miast i regionów w procesie integracji europejskiej*. Red. Z. Głuszcza, A. Nowakowska, Zakład Ekonomiki Regionalnej i Ochrony Środowiska, Łódź 2004, s. 53-59.

¹² Por. m.in. *Rozwój regionalny. Podstawowe cele i wyzwania*. Red. A.F. Bocian. Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2007.

¹³ Powstaje tu jednak dość istotny problem metodologiczny, dotyczący metod pomiaru stopnia rozwoju społeczno-ekonomicznego regionów, od czego zależy m.in. określenie wielkości środków finansujących ten rozwój. Jednym ze stosowanych mierników jest PKB *per capita*. W teorii makroekonomii wykazuje się jednak wiele wad tego miernika dobrobytu ekonomicznego.

¹⁴ Przykładem tego jest przedstawiony w dalszej części artykułu problem wdrożenia ustawy o rozwoju miast i obszarów metropolitalnych w Polsce, która dawała wybranym miastom prawne podstawy korzystania ze środków UE.

W istniejących współcześnie koncepcjach teoretycznych rozwoju regionalnego¹⁵ dużą wagę przywiązuje się nie tylko do tradycyjnych czynników wzrostu (praca, ziemia, kapitał), ale także do wpływu norm instytucjonalnych i kulturowych na wzrost oraz rozwój społeczno-ekonomiczny. Jednym z niezwykle ważnych czynników jest właśnie odpowiednia strategia rozwoju, przyjęta przez rząd, a także wola polityczna organów władzy do jej realizacji, połączona ze sprawnością organów administracji w implementacji założonych celów rozwojowych.

Gospodarka turystyczna ze swej natury ma charakter lokalny i regionalny, dlatego turystyka jest w wielu wypadkach jednym z atrakcyjnych celów strategii rozwoju regionalnego i lokalnego.

Proces urbanizacji, związany z industrializacją i zmianami struktury gospodarczej kraju jako wyniku zastosowanej strategii rozwojowej, obejmuje m.in. rozwój obszarów metropolitalnych. Spójny funkcjonalnie układ wielu jednostek osadniczych oraz terenów o wysokim stopniu zurbanizowania, jakim jest obszar metropolitalny¹⁶, jest podstawą rozwoju turystyki miejskiej. Miasta centralne wraz ze swoimi tzw. centrami rozrządowymi (komunikacyjnymi), służącymi całemu obszarowi, oddziałują bezpośrednio na cały obszar oraz na tereny potencjalnych możliwości rozwojowych¹⁷. Wielofunkcyjność obszarów metropolitalnych oznacza istnienie w nich warunków rozwoju funkcji ponadpodstawowych (wyższego rzędu), w tym funkcji związanych z kulturą, nauką, biznesem (turystyka biznesowa), rekreacją i wypoczynkiem. Jest to naturalne środowisko rozwoju turystyki miejskiej i dlatego te strategie rozwoju społeczno-gospodarczego, które traktują priorytetowo rozwój wielkich miast i otaczających je obszarów metropolitalnych, dają największe możliwości dla rozwoju turystyki miejskiej. Należy przy tym podkreślić, że w krajach wysokorozwiniętych istniejące tam tzw. megalopolis, czyli obszary metropolitalne wysoce zurbanizowane o dużym potencjale rozwojowym, nie powodują pogłębienia dysproporcji między nimi a resztą obszaru. Zagrożenie tego rodzaju występuje jednak w krajach, w których istnieją głębokie dysproporcje rozwojowe. Przykładem takiego kraju jest m.in. Polska.

¹⁵ Tomasz Grzegorz Grosse dokonał przeglądu wybranych koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego w artykule: *Przegląd koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego*. „Studia Regionalne i Lokalne” 2002, nr 1(8). Por. także tego autora: *Wybrane koncepcje teoretyczne i doświadczenia praktyczne dotyczące rozwoju regionów peryferyjnych*. http://www.mrr.gov.pl/rozwoj_regionalny/poziom_regionalny/strategia_rozwoju_polski_wschodniej_do_2020/dokumenty/Documents/375180a6a5694a818fe987b3595bf6ecGrosse.pdf.

¹⁶ T. Markowski, T. Marszał: *Metropolie, obszary metropolitalne, metropolizacja. Problemy i pojęcia podstawowe*. Komitet Przestrzennego Zagospodarowania Kraju, Warszawa 2006, s. 15.

¹⁷ Ibid., s. 16-17.

3. Wybrane koncepcje rozwoju społeczno-ekonomicznego w Polsce po 2004 r. i ich znaczenie dla rozwoju turystyki miejskiej

Jak już wspomniano, w Polsce występuje znaczące zróżnicowanie rozwoju społeczno-gospodarczego, a nawet cywilizacyjnego, między poszczególnymi regionami¹⁸. Jest to wynikiem historycznych zaszczości i problemów, nierozwiązanych współcześnie. Te głębokie dysproporcje rozwojowe między poszczególnymi regionami kraju wymagają prowadzenia innowacyjnej polityki regionalnej, której celem jest tworzenie warunków zwiększania konkurencyjności regionów o niższym potencjale rozwojowym¹⁹. Niezbędnym warunkiem jest w związku z tym wzmocnienie pozycji podmiotów władzy i administracji w regionach²⁰.

Czynnikiem przyspieszającym wyrównanie dysproporcji rozwojowych między poszczególnymi regionami Polski było niewątpliwie włączenie struktur gospodarki polskiej do UE w 2004 r. Różnice między poziomem rozwoju województw pogranicza wschodniego i zachodniego Polski nabrały szczególnego znaczenia w kontekście integracji Polski z Unią Europejską²¹. Istnieją jednak zasadnicze sprzeczności nie tylko między siłami politycznymi, kreującymi kolejne rządy w Polsce, ale także między poszczególnymi grupami społeczno-zawodowymi oraz między różnymi regionami kraju (Polska „A” i Polska „B”), które osiągają konkretne korzyści w wyniku realizacji celów strategii rozwojowej określonego rodzaju²².

W odniesieniu do turystyki, przyjęcie metropolitalnej koncepcji rozwoju społeczno-gospodarczego lub przeciwstawnej jej w gruncie rzeczy regionalnej

¹⁸ Przy zastosowaniu miernika PKB per capita, najbardziej rozwiniętym województwem w Polsce jest mazowieckie (należy jednak pamiętać o roli Warszawy w zawyżaniu poziomu tego wskaźnika w odniesieniu do całego województwa), a następnie województwa: śląskie, dolnośląskie i wielkopolskie, w których wskaźnik znacząco przekracza średnią dla Polski. Średni poziom wskaźnika mają tradycyjnie województwa zachodniopomorskie i pomorskie oraz łódzkie, natomiast województwa tzw. ściany wschodniej – warmińsko-mazurskie, podlaskie, lubelskie, rzeszowskie i świętokrzyskie – mają wskaźnik poniżej 80% średniej krajowej PKB per capita.

¹⁹ A. Potoczek, J. Stępień: *Podstawy strategii rozwoju lokalnego i regionalnego*. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Gospodarki, Bydgoszcz 2008.

²⁰ *Innowacyjność regionów w gospodarce opartej na wiedzy*. Red. A. Nowakowska. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2009.

²¹ *Gospodarka, przestrzeń, środowisko*. Red. A. Stasiak, R. Horodelska, C. Sadowska-Snarska. Wydawnictwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej, Białystok 2001.

²² W dużym uproszczeniu można powiedzieć, że ścierają się w Polsce dwie przeciwstawne koncepcje rozwoju cywilizacyjnego, z których jedna jest reprezentowana przez te grupy społeczne, które opowiadają się za rozwiązaniami stosowanymi przez partie polityczne, głoszące w swych programach wartości o charakterze liberalnym (lub zbliżonym do liberalnego), a koncepcja druga jest akceptowana przez te grupy społeczne, które preferują duży zakres osłony socjalnej w polityce państwa.

koncepcji rozwoju oznacza właściwie preferowanie rozwoju albo turystyki miejskiej, albo na obszarach wiejskich. Uproszczenie rozumowania jest tu pozorne.

Wypracowanie strategii rozwoju regionalnego w Polsce wiązało się z jej włączeniem do struktur Unii Europejskiej w 2004 r. Ministerstwo Gospodarki i Pracy opracowało Założenia Narodowej Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2007-2013, podejmując tym samym próbę dostosowania się do wymogów UE odnoszących się do unijnej polityki regionalnej²³. Bez tych dostosowań niemożliwe byłoby otrzymanie przez Polskę środków finansowych, niezbędnych dla realizacji przedsięwzięć w skali regionalnej i lokalnej. Dla podmiotów gospodarki turystycznej w Polsce dostęp do tych środków oznaczał znaczące przyspieszenie rozwoju, zwłaszcza że w strategiach rozwoju gospodarczego wielu gmin i powiatów wykorzystywano zasadę samodzielności organów władzy samorządowej w kształtowaniu własnych celów rozwojowych, wśród których był rozwój lokalnego/regionalnego produktu turystycznego²⁴.

W 2006 r. przyjęta została ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju²⁵. W dokumencie tym zawarto ustalenia dotyczące m.in. zasad prowadzenia polityki regionalnej przez Ministra właściwego ds. rozwoju regionalnego. Polityka rozwoju, zdefiniowana w tym akcie, miała obejmować m.in. rozwój kultury, kultury fizycznej, sportu i turystyki, rozwój miast i obszarów metropolitalnych, rozwój obszarów wiejskich²⁶ oraz być prowadzona na podstawie wypracowanej przez Radę Ministrów, samorządy województw i powiatów strategii rozwoju. Strategie rozwoju oznaczały nie tylko strategię rozwoju kraju, ale także strategie sektorowe, strategie rozwoju województw i strategie rozwoju lokalnego (gmin i powiatów), ważne zwłaszcza dla tzw. gmin turystycznych. Na podstawie tej ustawy powstawały Strategie Rozwoju Województw (SRW).

Z kolei problematyka rozwoju metropolitalnego w Polsce została uregulowana w 2003 r. przez przyjęcie ustawy o planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym²⁷. Koncepcję rozwoju metropolitalnego w Polsce preferuje przede wszystkim Platforma Obywatelska, której rząd, wyłoniony w wyborach parlamentarnych w 2007 r., ogłosił w dniu 30 maja 2008 r. przyjęcie planu utworzenia

²³ T.G. Grosse: *Wnioski do Założeń Narodowej Strategii Rozwoju Regionalnego na lata 2007-2013*. Ekspertyza Departamentu Polityki Rolnej MGiP, Warszawa 2004.

²⁴ Rola i zadania samorządu terytorialnego w Polsce w zakresie stymulowania procesów rozwoju lokalnego i regionalnego jest przedstawiona w opracowaniu A. Miszczuk, M. Miszczuk, K. Żuk: *Gospodarka samorządu terytorialnego*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s.161.

²⁵ Dz.U. 2006, Nr 227, poz. 1658.

²⁶ Ibid., Art. 2, pkt. 4-6.

²⁷ Por. art. 2, pkt 9 ustawa z dnia 27 marca 2003 r. planowaniu i zagospodarowaniu przestrzennym (Dz.U. 2003, Nr 80, poz. 717).

12 metropolii wokół największych miast w Polsce²⁸. Nowe projekty tych dokumentów zostały przedstawione do dyskusji w maju 2010 r. i w styczniu 2011 r.²⁹. W dokumentach tych do obszarów metropolitalnych zostały zaliczone obszary metropolitalne: Warszawy, konurbacja górnośląska³⁰, Krakowa, Łodzi, Trójmiasta, Poznania, Wrocławia, Bydgoszczy i Torunia, Szczecina, Lublina, Białegostoku oraz Rzeszowa. Wyznaczenie tych 12 obszarów miało być podstawą do ich późniejszej delimitacji, w której będą uczestniczyć przedstawiciele właściwych ministerstw i jednostek samorządu terytorialnego. Delimitacja obszarów metropolitalnych miała następnie pozwolić na opracowanie planów ich zagospodarowania przestrzennego, a także strategii rozwoju społeczno-ekonomicznego.

Założenia rozwoju regionalnego i na obszarach metropolitalnych zostały przedstawione także w projekcie ustawy MSWiA o rozwoju miast, centrach rozwoju regionalnego obszarach metropolitalnych, przygotowanej na posiedzenie Wspólnej Komisji Rządu i Samorządu Terytorialnego, które odbyło się w dniu 28 maja 2008 r.³¹. W projekcie tym zostały określone założenia i cele tzw. polityki miejskiej państwa. Priorytetowym celem rozwoju społeczno-gospodarczego miał być rozwój dużych ośrodków miejskich i ich otoczenia, co wynikało z zapotrzebowania elektoratu Platformy Obywatelskiej, popieranej głównie przez elektorat zamieszkujący duże miasta. W tego rodzaju polityce miejskiej rozwój turystyki miejskiej byłby więc naturalną konsekwencją realizacji celów tej polityki. Wśród celów polityki miejskiej państwa zostały określone warunki i zasady kształtowania racjonalnej struktury funkcjonalno-przestrzennej, zintegrowanych systemów transportu masowego, różnego rodzaju programów usługowych, wśród których istotną rolę mogą odgrywać programy związane z rozwojem usług turystycznych w tych miastach, do których kierują się strumienie ruchu turystycznego. Zgodnie z projektem rozwój ośrodków miejskich miał być powiązany z rozwojem terenów wiejskich i małych miast, otaczających te ośrodki. Założono przy tym aktywne wspomaganie rozwoju, zwłaszcza tych miast, które mogłyby stać się „lokomotywami” rozwoju kraju i w konsekwencji mogłoby to spowodować zmniejszenie dysproporcji między Polską a innymi krajami UE. Przyjęcie tej ustawy oznaczałoby, oczywiście, zagwarantowanie w budżecie państwa odpowiednich środków finansowych, a w rzeczywistości pominięcie w ustawie budżetowej miast, które dość arbitralnie uznano za ośrod-

²⁸ Kryteria wyboru 12 aglomeracji były jednak niejasne i nieobiektywne, co wzbudziło liczne protesty i w rezultacie uniemożliwiło wprowadzenie w życie koncepcji rozwoju metropolitalnego, preferowanej przez PO.

²⁹ Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2010 (projekt). Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2010, s. 28 oraz Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2010 (projekt). Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2011, s. 32.

³⁰ Konurbację tę tworzy 13 miast wchodzących do Górnośląskiego Związku Metropolitalnego.

³¹ <http://www.serwisprawa.pl/artykuly,37,500,rozwoj-regionalny-oraz-na-obszarach-metropolitalnych>.

ki o mniejszym znaczeniu i które nie mogłyby korzystać z przywilejów gwarantowanych ustawowo³². Oznaczałoby to również pomijanie mniejszych ośrodków miejskich w przydziale środków z funduszy UE i w rezultacie pogłębiałoby istniejące dysproporcje rozwojowe między poszczególnymi regionami Polski.

W dniu 27 kwietnia 2009 r. Rada Ministrów przyjęła kolejny dokument MRR, Kancelarii Prezesa Rady Ministrów i Zespołu Doradców Premiera o nazwie „Założenia systemu zarządzania rozwojem Polski”, który miał być wprowadzony do realizacji w 2010 r.³³. Dokument ten stanowił zbiór rozwiązań, których celem było stworzenie modelu zarządzania rozwojem społeczno-ekonomicznym Polski, ułatwiającego prowadzenie polityki rozwoju. Wskazano tu również na występowanie barier i hamulców rozwoju regionalnego, określono obszary i podmioty polityki, a także – co najważniejsze – zasady finansowania w ramach wieloletniego planu finansowego państwa.

Koncepcja rozwoju regionalnego w Polsce zawarta jest także w dokumencie MRR o nazwie „Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2010-2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie” (KSRR), przyjętego przez Radę Ministrów w dniu 13 lipca 2010 r. i stanowiącego podstawę dla polityki regionalnej³⁴. KSRR jest jedną z dziewięciu strategii, których celem jest stworzenie podstaw rozwoju gospodarczego. Rok 2013 ma być początkiem wprowadzenia zmian prawno-instytucjonalnych, ułatwiających rozwój poszczególnych regionów Polski według zasad wypracowanych w KSRR, w tym zwłaszcza tzw. kontraktu regionalnego. Dla gospodarki turystycznej znaczenie ma fakt, że w KSRR zostało zawarte założenie o racjonalizacji systemu zarządzania i finansowania polityk mających istotny wpływ terytorialny. Niewątpliwie polityka turystyczna spełnia to kryterium. Inną z dziewięciu strategii jest obok KSRR także Strategia zrównoważonego rozwoju wsi i rolnictwa, która daje duże szanse rozwojowi agroturystyki na obszarach wiejskich.

Jednak jeszcze w 2011 r. nie zostały wprowadzone obowiązujące zasady krajowej polityki regionalnej, a Ministerstwo Rozwoju Regionalnego ciągle toczy dyskusje z przedstawicielami organów samorządu terytorialnego nad przyszłością polityki spójności i celami polityki regionalnej w Polsce, które to cele konkurują niewątpliwie z przyznaniem priorytetu koncepcji rozwoju obszarów metropolitalnych w polityce rozwojowej państwa³⁵.

³² Z tego powodu pojawiły się w Sejmie liczne interpelacje poselskie, które wstrzymały prace nad ustawą. Por. m.in. Interpelacja nr 4663, <http://orka2.sejm.gov.pl/IZ6.nsf/main/6AEDD83B>.

³³ http://www.mrr.gov.pl/aktualnosci/ministerstwo/Strony/RM_przyjela_Założenia_systemu_zarządzania_rozwojem_Polski.aspx.

³⁴ KSRR jest powiązana z długookresową strategią rozwoju kraju (DSRK), uwzględniającą wymiar terytorialny wprowadzanych zmian.

³⁵ M.in. spotkanie w dniu 3 lutego 2011 r., które odbyło się w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego z udziałem podsekretarza stanu Waldemara Sługockiego i przedstawicieli samorządów

Podsumowanie

Reasumując rozważania zawarte w tym artykule można stwierdzić, że brakuje zgody między różnymi siłami politycznymi w Polsce co do koncepcji rozwoju cywilizacyjnego, co wynika z głębokich i pogłębiających się dysproporcji między poszczególnymi regionami kraju. Powoduje to tworzenie dokumentów, które albo nie są wdrażane w życie, albo są odrzucane (zmieniane) przez kolejne rządy. Przykładem tego jest m.in. ustawa o miastach i obszarach metropolitalnych. Dla rozwoju turystyki miejskiej korzystniejsza jest tzw. metropolitalna koncepcja rozwoju ekonomicznego, jednak w istniejących obecnie warunkach społeczno-politycznych wdrożenie tej koncepcji napotyka na bariery. Dokonany w tym artykule przegląd niektórych dokumentów, ważnych dla rozwoju turystyki, w tym także turystyki miejskiej, jest inspiracją dla dalszych badań tej problematyki, których kierunek może być związany z analizą zależności zachodzących między poziomem rozwoju poszczególnych regionów i miast Polski oraz poziomem ich atrakcyjności turystycznej w kontekście koncepcji rozwoju cywilizacyjnego Polski, preferowanych przez różne układy sił politycznych w Polsce, co znajduje odzwierciedlenie w wynikach wyborów politycznych³⁶.

URBAN TOURISM IN CONCEPT OF METROPOLITAN DEVELOPMENT IN POLAND

Summary

Tourism can be an efficient stimulant of development for cities and urban centres thanks to the inflow of investments both national and international. In Poland, after 1989, the level of social and economic welfare in the overall scale significantly increased. However, great diversification of the welfare level can be found among large cities and the regions in which they are located, and even among these cities and the areas in their vicinity. It is an important issue to assume a specific concept of social and economic development, the concept which would contribute also to the development of tourism economy. For a tourist product such as city tourism it is more advantageous to assume the so-called metropolitan concept of the social and economic development.

województw wraz z ich marszałkami. Tematem tego spotkania była aktualizacja opracowanych wcześniej dokumentów, w tym tzw. SRW (Strategii Rozwoju Województw), bez których nie możliwe jest opracowanie dokumentów operacyjnych, ułatwiających korzystanie ze środków przyznawanych Polsce w ramach polityki spójności.

³⁶ Ciekawym poznawczo zagadnieniem jest np. porównanie wskaźników ilustrujących poziom rozwoju cywilizacyjnego polski w ujęciu regionalnym, ze wskaźnikami atrakcyjności turystycznej tych regionów oraz z rozkładem głosów wyborców, skłaniających się w kolejnych wyborach ku tym partiom politycznym, które preferują odmienne koncepcje rozwoju społeczno-gospodarczego.

Józef Sala

Katedra Turystyki

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

MIASTA JAKO CEL PODRÓŻY TURYSTYCZNYCH W POLSCE

Wprowadzenie

Miasta i aglomeracje miejskie to obecnie główne formy osadnictwa, będące także głównym środowiskiem życia i działalności człowieka¹. Są one tworami sztucznymi, stworzonymi przez człowieka, większość z nich powstała w wyniku wielowiekowego rozwoju. Z tych względów na ich obszarach skupionych jest zwykle wiele atrakcyjnych obiektów, które są swoistymi „magnesami” przyciągającymi turystów.

Zasoby przyrodnicze w miastach są z reguły ograniczone. Rytm życia miejskiego determinują pośpiech, monotonia, uciążliwość dojazdów do pracy, zanieczyszczenie środowiska, dlatego też miasta są także ośrodkami generującymi dużą skalę wyjazdów turystycznych.

Celem zdecydowanej większości przyjazdów zagranicznych turystów do Polski oraz krajowych podróży turystycznych Polaków są miasta. Jednak podróże do nich mają rozmaity charakter, miasta pełnią na rynku turystycznym zróżnicowaną rolę.

Celem niniejszego artykułu jest identyfikacja roli miast na polskim rynku turystycznym.

1. Miasto jako ośrodek zainteresowania turystycznego

Miasto to skupisko ludzkie charakteryzujące się zagęszczoną zabudową, zamieszkałe przez ludność o zróżnicowanej strukturze społecznej, zatrudnioną w zawodach pozarolniczych². Miasta tworzą różnorodne elementy składowe, co

¹ D. Szymańska: *Geografia osadnictwa*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s.171.

² *Encyklopedia Gazety Wyborczej*. Tom 10. Mediasat, Kraków, 2004, s. 651.

sprawia, że są one na ogół całością wielofunkcyjną. Uważa się je za systemy historyczne, istnieją bowiem prawa rządzące ich rozwojem i kształtujące związki między poszczególnymi ich elementami. Wyznaczają one formy przestrzennego rozwoju oraz decydują o ich wewnętrznej strukturze i sposobie funkcjonowania³. Skupiając wiele atrakcyjnych walorów turystycznych dużo miast pełni funkcje centrów turystycznych. Pozwoliło to wyróżnić ważną formę podróżowania, tj. turystykę miejską. Rozumie się przez nią rodzaj podróży turystycznych, których wyłączną lub w znacznym stopniu przeważającą destynacją są miasta⁴.

Wiele miast oferuje turystom atrakcyjny, wysokiej jakości produkt turystyczny. Tworzy go zazwyczaj wiele elementów składowych (tabela 1). Głównym składnikiem kształtującym atrakcyjność miejskiego produktu turystycznego są zasoby walorów kulturowych, jak: zabytki, muzea, obiekty i miejsca kultu religijnego, miejsca archeologiczne, skanseny przemysłowe, parki tematyczne, cmentarze, pomniki i miejsca pamięci, obiekty obronne, oferta imprez kulturalnych, obiekty unikatowe⁵.

Tabela 1

Składniki miejskiego produktu turystycznego

Walory turystyczne	Usługi	Otoczenie
Walory przyrodnicze: – klimat, – lasy i parki leśne, – ogrody, – obszary objęte ochroną przyrody, – morze, rzeki, zbiorniki wodne, – złoża naturalnych surowców leczniczych. Walory kulturowe – zabytki architektury, – miejsca kultu religijnego, – muzea, – cmentarze, – pomniki i miejsca pamięci, – wydarzenia kulturalne, – obiekty unikatowe	noclegowe, gastronomiczne, handlowe szlaki turystyczne, biur podróży, konferencyjne, informacji turystycznej, sportowo-rekreacyjne, komunikacyjne, zdrowotne, inne, oferowane przez obiekty wchodzące w skład zagospodarowania turystycznego	pogoda, kontakty, wrażenia, emocje, wizerunek regionu

Historyczne dzielnice w miastach, znajdujące się w nich niepowtarzalna architektura, dostarczają turystom przeżyć, ukazując lokalną ich odrębność i cha-

³ J. Reguński: *Rozwój miast w Polsce*. PWN, Warszawa 1980, s. 12.

⁴ A. Mikos von Rohrscheidt: *Turystyka kulturowa. Fenomen, potencjał, perspektywy*. GWSHM Milenium, Gniezno 2008, s. 97.

⁵ J. Purchla: *Dziedzictwo a turystyka*. Międzynarodowe Centrum Kultury, Kraków 1999, s. 40.

rakter. Zwiedzanie historycznych dzielnic dostarcza turystom wiedzy; stanowi element edukacji. Z reguły historyczne obszary miast są przyjazne dla pieszych, łatwo dostępne, pozwalają poznać historię, kulturę miejscowości odwiedzanych przez turystów. Skupione w miastach zasoby dziedzictwa kulturowego pozwalają na poznanie dziejów, etnografii, sztuki regionu, dostarczają wrażeń estetycznych, a także zazwyczaj zapewniają atrakcyjny wypoczynek.

Uczestnicząc w turystyce miejskiej turyści preferują zwiedzanie muzeów, galerii sztuki, obiektów historycznych, dzielnic historycznych, monumentalnych budowli, uczestniczą w festiwalach⁶.

Miasta mogą przyciągać turystów także dzięki posiadaniu atrakcyjnych walorów przyrodniczych, jak: bezpośrednie sąsiedztwo z morzem, lasy i parki leśne, ogrody, obszary objęte ochroną przyrody, klimat, rzeki i zbiorniki wodne, nabrzeża, złoża naturalnych surowców leczniczych.

Mogą być interesujące dla turystów dzięki dużej bazie usługowej, jak: hotele, zakłady gastronomiczne, sklepy, galerie, usługi sportowo-rekreacyjne, zakłady lecznicze i uzdrowiskowe. Dzięki koncentracji dużej liczby ludności na gruncie miast tworzą się rynki o dużej pojemności. Tworzy to dogodne warunki dla rozwoju i rentownej działalności dużych centrów handlowych, zakładów gastronomicznych i usługowych o wąskiej specjalizacji i unikatowej ofercie. Bogata i zróżnicowana sieć handlowo-usługowa przyciąga turystów umożliwiając im dokonywanie zakupów, zapewnia atrakcyjne spędzenie wolnego czasu⁷. Wiele restauracji same w sobie są atrakcyjnym produktem turystycznym. Jako przykład może służyć winiarnia Auerbachskeller w Lipsku, restauracja „U Fleku” w Pradze czy kawiarnia „Sacher” w Wiedniu⁸. Centra miast dzięki ulicznym ciągom handlowym, atrakcyjnym pasażom, historycznym, dużym domom towarowym, centrom handlowym są częstą dużą atrakcją turystyczną, pozwalają dokonywać zakupów w niepowtarzalnej scenerii i atmosferze⁹.

Każde miasto ma swój specyficzny klimat, architekturę, mieszkańców. Turystów przyciąga do miast bogata oferta muzeów, teatrów, kin, oper, zabytki, oferta filharmonii oraz inne atrakcje.

Koncentrując różne gałęzie przemysłu, banki, instytucje finansowe, uczelnie miasta są miejsce dokąd kierują się coraz większe potoki turystów biznesowych¹⁰. Miasta – stolice, skupiając wiele instytucji centralnych, są ośrodkami docelowych podróży o charakterze politycznym, ekonomicznym.

⁶ *City Tourism&Culture*. No. 1. WTO, Brussels 2005, s. 24.

⁷ J. Sala: *Gastronomia w aglomeracjach miejskich. Determinanty i kierunki rozwoju*. Monografie, nr 110, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, s. 47.

⁸ J.Sala: *Marketing w gastronomii*. PWE, Warszawa 2011, s. 95.

⁹ Ch.R. Goeldner, J.R.B. Richtie: *Tourism. Priciples, Practices, Philosophies*. John Wiley & Sons, New Jersey 2006, s. 231.

¹⁰ R. Dawidson, B. Cope: *Turystyka biznesowa*. Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2003 s. 7.

Analizując rozwój funkcji turystycznej miast można zauważyć, iż skupiają się w nich różne formy turystyki, jak: kulturowa, zdrowotna, biznesowa, etniczna, socjalna. Generalnie należy stwierdzić, że podróże do miast mają głównie charakter turystyki kulturowej. Jej charakterystyczną cechą jest krótki czas trwania, intensywne zwiedzanie obiektów zabytkowych i atrakcji, korzystanie z bogatej oferty usługowej¹¹.

Badając rozwój turystyki w świecie należy stwierdzić, iż wiele miast i aglomeracji miejskich to wielkie centra ruchu turystycznego (tabela 2). Recepcja na ich obszarach wielomilionowego ruchu turystycznego stymuluje gospodarki turystycznej zwiększając rolę sektora usługowego.

Tabela 2

Miasta świata przyjmujące najwięcej zagranicznych turystów w 2006 r.

Lp.	Miasto	Liczba turystów w milionach
1	Londyn	15,6
2	Bangkok	10,4
3	Paryż	9,7
4	Singapur	9,5
5	Hong Kong	8,1
6	Nowy Jork	6,2
7	Dubai	6,1
8	Rzym	6,0
9	Seul	4,9
10	Barcelona	4,7

Źródło: <http://blog.euromonitor.com/2007/10/top-150-city-destinations-london-leads-the-way.html> (3.07.2011).

Największym miejskim centrum turystycznym świata jest Londyn. Turystów do miasta przyciągają: atrakcyjna architektura miasta, liczne zabytki, muzea, instytucje kulturalne. Jest on też największym centrum finansowym świata. Łącznie z turystami krajowymi miasto odwiedza corocznie ponad 30 milionów osób.

Ważną rolę na międzynarodowym rynku turystycznym odgrywają miasta Azji Południowo-Wschodniej: Bangkok, Singapur, Hong Kong, Seul. Mają one do zaoferowania liczne atrakcje turystyczne, są także ważnymi centrami gospodarczymi i administracyjnymi.

Wiele publikacji za najatrakcyjniejsze miasto świata uważa Paryż. Turystów przyciąga niepowtarzalna atmosfera, niezliczone rozrywki i przyjemności, muzea, zabytki. Dzięki połączeniu cywilizacji łacińskiej oraz kultury północy Paryż (podobnie jak cała Francja) ma niepowtarzalny, bardzo interesujący charakter¹².

¹¹ A. Mikos von Rohrscheidt: op. cit., s. 98.

¹² *Francja. Podróże marzeń*. Biblioteka Gazety Wyborczej. Media Profit, Warszawa 2005, s. 117.

Spośród polskich miast największą liczbę zagranicznych turystów przyjmuje Warszawa. W przedstawionym rankingu uplasowała się na 29 miejscu wśród najczęściej odwiedzanych przez zagranicznych turystów miast na świecie.

Badając ruch turystyczny w Polsce można zauważyć, iż miasta odgrywają ważną rolę jako obszary recepcji turystycznej. Jak wynika z różnych rankingów, za zdecydowanie najatrakcyjniejsze turystycznie miasto Polski uważany jest Kraków (tabela 3). Dawna stolica Polski przyciąga turystów dzięki ciekawej architekturze, licznym muzeom, uczelniom, bogatej ofercie kulturalnej, dobrze rozwiniętej infrastrukturze turystycznej. Jest on także ważnym ośrodkiem turystyki pielgrzymkowej. Za atrakcyjne turystycznie uważane są także miasta nadmorskie oraz Zakopane, Wrocław, Toruń.

Tabela 3

Najatrakcyjniejsze turystycznie miasta w Polsce

Lp.	Miasto	Procent wskazań
1	Kraków	60
2	Gdańsk	29
3	Zakopane	26
4	Warszawa	17
5	Wrocław	15
6	Gdynia	9
7	Sopot	8
8	Poznań	6
9	Kołobrzeg	6
10	Toruń	5
11	Świnoujście	3
12	Międzyzdroje	3
13	Karpacz	3
14	Częstochowa	3

Źródło: www.pmedia.pl (4.07.2011).

2. Cel, metodologia, źródła danych

Miasta skupiają różne formy ruchu turystycznego. Wybierając określone miasto jako cel podróży turyści kierują się różnymi motywami i przesłankami.

W celu zidentyfikowania roli miast na rynku zagranicznej turystyki przyjazdowej do polski dokonano analizy przyjazdów zagranicznych turystów w układzie terytorialnym. Wykorzystano do tego celu dane statystyczne zawarte w opraco-

waniu Instytutu Turystyki pt. „Zagraniczna turystyka przyjazdowa do Polski w roku 2009”¹³.

Miasta stanowią ważny cel wyjazdów turystów krajowych. W celu zidentyfikowania celów i kierunków krajowych podróży turystycznych wykorzystano opracowanie Głównego Urzędu Statystycznego z roku 2010 pt. „Turystka i wypoczynek w gospodarstwach domowych w roku 2009”¹⁴. Badania dostarczają kompleksowej wiedzy o skali uczestnictwa społeczeństwa polskiego w turystyce oraz rodzajów usług, z których korzystają turyści podczas podróży. Celem badań, zgodnych z zaleceniami Unii Europejskiej, dotyczących metodologii gromadzenia danych, było poznanie sposobów i kierunków podróży, a także poznanie różnorodnych uwarunkowań wpływających na ich realizację. Badania przeprowadzono w III kwartale 2009 r. metodą wywiadu bezpośredniego. Uczestniczyło w nich 4636 gospodarstw domowych.

3. Rola miast w zagranicznej turystyce przyjazdowej do Polski

W roku 2009 przyjechało do Polski 11,9 miliona turystów zagranicznych. Głównym segmentem tego rynku są osoby podróżujące służbowo, które stanowią 27% ogółu przyjeżdżających. Przyjazdy w celach wypoczynkowych, rekreacyjnych, zwiedzania plasują się na drugim miejscu. Taka struktura ruchu przyjazdowego sprawia, że duże aglomeracje i miasta są największymi obszarami recepcji tego ruchu (tabela 4 i 5).

Tabela 4

Liczba turystów zagranicznych korzystających z obiektów noclegowych zakwaterowania zbiorowego w latach 2007-2009

Lp.	Miejscowość	Liczba korzystających w roku		
		2007	2008	2009
1	Warszawa	746,8	764,5	752,5
2	Kraków	820,0	684,1	688,9
3	Wrocław	249,5	228,2	182,9
4	Poznań	157,0	159,5	153,5
5	Szczecin	160,4	141,1	139,9
6	Gdańsk	146,5	119,2	135,0
7	Powiat kołobrzeski	99,7	98,0	125,7

¹³ W. Bartoszewicz, T. Skalska: *Zagraniczna turystyka przyjazdowa do Polski w roku 2009*. Instytut Turystyki, Warszawa 2010.

¹⁴ *Turystyka i wypoczynek w gospodarstwach domowych w 2009 r.* GUS, Warszawa 2010.

cd. tabeli 4

8	Powiat mławowski	77,5	65,9	63,3
9	Łódź	69,9	63,7	63,6
10	Powiat tatrzański	67,4	61,5	47,9
11	Katowice	61,0	57,3	54,1
12	Powiat słubicki	54,5	50,6	28,0
13	Częstochowa	45,2	42,4	37,9
14	Świnoujście	37,0	41,9	42,8
15	Lublin	47,7	41,0	41,7

Źródło: W. Bartoszewicz, T. Skalska: *Zagraniczna turystyka przyjazdowa do Polski w roku 2009*. Instytut Turystyki, Warszawa 2010, s. 38.

Tabela 5

Liczba udzielonych noclegów turystom zagranicznym w obiektach zakwaterowania zbiorowego w latach 2007-2009 (w tys.)

Lp.	Miejscowość	Liczba udzielonych noclegów w latach		
		2007	2008	2009
1	Kraków	1884,1	1633,2	1633,2
2	Warszawa	904,4	1412,4	1364,0
3	Powiat kołobrzeski	496,4	870,0	904,4
4	Wrocław	288,6	424,0	349,1
5	Świnoujście	275,6	337,9	347,8
6	Poznań	379,0	326,8	307,9
7	Gdańsk	303,7	303,1	324,7
8	Szczecin	226,6	267,7	256,2
9	Powiat lubański	193,7	228,7	177,7
10	Powiat tatrzański	192,5	179,0	146,3
11	Powiat kamieński	143,0	163,3	140,5
12	Powiat gryficki	185,8	160,1	149,1
13	Powiat mławowski	150,7	158,9	167,8
14	Łódź	131,6	139,2	140,4
15	Katowice		126,1	112,3

Źródło: Ibid., s. 39.

Najwięcej turystów zagranicznych przyjmują duże aglomeracje miejskie. Pierwsze miejsce pod względem liczby przyjmowanych turystów zajmuje Warszawa. Są to głównie podróżujący w celach biznesowych. Stolica Polski jest uznawana za jeden z najważniejszych centrów gospodarczych w Polsce. Świadczy o tym fakt, iż miasto uplasowało się na liście dwudziestu miast, w których najkorzystniej można ulokować biznes.

Generalnie polskie miasta są obszarami recepcji różnych form ruchu turystycznego. Są to podróżujący głównie w celach biznesowych, ale także uczestnicy turystyki kulturowej, zdrowotnej oraz osoby podróżujące w celu rekreacji, zakupu towarów i usług. W związku z tym, że podróżom służbowym towarzyszą

większe wydatki, sektory gospodarki turystycznej uczestniczące w ich obsłudze uzyskują większe wpływy, które ponadto są bardziej równomiernie rozłożone w czasie. Efekty mnożnikowe są znacząco większe i korzystnie wpływają na rozwój sektora usługowego i modernizację miast. Rysują się też korzystne perspektywy rozwoju kontaktów ekonomicznych, politycznych i kulturowych zagranicą z Polską, dlatego należy się spodziewać, iż w najbliższych latach turystyka biznesowa będzie się szybko rozwijać, co powinno sprzyjać modernizacji miast, budowie hoteli, centrów kongresowych, infrastruktury usługowej. Do takiego wniosku skłania również fakt, iż wielkość turystyki biznesowej w Polsce na tle krajów Unii Europejskiej jest niewielka.

Porównując tabele 3-5 można zauważyć, iż kolejność atrakcyjności turystycznej miast w Polsce nie pokrywa się z ich miejscem pod względem liczby przyjmowanych turystów. Duże ośrodki miejskie w najbliższych latach będą odgrywać nadal najważniejszą rolę w roli w recepcji zagranicznego ruchu turystycznego.

4. Rola miast na rynku krajowych podróży długoterminowych w Polsce

Turystyka w XXI w. staje się jedną z podstawowych potrzeb ludzkich. Okazuje się ona być środkiem łagodzącym niedogodności życia współczesnych społeczeństw. Zanieczyszczenie środowiska, zgiełk w metropoliach miejskich, szybkie tempo życia i nasilający się stres powodują, że podróżowanie staje się integralną częścią życia, pozwala na oderwanie się od codziennych zmartwień i odreagowanie napięcia.

Główną formą turystyki w Polsce są wyjazdy w celach wypoczynkowych, rekreacyjnych, zdrowotnych. Przypada na nie prawie 67% wszystkich długoterminowych (powyżej 5 dni) wyjazdów turystycznych. Ważnymi obszarami recepcji tej turystyki są miasta (tabela 6). Na obszarach miast skupia się 81,5% krajowego długoterminowego ruchu turystycznego.

Tabela 6

Krajowe podróże długoterminowe (5 dni i dłużej)
według charakteru odwiedzanego obszaru w %

Lp.	Charakter odwiedzanego obszaru	Udział procentowy w wyjazdach
1	Stolica, aglomeracja miejska	3,9
2	Inne miasta	11,6

cd. tabeli 6

3	Miejscowość turystyczna	11,4
4	Obszar górski	14,8
5	Obszar wyżynny	1,8
6	Morze	30,0
7	Akwen śródlądowy	4,8
8	Uzdrowisko	3,2
9	Obszar wiejski	15,5
	Ogółem	100,0

Źródło: *Turystyka i wypoczynek w gospodarstwach domowych w 2009 r.* GUS, Warszawa 2010, s. 169.

Najważniejszym segmentem krajowego rynku turystycznego, podobnie jak na całym świecie, są turyści uczestniczący w typowych pobytach letnich, podczas których głównymi atrakcjami są: morze, piasek, słońce, góry¹⁵. Uczestnikami tej formy turystyki są zwykle rodziny z dziećmi, młode pary, osoby samotne. Letnie wakacje wiążą się zwykle z zakwaterowaniem w hotelach, pensjonatach, domach wczasowych, schroniskach na okres tygodnia lub dwóch. Tego rodzaju turystyka wiąże się przede wszystkim z pełnym relaksem, pływaniem, opalaniem, dobrym jedzeniem i korzystaniem z wycieczek fakultatywnych. W górach są to formy turystyki wykorzystujące naturalne walory środowiska górskiego, takie jak: wędrówki po szlakach turystycznych, alpinizm, turystyka jaskiniowa, turystyka wodna na rzekach i jeziorach górskich, turystyka rowerowa¹⁶.

Głównym docelowym miejscem długoterminowych wyjazdów Polaków jest polskie wybrzeże. Przypada na nie 30% krajowych długoterminowych wyjazdów turystycznych (tabela 6). Wybrzeże Bałtyku charakteryzuje się wyjątkowymi walorami turystycznymi – różnorodność krajobrazów, bogactwo przyrody oraz dziedzictwo historyczne i kulturowe czynią go jednym z czterech najbardziej atrakcyjnych regionów turystycznych Polski. Region ten był przez stulecia miejscem spotkań narodów, kultur i tradycji, wpisując się w historię wielkich przemian mapy Europy. Zwiększa to w naturalny sposób zainteresowanie miejscami historycznych wydarzeń i potrzebę ich poznania. Nadmorskie kurorty oraz ośrodki wśród lasów i nad wodami oferują nie tylko wypoczynek, lecz także możliwość korzystania z usług leczniczych, gwarantując regenerację sił i zdrowia¹⁷.

¹⁵ P. Yale: *Działalność turoperatorska*, Wydawnictwo Wiedza i Życie, Warszawa 2001, s. 97-98.

¹⁶ W. Kurek: *Turystyka górską na obszarach Europy*. Instytutu Geografii i Gospodarki Przestrzennej, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 2004, s. 47.

¹⁷ A. Schwichtenberg: *Gospodarka turystyczna polskiego wybrzeża*. Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2006, s. 24.

Największymi ośrodkami recepcji ruchu turystycznego na polskim wybrzeżu są: Gdańsk, Kołobrzeg, Świnoujście, Międzyzdroje, Gdynia, Mielno, Sopot, Rewal, Władysławowo, Dziwnów, Łeba¹⁸.

Ważną rolę w recepcji długoterminowego krajowego ruchu turystycznego odgrywają ośrodki górskie: Zakopane, Krynica, Karpacz, Ustroń, Wisła, Szczyrk, Szklarska Poręba. Największym ośrodkiem turystyki górskiej w Polsce jest Zakopane, przyjmujące rocznie 2 miliony turystów. Magnesem, który przyciąga tak dużą liczbę turystów są Tatry. Podczas sezonu zimowego panują tutaj dobre warunki do jazdy na nartach czy snowboardzie. Latem turyści mają możliwość uczestniczenia w atrakcyjnych wędrowniach po dolinach tatrzańskich, uczestniczenia w licznych imprezach kulturalnych oraz korzystania z usług basenów termalnych.

Duże aglomeracje miejskie odgrywają stosunkowo niewielką rolę w recepcji krajowego ruchu turystycznego. Ich udział w rynku wynosi tylko 3,9%. Największym ośrodkiem turystycznym w Polsce wśród dużych miast jest Kraków. W rekordowym 2007 r. do miasta przyjechało 6,8 miliona turystów, w tym prawie 2,5 miliona turystów zagranicznych (tabela 7). W mieście koncentrują się różne formy turystyki (tabela 8). Dominuje turystyka kulturowa. Wśród niej najważniejszą rolę odgrywa zwiedzanie zabytków. Głównymi magnesami przyciągającymi turystów są Rynek Główny, Wawel, dzielnica Kazimierz, Bazylika Mariacka. Ważną formą turystyki przyjazdowej do Krakowa jest turystyka pielgrzymkowa. Miasto należy do miejsc, w których aktywność pielgrzymkowa utrzymuje się od początku jego powstania. W Krakowie znajduje się blisko 160 miejsc lub przedmiotów kultu religijnego o zróżnicowanym zasięgu oddziaływania. W ostatnich latach za sprawą Sanktuarium Bożego Miłosierdzia w Łagiewnikach Kraków stał się ważnym ośrodkiem turystyki oraz celem pielgrzymek i miejscem wielkich zgromadzeń wiernych z całego świata. Władze miasta opracowały koncepcję długoterminowego rozwoju tej formy turystyki¹⁹.

Tabela 7

Liczba turystów w Krakowie w latach 2003-2009 (w tys.)

Wyszczególnienie	Lata			
	2003	2007	2008	2009
Ogółem	3500	6800	6000	5850
Turyści krajowi	2820	4340	3900	3900
Turyści zagraniczni	680	2460	2100	1950

Źródło: *Ruch turystyczny w Krakowie w roku 2009. Raport końcowy*. Małopolska Organizacja Turystyczna, Kraków 2009, s. 70.

¹⁸ Ibid., s. 125.

¹⁹ *Plan działań na rzecz rozwoju turystyki religijnej w Krakowie do roku 2013*. Urząd Miasta Krakowa, Kraków 2010.

Tabela 8

Główny cel przyjazdu do Krakowa odwiedzających krajowych w latach 2006-2009 (w %)

Cel przyjazdu	Lata		
	2006	2008	2009
Zwiedzanie zabytków	25,3	17,7	31,7
Wypoczynek	13,3	11,9	14,0
Cel religijny	10,6	14,8	9,5
Odwiedziny krewnych lub znajomych	6,9	11,1	9,46
Sprawy służbowe	13,3	4,4	7,0
Rozrywka	4,1	5,1	4,58
Udział w kongresie, konferencji, szkolenia	5,1	4,1	3,42
Tranzyt	3,1	4,4	2,16
Zakupy	2,9	3,4	2,14
Inne			

Źródło: Ibid.

Coraz ważniejszym segmentem rynku staje się turystyka biznesowa. Kraków ma korzystne warunki do rozwoju tej formy turystyki, ponieważ jest ważnym ośrodkiem naukowym i gospodarczym oraz ma wartościowe atrakcje turystyczne²⁰. Władze Krakowa chcą rozwinąć funkcje kongresowe miasta. Celowi temu ma służyć centrum kongresowe, którego budowa rozpoczęła się niedawno. Powstanie dużych galerii handlowych w mieście spowodowało, iż wiele osób przyjeżdża do miasta, aby robić zakupy i spędzić wolny czas w atrakcyjnym centrum handlowym.

Analizując rolę miast na rynku krajowych podróży długoterminowych można zauważyć, iż ważną na nim rolę odgrywają miasta średniej wielkości (tabela 6). Ich udział w rynku wynosi 11,6%. Wśród nich czołową rolę odgrywa Częstochowa, Sandomierz, Gietrzwałd.

Coraz ważniejsza rolę na rynku turystycznym w Polsce odgrywają uzdrowiska. Według danych Ministerstwa Zdrowia w roku 2009 istniały w Polsce 44 uzdrowiska statutowe. Większość uzdrowisk znajduje się w granicach administracyjnych miast, najczęściej małych. Szczególny charakter mają trzy uzdrowiska: Konstancin-Jeziorna, Sopot, Kraków-Swoszowice, leżące w obrębie wielkich aglomeracji miejskich²¹. Uzdrowiska w Polsce są wyraźnie zróżnicowane pod względem nasilenia i rozwoju podstawowych funkcji: leczniczej i tury-

²⁰ *Podróże biznesowe a infrastruktura turystyczna (na przykładzie miasta Krakowa)*. Red. J. Berbeka. Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego, Kraków 2009, s. 127.

²¹ J. Górna: *Determinanty i kierunki rozwoju usług uzdrowiskowych w Polsce w warunkach integracji z Unią Europejską*. Wydział Zarządzania, Politechnika Częstochowska, Częstochowa 2010 (rozprawa doktorska), s. 147.

stycznej. W zakresie funkcji lecznictwa uzdrowiskowego dominującą rolę odgrywają: Długopole-Zdrój, Iwonicz-Zdrój, Solec-Zdrój, Supraśl, Swoszowice, Wieniec-Zdrój, Ciechocinek. Do uzdrowisk o bardzo dużym lub znacznym nasileniu funkcji turystycznej należą uzdrowiska położone w górach: Ustroń, Krynica-Zdrój, Muszyna, Piwniczna-Zdrój, Rabka-Zdrój, Szczawnica, Kudowa-Zdrój, Duszniki-Zdrój, Polanica-Zdrój oraz położone nad morzem: Sopot, Kołobrzeg, Świnoujście. Obie funkcje łączą: Iwonicz-Zdrój, Łądek-Zdrój, Polanica-Zdrój, Ciechocinek i Kołobrzeg. Dane dotyczące turystyki w Polsce w roku 2009 wskazują, że na przestrzeni ostatnich lat wzrasta liczba miejsc w bazie noclegowej w zakładach uzdrowiskowych, korzystających z nich osób oraz udzielonych przez nie noclegów (tabela 9).

Tabela 9

Liczba miejsc w bazie noclegowej uzdrowisk, korzystający z nich
i udzielonych noclegów w latach 2000-2008

Rok	Ilość miejsc	Korzystający (w tys.)	Liczba udzielonych noclegów (w tys.)
2000	25 433	397,7	5699,9
2004	22 690	399,8	5023,9
2006	26 518	490,6	6416,8
2007	27 871	551,5	7142,2
2008	29 112	605,8	7739,2
2009	30 987	633,0	8335,0

Źródło: *Turystyka w roku 2009*. GUS, Warszawa 2010, s. 38.

Podsumowanie

Miasta są głównymi obszarami recepcji ruchu turystycznego, stanowiąc twór sztuczny stworzony przez człowieka i będąc wynikiem najczęściej wielowiekowego rozwoju. Dysponując licznymi, atrakcyjnymi zasobami kulturowymi oraz bogatą infrastrukturą turystyczną oferują one turystom atrakcyjny megaprodukt i liczne produkty częściowe. Poszczególne składniki produktu zwykle harmonijnie wzajemnie się uzupełniają.

Turystyka miejska jest zdeterminowana przestrzennie – to efekt działania środowiska geograficznego, gospodarczego, kulturowego występującego na danym obszarze²².

Wielkie światowe metropolie, o bogatej historii i potencjale gospodarczym, jak: Londyn, Paryż, Rzym, Bangkok, Singapur, Nowy Jork, Dubaj, przyjmują

²² A. Niemczyk: *Turystyka miejska w Polsce w warunkach globalizacji rynku turystycznego*. W: *Konkurencyjność miast na globalnym rynku turystycznym*. Red. J. Sala. PWE, Warszawa 2010, s. 489.

wielomilionowe rzesze turystów, co stymuluje rozwój różnych sektorów gospodarki turystycznej. Sprzyja to restrukturyzacji miast, zdegradowanych terenów przemysłowych, tworzeniu centrów kongresowych oraz nowoczesnej bazy hotelowej i gastronomicznej.

Atrakcyjność turystyczna miast polskich jest zróżnicowana. Liderem rankingów jest Kraków, a kolejne miejsca zajmują: Gdańsk, Zakopane, Warszawa. Duże miasta w Polsce odgrywają najważniejszą rolę w recepcji zagranicznej turystyki przyjazdowej. Najwięcej zagranicznych turystów przyjmują: Warszawa, Kraków, Wrocław, Poznań, Szczecin. W związku z tym, że główną jej częścią jest turystyka biznesowa, stwarza to korzystne warunki dla rozwoju nowoczesnej bazy hotelowej, centrów, kongresowych, modernizacji portów lotniczych i pozostałej bazy turystycznej.

