

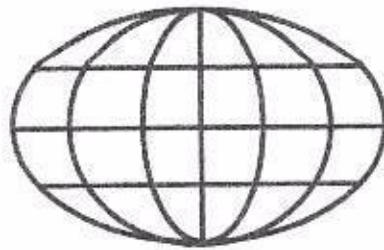
PL ISSN 0867-3888

AKADEMIA WYCHOWANIA FIZYCZNEGO  
IM. BRONISŁAWA CZECHA W KRAKOWIE

---

# FOLIA TURISTICA

Nr 9 — 2000



KRAKÓW 2000

## KOLEGIUM REDAKCYJNE

**Przewodnicząca:**

*prof. dr hab. Anna Nowakowska*

**Zastępca Przewodniczącej:**

*dr Zygmunt Kruczek*

**Członkowie:**

*prof. dr hab. Stefan Bosiacki, prof. dr hab. Ryszard Gałeczki,  
prof. dr hab. Stanisław Liszewski, prof. dr hab. Janusz Zdebski,  
prof. dr hab. Stefan Żmuda*

**Sekretarz:**

*dr Wiesława Marczyk*

**Redaktor zeszytu:**

*prof. dr hab. Anna Nowakowska*

**Adres Redakcji:**

Al. Jana Pawła II 78, 31-571 Kraków

Korekta autorska

Wydanie dofinansowane przez  
Komitet Badań Naukowych



© Copyright by  
Academy of Physical Education  
in Cracow

---

**Opracowanie DTP i druk:**

Dział Poligrafii AWF Kraków, ul. Śniadeckich 12 B  
Zam. 46/2000, nakład 250 egz.

**DZIAŁALNOŚĆ  
LIDERÓW PRZEMYSŁU TURYSTYCZNEGO  
W ŚWIETLE AKTUALNYCH TENDENCJI  
WYSTĘPUJĄCYCH NA RYNKU  
(studium przypadku First Choice i Forte)**

*Wiesław Alejskiak \**

**Wprowadzenie**

W ostatnim okresie, ze względu na szybko zmieniające się uwarunkowania społeczne, gospodarcze, środowiskowe i technologiczne obserwujemy na rynku turystycznym wieloaspektowe przeobrażenia. Dotyczą one zarówno popytu, jak i podaży turystycznej. Z jednej strony są wynikiem zmian jakie dokonują się w sferze potrzeb, preferencji i motywacji wyjazdów wśród aktualnych i przyszłych turystów, z drugiej zaś wynikają z coraz większej konkurencji dóbr i usług turystycznych. Coraz większe znaczenie mają także troska o stan środowiska przyrodniczego i kulturowego oraz dążenie do zahamowania wielu niekorzystnych zjawisk, jakie towarzyszą niekontrolowanemu rozwojowi turystyki.

Nowe tendencje zaznaczające się na rynku są również pochodną zmian geopolitycznych, jakie w ostatnim okresie dokonały się na świecie. Dotyczy to zwłaszcza największego rynku turystycznego, jakim jest Europa (m. in. upadek komunizmu i demokratyzacja społeczeństw w dawnych krajach socjalistycznych, powstanie Unii Europejskiej itp.). Efektem tych zmian jest globalizacja podaży i popytu turystycznego, polegająca na włączeniu się do międzynarodowej wymiany turystycznej nowych krajów i całych regionów geograficznych.

Olbrzymi wpływ na funkcjonowanie rynku turystycznego ma rozwój i wykorzystanie nowoczesnych technologii, w tym zwłaszcza urządzeń komputerowych i telekomunikacyjnych. Komputerowe systemy rezerwacyjne (CRS) praktycznie wyeliminowały takie — nieodłącznie kojarzące się z branżą turystyczną — rekwizyty, jak grafiki, plansze, czy tablice dyspozycyjne. Współczesne systemy mają bardzo rozbudowane funkcje. Oprócz pierwotnej funkcji rezer-

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, Al. Jana Pawła II 78



wacji i sprzedaży biletów lotniczych, umożliwiają one rezerwację na inne środki transportu, wynajem samochodów, a także rezerwacje hotelowe oraz wiele usług dodatkowych (bilety na imprezy artystyczne, do muzeów i innych atrakcji turystycznych). Obecnie praktycznie żaden większy touroperator, linia lotnicza czy łańcuch hotelowy, nie są w stanie funkcjonować bez dostępu do przynajmniej jednego, z kilku takich globalnych systemów dystrybucyjnych (GDS – Global Distribution System), jak Amadeus, Sabre, czy Worldspan.

Coraz większy wpływ techniki komputerowej na rynek turystyczny dotyczy nie tylko sposobów rezerwacji oraz dystrybucji świadczeń. Z uwagi na fakt, że komunikacja audiowizualna jest stale udoskonalana i – co najważniejsze – ciągle tanieje, jej różnorodne formy znajdują szerokie zastosowanie w sferze informacji, reklamy i promocji turystycznej. Już dzisiaj tradycyjna broszura czy folder turystyczny, coraz częściej zostają zastąpione „broszurą elektroniczną” w postaci CD-ROM, na którym można zmagazynować – w miniaturowej i łatwej do przesłania pocztą objętości – olbrzymie ilości informacji (do 200000 stron maszynopisu), ilustrowanych fotografiami (5000 dobrej jakości zdjęć) i dźwiękiem (4–5 godzin muzyki lub słownej informacji). Niskie koszty (w Polsce koszt tłoczenia waha się od 1,8 do 4 zł za sztukę, w zależności od nakładu) sprawiają, że CD-ROM pozwala rozwinąć na szeroką skalę profesjonalne zastosowania technik multimedialnych w informacji i reklamie turystycznej.

Z pewnością bardzo duże zmiany na rynku turystycznym wprowadzi coraz bardziej powszechny dostęp do Internetu, który znacznie bardziej niż telefon czy faks, umożliwi bezpośredni kontakt potencjalnych klientów z wytwórcami usług turystycznych. Zakres i dynamika zmian jakie dokonują się w dziedzinie zastosowania nowoczesnych technologii w branży turystycznej mogą doprowadzić do prawdziwej rewolucji w całym systemie organizacji i funkcjonowania rynku turystycznego. W wielu dyskusjach na temat przyszłego kształtu rynku oraz roli różnych przedsiębiorstw turystycznych pojawia się pytanie: czy za kilka lub kilkanaście lat będą jeszcze istnieć agencje turystyczne – przynajmniej w takim kształcie jak obecnie?

Przy odrobinie wyobraźni można wyobrazić sobie sytuację, w której uprzejmego sprzedawcę – stanowiącego najważniejszy element w funkcjonowaniu dzisiejszych biur turystycznych – zastąpią interaktywne systemy multimedialne, które pozwolą dokonać wyboru odpowiedniej oferty bez wychodzenia z domu. Technicznie jest to już dzisiaj możliwe. W niektórych miastach (np. w Londynie) funkcjonują systemy pozwalające dokonać zakupów w dużych domach wysyłkowych za pośrednictwem telewizji kablowej. Przed decyzją o zakupie można sobie wywołać na ekran telewizora (lub komputera) krótki film o poszukiwanym towarze, potem go zamówić, a na koniec – za pomocą odpowiedniej przystawki do tych urządzeń – zapłacić za usługę kartą kredytową. Podobne rozwiązania testowane są w odniesieniu do branży turystycznej. Od



kwietnia 1998 roku niektóre z brytyjskich firm turystycznych wykorzystują do prezentacji swoich ofert telewizję kablową i satelitarną. Wideooferty turystyczne cieszą się dużą popularnością widzów i wydaje się, że już w niedługim czasie mogą zastąpić tradycyjne foldery i katalogi.

W jednym z opublikowanych ostatnio raportów na temat nowych trendów w organizacji i funkcjonowaniu handlu światowego, eksperci czołowej firmy konsultingowej Deloitte and Touche [cyt. za 14] wskazują na dużą dynamikę wzrostu znaczenia Internetu przy zakupach dokonywanych w handlu detalicznym. Badania przeprowadzone w 25 krajach wykazały, że w ciągu najbliższych dwóch lat nastąpi 300-procentowy wzrost transakcji realizowanych za pomocą mediów elektronicznych. Oczywiście pewne produkty bardziej, inne znacznie mniej nadają się do sprzedaży w cyberprzestrzeni. Wydaje się jednak, że turystyka świetnie nadaje się do tego typu sprzedaży. W zasadzie większość produktów oferowanych przez hotele, linie lotnicze, czy firmy „rent a car” — to idealny towar do sprzedaży przez interaktywną telewizję, a więc postawione wcześniej pytanie dotyczące przyszłości biur turystycznych wcale nie należy do kategorii futurologicznych rozwiązań.

Opisane zjawiska spowodowały zasadniczą zmianę podejścia wielkich firm turystycznych do ich obecnych, a zwłaszcza przyszłych działań. Przy opracowaniu strategii swojej działalności nie kierują się już głównie pytaniem „co chcemy sprzedać?”, ale „co aktualni i potencjalni klienci chcieliby kupić?”. Dlatego też w ostatnim okresie wzrasta znacznie różnego rodzaju analiz i prognoz dotyczących kierunków rozwoju popytu turystycznego. Stanowią one teraz punkt wyjścia przy opracowaniu wszelkich planów i strategii działalności wszystkich liderów przemysłu turystycznego.

### **Tendencje występujące po stronie popytu turystycznego**

W ostatnim okresie ukazało się szereg prac poświęconych analizie kierunków rozwoju współczesnej turystyki [np. 8, 15, 16, 18, 21, 28, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39]. Są wśród nich zarówno poważne studia oparte na badaniach empirycznych, jak i prace popularno-naukowe, będące wynikiem wieloletnich obserwacji rynku turystycznego przez praktyków. Nie podejmując się ich pełnej prezentacji, pozwolę sobie przedstawić poglądy Josta Krippendorfa, który w jednej ze swych prac [23] w znakomity sposób wskazał na najważniejsze zmiany jakie w ostatnim okresie obserwujemy na rynku oraz określił główne kierunki przekształceń popytu turystycznego. Nieco zmodyfikowana i rozszerzona krippendorfowska koncepcja „Hard & Soft Tourism” opiera się na charakterystyce dwóch przeciwstawnych rodzajów turystyki: turystyki tradycyjnej oraz nowoczesnej. Została ona sporządzona na podstawie obserwacji zmian jakie dokonują się w sferze potrzeb i preferencji dawnych oraz obecnych klientów firm turystycznych.

Tabela 1. Zmiany dokonujące się w strukturze współczesnego popytu turystycznego (Koncepcja „Hard &amp; Soft Tourism”)

HARD TOURISM (turystyka twarda) Cechy dotychczasowej turystyki	SOFT TOURISM (turystyka łagodna) Cechy tzw. przyszłej turystyki
1) podróżowanie grupowe;	— podróżowanie indywidualne;
2) mało czasu, pobyty krótkoterminowe;	— dużo czasu, pobyty długoterminowe;
3) dominujący model jednego głównego wyjazdu w okresie urlopowo-wakacyjnym;	— model opierający się na dwóch (lub więcej) nieco krótszych wyjazdach wypoczynkowych w roku;
4) z góry ustalona trasa program od „a” do „z”;	— indywidualne i spontaniczne decyzje programowe;
5) wygoda i bierność;	— wysiłek i aktywność;
6) nastawienie na liczbę zaliczonych atrakcji;	— nastawienie na jakość, przeżycie nowych doświadczeń;
7) poczucie wyższości, efekt demonstracji;	— szacunek i partnerstwo w kontaktach z gospodarzami;
8) brak przygotowania i wiedzy na temat atrakcji, zwyczajów;	— przygotowanie się do spotkania z odwiedzanym regionem, krajem;
9) importowany styl życia i taki sam sposób zachowań;	— życie według wzorów ludności miejscowej;
10) zakupy;	— prezenty;
11) hałaśliwość;	— spokój;
12) pamiątki ogólnodostępne, (np. produkowane masowo figurki Wieży Eiffla);	— pamiątki osobiste (np. samodzielnie zrobione zdjęcie, film wideo);
13) nieznajomość języka odwiedzanego kraju;	— nauka języka ludności miejscowej (przynajmniej kilku słów);
14) szybkie środki transportu, częste przemieszczanie;	— mniejsze znaczenie szybkości przemieszczania się;
15) ciekawość, wścibskość;	— takt;
16) nastawienie na komfort;	— komfort nie jest niezbędny;
17) dystans między personelem a klientem.	— bliskie, często przyjacielskie kontakty z obsługą.

Źródło: opracowanie własne na podstawie (23).

Z informacji zawartych w tabeli 1 wylania się obraz turystyki, jaka będzie dominować w najbliższej przyszłości. Obserwujemy spadek zainteresowania turystyką określaną mianem 3XS (słońce, morze, piasek), nastawioną na wypoczynek bierny, na korzyść wypoczynku czynnego oraz turystyki poznawczej. W związku z tym rośnie popularność parków tematycznych oraz bazy pobytowej o specjalistycznych, rozbudowanych funkcjach programowych (Center Parks, Robinson Club itp.). Wyraźna tendencja wzrostowa dotyczy także wyjazdów do miast historycznych. Wzrasta także zainteresowanie tzw. zieloną turystyką, charakteryzującą się zamkniętymi obiegami w bazie noclegowej (np. własne oczyszczalnie ścieków, ponowne wykorzystanie surowców wtórnych), serwowaniem zdrowej żywności oraz ekologicznym wyposażeniem.



W najbliższej przyszłości przewiduje się szybszy wzrost podróży indywidualnych niż zorganizowanych wyjazdów grupowych (package tours). Zwiększy się także zainteresowanie krótszymi, ale za to częstszymi wyjazdami zarówno o charakterze poznawczym, jak i wypoczynkowym. Służy temu coraz powszechniejsze stosowanie systemu tzw. mostów między świętami dla wydłużania weekendów. Na razie tendencja wzrostowa dotyczy także turystyki motywacyjnej i biznesowej. Przewiduje się jednak, że postęp w telekomunikacji może spowodować zahamowanie tempa rozwoju podróży służbowych. Niektóre większe firmy już teraz zamiast wysyłać pracowników na różnego rodzaju spotkania biznesowe, wolą organizować wideokonferencje, które stanowią znacznie bardziej oszczędny (zarówno jeśli chodzi o czas, jak i koszty) sposób komunikowania się biznesmenów.

Zasadnicze rozbieżności widoczne w charakterystyce dotychczasowych, a także spodziewanych potrzeb i preferencji turystycznych (patrz tabela 1) wymuszają głębokie zmiany obserwowane po stronie podaży turystycznej. Współcześni organizatorzy i usługodawcy turystyczni muszą jednak brać pod uwagę także inne — bardziej ogólnej natury — uwarunkowania, mające wpływ na kształtowanie się wielkości i struktury popytu turystycznego. W raportach Światowej Organizacji Turystyki (m. in. 18, 35) zwraca się uwagę między innymi na:

- wzrost świadomości możliwości podróżowania (nigdy wcześniej ludzkość nie była tak mobilna);
- skracanie czasu pracy, wydłużanie urlopów wypoczynkowych, wcześniejsze emerytury;
- wzrost ilości czasu przeznaczanego na dodatkową pracę;
- postępujący proces starzenia się społeczeństw;
- tendencje do zakładania rodziny w późniejszym okresie;
- dominujący model rodziny 2+1;
- wzrost liczby małżeństw bezdzietnych;
- zwrot w kierunku zdrowego trybu życia;
- wzrost przestępczości i terroryzmu, powodujący wzrost wymagań w zakresie bezpieczeństwa podróży.

W raportach tych zwraca się także uwagę na bezpośredni związek między poziomem rozwoju gospodarczego a tendencjami we współczesnej turystyce oraz fakt, że opisane zjawiska dotyczą przede wszystkim krajów o wyższym od przeciętnego poziomie rozwoju społeczno-gospodarczego. Jeśli do opisanych tendencji występujących po stronie popytu turystycznego, dołączymy rozwój podaży oraz olbrzymi wzrost konkurencji — to stanie się oczywiste, że głębokie przeobrażenia rynku turystycznego są nieuchronne. Już teraz można zauważyć wyraźną zmianę podejścia do turystyki wśród liderów rynkowych, którzy z jednej strony mają największą świadomość nadchodzących zmian, z drugiej zaś sami je kreują.



### Tendencje występujące po stronie podaży turystycznej

Podobnie jak w przypadku dosyć skrótowo opisanych zmian dokonujących się w popycie, tak i w sferze podaży turystycznej zachodzą głębokie przeobrażenia. Wydaje się, że zmiany te mają jeszcze bardziej gwałtowny charakter i w jeszcze większym stopniu oddziałują na współczesny rynek turystyczny. Dzieje się tak z pewnością dlatego, że znaczna część nowinek technologicznych i organizacyjnych — już sama w sobie — stanowi silny czynnik pobudzający i przekształcający pobyt turystyczny [6, 9, 12, 29, 37].

Bez wątpienia zasadnicze znaczenie dla przyszłości turystyki ma koncentracja i globalizacja podaży, dlatego też poświęcimy jej nieco więcej uwagi. Globalizacja działalności, koncentracja kapitału oraz wzrost znaczenia wspólnot gospodarczych, należą do najważniejszych cech gospodarki światowej w końcu XX wieku [2, 10, 22, 32]. Siłą napędową tego procesu są wielkie korporacje, w tym zwłaszcza przedsiębiorstwa o charakterze ponadnarodowym. Waszyngtoński Instytut For Policy Studies szacuje, że obecne obroty 200 największych koncernów ponadnarodowych przekraczają 7100 mld USD, co stanowi prawie 30% wartości produktów narodowych wszystkich krajów świata. Uznawany, w jednym z raportów tego Instytutu, za największy pod względem obrotów koncern świata — Mitsubishi Corporation, osiąga roczne wpływy przekraczające 180 mld USD, co przewyższa produkt narodowy Indonezji, jednego z największych państw świata [2, s. 12].

Główną przyczyną rozrastania się wielu (i tak już ogromnych) przedsiębiorstw jest zaostrzenie się walki konkurencyjnej, występujące prawie we wszystkich sektorach gospodarki. Coraz większa konkurencja na rynku spowodowana jest z jednej strony — słabszym tempem wzrostu gospodarczego, z drugiej zaś — liberalizacją ustawodawstwa antymonopolowego. Przedsiębiorstwa działające na zasadach globalnych, oprócz zdobywania coraz to nowych rynków, muszą poszukiwać optymalnych sposobów organizacji i zarządzania. Z kolei mniejsze firmy często stają wobec problemu stagnacji i braku perspektywy rozwoju. Chętnie wchodzą wtedy w alianse z wielkimi korporacjami, te bowiem mogą im zaproponować dostęp do nowoczesnych urządzeń i technologii, know-how, pomoc w działaniach marketingowych, ułatwić rozmowy z bankami w sprawie kredytów itp., stąd tak dużą popularnością wśród mniejszych firm cieszą się obecnie różne formy współpracy z wielkimi korporacjami. Do najczęściej stosowanych należy franchising, leasing, dzierżawa, joint venture oraz wiele innych form kooperacji, które mają na celu rozwój i poprawę efektywności gospodarowania. Prowadzi to do koncentracji kapitału oraz rozrastania się firm, czyniąc z tego procesu zjawisko charakterystyczne dla współczesnej gospodarki. Co więcej dynamika tego zjawiska wykazuje wyraźną tendencję wzrostową. Potwierdza to ogłoszony niedawno raport grupy KPMG Corpo-



rate Finance [cyt. za 14, s. 16] w którym wskazano, że tylko w pierwszym półroczu 1998 roku dokonano ponad 2000 fuzji przedsiębiorstw o charakterze transgranicznym, na łączną wartość 220 mld USD. Najwięcej takich transakcji notuje się w Europie, gdzie wiele czołowych firm lokuje swe kapitały w związku z perspektywami, jakie stwarza powstanie unii walutowej.

Współdziałanie przedsiębiorstw może mieć charakter stosunkowo luźny (np. różnego rodzaju umowy o współpracy operacyjnej lub kapitałowej) lub ścisły, kiedy dochodzi do konsolidacji działalności przedsiębiorstw, fuzji i koncentracji kapitału. Zazwyczaj proces ten dokonuje się poprzez:

- integrację poziomą (ang. horizontal integration), która ma miejsce wówczas, gdy łączą się firmy (dwie lub więcej) o podobnym albo identycznym profilu działalności; często są to dotychczasowi konkurenci — np. dwie linie lotnicze działające na podobnych rynkach, łańcuchy hotelowe obsługujące podobne segmenty rynkowe itp.,
- integrację pionową (ang. vertical integration), która występuje wtedy, kiedy łączą się firmy zajmujące różne miejsca w łańcuchu wartości dodanej (produkcyjno-handlowym) — np. duży touroperator i sieć agencji turystycznych.

Specyficzną formą integracji poziomej jest tzw. integracja koncentryczna. Obejmuje ona działania konsolidacyjne wśród przedsiębiorstw, których zakresy i przedmioty działalności są podobne lub powiązane w sensie technicznym lub marketingowym. Nie mogą one być jednak identyczne (tak jak w integracji poziomej) oraz nie mogą mieć charakteru powiązań typu dostawca-odbiorca. Można także wyróżnić integrację konglomeratową. Występuje ona wówczas, gdy zakres i przedmiot działalności jednego z łączących się przedsiębiorstw w żaden sposób nie jest związany z przedmiotem działalności drugiego.

Praktycznym wyrazem integracji przedsiębiorstw są fuzje i przejęcia. Te ostatnie (zwane często akwizycją lub wykupem) mają miejsce wtedy, kiedy dochodzi do przejęcia pakietu kontrolnego akcji lub udziałów firmy przez inne przedsiębiorstwo, które aktualnie znajduje się w korzystniejszej sytuacji. Większość przejęć ma charakter wrogi i łączy się z chęcią wyeliminowania konkurenta, przejęcia jego potencjału oraz obsługiwanych rynków. Zdarzają się także przejęcia przyjazne (ang. friendly takeover), które oparte są na wzajemnym zrozumieniu i poszanowaniu interesów strony kupującej i sprzedającej. O fuzji przedsiębiorstw mówimy wtedy, gdy następuje połączenie dwóch (lub więcej) autonomicznych przedsiębiorstw, które w wyniku umowy łączą się dla stworzenia nowego organizmu. Każde z nich traci przy tym odrębność i osobowość prawną. Najważniejszą cechą fuzji jest dobrowolne działanie partnerów, którymi najczęściej są przedsiębiorstwa o podobnej wielkości. Warto zaznaczyć, że często dzieje się tak, iż fuzja przedsiębiorstw pociąga za sobą podobne działania ze strony konkurencji.

Motywy, którymi kierują się firmy przy podejmowaniu działań konsolidacyjnych mogą być bardzo różne. Nie zawsze wynikają z chęci szybkiego osiągnięcia zysków. Często chodzi o uzyskanie dostępu do określonych segmentów rynku, nowych technologii, możliwości posługiwania się określoną marką itp. W niektórych sytuacjach bardzo duże znaczenie ma także możliwość wykorzystania nadwyżek finansowych, jakie w danym okresie firma wygospodarowała. Można przyjąć, że najważniejszymi celami konsolidacji są:

- zwiększenie efektywności działania,
- zwiększenie udziału w rynku,
- wyeliminowanie konkurencji,
- ograniczenie kosztów,
- dywersyfikacja ryzyka działalności.

Głównym celem działania każdego przedsiębiorstwa jest zysk oraz maksymalizacja stanu posiadania akcjonariuszy lub udziałowców. Przejęcia i fuzje stanowią jeden ze sposobów osiągnięcia tego celu i są naturalnym elementem gospodarki wolnorynkowej, w której również przedsiębiorstwa traktowane są jako towar. Podobnie jak inne produkty, również przedsiębiorstwo można kupić, sprzedać lub podzielić.

Największe znaczenie dla funkcjonowania rynku mają fuzje i przejęcia wśród dużych firm, często liderów w swoich branżach. W ostatnich kilku latach byliśmy świadkami kilku takich spektakularnych połączeń. Jednym z największych jest niedawne połączenie się wielkich, konkurujących ze sobą koncernów lotniczych: Boeing Company i McDonnell Douglas Corporation. To olbrzymia transakcja, której wartość szacuje się na 14 mld USD, skłoniła ich największego konkurenta, jakim jest europejski Airbus, do przekształcenia się z luźnego konsorcjum w spółkę prawa handlowego.

Nowym, aczkolwiek coraz częściej obserwowanym, zjawiskiem jest podejmowanie wspólnych przedsięwzięć przez konkurujących ze sobą — w poszczególnych branżach — liderów rynkowych. Dotyczy to zarówno inicjowania nowych projektów, jak i przenikania kapitałów, np. w postaci wymiany udziałów w niektórych firmach działających na tych samych rynkach. Wiele ciekawych przykładów do analiz na ten temat dostarcza niemiecki rynek turystyczny, na którym powiązania kapitałowe wśród czołowych firm są szczególnie interesujące. W wielu największych przedsiębiorstwach działających na tamtejszym rynku znaczące pakiety akcji ma państwo (dysponuje między innymi 100% akcji Deutsche Bahn, czy 37% akcji Lufthansy). W większości firm turystycznych dużymi udziałowcami są niemieckie banki. Dla przykładu: Deutsche Bank AG posiada udziały w wielkiej firmie Karstadt AG, a poprzez nią udziały w Neckermann und Reisen (NUR). Podobnie — będąc udziałowcem w firmie Horten AG — jest w części właścicielem Touristik Union International (TUI). Dzięki swoim akcjom w Hapag-Lloyd jest także udziałowcem w Deutsches Reisebüro



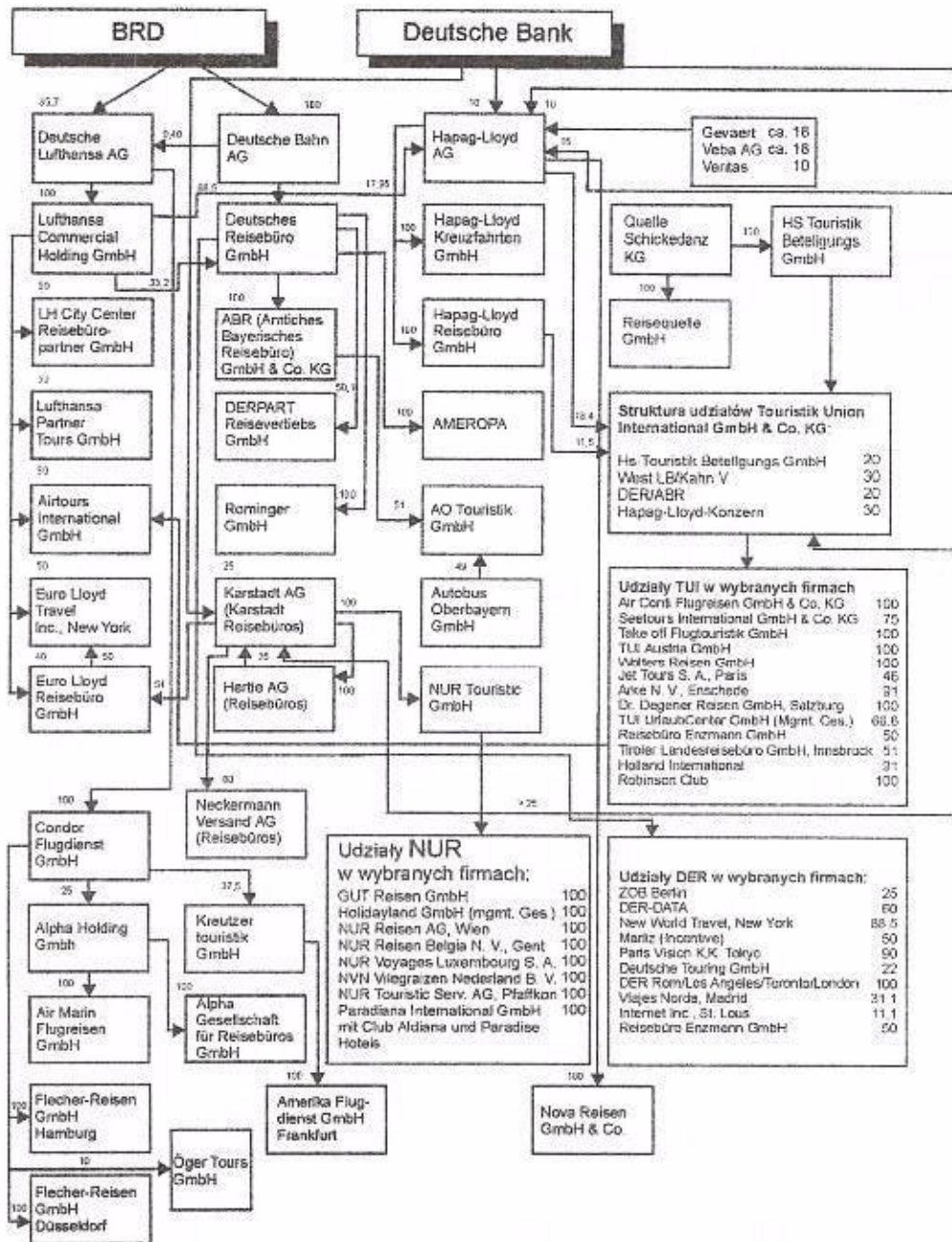
(DER) i dalej przez DER w TUI. Posiadając (bezpośrednio lub pośrednio, akcje w takich gigantach przemysłu turystycznego, jak: TUI, NUR i DER, Deutsche Bank kontroluje około 60% niemieckiego rynku biur podróży, na tyle bowiem szacuje się wielkość rynku obsługiwanego przez wymienione trzy firmy [por. 24, s. 10].

Koncentracja kapitału w gospodarce światowej — oprócz permanentnej walki konkurencyjnej — jest także wynikiem tzw. gier kapitałowych na rynkach pieniężnych oraz sytuacji giełdowych. W przypadku przemysłu turystycznego w Niemczech koncentracja ta jest szczególnie duża. O tym jak mocno skomplikowane są obecnie powiązania kapitałowe w niemieckiej turystyce świadczy schemat 1.

Analiza, której poddano — co warto zaznaczyć — jedynie najważniejsze struktury organizacyjne i udziały wśród czołowych niemieckich przedsiębiorstw turystycznych wskazuje na fakt, że prawie wszystkie największe firmy — poprzez banki oraz wzajemne powiązania — są ze sobą spokrewnione. Pomimo że ich kapitały się przenikają, firmy te mocno ze sobą konkurują i to zarówno na niemieckim, jak i międzynarodowym rynku turystycznym.

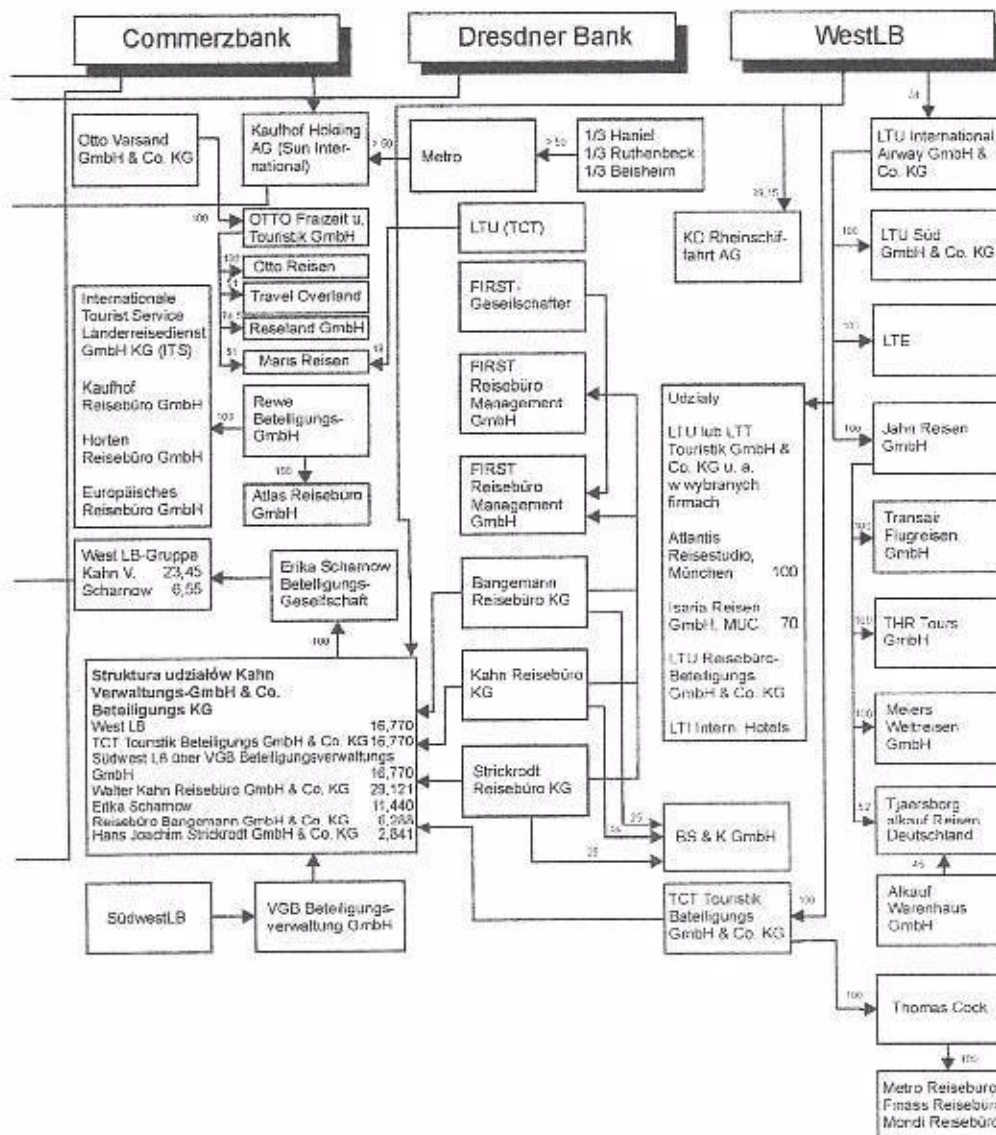
Procesem, który bardzo często towarzyszy koncentracji kapitału jest postępująca internacjonalizacja przedsiębiorstw oraz wzrost znaczenia strategii marketingowych związanych z działaniami na rynku międzynarodowym (31). Obecnie niektórych koncerny, a czasami nawet całe branże (np. szwajcarskie giganty chemiczne) na rynkach krajowych osiągają zaledwie kilka procent całkowitych obrotów. Przedsiębiorstwa działające na rynku podróży i turystyki, już choćby z racji charakteru świadczonych usług — których podstawę stanowi transfer osób, popytu, wydatków i kapitału — są doskonałym przykładem potwierdzającym tendencję do malejącego znaczenia granic państwowych w prowadzeniu działalności gospodarczej.

Jak już wspomniano, globalizacja działalności i koncentracja kapitału, mają fundamentalne znaczenie dla obecnego i przyszłego kształtu rynku turystycznego. Procesy te pociągają za sobą cały szereg innych przeobrażeń dokonujących się w sferze podaży turystycznej. Analiza aktualnych tendencji wskazuje — podobnie jak w przypadku popytu turystycznego — że również współczesna podaż turystyczna zasadniczo różni się od tego, co oferowano turystom jeszcze kilkanaście lat temu. Z jednej strony wynika to ze zmian jakie dokonały się w sferze popytu, z drugiej zaś ze wzrostu konkurencji oraz coraz większego znaczenia polityki turystycznej. W tym ostatnim przypadku nie można jej ograniczać jedynie do działalności administracji turystycznej poszczególnych państw oraz najważniejszych międzynarodowych organizacji turystycznych (WTO, WT&TC), gdyż musimy być świadomi, że własną politykę turystyczną — zresztą nie zawsze zbieżną z priorytetami administracji rządowych — prowadzą także wielkie koncerny turystyczne. Ich wpływ na funkcjonowanie rynku tu-



Ryc. 1. Powiązania kapitałowo-organizacyjne





Źródło: opracowanie własne na podstawie „Wer redet wo mit?” w Reisebüro Bulletin — German Travel News 1996, nr 10—11, s. 22—23.

w niemieckiej turystyce (stan na dzień 31. 01. 1996 r.)



rystycznego — dzięki silnemu „lobby turystycznemu”, skupionemu wokół międzynarodowych organizacji branżowych — często jest silniejszy niż polityka poszczególnych krajów.

Pragnąc w możliwie najbardziej skróconej formie, a jednocześnie w miarę wszechstronnie przedstawić tendencje uwidaczniające się po stronie podaży turystycznej, zastosowano metodę podobną do tej, jaką wykorzystano już przy opracowaniu tabeli 1. Sporządzono katalog najważniejszych cech, które charakteryzują współczesną podaż turystyczną oraz przeciwstawiono im te cechy, które określały podaż turystyczną kilka czy też kilkanaście lat temu.

Tabela 2. Zmiany dokonujące się w sferze współczesnej podaży turystycznej

CECHY CHARAKTERYSTYCZNE TURYSTYKI WSPÓŁCZESNEJ	CECHY CHARAKTERYSTYCZNE TURYSTYKI TRADYCYJNEJ
Dominuje rynek nabywcy a firmy turystyczne działają w systemie permanentnej międzynarodowej konkurencji, powodującej wąski margines zysku.	Wcześniej panowała raczej równowaga, a w niektórych krajach i całych regionach geograficznych (np. dawne kraje socjalistyczne) dominował rynek producenta.
Transgraniczny charakter przemysłu turystycznego. Wzrastająca liczba i znaczenie wielkich korporacji ponadnarodowych. Zjawisko łączenia się i wykupywania przedsiębiorstw.	Wcześniej na rynkach krajowych dominowały rodzime przedsiębiorstwa turystyczne, lotnicze, hotelarskie, gastronomiczne, a większość ich obrotów przypadła na rynek krajowy.
Rozszerzanie sfer wpływów i zakresu działalności wśród tzw. wielkich graczy na rynku turystycznym (linii lotniczych, touroperatorów, łańcuchów hotelowych).	Wcześniej dominowała wyraźna specjalizacja, a ewentualne rozszerzanie zakresu usług odbywało się na zasadzie współpracy firm działających w różnych branżach.
Spadek znaczenia pośredników, w tym zwłaszcza agencji turystycznych. Dostawcy coraz częściej próbują dotrzeć bezpośrednio do klientów (poprzez Internet, Telemarketing).	Wcześniej na rynku sprzedaży detalicznej usług turystycznych dominowały wielkie sieci agencyjne, ściśle powiązane z czołowymi touroperatorami (hurtownikami).
Poszukiwanie nowych sposobów działalności przez firmy zagrożone wyeliminowaniem z rynku (agencje) (np. kompleksowa obsługa wielkich firm, tworzenie własnych pakietów, poszukiwanie nisz rynkowych, agresywny marketing).	Wcześniej agencje koncentrowały działalność na sprzedaży pakietów wakacyjnych oraz biletów lotniczych. Ich mało urozmaicona oferta raczej nie obejmowała chętnie sprzedawanych dzisiaj różnych dodatkowych usług (np. różnego rodzaju ubezpieczenia).
Na rynek turystyczny wchodzi firmy dotychczas nie związane z branżą turystyczną (np. Quelle, Otto — sieci domów towarowych prowadzące sprzedaż wysyłkową).	Wcześniej rynek turystyczny był dosyć jednorodny, a bezpośrednia sprzedaż usług odbywała się głównie poprzez agencje. Pewną konkurencję stanowiły dla nich stowarzyszenia.
Powstawanie zupełnie nowych firm o charakterze touroperatorskim, będące wynikiem rozwoju różnych elektronicznych systemów informacji i rezerwacji świadczeń.	Chodzi nie tyle o CRS (komputerowe systemy rezerwacyjne), ile o nowe technologie, które dają bezpośredni kontakt z dostawcą pakietów lub pojedynczych usług (np. Internet).

Liberalizacja transportu lotniczego. Wzrost konkurencji między liniami europejskimi i amerykańskimi. Alianse strategiczne i przewidywane fuzje. Spadek znaczenia towarzystw czarterowych. Pojawienie się tanich tzw. dyskontowych linii lotniczych.	Wcześniej narodowe linie lotnicze korzystały z parasola ochronnego w postaci protekcyjnej polityki władz państwowych w poszczególnych krajach chroniących własne rynki. Ograniczona konkurencja sprawiała, że regularne linie niechętnie czarterowały loty.
Świadoma polityka turystyczna państw oraz międzynarodowych organizacji (WTO, WT&TC, IATA).	Wcześniej mieliśmy do czynienia raczej ze spontanicznym, a nie planowanym rozwojem turystyki.
Położenie akcentu na jakościową stronę zjawisk turystycznych.	Wcześniej liczył się prawie wyłącznie aspekt ilościowy (wzrost).
Pełna analiza zjawisk związanych z rozwojem turystyki. Równoczesne i równoprawne uwzględnianie wszystkich czynników (ekonomicznych, społecznych, kulturowych, przyrodniczych, edukacyjnych itp.).	Wcześniej w analizach rozwoju turystyki brano pod uwagę głównie czynniki ekonomiczne — rozwój gospodarczy regionów recepcyjnych, walkę z bezrobociem, a zwłaszcza maksymalizację zysku.
Postępująca liberalizacja w podróżach międzynarodowych, coraz więcej krajów stoi otworem dla turystyki zagranicznej.	Wcześniej istniało wiele barier ograniczających wyjazdy zagraniczne (np. powszechność wiz wjazdowych, trudności z wymianą walut, itp.).
Wzrost znaczenia bezpieczeństwa turystów wobec wzrastającej skali przestępstw, patologii społecznych i terroryzmu, będących efektem ułatwień w podróży i liberalizacji kontroli granicznych.	Wcześniej „eksport przestępczości” wykazywał znacznie mniejszą dynamikę; żelazna kurtyna nie pozwalała na kontakty grup przestępczych po obu jej stronach, a turyści rzadko byli celem ataków terrorystycznych.
Standaryzacja produktów oraz ujednoczenie prawa turystycznego, oraz inne ustalenia (np. karta turystów w krajach UE) pozwalające na identyfikację i powiązanie jakości oferowanych usług z ich cenami.	Wcześniej mieliśmy do czynienia z brakiem powszechnego systemu, który określałby standardy usług oraz sposoby zabezpieczeń dla klienta (np. kategoryzacja bazy noclegowej), czas pracy kierowców autokarów, itp.).
Większe zróżnicowanie produktów turystycznych. Dostosowanie ich do zmieniających się gustów coraz bardziej wymagających klientów (włącznie z przygotowaniem ich na specjalne zamówienie).	Wcześniej dominowała sprzedaż stereotypowych, zryczałtowanych imprez (package tours), w których nie zwracano uwagi na kwestię urozmaicenia potrzeb, motywacji i preferencji turystycznych.
Wzrost znaczenia aktywnych form wypoczynku, związanych ze sportem, kulturą i edukacją, w ofercie kierowanej do turystów urlopowych, propagowanie wakacji określanych mianem ASI (Activities and Special Interest).	Wcześniej dominowała standardowa oferta pakietów wakacyjnych oparta na formacie 3XS (sea, sun, sand — morze słońce i piasek), którą obecnie zdaje się wypierać 3XE (entertainment, excitement, education — rozrywka, podniecenie i kształcenie).
Wzrost wymagań dotyczących jakości usług. Turyści oczekują teraz wysokiej jakości usług niezależnie od kraju, w którym są świadczone.	Wcześniej jakość usług, aczkolwiek również ważna, jednak nie wpływała tak zasadniczo na kwestię utrzymania się firm turystycznych na rynku.