Główne strumienie krajowej turystyki długoterminowej kierują się do miast i miejscowości nadmorskich, górskich, ośrodków nad akwenami wodnymi. Uczestnikami tej formy turystyki są zwykle rodziny z dziećmi. Recepcja tej formy turystyki wymaga rozwoju odmiennej infrastruktury niż w dużych ośrodkach miejskich.

Duże miasta odgrywają mniejszą rolę w recepcji krajowego, długoterminowego ruchu turystycznego. Są one ośrodkami turystyki krótkoterminowej, której cele są zróżnicowane. Niektóre z miast są dużymi centrami turystyki pielgrzymkowej. Obsługa tej formy turystyki wymaga przygotowywania odmiennych, specyficznych pakietów turystycznych.

Rosnącą rolę na rynku turystycznym będą odgrywać uzdrowiska. Istniejące w Polsce 44 uzdrowiska statutowe są fazy intensywnych procesów restrukturyzacyjnych. Stwarza to szanse na modernizację ich zdekapitalizowanej bazy turystycznej, kreacji nowych produktów, a w konsekwencji wzrostu ich roli na rynku turystycznym.

URBAN AS PURPOSE OF TOURISM TRAVELS IN POLAND

Summary

Cities are the largest receiving destinations of the flow of tourists. In Poland 84.5% of tourist traffic is concentrated in urban areas. Major world metropolis such as London, Paris, Bangkok and Rome receive millions of tourists, which stimulates positive changes in urban economy.

Polish cities play an important part in receiving the incoming traffic of foreign tourists, and to a lesser degree in serving long-term domestic tourists. The latter kind of tourism is targeted mainly on coastal towns, mountain resorts, towns situated on the bodies of water. Hence the conclusion that similarly to other countries, the main stream of tourism is rest and recreation. Spas play an important role in Polish tourist market. Most of 44 Polish spas are being restructured which brings opportunities for their modernization and upgrading.

Ewa Dziedzic

Katedra Turystyki
Szkoła Główna Handlowa

ZAANGAŻOWANIE FINANSOWE SEKTORA PUBLICZNEGO W ROZWÓJ PODAŻY TURYSTYCZNEJ W MIASTACH

Wprowadzenie

Zagadnienia dotyczące stopnia ingerencji sektora publicznego w gospodarkę należą do szczególnie kontrowersyjnych, ponieważ poglądy w tej dziedzinie mają silne zabarwienie ideologiczne, a wszelkie działania lub ich brak – realne konsekwencje gospodarcze i społeczne. Zwolennicy wolnego rynku żądają ograniczenia ingerencji do minimum, ich przeciwnicy wskazują na niedoskonałości mechanizmów rynkowych lub racje społeczne. Szczególnie drażliwym problemem jest zaangażowanie finansowe, gdyż środki w dyspozycji sektora publicznego są ograniczone i pochodzą przede wszystkim z podatków oraz innych opłat przymusowych. Sytuację dodatkowo komplikują pojawiające się niejasności dotyczące skuteczności finansowanych działań oraz kryteriów, którymi kierowano się, podejmując określone decyzje, zwłaszcza jeśli oznaczają one korzyść finansową dla wybranych osób lub grup.

Wspomniane kontrowersje nie omijają także turystyki. Często, także w publikacjach naukowych, można spotkać postulaty różnych środowisk skierowane pod adresem władz publicznych wszystkich szczebli, wskazujące na konieczność finansowego wsparcia działań na rzecz rozwoju turystyki. O ograniczone środki rywalizują jednak także grupy interesu reprezentujące inne dziedziny gospodarki i życia społecznego, a odpowiedzialni za finanse publiczne wywierają presję na maksymalizację dochodów budżetowych i ograniczanie wydatków.

Zaangażowanie finansowe sektora publicznego w turystykę może polegać na wsparciu uczestników ruchu turystycznego, tj. wsparciu spożycia turystycznego, lub na wsparciu producentów usług turystycznych, czyli strony podażowej. Z technicznego punktu widzenia wsparcie popytu może polegać na bezpośrednim dofinansowywaniu konsumentów lub na udostępnianiu im odpowiednich produktów bezpłatnie lub po obniżonych cenach. W tym drugim przypadku konsumpcja jest

pośrednio dotowana przez oddziaływanie sektora publicznego na podaż. Zaangażowanie sektora publicznego we wspieranie podaży jako takiej polega na stwarzaniu przedsiębiorstwom korzystnych warunków działania. Obydwa kierunki działań mogą wzbudzać zastrzeżenia, ale szczególnie kontrowersyjne jest ingerowanie w podaż, ponieważ może prowadzić do wypaczenia mechanizmu konkurencji rynkowej i w konsekwencji nieracjonalności ekonomicznej.

Problem finansowego zaangażowania sektora publicznego we wspieranie rozwoju podaży turystycznej dotyczy oczywiście różnych typów środowiska geograficznego, ale współcześnie pojawia się ze szczególną ostrością w odniesieniu do rozwoju turystyki na terenie miast. Wynika to ze skomplikowanej struktury miast, które na stosunkowo niewielkiej przestrzeni wypełniają wiele wzajemnie przenikających się funkcji, oraz z faktu, że coraz częściej rozwój turystyki jest postrzegany jako jeden ze sposobów przezwyciężenia problemów strukturalnych, które nękają miasta tracące swoją dotychczasową bazę ekonomiczną.

Celem artykułu jest wskazanie uwarunkowań, które tworzą kontekst decyzji o finansowym wsparciu podaży turystycznej w miastach ze środków publicznych. W idealnych warunkach decyzje tego typu powinna cechować skuteczność, tj. osiąganie zakładanych celów, przejrzystość i efektywność ekonomiczna. Wcielanie w życie tych zasad może ułatwić przeanalizowanie następujących zagadnień: jakie mogą być przesłanki finansowego zaangażowania sektora publicznego, jak przekładają się one na konkretne działania podejmowane w środowisku miejskim, kto jest ich beneficjentem, a kto ponosi koszty. Odpowiedź na tak postawione pytania powinna umożliwić wskazanie kryteriów oceny skuteczności, które należałoby wziąć pod uwagę przy podejmowaniu decyzji o publicznym wsparciu podaży turystycznej, choć nie rozstrzygnie opisanych na wstępie różnic o zabarwieniu ideologicznym.

Przedmiotem zainteresowania jest pociągające za sobą skutki dla budżetu zaangażowanie finansowe sektora publicznego, które obejmuje:

- a) wydatki z budżetu związane z finansowym wsparciem podaży turystycznej, bez względu na to, czy deklarowanym celem jest podniesienie konkurencyjności, czy zapewnienie dostępu do usług określonym grupom osób,
- b) stosowanie obniżonych stawek podatkowych, opłat itp., co zmniejsza wpływy budżetowe.

W opracowaniu skoncentrowano się na problemach będących w gestii podmiotów publicznych szczebla lokalnego.

Artykuł ma charakter koncepcyjny i został przygotowany na podstawie literatury przedmiotu. Dokonany przegląd i przedstawione propozycje powinny stać się impulsem do dalszej dyskusji i wypracowania rozwiązań, które zrationalizowałyby wydatki publiczne przeznaczone na wsparcie podaży turystycznej.

1. Przesłanki zaangażowania sektora publicznego we wspieranie podaży turystycznej

Jak już wspomniano, na zakres i sposób ingerencji sektora publicznego w gospodarkę, w tym w podaż turystyczną, w decydującym stopniu rzutują przesłanki ideologiczne i założenia teoretyczne, na których się opierają. W przypadku szczepła lokalnego, podstawowe znaczenie ma podejście do jego zadań. Czy jest to funkcja głównie socjalna, a podstawowym celem jest zaspokajanie potrzeb lokalnej wspólnoty? Czy raczej funkcja promotora rozwoju, gdy celem władz lokalnych jest tworzenie sprzyjających warunków dla gospodarki? W pierwszym przypadku aktywność sektora publicznego w stosunku do podaży turystycznej będzie bardzo ograniczona, ponieważ turystyka z definicji oznacza wyjazdy mieszkańców poza teren, na którym mieszkają – możliwe są jedynie jakieś formy wsparcia dla przewoźników lub organizatorów podróży w celu zapewnienia określonym grupom społecznym dostępu do usług. Znacznie większe pole do działania występuje w drugim przypadku.

Zależnie od przyjętych założeń teoretycznych są wskazywane różne przesłanki ingerencji sektora publicznego w gospodarkę. Zgodnie z dominującym podejściem neoklasycznym jako uzasadnione są wskazywane następujące przesłanki zaangażowania sektora publicznego w gospodarkę:

- a) korekta niedoskonałości rynku,
- b) ważne względy społeczne i polityczne¹.

Jeśli chodzi o korektę niedoskonałości rynku, to rozmaici autorzy wskazują różne rodzaje tych niedoskonałości. W swoim obszernym opracowaniu poświęconym ekonomii sektora publicznego J. Stiglitz wymienia następujące:

- a) zawodność konkurencji,
- b) istnienie dóbr publicznych,
- c) występowanie efektów zewnętrznych,
- d) niekompletność rynków,
- e) asymetria informacji².

Autorzy, którzy zajmowali się tym problemem, w odniesieniu do turystyki nieco inaczej rozkładają akcenty. E. Smeral³ wymienia w tym kontekście: efekty zewnętrzne, produkcję dóbr publicznych, luki w informacjach, konieczność po-

¹ Por. A.J. Veal: *Leisure, Sport and Tourism, Politics, Policy and Planning*. 3rd ed. CABI, Cambridge 2010, s. 103-105. Autor wskazuje jeszcze dwie przesłanki ingerencji: potrzeby obronne i potrzebę regulacji, ale nie są one związane z przedmiotem opracowania.

² J. Stiglitz: *Ekonomia sektora publicznego*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 91-101.

³ E. Smeral: *Aspects to Justify Public Tourism Promotion: Economic Perspective*. „Tourism Review” 2006, No. 3.

noszenia dużych nakładów początkowych oraz niemożność elastycznego dostosowywania podaży do popytu. Z kolei A.J. Veal wymienia, obok efektów zewnętrznych i różnych typów dóbr publicznych, branże w początkowej fazie rozwoju, wielkość projektu i monopole naturalne⁴.

Jeśli podstawowym powodem zaangażowania sektora publicznego we wspieranie podaży turystycznej jest stymulowanie lokalnego rozwoju gospodarczego, to najczęściej stosowanymi narzędziami będącymi pochodną koncepcji neoklasycznych jest oferowanie dóbr publicznych, np. w formie infrastruktury drogowej. W założeniu tworzą one pozytywne efekty zewnętrzne dla przedsiębiorstw noclegowych, gastronomicznych itp.

Obecnie podejście neoklasyczne bywa negowane lub uzupełniane innymi koncepcjami. Do zyskujących coraz większą popularność należą nowa ekonomia instytucjonalna (NEI) i „szkoła austriacka”⁵.

Jedną z koncepcji nowej ekonomii instytucjonalnej o praktycznych implikacjach jest pojęcie kosztów transakcyjnych. Rola sektora publicznego polega na działaniach zmniejszających te koszty, szczególnie w odniesieniu do małych, średnich i mikroprzedsiębiorstw⁶. Działania tego typu obejmują m.in. badania rynku, promocję, specjalne systemy ubezpieczeń, ułatwienia w zakresie dostępu do usług prawnych.

Poglądy „szkoły austriackiej” i NEI znalazły odzwierciedlenie w koncepcjach tzw. nowej geografii ekonomicznej, które kładą nacisk na rozwój endogeniczny. Należą do nich koncepcje klastrów, rozwoju opartego na wiedzy, innowacyjnych regionów itp. W przeciwieństwie do ekonomii klasycznej zwracają one uwagę na aspekt współpracy między z założenia konkurującymi podmiotami. Koncepcje rozwoju endogenicznego zalecają wspieranie kapitału społecznego, budowę gospodarki opartej na wiedzy itp., co pociąga za sobą zupełnie inne sposoby finansowego wspierania podaży turystycznej.

Obok przesłanek ekonomicznych decyzje o wsparciu podaży turystycznej mogą wynikać z ważnych przesłanek społecznych i politycznych. A.J. Veal zalicza do nich względy humanitarne i ideę równości, incydentalne prowadzenie działalności gospodarczej i tradycję⁷. Względy humanitarne i idea równości najczęściej oznaczają zagwarantowanie dostępu do wybranych usług osobom, które bez takiej interwencji miałyby utrudniony do nich dostęp lub zapewnienie usług, które są uznawane za społecznie ważne, ale mechanizm rynkowy nie zapewnia odpowiedniego zwrotu z inwestycji w ich świadczenie. Incydentalne

⁴ A.J. Veal: Op. cit., s. 104.

⁵ M. Stabler, A. Papatheodorou, T. Sinclair: *Economics of Tourism*. 2 ed. Routledge, London – New York 2008, s. 81-82.

⁶ E. Smeral: Op. cit.

⁷ Ibid., s. 105.

zaangażowanie w działalność gospodarczą to prowadzenie niektórych przedsiębiorstw niejako przy okazji, np. gdy w samorządowym muzeum pod wspólnym zarządem działa kawiarnia. Tradycja oznacza w tym kontekście prowadzenie przez sektor publiczny niektórych przedsiębiorstw w wyniku zaszłości historycznych. Warto dodać, że zaangażowanie sektora publicznego motywowane względami społecznymi lub historycznymi może być bardzo trwałe, ponieważ opiera się na wartościach uznawanych społecznie, a te zmieniają się wolno. Do tej kategorii można zakwalifikować także niektóre działania motywowane przekonaniami ekologicznymi.

Trzeba dodać, że w praktyce konkretne działania są często efektem przetargów politycznych, lobbingu grup interesu, opinii ekspertów i wtedy zwykle reprezentują ich interesy, chociaż towarzyszy im pozornie racjonalne uzasadnienie.

2. Przejawy publicznego wsparcia podaży turystycznej w miastach

Analizę finansowego publicznego wsparcia podaży turystycznej w miastach warto zacząć od sprecyzowania, jakie działania można uznać za tego typu wsparcie. Konieczność takiego sprecyzowania wynika zarówno z cech konsumpcji, a w rezultacie podaży turystycznej, jak też z nakładania się funkcji turystycznych i pozaturystycznych w przypadku wielu działań.

Można wskazać kilka czynników, które sprawiają, że w miastach występuje wyjątkowo złożona sytuacja. Po pierwsze, odwiedzający miasta reprezentują bardzo zróżnicowaną grupę, w której skład wchodzi następujące segmenty: odwiedzający krewnych i znajomych, podróżujący służbowo, uczestnicy targów i konferencji, podróżujący w celach edukacyjnych, religijnych, zainteresowani turystyką kulturową, sportową, uczestnicy spektakularnych wydarzeń, amatorzy zakupów dla przyjemności czy po prostu jednodniowi odwiedzający, szukający rozrywki i przyjemnego spędzenia czasu. Co więcej, miasta spełniają często rolę bramy wjazdowej do regionu, ponieważ są punktem przesiadkowym między trasami dalekobieżnymi i wewnątrzregionalnymi.

Przedstawione wyliczenie pokazuje, jak różnorodne potrzeby mogą kryć się pod pojęciem popyt turystyczny w mieście. W ujęciu rynkowym podaż turystyczną reprezentują przedsiębiorstwa sprzedające swoją produkcję odwiedzającym. Należą do nich przedsiębiorstwa, dla których jest to podstawowa grupa klientów, i takie, których oferta umożliwia odwiedzającym zaspokojenie ich potrzeb, ale dla przedsiębiorstwa nie jest to podstawowa grupa nabywców. Do pierwszej grupy należy baza noclegowa, biura podróży organizujące lokalne

wycieczki, przewodnicy, informacja turystyczna. Druga grupa to przewoźnicy długodystansowi i lokalni, gastronomia, handel detaliczny, usługi finansowe, telekomunikacyjne i inne. Pierwsza grupa przedsiębiorstw może prosperować w dużym stopniu dzięki istnieniu drugiej, ale szczególne znaczenie mają te czynniki, które przyciągają odwiedzających do miast. Z przedstawionej wcześniej listy segmentów turystycznych przyjeżdżających do miast wynika, że jest to bardzo zróżnicowany konglomerat urządzeń, obiektów, instytucji, przedsiębiorstw, a nawet zjawisk niematerialnych. Wymienić można w szczególności urządzenia i instytucje kulturalne, sportowe i rozrywkowe, instytucje administracyjne, naukowe oraz architekturę, tereny zielone, nabrzeża, deptaki, czyli szeroko pojętą przestrzeń publiczną, imprezy i widowiska. Do zjawisk niematerialnych należą: folklor miejski, atmosfera i wizerunek miasta.

To, jakie segmenty odwiedzających dominują w danym mieście nie jest obojętne z punktu widzenia oddziaływania na jego funkcjonowanie. Znaczna część odwiedzających w bardzo ograniczonym stopniu korzysta z usług rynkowych, szczególnie z wyspecjalizowanych usług turystycznych, natomiast praktycznie wszyscy korzystają z infrastruktury miejskiej i niektórych usług komunalnych. Sytuację dodatkowo komplikuje fakt, że znaczna część zgłaszanych przez nich potrzeb pokrywa się z potrzebami stałych mieszkańców i osób dojeżdżających do pracy lub szkoły⁸. W efekcie postrzegają oni odwiedzających bardziej jako konkurentów niż źródło prosperity dla miasta. Wyjątkiem są oczywiście osoby mające świadomość, że odwiedzający są źródłem ich dochodów. Dodatkowym źródłem konfliktów między odwiedzającymi a mieszkańcami jest często sama obecność tych pierwszych w przestrzeni publicznej, ponieważ ich styl zachowania silnie obiega od zachowań mieszkańców.

Zgodnie ze współczesnymi koncepcjami przedmiotem konsumpcji turystycznej są nie tyle usługi i wyroby nabywane w trakcie podróży, a doznania z nią związane, przy czym generalnie powinny one służyć samorealizacji odwiedzających⁹. Odpowiedzią jest produkt obejmujący atrakcje i cechy otoczenia, urządzenia i usługi, dostępność komunikacyjną, wizerunek odwiedzanego obszaru i cenę, której wysokość w relacji do jakości także jest elementem wizerunku¹⁰. Stworzenie takiego produktu jest praktycznie niemożliwe bez zaangażowania sektora publicznego, ponieważ z definicji obejmuje on elementy, za które sektor ten odpowiada – wygląd zewnętrzny miejscowości, bezpieczeństwo, transport. Problemem jest to, jak daleko powinno sięgać zaangażowanie i za

⁸ R. Sharpley, L. Roberts: *Managing Urban Tourism*. W: *The Management of Tourism*. Ed. L. Pender, R. Sharpley. Sage Publications, London 2005.

⁹ I. Yeoman: *Tomorrow's Tourist. Scenarios & Trends*. BH, London 2008, s. 256-257.

¹⁰ V. Middleton, A. Fyall, M. Morgan: *Marketing in Travel and Tourism*. 4 ed. BH, Amsterdam 2009, s. 120-126.

pomocą jakich działań będzie realizowane. W przypadku miast można wskazać kilka typowych strategii, które mają być odpowiedzią na oczekiwania potencjalnych odwiedzających:

- a) zależnie od sytuacji – konserwacja i rekonstrukcja historycznego dziedzictwa lub przebudowa dzielnic poprzemysłowych z przeznaczeniem na rozrywkę, biurowce i ekskluzywne apartamenty,
- b) budowa spektakularnych atrakcji, często wyróżniających się „technologiczną” architekturą, i/lub przyciąganie lub kreowanie spektakularnych imprez,
- c) „tematyzacja” wybranych części miasta, przekształcanie ich w rodzaj dekoracji atrakcyjnej dla odwiedzających,
- d) budowa infrastruktury kongresowo-wystawienniczej i/lub sportowo-rekreacyjnej,
- e) budowa infrastruktury transportowej,
- f) promocja i informacja turystyczna,
- g) wspieranie konkurencyjności przedsiębiorstw obsługujących ruch turystyczny.

Z punktu widzenia obciążeń dla lokalnego budżetu efekt tych strategii jest zróżnicowany, zależnie od lokalnych uwarunkowań i wybranych rozwiązań finansowo-organizacyjnych. Zazwyczaj strategię a, b, d i e wymagają znacznych wydatków z budżetu, przy czym często obejmują one nie tylko inwestycje, ale i późniejszą eksploatację. Pozostałe rodzaje działań zwykle są mniej kosztowne, ale też mogą wzbudzać kontrowersje. Osobnym zagadnieniem są utracone dochody, czy to w formie ulg podatkowych, czy zaniechania określonych działań, np. przez nałożenie ograniczeń na działalność deweloperów, co sprawia, że w perspektywie będą mniejsze wpływy z podatku od nieruchomości¹¹. W związku z tym, że ten ostatni rodzaj oddziaływania na lokalny budżet jest ukryty, rzadko bywa przedmiotem otwartej kontestacji ze strony mieszkańców, choć zdarza się, że deweloperzy zorganizują silną akcję lobbingową.

Jeśli odnieść wymienione strategię do przedstawionych wcześniej teorii ekonomicznych, to można powiedzieć, że instytucje kultury, infrastruktura wystawienniczo-kongresowa, obiekty sportowe, urządzenia rozrywkowe, różnego rodzaju imprezy, sam wygląd miasta, jego infrastruktura oraz zjawiska niematerialne stwarzają pozytywne efekty zewnętrzne dla przedsiębiorstw oferujących usługi noclegowe, przewodnickie i organizatorskie oraz sklepów, gastronomii, przewoźników itd.

Podobnie pozytywne efekty powinna tworzyć również promocja miasta i informacja turystyczna. W tym przypadku przy tworzeniu treści promocyjnych i informacyjnych można odwołać się do wskazań NEI – informacja turystyczna powinna przyczynić się do zmniejszenia kosztów transakcyjnych oraz ograni-

¹¹ J. Lennon, A. Seaton: *Pathways to Success. Contrasting Roles in Public Business Development for the Tourism Industries – a Comparison of Glasgow and Dublin*. „International Journal of Public Sector Management” 1998, No. 2-3.

czać asymetrię informacji, szczególnie dla małych przedsiębiorstw, które mogą dzięki temu łatwiej znaleźć kontrahentów i klientów.

Do działań wspierających konkurencyjność lokalnej oferty turystycznej można zaliczyć wspomniane wcześniej wykorzystanie pozytywnych efektów zewnętrznych, ale możliwe jest też udzielanie bardziej bezpośredniego wsparcia wybranym przedsiębiorstwom (strategia g). Może ono polegać na stosowaniu obniżonych stawek podatkowych, dostarczaniu odpowiednich terenów inwestycyjnych, stosowaniu obniżonych stawek czynszu w obiektach publicznych itp. Inne sposoby pośredniego wsparcia przedsiębiorstw to bezpłatne lub dotowane szkolenia kadr, dostarczanie bezpłatnych usług prawnych, telekomunikacyjnych itp.

3. Kryteria racjonalizacji publicznego wsparcia podaży turystycznej w miastach

Racjonalizacja publicznego wsparcia podaży turystycznej wymaga wypracowania kryteriów, które powinny być stosowane przy podejmowaniu decyzji o zaangażowaniu finansowym. Po pierwsze, konieczne jest postawienie pytania, jakich korzyści się oczekuje. Po drugie, należy się zastanowić, czy można zaproponować wskaźniki, które umożliwiłyby podejmowanie racjonalnych decyzji i kontrolę ich skutków, ale nie wymagałyby prowadzenia kosztownych i skomplikowanych badań.

Jeśli chodzi o oczekiwane korzyści, to najczęściej mówi się o rozwoju gospodarczym, poprawie warunków życia lokalnych społeczności, czasem o promocji miasta, ponieważ turystyka generalnie przyczynia się do upowszechnienia wiedzy o danej miejscowości. Każda z tych odpowiedzi jest mało precyzyjna. Przede wszystkim nie określa, jakiego zwrotu ze swoich inwestycji oczekuje samorząd terytorialny: czy ma to być zwiększenie wpływów budżetowych, czy wzrost liczby zatrudnionych, czy chodzi o budowanie lokalnej tożsamości. W każdym przypadku inny będzie mechanizm osiągania zakładanych celów i inne będzie też jego oddziaływanie na stan lokalnego budżetu.

Jeśli wydatek ma służyć wzrostowi gospodarczemu, to poniesione wydatki powinny zwrócić się w określonym czasie, a w korzystnych warunkach nawet je przewyższyć. To, jakiego typu wpływy mogą być brane pod uwagę, zależy od systemu podatkowego w danym kraju oraz od struktury lokalnej gospodarki. Najogólniej mówiąc mogą to być podatki dochodowe od przedsiębiorstw zarejestrowanych na danym terenie, podatki od nieruchomości, czynsze za wynajem nieruchomości samorządowych, opłaty obowiązkowe, ponoszone przez odwiedzających, wpływy z usług świadczonych przez jednostki samorządowe. Bardzo

istotnym źródłem wpływów może być udział w podatku od wartości dodanej, o ile w danym kraju samorząd w nim partycypuje. Warunkiem powodzenia jest zastosowanie takich strategii wsparcia turystyki, które mogą przynieść pożądany wzrost wpływów do lokalnego budżetu. Muszą one zatem tworzyć popyt na usługi świadczone odpłatnie i przez rentowne przedsiębiorstwa. Z punktu widzenia techniki poboru podatków wskazane byłoby, żeby były to przedsiębiorstwa przynajmniej średniej wielkości, ponieważ jest im trudniej działać w szarej strefie. Przybliżoną miarą skuteczności podjętych działań mogą być zmiany liczby i wielkości przedsiębiorstw w rodzajach działalności związanych z obsługą ruchu turystycznego lub wielkość ich obrotów oraz wzrost wpływów jednostek samorządowych, np. muzeów, obsługujących odwiedzających¹².

Bardzo często ze względów społecznych podstawowym celem wsparcia podaży turystycznej jest ograniczenie bezrobocia w ogóle lub wśród grup społecznych, które mają trudności na rynku pracy. Tego typu działania mogą w dłuższym okresie pozytywnie wpłynąć na lokalny budżet, ale nie jest to cel pierwszoplanowy. Miarą skuteczności działania jest liczba i jakość miejsc pracy w przedsiębiorstwach obsługujących odwiedzających oraz spadek poziomu bezrobocia wśród mieszkańców – przez jakość należy rozumieć wymagany poziom kwalifikacji, czas zatrudnienia i poziom płac.

Poważnym problemem jest trwałość efektów zaangażowania sektora publicznego. Zagrożenia dla tej trwałości wynikają z dwóch przyczyn. W wielu przypadkach konieczne jest systematyczne wsparcie z roku na rok lub w określonych przedziałach czasu, co w warunkach problemów budżetowych i rozgrywek politycznych rzadko udaje się osiągnąć. Po drugie, na rynku turystycznym jest bardzo duża konkurencja między miastami. O wyborze konkretnej oferty w dużym stopniu decyduje cena, na którą władze lokalne nie mają wielkiego wpływu, ponieważ dużą jej część stanowią koszty dojazdu¹³. Podtrzymanie zainteresowania określonym miastem wymaga zatem nieustannego urozmaicania jego oferty, co nie jest proste ze względu na charakter tego, co składa się na podaż turystyczną w miastach.

Trzecia przesłanka, którą można skrótowo określić jako działania wizerunkowe, z założenia nie jest obliczona na bezpośrednie korzyści. Niemniej także w tym przypadku konieczne jest zachowanie kontroli nad relacją między nakładami a uzyskanymi korzyściami. Ich określenie może być technicznie utrudnione, ale w przypadku imprez lub atrakcji stałych będzie to liczba gości, szczególnie spoza miejscowości, oraz liczba osób, które mogły się zetknąć z informacjami na ich temat w mediach ponadlokalnych.

¹² Bardzo często jako miernik sukcesu tego typu działań stosuje się liczbę odwiedzających, chociaż nie ma ona żadnego proporcjonalnego związku z wielkością ich wydatków, dochodami przedsiębiorstw itp.

¹³ R. Sharpley, L. Roberts: Op., cit.

Powyższe rozważania dotyczyły kryteriów oceny ogólnych celów podejmowanych działań, ale nie wyczerpują problemu. Wskazane byłoby wypracowanie wskazówek przydatnych przy podejmowaniu konkretnych decyzji. Powinny one dawać odpowiedź na następujące pytania:

- a) czy proponowany wydatek rzeczywiście służy wspieraniu turystyki?
- b) czy zaangażowanie środków publicznych jest konieczne i w jakim zakresie?
- c) z jakich źródeł powinny pochodzić środki finansowe wykorzystywane w tym celu?
- d) czy podjęte działania są efektywne?

Jednoznaczna odpowiedź na pierwsze pytanie nie jest łatwa ze względu na charakter konsumpcji turystycznej. W przypadku nakładów na rekonstrukcję lub budowę obiektów, wskazówką może być ich lokalizacja na obszarze, gdzie koncentrują się strumienie odwiedzających. Jeśli jest to próba stworzenia nowej strefy turystycznej, to należy zadbać o kompleksowość działań udostępniających ją odwiedzającym. W każdym przypadku konieczne jest przeanalizowanie, czy skutkiem będzie zwiększenie wpływów z wydatków odwiedzających.

Odpowiedź na drugie pytanie w dużym stopniu będzie zależała od tego, czy przewidywane działania mogą być rentowne na poziomie akceptowanym przez inwestorów, kto jest w stanie zgromadzić niezbędny kapitał oraz kto będzie korzystał z podjętych działań. Zasadniczo wszystkie działania rentowne powinny być podejmowane przez sektor prywatny. Warto się również zastanowić, czy nie będzie bardziej skuteczne i efektywne dofinansowanie wybranych użytkowników zamiast finansowania nierentownych obiektów.

Jeśli chodzi o pozostałe zagadnienia, to wskazane jest łączenie środków z różnych źródeł, identyfikacja wszystkich potencjalnych beneficjentów i wciągnięcie ich do współfinansowania. Wymaga to znacznego wysiłku, ale pozwoli realistycznie ocenić faktyczny udział odwiedzających w tej grupie i sprawi, że działania sektora publicznego przestają być traktowane jako „niczyje”.

Trzecie pytanie powinno w zasadzie brzmieć: kto powinien ponosić koszty generowane przez odwiedzających? Czy mają to być lokalni mieszkańcy, czy przedsiębiorcy, którzy korzystają z ruchu turystycznego, czy może sami odwiedzający? Logiczne wydaje się, że powinny być to przede wszystkim dwie ostatnie grupy, ale zastosowanie tej zasady w praktyce jest trudne. W wielu krajach stosowany jest podatek hotelowy, ale jego skuteczność i adekwatność jest kwestionowana, ponieważ obciąża tę grupę odwiedzających, która płaci wszystkie pozostałe daniny, a nie obejmuje np. jednodniowych odwiedzających, którzy mogą mocno obciążać infrastrukturę miejską¹⁴. Jeśli chodzi o przedsiębiorców, to najwięcej korzystają ci, którzy działają w pobliżu atrakcji, pasażerów handlowo-

¹⁴ Zagadnienia te omawia m. in. *Tourism Taxation. Striking a Fair Deal*. WTO, Madrid 1998.

-rozrywkowych itp., ponieważ osiągają tzw. rentę położenia, co zgodnie z neoklasycznymi koncepcjami wypacza konkurencję, prowadząc do nadmiernych inwestycji w takich miejscach. Można niwelować tę rentę za pomocą wysokich stawek czynszu w obiektach publicznych i/lub przez podatek od nieruchomości. Wypiera to jednak mniej rentowne rodzaje działalności, które mogą być poszukiwane przez lokalnych mieszkańców. Rozwiązaniem może być specjalny, bardziej ukierunkowany podatek¹⁵, ale możliwość jego zastosowania zależy od rozwiązań prawnych w danym kraju i kompetencji lokalnych władz.

Wreszcie warto zestawić ponoszone koszty z osiąganymi efektami, ponieważ wspieranie turystyki nie może być pretekstem do trwonienia publicznych pieniędzy.

Podsumowanie

W warunkach narastających problemów budżetowych problem gospodarowania środkami publicznymi będzie nabierał coraz większego znaczenia. Charakter konsumpcji turystycznej sprawia, że udział sektora publicznego w tworzeniu warunków dla przedsiębiorczości w tej dziedzinie jest konieczny. Brak czytelnych kryteriów podejmowania decyzji i oceny ich efektów sprawia, że hasło „turystyka” jest wykorzystywane do forsowania kontrowersyjnych decyzji, które są kontestowane przez mieszkańców jako trwonienie pieniędzy na „obcych”. Utrwała się również obraz turystyki jako dziedziny, która generuje przede wszystkim wydatki.

Zaproponowany, z konieczności skrótowy, zestaw kryteriów oceny ex ante i ex post zasadności takich działań powinien sprzyjać refleksji nad sposobami wsparcia turystyki w polskich miastach. Obecny stan prawny sprawia, że ich pozytywny wpływ na lokalne budżety jest problematyczny, ponieważ samorząd terytorialny nie partycypuje w VAT, najważniejszym podatku odzwierciedlającym wielkość sprzedaży na danym terenie¹⁶, a duże miasta nie mają możliwości nakładania opłat miejscowych¹⁷ lub stosowania innych instrumentów przerzucających koszty dostosowania ich do potrzeb ruchu turystycznego na tych, którzy z tego korzystają.

¹⁵ Jego zastosowanie w Dubrowniku opisuje I. Kunst: *Heritage Rent – Underlying Theory and Croatian Practice*. „Tourism” 2009, No. 1.

¹⁶ Ustawa z dnia 12 stycznia 1991 r. o podatkach i opłatach lokalnych (Dz.U. z 2010, Nr 95, poz. 613 ze zm).

¹⁷ W ten sposób interpretowane jest rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 18 grudnia 2007 r. w sprawie warunków, jakie powinna spełniać miejscowość, w której można pobierać opłatę miejscową (Dz.U. Nr 249, poz. 1851).

PUBLIC SECTOR FINANCIAL SUPPORT FOR TOURISM SUPPLY DEVELOPMENT IN CITIES

Summary

Growing problems of public sector deficits rise questions about effectiveness and efficiency of public spending. This touches also programs of tourism development in cities that sometimes are very costly. The paper attempts to outline context of the public sector intervention and to propose some criteria that could rationalize the process. It presents the theoretical rationales behind particular types of public intervention into economy and the typical strategies used to support tourism supply development in cities. The proposed criteria have been developed according to the following rules: they should be relatively easy and cheap to compile and comprehend and they should clearly show the relationship between the supported action, tourism and declared outcomes for the community.

Magdalena Kachniewska

Katedra Turystyki

Szkoła Główna Handlowa

ZASTOSOWANIE ANALIZY SIECI SPOŁECZNYCH W ZARZĄDZANIU ZRÓWNOWAŻONYM ROZWOJEM TURYSTYKI MIEJSKIEJ

Wprowadzenie

Pierwsze rozważania dotyczące rozwoju zrównoważonego dotyczyły przede wszystkim aspektów globalnych¹. Jednak równoważenie rozwoju w skali globalnej musi rozpocząć się od lokalnej i regionalnej skali ujęcia², a wdrażanie idei zrównoważonego rozwoju powinno polegać na powiązaniu trzech obszarów działalności człowieka: integralności przyrodniczej, żywotności gospodarczej oraz aktywności społecznej dla poprawy jakości życia obecnego i przyszłych pokoleń³. Wbrew tym wytycznym w procesie kształtowania strategii rozwoju turystyki często spotyka się z wąskim podejściem do zagadnienia równowagi, kładącym nacisk na ochronę środowiska naturalnego. Niewątpliwie nieodnawialność zasobów naturalnych stanowi najsilniejszą barierę trwałego rozwoju, ale do zasobów trudno odnawialnych, warunkujących rozwój turystyki, należy zaliczyć jeszcze co najmniej przestrzeń i kapitał ludzki, a niezbywalnym czynnikiem jej rozwoju pozostają korzyści ekonomiczne, będące udziałem przedsiębiorców, uczestników ruchu turystycznego i miejsc (regionów) przez nich odwiedzanych⁴.

¹ Rozwój zrównoważony został zdefiniowany jako proces, mający na celu zaspokojenie aspiracji rozwojowych obecnego pokolenia z zachowaniem możliwości zaspokojenia tych samych aspiracji przez przyszłe pokolenia (*Our Common Future*. WCED Oxford University Press, Oxford 1987). Do dziś definicja ta pozostaje trudna w operacjonalizacji, z uwagi na duży stopień ogólności.

² M. Alberti: *Measuring Urban Sustainability*. „Environment Impact Assessment Review” 1996, No 16, s. 381-424.

³ World Commission on Environment and Development, *our Common Future*. Raport Brundtland. Oxford – New York 1987, s. 12.

⁴ Por. M. Kachniewska: *Odpowiedzialność przedsiębiorstwa w obszarze społecznym jako czynnik trwałego rozwoju produktu turystycznego*. W: *Zrównoważony rozwój turystyki*. Red. S. Wodejko. SGH, Warszawa 2008, s. 401.

W ślad za zbyt wąskim pojmowaniem zasad zrównoważonego rozwoju utrzymuje się przekonanie, jakoby turystyka stanowiła zagrożenie przede wszystkim dla małych społeczności i słabo zaludnionych obszarów, w których negatywne następstwa jej rozwoju szczególnie szybko mogą doprowadzić do degradacji walorów naturalnych i kulturowych. Stąd wskazania dla strategii rozwoju zrównoważonego są formułowane głównie z myślą o obszarach chronionych i nieurbanizowanych.

Tymczasem ponad połowa ludności świata zamieszkuje miasta⁵. Do nich też kieruje się największa część światowego ruchu turystycznego (w Europie turystyka miejska stanowi 30% podejmowanych podróży i 20% wyjazdów turystycznych)⁶. Obsługa ruchu turystycznego stanowi istotny element funkcjonowania i gospodarki miast. Obszary zurbanizowane borykają się z różnorodnymi zjawiskami negatywnie oddziałującymi na równowagę i potencjał ich rozwoju, turystyka zaś z jednej strony ma w tym swój znaczący udział, a z drugiej może stanowić bufor służący rewitalizacji oraz regeneracji nadwyrężonej funkcji i tkanki fizycznej miasta. Należy też podkreślić, że to właśnie miasta kształtują współczesne oblicze świata. Dlatego na wzór Szczytu Ziemi w 1996 r., podczas konferencji Habitat II w Stambule odbył się „Szczyt miast”, na którym przedstawiciele różnych miast prezentowali swoje doświadczenia z zakresu rozwoju zrównoważonego. Najpowszechniejszym z sugerowanych zabiegów było właściwe projektowanie bądź przeprojektowanie miast, ale coraz częściej dostrzegano, że zrównoważony rozwój tak złożonego organizmu, to nie tylko kwestia architektury i rozwiązań urbanistycznych⁷.

Odczuwalny jest niedostatek opracowań poświęconych zrównoważonemu rozwojowi turystyki miejskiej⁸, co częściowo wynika z trudności pomiaru efektów rozwoju turystyki, a ściślej – wyodrębnienia i oszacowania skutków, które

⁵ Na początku XIX w. 2,4% populacji świata zamieszkiwało miasta, przy czym w szybko urbanizującej się Anglii odsetek mieszkańców miast wynosił 30%, a w USA 10%. Do połowy XIX w. liczba mieszkańców miast liczących więcej niż 20 000 wzrosła o 132%, w pierwszej połowie XX w. o 240%. Pomimo świadomie propagowanych procesów dezurbanizacji i kontrurbanizacji do końca 2025 r. 63% ludności świata będą mieszkańcy miast (szerzej: <http://pl.wikipedia.org/wiki/Urbanizacja> (8.07.2011)).

⁶ Por. C. Law: *Urban Tourism. The Visitor Economy and the Growth of Large Cities*. Mansel Publishing, Londyn 2002 oraz *Yearbook of Tourism Statistics*. UNWTO, 2011.

⁷ Patrz np. E.J. Yanarella, R.S. Levine: *Does Sustainable Development Lead to Sustainability?* „Futures” 1992, 24 (8), s. 759 – 774.

⁸ Ten kierunek badań rozwija się w zasadzie dopiero w latach 90. XX w., ale dominuje przekonanie, że obszary zurbanizowane są „stracone” dla rozwoju zrównoważonego (patrz np. T.D. Hinch: *Urban Tourism: Perspectives on Sustainability*. „Journal of Sustainable Tourism” 1996, 4(2), s. 95-110; M. Barke, M. Newton: *Promoting Sustainable Tourism in an Urban Context: Recent Developments in Malaga City, Andalusia*. „Journal of Sustainable Tourism” 1995, 3(3), s. 115-134; G. J. Ashworth: *Tourism Policy and Planning for a Quality Urban Environment: the Case of Heritage Tourism*. W: *Tourism and the Environment*. Ed. by H. Briassoulis, J. van der Straaten. Kluwer Academic Publishers, Dordrecht, The Netherlands, 1992.

można przypisać turystyce, spośród wielu innych, spowodowanych przez różne formy ludzkiej działalności w wielowymiarowej przestrzeni funkcjonalnej miasta. Drugie źródło tego zaniedbania ma charakter metodyczny. Duża liczba podmiotów oraz złożoność relacji i więzi instytucjonalnych między aktorami sceny gospodarczej, społecznej czy kulturalnej miasta sprawiają, że wyzwaniem staje się zarówno identyfikacja interesariuszy rozwoju turystyki miejskiej, jak też wskazanie ich roli w kształtowaniu strategii zrównoważonego rozwoju tego sektora.

Celem niniejszego artykułu jest sformułowanie metodycznych podstaw wykorzystania dorobku teorii interesariuszy (*stakeholder theory*) oraz analizy sieci społecznych (*social network analysis*) w procesie badania skomplikowanych (tj. wieloelementowych i wielopoziomowych) struktur relacji pomiędzy podmiotami mającymi istotny wpływ na trwałość rozwoju turystyki miejskiej oraz opracowanie narzędzia identyfikacji instytucji, które powinny odpowiadać za formułowanie strategii zrównoważonego rozwoju turystyki miejskiej.

1. Pojęcie i założenia zrównoważonego rozwoju turystyki miejskiej

Szczególny charakter zjawiska społeczno-ekonomicznego określanego mianem turystyki miejskiej każe spojrzeć na zagadnienie zrównoważonego rozwoju z perspektywy organizmu miejskiego (z całą złożonością jego funkcji) i ruchu turystycznego. Próby wprowadzania w życie idei rozwoju zrównoważonego powinny być podejmowane w różnych skalach przestrzennych, w tym także w skali miasta, gdyż tu właśnie kumulują się korzyści i dysfunkcje związane z przebiegającymi procesami rozwoju, a także różnego rodzaju konflikty (społeczne, przestrzenne itd.)⁹.

Turystyka miejska – zachowując liczne charakterystyczne cechy tej branży ogółem – posiada też wiele cech swoistych. Nawet definicja tego pojęcia nastrocza wiele trudności, ponieważ na terenie zurbanizowanym mogą być realizowane różnorodne formy turystyki wypoczynkowej, biznesowej, kulturowej, religijnej, kongresowej, a nawet kwalifikowanej czy zdrowotnej. Tak jak każda inna forma turystyki, może ona mieć charakter masowy, zorganizowany lub indywidualny. Do tego należy dodać odwiedziny u znajomych lub krewnych oraz wyróżnić jednodniowych odwiedzających, którzy często „wymykają się” próbom pomiaru i charakterystyki popytu.

⁹ Por. L. Mierzejewska: *Rozwój zrównoważony miasta*. Wydawnictwo Uniwersytetu Adama Mickiewicza, Poznań 2010.

Wszystkie wymienione formy aktywności „[...] stanowią turystykę w mieście (*in-the-city tourism*), ale nie zawsze tożsame są z turystyką miejską (ang. *urban tourism*), która stanowi odrębne zjawisko [...]”¹⁰. Wśród kluczowych kwestii badawczych w turystyce miejskiej należałoby uwzględnić: wzorce funkcjonalnych powiązań między zagospodarowaniem ściśle miejskim i infrastrukturą turystyczną z punktu widzenia mieszkańca, turysty i planisty, zachowania turystów w różnych momentach ich pobytu w mieście; kulturowy kontekst miejskiej rewitalizacji, znaczenia turystyki dla regeneracji centrów i śródmieść miast oraz dzielnic przemysłowych, zewnętrzną i wewnętrzną dostępność komunikacyjną i usługową, powiązania biznesowe i organizacyjne, rozpoznanie potencjału turystyki miejskiej (np. w kwestii rozwoju przestrzennego, infrastrukturalnego, w tworzeniu nowych miejsc pracy), dynamikę społeczności miejskiej (którą trzeba przewidzieć), potencjalne źródła konfliktów między mieszkańcami i przyjezdnymi, określenie granicy chłonności turystycznej i wreszcie promocję turystyki i samego miasta¹¹.

W najogólniejszym ujęciu zrównoważona turystyka miejska to turystyka, która godzi potrzeby dzisiejszych turystów z potrzebami mieszkańców miasta¹², a jednocześnie chroni i wzmacnia możliwości własnego rozwoju w przyszłości. Innymi słowy, zapewniając rentowność jednocześnie nie szkodzi środowisku naturalnemu ani dziedzictwu kulturalnemu miasta. Najważniejsze wyzwania dla zrównoważonej turystyki miejskiej mieszczą się zarówno w obszarze wzorców konsumpcji¹³, jak też modelu produkcji (kształt łańcucha wartości), w którym ważne miejsce zajmuje lokalna społeczność i interakcje między mieszkańcami a przyjezdnymi.

¹⁰ Por. M. Madurowicz: *Rozumienie turystyki miejskiej*. W: *Funkcja turystyczna miast*. Red. I. Jazdzewska. Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2008, s. 11-16.

¹¹ Por. *ibid.* oraz J. Van der Burg: *Tourism and the City: Some Guidelines for Sustainable Tourism Development Strategy*. W: *Tourism and the Environment*. Ed. by H. Briassoulis, J. van der Stratten. Kluwer Academic Publisher, Dordrecht, The Netherlands 1992; K. Paskaleva-Shapira: *Promoting Partnerships for Effective Governance of Sustainable Urban Tourism*. Paper presented at the INTA International Seminar „Tourism in the City – Opportunity for Regeneration and Development”, Turin, February 2001; C.M. Law: *Op. cit.*; S. Page: *Urban Tourism*. Routledge, London – New York 1995.

¹² Zapewnienie równowagi między potrzebami mieszkańców i przyjezdnych jest jednym z największych wyzwań rozwoju turystyki miejskiej. Wyrazistym przykładem jest kwestia transportu samochodowego. Hałas, zanieczyszczenie powietrza, obniżona drożność ulic, ograniczenie przestrzeni parkingowej i degradacja bezpieczeństwa ruchu drogowego, to zjawiska tak wtopione w krajobraz wielkich miast, że trudno określić, jaki udział należy przypisać turystyce. Próby ograniczenia tych dysfunkcji okazują się albo nieskuteczne (np. system *park and ride* stosowany w wielu miastach europejskich) albo w równej mierze dotyczą turystów i lokalnych mieszkańców, co staje się przyczyną konfliktu między tymi grupami (strefy płatnego parkowania albo system *contingency charge* – „podatek od zatłoczenia” – stosowany w Londynie).

¹³ Chodzi tu przede wszystkim o wykorzystanie przestrzeni miejskiej, rozmieszczenie sezonowe i cele podróży turystycznych.

Wątek zrównoważonego rozwoju turystyki pojawił się m.in. w Planie Wdrożenia¹⁴ przyjętym w Johannesburgu podczas Światowego Szczytu na rzecz Zrównoważonego Rozwoju. Na szczepku europejskim są coraz silniej akcentowane wytyczne niezbędne do osiągnięcia zrównoważonego rozwoju turystyki oraz właściwych modeli zrównoważonego rozwoju dla wszystkich rodzajów obszarów recepcji turystycznej¹⁵. Jednak literatura z zakresu zrównoważonego rozwoju turystyki niekoniecznie umożliwia znalezienie wskazań i rozwiązań, które można zaadaptować w odniesieniu do turystyki miejskiej.

Zrównoważony rozwój turystyki miejskiej zależy od takich czynników, jak:

- atrakcyjność turystyczna miasta,
- potencjał społeczno-ekonomiczny miasta,
- przestrzeganie proporcji między kształtowaniem tempa wzrostu zasobochłonności gospodarki turystycznej w odniesieniu do środowiska naturalnego i społecznego a tempem wzrostu reprodukcji zasobów,
- utrzymanie jakości życia i godnego człowieka krajobrazu kulturowego oraz stabilny rozwój gospodarczy,
- holistyczne i zintegrowane podejście do zarządzania obszarem miejskim uwzględniające wielorakie funkcje miasta¹⁶.

Dynamiczny rozwój turystyki miejskiej sprawia, że staje się ona nie tylko ważnym źródłem dochodu i zatrudnienia na obszarach zurbanizowanych, ale także rozwoju kulturalnego i społecznego (redystrybucja dochodów, ograniczenie skali ubóstwa, podniesienie atrakcyjności i jakości życia)¹⁷. Wywołuje też liczne następstwa o charakterze negatywnym: w obszarze środowiska naturalnego (hałas, zanieczyszczenie powietrza), poprzez degradację walorów antropogenicznych, zawłaszczanie przestrzeni miejskiej, zmniejszenie dostępności (fizycznej i finansowej) centrum miasta i atrakcji ważnych z punktu widzenia lokalnych mieszkańców (parki, bulwary, promenady, obiekty rekreacyjne i kul-

¹⁴ http://www.johannesburgsummit.org/html/documents/summit_docs/2309_planfinal.htm (dostęp z dnia 04 lipca 2011)

¹⁵ Patrz np. Komunikat Komisji do Rady Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Gospodarczego i Społecznego oraz Komitetu Regionów: *Podstawowe kierunki dotyczące zrównoważonego rozwoju turystyki europejskiej*. COM(2003) 716 wersja ostateczna, Bruksela, 21.11.2003; *Odnowiona polityka turystyczna UE: Ku silniejszemu partnerstwu na rzecz turystyki europejskiej*. COM(2006) 134 wersja ostateczna, Bruksela, dnia 17.03.2006.

¹⁶ Por. J. Kołodziejcki: *Równoważenie rozwoju miast w skali Polski*. W: *Trwały rozwój polskich miast nowym wyzwaniem dla planowania i zarządzania przestrzenią*. Red. E. Heczko-Hyłowa. Wydawnictwo Politechniki Krakowskiej, Kraków 2001 oraz B. Kaźmierczak: *Zrównoważona turystyka miejska jako podstawa rewitalizacji miasta turystycznego w Wielkopolsce*. Teka Komisji Architektury, Urbanistyki i Studiów Krajobrazowych – OL PAN, 2008B, s. 95-101.

¹⁷ Por. C. Law: *Urban Tourism. The Visitor Economy...*, op. cit.; J. van der Burg: *Op. cit.*; K. Paskaleva-Shapira: *EU. SUT-Governance Project*. Final Report, <http://sut.itas.fzk.de/> (4 lipca 2011).

turalne)¹⁸, wzrost kosztów życia, wypieranie innych form działalności gospodarczej i inwestycyjnej itd. Niekontrolowany rozwój turystyki staje się zagrożeniem dla podstaw jej istnienia. Koszt wymienionych zjawisk może w skrajnym przypadku przekroczyć korzyści z tytułu rozwoju turystyki, a wymienione dysfunkcje obniżają jakość doznań turystów i naruszają wizerunek miasta. Automatycznie ulega obniżeniu jego konkurencyjność – zarówno jako miejsca docelowego podróży, jak i miejsca do życia.

Cechą charakterystyczną miasta jest duże nagromadzenie i zagęszczenie elementów antropogenicznych w odniesieniu do przyrodniczych (naturalnych). Wzajemne proporcje i zależności między tymi elementami struktury miasta tworzą specyficzne środowisko życia człowieka. Nie jest to środowisko przyrodzone i choć w różnym stopniu przekształcone, może stanowić zagrożenie dla życia i zdrowia mieszkańców oraz barierę dla dalszego rozwoju miasta¹⁹. Równocześnie zależność turystyki od dobrej jakości środowiska, różnorodności kulturowej oraz społecznej interakcji, poczucia bezpieczeństwa i dobrobytu, sprawiają, że miasta w naturalny sposób są postrzegane jako niezwykle ważny cel podróży turystycznych.

Fakt, że źle planowana lub nadmiernie rozwijana turystyka może przyczyniać się do niszczenia tych szczególnych atrybutów, które mają kluczowe znaczenie dla turystów, sprawia, że to właśnie potrzeby turystów mogą stać się siłą napędową dla ochrony i promocji miejskich walorów – bezpośrednio (przez podnoszenie świadomości oraz gromadzenie funduszy na ich wsparcie) oraz pośrednio (przez dostarczanie gospodarczego uzasadnienia dla zapewnienia takiego wsparcia przez innych). Powiązanie założeń i wytycznych zrównoważonego rozwoju miasta i turystyki staje się tym samym naturalną konsekwencją, a zarazem warunkiem sine qua non skuteczności przedsięwzięć w tym obszarze.

2. Interesariusze zrównoważonego rozwoju turystyki miejskiej

Rozwój zrównoważony może być realizowany w zasadzie w każdej skali przestrzennej. Najbardziej korzystne jest jednak takie podejście, w którym „[...] przyjęta skala odniesienia dotyczy terytorialnego systemu społecznego, czyli obszaru, który jest trwale zamieszkały, zagospodarowany i kontrolowany przez

¹⁸ Na obszarach zurbanizowanych niemożliwe jest wydzielenie przestrzeni turystycznej i zapewnienie izolacji stałych mieszkańców oraz zachowanie takich warunków i jakości życia, do jakich przywykli, tym bardziej że nieodzownym elementem atrakcyjności turystycznej jest bliski kontakt z kulturą i społecznością lokalną. W efekcie nasila się rywalizacja o dostęp do atrakcji i przestrzeni miejskiej, w której często wygranymi bywają przyjezdni (i stojący za nimi napływ pieniądza). Vide: przykład Starego Miasta w Krakowie czy warszawskiej Starówki.

¹⁹ Por. L. Mierzejewska: Op. cit., s. 11.

zbiorowość ludzi”²⁰. Tylko w tak pojmowanym przedmiocie działań możliwe jest racjonalne planowanie i realizacja rozwoju zrównoważonego, o czym decyduje nie tylko całościowe i funkcjonalne ujęcie przedmiotu działania, ale także ważne aspekty decyzyjne dotyczące planowania, sterowania i kontroli. Wspólne zamieszkiwanie jakiegoś terytorium przyczynia się do wspólnej odpowiedzialności za podejmowane działania, których skutki oddziałują przeciwieście na lokalną społeczność. Analogicznie zrównoważony rozwój i zarządzanie turystyką miejską wymaga włączenia różnorodnych partnerów, nawet jeśli ich współpraca jest skomplikowana i trudna do osiągnięcia²¹. Podstawowym warunkiem przyjmowania efektywnych, z ogólnospołecznego punktu widzenia, rozwiązań jest świadomość społeczności lokalnych i akceptacja przedstawianych propozycji. Stąd biorą się postulaty partycypacji społecznej i partnerstwa z władzami lokalnymi.

Inne teorie przedsiębiorstwa, wykorzystując argument „kosztów dóbr wspólnych”²², dały impuls badaniom nad działaniami tzw. grup interesu. Ich efektem było sformułowanie teorii interesariuszy²³, czyli „grup i osób pośrednio lub bezpośrednio zainteresowanych działalnością organizacji w jej dążeniach do osiągania celów”²⁴ lub „grup od których zależy przetrwanie organizacji”²⁵.

Zarządzanie obszarem (turystycznym) stanowi bardziej złożoną kwestię niż zarządzanie przedsiębiorstwem ze względu na fakt, że obszar geograficzny z natury rzeczy nie może być podmiotem gospodarującym w takim sensie, do jakiego przywykliśmy obserwując rynkowe działania przedsiębiorstw²⁶. Ponadto stopień złożoności relacji wewnątrz i na zewnątrz przedsiębiorstwa jest nieporównanie mniejszy niż sieć powiązań w obrębie obszaru turystycznego (szcze-

²⁰ Z. Chojnicki: *Koncepcje terytorialnego systemu społecznego*. W: *Podstawy metodologiczne i teoretyczne geografii*. Red. T. Czyż. Bogucki Wydawnictwo Naukowe, Poznań 1999.

²¹ K. Paskaleva-Shapira: *Promoting Partnership...*, op. cit.

²² Należą do nich np. koszt zanieczyszczenia środowiska naturalnego, ryzyko moralne polegające na tym, że nabywca jakiegoś dobra czy usługi może przerzucić koszty tego produktu na kogoś innego, a także unikanie zachowania konkurencyjnego, objawiające się próbą monopolizacji jakiejś części rynku.

²³ Termin „interesariusze”, analogiczny do terminu „akcjonariusze”, zaproponował prof. Stefan Kwiatkowski z Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, chcąc zachować podobną analogię, jaka występuje w języku angielskim (*shareholders* i *stakeholders*). Chodziło również o zachowanie rdzenia „interes” (*to have a stake in sth.* – mieć w czymś interes). Pojęcie to zostało wprowadzone do teorii ekonomii przez I. Ansoffia i R. Stewarta w latach 60., a następnie rozwinięte przez R.E. Freemana (*Strategic Management – a Stakeholders Approach*. Boston 1984).

²⁴ J.A.F. Stoner, R.E. Freeman, D.R. Gilbert: *Kierowanie*. PWE, Warszawa 2001, s. 80.

²⁵ R.K. Mitchel, B.R. Agle, D.J. Wood: *Toward a Theory of Stakeholders. Identification and Salience: Defining the Principles of Who and What Really Counts*. „Academy of Management Review” 1997, No. 22, 4, s. 853.

²⁶ W literaturze spotykane są porównania obszaru recepcji turystycznej (ort) do przedsiębiorstwa: „[...] ort stanowi wiązkę wartości tak, jak przedsiębiorstwo” (C. Ryan: *Equity, Management, Power Sharing and Sustainability – Issues of the New Tourism*. „Tourism Management” 2002, 23(1), s. 17-26); ort „[...] dokonuje wyboru strategii przetrwania, rozwoju i konkurencji, poszukując możliwie najlepszej konfiguracji swojej oferty” (S.S. Hassan: *Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry*. „Journal of Travel Research” 2000, 38, s. 238-245).

gólnie jeśli jest to organizm miejski). Identyfikacja podmiotów, które – zgodnie z definicją Freemana – są „pośrednio lub bezpośrednio zainteresowane” rozwojem turystyki w ramach danego miasta, nastręcza wiele trudności, ale stanowi nieodzowny warunek pomyślnej realizacji zadań w procesie zrównoważonego rozwoju turystyki miejskiej. Jego istotą pozostaje takie kształtowanie relacji, które zapewni wykorzystanie szans stwarzanych przez poszczególne podmioty i minimalizację lub neutralizowanie zagrożeń wynikających z ich działań, tak aby zapewnić efektywny i niezakłócony rozwój miasta i wzrost jego konkurencyjności (również w ujęciu konkurencyjności turystycznej).

Rzeczywistość polska, zwłaszcza zaś podmiotowość samorządów terytorialnych w dziedzinie planowania i zagospodarowania przestrzennego, sprawia, że ład przestrzenny, który jest istotnym elementem zrównoważonego rozwoju turystyki miejskiej, można efektywnie kształtować tylko w granicach danej jednostki terytorialnej. Sytuacja przedstawia się zupełnie inaczej, gdy przedmiotem rozważań jest obszar złożony z kilku jednostek terytorialnych (lub ich części), co występuje w przypadku miasta i jego strefy podmiejskiej. Eksurbanizacja (*urban sprawl*) i silne związki, jakie łączą miasto z jego strefą podmiejską, powodują, że problemy rozwoju miasta należy rozpatrywać w powiązaniu z tą strefą. W dużych miastach oznacza to złożone relacje między różnorodnymi jednostkami samorządu terytorialnego, z których każda odpowiada za jeden wycinek przestrzeni, stanowiący fragment większej całości. Na tym nie kończą się niedogodności procesu kształtowania podstaw zrównoważonego rozwoju miasta i turystyki miejskiej.

Pomimo decydującej roli władz samorządowych, harmonijny rozwój funkcji turystycznej miasta – atrakcyjny dla turystów, korzystny dla branży i przyjazny lokalnym mieszkańcom – wymaga powiązania celów i preferencji wielu różnorodnych grup interesu: samych turystów, władz, społeczności lokalnej, przedstawicieli turystycznej i pozaturystycznych rodzajów działalności gospodarczej, instytucji zajmujących się dziedzictwem przyrodniczym i kulturowym, sektora transportowego, związków zawodowych, lokalnych grup konsumentskich i instytucji edukacyjnych.

Władze lokalne są kluczowymi uczestnikami planowania i zarządzania w turystyce oraz podejmowania kwestii jej wpływu. Powinny one współpracować z sektorem prywatnym oraz działać na rzecz interesów środowiskowych i interesów społeczności lokalnych w ramach organizacji umownie określanych jako organizacje zarządzania obszarami turystycznymi (*Destination Management Organization* – DMO). Ich podstawowe obowiązki obejmują m.in.:

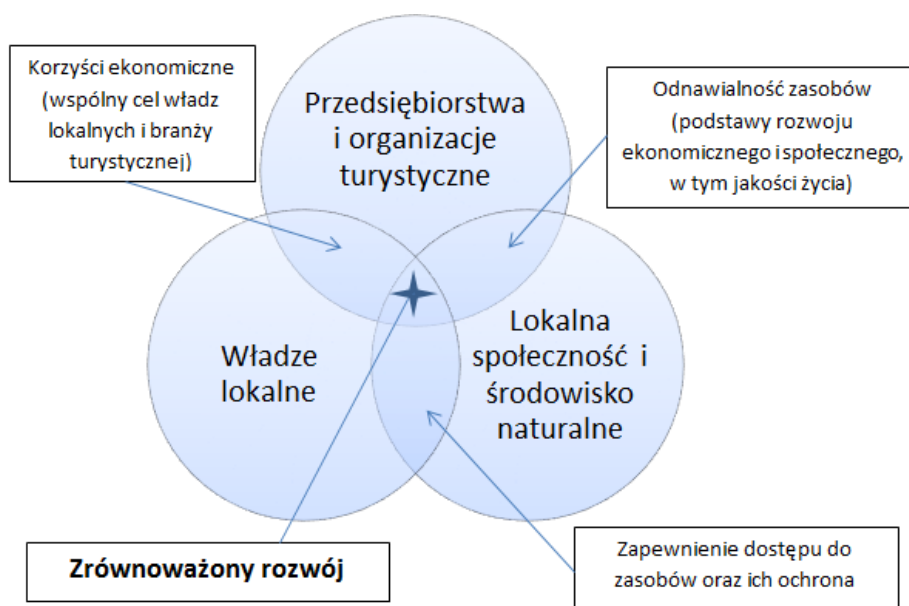
- określenie mechanizmów i struktur obejmujących wielu partnerów dla rozwijania i realizacji strategii zrównoważonej turystyki,
- zapewnianie przywództwa i ułatwianie koordynacji i współdziałania,

- identyfikację wskaźników i monitorowanie wpływu turystyki na środowisko naturalne i społeczne oraz wyniki ekonomiczne obszaru,
- zapewnianie efektywnego planowania zagospodarowania terenów i rozwoju kontroli oraz innych odnośnych instrumentów,
- promowanie właściwych kampanii edukacyjnych skierowanych do mieszkańców, turystów i organizatorów.

Powyższe funkcje w polskiej rzeczywistości turystycznej miały pełnić lokalne i regionalne organizacje turystyczne, ale ich wysiłki (jeśli w ogóle są podejmowane) nie zawsze spotykają się z akceptacją pozostałych interesariuszy. W odbiorze społecznym pozycja tych podmiotów bywa zbyt nikła, aby uzasadnić powierzone im przywództwo.

Identyfikacja interesariuszy powinna być przeprowadzana dwupoziomowo. Wytypowane w pierwszym etapie podmioty powinny być uwzględnione w badaniu ankietowym, które m.in. ma dostarczyć informacji na temat postrzeganych przez nich grup interesu. Zgodnie z tzw. efektem kuli śnieżnej istnieje duże prawdopodobieństwo, że drugi etap pozwoli zidentyfikować znacznie większą liczbę podmiotów i znacznie bardziej rozbudowany system relacji między nimi niż może się wydawać a priori.

W celu zwiększenia przejrzystości analizy interesariuszy można grupować: a) przedsiębiorcy i organizacje turystyczne, b) środowisko naturalne i społeczność lokalna, c) władze lokalne. Najwięcej trudności nastręcza identyfikacja interesariuszy z drugiej grupy, ale nie można nie doceniać ich roli. Liczne rozwiązania kompromisowe wymuszane bywają m.in. przez organizacje zaangażowane w ochronę konsumentów, środowiska naturalnego, ochronę interesów lokalnych mieszkańców itp. W turystyce można znaleźć wiele przykładów ich zdecydowanych działań, np. w odniesieniu do lokalizacji inwestycji hotelarskich i obiektów rekreacyjnych, użytkowania terenów zielonych, dostępu do atrakcji turystycznych, przypadków zawłaszczania przestrzeni na cele turystyczne itd. Problemy mogą dotyczyć kolizji dwóch lub więcej grup, np. władze lokalne zainteresowane rozwojem turystyki i wzrostem liczby miejsc pracy kontra stowarzyszenia mieszkańców, odczuwających jedynie uciążliwość rozwoju turystyki i obawiających się patologii związanych z rozwojem ruchu turystycznego.



Rys. 1. Cele zrównoważonego rozwoju i główne grupy interesariuszy

Źródło: Na podstawie: *Sustainable Tourism Development Guide for Local Planners*. WTO, 1993.

Analiza interesariuszy nie może ograniczać się jedynie do ich identyfikacji – zakłada przypisanie określonych cech (atrybutów) poszczególnym podmiotom. Cechy te ułatwiają wyłonienie interesariuszy najlepiej predystynowanych do reprezentowania społeczności danego obszaru i zarządzania jego dalszym rozwojem. Każdy z interesariuszy dysponuje inną siłą nacisku, którą należy oszacować, podejmując jakiekolwiek decyzje strategiczne (np. dotyczące kształtowania rozwoju miasta i jego funkcji turystycznej). Różny jest też stopień uprawomocnienia oddziaływania interesariuszy oraz pilności i zasadności ich żądań²⁷. R.K. Mitchell i in.²⁸ wykazali, że spośród wymienionych atrybutów największe znaczenie mają dwa: siła (*power*) i uprawomocnienie działań (*legitimacy*) interesariuszy. Znaczenie społeczne czy też pozycja (*salience*) danego podmiotu i możliwość przejęcia przezeń funkcji wiodącej (np. w zakresie zarządzania przedsięwzięciem, obszarem, kształtowania strategii itd.) są pozytywnie skorelowane z liczbą posiadanych atrybutów: interesariusz dysponujący jedynie

²⁷ Pojęcia „grupa interesu” i „interesariusze” są zazwyczaj utożsamiane w literaturze przedmiotu, choć wydaje się właściwe ich rozróżnienie w zależności od tego, czy poza posiadaniem swojej „stawki” w działaniu firmy (grupy interesu) są w stanie również wywierać efektywną presję na organizację (interesariusze). Por. K. Obłój: *Strategia organizacji*. PWE, Warszawa 1998, s. 111.

²⁸ R.K. Mitchell, B.R. Agle, D.J. Wood: *Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principles of Who and What Really Counts*. „Academy of Management Review” 1997, Vol. 22, No. 4, s. 853-886.

siłą lub jedynie uprawnomocniony w swoich działaniach, będzie miał niższą pozycję i będzie funkcjonował mniej efektywnie jako „menedżer” niż ten, który łączy kilka atrybutów.

Oznacza to, że wskazanie podmiotu, który najefektywniej byłby w stanie wywiązać się z powierzonej mu roli „menedżera turystyki miejskiej”, wymaga pogłębionej analizy ich atrybutów. O ile ocena stopnia uprawnocnienia interesariuszy nie nastręcza większych trudności, to ze względu na dużą liczbę i złożoność relacji między nimi wyzwaniem staje się określenie siły oraz pozycji poszczególnych podmiotów.

3. Analiza sieci społecznych jako narzędzie pomiaru

Rozwój gospodarki globalnej wpływający na zmiany w komunikacji, konkurencji i współpracy pomiędzy różnego rodzaju instytucjami, podmiotami rynkowymi czy pojedynczymi osobami, ukształtował współczesny obraz świata, w którym poszczególne obiekty społeczne są od siebie wzajemnie zależne, tworząc rozległą, skomplikowaną i dynamiczną strukturę o charakterze sieciowym. W tak złożonej rzeczywistości identyfikacja oraz określenia pozycji poszczególnych podmiotów na tle pozostałych interesariuszy wymaga zastosowania narzędzia określanego mianem analizy sieci społecznych (*Social Network Analysis* – SNA)²⁹. Jest to narzędzie pozwalające badać skomplikowane struktury relacji pomiędzy różnego rodzaju podmiotami społecznymi. Jego przydatność w naukach społecznych jest odczuwalna w szczególności do badania struktury społeczeństwa sieci³⁰ (umożliwia analizowanie relacji pomiędzy jednostkami, a nie tylko cech tych jednostek i zależności między nimi).

Szczególny charakter SNA polega przede wszystkim na odmiennej perspektywie badawczej, zgodnie z którą moc wyjaśniająca tkwi nie we właściwościach badanych podmiotów (tj. ich cechach i postawach), lecz przede wszystkim w relacjach zachodzących między nimi. Stąd przedmiotem badania są sieci

²⁹ Literatura poświęcona teorii i aplikacji SNA jest już bardzo bogata. Zob. np. S. Wasserman, K. Faust: *Social Network Analysis: Methods and Applications*. Cambridge University Press, Cambridge 1994; J. Scott: *Social Network Analysis: A Handbook*. Sage Publications, London 2000; A. Degenne, M. Forse: *Introducing Social Networks*. Sage Publications, London 1999; L.C. Freeman, D.R. White, A. Kimball: *Research Methods in Social Network Analysis*. Transaction Publisher, Piscataway, New Jersey 1992; D. Knoke, J.H. Kuklinski: *Network Analysis*. Sage Publications, London 1982; M. Kilduff, W. Tsai: *Social Networks and Organizations*. Sage Publications, London 2003; *Models and Methods in Social Network Analysis*. Ed. by P.J. Carrington, J. Scott, S. Wasserman. Cambridge University Press, Cambridge 2005; *Dynamic Social Network Modeling and Analysis: Workshop Summary and Papers*. Ed. by R.L. Breiger, K.M. Carley, Ph. Pattison. National Research Council, New York 2003.

³⁰ Termin ten zastosował i zdefiniował po raz pierwszy M. Castells: *Spoleczeństwo sieci*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.

relacji łączące różnego rodzaju elementy (tzw. węzły³¹). Strukturę sieci może tworzyć szeroki wachlarz relacji zaczynając od prostych więzi interpersonalnych (np. przyjaźń, powiązania rodzinne, współpraca), przez relacje gospodarcze (np. powiązania kapitałowe, współpraca w ramach aliansów strategicznych), a kończąc na powiązaniach politycznych³². Badane relacje mogą mieć charakter symetryczny (odwzajemniony) lub jednokierunkowy, binarny lub wartościowany.

Zastosowanie SNA do analizy sieci interesariuszy pozwala nie tylko stworzyć schemat i macierz ilustrującą liczbę podmiotów oraz gęstość relacji między nimi, ale także badać właściwości sieci i interpretować rolę jej węzłów czy łączących ich relacji. SNA pozwala poddać analizie sieć na trzech podstawowych poziomach:

- na poziomie całej sieci (np. ilość relacji, gęstość sieci, dystans pomiędzy elementami sieci, wyodrębnienie rdzenia i peryferia sieci),
- na poziomie poszczególnych części sieci (np. określenie relacji pomiędzy różnymi interesariuszami, wskazywanie centralnych oraz wyizolowanych podmiotów, wskazanie wąskich gardeł pomiędzy nimi),
- na poziomie poszczególnych węzłów sieci (np. wskazanie podmiotów będących integratorami sieci, głównych pośredników, podmiotów peryferyjnych).

Rysunek 2 zawiera ilustrację wszystkich wymienionych powyżej poziomów: rdzeń i peryferia sieci, podmioty centralne i wyizolowane, głównych pośredników (czyli podmioty, przez które przechodzi najwięcej powiązań) i integratorów (podmioty skupiające największą liczbę powiązań). Zamieszczony schemat jest wynikiem jednej z pierwszych prób zastosowania SNA do badania sieci interesariuszy turystyki miejskiej³³.

³¹ Rolę węzłów sieci mogą pełnić różne podmioty społeczne rozpoczynając od jednostek, grup społecznych, podmiotów gospodarczych, a kończąc na państwach czy organizacjach międzynarodowych.

³² Klasycznym przykładem zastosowania SNA jest badanie przeprowadzone przez amerykańskiego socjologa J. Galaskiewicza, który analizował powiązania istniejące pomiędzy kilkudziesięcioma dyrektorami wykonawczymi zrzeszonymi w klubach i organizacjach o charakterze elitarno-towarzyskim. Na podstawie tej sieci afiliacyjnej zbadał on zarówno powiązania pomiędzy biznesmenami, jak również między klubami ze względu na strukturę członkowską, określając i definiując wpływ tych powiązań i zależności na efektywność i skuteczność działania poszczególnych menedżerów.

³³ S. Timur, D. Getz: *A Network Perspective on Managing Stakeholders for Sustainable Urban Tourism*. „International Journal of Contemporary Hospitality Management” 2008, Vol. 20, No. 4, s. 445-461. W odniesieniu do innych form turystyki oraz rekreacji SNA stosowali np. P.A. Stokovski (*Extending the Social Group Models – SNA in Recreation Research*. „Leisure Science” 1990, No. 12, s. 251-263), M. Cobb (*Influence and Exchange Networks among Tourism Oriented Business in Four Michigan Communities*. Doctoral dissertation. Michigan University, 1998), K. Park (*Understanding the Social Network Structure of Korean Older Adults' Tourists Behavior: A Preliminary Step in Tourism Development*. Doctoral dissertation. The Pennsylvania State University, 1997) oraz T. Blackshaw i J. Long (*A Critical Examination of the Advantages of Investigating Community and Leisure from a Social Network Perspective*. „Leisure Studies” 1998, No. 17, s. 243-238).



Rys. 2. Schemat powiązań interesariuszy turystyki miejskiej w Calgary

Źródło: S. Timur, D. Getz: *A Network Perspective on Managing Stakeholders for Sustainable Urban Tourism*. „International Journal of Contemporary Hospitality Management” 2008, Vol. 20, No. 4, s. 452.

Celem badania było m.in. ustalenie pozycji organizacji zarządzającej obszarem turystycznym (DMO), w tym gęstości i siły jej powiązań oraz możliwości wpływu na relacje między pozostałymi interesariuszami zależnie od centralnego lub peryferyjnego położenia w sieci oraz skali pośrednictwa³⁴. Takie ujęcie pozwala zidentyfikować głównego aktora, który, z racji liczby i intensywności powiązań, najefektywniej byłby w stanie formułować strategię zrównoważonego rozwoju turystyki miejskiej. W Calgary – na podstawie wyników SNA – udało się wyłonić trzy organizacje, które wydają się najlepiej predystynowane do tego zadania ze względu na gęstość powiązań: Urząd Miasta Calgary (*City of Calgary*), Organizację Turystyczną Miasta Calgary (*Tourism Calgary*) oraz instytucje kultury (*Cultural Attractions*). Schemat powiązań wyraźnie jednak pokazuje, że Urząd Miasta ma zdecydowanie bardziej peryferyjne położenie względem najważniejszych interesariuszy rozwoju turystyki. Usytuowanie instytucji kultury nieznacznie tylko ustępowało położeniu Organizacji Turystycznej Miasta, ale ze

³⁴ Warto zaznaczyć, że miasta, które poddano badaniu (Calgary, San Francisco i Victoria), charakteryzowały się szczególnie zaawansowanymi działaniami na rzecz wdrożenia strategii zrównoważonego rozwoju turystyki. Wyniki badania potwierdziły tezę, że skuteczność i efektywność tej strategii zależy od siły i gęstości powiązań DMO, ale także bliskości tych powiązań (brak pośredników) i jednocześnie częstego pośrednictwa w komunikacji między pozostałymi interesariuszami.

względu na jej liczniejsze więzi z organizacjami i stowarzyszeniami turystycznymi uznano, że to właśnie ta organizacja powinna odpowiadać za tworzenie i realizację strategii rozwoju turystyki zrównoważonej w Calgary. Wybór ten wydaje się oczywisty, jeśli uwzględni się przesłanki tworzenia organizacji turystycznych (miejskich, lokalnych bądź regionalnych). Praktyka wskazuje jednak, że nierzadko są to twory słabo związane z pozostałymi interesariuszami rozwoju turystyki, położone na peryferiach sieci powiązań, co podważa skuteczność i efektywność ich działań. Oficjalny (formalny) charakter ich działalności nie znajduje legitymacji społecznej (naturalne przywództwo), która powinna być wynikiem zacieśniania się i rozległości powiązań.

Skuteczne, zrównoważone zarządzanie obszarem recepcji turystycznej wymaga istnienia sprawnej struktury, w ramach której różne interesy partnerów mogą funkcjonować wspólnie, umożliwiając partnerstwo oraz skuteczne przywództwo. Struktury obejmujące wielu partnerów mogą przyjmować wiele form, od luźnych, regularnych spotkań przedstawicieli do bardziej oficjalnych struktur. Te pierwsze mogą z czasem przekształcać się w te ostatnie, wraz ze wzrostem wzajemnego zaufania.

Celem SNA jest rozpoznanie charakteru i gęstości tych powiązań w celu ustalenia, którzy interesariusze mogą wywierać największy wpływ na kształt strategii rozwoju funkcji turystycznej miasta, którzy z nich mogą pełnić rolę mediatorów w przypadku sytuacji konfliktowych, a którzy z racji swojego centralnego położenia w sieci, znaczącej liczby i bliskości powiązań, są najlepiej predystynowani do zarządzania rozwojem turystyki miejskiej i najlepiej zapewnią równowagę tego rozwoju.

Podsumowanie

Obecne wzorce rozwoju turystyki (po stronie popytu i podaży) nie sprzyjają zrównoważonemu rozwojowi i wymagają rzetelnego zarządzania, ukierunkowanego na osiągnięcie takich celów, jak utrzymanie wysokiego oraz stabilnego poziomu wzrostu gospodarczego i zatrudnienia, postępu społecznego, a także skutecznej ochrony środowiska i rozsądnego wykorzystania zasobów naturalnych. Turystyka miejska – podobnie jak każdy inny rodzaj działalności człowieka – pilnie wymaga wypracowania wzorców takiego rozwoju, tym bardziej że wbrew powszechnej opinii, jej negatywny wpływ na środowisko społeczne i naturalne miast jest znacznie większy niż w przypadku obszarów niezurbanizowanych. Różnica polega jedynie na tym, że zagęszczenie negatywnych następstw działalności ludzkiej w obrębie obszarów zurbanizowanych pozwala częściowo ukryć niekorzystne rezultaty rozwoju turystyki.

W rzeczywistości również w miastach granice bazy zasobów naturalnych, gospodarczych, społecznych i kulturalnych, określające zrównoważony rozwój turystyki, nie są w stanie sprostać ciągłej ekspansji tej branży. Dzięki specjalnym strategiom można dostosować aktywność turystyczną (w ujęciu popytowym i podażowym) do wymogów zrównoważonego rozwoju, nowych wyzwań i potrzeb związanych ze zmieniającymi się tendencjami i oczekiwaniami (turyستów i społeczności lokalnych) oraz zapewnić jej trwałą dochodowość.

Upowszechnienie koncepcji interesariuszy zrównoważonego rozwoju turystyki miejskiej oraz świadomość złożoności oferty turystycznej miasta, której analiza jest możliwa tylko w ujęciu systemowym, coraz częściej prowadzi do równomiernego rozłożenia ciężaru zainteresowania: w obszarze aspektów ekonomicznych, społecznych i środowiska naturalnego. Ujęcie to jest zgodne z ogólnym kierunkiem zmian w postrzeganiu uwarunkowań trwałego rozwoju.

Na styku sfery społecznej i gospodarczej, a zarazem na styku sfery produkcji i konsumpcji, następuje kształtowanie postaw ludzkich dotyczących stylów życia i mających duży wpływ na wybory rynkowe – nie tylko w sferze dokonywanych zakupów, ale także poszukiwania dostawców, miejsc pracy, miejsca zamieszkania, lokalizacji biznesu, spędzania wolnego czasu itd. Skomplikowany układ relacji między interesariuszami utrudnia wyłonienie tych podmiotów, których żądania są najbardziej prawomocne, pilne i zasadne. Nie zawsze też jest oczywiste, który z aktorów tej złożonej sieci powiązań powinien przejąć rolę koordynatora i mediatora, z jednej strony odpowiedzialnego za opracowanie i wdrożenie strategii trwałego rozwoju, z drugiej zaś potrafiącego pogodzić nierzadko sprzeczne interesy różnych stron. Lukę tę pozwala wypełnić analiza sieciowa społeczeństwa.

APPLICATION OF THE SOCIAL NETWORK ANALYSIS IN THE MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF URBAN TOURISM

Summary

This study aims to examine how the concept of sustainable tourism could be interpreted in urban destinations and how the existing patterns of relationships among urban tourism destination stakeholders could be best identified and analyzed. The network of inter-relationships of stakeholders representing government, the community, the tourism and hospitality industry influence the sustainability of urban tourism development. It is pointed that the stakeholders analysis could enable to identify the critical stakeholders in destination development while the social network analysis (SNA) should be used to examine the interconnectedness of stakeholders. These two approaches combined together help to determine how the structure of inter-stakeholder relationships might influence sustainable urban tourism development. The suggested method might also enable to examine whether the destination management organizations (DMOs) and stakeholders with access to or possession of critical resources have the highest centrality in urban destinations and are perceived to hold the greatest legitimacy and power over other stakeholders in destination development.

Krzysztof Borodako

Katedra Turystyki

Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

WSPÓŁPRACA SIECIOWA PARTNERÓW TURYSTYKI MIEJSKIEJ NA PRZYKŁADZIE KRAKOWA*

Wprowadzenie

Dynamicznie zmieniające się uwarunkowania społeczne, rynkowe i techniczne wymagają od firm turystycznych również przygotowywania się do nowych sytuacji. Jednocześnie działalność turystyczna oparta jest na dostępie do aktualnych i wiarygodnych informacji, które z jednej strony wymagają czasu na ich pozyskanie, z drugiej są kosztowne dla firm. Te i inne zmiany w otoczeniu sprawiają, że firmy turystyczne muszą umiejętnie przygotować się do nich, aby utrzymać się w biznesie. Dodatkowo rosnąca konkurencja na rynku lokalnym, ale także krajowym i wspólnotowym wymusza większą elastyczność działania, szybsze sposoby pozyskiwania rzetelnych informacji, a jednocześnie wykorzystanie procesu konsultacji z partnerami turystycznymi. W wyniku tych przemian ostatnich dekad wiele firm turystycznych, w tym zwłaszcza małych i średnich przedsiębiorstw turystycznych, poszukuje rozwiązania problemów wykorzystując wiedzę, doświadczenie lub niektóre zasoby pozyskane od partnerów działających w ramach sieci współpracy. Współpraca tego typu dostarcza korzyści dla firm działających na rynku turystyki miejskiej, jednocześnie przyczynia się do podniesienia pozycji konkurencyjnej miasta względem innych obszarów recepcji turystycznej. Przedstawione w pracy badania oparte zostały na analizie sieci społecznych (*social network analysis* – SNA) i pozwoliły określić nasilenie relacji między poszczególnymi rodzajami firm turystycznych oraz innymi interesariuszami turystyki miejskiej Krakowa.

* Praca naukowa finansowana ze środków na naukę w latach 2009-2011 jako projekt badawczy.

1. Zagadnienia teoretyczne współpracy w turystyce

Rozwój turystyki na obszarze miejskim jest uwarunkowany wieloma czynnikami o charakterze egzo- i endogenicznym. Jednym z czynników endogenicznych jest forma oraz intensywność współpracy między firmami turystycznymi, a innymi podmiotami otoczenia biznesu turystycznego. W literaturze z zakresu turystyki problematyka ta jest odnoszona do partnerstwa lub opisywana szerzej jako współpraca partnerska. Według J.J. Paryska rozwój lokalny aktywizujący w różnym stopniu podmioty z sektora prywatnego, publicznego i komunalnego wymaga od nich współpracy, a organizacyjną formą współpracy jest partnerstwo¹. Istota każdej formy współpracy (w tym również sieciowej) jest związana z kilkoma cechami dotyczącymi m.in.: zakresu wzajemnych relacji między różnego rodzaju podmiotami, poziomu niezależności organizacji uczestniczących w ramach danej współpracy, korzyści oferowanych przez sieć współpracy jej członkom oraz celu powstania i funkcjonowania danej sieci współpracy. Wyróżnikiem współpracy sieciowej od klasycznego terminu współpracy jest układ zachodzących relacji, gdzie każda organizacja współpracująca z pozostałymi w sieci jest równorzędnym partnerem z punktu widzenia liczby tworzonych relacji i pozycji organizacji w danej sieci. Zdaniem T. Borysa² działanie struktur partnerskich szczególnie na początkowym etapie swojego istnienia przybiera formę sieci współpracy charakteryzującą się kilkoma cechami. Wśród najważniejszych wymienia się wzajemną wymianę informacji między członkami danej sieci, brak utraty na rzecz sieci swojej autonomii decyzyjnej i operacyjnej przez organizacje włączone w daną sieć, a tym samym niezależność. Drugoplanową sprawą staje się formalizacja kontaktów, które najczęściej sprowadzają się do kontaktów między ludźmi, a nie między organizacjami i przedsiębiorstwami.

Współpraca może mieć formę niesformalizowaną i wtedy dotyczy najczęściej współpracy czasowej (opartą zwykle na realizacji określonego celu krótkoterminowego) lub formę sformalizowaną (opartą przykładowo na porozumieniu i odpowiednich strukturach organizacyjnych)³. Podmiotami istotnie zainteresowanymi rozwojem współpracy partnerskiej powinny być władze miast⁴, ale tak-

¹ J.J. Parysek: *Podstawy gospodarki lokalnej*. Wydawnictwo Uniwersytetu Adama Mickiewicza, Poznań 1997, s. 161.

² T. Borys: *Partnerstwo dla Regionu Karkonoskiego – laboratorium budowy społeczeństwa obywatelskiego*. http://www.zgk-karkonosze.pl/biznes/stowarzyszenia/.../1borys-_t_partnerstwo.doc (12.06.2011).

³ J. Kosmaczewska: *Działania sieciowe gospodarstw agroturystycznych jako sposób na umocnienie pozycji rynkowej*. W: *Gospodarka turystyczna w XXI w. Problemy i perspektywy rozwoju w skali regionalnej i lokalnej*. Red. S. Bosiacki. Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego, Poznań 2008, s. 301.

⁴ A. Basińska, O. Smoleńska: *Możliwości współpracy partnerskiej w rozwoju turystyki na obszarach wiejskich*. W: *Gospodarka turystyczna w XXI w. Problemy i perspektywy rozwoju w skali regionalnej i lokalnej*. Red. S. Bosiacki. Wydawnictwo Akademii Wychowania Fizycznego, Poznań 2008, s. 307-308.

że gmin wiejskich i powiatów otaczających metropolie i inne mniejsze miasta⁵. O potencjale rozwojowym turystyki może również świadczyć infrastruktura instytucjonalna, której podmioty są inicjatorem lub partnerem w tworzonych lub funkcjonujących na danym terenie sieciach współpracy⁶. Spowodowane jest to poszukiwaniem szans na zwiększenie ruchu turystycznego, który poprzez atrakcyjną ofertę o charakterze przyrodniczym, kulturalnym, kulinarnym lub eventowym może przesunąć się w pewnej części z miasta w kierunku jego otoczenia. Współpraca między podmiotami turystyki miejskiej z firmami z otoczenia miasta może w pewnych przypadkach sprowadzać się do poszukiwania przez mniejsze miasta lub wsie niszy na rynku turystycznym lub stanowić ofertę komplementarną dla turystyki miejskiej.

Przy rosnącym od kilku lat zainteresowaniu problematyką współpracy i partnerstwa nie udało się wciąż stworzyć optymalnych metod badawczych pozwalających na szczegółową analizę danym empirycznym o charakterze ilościowym. Deficyt ten jest zauważalny zarówno w odniesieniu do współpracy sieciowej w ujęciu osobowym (relacji między właścicielami lub prezesami firm turystycznych), jak również w ujęciu gospodarczym (między organizacjami). To rozróżnienie podmiotu relacji jest jednocześnie w literaturze podawane przez J. Szarka jako jedna z sił kształtujących strukturę sieci współpracy. Drugą siłą jest wymiar kulturowy związany z przekazywaną wiedzą, wartościami, postawami i zachowaniami⁷.

Analiza relacji sieciowych między podmiotami może sprowadzać się do charakterystyki liczebności kontaktów z innymi członkami sieci, ale także wychodzić poza ten zakres oraz obejmować rodzaj tych relacji i implikacji wynikających dla wszystkich stron uczestniczących w sieci. Prawdopodobnie najbardziej interesującymi obecnie analizami sieci współpracy wydają się analizy sieci społecznych opartych przede wszystkim na grafach (mapach) relacji między uczestnikami danej sieci.

Wykorzystanie analizy sieci społecznych w relacjach między podmiotami jest stosowane bardzo rzadko, empirycznie prawdopodobnie niespotykane w obszarze turystyki. Warto podkreślić, że mimo terminu „sieci społeczne”, sugerującego zastosowanie wyłącznie do określenia relacji między ludźmi lub grupami społecznymi, analiza ta pozwala na badanie relacji pomiędzy różnego typu podmiotami, np. organizacjami branżowymi, NGO, krajami, a nawet komputerami w sieciach korporacyjnych i portalach społecznościowych.

⁵ Por. G. Gołembski: *Ocena oddziaływania samorządu na rozwój funkcji turystycznej dużego miasta*. W: *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym*. Red. J. Sala. PWE, Warszawa 2010, s. 594-597.

⁶ Por. M. Lechwar, M. Woźniak: *Partnerstwo na rzecz innowacyjności regionu*. W: *Przedsiębiorczość, Innowacyjność, Foresight. Aspekty ekonomiczne, społeczne i ekologiczne*. Red. L. Woźniak. Wydawnictwo Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2008, s. 346.

⁷ J. Szarka: *Networking and Small Firms*. „International Small Business Journal” 1990, No. 8(2), s. 14.

Analiza sieci wywodzi się z nauk społecznych, przede wszystkim z socjologii, w których to naukach dotyczyła początkowo relacji między osobami. Swoją początek wzięła z socjometrii stworzonej z lat 40. XX w. Socjometrycy argumentują, że społeczeństwo nie jest jedynie agregatem indywidualności i ich atrybutów (jak wskazują statystycy), lecz strukturą międzyludzkich powiązań⁸. To spowodowało, że jednostka nie była postrzegana jako pojedynczy atom w przestrzeni społecznej, ale jako atom będący jednostką razem z jej powiązaniami społecznymi, kulturowymi czy gospodarczymi. Prowadząc badania relacji sieciowych uwaga badacza powinna być skupiona na relacjach między jednym podmiotem a drugim, tym samym bada się strukturę relacji, w skład których dany podmiot jest włączony. Innymi słowy, różnica między badaniami typowych danych statystycznych a danych sieciowych polega na tym, że w pierwszym przypadku koncentracja uwagi dotyczy podmiotów i ich atrybutów, a w drugim podmiotów i ich relacji z innymi podmiotami⁹.

2. Metodologia przeprowadzonych badań

Badanie ankietowe zostało przeprowadzone w ramach grantu badawczego na lata 2009-2011 (nr umowy 2606/B/H03/2009/36) i realizowane było za pomocą przygotowanego elektronicznego formularza ankietowego umieszczonego w witrynie internetowej utworzonej w domenie Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie pod adresem <http://badtur.uek.krakow.pl>. Ankieta była kierowana wyłącznie do firm turystycznych znajdujących się w bazie, wobec czego formularz ankietowy był niewidoczny dla innych osób odwiedzających tę witrynę. Otworzyć ankietę elektroniczną mogły wyłącznie osoby, które uzyskały zaproszenie do badania drogą elektroniczną (w postaci e-maila zawierającego odpowiedni link do ankiety).

Adresy e-mailowe zostały pozyskane z wykorzystaniem różnego rodzaju źródeł. Najważniejsze z nich to: a) konsultacje z firmami, urzędami i przedstawicielami organizacji turystycznych, b) internetowe bazy danych firm, c) strony organizacji i stowarzyszeń turystycznych, d) strony własne firm. Zebrane adresy e-mailowe pozwoliły na stworzenie listy adresowej przedsiębiorstw turystycznych z województwa małopolskiego.

Badanie rozpoczęto 19 listopada 2009 r. wysyłką pilotażową mailingu na 150 losowo wybranych adresów e-mail, przypisanych do województwa małopolskiego. W dniu 23 listopada 2009 r. przeprowadzono drugi pilotaż (ze zmienionym tekstem zapraszającym) na 150 losowo wybranych adresów e-mail.

⁸ W. de Nooy, A. Mrvar, V. Batagelj: *Exploratory Social Network Analysis with Pajek*. Cambridge University Press, Cambridge 2005, s. 4.

⁹ Ibid., s. 5.

Następnie 26 listopada 2009 r. wysłano pierwszy mailing zapraszający na pozostałe 1455 adresów e-mail firm z województwa małopolskiego. Kolejnym krokiem w badaniu było rozesłanie dwóch mailingów przypominających 3 grudnia 2009 r.:

- na 19 adresów e-mailowych firm, które rozpoczęły wypełnianie ankiety, ale nie dokończyły wypełniania,
- na 1491 adresów e-mailowych firm, które nie rozpoczęły wypełniania ankiety (weszły na kwestionariusz, ale nie wypełniły, lub nie weszły w ogóle na kwestionariusz).

W dniu 4 grudnia 2009 r. został rozesłany dodatkowy mailing na 87 adresów e-mailowych firm, które to adresy zostały wytypowane do korekty na podstawie powiadomień o niedoręczeniu wiadomości z zaproszeniem do udziału w badaniu. Korekty adresów e-mailowych dokonano, wykorzystując kontakt telefoniczny z firmą lub poprzez ponowne przeszukiwanie w bazach internetowych. Ostatecznie w całym badaniu rozesłano zaproszenia na 1812 niepowtarzalnych adresów e-mailowych. W trakcie wszystkich mailingów otrzymano łącznie 198 powiadomień o braku możliwości dostarczenia wiadomości na podany adres, co daje 1614 adresów, na które zostały doręczone wiadomości z zaproszeniem do udziału w badaniu. W czasie trwania badania zanotowano 650 wejść na kwestionariusz ankietowy. Efektem było 355 wypełnionych ankiet z województwa małopolskiego ostatecznie wykorzystanych do analiz statystycznych, z czego 159 z miasta Krakowa i powiatu krakowskiego.

Uzyskane dane zostały poddane analizie. Z uwagi na wykorzystanie w opracowaniu podejścia sieciowego, które wymaga odpowiedniego formatu danych źródłowych, przeprowadzono działania umożliwiające wykorzystanie analizy sieciowej podmiotów. W tym celu pogrupowano podmioty według danych z metryczki, charakteryzujących branżę w ramach działalności dominującej dla danej firmy. Następnie zbudowano uproszczony wskaźnik współpracy, będący iloczynem przypisanej wagi liczebności podmiotów współpracujących z daną firmą oraz intensywnością tejże współpracy. Założono przy tym poziom współpracy na poziomie bardzo niskim w przypadku bardzo rzadkich kontaktów, co znalazło swoje odzwierciedlenie w wadze równej zero. Rozkład wag przedstawia tabela 1.

Tabela 1

Wagi udzielonych odpowiedzi respondentów przyjęte w analizie

Liczebność współpracy		Intensywność kontaktów z podmiotami	
skala odpowiedzi	waga	skala odpowiedzi	waga
z żadnym podmiotem	0	bardzo rzadkie	0
z 1-5 podmiotami	1	rzadkie	1
z 6-10 podmiotami	2	średnie	2
z 11-20 podmiotami	3	częste	3
z ponad 20 podmiotami	4	bardzo częste	4

Kolejnym krokiem było posortowanie badanych przypadków pozwalające na wyliczenie średniego poziomu wskaźnika współpracy dla każdej z kategorii badanych firm, czyli firm bazy noclegowej, bazy gastronomicznej, bazy transportowej, prywatnej atrakcji turystycznej, biura podróży¹⁰ oraz organizatora turystyki.

Współpraca badanych firm dotyczyła relacji z wyżej wymienionymi rodzajami firm turystycznych, a także podmiotami współpracującymi z tymi firmami, tj. organizacjami turystycznymi, administracją publiczną, uczelniami wyższymi, firmami doradczymi i szkoleniowymi, agencjami reklamowymi i PR oraz instytucjami finansowymi (takimi jak banki, ubezpieczyciele czy firmy leasingowe). Z powodu nie badania bezpośrednio wyżej wymienionych podmiotów współpracujących z firmami turystycznymi, wskaźniki współpracy między podmiotami tej grupy wynosiły zero, co na wykresach obrazuje brak powiązania linią między tymi podmiotami. Dodatkowo w przypadku analizy współpracy firm turystycznych ze wszystkimi wyszczególnionymi w badaniu podmiotami dla wyostrenia na wykresach poziomu współpracy wprowadzono trzy poziomy współpracy oparte na wielkości wskaźnik współpracy. Przy czym granice między poziomami ustalono wykorzystując pierwszy i trzeci kwartył. Podmioty o wskaźnikach poniżej pierwszego kwartyła reprezentowały najniższy poziom współpracy, między pierwszym a trzecim kwartyłem – przeciętny poziom współpracy, natomiast powyżej trzeciego kwartyła – najwyższy poziom współpracy z partnerami turystyki miejskiej. Na mapach sieci w dalszej części pracy zostało zobrazowane to za pomocą trzech grubości linii – linia najgrubsza symbolizowała najwyższy poziom współpracy, średnia – przeciętny poziom współpracy, a najcieńsza – słaby poziom współpracy. Do przygotowania map sieci współpracy partnerów turystyki wykorzystano oprogramowanie Pajek 1.25.

3. Charakterystyka próby oraz wyniki badań współpracy sieciowej

Badania współpracy sieciowej oparto na badaniach regionu Małopolski, z których to wyników wyodrębniono podmioty deklarujące siedzibę swojej firmy w Krakowie. W tym przypadku 121 podmiotów uczestniczących w badaniu wskazywało siedzibę firmy w Krakowie.

Wśród badanych respondentów prawie jedna trzecia były to osoby na najwyższym stanowisku w firmie, tj. piastowały funkcję prezesa. Jednocześnie

¹⁰ W badaniach przez biura podróży rozumiane były agencje turystyczne.

razem z osobami pełniącymi funkcję dyrektora (24%) reprezentowały kadrę zarządzającą badanymi firmami i stanowiły 56% całej próby badawczej. Tylko 17% respondentów to osoby na stanowisku specjalisty. Jednocześnie ponad połowa (54%) badanych osób to właściciele firm, którzy stanowili wcześniej wspomnianą kadrę zarządzającą badanymi firm. Najliczniejsza grupa ankietowanych to osoby w przedziale wiekowym od 21 do 30 lat (34%), natomiast kolejne grupy były coraz mniej liczne wraz z rosnącym wiekiem badanych. Wśród respondentów z Krakowa nie było ani jednej osoby poniżej 20 roku życia, natomiast częściej niż trzy osoby na cztery badane deklarowało wykształcenie wyższe (76%). Pozostałe osoby legitymizowały się wykształceniem średnim. O przygotowaniu do prowadzenia działalności gospodarczej w branży turystycznej może świadczyć między innymi profil wykształcenia, gdzie najwięcej osób ukończyło kierunki turystyczne (27%), natomiast ponad jedna czwarta kierunki ekonomiczne (26%). Co piąta pytana osoba deklarowała humanistyczny profil wykształcenia. Z punktu widzenia prowadzonej współpracy w branży turystycznej istotne znaczenie miał staż pracy w danej firmie. Najliczniejszą grupą respondentów były osoby posiadające staż w firmie między trzema a pięcioma latami (27%), na drugim miejscu pod względem liczebności były osoby deklarujące krótszy staż, tj. między jednym rokiem a dwoma latami (17%). Co piąta badana osoba wskazała na staż w firmie przekraczający 15 lat (tabela 2).

Tabela 2

Charakterystyka badanych osób oraz firm

Stanowisko respondenta		Status respondenta		Wiek respondenta	
prezes	32%	właściciel	54%	21-30 lat	34%
dyrektor	24%	pracownik	46%	31-40 lat	27%
kierownik	27%			41-50 lat	21%
specjalista	17%			51-60 lat	15%
				powyżej 60 lat	3%
Wykształcenie respondenta		Profil wykształcenia		Staż pracy w danej firmie	
wyższe	76%	turystyczne	27%	poniżej 1 roku	8%
średnie	24%	ekonomiczne	26%	1-2 lata	17%
		techniczne	15%	3-5 lat	27%
		prawne	2%	6-10 lat	15%
		humanistyczne	20%	11-15 lat	13%
		inne	10%	powyżej 15 lat	20%

cd. tabeli 2

Wielkość firmy		Dominujący rodzaj działalności		Przynależność do organizacji turystycznej	
do 9 osób	52%	baza noclegowa	42%	tak	31%
10-49 osób	38%	baza gastronomiczna	21%	nie	69%
50-249 osób	8%	baza transportowa	7%		
pow.250 osób	3%	atrakcja turystyczna	4%		
		biuro podróży	10%		
		organizator turystyki	12%		
		inne	4%		

Źródło: Na podstawie przeprowadzonych badań.

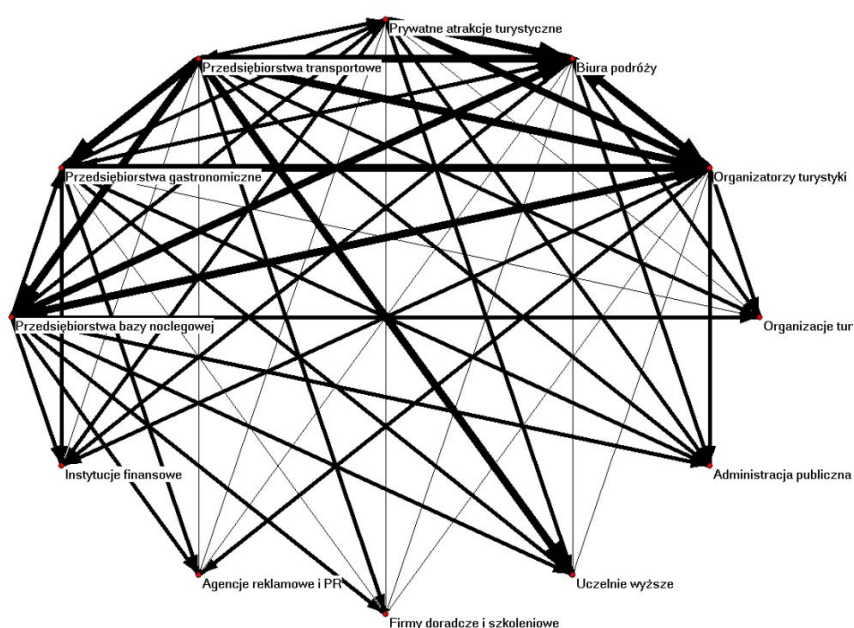
Z punktu widzenia interpretacji uzyskanych wyników istotna jest także struktura firm uczestniczących w badaniu ankietowym. Ponad połowa badanych przedsiębiorstw to mikroprzedsiębiorstwa, czyli zatrudniające poniżej dziesięciu osób (52%), natomiast na drugim miejscu pod względem liczebności występowały małe firmy liczące 38%. Łącznie sektor MSP stanowiło 97% badanych firm.