Mniejsze znaczenie ceny oraz orientacja na nowe wartości, jako czynnik decydujący o zakupie. Wzrost znaczenia usług dodatkowych często dołączanych „za darmo” lub po niskich cenach do podstawowego pakietu.	Weześniej wyraźnie dominowało ukierunkowanie na ceny, jako czynnik decydujący o zakupie. Często cena była jedynym narzędziem walki o klienta, co dezorganizowało rynek i doprowadziło do kilku spektakularnych bankructw (np. International Leisure Group).
Wzrost znaczenia działalności marketingowej. Powszechność stosowania różnorodnych form agresywnej promocji, skierowanej do konkretnych, wyselekcjonowanych wcześniej segmentów rynkowych.	Weześniej powszechnie obowiązywały stałe ceny katalogowe. Dużo większą uwagę skupiano na reklamie firm, niż promocji konkretnych produktów. Reklama i promocja adresowane były raczej do wszystkich potencjalnych klientów.
Elastyczność działalności firm turystycznych, które muszą brać pod uwagę fakt spontaniczności decyzji konsumenckich oraz to, że obecnie podejmowane są one często w ostatniej chwili.	Weześniej rezerwacji świadczeń w firmach turystycznych dokonywano na wiele miesięcy przed wyjazdem. Tak popularna obecnie sprzedaż w systemie „last minute” należała do rzadkości.
Mnogość zastosowań i powszechność wykorzystania komputerowych systemów rezerwacyjnych zarówno przy tworzeniu, jak i dystrybucji większości świadczeń turystycznych.	Weześniej tzw. CRS były wykorzystywane przede wszystkim przy sprzedaży biletów lotniczych i rezerwacjach hotelowych. Nie korzystano z nich na etapie tworzenia produktów.
Wykorzystanie nowoczesnych środków informacji, reklamy i promocji turystycznej (CD-ROM, Info-kioski turystyczne).	Weześniej głównym nośnikiem informacji turystycznej i reklamy była tradycyjna broszura oraz folder reklamowy.
Troska o stan i ochronę środowiska przyrodniczego i kulturowego oraz interesy ludności miejscowej. Zrównoważony rozwój turystyki (Sustainable Tourism Development).	Weześniej powszechnie lekceważono problematykę niekorzystnego wpływu masowej turystyki na środowisko oraz interesy społeczności lokalnych, (tworzenie tzw. gett turystycznych).
Ochrona najcenniejszych obszarów i atrakcji turystycznych. Tworzenie stref ochronnych, zakazy inwestycji.	Weześniej zarówno lokalizację inwestycji, jak i ruch turystyczny kierowano na najcenniejsze obszary.
Wzrost zapotrzebowania na wysoko kwalifikowaną kadrę turystyczną. Swobodny przepływ siły roboczej. Rozwój szkolnictwa turystycznego, zwłaszcza na poziomie wyższym.	Weześniej personel obsługujący turystów, często rekrutowano z innych branż uznając, że praca w turystyce wymaga bardziej pewnych predyspozycji niż wiedzy i umiejętności.

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując dotychczasowe rozważania możemy dojść do wniosku, że dynamiczny rozwój i przekształcenia dokonujące się zarówno po stronie popytu, jak i podaży turystycznej, zwiastują nadejście złotej ery dla turystyki. Niektórzy są o tym przekonani pisząc o turystyfikacji świata [por. 27, s. 38]. Z pewnością jest w tym wiele racji, ale musimy mieć świadomość zagrożeń i barier, na jakie rozwój turystyki może napotkać. Niektóre z nich próbowano w tej pracy zasygnalizować. Wydaje się jednak, że wiedząc jak złożonym zjawiskiem



jest współczesna turystyka, jesteśmy w stanie tak pokierować jej rozwojem, aby również następne pokolenia mogły docenić jej dobrodziejstwa. Jedno jest pewne — turystyka w XXI wieku dosyć wyraźnie będzie się różniła od turystyki z poprzednich epok, nawet tych niezbyt odległych. Nadchodzi być może powolny, ale chyba nieuchronny koniec małych biur podróży. Podobnie jak w handlu, rynek turystyczny zdają się całkowicie opanowywać wielkie ponadnarodowe koncerny, powstające przede wszystkim w wyniku fuzji wielkich przedsiębiorstw amerykańskich i zachodniocuropejskich. Przewiduje się, że już na początku następnego stulecia (i tysiąclecia) dołączą do nich firmy azjatyckie, głównie japońskie i chińskie. Oczywiście zostanie pewna liczba mniejszych, prywatnych biur podróży, skupiających się na świadczeniu usług specjalistycznych, których gigantom nie będzie się opłacało organizować.

Znacznym zmianom ulegnie także struktura międzynarodowego ruchu turystycznego. Obecnie prawie trzy czwarte podróżujących po świecie to Amerykanie i Europejczycy (do niedawna głównie z zachodniej części Kontynentu, teraz już prawie ze wszystkich jego zakątków). Jednak wydaje się, że już niedługo dominacja ta się skończy, na rynek turystyczny wkroczy bowiem turysta z Azji. Przewiduje się, że już około 2005 roku co czwartym podróżującym po świecie będzie przedstawiciel żółtej rasy, a do dwóch dotychczasowych głównych obszarów recepcji turystycznej — jakimi były Europa i Ameryka Północna — dołączą przynajmniej kolejne dwa dotąd zamknięte kraje — Chiny i Rosja. Tam też prowadzone będą największe inwestycje komunikacyjne i turystyczne. Z dużą dozą prawdopodobieństwa można przyjąć, że już w pierwszej połowie przyszłego stulecia turystyka masowa obejmie w zasadzie cały świat, w tym regiony uchodzące dotychczas za niedostępne i dzikie.

Ułatwi te podróże rozwój transportu. Wydaje się, że jesteśmy w przededniu rewolucji w tym względzie. Już dzisiaj szybkie pociągi TGV (Train Grand Vitese) na trasie Paryż-Lyon poruszają się z prędkością ponad 250 km/h, a na eksperymentalnych odcinkach osiągają 515 km/h. Nad projektem nowych konstrukcji pracują także specjaliści od transportu lotniczego. Od kilkunastu lat trwają prace nad projektem HOTOL (Horizontal Take off Landing) — samolotem poziomego startu i lądowania, który przewoziłby pasażerów na pułapie 40000 metrów z prędkością 5—7 jednostek Macha (1 Mach = prędkość dźwięku). Zakończenie prac przewidziane jest około 2010 roku. Znacznie bardziej zaawansowane i dające nadzieje na szybszą realizację są prace nad projektem HSCT (High Speed Civil Transport) realizowanym przez koncern Boeing. Dotyczy on opracowania supersonicznego samolotu o parametrach nieznacznie przewyższających samoloty „Concorde”, ale znacznie bardziej ekonomicznego w eksploatacji (przyjęto bowiem, że minimum opłacalności jednego pasażerokilometra powinno wynosić nie więcej niż 0,06 USD) [3, s. 22—25]. Oprócz zmian technologicznych i konstrukcyjnych w przemyśle lotniczym dokonują się także głębokie zmiany w organizacji i zarządzaniu towarzystwami lotniczymi [41].



Kończąc rozważania na temat aktualnych tendencji oraz perspektyw rozwoju turystyki wypada tylko wyrazić nadzieję, że mając świadomość niezwyklej złożoności i interdyscyplinarności tego zjawiska uda się tak zaplanować jej przyszłość, aby w dalszym ciągu mogła się dynamicznie rozwijać. Wszak została ona stworzona dla człowieka po to, aby spełnić jego marzenia, których ma coraz więcej.

W opracowaniu niniejszym skupiono się na przemianach jakościowych dokonujących się we współczesnej turystyce, świadomie pomijając rozważania na temat trendów dotyczących wielkości, dynamiki i struktury ruchu turystycznego na świecie (tj. aspektów ilościowych). Ten również interesujący aspekt przemian dokonujących się we współczesnej turystyce wykraczał jednak poza zakres tego — i tak dosyć obszernego artykułu<sup>1</sup>.

### **Restrukturyzacja działalności liderów światowego przemysłu hotelarskiego. Studium przypadku łańcucha hotelowego Forte PLC (Trusthaus Forte).**

#### **Geneza i rozwój firmy**

Forte PLC należy do największych firm działających w branży hotelarsko-gastronomicznej na świecie. Geneza firmy sięga roku 1970, kiedy to — w wyniku połączenia Forte Holdings Limited oraz Trust House — powstał Trusthouse Forte<sup>2</sup>, stając się największą firmą działającą na brytyjskim rynku gastronomii i hotelarstwa. Każda z firm, które utworzyły nową spółkę, już wcześniej należała do czołowych brytyjskich przedsiębiorstw w swoich branżach. Forte Holdings, kontynuując tradycje firmy gastronomicznej założonej w 1935 roku przez Lorda Forte, już w momencie wejścia na londyńską giełdę (w 1962 roku) należał do czołowych przedsiębiorstw zarządzających restauracjami oraz innymi przedsiębiorstwami gastronomicznymi, natomiast Trust House był siecią tradycyjnych gospód działających na terenie całych Wysp Brytyjskich. Krótko przed połączeniem z Forte Holdings, firma dokonała poważnych inwestycji, które znacznie umocniły jej pozycję na rynku. Najpierw zakupiono Gardener Merchant, przedsiębiorstwo produkujące artykuły żywnościowe, a następnie przystąpiono do budowy sieci hoteli znanych pod marką Posthouse. W wyniku połączenia obu firm, Trusthouse Forte dysponował ponad połową całej bazy noclegowej w Wielkiej Brytanii. Również w branży gastronomicznej THF należał wówczas do liderów brytyjskiego rynku.

<sup>1</sup> Zagadnienia te zostały omówione w pracy (4, s. 41—66).

<sup>2</sup> W dalszej części opracowania skrót THF, będący znakiem firmowym przedsiębiorstwa, używany będzie zamiast pełnej nazwy firmy.

Potencjał usługowy firmy ulegał systematycznemu powiększaniu, głównie poprzez przejmowanie hoteli i restauracji już funkcjonujących. W 1977 roku THF zakupiło od J. Lyons Co. 35 hoteli, dysponujących 6.438 miejscami noclegowymi. Transakcja była dla Trusthouse Forte bardzo korzystna, firma zapłaciła bowiem wówczas po 4000 funtów szterlingów za pokój, a budowa nowych obiektów wyniosłaby ponad 20000 funtów za pokój. Zdobywanie marki Lyons Hotels ugruntowało pozycję THF na brytyjskim rynku hotelarskim. Jednak ambicje oraz plany firmy nie ograniczały się tylko do Wielkiej Brytanii. Postanowiła ona zainwestować spory kapitał w hotele amerykańskie. Już w latach siedemdziesiątych w Stanach Zjednoczonych stworzono sieć hoteli Travelodge, na którą składały się aż 442 obiekty. Wszystkie sprzedawano pod znakiem firmowym Forte, chociaż tylko część była wyłączną własnością THF. Zdecydowaną większość stanowiły obiekty, w których Forte posiadało tylko część udziałów (joint venture) oraz współpracujące z THF na podstawie umów franchisingowych.

W latach osiemdziesiątych liczba obiektów należących do THF stale się powiększała. W 1986 roku zakupiono 30 hoteli od Imperial Catering and Hotels, a dwa lata później — 24 hotele od Kennedy Brookers Hotels And Restaurants. Znacznie powiększyła się również brytyjska sieć Travelodge, która w końcu lat osiemdziesiątych liczyła już około 100 obiektów. W tym okresie Trusthouse Forte stał się także właścicielem kilku prestiżowych hoteli w różnych miejscach na całym świecie (np. Hotel Ritz w Madrycie, będący jednym z najbardziej luksusowych obiektów na świecie). Jednak podstawowe znaczenie w działalności firmy miała wówczas sieć hoteli, która sprzedawała wszystkie swoje produkty pod marką Posthouse. Składały się na nią w zasadzie dwie grupy obiektów. Pierwszą tworzyły najstarsze hotele określane mianem „pierwszego pokolenia Posthouse”. Były to bardzo funkcjonalne obiekty, zlokalizowane przy ważniejszych trasach przelotowych, oferujące standardowe usługi, głównie dla wycieczkowiczów i podróżujących biznesmenów. „Drugie pokolenie Posthouse”, to obiekty wybudowane w latach osiemdziesiątych. Charakteryzują się wysokim standardem usług, który znakomicie odzwierciedla nowe — w mniejszym stopniu uwarunkowane ceną i bardziej wyrafinowane — potrzeby klientów.

### Profil i zakres działalności

W 1994 roku Forte PLC dysponował ponad 940 hotelami oraz 600 restauracjami w 60 krajach. Najważniejszą rolę w działalności firmy odgrywa rynek hotelarski, gdzie Forte sprzedaje swoje produkty pod takimi markami jak: Posthouse, Travelodge, Heritage, Crest, czy nabyta w ostatnim okresie Meridien Hotels. Forte PLC należy także do największych brytyjskich restauratorów. Posiada kilka łańcuchów restauracyjnych, w tym tak znane jak: Little Chef (340 restauracji w Wielkiej Brytanii) Happy Eater (84 restauracje, obsługujące rocznie 9 milionów klientów) czy Harvester (74 zakłady i 5



milionów klientów rocznie). Firma zajmuje także znaczącą pozycję na rynku francuskim, gdzie jest właścicielem 52 restauracji, 4 hoteli Relais oraz jednej z największych sieci stacji naprawczych przy autostradach, nazywanych Cote France. Ponadto Forte jest także właścicielem firmy Puritan Maid działającej na brytyjskim rynku przemysłu spożywczego. Firma zatrudnia 42.200 pracowników, z czego 31.700 w Wielkiej Brytanii (w tym 21.500 na pełnym etacie) oraz 10.500 osób za granicą.

Na obecny profil i zakres działalności Forte PLC zasadniczy wpływ miała restrukturyzacja firmy dokonana na początku lat dziewięćdziesiątych. Był to okres, kiedy hotelarstwo światowe przeżywało wyraźny kryzys. Recesja gospodarcza w Wielkiej Brytanii i USA oraz wojna w Zatoce Perskiej, spowodowały zahamowanie wzrostu obrotów oraz spadek zysków większości firm hotelarskich. Zmusiło to je do dokonania zasadniczej rewizji strategii marketingowych oraz podjęcia działań mających na celu dostosowanie się do zmienionych warunków panujących na rynku. Wiele czołowych łańcuchów hotelowych dokonało restrukturyzacji działalności, obejmujących system organizacji i zarządzania, rodzaje produktów oraz image marketingowy przedsiębiorstw [por. 22, 23].

W tym czasie THF reklamowała się jako „najlepsza sieć hoteli na świecie”. W swej misji firma podkreślała, że „jej filozofią jest dostosowanie się do otoczenia, a nie niewolnicza pogoń za — z góry określonym — image produktu” [11, s. 4]. Takie stanowisko zaważyło na tym, że Trusthouse Forte długo nie podejmował starań o stworzenie jednolitego, dającego się odróżnić od konkurencji, systemu identyfikacji własnych produktów. Większość hoteli średniej (a także znaczna część wyższej) klasy miała własne nazwy, do których dodawano jedynie skrót THF. Uważano, że ułatwi to rozliczenia finansowe i uprości procedurę kontroli obiektów. Przeprowadzone wówczas badania wskazywały bowiem, że indywidualność jest głównym atutem hoteli pięciogwiazdkowych oraz małych hoteli w stylu angielskim, zlokalizowanych w mniejszych miejscowościach, natomiast nie ma aż tak dużego znaczenia w pozostałych typach hoteli, głównie tych, które oferują standardowe usługi.

Kierując się takimi założeniami Trusthouse Forte podzielił wszystkie swoje hotele na sześć typów. Wyróżniono wówczas: THF Exclusive, Forte Hotels, Posthouse Hotels, Travelodges, Forte Classic, Heritage Inns. Hotele tworzące całą ówczesną sieć łańcucha Trusthouse Forte cechowało przede wszystkim bardzo duże zróżnicowanie obiektów. Dotyczyło to zarówno wielkości hoteli, ich lokalizacji, architektury, wyposażenia, jak i cen oraz zasięgu obsługiwanego rynku.

Tymczasem na rynku hotelarskim coraz wyraźniej zaznaczała się tendencja do standaryzacji usług oraz tworzenia przez łańcuchy hotelowe jednolitych, łatwo odróżnialnych marek, które informowały klientów o standardzie i jakości świadczonych usług, systemie funkcjonowania obiektu, przybliżonych cenach itp. W takiej sytuacji wyjątkowo szeroki asortyment produktów, znaj-

dujący się w portfelu Trusthouse Forte, stanowił pewne utrudnienie w działalności firmy, zwłaszcza jeśli chodzi o działalność promocyjną. Znalazło to odbicie w wielkości sprzedaży produktów THF oraz wynikach finansowych spółki, które w krótkim czasie wyraźnie się pogorszyły. Skłoniło to zarząd firmy do podjęcia szeregu zintegrowanych działań marketingowych, w których główną uwagę skupiono na strategii kształtowania marki Forte.

Pierwszym krokiem w tym kierunku — który miał zresztą bardzo istotne znaczenie dla przeprowadzonej nieco później restrukturyzacji całej firmy — była decyzja o nabyciu kilkudziesięciu hoteli o wyraźnie wyodrębnionym znaku firmowym, które miałyby ugruntowaną pozycję na rynku. W maju 1990 roku nabyto od firmy Bass (właściciel Holiday Inn Worldwide) 43 hotele Crest, które znakomicie spełniały wspomniane wyżej kryteria. Marka Crest jest znana w całej Europie od ponad 50 lat, a obiekty firmowane tym znakiem charakteryzują się specyficznym profilem i zakresem świadczonych usług. W większości są to nowoczesne trzy- i czterogwiazdkowe hotele, zlokalizowane w centrach dużych miast oraz w pobliżu ważnych tras przelotowych. Zakup tych hoteli pozwolił firmie na wykreowanie silnej marki oraz stanowił wstęp do strategii kształtowania nowego image całego przedsiębiorstwa. W 1991 roku — w odpowiedzi na coraz trudniejszą sytuację firmy, a także zmieniające się potrzeby turystów — Zarząd Forte postanowił dokonać zasadniczej restrukturyzacji, która zakładała:

- zmianę image, mającą na celu stworzenie jednolitego, bardziej nowoczesnego i wyrazistego wizerunku przedsiębiorstwa, w tym zwłaszcza zmianę nazwy firmy — z Trusthouse Forte na Forte,
- wprowadzenie nowej struktury organizacyjnej i systemu zarządzania,
- ustanowienie wspólnych celów, poprzez ściślejszą współpracę pomiędzy poszczególnymi grupami hoteli oraz samymi hotelami,
- umocnienie pozycji na rynku międzynarodowym,
- udoskonalenie systemu sprzedaży usług, w tym głównie poprzez wprowadzenie nowoczesnych technologii,
- szkolenie personelu, w tym zwłaszcza w zakresie jakości usług oraz identyfikowania się pracowników z firmą oraz zrozumienia ich wkładu w sukces przedsięwzięcia.

Przy opracowywaniu nowej strategii działalności oraz kształtowania nowego wizerunku firmy korzystano z wielu badań, doświadczeń własnych menadżerów oraz konsultantów z zewnątrz. Wspólnie określono, w jaki sposób nowe produkty powinny być wytwarzane oraz oferowane, tak aby było to zgodne z nowymi tendencjami występującymi na rynku turystyczno-hotelarskim. Zasadniczą rolę w tym procesie odegrać miała zmiana nazwy firmy. Stwierdzono, że nazwa Trusthouse Forte jest zbyt trudna do wymówienia, a jej skrót THF mówi klientom raczej niewiele. Dlatego też zmieniono nazwę na Forte. Uznano bowiem, że oprócz gestu wobec rodziny posiadającej w dalszym ciągu więk-



szość udziałów spółki oraz aktualnego prezesa Zarządu (Rocco Forte — syn założyciela firmy), wyraz „forte” (łac. siła) może być znakomicie wykorzystany w działalności marketingowej. Ponadto marka ta była już bardzo dobrze znana na rynku amerykańskim, gdzie wyraz „trust” zastrzeżony jest dla przedsiębiorstw usług finansowych i dlatego od początku wszystkie hotele THF działały pod marką Forte Hotels Inc. Przyjęcie strategii marki zbiorowej, gdzie nazwa Forte występuje obok nazw poszczególnych hoteli, pozwoliło korporacji podkreślić najważniejszy atut, jakim — w opinii Zarządu — była „niespotykana obfitość wyboru i różnorodność ofert”. Poprzednio — gdy do nazw hoteli dodawano jedynie skrót THF — było to o wiele trudniejsze, gdyż nie wszyscy klienci kojarzyli dany hotel z jego właścicielem.

Kolejną ważną zmianą była modyfikacja struktury produktów firmy. Szczegółowo określono kryteria, jakim powinny odpowiadać poszczególne grupy obiektów. Część z nich, jak w przypadku hoteli Crest — gdzie określono dwadzieścia kryteriów definiujących rodzaj i poziom usług — do dzisiaj pozostaje tajemnicą firmy. Wprowadzenie podziału na różne typy hoteli miało istotny wpływ na jednorodność oferowanego produktu, ponieważ każdy hotel musiał stosować się do kryteriów przyjętych dla danego typu obiektów. Poszczególne typy hoteli zostały podzielone według trzech rodzajów cen odzwierciedlających miejsce, w którym dany produkt jest oferowany. Dlatego też postanowiono, że Forte Hotels oferować będzie trzy zasadnicze grupy produktów: „Brands”, „Collections” oraz „Produkt Guarantees”.

Do hoteli typu „Brands” zaliczono obiekty oferujące usługi sprzedawane pod markami: Travelodge i Posthouse (hotele średniej klasy) oraz Crest i Exclusive (hotele luksusowe). Każda z nich charakteryzuje się pewnymi cechami, które wyróżniają ją od pozostałych. Forte Travelodge to sieć 95 hoteli, głównie dwugwiazdkowych, zlokalizowanych w różnych miastach Wielkiej Brytanii. Są to obiekty niezbyt drogie (30—40 funtów za pokój jedno lub dwuosobowy), nastawione przede wszystkim na świadczenie usług noclegowych. Oferują ograniczony zakres usług dodatkowych. Do 1995 roku, tj. do momentu przejęcia przez Hospitality Franchise Inc. — pod tą samą marką (US Travelodge) działa sieć 430 hoteli na terenie USA. Marka Forte Posthouse jest zastrzeżona dla sieci około 60 trzygwiazdkowych hoteli działających na terenie Wielkiej Brytanii. Cena standardowego pokoju jedno lub dwuosobowego jest nieco wyższa — od 40 funtów w czasie weekendu do 60 w ciągu tygodnia. Z kolei Forte Crest — to sieć około 40 hoteli czterogwiazdkowych, z których większość (34) zlokalizowana jest na terenie Wielkiej Brytanii. Nastawione są przede wszystkim na obsługę podróżujących biznesmenów oraz organizację konferencji. Są doskonale wyposażone w urządzenia niezbędne dla biznesmenów, często uwzględnia się w nich indywidualne potrzeby. Wielkość hoteli Crest jest bardzo zróżnicowana — od obiektów dysponujących 70 pokojami, do hoteli bardzo dużych, li-

czących ponad 550 pokoi. Te ostatnie są przystosowane do organizacji kongresów nawet na 1000 uczestników. Zróżnicowane są także ceny, które wahają się od 99 do 150 funtów za pokój. Najwyższy standard oferują luksusowe hotele sprzedawane pod marką „Exclusive Hotels of the World”. Forte dysponuje 16 takimi obiektami. Najbardziej znane z nich to: Athenee and the George V w Paryżu, Sandy Lane na Barbadosie, Ritz Hotel w Madrycie, Hyde Park Hotel w Londynie.

Hotele typu „Collections” sprzedają swoje usługi pod markami Forte Heritage, Forte Grand oraz Exclusive Portfolio. Wszystkie mają tradycyjny, angielski wystrój oraz oferują wysoce zindywidualizowaną obsługę gości. Każdy z obiektów ma własny unikalny charakter. Forte Heritage tworzy sieć 101 hoteli w Wielkiej Brytanii oraz dwa za granicą. Forte Grand to 16 hoteli w Wielkiej Brytanii (m. in. Hotel Waldorf w Londynie) oraz 13 za granicą (m. in. w Dubaju). W przeciwieństwie do Forte Heritage i Forte Grand, zdecydowana większość obiektów zaliczonych do grupy Exclusive Portfolio zlokalizowana jest za granicą. Spośród 16 obiektów tej kategorii, w Wielkiej Brytanii funkcjonują zaledwie trzy.

„Produkt Guarantees” to grupa, do której zaliczono wszystkie pozostałe hotele zarządzane przez Forte PLC. Większość, bo około 280 obiektów tego typu, działających w wielu krajach na całym świecie, zaplanowano jako — proste, łatwe w nabyciu ze względu na niezbyt wygórowaną cenę — obiekty przeznaczone dla różnych grup nabywców. W zależności od lokalizacji, typu obiektu oraz jego wyposażenia, korzystać z nich mogą zarówno biznesmeni, jak i turyści wyjeżdżający w celach wypoczynkowych, a każdy hotel charakteryzuje się odpowiednim poziomem usług dla poszczególnych odbiorców.

Osobną grupę obiektów tworzy 17 hoteli we Włoszech oraz jeden na Węgrzech, sprzedawanych pod marką AGIP Forte International. Jest to spółka joint venture, którą Forte PLC w grudniu 1993 roku utworzyło z włoskim przedsiębiorstwem naftowym Agip Petroli.

Ważnym elementem w całym procesie restrukturyzacji Forte PLC była polityka stałych cenników usług. W większości hoteli na terenie Wielkiej Brytanii stosuje się indywidualne stawki dla poszczególnych obiektów. Oznacza to, że często w hotelach należących do tej samej sieci ceny mogą się znacznie różnić. Forte Posthouse była pierwszą siecią hoteli średniej klasy, która na terenie Wielkiej Brytanii wprowadziła stały cennik we wszystkich swoich obiektach. Standaryzacja usług, w tym zwłaszcza podział na poszczególne typy hoteli oraz stałe cenniki usług znacznie ułatwiły obliczanie kosztów funkcjonowania obiektów oraz pozwoliły na bardziej efektywną kontrolę finansową. Analizy i porównania kosztów — zarówno w jednym zakładzie, jak i pomiędzy różnymi hotelami — stały się o wiele łatwiejsze, co pozwoliło utrzymać integralny charakter działalności hotelowej w całej firmie.



### Wyniki finansowe

Sytuacja finansowa Forte PLC w ostatnim okresie jest dosyć niestabilna. Po przeprowadzeniu — uznanej przez specjalistów z branży za bardzo skuteczną — restrukturyzacji firmy na początku lat dziewięćdziesiątych, zarząd Forte PLC podjął kilka decyzji, które nie zawsze okazywały się korzystne dla przedsiębiorstwa. Jako przykład może posłużyć sprzedaż (w grudniu 1993 roku) firmie Pepsico Holdings Ltd. udziałów jakie Forte PLC miało w brytyjskiej sieci Kentucky Fried Chicken oraz zainwestowanie poważnych kwot w firmę ALPHA Airports Group PLC, która miała zdominować rynek usług gastronomicznych w brytyjskim lotnictwie pasażerskim. Decyzje te zbiegły się w czasie z wyraźną dekoniunkturą jaka w tym okresie panowała w całej branży. W efekcie obroty Forte PLC w 1994 roku spadły aż o 23% w porównaniu z rokiem 1993. Spadek zysków firmy był nieco niższy i wyniósł około 18%. Dane na temat wyników finansowych firmy w latach 1990—1994 zaprezentowano w tabeli 3.

Tabela 3. Obroty i zyski Forte PLC w latach 1990—1994 (w milionach funtów szterlingów)

Lata	Obroty	Zysk operacyjny	Zysk netto
1990	2.470,0	285,0	70,0
1991	2.641,0	275,0	88,0
1992	2.662,0	179,0	107,0
1993	2.721,0	199,0	128,0
1994	2.106,0	192,0	105,0

Źródło: Host to the World Forte PLC, Report and Accounts 1994, s. 48.

Najważniejszą rolę w całej działalności Forte PLC odgrywają usługi hotelarskie. Stanowią one 58% całkowitych obrotów i 60,2% zysków związanych z działalnością firmy na rynku hotelarsko-gastronomicznym. Podstawowe zna-

Tabela 4. Obroty i zyski Forte PLC z działalności hotelarskiej i gastronomicznej w latach 1993—1995 (w milionach funtów szterlingów)

Rodzaj działalności	1994		1995	
	Obroty	Zyski	Obroty	Zyski
1. Hotele ogółem w tym:	942	136	1.012	176
– hotele w Wielkiej Brytanii	605	123	653	150
– hotele w Londynie	204	70	232	69
– hotele za granicą	337	13	359	26
2. Restauracje ogółem, w tym:	662	67	654	82
– w Wielkiej Brytanii	558	60	584	74
– za granicą	64	7	70	8
Razem	1.604	203	1.666	258

Źródło: Company Report, cyt. za: The TTG World Travel Report: 1995—2000, op. cit. s. 234.

czenie dla firmy ma rynek brytyjski, na którym koncentruje się prawie 75% aktualnych obrotów oraz 86% zysków firmy. Dane na ten temat zaprezentowano w tabeli 4.

### **Aktualna pozycja na rynku oraz strategia działalności Forte PLC na najbliższe lata**

W ostatnim okresie strategia działalności Forte PLC nastawiona była przede wszystkim na poszukiwanie nowych rynków zbytu, dlatego też postanowiono wycofać się z działalności na terenie Stanów Zjednoczonych, gdzie firmie coraz trudniej było konkurować z łańcuchami amerykańskimi. W grudniu 1995 roku Forte PLC sprzedało US Travelodge za kwotę 175 mln USD łańcuchowi Hospitality Franchise Systems Inc. W zamian za to firma postanowiła ulokować swoje interesy na rynkach Wschodniej Azji i Pacyfiku oraz Afryki. Stało się to możliwe dzięki nabyciu (za kwotę 280 mln funtów szterlingów) kontrolnych pakietów akcji w 54 hotelach łańcucha Meridian, należących do Air France. W ten sposób firma stała się właścicielem hoteli w Tokio, Singapurze, Bangkoku oraz innych dużych miastach tego regionu, a także 11 hoteli w Afryce. Wcześniej firma interesowała się także rynkiem Europy Środkowo-Wschodniej, czego przejawem było utworzenie w 1993 joint venture z Orbisem, dzięki czemu Forte stał się udziałowcem hotelu Bristol w Warszawie.

W strategii Forte PLC na najbliższe lata dużą wagę przywiązuje się do unowocześnienia procesu produkcji i dystrybucji usług. Firma zdaje sobie sprawę ze znaczenia nowoczesnych technologii, bez których współcześnie trudno wyobrazić sobie zarządzanie tak dużym przedsiębiorstwem oraz fachową obsługę obsługę turystów. Dlatego też w 1994 roku uruchomiono nowy system rezerwacyjny Fortes II, który łączy wszystkie hotele i restauracje firmy z prawie 400 tysiącami agencji turystycznych i linii lotniczych oraz wieloma innymi kontrahentami na całym świecie.

W styczniu 1996 roku dosyć niespodziewanie Forte PLC został przejęty przez wielką grupę finansową Granada. Ta, działająca na rynku rozrywkowym, telewizyjnym i żywnościowym, firma zainwestowała w Forte PLC olbrzymią kwotę 3,9 bln funtów, przejmując większościowy pakiet jej akcji. Granada zamierza zmienić profil działalności firmy i skupić się na hotelach i restauracjach niskiej oraz średniej klasy. Hotele luksusowe zostają najprawdopodobniej sprzedane. Granada ma nadzieję sprzedać je jednemu nabywcy. Wstępne zainteresowanie zgłosiły już takie łańcuchy jak: ITT Sheraton, Marriott International, Accor, Holiday Inn Worldwide oraz Four Seasons. Zmiany obejmą także gastronomiczną część działalności firmy. Granada pragnie zatrzymać najbardziej znane restauracje Happy Eater oraz Little Chef (około 100 z nich



zostanie przystosowanych do rynku „fast food”). Pozostałe restauracje zostaną najprawdopodobniej sprzedane. Wszystko to sprawia, że przyszłość Forte PLC jest dosyć niepewna.

**Restrukturyzacja działalności  
liderów światowego przemysłu turystycznego.  
Studium przypadku touroperatora First Choice Holidays PLC  
(Owners Abroad).**

**Geneza i rozwój firmy**

First Choice jest obecnie trzecim co do wielkości tourooperatorem w Wielkiej Brytanii. W rankingu 10 największych europejskich organizatorów turystyki w 1997 roku, opublikowanym przez francuskie czasopismo branżowe „Echo Touristique” (nr 2420 z 12. 06. 1998, s. 8), First Choice zajmuje szóste miejsce z obrotami 9,8 mld franków (w 1996 roku również szóste miejsce — 8,1 mld), za takimi potentatami jak: TUI (27,5 mld), Airtours (19,3), NUR (17), Thomson (15,9) i LTT (10,5).

Do 1994 firma znana była jako Owners Abroad Group PLC i również wtedy należała do największych touroperatorów w Europie. Geneza firmy sięga 1972 roku, kiedy to doszło do połączenia Continental Brokers i Economy World Travel. Powstała w ten sposób nowa firma, którą nazwano Owners Abroad. Od początku wyspecjalizowała się ona w organizowaniu lotów czarterowych oraz pakietów wakacyjnych w znanych europejskich kurortach. Przełomowym momentem dla przyszłości firmy okazał się rok 1982, kiedy to zakupiono znaną firmę Falcon Leisure Group. W latach 1987—89 zakupiono sieć agencji Tjareborg, Sunfare Travel oraz Sunward Holidays. W tym samym roku Owners Abroad wszedł na londyńską giełdę. O tego momentu firma rozwijała się niezwykle dynamicznie. W 1987 roku utworzono linie lotnicze Air 2000, które znakomicie rozszerzyły zakres działalności firmy oraz pozwoliły na penetrację nowych rynków. Kolejnym ważnym nabytkiem była firma Redwing, która sprzedaje swoje produkty pod markami: Sovereign, Flair and Martin Rooks. Wchodzi ona w skład grupy Owners Abroad od 1990 roku, kiedy to wykupiono jej udziały od British Airways. W tym czasie Owners Abroad był już drugim co do wielkości organizatorem turystyki w Wielkiej Brytanii. Mocną pozycję firma zajmowała także w Kanadzie, gdzie posiadała połowę udziałów w International Travel Holdings Inc.

W 1992 roku Owners Abroad obsłużył około 1,6 mln klientów i zajmował czwarte miejsce w rankingu największych organizatorów turystyki na Starym Kontynencie. Jednak w ciągu następných dwóch lat firma zaczęła tracić swoją pozycję na rynku oraz przynosić straty. W takiej sytuacji zarząd postanowił

dokonać głębokich zmian, które miały na celu usprawnienie systemu organizacji i zarządzania firmą, jak i dostosowanie jej działalności do nowych tendencji, jakie coraz wyraźniej uwidaczniały się na rynku turystycznym. Przeprowadzono szereg badań i analiz, które wykazały, że głównymi przyczynami niepowodzeń były: niewłaściwa struktura produktów, wysokie koszty działalności, brak jasnej strategii marketingowej, zły sposób planowania oraz niezbyt sprawny system kontroli. Badania konsumentów wykazały ponadto, że klienci korzystający z imprez przygotowanych przez firmę rzadko kojarzyli swój wypoczynek z nazwą Owners Abroad.

Jednak największym błędem w strategii działalności firmy okazało się zbyt duże rozdrobnienie oferty, co powodowało, że pewne branże Owners Abroad pokrywały się, a w rezultacie konkurowały ze sobą. Dla przykładu program na lato 1994 został zaplanowany i przedstawiony do sprzedaży w dziewięciu różnych firmach i trzydziestu kilku różnych katalogach. W tym czasie główni konkurenci przygotowali swoją ofertę w mniejszej o połowę liczbie katalogów i firm. Uznano, że istnienie tak wielu branż wpływa bardzo niekorzystnie na funkcjonowanie całej firmy. W rzeczywistości prowadziło do obniżenia jej udziału w rynku, co z kolei w krótkim czasie doprowadziło do redukcji zysków oraz zmniejszenia nakładów na inwestycje. Brak marki głównej oraz tak duże rozdrobnienie całej oferty (czternaście różnych marek) powodowały niepotrzebny wzrost kosztów, co najlepiej widać było na przykładzie produkcji katalogów oraz innych materiałów promocyjnych. Ponadto sytuacja taka znacznie utrudniała (czy wręcz uniemożliwiała) skuteczną reklamę i promocję produktów Owners Abroad, a agencjom turystycznym współpracującym z firmą, wielu kłopotów nastroczało już samo wyeksponowanie jej katalogów.

Wszystko to spowodowało, że postanowiono dokonać zasadniczych zmian w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Najpierw zmieniono zarząd firmy, który podjął decyzję o przeprowadzeniu natychmiastowej głębokiej restrukturyzacji działalności spółki. Cały proces rozpoczął się w końcu 1993 roku, a jego zasadnicza część została zakończona już w lipcu 1994 roku. Sposób i zakres oraz dynamika i skuteczność wprowadzonych zmian mogą posłużyć jako modelowy przykład restrukturyzacji dużych przedsiębiorstw turystycznych, dokonanych w odpowiedzi na zmieniające się tendencje występujące na współczesnym rynku turystycznym. Kluczowym zadaniem dla firmy w okresie jej restrukturyzacji było odbudowanie obrazu firmy w oczach klientów oraz przekonanie personelu do zasadności i skuteczności przeprowadzanych zmian. Najważniejsze znaczenie w początkowej fazie restrukturyzacji miały:

1. zmiana nazwy firmy — z Owners Abroad na First Choice Holidays (16 sierpnia 1994 roku) — oraz wprowadzenie tej nazwy i zmienionego logo do świadomości klientów. Służyć temu miała między innymi akcja sponsorowana popularnych programów telewizyjnych (np. „Strick it Lucky”);



2. wprowadzenie nowej struktury organizacyjnej oraz systemu zarządzania firmą — zamiast 9 firm tworzących Owners Abroad, wyodrębniono trzy mocne marki (First Choice, Freespirit i Sovereing), stanowiące trzon całego First Choice Holidays;
3. zmiana umów określających zasady współpracy z głównymi kontrahentami firmy (Thomas Cook, LTU oraz West LB), które — podpisane jeszcze w marcu 1993 roku przez stary zarząd firmy — były dla First Choice niezbyt korzystne. Nowe korzystne umowy podpisano 29 grudnia 1993 roku;
4. wynegocjowanie korzystnych warunków umów z konsorcjum banków współpracujących z firmą (m. in. przesunięcie terminu spłaty o 3 lata);
5. wprowadzenie nowych produktów, między innymi poprzez wyodrębnienie nowych marek, takich jak Freespirit (organizujący imprezy dla rodziców, którzy chcą wypoczywać bez dzieci) oraz Eclipse Direct, wyspecjalizowanej w sprzedaży bezpośredniej (bez agentów);
6. redukcja liczby wydawanych katalogów — w 1994 roku zamiast planowanych 34 letnich katalogów wydano tylko 17;
7. zaprojektowanie i wprowadzenie do użytku nowego, jednolitego ubioru, noszonego przez wszystkich pracowników we wszystkich oddziałach firmy;
8. szkolenie personelu oraz wprowadzenie nowoczesnych technologii. Tylko w 1994 roku firma wydała 3,2 mln funtów szterlingów na uruchomienie systemu sprzedaży First View, projekt nowego systemu informacji menadżerskiej oraz system planowania i kontroli.

Cała restrukturyzacja opierała się na szczegółowych badaniach rynku, które wykazały, że klientów firmy można podzielić na trzy główne segmenty: osoby samotne (przed założeniem rodziny) i pary bezdzietne, pełne rodziny (z dziećmi) oraz klientów elitarnych. Uznano, że potencjał każdego z tych segmentów jest bardzo duży. Strategia zakładała podzielenie całej działalności firmy na trzy marki, odpowiadające wymienionym docelowym segmentom konsumentów. Każda marka reprezentowała wyróżniający się typ pakietu urlopowego, co pozwalało klientom firmy dokonywać różnych zakupów w zależności od okoliczności. Takie rozwiązanie stwarzało także dodatkowo możliwość wyboru tym samym klientom takiego produktu, który w danym momencie najlepiej odpowiadał ich potrzebom. Ta sama para mogła spędzić latem z dziećmi urlop wybrany z pakietu oferowanego segmentowi rodzinnemu przez markę First Choice, a drugi urlop bez dzieci (np. zimą), wybrany z oferty sprzedawanej pod marką Freespirit dla par bezdzietnych.

Bardzo ważnym elementem restrukturyzacji działalności była decyzja o zwiększeniu zaangażowania na rynku kanadyjskim. W 1994 roku — po nabyciu pozostałych 50% udziałów — First Choice stał się jedynym właścicielem największego tamtejszego touroperatora International Travel Holdings Inc. W tym samym roku zakupiono także cały pakiet akcji innej firmy DHI Investments

Limited (znanego m. in. z marki Fiesta West). W 1995 roku obie firmy zostały połączone i od tego czasu wszystkie produkty First Choice sprzedawane są na rynku kanadyjskim pod marką Signature Vacations.

Aby zapewnić najwyższą jakość usług podpisano dodatkowe kontrakty z kilkoma znanymi firmami wyspecjalizowanymi w kilku najważniejszych rodzajach działalności marketingowej:

- w zakresie badań i analiz rynkowych (Ogilvy & Mather),
- w zakresie komunikacji z konsumentami (Hill & Knowlton oraz Sampson Tyrrell),
- w zakresie projektowania i wydawania katalogów, produkcji filmów reklamowych i współpracy z telewizją (Tutsell ST John Lambie-Nairn, Total Communication Partnership).