Z powodu analizy podmiotów w świetle ich współpracy z innymi podmiotami istotny jest także dominujący rodzaj działalności badanych firm. W badanej próbie dominowały cztery grupy przedsiębiorstw, których udział był nie mniejszy niż dziesięć procent, tj. baza noclegowa (42%), baza gastronomiczna (21%), organizatorzy turystyki (12%) oraz biura podróży (10%). Wśród badanych firm jedynie 31% badanych podmiotów deklarowało przynależność do organizacji turystycznej lub branżowej (tabela 2).

Przeprowadzone badania współpracy sieciowej pozwoliły na zobrazowanie relacji pomiędzy różnymi podmiotami działającymi na rynku turystycznym. Z uwagi na fakt, że podmiotem badania były firmy turystyczne, nie uzyskano wzajemnych relacji między podmiotami świadczącymi różnego rodzaju świadczenia dla tych firm. Ujęto to jednak w analizie, ponieważ stanowi to uzupełnienie analizy sieci współpracy w turystyce. W dalszej części pracy przedstawiono trzy mapy sieci wzajemnych relacji między podmiotami, gdzie pierwsza obrazuje wzajemną współpracę wyłącznie między firmami turystycznymi Krakowa, druga współpracę w Krakowie poszerzoną o podmioty niebędące firmami turystycznymi, natomiast trzecia odnosi się do regionu Małopolski jako materiał porównawczy wzajemnych relacji między Krakowem, a całym regionem.

Wzajemne relacje między krakowskimi firmami turystycznymi wskazują na silne znaczenie w kreowaniu rozwoju turystyki organizatorów turystyki, którzy cechują się wysokim poziomem współpracy ze wszystkimi prawie grupami firm (z wyjątkiem prywatnych atrakcji turystycznych). Słaby natomiast poziom współpracy deklarowany jest przez przedsiębiorstwa gastronomiczne ze wszystkimi grupami przedsiębiorstw. Z tego typu podmiotami przedsiębiorstwa trans-

względem liczby średnich relacji można wyróżnić uczelnie wyższe oraz organizacje turystyczne (obie grupy po cztery relacje średniego rodzaju). Z agencjami reklamowymi i public relations jedynie trzy rodzaje przedsiębiorstw prowadziło relacje o średnim charakterze, tj. przedsiębiorstwa bazy noclegowej, gastronomicznej oraz organizatorzy turystyki. Najmniej relacji o średnim charakterze posiadały firmy doradcze i szkoleniowe, co w uwagi na fakt dominacji w próbie badawczej głównie mikro- i małych firm turystycznych może wydawać się uzasadnione. Wśród wszystkich podmiotów współpracujących z firmami turystycznymi tylko w jednym przypadku zanotowano silne relacje. Mianowicie jedynie uczelnie prowadziły takie relacje z firmami transportowymi (rysunek 2).



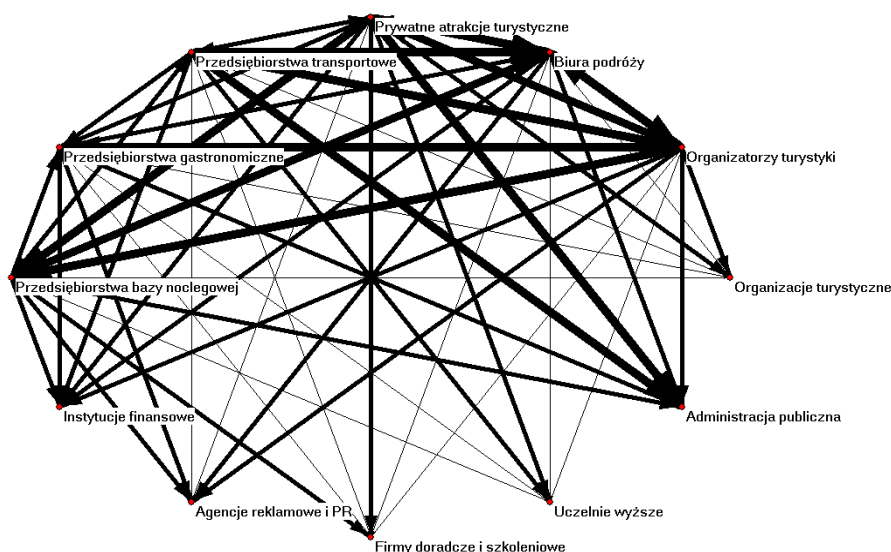
Rys. 2. Mapa sieci współpracy między podmiotami turystyki w Krakowie

Źródło: Ibid.

Analizując natomiast relacje firm turystycznych z innymi podmiotami można stwierdzić, że przedsiębiorstwa bazy noclegowej deklarowały współpracę na średnim poziomie ze wszystkimi podmiotami, podczas gdy na przykład prywatne atrakcje turystyczne deklarowały słabą współpracę z agencjami reklamowymi i public relations, a także firmami doradczymi i szkoleniowymi oraz organizacjami turystycznymi. Zarówno biura podróży, jak również organizatorzy turystyki wskazywali na słabą współpracę z uczelniami wyższymi (rysunek 2).

Dla uzupełnienia analiz współpracy partnerów turystyki miejskiej przeprowadzono badanie współpracy sieciowej dla firm funkcjonujących w całym re-

gionie Małopolski, obejmując tym samym również Kraków. Z punktu widzenia relacji podmiotów niebędących firmami turystycznymi warto wskazać na kilka ważnych różnic obu badanych zjawisk. Po pierwsze zauważalne jest mniejsze oddziaływanie uczelni na środowisko gospodarcze tej branży, ponieważ z jednej strony na poziomie regionu nie ma silnej relacji uczelni z żadnym innym podmiotem (a taka występowała w przypadku miasta Krakowa) – rysunek 3.



Rys. 3. Mapa sieci współpracy między podmiotami turystyki w Małopolsce

Źródło: Na podstawie badań własnych.

Z drugiej strony, zmniejszyła się liczba relacji średniego poziomu z innymi firmami turystycznymi, natomiast rolę niejako lidera branży na poziomie regionu wydaje się stanowić administracja publiczna, która odwrotnie jak to było w przypadku uczelni – z jednej strony zwiększyła liczbę relacji średniego znaczenia, z drugiej zanotowała dwie silne relacje. Wystąpiła również istotna zmiana relacji z organizacjami turystycznymi, dla których znaczenie powiązań wewnętrznych sektorowych uległo osłabieniu w przypadku dwóch rodzajów firm – bazy noclegowej oraz biur podróży (rysunek 3).

Podsumowanie

Przeprowadzone badania wskazują na istotne zróżnicowanie między podmiotami co do ich intensywności współpracy z innymi partnerami w zależności

od zakresu świadczonych usług. Przyjęta w pracy metodyka badania w zakresie analiz sieci społecznych miała charakter pilotażowy. Wymaga ona również dalszego rozwoju i pogłębionych analiz statystycznych w przyszłości. Tym nie mniej przedstawione wyniki badań empirycznej stanowią wartościowe źródło wiedzy dotyczącej coraz bardziej popularnego w kraju zagadnienia partnerstwa w turystyce.

NETWORK COOPERATION OF CITY TOURISM PARTNERS BASED ON THE EXAMPLE OF KRAKOW. THE RESULTS OF EMPIRICAL RESEARCH

Summary

The main goal of the paper was the attempt of diagnosis of network cooperation among different tourism partners in Krakow by usage the methodology of the social network analysis. The presented research was the part of the main research project, that was focused among others on the cooperation of the tourism companies. To collect the empirical data were used the questionnaire, that was send to tourism companies from Małopolska, in that way to firms from Krakow too. The results of the research based on the quantity data allowed the author to build the maps of networks cooperation. Prepared maps of the network cooperation gave the material for study the level of the cooperation among different tourism stakeholders in Krakow's tourism.

Katarzyna Czernek

Samodzielny Zakład Turystyki

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

ROLA ZAUFANIA WE WSPÓŁPRACY NA RZECZ ROZWOJU TURYSTYKI – PRZYKŁAD WYBRANYCH GMIN MIEJSKICH BESKIDU ŚLĄSKIEGO

Wprowadzenie

Jednym z kluczowych warunków zdobywania i utrzymywania przez obszary turystyczne przewagi konkurencyjnej jest współpraca (kooperacja) wewnątrz- i międzysektorowa¹ (w sektorze publicznym i prywatnym, a także między reprezentantami tych sektorów²). Można ją rozumieć jako formę dobrowolnego współdziałania, w którym autonomiczni interesariusze angażują się w interaktywny proces, wykorzystując wspólne reguły, normy i struktury, by działać lub decydować w sprawach związanych z rozwojem turystyki na danym obszarze³. Działania realizowane w ramach tak szeroko rozumianej kooperacji mogą stanowić przykładowo doradztwo, konsultacje czy wspólne inwestycje infrastrukturalne. Szczególnie często są to wspólne działania marketingowe, przede wszystkim mające na celu promowanie obszaru turystycznego (np. opracowanie jednego folderu z ofertą kilku gmin lub wielu usługodawców, organizacja wspólnych imprez, udział w targach turystycznych, wspólne logo obszaru). Korzyścią takiej współpracy jest obniżenie kosztów podejmowanych działań, wyższa skuteczność realizacji powierzonych zadań oraz podejmowanie ich na szerszą skalę.

¹ A Fyall, B. Garrod: *Tourism Marketing. A Collaborative Approach*. Channel View Publications, Clevedon-Buffalo-Toronto 2005; J.C Crotts., D. Buhalis, R. March: *Introduction: Global Alliances in Tourism and Hospitality Management*. W: *Global Alliances in Tourism and Hospitality Management*. Haworth Hospitality Press, Birmingham 2000.

² Podziału sektorów dokonano stosując kryterium formy własności i celu działalności. J. Beksiak: *Państwo w polskiej gospodarce lat dziewięćdziesiątych XX wieku*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.

³ D.J. Wood, B. Gray: *Toward a Comprehensive Theory of Collaboration*. „Journal of Applied Behavioral Science” 1991, Vol. 27, No. 2, s. 146.

W związku możliwościami, jakie daje kooperacja w zakresie rozwoju turystyki jest ona często podejmowana także na obszarach miejskich. Stanowi ona wówczas ważną determinantę rozwoju turystyki miejskiej, której oferta, będąc atrakcyjną dla turystów, ma służyć podniesieniu konkurencyjności, a docelowo rozwojowi społeczno-gospodarczemu tego obszaru.

W Polsce współpraca na rzecz rozwoju turystyki rozwija się stosunkowo od niedawna (wraz z postępującą transformacją ustrojową, ale głównie z początkiem XXI w.), podczas gdy w krajach Europy Zachodniej, w USA czy Kanadzie tradycje takiej kooperacji sięgają lat 80. XX w.⁴. W Polsce funkcjonuje coraz więcej form współpracy w zakresie turystyki. Te rozwijające się m.in. na obszarach miejskich stanowią przykładowo: lokalne/regionalne organizacje turystyczne, euroregiony, związki międzygminne, porozumienia międzygminne, różnego rodzaju grupy partnerskie itp. Dotychczasowe badania przeprowadzone w miejscowościach i regionach turystycznych wskazują jednak, że uwarunkowania takiej współpracy są w dużym stopniu niesprzyjające. Przykładowo podkreśla się niski poziom rozwoju kapitału społecznego, brak doświadczeń w kooperacji, problemy finansowe sektora publicznego i prywatnego, wysoki poziom biurokratyzowania działań, brak przywództwa itp.⁵. W literaturze, zwłaszcza zagranicznej (w której kooperacja w turystyce jest analizowana znacznie szerzej niż w literaturze polskiej), badacze tej problematyki wskazują, iż często powodem licznych problemów we współpracy jest brak zaufania w relacjach między partnerami⁶. W literaturze polskiej rola zaufania w kooperacji na rzecz rozwoju turystyki nie została jednak wystarczająco zbadana.

W związku z powyższym pojawia się konieczność przybliżenia tej problematyki⁷. Celem artykułu jest wskazanie na znaczenie zaufania potencjalnych i faktycznych partnerów dla nawiązywania, przebiegu i efektów współpracy na rzecz rozwoju turystyki na obszarze miejskim. Do osiągnięcia tego celu wyko-

⁴ M.M. Augustyn, T. Knowles: *Performance of Tourism Partnerships: A Focus on York*. „Tourism Management” 2000, Vol. 21, No. 4; A. Fyall, A. Leask, B. Garrod: *Scottish Visitor Attractions: A Collaborative Future?* „International Journal of Tourism Research” 2001, No. 3.

⁵ T. Zabińska: *Partnerstwo jako determinanta rozwoju turystyki w regionie. Dylematy teorii i praktyki*. W: *Turystyka w badaniach naukowych*. Red. A. Nowakowska, M. Przydział. WSiLiZ, Rzeszów 2006; P. Zmyślony: *Partnerstwo i przywództwo w regionie turystycznym*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 2008.

⁶ L.M. Araujo, B. Bramwell: *Partnership and Regional Tourism in Brazil*. „Annals of Tourism Research” 2002, Vol. 29, No. 4; S.J. Timothy: *Cooperative Tourism Planning in a Developing Destination*. „Journal of Sustainable Tourism” 1998, Vol. 6, No. 1; C. Tosun: *Limits to Community Participation in the Tourism Development Process in Developing Countries*. „Tourism Management” 2000, Vol. 21, No. 6.

⁷ Badania nad problematyką zaufania autorka podjęła w ramach prac nad rozprawą doktorską (por. K. Czernek: *Uwarunkowania współpracy na rzecz rozwoju turystyki w regionie*. Rozprawa doktorska, 2010, niepublikowana). W artykule położono nacisk na zaufanie między podmiotami działającymi na obszarze określonego typu – w gminach miejskich.

rzystano przykład trzech gmin miejskich Beskidu Śląskiego. Należy podkreślić, że uzyskane wyniki w ogromnej mierze mogą być użyteczne także przy analizie problematyki zaufania w gminach wiejskich czy miejsko-wiejskich, choć jak pokazały przeprowadzone badania, niektóre przepisy prawne dotyczące funkcjonowania miast mogą determinować rolę i znaczenie zaufania w relacjach podmiotów zamieszkujących właśnie obszary miejskie (więcej na ten temat w dalszych rozważaniach).

1. Znaczenie zaufania we współpracy na rzecz rozwoju turystyki

Zaufanie zajmuje miejsce pośrednie między wiedzą a niewiedzą o człowieku, a więc jest pewną hipotezą o jego zachowaniu⁸ i jest postrzegane w kategoriach pozytywnych oczekiwań wobec drugiej strony⁹. Oznacza ono gotowość do podejmowania działań, opartą na oczekiwaniu, że ludzie i instytucje będą działać dla nas w sposób korzystny¹⁰. W związku z tym, zaufanie może sprzyjać podjęciu współpracy, a także warunkować jej przebieg i efekty.

Jako czynnik sprzyjający współpracy zaufanie staje się tym bardziej istotne, gdy uwzględni się, że kooperacja zawsze wiąże się z niepewnością co do zachowania się partnera. Może ona skłaniać dany podmiot do wyboru rozwiązań gorszych, ale za to pewniejszych¹¹. Dlatego właśnie zaufanie, które ogranicza niepewność, staje się tak istotne. W sytuacji występowania niepewności, alternatywą zaufania jest zdobywanie dodatkowej informacji o partnerze oraz tzw. sygnalizacja (przekazywanie informacji o sobie w celu podniesienia wiarygodności). Takie rozwiązania jednak znacznie zwiększają wysokość tzw. kosztów transakcyjnych (kosztów transakcji rynkowych dokonywanych między podmiotami), stąd są mniej efektywne.

Zaufanie można rozpatrywać na poziomie zarówno makro, jak i mikro. Można zatem mówić o zaufaniu zakorzenionym w kulturze narodu – tzw. zaufaniu uogólnionym (anonimowym), którego wysoki poziom w społeczeństwie oznacza, iż cechuje je tzw. kultura zaufania (jej przeciwieństwem jest kultura nieufności). Można też mówić o zaufaniu występującemu w relacjach między pojedynczymi osobami¹².

⁸ G. Simmel: *Socjologia*. PWN, Warszawa 1975, s. 396.

⁹ R.J. Lewicki, D.J. McAllister, R.J. Bies: *Trust and Distrust: New Relationship and Realities*. „Academy of Management Review” 1998, No. 3, s. 438.

¹⁰ G. Krzyminiewska: *Znaczenie zaufania w tworzeniu kapitału społecznego. Ekonomiczny i społeczny wymiar zjawiska*. „Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Społeczny” 2003, z. 2, s. 223.

¹¹ A. Matysiak: *Źródła kapitału społecznego*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 1999, s. 52.

¹² P. Sztompka: *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*. Znak, Kraków 2007, s. 138.

Zaufanie uogólnione (anonimowe) jest regułą kulturową rozpowszechnioną w danej zbiorowości¹³. Jest ono jednym z warunków pozwalających mówić o istnieniu bądź braku społeczeństwa obywatelskiego. Zaufanie uogólnione należy rozumieć jako przyjmowane a priori założenie o wiarygodności nieznanym ludzi¹⁴. Jak twierdzi P. Sztompka, dla naszych własnych aktów zaufania (lub nieufności) nie jest obojętne, czy działamy w otoczeniu innych, którzy najczęściej przejawiają zaufanie i wiarygodność, czy wśród takich, którzy najczęściej nie ufają albo których zaufanie nie jest spełniane. W pierwszym przypadku mówi się o życiu w kulturze zaufania, a w drugim o życiu w kulturze nieufności czy cynizmu¹⁵. Kiedy działamy w kulturze nieufności, czujemy, że żyjemy wśród zawistników, zazdrośników, podejrzliwców, osób nabuzowanych złością i agresją¹⁶.

Niski poziom zaufania uogólnionego w Polsce nie pozwala mówić o rozwiniętym społeczeństwie obywatelskim¹⁷. W Polsce dominuje bowiem kultura nieufności – jedynie 13,4% Polaków uznaje, że większości ludzi można ufać¹⁸.

Obok zaufania uogólnionego (poziom makro) ważne jest także zaufanie w wymiarze relacji zachodzących między pojedynczymi podmiotami (poziom mikro). Jego podstawą jest wiarygodność partnera, z którym nawiązano relację. Na podstawie wiedzy zdobytej na temat tego partnera następuje kalkulacja korzyści i kosztów współpracy. Każda nawiązana relacja między podmiotami, oparta na określonej wiarygodności aktorów, może zatem wiązać się z innym poziomem tego typu zaufania.

W literaturze wyróżnia się wiele kryteriów podziału zaufania w wymiarze relacji¹⁹. D.O. Faulkner oraz R.J. Lewicki i B. Bunker wymieniają trzy wymiary (poziomy) zaufania relacyjnego, przybierające postać kontinuum²⁰. Pierwszym (najniższym) wymiarem jest zaufanie kalkulacyjne, gdzie jeden partner kalkulu-

¹³ Ibid., s. 110.

¹⁴ Badając poziom tzw. uogólnionego zaufania zadaje się najczęściej pytanie: „Ogólnie rzecz biorąc, czy uważa Pan/Pani, że można ufać większości ludziom”? Sposób definiowania zaufania pozostawia się wówczas respondentowi.

¹⁵ P. Sztompka: Op. cit., s. 266-268

¹⁶ Ibid.

¹⁷ *Diagnoza Społeczna 2007. Warunki i jakość życia Polaków. Raport.* Red. J. Czapiński, T. Panek. Rada Monitoringu Społecznego, Warszawa 10.09.2007, s. 258-267.

¹⁸ *Diagnoza Społeczna 2009. Warunki i jakość życia Polaków.* Informacja dla mediów, Konferencja prasowa, Warszawa 15.07.2009, s. 4.

¹⁹ Zob. np. D.J. McAllister: *Affect and Cognition Based Trust as Foundation for Interpersonal Cooperation in Organizations*. „Academy of Management Journal” 1995, No. 38.

²⁰ D.O. Faulkner: *Trust and Control: Opposing or Complementary Functions?* W: *Cooperative Strategy. Economic, Business, and Organizational Issues*. Ed. by D.O. Faulkner and M. De Rond. Oxford University Press, New York 2005, s. 341; R.J. Lewicki, B.B. Bunker: *Developing and Maintaining Trust in Work Relationships*. W: *Trust Organizations: Frontiers of Theory and Research*. Red. R.M. Kramer, T.R. Tyler. Sage, Thousand Oaks 1996, s. 120, za: D.O. Faulkner: Op. cit., s. 342-343.

je, że drugi może być mu pomocny w osiągnięciu własnych celów i ufa mu w tym sensie, że ma nadzieję, że ten będzie zachowywał się zgodnie z oczekiwaniami. Zaufanie kalkulacyjne jest zatem ciągłą, zorientowaną na rynek, ekonomiczną kalkulacją, której wartość wynika z oczekiwań co do rezultatów płynących z tworzenia i podtrzymywania związku w stosunku do kosztów jego utrzymywania i obsługi²¹. Ten rodzaj zaufania najczęściej odnosi się do relacji w większości bliżej nieznanym sobie partnerów.

Drugi wymiar stanowi zaufanie predykcyjne (oparte na wiedzy). Polega ono na przewidywaniu przyszłych zdarzeń na podstawie doświadczeń z przeszłości, gdy jeden partner wierzy, że drugi zachowa się w uzgodniony sposób, gdyż do tej pory wywiązywał się ze wspólnych ustaleń. Ze względu na fakt, iż partner jest znany podmiotowi, który nawiązał z nim relację, można antycypować jego zachowanie.

Trzeci (najwyższy) wymiar stanowi zaufanie w wymiarze emocjonalnym. Polega ono na wykształceniu się specyficznej więzi między partnerami, gdy zaczynają oni wyznawać podobne wartości i respektować wspólne normy postępowania. Jest to jednak możliwe tylko w związku trwającym dłuższy czas, w którym zaufanie budowane było stopniowo. Osobista sympatia partnerów zachęca do korzystnego, efektywnego działania dla siebie nawzajem.

Analizę zaufania jako uwarunkowania kooperacji na obszarze turystycznym przeprowadzono na przykładzie trzech beskidzkich gmin miejskich. Omówienie wyników tych badań jest poprzedzone przedstawieniem zastosowanej metodologii.

2. Metodologia badań

2.1. Dobór przypadków – przesłanki, metody/techniki wyboru gmin oraz rozmówców do badań

Badania, mające charakter jakościowy, przeprowadzono na podstawie metodologii poszerzonego zbiorowego studium przypadku. Spośród pięciu beskidzkich gmin objętych szerszym badaniem²² (Szczyrk, Wisła, Ustroń, Brenna i Istebna), trzy pierwsze mają status gmin miejskich, będących podstawą rozważań niniejszego artykułu. Wszystkie gminy należą do Beskidu Śląskiego – najdalej wysuniętego na zachód pasma polskich Beskidów. Pod względem administracyjnym gminy należą do południowej części województwa śląskiego. Obszar

²¹ R.J. Lewicki, B.B. Bunker: Op. cit., s. 120, za: D.O. Faulkner: Op. cit., s. 342-343.

²² Badania realizowane były w ramach szerszego projektu badawczego. Jego celem była identyfikacja różnego rodzaju uwarunkowań kooperacji w regionie turystycznym, w tym zaufania.

charakteryzuje się wysokim potencjałem turystycznym. Składają się nań zarówno unikatowe naturalne walory górskiego krajobrazu, jak i liczne antropogeniczne atrakcje turystyczne i kulturowe oraz obiekty zagospodarowania turystycznego. Każde z trzech miast objętych badaniem opiera swoją ofertę na specyficznych atrakcjach mających przyciągnąć turystów.

Szczyrk od lat międzywojennych stanowi ośrodek wypoczynku zimowego i letniego. Uznawany jest za centrum sportów zimowych, gdyż w mieście funkcjonują aż 32 wyciągi i około 60 km tras narciarskich. Zlokalizowane są tam także skocznie narciarskie. Miasto jest coraz częściej postrzegane także jako ośrodek turystyki biznesowej dla klientów ze Śląska.

Nie mniej słynną turystyczną miejscowością, z długoletnimi tradycjami, jest Wisła – także ośrodek wypoczynku letniego i zimowego. Miasto jest znane dzięki walorom naturalnym, a także antropogenicznym, jak np. Zameczek Prezydencki czy skocznia narciarska.

Z kolei Ustroń jest znaną miejscowością uzdrowiskowo-sanatoryjną, w której leczy się m.in. choroby narządów ruchu, dróg oddechowych, układu krążenia i układu nerwowego.

Wielu badaczy posługujących się metodami jakościowymi korzysta z celowej, a nie losowej metody doboru próby. Badacze poszukują wówczas grup i jednostek, które dają największe szanse na wystąpienie interesujących ich procesów²³. Tak też stało się i w przypadku prezentowanych badań. Od 2004 r. Szczyrk, Wisła i Ustroń wraz z dwoma pozostałymi gminami wiejskimi na tym terenie (Brenną i Istebną) tworzą porozumienie międzygminne „Beskidzka 5”. Jego celem jest rozwój i promocja turystyki na wspólnym obszarze turystycznym. Równoległe do tego porozumienia w latach 2005-2007 realizowany był projekt „Sieć Turystyczna w Beskidach”²⁴. Miał on na celu zintegrowanie sektora prywatnego i powstanie na obszarze gmin „Beskidzkiej 5” klastra turystycznego, a przez to podniesienie konkurencyjności tego obszaru.

Efektem drugiego projektu było powołanie przez przedsiębiorców z obszaru pięciu beskidzkich gmin stowarzyszenia o nazwie: Beskidzka Organizacja Turystyczna (BOT). W związku z tym, że wiele działań w zakresie obu inicjatyw było zbieżnych, przedstawiciele BOT zabiegali o to, by połączyć obie formy współpracy. Jednak władze żadnej z gmin „Beskidzkiej 5” nie zdecydowały się przystąpić do BOT²⁵. Wnikliwa obserwacja i analiza przez autorkę wydarzeń związanych z równoczesnym rozwijaniem się wymienionych inicjatyw, a także

²³ D. Silverman: *Prowadzenie badań jakościowych*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 172.

²⁴ Projekt był finansowany ze środków Unii Europejskiej, Funduszu Społecznego i budżetu państwa w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego.

²⁵ Przed rozpoczęciem badań autorka przypuszczała, iż w dużym stopniu mogło to być spowodowane brakiem zaufania przedstawicieli gmin do przedsiębiorców.

innych form współpracy (np. licznych ustnych porozumień) pozwoliły przeanalizować znaczenie zaufania w relacjach publicznych, prywatnych i publiczno-prywatnych na badanym obszarze turystycznym.

Badania miały charakter dynamiczny i trwały od lipca 2008 r. do października 2010 r. Zastosowano wywiad swobodny pogłębiony (tzw. eksploracyjny). Wywiady były nagrywane przy użyciu dyktafonu. Oprócz wywiadów, dążąc do pogłębienia i zweryfikowania uzyskanej na ich podstawie wiedzy, zastosowano także obserwację oraz analizę dokumentów²⁶. Posłużono się zatem tzw. triangulacją. Jest to strategia rozwiązywania problemów badawczych, polegająca m.in. na łączeniu kilku metod badawczych i służąca podniesieniu trafności badań²⁷.

Dobór rozmówców do badań był celowy, połączony z techniką kuli śnieżnej²⁸. Chodzi w niej o zebranie informacji od kilku członków badanej populacji, których da się odszukać, i których następnie prosi się o dostarczenie informacji potrzebnych do doboru do badań kolejnych rozmówców²⁹. Procedurę czteroetapowego doboru próby do badań przedstawia rysunek 1.

W pierwszym etapie przeprowadzono wywiady z reprezentantami samorządowych komórek organizacyjnych zajmujących się turystyką w poszczególnych gminach. Były to jednocześnie osoby pełniące rolę członków tzw. zespołu roboczego „Beskidzkiej 5”. Następnie rozmówców poproszono, by wskazali grupę podmiotów prywatnych z terenu gminy, które mogłyby stanowić dalszych potencjalnych rozmówców (o których wiadomo było że współpracują lub nie współpracują z innymi podmiotami w gminie).

²⁶ W ramach analizy dokumentów wykorzystano dokumenty (w szczególności planistyczne) jednostek samorządowych, dokumenty przygotowane na zlecenie współpracujących ze sobą gmin, badania wykorzystywane w tych opracowaniach i przeprowadzone przez zewnętrzne podmioty, dokumenty struktur partnerskich (strategie/programy działań, raporty, sprawozdania, statuty itp.), akty prawne, dane udostępniane przez GUS, Bank Danych Regionalnych, zasoby Internetu.

²⁷ J. Mason: *Qualitative Researching*. Sage, London 1996, s. 25, za: D. Silverman: Op. cit., s. 63.

²⁸ E. Babbie: *Podstawy badań społecznych*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 334; R. Stake: *Jakościowe stadium przypadku*. W: *Metody badań jakościowych*. Red. N.K. Denzin, Y.S. Lincoln. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009, s. 213.

²⁹ Ibid.

		Podmioty dobrane do próby	Technika doboru próby
Dobór podmiotów publicznych	1	reprezentanci gminnych komórek zajmujących się turystyką	← dobór celowy
	2a	podmioty prywatne współpracujące i niewspółpracujące z gminą / innymi podmiotami prywatnymi a jednocześnie – różnej lokalizacji – bezpośrednio i pośrednio związane z turystyką, reprezentujące 5 rodzajów działalności	dobór techniką kuli śnieżnej (podmioty wskazane przez reprezentantów gmin) ← + dobór celowy
Dobór podmiotów prywatnych	2b	podmioty prywatne wskazane przez rozmówców z etapu 2a a jednocześnie – różnej lokalizacji – bezpośrednio i pośrednio związane z turystyką, reprezentujące 5 rodzajów działalności	dobór techniką kuli śnieżnej ← + dobór celowy
Dobór podmiotów publicznych	3	wójtowie/burmistrzowie	← dobór celowy
Dobór pozostałych podmiotów	4	inne podmioty wskazane przez poprzednich rozmówców	← dobór techniką kuli śnieżnej

Rys. 1. Etapy doboru próby do badań

Celem drugiego etapu doboru próby do badań był dobór reprezentantów sektora prywatnego (por. rysunek 1). Ich wybór polegał ponownie na połączeniu techniki kuli śnieżnej z doбором celowym. Wyłonionych w etapie pierwszym dotychczasowych rozmówców – przedstawicieli sektora prywatnego – poproszono o wskazanie kolejnych podmiotów, mogących stanowić użyteczne źródło informacji. Przyjęto jednocześnie, że rozmowy będą przeprowadzane z reprezentantami przedsiębiorstw prywatnych, zajmujących się bezpośrednio obsługą turystów i dostarczających usług typowo turystycznych, oraz tych, które świadczyły swoje usługi dla turystów, chociaż ich obsługa nie była jedynym celem ich

działalności. Do pierwszej grupy można zaliczyć cztery rodzaje podmiotów zapewniających:

- nocleg wraz z usługami komplementarnymi,
- atrakcje turystyczne,
- sprzedaż pamiątek,
- pośrednictwo w organizacji turystyki przyjazdowej, w tym biura podróży zajmujące się turystyką przyjazdową.

Drugą grupę stanowiły różnego rodzaju obiekty gastronomiczne. Jednocześnie w procesie doboru próby starano się zapewnić zróżnicowanie w zakresie lokalizacji przedsiębiorstw na terenie gminy.

Ostatecznie do badań w drugim etapie wybrano 7 podmiotów z Ustronia oraz po 8 ze Szczyrku i Wisły. W etapie tym można wyróżnić dwie fazy. W fazie „a” przeprowadzono rozmowy z podmiotami wskazanymi przez urzędników gminnych, natomiast w fazie „b” – z podmiotami wskazanymi przez rozmówców z fazy „a”. Rozmówcami w przypadku małych, często jednoosobowych, rodzinnych przedsiębiorstw byli ich właściciele, a w przypadku przedsiębiorstw średnich i większych – podmioty odpowiedzialne za kontakty z innymi przedsiębiorstwami w gminie/regionie (menedżerowie jednostek ds. marketingu).

Po rozmowach przeprowadzonych z przedstawicielami przedsiębiorstw prywatnych, w trzecim etapie procedury doboru próby, przeprowadzono pogłębione wywiady swobodne z burmistrzami gmin. Łącznie w trzech analizowanych gminach miejskich przeprowadzono rozmowy z 6 reprezentantami sektora publicznego (3 urzędnikami gminnymi w etapie 1, a następnie 3 burmistrzami w etapie 3).

Oprócz wywiadów przeprowadzonych z reprezentantami samorządów gminnych oraz z przedsiębiorcami prywatnymi uznano za konieczne przeprowadzenie wywiadów także z innymi osobami (etap czwarty procedury). Były to podmioty (często organizacje non-profit) wskazywane przez dotychczasowych rozmówców jako kompetentne źródło bogatych informacji w zakresie kooperacji na badanym obszarze. Wśród nich znajdowali się przykładowo prezesi ważnych organizacji bezpośrednio lub pośrednio związanych z rozwojem turystyki. Z obszaru Szczyrku, Wisły i Ustronia było to 15 podmiotów. Podsumowując, łącznie przeprowadzono 47 wywiadów z podmiotami reprezentującymi sektor publiczny, prywatny lub non-profit, działającymi w gminach miejskich objętych analizą.

2. 2. Metoda analizy danych empirycznych

Metoda analizy danych pochodzących z wywiadów polegała na kodowaniu spisanego tekstu wywiadu – tzw. transkrypcji. Spisaniu i zakodowaniu podlegał cały tekst. W ramach pierwszego etapu analizy, dokonując transkrypcji stworzo-

no karty przypadków dla każdego z rozmówców. W drugim etapie każdą z kart przypadków poddano zakodowaniu³⁰ z wykorzystaniem programu Atlas.ti v.5.0.

W związku z tym, że w badaniach tego typu konieczne jest przedstawianie badanego terenu w sposób jak najbardziej realistyczny, do głosu dopuszcza się samych badanych. Zamieszcza się w związku z tym także cytaty z wywiadów i to one uprawomocniają naukowo tekst³¹. Jak twierdzi M. Kostera, jest to prawdopodobnie jedyna metoda, która będąc ściśle naukową, jednocześnie daje wrażenie osobistego doświadczenia³². W związku z tym także w niniejszym artykule umieszczono wybrane wypowiedzi rozmówców objętych badaniem.

3. Rola zaufania uogólnionego we współpracy na rzecz rozwoju turystyki

Na obszarze objętym badaniem zaufanie determinowało zarówno skłonność do współpracy, jak i jej przebieg oraz efekty. Nawiązaniu i rozwojowi kooperacji nie sprzyjała przede wszystkim panująca kultura nieufności. Można przytoczyć następujące wypowiedzi, zarówno podmiotów prywatnych (przedsiębiorca ze Szczyrku), jak i władz gminnych, świadczące o tym, iż rozmówcy uważali, że funkcjonują w takiej właśnie kulturze:

„Główne bariery współpracy to zawiść i zazdrość [...]” [P20³³]

„Konflikty między podmiotami staramy się wyprzedzać. Rozmawiamy z ludźmi, mediujemy, tłumaczymy, staramy się w tych rozmowach dawać jakieś perspektywy na przyszłość na takich samych warunkach jak sąsiad – bo to rodzi największe konflikty. Zazdrość, zawiść są ludzkie. W Polsce mamy mentalność „psa ogrodnika”, jako samorząd staramy się naszym działaniem ich nie potęgować”. [P8]

Władze wszystkich trzech gmin miejskich objętych badaniem stwierdziły, że kultura nieufności, którą obserwują na terenie ich gminy częściowo może być potęgowana przez istniejące regulacje prawne dotyczące gmin miejskich, a nieobowiązujące w gminach wiejskich czy miejsko-wiejskich. Mianowicie, zgodnie z prawem, w gminach wiejskich i miejsko-wiejskich wynajem do 5 pokoi w ra-

³⁰ Sposób kodowania por. M.B Miles i A.M. Huberman: *Analiza danych jakościowych*. TRANS HUMANA, Białystok 2000, s. 61.

³¹ M. Kostera: *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 27.

³² Ibid.

³³ Symbole umieszczone za cytatai oznaczają kod nadany rozmówcy przez badacza.

mach prowadzonej działalności agroturystycznej nie wymaga jej rejestrowania³⁴. Ogranicza to koszty usługodawcy z tytułu opodatkowania prowadzonej działalności. Zdaniem rozmówców powoduje to, że w gminach miejskich, gdzie takie prawo nie obowiązuje, między usługodawcami wytwarza się większa konkurencja, brak zaufania, podejrzliwość o nieuczciwość, które bardzo utrudniają współpracę.

Badania pokazały, że najczęściej współpraca na rzecz rozwoju turystyki odbywała się między pojedynczymi przedsiębiorcami (np. sąsiadami, długoletnimi znajomymi) w ramach nieformalnych, ustnych porozumień (np. dotyczących polecenia oferty, posiadania i dystrybuowania materiałów promocyjnych, wspólnej organizacji atrakcji dla odwiedzających itp.). Większość rozmówców było natomiast sceptycznie nastawionych do tworzenia i przynależności do większych organizacji partnerskich, zwłaszcza sformalizowanych. Z przeprowadzonych rozmów wynika, że taka postawa była głównie efektem braku zaufania do nieznanym sobie partnerów (brak zaufania uogólnionego). Przedsiębiorcom łatwiej było zaangażować się w codzienną współpracę z pojedynczym, znanym sobie podmiotem³⁵. Efekty takiego współdziałania były, po pierwsze namacalne, po drugie pojawiały się w stosunkowo krótkim okresie, a po trzecie taka kooperacja wiązała się z niższymi kosztami transakcyjnymi (np. brak kosztów na dojazd na zebrania struktury partnerskiej). Współdziałanie w formie struktur partnerskich dostarczało z kolei mniej pewnych korzyści, które dodatkowo występowały w dłuższym okresie i trudniej je było oszacować. Ponadto, od samego początku należało je pomniejszyć o koszty, jakie musieli ponieść partnerzy, np. w postaci składki członkowskiej. Dodatkowo swoisty koszt stanowiła w tej sytuacji także niepewność co do intencji nieznanego bliżej partnera.

4. Znaczenie zaufania relacyjnego we współpracy na rzecz rozwoju turystyki

Jak wspomniano wcześniej, do rozwoju współpracy potrzebne jest przynajmniej zaufanie w wymiarze kalkulacyjnym, czyli takie, które pojawia się wówczas, gdy kalkulacja potencjalnych korzyści i kosztów współpracy daje wynik dodatni. Jak wynika z przeprowadzonych badań, zróżnicowany poziom tego zaufania ze strony poszczególnych władz gminnych do działań podmiotów prywatnych w ramach BOT spowodował, że ostatecznie nie zdecydowały się

³⁴ Ustawa z dnia 19 listopada 1999 r. Prawo działalności gospodarczej (Dz.U. Nr 101, poz. 1178 ze zm.).

³⁵ Więcej na ten temat także w dalszych rozważaniach na temat zaufania opartego na wiedzy.

one przystąpić do tej organizacji. Spośród gmin miejskich objętych badaniem władze Szczyrku miały największe obawy, że ich dotychczasowe obowiązki związane z promocją obszaru oraz praca w ramach „Beskidzkiej 5” nie zostaną właściwie wykorzystane przez przedsiębiorców. W efekcie obawiano się, że połączenie inicjatyw będzie generować większe koszty niż korzyści. Zdecydowanie wyższy poziom zaufania kalkulacyjnego wykazywali burmistrzowie Ustronia i Wisły (pozostawiali oni jednak w mniejszości gmin tworzących „Beskidzką 5”, stąd ostatecznie nie zintegrowano działań w ramach obu inicjatyw). Burmistrzowie Ustronia i Wisły dostrzegali potrzebę zaufania podmiotom prywatnym. Potwierdzają to słowa jednego z burmistrzów:

„Ja uważam, że powinniśmy to oddać jako samorządy na zasadzie takiej decentralizacji, czy przekazania: macie wreszcie coś konkretnego [...]. Plus tam jakieś pieniądze im dać. I tu się pojawiły pytania: czy jak damy te pieniądze to będzie tak zrobione jak my robimy? Nie wiem, czy będzie tak zrobione. Pewnie nie. Będzie inaczej. Albo gorzej albo lepiej. Trudno mi powiedzieć. Ale jak nie spróbujemy to nie będziemy wiedzieć [...].

Z przeprowadzonych rozmów wynika także, że gdy rozpoczynał się projekt „Sieć Turystyczna w Beskidach” zaufania kalkulacyjnego brakowało również między podmiotami prywatnymi. Zdaniem animatora tego projektu budowanie zaufania miało nastąpić w trakcie organizowanych spotkań/seminariów. Animator wspominał, że początki tego procesu były bardzo trudne, a poziom zaufania zmieniał się z upływem czasu. Służyły temu działania mające na celu edukację i podnoszenie świadomości podmiotów:

„Jeśli chodzi o budowanie zaufania podczas tych spotkań – na początku było niezyczliwie, te spotkania były „podjazdowe”. Np. traktowali się jak konkurencja, że ten temu zabiera klienta. Gdy ktoś lepiej prosperował był negatywnie odbierany”. [P2]

Wyższy poziom zaufania niż kalkulacyjne stanowi zaufanie predycyjne, oparte na wiedzy. Drobną codzienną współpracą między podmiotami prywatnymi odbywała się właśnie na podstawie tego zaufania. Pozwalało ono obniżyć koszty transakcyjne wynikające z konieczności zawierania pisemnych umów. Często podmioty polecały oferty partnera, licząc na wzajemność w przyszłości lub odwzajemniając się za polecenie ich oferty w przeszłości. Wielokrotnie podkreślano, że poleca się ofertę „sprawdzonych podmiotów”, a jeśli któryś by zawiodł, to nastąpi utrata zaufania do niego i zaprzestanie kooperacji:

„Kontakty nieformalne są ważniejsze niż umowy: tak załatwiamy orkiestry, bryczki, koronczarki itd. To wszystko to umowy słowne, raczej się nie zdarzyło by ktoś nawalił. Każdy się tu stara, bo raz by coś zepsuł i koniec”. [P13]

Podmioty prywatne twierdziły także, że zgodziłyby się przykładowo umieścić swoje ulotki reklamowe w obiekcie innego podmiotu świadczącego usługi

komplementarne, jeśli byłyby przekonane, że jest to obiekt odpowiedniego standardu, w którym klienta traktuje się zgodnie z jego oczekiwaniami. Te podmioty, które zdecydowały się umieścić swoje materiały promocyjne w innym obiekcie, przyznawały, że jego wybór podyktowany był zaufaniem opartym na dobrej reputacji właściciela, a także zaufaniem, że materiały nie zostaną zniszczone i będą udostępnione w miejscu wcześniej uzgodnionym przez obydwie strony. Brak zaufania opartego na wiedzy był natomiast przyczyną obaw o przebieg i efekty współpracy polegającej m.in. na:

- tworzeniu wspólnych ofert dla turystów,
- wspólnym stosowaniu obniżek cenowych,
- prowadzeniu wspólnych badań marketingowych,
- wymianie baz danych klientów.

Potwierdzają to przytoczone wypowiedzi przedsiębiorców:

„Badacz: czy wspólne oferty dla turystów wchodziłyby w grę?

Rozmówca: w takim przypadku chciałabym się na pewno powiązać umową, byłaby to formalna współpraca. W wypadku innych podmiotów, z którymi na razie nie współpracowaliśmy i nie współpracujemy, a mielibyśmy rozpocząć taką współpracę i w przypadku podmiotów nie z naszego terenu oraz tych stąd, ale dopiero wchodzących na rynek, których nie znamy – to na zasadzie doprecyzowania wszystkich warunków umowy”. [P39]

„Jedną cenę np. na napoje można ustalić np. na takich Krupówkach, gdzie wszystko jest w jednym miejscu. Tu w Szczyrku restauracje są jednak w różnych miejscach położone, więc nie jestem w stanie skontrolować, czy w innej restauracji faktycznie jest cena jak ustaliliśmy [...]. Zawsze będą podejrzenia o nieuczciwość, że ktoś ma lepszą cenę, a wygląda, że ma taką samą itd.”[P16]

„Prowadzenie wspólnych badań marketingowych [...] z podmiotami prywatnymi mam obawy, czy dane nie zostałyby wykorzystane gdzieś na zewnątrz”. [P17]

„Wspólne bazy danych.... Nie. Mam obawy o utratę tych danych”. [P17]

Najwyższy wymiar zaufania stanowiło zaufanie emocjonalne. Dominowało ono w szczególności w relacjach między reprezentantami samorządów gminnych. W dużym stopniu to dzięki niemu kooperacja w formie „Beskidzkiej 5” była pomyślna i efektywna, gdyż także i ten rodzaj zaufania pozwalał obniżyć koszty transakcyjne. Podmioty tworzące grupę roboczą podkreślały, że o ich udanej współpracy decyduje nie tyle deklaracja o współpracy podpisana przez burmistrzów gmin, co ich wzajemne zaufanie, reputacja, wiedza na swój temat i to, że prywatnie się szanują i lubią:

„Lubimy się w ogóle bardzo z tymi przedstawicielami i to jest też fajne. Czyli generalnie chodzi o takie wzajemnie dobre relacje, które przekładają się później na działania”. [P21]

Podsumowanie

Przeprowadzone badania pozwoliły potwierdzić postawioną tezę, że zaufanie stanowi kluczowy czynnik warunkujący kooperację. Badania pokazały, że nawiązywaniu jakichkolwiek relacji partnerskich nie sprzyja istniejąca w Polsce kultura nieufności. Powoduje ona bowiem, że podmioty czują, że żyją wśród zawistników i podejrzliwców, co rodzi negatywny klimat do współpracy. Badania pokazały także, że brak zaufania relacyjnego, często nawet w jego najniższym wymiarze – kalkulacyjnym – prowadzi do niepewności, generującej dodatkowe koszty transakcyjne (np. spisywania umowy lub zdobywania informacji o partnerze oraz przekazywania ich celem podniesienia wiarygodności). Tym samym ogranicza to zarówno skłonność do kooperacji, jak i jej efektywny przebieg. Codzienna współpraca pojedynczych podmiotów jest z kolei możliwa jedynie dzięki istnieniu między nimi zaufania opartego na wiedzy. Jego brak może być przyczyną oporu przed współpracą polegającą przykładowo na wymianie ulotek, tworzeniu wspólnych ofert, wspólnym stosowaniu obniżek cenowych, prowadzeniu badań marketingowych, wymiany baz danych klientów itp. Tam, gdzie istnieje zaufanie emocjonalne, współpraca układa się bardziej pomyślnie, ale potrzebne są do tego wieloletnie wspólne doświadczenia.

Badania wyraźnie wskazują, że aby współpraca była pomyślna, niezbędna jest budowa zaufania między potencjalnymi i rzeczywistymi podmiotami. Potrzebne są zatem inwestycje w kapitał ludzki i społeczny. Powinny one polegać na systematycznej edukacji, w szczególności na organizowaniu licznych szkoleń i warsztatów oraz przedstawianiu dobrych (krajowych i zagranicznych) przykładów kooperacji i korzyści z niej płynących. W ramach tej edukacji powinno się także przedstawiać problemy związane ze współpracą, by podmioty miały wobec niej właściwe oczekiwania. Rozczarowanie zawsze bowiem powoduje nieufność i partnerzy zrażają się do dalszej współpracy. Z pewnością warto zatem podjąć starania w zakresie budowania zaufania, gdyż mimo iż jest ono kategorią trudno mierzalną, może w namacalny i wymierny sposób wpływać na efekty osiągane na obszarach turystycznych.

THE ROLE OF TRUST IN THE COOPERATION FOR DEVELOPMENT OF TOURISM – AN EXAMPLE OF SELECTED MUNICIPALITIES IN BESKID ŚLĄSKI

Summary

The aim of the article is to present the role of trust in cooperation between different entities that create tourist offer in urban area. In the article there was put thesis that trust is the key factor that determinates decisions weather to start cooperation or not and that influences the process and effects of tourist cooperation. There was presented the role of

trust by analyzing it in macro as well as micro dimension – that means in relation to Polish society as a whole and to individual entities from the particular tourist area. There was used empirical research conducted by using multiple case study methodology – the examples were three urban municipalities in Beskidy mountains: Szczyrk, Wisła and Ustroń.

Barbara Pabian

Samodzielny Zakład Turystyki

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

PERSPEKTYWY I BARIERY ROZWOJU TURYSTYKI PIELGRZYMKOWEJ W PRZESTRZENI MIASTA CZĘSTOCHOWY

Wprowadzenie

Turystyczną specyfikę Częstochowy determinuje wielowiekowa obecność klasztoru o.o. paulinów na Jasnej Górze, do którego przybywa co roku kilka milionów osób. Jest to najliczniej odwiedzane miejsce pielgrzymkowe w Polsce, główny ośrodek kultu maryjnego, a także jeden z największych ośrodków świata chrześcijańskiego¹. „Tej wielkiej rangi Jasnej Góry nie zawsze jesteśmy w pełni świadomi” – konstatuje Antoni Jackowski². Według jasnogórskiej statystyki, do sanktuarium Matki Boskiej Częstochowskiej przybyło w 2008 r. około 4,5 mln turystów i pielgrzymów z 81 krajów świata.

Przyczyn jasnogórskiego fenomenu upatrują badacze w centralnym położeniu geograficznym klasztoru, jego randze w Kościele powszechnym, posłannic-

¹ W literaturze wyróżnia się następujące chrześcijańskie ośrodki pielgrzymowania: o randze światowej (Rzym, Athos, Fatima, Lourdes, Jasna Góra), o randze międzynarodowej (Santiago de Compostella w Hiszpanii, Montserrat w Hiszpanii, Einsiedeln w Szwajcarii, Mariazell w Austrii, Altötting w Niemczech, Knock w Irlandii, Loreto we Włoszech, Medjugorie w Bośni i Hercegowinie, La Salette we Francji, Ostra Brama w Wilnie, Paryż – Rue du Back we Francji, Lisieux we Francji, Asyż we Włoszech, Zagorsk w Rosji), o randze krajowej (Kalwaria Zebrzydowska, Licheń, Piekary Śląskie), o randze ponadregionalnej: Święta Lipka i Gietrzwałd – Sanktuarium M.B. Gietrzwałdzkiej (Warmia i Mazury), Kodeń – Sanktuarium M.B. Kodeńskiej (Podlasie), Wambierzyce – Sanktuarium M.B. Królowej Rodzin, Czerwna – Kaplica Czaszek (Dolny Śląsk), Góra św. Anny – Sanktuarium św. Anny Samotrzeciej (Śląsk Opolski), Kalwaria Pałacowska – Sanktuarium Matki Bożej Kalwaryjskiej (Podkarpacie), Katedra na Wawelu (grób św. Stanisława w Krakowie), Katedra w Gnieźnie (grób św. Wojciecha), Święty Krzyż – Sanktuarium Relikwii Drzewa Krzyża Świętego (Świętokrzyskie), Wąchock – Opactwo Cystersów (Świętokrzyskie), Łudźmierz – Sanktuarium M.B. (Gaździny Podhala), Sanktuarium prawosławne Grabarka k. Siemiatycz („Częstochowa prawosławia”).