Trzeba dodać, że w momencie wprowadzania zasadniczych zmian wszystkie te firmy ściśle ze sobą współpracowały. Zrestrukturyzowane w ten sposób Owners Abroad uległo całkowitej przemianie. Czternaście nie związanych ze sobą marek przekształciło się w trzy marki skierowane do odpowiednich segmentów rynku. Zmiana nazwy pozwoliła agresywnie atakować konkurencję i wyjść naprzeciw zmiennej naturze rynku pakietów urlopowych w nadchodzących latach [19, s. 138].

### Profil i zakres działalności

Restrukturyzacja firmy zakończyła się dużym sukcesem, o czym świadczą wyniki finansowe zaprezentowane w dalszej części opracowania. W jej wyniku zmieniono strategię działalności oraz misję przedsiębiorstwa. Obecny Zarząd określa ją następująco: „...celem First Choice Holiday PLC jest rozwój firmy oraz kierowanie wysokiej jakości produktów na rynek pakietów wakacyjnych w Wielkiej Brytanii i Ameryce Północnej. Naszym celem jest nie tylko rozwój pionowy, ale również sprzedaż detaliczna. Koncentrujemy naszą energię i pomysły na tym, aby zostać najlepszą firmą sprzedającą pakiety wakacyjne oraz najlepszym touroperatorem linii lotniczych w krajach, w których działamy. Dążymy do wzrostu jakości i profesjonalizmu naszego personelu, poprzez kształtowanie u nich świadomości sukcesu, do którego pracownicy chcą się przyłączyć. Wierzymy, że wszystkie nasze założenia zmaksymalizują zyski”. (Focus for the Future Annual Report and Account 1994, First Choice, s. 1).

W 1995 roku, we wszystkich swoich branżach, First Choice Holidays PLC obsłużyła ponad 3,5 mln klientów. Obroty First Choice Holidays PLC oraz liczbę obsłużonych klientów, według głównych rynków i rodzajów działalności, zaprezentowano w tabeli 5.



Tabela 5. Obroty i liczba klientów obsługiwanych przez First Choice Holidays PLC w latach 1993—1995

Rodzaj i miejsce działalności	1993		1994		1995
	Obroty (mln FS)	Klienci (w tys.)	Obroty (mln FS)	Klienci (w tys.)	Obroty (mln FS)
Działalność touroperatorska (Wielka Brytania i Irlandia)	545,2	2,031	565,1	2,046	596,3
Air 2000	95,4	619	108,5	918	105,2
ITH/Signature Vacation (Kanada)	69,6	464	148,2	624	232,1
Razem	710,2	3,114	821,8	3,588	933,6

Źródło: Company Report, cyt. za: The TTG World Travel Report: 1995—2000, Market Tracking International Ltd, London, 1997, s. 229.

W działalności całej grupy zasadniczą rolę odgrywają:

1. FIRST CHOICE TOUR OPERATION. Działalność touroperatorska stanowi podstawowy element w całej działalności grupy. Najważniejszą spółką realizującą działalność w tym segmencie rynku jest First Choice Holidays & Flights Limited — spółka powstała w 1996 roku w wyniku modyfikacji systemu zarządzania, która miała na celu uproszczenie struktur oraz systemu kontroli w całej grupie. Firma koncentruje się na organizacji i sprzedaży pakietów wakacyjnych (głównie w Hiszpanii i basenie Morza Śródziemnego), a także przelotów na rynkach Wielkiej Brytanii i Kanady. First Choice w swej działalności promocyjnej kładzie nacisk na to, że jest jedynym z trzech największych brytyjskich organizatorów turystyki, który zapewnia rodzinom całkowicie oddzielne usługi dla małżonków i ich dzieci. First Choice oferuje wakacje w ponad 400 kurortach w około 50 krajach na całym świecie. Zapewnia transport swoich klientów do tych miejscowości dzięki współpracy z 80 lotniskami. Po restrukturyzacji firma skupiła się na pakietach wakacyjnych, sprzedając swoje produkty pod następującymi markami:

- First Choice, która nastawiona jest na masowy rynek wakacyjny (gł. wczasy rodzinne),
- Freespirit, oferująca wczasy dla rodzin z bardzo elastycznym programem, w tym bardzo popularne wyjazdy dla małżonków bez dzieci,
- Sovereign, nastawiona na obsługę klientów bardziej wymagających, zwłaszcza jeśli chodzi o jakość świadczonych usług.

Coraz większe znaczenie w działalności firmy odgrywa sprzedaż bezpośrednia, którą zajmuje się wyodrębniona spółka Eclipse Direct, powstała dzięki integracji działalności trzech firm (Tjaereborg, Martyn Rooks i Synfare), które prowadziły już wcześniej sprzedaż bezpośrednią. W sezonie 1993/1994 sprzedano w ten sposób 223 tysiące imprez. Bardzo ważnym rynkiem dla First Choice jest Irlandia, gdzie sprzedaje on swoje produkty poprzez Falcon Holidays.

który jest zdecydowanym liderem na tamtejszym rynku (zwłaszcza od 1995 roku, kiedy to połączył się z inną znaną firmą JWT). Oprócz wymienionych marek, First Choices Holidays PLC zachowuje pełną własność i możliwość używania takich znaków firmowych jak: Owners Abroad, Enterprise, Martyn, Olympic oraz Sunmed. W całej działalności touroperatorskiej pracuje prawie połowa (1560) spośród 3315 osób zatrudnionych w całej grupie First Choice.

2. AIR 2000. Trzecia pod względem wielkości linia lotnicza w Wielkiej Brytanii, która obsługuje około 3 mln pasażerów rocznie. Dysponuje 14 samolotami Boeing 757s oraz 4 Airbusami A320s. Zatrudnia 1260 osób. AIR 2000 jest w całości własnością First Choice. Specjalizuje się w organizacji lotów czarterowych. W 1995 roku, po raz czwarty w ciągu ostatnich sześciu lat, firma otrzymała prestiżową nagrodę „Best Charter Airline”. W 1993 roku Air 2000 został pierwszą linią czarterową oferującą regularne loty na Cypr z lotniska Gatwick w Londynie, które należą do najlepiej obłożonych lotów na rynku brytyjskim. W 1994 roku Air 2000 otworzyła swoją nową bazę w Newcastle, zwiększając tym samym (do siedmiu) sieć lotnisk obsługiwanych regularnie. Duże znaczenie dla firmy miało podpisanie porozumienia kapitałowego i umów o współpracy z British Airways oraz Rolls Royce Finance.

3. INTERNATIONAL TRAVEL HOLDINGS. Od 1996 roku ITH działa jako SIGNATURE VACATIONS i jest liderem kanadyjskiego rynku wśród touroperatorów, kontrolując ponad jedną czwartą tamtejszego rynku. Znaczące udziały w tej firmie Owners Abroad posiadał praktycznie od jej założenia (w 1988 roku), jednak całkowite jej przejęcie nastąpiło w trakcie restrukturyzacji w 1994 roku. Obecnie firma zatrudnia 495 osób. Sprzedaje swoje produkty pod następującymi markami: Adventure Tours (Ontario), Fiesta West (Vancouver), SolVac (Quebec) oraz PS Holidays (Winnipeg). ITH posiada także własną niewielką linię lotniczą Canada 3000. Nabycie kanadyjskiego touroperatora miało duże znaczenie w całym procesie restrukturyzacji Owners Abroad. Szczytowe okresy działalności ITH na rynku kanadyjskim przypadają na miesiące zimowe — od grudnia do marca — kiedy to firma wysyła najwięcej swoich klientów na Florydę, Wyspy Kanaryjskie i do Meksyku. Szczyt sezonu przypada więc w zupełnie innym okresie niż na rynku brytyjskim, co dla firmy o takim profilu działalności ma bardzo istotne znaczenie.

### Wyniki finansowe

W 1994 roku łączne obroty First Choice Holidays PLC wyniosły 821,8 mln funtów szterlingów, a średni zysk z przeprowadzonych operacji wyniósł 19,1 mln. funtów. W 1995 roku obroty wzrosły do kwoty 933,6 mln Funtów. W latach 1989—1995 całkowite obroty grupy wzrosły o 192%. Dynamikę wielkości obrotów, zysków oraz średniej marży przedstawia tabela 6.



Tabela 6. Wyniki finansowe First Choice Holidays PLC w latach 1990—1994  
(w milionach funtów szterlingów)

Lata	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Obroty	319,7	497,8	643,6	772,0	710,2	821,8
Zysk	11,0	17,8	32,4	26,8	15,0	19,1
Marża	3,4	3,6	5,0	3,5	2,0	2,3

Źródło: Company Report, cyt. za: The TTG World Travel Report, op. cit. s. 230.

Porównanie wyników finansowych firmy przed restrukturyzacją oraz po jej zakończeniu wykazały, że już w ciągu pierwszych 12 miesięcy od wprowadzenia zmian sytuacja firmy znacznie się poprawiła. W 1994 roku obroty wzrosły o 16%, a zyski aż o 27% w porównaniu z rokiem 1993. Uzyskane wyniki finansowe są dowodem na to, że restrukturyzacja była udanym i koniecznym przedsięwzięciem. Potwierdzają to obroty osiągnięte w 1995 roku, które jak już wspomniano wzrosły do 933,6 mln funtów szterlingów. Najważniejsze wskaźniki ekonomiczne wskazujące na zasadność restrukturyzacji podano w tabeli 7.

Tabela 7. Zestawienie bilansowe wyników finansowych Owners Abroad w 1993 roku (przed restrukturyzacją) oraz First Choice Holidays PLC w 1994 roku (po restrukturyzacji)  
(w milionach funtów szterlingów)

Wyszczególnienie	1993	1994
Obroty	710,2	821,8
Koszty działalności	626,2	732,5
Zysk brutto	84,0	89,3
Wydatki operacyjne	69,0	70,2
Zyski operacyjne	15,0	19,1
Zyski i straty z oprocentowania lokat bankowych	(0,3)	0,5
	0,7	3,7
Zyski przed kosztami związanymi z restrukturyzacją	15,4	23,3
Koszty operacyjne (1993 rok) oraz koszty restrukturyzacji	12,0	7,0
Zyski ze zwykłej działalności	3,4	16,3
Podatki	3,5	5,5
Zyski i straty (po podatku)	-0,1	10,8
Zyski i straty po korekcie	-0,1	(0,3)
		10,5
Zyski zwykłych udziałowców	-	8,1
Wstrzymane zyski (rezerwa)	-	2,0
Kwota do wypłaty dywidend	2,4	2,4

Źródło: Focus for the Future. Annual Report and Accounts 1994, First Choice, s. 28 i 33.

Bezpośrednie koszty restrukturyzacji (bez kwot związanych z nabyciem nowych firm) wliczone w wyniki finansowe roku 1994 oszacowano na 7 mln funtów szterlingów. Największe kwoty (w sumie około 5 mln funtów) pochłone-

ły liczne badania oraz ekspertyzy, zmiany organizacyjne oraz działalność marketingowa. Około 2 miliony przeznaczono na racjonalizację zatrudnienia oraz odprawy dla zwalnianych pracowników. Trzeba jednak zaznaczyć, że znaczna część 12 milionów zaksięgowanych w 1993 roku jako koszty operacyjne, również była związana z modernizacją firmy (w tym 3,8 mln na pokrycie deficytu posiadłości w Hiszpanii, 1,5 mln na odszkodowania dla zwalnianych dyrektorów i członków zarządu itp.). W sprawozdaniu finansowym za rok 1994 prezes First Choice — Michael Julien napisał, że przeprowadzona restrukturyzacja firmy znacznie poprawiła jej kondycję finansową, co pozwoliło zwiększyć wysokość wypłaconych dywidend dla akcjonariuszy o 10% w stosunku do roku 1993. Wysokość dywidendy w 1994 roku za jedną zwykłą akcję określono na 3,85p., a termin ich wypłaty na 12 kwietnia 1995 roku.

### **Aktualna pozycja na rynku oraz strategia działalności First Choice Holidays na najbliższe lata**

Po przeprowadzeniu restrukturyzacji firmy First Choice Holidays PLC umocnił swoją pozycję czołowego organizatora turystyki na rynku europejskim. Dzięki niej powstało sprawnie działające nowoczesne przedsiębiorstwo świadome przemian jakie zachodzą we współczesnej turystyce, dążące do zaspokajania coraz to nowych potrzeb klientów oraz mogące bez obaw konkurować na światowym rynku turystycznym. Pozwoliło to na rozwój firmy. Już w 1995 roku First Choice poczynił znaczne akwizycje. W październiku — za kwotę 26 mln funtów szterlingów — zakupiono jednego z głównych organizatorów wycieczek szkolnych na rynku brytyjskim, jakim jest SkiBound Leisure Group PLC. W tym samym roku — za kwotę 5,5 mln funtów irlandzkich — First Choice pozyskał także JTW, inną znaną irlandzką firmę, wyspecjalizowaną w sprzedaży pakietów wakacyjnych (w 1994 roku sprzedała 57 000 imprez). Dzięki tym inwestycjom First Choice znacznie umocnił swoją pozycję na rynku brytyjskim, w tym zwłaszcza w Irlandii, gdzie tylko poprzez Falcon Holidays firma sprzedaje rocznie około 150 000 pakietów wakacyjnych).

First Choice Holidays poprawił także swoją pozycję na rynku amerykańskim. W 1995 roku zakupiono kanadyjską firmę DHI Investments Limited, znaną ze sprzedaży swoich produktów pod marką Fiesta West. Połączenie jej z nabytym już wcześniej ITH, pozwoliło na stworzenie Signature Vacations, przedsiębiorstwa należącego do największych organizatorów turystyki działających na rynku kanadyjskim. Znacznie wzrosła także sprzedaż na rynku wschodnio — śródziemnomorskim, w tym zwłaszcza na Cyprze. Dużą w tym zasługą dobrych wyników, jakie osiągnął Olympic Holidays, który w 1994 roku sprzedał 135 000 pakietów wakacyjnych i należy tam do ważnych organizatorów turystyki (9,5% udziału na tamtejszym rynku). W 1995 roku First Choice



został pierwszym wielkim brytyjskim organizatorem turystyki, w którym można było zakupić wakacje poprzez Internet. Firma znana jest także z tego, że jako jedno z niewielu przedsiębiorstw turystycznych daje możliwość zatrudnienia osobom niepełnosprawnym.

Sposób przeprowadzenia zmian oraz ich skuteczność zostały wysoko ocenione w branży. Świadczyć mogą wypowiedzi dyrektorów kilku czołowych przedsiębiorstw turystycznych i to zarówno tych, które współpracują z firmą First Choice, jak i jej konkurentów [Cyt. za: 20, s. 13].

„Widzimy pozytywne zmiany w przekształceniu First Choice i wierzymy, że przebudowa ta da firmie mocną podstawę, na której będzie budowany długotrwały rozwój” — John Donaldson, Dyrektor Naczelny Thomas Cook Group, Europa, Środkowy Wschód i Afryka.

„First Choice osiągnęło bardzo wiele podczas ostatniego roku dzięki zmianom, które wprowadziła” — Jamie Moffata, Dyrektor Naczelny AT Mays.

„First Choice wniósł oddech świeżego powietrza w przemysł turystyczny oraz nową publiczną świadomość jakości oceny wypoczynku. Restrukturyzacja działalności Owners Abroad, w tym zmiana nazwy na First Choice, była odpowiedzią na nowe warunki, jakie zaistniały na rynku turystycznym” — Tony Teatum, Dyrektor Generalny Ilkeston Co-op.

### Wnioski

Rosnąca konkurencja oraz zmiany dokonujące się w obrębie popytu turystycznego są z pewnością głównym trendem, który muszą brać pod uwagę kierownictwa wszystkich firm działających na rynku turystycznym. Trudno oczekiwać, aby każdego roku pojawiali się przedsiębiorcy „odkrywczy” tej rangi co Thomas Cook, Walt Disney, czy Billy Butlin (pionier centrów wypoczynkowych w Wielkiej Brytanii), którzy ze swoimi nowymi koncepcjami tworzyli nową jakość w przemyśle turystycznym. Dlatego współcześni menedżerowie turystyki stale dążą do doskonałości, ciągle poszukują nowych metod ulepszania jakości produktu oraz sprawności działania swoich firm. Okazuje się bowiem, że „doskonały system” wypracowywany przez całe lata, nagle przestaje się sprawdzać. Ciągłe zmiany jakie zachodzą na rynku, zmuszają ich do poszukiwania nowych rozwiązań po to, aby sprostać konkurencji.

W niniejszym artykule zaprezentowano mechanizmy funkcjonowania rynków oraz sposoby restrukturyzacji przedsiębiorstw w dwóch podstawowych sektorach przemysłu turystycznego: touroperatorów i łańcuchów hotelowych. Biorąc pod uwagę fakt, że nie zawsze podejmowane działania przynoszą spodziewane efekty, do analiz wybrano takie firmy, które dokonywały zmian swojej działalności z różnym skutkiem. Restrukturyzacja przeprowadzona w First

Choice okazała się sukcesem, pozwoliła firmie odzyskać utraconą pozycję na rynku oraz stworzyła przesłanki dla dalszej ekspansji, natomiast zmiany dokonane w Forte, pomimo początkowych sukcesów firmy, okazały się niewystarczające, co spowodowało przejęcie firmy przez jedną z bardzo silnych grup finansowych. Koncern Granada Group Plc. przejmując Fort inwestował nie tylko w majątek i potencjał firmy. Podstawowe znaczenie miała znana na całym świecie marka oraz możliwości, jakie stwarza mu działalność na nowych rynkach. Warto także podkreślić, że w końcu XX wieku przejęcie jednej firmy przez drugą, nie zawsze oznacza bankructwo jednej z nich. Często dla akcjonariuszy i udziałowców przejęcie firmy okazuje się bardzo dobrym interesem. Jak już bowiem wspomniano, obecnie przedsiębiorstwa traktowane są jak towar, który można kupić, sprzedać lub podzielić, a fuzje i przejęcia stanowią jedną z najbardziej charakterystycznych cech współczesnej gospodarki światowej.

### **Activity of the Tourism Industry Leaders in the Light of the Present Tendencies of the Market (Case Study of First Choice and Forte)**

The article presents basic problems connected with the organisation and activity of the modern tourist market and also shows the role of the great international companies operating in this market. The globalisation of the operating, concentration of capital and the blurring of the borders in tourist activity have appeared on an unprecedented scale, becoming one of the most typical features of the world economy at the end of the twentieth century. These tendencies on the large scale appear also in the tourist market which is dominated by the great international companies operating according to global principles. Having a great potential those companies have managed to master the tourist market and transformed it into the most developed and modern branch of the world industry.

Changing economic, social, political and technological conditions implemented some transformations in the operations of the tourist market leaders. They have to adjust to changing tourist demand and still growing competition. The article presents the process of restructuring in the two leading British firms operating in the tourist market. First Choice is the fourth in size tour operator in Europe. Similar in size is the hotel chain Forte. These firms, which are leaders in their branches point to the direction of the changes in the tourist market which will occur in the coming years and then in the twenty-first century. The experience of these firms also show that restructuring in some cases does not always lead to success.



## Piśmiennictwo

- [1] Alejziak W., *Aktywność turystyczna oraz główni organizatorzy turystyki w wybranych krajach świata*, w: *Turystyka i Marketing*, MART, Warszawa 1994, nr 1, s. 1—5.
- [2] Alejziak W., *Koncepcja i globalizacja*, w: *Rynek Turystyczny*, grudzień 1997, nr 20 (85), s. 12—14.
- [3] Alejziak W., *Transport w turystyce. Nowe rozwiązania, tendencje, prognozy na XXI wiek*, w: *Biuletyn Informacyjny Polskiego Stowarzyszenia Turystyki*, PST, nr 2, 1992, s. 22—27.
- [4] Alejziak W., *Turystyka jako element międzynarodowych stosunków gospodarczych*, w: *Zeszyty Naukowe AWF*, Kraków 1998, nr 75, s. 41—66.
- [5] Alejziak W., *Turystyka na świecie — trendy i prognozy do końca XX wieku*, w: *Biuletyn Informacyjny Polskiego Stowarzyszenia Turystyki*, PST, 1992, nr 2, s. 1—6.
- [6] Allard R., *Zmieniające się oblicze naszego rynku*, w: *Marketing Future Growth and direction — Strategia marketingowa na rynkach zagranicznych — Materiał szkoleniowy wydany dla potrzeb kursu „Marketing w turystyce” zorganizowanego przez University of Luton i Akademię Ekonomiczną w Krakowie*, 1995.
- [7] Oryear G., *The Travel Agent — Dealer in Dreams*. Fourth Edition, Regents/Practice Hall A Division of Simon & Schuster, New York 1993.
- [8] *Aviation and Tourism Policies — Balancing the Benefits*, WTO, London, New York 1994.
- [9] Badawy M. K., *Managenet as a New Technology*, Mc Braw-Hill Ins. New York 1993.
- [10] Bleeke J., Ernst D., *Collaborating to Complete. Using Strategic Alliance and Acquisitions in the Global Marketplace*, John Wiley & Sons Inc., New York 1992.
- [11] Cannell J., *Zmiana image sieci hotelowej Forte*, w: *Marketing: future growth and direction* (materiał powielony), Uniwersytet Luton, AE Kraków, 1995, ss. 10.
- [12] Cooper Ch., Fletchre J., Gilbert D., Wanhill S., *Tourism — Principles & Practice*, Pitman Publishing, Surrey, 1993.
- [13] Domańska-Konieczna A., *Usługi pośrednictwa i organizacji w rozwoju rynku turystycznego*, Monografie i Opracowania, SGH, Warszawa 1994, nr 393.
- [14] *Elektroniczny handel — blisko przełomu*, w: *Rzeczpospolita* 174 (5034), 27 lipca 1998.
- [15] *European Tourism and Leisure Education — Trends and Prospectes*, ATLAS, Tilbourg 1995.

- [16] European Travel Commission. Annual Report 1995.
- [17] Focus for the future Choice, Annual Report and Account 1994, First Choice, 1995, s. 13.
- [18] Global Tourism Forecasts to the Year 2000 and Beyond — Executive Summary, WTO, 1995.
- [19] Holloway J. Ch., Robinson Ch., *Marketing w turystyce*, PWE, Warszawa 1997.
- [20] Host to the World. Report and Accounts 1994, Forte, 1995.
- [21] International Air Transport: The Challenges Ahead, OECD, Paris 1993.
- [22] Jones P., Pozam A., *The International Hospitality Industry — Organizational and Operational Issues*, Pitman Publishing, John Wiley & Sons Inc., New York 1993.
- [23] Krippendorf J., *Wołanie o nową światową politykę turystyczną*, w: *Problemy Turystyki*, IT, Warszawa 1983, nr 3.
- [24] Kornak A., *Zarządzanie turystyką*, PWN, Warszawa 1994.
- [25] Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebetner i S-ka, Warszawa 1994.
- [26] Middleton V. T. C., *Marketing w turystyce*, PAPT, Warszawa 1996.
- [27] Przeclawski K., *Turystyka a świat współczesny*, Uniwersytet Warszawski, Warszawy 1994.
- [28] Raport o polityce Unii Europejskiej w zakresie przemysłu turystycznego, ECTAA (maszynopis — tłumaczenie B. Walas), IT, 1995.
- [29] Struktura turystyki zachodnioeuropejskiej — Materiał szkoleniowy wydany dla potrzeb kursu „Marketing w turystyce” zorganizowanego przez University of Luton i AE Kraków, 1995.
- [30] Sustainable Tourism Development: Guide for Local Planners, WTO, Madrid 1993.
- [31] Sznajder A., *Strategie marketingowe na rynku międzynarodowym*, PWN, Warszawa 1995.
- [32] Teare R., Olsen M., *International Hospitality Management — Corporate Strategy in Practice*, Pitman Publishing, John Wiley & Sons Inc., New York 1993.
- [33] *Tourism in Europe. Recent Trends Demand, Supply*, Eurostat, Brussels 1995.
- [34] *Tourism in The Europe Union*, Eurostat, ECSC-EC-EAG, Brussels 1996.
- [35] *Tourism Market Trends. Europe — 1985—1995*. Report for Thirtieth Meeting WTO Commission for Europe, WTO, Tel Aviv, 10. 6. 1996.
- [36] *Travel and Tourism Report 1996/97*, WT & TC, Insight Media Ltd, 1997.
- [37] *The ITG World Travel Report: 1995—2000*, Market Tracking International Ltd, London 1997.
- [38] *Travel and Tourism Analyst and International Tourism Reports*, Travel & Tourism Intelligence, 1993—1996.



- [39] *Travel and Tourism's Economic Perspective* — A Special Report from The World Travel & Tourism Council, WT & TC, 1995.
- [40] *Turystyka i rekreacja jako czynnik integracji europejskiej* (red. S. Bosiac-ki), AWF, Poznań 1995.
- [41] *Wspólna Europa — szanse i zagrożenia dla transportu* (Red. Wł. Janusz-kiewicz), Kolegium Gospodarki Światowej, Warszawa 1995.
- [42] Vukonic B., *Turizam ususret budocnosti*, Ekonomski Fakultet, Zagreb 1994.

## DETERMINANTY ROZWOJU TURYSTYKI MIĘDZYNARODOWEJ

*Renata Seweryn\**

Turystyka międzynarodowa, powszechnie rozumiana jako suma podróży zagranicznych mieszkańców kilku, kilkunastu czy kilkudziesięciu państw, stała się po II wojnie światowej zjawiskiem masowym. Daleko odeszliśmy od elitarnego charakteru turystyki XIX i pierwszej połowy XX wieku. Obecnie coraz więcej ludzi podróżuje, coraz więcej krajów i regionów przyjmuje turystów, a podróże i związane z nimi wydatki stanowią coraz istotniejszy element życia współczesnego człowieka (po pracy i mieszkaniu turystyka stała się trzecim z kolei miernikiem jakości życia). Wkroczyliśmy w epokę „turystyfikacji” świata [por. 2, 32, s. 20]. Obserwuje się stały wzrost międzynarodowego ruchu turystycznego, czego potwierdzeniem jest następujące zestawienie [13, s. 111—116]

- 1950 — 25,3 mln osób (turystów, wycieczkowiczów i przejeżdżających tranzytem),
- 1960 — 69,3 mln osób,
- 1970 — 159,7 mln osób,
- 1980 — 284,8 mln osób,
- 1990 — 425,0 mln osób.

W latach 1950 — 1990 międzynarodowy ruch turystyczny zwiększył się 17-krotnie, co dowodzi względnie wysokiego tempa jego wzrostu. Jest również faktem, że choć w rozmiarach turystyki zagranicznej poszczególnych krajów występują spadki spowodowane zaburzeniami o charakterze przejściowym, to w skali globalnej turystyka międzynarodowa jest odporna na wszelkiego rodzaju recesje i nie osłabiają tempa jej wzrostu nawet kryzysy gospodarcze i polityczne [1, 11, 39, 40]. Należałoby więc zastanowić się, co doprowadziło do zdemokratyzowania turystyki i pomnożenia liczby osób uczestniczących w podróżach, jakie czynniki spowodowały i wciąż powodują, że turystyka światowa nie podlega kryzysom tylko stale wykazuje tendencję wzrostową.

\* Katedra Marketingu Usług Turystycznych AE, Kraków, ul. Rakowicka 27



Czynniki rozwoju ruchu turystycznego można podzielić na dwie grupy, tj. na czynniki wewnętrzne czyli motywacje, wpływające na dokonywane przez turystów wybory, oraz zewnętrzne, czyli determinanty, tj. wyznaczniki niezależne od indywidualnych przyczyn podjęcia podróży turystycznych. [28, s. 37]. Celem niniejszego artykułu jest próba zestawienia najważniejszych czynników zewnętrznych, określających wielkość uczestnictwa w turystyce. Wewnętrzne wyznaczniki podejmowania decyzji o wyjazdach turystycznych zostały w pracy pominięte, ponieważ — ze względu na swoją odrębność — mogą się stać tematem odrębnego opracowania.

Uprawianie turystyki we współczesnym świecie jest kreowane przez liczne determinanty. Wynikają one z wielu dziedzin życia społeczno-gospodarczego, mają możliwość permutacji, interferencji i wzajemnego oddziaływania, co niezwykle utrudnia opracowanie ich jednolitej klasyfikacji [7, s. 41, 26, s. 377]. Występujące w literaturze podziały są na ogół własnymi koncepcjami autorów i różnią się pod względem zakresu oraz stopnia szczegółowości [1, 30, s. 41, 38, s. 95]. Przykładową klasyfikację czynników z uwzględnieniem opinii autorów, przeprowadzoną przez K. Naumowicza, przedstawia tabela 1. Niezależnie jednak od tego jaki jest stopień szczegółowości podziału, determinanty mogą być obiektywne (wywołujące potrzeby uczestnictwa w turystyce) i subiektywne (warunkujące lub ograniczające zaspokojenie tych potrzeb). Z punktu widzenia podstawowych zjawisk rynkowych wyróżnia się determinanty popytowe, podażowe i uniwersalne. Można również dokonać ich klasyfikacji na ekonomiczne i pozaekonomiczne [13, s. 67]. Ponadto część tych czynników wykazuje charakter racjonalny (ma swoje uzasadnienie ekonomiczne, społeczne, polityczne czy inne), a część ma charakter irracjonalny (ich wpływ i oddziaływanie trudne jest do uzasadnienia). Podobnie szereg czynników zewnętrznych ma cechy mierzalne (wymierne), a ich wielkość i siła oddziaływania poddają się kwantyfikacji; wiele jednak z nich ma cechy niewymierne, a stopień ich wpływu trudny jest do ścisłego określenia [por. 30, s. 40, 39].

W 1977 r. WTO wydała dokument poświęcony analizie czynników wpływających na wzrost popytu turystycznego<sup>1</sup>. Stwierdzono w nim, że rozwój zależy od 133 czynników. Zrozumiałe jest zatem, że nawet pobieżna ich charakterystyka przekraczałaby ramy niniejszego opracowania, dlatego uwaga zostanie skoncentrowana na wybranych elementach, które mają dominujące znaczenie przy określaniu przyczyn rozwoju turystyki międzynarodowej. Chodzi bowiem o uchwycenie ogólnoświatowych tendencji, które z bardzo różnym nasileniem występują w poszczególnych państwach. Owe 133 czynniki można ująć w pewne grupy wg różnych kryteriów. I znów każde ujęcie może być dyskusyjne (o czym świadczy literatura przedmiotu), a każde kryterium wymagałoby odręb-

<sup>1</sup> Etude des facteurs ayant une influence sur la demande touristique et conduisant a la redistribution des flux touristiques, OMT, doc. PG / I r. / 2.2.2. z 11 marca 1977 r.

nej charakterystyki. Nie wnikając w dyskusje teoretyczne i zastrzegając ewentualność innego ujęcia, można wskazać na kilka determinant, które bezpośrednio i pośrednio kształtują rozwój turystyki światowej.

Tabela 1. Czynniki rozwoju turystyki

Czynniki	Abukow A.N.	Gaworecki W.W.	Kornak A.	Mironienko N.S. Twierdo- chlebow I.T.	Warszyńska J. Jactowski A.	Zaczinajew P.N. Falkowicz N.S.
<b>SPOŁECZNE:</b>						
1. czas wolny	+	+	+	+	+	+
2. potrzeby zdrowotne i negatywne skutki cywilizacji	+	+	+	+	+	+
3. rozwój oświaty i podnoszenie się poziomu kulturalnego	+			+	+	
4. treści wychowawcze i poznawcze turystyki	+		+			
5. zmiany struktury potrzeb społecznych				+		+
6. zmiany struktury społecznej turystów	+					+
<b>EKONOMICZNE:</b>						
1. siła nabywcza ludności	+	+			+	+
2. wzrost wydajności pracy i stopy życiowej				+		+
3. dostępność komunikacyjna	+	+		+		
4. świadczenia społeczne			+			+
5. poziom infrastruktury turystycznej	+	+				
6. ceny usług turystycznych		+				
7. intensyfikacja międzynarodowych stosunków ekonomicznych						+
8. stabilizacja walut						+
<b>POLITYCZNE:</b>						
1. odprężenie polityczne				+		+
2. polityka społeczna państwa					+	
3. stabilność polityczna krajów						+
4. normalizacja stosunków dyplomatycznych						+
<b>DEMOGRAFICZNE:</b>						
1. struktura wiekowa	+	+	+		+	
2. wzrost liczby ludności		+				+
3. urbanizacja		+			+	
4. przedłużanie się życia ludzkiego					+	+
5. struktura społeczno - zawodowa		+				

Źródło [29, s. 124].



Pośrednimi przyczynami rozwoju turystyki (lub po prostu warunkami umożliwiającymi jej rozwój) są m.in.:

- wzrost ilości czasu wolnego,
- wzrost poziomu życia ludności w wielu krajach,
- przemiany w sferze obyczajów,
- rozwój i upowszechnienie się oświaty,
- szybki rozwój środków transportu,
- wzmożone procesy industrializacji i urbanizacji oraz związane z nimi zanieczyszczenie środowiska naturalnego [por. 12, s. 11, 32, s. 20, 33, s. 23—24].

Jednym z najistotniejszych wyznaczników rozwoju ruchu turystycznego jest **zwiększenie ilości czasu wolnego**. Podróż wymaga nie tylko chęci, odczucia potrzeby, którą wyjazd może zaspokoić i dysponowania odpowiednimi środkami, ale także posiadania wystarczającej ilości czasu na jej odbycie. Ilość czasu kształtuje strukturę konsumpcji turystycznej, ponieważ wpływa na wybór środka transportu, miejsca przeznaczenia czy liczbę poznanych atrakcji [26, s. 381].

Czas, który może być przeznaczony na wyjazd turystyczny mieści się w ramach czasu wolnego od pracy, który pozostaje po ewentualnej dodatkowej pracy zawodowej, dojazdach do pracy i z pracy, zakupach, zajęciach w gospodarstwie domowym oraz po dokonaniu podstawowych czynności regeneracyjnych (sen, posiłki, higiena). Czas wolny to czas, w którym człowiek nie jest obciążony ani zobowiązaniami zewnętrznymi, ani koniecznością wypełnienia obowiązków własnych [8, s. 191—196, 19]. Dysponowanie tym czasem zależy od indywidualnych preferencji jednostki, zdeterminowanych szeregiem czynników obiektywnych i subiektywnych. Pozostaje on jednak w sferze w miarę swobodnych decyzji i może być wykorzystany do zaspokojenia zróżnicowanych indywidualnych potrzeb. Czas wolny ma do spełnienia trzy najważniejsze funkcje: reprodukcję sił człowieka (odnowienie zdolności produkcyjnej, przynajmniej w zakresie równym wysiłkowi zużytemu w trakcie pracy), rozrywkę (głównie dla regeneracji sił psychicznych jednostki) oraz rozwój kulturalny (rozwój osobowości, kwalifikacji, wiedzy o otaczającym świecie itp.) [13, s. 71]. Nie ulega wątpliwości, że wszystkie te funkcje czasu wolnego mogą być realizowane m.in. poprzez uczestnictwo w ruchu turystycznym, często przekraczającym granice poszczególnych państw ze względu na konieczność znalezienia zdrowego otoczenia (w sensie warunków przestrzennych i społecznych) lub odpowiedniego zasobu wiadomości. Na rozwój turystyki wpływają więc: uświadomienie sobie przez człowieka istoty i funkcji, jakie ma do spełnienia czas wolny oraz korzystne zmiany jego ilości.

Wydzielenie zasobów czasu wolnego od pracy zawodowej i wzrost jego rozmiarów, zapoczątkowane na przełomie XIX i XX wieku, następowało na skutek dwukierunkowych działań. Z jednej strony, rozwój sił wytwórczych spr-

wiał, że wymiar czasu społecznie niezbędnego do wytwarzania określonych dóbr i usług systematycznie się zmniejszał; z drugiej — pracownicy dążyli do skracania czasu pracy zawodowej i ustalenia go na poziomie społecznie racjonalnym. Czas poza pracą wydłuża się w miarę rozwoju społeczno-gospodarczego danego państwa. Im kraj jest bardziej rozwinięty, tym czas ten jest dłuższy. Im głębsze i szersze są bowiem przemiany naukowo-techniczne (obecnie głównie komputeryzacja i robotyzacja), tym większe powodują one przeobrażenia, zarówno w samej organizacji pracy, jak i w życiu społecznym danego państwa (czas wolny przestaje być marginesem życia ludzkiego, stając się jego niezbędnym elementem) [por. 13, s. 67—71]. Wychodząc z kolei z założenia, że im więcej czasu wolnego, tym większa jego część może być przeznaczona na turystykę, możliwości rozwoju ruchu turystycznego są ogromne.

Proces skracania czasu pracy wyraża się w następujących postaciach: skracanie liczby godzin pracy dziennie, skracanie liczby dni pracy w tygodniu (np. poprzez wprowadzanie wolnych sobót, ogłaszanie niektórych dni świątecznych), skracanie liczby tygodni pracy w roku (np. dzięki wydłużaniu urlopów wypoczynkowych), skracanie liczby lat pracy w życiu (poprzez obniżanie wieku emerytalnego oraz wydłużanie okresu obowiązkowego nauczania i zwiększanie w konsekwencji czasu przygotowania do zawodu) [12, s. 12, 26, s. 381, 38, s. 101]. Z punktu widzenia rozwoju międzynarodowego ruchu turystycznego najważniejsze znaczenie ma tendencja do wydłużania się czasu wolnego w skali roku. Należy jednak zwrócić uwagę na bardzo istotny w tym przypadku fakt: urlop będzie stymulował konsumpcję turystyczną tylko wtedy, kiedy będzie urlopem płatnym; dlatego m.in. coraz więcej państw na świecie wydłuża drogą wewnętrznych aktów prawnych płatne urlopy wypoczynkowe i obejmuje nimi coraz szersze kręgi społeczeństwa. O ważności problemu świadczy działalność w tym kierunku Międzynarodowej Organizacji Pracy i podpisanie przez wiele państw opracowanych przez nią dwóch międzynarodowych konwencji w sprawie płatnych urlopów (1936 i 1970). Spowodowało to pomnożenie liczby osób dysponujących czasem i środkami do uprawiania turystyki (obecnie wg danych WTO ok. 1,5—1,7 mld osób korzysta bezpośrednio — pracownicy lub pośrednio — rodziny, z płatnych urlopów) [2, 38, s. 101, 40].

Rodzajem czasu wolnego, który wywiera również duży wpływ na udział w turystyce zagranicznej jest czas poza okresem pracy zawodowej — czas uczniów i studentów oraz emerytów. Niemałe znaczenie w tym ostatnim przypadku ma wydłużanie się średniej długości życia ludzkiego (na skutek postępu w zakresie ochrony zdrowia). Osoby po 65 roku życia bardzo licznie obecnie uczestniczą w turystyce zagranicznej (zwłaszcza w wysoko rozwiniętych krajach Europy Zachodniej i Ameryki Płn.) [26, s. 370—373, 40]. Ponadto, do rozwoju międzynarodowego ruchu turystycznego częściowo przyczynia się zmniejszenie liczby dni pracy w tygodniu (szczególnie dotyczy to turystyki weekend-



wej do krajów ościennych i z tych krajów). Trzydniowe weekendy stają się coraz bardziej popularne, a główne zadanie mają do spełnienia w tym względzie przedsiębiorstwa transportowe, ponieważ ludzie pragną dostać się do miejsc przeznaczenia w możliwie najkrótszym czasie na tzw. mini-wakacje [26, s. 381].

Innym ważnym czynnikiem rozwoju ruchu turystycznego jest **wzrastający poziom dochodów ludności**. Liczne badania naukowe przeprowadzone za granicą i w Polsce dowodzą, że istnieje ścisła dodatnia zależność między wysokością dochodów ludności danego kraju czy regionu a jej udziałem w turystyce. Zależność ta nie jest proporcjonalna lecz progresywna [zob. 6, s. 49, 10, s. 57, 17, s. 10, 20, 26, s. 374]. Nie jest więc przypadkiem, że pierwsza trzydziestka krajów wysyłających turystów obejmuje państwa z najwyższym dochodem na osobę i najwyżej rozwiniętymi gospodarkami, takie jak USA, Japonia, Niemcy. Najbardziej zagregowanym, aczkolwiek niedoskonałym wskaźnikiem, charakteryzującym udział w turystyce obywateli danego państwa jest wielkość wytwarzanego w nim dochodu narodowego. Poziom konsumpcji społecznej zależy bowiem od ostatecznego podziału tego dochodu. Z kolei, wielkość dochodu po podziale na jednego mieszkańca ma decydujący wpływ na stopę życiową społeczeństwa, tak istotną dla konsumpcji turystycznej. Realizacja decyzji o wyjeździe bezsprzecznie wymaga bowiem dysponowania przez potencjalnego turystę odpowiednią kwotą pieniężną, która pozostaje po zaspokojeniu podstawowych potrzeb (wydatki niezbędne do życia), a która może być przeznaczona na szereg różnych celów (wg upodobania), w tym na podróż turystyczną. Wysokość ogólnych dochodów jest więc tutaj dominująca, gdyż wskazuje jaka ilość środków pieniężnych pozostaje po wydatkach niezbędnych i nieuniknionych. Oprócz globalnej wielkości dochodu indywidualnego na wysokość kwoty przeznaczonej m.in. na turystykę wpływają: struktura i model konsumpcji, ceny podstawowych artykułów konsumpcyjnych, skłonność do oszczędzania, charakter i sposób spędzania wolnego czasu [13, s. 72, 38, s. 103].

Potwierdzeniem korelacji pomiędzy poziomem rozwoju ekonomicznego kraju a wyjazdami w celach turystycznych jest fakt, że kraje wysoko rozwinięte są przede wszystkim państwami wysyłającymi turystów, natomiast średnio czy słabo rozwinięte zaliczają się do państw recepcyjnych. Struktura geograficzna wytwarzania światowego dochodu narodowego brutto (którego trzy czwarte przypada na wysoko rozwinięte kraje Europy i Ameryki Płn.) ma więc decydujący wpływ nie tylko na wielkość, ale i na kierunki międzynarodowego ruchu turystycznego [40].

Przy rozpatrywaniu czynnika dochodu wspomnieć należy również o podróżach, które ściśle są związane ze współczesnymi warunkami ekonomicznymi, a mianowicie o wyjazdach służbowych. Szybki rozwój gospodarczy poszczególnych państw doprowadził do znacznego wzrostu wyjazdów gospodarczych i zawodowych (narady, konsultacje, seminaria, konferencje, serwis posprzedażo-



wy itp.). Istotnym czynnikiem kreującym ruch osobowy między państwami jest handel międzynarodowy [28, s. 39, 38, s. 104, 40]. Pomijając fakt, że przez wielu teoretyków turystyki tego typu podróże nie są zaliczane do turystycznych, należy je uwzględniać, gdyż powodują one obciążenie środków transportu, bazy noclegowej, a w przypadku dłuższych wyjazdów — atrakcji turystycznych, na równi z wyjazdami w innych celach, co nie pozostaje bez znaczenia dla kraju recepcji.

Nawet w krajach wysoko rozwiniętych występują grupy społeczne o najniższym poziomie dochodów. W ich przypadku czynnikiem zwiększającym, a często warunkującym aktywność turystyczną są dofinansowania wyjazdów wypoczynkowych, realizowane na bazie funduszy socjalnych poszczególnych przedsiębiorstw i pracodawców [30, s. 34].

Wśród determinantów decydujących o rozwoju turystyki można wskazać także **rozwój i upowszechnienie się oświaty oraz zmiany w sferze obyczajów**. Objęcie obowiązkową nauką coraz szerszych kręgów społeczeństwa i wydłużanie się czasu jej trwania spowodowały wzrost poziomu wykształcenia ludności wielu krajów. Jasne jest, że im wyższy poziom wykształcenia, tym większy udział w turystyce, zarówno w celach służbowych, jak i wypoczynkowych [zob. 26, s. 376—377]. Rozwój oświaty i podnoszenie się poziomu kulturalnego społeczeństwa przyczynia się do coraz większej aktywności turystycznej. Tendencja ta odzwierciedla zmianę w strukturze potrzeb społecznych (rozbudzenie potrzeb poznawczych i kontaktu z innymi kulturami). Poza tym na skutek rozszerzania się zakresu powszechnego nauczania coraz większy krąg osób podejmuje naukę poza granicami swojego kraju (jako część procesu kształcenia w szkole średniej lub wyższej).

Przemiany w sferze obyczajów, z kolei, przyczyniły się do zmiany ludzkich postaw co do opuszczania miejsca zamieszkania i podróżowania po innych krajach i kontynentach [14, s. 1]. Decyzje dotyczące sposobu spędzania czasu wolnego i struktury konsumpcji zależne są bowiem od tradycji istniejących w tym zakresie oraz od powstawania nowych nawyków i stereotypów. W przeszłości ludzie mieli przypisane określone role: on — „zdobywacz chleba”, ona — gospodyni domowa. W weekendy uprawiali ogródek lub malowali sypialnię, w sierpniu spędzali dwa tygodnie razem. Wyjazd kojarzył się z luksusem. Dzisiaj podróżowanie stało się integralną częścią życia człowieka. Zmiana stylu życia, rewolucja seksualna, ruch kobiet dostarczyły turystyce nowych grup podróżnych, np. samotne lub starsze kobiety podróżują same (dla przyjemności lub biznesu), pary niemałżeńskie wyjeżdżają razem, a wiele małżeństw reprezentujących ideę robienia wszystkiego na co dzień razem, na wakacje wyjeżdża osobno (lub razem, ale bez dzieci) itd. Sprzyja temu oczywiście rozwijający się przemysł turystyczny, który dostarcza w tym kierunku wielu zróżnicowanych ofert (wycieczki dla samotnych kobiet, „zdrowe” podróże, podróże doświadczalne itp.) [26, s. 384].



**Rozwój i doskonalenie środków transportu** (indywidualnych i zbiorowych), wywołany rozwojem nauki i techniki, w znacznym stopniu przyczynia się do rozwoju ruchu turystycznego, w tym międzynarodowego. Powoduje on bowiem wzrost mobilności społeczeństw, ułatwia i przyspiesza zmianę miejsca pobytu, wpływa na fakt, że położenie geograficzne kraju, który ma się stać ewentualnym celem wyjazdu i jego odległość od stałego miejsca zamieszkania odgrywają stale malejącą rolę [21, 26 s. 257, 30, s. 35]. Postęp w środkach komunikacji przejawia się przede wszystkim we wzroście ich liczby, dostępności, szybkości, zwiększaniu komfortu i bezpieczeństwa podróży oraz w relatywnym spadku kosztów przejazdu [6, s. 54].

Liczba i dostępność środków transportu zbiorowego kolejowego, autobusowego, wodnego i powietrznego stale wzrasta. Zwiększa się tabor i zdolności służb przewozowych oddawane do dyspozycji potencjalnych pasażerów. Gęstsza jest sieć linii i coraz bardziej rozbudowywana infrastruktura transportowa. Dzięki rozwojowi produkcji zróżnicowanych pod względem wielkości, jakości i ceny samochodów osobowych, więcej ludzi na świecie dysponuje prywatnymi pojazdami, a tym samym są oni bardziej mobilni, mają dużą swobodę poruszania się i możliwość łatwego dotarcia do każdego obranego punktu. Ponadto coraz bardziej umacniają swoją pozycję na rynku wypożyczalnie samochodów (rent a car) [zob. 12, s. 15, 21, 40, 47].

Istotną rolę w zwiększaniu rozmiarów międzynarodowego ruchu turystycznego odgrywa także wzrost szybkości środków komunikacji. Na przykład, przed wojną Amerykanin, który chciał zwiedzić Europę musiał przeznaczyć przeciętnie trzy tygodnie czasu na sam przejazd (drogą morską). Siłą rzeczy ograniczało to możliwość zwiedzania krajów europejskich i zawężyło krąg przyjeżdżających do osób rozporządzających nie tylko odpowiednimi środkami materialnymi, ale i wystarczająco długim wolnym czasem. Skrócenie czasu podróży do kilku godzin (głównie dzięki rozwojowi komunikacji lotniczej) umożliwia obecnie wyjazd turystyczny w ramach niedługiego okresu wolnego, a zaoszczędzone dni lub godziny są dla turysty dodatkową premią, ponieważ mogą być wykorzystane jako faktyczne przedłużenie urlopu czy wycieczki turystycznej i dokładniejsze zrealizowanie celu podróży [por. 6, s. 54, 21, 26, s. 257].

Na rozwój turystyki międzynarodowej wpływa również zwiększenie wygody i atrakcyjności podróży. Składają się na nią: bezpieczeństwo, regularność, punktualność, małe oscylacje i drgania pojazdu, brak hałasu, duża przestrzeń pozostająca do dyspozycji pasażera, odpowiednia temperatura, wilgotność i czystość powietrza, właściwe oświetlenie wewnętrzne pojazdu, odpowiednie kwalifikacje i zachowanie personelu, fakt że podróż może się odbyć bezpośrednio bez zmiany pojazdu (przenoszenia bagażu) oraz wysoki poziom usług gastronomicznych czy rozrywkowych w trakcie podróży [47]. Szczególnie duże osiągnięcia



w zakresie tego ostatniego elementu atrakcyjności podróży ma żegluga pasażerska, która oprócz organizowania rejsów turystycznych statków typu komunikacyjnego, powiązanych ze zwiedzaniem przybrzeżnych miast w różnych państwach, opracowała koncepcję statków — wysp turystycznych, gdzie świadczony jest pełny zakres usług turystycznych (noclegowe, gastronomiczne, fryzjerskie, rzemieślnicze, handlowe, lecznicze, sportowe, rozrywkowe itp.) [zob. 12, s. 22—24].

Nie mniej ważnym czynnikiem rozwoju międzynarodowego ruchu turystycznego są zmniejszające się koszty przejazdu. Wprawdzie przejazd stanowi jedynie część całkowitych wydatków turysty, jednak jego udział w wyjazdach zagranicznych jest dostatecznie duży (w turystyce międzykontynentalnej przekracza często sumę pozostałych wydatków), ażeby przy porównywalnym poziomie kosztów pobytu w różnych krajach przesądzać o ukierunkowaniu ruchu turystycznego. Dlatego wiele przedsiębiorstw transportowych stosuje obniżki cen w postaci ulg na określonych trasach, w określonych porach roku lub kategoriach podróży. Przykładowymi ulgami, stosowanymi przez linie lotnicze, są zniżki przy lotach czarterowych czy tzw. Inclusive Tour, wycieczki po zryczałtowanej cenie (koszt podróży tam i z powrotem lub okrężnej, zakwaterowania, wyżywienia, ewentualnie dodatkowych usług) [zob. 5, 6, s. 54, 12, s. 24, 14, s. 23]. Koleje proponują międzynarodowe pociągi wycieczkowe po cenach zniżkowych, ulgi dla cudzoziemców przy wielodniowych podróżach turystycznych indywidualnych i grupowych na dalekie trasy, karty wakacyjne, które za zryczałtowaną opłatą dają prawo do nieograniczonej liczby przejazdów w okresie ważności itp. [21]. W przypadku transportu drogowego istotny wpływ na wysokość kosztów podróży mają ceny paliw i dlatego wiele krajów wprowadza dla turystów zagranicznych niższe stawki.

W rezultacie rozwój środków transportu dokonał ogromnej rewolucji w ułatwianiu i przyspieszaniu pokonywania odległości, przybliżył kraje i kontynenty poprzez wzrost podróży międzynarodowych. Zrozumiałe jest więc, że kraje pragnące rozwijać turystykę zagraniczną kładą wielki nacisk i przeznaczają znaczne środki finansowe na powiększenie nowoczesnego taboru oraz rozbudowę infrastruktury transportowej, aby zabezpieczyć sobie wpływy dewizowe z przewozu i zapewnić jak najłatwiejszy i jak najdogodniejszy dojazd turystów do atrakcyjnych regionów [21, 30, s. 35, 40].

Stale potęgujące i nasilające się we współczesnym świecie **procesy industrializacyjno-urbanizacyjne** nie pozostają bez wpływu na rozwój turystyki. Industrializacja, rozumiana jako ciągła rozbudowa przemysłu, będąca zespołem procesów technicznych i ekonomicznych, którym towarzyszą istotne przemiany społeczne, polityczne i kulturowe [13, s. 73], powoduje, że wymaga się dziś od człowieka znacznie mniejszego wkładu pracy fizycznej (na skutek wzrostu technicznego uzbrojenia pracy), natomiast wzmaga się jego wysilek



umysłowy i psychiczny (poprzez wzrost odpowiedzialności za wykonywaną pracę i narastające tempo życia). Im kraj jest bardziej uprzemysłowiony, tym wyżej jest zurbanizowany. Nieodłącznym procesem kulturowym towarzyszącym rozwojowi sił wytwórczych jest urbanizacja. Z kolei, im kraj czy region jest bardziej zurbanizowany, tym większa jest aktywność turystyczna jego mieszkańców. Wynika to z faktu, że urbanizacja potęguje zmęczenie człowieka i wywiera negatywny wpływ na jego ustrój poprzez m.in. in. nasilenie hałasu (którego głównym źródłem jest ruch uliczny), zatrucie środowiska przez pyły i gazy oraz duże zagęszczenie ludności, a tym samym wywołuje naturalną reakcję ludzi do zmiany otoczenia, konieczność wypoczynku i kontaktu z przyrodą w celu niezbędnej regeneracji sił fizycznych i psychicznych [10, s. 58, 12, s. 16—17, 37, 38, s. 101]. Istnieje potwierdzona w różnych krajach wyraźna zależność pomiędzy wielkością miasta a aktywnością turystyczną jego mieszkańców. W literaturze spotkać można określenie, iż natężenie wyjazdów turystycznych jest funkcją poziomu urbanizacji, a analiza danych dotyczących ruchu turystycznego na świecie pozwala stwierdzić, że największy udział w turystyce mają kraje o proporcjonalnie najwyższym stopniu zurbanizowania [6, s. 49, 30, s. 35—36, 38, s. 37].

Urbanizacja przejawia się w czterech płaszczyznach, a wszystkie wykazują współzależność z procesami rozwoju turystyki [zob. 13, s. 73—75] Urbanizacja ekonomiczna (wzrost liczby ludności zatrudnionej w zawodach nierolniczych w stosunku do ludności wykonującej zajęcia rolnicze), powodująca zmianę struktury społeczno-zawodowej ludności, stanowi istotną przesłankę wzrostu ruchu turystycznego. Ludność nierolnicza bowiem, po pierwsze, korzysta z corocznych płatnych urlopów (co nie ma miejsca, poza nielicznymi wyjątkami, w odniesieniu do zatrudnionych w rolnictwie czy leśnictwie). Formy ich spędzania są oczywiście różnorodne, ale fakt dysponowania opłacanym czasem wolnym od pracy, sam w sobie, jak wykazano, jest czynnikiem sprzyjającym konsumpcji turystycznej. Po drugie, na ogół dochody ludności miejskiej są wyższe od osiąganych przez ludność wiejską. Po trzecie, dochody te są stałe, co pozwala na planowanie wydatków z budżetu rodzinnego i stwarza możliwość wygospodarowania funduszu konsumpcji wg upodobania. I po czwarte, osoby zatrudnione poza rolnictwem są z reguły objęte prowadzoną przez pracodawców akcją socjalną (m.in. dofinansowanie wyjazdów turystycznych) [26, s. 377, 38, s. 39—40, 40].

Urbanizacja techniczna, czyli rozpowszechnianie się miejskich systemów infrastruktury i zabudowy, przyczynia się również do rozwoju turystyki. Współczesna zabudowa miejska, cechująca się standardowym, nie zawsze planowym budownictwem osiedlowym i blokowym, staje się miejscem skupienia na ograniczonym terenie dużej liczby anonimowych członków społeczeństwa, o coraz mniejszym poczuciu wspólnoty. W miarę wzrostu uciążliwości bytowania w tym zatłoczonym i bezimiennym środowisku zwiększa się pragnienie ucieczki i poszukiwania samotności oraz spokoju (głównie na łonie natury).



Urbanizacja społeczna (przyswajanie przez przybyszów ze wsi miejskiego stylu życia — wartości, umiejętności i cech osobowości) działa także pobudzająco na aktywność turystyczną. Podstawowymi przesłankami miejskości są, po pierwsze, pewnego rodzaju uczucie swobody, przejawiające się m.in. w szerszej możliwości wyboru zawodu, pracy, pożądanego otoczenia (w odróżnieniu od ograniczeń związanych z uczestnictwem w niewielkiej społeczności wiejskiej), a po drugie — inny model życia, cechujący się odmienną niż na wsi strukturą wydatków gospodarstw domowych i odmienną hierarchią wartości (np. z punktu widzenia mieszkańca miasta wyjazd turystyczny jest koniecznością). Oddziałujące mocno czynniki socjo—psychologiczne (utarte style życia, wzory i naśladownictwo) rzutują na rytm życia ludzkiego, na rytm czasu zajętego i wolnego i powodują w konsekwencji wzmożony ruch turystyczny [por. 19].

Czwartą płaszczyzną urbanizacji jest urbanizacja demograficzna (przemieszczanie się ludności ze wsi do skupisk miejskich), powodująca wzrost odsetka ludności zamieszkałej w miastach. Ma ona bezpośredni związek z masowym ruchem turystycznym i pośredni z rozwojem sfery jego obsługi. Ludność miejska, zwłaszcza zamieszkująca duże ośrodki, jest znacznie aktywniejsza turystycznie, przede wszystkim ze względu na wyższy z reguły poziom ogólnego wykształcenia, lepszy dostęp do środków transportu, większe możliwości zarobku oraz fakt, że stanowi ona bezpośredni obiekt działalności promocyjnej różnorodnych organizacji turystycznych. Gros biur podróży i agencji ma swoje siedziby w miastach, stąd ich mieszkańcy muszą się spotykać z proponowanymi ofertami i z ofert tych, w różnym oczywiście stopniu, korzystać. Procesy te sprzyjają rozwojowi turystyki.

Zarówno więc pozytywne, jak i negatywne konsekwencje rozwoju cywilizacji przemysłowej mają oddziaływanie jednostronne — kształtują wysoką aktywność turystyczną.

Oprócz tych pośrednich przyczyn rozwoju międzynarodowego ruchu turystycznego można wymienić niektóre determinanty **bezpośrednio** wpływające na kształtowanie się rozmiarów współczesnej turystyki masowej, a mianowicie:

- zdobywanie i udostępnianie coraz to nowych walorów turystycznych,
- rozwój infrastruktury turystycznej,
- upowszechnianie informacji, propagandy i reklamy wyjazdów turystycznych,
- rozszerzającą się politykę państwa w dziedzinie turystyki,
- bardziej korzystną sytuację polityczną na świecie,
- intensyfikację działalności międzynarodowych organizacji turystycznych [13, s. 115, 32, s. 20, 33, s. 24—25, 39].

Niezbędnym warunkiem rozwoju ruchu turystycznego jest istnienie **walorów turystycznych**. Nadają one kierunek podróżom, kształtują ich strukturę czasowo-przestrzenną i stanowią główną siłę przyciągania turystów. Ge-



neralnie za walory uważa się pewien obszar, miejscowość, szlak czy obiekt, jeżeli jest lub może być celem podróży turystycznej ze względu na posiadane cechy środowiska przyrodniczego, zabytki kultury materialnej, względnie przejawy współczesnej działalności człowieka [34]. Walory turystyczne w swoim bogactwie praktycznie występują wszędzie, nie wszystkie jednak wpływają na rozwój turystyki. Im bardziej są one atrakcyjne, unikalne, niepowtarzalne, im w większym stopniu mają charakter osobliwości, tym więcej osób pragnie je zobaczyć, aby poznać coś odmiennego od tego co stanowi codzienne otoczenie, coś nowego, różnego od tego co się kiedyś widziało i oglądało (nawet w przypadku znacznie wyższych, w porównaniu z innymi walorami o mniejszej wartości, kosztów z tym związanych).

Rozwój ruchu turystycznego może być spowodowany, po pierwsze, udostępnianiem „nowych”, dotychczas nie zagospodarowanych walorów (przestrzeń eksploracji turystycznej, której spektakularnym przykładem ostatnich lat są fragmenty kontynentu Antarktydy, fragmenty Himalajów, obszary bagienne i pustynne) [23]. Po drugie, powstawaniem (dzięki rozwojowi nauki i techniki oraz stosowaniu ich osiągnięć w praktyce) nowych interesujących walorów, będących rezultatem pracy ludzkiej (albo samoistnych jak Disneyland czy Logoland, albo takich, których pełna atrakcyjność uwarunkowana jest usytuowaniem w środowisku przyrodniczym, np. aglomeracje turystyczne na wybrzeżach Morza Śródziemnego czy Czarnego, zamki, pałace nad Loarą). Po trzecie, pewne znaczenie dla rozwoju ruchu mają powstające, nie dla potrzeb turystyki, obiekty współczesnego budownictwa gospodarczego, przemysłowego, urbanistycznego. Dla niektórych grup ludności, zamieszkujących obszary mniej zurbanizowane, interesującym celem podróży może być wielki ośrodek miejski, ze względu na charakter zabudowy (Manhattan w Nowym Yorku) lub rodzaj rozwijanej działalności (Hollywood), może być port lotniczy czy morski, wielkie centrum zakupów czy inny obiekt będący wybitnym osiągnięciem współczesnej cywilizacji. Po czwarte, elementami walorów turystycznych, które przejściowo mogą odgrywać znaczącą rolę w rozwoju ruchu turystycznego są różnego rodzaju imprezy, festiwale, konkursy z dziedziny sztuki czy sportu, targi, wystawy, galerie i muzea, których atrakcyjność wyznaczają zgromadzone tam dzieła sztuki i eksponaty [13, s. 81, 30, s. 24—25].

Dla współczesnego człowieka, obok tych wymienionych elementów walorów turystycznych nadal jednak priorytetowe znaczenie mają: czyste powietrze, niezanieczyszczona woda, tereny zielone, strefy ciszy. Wynika to ze stale pogarszających się warunków życia w aglomeracjach miejskich, wzrostu zanieczyszczeń i konieczności regeneracji organizmu ludzkiego w warunkach czystej przyrody, kontaktu ze światem natury, mineralów, roślin i zwierząt. Dobra te występujące do niedawna w nieograniczonej ilości, zaczynają nabie-



rać cech rzadkości i ograniczoności. Wpływ współczesnej cywilizacji industrialnej nie tylko bowiem przyczynia się do powstawania nowych atrakcji turystycznych, ale wywiera również negatywny wpływ na walory naturalne. Wyraża się to bądź w ograniczaniu możliwości korzystania z tych walorów wskutek zanieczyszczeń wody i powietrza, bądź w zmniejszaniu ich zasobów poprzez zabudowę mieszkaniową i przemysłową terenów zielonych (przestrzeni kolonizacji i urbanizacji turystycznej) [12, s. 19, 23, 30, s. 21—22].

Podstawowe dobra turystyczne stanowią niezbędny, ale nie wystarczający czynnik determinujący możliwość rozwoju ruchu turystycznego kraju czy regionu. Najcenniejsze bowiem walory nie przedstawiają bowiem żadnej wartości (nie powodują rozwoju ruchu), jeżeli nie są udostępnione i umiejętnie zagospodarowane. Inaczej mówiąc, są one celem turystycznym tylko wtedy, kiedy do miejsca ich występowania zorganizowany zostanie dogodny dojazd, a w samym miejscu stworzy się odpowiednie do potrzeb warunki pobytu. W związku z tym o atrakcyjności danego kraju czy regionu decyduje, oprócz walorów, właściwie ukształtowana **infrastruktura turystyczna** [por. 7, s. 41, 13, s. 80, 30, s. 28, 35, s. 27].

Walory turystyczne są niemobilne. Chcąc je udostępnić turystom należy stworzyć odpowiedni układ urządzeń i instytucji *infrastruktury transportowej*, świadczącej usługi na rzecz odwiedzających. Poprawa dostępności komunikacyjnej walorów (wzrost zdolności przewozowej w relacjach pomiędzy poszczególnymi krajami, uruchomienie nowych połączeń, umożliwienie czarterowania pojazdów, budowa dróg, portów, przystani, lotnisk, linii kolejowych, punktów granicznych przystosowanych do obsługi ruchu międzynarodowego wraz z niezbędnymi urządzeniami, takimi jak stacje benzynowe, warsztaty naprawcze, agencje sprzedaży biletów, urządzenia rezerwacyjne itp.) ożywia ruch turystyczny, który z kolei oddziałuje pozytywnie na jej rozwój [12, s. 21—24, 21, 47].

W obrębie infrastruktury turystycznej ważne miejsce zajmują obiekty *hotelarskie*, umożliwiające turystom przebywanie poza miejscem stałego zamieszkania dłużej niż jeden dzień, dzięki zaspokojeniu podstawowych potrzeb bytowych. Liczba i standard obiektów hotelarskich determinują zdolność recepcyjną kraju czy regionu, odznaczającego się walorami turystycznymi, a rozwój hotelarstwa, budowa i modernizacja obiektów warunkuje wzrost ruchu turystycznego. Czasem uważa się błędnie, że do recepcji turystyki zagranicznej można wykorzystać tylko hotele najwyższych kategorii, tymczasem zależy to od poziomu zamożności odwiedzających i od ich szczególnych preferencji. Dlatego oferta powinna dawać zagranicznemu turyście szansę wyboru zróżnicowanych usług hotelarskich, w tym o niższej cenie i, co zrozumiałe, o niższym standardzie. Wynika to z włączenia do ruchu warstw o niższych dochodach. Z tych też względów ma miejsce coraz większe tempo rozwoju kempingu



i karawaningu. Hotele o bardzo wysokim standardzie przyciągają przede wszystkim biznesmenów i VIP-ów, którzy w krajach rozwijających się stanowią również coraz liczniejszą grupę przybyszów.

Obok transportu i hotelarstwa, na rozwój turystyki wpływa także rozbudowa innych składników infrastruktury turystycznej, tj. *urządzeń żywieniowych*, czyli gastronomii (podobnie, nie tylko placówek o najwyższym standardzie, ale również zakładów i punktów oferujących czasoszczędny typ usług gastronomicznych, tj. tanie posiłki na zasadzie samoobsługi) i punktów sprzedaży artykułów spożywczych oraz *obiektów umożliwiających turystyce korzystanie z walorów turystycznych* (np. wyciągi, nartostrady, ścieżki i trasy turystyczne, plaże, kąpieliska) czy *zapewniających rozrywkę* (teatry, kina, kabarety, biblioteki, kluby, obiekty sportowe itp.). Te ostatnie usługi są czasem wyraźnie zaniedbywane.

W skład infrastruktury towarzyszącej wchodzi ponadto *infrastruktura ogólna* (zakłady rzemieślnicze, lecznictwo, urzędnictwo telekomunikacyjne, instytucje ochrony porządku i bezpieczeństwa publicznego). Wprawdzie jej istnienie nie zależy od występowania turystyki, ale odpowiednia jej wielkość jest niezbędna dla rozwoju ruchu turystycznego, ponieważ umożliwia zaspokojenie różnorodnych potrzeb występujących powszechnie u przybyszów (podobnie jak u miejscowej ludności). Występuje tutaj zależność odwrotna — to turystyka może powodować jej przemiany i ulepszenia [11, 12, s. 25, 13, s. 83].

Sama budowa i modernizacja infrastruktury turystycznej nie przyczynia się do wzrostu ruchu turystycznego. Konieczne jest bowiem istnienie wyspecjalizowanych instytucji obsługujących turystów (organizatorów podróży, przewoźników, ośrodków informacji turystycznej i innych podmiotów przemysłu turystycznego). Ich działalność powinna być jak najbardziej zgodna z popytem oraz preferencjami i przyzwyczajeniami klientów [6, s. 48].

Istotnym stymulatorem rozwoju współczesnej turystyki, przede wszystkim pod względem wielkości oraz pożądanej struktury rodzajowej, przestrzennej i czasowej jest, tak powszechna w dzisiejszych czasach, **informacja, propaganda i reklama turystyczna**. Są one środkami popularyzacji racjonalnych form wypoczynku, wpływania na postawy, zachowania i zwyczaje turystów, kreowania i umacniania tradycji podróżowania itp. [6, s. 54].

Liczba *informacji* przekazywanych potencjalnym turystom stale rośnie. Pochodzą one z całego świata, osławiając ludzki umysł z różnorodnymi perspektywami zaspokajania potrzeb turystycznych. Ich cechą charakterystyczną jest również to, że docierają w tym samym czasie prawie do wszystkich warstw społecznych poprzez środki masowego przekazu, zwłaszcza telewizję (w tym satelitarną), która zajmuje nieporównywalną z innymi mediami ilość czasu współczesnego człowieka. Trudno przecenić kumulatywny efekt telewizji, kształtującej przez lata popyt turystyczny w głównych krajach emisji (choć



jest on dopiero widoczny po dłuższym okresie). Ani jedno pokolenie przed dekadą lat sześćdziesiątych nie było na taką skalę poddane stałemu wpływowi ze strony wydarzeń, ludzi, miejsc znajdujących się poza obszarem zamieszkania i pracy. Dzięki telewizji informacje stają się widzialne, niemal namacalne, pozwalają na wyobrażenie sobie udziału w podróżach i konsumpcji różnych usług turystycznych. Nieco mniejsze oddziaływanie mają informacje zawarte w książkach, magazynach, gazetach i radiowe [12, s. 16, 28, s. 49].

Decyzja turysty dotycząca podjęcia podróży zagranicznej jest w dużej mierze wynikiem wyrobionego, przez odpowiednio rozpowszechnioną propagandę, przekonania o słuszności tej decyzji i atrakcyjności celu podróży. Przez zagraniczną propagandę turystyczną rozumie się „... celowe i politycznie umotywowane działanie perswazyjne na grupy społeczne. Działanie to zmierza — drogą uprzyśpieszenia masowemu odbiorcy opinii i poglądów społeczno-politycznych — do kształtowania odpowiednich postaw, wyrażających się w pożądanym zachowaniu...” [43], tj. w podejmowaniu podróży turystycznych do dalszego kraju. Określając przedmiotowy zakres zagranicznej propagandy turystycznej można stwierdzić, że obejmuje ona oddziaływanie na grupy potencjalnych turystów zarówno w miejscu ich stałego zamieszkania, jak i podczas zwiedzania odwiedzanego kraju. W pierwszym przypadku celem propagandy jest stworzenie obrazu państwa recepcji na tyle oryginalnego, aby w warunkach wzmożonej konkurencji jaka ma miejsce na światowym rynku turystycznym, był w stanie przyciągnąć uwagę i zainteresowanie potencjalnych odwiedzających. W drugim przypadku natomiast chodzi o dostarczenie pełnej, rzetelnej i łatwo dostępnej informacji o atrakcjach kraju czasowego pobytu [4]. Propaganda turystyczna wpływa na rozwój ruchu turystycznego poprzez:

- powszechniejszą działalność zagranicznych przedstawicielstw biur podróży, przedsiębiorstw transportowych (lotniczych, morskich, kolejowych, autobusowych) i innych organizacji turystycznych oraz ich współpracę z zagranicznymi biurami podróży, placówkami dyplomatycznymi i konsularnymi;
- bardziej rozbudowane public relations, czyli tworzenie przychylniej atmosfery dla kraju i jego walorów za pośrednictwem liderów opinii społecznej tj. dziennikarzy, wydawców, autorów turystycznych reportaży i podróżniczych powieści oraz pracowników radio i telewizji; tego rodzaju propaganda przybiera najczęściej postać reportażu dziennikarza z podróży po danym kraju; reportaż bywa publikowany w prasie codziennej lub periodykach o tematyce związanej z turystyką bądź rozpowszechniany w formie pogadanki w radiu lub filmu w telewizji; nie jest to wprawdzie opłacane przez przedstawicielstwo turystyczne przyjmującego kraju, ale organizacje odpowiedzialne za propagandę zagraniczną ponoszą koszty innego rodzaju, tj. związane z podróżą zagranic-



nego dziennikarza i umożliwieniem mu zebrania materiałów do reportażu poprzez bezpłatne podróże studyjne, konferencje prasowe itd.; nie mniejszy wpływ na kształtowanie image propagowanego kraju wywierają regularne programy TV na temat podróży, w których dokonuje się prezentacji produktów turystycznych, dostarczając jednocześnie krytycznej oceny ich jakości i wartości; programy te mają wysoką oglądalność, a przy tym tak znaczną siłę oddziaływania, jakiej żaden przeznaczony na reklamę budżet poszczególnych organizacji turystycznych czy przyjmującego kraju nie mógłby zapewnić;

- rozszerzanie stosowania innych form propagandowych, takich jak: organizacja i uczestnictwo w targach i giełdach turystycznych, finansowanie wycieczek i wycieczek np. dla dzieci niepełnosprawnych, sponsorowanie konferencji i seminariów o tematyce turystycznej, obsługa posiedzeń międzynarodowych organizacji działających w dziedzinie turystyki, produkcja materiałów propagandowych (informatorów, folderów, map, ilustrowanych opisów tras drogowych tzw. itinerariów, przewodników turystycznych, plakatów, kalendarzy itp.).

O znaczeniu propagandy dla rozwoju ruchu turystycznego świadczy fakt, że poszczególne państwa wydają coraz większe sumy pieniężne na jej krzewienie na poszczególnych rynkach turystyki przyjazdowej i w skali globalnej [4, 11, 21].

*Reklama*, jako kolejny instrument promocji produktu turystycznego danego kraju, jest również istotną determinantą rozwoju współczesnej turystyki zagranicznej. Jest to środek o dużej zdolności przekonywania i oddziaływania na gusty turystów, kształtujący modę w turystyce i wprowadzający nowe kierunki wyjazdów turystycznych. Może on również być narzędziem wychowania turysty w duchu poszanowania środowiska przyrodniczego i jego ochrony, zwalczania zjawiska patologii w turystyce, rozbudzać społecznie pożądane potrzeby np. turystycznych form spędzania czasu wolnego czy uprawiania turystyki kwalifikowanej. Najważniejszą sprawą w przypadku reklamy jest jej rzetelność, która wyraża się nie tylko w prawidłowości zawartych w niej wiadomości, lecz także w ich powiązaniu z istniejącymi możliwościami podazy turystycznej w danym kraju. Zasada rzetelności w warunkach silnej konkurencji na rynku turystycznym jest po prostu koniecznością, z punktu widzenia zapewnienia wzrostu rozmiarów turystyki przyjazdowej do reklamującego się państwa [13, s. 94—99].

Wśród czynników determinujących rozwój turystyki zagranicznej znajduje się również **polityka turystyczna państwa**. W literaturze pojęcie to jest różnie definiowane. Najogólniej można powiedzieć, że jest to zespół przedsięwzięć podejmowanych przez organy państwowe w celu oddziaływania na ruch turystyczny. W praktyce można zaobserwować różny stosunek państwa do turystyki:

- a) stosunek negatywny, kiedy rząd nie jest zainteresowany rozwojem turystyki i wręcz uniemożliwia jej rozwój poprzez totalną kontrolę nad wszelkimi operacjami finansowymi i reglamentację turystyki zagranicznej zarówno przyjazdowej, jak i wyjazdowej (kraje zamknięte dla turystyki i kraje, w których turyści narażeni są na różnego rodzaju niebezpieczeństwa);
- b) stosunek neutralny, kiedy państwo nie jest zainteresowane rozwojem turystyki i nie podejmuje żadnych działań ani w kierunku jej ograniczenia, ani zwiększenia (ewentualnie w sytuacji zagrożenia czy dysfunkcji turystyki interweniuje w celu jej ograniczenia);
- c) stosunek pozytywny, kiedy rząd prowadzi aktywną politykę turystyczną, stwarzając dla rozwoju ruchu niezbędne preferencje w różnych dziedzinach życia społeczno-gospodarczego i politycznego [13, s. 86–87, 16, s. 167, 40].

Uważając politykę turystyczną państwa za stymulator rozwoju turystyki ma się na myśli wyłącznie sytuacje, w których państwo wyraża pozytywny stosunek do tego zjawiska. Interwencjonizm państwowy staje się obecnie niezbędny ze względu na konieczność ograniczania procesów utrudniających rozwój ruchu turystycznego. Generalnie można stwierdzić, że im większe znaczenie turystyki dla gospodarki kraju i jej bardziej rozliczne związki z różnymi dziedzinami życia społecznego, gospodarczego, kulturalnego i politycznego, tym większy jest rozmiar i charakter rządowych wpływów. W krajach, gdzie turystyka jest ważną częścią ekonomii, rządy o wiele bardziej są zaangażowane w jej rozwijanie niż w krajach, w których stanowi ona tylko margines życia ekonomicznego i społecznego [9, 16, s. 167].

Środki, które państwo może wykorzystać do rozwoju zagranicznego ruchu turystycznego można podzielić na popytowe i podażowe.

Wśród środków popytowych należy wymienić przede wszystkim liberalizację formalności granicznych (zarówno w stosunku do własnych obywateli wyjeżdżających za granicę, jak i do turystów zagranicznych) oraz środki administracyjne zwiększające popyt efektywny.

Polityka państwa w dziedzinie turystyki zagranicznej przejawia się głównie poprzez stosunek do zagadnienia *formalności granicznych*. Każde państwo, na mocy swej suwerennej władzy, ma całkowitą swobodę decyzji co do warunków przekroczenia granicy państwowej przez obywateli własnych i cudzoziemców oraz co do określenia praw i obowiązków gości zagranicznych w czasie pobytu w granicach państwa. Swoboda ta może być tylko ograniczona przez zawarcie odpowiedniej umowy międzynarodowej z innym krajem lub grupą krajów. W takim przypadku państwo jest związane postanowieniami umowy i musi do nich dostosować swoje prawo wewnętrzne i postępowanie swoich organów. Oczywiście



jedynie te przepisy prawne, które przyczyniają się do liberalizacji formalności granicznych mają pozytywne oddziaływanie na kształtowanie się międzynarodowego ruchu turystycznego.

Pojęcie formalności granicznych obejmuje „... cały zespół czynności, aktów i decyzji, których wypełnienie, załatwienie i podjęcie gwarantuje powstanie prawnej możliwości przekroczenia granicy państwa ojczystego czy państwa miejsca stałego zamieszkania oraz państwa zamierzonego czasowego pobytu, czy osiedlenia się, a nawet państwa zwykłego przejazdu tranzytem...” [22, s. 265]. Formalności graniczne dotyczą paszportów, wiz, odprawy celnej, dewizowej i sanitarnej. Z punktu widzenia zagranicznej turystyki przyjazdowej istotne są formalności, które zależą od państwa przyjmującego, czyli wizowe, celne i dewizowe. Formalności paszportowe turysta załatwia w państwie ojczystym lub państwie swego stałego zamieszkania. Formalności sanitarne mają niewielkie znaczenie w kształtowaniu ruchu turystycznego, ponieważ stają się one istotne dopiero w przypadku epidemii, a więc w sytuacjach najczęściej niezależnych od poszczególnych państw. Trudno więc powiedzieć, że stanowią one środek polityki państwa w dziedzinie turystyki [41].

Możliwość wpływania na rozwój turystyki przez państwo są duże, już choćby za pomocą regulowania jedynie obowiązków paszportowych. Mogą one dotyczyć minimalizacji niedogodności związanych z wydaniem paszportu (niskie opłaty, krótki okres oczekiwania na wydanie, wieloletnia ważność) lub zniesienia obowiązku posiadania paszportu wskutek porozumień dwustronnych lub wielostronnych (zastąpienie paszportu tzw. wkładką paszportową, kartą turystyczną, możliwość przekroczenia granicy sąsiadującego państwa na podstawie dowodów osobistych).

O ile likwidacja konieczności posiadania paszportu wymaga zawarcia umowy przynajmniej bilateralnej, ponieważ państwo przyjmujące turystę musi uznać inny dokument państwa pochodzenia turysty za dokument wystarczający i upoważniający do przekroczenia granicy, o tyle łagodzenie formalności wizowych może być przeprowadzane na mocy jednostronnych decyzji państwa recepcji, bez wzajemności ze strony kraju pochodzenia turysty [42]. W zakresie formalności wizowych liberalizacja może polegać na: znoszeniu obowiązku posiadania wizen w stosunku do cudzoziemców z określonych krajów, likwidacji wiz przy podróżach służbowych i prywatnych, wprowadzeniu możliwości uzyskania wizen w granicznych punktach kontroli, skróceniu czasu oczekiwania na otrzymanie wizen (np. poprzez przekazanie dużego zakresu samodzielności placówkom konsularnym), ograniczeniu liczby składanych formularzy i wprowadzeniu jednego uniwersalnego, uproszczonego kwestionariusza wizowego, ograniczeniu liczby fotografii załączanych do kwestionariusza itp. [41].

Formalności celne mogą stanowić poważne utrudnienie w rozwoju międzynarodowego ruchu turystycznego. Stąd też praktyka państw wykształciła i wprowadziła w życie instytucję zwolnień od opłat celnych stosowanych w odniesie-



niu do turystów własnych i zagranicznych. Zwolnienia te dotyczą: rzeczy osobistych turysty, przewożonych i wywożonych pamiątek (o ile ich wartość nie przekracza określonej kwoty) oraz prywatnych pojazdów drogowych. W stosunku do tych ostatnich początkowo wymagane było złożenie określonej sumy w depozycie przy wjeździe, jako gwarancji wywozu samochodu. Następnie zastąpiono te zabezpieczenia określonymi dokumentami — karnety przepustek celnych, tryptyki, dyptyki, a obecnie najdalej posuniętym ułatwieniem jest niewymaganie przy odprawie celnej żadnych dokumentów, a nawet nieodnotowywanie daty wjazdu samochodu [3]. Pozytywne oddziaływanie na rozwój ruchu najbardziej nawet liberalnych przepisów celnych może być przekreślone, jeżeli sposób wykonywania kontroli celnej (tj. przeprowadzania rewizji towarów przewożonych i wywożonych oraz środków służących do przewozu przez granicę [46, s. 31]) będzie zbyt uciążliwy, zatem niezwykle ważne jest stosowanie wyrywkowej kontroli celnej (pod warunkiem dotkliwych kar w przypadku ujawnienia działań zakazanych przez prawo) oraz ustalenie odpowiedniego miejsca jej przeprowadzenia, zwłaszcza w odniesieniu do ruchu kolejowego (wspólne przeprowadzanie przez władze celne obu sąsiadujących państw odpraw w czasie biegu pociągu przed przybyciem do stacji granicznej). Usprawnieniem techniki kontroli granicznej są również, stosowane w wielu krajach, rozgraniczenia na przejścia bezcłowe oraz przejścia dla osób deklarujących przedmioty do oclenia. Istotną sprawą jest ponadto właściwa atmosfera, w jakiej odprawa jest dokonywana (odpowiednio przeszkolonym funkcjonariuszom nie wolno zapominać, że świadczą usługi w imieniu zainteresowanego turystyką kraju, i że są jego wizytówką) [11, 41].

Duże znaczenie dla rozwoju turystyki zagranicznej mają także przepisy dewizowe. Rezygnacja z przymusu dewizowego (obligatoryjnej oficjalnej wymiany określonej kwoty dewiz na każdy dzień pobytu, bez możliwości wymiany powrotnej) powoduje nie tylko korzystny klimat dla recepcji turystów, ale ogranicza również obroty czarnorynkowe i stymuluje wymianę oficjalną. Majątek narodowy jest pomnażany przez każdy dopływ waluty obcego kraju. Nie jest zatem ważne, czy tę walutę państwo przejmie bezpośrednio, czy pośrednio (przez swoich obywateli lub jednostki gospodarcze). Ważny jest natomiast drugi obieg, a więc zdolność dobrowolnego odkupienia przez państwo walut zatrzymanych przez obywateli lub przedsiębiorstwa. Do zakresu polityki dewizowej należą ponadto decyzje co do kursu waluty krajowej. Kurs wymiany walut, jako cena waluty krajowej wyrażona w walucie obcej, ma istotny wpływ na wysokość kosztów pobytu turysty zagranicznego w danym kraju, a w konsekwencji na jego decyzje co do wyboru kraju przeznaczenia. Stanowi on relację pomiędzy cenami krajowymi a zagranicznymi. Poziom kosztów pobytu w kraju odwiedzanym zależy oczywiście nie tylko od kursu wymiany walut, ale w kalkulacji kosztów każdego zagranicznego turysty odgrywa on istotną rolę, a dla



wielu — nawet decydująca. Oprócz obowiązującego kursu wymiany walut dla cudzoziemców duże znaczenie mają wszelkie odchylenia kursu waluty kraju recepcji od jej siły nabywczej. Szczególnie korzystny dla rozwoju ruchu jest kurs „podwartościowy”, czyli sytuacja kiedy za jednostkę nabywanej waluty turysta płaci mniej jednostek własnej waluty, niż wynikałoby to z porównania siły nabywczej obu walut. Kraj stosujący taki kurs jest po prostu krajem tanim. Dlatego większość krajów „turystycznych”, prowadząc politykę zachęcającą gości zagranicznych do przyjazdów i zakupów, posługuje się różnymi środkami zmierzającymi do ustanowienia bardziej korzystnych — z punktu widzenia turystów — relacji wymiennych walut. Środki te sprowadzają się do stosowania odpowiednich bonifikat przy zakupie towarów i usług przez cudzoziemców np. płaćcych czekami podróźniczymi (czyli do obniżania cen produktów, szczególnie turystycznych). Innym środkiem przyciągającym turystów jest dewaluacja własnej waluty poprzez wprowadzenie odrębnego kursu dla wymiany w celach turystycznych albo poprzez stosowanie specjalnych dopłat lub premii przy wymianie wg obowiązkowego kursu. Ta druga grupa środków była stosowana powszechnie w byłych krajach socjalistycznych [5, 15, 21, 26, s. 257—258]. Dla zagranicznego turysty nie jest również obojętna sprawność załatwienia formalności dewizowych. Nie należy to właściwie do zakresu prawa dewizowego, ale biorąc pod uwagę, że skuteczność realizacji założeń tego prawa zależy w dużym stopniu od zdolności obsługi turystów (liczba punktów wymiany walut, ich lokalizacja, godziny otwarcia, szybkość załatwienia spraw), państwo jest z reguły zainteresowane jej doskonaleniem.