² A. Jackowski: *Wstęp*. „Peregrinus Cracoviensis” 1996, z. 3, s. 10.

twie w trzecim tysiącleciu, powiązaniu kultu maryjnego z treściami patriotycznymi, związkach z Polonią, a także tradycji pieszych pielgrzymek³.

Organizatorami pielgrzymek do Częstochowy są instytucje kościelne oraz biura podróży. Częstochowa pełni jednak często tylko funkcję miasta tranzytowego. Turyści przebywają tu kilka godzin, a nocują w Warszawie lub w Krakowie. Przyciąga ich Jasna Góra, która jako zabytkowy obiekt historyczny i muzealny posiada liczne dzieła sztuki i zbiory artystyczne. Unikalny pod względem architektonicznym zespół klasztorny jako obiekt zabytkowy najwyższej klasy kandyduje do wpisu na Listę Światowego Dziedzictwa Kultury UNESCO.

Na przestrzeni wieków jasnogórskie sanktuarium wywierało znaczący wpływ na rozwój kulturowy miasta i kształtowanie kreatywności jego mieszkańców⁴. Wytwórstwo dewocjonaliów i obsługa ruchu pątniczego stały się źródłem utrzymania dla wielu rodzin⁵. Materialnie wyrazistym następstwem miastotwórczej roli sanktuarium pozostaje od lat centralna arteria miasta – Aleja NMP, która od momentu jej wytyczenia w 1818 r. doprowadza masowy ruch pielgrzymkowy do klasztoru⁶.

Nasuwa się pytanie, jak kształtować się będzie rozwój turystyki pielgrzymkowej w najbliższej przyszłości? Czy miasto jest dobrze przygotowane na przyjęcie tak dużej rzeszy pątników i turystów z całego świata? Jakie są perspektywy i ograniczenia jego turystycznego rozwoju, wreszcie, jakie są możliwości ożywienia w nim innych form turystyki miejskiej⁷? Celem artykułu jest wskazanie perspektyw i barier rozwoju turystyki pielgrzymkowej w Częstochowie w aspekcie *differentia specifica* duchowej stolicy Polski.

³ A. Jackowski: *Uwarunkowania rozwoju Jasnej Góry jako światowego centrum pielgrzymkowego*. „Alma Mater. Miesięcznik Uniwersytetu Jagiellońskiego” 2007, nr 94, s. 38-41.

⁴ W ciągu wieków Częstochowa nie stanowiła spójnej jednostki administracyjnej. Składały się na nią dwie osady, a mianowicie Częstochowa i znajdująca się w okolicy klasztoru Częstochówka. Połączenie dwóch odrębnych dotąd miejscowości w jeden organizm miejski nastąpiło 19 sierpnia 1826 r. na mocy aktu prawnego wydanego przez Radę Królestwa Polskiego. Por. S. Krakowski: *Dzieje Częstochowy od wieku XII do początków XIX*. W: *Dzieje Częstochowy od zarysów do czasów współczesnych*. Red. S. Krakowski. Śląsk, Katowice 1964, s. 28.

⁵ B. Pabian: *Miastotwórcza rola Jasnej Góry*. W: *Studia Etnologiczne i Antropologiczne*. T. 8: *Miasto – przestrzeń kontaktu kulturowego i społecznego*. Red. I. Bukowska-Floreńska. Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice 2004, s. 126-134.

⁶ Zob. D. Ptaszycka-Jackowska, A. Jackowski: *Jasnogórskie pielgrzymki w przestrzeni miasta i regionu Częstochowy*. Instytut Geografii, Uniwersytet Jagielloński, Kraków 1998, s. 34.

⁷ Turystykę miejską charakteryzuje sezonowość, duży udział obcokrajowców, krótki okres pobytu turystów przy zwiększonych wydatkach, możliwość korzystania z usług wykwalifikowanej kadry, przystosowywanie istniejącej infrastruktury dla celów turystycznych przy mniejszych nakładach inwestycyjnych Por. T. Jędrzyak: *Turystyka kulturowa*. PWE, Warszawa 2008, s. 47.

1. Usytuowanie komunikacyjne Częstochowy

Częstochowa położona jest centralnie w południowej Polsce w odległości 217 km od stolicy Polski Warszawy i 68 km od stolicy Górnego Śląska – Katowic. Leży u zbiegu krajowych arterii, z których główna (E75) stanowi fragment tranzytu europejskiego z krajów nadbałtyckich na południe Europy na kierunku Skandynawia-Ostrawa-Balaton-Adriatyk.

Badacze zwracają uwagę na szczególne usytuowanie miasta na styku katolicyzmu i chrześcijaństwa wschodniego, które określają mianem „położenia ekumenicznego”⁸. Jasna Góra jest bowiem największym sanktuarium chrześcijańskim od Francji na zachodzie aż po rosyjski Daleki Wschód.

Przyjezdnych obsługują w Częstochowie trzy dworce PKP: Częstochowa Główna, Częstochowa Stradom oraz Częstochowa Raków. Spośród wszystkich trzech najwyższy standard posiada dworzec główny. W 1996 r. była to jedna z najnowocześniejszych stacji w Polsce, obecnie zaczyna podupadać, co wynika z braku nakładów inwestycyjnych, wprowadzanych ograniczeń w rozkładzie jazdy pociągów, przede wszystkim – braku połączeń międzynarodowych, nierentowności i związana z tym likwidacją wielu punktów gastronomicznych i sklepów w obiektach dworcowych. Modernizacji wymaga także jedyny w mieście dworzec PKS, sąsiadujący z Częstochową Główną PKP.

Korzystnie, bo w bliskiej odległości od Częstochowy są usytuowane trzy główne porty lotnicze: Katowice-Pyrzowice (ok. 60 km), Kraków-Balice (ok. 150 km), Warszawa-Okęcie (ok. 220 km), które spośród wszystkich przejść lotniczych w Polsce odnotowały w 2008 r. najwięcej przekroczeń granicy, rejestrowanych zgodnie z zasadami „traktatu Schengen”, tj.: Katowice-Pyrzowice – 1181,9 tys., Kraków-Balice – 1405,4 tys., Warszawa-Okęcie – 2803,5 tys.⁹. W przyszłości planuje się rozbudowę powojenskogo lotniska Aeroklubu Częstochowskiego w Rudnikach-Kościelcu, usytuowanego około 16 km od centrum Częstochowy przy drodze krajowej nr 1 (E 75) na kierunku Gdańsk-Cieszyn. Kluczem dla rozbudowy portu ma być m.in. wdrożenie systemu satelitarnego. Podczęstochowskie lotnisko chce być jednym z pierwszych wśród mniejszych w Polsce, które przetestuje system nawigacji satelitarnej umożliwiającej bezpieczne lądowania¹⁰.

Częstochowa posiada zatem dogodne położenie geograficzne w centrum Polski i niemal w środku Europy, a w perspektywie szansę na jeszcze lepszą dostępność komunikacyjną, zwłaszcza lądową drogą komunikacji samochodowej.

⁸ D. Ptaszycka-Jackowska, A. Jackowski: Op. cit., s. 27.

⁹ *Turystyka w 2009, Informacje i opracowania statystyczne*. Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010, s. 46.

¹⁰ T. Haładyj: *Lotnisko w Rudnikach chce testować naprowadzanie satelitarne*. http://czestochowa.gazeta.pl/czestochowa/1,48725,9616316,Lotnisko_w_Rudnikach_chce_testowac_naprowadzanie_satelitarne.html#ixzz1OrA2BYQh (4.06. 2011).

wej. Działania związane z poprawą jakości dróg, w tym budowa projektowanej autostrady (A1), tworzą możliwości dla poprawy sytuacji. Atutem jest bliska odległość od kluczowych lotnisk w Polsce oraz działania na rzecz rozwoju portu lotniczego w Rudnikach-Kościele. Słabą stroną stanowią utrudnienia dotyczące przewozów PKP i brak działań modernizacyjnych w zakresie infrastruktury miejskich dworców PKP i PKS.

2. Walory turystyczne Częstochowy

Perłą architektury i największym skarbem miasta pozostaje od lat Jasna Góra z Kaplicą Matki Bożej Częstochowskiej, w której mieści się cel peregrinacji – Cudowny Obraz Czarnej Madonny. Zabytkowy klasztor poza wymiarem stricte religijnym sam w sobie stanowi atrakcję turystyczną. Posiada liczne dzieła sztuki oraz zbiory artystyczne z unikatową Biblioteką, Skarbem, Salą Rycerską, Muzeum 600-lecia, Arsenalem, Bastionem św. Rocha, Kaplicą Pamięci Narodu, 18 stacjami Golgoty pędzla Jerzego Dudy-Gracza, wałami i jasnogóorską wieżą, z której obserwować można panoramę okolicy.

W Częstochowie znajdują się także inne atrakcje turystyczne, m.in. zabytkowe obiekty sakralne i użyteczności publicznej, galerie, muzea, w tym specjalistyczne (Muzeum Pielgrzymowania), a także unikatowe Muzeum Produkcji Zapalek, stanowiące zabytek techniki, jedyny tego typu w Europie. W zabudowaniach fabrycznych z XIX w. działa do dziś linia technologiczna z lat 30. ubiegłego stulecia.

Częstochowskie muzea świeckie cieszą się wśród pielgrzymów mniejszym zainteresowaniem niż jasnogórskie, co wynika ze specyfiki religijnych peregrinacji, tj. bardziej duchowego niż poznawczego nastawienia¹¹. Jednak w 2009 r. frekwencja w czterech częstochowskich muzeach przyniosła wynik zadowalający. Odwiedziło je bowiem 58,6 tys. osób, w tym młodzież szkolna – w liczbie 19,3 tys. Dla porównania: cztery katowickie muzea odnotowały 51,5 tys. zwiedzających, w tym 16,4 tys. młodzieży¹². Stanowi to czytelny sygnał dla lokalnych władz o istnieniu potencjalnej możliwości rozwoju w Częstochowie innych form turystyki miejskiej.

¹¹ W literaturze przyjmuje się, że charakter podróży w aspekcie religijno-poznawczym lub wyłącznie poznawczym najlepiej oddaje termin turystyka religijna, natomiast podróże o motywacji wyłącznie religijnej to turystyka pielgrzymkowa lub pielgrzymka. Ruch pielgrzymkowy kieruje się do określonego celu, po określonym szlaku i wymaga zaspokojenia potrzeb recepcyjnych, charakteryzuje się sezonowością wynikającą z kalendarza świąt religijnych, szczególną motywacją i programem.

¹² *Województwo śląskie 2010*. Urząd Statystyczny w Katowicach, Katowice 2010, s. 288.

W mieście odbywają się także cykliczne imprezy artystyczne i plenerowe. Część z nich, inspirowana religią chrześcijańską, jest próbą dialogu międzykulturowego realizowanego na gruncie artystycznym poprzez interesujące prezentacje muzyki różnych wyznań monoteistycznych od koncertów muzyki chóralnej aż do dużych form kantatowo-oratoryjnych (Międzynarodowy Festiwal Muzyki Sakralnej Gaude Mater, Triennale Sztuki Sacrum, Dni Kultury Chrześcijańskiej)¹³.

Atrakcyjne turystycznie są także malownicze okolice Jury Krakowsko-Częstochowskiej. W Częstochowie biorą początek 3 szlaki piesze (Szlak Orlich Gniazd, Szlak Jury Wieluńskiej oraz Szlak Walk 7. Dywizji Piechoty), także 7 szlaków rowerowych, 2 konne i 1 kajakowy. W krajobrazie otoczenia duchowej stolicy Polski dominują pozostałości średniowiecznych warowni¹⁴ oraz walory środowiska naturalnego (rezerваты przyrody, źródła, jaskinie)¹⁵. W Rezerwacie Parkowe występują niepowtarzalne w swej istocie wapienne ostańce (Brama Twardowskiego, Skała z Krzyżem), a także szczelinowo-krasowe zespoły źródeł Zygmunta i Elżbiety, nazwane tak przez Z. Krasińskiego od imion swoich dzieci. Coraz większą popularność zyskują imprezy cykliczne, takie jak np. Święto Ciulimu – Czulentu w pobliskim Lelowie¹⁶ czy Święto Pstrąga w Złotym Potoku, gdzie znajduje się jedna z najstarszych w Europie wylęgarni pstrągów. Subregion częstochowski jest także bogaty w przejawy kultury ludowej, co świadczy o rozwiniętym poczuciu tożsamości regionalnej rdzennej ludności oraz potrzebie kultywowania wzorów tradycji¹⁷.

¹³ B. Pabian: *Sacrum w sztuce, czyli o częstochowskich imprezach artystycznych inspirowanych religią chrześcijańską*. W: *Ziemia Częstochowska*. T. 35. Red. M. Głowacki. Wydawnictwo Akademii im. J. Długosza, Częstochowa 2009, s. 47-53.

¹⁴ Najbliższe Częstochowie usytuowane są trwałe ruiny zamków w Olsztynie, Mirowie, Bobolicach, Morsku, Ostrężniku i Ogrodzieńcu.

¹⁵ W pobliskim rezerwacie „Sokole Góry” znajduje się uznana za najpiękniejszą w Polsce Jaskinia Maurycego o długości 140 m, zaś w Jaskini Komarowej odnaleziono najstarszy w Polsce szkielet człowieka sprzed 32 tys. lat.

¹⁶ W pobliskich Żarkach wytyczono turystyczny Szlak Kultury Żydowskiej.

¹⁷ W Olsztyńskiej chałupie eksponowana jest bożonarodzeniowa szopka, autorstwa rzeźbiarza Jana Wiewióra. W zabytkowym spichlerzu w Żarkach („Kupiecki Sasiłek”) odbywają się pokazy rzemiosła i dawnych prac gospodarczych, prowadzi się sprzedaż tradycyjnych wyrobów i produktów (np. tatarczuch, miód, kozi ser) oraz pamiątek z regionu (gliniana ceramika, wyroby z wydmuszek strusich jaj i in.). Od 2006 r. z inicjatywy Urzędu Miasta i Gminy Żarki przy wsparciu Klubu PTTK „M 2” w Myszkowie oraz PTTK w Częstochowie funkcjonuje Szlak Edukacyjnych Zagrod Agroturystycznych, skupiający sąsiadujące ze sobą gospodarstwa: Zagrodę plastyczno-kulinarną „Maciejówkę”, „Kozią Zagrodę” w sołectwie Ostrów (można tu kupić produkty z koziego mleka: biały ser, ser wędzony, nalewki na mleku, likier mleczny, sernik, szaszłyki, kielbasę z kozłęciny oraz mleko prosto od kozy), także Zagrodę „U Strusia” (można tu nabyć strusie jaja, wydmuszki, pisanki, pióra) oraz gospodarstwo ze stadniną koni „Pod Skałą” w Przybynowie, którego właściciele zachęcają do zwiedzania założonego przez siebie w starej chałupie mini-skansenu oraz zwierzyńca ze zwierzętami gospodarskimi i egzotycznymi (kangur, lama, alpak, wielbłąd).

Przy odpowiedniej polityce, promocji i staraniach ze strony władarzy miasta atrakcyjność turystyczną Częstochowy, kojarzonej głównie z jasnogórskim klasztorem, może podnieść jej jurajskie otoczenie, obfitujące w liczne walory turystyczne i niespotykane w innych regionach osobliwości kulturowe¹⁸. W okolicach Częstochowy można również uprawiać turystykę alternatywną i kwalifikowaną (spływy pontonowe, kajakowe, hippika, żeglarstwo, wspinaczka skałkowa, turystyka piesza i rowerowa, speleologia, paralotniarstwo).

3. Baza noclegowo-żywieniowa

Okresem w dziejach miasta szczególnie niesprzyjającym rozwojowi bazy gastronomicznej i noclegowej były lata powojenne. Na skutek „walki” ideologicznej z „bastionem klerykalizmu”, jak określano jasnogórskie sanktuarium, nie podejmowano żadnych działań restrukturyzacyjno-gospodarczych. Po transformacji ustrojowej lat 90. XX w. zaczęło stopniowo przybywać obiektów noclegowych i gastronomicznych. W przestrzeni okołoklasztornej pojawiły się duże (nadzorowane) parkingi, ulepszono też zaplecze sanitarne, zwiększając np. liczbę toalet i kabin prysznicowych.

Jak podają statystyki, w przypadku krajowych podróży związanych z uprawianiem turystyki religijnej, największą popularnością cieszą się domy wycieczkowe i schroniska¹⁹. Tego typu obiektów nie brakuje obecnie w Częstochowie. Najwięcej, tj. 650 miejsc noclegowych, oferuje Dom Pielgrzyma im. Jana Pawła II, usytuowany w bezpośrednim sąsiedztwie klasztoru. Funkcjonuje poza tym camping Oleńka z bazą stałą w liczbie 80 miejsc w domkach murowanych podpiwniczonych z własnym węzłem sanitarnym oraz polem namiotowo-carawaningowym, liczącym 400 miejsc. Camping przystosowany jest dla osób niepełnosprawnych. Sezonowo, od 15 czerwca do 15 września, działa Szkolne Schronisko Młodzieżowe, mieszczące się na terenie internatu Technicznych Zakładów Naukowych w Częstochowie.

Bazę stałą skategoryzowaną (*-***), stanowi 10 hoteli kwalifikowanych w ewidencji Marszałka Województwa Śląskiego oraz 36 innych obiektów noclegowych, w tym 12 obiektów kwalifikowanych w ewidencji Prezydenta Miasta

¹⁸ Osobliwościami kulturowymi regionu są m.in. tradycja „ziela”, obrzędowe chlebki, inne lokalne potrawy i produkty. Zob.: B. Pabian: *Tradycja „ziela” w Ślęzanach (Częstochowskie)*, „Lud” 2007, t. 91, s. 281-294; Eadem: *Pieczyno obrzędowe w kulturze regionu częstochowskiego*. „Lud” 2000, t. 84, s. 103-114; Eadem: *Ciulim i tatarczuch – konkursowe specjały kuchni częstochowskiej*. W: *Stromata Anthropologica*. T. 2: *Pokarmy i jedzenie w kulturze. Tabu, dieta, symbol*. Red. K. Leńska-Bąk. Opole 2007, s. 351-360.

¹⁹ *Turystyka i wypoczynek w gospodarstwach domowych w 2009 r.* Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010, s. 57.

Częstochowy (m.in. Dom Pielgrzyma) oraz pozostałe obiekty niekwalifikowane, tj. domy studenckie, kwatery prywatne, pokoje gościnne²⁰. Brakuje obiektów wielogwiazdkowych dla wymagających turystów zagranicznych i krajowych. W 2009 r. z ogólnej liczby 225 365 osób korzystających z noclegów w Częstochowie gości z zagranicy było 37 940²¹.

W Częstochowie działa obecnie 100 restauracji, 69 barów, 63 kawiarnie i cukiernie, 45 pubów, 43 pizzerie²². Wokół Jasnej Góry rozwinęły działalność punkty gastronomiczne, noclegowe, sklepy spożywcze, z dewocjonaliami i pamiątkarskie. Ojcowie paulini uruchomili w przestrzeni okołoklasztornej cztery obiekty gastronomiczne, które funkcjonują przez okrągły rok. Są to: bar przy Domu Pielgrzyma, bar przy ul. Kordeckiego, herbaciarnia Claromontana, mieszcząca się przy Halach Noclegowych, gdzie od 6⁰⁰ do 20⁰⁰ można również kupić fast foody czy grilla, oraz bar Pierozek i Kuchnia Polska, oferujące domowe obiady, czynne w sezonie letnim w godzinach od 10⁰⁰-18⁰⁰, natomiast w sezonie zimowym z powodu braku pielgrzymów wyłącznie w niedziele i święta.

Dominującą rolę pełni przez cały rok samoobsługowy bar uniwersalny przy Domu Pielgrzyma. W sezonie pielgrzymkowym od maja do września zatrudnionych jest w nim około 70 osób personelu, w tym 12-15 kucharzy. W obiekcie zadbano o możliwość wyboru dań, jednak jadłospis nie jest nadmiernie rozbudowany. Przeważnie proponuje się do wyboru 4 zupy oraz 4 dania główne. Ograniczenie w jadłospisie jest zabiegiem celowym, aby pielgrzymi mogli łatwiej i szybciej dokonać wyboru potrawy dla siebie odpowiedniej. Nie jest to bez znaczenia w sytuacji, gdy wiele osób oczekuje w kolejce, pragnąc szybko spożyć obiad w przerwie między nabożeństwami. Jak wyjaśnił kierownik baru przy Domu Pielgrzyma: „[...] najbardziej to się odczuwa w godzinach południowych. Kończy się msza, wtedy tysiące ludzi po mszy rusza, żeby coś zjeść i prawdę mówiąc, w tym momencie, ilekółwiek by tych punktów sprzedaży nie było, to i tak będzie niewystarczająca ilość, bo wszędzie są tłumy. Każdy chciałby zaraz po mszy już zjeść, a wiadomo, że to się nie da w ciągu 10 minut setek ludzi obsłużyć. I w tym momencie robi się taki korek. I to jest tak – godzinę, półtorej, dwie, w porywach, jak naprawdę są duże zjazdy, to jest około trzech godzin, gdzie naprawdę jest mnóstwo ludzi i przychodzi moment, nagle ucina się i w zasadzie na wszystkich punktach jest bezruch”²³. Sala jadalna przy Domu

²⁰ http://www.info.czystochowa.pl/portal/index_page.php?IdCss=0&IdLang=0&IdGroup=1244526708&IdBaza=1220010002&IdWpis=0&IdStr=0 (4.04.2011).

²¹ *Województwo śląskie 2010...*, op. cit., s. 292.

²² http://www.info.czystochowa.pl/portal/index_page.php?IdCss=0&IdLang=0&IdGroup=1264599161&IdBaza=1221020249&IdWpis=0&IdStr=0 (4.04.2011).

²³ Wypowiedź interlokutora, uzyskana w trakcie badań terenowych prowadzonych przez autorkę w nagrywanym na taśmę dyktafonu, wywiadzie kierowanym (sformalizowanym), Częstochowa, zapis. 2010 r.

Pielgrzymia może pomieścić do 200 osób. W szczycie sezonu, tj. w miesiącach od maja do września, wydawanych jest około 1000 porcji dziennie, poza sezonem do 100 porcji.

Ojcowie paulini dbają więc szczególnie o aprowizację w okresie ożywienia ruchu pielgrzymkowego, tj. w okresie od wiosny do jesieni. W miejscach do tego wyznaczonych uruchamiane są sezonowe punkty sprzedaży żywności, rzadziej kuchnie polowe.

Jak można oceniać, stan bazy noclegowej i gastronomicznej przy Jasnej Górze jest obecnie zadowalający i dostosowany do potrzeb turystyki religijno-pielgrzymkowej. Największe znaczenie posiadają punkty żywieniowe usytuowane w bezpośrednim sąsiedztwie klasztoru. Słabą stroną, utrudniającą rozwój innych form turystyki miejskiej, jest brak w Częstochowie obiektów noclegowych i gastronomicznych o wysokim standardzie, a więc wielogwiazdkowych. Jest to czynnik, który nie może sprzyjać przyjazdom bardziej wymagających turystów polskich, a także zagranicznych o innym wyznaniu, dla których Jasna Góra stanowi jedynie godny obejrzenia obiekt zabytkowo-muzealny.

4. Informacja turystyczna i usługi przewodnickie

Głównymi źródłami informacji turystycznej w Częstochowie są Jasnogórskie Centrum Informacji, czyli biuro pielgrzymek, oraz Miejskie Centrum Informacji Turystycznej, działające w strukturze Wydziału Kultury, Promocji i Sportu Urzędu Miasta, które mieści się przy głównej ulicy (Aleja NMP) i zajmuje świadczeniem usług dla turystów i pielgrzymów. Miejskie Centrum Informacji Turystycznej prowadzi m.in. sprzedaż lub udostępnia bezpłatnie różne wydawnictwa informacyjno-promocyjne w kilku wersjach językowych. Służy także pomocą w wynajęciu przewodników miejskich i jurajskich PTTK. W jego siedzibie znajduje się infomat, w którym przyjezdni mogą znaleźć potrzebne formacje lub wysłać wiadomość elektroniczną.

Za pomocą internetowego portalu Miejskiego Systemu Informacji Turystycznej²⁴ możliwe jest uzyskanie danych o samym mieście i o Jasnej Górze²⁵. W menu głównym znajdują się linki informujące o historii miasta, urzędach i instytucjach, zabytkach, mediach, parkingach, instytucjach kultury, gastronomii, noclegach, edukacji, sporcie i rekreacji, handlu, usługach i in. Pod hasłem

²⁴ Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Zintegrowanego Programu Operacyjnego Rozwoju Regionalnego

²⁵ W sieci portal jest dostępny pod adresem www.info.czestochowa.pl. Można też korzystać z portalu mobi.czestochowa.pl, dzięki któremu potrzebne informacje wyświetlają się na telefonie komórkowym.

Niezbędnik można znaleźć numery telefonów alarmowych, adresy służb miejskich, informacje o pracy urzędów, poczty, stacjach paliw, kantorach, bankach, bankomatach, komunikacji samochodowej i rowerowej. Regularnie zamieszcza się wiadomości na temat bieżących wydarzeń, imprez i działań w sferze kultury oraz sztuki. Jedno z łączy jest poświęcone Jasnej Górze z możliwością przejścia do strony głównej klasztoru. Za pomocą interaktywnej mapy można zlokalizować wybrane punkty w mieście.

Dla pielgrzymów największe znaczenie ma Jasnogórskie Centrum Informacji, czyli Biuro Pielgrzymek. W 2008 r. z posługi jasnogórskich przewodników, którzy oprowadzali w 9 językach, skorzystało 4315 grup zagranicznych w liczbie 108 322 osób m.in. z USA, Włoch, Niemiec, Francji, Hiszpanii, Austrii, Wielkiej Brytanii i Rosji²⁶. Serwis internetowy biura pozwala na uzyskanie potrzebnych informacji, elektroniczny kontakt, rezerwację zwiedzania Sanktuarium z przewodnikiem.

Jak widać, w Częstochowie są podejmowane działania usprawniające przepływ informacji poprzez szerokie wykorzystanie Internetu. Jest to istotne, szczególnie w dzisiejszych czasach tzw. mediamorfozy, czyli epoki multimedialnej sieci globalnej i związanym z nią kulturowym AIDS (*Anti-Information-Deficiency-Syndrome*), rozumianym jako syndrom braku odporności na informację²⁷.

5. Pielgrzymowanie i turystyka w strategii rozwoju miasta

W deklaracji misji w najnowszej Strategii rozwoju miasta Częstochowa 2025 został podniesiony aspekt unikatowości Częstochowy jako miasta pielgrzymkowego²⁸. Jednym z priorytetów Strategii ma być „kształtowanie ładu przestrzennego i funkcjonalnego miasta, w tym tworzenie warunków rozwoju światowego centrum pielgrzymowania przez poprawę dostępności komunikacyjnej i wzrost jakości przestrzeni publicznej w otoczeniu Sanktuarium Jasnogórskiego”²⁹. Planuje się modernizację i rozbudowę układu komunikacyjnego, który zapewniłby lepszą drożność ruchu i dostępność do klasztoru, poza tym inwestycje modernizacyjne i rewitalizacyjne w jego otoczeniu, a także wspiera-

²⁶ <http://www.jasnagora.pl/> (5.05.2011)

²⁷ Zob. szerzej: T. Miczka: *Tradycja i innowacyjność w perspektywie mediamorfozy*. W: *Oświata i kultura na Podbeskidziu. Tradycja i współczesność. Folklor – Język – Kultura. Księga Jubileuszowa dedykowana Profesorowi Karolowi Danielowi Kadłubcowi*. Red. D. Czubala, M. Miczka-Pajestka. Wydawnictwo Akademii Techniczno-Humanistycznej, Bielsko-Biała 2009, s. 46-47.

²⁸ Załącznik do Uchwały Nr 193/XVIII/2003 Rady Miasta Częstochowy z dnia 22 września 2003 roku, <http://www.czestochowa.um.gov.pl/miasto/czestochowa/strategia/strategia.pdf> (5.06. 2011).

²⁹ Ibid.

nie działań służących tworzeniu dobrych warunków przechowywania i ekspozycji zbiorów jasnogórskich. Jednym z celów jest też wspieranie rozwoju w mieście usług noclegowych, gastronomicznych i innych potrzebnych dla obsługi pielgrzymów i turystów³⁰.

Od 2004 r. działa Częstochowska Organizacja Turystyczna, która obecnie dominuje w promocji na rzecz rozwoju turystycznego Częstochowy. Jej członkami są m.in. samorządy gminne z Urzędem Miasta Częstochowy, Związek Gmin Jurajskich, klasztor oo. paulinów na Jasnej Górze i w Żarkach-Leśniowie, Polska Izba Turystyki, reprezentacja biur podróży, restauratorów i gestorów bazy noclegowej, także przedsiębiorcy oraz stowarzyszenia i organizacje non-profit. Takie forum wzajemnej współpracy w założeniu ma tworzyć podstawę dla bardziej skutecznej i skoordynowanej promocji. Jak można przeczytać na stronie internetowej: „Częstochowska Organizacja Turystyczna dąży do „rozwoju wizerunku Częstochowy jako miasta kultury i religii”³¹. W tym celu współpracuje z polskimi i zagranicznymi stowarzyszeniami ds. turystyki i pielgrzymowania, prowadzi działalność edukacyjną, szkoleniową, zajmuje się organizacją imprez promocyjnych, plenerowych, sportowych, kulturalnych, ekspozycji na targach krajowych i zagranicznych. W ofercie COT znajdują się pamiątki i upominki promujące Częstochowę, tj. wydawnictwa, przewodniki turystyczne, atlasy samochodowe i mapy³². Wszystkie działania promocyjne sprzyjają rozwojowi turystyki pielgrzymkowej. Potrzebne są jednak nie tylko nakłady budżetowe miasta na turystykę, aby były jeszcze bardziej skuteczne, ale jeszcze bardziej spójna współpraca między gestorami w zakresie kompleksowej obsługi ruchu pielgrzymkowego. Powinny być także podjęte bardziej zdecydowane działania w kwestii poprawy bezpieczeństwa w przestrzeni przyklasztornej. Zjawiskiem patologii społecznej, występującym w Częstochowie od lat w różnym nasileniu, jest działalność przestępcza grup oszustów i alkoholików, zwanych „krzyżykami” ze względu na rodzaj uprawianego przez nich procederu. W sposób natrętny usiłują przypiąć pielgrzymom lub turystom do ubrań metalowe krzyżyki, ozdobione zazwyczaj miniaturową kokardką, świadomie wprowadzając ich w błąd, że uzyskane w ten sposób pieniądze zostaną przekazane na rzecz klasztoru. Wystrzegać też trzeba się złodziei „kieszonkowców”, grasujących w okresie ożywienia ruchu pielgrzymkowego. Tego typu zachowań,

³⁰ Zob. *ibid.*

³¹ <http://www.czestochowa-czot.pl/> (6.06.2011).

³² W ofercie COT znajdują się np.: artystyczne grafiki z Jasną Górą, obrazy, malowane kubki, filiżanki, talerzyki, kamienie oraz pudełka ozdobne z widokami Częstochowy i okolic, stiuki z wizerunkiem Matki Boskiej Częstochowskiej, proporce z herbem Częstochowy, breloki i magnesy na lodówkę, kubki, napastrki kolekcjonerskie, ceramiczne dzwonki z herbem miasta, szklanki z nadrukiem okolic Częstochowy, regionalne podstawki pod kubki, papeteria częstochowska, filmy DVD, a także regionalne ciastka o nazwie Ciasteczka z Częstochowy firmy Consonni i in.

sprzecznych z zasadami etyki i wartościami kulturowymi, mimo interwencji straży miejskiej, nie udało się niestety do tej pory całkowicie wyeliminować.

Podsumowanie

Ważnymi ośrodkami turystyki miejskiej w Polsce są duże miasta z bogatą tradycją kulturową. O specyfice Częstochowy decyduje charakter pielgrzymkowy miasta. Ten rodzaj turystyki przyćmiewa wprawdzie inne potencjalnie możliwe formy turystyki miejskiej, jednak trzeba mieć świadomość faktu, że jak słusznie zauważył Władysław Gaworecki: „[...] turystyka religijno-pielgrzymkowa powoduje istotne zmiany w strukturze funkcji odwiedzanych miejscowości. Dotyczy to funkcji społeczno-kulturowej i miastotwórczej”³³.

Jak można oceniać, Częstochowa w porównaniu do lat ubiegłych jest lepiej przygotowana na przyjęcie indywidualnych i zorganizowanych pielgrzymów oraz turystów. Występują jednak nadal słabe strony, jak np.: niski standard częstochowskich dworców, szczególnie dworca PKS, brak bezpośredniego połączenia z lotniskiem w Katowicach-Pyrzowicach, brak hoteli wielogwiazdkowych i innych obiektów o wysokim standardzie, przejawy patologii w przestrzeni przyklasztornej. Perspektyw rozwoju turystyki pielgrzymkowej w mieście należy upatrywać w dwóch nurtach:

- oddolnych inicjatyw lokalnych inwestorów, podejmujących działalność gospodarczą związaną z turystyką,
- wspierających te inicjatywy ogólnych planów i działań o charakterze urzędowym w celu rozwoju turystyki w mieście.

Samo pielgrzymowanie do Częstochowy nie powinno w najbliższej przyszłości wykazywać tendencji malejącej. Wprawdzie z analizy turystyki i wypoczynku w gospodarstwach domowych w 2009 r. zgodnie z oszacowaniami Instytutu Turystyki wynika, że w celach religijnych podjęto tylko 1% krajowych podróży wakacyjnych, 1% krótkotrwałych i 1% podróży zagranicznych³⁴, jednak dominującą destynacją religijną pozostaje Jasna Góra. Wynika to z obecności w niej Cudownego Obrazu Matki Bożej Częstochowskiej, dla którego podejmowane są krajowe i zagraniczne migracje o charakterze duchowym³⁵. Nowe miejsca kultu, pozornie konkurencyjne dla Częstochowy (np. Licheń), nie po-

³³ W.W. Gaworecki: *Turystyka*. PWE, Warszawa 2000, s. 79.

³⁴ Główny Urząd Statystyczny. *Turystyka i wypoczynek...*, op. cit, s. 54.

³⁵ W Stanach Zjednoczonych odbywają się np. pielgrzymki do tzw. amerykańskiej Częstochowy (Dolestown w stanie Pennsylvania). W Australii Polacy gromadzą się w Sanktuarium Jasno-górskiej Matki Miłosierdzia w Penrose Park, zwanym „australijską Częstochową”. We wrześniu 2009 r. prawosławni duchowni z Rosji odebrali na Jasnej Górze kopię ikony Matki Bożej Częstochowskiej z zamiarem umieszczenia jej w cerkwi w Ostaszkowie.

winny stanowić zagrożenia wobec uwarunkowanego tradycją historyczną i kulturową statusu jasnogórskiego klasztoru.

PROSPECTS AND BARRIERS OF DEVELOPMENT OF PILGRIMAGE TOURISM IN AREA OF CITY OF CZĘSTOCHOWA

Summary

Big cities with rich cultural traditions are important centers of urban tourism in Poland. The pilgrimage character of Częstochowa, determined by centuries-long presence of the monastery of Pauline Fathers at the Bright Mount, decides on the specificity of this city. It is the most-visited place of pilgrimage in Poland, the main centre of Marian devotion and the largest centre of the Christian world. Religious and pilgrimage tourism causes important changes in the structure of the functions of this city. It concerns the socio-cultural functions as well as the city forming ones. In this paper the author indicates both the prospects and barriers of development of pilgrimage tourism in the city. She covers the location of Częstochowa line of communication, tourist attractions, accommodation and catering base, tourist information and guide services as well as the official strategy of promotion for Częstochowa as a city of pilgrimage.

Dominik Ziarkowski

Katedra Turystyki

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

O POTRZEBIE PROWADZENIA BADAŃ NAD TURYSTYKĄ MOTYWACYJNĄ W POLSCE

Wprowadzenie

Turystyka motywacyjna (*incentive tourism*) nie jest zjawiskiem nowym, gdyż jej początki sięgają pierwszej połowy XX w. Najwcześniej imprezy tego typu pojawiły się w Stanach Zjednoczonych. Od lat 70. ubiegłego wieku zaczęły rozwijać się także w Wielkiej Brytanii, a dekadę później również w innych krajach europejskich. Stany Zjednoczone cały czas stanowią największy rynek podróży typu *incentive*, który szacuje się na prawie 50% rynku globalnego. W dalszej kolejności wymieniane są: Wielka Brytania, Francja, Niemcy, Włochy, a także kraje skandynawskie, Austria, Belgia i Hiszpania¹. Dla wielu współczesnych korporacji wyjazdy motywacyjne stały się szeroko wykorzystywanym narzędziem zarządzania zasobami ludzkimi w celu poprawy efektywności pracy poprzez nagradzanie najlepszych pracowników za osiągnięte wyniki.

Jedna z powszechnie przyjętych definicji podaje, że do turystyki motywacyjnej zaliczają się „[...] podróże pracowników, sprzedawców lub agentów opłacane przez przedsiębiorstwo w ramach nagrody za realizację odpowiedniej sprzedaży lub innych zadań, za wyróżniające się osiągnięcia lub jako zachęta na przyszłość”². Podróże motywacyjne są traktowane jako jedna z form turystyki biznesowej, gdyż są one organizowane dla pracowników dużych korporacji w związku z wykonywaną przez nich pracą, w celu realizacji założonych przez pracodawcę celów marketingowych, sprzedażowych i strategicznych firmy.

Obecnie turystyka biznesowa jest często określana mianem branży MICE (*Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions*). Skrót ten odzwierciedla cztery

¹ R. Davidson, B. Cope: *Turystyka biznesowa. Konferencje, podróże motywacyjne, wystawy, turystyka korporacyjna*. Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2003, s. 150-151; M. Mika: *Formy turystyki biznesowej*. W: *Turystyka*. Red. W. Kurek. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 312.

² S. Medlik. *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995, s. 134.

główne formy imprez biznesowych, wśród których uwzględniono również podróże motywacyjne³.

Celem niniejszego artykułu jest wskazanie na konieczność prowadzenia badań nad turystyką motywacyjną w Polsce, zwłaszcza nad wielkością oraz charakterem krajowych i zagranicznych imprez motywacyjnych organizowanych w naszym kraju. Wskazane zostaną niedostatki w wiedzy na temat turystyki motywacyjnej w Polsce. Podjęta będzie próba zidentyfikowania najważniejszych krajowych ośrodków turystyki motywacyjnej. W końcowej części zostaną przywołane wyniki badań nad turystyką motywacyjną w Krakowie przeprowadzone przez zespół badawczy z Katedry Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

1. Problemy w badaniach nad turystyką motywacyjną

Wyjazdy motywacyjne stanowią formę turystyki, która trudno daje się wyodrębnić spośród innych rodzajów imprez biznesowych i rekreacyjno-wypoczynkowych. Trudności w badaniach wyjazdów typu *incentive* wynikają z faktu, że elementy motywacyjne wprowadzane są bardzo często w przypadku różnych spotkań korporacyjnych, seminariów, kongresów i konferencji. Pojawiają się w takich wypadkach wątpliwości, do jakiego typu podróży biznesowych zaliczyć podobne imprezy. Co więcej, firmy motywujące pracowników poprzez fundowanie im atrakcyjnych wyjazdów często maskują ten fakt, określając owe wyjazdy jako konferencje wyjazdowe lub imprezy szkoleniowe⁴. Wyjazdy motywacyjne nie wymagają ponadto specyficznej infrastruktury, takiej jaka konieczna jest np. dla organizacji konferencji i kongresów, dlatego nie jest łatwo gromadzić dane na temat ich wielkości i rozmieszczenia przestrzennego.

Mimo zasygnalizowanych problemów podejmowane są próby ustalenia wielkości i cech charakterystycznych rynku podróży motywacyjnych. Stowarzyszenie SITE (*Society of Incentive & Travel Executives*) co roku publikuje raport dotyczący tych zagadnień. Organizowane są ponadto coroczne kongresy edukacyjne ESNEP. W roku 2007 kongres ten odbył się w Warszawie, a jego współorganizatorem było Biuro Promocji Kongresów i Konferencji (Convention Bureau of Poland). W kongresie wzięli udział profesjonaliści z całego świata,

³ *Turystyka MICE w Krakowie w latach 2008-2009. Profesjonalni Organizatorzy Konferencji i Kongresów (PCO). Raport końcowy.* Oprac. J. Berbeka, K. Borodako (kierownik zespołu), K. Klimek, A. Niemczyk, R. Seweryn. Urząd Miasta Krakowa, Kraków 2009, s. 11-13; J. Berbeka, K. Borodako, K. Klimek, A. Niemczyk, R. Seweryn: *Turystyka konferencyjna w Krakowie – stan obecny i perspektywy rozwoju.* W: *Konkurencyjność miast i regionów na globalnym rynku turystycznym.* Red. J. Sala. PWE, Kraków 2010, s. 421, przyp. 1.

⁴ R. Davidson, B. Cope: *Op. cit.*, s. 149-150.

działający na rynku podróży motywacyjnych. Szacuje się, że organizacja tak ważnego przedsięwzięcia może przynieść Polsce wzrost przyjazdów biznesowych aż o 40%⁵. W ramach tych podróży biznesowych coraz większy udział powinny mieć imprezy motywacyjne.

Szczegółowe badania nad stanem turystyki motywacyjnej prowadzi się tylko w niektórych krajach. Przykładowo można wymienić opracowania stanowiące rezultat takich badań prowadzonych w Niemczech⁶ oraz w Nowej Zelandii⁷. W Polsce brakuje tego typu badań. Trudno oszacować skalę turystyki *incentive* wewnątrz krajowej i wyjazdowej, a także procentowy udział przyjazdów motywacyjnych w strukturze wszystkich przyjazdów do naszego kraju.

Z badań prowadzonych przez Instytut Turystyki wynika, że w ostatnich latach dominującym celem przyjazdów do naszego kraju są interesy i sprawy służbowe. Obliczono, że w roku 2010 liczba przyjazdów w interesach wyniosła 3,1 mln, co stanowiło prawie 25% wszystkich przyjazdów do Polski. Na dalszych pozycjach uplasowała się turystyka typowo wypoczynkowa (2,8 mln przyjazdów), odwiedziny u krewnych i znajomych (2,3 mln), zakupy (1,3 mln) i tranzyt (1,2 mln). Na inne cele przypadło 1,8 mln przyjazdów⁸. Silna pozycja przyjazdów w celach biznesowych utrzymuje się w ciągu całej ostatniej dekady, gdyż co roku ich udział ogółem zawiera się w granicach 25%-30%, choć następują spore wahania w przypadku przyjazdów z poszczególnych krajów (rysunek 1). Do głównych województw odwiedzanych w interesach zaliczają się: mazowieckie, świętokrzyskie, łódzkie i wielkopolskie⁹.

Z zaprezentowanych wyników niewiele jednak wynika dla rozpoznania skali przyjazdów motywacyjnych. Można się domyślać, że stanowią one pewną część przyjazdów w interesach i sprawach służbowych, ale niektóre z nich mogły być równie dobrze zaliczone do turystyki wypoczynkowej lub do kategorii inne. W badaniach nad turystyką biznesową w Polsce niestety nie wyodrębnia się turystyki motywacyjnej. Zbierane dane dotyczą: targów i wystaw, kongresów i konferencji, samodzielnych interesów oraz interesów w imieniu firmy¹⁰. Trzeba zauważyć, że imprezy zaliczone do dwóch pierwszych kategorii mogą (choć nie muszą) zawierać w sobie elementy motywacyjne.

⁵ M. Pluta-Olearnik: *Turystyka biznesowa – perspektywy rozwoju*. W: *Rola turystyki w gospodarce regionu*. Red. J. Wyrzykowski. Wyższa Szkoła Handlowa, Wrocław 2007, s. 248.

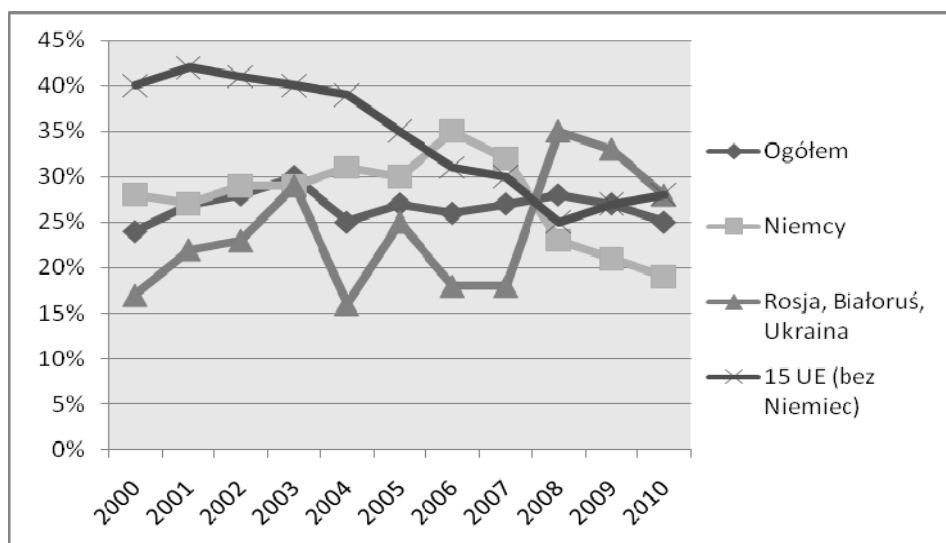
⁶ *2010 Study of the German Incentive & Motivational Travel Market*. Red. P. Patridge. SITE Germany, Munich 2010, http://www.siteglobal.com/Portals/0/Research/German%20Study/2010Study_GermanIncentiveMotivationalTravelMarket.pdf (15.07.2011).

⁷ *New Zealand Incentive Travel Industry. Market research Report*, Conventions & Incentives New Zealand, August 2007, <http://theirf.org/direct/user/file/pdf/New-Zealand-Incentive-Industry.pdf> (15.07.2011).

⁸ W. Bartoszewicz, T. Skalska: *Zagraniczna turystyka przyjazdowa do Polski w 2010 roku*. Instytut Turystyki, Warszawa 2011, s. 70.

⁹ Ibid., s. 78.

¹⁰ Zob. I. Kulesza, W. Bartoszewicz, K. Łopaciński, T. Skalska: *Turystyka biznesowa w Polsce*. Instytut Turystyki – MICE Poland, Warszawa 2008, s. 11-13.



Rys. 1. Przyjazdy do Polski w interesach i sprawach służbowych

Źródło: W. Bartoszewicz, T. Skalska: *Zagraniczna turystyka przyjazdowa do Polski w 2010 roku*. Instytut Turystyki, Warszawa 2011, s. 105.

2. Duże miasta jako ośrodki turystyki motywacyjnej w Polsce

Próbę identyfikacji najważniejszych ośrodków turystyki motywacyjnej w Polsce, w dużej mierze traktowanych wciąż jako potencjalne miejsca docelowe wyjazdów typu *incentive*, można oprzeć na przygotowanym przez Convention Bureau of Poland katalogu „Conventions & Incentive Travels Poland”, który został zauważony na wielu prestiżowych targach na świecie, m.in. w Chicago, Barcelonie, Frankfurtu i Londynie¹¹. Na podstawie wspomnianego katalogu Jerzy Socała i Andrzej Świątecki wskazali kilka najważniejszych polskich miast i powiązanych z nimi regionów jako dogodne miejsca do organizacji imprez motywacyjnych. Zdaniem autorów miasta powinny stanowić podstawę rozwoju turystyki motywacyjnej w Polsce, zaś ich otoczenie – oferować lokalne pomysły i produkty. W ten sposób możliwe będzie podkreślenie polskiej marki oraz wyróżnienie naszego kraju jako kierunku wyjazdów motywacyjnych na rynku międzynarodowym¹².

¹¹ A. Szwichenberg: *Fenomen podróży motywacyjnych w Polsce i na świecie*. W: *Turystyka biznesowa. Zbiór materiałów pokonferencyjnych*. Wyższa Szkoła Turystyki i Hotelarstwa, Gdańsk 2007, s. 65.

¹² Zob. J. Socała, A. Świątecki: *Bank ofert. Pomysły i inspiracje*. W: *Nowy Incentive w Polsce*. Red. A. Świątecki. Wydawnictwo ELECT Business Service & Travel, Warszawa 2005, s. 99-131.

Wymienieni autorzy wskazali następujące miasta i regiony jako potencjalne miejsca recepcji wyjazdów o charakterze motywacyjnym:

- Warszawa wraz z Mazowszem, Kurpiami, Mazurami i Warmią,
- Kraków i cała Małopolska z Podhalem, Górami Świętokrzyskimi i Bieszczadami,
- Gdańsk z Pomorzem i Kaszubami,
- Poznań z Wielkopolską i ziemią lubuską,
- Łódź z ziemiami łowicką, łęczycką i piotrkowską,
- Wrocław wraz z Dolnym Śląskiem i Karkonoszami,
- Katowice oraz cały Górny Śląsk z Beskidem Śląskim i Żywieckim.

W przypadku każdego miasta zostały wskazane potencjalne atrakcje, normalnie raczej niedostępne dla turystów, które można byłoby udostępnić wybranym grupom uczestników turystyki motywacyjnej (tzw. miejska strefa VIP). W programach powinny się ponadto znaleźć inne najważniejsze atrakcje wymienionych miast oraz całych regionów. Propozycje są atrakcyjne i urozmaicone, co daje możliwości kształtowania bardzo zróżnicowanych programów imprez motywacyjnych. Trzeba przy tym jednak zauważyć, że wyróżnione regiony pokrywają niemal całą powierzchnię naszego kraju (za wyjątkiem fragmentu ściany wschodniej). Wydaje się, że największe szanse na przyjmowanie dużej liczby przyjazdów motywacyjnych mają pierwsze cztery, skupione wokół Warszawy, Krakowa, Gdańska i Poznania. Jednakże rzeczywiście niemal we wszystkich regionach Polski jest ukryty potencjał, który pozwala na stworzenie interesującego produktu turystyki *incentive*. Wiele będzie zależeć od odpowiedniej promocji tych regionów, rozwoju infrastruktury turystycznej na najwyższym poziomie oraz touroperatorów wyspecjalizowanych w organizacji pobytów tego rodzaju.

Potrzeba rozwoju turystyki motywacyjnej w Polsce jest dostrzegana przez Polską Organizację Turystyczną i działające w jej strukturach Convention Bureau of Poland. W założeniach na lata 2010-2011 w zakresie turystyki biznesowej wskazano m.in. na konieczność kreowania wizji naszego kraju jako miejsca odpowiedniego do organizacji pobytów typu *incentive*. Jako priorytetowe rynki w tym zakresie określono rynek niemiecki, angielski i irlandzki¹³, ale wskazano także na takie kraje, jak Czechy, Słowacja, Włochy, Węgry, Stany Zjednoczone, a nawet Indie¹⁴. Jeśli starania te zwieńczone zostaną powodzeniem, to Polska może stać się ważną i często wybraną destynacją na rynku turystyki motywacyjnej, tym bardziej że nasz kraj dysponuje sporym potencjałem w tym zakresie.

¹³ Założenia do działalności na lata 2010-2011 i dalsze. Convention Bureau of Poland, s. 3, <http://www.poland-convention.pl> (15.07.2011).