Omawiając wpływ liberalizacji formalności granicznych na rozwój zagranicznego ruchu turystycznego trzeba wspomnieć o zależności pomiędzy rozmiarami i częstotliwością wyjazdów zagranicznych własnych obywateli do jakiegoś państwa a liczbą odwiedzających z tego państwa [zob. 25, s. 28]. Im więcej mieszkańców danego kraju wyjeżdża za granicę dzięki różnego rodzaju ułatwieniom (m.in. ruch bezpaszportowy, bezwizowy i szersza, wspierana przez politykę bankową, możliwość dokonywania wymiany walut), tym więcej przyjazdów turystów zagranicznych do tego kraju. Zjawisko to powstaje nie tylko na zasadzie rewanżu ekonomicznego, przeciwdziałania jednostronnemu odpływom dochodu narodowego, lecz ma swoje korzenie w znajomościach i przyjaźniach zawartych przy okazji wyjazdów zagranicznych. Ponadto zawsze turyści za granicą są ambasadorami swojego kraju i im jest ich więcej, tym silniejsze jest ich oddziaływanie propagandowe [11].

Innym popytowym środkiem aktywnej polityki państwa w dziedzinie turystyki jest *różnicowanie cen* towarów i usług na rynku turystycznym. Różnicowany poziom cen daje możliwość wyboru rodzaju i liczby usług zależnie od sytuacji ekonomicznej turysty. Obecnie wielu podróźujących poszukuje raczej produktów o umiarkowanych cenach niż o wysokiej jakości, co jest przede

wszystkim wynikiem włączenia do ruchu grup społecznych o średnich, a nawet stosunkowo niskich dochodach. Państwa wysyłające turystów, o czym już wspomniano, charakteryzują się wyższym niż przeciętny poziomem rozwoju ekonomicznego, a co za tym idzie relatywnie wysoką stopą aktywności w turystyce zagranicznej. Jeżeli stopa ta ulega jeszcze zwiększeniu, to jedyną tego możliwością jest angażowanie się w turystykę kolejnych warstw społecznych o relatywnie niższych dochodach. Duża grupa konsumentów oczekuje więc cen i standardu usług na miarę ich niskich możliwości ekonomicznych. Wprawdzie pragną oni odwiedzać najbardziej atrakcyjne pod względem walorów turystycznych kraje czy regiony, lecz nie są skłonni ponosić wysokich kosztów. Chętnie rezygnują z wysokiej jakości obiektu hotelarskiego, usług gastronomicznych (przyrządzają nawet posiłki we własnym zakresie), wyszukanych elementów bazy towarzyszącej czy drogich środków transportu. Dlatego państwo, w celu rozwoju turystyki zagranicznej, powinno dążyć do stworzenia warunków konkurencyjności na rynku dóbr i usług turystycznych, a tym samym do dywersyfikacji tego rynku, zarówno z punktu widzenia zakresu i rodzaju świadczonych usług, jak i poziomu cen. Zapewnienie konkurencji pomiędzy dostawcami produktów turystycznych zapobiega powstawaniu monopolu i ich wysokim cenom [11, 13, s. 100—101, 40].

Oprócz tych dwóch podstawowych popytowych środków oddziaływania państwa na rozwój zagranicznego ruchu turystycznego, należy jeszcze wskazać inne, tj.:

- ⇒ ustalanie przepisów zapewniających klientom skuteczną ochronę prawną wobec dostawców (np. dyrektywa Unii Europejskiej w sprawie wycieczek zorganizowanych 1993 r.);
- ⇒ narzucenie obowiązkowej rejestracji obiektów hotelarskich oraz kontrola nad systemem klasyfikacji i kategoryzacji (co wpływa na rodzaj, ceny i jakość oferowanych produktów);
- ⇒ popieranie i pomoc w podłączeniu do międzynarodowych systemów rezerwacyjnych;
- ⇒ regulacje dotyczące ochrony środowiska naturalnego;
- ⇒ promocja kraju za granicą [16, s. 173, 24, s. 20—21, 28, s. 46—47].

Wśród podaźowych narzędzi polityki państwa w zakresie turystyki zagranicznej można wymienić:

- ⇒ tworzenie formalnych i organizacyjnych podstaw rozwoju przemysłu turystycznego;
- ⇒ prowadzenie odpowiedniej polityki podatkowej, kredytowej i motywacyjnej stymulującej rozwój podaży turystycznej;
- ⇒ przyznawanie ulg prawno-finansowych osobom prywatnym podejmującym inwestycje w dziedzinie turystyki;



- ⇒ dbanie o odpowiedni zakres prywatyzacji tej gospodarki i wprowadzanie zasad rachunku ekonomicznego;
- ⇒ kształcenie i dobór kadr dla obsługi ruchu turystycznego;
- ⇒ organizowanie drożnego systemu zarządzania turystyką;
- ⇒ zapewnienie autentycznej samodzielności samorządom terytorialnym [13 s. 87—88, 45 s. 11—12].

Szczególną formą aktywnej polityki państwa jest przeznaczanie odpowiednich środków na rozwój infrastruktury turystycznej. Kapitałochłonne nakłady na dostosowanie produkcji przemysłu turystycznego i paraturystycznego do potrzeb zagranicznych podróżnych często przekraczają ekonomiczne możliwości poszczególnych podmiotów gospodarki turystycznej. Interwencyjne działanie państwa staje się więc niezbędne, zwłaszcza jeśli chodzi o rozwój infrastruktury towarzyszącej, w tym ogólnej.

Role państwa w rozwoju turystyki zagranicznej dobrze podsumowuje Burkart i Medlik [6, s.251].

Zadaniem rządu jest w pierwszym rzędzie formułowanie zasad polityki turystycznej. Polityka ta powinna uwzględniać rolę turystyki dla gospodarki kraju, określać jej podstawowe cele oraz zakres odpowiedzialności za ich realizację na poszczególnych szczeblach zarządzania. Kolejnym etapem jest zaplanowanie wielkości środków przeznaczanych przez rząd i poszczególne organizacje na osiągnięcie wyznaczonych celów (m.in. środki na administrację, zarządzanie finansowe, opłacenie sektora publicznego).

W przypadku turystyki międzynarodowej układ dotychczas omówionych czynników rozwoju znajduje się w komplementarnym związku z wszelkimi zmianami politycznymi, które sprzyjają wzrostowi ekonomicznemu oraz przedsięwzięciami międzynarodowych organizacji turystycznych w zakresie znoszenia barier w dziedzinie przemieszczania się ludzi. Dopiero w sumie stanowią one czynniki w zasadniczy sposób pomagające rozwojowi turystyki światowej.

**Czynniki o charakterze politycznym** mogą w znacznym stopniu wymianę turystyczną przyspieszyć (lub spowodować jej recesję). Sytuacja światowa pozbawiona napięć politycznych gwarantująca poczucie bezpieczeństwa, pokojowe stosunki panujące pomiędzy poszczególnymi państwami są warunkiem sine qua non uprawiania turystyki zagranicznej — szczególnie podróży na dalsze odległości. Wszystkie inne czynniki, które w normalnej sytuacji determinują wielkość i kierunki ruchu turystycznego, w przypadku napięć i konfliktów zbrojnych przestają oddziaływać. Stan wojny paraliżuje oraz wyklucza ruch turystyczny przyjazdowy i wyjazdowy w danym państwie lub regionie. Wynika to głównie ze względów bezpieczeństwa podróżnych przyjeżdżających, którzy sami obawiają się, aby nie znaleźć się w obcym państwie w okresie kryzysu lub podczas starć zbrojnych. Ponadto, kraje które uległy agresji, mając na uwadze konieczność koncentracji zasobów ludzkich i mate-

rialnych, nie pozwalają na wyjazdy własnych obywateli [13, s. 115, 40, 45, s. 12—13]. Przykładami reakcji turystyki na napięcia sytuacji politycznej mogą być kryzysy w podróżach podczas obu wojen światowych, regres w przyjazdach do Hiszpanii podczas wojny domowej w latach czterdziestych, znaczne ograniczenie podróży do Polski po wprowadzeniu stanu wojennego w 1981 r. czy prawie całkowite ograniczenie ruchu do Jugosławii po wybuchu wojny domowej w 1991 r. (a także zmniejszenie przyjazdów do państw bałkańskich — głównie Grecji i Bułgarii). Aby ruch turystyczny był możliwy, konieczne jest więc istnienie dobrych stosunków dyplomatycznych zarówno w państwie recepcji, jak i emisji turystów, a także w państwach, przez które przebiegają trasy podróży.

Twierdzi się słusznie, że turystyka jest barometrem współpracy międzynarodowej w dziedzinie politycznej. Im lepsze są bowiem warunki tej współpracy, tym większe możliwości rozwoju ruchu turystycznego. Najbardziej wiarygodnym jej wyrazem są wszelkiego rodzaju umowy i porozumienia integracyjne w dziedzinie gospodarczej i politycznej. Spośród przejawów regulacji kontaktów pomiędzy państwami, które wpłynęły w ostatnich latach na rozwój turystyki, należy wymienić: integrację polityczno-gospodarczą 12 krajów Europy Zachodniej, podpisanie przez rządy USA i Kanady porozumienia w sprawie utworzenia wspólnej strefy wolnego handlu dla dóbr i usług, utworzenie wspólnego rynku na Południowym Pacyfiku, czy stworzenie jednolitego rynku w dziedzinie handlu, usług i innych działań gospodarczych w rejonie Morza Tasmańskiego [13, s. 125, 44, s. 10].

Rozwojowi turystyki sprzyjają oczywiście nie tylko integracje polityczne i gospodarcze, ale przede wszystkim różne formy współpracy państw w dziedzinie turystyki (umowy i porozumienia bilateralne i multilateralne). Umowy międzynarodowe, których postanowienia mają wpływ na rozwój turystyki, można podzielić na umowy dotyczące formalności granicznych (regulujące sprawy związane z paszportami, wizami i cłem) oraz umowy o współpracy w dziedzinie turystyki (np. dotyczące wspólnej propagandy i reklamy, prowadzenia wspólnych badań nad zagadnieniami turystyki, powoływania wspólnych organów zajmujących się problemami ruchu podróźnych) [18, s. 113—115].

Na podejmowanie tego typu porozumień, a tym samym na wzrost rozmiarów masowych podróży, duży wpływ ma działalność **międzynarodowych organizacji turystycznych**. Na przykład, zalecenia organizowanych przez ONZ konferencji (głównie nowojorskiej z 1954 r. w sprawie formalności celnych i rzymskiej z 1963 r. w sprawie formalności wizowo-paszportowo-celnych) choć z formalnego punktu widzenia nie mają charakteru obligatoryjnego, znajdują odzwierciedlenia w wielu umowach dwustronnych i wielostronnych. Istnieją organizacje turystyczne międzyrządowe, których członkami są państwa i pozarządowe, czyli skupiające stowarzyszenia krajowe o charakterze publicznym lub prywatnym bądź osoby fizyczne z poszczególnych krajów.



W grupie *organizacji międzyrządowych* największe znaczenie ma Organizacja Narodów Zjednoczonych (ONZ), do której należą prawie wszystkie suwerenne państwa, i która oprócz starań o utrzymanie pokoju, bezpieczeństwa i przyjaznych stosunków pomiędzy narodami, dużo uwagi poświęca turystyce. Organizuje ona konferencje międzynarodowe, opracowuje i realizuje projekty rozwoju turystyki, ochrony przyrody, rozwoju parków narodowych, udziela pomocy w doskonaleniu zawodowym pracowników zatrudnionych w gospodarce turystycznej itp. Zespołem zagadnień turystycznych w obrębie ONZ zajmuje się Rada Gospodarcza i Społeczna, a w jej ramach Komisja Transportu i Łączności, Konferencja Narodów Zjednoczonych ds. Handlu i Rozwoju (UNCTAJ), Organizacja ONZ ds. Oświaty, Nauki i Kultury (UNESCO) — współpracująca z WTO, Organizacja Narodów Zjednoczonych ds. Wyżywienia i Rolnictwa (FAO), Międzynarodowy Bank Rozbudowy i Rozwoju (IBRD), Organizacja Międzynarodowa Lotnictwa Cywilnego (ICAO), Międzynarodowa Organizacja Pracy (ILO), Międzynarodowy Fundusz Walutowy (IMF) itp. [12, s. 75, 13, s. 134, 27, s. 359—361].

Największą na świecie, bo skupiającą 107 państw i 146 członków afiliowanych, ściśle turystyczną organizacją międzyrządową jest wyspecjalizowana agenda ONZ pod nazwą Światowa Organizacja Turystyki (WTO). Zastąpiła ona działający w latach 1925—1974 pozarządowy Międzynarodowy Związek Oficjalnych Organizacji Turystycznych. Zajmuje się propagowaniem, ułatwianiem i rozwijaniem turystyki. Do jej głównych zadań należy: obserwowanie trendów i analiza danych statystycznych (analizy ekonomiczne, badanie rynków turystycznych), dostarczanie informacji i pomocy dla władz przy planowaniu i zarządzaniu turystyką, szkolenie kadr, organizacja międzynarodowych konferencji i seminariów, pomoc dla państw rozwijających się (ze środków przyznawanych przez ONZ) [16, s. 189—190, 26, s. 43—44].

Wśród organizacji międzyrządowych należy jeszcze wymienić: Unię Europejską (UE), której celem jest dążenie do swobodnego przemieszczania się dóbr, usług, kapitału i ludzi między krajami członkowskimi, i dla której turystyka i hotelarstwo są bardzo znaczącymi zjawiskami; Organizację Wspólnoty Gospodarczej i Rozwoju (OECD), skupiającą 24 wysoko rozwinięte kraje świata, stawiającą sobie za zadanie osiągnięcie szybkiego wzrostu gospodarczego i wysokiego zatrudnienia w krajach członkowskich oraz popierającą wielostronny handel światowy, w tym turystykę międzynarodową; Międzyamerykańskie Kongresy Turystyki (ITO), założone w celu udzielania pomocy i popierania rozwoju turystyki, organizowania spotkań i konferencji w Ameryce, unifikacji prawa i regulacji związanych z turystyką; Arabską Organizację Turystyki (ATO), która dąży do promocji turystyki na obszarze państw arabskich, koordynuje wysiłki na rzecz wspólnej arabskiej polityki turystycznej i świadczy usługi swoim członkom [16, s. 188—193, 26, s. 46].



*Organizacje turystyczne pozarządowe* dzielone są w literaturze na:

1. zajmujące się ogólnymi sprawami turystyki (uniwersalne i regionalne),
2. zajmujące się wybranymi zagadnieniami turystyki,
3. zawodowe organizacje turystyczne (transportowe, hotelarskie i podróży),
4. organizacje pośrednio związane z turystyką [13, s. 135].

Wśród organizacji uniwersalnych należy wspomnieć o: Międzynarodowej Akademii Turystyki, zajmującej się m.in. kulturalno—humanistycznymi aspektami turystyki międzynarodowej i badaniami lingwistycznymi; Międzynarodowym Stowarzyszeniu Naukowych Ekspertów Turystyki (IASET), promującym działalność naukową członków i popierającym funkcjonowanie instytutów naukowych turystyki oraz innych centrów badań i kształcenia w turystyce; Międzynarodowej Federacji Centrów Turystycznych (IFTC), której celem jest zbieranie, publikowanie i upowszechnianie dokumentacji technicznej oraz organizowanie współpracy dyrektorów biur informacji turystycznej; Międzynarodowym Związku Turystyki (ITA), reprezentującym branżę turystyczną wobec władz międzynarodowych, świadczącym porady w tym zakresie, gromadzącym informacje dotyczące ruchu turystycznego.

W grupie organizacji regionalnych na uwagę zasługują m.in.: Europejska Komisja Turystyczna (ETC), powołana w celu promowania podróży na tereny krajów członkowskich i popierania współpracy europejskiej w zakresie turystyki międzynarodowej; Konferencja Organizacji Turystycznych Ameryki Łacińskiej (LACTO), zrzeszająca krajowe stowarzyszenia agentów podróży z Ameryki Łacińskiej, a oferująca pomoc przy ulepszaniu walorów turystycznych, urządzeń i usług; Komisja Turystyczna Dunaju (DTC), powołana głównie dla promocji turystyki w rejonie Dunaju; Stowarzyszenie Turystyczne Azji Pacyficznej (PATA), zachęcające i pomagające w rozwoju przemysłu turystycznego na obszarze Pacyfiku za pomocą badań naukowych, kształcenia i rozwijania produktu turystycznego, konserwacji zabytków itp.

Organizacjami pozarządowymi zajmującymi się wybranymi zagadnieniami turystyki są m.in.: Międzynarodowa Federacja Automobilowa (IAF), stymulująca rozwój turystyki motorowej i prowadząca badania nad problemami związanymi z pojazdami silnikowymi; Międzynarodowa Federacja Motocyklowa (IMF), sprawująca międzynarodową kontrolę nad sportem i turystyką motorową oraz popierająca jej rozwój; Międzynarodowa Federacja Kempingu i Karawangu (IFCC), popularyzująca uprawianie turystyki kempingowej i wprowadzająca ułatwienia w tym zakresie; Międzynarodowe Biuro Turystyki Socjalnej (IBST), popierające rozwój turystyki socjalnej i wyjaśniające jej społeczne, ekonomiczne i kulturalne aspekty.

Do grupy zawodowych organizacji turystycznych należą m.in.: Międzynarodowy Związek Transportu Drogowego (IRU), promujący unifikację i uproszczenia przepisów i procedur, koordynujący i popierający wysiłki różnych kra-



jów na rzecz transportu drogowego; Międzynarodowy Związek Kolei (IUR), dążący do ujednoczenia i poprawy warunków budowy oraz eksploatacji kolei obsługujących międzynarodowy ruch turystyczny; Zrzeszenie Międzynarodowego Transportu Lotniczego (IATA), popierające bezpieczny, regularny i oszczędny lotniczy transport pasażerski oraz ułatwiające współpracę międzynarodowych przewoźników; Międzynarodowe Stowarzyszenie Linii Wycieczkowych (CLIA), zajmujące się rejsami wycieczkowymi i promujące je głównie i za pomocą agentów podróży; Międzynarodowe Stowarzyszenie Hotelowe (IHA), reprezentujące interesy branży hotelarskiej i gastronomicznej na szczeblu międzynarodowym; Międzynarodowa Organizacja Stowarzyszeń Hoteli i Restauracji (HoReCa), utworzona w celu połączenia wysiłków krajowych organizacji właścicieli hoteli, restauracji i kawiarni dla rozwijania usług w interesie publicznym; Międzynarodowa Federacja Schronisk Młodzieżowych (IYHF), zapewniająca wymianę informacji oraz popierająca rozwój i doskonalenie sieci schronisk młodzieżowych w różnych krajach świata; Światowe Stowarzyszenie Agencji Podróży (WATA), przyczyniające się do zwiększenia zysków agencji członkowskich dzięki pomocy w rozwijaniu i organizacji turystyki oraz wskutek dostarczania informacji i zmniejszania ryzyka przez podejmowanie wspólnych działań.

Pośrednio problemami turystyki zajmują się: Międzynarodowa Izba Gospodarcza (ICC), której celem jest reprezentowanie międzynarodowego biznesu, promocja światowego handlu (w tym turystyki) i inwestycji oraz działania na rzecz poprawy warunków prowadzenia działalności; Międzynarodowa Rada Muzeów (ICOM), dążąca do pogłębienia współpracy międzynarodowej pomiędzy muzeami i popierania ich interesów; Międzynarodowa Rada Zabytków i Zespołów Zabytkowych (ICOMOS), propagująca konserwację, ochronę i renowację zabytków, budynków i zespołów zabytkowych oraz popierająca wymianę informacji i promocję zainteresowania dziedzictwem kulturowym; Międzynarodowa Organizacja Normalizacyjna (ISO), zrzeszająca członków odpowiedzialnych za przygotowanie międzynarodowych norm (m.in. kodów krajów i walut) [13, s. 135—136, 18, s. 118—124, 27, s. 267—366].

Działalność tych wszystkich organizacji przyczynia się do rozprzestrzeniania i wzrostu liczby podróży międzynarodowych dzięki znoszeniu barier i przeszkód w zagranicznym ruchu osobowym i popieraniu rozbudowy przemysłu turystycznego.

Podsumowując należy stwierdzić, że rozwój turystyki światowej następuje na skutek działania wielu czynników. Wszystkie te czynniki są ze sobą wzajemnie powiązane, zachodzą pomiędzy nimi bardzo wyraźne procesy interakcji, np. wysoki standard życia współwystępuje z wysokimi dochodami, wyższym wykształceniem, większą liczbą dni wolnych od pracy, a także z reguły z posiadaniem własnych środków transportu. Polityka państwa w dziedzinie turystyki

ki stymulowana jest oddziaływaniem organizacji międzynarodowych i zależna od roli jaką turystyka odgrywa lub może odgrywać dla gospodarki, a tą z kolei określa stan i rodzaj posiadanych walorów i infrastruktury turystycznej. Rozpatrując zjawisko kształtowania się ruchu turystycznego należy więc brać pod uwagę wszystkie czynniki otoczenia politycznego, gospodarczego i społecznego, warunkujące jego istnienie i rozwój, determinujące zarówno recepcję, jak i emisję podróży z poszczególnych krajów. Trzeba ponadto podkreślić fakt inicjowania i programowego kształtowania turystyki przez podmioty polityki, mając na uwadze fakt, że większość (jeżeli nie każdy) istotnych czynników rozwoju ruchu podlega kontroli tych podmiotów (tj. państwa, wielkich korporacji narodowych i ponadnarodowych). Nie zawsze zresztą działalność ta ma na celu rozwój zjawiska. Na przykład w 1980 roku ogłoszony przez prezydenta USA bojkot Igrzysk Olimpijskich w Moskwie spotkał się z masowym poparciem w społeczeństwach rozwijających się krajów europejskich, z których tradycyjnie rekrutowała się zasadnicza część publiczności spektakli olimpijskich. Ten najbardziej spektakularny fakt posłużenia się turystami jako grupą nacisku w polityce świadczy o tym, że turystyka wprowadziła do życia międzynarodowego nieznane wcześniej masowe lobby, którego karta w dziejach zapisywana jest przez polityków, nie zaś przez amatorów wędrówki i przygody peregrynujących po otwartym świecie [31].

### International Tourism Development Determinants

After the World War II international tourism became a mass phenomenon. Actually more and more people travel, more countries become tourist destination, and travelling became very important in man's life.

The paper describes the most important determinants of tourist market development. It is difficult to classify these determinants, so the author aims to try to classify the determinants as the direct and indirect ones. The indirect determinants of tourist market development are: amount of spare time, means of transport development, industrialisation, urbanisation and other.

The most important direct determinants are: tourist promotion and advertisement, information development, tourist policy of the country and activity of the international tourist organisations. All the mentioned above are described in the paper.

### Piśmiennictwo

- [1] Antunac I., *Prognozy rozwoju turystyki na świecie, a zwłaszcza w Europie*, Problemy Turystyki, IT, Warszawa 1988, nr 1 (39).



- [2] Barbier B., *Dzisiejsza turystyka: elementy trwałe i przemiany*, Problemy Turystyki, IT, Warszawa 1987, nr 1(35).
- [3] Bąk S., *Międzynarodowa turystyka motorowa. Studium społeczno-ekonomiczne*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1973, nr 12.
- [4] Bąk S., *Propaganda turystyczna Polski w latach 1960—1973. Próba oceny jej wpływu na przyjazdy turystów zagranicznych do Polski*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1976, nr 17.
- [5] Berman Z., *Aktywizacja ruchu turystycznego z krajów kapitalistycznych do Polski przy wykorzystaniu transportu lotniczego*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1964, nr 3/15.
- [6] Burkat A.J., Medlik S., *Tourism. Past, Present, and Future*, Heinemourn, London 1974.
- [7] Cater E., *The development of tourism in the least developed countries*, w: *Marketing in the Tourism Industry. The promotion of destination regions*, ed. by Goodall B. and Ashworth G., Croom Helm, London 1988.
- [8] Danecki J., *Jedność podzielonego czasu. Czas wolny i czas pracy w społeczeństwach uprzemysłowionych*, Książka i Wiedza, Warszawa 1974.
- [9] Elliott J., *Government management of tourism DA Thai Case Study*, Tourism Management, 1987, nr 3.
- [10] Gałęcki R., Gołębski G., *Ekonomika turystyki*, skrypt AE w Poznaniu, Poznań 1980, nr 282.
- [11] Gałęcki R., *Warunki rozwoju przyjazdów turystów zagranicznych do Polski*, Problemy Turystyki, IT, Warszawa 1988, nr 1 (39).
- [12] Gaworecki W.W., *Ekonomika i organizacja turystyki*, PWN, Warszawa 1978.
- [13] Gaworecki W.W., *Turystyka*, PWE, Warszawa 1994.
- [14] Goodall B., *How tourists choose their holidays, an analytical framework*, w: *Marketing in the Tourism Industry. The promotion of destination regions*, ed. by Goodall B. and Ashworth G., Croom Helm, London 1988.
- [15] Goronowski W., Harasimowicz J., *Polityka dewizowa w zakresie turystyki przyjazdowej do Polski w latach 1957—1972*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1975, nr 16.
- [16] Harrop K., Long P., *Government and tourism*, w: *Travel and tourism*, ed. by Callaghan P., Business Education Publishers Limited in association with The Centre for Travel and Tourism, Time & Wear, 1989.
- [17] Jakubowski W., *Obsługa handlowa turystów i wczasowiczów*, ZWCRS, Warszawa 1970.
- [18] Komorowska — Zawistowska H., *Formy współpracy państw w dziedzinie turystyki międzynarodowej*, w: *Materiały pomocnicze do nauki turystyki*, pr. zb. pod red. Bosiakowski Z., SGPiS, Warszawa 1978.
- [19] Koprowski A., *Aksjologiczne problemy gospodarki czasem wolnym*, „Problemy Turystyki”, IT, Warszawa 1985, nr 3.

- [20] Labeau G., *Zagadnienia ogólne konsumpcji turystycznej*, „Ruch Turystyczny”, SGPiS, Warszawa 1968, nr 5.
- [21] Libera K., *Aktywizacja turystyki zagranicznej*, „Ruch Turystyczny”, SGPiS, Warszawa 1963, nr 2 (12).
- [22] Libera K., *Międzynarodowy ruch osobowy*, PWE, Warszawa 1969.
- [23] Liszewski S., *Perspektywy badań naukowych w zakresie turystyki w Polsce w najbliższym dziesięcioleciu*, Problemy Turystyki, IT, Warszawa 1994, nr 3—4.
- [24] Litteljohn D., *Western Europe*, w: *The international hospitality industry. Organisational and operational issues*, ed. by Jones P. and Pizam A., Pitman Publishing, London 1993.
- [25] Lockwood A., *Eastern Europe and the former soviet states*, w: *The international hospitality industry. Organisational and operational issues*, ed. by Jones P. and Pizam A., Pitman Publishing, London 1993.
- [26] McIntosh R.W., Goeldner Ch.R., *Tourism. Principles, practices, philosophies*, John Wiley & Sons, New York 1990.
- [27] Medlik S., *Leksykon podróży, turystyki i hotelarstwa*, PWN, Warszawa 1995.
- [28] Middleton V.T.C. *Marketing w turystyce*, Polska Agencja Promocji Turystyki, Warszawa 1996.
- [29] Naumowicz K., *Turystyka*, Politechnika Szczecińska, Szczecin 1984.
- [30] Nowakowska A., *Spoleczno-ekonomiczne uwarunkowania ruchu turystycznego w układach przestrzennych*, Zeszyty Naukowe, Seria specjalna: Monografie, AE, Kraków 1989.
- [31] Ostrowski P.W., *Rozumienie turystyki*, Problemy Turystyki, IT, Warszawa 1988, nr 3 (41).
- [32] Przeclawski K., *Człowiek a turystyka. Zarys socjologii turystyki*, ALBIS, Kraków 1996.
- [33] Przeclawski K., *Humanistyczne podstawy turystyki*, Instytut Turystyki, Warszawa 1986.
- [34] Skibińska B., *Ocena atrakcyjności walorów turystycznych Polski dla turystów zagranicznych*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1975, nr 16.
- [35] Warszńska J., Jackowski A., *Podstawy geografii turystyki*, PWN, Warszawa 1978.
- [36] Waters S. R., *Nowe trendy w turystyce światowej widziane z optyki USA*, ASTA Agency Management, 1989, nr 10.
- [37] Witulska J., *Czynniki rozwoju ruchu turystycznego i ich klasyfikacja*, Zeszyty Naukowe Wydziału Ekonomiki Produkcji, Uniwersytet Gdański, Gdańsk 1974, nr 4.
- [38] Wodejko S., *Czynniki rozwoju ruchu turystycznego*, w: *Materiały pomocnicze do nauki turystyki*, (red. Z. Bosiakowski), SGPiS, Warszawa 1978.



- [39] Wodejko S., *Potrzeba badania rynku turystycznego*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1975, nr 2(43).
- [40] Wodejko S., *Turystyka międzynarodowa w latach osiemdziesiątych*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1982, nr 1—2 (55—56).
- [41] Wodejko S., *Wpływ formalności granicznych na przyjazdowy ruch turystyczny do Polski w latach 1957—1972*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1975, nr 16.
- [42] Wodejko S., *Związek poziomu ekonomicznego kraju z rozwojem turystyki*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1974, nr 15.
- [43] Wojtasiak L., *Zarys psychologii propagandy*, PWN, Warszawa 1973.
- [44] Zaczinajew P.N., Falkowicz N.S., *Geografia turystyki międzynarodowej*, PWN, Warszawa 1975.
- [45] Zhao J., Merna K.M., *Impact analysis and the international environment*, w: *International hospitality management. Corporate strategy in practice*, ed. by Teare R. and Olsen M., Pitman Publishing, London 1992.
- [46] Zieliński R., *Informator celno-dewizowy dla turystów*, Wydawnictwo Prawnicze, Warszawa 1971.
- [47] Żylicz M., Kujawska M., Kinowska A., *Ocena dostępności komunikacyjnej Polski i jej wpływ na rozwój turystyki zagranicznej w latach 1957—1972*, Ruch Turystyczny, SGPiS, Warszawa 1974, nr 14.

## WYKORZYSTANIE PROGRAMU MYSTERY SHOPPING W KONSUMENCKIEJ OCENIE JAKOŚCI OBSŁUGI W BIURACH TURYSTYCZNYCH

*Joanna Dziadkowiec\**

### Wstęp

Jakość w branży turystycznej staje się coraz istotniejszym czynnikiem konkurencji. Składa się na to wiele przyczyn, z których do najważniejszych można zaliczyć:

1. większość biur turystycznych nie posiada jeszcze marki, a utrzymanie jakości na stałym, wysokim poziomie jest koniecznym czynnikiem jej kreowania,
2. usługa turystyczna jest zazwyczaj produktem złożonym zarówno z produktów materialnych, jak i innych usług i jedynie zachowanie jakości wszystkich składników usługi może zaowocować pełnym zadowoleniem klienta,
3. usługi turystyczne należą do dóbr okresowego lub nawet rzadkiego wyboru, w przypadku których klient przywiązuje coraz większą wagę do jakości,
4. wyjeżdżając na wakacje ludzie oczekują często spełnienia wszystkich swoich marzeń, a słaba jakość któregokolwiek ze składników podróży znacznie obniża wartość usługi dla klienta i często nie może być zrekomensowana nawet niższą ceną,
5. jakość usługi w dobie malejącej skuteczności innych środków promocyjnych staje się coraz bardziej skutecznym narzędziem rywalizacji, a jakość obsługi klienta jest aspektem, który można poprawić stosunkowo najmniejszym nakładem finansowym.

Wraz ze wzrostem zainteresowania problematyką jakości pojawia się konieczność opracowania narzędzi zapewnienia i pomiaru jakości. Jednym z takich narzędzi jest program Mystery Shopping, opracowany w celu polepszania

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, Al. Jana Pawła II 78



obsługi konsumenta. Mystery Shopping jest metodą stosowaną w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi — poprzez uczestnictwo w programie pracownicy firmy uczestniczą także w kształtowaniu sukcesu firmy na rynku, a wspólny cel, jakim jest maksymalne zaspokojenie potrzeb klienta sprzyja integracji grupy i często jest podstawą do takich dalszych działań w zakresie zarządzania personelem jak kreowanie pozytywnej motywacji poprzez system nagród, działania na rzecz integracji grupy czy też planowanie i doskonalenie szkoleń.

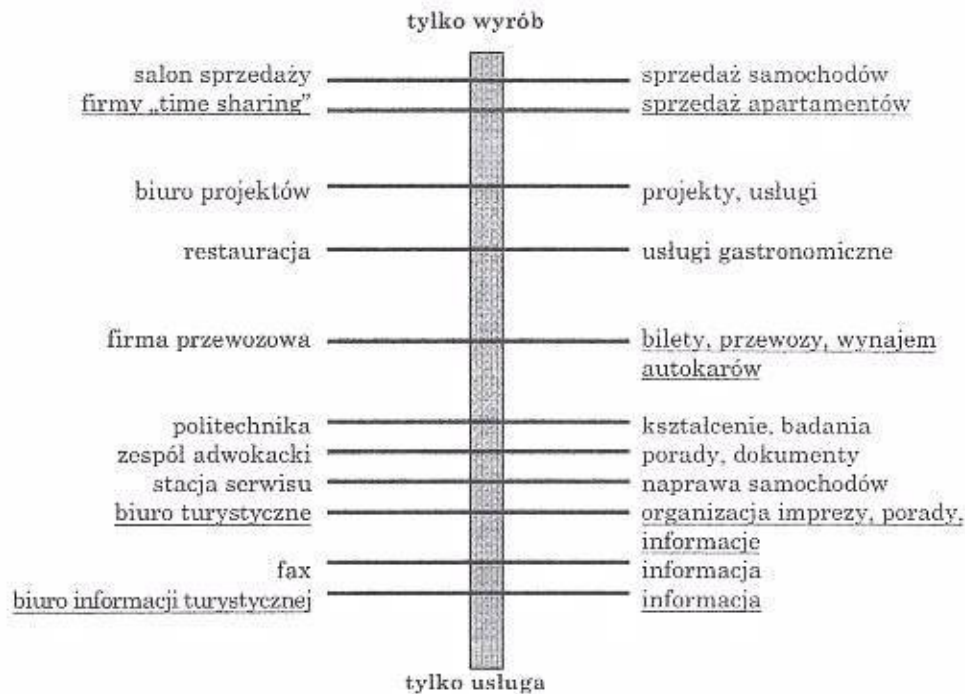
Program rozpoczyna się ustaleniem mierzalnych, możliwych do zrealizowania celów w zakresie jakości i poziomu obsługi oferowanej przez firmę, które w miarę upływu czasu i włączania ich w proces doskonalenia pracowników stają się standardami wyróżniającymi firmę od konkurentów. Następnym etapem jest okresowa ocena poszczególnych składników mających wpływ na jakość obsługi, dokonywana przez tzw. Mystery Shoppers, którzy występują w roli zwykłych klientów. Otrzymane wyniki odgrywają podwójną rolę — pozwalają ocenić stan faktyczny w badanym zakresie, a także stanowią podstawę do modyfikacji zachowań w pożądanym kierunku oraz wprowadzenia ulepszeń.

Program Mystery Shopping jest często stosowany w działalności usługowej, w której czynnik ludzki jest szczególnie istotny i często ma decydujący wpływ na całkowitą ocenę, jaką konsumenci przypisują danemu produktowi, tak więc po uwzględnieniu specyficznych cech branży doskonale nadaje się do badania jakości usług w turystyce.

### **Jakość obsługi jako część składowa produktu turystycznego oferowanego przez biuro podróży**

Turystyka jest branżą, w której element ludzki jest szczególnie istotny. Niezależnie jednak od udziału czynnika ludzkiego w kontinuum usługi, konsument zawsze styka się z pracownikiem w trakcie jej realizacji i często ten kontakt bywa ostatecznym wyznacznikiem jakości całej usługi. Jakość kontaktu z firmą, a w szczególności satysfakcję z kontaktu z jej pracownikiem, trudniej zmierzyć niż jakość produktu materialnego, w którym większość cech jest mierzalnych (np. smak, zapach, konsystencja, trwałość, funkcjonalność itp.). Można jednak stwierdzić, że udział jakości obsługi w jakości całego produktu nie ma dokładnego przełożenia na udział pracy ludzkiej w kontinuum usług. Obsługa jest w każdym przypadku istotna, a ewolucja rynku podąża w takim kierunku, że nawet produkty materialne nie będące usługami wymagają odpowiedniej sprzedaży, a pracownik mający ostateczny kontakt z klientem często jest postrzegany jako istotny element wpływający na całkowitą jakość. Trudno jest świadczyć usługę wysokiej jakości w stosunku do produktu niskiej jakości i w tym wypadku obsługa tylko w niewielkim stopniu może poprawić opinię

klienta o usłudze jako całości (przykładem może być firma przewozowa, która oferuje przejazdy autokarami o niskim standardzie). Można jednak stwierdzić, że nawet bardzo wysoki standard usług może nie znaleźć uznania konsumenta, jeśli będzie świadczony przez osoby niekompetentne.



Ryc. 1. Udział wyrobów w kontinuum usług

Źródło: opracowanie własne na podstawie [1].

Usługi oferowane przez biura podróży należą do typu produktów o stosunkowo dużym udziale czynników niematerialnych. Klient kupujący usługę turystyczną dokonuje wyboru nie posiadając pełnego zestawu informacji na temat produktu. Podobnie zdarza się także w przypadku innych produktów, w turystyce jednak problem jest o tyle trudniejszy, że informacje klienta na temat produktu są nikłe, a źródłem preferencji często są jego wyobrażenia, bazujące na reklamie i ustnych przekazach. Kupując telewizor można go obejrzeć, kupując wczasy zagraniczne można tylko zaufać osobie rekomendującej ofertę. „Źle wykonany przez firmę produkcyjną produkt może być wymieniony. Źle wyświadczona przez firmę usługową usługa często nie może być powtórzona” [1]. Ponadto turystyka oprócz podstawowych potrzeb jakie ma spełnić (poznawczych, wypoczynkowych, leczniczych itp.), jest często postrzegana jako

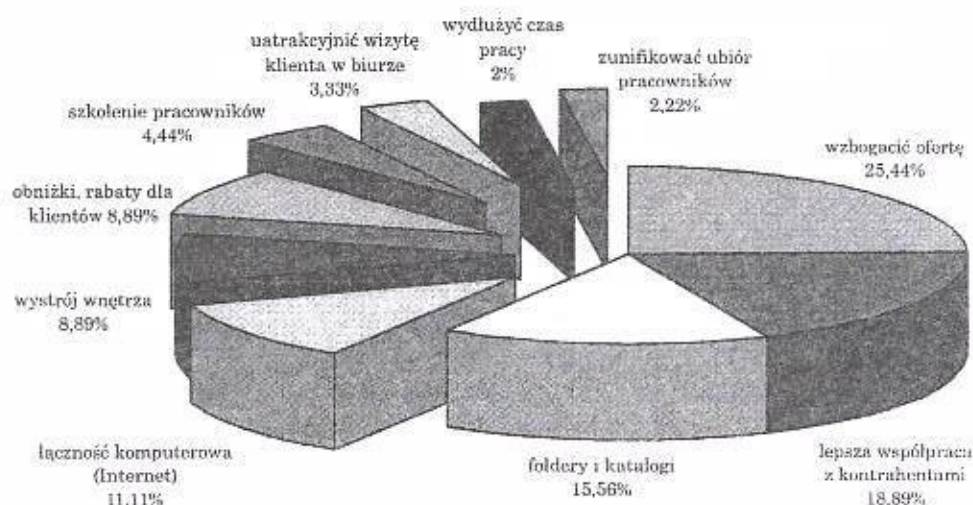


jeden z niewielu produktów, który może, a co ważniejsze — powinien spełnić marzenia. W tej sytuacji klient często pragnie, aby sprzedawca pomógł mu dokonać wyboru, żeby rozwiął jego wątpliwości oraz był doradcą nie tylko w zakresie sprzedawanej oferty, ale również kraju docelowego, zwyczajów, cen, ubioru itp. Istnieje więc istotny związek pomiędzy obsługą i informacją w biurze podróży, a wyborem konkretnej oferty przez klienta. Często klient spotykając się z niechętną obsługą odchodzi do innej firmy, co w dobie dużej konkurencji powoduje, że coraz częściej klient wybiera nie konkretną ofertę, ale raczej konkretne biuro podróży świadczące usługi na stałym poziomie.

Firmy turystyczne coraz częściej wykazują zrozumienie problemu jakości, zwłaszcza jeśli chodzi o materialne składniki usługi. Ma to praktyczny wyraz w coraz powszechniejszym stosowaniu ogólnie przyjętych standardów (np. stałe podnoszenie jakości usług przewozowych), udziale w różnych konkursach (np. Złoty Klucz, Złota Patelnia), doskonaleniu pracowników firmy, przystępowaniu do różnych organizacji mających na celu uwiarygodnienie wysokiej jakości usług świadczonych przez firmę (np. Izby Turystyczne). Na polskim rynku można zauważyć także pierwsze sformalizowane działania na rzecz poprawy jakości, np. starania o uzyskanie certyfikatu serii ISO 9000. Większość firm nie dostrzega jednak, że jakość jest wypadkową wielu różnych, nie tylko materialnych, czynników, a klienci przywiązują coraz większą wagę nie tylko do tego co im się oferuje, ale także w jaki sposób się to czyni.

W marcu 1998 roku przeprowadzono telefonicznie ankietę w 23 krakowskich biurach podróży zadając respondentom pytanie: „Co należy udoskonalić w Twojej firmie, aby zwiększyć satysfakcję klientów wynikającą z kontaktów z Twoją firmą?”. Jedynie niewielki procent pracowników biur podróży uznał, że należy udoskonalić szeroko pojętą sferę kontaktów pracowników firmy z klientami. Ponad 25% odpowiedzi udzielonych przez pracowników biur dotyczyło wzbogacenia i uatrakcyjnienia oferty proponowanej przez biuro. W tej grupie najczęściej firmy wymieniały takie działania jak zwiększenie liczby proponowanych ofert, a także podniesienie standardu proponowanych usług, głównie poprzez zaproponowanie bazy noclegowej i transportowej o wyższym standardzie. Znamienne jest, że ani jedna firma nie zwróciła uwagi na czynnik ludzki w tym aspekcie, tzn. nie zaproponowano podniesienia standardu oferowanej usługi, np. poprzez podniesienie jakości pracy pilota.

Następnymi grupami proponowanych innowacji były wg kolejności: polepszenie współpracy z kontrahentami w celu uzyskania lepszych warunków cenowych — 19% odpowiedzi, polepszenie jakości materiałów informacyjnych (katalogów, folderów, ulotek itp.) — 15,5%, wprowadzenie łączności komputerowej (m.in. przez Internet) — 11% oraz poprawa estetyki biura oraz zaproponowanie korzystnych cen i rabatów klientom — po 9%. Wymienione odpowiedzi stanowią aż 88% wszystkich odpowiedzi i ani jeden raz nie występuje tu czynnik ludzki, tak istotny w branży turystycznej.



Ryc. 2. Propozycje udoskonalenia pracy biur turystycznych w celu zwiększenia satysfakcji klientów wynikających z kontaktów z firmą

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych telefonicznie w 23 krakowskich biurach podróży w marcu 1998 roku.

Można przypuszczać, że jest to związane z brakiem prowadzenia spójnej polityki zarządzania zasobami ludzkimi w biurze turystycznym, co owocuje nie tylko słabą obsługą, ale też minimalną możliwością stosowania bodźców motywujących pracowników. Jedynie 10% odpowiedzi pracowników biur podróży uwzględniło udział czynnika ludzkiego — 4,4% respondentów uznało konieczność szkolenia pracowników (w większości bez podania czego ewentualne szkolenia miałyby dotyczyć), 3,4% zaproponowało różne formy uatrakcyjnienia pobytu klienta w biurze (głównie proponowano różne formy „zaprzyjaźnienia się z klientem”, m.in. rozdawanie gadżetów reklamowych, ale także zwiększenie profesjonalizmu i szeroko pojętej jakości obsługi). Ostatnią grupą propozycji ukierunkowaną na polepszenie jakości doznań klienta, wynikającą z kontaktów z pracownikami biura podróży, jest uznanie potrzeby zunifikowania ubioru pracowników (2,2% odpowiedzi).

Udział czynnik ludzkiego w usłudze turystycznej znacznie przewyższa 10% deklarowane w ww. sondzie, ale nawet ten wynik daje możliwość zastosowania metody Mystery Shopping.

### Program Mystery Shopping w badaniach jakości obsługi w biurach podróży

Program Mystery Shopping jest najczęściej integralną częścią polityki zarządzania zasobami ludzkimi i ma trzy zasadnicze cele:



1. stworzenie mierzalnych standardów obsługi w firmie,
2. mierzenie stopnia zadowolenia klienta z jakości obsługi,
3. doskonalenie załogi poprzez stałe podwyższanie standardów oraz rywalizację pomiędzy poszczególnymi punktami sprzedaży.

W przypadku badania jakości obsługi w biurach podróży metoda Mystery Shopping spełnia z powodzeniem dwa pierwsze cele, natomiast trzeci cel mógłby być osiągnięty po wdrożeniu kierownictwa i pracowników firm do aktywnego uczestnictwa w programie. Można więc uznać, że tak sformułowana metoda Mystery Shopping jest narzędziem konsumenckiej oceny jakości, nie stanowi jednak elementu polityki zarządzania zasobami ludzkimi.

Tabela 1. Metoda Mystery Shopping jako element polityki zarządzania zasobami ludzkimi i jako narzędzie konsumenckiej oceny jakości obsługi

Program Mystery Shopping jako element polityki zarządzania zasobami ludzkimi	Program Mystery Shopping jako narzędzie konsumenckiej oceny jakości obsługi
1. Program MS jest tworzony przez daną firmę na jej potrzeby	1. Program MS jest tworzony przez osobę z zewnątrz w celu porównania wielu firm
2. Program ma na celu doskonalenie pracowników	2. Program ma na celu porównanie pracowników różnych firm
3. Pracownicy biorą aktywnie udział w programie	3. Osoby poddane programowi nie wiedzą, że są testowane
4. Program obrazuje standardy w danej firmie	4. Program obrazuje standardy stworzone przez konsumentów i może posłużyć do stworzenia globalnego standardu obsługi w firmach turystycznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie [5].

Podstawowym problemem przy badaniu jakości obsługi w biurach turystycznych jest ustalenie mierzalnych, możliwych do zrealizowania celów. W przypadku biur podróży nie funkcjonują sformalizowane standardy, jak np. w odniesieniu do hoteli, gdzie liczba gwiazdek określa ściśle nie tylko standard w zakresie wyposażenia, jakości usług, ale także np. sposób zachowania się personelu, a nawet pułap cenowy. Istnieją jednakże pewne typowe zachowania, które podlegają ostatecznej ocenie przez klienta. Poprzez skonfrontowanie dwóch aspektów obsługi — jakości oferowanej i jakości oczekiwanej można ustalić zestaw cech warunkujących efekt w postaci satysfakcji klienta.

Oceniając poszczególne biura podróży ankieterzy tzw. Mystery Shoppers, występują w roli klientów, odwiedzając je, a następnie oceniają jakość obsługi na podstawie wcześniej ustalonej listy pytań. Ostatnim krokiem jest zestawienie otrzymanych wyników, umożliwiające porównanie poszczególnych biur.

Zrealizowanie trzeciego celu byłoby możliwe jedynie w przypadku wdrożenia biur podróży do aktywnej realizacji programu Mystery Shopping poprzez stworzenie standardów właściwych dla poszczególnych firm (stworzonych przez

pracowników firmy), poinformowanie pracowników o kluczowych czynnikach, na które należy zwrócić uwagę przy obsłudze klienta, wprowadzenie cykliczności ocen, a także stałe informowanie o wynikach programu. Tak zarysowany program stałby się jednak elementem polityki zarządzania zasobami ludzkimi w firmie, a nie narzędziem badań marketingowych.

### **Etapy tworzenia programu Mystery Shopping**

**Identyfikacja kluczowych czynników mających wpływ w opinii klientów na jakość obsługi w biurach podróży**

W celu zidentyfikowania kluczowych czynników zastosowano pilotażowe ankietowanie klientów oraz potencjalnych klientów krakowskich biur podróży. Biura do badania wybrano drogą losową z wydawnictwa Biura Turystyczne w Krakowie, 1997.

Etapy identyfikacji kluczowych czynników:

1. Wylosowanie do badania 10 firm, które przy opisie swojej działalności podały turystykę zagraniczną:

- Antalek, pl. Inwalidów 7
- Delta, ul. Pijarska 2
- Mona Travel, Rynek Gł. 28
- Orbis Travel, pol. Szczepański 2
- Waweltur, ul. Pawia 8
- Scan Holiday, ul. Karmelicka 12
- Anna Tour, oś. Centrum A 1
- Logos Tour, ul. Karmelicka 32
- Olimp, ul. Felicjanek 27
- Happy Holiday, ul. Kościuszki 33

2. Identyfikacja czynników mających wpływ na jakość obsługi w biurze turystycznym z punktu widzenia klienta. Pod każdym z wylosowanych biur ankieterzy zadali pierwszym 6 osobom wychodzącym z biura następujące pytania:

- Proszę wymienić 3 czynniki, które sprawiają, że odczuwa Pan/Pani satysfakcję z obsługi w biurze podróży.
- Proszę wymienić 3 czynniki, które sprawiają, że ocenia Pan/Pani negatywnie obsługę w biurze podróży.

Powyższe pytania zostały zadane w sumie 600 osobom, z czego uzyskano 493 odpowiedzi mających związek z jakością obsługi (tab. 2.). Zgodnie z rodzajem zadanych pytań respondenci wymienili 27 zjawisk mających ich zdaniem pozytywny wpływ na obsługę, a także 14 tych, które wg nich obniżają jakość obsługi.



Tabela 2. Kluczowe czynniki mające wpływ na jakość obsługi w biurach podróży

Lp.	Odpowiedź	Liczba odpowiedzi
<b>Pytanie:</b> Proszę wymienić 3 czynniki, które sprawiają, że odczuwa Pan/Pani satysfakcję z obsługi w biurze podróży		
1	uzyskanie wyczerpującej odpowiedzi	42
2	pracownik jest skoncentrowany na kliencie	27
3	biuro posiada aktualne oferty do zabrania na zewnątrz	27
4	pracownik sprawnie odszukuje informacje	22
5	pracownik zachowuje się elegancko	13
6	biuro jest duże, przestronne, sprawia pozytywne wrażenie	12
7	pracownik wygląda schludnie, czysto	11
8	w biurze jest czysto (podłogi, okna, meble, sprzęt biurowy)	11
9	pracownik żegna się i dziękuje za odwiedzenie biura	11
10	biuro jest łatwe do odnalezienia	10
11	w witrynie eksponowana jest aktualna, pełna oferta biura	9
12	obsługa odbywa się bez zwłoki	8
13	pracownik grzecznie wita klientów	8
14	obsługujący mówi wyraźnie	8
15	obsługujący nosi strój firmowy (przynajmniej identyfikator)	7
16	lokal nie jest dzielony z innymi firmami	7
17	szyld zewnętrzny jest wyraźnie widoczny	7
18	wystrój biura nawiązuje do turystyki	7
19	do biura wchodzi się bezpośrednio z ulicy	6
20	biuro posiada własną witrynę reklamową	5
21	w biurze są katalogi do przeglądania w czasie oczekiwania na obsługę	5
22	są miejsca siedzące dla obsługiwanych	4
23	witryna reklamowa jest estetycznie urządzona	4
24	w biurze są miejsca siedzące dla czekających na obsługę	4
25	w biurze jest do wglądu pełna oferta firmy	4
26	klient może otrzymać wizytówkę na życzenie	3
27	po wejściu obsługujący nawiązuje kontakt wzrokowy	1
<b>Pytanie:</b> Proszę wymienić 3 czynniki, które sprawiają, że ocenia Pan/Pani negatywnie obsługę w biurze podróży		
1	pracownik pali papierosy przy kliencie	61
2	pracownik spożywa posiłek przy kliencie	24
3	pracownik prowadzi prywatne rozmowy	18
4	pracownik wygląda nieestetycznie, jest niewłaściwie ubrany	18
5	następuje nieuzasadniona zwłoka w obsłudze	15
6	pracownik zbywa klienta (stroni od odpowiedzi, odsyła do katalogów itp.)	13
7	pracownik nie jest skoncentrowany na kliencie	13
8	klienci obsługiwani są na stojąco	11

9	pracownik nie orientuje się w ofercie firmy	11
10	w biurze jest brudno (podłogi, okna, meble, sprzęt biurowy)	8
11	po wejściu pracownik nie zwraca uwagi na klienta	8
12	po wejściu do biura obsługujący udaje, że nie widzi klienta	5
13	biuro jest trudne do odnalezienia	4
14	witryna, szyld reklamowy są brudne	3

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Kluczowym czynnikiem, na który respondenci najczęściej wskazywali po stronie pozytywów jest możliwość uzyskania pełnej informacji — aż 42 osoby uznały ten czynnik za wyznacznik dobrej obsługi. W następnej kolejności znalazły się wymagania, żeby biuro posiadało materiały informacyjne do zabrania na zewnątrz i aby pracownik był skoncentrowany na kliencie (po 27 odpowiedzi). Kolejne ważne cechy także wiążą się bezpośrednio z obsługą klienta — 22 osoby żądały, aby pracownik sprawnie odszukiwał informacje, a 17 — żeby zachowywał się elegancko. Kolejnych 12 osób doceniło właściwy wystrój wnętrza, wskazując głównie na fakt, że biuro powinno być duże i przestronne (jest prawdopodobne, że ta refleksja nasunęła się klientom w związku z faktem, że duża liczba firm turystycznych sprawia przeciwne wrażenie). W sumie po stronie czynników pozytywnie wpływających — zdaniem klientów — na jakość obsługi znalazło się 8 rodzajów pożądanych zachowań obsługującego oraz 2 dotyczące jego wyglądu. Następną dużą grupą były postulaty dostępności informacji, oraz dostępności samego biura. Pozostałe odpowiedzi dotyczyły wyposażenia biura i udogodnień dla klienta.

Za zdecydowanie najbardziej naganne zachowanie uznano palenie papierosów i jedzenie w obecności klientów (odpowiednio 62 i 24 osoby). Na dalszych miejscach znalazły się inne przejawy lekceważenia klienta — uznano, że niedopuszczalne są prywatne rozmowy w obecności klienta (18 osób), nieuzasadniona zwłoka w obsłudze (15 odpowiedzi) oraz rozpraszanie się pracownika (prace biurowe, rozmowy itp.) i zbywanie klienta (po 13 osób). Aż 18 osób zwróciło uwagę na fakt, że pracownicy biur turystycznych niewłaściwie się ubierają. Do negatywów respondenci zaliczyli także unikanie kontaktu z klientem, niekompetencję pracowników, brak miejsc siedzących dla klientów (zwłaszcza w przypadkach, gdy obsługujący siedzi) oraz brak dbałości o czystość w biurze i trudności w odnalezieniu firmy.

#### Tworzenie formularza i sposobów oceny

Na podstawie wypowiedzi ankietowanych utworzono trzy grupy czynników, które — zdaniem klientów — mają istotny wpływ na jakość obsługi:

1. Otoczenie zewnętrzne firmy, czyli te wszystkie czynniki, które mogą zachęcić bądź też zniechęcić klientów do danej firmy jeszcze przed wej-



ściem na jej teren, a więc m.in. dostępność, łatwość odnalezienia firmy, estetyczna, czysta witryna, pełne informacje w witrynie itp. czynniki mające wpływ na pierwszą ocenę klienta (57 odpowiedzi, tj. 12%).

2. Wygląd biura, czyli te wszystkie czynniki, które powodują, że klient czuje się dobrze bądź też źle na terenie firmy, a więc wystrój, czystość, udogodnienia dla klienta (do udogodnień zaliczono m.in. możliwość uzyskania żądanych materiałów reklamowych i informacyjnych (94 odpowiedzi, tj. 20%).

3. Wygląd i zachowanie personelu, czyli zestaw najbardziej pożądanых i najbardziej krytykovaných zachowań reprezentowanych przez pracowników obsługujących klientów w biurach podróży (321 odpowiedzi, tj. 68%).

Zgodnie z oczekiwaniami największą wagę klienci przywiązują do sposobu obsługi prezentowanego przez biura podróży. Ważne są również aspekty związane z dostępnością firmy oraz sposobem w jaki prezentuje się ona na zewnątrz. Uzupełnieniem dwóch poprzednich grup jest wygląd wewnętrzny biura, zwłaszcza w aspekcie wszelkich udogodnień dla klienta.

Kolejnym problemem był taki wybór odpowiedzi, by nie dublowały one oceny tego samego czynnika. W wyniku analizy wyodrębniono 8 pytań dotyczących otoczenia biura, 17 dotyczących wyglądu biura i udogodnień klientów oraz 31 związanych bezpośrednio z obsługą (tab. 3). Poszczególnym czynnikom nadano znak dodatni — gdy były atutem dla biura, lub ujemny — gdy były zdecydowanie negatywnie oceniane przez klientów.

W niektórych przypadkach te same czynniki pojawiały się wśród wypowiedzi respondentów po stronie negatywów i pozytywów, np. pracownik wygląda estetycznie/pracownik wygląda nieestetycznie, biuro jest łatwe do odnalezienia/biuro jest trudne do odnalezienia czy też pracownik nawiązał kontakt wzrokowy/po wejściu do biura obsługujący udaje, że nie widzi klienta. Jedynie trzy rodzaje zachowań zostały określone przez respondentów jako niedopuszczalne — palenie papierosów, jedzenie i załatwianie prywatnych spraw w obecności klienta i w związku z tym zakwalifikowano je jako składniki mające ujemny wpływ na ocenę końcową jakości obsługi w biurze turystycznym.

Po zgrupowaniu odpowiedzi w trzech ww. grupach tematycznych oraz sklasyfikowaniu ich jako stymulanty bądź też destymulanty nadano poszczególnym czynnikom wagi od 10 do 1. Rangi nadano w sposób subiektywny zwracając uwagę na właściwe ustalenie proporcji między poszczególnymi kategoriami, opierając się na założeniu, że im większy jest procentowy udział danego czynnika w ogólnej liczbie odpowiedzi, tym jest on istotniejszy z punktu widzenia klienta. Rangowane obszary kluczowych czynników sukcesu biur podróży w zakresie obsługi klienta obrazuje tabela 3. Na podstawie ww. obszarów został stworzony model idealnego pod względem jakości obsługi biura turystycznego, a oceny poszczególnych biur podróży obrazują stopień zbliżenia się do wzorca, wyrażony w procentach.

Zastosowanie konkretnej procedury statystycznej w programie Mystery Shopping nie jest zasadne w przypadku, gdy metoda ta ma służyć jedynie porównaniu poszczególnych biur, a badania nie mają charakteru ciągłego. Wybór konkretnej, powtarzalnej procedury będzie konieczny jednak w momencie, gdy biuro przystąpi do programu z pełną świadomością i tworzyć będzie własne standardy na potrzeby oceny jakości i zarządzania zasobami ludzkimi.

Tabela 3. Rangowane obszary kluczowych czynników sukcesu biur podróży w zakresie obsługi klienta

Lp.	Pytanie	Liczba odpowiedzi	Procent odpowiedzi	Ranga
<b>OTOCZENIE ZEWNĘTRZNE BIURA</b>				
1	Czy biuro jest łatwe do odnalezienia?	14	3%	3
2	Czy szyld zewnętrzny jest wyraźnie widoczny?	7	1%	1
3	Czy firma posiada własną witrynę reklamową?	5	1%	1
4	Czy witryna jest estetycznie urządzona?	4	1%	1
5	Czy witryna, szyld reklamowy jest czysty?	3	1%	1
6	Czy w witrynie eksponowana jest aktualna, pełna oferta biura?	9	2%	2
7	Czy do biura wchodzi się bezpośrednio od ulicy?	6	1%	1
8	Czy lokal w całości zajmowany jest przez firmę?	7	1%	1
<b>RAZEM:</b>		<b>55</b>	<b>11,09%</b>	
<b>WYGLĄD BIURA I UDOGODNIENIA DLA KLIENTA</b>				
9	Czy biuro jest przestronne, sprawia pozytywne wrażenie?	12	2%	2
10	Czy wystrój biura nawiązuje do turystyki?	7	1%	1
11	Czy w biurze jest czysto (podłogi, okna, meble, sprzęt biurowy)?	19	4%	4
12	Czy są miejsca siedzące dla obsługiwanych klientów?	15	3%	3
13	Czy są miejsca siedzące dla klientów oczekujących na obsługę?	4	1%	1
14	Czy dostępne są aktualne oferty do wyniesienia na zewnątrz?	27	5%	6
15	Czy dostępne są katalogi do przeglądania w czasie oczekiwania?	5	1%	1
16	Czy dostępna jest do wglądu pełna oferta biura?	4	1%	1
17	Czy można otrzymać wizytówkę (na życzenie klienta)?	3	1%	1
<b>RAZEM:</b>		<b>96</b>	<b>19,35%</b>	
<b>ZACHOWANIE I WYGLĄD PERSONELU</b>				
18	Czy obsługujący nawiązał kontakt wzrokowy?	6	1%	1
19	Czy obsługujący miło i grzecznie przywitał Pana/Panią?	16	3%	3
20	Czy obsługa odbyła się bez zwłoki (zwłoka wytłumaczona)?	23	5%	5
21	Czy obsługujący był skoncentrowany na kliencie?	41	8%	8
22	Czy obsługujący sprawnie odszukał potrzebne informacje?	33	7%	7
23	Czy obsługujący udzielił wyczerpującej odpowiedzi?	55	11%	9
24	Czy obsługujący zachował się w sposób elegancki?	13	3%	3
25	Czy obsługujący mówił wyraźnie?	8	2%	2



Cd. Tabeli 3.

26	Czy obsługujący palił papierosy?	61	12%	-10
27	Czy obsługujący jadł?	24	5%	-5
28	Czy obsługujący rozmawiał, załatwiał prywatne sprawy?	18	4%	-4
29	Czy obsługujący podziękował i przyjaźnie się pożegnał?	11	2%	2
30	Czy obsługujący był schludny, czysty i dobrze się prezentował?	29	6%	6
31	Czy obsługujący nosił elementy stroju firmowego lub identyfikator?	7	1%	1
	<b>RAZEM:</b>	<b>345</b>	<b>69,56%</b>	

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

### Przygotowanie ankierów do programu Mystery Shopping

W celu uzyskania wiarygodnych, porównywalnych informacji w metodzie Mystery Shopping rezygnuje się z tradycyjnego sposobu przeprowadzania ankietowych badań rynkowych jakim jest przeprowadzanie wywiadów z potencjalnie zainteresowanymi osobami. Już w fazie tworzenia zestawu kluczowych czynników okazało się, że klienci mają problemy ze sformułowaniem oczekiwań w stosunku do jakości obsługi biur podróży, często jakość obsługi w biurze była utożsamiana z jakością samej imprezy. Na 600 możliwych odpowiedzi uzyskano 496 dotyczących obsługi (83%), pozostałe odnosiły się do jakości samego produktu bądź też klienci nie potrafili sformułować swoich poglądów na ten temat.

Ankierzy wystąpili więc w podwójnej roli — klientów i ankierów. Takie rozwiązanie zapewniło uzyskanie spójnych, porównywalnych informacji. Istotą tej metody jest fakt, że ankierzy wchodząc do biura zachowują się jak klienci nie ujawniając, że przeprowadzają ankietę. W ten sposób mają możliwość wczucia się w rolę obsługiwanego i dokładnej oceny poszczególnych czynników wpływających na jakość obsługi.

Ankierzy zostali przeszkoleni w następującym zakresie:

1. Określenie celu przeprowadzonych badań, zapoznanie z celem badania, a także ze schematem jego przeprowadzania. Zasadniczym celem jest ocena jakości obsługi w biurze turystycznym, odczuwanej jako komfort psychiczny w kontaktach z firmą.
2. Opracowanie dokładnego scenariusza oraz zestawu pytań, które powinny zostać zadane pracownikowi biura w trakcie rozmowy. Ankieter występując w roli klienta stara się uzyskać jak najwięcej informacji na temat wybranej oferty.
3. Zapoznanie ankierów z pytaniami ankietowymi i ich interpretacja oraz podkreślenie punktów, na które należy zwrócić uwagę podczas rozmowy. Cała grupa ankierów występowała w roli klientów chcących spędzić wakacje w Hiszpanii (w przypadku braku takiej oferty w danym biurze, w Grecji lub we Włoszech).

## Zbieranie informacji

Podstawowym problemami, które należało rozwiązać na tym etapie były:

1. czas przeprowadzenia badań,
2. minimalizacja efektu subiektywnej oceny ankierców.

Biorąc pod uwagę, że cała branża turystyczna podlega wahaniom sezonowym, za optymalny moment oceny biur uznano przełom kwietnia i maja, kiedy to biura powinny mieć pełną ofertę dotyczącą wypoczynku letniego, z drugiej strony nie mają jeszcze zbyt wielu klientów i swoim potencjalnym wczasowiczom mogą poświęcić sporo czasu, namawiając ich do skorzystania z usług własnej firmy.

W celu uzyskania rzetelnej oceny badania przeprowadzono w dwóch etapach. W pierwszym etapie przebadano 69 firm w ciągu trzech tygodni (tab. 4). W drugim etapie, po wstępnej analizie danych przeprowadzono powtórne badanie weryfikujące, do którego wybrano 10 firm mających największą ilość punktów i 10 firm, które zostały ocenione najniżej. Powtórne ankietowanie tych samych biur miało na celu zneutralizowanie efektu subiektywności oceny, chociaż w przypadku klienta odwiedzającego biuro podróży pierwszy kontakt jest najistotniejszy, a negatywne oceny są często przekładane również na sferę samego produktu.

Tabela 4. Wykaz biur turystycznych przebadanych metodą Mystery Shopping

Lp.	Nazwa biura	Adres biura	Lp.	Nazwa biura	Adres biura
1	Akademickie BP	Pl. Na Groblach 8/5	36	Logos Tour	ul. Karmelicka 32
2	Almatur	ul. Grodzka 2	37	Magellan	ul. Worcella
3	Alpina Tour	ul. Karmelicka 3	38	Mona Travel	Rynek Główny 28
4	Amigo Tourist	ul. Karmelicka 6	39	Mont Tour	ul. Szpitalna 4
5	Anna Tour	oś. Centrum A1	40	Nice Tour	ul. Kalwaryjska 16/5
6	Antalek	Pl. Inwalidów 7	41	Olimp1	ul. Felicjanek 27
7	ATiR	ul. Św. Anny 9	42	Olimp2	Plac Centralny
8	ATM	ul. Krowoderska 8	43	Orbis1	Plac Szczepański 2
9	Aura	ul. Balicka 18	44	Orbis2	Rynek Główny 41
10	Bocho Travel	ul. Stolarska 8-10	45	Ornak	ul. Batorego 26
11	Brytyjskie BP	ul. Karmelicka 58	46	Pegrotur Małopolska	ul. Tomasza 1
12	Centrum Turystyki	ul. Kazimierza Wlk. 40	47	Point Travel	ul. Armii Krajowej 11
13	Columbus	ul. Basztowa 24	48	Pol-Tour	Rynek Główny 44
14	Dana Air Travel	ul. Szpitalna 40	49	Pol-Travel	pl. Szczepański 8
15	Delta	ul. Pijarska 21	50	PTTK	ul. Westerplatte 5
16	Delta Travel	ul. Dietla 37	51	Radtur	ul. Józefińska 13
17	Demel	ul. Głowckiego 22	52	Scan Holiday	ul. Karmelicka 12
18	Dexter	Rynek Główny 1-3	53	Sindbad	ul. Armii Kraków 5
19	Ekotourist	ul. Radziwiłłowska 21	54	Skarpa	Rynek Główny 28
20	Euro-Krak Tourist	ul. św. Gertrudy 5	55	Soltur	pl. Szczepański 5



Cd. Tabeli 4.

21	Europalm	ul. Sienna 14	56	Sports Tourist	ul. św. Marka 11a
22	Eurostop	Ul. Karmelicka 60	57	Summa Collection	ul. Librowszczyzna 3
23	Eurotour	ul. Westerplatte 12	58	Terra Tour	ul. Kurniki 4
24	Fregata Travel	ul. Szpitalna 32	59	Test Tour	ul. Lea 20
25	Galicja Travel	ul. Krowoderska 33	60	Transtom	ul. Rzemieślnicza 1
26	Gromada	Pl. Szczepański 8	61	Travel House Rowecki	ul. Kopernika 10
27	Happy Holiday	ul. Kościuszki 33	62	Turysta	Pl. Szczepański 9
28	Harctur	ul. Karmelicka 31	63	Unikat	ul. Radziwiłłowska 33
29	JanPol	ul. Wielopole 18b	64	Viktor	ul. Batorego 2
30	Jaworzyna Tour	ul. Zamoyskiego 41	65	Wawel Tour	ul. Tomaszka 26
31	Jordan	ul. Sławkowska 12	66	Wawel Turs	Rynek Podgórski 9
32	Juventur	ul. Sławkowska 1	67	Waweltur	ul. Pawia 8
33	Krakturs	ul. Powiśle 7	68	Wiking	ul. Grodzka 47
34	Krakus	Rynek Główny 30	69	Zanco & Mars	ul. Stolarska 13
35	La Strada	Rynek Główny 34			

### Analiza zebranych informacji

W trakcie badań zebrano informacje na temat 69 biur podróży działających na terenie Krakowa. Maksymalna liczba punktów, jaką mogła otrzymać dana firma we wszystkich trzech ocenianych grupach czynników wynosiła 79 (100%). Średni wynik uzyskany przez firmy wyniósł 67,79%. Biorąc pod uwagę, że jest to pierwsza ocena, a pracownicy nie byli świadomi faktu, że zostali objęci programem Mystery Shopping, wynik można uznać za zadowalający. Firmy usługowe stosujące program Mystery Shopping w zarządzaniu personelem z reguły za wynik satysfakcjonujący i mający istotny wpływ na polepszenie jakości obsługi klienta uznają wynik powyżej 80%. Osiąganie tak wysokich wyników jest jednak możliwe po spełnieniu pewnych warunków, m.in. po określeniu i wdrożeniu standardów firmy w zakresie lokalizacji, wyposażenia i wystroju firmy, a także po zdefiniowaniu standardów dotyczących zachowania personelu. Istotny wpływ na jakość obsługi ma także cykliczność ocen oraz stworzenie systemu motywacyjnego, opartego na wynikach programu Mystery Shopping. W przypadku biur podróży ocenianych metodą Mystery Shopping nie można mówić o świadomym dążeniu do jakichkolwiek standardów — wyniki reprezentują jedynie stan zastany w firmach turystycznych, zweryfikowany przez ocenę klientów.

W celu ostatecznej oceny jakości obsługi w biurach podróży użyto 5-stopniowej skali ocen (tab. 5.), w której:

- *ocena niedostateczna* oznacza niezadowalający poziom obsługi, który w większości przypadków nie zostanie zaakceptowany przez klienta,
- *ocena dostateczna* świadczy o niskim poziomie obsługi, który będzie akceptowany jedynie przez mało wymagających klientów,

- *ocena dobra* wyraża poziom obsługi zadowolający większość klientów,
- *ocena bardzo dobra* określa poziom obsługi na wysokim poziomie,
- *ocena znakomita* oznacza poziom obsługi na najwyższym możliwym poziomie.

Tabela 5. Tabela ocen

Ocena	Niedostateczna	Dostateczna	Dobra	Bardzo dobra	Znakomita
<b>Przedziały procentowe</b>	poniżej 50%	pow. 50% do 62,5%	pow. 62,5% do 75%	pow. 75% do 87,5%	powyżej 87,5%
<b>Przedziały punktowe</b>	poniżej 41 pkt	41 pkt — 49 pkt	50 pkt — 59 pkt	60 pkt — 69 pkt	powyżej 69 pkt

Źródło: opracowanie własne.

Ocena krakowskich biur jest bardzo zróżnicowana (tab. 6.) – z jednej strony skali znajduje się grupa biur, które zdobyły najwyższe oceny, tj. ocenę klasyfikującą obsługę jako znakomitą i bardzo dobrą (odpowiednio 15 i 16 biur, co stanowi prawie 22% i 24% ogółu ocenianych biur), z drugiej strony jednak aż 22% biur otrzymało ocenę niedostateczną (15). W praktyce może to oznaczać, że zdecydowana większość klientów nie jest zadowolona ze sposobu, w jaki traktują ich sprzedawcy usług i bardzo niechętnie będą wracać do tych firm. Średnia ocena wszystkich badanych firm wyniosła 53,55 pkt, co stanowi 67,79% wszystkich punktów, tak więc firmy, które otrzymały ocenę dobrą i dostateczną stanowiące odpowiednio 21,74% i 11,59% reprezentują poziom obsługi znacznie niższy od średniego. Analizując wszystkie biura poddane ocenie można stwierdzić bardzo równomierny i regularny rozkład ocen (ryc. 3), różnie natomiast wygląda rozkład punktów w poszczególnych grupach podlegających ocenie.

Niemal maksymalną liczbę punktów (po 78) zdobyły dwa biura — Turysta i Unikat, co stanowi 98,73% wszystkich możliwych ocen, przy czym obydwu firmom do pełnych 100% zabrakło jedynie po 1 pkt, który został odjęty za brak elementów stroju firmowego. Należy nadmienić, że obie firmy były badane dwukrotnie przez różnych ankietatorów i wyniki zostały w pełni potwierdzone. Wszystkie firmy, które w rankingu uplasowały się na poziomie oceny znakomitej w pierwszej dziesiątce uzyskały powyżej 90% możliwych ocen i wynik ten można uznać za bardzo wysoki i w wysokim stopniu zadowolający z punktu widzenia klienta (tab. 6). Wśród uchybień, które pomniejszyły globalny wynik ww. firm najczęściej pojawiały się: brak identyfikatora i innych elementów stroju firmowego, problemy związane z dostępnością i otoczeniem zewnętrznym, brak lub niewłaściwa jakość materiałów drukowanych, udostępnianych klientom. W żadnej z firm ankietarzy nie zaobserwowali uchybień w zachowaniu pracowników i we wszystkich przypadkach jakość obsługi związana z bezpośrednim kontaktem klient – sprzedawca została oceniona najwyższą liczbą punktów. W przypadku tych firm można przyjąć, że dążenie do doskonałości, które



Tabela 6. Ranking firm, które w programie Mystery Shopping uzyskały ocenę powyżej dostatecznej

Lp.	Biuro	Wynik		Ocena
		pkt.	%	jakość obsługi
1	Turysta	78	98,73%	znakomita
2	Unikat	78	98,73%	znakomita
3	Alpina Tour	77	97,47%	znakomita
4	Point Travel	76	96,20%	znakomita
5	Scan Holiday	76	96,20%	znakomita
6	Eurotour	74	93,67%	znakomita
7	Poltravel	74	93,67%	znakomita
8	Columbus	73	92,41%	znakomita
9	Fregata Travel	73	92,41%	znakomita
10	Eurostop	72	91,14%	znakomita
11	Olimpl	72	91,14%	znakomita
12	Wawel Tour	71	89,87%	znakomita
13	Pol-Tour	70	88,61%	znakomita
14	Sindbad	70	88,61%	znakomita
15	Summa Collection	70	88,61%	znakomita
16	Centrum Turystyki	69	87,34%	bardzo dobra
17	La Strada	69	87,34%	bardzo dobra
18	Juventur	68	86,08%	bardzo dobra
19	Magellan	86	86,08%	bardzo dobra
20	Zanco & Mara	67	84,81%	bardzo dobra
21	Almatur	65	82,28%	bardzo dobra
22	Gromada	65	82,28%	bardzo dobra
23	Bocho Travel	63	79,75%	bardzo dobra
24	Delta Travel	63	79,75%	bardzo dobra
25	Galicja	63	79,75%	bardzo dobra
26	Jaworzyna Tour	63	79,75%	bardzo dobra
27	Aura	62	78,48%	bardzo dobra
28	Europalm	62	78,48%	bardzo dobra
29	Amigo Tourist	61	77,22%	bardzo dobra
30	Młodz. Ag. ATM	61	77,22%	bardzo dobra
31	JanPol	60	75,95%	bardzo dobra
32	Dana Air Travel	59	74,68%	dobra
33	Transtom	59	74,68%	dobra
34	Antalek	57	72,15%	dobra
35	Krakturs	57	72,15%	dobra
36	Orbia1	57	72,15%	dobra
37	Brytyjskie BP	56	70,89%	dobra
38	Nice Tour	56	70,89%	dobra
39	Dexter	55	69,62%	dobra
40	Sports Tourist	55	69,62%	dobra
41	Logos Tour	53	67,09%	dobra
42	Pegrotur Małopolska	53	67,09%	dobra
43	Test Tour	53	67,09%	dobra
44	Ornak	51	64,56%	dobra
45	Travel House Rowski	51	64,56%	dobra
46	Delta	50	63,29%	dobra

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

powinno być następstwem świadomego przystąpienia do programu Mystery Shopping, zostało uwzględnione w polityce tych firm i jest świadomie stosowanym elementem aktywizacji sprzedaży.

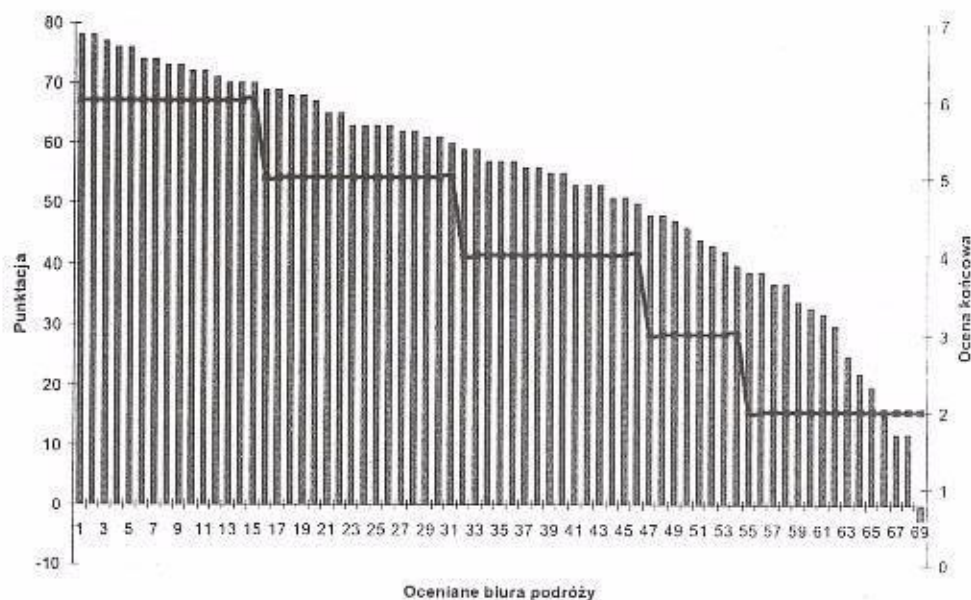
Można zaobserwować prawidłowość, że im niższa ocena biura w rankingu, tym częściej są widoczne uchybienia związane z bezpośrednim kontaktem między obsługującym i obsługiwanym. Już na poziomie oceny dostatecznej pojawiły się zachowania sklasyfikowane przez klientów jako niedopuszczalne, tj. palenie papierosów, jedzenie, prywatne rozmowy i inne przejawy ignorowania klienta. W komentarzach do ankiet 6-krotnie pojawiło się sformułowanie „całkowity brak zainteresowania klientem”. Aż 8 firm (prawie 12% wszystkich przebadanych) osiągnęło wynik poniżej 40%, co można uznać za wynik nie rokujący nadziei na szybką poprawę sytuacji. Swoisty rekord pobiła firma, która nie spełniła żadnego z oczekiwań wyszczególnionych w ankiecie (jedyne punkty dodatnie przyznano za lokalizację i obsługę, a w zasadzie brak obsługi bez zwłoki), natomiast uzyskała 14 punktów ujemnych – za palenie papierosów i intensywną rozmowę z kolegami (wynik ww. firmy wynosi –6,33%). Ciekawym zjawiskiem jest fakt, że bezpośrednio z tą firmą sąsiaduje biuro turystyczne z pierwszej piątki w rankingu. W celu uwiarygodnienia wyników oba biura były ankietowane dwukrotnie.

Najczęstszymi uchybieniami w bezpośredniej obsłudze klienta, które wpłynęły na wyniki były:

- nieudzielenie wyczerpującej odpowiedzi 19
- brak pożegnania 13
- brak przywitania 12
- brak chęci nawiązania kontaktu wzrokowego po wejściu klienta 10
- prywatne rozmowy 9
- niewłaściwy ubiór, zła prezencja 6
- palenie papierosów w obecności klienta 4
- inne aspekty zachowania związanego z obsługą klienta — tylko w 15 biurach klienci byli w pełni zadowoleni ze sposobu potraktowania ich przez sprzedawcę (poz. 21—23 w tab. 3.).

Powyższe zachowania stanowią znaczący odsetek zachowań negatywnie ocenianych przez klientów — aż w 19 przypadkach nie uzyskali oni rzetelnej, wyczerpującej informacji, z czego można wyciągnąć wniosek, że ponad 27% osób pracujących w badanych firmach jest niekompetentnych. W wielu przypadkach jest to element dyskwalifikujący biuro jako potencjalnego sprzedawcę usługi turystycznej. Pozostałe ww. zachowania są przejawami bardziej lub mniej świadomego lekceważenia klienta, jednakże ich negatywny wydźwięk w niektórych przypadkach może zostać zneutralizowany przez inne korzyści, głównie poprzez zaproponowanie korzystniejszych cen. Wynika to z faktu, że klienci wrażliwi na cenę często akceptują niższy poziom obsługi, nawet podświadomie uznając, że jest ona wynikiem niższej ceny oferowanego produktu.





Ryc. 3. Oceny uzyskane przez firmy w programie Mystery Shopping

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

### Podsumowanie

Z analizy wyników przeprowadzonych badań wynika, że większość firm turystycznych w Krakowie reprezentuje co najmniej dostateczny poziom obsługi, ale coraz częściej dostateczny nie oznacza satysfakcjonujący. Dzisiejszy klient to tzw. smart shopper — coraz rzadziej kupuje pod wpływem impulsu, decyzje o zakupach podejmuje rozważnie, długo zastanawia się nad alternatywami, porównując nie tylko cechy użytkowe produktów, ale także takie cechy dodatkowe produktu znajdujące się w sferze produktu poszerzonego, jak gwarancje, udogodnienia dla klientów, pakiet usług dodatkowych, marka, jakość, w tym także jakość traktowania klienta. Wraz z rozwojem świadomości konsumentów ta tendencja będzie się w dalszym ciągu pogłębiać. Firmy chcąc sprzedawać swoje produkty zostaną zmuszone do poszukiwania skutecznych sposobów wyróżniania swego produktu poza tradycyjnie rozumianym marketingiem, a problem zapewnienia jakości stanie się jednym z kluczowych zagadnień.

Program Mystery Shopping jest narzędziem umożliwiającym ocenę jakości obsługi w biurach podróży w usystematyzowany sposób, pozwalającym na odejście od tradycyjnego badania ankietowego. Wiarygodność tej metody wynika w głównej mierze z faktu, że zastosowano tu dwa różne podejścia do problemu jakości — na jednym biegunie są mierzalne standardy, czyli wartości obiektyw-

ne, na drugim biegunie odczucia klientów, czyli wartości subiektywne. Jak wykazują doświadczenia firm usługowych, takie podejście umożliwia zapewnienie właściwego poziomu usługi. Włączenie do programu pracowników sprawia, że nie są oni jedynie ogniwem w łańcuchu usług, lecz stają się aktywnym elementem mającym realny wpływ na końcowy efekt jakim jest zadowolenie klienta.