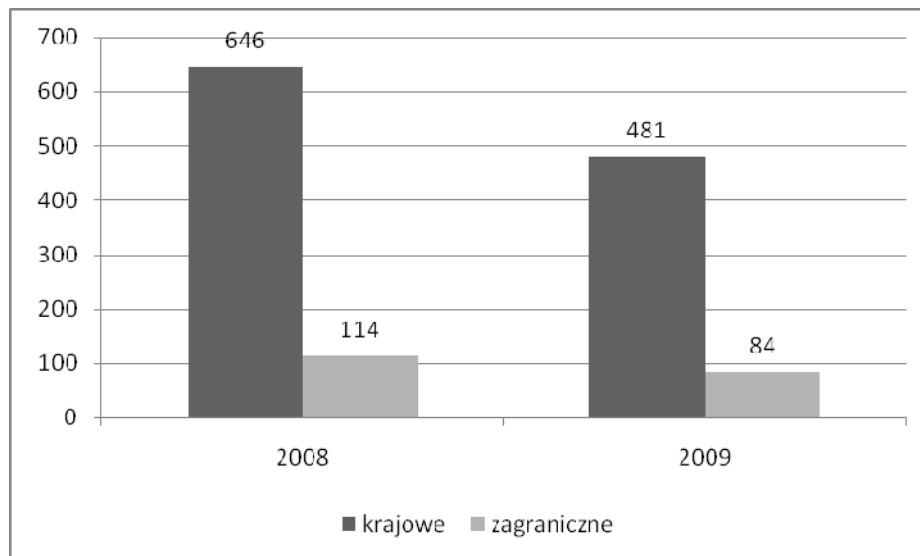
¹⁴ Ibid., s. 9-12.

3. Turystyka motywacyjna w Krakowie w świetle przeprowadzonych badań

Badania nad turystyką motywacyjną w Krakowie zostały przeprowadzone przez zespół pracowników Katedry Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa w okresie od czerwca do lipca 2009 r. Badaniami objęto gestorów obiektów turystycznych dysponujących infrastrukturą umożliwiającą organizację imprez motywacyjnych oraz profesjonalnych organizatorów konferencji i kongresów. Wykorzystano ankiety bezpośrednie, pocztowe i komputerowe, a ich szczegółowe wyniki przedstawiono w obszernym raporcie¹⁵. Poniżej zostaną ukazane tylko wybrane dane, uzyskane przede wszystkim od organizatorów imprez motywacyjnych, jak również najważniejsze wnioski płynące z przygotowanego opracowania.

Na podstawie danych dostarczonych przez profesjonalnych organizatorów konferencji i kongresów (*Professional Congress Organizers* – PCO) oraz lokalnych firm organizujących spotkania biznesowe (*Destination Management Companies* – DMC) oszacowano, iż w 2009 zorganizowano w Krakowie 760, zaś rok później 565 imprez motywacyjnych. Ten dość znaczący spadek należy tłumaczyć redukcją imprez typu MICE, która nastąpiła na całym świecie w związku z niekorzystną koniunkturą gospodarczą. W obydwu analizowanych latach dominowały imprezy krajowe, które stanowiły ok. 85% przy 15% imprez zagranicznych (rysunek 2).

¹⁵ *Rola podróży motywacyjnych w ofercie turystycznej miast i regionów (na przykładzie Krakowa)*. Oprac. zespół autorski: J. Sala (kierownik tematu), J. Berbeka, K. Borodako, K. Klimek, A. Niemczyk, M. Rudnicki, R. Seweryn, D. Ziarkowski. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2010.



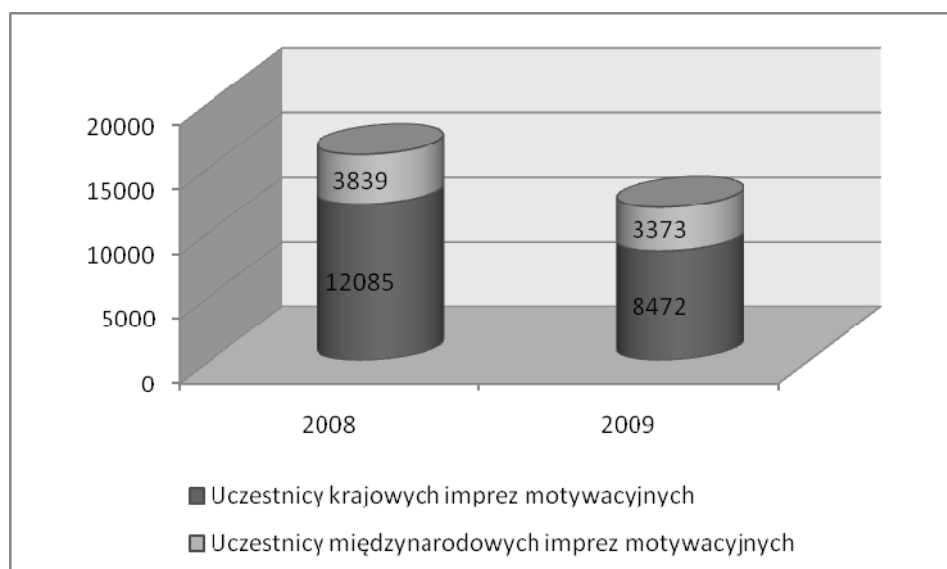
Rys. 2. Liczba imprez motywacyjnych (krajowych i zagranicznych) zorganizowanych przez PCO i DMC w Krakowie w latach 2008-2009

Źródło: Badania Katedry Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

Warto zauważyć, że dane dotyczące liczby imprez motywacyjnych zebrane w obiektach krakowskich gestorów są niższe – odpowiednio 375 imprez w roku 2008 oraz 313 w roku 2009. Dysproporcje te należy tłumaczyć faktem, że Kraków i jego okolice często stanowią obszar, na który uczestnicy imprez motywacyjnych są przywożeni na krótki czas i nie korzystają tutaj z pełnego zakresu usług lokalnych gestorów. W roku 2010 znów nastąpił nieznaczny spadek, gdyż w obiektach krakowskich gestorów przeprowadzono łącznie 304 imprezy motywacyjne¹⁶.

Jeżeli chodzi o uczestników imprez motywacyjnych zorganizowanych w stolicy Małopolski w analizowanych latach to również dominowali turyści krajowi, lecz nie była to już tak duża dominacja, jak w przypadku liczby imprez (rysunek 3). Z badań przeprowadzonych wśród profesjonalnych organizatorów turystyki wynika, że w 2008 r. turyści zagraniczni stanowili bowiem prawie 32% wszystkich uczestników imprez motywacyjnych w Krakowie, zaś rok później już niemal 40% (pomimo że ogólna ich liczba spadła, lecz nie był to spadek tak duży, jak w przypadku uczestników krajowych). Można traktować to jako bardzo pozytywny prognostyk rozwoju zagranicznych przyjazdów motywacyjnych do Krakowa w najbliższej przyszłości.

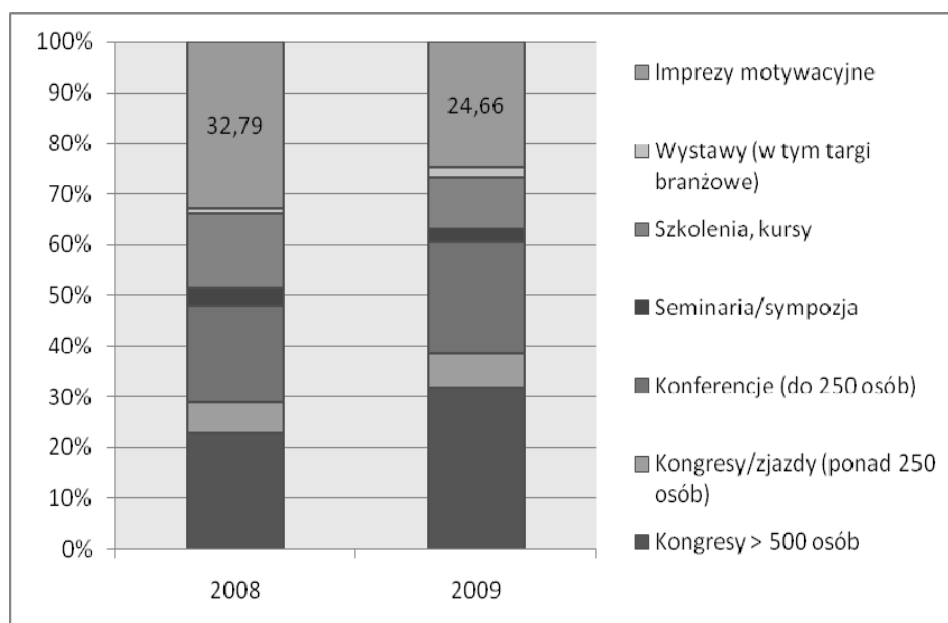
¹⁶ Zob. *Turystyka MICE w Krakowie w 2010 roku. Raport końcowy*. Oprac. zespół autorski: J. Berbeka, K. Borodako (kierownik zespołu), K. Klimek, A. Niemczyk, R. Seweryn. Urząd Miasta Krakowa, Kraków 2010, s. 38. Odnotowano za to ok. 15-procentowy wzrost liczby uczestników imprez motywacyjnych korzystających z bazy krakowskich gestorów. Ibid., s. 62.



Rys. 3. Liczba uczestników imprez motywacyjnych zorganizowanych w Krakowie w latach 2008 i 2009

Źródło: Badania Katedry Turystyki Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

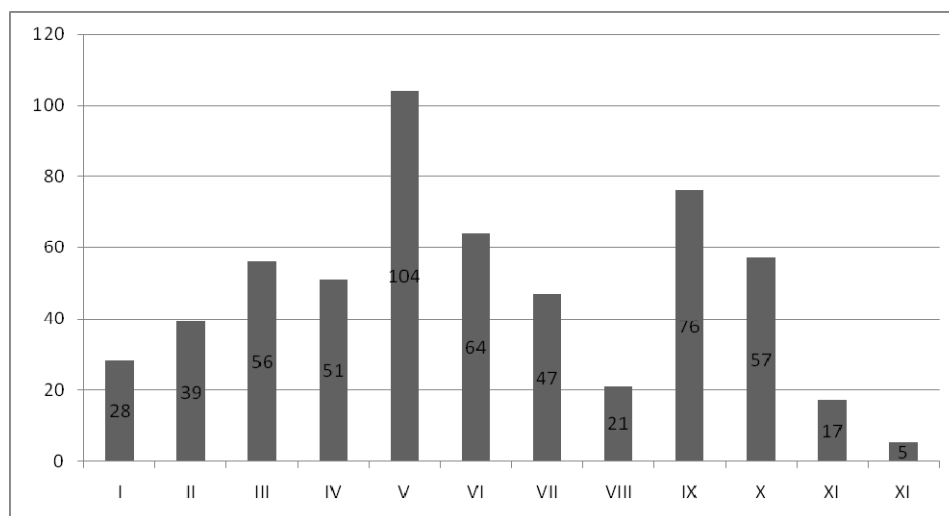
Trzeba podkreślić, że imprezy motywacyjne organizowane w Krakowie w latach 2008 i 2009 stanowiły znaczny odsetek wszystkich spotkań biznesowych. Wystarczy wskazać, że w 2008 r. uczestnicy imprez motywacyjnych stanowili najliczniejszą grupę wśród osób biorących udział w spotkaniach MICE, zaś rok później liczniej byli reprezentowani jedynie uczestnicy dużych kongresów (rysunek 4). Na tak dobry wynik wpłynęła przede wszystkim liczba uczestników krajowych. W obydwu analizowanych latach stanowili oni ponad 35% wszystkich krajowych uczestników imprez MICE. Wśród zagranicznych turystów biznesowych uczestnicy imprez motywacyjnych stanowili ponad 24% w 2008 r. i niespełna 14% rok później. Najważniejszą formą turystyki biznesowej wśród przybyszów z zagranicy stanowiły duże kongresy.



Rys. 4. Udział uczestników imprez motywacyjnych wśród biorących udział w wydarzeniach MICE zorganizowanych w Krakowie w latach 2008 i 2009

Źródło: Ibid.

Interesująco przedstawiają się dane zebrane na temat sezonowości organizowanych w Krakowie imprez motywacyjnych. Podróże motywacyjne, podobnie jak inne podróże biznesowe, odbywają się przez cały rok, ale znaczny ich spadek jest obserwowany w sezonie wypoczynkowym (miesiące wakacyjne). Z przeprowadzonych badań wynika, że najczęściej imprez motywacyjnych w Krakowie odbyło się w maju i we wrześniu, a sporo także w czerwcu, październiku i marcu, czyli ogólnie były to okresy przed i po sezonie wzmożonego ruchu turystycznego (rysunek 5).



Rys. 5. Sezonowość imprez motywacyjnych zorganizowanych w Krakowie w latach 2008-2009

Źródło: Ibid.

Badania empiryczne objęły również formy spędzania czasu wolnego przez uczestników krajowych i zagranicznych imprez motywacyjnych. Dominująca rola w tym zakresie przypadła szeroko rozumianej partycypacji w kulturze. Było to przede wszystkim zwiedzanie miasta. Pozostaje to w zgodzie z ogólnymi badaniami ruchu turystycznego w Krakowie, z których wynika, że miasto to odwiedza rocznie ok. 2-3 mln osób, dla których głównym powodem przyjazdu jest chęć poznania jego dziedzictwa kulturowego. Zwiedzanie zabytków cały czas pozostaje zatem najważniejszym motywem odwiedzania Krakowa dla polskich oraz zagranicznych turystów¹⁷.

Oprócz zapoznania się z krakowskimi zabytkami i muzeami turystom proponowano ponadto zwiedzanie okolic miasta (Wieliczka, Oświęcim, Zakopane), a ponadto usługi gastronomiczne licznych restauracji, kawiarni itp. Turyści krajowi, w porównaniu do zagranicznych, częściej korzystali z wyjść do kina i teatru. Powtarzającą formą zagospodarowania czasu wolnego uczestnikom imprez motywacyjnych była także turystyka aktywna, uprawiana w głównej mierze przez turystów krajowych. Respondenci wskazywali również na inne formy spędzania czasu przez uczestników omawianych imprez, wśród których wymieniano: gry miejskie, a także organizację prywatnych imprez w atrakcyjnych miejscach. Sami uczestnicy imprez motywacyjnych w Krakowie wśród najważniejszych atrakcji wymieniali: Kopalnię Soli w Wieliczce, dworki i pałace (Tet-

¹⁷ A. Niemczyk, R. Seweryn: *Dziedzictwo kulturowe magnesem przyciągającym turystów do wielkich miast (na przykładzie Krakowa)*. W: *Marketing w rozwoju turystyki*. Red. J. Chotkowski. Wydawnictwo Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2009, s. 96-97.

majera, Bellavita, Willa Decjusza, Tomaszowice), miejsca historyczne (Stare Miasto, Kazimierz, krakowski Rynek) i pola golfowe (KVG Paczółtowice).

Wśród powodów wyboru Krakowa na miejsce imprez motywacyjnych zdecydowali korporacyjni (krajowi i zagraniczni) wskazywali najczęściej trzy, a mianowicie: wizerunek Krakowa na arenie międzynarodowej, walory turystyczne (bogactwo historyczne i atrakcje kulturowe znajdujące się w aglomeracji krakowskiej) oraz infrastrukturę noclegową (zwłaszcza dużą liczbę hoteli 4-5 gwiazdkowych, chętnie wybieranych przez gości biznesowych). Interesujące, że te same czynniki były wskazywane przez większość krakowskich gestorów w kontekście dążenia przez miasto do wzrostu konkurencyjności turystyki biznesowej (w perspektywie najbliższych pięciu lat).

Przeprowadzone badania umożliwiły uzyskanie szczegółowych informacji zarówno na temat rynku organizatorów, jak i gestorów imprez motywacyjnych w Krakowie. Wykazały one, iż krakowski rynek turystyki motywacyjnej jest dynamicznie rozwijającym się segmentem, cieszącym się dużym zainteresowaniem ze strony polskich, a także zagranicznych podmiotów. Zbyt krótki zakres czasowy badań nie pozwolił wskazać trwałych tendencji, lecz przeprowadzone analizy stanowią niewątpliwie punkt wyjścia do kontynuacji badań nad turystyką motywacyjną w Krakowie. Kontynuacja ta realizuje się poprzez uwzględnianie turystyki motywacyjnej w badaniach najważniejszych form turystyki MICE w stolicy Małopolski¹⁸.

Podsumowanie

Niedostatek szczegółowych badań nad turystyką motywacyjną w Polsce sprawia, że zjawisko to jest słabo rozpoznane. Wydaje się, że w ostatnich latach ta forma turystyki zyskuje w naszym kraju coraz większą popularność. Potwierdzają to badania przeprowadzone w Krakowie, które dowiodły, że przyjazdy motywacyjne do tego miasta stanowią jeden z najważniejszych segmentów branży MICE.

Podróże biznesowe uznaje się za najbardziej wrażliwe na zmiany mody ze wszystkich form turystyki biznesowej. Eksperci są jednak zgodni co do tego, że rozwój imprez typu *incentive* będzie powodował pojawianie się nowych destynacji dla tej formy turystyki. Wśród miast europejskich, które mają szansę stać się atrakcyjnymi dla turystyki MICE (w tym również dla wyjazdów motywacyjnych) wymienia się Dubrovnik, Ateny, Kraków, Budapeszt i Belfast¹⁹.

¹⁸ *Turystyka MICE w Krakowie w 2010 roku...*, op. cit.

¹⁹ T. Buczak: *Tendencje rozwoju branży incentive*. W: *Nowy Incentive...*, op. cit., s. 168.

Wydaje się, że turystyka motywacyjna stanowi sporą szansę głównie dla dużych polskich miast. Mogą one konkurować z zagranicznymi ośrodkami przede wszystkim atrakcyjną historią, bogatą i różnorodną kulturą, a także obfitością walorów antropogenicznych oraz przyrodniczych. Te ostatnie występują często w pobliżu aglomeracji miejskich, umożliwiając organizację krótkich wycieczek dla uczestników imprez motywacyjnych. Nie bez znaczenia jest również poprawiający się stan infrastruktury turystycznej o najwyższym standardzie oraz konkurencyjny w stosunku do wielu krajów poziom cen usług.

Niewątpliwie warto dążyć do tego, aby jak najwięcej imprez motywacyjnych organizowanych przez rodzime oraz zagraniczne korporacje odbywało się w Polsce. Według szacunków Światowej Organizacji Turystyki (WTO) turyści biznesowi wydają dziennie nawet 50% więcej w porównaniu z uczestnikami wyjazdów wypoczynkowych²⁰. Organizacja imprez motywacyjnych może okazać się również doskonałym narzędziem turystycznej promocji naszego kraju, ale aby tak się stało, konieczne jest rozpoznanie skali i specyfiki turystyki motywacyjnej w Polsce. Należy prowadzić szczegółowe badania w tym zakresie w poszczególnych ośrodkach recepcji tego rodzaju wyjazdów. Poznanie preferencji organizatorów oraz uczestników imprez motywacyjnych jest nieodzowne do tego, aby stworzyć atrakcyjny produkt turystyki motywacyjnej.

A NEED TO CONDUCT RESEARCH ON INCENTIVE TOURISM IN POLAND

Summary

Incentive tourism has been getting more and more important in the global tourist market in recent years. Poland has considerable potential as a destination for incentive travel. It seems that big cities, such as Warsaw, Cracow, Poznan and Gdansk, could become centres of this type of tourism, since they have a lot of cultural assets and attractive surroundings. This article presents the results of the research on incentive tourism in Cracow conducted by the scholars in the Department of Tourism at Cracow University of Economics in 2009. The research helped to get detailed information about the market of organizers and owners of venues with infrastructure which is necessary for incentive tourism. The findings are very interesting as they show that incentive travel, together with big congresses, is the most important form of business meetings organised in Cracow. The conclusions drawn from the study provide encouragement to undertake further research in the future. Moreover, similar research should be conducted in other Polish cities. It is also necessary to determine the number of incentive trips to Poland because such data has not been collected yet.

²⁰ *Turystyka MICE w Krakowie w 2010 roku...*, op. cit., s. 7.

Teresa Gądek-Hawlena

Katedra Transportu

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

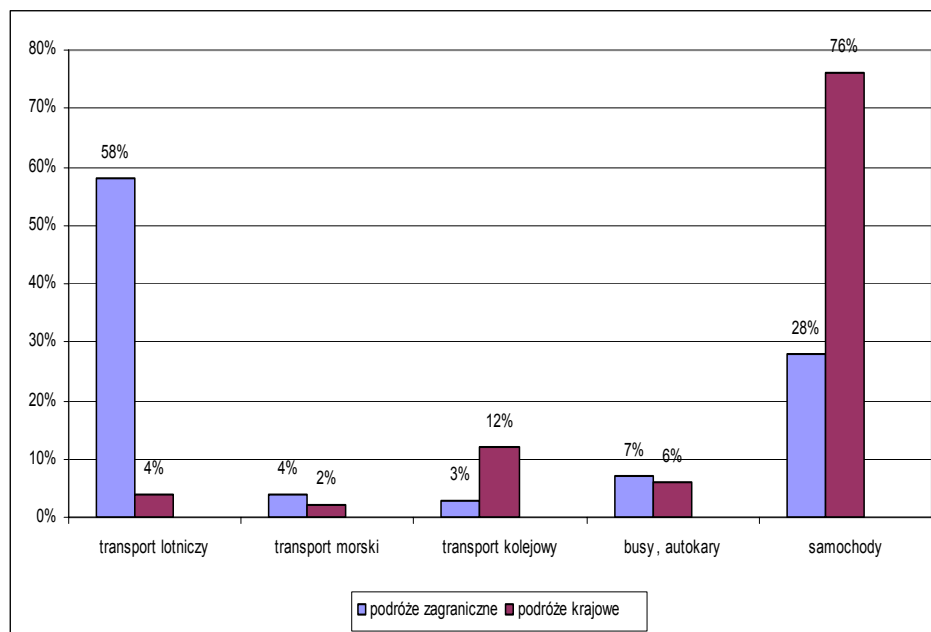
ROLA TRANSPORTU LOTNICZEGO W OBSŁUDZE RUCHU TURYSTYCZNEGO W ASPEKCIE ROZWOJU TURYSTYKI MIEJSKIEJ NA PRZYKŁADZIE MIASTA KRAKOWA

Wprowadzenie

Z raportu opracowanego przez Instytut Turystyki wynika, iż turystyka miejska będzie rozwijać się w ciągu następnych lat i obejmować krótkie wyjazdy do wielkich miast (*city break*), a szczególnie wyjazdy weekendowe typu *clubbing* (popołudniowe i wieczorne wędrówki po klubach, barach i dyskotekach). Atrakcyjne będą wyjazdy do miast o rozbudowanych dzielnicach rozrywki, przeznaczonych również (lub głównie) dla mieszkańców aglomeracji. W ruchu europejskim będzie dominować grupa kilkunastu (najwyżej kilkudziesięciu) miast o ustalonej marce¹.

W kontekście powyższego należy uznać, iż jedną z najbardziej atrakcyjnych gałęzi transportu do obsługi tego typu ruchu turystycznego jest transport lotniczy. Szybkość dotarcia do miejsca destynacji powoduje, że wielu turystów decyduje się na podróż samolotem. Potwierdzeniem roli jaką ogrywa transport lotniczy w obsłudze ruchu turystycznego stanowią dane statystyczne obrazujące wykorzystanie poszczególnych gałęzi transportu w wyjazdach turystycznych (rysunek 1).

¹ *Prognozy wyjazdów z poszczególnych krajów i przyjazdów do Polski w latach 2006-2009 oraz prognoza globalna przyjazdów do Polski do 2013 roku.* Instytut Turystyki, Warszawa, marzec 2007, s. 4.



Rys. 1. Procentowy udział poszczególnych gałęzi transportu w obsłudze ruchu turystycznych w krajach UE w 2008 r.

Źródło: *Tourism Statistics in the European Statistical System 2008 Data*. Eurostat, European Commission, 2010 edition.

Analiza danych zobrazowanych na rysunku 1 wskazuje, iż w przypadku podróży zagranicznych dominującą rolę odgrywa transport lotniczy, z kolei najmniejszy udział mają transport morski i transport kolejowy. Biorąc pod uwagę rozmieszczenie większości portów lotniczych oraz zmiany na rynku przewoźników lotniczych, można zauważyć, iż ta gałąź transportu ma istotne znaczenie w rozwoju turystyki miejskiej.

Celem artykułu jest przedstawienie na podstawie analizy wtórnych danych ilościowych i jakościowych roli, jaką odgrywa transport lotniczy w obsłudze ruchu turystycznego. Na przykładzie miasta Krakowa zostały zobrazowane związki między transportem lotniczym, infrastrukturą portów lotniczych, a liczbą i strukturą turystów zagranicznych odwiedzających miasto.

1. Transport w rozwoju turystyki miejskiej

Konsekwencją złożoności i wielopoziomowości turystyki jest występowanie wielu różnych klasyfikacji tego zjawiska. Podział turystyki ma bardzo duże znaczenie z ekonomicznego oraz organizacyjnego punktu widzenia, jest też

istotny dla celów naukowych i statycznych². Dokonując podziału turystyki, można brać pod uwagę kryteria odnoszące się do podmiotów turystyki oraz dotyczące podróży turystycznej³.

Jednym z kryteriów podziału turystyki jest podział uwzględniający typ przestrzeni geograficznej. Biorąc pod uwagę to kryterium, należy wyróżnić turystykę: nadmorską, górską, miejską, podmiejską, wiejską oraz na przyrodniczych obszarach chronionych⁴. Przedstawiona w zestawieniu turystyka miejska, jak sama jej nazwa wskazuje, obejmuje swym obszarem miasto. To powoduje, iż turystyka ta może być rozumiana jako różnorodne formy turystyki, które odbywają się na terenie miejskim. Bardzo często są one także związane z zagospodarowaniem miasta oraz jego walorami turystycznymi⁵.

Rozmiary i struktura ruchu turystycznego zależy bezpośrednio od atrakcyjności turystycznej miasta, na którą składa się złożony system elementów oraz uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych. Zasadniczymi elementami atrakcyjności turystycznej miasta są: architektura i układ urbanistyczny miasta, w tym zasoby architektury zabytkowej (dzielnice historyczne) oraz dzielnice nowoczesne (*city*), obiekty kulturalne (teatry, muzea, kina, opery, galerie), obiekty sakralne, dzielnice etniczne, festiwale, atmosfera miasta (*genius loci*), potencjał naukowy i akademicki miasta (uniwersytety i inne wyższe uczelnie), centra konferencyjne, rozwój przedsiębiorczości, centra handlowe, obiekty rozrywkowe (np. centra rozrywkowe, kluby, dyskoteki), obiekty sportowe (stadiony sportowe), obiekty gastronomiczne (restauracje), funkcjonowanie węzła komunikacyjnego (np. portu lotniczego)⁶.

Przedstawione walory turystyczne miast wpływają na motywy podróży, są to: zwiedzanie, udział w wydarzeniach kulturalnych i sportowych, uczestnictwo w obrzędach religijnych, rozrywka, zakupy, załatwianie spraw osobistych, odwiedzanie rodziny i znajomych, edukacja, uczestnictwo w spotkaniach biznesowych, targach i konferencjach⁷.

Z kolei preferencje w różnych dziedzinach życia miejskiego, związane z odpowiednią polityką turystyczną miasta, mogą wpływać na jej rozwój⁸. Zatem miejska polityka turystyczna może być widziana wieloaspektowo. W jej wszechstronności należy znaleźć takie czynniki modernizacji i rozwoju miasta, które mają wpływ na rozwój turystyki miejskiej⁹. Jako jeden z istotnych uznaje

² H. Borne, A. Doliński: *Organizacja turystyki*. WSiP, Warszawa 1998, s. 29.

³ *Ekonomika turystyki*. Red. A. Panasiuk. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 25-26.

⁴ *Turystyka*. Red. W. Kurek. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 196.

⁵ <http://www.atb-world.pl/turystyka-miejska.php> (15.07.2011).

⁶ *Turystyka*, op. cit., s. 320.

⁷ Ibid., s. 321.

⁸ W.W. Gaworecki: *Turystyka*. PWE, Warszawa 2007, s. 84.

⁹ Ibid., s. 85.

się transport, w tym jego dostosowanie do potrzeb turystów, zarówno na obszarze miasta, jak i w relacjach dowozowo/odwozowych.

Według W.W. Gaworeckiego: „[...] usługi transportowe należą do podstawowych usług turystycznych. Rozwój i konsumpcja tych usług warunkuje [...] dostępność walorów turystycznych dla turystów, [...] w strukturze konsumpcji turystycznej podróż jest zawsze pierwszą i ostatnią jej fazą. Dlatego usługi transportowe są powszechnie uważane za dynamiczny czynnik kształtowania ruchu turystycznego i jego obsługi”¹⁰.

W podobny sposób oddziaływanie transportu na turystykę ujmuje R. Davidson, który uważa, że: „[...] turystyka wiąże się z przemieszczaniem się ludzi poza ich miejsce zamieszkania, transport jest niewątpliwie jej ważną częścią. Podróż, z wyjątkiem wędrówek pieszych, bez transportu byłaby niemożliwa, nie może więc turystyka istnieć bez jakiejś jego formy. Transport jest zatem jednym z sektorów przemysłu turystycznego. Jego rolę w turystyce można rozpatrywać w trzech aspektach:

- zapewnia możliwość dotarcia do miejsca docelowego z miejsca pochodzenia turysty i z powrotem [...],
- zapewnia turystom możliwość poruszania się po miejscu docelowym, na przykład kiedy w trakcie pobytu zamierzają zwiedzać interesujące ich obiekty [...],
- transport może być głównym elementem podróży turystycznej, kiedy sam środek transportu jest jednym z głównych powodów podjęcia podróży”¹¹.

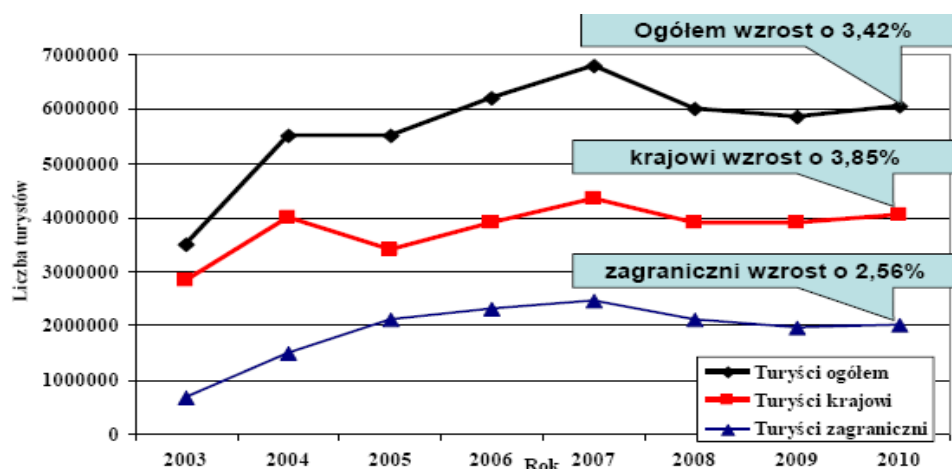
W związku z tym, aby zapewnić właściwy rozwój turystyki miejskiej, niezbędny jest system transportowy, w skład którego w świetle przyjazdów krótkookresowych, w tym cudzoziemców, powinien wchodzić transport lotniczy.

2. Charakterystyka wybranych aspektów zagranicznego ruchu turystycznego w Krakowie

Kraków jest jednym z najbardziej atrakcyjnych miast nie tylko w Polsce, ale także w Europie. Wśród miast europejskich zajmuje on jedną ze znaczących pozycji pod względem atrakcyjności po: Barcelonie, Florencji, Paryżu, Pradze, Rzymie, Salzburgu, Wenecji czy Wiedniu. To powoduje, iż coraz liczniej miasto jest odwiedzane nie tylko przez turystów krajowych, ale także zagranicznych. Ruch turystyczny na terenie miasta z podziałem na krajowy i zagraniczny ilustruje rysunek 2.

¹⁰ Ibid., s. 242.

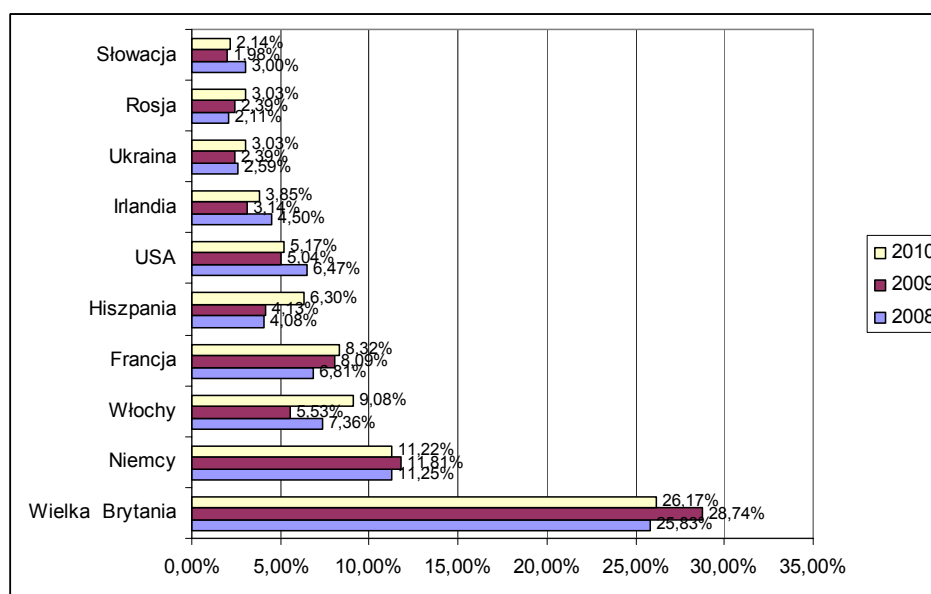
¹¹ R. Davidson: *Turystyka*. Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996, s. 41.



Rys. 2. Szacunkowa liczba turystów odwiedzających Kraków w latach 2003-2010

Źródło: K. Borkowski: *Ruch turystyczny w Krakowie*. MOT, Kraków, listopad 2010 (prezentacja).

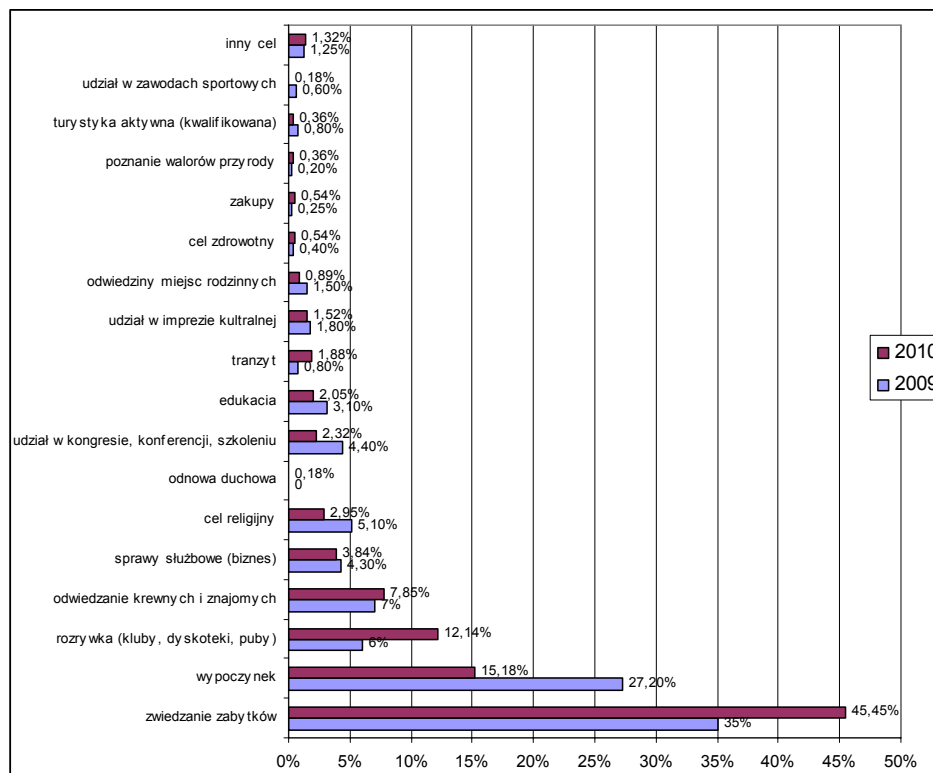
Ujęte na rysunku 2 dane wskazują, iż następuje wzrost liczby turystów odwiedzających Kraków, w tym nie tylko turystów krajowych, ale również zagranicznych. Biorąc pod uwagę cudzoziemców przyjeżdżających do Krakowa najliczniejszą grupę stanowią Brytyjczycy (rysunek 3).



Rys. 3. Struktura turystów odwiedzających Kraków – według wybranych państw w latach 2008-2010

Źródło: Ibid.

Zainteresowanie Krakowem pod względem turystycznym jest konsekwencją posiadanych zasobów. Zasoby turystyczne miasta (walory i infrastruktura) pozwalają na realizację wszystkich form turystyki typowych dla turystyki miejskiej¹². Potwierdzeniem powyższego są motywy przyjazdów do Krakowa (rysunek 4).



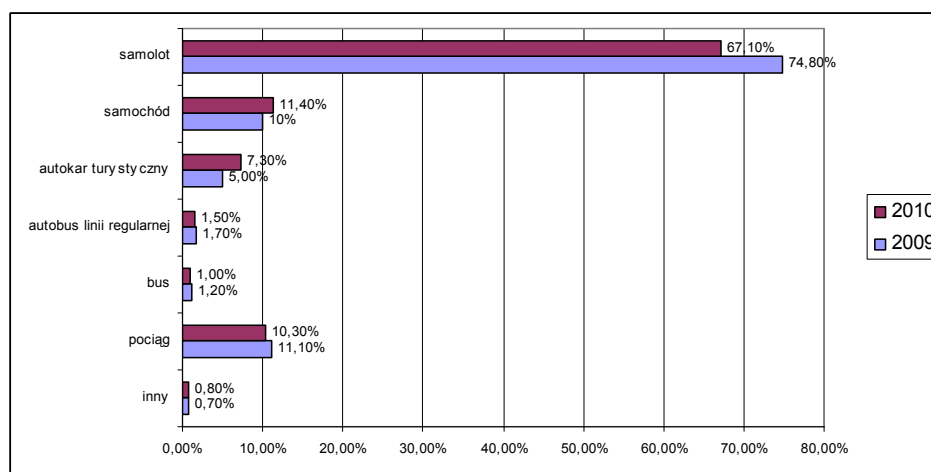
Rys. 4. Motywy wizyt w Krakowie w latach 2009-2010 – turyści zagraniczni

Źródło: Ibid.

Z rysunku 4 wynika, iż odsetek chętnych do zobaczenia zabytków Krakowa w 2010 r. wzrósł o 10,45%. Kolejną formą turystyki ważną dla turystów jest wypoczynek (tendencja spadkowa w porównaniu do 2009 r.), rozrywka (wzrost o 4,14% w porównaniu do 2009 r.). Wśród celów podróży odbywanych do Krakowa z tendencją wzrostową obserwowaną w 2010 r. w porównaniu do 2009 r. można wymienić: zakupy, transyt, cel zdrowotny, poznanie walorów przyrody.

Najczęściej wykorzystywanym środkiem transportu przez turystów zagranicznych był samolot (rysunek 5).

¹² Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2006-2013, http://www.bip.krakow.pl/inc/rada/uchwaly/show_pdf.php?id=29062 (8.05.2011).



Rys. 5. Procentowy udział poszczególnych gałęzi transportu w obsłudze odwiedzających Kraków w latach 2009-2010

Źródło: Ibid.

Przedstawione na rysunku 5 dane wskazują na dominujące znaczenie w obsłudze przyjeżdżających do Krakowa transportu lotniczego. Przy czym najczęściej podróżni przyjeżdżają wybierając tanich przewoźników lotniczych, następnie przewoźników rejsowych, a najrzadziej czartery. Pomimo spadku w 2010 r. w porównaniu do 2009 r. liczby obsługiwanych podróżnych, samolot jest wykorzystywany w przyjazdach najczęściej. W 2010 r. wzrosło znaczenie w przewozach do Krakowa samochodów osobowych i autokarów turystycznych, z kolei spadek można zaobserwować w przypadku autobusów komunikacji regularnej, busów i pociągów.

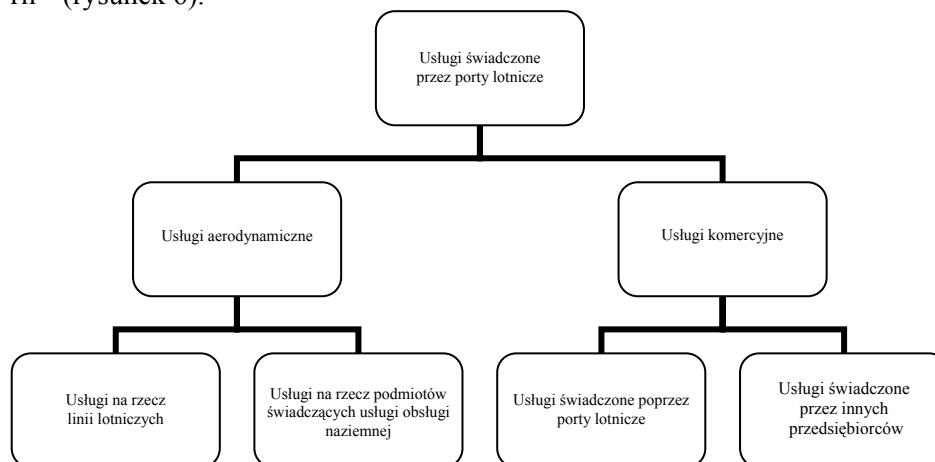
3. Zakres usług dodatkowych oferowanych przez Port Lotniczy im. Jana Pawła II w Krakowie

Porty lotnicze są przeznaczone do przejęcia m.in. ruchu pasażerów. Spełniają one funkcje węzła komunikacji lotniczej i międzygałęziowej. Ponadto port lotniczy jest obiektem działalności gospodarczej nielotniczej, związanej przede wszystkim z obsługą ruchu pasażerskiego¹³. Dużą rolę w obsłudze ruchu turystycznego, istotną dla rozwoju turystyki miejskiej, są usługi portów lotniczych¹⁴.

¹³ *Transport i spedycja lotnicza*. Red. W. Januszkiewicz. WKŁ, Warszawa 1985, s. 30.

¹⁴ Usługi portów lotniczych nie są tożsame z usługami transportu lotniczego, pomimo iż posiadają wspólne elementy.

Ofertę usługową portów lotniczych można sklasyfikować według dwóch kategorii¹⁵ (rysunek 6).



Rys. 6. Podział usług świadczonych przez porty lotnicze

Źródło: *Usługi portów lotniczych w Unii Europejskiej i w Polsce a prawo konkurencji i regulacje lotniskowe*. Red. F. Czernicki, T. Skotniczy. Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010.

Usługi aerodynamiczne mogą obejmować udostępnienia infrastruktury portu lotniczego i usługi koordynacji działań wykonywanych z wykorzystaniem infrastruktury portu lotniczego oraz usługi dotyczące infrastruktury portu lotniczego, w tym zapewnienie bezpieczeństwa.

Usługi komercyjne są skierowane do pasażerów i świadczone przez porty lotnicze oraz przedsiębiorców (np. catering, sprzedaż detaliczna, wypożyczanie samochodów, parkingi)¹⁶.

Zakres działalności komercyjnej to głównie usługi handlowe, które są powiązane z zakupami towarów lub usług wykonywanych przez turystów od momentu przybycia do odlotu z portu lotniczego. Usługi świadczone na terenie portu lotniczego mogą być także niepowiązane z odbywaniem podróży samolotem i obejmować m.in. ofertę punktów gastronomicznych (np. zakup kawy, posiłku), zakup prasy czy przewodników turystycznych itp.¹⁷.

Działalność komercyjna w portach lotniczych może dotyczyć usług sprzedaży detalicznej i usług parkingowych. Do pierwszej grupy zalicza się usługi świadczone przez:

¹⁵ *Usługi portów lotniczych w Unii Europejskiej i w Polsce a prawo konkurencji i regulacje lotniskowe*. Red. F. Czernicki, T. Skotniczy. Wydawnictwo Naukowe Wydziału Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2010, s. 54.

¹⁶ *Ibid.*, s. 54.

¹⁷ *Ibid.*, s. 66.

- sklepy w ogólnodostępnej części terminala (*landside*) i sklepy w zastrzeżonej dla pasażerów części terminala (*airside*), w tym sklepy wolnocłowe,
- punkty gastronomiczne,
- kantory wymiany walut.

Korzystanie z ofert podmiotów komercyjnych na lotniskach jest motywowane m.in. ceną (towary tańsze, nawet mimo zniesienia wewnątrz UE sklepów wolnocłowych – *duty free* i bezpodatkowych – *tax free*), szerokim wyborem marek (zarówno lokalnych, jak i globalnych), wysoką jakością obsługi czy wreszcie czynnikami społeczno-towarzyskimi¹⁸.

Usługi parkingowe można natomiast podzielić na:

- krótkoterminowego parkowania w pobliżu terminali (*short – term parking*),
- parkowania „walegowego” (*valet parking*), nazywane także parkowaniem typu *meet and greet*, polegającego na tym, że pasażer jest wysadzany lub zabierany spod lotniska podczas krótkotrwałego postoju w pobliżu portu lotniczego,
- długoterminowego parkowania z dala od lotniska (*long-term parking*), wymagającego dojazdu do terminala autobusem¹⁹.

Przedstawione grupy usług są realizowane na terenie Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II w Krakowie, co z pewnością wpływa na zaspokojenie części potrzeb turystów przyjeżdżających do Krakowa. Obecnie na terenie portu lotniczego poza usługami przewozowymi oferuje się wiele innych poprzez: firmy wynajmujące samochody (np. Avis, Budget, EUROPCAR, Hertz), publicznego operatora pocztowego, punkty gastronomiczne, banki, kantory wymiany walut. Lokalizację wybranych punktów usługowych na terenie lotniska ujęto na rysunku 7.

¹⁸ Ibid., s. 67.

¹⁹ Ibid.



Rys. 7. Plan terminala międzynarodowego – Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II w Krakowie

Źródło: <http://www.krakowairport.pl/pl/35> (12.07.2011).

Przedstawione na rysunku punkty, nie są jedynymi, gdyż także na pozostałych poziomach terminala międzynarodowego oraz na terminalu krajowym świadczone są usługi komercyjne.

W zakresie dostępności do miejsc parkingowych w ramach poru lotniczego są realizowane usługi parkingowe zarówno krótko-, jak i długoterminowe. Zlokalizowany od frontu Terminala Międzynarodowego parking posiadający 7 kondygnacji jest w stanie pomieścić 1243 samochody. Ponadto funkcjonuje parking krótkoterminowy dysponujący 75 miejscami postojowymi oraz Terenowy Parking Długoterminowy.

Nie bez znaczenia dla ruchu turystycznego ma rozwiązanie komunikacyjne w obrębie portu lotniczego. Obsługę podróżnych zapewniają szynobusy, kursujące w relacji Dworzec Główny PKP – Port Lotniczy, autobusy komunikacji miejskiej oraz taksówki, w tym Radio Taxi – oficjalny partner Międzynarodowego Portu Lotniczego im. Jana Pawła II Kraków-Balice.

Istotne znaczenie dla rozwoju turystyki miejskiej, w tym także w Krakowie, może mieć koncepcja Airport City, która została wdrożona w wielu miastach

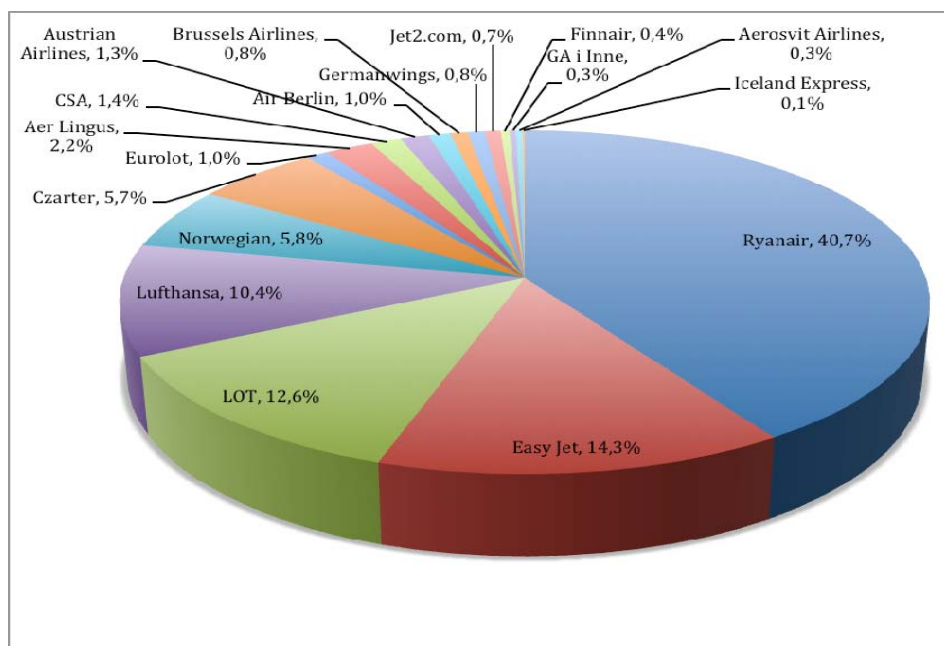
świata. Airport City oznacza rozszerzanie działalności lotniska o funkcje handlowe oraz gospodarcze i czerpanie znacznych korzyści z tego typu działalności. Inicjatywa Airport City wydaje się być w wielu przypadkach zarezerwowana dla lotnisk, które przekroczyły pewną masę krytyczną, rozumianą jako odpowiedni poziom ruchu lotniczego, a co za tym idzie obsługowanych pasażerów i cargo. Niemniej jednak w żadnej mierze nie oznacza to, że w przypadku mniejszych portów lotniczych wdrożenie tego typu idei jest niemożliwe. Konieczne jest natomiast przyjęcie odmiennego, dostosowanego do realiów danego lotniska, podejścia²⁰. Wdrożenie tego typu koncepcji mogłoby wpłynąć na rozwój jednej z form turystyki miejskiej, czyli turystyki zakupowej, a także przyczynić się do zmian w zakresie innych form turystyki miejskiej, przy uwzględnieniu realizacji działań określonych w Strategii rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2006-2013²¹.

4. Kreowanie ruchu turystycznego przez przewoźników lotniczych

Osoby korzystające z przewozów lotniczych w celach turystycznych mogą odbywać podróże wybierając oferty przewoźników rejsowych, przewoźników niskokosztowych oraz czarterów. Duże znaczenie dla ruchu turystycznego, w tym dla obsługi turystów decydujących się na krótkie wyjazdy do miast, odgrywają przewoźnicy niskokosztowi. Ich oferty atrakcyjne pod względem cenowym przyciągają turystów i tym samym, po części oddziałują na kierunki ruchu turystycznego. Zjawisko to zaobserwowano na przykładzie Krakowa, gdzie zasadnicze znaczenie w obsłudze turystów ogrywają dwaj przewoźnicy niskokosztowi, tj. Ryanair i Easy Jet (rysunek 8).

²⁰ http://www.prtl.pl/porty_lotnicze_artykuly/3170 (12.07.2011).

²¹ Strategia rozwoju turystyki..., op. cit.



Rys. 8. Procentowy udział przewoźników w obsłudze ruchu pasażerskiego w 2011 r.

Źródło: <http://www.krakowairport.pl/pl/61/26/134/Ruch-pasazerski--przewoznicy> (12.04.2012).

Udział Ryanair w przewozach wynosi 40,7%, z kolei EasyJet obsługuje 14,3% ruchu, co w sumie stanowi ponad 50% wszystkich lotów. Ryanair z krakowskiego lotniska lata do około 15 miast europejskich, takich jak: Dublin, Liverpool, Sztokholm, Londyn, East Midlands, Mediolan, Edynburg, Leeds Bradford, Rzym, Oslo, Trapani, Alicante, Bruksela, Malaga, Piza, oferując atrakcyjne cenowo przeloty od 29 PLN. Natomiast EasyJet oferuje przeloty z Krakowa do Belfastu, Bristolu, Dortmundu, Liverpoolu, Londynu (Luton i Gatwick), Newcastle, Edynburga i Bournemouth. Z zestawienia portów docelowych połączonych z Krakowem wynika, iż dominują połączenia z Wielką Brytanią i Irlandią. Obsługiwane kierunki lotów wymienionych przewoźników z jednej strony umożliwiają zaspokojenie potrzeb turystów, a z drugiej kreują potrzeby przewozowe.



Rys. 9. Mapa połączeń lotniczych

Źródło: <http://www.krakowairport.pl/pl/78/2/135308/Mapa-polaczen?d=0> (12.07.2011).

Pozostałe kierunki lotów z lotniska w Balicach zobrazowano na rysunku 9. Z porównania rysunków 9 i 3 wynika, że połączenia lotnicze odzwierciedlają zapotrzebowanie na przyjazdy cudzoziemców do Krakowa, gdyż liczba portów lotniczych obsługujących loty do Krakowa i struktura turystów zagranicznych według kraju pochodzenia w dużym stopniu się pokrywają.

Podsumowanie

Na podstawie przedstawionych w artykule rozważań, opartych na danych dotyczących liczby turystów odwiedzających Kraków oraz czynników decydujących o ich strukturze i motywach przyjazdu, można postawić tezę, iż dużą rolę w przypadku tego miasta odgrywa transport lotniczy. Zachodzące zmiany w usługach komercyjnych realizowanych na terenie lotniska, dogodne skomunikowanie z największymi miastami europejskimi oraz znaczna liczba połączeń atrakcyjnych cenowo powodują, że rośnie zapotrzebowanie na różne formy turystyki w Krakowie. Ważnym jest także, aby wprowadzić nowe rozwiązania przyciągające turystów, chociażby wybudowanie Airport City, które poza

turystyką zakupową może spowodować dalszy napływ turystów do miasta w celach poznawczych i rekreacyjnych.

**ROLE OF THE AIR TRANSPORT IN THE SERVICE
OF TOURIST MOVEMENTS IN THE ASPECT OF THE DEVELOPMENT
OF TOURISM MUNICIPAL ON THE EXAMPLE OF THE CITY OF CRACOW**

Summary

In the article the chosen issues concerning the urban tourism and the role of the air transport in the forming oneself of tourist movements in Cracow were presented. Services carried out by airports, important for the service of tourists and the range of activities of an air carriers affecting the structure of foreigners arriving in Cracow, were described.

Zygmunt Kruczek

Samodzielny Zakład Turystyki
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Bartłomiej Walas

Zakład Turystyki
Wyższa Szkoła Turystyki i Ekologii w Suchej Beskidzkiej

MIASTO JAKO PODMIOT PROMOCJI. OCENA DZIAŁAŃ PROMOCYJNYCH KRAKOWA JAKO DESTYNACJI TURYSTYCZNEJ

Wprowadzenie

Miasta są najczęściej wybieranym celem podróży, a jedną z ważniejszych form turystyki kulturowej jest turystyka miejska. Szacuje się, że w Europie jedna trzecia podróżujących kieruje się do miast, a tendencje na najbliższe lata wskazują na wzrost znaczenia tego typu ruchu turystycznego¹.

W badaniach nad turystycznymi funkcjami miast często jest podejmowany problem ich atrakcyjności turystycznej. Chociaż dawniej uważano, iż o atrakcyjności turystycznej danego miasta decydują atrakcje turystyczne oraz istniejące w nim zagospodarowanie turystyczne, obecnie przyjmuje się, że ważnym elementem mającym wpływ na atrakcyjność turystyczną miasta jest sposób organizacji ruchu turystycznego, a zwłaszcza promocja i obsługa turystów. Coraz częściej mówi się i pisze o mieście jako o produkcie turystycznym ze wszystkimi konsekwencjami stosowania tego określenia².

Miasta (podobnie jak regiony turystyczne czy pojedyncze atrakcje), aby wygrać konkurencję z innymi celami wyjazdów turystycznych, muszą stosować skuteczną promocję. Prowadzenie jej wymuszają względy ekonomiczne – przyciągnięcie większej liczby turystów zapewniające zwiększenia dochodów z tury-

¹ *Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2012-2020*. Red. B. Walas. Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2012, s. 15.

² Kowalczyk A.: *Nowe formy turystyki miejskiej*. Prace i Studia Geograficzne, T. 35, Warszawa 2005, s. 158.

styki zarówno podmiotów prywatnych, jak i całej lokalnej społeczności. Rywalizują między sobą zarówno gestorzy atrakcji turystycznych, jak i gospodarze regionów czy miejscowości turystycznych. Promocja musi być jednak kreatywna, poprzedzona badaniami i przekonywująca, więc gwarantować w przekazie dotrzymanie obietnicy (*reason to believe*), aby była skuteczna i pozwoliła na wygranie konkurencji. Tradycyjne metody i narzędzia promocji często okazują się nieskuteczne³.

Celem pracy jest ocena działalności promocyjnych podejmowanych w ostatniej dekadzie przez miasto Kraków. Zasadniczym problemem postawionym w pracy jest pytanie: jak skutecznie promować miasto jako destynację turystyczną. Miasto Kraków jest przykładem działań zarówno pozytywnych, zaczynając od przyjęcia strategii promocji, jak i negatywnych. Te ostatnie są związane z realizacją tej strategii. Mimo krytycznych uwag, promocja Krakowa może być przykładem modelowych działań dla innych miast Polski, o podobnym profilu atrakcyjności turystycznej, z dominującą funkcją obsługi turystyki kulturowej (miejskiej).

1. Miasto jako produkt turystyczny

Miasta są specyficznym produktem turystyki kulturowej. Na taki produkt składa się wiele subproduktów, w tym nawet inwestycyjny⁴. Słusznie zauważył Ashworth, że miasta będące szczególnym przedmiotem zainteresowania turystów i uznawane za „[...] zasoby światowego dziedzictwa są promowane jako całość, ale sprzedawane w częściach”⁵.

Nie istnieje marka miejsca jako sama w sobie: abstrakcyjny Kraków, Paryż czy Zakopane. Zawsze współtworzą go w różnych stopniu submarki. Dużą umiejętnością w promocji miasta jest znalezienie swoistego parasola – komunikatu jednowątkowego, zwanego *single minded proposition*.

Składnikami decydującymi o atrakcyjności i konkurencyjności miasta jako destynacji turystycznej są:

- dostępność transportowa,
- wizerunek i tożsamość⁶,

³ Z. Kruczek, B. Walas: *Nowoczesne postrzeganie promocji kulturowych produktów turystycznych*. W: *Kultura i turystyka, wspólnie zyskać*. Red. A. Stasiak. Wydawnictwo WSTiH, Łódź 2009, s. 335.

⁴ A. Stanowicka-Traczyk: *Kształtowanie wizerunku miast*. OW Branta, Bydgoszcz 2008.

⁵ G.J. Ashworth: *Tourism Policy and Planning for a Quality Urban Environment: The Case of Heritage Tourism*. W: *Tourism and the Environment. Regional, Economic and Policy Issues*. Red. H. Briassoulis, J. van der Straaten. Kluwer Academic Publishers, Amsterdam 1992, s. 114.

⁶ Tożsamość oznacza sposób, w jaki miasto chce być identyfikowane przez odbiorców, a wizerunek, w jaki sposób jest on rzeczywiście odbierany. Miasto ma często kilka wizerunków, lecz tożsamość jest jedna.

- atrakcje w celu podróży,
- wydarzenia,
- cena,
- infrastruktura.

Stąd też wzbogacanie lokalnej oferty turystycznej (poszerzanie produktu) pozwala na jego pozycjonowanie w stosunku do konkurencji oraz poszerzanie grup docelowych. Wiele miast europejskich pozycjonuje się w podobny sposób, tak więc znalezienie wyróżniającego motywu komunikacyjnego jest niezwykle trudne, np. miasta włoskie pozycjonują się na rynkach poprzez sieć „miast sztuki”, miasta hiszpańskie poprzez dziedzictwo kulturowe, a Bruksela opiera swą promocję na gastronomii i sztuce⁷.

Miasto stanowi specyficzny rodzaj produktu, nie ma tu jasno określonego sprzedawcy, w odróżnieniu od innych, typowych produktów turystycznych (np. usługi noclegowej), miasto nie jest przedsiębiorstwem, a oferowany produkt jest niejednorodny. Produktem miasta jest jego obszar, stanowiący sumę obiektów i środków służących rozwojowi turystyki⁸. Miasto oferuje dostęp do atrakcji turystycznych, jednak nie pobiera ono od nabywcy (turysty) bezpośredniej opłaty⁹, a zarabia na swoją działalność poprzez pobór podatków od przedsiębiorstw turystycznych.

Twórcami produktu miejskiego są przede wszystkim władze lokalne, instytucje i przedsiębiorcy, ale również mieszkańcy, którzy muszą utożsamiać się ze swoim miejscem zamieszkania, rozumieć i wspierać działalność władz lokalnych oraz wykazywać otwartość i akceptację dla przyjezdnych. Stąd też miasto winno stosować zasady marketingu terytorialnego, zwanego inaczej marketingiem miejsca, będącego formą zarządzania, celem zaspokojenia potrzeb odbiorców. Skutkiem ma być kształtowanie postaw, poglądów i zachowań grup klientów¹⁰, a także infrastruktury miasta. Składowymi takiego marketingu są: marketing wizerunku, infrastruktury, ludzki oraz atrakcji.

⁷ Z. Kruczek, B. Walas: Op. cit., s. 337.

⁸ A. Pawlicz: *Promocja uzupełniająca jako element turystycznego promotion – mix miasta*. W: *Ekonomiczne problemy turystyki*. Zeszyt Naukowy, nr 10. Wydawnictwo Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2008.

⁹ Wyjątkiem mogą być miejscowości pobierające opłatę miejscową (klimatyczną), miasto Kraków pobiera taką opłatę doliczaną do noclegu w wysokości 1,60 zł; środki uzyskane z opłat miejscowych w wysokości 3-4 mln zł są wykorzystywane na działalność promocyjną przez Urząd Miasta.

¹⁰ A. Szromnik: *Marketing terytorialny. Miasto i region na rynku*. Wolters Kluwer, Warszawa 2007.

2. Miasto jako podmiot promocji

Promocja jako element marketingu-mix miasta, podobnie jak cała koncepcja marketingu terytorialnego opiera się na założeniu, iż miasto jest produktem turystycznym, który może być pozycjonowany na rynku i promowany¹¹. Polskie miasta, podobnie jak i regiony, prowadzą w ostatnich latach ożywione działania promocyjne. Formy działań promocyjnych są uzależnione od celu, grupy docelowej a przede wszystkim budżetu miasta. Mamy więc najczęściej koncepcję komunikacji, w tym wyboru narzędzi, dostosowane do możliwości finansowych, a niekoniecznie pełnej strategii komunikacji.

Współczesny marketing staje się kompleksowy, a sama promocja ograniczająca się do logo czy broszur to za mało, aby „sprzedać miasto” jako atrakcyjne miejsce¹². Brak prawidłowej oceny sytuacji, zapotrzebowania odbiorców i wizji, czym dane miejsce ma się stać, powoduje, że tworzy się przekaz nietrafny. Władze lokalne, branża turystyczna i mieszkańcy zbudować muszą strategię marketingową we współpracy i w porozumieniu ze sobą.

Proces planowania, projektowania i komunikowania tożsamości miejsca nazywa się brandingiem. Celem jego jest wybór takich cech miejsca, które najlepiej określa jego tożsamość. Miasto, które posiada wyrazistą tożsamość, ma szanse uzyskać przewagę konkurencyjną nad innymi miejscami. Efektem tych działań jest wypracowanie wizerunku, który jako narzędzie można wręcz uznać za naczelny atrybut skutecznej promocji. Wśród jego typów można wyróżnić wizerunek: mało wyrazisty, negatywny, sprzeczny, mieszany, a sam nawet zbyt atrakcyjny. W związku z tym, że proces percepcji jest bardzo indywidualny, a wizerunek ma charakter dynamiczny, najważniejsze staje się, aby wizerunek był rzeczywisty, spełniający obietnice, którą w analizie przekazu komunikacyjnego nazywa się RTB (*reason to believe*).

Brand (marka) określa tożsamość miejsca (*town identity*) i składa się z trzech obszarów:

- *town design*, czyli wszystkie wizualne elementy miasta: architektura, symbole, herb, logo, flaga, wizualizacja przestrzeni miejskiej
- *town communications* – całokształt komunikacji marketingowej z odbiorcami zewnętrznymi i wewnętrznymi,
- *town behaviour* („kultura miasta”), którą tworzą zachowania mieszkańców, przedsiębiorców czy władz¹³.

¹¹ A. Pawlicz: 2008: Op. cit.

¹² A. Mikołajczyk: *Kluczowe wskazówki przy realizacji kampanii promocji regionu*. Prezentacja przygotowana na konferencję „Turystyka wobec UEFA EURO 2012 – możliwości i integracja działań w projekcie”, 11 grudnia, Warszawa, Brief for Poland.

¹³ E. Glińska, M. Florek, A. Kowalewska: *Wizerunek miasta. Od koncepcji do wdrożenia*. Wolters Kluwer, Warszawa 2009.

Elementami produktu turystyki miejskiej i kulturowej są m.in. wydarzenia muzyczne, obiekty muzealne, wystawy, a coraz częściej także rekonstrukcje historyczne czy gry miejskie. W jednych przypadkach są one samodzielnym produktem (inscenizacja bitwy pod Grunwaldem, Przystanek Woodstock), a w innych elementem produktu kompleksowego (miasta).

Pojawia się dylemat, przed którym stają, jak się wydaje, organizatorzy promocji lub zarządzający miastem, a który dotyczy wyboru narzędzi promocyjnych i generalnej strategii promocji, a przede wszystkim odpowiedzi na pytanie: czy wydarzenie jest wystarczającym powodem, aby nastąpił przyjazd turystyczny? Dla Jarocina czy Gietrzwałdu z całą pewnością tak, gdyż obie miejscowości nie posiadają żadnych atrakcji poza cyklicznymi wydarzeniami. Także Muzeum Guggenheima dla przemysłowego Bilbao pełni taką rolę, natomiast dla Krakowa już niekoniecznie. Wydarzenie staje się w takim przypadku atrakcją uzupełniającą, budującą ogólną atmosferę miejsca docelowego, chociaż znane są przykłady miast, w których wydarzenia kulturalne stanowią oś podstawową przyjazdów. Jest nim np. festiwal muzyczny w Salzburgu, przy czym jego budżet wynosi ponad 40 mln euro, a same wpływy ze sprzedaży biletów ponad 20 mln euro. Dowodem jego dominującej roli w motywach przyjazdów jest to, iż 80% uczestników przyjeżdża na festiwal co najmniej piąty raz¹⁴.

Polskie miasta organizują coraz więcej wydarzeń, lecz słabą ich stroną jest promocja i komercjalizacja rozumiana jako wprowadzenie produktu do sprzedaży poprzez katalogi touroperatorów, systemy rezerwacyjne itp. Kampanie promocji wydarzeń ograniczają się dotychczas do mających wąski zasięg reklamy zewnętrznej (*outdoor*), prezentacji w Internecie na stronach miasta, wydawnictw promocyjnych, stoisk na targach czy organizacji podróży studyjnych. Niezwykle rzadko wykorzystuje się w szerszym zakresie cyberprzestrzeń poprzez blogi, portale społecznościowe, gry miejskie¹⁵. Narzędziem promocji mogą być też internetowe przewodniki turystyczne i rozpoczynający swą ekspansję system komunikacji przez narzędzia komunikacji mobilnej (telefon, GPS).

Strategia komunikacji winna zawierać następujące treści:

- opracowanie koncepcji kreacyjnej opartej na strategii komunikacji,
- zaprojektowanie kreacji do kampanii multimedialnej z użyciem wskazanych nośników,
- zaplanowanie i zakup mediów niezbędnych do realizacji kampanii,
- wdrożenie kampanii wraz z jej bieżącą obsługą medialną, kreacyjną, a nawet budżetową.

¹⁴ *Cultural and Sporting Events – New Opportunities for Local Tourism and SME's Development, Case study*. Amnoos Consultant, Komisja Europejska, Bruksela 2009.

¹⁵ Gry miejskie jako element promocji Krakowa opisano w drugiej części artykułu.

Przygotowanie koncepcji kreatywnej musi być poprzedzone całym zbiorem wymagań i uwarunkowań, które zostają zebrane w dokumencie zwanym żargonowo briefem marketingowym. Określa on m.in.:

- cel marketingowy, np. pobudzenie ruchu turystycznego,
- cel komunikacyjny (reklamowy), np. promocja atrakcji i turystycznych,
- zakres kampanii, np. ogólnopolski, lokalny,
- charakter kampanii: określenie wymaganych narzędzi promocji, np. rozstrzygnięcie, że kampania ma mieć charakter multimedialny i obejmuje narzędzia reklamy w mediach (ATL) poza mediami (BTL) i PR (public relations)¹⁶.

Osobnym zadaniem jest określenie nośników i narzędzi promocji. Obejmować ono powinno szczegółową prezentację, jak scenariusz filmu reklamowego (*storyboard*), teksty reklamowe (*copy*), projekty graficzne (*layout*) reklamy prasowej, w tym nagłówek (slogan) reklamy (*headline*) oraz teksty reklamowe (*body copy*), scenariusze wirali internetowych, a także reklamę zewnętrzną – *outdoor*, nośniki marketingu ambientnego (*ambient marketing* – lokowany w przestrzeni publicznej, jak np. uchwyty w autobusach, pistolety wlewowe na stacjach benzynowych). W wypadku public relations – oddziaływania na otoczenie, media, opinię publiczną, należy określić zarówno narzędzia oddziaływania, jak i grupy docelowe.

Podsumowując – nowoczesne postrzeganie promocji polega przede wszystkim na budowie odpowiedniej do promowanego produktu strategii komunikacyjnej oraz organizowaniu w ramach tej strategii kreatywnych, skutecznych kampanii promocyjnych.

Wielokrotnie stawia się pytanie o instrumenty i narzędzia pozwalające najtaniej dotrzeć do grup docelowych. Odpowiedź na nie jest trudna, nawet kampania w Internecie może być bowiem kosztowna. Stąd też tania będzie kampania zbudowana kompleksowo i profesjonalnie pod względem metodologicznym. Budżet takiej kampanii jest zjawiskiem wtórnym, jego budowa jest procesem złożonym, może on być np. powiększany poprzez umiejętne wykorzystywanie tzw. kotwic medialnych, cyberprzestrzeni czy lokowania produktu (*product placement*)¹⁷.

3. Strategia promocji Krakowa

Instytucja odpowiedzialna za formułowanie strategii marketingowej miejsca jest Urząd Miasta Krakowa, jednostką organizacyjną powołaną do działań

¹⁶ ATL oznacza reklamę w mediach tradycyjnych, takich jak prasa, radio, telewizja, reklama zewnętrzna, natomiast BTL to działania reklamowe skierowane do konkretnego klienta, niebędące reklamą w środkach masowego przekazu. Nośniki reklamy BTL są skierowane głównie do decydentów i konsumentów; PR to kształtowanie stosunków z jego otoczeniem.

¹⁷ To specyficzne przemycenie produktu w filmach telewizyjnych odznacza się wielką efektywnością, co potwierdza chociażby ostatni sukces Sandomierza jako tła serialu „Ojciec Mateusz”, nie wspominając o światowym fenomenie filmów „Kod da Vinci” czy „Władca Pierścieni”.

marketingu jest Wydział Informacji, Turystyki i Promocji Miasta. W skład wchodzi następujące wewnętrzne komórki organizacyjne:

- Referat Rozwoju Turystyki,
- Referat Promocji Turystycznej,
- Referat Organizacyjny.

Przyjęte i realizowane są programy strategiczne dla miasta:

- Strategia Rozwoju Turystyki na lata 2007-2013,
- Strategia Promocji Krakowa na lata 2006-2012.

Przyjęta w 2008 r. uchwała Rady Miasta Strategia Promocji Krakowa na lata 2006-2012 została dedykowana wszystkim podmiotom odpowiedzialnym z urzędu za rozwój Miasta, ale także tym podmiotom i środowiskom, dla których rozwój Krakowa z powodów zawodowych czy emocjonalnych jest ważny. Zakładano również, że strategia stanie się przedmiotem twórczej dyskusji i zaangażowania na rzecz rozwoju Krakowa w myśl dewizy: „Każdy Mieszkaniec Krakowa jest jego Współgospodarzem i Ambasadorem”¹⁸. Strategia jest nadrzędnym dokumentem dla wszystkich programów mających wpływ na wizerunek Miasta i powinna być realizowana przez wszystkie wydziały, biura i jednostki miejskie.

Dokument określił 4 priorytety:

- budowanie silnej marki „Kraków”,
- zwiększenie liczby turystów odwiedzających Kraków,
- zwiększenie liczby inwestorów i aktywności gospodarczej mieszkańców,
- wytworzenie silnego poczucia tożsamości i identyfikacji mieszkańców z Krakowem.

W założeniach strategii realizacja tych celów miała przebiegać w systemie komunikacji marketingowej adresowanej do licznych grup interesariuszy, obejmujących głównie turystów – krajowych i zagranicznych, grupowych i indywidualnych. Uznawano ich bowiem za najważniejsze potencjalne źródło dochodów miasta i zamożności jego mieszkańców. Zwracano się w promocji także do środowisk biznesowych, do firm już działających w Krakowie oraz do potencjalnych inwestorów – zagranicznych, krajowych i lokalnych. Tworzą oni bowiem miejsca pracy, pomnażając tym samym zamożność mieszkańców i dochody miasta. Adresatem promocji były też środowiska akademickie, które ze względu na międzynarodowe kontakty są doskonałymi rzecznikami promocji miasta. Wszystkie te grupy to jednocześnie mieszkańcy Krakowa – beneficjenci działań i sukcesów miasta oraz ambasadory jego promocji.

Od 2005 r. miasto ma logo promocyjne i spójny system identyfikacji wizualnej, a także spójny System Informacji Miejskiej. Zmodernizowano linię graficzną miejskich wydawnictw. Obowiązującą spójna linia graficzna jest stoso-

¹⁸ Strategia promocji Krakowa na lata 2008-2012. Urząd Miasta Krakowa, Kraków 2008, s. 2.

wana w kampaniach reklamowych pozyskujących potencjalnych turystów oraz na miejskich stronach internetowych. Powstały miejskie materiały reklamowe i gadzety skierowane do potencjalnych inwestorów krajowych, lokalne i ogólnopolskie akcje promocyjno-reklamowe z wykorzystaniem ATL i BTL, wydarzenia promocyjne kulturalne, sportowe i rekreacyjne, związane z historią, obyczajem i środowiskami twórczymi miasta, a także lokalne i ogólnopolskie akcje public relations z dziedziny odpowiedzialności społecznej i marketingu społecznego, promujące Kraków wśród mieszkańców miasta, kraju i zagranicą¹⁹. Bezsporną zasługą podjętych działań było wypromowanie Krakowa jako celu wyjazdów weekendowych (*city break*).

Jednym z celów strategii jest budowa silnej marki „Kraków”. Marka miejska, by mogła powstać i być sprawnie zarządzaną wartością, musi być zbudowana na logicznych podstawach, z wykorzystaniem najważniejszych, klasycznych narzędzi i technik wykorzystywanych w sztuce komunikacji²⁰.

Markowe miasto to takie, które poradzi sobie nie tylko z przyciąganiem turystów i inwestorów, ale również ze złożonymi procesami społecznymi, takimi jak bezrobocie, edukacja, bezpieczeństwo, kultura i czas wolny, emigracja zarobkowa i związana ze stylem życia. Markowe miasto ma – jako cel – świetną infrastrukturę, atrakcyjną ofertę w każdej dziedzinie życia, wizerunek oraz siłę komunikacyjną, powodującą, że o tej jakości i atrakcyjności wiedzą wszyscy ludzie, do których taki komunikat ma dotrzeć.

Strategię Promocji Krakowa 2008-2012 wytyczają założenia strategii rozwoju Miasta²¹, cele strategii promocji są zatem funkcją strategii rozwoju. Cele promocyjne podzielono na priorytety strategiczne i cele operacyjne, które są osiąganę poprzez realizację konkretnych zadań promocyjnych. Narzędzia promocyjne rekomendowane do realizacji Strategii Promocji Krakowa 2008-2012 powinny obejmować wszystkie możliwe środki, formy i formaty dostępne w komunikacji marketingowej. Ich dobór i zastosowanie zależy od grupy adresowej i należy do kompetencji planów mediowych i kreacyjnych strategii przekazu. Zaleca się w szczególności korzystanie z narzędzi komunikacji o szczególnie wysokim współczynniku dotarcia do wybranych adresatów przy niewielkiej kapitałochłonności. Należą do nich działania PR, takie jak marketing społeczny i korporacyjna odpowiedzialność społeczna. Polegają one na konsolidacji tożsamości wewnętrznej urzędu wśród pracowników, doskonaleniu kwalifikacji zawodowych i etycznych oraz budowaniu koalicyjnych programów partnerskich użytku publicznego z podmiotami pozarządowymi, przedsiębiorstwami, organizacjami, środowiskami i branżami w kraju i zagranicą²².

¹⁹ Strategia promocji Krakowa na lata 2008-2012, op. cit., s. 3.

²⁰ Ibid., s. 4.

²¹ Strategia rozwoju turystyki na lata 2007-2013. Urząd Miasta Krakowa, Kraków 2008.

²² Strategia promocji Krakowa na lata 2008-2012, op. cit., s. 18.

Strategia miasta wyznacza trzy cele jego rozwoju:

- I. Kraków miastem przyjaznym rodzinie, atrakcyjnym miejscem zamieszkania i pobytu.
- II. Kraków miastem konkurencyjnej i nowoczesnej gospodarki.
- III. Kraków europejską metropolią o ważnych funkcjach nauki, kultury i sportu.

Naczelnym priorytetem strategii promocji miasta w latach 2008-2012 pozostaje dążenie, by Kraków był powszechnie uznawany za szczególnie atrakcyjną destynację turystyczną i biznesową oraz wyjątkowo atrakcyjne miejsce do życia w Środkowej Europie, dzięki najlepszej ofercie na spędzenie czasu wolnego, z naciskiem na USP (*unique selling proposition*) i kulturę wysoką. Kraków ma oferować sztukę na najwyższym światowym poziomie, wkomponowaną w tkanekę miasta, powszechnie dostępną i lubianą.

Ten naczelny cel strategiczny jest realizowany w czterech obszarach promocji miasta: Marka Miasta, Mieszkańcy Miasta, Gospodarka Miasta, Miasto wobec Europy i Świata. W tych obszarach obowiązują cztery komplementarne priorytety promocyjne:

1. Rozbudowa Marki Miasta – uzupełnia narzędziowo strategię rozwoju miasta, funkcjonując jako filtr, przez który należy postrzegać pozostałe priorytety, cele i zadania promocyjne, a także programy merytoryczne i komunikaty. Marka to parasol, który je wszystkie obejmuje i zespala.
2. Promocja poczucia dobrobytu wspólnoty mieszkańców Krakowa.
3. Pobudzanie turystyki oraz integracji i rozwoju środowiska gospodarczego Krakowa.
4. Wspieranie aktywności metropolitalnej Krakowa w Europie i na świecie.

Miasto Kraków ma co prawda swoją strategię, ale brakuje konsekwencji w jej realizacji. Strategia zakłada, że miasto ma zerwać z wizerunkiem „taniej piwiarni dla Anglików”, a w zamian postawić na wielkie, ambitne festiwale oraz wysokie technologie. W dokumencie opisano też szereg działań mających przyciągnąć do miasta nowy rodzaj turystów – wykwalifikowanych, bogatych, zainteresowanych kulturą, a nie tylko tych przywożonych tanimi liniami. Strategia jednak na dobrą sprawę nie jest realizowana. W strukturze Urzędu Miasta brakuje jednostki odpowiedzialnej za jej realizację, a promocją miasta zajmują się różne wydziały i referaty. Zbudowana w czasie turystycznego boomu drugiej połowy obecnej dekady strategia nie jest aktualizowana, a jej horyzont czasowy kończy się w roku 2012. Zmianę wizerunku miasta spowodowały inne zdarzenia niż kampanie promocyjne. Anglicy z tanim piwem zniknęli z krajobrazu miasta wraz z kryzysem, a turyści, którzy przyjeżdżają na festiwale „Off Camera” czy „Misteria Paschalia”, będą to robić bez względu na kurs złotego. Sukces Festiwalu „6 zmysłów” dowodzi jednak, że w turystyce przyjazdowej do Krakowa powinna liczyć się jakość, a nie ilość. W ostatnich latach Kraków stawia na re-

cepcje turystyki pielgrzymkowej, jest spodziewany wzrost tego segmentu ruchu turystycznego z 1,5 do 3 mln osób. Głównym celem pielgrzymów jest Sanktuarium Miłosierdzia Bożego w Łagiewnikach. Celem zabiegów promocyjnych jest zainteresowanie pielgrzymów miastem i jego atrakcjami²³.

Realizacji celów nakreślonych w strategii winny służyć kampanie promocyjne podejmowane zarówno przez Miasto, jak i inne podmioty. Ocenia się, że każdy rok realizacji strategii powinien kosztować około 60 mln zł. Wydatki miasta na promocję w ostatnich latach oscylują natomiast pomiędzy 2 mln zł a 4 mln zł. Niezmiernie trudno oszacować całość wydatków ponoszonych przez miasto, województwo Polską Organizację Turystyczną, w którym Kraków jest najważniejszą destynacją turystyczną, jak i inne podmioty z nazwą Kraków w tytule, prowadzące swoje kampanie promocyjne. Przykładem pozytywnym jest opisana poniżej kampania promocyjna Muzeum Narodowego w Krakowie, skierowana zarówno do mieszkańców miasta, jak i do turystów.

Potrzebna jest spójna koncepcja promocji Krakowa, integrująca działanie miasta, województwa, podmiotów gospodarczych, atrakcji turystycznych. Połączenie działań promocyjnych Krakowa, Wieliczki, Oświęcimia i Zakopanego powinno wywołać efekt synergii. Należy ustalić jedną formę nazywania miasta za granicą: Kraków, Krakow lub Cracow. Miasto powinno postawić w pierwszym rzędzie na klienta bogatszego i bardziej wymagającego, który wydaje dużo więcej pieniędzy. Poprzez zwiększenie ilości istotnych imprez kulturalnych odbywających się w mieście należy dążyć do tego, by Kraków był faktycznie stolicą kulturalną Polski.

4. Przykładowe kampanie i nowoczesne środki promocji Krakowa

4.1. Nowatorskie nośniki promocji – facebook, sms i mail w kampanii

Muzeum Narodowego w Krakowie²⁴

Otwarcie odnowionych Sukiennic w 2010 r. było poprzedzone nowatorską kampanią promocyjną tej placówki. Na ulicach miasta umieszczono billboardy z trzema obrazami wystawionymi w galerii. Kampania ta miała na celu przede wszystkim zachęcić do odwiedzenia wyremontowanych Sukiennic i galerii malarstwa XIX w. Organizatorzy kampanii postanowili wykorzystać w jej realizacji

²³ Aktualnie większość przybywających do Łagiewnik pielgrzymów nie jest zainteresowana zwiedzaniem zabytków i muzeów Krakowa czy uczestnictwem w imprezach kulturalnych oferowanych przez miasto.

²⁴ M. Skowrońska: *Naga zachęca: dzwoń; Helena zaprasza na Facebooka*. „Gazeta Wyborcza” z dnia 27 września 2010 r.

popularne media. Główną rolę odegrały portrety Heleny Modrzejewskiej, generała Henryka Dembińskiego oraz obraz „Szał uniesień”. Postacie przedstawione na portretach zachęcały do wizyty w Sukiennicach, a każda z nich używała innego środka medialnego. „Helena Modrzejewska np. upowszechniła swoje konto na Facebooku i patronowała konkursowi »Gdzie jesteś, Heleno?«, który polegał na poszukiwaniu zaginionej Helenki. Na telefony postawiła naga kobieta z »Szału uniesień«, a dzwoniący pod podany numer słyszeli nie tylko zaproszenie do odwiedzenia Sukiennic, ale również informacje o szokującym obrazie Podkowińskiego. Generał Dembiński postawił na komunikację SMS, operator sieci odpowiadał na sms opisując Dembińskiego jako awanturnika, który nie lubił przegrywać”²⁵.

Zdaniem ekspertów PR kampania nowych Sukiennic należała do najlepszych akcji promocyjnych w Krakowie. Podkreślano jej lekkość, kreatywność, zabawność, a przede wszystkim interaktywność, zachęcenie odbiorcy do reakcji. Kampania została sfinansowana przez PZU – sponsora Muzeum Narodowego w Krakowie, a autorem pomysłu była agencja Leo Burnett. Galerię w pierwszym tygodniu otwarcia (przez 3 pierwsze dni po otwarciu wstęp do galerii był wolny) odwiedziło ponad 10 tys. turystów. Na zaproszenie postaci z portretów – Modrzejewskiej, Dembińskiego i kobiety z „Szału uniesień”, codziennie odpowiadało ponad tysiąc osób.



Rys.1. Bilbord wykorzystujący obraz „Szał uniesień” Władysława Podkowińskiego

Źródło: <http://interaktywnie.com/kreacja/newsy/realizacje/krakowskie-sukiennice-w-rozszerzonej-rzeczywistosci-17517>.

²⁵ M. Skowrońska: Op. cit.



Rys.2. Bilbord wykorzystujący obraz „Helena Modrzejewska” Tadeusza Ajdukiewicza

Źródło: <http://interaktywnie.com/kreacja/newsy/realizacje/krakowskie-sukiennice-w-rozszerzonej-rzeczywistosci-17517>.

4.2. Gra miejska jako forma promocji

Gra miejska łączy w sobie cechy flash mobów, happeningów, ulicznych gier RPG²⁶ i harcerskich podchodów. Dzieje się zawsze w czasie rzeczywistym, planszą jest nieustannie zmieniająca się przestrzeń miasta, a pionkami gracze, którym zadaniem jest wypełnić powierzona im misję. Uczestnicy muszą kojarzyć miejsca, fakty, błyskawicznie rozwiązywać zagadki, a przede wszystkim walczyć z czasem, zawsze z góry określonym. Wygrywa ten, kto pierwszy wykona zadanie lub zdobędzie najwięcej punktów.

Gry miejskie – (*City Games*) – są bardzo popularne w Europie Zachodniej, a ze względu na duży ruch turystyczny od momentu wstąpienia Polski do Unii Europejskiej cieszą się równie dużym zainteresowaniem wśród obcokrajowców odwiedzających Polskę. Są one także coraz bardziej popularnym elementem krajowych wyjazdów firmowych – częścią rekreacyjnej imprez integracyjnych, konferencji, kongresów. Biorąc udział w grze można w niecodzienny i nietypowy sposób poznać niezwykle miasto, jego niedostępne na co dzień dla „zwykłego” turysty zabytki i tajemnicze miejsca.

Początki gier miejskich wiążą się z powstaniem w 1911 r. harcerstwa, które uznało gry terenowe za ważną formę swojej działalności. Prowadzone one były

²⁶ Gra fabularna (inaczej RPG, z ang. *role-playing game*, nieraz zwana grą wyobraźni, potocznie *erpegiem* lub *rolplejem*) – gra, w której gracze (od jednego do kilku) wcielają się w role fikcyjnych postaci. Cała rozgrywka toczy się w fikcyjnym świecie, istniejącym tylko w wyobraźni grających. Jej celem na ogół jest rozegranie gry według zaplanowanego scenariusza i osiągnięcie umownie określonych lub indywidualnych celów, przy zachowaniu wybranego zestawu reguł, zwanego mechaniką gry.

w terenie leśnym, ale także w miastach (znane wszystkim harcerskie podchody). Szybki rozwój gier miejskich następuje na przełomie XX i XXI w. Pierwsze pojawiły się w 1929 r. w Nowym Jorku (gra Ringolevio), a rozwinęły się w latach 60. i 70. (Manhunt). Swoją popularność zawdzięczają Internetowi i ciągle się rozwijają, o czym świadczą festiwale gier i rozrywek miejskich (Come Out and Play). W Polsce już w 1995 r. rozgłośnia RMF FM zorganizowała „Inwazję Mocy” – zabawę polegającą na odszukaniu skarbu w mieście, a w 2005 r. Krzysztof Bielecki zorganizował w Warszawie pierwszą grę z cyklu Urban Playground. W latach następnych pojawia się już seria gier historycznych w Poznaniu, na Śląsku (kolektyw Partyzantz), w Łodzi (Stowarzyszenie Topografie), Wrocławiu (Exploring Wrocław)²⁷.

Gry miejskie są zarówno formą poznawania miasta, jak i jego promocji. Eventem inaugurującym działalność nowej marki była gigantyczna gra miejska dla uczestników letniej promocji Cinema City. Udział w niej wzięło ponad 300 osób. Kolejnym krokiem w rozwoju gier miejskich było pojawienie się w Poznaniu gier turystycznych, w których można było wziąć udział w każdej chwili. Gracz pobierał z Internetu bądź z punktu informacji turystycznej kartę do gry i rozwiązując zagadkę zwiedzał miasto. Kluczem do rozwiązania zagadki były np. pozacierane inskrypcje, ukryte rzeźby i detale architektoniczne, których nie sposób dostrzec podczas tradycyjnego zwiedzania miasta. Obecnie są dostępne 3 gry w 3 wersjach językowych, a kilka kolejnych jest w trakcie przygotowań. Karty do gry można pobrać z Internetu lub odebrać w poznańskim Centrum Informacji Miejskiej.

Przykładem dobrych gier miejskich są imprezy organizowane przez Łódzkie Stowarzyszenie Inicjatyw Miejskich Topografie. Do tej pory odbyły się takie gry, jak „Łap Złodzieja” – pierwsza z cyklu gier miejskich. Zmagania uczestników były osadzone w realiach przedwojennej przestępczej Łodzi. Poprzez spotkania z ludźmi tych czasów, spacer ulicami, odkrywanie łódzkich tajemnic, prawie 40 uczestników gry poznawało prawdę o Ślepym Maksie, najsłynniejszym bałuckim złodzieju. „Przestudiuj Łódź” to gra zrealizowana na zlecenie Uniwersytetu Łódzkiego dla stypendystów Fundacji Dzieło Nowego Tysiąclecia przebywających w Łodzi na letnim obozie formacyjnym. Jest to największa gra miejska w Łodzi. Wzięło w niej udział około 400 osób, rozwiązując ponad 40 zagadek i różnorodnych zadań.

Z kolei krakowskie gry miejskie to:

- Zabytki Krakowa – nie tylko trasy turystyczne,
- Klimatyczne i tajemnicze miejsca z ograniczonym dostępem,
- Przewodnicy, ciekawi ludzie, postaci historyczne,

²⁷ http://departamentgier.pl/?page_id=4 (25.09.2012).

- Gra Miejska – to dzieje się naprawdę,
- Gra Miejska – Ty jesteś bohaterem.

Specjalna gra, sponsorowana przez Urząd Miasta Krakowa, Gazetę Wyborczą i Teatr Groteska, była przygotowana na powitanie polskiej prezydencji w Unii Europejskiej gra „Gołąbki Europy”²⁸. Jej celem było pokazanie jak wiele Unii, wspólnego europejskiego dziedzictwa jest w Krakowie²⁹

4.3. Inne, niekonwencjonalne, kreatywne środki promocji miejsca docelowego

Praktyka dostarcza nam ciągle przykładów nowoczesnego, kreatywnego marketingu polegającego na wykorzystaniu szokujących pomysłów i zastosowaniu nowoczesnych mediów. Gospodarze regionów i gestorzy atrakcji ścigają się w tworzeniu kampanii promocyjnych. Renomowane agencje reklamowe tworzą ciekawe projekty. Przykładem może być wykorzystanie w promocji regionu świętokrzyskiego tak popularnych wśród młodych odbiorców komiksów („Poszukiwacze Zaginionego Kwiatu Paproci” z czarownicą jako narratorką). Młodych turystów Małopolska chce sobie zjednać puzzlami, można ułożyć z nich mapę atrakcji turystycznych regionu, przy czym proponowane są one zarówno w tradycyjnej tekturowej formie, jak i na ekranie portalu promującego Małopolskę (www.malopolskie.pl). Władze samorządowe województwa chcą na trwale związać z regionem turystów oryginalną formą zaręczenia (obwarzanek jako obrączka). W czasie XIII Dni Dziedzictwa Kulturowego wykorzystano w kampanii promocyjnej postacie ks. Tischnera, Kiepury i św. Kingi.

4.4. Amatorskie filmy promują Kraków

Trudnym do przecenienia narzędziem promocji jest Internet. Promocji miejsca docelowego służą zdjęcia i filmy zamieszczane przez internautów. Fotografie wykonane cyfrową techniką można znaleźć na różnych serwisach, a na portalu Flickr.com są ich miliony. Rekordy popularności bije serwis z krótkimi filmami wideo YouTube. Oba bezpłatnie udostępniają swoje zbiory internautom, ale też nieodpłatnie przyjmują od nich (po obowiązkowej selekcji) nakręcone cyfrowymi kamerami i telefonami komórkowymi krótkie filmy czy zdjęcia o najrozmaitszej tematyce. Wśród uznanych hitów z Polski w obu „bibliotekach” jest oczywiście Kraków. Obecnie na Flickr.com można obejrzeć aż 60 tys. amatorskich zdjęć Krakowa, a i tak liczba ta może być zaniżona, aby znaleźć cieka-

²⁸ Opis gry na portalu <http://grymiejskie.krakow.pl/> (10.07.2011).

²⁹ G. Strzeboński: Ta gra zmieni miasto. Zagraj w „Gołąbki Europy”. „Gazeta Wyborcza” z dnia 17 czerwca 2011 r.

we materiały korzysta się bowiem z wyszukiwarki, w której Kraków to: Krakow, Kraków, Cracow, Cracovie, Cracovia, a nawet Cracov.

4.5. Bluetooth marketing

Bluetooth marketing – to jeden z wariantów marketingu mobilnego wykorzystujący możliwość komunikacji z odbiorcą za pomocą połączenia bluetooth. Zasada działania polega na tym, że nośnik reklamowy z funkcją bluetooth wykrywa w odległości do 100 m laptopa, telefon komórkowy, PDA, a następnie wysyła prośbę o odebranie wiadomości promocyjno-informacyjnej. W specjalnie oznakowanych strefach włączając bluetootha można otrzymać zaproszenia na imprezy, utwory muzyczne, nagranie dźwiękowe, obrazek itp. Przesłane mogą być pliki tekstowe, graficzne, MP3/4, Java, vCARD i inne. Taki rodzaj marketingu jest jeszcze mało rozpowszechniony (pierwsza kampania w Europie miała miejsce w 2003 r., w Polsce latem 2007 r.), jednak może stanowić ciekawą formę przekazywania informacji szczególnie dla młodych ludzi. W Krakowie coraz częściej gestorzy atrakcji turystycznych stosują bluetooth marketing w promocji swoich usług (np. kompleks rekreacyjny na Kryspinowie).

Podsumowanie

Kraków to jedyna, rozpoznawalna w Europie turystyczna marka miasta utożsamiana z jego historią i zabytkami oraz kulturą. Świadczy o tym wielkość ruchu turystycznego kierującego się pod Wawel. Obecnie oblicza się, że do Krakowa przyjeżdża około 8 mln turystów, w tym 2 mln zagranicznych³⁰. Są to na tyle duże wartości, iż można sądzić, że dla miasta i jego mieszkańców turystyka jest ważną funkcją generującą znaczne dochody³¹. Troską władz samorządowych i organizacji turystycznych jest utrzymanie obecnej pozycji, a także zmiana profilu odwiedzających miasto. Służyć temu ma promocja miasta, a jej cele zostały zawarte w przygotowanej strategii. Niestety, nie jest ona konsekwentnie realizowana. Wypełnienie zapisów strategii wymaga koordynacji poczynić promocyjnych różnych podmiotów, tj. Urzędu Miasta i Urzędu Marszałkowskiego oraz branży turystycznej. Celowa jest również wspólna promocja Krakowa z Wieliczką, Oświęcimiem i Zakopanem. Miejsca te są najczęściej łączone przez

³⁰ Z inicjatywy Urzędu Miasta Krakowa po raz pierwszy w Polsce rozpoczęto systematyczne badania ruchu turystycznego, prowadzone do dzisiaj przez zespół pracowników naukowych krakowskich uczelni i Małopolską Organizację Turystyczną. Raporty z badań są zamieszczone na portalu miasta (www.krakow.pl).

³¹ W 2010 r. autorzy raportu „Ruch turystyczny w Krakowie w 2010 r.” (MOT, Kraków 2010, s. 96); szacują, że wpływy miasta z tytułu turystyki wyniosły 3,5 mld zł.

turystów jako wspólny cel podróży. Skuteczna promocja wymaga stosowania różnorodnych narzędzi, trafiających do odmiennych grup odbiorców. Warto podkreślić włączanie do narzędzi promocji nowatorskich technik opartych na telefonii komórkowej, bluetooth, Internecie (mail, amatorskich zdjęcia i filmach w serwisie You Tube). Coraz bardziej popularne są gry miejskie. Narzędzia te pozwalają na tworzenie nowoczesnych, kreatywnych i skutecznych kampanii promocyjnych miasta.

PROMOTING THE CITY. EVALUATING ACTIVITIES TO PROMOTE CRACOW AS A TOURIST DESTINATION

Summary

Cracow is unique, Poland's most recognizable city in Europe, identified with its history, monuments, and culture. It is a particular sort of tourism product, made up of many sub-products. Cracow's position on the tourist map of Poland and Europe testifies to the magnitude of its tourist traffic. It is estimated that around eight million tourists a year come to Cracow, of whom two million are from abroad; the city's income from tourism is estimated at around 3.5 billion zł. The city council and tourist organizations seek to maintain Cracow's present position on the tourism market, and to change the profile of the city's visitors. To this end, they seek to develop the product, and the promotion of the city and its aims have been set in a prepared strategy. Undertaking the strategy requires the coordination of promotional activities by the various agents, i.e. the City Council, Marshall's Office, and the tourism industry. Another target is to initiate a joint promotion of Cracow with Wieliczka, Oświęcim, and Zakopane, for which the city will serve as the brand-name umbrella. These places are most often combined by tourists as a joint destination. Effective promotion would require the use of various tools, reaching various target groups. We ought to stress the use of innovative techniques in the promotional tools, based on mobile phones, bluetooth, Internet (e-mail, amateur photographs and films on YouTube). Urban games are increasingly popular. These tools facilitate the creation of modern, creative, and effective promotional campaigns that interact with the receiver.

Jolanta Ćwiklińska

Katedra Turystyki

Szkoła Główna Handlowa

OFICJALNE PORTALE MIAST W PROCESIE PROMOWANIA TURYSTYKI MIEJSKIEJ

Wprowadzenie

Promowanie turystyki miejskiej wymaga działania dwuwymiarowego: pierwszy wymiar to przygotowanie atrakcyjnego produktu turystycznego, drugi to właściwe kształtowanie pozytywnego wizerunku miasta jako obszaru recepcji turystycznej. W przypadku turystyki miejskiej stosowanie terminu produkt turystyczny pokazuje znaczenie marketingu jako sposobu na „sprzedawanie miasta” potencjalnym turystom. Do niedawna miasta przede wszystkim promowały (korzystając głównie z rozmaitych instrumentów reklamowych) swoje poszczególne atrakcje turystyczne. Obecnie jednak, kiedy coraz bardziej docenia się rolę turystyki w rozwoju miasta, instrumenty marketingowe są stosowane po to, aby tworzyć produkty turystyczne dostosowane do zróżnicowanych demograficznie, geograficznie oraz pod względem stylu życia segmentów rynku. Poszczególne atrakcje turystyczne są więc łączone w produkty turystyczne, tak aby sprzedawać miasto jako np. miasto kultury, miasto sportu czy miasto rozrywki¹. Przy tak opracowanych produktach turystycznych istotną rolę w działaniach marketingowych ma współpraca pomiędzy różnymi organizacjami zainteresowanymi rozwojem tych produktów².

Obszar badawczy tego opracowania jest zawężony tylko do drugiego wymiaru promowania turystyki miejskiej, tj. kształtowania wizerunku miasta jako obszaru recepcji turystycznej. Opisane w artykule wyniki badań dotyczą jednego narzędzia stosowanego w procesie kształtowania wizerunku miasta i promowa-

¹ C.M. Law: *Urban Tourism. The Visitor Economy and the Growth of Large Cities*. Continuum, London 2002, s. 11.

² A. Fyall, B. Garrod: *Tourism Marketing. A Collaborative Approach*. Channel View Publications, Bristol 2005.

nia turystyki miejskiej, a mianowicie oficjalnego portalu miasta. Szczegółowym celem badania jest analiza zakresu działań promocyjno-wizerunkowych prowadzonych przez oficjalne portale dużych miast polskich poprzez ich obecność w mediach społecznościowych.

1. Promowanie turystyki miejskiej

Wizerunek obszaru recepcji turystycznej może być rezultatem wcześniejszych doświadczeń turystycznych, może być także kształtowany poprzez działania promocyjne z wykorzystaniem rozmaitych mediów³. Proces kształtowania wizerunku miasta jako obszaru recepcji turystycznej musi opierać się na całościowym wizerunku, jakim miasto dysponuje przed wdrożeniem strategii promowania turystyki miejskiej. Dlatego też pierwszym, podstawowym krokiem jest przeprowadzenie skutecznego audytu wizerunkowego miasta, który pozwoli nie tylko precyzyjnie określić atrybuty tego wizerunku wśród trzech głównych grup otoczenia (mieszkańcy, potencjalni i obecni inwestorzy oraz turyści), ale także wyraźnie wskazać ilość i jakość pozytywnych oraz negatywnych elementów tego wizerunku. W efekcie tak przeprowadzonego audytu istniejący wizerunek miasta można zakwalifikować do jednej z sześciu opisywanych w literaturze z zakresu marketingu miejsc kategorii: a) wizerunek pozytywny, b) słaby, c) negatywny, d) mieszany, e) sprzeczny oraz f) wizerunek zbyt pozytywny⁴.

Analiza istniejącego wizerunku miasta na poziomie jednej z tych kategorii to kolejny krok w procesie przygotowania strategii promowania turystyki miejskiej, ponieważ wynik tej analizy wskazuje możliwe kierunki podejmowanych działań promocyjnych (tabela 1). W tabeli nie uwzględniono ostatniego z sześciu wymienionych wcześniej rodzajów wizerunku, tj. wizerunku zbyt atrakcyjnego, ponieważ kategoria ta odnosi się do sytuacji, w której niezwykle atrakcyjny turystycznie wizerunek miasta przyciąga zbyt wielu turystów, a mieszkańcy obawiają się, że dalsze jego promowanie może negatywnie wpływać na jakość ich życia. Działania podmiotów kształtujących rozwój miasta powinny zatem koncentrować się nie tyle na działaniach promocyjnych, ile na takim zarządzaniu turystyką miejską, które pozwoli na zrównoważony rozwój miasta, uwzględniający także interesy mieszkańców. Zrównoważony rozwój i skuteczne zarządzanie turystyką miejską musi się opierać na systemie wzajemnie ze sobą powiązanych aspektów ekonomicznych, społecznych i środowiskowych w odniesieniu do wszystkich interesariuszy.

³ G. Shaw, A.M. Williams: *Critical Issues in Tourism. A Geographical Perspective*. Blackwell Publishers, Oxford 2002, s. 84.

⁴ Ph. Kotler, D.H. Haider, I. Rein: *Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. Free Press, New York 1993, s. 35-36.