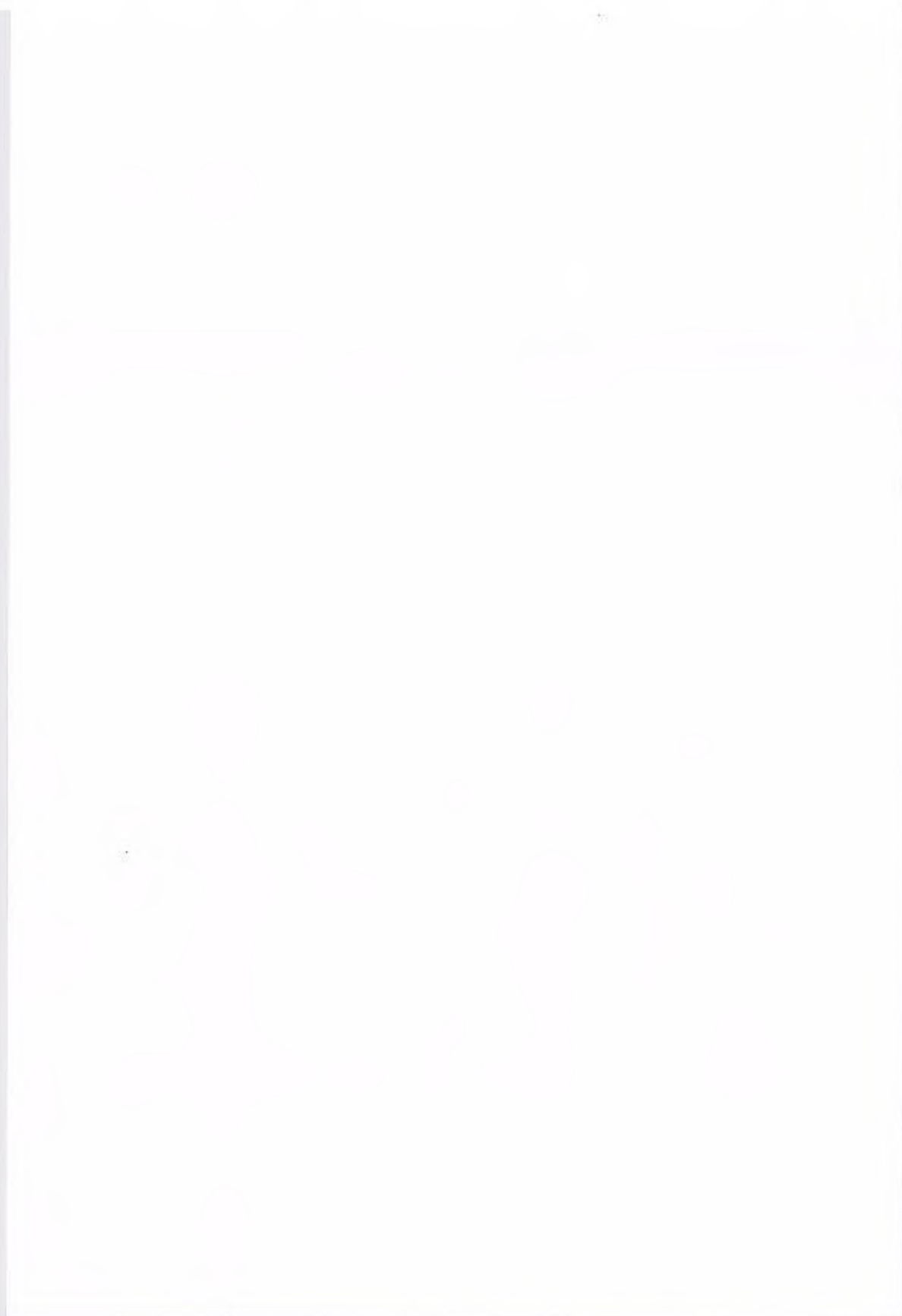
### Mystery Shopping Programme in Evaluating Customers Service at Travel Agencies

Mystery Shopping program is defined as a tool for evaluating and improving customer service. The process begins with setting the measurable objectives and results in providing diagnostic information on service quality. Mystery Shopping is a research technique that has been used in the financial services sector, the fast food sector, the hotel sector and can be used successfully in the tourist services sector.

### Piśmiennictwo

- [1] Bagiński J., *Zarządzanie jakością usług*, Problemy Jakości 1995, nr 2.
- [2] Baker M.J., *Marketing, an introductory text*, The Macmillan Press LTD, London 1991.
- [3] *Biura Turystyczne w Krakowie*, Agencja Wydawnicza Jolanta Jawornicka, 1997
- [4] Breen G.E., Blankenship A.B., *Badania marketingowe w twojej firmie*, PWE, Warszawa 1995
- [5] Erstad M., *Mystery shopping programmes and human resource management*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, MCB University Press, 1998, nr 1.
- [6] Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Gebethner i S-ka, Warszawa 1994
- [7] Oyrzanowski B., *Jakość dla konsumenta, producenta i gospodarki narodowej*, PWE, Warszawa 1989
- [8] Szymczak J., *Testy rynkowe jako czynnik komunikacji rynkowej* (red. T. Wawak) Społeczna, ekonomiczna i konsumencka ocena jakości, EJB, Kraków 1997





## AKTYWNOŚĆ TURYSTYCZNA MŁODZIEŻY POLSKIEJ W ŚWIETLE DOTYCHCZASOWYCH BADAŃ

*Paweł Różycki \**

### Pojęcie aktywności turystycznej

Aktywność człowieka można opisywać i egzemplifikować na różne sposoby. Aktywność jest podstawową właściwością istot żywych, sposobem ich istnienia, stanowi też obiekt oddziaływań wychowawczych [18]. Tomaszewski [17] twierdzi, że aktywność jest stanem normalnym, zdarzenia zewnętrzne modyfikują jedynie aktywność, która jest już podejmowana. Aktywność człowieka ma określony kierunek wyznaczony przez cel biologiczny lub społeczny, któremu przyporządkowany zostaje jej przebieg. Najogólniej przez aktywność rozumie się wszelkie funkcjonowanie organizmu zarówno fizjologiczne, jak i psychiczne [18]. Dla odmiennych aspektów i form aktywności można posługiwać się takimi pojęciami, jak czynność, zachowanie się, reakcja, działanie lub działalność. Trudno w sposób jednoznaczny dokonać podziału i klasyfikacji aktywności człowieka, chociaż — jak podkreśla Tyszkowa — w ostatnich latach nastąpił postęp w badaniach nad szeroko pojętą aktywnością człowieka.

Przykłady niektórych sposobów klasyfikacji aktywności ludzkiej podaje Winiarski [19]. Można wyróżnić aktywność fizyczną i psychiczną, autoteliczną i heteroteliczną, społeczną, intelektualną i amatorską, ruchową, społeczno — zawodową i psychiczno — kulturalną, społeczną, naukową, kulturalną i turystyczną, produkcyjną, edukacyjną, zabawową, samoobsługową, militarną, artystyczną itd. Mimo iż w jednej z podanych klasyfikacji została wyodrębniona aktywność turystyczna, trudno nie dopatrywać się w innych rodzajach aktywności także związków z turystyką. Precyzyjne określenie i umiejscowienie turystyki pośród innych form aktywności pozostaje sprawą otwartą i dyskusyjną.

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, Al. Jana Pawła II 78



Zajmując się aktywnością turystyczną ważne jest precyzyjne zdefiniowanie słowa turystyka. Z pojęciem tym wiąże się szereg zagadnień i terminów, które szczegółowo opisują to zjawisko. Zanim zajmiemy się wyjaśnieniem aktywności turystycznej należałoby zwrócić uwagę na rozumienie słowa turystyka. Przeclawski [13] definiuje ją jako „całokształt zjawisk ruchliwości przestrzennej, związanych z dobrowolną, czasową zmianą miejsca pobytu, rytmu i środowiska życia, oraz wejściem w styczność osobistą ze środowiskiem odwiedzonym (przyrodniczym, kulturowym bądź społecznym)”. Inni teoretycy zaliczają turystykę do pewnego typu aktywności czasu wolnego [3] twierdząc, że turystyka to aktywność czasu wolnego zakładająca zmianę miejsca pobytu. Jedną z najlepiej oddających sens turystyki jest klasyczna już dziś definicja Hunzikera [14], który twierdził, iż „turystyka to zespół stosunków i zjawisk wynikających z podróży i pobytu osób przyjezdnych o ile w związku z tym nie następuje osiedlenie i podjęcie pracy zarobkowej”.

Oblicze współczesnej turystyki nieco się zmieniło. Często sprawy materialne i cele zarobkowe skłaniają ludzi do wyjazdów, zmiany miejsca pobytu. Współcześni badacze, organizacje międzynarodowe, w tym WTO, również te formy wyjazdów zaliczają do turystyki i są one umieszczane w statystykach. Wyjazdy turystyczne obejmować mogą także pielgrzymki, wyjazdy do rodziny lub znajomych oraz w innych celach poza miejsce zamieszkania. Analizując aktywność turystyczną, w tym także aktywność turystyczną młodzieży należy mieć świadomość specyfiki i różnorodności uczestnictwa w turystyce.

Aktywność turystyczna uwarunkowana jest wieloma czynnikami społecznymi, ekonomicznymi, politycznymi, przestrzennie — kulturowymi, losowymi i innymi [1]. Aktywność turystyczna określona jest jako „całokształt czynności związanych z przygotowaniem i uprawianiem turystyki oraz różnymi formami jej przeżywania. Jednak podstawowym przejawem aktywności turystycznej jest samo uprawianie turystyki” [10]. Definicja ta nawiązuje do etapów podróży lub tzw. triady Boyera [3], który wyróżnia trzy jej części, z punktu widzenia osoby uprawiającej turystykę. Jest to podróż wyobrażona (przed wyjazdem), podróż realizowana, przeżywana (w trakcie wyjazdu) i podróż wspomniana (po powrocie). Z badawczego punktu widzenia najbardziej interesujący jest drugi etap, dlatego badania naukowe koncentrują się przede wszystkim na samym uprawianiu turystyki [1].

Nieco inną definicję aktywności turystycznej podaje Lubowicz [8], która pod tym pojęciem rozumie „działania ukierunkowane na realizację różnych celów związanych z wyjazdem, a za kryterium aktywności turystycznej przyjmujemy nawet pojedynczy fakt wyjazdu, bez względu na cele jakim miał on służyć”.

W badaniach nad aktywnością turystyczną stosuje się także wskaźniki. Interesujące z punktu widzenia przejrzystości i czytelności wyników są trzy wskaźniki zaproponowane przez Schmidhausera [16]:

Wskaźnik uczestnictwa w turystyce (NTP — Net Travel Propensity)

$$NTP = \frac{NP}{TP} \times 100\%$$

NP — liczba ludności wyjeżdżającej turystycznie minimum 1 raz (numbers of population taking at last one trip)

TP — wielkość populacji (total population)

Przy prezentacji wyników badań dotyczących aktywności turystycznej częstym miernikiem jest tzw. stopa aktywności turystycznej. Pojęcie to zostało zaproponowane przez Lebeau [1968].

Wskaźnik częstotliwości wyjazdów (GTP — Gross Travel Propensity)

$$GTP = \frac{NT}{TP} \times 100\%$$

NT — liczba wyjazdów turystycznych (numbers of total trips)

TP — liczebność populacji (total population)

Wskaźnik aktywności turystycznej ludności (TF — Travel Frequency)

$$TF = \frac{GTP}{NTP} \times 100\%$$

Interesujące wskaźniki w swych badaniach stosowali także Kruczek, Pawelczyńska oraz Raciborski [1]. Obszar ich zainteresowań był jednak zróżnicowany i dotyczył różnych grup ludności.

### Aktualny stan badań nad aktywnością turystyczną młodzieży

Jednym z elementów stylu zachowania młodzieży jest turystyka. Stanowi ona sposób i formę zagospodarowania czasu wolnego. Aktywność turystyczna tej grupy wiekowej społeczeństwa charakteryzuje się największą dynamiką [7]. W 1993 roku nastąpił wzrost aktywności turystycznej młodzieży o 7,3% przy ogólnym wzroście w stosunku rocznym o 4,4%.<sup>1</sup>

Na badania aktywności turystycznej młodzieży należy spojrzeć w kontekście historyczno-społecznym. W Polsce do roku 1989 inny charakter miały wyjazdy i samo uprawianie turystyki przez młodzież. Analizując wyniki badań z lat powojennych do 1989 roku należy mieć tego świadomość. Transformacja gospodarcza i zmiany świadomości społecznej wpłynęły na warunki rozwoju tu-

<sup>1</sup> World Tourism Organization 1993.



rystyki młodzieży. Skłania to do szczegółowych, pogłębionych badań, które wykażą jak współcześnie przedstawia się udział młodzieży w turystyce, oraz jaka jest geneza aktywności turystycznej dorastającego pokolenia.

Badania nad turystyką młodzieży prowadzone są w Polsce od ponad 30 lat. Zajmują się nimi głównie Instytut Badań nad Młodzieżą, Instytut Turystyki, Zakład Społecznych Problemów Rekreacji i Turystyki Uniwersytetu Warszawskiego [13] oraz, w ostatnim okresie, niektóre ośrodki uniwersyteckie i Akademia Wychowania Fizycznego w Krakowie i w Poznaniu.

### Struktura i uwarunkowania aktywności turystycznej młodzieży

Dokonując analizy opracowań naukowych i wyników badań można zaobserwować następujące prawidłowości w strukturze i poziomie aktywności turystycznej młodzieży w Polsce.

1. Młodzież uprawia turystykę, chociaż jest ona słabo realizowanym wzorem zachowań w czasie wolnym, w trakcie roku szkolnego. Podczas wakacji prawie 90% młodzieży wyjeżdża poza miejsce zamieszkania [8]. Badania przeprowadzone na początku lat siedemdziesiątych przez [22] na grupie młodzieży warszawskiej dotyczyły turystyki w zawężonym rozumieniu. Badani określając swoje uczestnictwo w turystyce mieli na myśli przede wszystkim „wędrowanie” jako jedną z form turystyki kwalifikowanej. Spośród ogółu respondentów tylko 24% uprawiało turystykę. „Uczestnictwo młodzieży w turystyce jest poniżej średniej i obniża się wraz z wiekiem” [21]. Wykrętowicz [22] twierdzi, że przeważająca część młodzieży szkolnej i studiującej nie uczestniczy systematycznie w turystycznych formach rekreacji. Uczestnictwo ma charakter okazjonalny. Ankietowani preferują uprawianie turystycznych form rekreacji w okresie letnim. Młodzież szkół ponadpodstawowych w 80% uprawia turystykę, ale tylko od czasu do czasu, po okresie przerwy wakacyjnej, kiedy 75% populacji wyjeżdża poza miejsce zamieszkania, młodzież raczej pozostaje w domu [2]. Badania przeprowadzane cyklicznie przez Lubowicz od połowy lat osiemdziesiątych pozwalają monitorować zmiany w uprawianiu turystyki przez młodzież w ostatnich latach, a szczególnie na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych. Według danych w 1994 roku w różnego rodzaju wyjazdach krajowych i zagranicznych (beznoclegowych, weekendowych i dłuższych niż 2–3 dni) uczestniczyło 88,1% młodzieży. Najwięcej młodzieży, bo 87,1% wyjeżdża podczas wakacji [8]. Im starsza młodzież, tym podróżuje częściej. Przynajmniej jeden raz w ciągu roku wyjeżdża 98-99% młodzieży szkół ponadpodstawowych [15]. W dni wolne od nauki pojawia się wśród młodzieży nowy sposób spędzania czasu wolnego — wycieczki [15].

2. Płeć determinuje aktywność turystyczną oraz formy uprawiania turystyki. Na początku lat siedemdziesiątych 18% młodzieży męskiej i 32% młodzieży żeńskiej uprawiało turystykę [22]. Badania dotyczyły także młodzieży pracującej. Kobiety chętniej od mężczyzn uprawiają turystykę, odpowiednio 82% i 75% ogółu ankietowanych. Badania przeprowadzono na grupie młodzieży szkół średnich i studiującej [2]. Do rodziny częściej (o 12%) udają się dziewczęta niż chłopcy, natomiast na obozy wędrowne częściej wybierają się chłopcy (o 5%). Na wczasy z rodziną wyjeżdża po 50% chłopców i dziewcząt [8].

3. Przyczyną nieuprawiania turystyki są najczęściej trudności finansowe 28%, pomoc rodzinie w pracy 25%, brak chęci wyjazdu 14%, podjęcie pracy zarobkowej 11% [8]. Brak czasu jako przyczynę podkreśla Zurn [22] oraz Bormirska [2], która dodatkowo zwraca uwagę na brak chęci i zainteresowania jako istotną przyczynę nieuprawiania turystyki. Często, chociaż coraz rzadszą przyczyną niebrania udziału w wyjazdach samodzielnie zorganizowanych lub wspólnie z kolegami jest brak zgody rodziców. Młodzież coraz rzadziej wyjeżdża z rodzicami i zwraca uwagę na brak organizatora [15].

4. Cechy społeczno-demograficzne w znacznym stopniu determinują uprawianie przez młodzież turystyki [8]. Do najważniejszych należą: warunki bytowe, typ szkoły, miejsce zamieszkania. Młodzież miejska częściej niż wiejska uprawia turystykę [2,8], mianowicie uczniowie zamieszkali na wsi w 79%, a zamieszkali w mieście liczącym powyżej 100 tys. mieszkańców w 96% [8]. Młodzież uczęszczająca do liceów ogólnokształcących w 96% wyjeżdża poza miejsce zamieszkania. Znacznie mniej młodzieży z zasadniczych szkół zawodowych uczestniczy w wyjazdach — 82% [8].

5. Najczęstszym celem wyjazdów młodzieży jest odwiedzenie rodziny lub znajomych 58% [8] oraz tzw. cel turystyczny [8,15]. Widoczny, utrzymujący się na stałym poziomie, tj. ok. 8% jest cel handlowy lub wyjazd w celu poprawy swojej sytuacji materialnej, podobnie wyjazdy w celach pielgrzymkowych utrzymują się na poziomie 4—7% [15]. Młodzież bardzo chętnie spędza czas wolny z rówieśnikami [4]. Niewielka część młodzieży podczas wyjazdów woli samotność lub towarzystwo sympatii [15].

6. Młodzież szkół ponadpodstawowych najczęściej uczestniczy w wyjazdach organizowanych przez rodziców lub szkołę. Organizatorami byli kolejno: rodzice 58%, szkoła 35% [8]. Wyjazdy 2—3 dniowe przeważnie organizują szkoły, a podróże w okresie wakacji letnich w ponad 40% rodzice [8,15]. Gdyby młodzież miała możliwość wyboru, w 11% wybrałaby wyjazd zorganizowany przez biuro podróży [15]. Do przełomu lat 80/90 organizacją wypoczynku, oprócz szkół, w dużej mierze zajmowały się zakłady pracy, instytucje, urzędy, organizacje młodzieżowe i społeczne [9].



7. W czasie wyjazdów młodzież najchętniej przebywa w towarzystwie rówieśników, prowadzi życie towarzyskie i rozrywkowe (62%), wypoczywa biernie (52%), poznaje nowych ludzi lub miejscowości (36%), zacieśnia więzi z rodziną (18%) [8]. Coraz częściej obserwuje się zachowania konformistyczne młodzieży, z wiekiem młodzież częściej poszukuje towarzystwa kolegów, a wyjazdy zaczyna traktować jako oderwanie się od codzienności [15].

8. Potrzeby wyjazdów młodzieży zależą od jej wyników w nauce oraz wyznawanych wartości [13]. Aktywność turystyczna poszczególnych osób determinowana jest obok uznawanych wartości także czynnikami psychologicznymi. Uczniowie bardzo zdolni częściej od przeciętnych uprawiają turystykę [18].

9. W czasie wyjazdów młodzież szkół ponadpodstawowych najczęściej korzysta z noclegu w mieszkaniu rodziny lub znajomych (57%), kempingu lub pola namiotowego (38%), ośrodka wczasowego (12%), kwatery prywatnej lub pensjonatu (11,5%) [8,15]. Podczas podróży młodzież przeważnie korzysta z samochodu prywatnego jako środka transportu (51,4%), komunikacji kolejowej (45%), komunikacji PKS (36%), autokaru (19,3%). Motocyklem lub rowem poza miejsce zamieszkania wyjeżdża 11,4% [8].

### Podsumowanie

Przedstawiony przegląd literatury i wyników badań na temat aktywności turystycznej młodzieży skłania do stwierdzenia, iż często rezultaty badań zależą od samego rozumienia pojęć „turystyka” i „aktywność turystyczna” oraz przyjętych metod i czasu prowadzonych badań. Problemy terminologiczne i różne metody badawcze są przyczyną nieporównywalności wyników badań.

Aktywność turystyczna młodzieży w poszczególnych okresach roku jest zróżnicowana. W badaniach brak wyrazistych podziałów na aktywność w roku szkolnym i okresach wolnych od nauki. Wydaje się również nie rozstrzygnięty problem, czy aktywność turystyczna zależy od cech społeczno-demograficznych i w jakim stopniu. Jaki jest wpływ rodziny, szkoły i rówieśników, szczególnie we współczesnej dobie na uprawianie turystyki przez młodzież. Złożoność problemu implikuje do dalszych pogłębionych badań, które te kwestie mogłyby wyjaśnić.

### Tourist Activity of Polish Youth in the Light of Hithero Research

The tourist activity of mature people is often a derivative of their interests and styles of behaviour in adolescence period. The article is an analysis of research output on the tourist activity of Polish youth over the last few decades. At

first, the meaning of the term tourist activity has been clarified. The second part of the article concerns the current state of the research on the tourist activity of young people. An important issue is also the structure and factors influencing the tourist activity. It is to be stressed that the results of the research depend on understanding and defining the terms of tourism and tourist activity. The complexity of the field induces and encourages further reaching research.

### Piśmiennictwo

- [1] Alejziak W., *Aktywność turystyczna ludności w wybranych krajach świata — metodologia badania i określenia zjawiska* (maszynopis powielony), AWF, Kraków 1994.
- [2] Bomirska I., Gawlak-Kica G., Kraśnicki A., *Spoleczno-ekonomiczne czynniki uczestnictwa młodzieży szkolnej i studiującej w turystycznych formach rekreacji*, w: *Wyznaczniki i bariery uczestnictwa w turystycznych formach rekreacji*, AWF, Warszawa 1988.
- [3] Boyer M., *Le tourisme*, Paris 1972.
- [4] Dzięwulak A., *Zachowania młodzieży w czasie wolnym*, w: *Po pracy i nauce*, (red K. Przecławski), CRZZ, Warszawa 1979.
- [5] Kruczek Z., *Rozwój turystyki w środowisku studenckim*, *Zeszyty Naukowe IT*, Warszawa 1974, nr 1.
- [6] Lebeau G., *Zagadnienia ogólne konsumpcji turystycznej*, w: *Ruch Turystyczny — Monografie*, SGPiS, Warszawa 1968, nr 5.
- [7] Lubowicz Z., *Badania wyjazdów turystycznych młodzieży szkół ponadpodstawowych*, w: *Problemy Turystyki IT*, Warszawa 1993, nr 3.
- [8] Lubowicz Z., *Aktywność turystyczna uczniów szkół ponadpodstawowych w 1994 i w okresie zimowej przerwy semestralnej w 1995 roku*, IT, Warszawa 1995.
- [9] Łobożewicz T., *Problemy turystyki i rekreacji młodzieży pracującej*, w: *Czas wolny młodzieży* (red. I. Zdąbłarz), Warszawa 1988.
- [10] Łopaciński K., *Poziom aktywności turystycznej studentów*, w: *Spoleczno-pedagogiczne problemy turystyki*, IT, Warszawa 1988.
- [11] Matczak A., *Model badań ruchu turystycznego*. Studium metodologiczne, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1992.
- [12] Przecławski K., *Turystyka a wychowanie*, NK, Warszawa 1973.
- [13] Przecławski K., *Młodzież a turystyka*, w: *Kwartalnik Ped.*, Warszawa 1986, nr 2, s. 29—39.
- [14] Przecławski K., *Człowiek a turystyka*, Albis, Kraków 1996.
- [15] Radkowska B., *Młodzież w okresie dorastania i jej zachowania w czasie wolnym*, IT, Warszawa 1992.



- [16] Schmidhauser H., *Travel Propensity and Travel Frequency*, w: Burkart A. J., Medlik S., *Management of Tourism*, Heineman Ltd, Oxford 1975.
- [17] Tomaszewski T., *Wstęp do psychologii*, PWN, Warszawa 1971.
- [18] Tyszkowa M., *Aktywność i działalność dzieci i młodzieży*, WSiP, Warszawa 1990.
- [19] Winiarski R., *Aktywność sportowa młodzieży. Geneza — struktura — uwarunkowania*, AWF, Kraków 1995.
- [20] Wykrętowicz S., *Społeczno-ekonomiczne czynniki uczestnictwa różnych grup społeczno-zawodowych w turystycznych formach rekreacji*, w: *Wyznaczniki i bariery uczestnictwa w turystycznych formach rekreacji*, AWF, Warszawa 1988.
- [21] Zdąbłarz I., *Zachowania młodzieży w czasie wolnym*, w: *Czas wolny młodzieży*, Warszawa 1988.
- [22] Zurn M., *Charakterystyka aktywności młodzieży warszawskiej. Próba typologii*, w: *Zeszyty naukowe IT*, Warszawa 1974, nr 1.

## AKTYWNOŚĆ OSÓB PO UDARZE MÓZGU A UPRAWIANIE TURYSTYKI I REKREACJI

*Krzysztof Kaganek \**

### Wstęp

Zainteresowanie związkami między aktywnością turystyczną i rekreacyjną a niepełnosprawnością towarzyszy badaniom od dłuższego czasu, zwłaszcza w kontekście procesu rehabilitacyjnego, gdyż turystyka i rekreacja są osadzone głęboko w rehabilitacji społecznej i tzw. późnej rehabilitacji.

Z obserwacji autora wynika, iż osoby po różnych przebytych chorobach, które były aktywne turystycznie i rekreacyjnie szybciej wracały do zadowalającego stanu psychofizycznego. Autor postanowił zweryfikować te doniesienia i podjął się niniejszego opracowania w kontekście konkretnej jednostki chorobowej, jaką jest udar mózgu.

Udar wywołuje wiele dysfunkcji w organizmie. Problem efektywności leczenia nie jest do końca znany, a więc i rozwiązany. Dotyczy to wielu dysfunkcji, które powoduje udar. Jak dotąd nie ma naukowo uzasadnionego, ogólnie przyjętego sposobu oceny czy punktacji wyników rehabilitacji chorych po udarze, stąd publikowane wyniki takich samych badań tak bardzo się różnią. W badaniach skuteczności rehabilitacji bierze się pod uwagę wpływ procesu rehabilitacyjnego na jej efekt, natomiast nie uwzględnia się okresu przed udarem, mimo że niektórzy autorzy, jak np. Dega i Milanowska [4], Nowakowska [16] zwracają uwagę, że podstawą rokowania po udarze jest m.in. psychofizyczny stan chorego przed udarem, na który ma wpływ aktywność fizyczna.

Romanowski i Eberhard [19] wykazują profilaktyczne znaczenie zwiększonej aktywności fizycznej człowieka. Aktywność fizyczna odgrywa ważną rolę w utrzymaniu norm fizjologicznych, w zapobieganiu chorobom cywilizacyjnym, w wytrenowaniu układu nerwowego, układu mięśniowego, w chorobach układu krążenia, w profilaktyce zmian potreningowych, w składzie i właściwościach fizjologicznych krwi oraz wpływa na odporność przeciwwzakaźną i wydzielanie wewnętrzne.

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, Al. Jana Pawła II 78



Autorzy stwierdzają, że przedstawione przez nich wyniki badań na temat profilaktycznego znaczenia ruchu dla zachorowalności dalekie są od wyczerpania całego zagadnienia. Istnieje, ich zdaniem, w dalszym ciągu konieczność opracowania obszernego podręcznika kinezyprofilaktyki na wzór kinezyterapii. Leczenie ruchem, czyli kinezyterapia zdaniem Degi [3] została już u nas powszechnie przyjęta niemal we wszystkich specjalnościach medycznych, a głównie w ortopedii, reumatologii, neurologii, psychiatrii, kardiologii, kardio- i torakochirurgii. Turystyka i rekreacja jako formy aktywności fizycznej zaliczane są do szeroko pojętej rehabilitacji. Hulek [7], Weiss [24], Łobożewicz [13] zachęcają do uprawiania turystyki upatrując w niej formę rehabilitacji. Przeclawski [18] uważa, że turystyka jest czynnikiem potęgującym zdrowie. Łobożewicz [13] traktuje turystykę jako formę ruchu o znaczeniu kinezyterapeutycznym i resocjalizującym, która zapobiega wtórnym zmianom wynikającym z bezczynności, oraz utrwalającą wyniki leczenia podstawowego, jak również stwarzającą warunki do kompensacji zaburzonych psychofizycznych funkcji organizmu. Stwierdza on, że turystyka może się stać czynnikiem przeciwdziałającym hipokinezji, czyli niedoborowi ruchu, co wpływa destruktywnie na zdrowie i samopoczucie każdego człowieka. Zdrowotne znaczenie turystyki polega na wyrwaniu człowieka z niezdrowego środowiska miast i wyprowadzeniu go w taki teren, w którym działalność gospodarcza nie przyczyniła się jeszcze do wystąpienia czynników szkodliwych, godzących w zdrowie ludzkie. Turystyka i rekreacja oraz medycyna, to zdaniem Haftka [6], pozornie odległe dziedziny. W sensie doskonalenia fizycznego i umysłowego turystyka i rekreacja są elementami usprawniania. Turystyka nie jest tylko elementem usprawniania leczniczego. Łobożewicz [13] podaje za Wolskim [26, 27], że turystyka jest elementem rehabilitacji osób niepełnosprawnych, której celem jest przywrócenie maksymalnej sprawności fizycznej, psychicznej, społecznej i zawodowej oraz przystosowanie do normalnego życia. Janiszewski [8] opisuje pozytywny wpływ rekreacji na sferę leczniczą, psychologiczną i społeczną osoby niepełnosprawnej. Kvonja [11] i Stevanowicz [22] kondycję psychofizyczną uzależniają od jakości rekreacji.

Do głównych form turystyki, uprawianych przez osoby niepełnosprawne można zaliczyć wycieczki i wędrowki, biwaki, obozy wędrownie, turystykę pobytową, turnusy rehabilitacyjno-usprawniające, sportowo-rehabilitacyjne i turystyczno-rehabilitacyjne, kolonie i obozy zdrowotne, turystykę kwalifikowaną [13]. Jedną z głównych form turystyki i rekreacji osób niepełnosprawnych jest turnus rehabilitacyjno-usprawniający i jego odmiany. Łobożewicz [13], Skupniewski [20], Szafrńska [23], Nowak [15], Stankowski [21], Chipalska-Tomena i Bechyna-Henkiel [1], wskazują na znaczenie rehabilitacyjne turnusów dla osób niepełnosprawnych w kontekście różnych programów realizowanych na tego typu imprezach. Turnus jest już sam w sobie formą turystyki



pobytovej, a do jego terapeutycznych właściwości należy dołączyć aspekty zajęć fakultatywnych, w ramach których są realizowane inne formy zajęć niż zajęcia rehabilitacyjne. Są to między innymi wycieczki turystyczne, w tym wycieczki turystyki kwalifikowanej. Wielu autorów [13, 17, 10] upatruje właśnie w turystyce kwalifikowanej duży ładunek usprawniania. Wynika to ze specyficznych właściwości turystyki kwalifikowanej. Gaworecki [5] uważa, że turystyka kwalifikowana jest elementem wychowania zdrowotnego, estetycznego, politechnicznego, moralnego, resocjalizującego. Łobożewicz [13,14] uznaje turystykę kwalifikowaną za matkę turystyki, za najistotniejszą część turystyki — turystykę właściwą. Uprawianie turystyki kwalifikowanej wymaga systematycznego przygotowania się fizycznego i technicznego. Nowocześnie traktowana turystyka kwalifikowana zakłada wszechstronność turysty, który w trakcie wędrówki powinien podejmować różnego rodzaju ćwiczenia uzupełniające [13]. Celem treningu turystów kwalifikowanych jest rozwój wydolności fizycznej, opanowanie umiejętności w zakresie technik turystycznych, taktyki zaplanowania i przeprowadzenia wędrówki, hartowanie organizmu przeciw nieprzyjającym czynnikom pogodowym oraz trudom i niewygodom wycieczki [13]. Trzeba zauważyć, że trening pozwala utrzymać dobrą kondycję przez dłuższy czas. Turystyka kwalifikowana przyczynia się zatem do rozwoju sprawności oraz utrzymania kondycji. Formy turystyki kwalifikowanej mają bardzo duże znaczenie dla aktywności człowieka ułatwiając mu opanowanie czynności np. politechnicznych, które niejednokrotnie przydają się podczas wędrówki, jak również w życiu codziennym. Dostosowanie form turystyki kwalifikowanej do grupy niepełnosprawnych oraz odpowiednia metodyka organizowania i prowadzenia imprez dają efekty terapeutyczne. Petryński i Ślężyński [17], Klimek i Szczygieł [10] upatrują w żeglarskiej formie rewalidacji. Stankowski [21] i Łobożewicz [13] dostrzegają efekty terapeutyczne w turystyce motorowej. Szczuciński, Dudek, Zawieja, Hendzel, Łobożewicz, Smolis i Jędruch [13] wykazują istotne znaczenie poszczególnych form turystyki kwalifikowanej w rewalidacji osób niepełnosprawnych. Tymi formami są turystyka piasza, zarówno nizinna, jak i górską, turystyka rowerowa, narciarska, kajakowa, motorowa, żeglarska. Rekreacja — podobnie jak i turystyka — odgrywa wiele terapeutycznych ról. Janiszewski [8] omawia rolę leczniczą, pedagogiczno-psychologiczną, estetyczną, społeczną i ekonomiczną rekreacji. Jego zdaniem, rekreacja jest częścią programu leczniczego usprawniania ruchowego pacjenta. Lamik [12] widzi istotę problemu rekreacji w procesie rehabilitacji jako umiejętność wykorzystania u osób o upośledzonym stanie zdrowia potrzeb w zakresie zabicia czasu oraz ukierunkowania ich na takie formy, za pomocą których będą realizowały cele rehabilitacji, również jako umiejętność kształtowania potrzeb i zainteresowań, których zaspokojenie pozwoliłoby zapomnieć o chorobie i równocześnie osiągnąć cele stawiane przed rehabilitacją. Dotyczy to osób niepełnosprawnych, dla któ-



rych rekreacja jest formą rehabilitacji. W stosunku do ludzi niepełnosprawnych oraz pełnosprawnych rekreacja jest ważnym stymulatorem wszystkich funkcji życiowych człowieka [8].

Z definicji rekreacji [9,25] wynika zdrowotny i terapeutyczny aspekt rekreacji, którą podejmuje się w celu zwiększenia kondycji fizycznej. Rekreacja wpływa na poprawę czynności wentylacyjnych układu oddechowego, sprawność pracy serca jako pompy, wydolność układu krążenia, podnosi poziom odporności, zapobiega skutkom biologicznym starzenia się. Lamik [12] stwierdza, że rekreacja musi być podporządkowana naczelnym celom rehabilitacji. W ich skład wchodzi cel terapeutyczny, z którego wynikają zadania podnoszenia wydolności układów krążenia i oddychania, regulacji procesów przemiany materii, rozwijania podstawowych cech motorycznych narządu ruchu oraz procesów adaptacji do zmiennych bodźców środowiska, kształtowania poprawnej techniki pracy fizycznej podczas wykonywania czynności w życiu codziennym i w pracy, rozwijania i kształtowania czucia kinestetycznego, poczucia równowagi, koordynacji sensomotorycznej i pamięci ruchowej. Są to zadania w sferze fizycznej. Zadania w sferze psychicznej to — zdaniem Lamika [12] — wykształcenie realnej oceny swoich możliwości, zarówno w życiu codziennym, w pracy zawodowej, jak i w innych formach aktywności, szybkie przyjęcie i pogodzenie się ze swoim upośledzeniem i jego skutkami, dostosowanie się do koniecznych ograniczeń narzucanych przez stan zdrowia, rozwijanie pełnej aktywności i swoich sprawności, przystosowanie się do grupy i współuczestnictwo w jej życiu społecznym, budzenie zamiłowania i zadowolenia z form własnej aktywności psychicznej i fizycznej, rozwijanie spostrzegawczości, wyobraźni, pamięci, zdolności koncentracji uwagi i myślenia, kształtowanie właściwej motywacji i świadomego stosunku do własnej aktywności, budzenie wiary we własne siły. Zadaniami w sferze społecznej są: punktualność, obowiązkowość, sumienność, wytrwałość, odwaga, zdyscyplinowanie i koleżeńskość, umiejętność postrzegania norm współżycia społecznego, akceptacja społecznych przejawów życia, współdziałanie w społecznych formach aktywności życiowej. Drugim z celów jest cel profilaktyczny. Zadania wynikające z niego to: podtrzymanie, a nawet rozwijanie osiągniętej w trakcie rehabilitacji sprawności i wydolności psychofizycznej, akceptacja upośledzonego stanu zdrowia, przystosowanie do wymagań życia społecznego oraz umiejętność zaspokajania własnych potrzeb, kształtowanie potrzeb aktywności fizycznej i psychicznej, nauczanie różnych form aktywności ułatwiających realizację celów rehabilitacji, korygowanie i kompensowanie niekorzystnych wpływów jednostronnych długotrwałych obciążeń w czasie nauki w szkołach i ośrodkach szkolenia zawodowego oraz pracy [12]. Za najważniejsze formy rekreacji stosowane przez osoby niepełnosprawne. Janiszewski [8] uważa spacerowanie, bieganie, pływanie, żeglarskie, kajakerskie i wioślarskie, narciarstwo biegowe, jazdę na rowerze, gry i zabawy zręcznościowe, zajęcia spor-

towe indywidualne, zajęcia sportowe w parach, zajęcia sportowe zespołowe, taniec i formy muzyczno-ruchowe. Mnogość tych form pozwala na stwierdzenie, że oddziaływanie rekreacji jest wieloaspektowe i przystosowane do każdej grupy niepełnosprawnych. Wielu autorów podkreśla znaczenie turystyki i rekreacji w procesie integracji osób niepełnosprawnych [2, 13]. Właściwości integracyjne turystyki i rekreacji pozwalają zaliczyć te formy do szeroko pojętej rehabilitacji społecznej. Turystyka i rekreacja są traktowane przez osoby niepełnosprawne jako formy terapeutyczne, rehabilitacyjne. Formy te stanowią również czynnik profilaktyki w odniesieniu do osób pełnosprawnych.

Wszystkie niemal opracowania i prowadzone badania prezentują znaczenie turystyki i rekreacji w terapii osób niepełnosprawnych, a więc po zaistniałej niepełnosprawności. Brak natomiast opracowań dotyczących wpływu uprawiania turystyki i rekreacji przed chorobą na efekty rehabilitacji i proces zdrowienia, jak również na aktywność społeczną i życiową osób niepełnosprawnych.

Wiadomo z badań, że turystyka i rekreacja są czynnikami potęgującymi zdrowie, są elementami wychowania zdrowotnego, jak również ważnymi stimulatorami wszystkich funkcji życiowych człowieka. Mimo tych aspektów turystyki i rekreacji nie podejmuje się badań na temat ich znaczenia w procesie odtwarzania funkcji i czynności życia codziennego, aktywności społecznej w przypadku chorych po udarze mózgu.

Celem niniejszego opracowania jest przedstawienie znaczenia rehabilitacyjnego związku aktywności ruchowej, turystycznej i rekreacyjnej z funkcjonowaniem życiowym chorych po udarze mózgu.

W opracowaniu postawiono następującą hipotezę: chorzy po udarze mózgu uprawiający przed udarem turystyczne i rekreacyjne formy kultury fizycznej wykazują po zachorowaniu wyższą aktywność społeczną i wyższą aktywność w wykonywaniu czynności życia codziennego.

## Material i metoda

### Material

Material badawczy stanowiła grupa chorych po udarze mózgu, licząca 75 osób, w tym 52 mężczyzn i 23 kobiety. Średni wiek mężczyzn i kobiet nie różnił się istotnie i wynosił odpowiednio 60,7 i 60,5 roku. Wiek mężczyzn waha się od 38 do 79 lat, a kobiet od 45 do 73 lat (tabela 1).

Wszyscy badani byli rehabilitowani na Klinicznym Oddziale Rehabilitacji Leczniczej Szpitala im. G. Narutowicza w Witkowicach. Badania przeprowadzono na wyżej wymienionym Oddziale oraz w domach chorych w latach 1992—1993.



Tabela 1. Średni wiek, masa ciała oraz wzrost badanych mężczyzn i kobiet

Płeć	n	Wiek badanych		Masa ciała		Wzrost	
		$\bar{x} \pm s$	R	$\bar{x} \pm s$	R	$\bar{x} \pm s$	R
Mężczyźni	52	60.7±12.2	38-79	77.6±8.8	65-102	173.0±6.7	158-188
Kobiety	23	60.5±9.5	45-73	63.3±7.2	50-80	158.8±5.1	148-164
Razem	75	60.0±11.4	38-79	73.3±10.6	50-102	168.5±9.1	148-188

Charakteryzując badanych pod względem zawodowym stwierdzamy, że częstość występowania pracowników umysłowych w grupie mężczyzn i kobiet jest zbliżona i wynosi odpowiednio 50.0% i 52.3%. (tabela 2). Częstość występowania osób zatrudnionych jako robotników w grupie kobiet i mężczyzn różni się istotnie. U mężczyzn grupa robotników wynosi 26.9%, a pozostałe 19.2% stanowią pracownicy fizyczno-umysłowi. Wśród kobiet robotnic jest 39.1%.

Tabela 2. Charakterystyka zawodowa badanych

Płeć	Robotnicy		Pracownicy fizyczno-umysłowi		Pracownicy umysłowi		Inne		Razem
	liczba	%	liczba	%	liczba	%	liczba	%	
Mężczyźni	14	26.9	10	19.2	26	50.0	2	3.9	52=100%
Kobiety	9	39.1	0	0.0	12	52.3	2	8.7	23=100%
Razem	23	30.7	10	13.3	38	50.6	4	5.4	75=100%

## Metoda

W badaniach wykorzystano: Wskaźnik Aktywności Społecznej (WAS) – zawarty w aneksie – za pomocą którego bada się rzeczywistą aktywność chorego w zakresie 22 czynności pogrupowanych w 3 działy:

- I. Wykazywanie aktywności wewnątrz domu.
- II. Wykazywanie aktywności poza domem.
- III. Wykazywanie inicjatywy w organizowaniu czasu wolnego.