Tabela 1

Rodzaje wizerunku a kierunek podejmowanych działań promocyjnych

Rodzaje wizerunku	Kierunek podejmowanych działań promocyjnych
Pozytywny	W wizerunku występują tylko (lub zdecydowanie dominują) elementy pozytywne, które należy wzmacniać i promować wśród grup otoczenia – mieszkańców, turystów, inwestorów branży turystycznej
Słaby	Wizerunek typowy dla mało znanych miejscowości, dlatego też (1) podjęcie lub (2) nasilenie i zróżnicowanie działań promocyjnych powinno być podstawowymi kierunkami działań
Negatywny	W wizerunku występują tylko (lub zdecydowanie dominują) elementy negatywne, które najpierw należy wyeliminować , a dopiero później podjąć działania promocyjne . Strategie wizerunkowe powinny się opierać na rzeczywistych zmianach
Mieszany	W wizerunku występuje względna równowaga pomiędzy elementami negatywnymi i pozytywnymi, dlatego też kierunek działań promocyjnych to eliminowanie elementów negatywnych przy jednoczesnym wzmacnianiu i promowaniu elementów pozytywnych
Sprzeczny	Wizerunek jest pozytywny w odbiorze pewnych grup otoczenia i negatywny w odbiorze innych grup otoczenia, dlatego też kierunki działań promocyjnych to eliminowanie rzeczywiście istniejących elementów negatywnych oraz różnicowanie działań promocyjnych w różnych grupach otoczenia

Trzeba też dodać, że zbyt atrakcyjny wizerunek miasta dość szybko może przerodzić się w wizerunek negatywny, nasilony ruch turystyczny powoduje bowiem nie tylko zmianę nastawienia gospodarzy do turystów (od początkowej euforii, poprzez obojętność, następnie irytację, aż po antagonizmy⁵), ale może także wpływać na niezadowolenie samych turystów, spowodowane np. zbyt dużymi tłumami w muzeach lub zbyt małą wydolnością transportu miejskiego. W związku z tym jakość turystyki miejskiej zależy nie tylko od atrakcyjności oferowanego produktu turystycznego, ale także od kierunku, zróżnicowania i nasilenia działań promocyjnych podejmowanych przez miasto, a „[...] wzmocnienie pozytywnego wizerunku miasta jest nieodzowne dla rozwoju turystyki miejskiej”⁶.

2. Oficjalny portal miasta jako narzędzie promocji turystyki miejskiej

Wszystkie kierunki działań promocyjnych wskazane wcześniej, tj. wzmacnianie pozytywnych elementów wizerunku, osłabianie elementów negatywnych

⁵ H. Keiser: *Tourism Development*. Oxford University Press, Cape Town 2003, s. 348.

⁶ M. Selby: *Understanding Urban Tourism. Image, Culture and Experience*. LB. Tauris & Co, London 2004, s. 17.

oraz nasilenie i zróżnicowanie działań promocyjnych, wymagają obecnie stosowania nowoczesnych form komunikowania, tradycyjne kanały komunikacji nie są bowiem już wystarczające, w sytuacji kiedy aktywność mieszkańców miasta, turystów oraz innych grup otoczenia w coraz większym stopniu przenosi się do świata wirtualnego. Podstawowym kanałem takiej komunikacji jest oczywiście portal miejski.

Kiedy w 2010 r. czasopismo „Komputer Świat” oceniało jakość oficjalnych portali największych miast polskich, pod uwagę wzięto trzy grupy kryteriów oceny: a) strona, b) testy techniczne, c) dodatki na stronie (tabela 2). W pierwszej grupie stronę www miasta oceniano pod względem łatwości jej obsługi, oprawy graficznej, jakości zamieszczonej na stronie wyszukiwarki, działania strony w popularnych przeglądarkach (IE, Firefox, Opera, Google, Chrome), funkcji powiększania czcionek i zastosowania innych ułatwień, oraz pod kątem występowania uciążliwych reklam na głównej stronie portalu miejskiego. Druga grupa kryteriów to testy techniczne (test czystości kodu strony głównej W3C oraz czas ładowania strony głównej). W trzeciej grupie kryteriów oceny znalazły się dodatki występujące na stronie: gadżety, wirtualne spacerzy, multimedia oraz wersje językowe tej strony. W każdym kryterium oceny przyznawano portalowi miejskiemu od 1 do 6 punktów, a średnia ważona tych punktów dawała ocenę w tej grupie. Z kolei średnia ważona z trzech grup dawała ocenę pośrednią, która mogła być jeszcze zmieniona o punkty dodatnie lub ujemne. Większość ocenianych portali miejskich miała ujemne punkty (–0,10) za konieczność wpisywania skrótu www przed adresem, jedynie portal Łodzi otrzymał punkty ujemne (–0,50) za długi czas wczytywania podstron. Punkty dodatnie otrzymał portal Warszawy (+0,20) za e-przewodniki w czterech językach oraz portal Poznania (+0,10) za lektora w języku migowym.

Tabela 2

Ranking portali miejskich

	1. Strona	2. Testy techniczne	3. Dodatki na stronie	Ocena pośrednia	Punkty dodatnie i ujemne	Jakość
Waga	65%	20%	15%	100%		
1. Olsztyn	5,31	5,00	5,93	5,34		5,34
2. Lublin	5,38	5,10	5,27	5,31		5,32
3. Rzeszów	5,00	5,50	4,20	4,98	-0,10	4,88
4. Katowice	4,54	5,60	3,93	4,66		4,66
5. Gdańsk	4,31	4,50	5,47	4,52		4,52
6. Bydgoszcz	4,62	4,60	4,60	4,61	-0,10	4,51
7. Szczecin	4,00	5,60	4,87	4,45	-0,10	4,32
8. Warszawa	4,00	3,20	5,33	4,04	+0,20	4,24

cd. tabeli 2

9. Opole	5,00	3,80	5,40	4,32	-0,10	4,22
10. Toruń	3,77	5,50	4,67	4,25	-0,10	4,15
11. Kraków	3,46	5,10	5,73	4,13		4,13
12. Poznań	4,08	4,40	3,07	3,99	+0,10	4,09
13. Wrocław	4,31	2,70	5,67	4,19	-0,10	4,09
14. Gorzów Wielkopolski	4,15	4,60	2,80	4,04	-0,10	3,94
15. Białystok	4,15	4,30	3,13	4,03	-0,10	3,93
16. Zielona Góra	3,85	4,53	3,73	3,97	-0,10	3,87
17. Kielce	4,31	2,5	3,80	3,87	-0,10	3,77
18. Łódź	4,08	5,10	3,27	4,15	-0,50	3,66

Źródło: Na podstawie *InfoBizServer*, maj 2010, http://www.infobiz.pl/images/media/wdrozenia.internetowe/uruchomienie_portalu.miejskiego/ranking-portali-miejskich-cms.pdf (2.06.2011).

W kolejnym etapie tego badania ocenie poddano tę część serwisu miejskiego, która zawiera informacje dla turysty. W tabeli testowej znalazło się pięć grup kryteriów oceny: a) podstawowe informacje, b) informacje o komunikacji, c) informacje o atrakcjach, d) informacje o historii i zabytkach, e) subiektywna ocena (tabela 3). W pierwszej grupie oceniano plan miasta i wygodę jego obsługi oraz informacje o noclegach i gastronomii. W drugiej grupie ocenie poddano informacje o parkingach, taksówkach, komunikacji miejskiej, wypożyczalniach samochodów i rowerów. W trzeciej grupie znalazły się takie kryteria oceny, jak informacje o kulturze, sporcie i rekreacji, szlakach turystycznych oraz informacje dla rowerzystów. Czwarta grupa obejmowała ocenę informacji o historii miasta, najważniejszych zabytkach i muzeach, a także ocenę folderów do pobrania ze strony. W ostatniej grupie poddano subiektywnej ocenie materiały informacyjne oraz ich dostępność.

Tabela 3

Ranking portali miejskich – informacje dla turystów

Wyszczególnienie	Podstawowe informacje	Informacje o komunikacji	Informacje o atrakcjach	Informacje o historii i zabytkach	Subiektywna ocena	Jakość
Waga	12%	29%	25%	22%	12%	100%
1. Warszawa	4,42	5,29	4,32	5,73	4,42	4,94
2. Wrocław	4,54	4,64	5,60	4,37	3,42	4,66
3. Kraków	3,17	4,56	4,44	5,32	5,58	4,65
4. Gdańsk	4,88	4,28	4,48	5,02	4,42	4,58
5. Poznań	4,63	3,81	4,20	4,37	3,83	4,13
6. Olsztyn	4,33	4,38	3,96	2,98	5,58	4,11
7. Zielona Góra	3,79	4,52	4,20	3,86	3,42	4,07

cd. tabeli 3

8. Lublin	4,33	2,61	3,60	4,96	5,58	3,94
9. Rzeszów	4,75	3,54	4,32	3,66	3,42	3,89
10. Bydgoszcz	4,13	3,52	4,48	3,39	3,83	3,84
11. Toruń	4,50	2,18	4,16	4,02	3,42	3,51
12. Opole	5,42	2,70	3,36	3,55	3,42	3,46
13. Szczecin	5,04	1,99	3,60	3,80	3,83	3,38
14. Łódź	2,79	3,28	3,60	3,05	3,42	3,27
15. Białystok	2,46	2,70	4,04	2,90	3,42	3,13
16. Katowice	2,42	1,00	4,24	3,62	3,58	2,87
17. Kielce	2,04	1,66	2,66	4,47	4,00	2,85
18. Gorzów Wielkopolski	3,92	1,52	3,60	2,38	4,00	2,81

Źródło: Na podstawie *Komputer świat*, maj 2010, www.komputerswiat.pl/media/1157103/dla_turysty.pdf (2.06.2011).

Porównanie obu rankingów pokazuje, że dobrze oceniona ogólna jakość oficjalnych portali największych miast polskich wcale nie pokrywa się z oceną szczegółową części serwisu przeznaczonej dla turystów. Tylko portal miejski Gdańska, który mieści się w pierwszej piątce w rankingu ogólnym, utrzymał wysoką pozycję w rankingu informacji dla turystów. Pozostałe wysoko oceniane portale miejskie, w części poświęconej informacjom dla turystów ustępują miejsca portalom miast, które tradycyjnie są liderami w promocji turystyki miejskiej. Warszawa, Wrocław, Kraków, Poznań otrzymały znacznie lepsze oceny za swoje strony dla turystów niż w rankingu ogólnym. Widać zatem, że w przypadku tych samorządów oficjalny portal miejski, obok takich funkcji, jak informowanie mieszkańców czy przedsiębiorców, spełnia także rolę instrumentu promowania turystyki miejskiej.

3. Obecność miast w mediach społecznościowych

Trzeba jednak wyraźnie podkreślić, że w dobie wzrastającej popularności rozwiązań z zakresu Web 2.0, oficjalny internetowy serwis miasta nie może być jedynie wizytówką władz miejskich czy też rozległym informatorem miejskim, który w sposób kompetentny i przyjazny internautom przedstawia turystyczną ofertę miasta. Jeśli portal miejski ma być nowocześnie wykorzystany w realizacji strategii promocyjnej miasta, w procesie kształtowania wizerunku miasta i promowania turystyki miejskiej, to musi on dysponować takimi narzędziami marketingu internetowego (jak choćby stałe fora dyskusyjne czy możliwość czatu z przedstawicielami władz miejskich), które umożliwiają użytkownikom

sieci interakcję oraz tworzenie i dodawanie treści do tego serwisu. Podstawową cechą wyróżniającą takie serwisy musi być ich otwartość, to znaczy nie tylko możliwość prezentowania wizerunku miasta i promowania turystyki miejskiej poprzez rozmaite kanały komunikacji (tekst, obraz, dźwięk), ale przede wszystkim możliwość dwustronnej interakcji pomiędzy podmiotami odpowiedzialnymi za strategię promocyjną miasta a internautami z różnych powodów zainteresowanymi tą strategią. Ten poziom interakcji umożliwia obecność portali miejskich w mediach społecznościowych.

Media społecznościowe (*social media*), „[...] to specyficzny rodzaj strony internetowej. Jej celem jest skupienie [...] osób zainteresowanych danym tematem i stworzenie możliwości prostej wymiany informacji. [...] W przypadku serwisów społecznościowych to użytkownik generuje treść, tworząc tym samym wartość dla innych”⁷. W najbardziej ogólnym podziale mediów społecznościowych można wyróżnić internetowe serwisy masowe, takie jak Facebook, NK, Blip, Twitter czy YouTube oraz serwisy specjalistyczne, przeznaczone dla rozmaitych społeczności profesjonalistów. Poszczególne media społecznościowe mają oczywiście swoją specyfikę, jednak ich nadrzędna funkcja – interakcja pomiędzy użytkownikami – jest dla wszystkich ta sama. To właśnie natura tej interakcji, jej zakres i intensywność decydują o skuteczności wykorzystania mediów społecznościowych w procesie budowania relacji z innymi użytkownikami danego serwisu społecznościowego.

Samorządy dużych miast polskich dostrzegły już rolę mediów społecznościowych w promowaniu swojego wizerunku jako obszaru recepcji turystycznej, dlatego też wiele miast posiada konta na najbardziej popularnych serwisach społecznościowych, gdzie może nie tylko zamieszczać aktualne informacje o odbywających się w mieście imprezach czy relacje filmowe lub zdjęcia z tych wydarzeń, ale prowadzić także interaktywną komunikację z użytkownikami tych serwisów, budując w ten sposób pozytywne relacje z różnymi grupami otoczenia. W połowie 2010 r., największą aktywnością w zakresie prowadzenia swoich kont w serwisach społecznościowych wykazały się Kraków, Katowice i Gorzów Wielkopolski (tabela 4), najmniej aktywne pod tym względem były Zielona Góra i Lublin

Tabela 4

Konta dużych miast polskich w masowych serwisach społecznościowych – lipiec 2010

	Facebook	Śledzik/ NK	Twitter	Blip	YouTube
Białystok	tak	–	–	–	tak
Bydgoszcz	–	tak	–	–	tak

⁷ A. Podlaski: *Marketing społecznościowy. Tajniki skutecznej promocji w social media*, Wydawnictwo Helion, Gliwice, 2011, s. 7.

cd. tabeli 4

Gdańsk	tak	–	–	–	tak
Gorzów Wielkopolski	tak	tak	tak	tak	tak
Katowice	tak	tak	tak	tak	tak
Kielce	–	tak	–	–	–
Kraków	tak	tak	tak	tak	tak
Lublin	–	–	–	–	–
Łódź	tak	–	tak	–	tak
Olsztyn	tak	–	tak	–	–
Opole	–	–	–	–	tak
Poznań	tak	–	tak	tak	–
Rzeszów	*	*	–	*	–
Szczecin	tak	–	tak	tak	tak
Warszawa	*	–	*	*	tak
Wrocław	tak	tak	tak	–	tak
Zielona Góra	–	–	–	–	–
Podsumowanie	12	6	8	5	11

* W przygotowaniu.

Źródło: D. Gwiaździska: *Miasta w social media: Kraków zawstydza Warszawę*. Interaktywnie.com (16.07.2010).

Badanie przeprowadzone przez autorkę w lipcu 2011 r. pokazuje, że wprawdzie odnotowano zwiększenie liczby kont dużych miast polskich w serwisach społecznościowych, jednak wzrost zainteresowania mediami społecznościowymi pomiędzy lipcem 2010 a lipcem 2011 nie jest, w subiektywnej ocenie autorki, na tyle duży, aby można było mówić o w pełni interaktywnym komunikowaniu samorządów miejskich z grupami swojego otoczenia w procesie promowania turystyki miejskiej. Idea interaktywnego komunikowania opiera się nie tylko na prostej wymianie informacji, ale także na dzieleniu się wiedzą i doświadczeniem, na wymianie opinii, czasem przeciwstawnych poglądów. Dzięki takiej właśnie interaktywnej komunikacji miasta mają szansę na budowanie społeczności ludzi zainteresowanych kształtowaniem ich wizerunku i zaangażowanych w promowanie turystyki miejskiej. Jeśli więc oficjalny portal miejski ma być narzędziem strategii wizerunkowej i promocyjnej miasta, to oczywiste jest, że powinien on wspierać te kanały, które umożliwiają interaktywną komunikację. Przedmiotem badania było zatem ustalenie, czy oficjalne portale dużych miast polskich wspierają interaktywne formy kontaktu ze swoimi grupami otoczenia poprzez, po pierwsze zakładanie i prowadzenie kont w mediach społecznościowych (Tabela 5 – kolumny Konto), po drugie poprzez wyraźne informowanie gości portalu miejskiego o swoich kontach – tj. umieszczanie na głównej stronie portalu dobrze widocznych ikonek linkujących do poszczególnych mediów społecznościowych (Tabela 5 – kolumny Link).

Badanie przeprowadzone 5 lipca 2011 r. pokazało (Tabela 5 – kolumny Konto), że najwięcej oficjalnych kont dużych miast polskich znajduje się w serwisie Nasza Klasa (13 z 17 badanych miast ma tam swoje konto), nastąpił tu także największy wzrost w porównaniu do ubiegłego roku (z 6 do 13 kont). Na drugim miejscu jest serwis YouTube (12 kont), ale tutaj wzrost jest niewielki, bo już w zeszłym roku 11 miast miało tu swoje konta. Trzeci w kolejności jest Facebook z jedenastoma kontami. W lipcu 2010 r. działały w tym serwisie konta dziesięciu miast, a Warszawa i Rzeszów informowały, że ich konta są w przygotowaniu. Po roku to jednak Kielce uruchomiły swoje oficjalne konto na Facebooku, natomiast dla Warszawy zrobiono to tylko częściowo, ponieważ uruchomiono konto portalu www.kulturalna.warszawa.pl, który jest podstroną oficjalnego portalu miasta. Konto tego portalu uruchomiono także w serwisie Twitter, ale to właściwie jedyna zmiana w tym serwisie, jeśli chodzi o konta dużych miast polskich. Żadnych natomiast zmian w tym zakresie nie odnotował serwis Blip.

Podobnie jak przed rokiem największą aktywnością wykazują się Kraków, Katowice i Gorzów Wielkopolski, prowadzące konta we wszystkich pięciu badanych mediach społecznościowych, ale do grupy tej dołączył też Szczecin.

Tabela 5

Konta miast w serwisach społecznościowych i linki do nich
na oficjalnym portalu miasta – lipiec 2011

Miasta	Facebook		Śledzik/ NK		Twitter		Blip		YouTube	
	Konto	Link	Konto	Link	Konto	Link	Konto	Link	Konto	Link
Białystok www.bialystok.pl	tak	X	tak	X	–	–	–	–	tak	X
Bydgoszcz www.bydgoszcz.pl	–	–	tak	X	–	–	–	–	–	–
Gdańsk www.gdansk.pl	tak	tak	–	–	–	–	–	–	tak	tak
Gorzów Wlkp. www.gorzow.pl	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Katowice www.katowice.eu	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Kielce www.um.kielce.pl	tak	tak	tak	tak	–	–	–	–	tak	tak
Kraków www.krakow.pl	tak	tak	tak	tak	–	–	tak	tak	tak	tak
Lublin www.lublin.eu	–	–	tak	X	–	–	–	–	–	–
Łódź www.um.lodz.pl	tak	tak	–	–	tak	tak	–	–	tak	tak

cd. tabeli 5

Olsztyn www.olsztyn.eu	tak	tak	tak	tak	tak	tak	–	–	tak	tak
Opole www.opole.pl	–	–	tak	X	–	–	–	–	tak	X
Poznań www.poznan.pl	tak	tak	–	–	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Rzeszów www.rzeszow.pl	–	–	tak	X	–	–	–	–	–	–
Szczecin www.szczecin.eu	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak	tak
Warszawa um.warszawa.pl	–	–	tak	X	tak	X	–	–	–	–
Wrocław www.wroclaw.pl	tak	tak	tak	tak	tak	tak	–	–	tak	tak
Zielona Góra www.zielona-gora.pl	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Podsumowanie	11		13		8		5		12	

Miasta prowadzące cztery konta w mediach społecznościowych to Olsztyn (2 konta w lipcu 2010 r.), Poznań (3 konta w 2011 r.) i Wrocław, który już w 2011 r. prowadził cztery konta. Najmniej aktywna ponownie okazała się Zielona Góra, która nadal nie ma oficjalnego profilu w żadnym z badanych mediów społecznościowych.

Z kolei analiza głównych stron oficjalnych portali miejskich przeprowadzona w dniu 5 lipca 2011 r. i powtórzona 12 lipca 2011 pokazała, że 6 z 16 miast posiadających aktywne konta w serwisach społecznościowych, na głównej stronie swojego oficjalnego portalu w ogóle nie umieściło wyraźnych ikon linkujących do tych kont (tabela 5 – kolumny Link zaznaczone symbolem X). W grupie tej są miasta, które mają jedno oficjalne konto w mediach społecznościowych (Bydgoszcz, Lublin, Rzeszów) lub dwa takie konta (Opole, Warszawa). Do grupy tej zaliczyć trzeba także Białystok (z trzema kontami), który na głównej stronie swojego portalu miejskiego, obok logo „Wschodzący Białystok” daje użytkownikom tylko możliwość kliknięcia „Lubię to”, co oczywiście zwiększa liczbę fanów tego profilu na Facebooku, jednak w żaden sposób nie wspiera interaktywnej komunikacji na tym profilu. Pozostałe miasta, które mają trzy lub więcej kont w mediach społecznościowych, umieszczają na głównych stronach swoich oficjalnych portali wyraźne linki do swoich kont. Oznacza to, że nie tylko doceniają rolę mediów społecznościowych w interaktywnym komunikowaniu z grupami otoczenia, ale dostrzegają także potrzebę promowania tej komunikacji poprzez swoje portale. Tworzący się w ten sposób zintegrowany sys-

tem komunikowania umożliwia miastom budowanie pozytywnych relacji z grupami otoczenia, a dzięki temu zwiększanie swojego kapitału społecznego. Kapitał ten może być wykorzystany w działaniach promocyjnych miasta jako obszaru recepcji turystycznej, już pobieżna analiza zawartości merytorycznej oficjalnych kont miast w mediach społecznościowych wskazuje bowiem, że treści związane z turystyką i kulturą są dominującymi tematami informacji, dyskusji czy materiałów audiowizualnych umieszczanych na tych kontach.

Podsumowanie

Miasto jest obecnie postrzegane nie jako stałe, statyczne miejsce pełne za-
bytków architektury i sztuki oraz przejawów historii i tradycji, ale jako ciągle
zmieniająca się przestrzeń przepływów (*space of flows*). Pojęcie przestrzeni
przepływów wprowadzone, aby „zrekonceptualizować nowe formy organizacji
przestrzennej w nowym paradygmacie technologicznym”, oznacza przestrzeń,
w której dokonuje się w czasie rzeczywistym synchroniczna interakcja na odle-
głość⁸. Chodzi tu zatem nie tylko o fizyczny przepływ ludzi (mieszkańców, tury-
stów, imigrantów), ale także o odbywający się z wykorzystaniem technologii
informatycznych przepływ kapitałów (ekonomicznego, społecznego, kulturowe-
go) oraz przepływ idei (ideologii, wiedzy, trendów). Miasto jako ciągle ewolu-
ująca przestrzeń przepływów musi zatem nie tylko dokładnie zdefiniować rolę,
jaką turystyka miejska może spełnić w przyjętym planie rozwoju miasta, ale
również stale monitorować zmiany i przepływy zachodzące w otoczeniu ekono-
micznym, społeczno-kulturowym i technologicznym, tak aby móc skutecznie
korzystać z nowoczesnych narzędzi promowania turystyki miejskiej, takich jak
np. portal miejski lub media społecznościowe.

Przedstawione w artykule wyniki badania portali siedemnastu dużych miast
polskich pod względem jakości całego portalu i jakości stron dla turystów oraz
aktywności tych portali w mediach społecznościowych wskazują na niewyrów-
nany poziom działań promocyjnych prowadzonych poprzez oficjalne portale
miejskie. Wysoka jakość całego oficjalnego portalu miasta nie koreluje z wyso-
ką jakością stron dla turystów na tym portalu, z kolei wysoka jakość stron dla
turystów nie we wszystkich przypadkach koreluje z dużą aktywnością w me-
diach społecznościowych. Niska aktywność oznacza koncentrowanie się na jed-
nokierunkowym przekazie treści promocyjnych na stronach portalu, a to w dobie
dynamicznego wzrostu komunikacji interaktywnej i budowania w ten sposób
pozytywnych relacji ma mały potencjał wizerunkowo-promocyjny.

⁸ M. Castells: *The Informational City: Information Technology, Economic Restructuring, and the Urban Regional Process*. Blackwell Publishers, Oxford 1989, s. 146.

OFFICIAL PORTALS OF CITIES IN PROCESS OF PROMOTION OF CITY TOURISM

Summary

Official city portals in the process of promoting urban tourism creating a positive city image is one of the dimensions in the process of promoting urban tourism. One of the instruments applied in this process is an official city portal. The research results presented in this paper show an imbalanced level of promotional activities undertaken by Polish large cities' portals. High overall quality of an official city portal is not correlated with high quality of its sites for tourists, whereas high quality of these sites is not correlated in most cases with the activity of the portal in social media.

Paweł Piotrowski

Samodzielny Zakład Turystyki
Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

DETERMINANTY SKUTECZNOŚCI WYDARZEŃ MARKETINGOWYCH W TWORZENIU TURYSTYCZNEGO WIZERUNKU MIASTA

Wprowadzenie

Rosnąca konkurencja między miastami, m.in. na rynku turystycznym, sprawia, że muszą one coraz intensywniej zabiegać o środki finansowe turystów. Jednym z efektów tej konkurencji jest podejmowanie przez władze miast działań promocyjnych, których podstawowym celem jest kreowanie lub wzmacnianie turystycznego wizerunku, stanowiącego kluczowy czynnik wpływający na decyzje podejmowane przez turystę, dotyczące wyboru miejsca docelowego swojego wyjazdu. Spośród wielu narzędzi służących kreowaniu wizerunku, na szczególną uwagę zasługują wydarzenia marketingowe¹, których dodatkowym atutem jest fakt, że same stanowią atrakcję i zwiększają ruch turystyczny.

Celem niniejszego artykułu jest ukazanie, na podstawie istniejącej literatury przedmiotu, czynników, które należy wziąć pod uwagę planując wydarzenie mające skutecznie² wspierać kreowanie wizerunku turystycznego miasta, w praktyce bowiem nie zawsze są one uwzględniane, a tematyka ta jest rzadko podejmowana w polskiej literaturze z zakresu marketingu terytorialnego. W artykule wskazano na dwie grupy determinant skuteczności: kształtowania wizerunku wydarzenia oraz siły jego transferu na wizerunek miejsca docelowego, podkreślając szczególnie wagę kwestii dopasowania wizerunków wydarzenia i miasta.

¹ Według badań organizacja imprez kulturalnych, sportowych i okolicznościowych to po stronie internetowej główne narzędzie promocji miasta, stosowane przez 96,1% polskich miast. Za: A. Stanowicka-Traczyk: *Kształtowanie wizerunku miasta na przykładzie miast polskich*. OW Branta, Bydgoszcz-Olsztyn 2008, s. 129

² Skuteczność rozumiana jest jako stopień osiągania założonych celów. Zob. J.W. Wiktor: *Promocja. System komunikacji przedsiębiorstwa z rynkiem*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 99-101.

1. Wydarzenia jako narzędzia kształtowania wizerunku turystycznego miasta

Wizerunek stanowi jeden z głównych przedmiotów zainteresowania marketingu terytorialnego, jak bowiem wspomniano, często wobec ograniczonej wiedzy na temat danej destynacji, ma on kluczowy wpływ na decyzje dotyczące skorzystania z oferty określonego miejsca przez turystów czy przedsiębiorców³. Jest on definiowany jako suma wierzeń, idei i wrażeń, które ludzie odnoszą do danego miejsca⁴. Tworzy się zarówno u osób, które miały bezpośrednią styczność z miejscem lub tylko o nim słyszały⁵ i posiada dwa wymiary: poznawczy i emocjonalny. Na wymiar poznawczy składają się przekonania i wiedza na temat fizycznych (materialnych) właściwości miejsca, natomiast na emocjonalny – uczucia i emocje związane z cechami destynacji⁶. W związku z powyższym kluczową kwestią dla osób i instytucji odpowiedzialnych za promocję miast, staje się kształtowanie niepowtarzalnego wizerunku poprzez komunikowanie ich tożsamości, wizerunku, który powinien być ponadto aktualny i wiarygodny, prosty i atrakcyjny⁷. Ph. Kotler wyodrębnił kilka narzędzi, które umożliwiają budowanie wizerunku wśród grup docelowych, do których zalicza komunikowanie się miasta z otoczeniem poprzez slogany i przewodnie idee, a także jego pozycjonowanie (*slogans, themes, positions*), tworzenie lub wykorzystywanie symboli miejsca (*visual symbols*) oraz organizację wydarzeń (*events and deeds*)⁸. Właśnie wydarzenia ze względu na swoją interaktywność i generowanie ruchu turystycznego zasługują na szczególną uwagę, będąc zdaniem niektórych

³ T. Stevens: *Sport and Urban Tourism Destinations: The Evolving Sport, Tourism and Leisure Functions of the Modern Stadium*. In: *Sport Tourism Destinations – Issues, Opportunities and Analysis*. Ed. J. Higham. Elsevier, Amsterdam 2005, s. 206.

⁴ Ph. Kotler, D.H. Haider, I. Rein: *Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. The Free Press, New York, 1993, s. 141.

⁵ M. Daszkiewicz: *Wybrane problemy badań wizerunku miast*. W: *Badania marketingowe – skuteczność w zarządzaniu przedsiębiorstwem*. Red. K. Mazurek-Lopacińska. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Wrocław 2010, s. 117.

⁶ E. Glińska, M. Florek, A. Kowalewska: *Wizerunek miasta – od koncepcji do wdrożenia*. Wolters Kluwer, Warszawa 2009, s. 31.

⁷ B. Junghardt: *ABC promocji gmin, miast i regionów*. Fundacja im. Eberty – Biuro na Śląsku, Gliwice 1996, s. 41-42.

⁸ Ph. Kotler, D.H. Haider, I. Rein: Op. cit., s. 151. Innym, zbliżonym do wymienionego i często spotykanym podziałem narzędzi budowania wizerunku, opierający się na koncepcji komunikacji tożsamości przedsiębiorstwa, jest ich podział na: system identyfikacji wizualnej (*city design*), system komunikowania się miasta z otoczeniem (*city communication*) oraz zachowania i działania podejmowane w mieście, a obserwowane przez otoczenie (*city behaviour*) za: E. Glińska, M. Florek, A. Kowalewska: Op. cit., s. 120.

autorów podstawowymi kreatorami wizerunku w nowoczesnej turystyce⁹. Trzeba jednak podkreślić, że całość działań wizerunkowych miasta nie powinna się sprowadzać tylko i wyłącznie do organizacji wydarzeń¹⁰.

Same wydarzenia marketingowe, nazywane również imprezami specjalnymi, są definiowane jako jednorazowe lub rzadko powtarzane wydarzenia wykraczające poza normalny program działań sponsorów lub organizatorów, będące dla konsumenta okazją do przeżycia o charakterze rekreacyjnym, społecznym lub kulturalnym, wykraczające poza powszechnie dostępne oferty lub codzienne doświadczenia¹¹. Ich znaczenie jako narzędzia komunikacji marketingowej, której celem jest m.in. budowanie wizerunku, wynika z przywołanej już interaktywności czy zdolności do wzbudzania zainteresowania mediów¹². Wydarzenia mogą służyć zaistnieniu miasta jako atrakcyjnej destynacji w świadomości odbiorców, wzmocnieniu takiego wizerunku lub też jego zmianie, jeśli uznano, że aktualny wizerunek odbiega od docelowego¹³. Nie bez znaczenia w tym przypadku jest również zwiększająca się ich rola jako atrakcji turystycznych, która wynika z ogólnych trendów na rynku turystycznym, do jakich należy zaliczyć m.in. tendencję do częstszych, ale krótszych wyjazdów wakacyjnych oraz zwiększające się zainteresowanie turystyką opartą na przeżyciach¹⁴. Należy podkreślić, że aby wydarzenia skutecznie wspomagały kreowanie wizerunku, podmioty odpowiedzialne za promocję miasta powinny dążyć do stworzenia swego „portfolio wydarzeń”, pozwalającego osiągnąć synergiczny efekt działań¹⁵. Takie strategiczne podejście pozwala na tworzenie wydarzeń skierowanych do poszczególnych grup docelowych, dla których przygotowana jest oferta turystyczna miasta¹⁶. W celu skutecznego wykorzystywania wydarzeń w tworzeniu wizerunku miasta należy zrozumieć, w jaki sposób dochodzi do transferu wizerunku wydarzenia na wizerunek miasta.

⁹ *Special interest Tourism*. Ed. B. Weiler, C.M. Hall. Belhaven, London 1992, za: Ch. Bull: *Sport Tourism Destination Resource Analysis*. In: *Sport Tourism Destinations – Issues, Opportunities and Analysis*. Ed. J. Higham. Elsevier, Amsterdam 2005, s. 32.

¹⁰ G. Brown, L. Chalip, L. Jago, T. Mules: *Developing Brand Australia: Examining Role of Events*. In: *Destination Branding – Creating the Unique Destination Proposition*. Ed. N. Morgan, A. Pritchard, R. Pride. Butterworth-Heinemann, Oxford 2010, s. 287.

¹¹ B. Richards: *Marketing atrakcji turystycznych – jak zwiększyć frekwencję i dochody*. Polska Organizacja Turystyczna, Warszawa 2004, s. 17.

¹² A. Proszowska-Sala, M. Florek: *Promocja miasta. Nowa perspektywa*. Stroer, Warszawa 2010, s. 204.

¹³ G. Brown L. Chalip, L. Jago, T. Mules: Op. cit., s. 283-284.

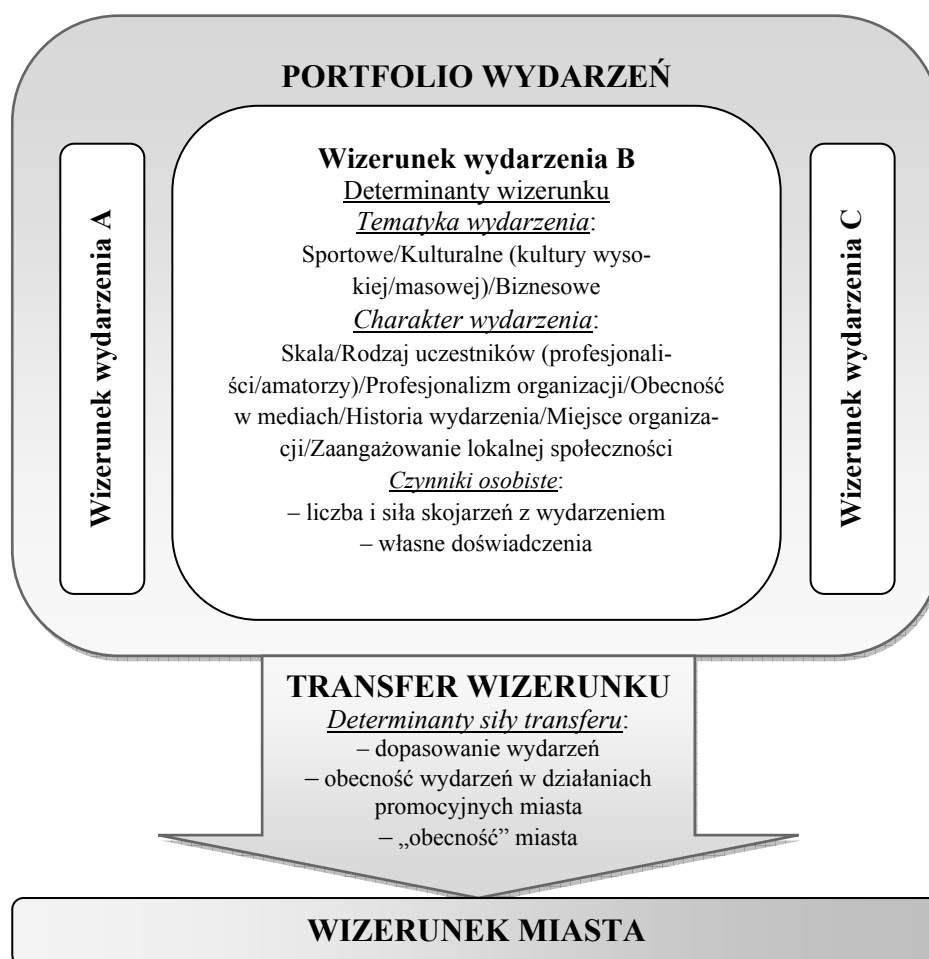
¹⁴ Ibid., s. 281.

¹⁵ T. Żabińska: *Wydarzenie jako produkt turystyczny i narzędzie komunikacji marketingowej*. W: *Współczesny marketing. Strategie*. Red. G. Sobczyk. PWE, Warszawa 2008, s. 503; G. Brown, L. Chalip, L. Jago, T. Mules: Op. cit., s. 286.

¹⁶ Przykładem takiego podejścia w Polsce jest krakowska strategia „6 zmysłów”. Szerzej na ten temat zob. www.strefa.6zmyslow.pl/6zmyslow.aspx (2.06.2011).

2. Transfer wizerunku wydarzenia na wizerunek miasta

Transfer wizerunku można, w tym przypadku, zdefiniować jako proces przenoszenia elementów wizerunku wydarzenia na wizerunek miasta, w którym jest ono organizowane¹⁷. W związku z tym, zanim zostanie omówiony sam transfer, ważne staje się rozpoznanie determinantów wizerunku samego wydarzenia.



Rys. 1. Transfer wizerunku wydarzeń na wizerunek miasta

Źródło: Na podstawie: K. Gwinner: *A Model of Image Creation and Image Transfer in Event Sponsorship*. „International Marketing Review” 1997, No. 3, s. 143.

¹⁷ X. Xing, L. Chalip: *Effects of Hosting a Sport Event on Destination Brand: A Test of Co-branding and Match-up Models*. „Sport Management Review” 2006, No. 9, s. 52.

Przedstawiony na rysunku 1 model opiera się na modelu zaproponowanym przez K. Gwinnera¹⁸, dotyczącym transferu wizerunku na markę sponsorów wydarzeń.

2.1. Determinanty wizerunku wydarzenia marketingowego

Zrozumienie tego, co wpływa na wizerunek wydarzeń, to kwestia o tyle istotna, że decyduje ona o tym, z jakimi cechami, emocjami będzie kojarzone wydarzenie (np.: młodość, bez troska, tradycja, rodzinna atmosfera, innowacyjność); cechami, które mogą być jednocześnie ważnymi elementami tożsamości miasta. K. Gwinner wskazuje trzy grupy czynników, które formułują ten wizerunek, zaliczając do nich tematykę wydarzenia, jego charakter oraz czynniki osobiste¹⁹. W literaturze występuje podział na trzy główne grupy wydarzeń, które ze względu na tematykę dzielą się na: wydarzenia sportowe, kulturalne i biznesowe²⁰. W obrębie każdej z tych grup można wyodrębnić dodatkowo podgrupy, jak np. wydarzenia kultury wysokiej lub masowej. Temat wydarzenia decyduje o potencjalnym zainteresowaniu ze strony konsumenta, skłania go do poszukiwania dalszych informacji na jego temat, w efekcie powoduje wytworzenie się pewnych skojarzeń i postaw wobec niego u odbiorcy.

Druga grupa czynników określa charakter wydarzenia. K. Gwinner wskazuje tu na takie elementy, jak skala wydarzenia, rodzaj uczestników, jego historia, miejsce, w którym jest organizowane (np. konkretny stadion) oraz działania je promujące. Wydaje się zasadne, w przypadku rozpatrywania wydarzeń w kategoriach narzędzia, budowanie wizerunku miasta, uzupełnienie wspomnianych determinant o profesjonalizm organizacji i zaangażowanie lokalnej społeczności, która została wskazana w trakcie konsultacji z przedstawicielami branży turystycznej i eventowej przed IO w Sydney²¹. Spośród wymienionych czynników szczególną uwagę należy poświęcić skali, historii wydarzenia oraz obecności wydarzenia w mediach. Skala wydarzenia²² obejmuje m.in. takie elementy, jak: zdolność do przyciągania uwagi mediów, sponsorów czy możliwość generowania ruchu turystycznego. W literaturze, ze względu na skalę, wyodrębnia się

¹⁸ K. Gwinner: *A Model of Image Creation and Image Transfer in Event Sponsorship*. „International Marketing Review” 1997, No. 3, s. 143.

¹⁹ Ibid.

²⁰ G.A.J. Bowdin, J. Allen, W. O'Tolle, R. Harris, I. McDonnell: *Events Management*. Butterworth-Heinemann, Oxford 2006, s. 18-22.

²¹ G. Brown L. Chalip, L. Jago, T. Mules: Op. cit., s. 290.

²² Ważne by wydarzenia organizowane w miastach nie przewyższały swoją skalą możliwości miasta, dotyczy to w szczególności megawydarzeń, gdy inwestycje, np. w obiekty sportowe, powodują wstrzymanie innych ważnych projektów dla lokalnej społeczności, zaburzając tym samym zrównoważony rozwój. Gdy te dysproporcje są dostrzegane przez uczestników, może to negatywnie wpływać na wizerunek miasta. Za przykład mogą służyć IO w Pekinie w 2008 r. Za: L. Zhang, S.X. Zhao: *City Branding and the Olympic Effect: A Case Study of Benjing*. „Cities” 2009, No. 26, s. 251-252.

4 grupy wydarzeń: wydarzenia lokalne, znaczące, charakterystyczne i megawydarzenia²³. Kategorie te nie są rozłączne i czasami mogą wystąpić problemy z jednoznacznym zakwalifikowaniem wydarzenia do którejś z nich. Najsilniej z miastem, w którym są organizowane, są identyfikowane wydarzenia charakterystyczne, takie jak np. Oktoberfest bądź Jarmark Dominikański. To właśnie wydarzenia charakterystyczne mogą najsilniej wpływać na wizerunek miasta²⁴. Wydarzenia te to zazwyczaj imprezy nawiązujące swoją specyfiką do miejsca organizacji, posiadające długą historię, która sama w sobie stanowi istotny element wpływający na ich wizerunek. Jedynie wydarzenia posiadające taką historię mogą stać się synonimem miasta i w długim okresie kształtować jego wizerunek. Wydarzenia innej skali, poza wydarzeniami lokalnymi skierowanymi do mieszkańców miasta, również mogą odgrywać znaczącą rolę w kreowaniu turystycznego wizerunku miasta. Przykładem są megawydarzenia, takie jak piłkarskie mistrzostwa świata, IO czy wystawy EXPO, które sprawiają, że wydarzenia jak i miasto stają się centrum uwagi światowych mediów przez wiele dni. Obecność w mediach, również w postaci działań promocyjnych, to czynnik ważny nie tylko jeśli chodzi o budowanie wizerunku samego wydarzenia, wpływa on także na transfer wizerunku. W praktyce często dochodzi do sytuacji, w których ogranicza się środki na promocję samego wydarzenia, co znacznie utrudnia dotarcie informacji o wydarzeniu do potencjalnych konsumentów. W związku z tym zasadnym wydaje się przeznaczenie określonej z góry części środków finansowych związanych z organizacją wydarzenia na działania promocyjne²⁵.

Ostatnią grupę czynników stanowią te o charakterze osobistym. Zalicza się do nich siła i liczba skojarzeń z wydarzeniem u danej osoby, na którą wpływ, jak można przypuszczać, mają m.in. zainteresowania. Ponadto do tej grupy determinantów należy zaliczyć fakt, czy dana osoba sama uczestniczyła w poprzednich edycjach wydarzenia i jakie wrażenia z nich posiada.

2.2. Determinanty siły transferu wizerunku wydarzenia

Dwa kluczowe czynniki determinujące siłę transferu wizerunku wydarzenia na wizerunek miasta to ich wzajemne dopasowanie, jak również obecność wydarzeń w działaniach promocyjnych miasta, przy czym zdecydowanie najwięcej uwagi w literaturze przywiązuje się do tego pierwszego czynnika. Z literatury dotyczącej sponsoringu wydarzeń można wywnioskować, że najsilniej na wizerunek marki, wydarzenia wpływają wtedy, gdy ich konsumenci dostrzegają wy-

²³ G.A.J. Bowdin, J. Allen, W. O'Tolle, R. Harris, I. McDonnell: Op. cit., s. 16.

²⁴ Ibid., s. 17.

²⁵ Na przykład w Poznaniu na działania promocyjne przeznaczają się 30% środków poświęconych na organizację wydarzenia.

soki stopień podobieństwa pomiędzy wydarzeniem a produktem²⁶. K. Gwinner jest zdania, że to podobieństwo może występować na dwóch płaszczyznach – funkcjonalnej i stricte wizerunkowej²⁷. Tę konstatację można przenieść również na grunt marketingu terytorialnego. Z jednej strony można mówić o wizerunkowym dopasowaniu wydarzenia do miasta, w którym jest ono organizowane i jego wpływie na wymiar emocjonalny wizerunku. Dopasowanie funkcjonalne z kolei, będzie wpływać na poznawczy wymiar wizerunku – w przypadku miast, będą to te wydarzenia, przy organizacji których korzysta się z materialnych lub niematerialnych zasobów miasta o unikatowym charakterze. Każde wydarzenie będzie wpływało na emocjonalny wymiar wizerunku mniej więcej w takim samym stopniu, każde wywołuje bowiem określone odczucia wśród jego uczestników, które potem mogą być utożsamiane z miastem. Za przykład może posłużyć sytuacja, gdy nadmorska miejscowość chce kreować swój wizerunek jako dynamiczne, miasto ludzi młodych i chcąc poprzez wydarzenie zakomunikować wspomniane cechy, organizuje festiwal muzyczny, na który zostają zaproszeni wykonawcy popularni wśród ludzi młodych i który takie osoby do miasta przyciągnie. Jeżeli jednak władze miasta chciałyby zorganizować wydarzenie, które poza przywołanymi cechami wizerunkowymi będzie dopasowane funkcjonalnie do miasta, mogą np. zorganizować duże zawody surfingowe, które poza komunikacją tych samych cech w warstwie emocjonalnej, w warstwie funkcjonalnej podkreślą związek miejscowości z morzem. M. Florek i A. Insch w kwestii dotyczącej wzajemnego dopasowania wydarzenia i destynacji odwołują się do teorii związanej z efektem kraju pochodzenia i dopasowaniem wizerunku kraju i wizerunku produktu²⁸. Kluczem do zrozumienia wpływu wydarzenia na wizerunek destynacji jest istotność komponentów wydarzenia oraz ich związek z pozytywnymi lub negatywnymi elementami wizerunku kraju. Szczególną rolę wydarzenia mogą odgrywać w sytuacji, gdy ich istotne elementy korelują z pozytywnymi elementami wizerunku, wtedy wydarzenia mogą służyć jego wzmocnieniu. W przypadku gdy istotne elementy wydarzenia mają związek z elementami negatywnymi wizerunku, wydarzenie może służyć jego zmianie, pod warunkiem, że te elementy wydarzenia będą wzbudzać pozytywne odczucia wśród uczestników. W związku z tym drugim wariantem na szczególną uwagę zasługują sytuacje, w których władze miast tworząc wydarzenia, opierające się na postrzeganych negatywnie elementach funkcjonalnych, budują pozytywne komunikaty o charakterze emocjonalnym. Za przykłady takich wydarzeń można

²⁶ G. Brown, L. Chalip, L. Jago, T. Mules: Op. cit., s. 284.

²⁷ K. Gwinner: Op. cit., s. 152.

²⁸ M. Florek, A. Insch: *Dopasowanie wizerunków wydarzenia i destynacji na przykładzie Mistrzostw Świata w Piłce Nożnej 2006 w Niemczech. W Marketing terytorialny. Studia przypadków.* Red. M. Florek, K. Janiszewska. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Poznań 2008, s. 14.

uznać organizowany w norweskim Bergen Festiwal Deszczu czy organizowane w miastach województwa śląskiego wydarzenia w ramach Industriady. W obu przypadkach ważne jest, aby prowadzić systematyczne badania wśród uczestników, pozwalające ocenić, czy wydarzenia faktycznie budzą u nich pożądane przez organizatorów skojarzenia, a w przypadku stwierdzenia różnic podjąć działania korygujące.

Wydarzenia należy wykorzystać do promocji miasta nie tylko w czasie ich trwania lub/i bezpośrednio przed nimi, aby transfer wizerunku wydarzenia na wizerunek miejsca był skuteczny. Informacje o wydarzeniach powinny pojawiać się w materiałach informujących o mieście, winno się z nich korzystać przy okazji działań promocyjnych miasta o ogólnym charakterze, wspierając tym samym budowanie pożądanego wizerunku²⁹, a jednocześnie sprawiając, że wydarzenie będzie utożsamiane z miejscem i z czasem stanie się wydarzeniem charakterystycznym.

L. Chalip zwraca uwagę na jeszcze jedną istotną kwestię, która może determinować wpływ wydarzenia na wizerunek miasta, a odnosi się do kwestii „obecności” miasta w przekazach medialnych z wydarzenia³⁰. Autor ten, analizując wyniki badań, sugeruje, że osoby odpowiedzialne za promocję miasta powinny przyjmować bardziej aktywną rolę w negocjacjach dotyczących sprzedaży praw do transmisji wydarzenia (tak, by w transmisjach nie skupiano się tylko na wydarzeniu, ale by pokazano walory turystyczne miejsca), współpracować z dziennikarzami³¹ czy też brać udział w projektowaniu logotypu wydarzenia, który będzie nawiązywał do specyfiki miasta.

Podsumowanie

Odpowiednie zastosowanie wydarzeń w kreowaniu turystycznego wizerunku miasta może przynieść mu wiele korzyści i wyróżnić je na tle konkurencyjnych destynacji. W tym celu należy jednak pamiętać, że miasto powinno mieć w swojej ofercie nie jedno, a kilka wydarzeń, które zainteresują wybrane grupy docelowe turystów, m.in. poprzez odpowiedni temat, profesjonalną organizację,

²⁹ G. Brown, L. Chalip, L. Jago, T. Mules: Op. cit., s. 287.

³⁰ L. Chalip: *Marketing, Media, and Place Promotion*. In: *Sport Tourism Destinations Issues, Opportunities and Analysis*. Ed. J. Higham. Elsevier, Oxford 2005, s. 166-167.

³¹ W tym celu można np. organizować przed wydarzeniem specjalne wizyty studyjne dla dziennikarzy czy przekazywać im materiały informacyjne o atrakcjach miasta, a w nich podkreślać cechy wyróżniające miasto na tle innych. Szerzej na ten temat: M.F. Smith: *Brand Philadelphia: The Power of Spotlight Events*. In: *Destination Branding – Creating the Unique Destination Proposition*. Ed. N. Morgan, A. Pritchard, R. Pride. Butterworth-Heinemann, Oxford 2010, s. 267-278.

jak również właściwe działania promocyjne. Wydarzenia te powinny być spójne z innymi działaniami wizerunkowymi prowadzonymi przez miasto i komunikować otoczeniu te same cechy. Ich efektywnemu wykorzystaniu sprzyja bowiem wizerunkowe i funkcjonalne podobieństwo wydarzenia i destynacji, które ułatwia utożsamianie wydarzenia z miastem i przenoszenie wizerunku z wydarzenia na wizerunek miasta.

THE DETERMINANTS OF SUCCESSFUL MARKETING EVENTS APPLICATION TO CREATE TOURISM IMAGE OF THE CITY

Summary

The aim of this paper is to present what determines effectiveness of an application marketing events in city's tourism image creation. Author shows what determines image of an event and transfer of this image on the image of the city. Mentioned transfer is determined by such factors as meaningful match between the image of the events and that of the destination, presence of the events in promotional activities of the city and appearance of the city in media coverage during the events.