Wskaźnik Aktywności Społecznej zastosowano w stosunku do sytuacji chorego przed udarem (WAS 1) i po udarze (WAS 2).

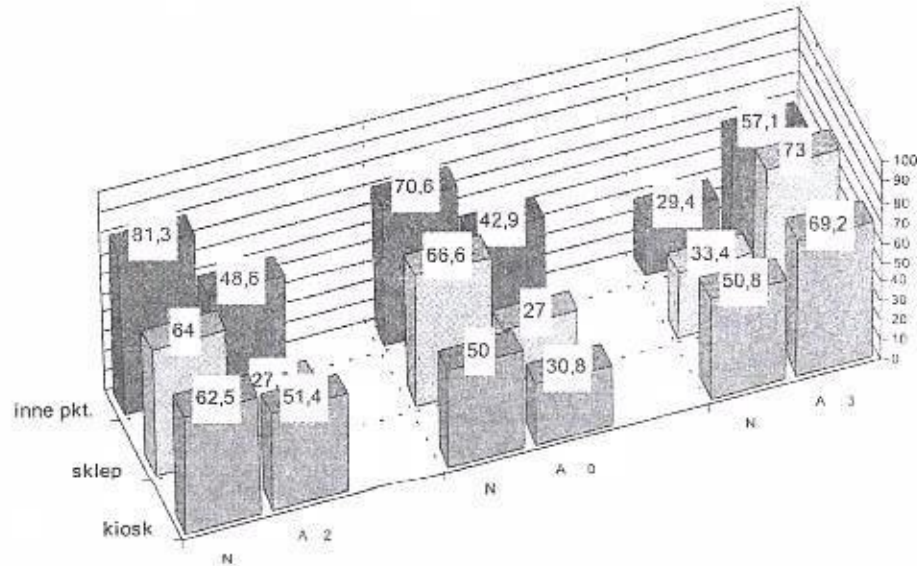
Wyodrębniono do analizy wyników badań dwie grupy: nieaktywnych i aktywnych. W skład grupy aktywnych weszli badani, którzy uprawiali turystykę i uczestniczyli w zajęciach rekreacyjnych.

W celu porównania aktywności społecznej (WAS) przed udarem i po udarze w wyróżnionych grupach (nieaktywnych, aktywnych) zastosowano test niezależności chi-kwadrat.

## Wyniki badań

Do omówienia wyników badań aktywności chorych wybrano niektóre czynności badane za pomocą zastosowanego wskaźnika WAS, które najlepiej obrazują zróżnicowanie między grupą przejawiającą aktywność turystyczną i rekreacyjną a grupą nieaktywnych.

Zróżnicowanie aktywności w wykonywaniu czynności zostało przedstawione graficznie i tabelarycznie. Ryc. 1 i tabela 3 prezentują aktywność w dokonywaniu zakupów.



Ryc. 1. Dokonywanie zakupów

- N — nieaktywni      A — aktywni  
 2 — procent spadku często wykonywanej czynności po udarze  
 0 — procent zaprzestania wykonywania czynności po udarze  
 3 — procent nadal wykonywania (rzadko lub często) czynności po udarze  
 Omawiając wyniki przedstawione graficznie wzięto pod uwagę:  
 — częste wykonywanie danej czynności — kod 2  
 — zaniechanie wykonywania czynności — kod 0  
 — dla lepszego zobrazowania aktywności — kod 3 — częste i rzadkie wykonywanie czynności.

Największy spadek (81,3%) w grupie nieaktywnych obserwujemy w przypadku częstego dokonywania zakupów w innych punktach sprzedaży, natomiast w odniesieniu do częstego dokonywania zakupów w sklepie i w kiosku jest większy i wynosi odpowiednio 64,0% i 62,5%. W grupie aktywnych we



wszystkich rodzajach zakupów obserwuje się mały spadek, który wynosi 48.6% w innych punktach sprzedaży, 27.3% w sklepie i 51.4% w kiosku. Zwraca uwagę najmniejszy spadek robienia zakupów w sklepie spożywczym.

Zaprzestanie dokonywania zakupów w grupie nieaktywnych jest znaczne i wynosi w innych punktach sprzedaży 70.6%, w sklepie 66.6% i 50.0% w kiosku. W grupie aktywnych jest ono we wszystkich przypadkach niższe i wynosi odpowiednio 42.9%, 27.0%, 30.8%.

Po udarze rzadkie i częste dokonywanie zakupów przeważa w grupie aktywnych we wszystkich przypadkach i wynosi: w kiosku 69.2%, w sklepie 73.0% i w innych punktach sprzedaży 57.1%, natomiast w grupie nieaktywnych jest znacznie niższe i wynosi odpowiednio: 50.8%, 33.4%, 29.4%. Największa różnica wystąpiła w przypadku dokonywania zakupów w sklepie.

Tabela 3. Dokonywanie zakupów przez badanych w poszczególnych grupach

Czynność	Grupa	WAS	Występowanie cechy						Razem	$\chi^2$ $\alpha$
			0		1		2			
			n	%	n	%	n	%		
Dokonywanie zakupów w kiosku	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	0	0.0	32	100	32=100%	29.091
		WAS2	16	50.0	4	12.6	12	37.4	32=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	4	10.3	35	89.7	39=100%	20.802
		WAS2	12	30.8	10	25.6	17	43.6	39=100%	0.0001
Dokonywanie zakupów w sklepie spożywczym	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	2	7.4	25	92.6	27=100%	27.529
		WAS2	18	66.6	0	0.0	9	33.4	27=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	4	10.8	33	89.2	37=100%	11.564
		WAS2	10	27.0	3	8.1	24	64.9	37=100%	0.003
Dokonywanie zakupów w innych punktach sprzedaży (art. gosp. domow. itp.)	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	2	5.9	32	94.1	34=100%	42.456
		WAS2	24	70.6	4	11.8	6	17.6	34=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	0	0.0	35	100	35=100%	22.453
		WAS2	15	42.9	2	5.7	18	51.4	35=100%	0.0001

0 — nie dokonywał (a) 1 — rzadko 2 — często

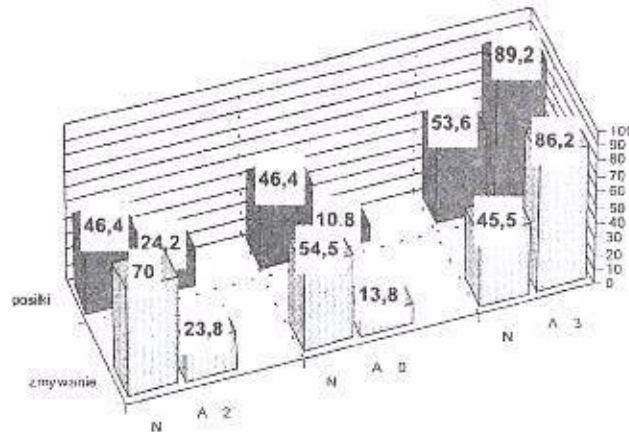
Istotność różnic WAS 1 i WAS 2 w grupie aktywnych i nieaktywnych przedstawia w tabeli 3 wartość testu  $\chi^2$ .

Do oceny aktywności wykazywanej w domu wzięto pod uwagę dwie grupy najbardziej charakterystycznych czynności. Pierwsza grupa, to przygotowywanie średnich posiłków, zmywanie dużych naczyń (ryc. 2, tabela 4), a do drugiej zaliczono duże prace domowe, przepierkę i tzw. duże prasowanie (ryc. 3, tabela 5).

Analizując związek braku aktywności turystycznej i rekreacyjnej z zachowaniem po udarze zdolności do przygotowywania średnich posiłków należy stwierdzić, że w przypadku nieaktywnych spadek liczby osób wykonujących tę czynność często jest większy w porównaniu z osobami aktywnymi i wynosi odpowiednio 46.4% i 24.2%, czyli w grupie aktywnych jest prawie o połowę

mniejszy niż w grupie nieaktywnych (ryc. 2). Różnica ta uwidacznia się jeszcze bardziej gdy weźmiemy pod uwagę osoby, które zaprzestały po udarze przygotowywać średnie posiłki. W grupie nieaktywnych 46,4% badanych zaniechało tej czynności; procent ten jest ponad 4-krotnie większy niż w grupie aktywnych (10,8%).

Porównując liczbę osób w grupach nieaktywnych i aktywnych, które przygotowywały średnie posiłki (rzadko i często) po udarze stwierdzamy, że badani z grupy aktywnych wykazują prawie 1,7-krotnie wyższą aktywność w tym zakresie.



Ryc. 2. Przygotowywanie posiłków

- N — nieaktywni      A — aktywni  
 2 — procent spadku często wykonywanej czynności po udarze  
 0 — procent zaprzestania wykonywania czynności po udarze  
 3 — procent wykonywania (rzadko lub często) czynności po udarze

Podobna tendencja występuje w zmywaniu naczyń, z tym że spadek częstości wykonywania tej czynności w grupie nieaktywnych jest jeszcze większy niż w przypadku przygotowywania przez nich średnich posiłków.

W odniesieniu do dużych prac domowych (ryc. 3, tabela 5) obserwujemy duży spadek częstości częstego wykonywania tych prac w obu grupach badanych; w grupie aktywnych spadek częstości wyniósł 55,6%, a w grupie nieaktywnych był większy o 32,9% i wyniósł 73,9%. Podobne zróżnicowanie obserwujemy w przypadku zaprzestania wykonywania dużych prac domowych (76,9%, 48,2%). Porównując liczbę osób rzadko i często wykonujących duże prace domowe w grupach nieaktywnych i aktywnych można stwierdzić, że po udarze mała liczba badanych podejmuje te czynności; szczególnie jest to widoczne w grupie nieaktywnych (23,1%), a w grupie aktywnych procent ten wynosi 51,8 (ryc. 3).



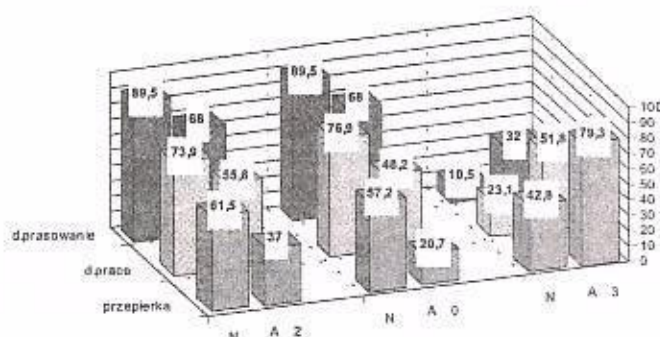
Tabela 4. Przygotowywanie średnich posiłków i zmywanie dużych naczyń

Czynność	Grupa	WAS	Występowanie cechy						Razem	$\chi^2$ $\alpha$
			0		1		2			
			n	%	n	%	n	%		
Przygotowywanie średnich posiłków (śniadanie, II śniadanie, podwieczerek)	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	0	0.0	28	100	28=100%	14.426
		WAS2	13	46.4	0	0.0	15	53.6	28=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	4	10.8	33	89.2	37=100%	6.437
		WAS2	4	10.8	8	21.6	25	67.6	37=100%	0.004
Naczynia duże (garnek, patelnia, talerz, miska)	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	2	9.1	20	90.9	22=100%	20.205
		WAS2	12	54.5	4	18.2	6	27.3	22=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	8	27.6	21	72.4	29=100%	4.734
		WAS2	4	13.8	9	31.0	16	55.2	29=100%	0.094

0 — nie dokonywał (a) 1 — rzadko 2 — często

Istotność różnic WAS 1 i WAS 2 w grupie aktywnych i nieaktywnych przedstawia w tabeli 4 wartość testu  $\chi^2$ .

Przechodząc do omówienia wykonywania kolejnej czynności w tej grupie, tj. dużego prasowania, można zauważyć bardzo duży spadek aktywności w tym zakresie, który wynosi w grupie nieaktywnych 89.5%, a w grupie aktywnych 68.0%; spadek w grupie nieaktywnych jest większy o 31.6% i jest zbliżony do spadku aktywności w omawianej poprzednio czynności.



Ryc. 3. Duże prace i prasowanie oraz przepierka

- N — nieaktywni      A — aktywni  
 2 — procent spadku często wykonywanej czynności po udarze  
 0 — procent zaprzestania wykonywania czynności po udarze  
 3 — procent wykonywania (rzadko lub często) czynności po udarze

Liczba osób, które po udarze wykonują tę pracę jest mała; w grupie nieaktywnych wynosi 10.5%, a w grupie aktywnych 32.0%. W przypadku lżejszych prac, jaką np. jest przepierka, spadek w wykonywaniu tej czynności często w grupie aktywnych wynosi 37.0%, a w grupie nieaktywnych 61.5% (ryc. 3).

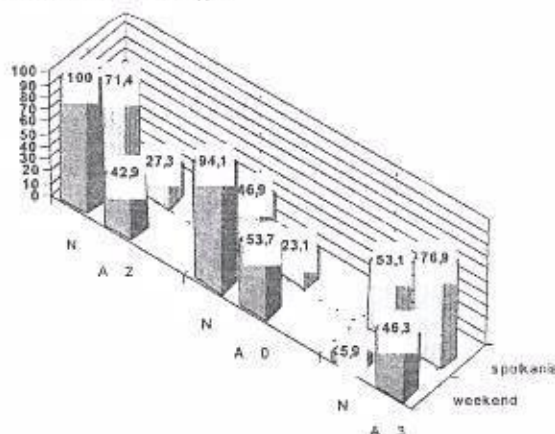
Podobnie (57.2% osób) nieaktywnych przestało robić przepierkę, a w grupie aktywnych mniej bo, 20.7%. Liczba osób, które wykonywały przepierkę jest dość wysoka; w grupie aktywnych wynosi 79.3%, a w grupie nieaktywnych 42.8%. Różnice statystyczne między poszczególnymi grupami przedstawiono w tabeli 5.

Tabela 5. Duże prace domowe, przepierka i duże prasowanie

Czynność	Grupa	WAS	Występowanie cechy						Razem	$\chi^2$ $\alpha$
			0		1		2			
			n	%	n	%	n	%		
„Duże prace domowe” (prześcielenie łóżka, czysz. podłóg, mycie urz. sanitarn.)	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	3	13.0	23	87.0	26=100%	32.966
		WAS2	20	76.9	0	0.0	6	23.1	26=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	0	0.0	27	100	27=100%	20.769
		WAS2	13	48.2	2	7.4	12	44.4	27=100%	0.0001
Przepierka (chusteczki, skarpety)	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	2	7.1	26	92.9	28=100%	23.111
		WAS2	16	57.2	2	7.1	10	35.7	28=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	2	6.9	27	93.1	29=100%	10.273
		WAS2	6	20.7	6	20.7	17	58.6	29=100%	0.006
„Duże prasowanie” (pościel, obrusy itp.)	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	0	0.0	19	100	19=100%	27.249
		WAS2	17	89.5	0	0.0	2	10.5	19=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	0	0.0	25	100	25=100%	22.816
		WAS2	17	68.0	0	0.0	8	32.0	25=100%	0.0001

0 — nie wykonywał (a) 1 — rzadko 2 — często

Istotność różnic WAS 1 i WAS 2 w grupie aktywnych i nieaktywnych przedstawia w tabeli 5 wartość testu  $\chi^2$ .



Ryc. 4. Spędzenie weekendu i spotkania towarzyskie

N — nieaktywni      A — aktywni  
 2 — procent spadku często wykonywanej czynności po udarze  
 0 — procent zaprzestania wykonywania czynności po udarze  
 3 — procent wykonywania (rzadko lub często) czynności po udarze



Wyniki w zakresie inicjatywy organizacji czasu wolnego omówiono z uwzględnieniem podziału na grupy niektórych czynności. Do pierwszej grupy czynności zaliczono spędzanie weekendu i spotkania towarzyskie (ryc. 4, tabela 6), a do drugiej — czytelnictwo prasy i książek (ryc. 5, tabela 7).

Współwystępowanie aktywności turystycznej i rekreacyjnej najbardziej uwidacznia się w przypadku spędzania weekendu. W grupie nieaktywnych 100% badanych zaprzestało częstych wyjazdów na weekend, natomiast w grupie aktywnych tylko 42.9%. Procent osób w grupie nieaktywnych nie spędzających weekendu poza miejscem zamieszkania wzrósł z 67.6% do 94.1% po udarze, a w grupie aktywnych odpowiednio się zwiększył z 22.0% do 53.7%. W grupie nieaktywnych tylko 5.9% badanych wyjeżdżało rzadko i często po udarze na weekend, w grupie aktywnych zaś procent ten wyniósł 46.3, czyli był prawie ośmiokrotnie większy.

Współwystępowanie uprawiania turystycznych i rekreacyjnych form kultury fizycznej przed udarem jest również widoczne w spadku aktywności w zakresie częstych spotkań towarzyskich. W grupie nieaktywnych wyniósł on 71.4%, a w grupie aktywnych tylko 27.3%. Podobnie duże zróżnicowanie obserwuje się w przypadku zaprzestania spotkań towarzyskich; dwukrotnie więcej osób z grupy nieaktywnych przestało uczestniczyć w spotkaniach towarzyskich. W przypadku łącznego potraktowania rzadkich i częstych spotkań towarzyskich różnica jest na korzyść grupy aktywnych, w której 76.9% badanych po udarze prowadzi życie towarzyskie po udarze, a w grupie nieaktywnych tylko 53.1%.

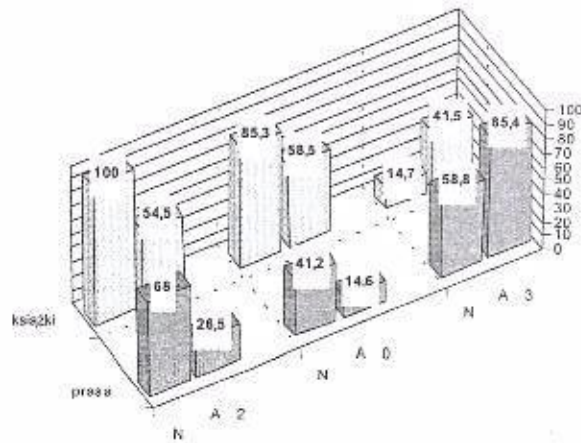
Tabela 6. Spędzenie weekendu i spotkania towarzyskie

Czynność	Grupa	WAS	Występowanie cechy						Razem	$\chi^2$ $\alpha$
			0		1		2			
			n	%	n	%	n	%		
Spędzanie weekendu	Nieaktywnych	WAS1	23	67.6	7	20.6	4	11.8	34=100%	8.251
		WAS2	32	94.1	2	5.9	0	0.0	34=100%	0.016
	Aktywnych	WAS1	9	22.0	18	43.9	14	34.1	41=100%	8.778
		WAS2	22	53.7	11	26.8	8	19.5	41=100%	0.012
Spotkania towarzyskie	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	25	78.1	7	21.9	32=100%	20.278
		WAS2	15	46.9	15	46.9	2	6.2	32=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	28	71.8	11	28.2	39=100%	10.194
		WAS2	9	23.1	22	56.4	8	20.5	39=100%	0.006

0 — nie uczestniczył (a) 1 — rzadko 2 — często

Istotność różnic WAS 1 i WAS 2 w grupie aktywnych i nieaktywnych przedstawia w tabeli 6 wartość testu  $\chi^2$ .

W drugiej grupie czynności związanych z organizacją czasu wolnego (ryc. 5, tabela 7), w przypadku czytania prasy i książek występuje istotne zróżnicowanie wyników między grupami aktywnych i nieaktywnych. Obserwujemy duży



Ryc. 5. Czytelnictwo

- N — nieaktywni,      A — aktywni  
 2 — procent spadku często wykonywanej czynności po udarze  
 0 — procent zaprzestania wykonywania czynności po udarze  
 3 — procent wykonywania (rzadko lub często) czynności po udarze

związek między aktywnością turystyczną i rekreacyjną przed udarem a częstością czytelnictwa prasy i książek po udarze. Liczba osób z grupy nieaktywnych, które często czytały prasę po udarze, zmniejszyła się o 68.0 %, podczas gdy w grupie aktywnych spadek ten wyniósł tylko 26.5%. Po udarze prasy nie czyta 41.2% nieaktywnych i 14.6% aktywnych. Nadal (rzadko i często) czyta prasę 58.8% nieaktywnych i 85.4% aktywnych. Po udarze obserwujemy w obu grupach duży spadek osób często czytających książki; jest on większy w grupie nieaktywnych — wynosi 100%, a w grupie aktywnych — 54.5%. Podobna sytuacja występuje w częstości zaprzestania po udarze czytania książek; w grupie nieaktywnych 85.3% w ogóle nie czyta, a w grupie aktywnych 58.5% osób przestało poświęcać swój czas na lekturę. Po udarze nadal czyta książki rzadko lub często tylko 14.7% osób z grupy nieaktywnych i 41.5% osób z grupy aktywnych.

Miarą aktywności może być również możliwość korzystania ze środków komunikacji, co należy uznać za aktywność poza domem. W tej czynności obserwujemy wyraźne współwystępowanie aktywności turystycznej i rekreacyjnej przed udarem z możliwością korzystania ze środków lokomocji po udarze; szczególnie jest to widoczne w przypadku korzystania ze środków komunikacji publicznej (ryc. 6, tabela 8). Liczba osób, które przestały korzystać z publicznej komunikacji w grupie nieaktywnych jest 4-krotnie większa (21.9%) niż w grupie aktywnych (5.4%). Liczba korzystających ze środków komunikacji (rzadko i często) w grupie nieaktywnych stanowi 78.1%, a w grupie aktywnych 94.6%.



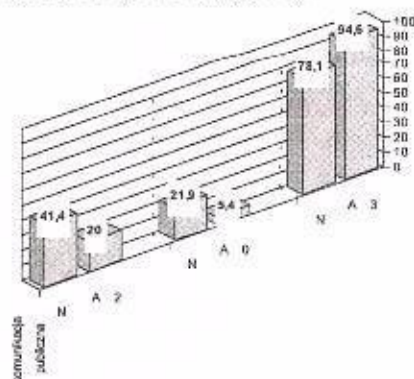
Tabela 7. Czytelnictwo w poszczególnych grupach badanych

Czynność	Grupa	WAS	Występowanie cechy						Razem	$\chi^2$ $\alpha$
			0		1		2			
			n	%	n	%	n	%		
Czytanie prasy	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	9	26.5	25	73.5	34=100%	5.289
		WAS2	14	41.2	12	35.3	8	23.5	34=100%	0.071
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	7	17.1	34	82.9	41=100%	4.294
		WAS2	6	14.6	10	24.4	25	61.0	41=100%	0.117
Czytanie książek	Nieaktywnych	WAS1	23	67.6	7	20.6	4	11.8	34=100%	32.966
		WAS2	29	85.3	5	14.7	0	0.0	34=100%	0.0001
	Aktywnych	WAS1	22	53.7	8	19.5	11	26.8	41=100%	20.769
		WAS2	24	58.5	12	29.3	5	12.2	41=100%	0.0001

0 — nie czytał (a)      1 — rzadko      2 — często

Istotność różnic WAS 1 i WAS 2 w grupie aktywnych i nieaktywnych przedstawia w tabeli 7 wartość testu  $\chi^2$ .

Spadek liczby osób często korzystających ze środków komunikacji publicznej jest ponad 2-krotnie większy w grupie nieaktywnych (41.4%) niż w grupie aktywnych (20.0%) (ryc. 6).



Ryc. 6. Korzystanie ze środków komunikacji

N — nieaktywni      A — aktywni  
 2 — procent spadku często wykonywanej czynności po udarze  
 0 — procent zaprzestania wykonywania czynności po udarze  
 3 — procent wykonywania (rzadko lub często) czynności po udarze

Tabela 8. Korzystanie ze środków komunikacji przez badanych w poszczególnych grupach

Czynność	Grupa	WAS	Występowanie cechy						Razem	$\chi^2$ $\alpha$
			0		1		2			
			n	%	n	%	n	%		
Korzystanie ze środków komunikacji publicznej	Nieaktywnych	WAS1	0	0.0	3	9.4	29	90.6	32=100%	12.403
		WAS2	7	21.9	8	25.0	17	53.1	32=100%	0.002
	Aktywnych	WAS1	0	0.0	2	5.4	35	94.6	37=100%	5.556
		WAS2	2	5.4	7	18.9	28	75.7	37=100%	0.062

0 — nie korzystał (a)      1 — rzadko      2 — często

Istotność różnic WAS 1 i WAS 2 w grupie aktywnych i nieaktywnych przedstawia w tabeli 8 wartość testu  $\chi^2$ .

### Wnioski

Wyniki badań prowadzą do sformułowania poniższych wniosków:

1. Chorzy uprawiający przed udarem turystyczne i rekreacyjne formy kultury fizycznej, po udarze wykazują w stosunku do osób nieaktywnych większe zdolności przystosowania się do warunków życia codziennego, o czym świadczą większa sprawność i częstość wykonywania rozmaitych czynności.
2. Osoby uprawiające przed udarem turystyczne i rekreacyjne formy kultury fizycznej, po udarze mają większe możliwości organizowania sobie czasu wolnego w stosunku do grupy nieaktywnych.
3. Osoby uprawiające turystykę i uczestniczące w zajęciach rekreacyjnych przejawiają generalnie wyższą aktywność społeczną po udarze niż osoby nieaktywne, co potwierdza pozytywny aspekt współwystępowania aktywności fizycznej przed udarem z kondycją psychofizyczną po udarze.

#### **Practicing Tourist and Recreation Forms of Physical Culture before Apoplexy and the Treatment and Rehabilitation**

Physical activity is signed, among others, by practicing tourism and recreation, and this is not being considered while making inquiries about the effectiveness of rehabilitation after the stroke. There is a short-coming literature of the importance of practicing tourist and recreation form of physical culture before the stroke and its influence of the prognoses after the stroke and patients social activity.

It is generally understood that tourism and recreation make our health stronger and are important factors of all our vital functions. In spite of those aspects of tourism and recreation there is a lack of publication considering their importance in the process of restoring every day life function and operations as well as the patients social activity after the apoplexy.

The purpose of the paper is to present the significance of the relationship between the physical, tourist and recreation activities and the vital functioning of invalids after the apoplexy.

The following hypothesis has been formed:

practicing tourist and recreation form of physical culture before falling ill essentially influences the course of treatment and rehabilitation.

For the research a group of 75 persons (52 men and 23 women) suffering from aphasia after the apoplexy were taken. In the research the interview after the stroke has been used.



To show the influence of physical activity on examined people different groups have been put out for the analysis: nonactive, practising tourism, practising recreation, practising tourism and recreation.

The author noticed that all the three kinds of activities participate in shortening the duration of the disorders. Consequently, it is hard to prove any differences among the activities in the aspect of their influence on the duration of the disorders.

The research needs further engagement although physical activity is not the only factor which may have a great weight in the recovery.

### Piśmiennictwo

- [1] Chipalska-Tomena A., Bechyna-Henkiel E., *Specyfika turnusów rehabilitacyjno-usprawniających dla inwalidów z padaczką*, Problemy Rehabilitacji Zawodowej, Zakład Wydawnictw CZR, Warszawa 1985, nr 4.
- [2] Datillo J., Schleien S., *Understanding leisure services for individuals with mental retardation*. Department of Recreation and Leisure Studies, University of Georgia, USA 1994.
- [3] Dega W., *Ortopedia i rehabilitacja*, PZWL, Warszawa 1983.
- [4] Dega W., Milanowska K., *Rehabilitacja medyczna*, PZWL, Warszawa 1983.
- [5] Gaworecki W., *Turystyka*, PWE, Warszawa 1998.
- [6] Haftek J., *Aktualne zagadnienia kompleksowej rehabilitacji*, w: *Rehabilitacja medyczna i społeczna*, Materiały Pierwszego Europejskiego Kongresu „Niepełnosprawni bliżej Europy”. Polskie Stowarzyszenie Osób Niepełnosprawnych, Zarząd Główny w Krakowie, Kraków 1994, t.1.
- [7] Hulek A., *Wychowanie fizyczne w rehabilitacji jako czynnik psychoprolaktyczny i psychoterapeutyczny*, Biuletyn ZB ZSI, Warszawa 1971.
- [8] Janiszewski M., *Rekreacja ruchowa dla osób niepełnosprawnych*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 1989.
- [9] Kasperczyk T., *Zagadnienia terminologiczne dotyczące turystyki i rekreacji jako obszarów kultury fizycznej*, w: *Postęp w turystyce na rzecz osób o specjalnych potrzebach*, (red. J., Ślężyński, W., Petryński), Polskie Stowarzyszenie Osób Niepełnosprawnych, Kraków 1995.
- [10] Klimek E., Szczygiel A., *Żeglarstwo osób niepełnosprawnych — wybrane zagadnienia*, w: *Szkolenie i wychowanie w żeglarstwie turystycznym*, (red. W.R. Dąbrowski), Zeszyty Naukowe AWF, 1989, nr 59.
- [11] Kvojna T., *Sport i rekreacja u psychofizycznej rehabilitacji inwalida*, Beograd 1971
- [12] Lamik P., *Cele i zadania rekreacji w procesie rehabilitacji w: I Kongres Naukowy Kultury Fizycznej i Sportu*, Poznań 21—24.11.1979, Materiały i Dokumenty, Warszawa 1981.

- [13] Lobożewicz T. (red.) *Turystyka ludzi niepełnosprawnych*, Centralny Ośrodek Informacji Turystycznej, Warszawa, 1991.
- [14] Lobożewicz T., *Turystyka kwalifikowana*, PTTK „Kraj”, Warszawa 1983.
- [15] Nowak S., *Psychologiczne aspekty turnusów rehabilitacyjnych*, w: *Problemy Rehabilitacji Zawodowej*. Wydawnictwo Spółdzielcze CZS, Warszawa 1985 nr 4.
- [16] Nowakowska T. (red.), *Rehabilitacja chorych z afazją*, Ossolineum, Wrocław 1978.
- [17] Petryński W., Ślężyński J., *Żeglarstwo jako forma turystyki osób niepełnosprawnych*, w: *Postęp w turystyce na rzecz osób o specjalnych potrzebach*, Polskie Stowarzyszenie Osób Niepełnosprawnych, Zarząd Główny w Krakowie, Kraków 1995.
- [18] Przeclawski K., *Człowiek a turystyka*, ALBIS, Kraków 1997.
- [19] Romanowski W., Eberhardt A., *Profilaktyczne znaczenie zwiększonej aktywności ruchowej człowieka*, PZWL, Warszawa 1972.
- [20] Skupniewski M., *Udział inwalidów w turnusach rehabilitacyjno-usprawniających*, w: *Biuletyn Informacyjny, Rehabilitacja Zawodowa Inwalidów*, Zakład Wydawnictw CZSR, Warszawa 1976, nr 41.
- [21] Stankowski J., *Nauka jazdy samochodem na turnusach rehabilitacyjno-usprawniających*, w: *Biuletyn Informacyjny, Rehabilitacja Zawodowa Inwalidów*, Zakład Wydawnictw CZSR, Warszawa, 1984, nr 74.
- [22] Stefanović M., *Sport i rekreacja u rehabilitacji inwalida*, Beograd 1969.
- [23] Szafrńska M., *Turnusy rehabilitacyjno-usprawniające jako forma zorganizowanego wypoczynku dla chorych na padaczkę*, w: *Biuletyn Informacyjny, Rehabilitacja Zawodowa Inwalidów*, Zakład Wydawnictw CZSR, Warszawa 1975, nr 45.
- [24] Weiss M., *Możliwości uprawiania turystyki przez osoby niepełnosprawne*, w: *Spoleczne aspekty turystyki*, Instytut Turystyki, Warszawa 1979.
- [25] Winiarski R.W., *Wstęp do teorii rekreacji (ze szczególnym uwzględnieniem rekreacji fizycznej)*, AWF Kraków, Kraków 1989, nr 100.
- [26] Wolski J., *Turystyka i wypoczynek osób niepełnosprawnych*, Problemy i propozycje rozwiązań. GKT i IT, Warszawa 1981.
- [27] Wolski J., *Turystyka ludzi niepełnosprawnych*, w: *Biuletyn Informacyjny Instytutu Turystyki*, Warszawa, 1985, nr 4.



## ANEKS

Wskaźnik Aktywności Społecznej (WAS)	WAS1	WAS2
<b>1. Przygotowywanie posiłków</b>		
a) małych (deser, ciastko, kanapka, owoce)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) średnich (śniadanie, II śniadanie, podwieczorek)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) dużych (obiad)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie przygotowywał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
<b>2. Przygotowywanie napojów</b>		
a) nie wymagających przyrządzenia (sok, woda mineralna)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) częściowo wymagających przyrządzenia (herbata, kakao, mleko)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) wymagających przyrządzenia (zmielenie, zaparzenie, miksowanie—kawa, koktajl)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie przygotowywał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
<b>3. Zmywanie, wycieranie i układanie naczyń</b>		
a) naczynia duże ( garnek, patelnia, talerz, miska)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) sztućce i inne ostre przedmioty	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) naczynia małe wymagające precyzyjnego chwytu (szklanki itp.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie wykonywał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
<b>4. Pranie, płukanie i rozwieszanie bielizny</b>		
a) przepierka (chusteczki, skarpety)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) „małe pranie” (bielizna osobista)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) „duże pranie” (obrusy, firanki, pościel)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie wykonywał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
<b>5. Prasowanie</b>		
a) „małe prasowanie” (chustki, serwetki, bielizna osobista)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) „duże prasowanie” (pościel, obrusy)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie wykonywał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
<b>6. Sprzątanie</b>		
a) „małe prace domowe” (ścieranie kurzu, ścielenie łóżka)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) „duże prace domowe” (prześcielanie łóżka, czyszczenie podłóg, mycie urządzeń sanitarnych)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	WAS1	WAS2
0 — wykonywał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
7. Korzystanie z punktów usługowych (naprawa obuwia, pralni, magła)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie korzystał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
8. Dokonywanie zakupów		
a) w kiosku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) w sklepie spożywczym	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) w innych punktach sprzedaży (art. gospodarstwa domowego itp.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — wykonywał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
9. Dbłość o estetykę mieszkania (pielęgnowanie kwiatów itp.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — wykonywał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
10. Czyszczenie obuwia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie czyścił (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
11. Konserwacja i naprawa sprzętu domowego		
a) konserwacja sprzętu (czyszczenie, smarowanie itp.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) drobne naprawy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) większe naprawy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie wykonywał (a)		
1 — sporadycznie		
2 — częściej		
12. Spacer		
a) krótki	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) średni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) długi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie spacerował (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		
13. Korzystanie ze środków komunikacji		
a) publicznej	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) własnej	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie korzystał (a)		



	1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)	2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)	WAS1	WAS2
14. Praca na działce lub w ogrodzie				
1 — nie pracuje			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 — pracuje				
15. Czytelnictwo				
a) czytanie prasy			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) czytanie książek			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie czytał (a)				
1 — sporadycznie (prasa — dwa razy na tydzień lub rzadziej) książki — raz na rok i rzadziej)				
2 — częściej (prasa — trzy razy w tygodniu i częściej, książki — więcej niż raz na rok)				
16. Spotkania towarzyskie			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie uczestniczył (a)				
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)				
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)				
17. Wycieczki za miasto				
a) krótkotrwałe (bez noclegu)			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) długotrwałe (z noclegiem)			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie uczestniczył (a)				
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)				
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)				
18. Zainteresowania pozazawodowe			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie miał (a)				
1 — w małym stopniu				
2 — w dużym stopniu				
19. Uprawianie turystyki				
a) pieszej nizinnej			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b) pieszej górskiej			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c) innych form turystyki kwalifikowanej (wodnej, kolarskiej, narciarskiej, motorowej itp.)			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie uprawiał (a)				
1 — rzadko (do 3 razy na kwartał)				
2 — często (4 razy na kwartał i częściej)				
20. Spędzanie weekendu			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — w miejscu zamieszkania				
1 — rzadko poza miejscem zamieszkania (do 3 razy na kwartał)				
2 — często poza miejscem zamieszkania (4 razy na kwartał i częściej)				

	WAS1	WAS2
21. Uczestnictwo we wczasach	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie uczestniczył (a)		
1 — 1 raz w roku		
2 — rzadziej niż 1 raz w roku		
22. Działalność publiczna poza domem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
0 — nie działał (a)		
1 — rzadko (do 3 razy w miesiącu)		
2 — często (więcej niż 3 razy w miesiącu)		





## LOSY ZAWODOWE PILOTÓW WYCIECZEK ZAGRANICZNYCH

*Zygmunt Kruczek\**

### Wprowadzenie

Przedmiotem opracowania jest analiza losów zawodowych pilotów wycieczek zagranicznych. Szczególną uwagę zwrócono na efektywność kursowego kształcenia pilotów w aspekcie możliwości zatrudnienia ich w biurach podróży. Praca opiera się na badaniach empirycznych przeprowadzonych wśród pilotów w skali ogólnopolskiej. Z ponad 30 tysięcy pilotów, których dane zostały wprowadzone do komputerowej bazy danych — „Rejestr pilotów wycieczek zagranicznych”, wylosowano do badań ankietowych 1500 osób. Badania zostały przeprowadzone w IV kwartale 1997 roku. Otrzymano w sumie 603 wypełnione ankiety, co daje około 40% tzw. skuteczności ankiety. W wypadku ankiety pocztowej jest to bardzo wysoki wskaźnik. W badaniach wykorzystano wzór ankiety (dołączony do artykułu), zastosowany wcześniej w regionalnej próbie, która posłużyła do napisania pracy magisterskiej<sup>1</sup>. Oprócz wywiadów z pilotami przeprowadzono również wywiady z kandydatami na pilotów na kilku kursach pilotów prowadzonych w Krakowie.

Rozesłana ankieta zawierała pytania dotyczące wieku, miejsca zamieszkania, wykształcenia, znajomości języków obcych oraz posiadanej kategorii pilota. Niektóre dotyczyły miejsca i czasu ukończenia kursu, motywów składających do uczestnictwa w kursie oraz oceny do realizacji kursu. Na uwagę zasługują pytania nr 8, 9, 11 i 14, które wskazują na związek między ukończeniem kursu a otrzymaniem oferty pracy. Pozostałe pytania skonstruowano są w ten sposób, by respondent mógł wypowiedzieć się na temat trudności w pilotowaniu wycieczek.

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, 31-517, Aleja Jana Pawła II 78

<sup>1</sup> E. Misiuro, A. Wojnarowska, *Losy absolwentów kursów pilotów wycieczek zagranicznych*, praca magisterska napisana pod kierunkiem Z. Kruczka, AWF, Kraków 1996.



Kwestionariusze zostały wysłane (wraz z pismem przewodnim) do wylosowanych przez generator liczb losowych z komputerowego rejestru pilotów. W celu uzyskania ogólnopolskiego rozkładu próby dokonano losowania warstwowego, wydzielając najpierw liczące się ośrodki edukacji (np. Warszawa, Kraków, Poznań, Katowice, Gdańsk itp.) a następnie w tych grupach losując osoby.

Przeprowadzono również dodatkową sondę wśród kandydatów na pilotów na temat motywów uczestniczenia w kursie. Analizie poddano motywy ubiegania się o licencję pilota i motywy podnoszenia kwalifikacji przez pilotów wycieczek zagranicznych.

W wyniku badań empirycznych zamierzano uzyskać również informacje dotyczące trudności w pilotowaniu wycieczek. Analiza wypowiedzi respondentów może stanowić pomoc w odpowiedzi na pytanie: jak należy kształcić dobrego pilota wycieczek zagranicznych i co zrobić, aby ułatwić jego pracę?

#### Hipotezy robocze:

1. Ukończenie kursu dla pilotów wycieczek zagranicznych nie jest jednoznacznie z zatrudnieniem w jednostkach obsługi ruchu turystycznego.
2. Istnieje olbrzymia „nadprodukcja” pilotów wycieczek zagranicznych, która utrudnia zatrudnienie (rynek pracodawcy).
3. Jakość kształcenia pilotów jest generalnie słaba.

### Ogólna charakterystyka badanej grupy pilotów wycieczek zagranicznych

W tabeli 1 zawarto informacje o lokalizacji instytucji, która zorganizowała kurs pilotów i wystąpiła z wnioskiem o nadanie uprawnień pilota. Najwięcej respondentów związanych jest ze środowiskiem warszawskim, kra-

Tabela 1. Struktura przestrzenna respondentów  
(wg lokalizacji podmiotów występujących o nadanie uprawnień)

Lp.	Miejscowość	Liczba osób	%
1.	Warszawa	96	15,92
2.	Kraków	68	11,28
3.	Katowice	66	10,95
4.	Wrocław	61	10,12
5.	Poznań	32	5,31
6.	Rzeszów	30	4,98
7.	Łódź	28	4,64
8.	Gdańsk	25	4,15
9.	Lublin	20	3,32

od. Tabeli 1.

Lp.	Miejscowość	Liczba osób	%
10.	Szczecin	20	3,32
11.	Bydgoszcz	15	2,49
12.	Białystok	12	1,99
13.	Toruń	11	1,89
14.	Bielsko-Biała	10	1,66
15.	Zielona Góra	8	1,33
16.	Wałbrzych	6	1,00
17.	Nowy Sącz	5	0,83
18.	Częstochowa	5	0,83
19.	Ustroń	5	0,83
20.	Inne	80	13,33
21.	Razem	603	100,00

Źródło: badania własne

kowskim, katowickim i wrocławskim. Co szósty badany pilot pochodzi z Warszawy, a co dziesiąty z Krakowa, Wrocławia lub Katowic. Prawdopodobnie ta została potwierdzona rozkładem przestrzennym pilotów w Polsce wg ich miejsca zamieszkania. W całej populacji pilotów rozkład geograficzny jest zbliżony (patrz tab. 10 w aneksie) do uzyskanego w próbie losowej.

Tabela 2 zawiera informacje dotyczące płci kandydatów na pilotów. Wśród badanych osób (podobnie jak i w całej zbiorowości pilotów) przeważają kobiety, zawód ten, podobnie jak i zawód nauczycielski ulega więc znacznej feminizacji.

Tabela 2. Struktura wg płci w badanej grupie pilotów

Lp.	Płeć	Liczba odpowiedzi	%
1.	Kobieta	434	72,00
2.	Mężczyzna	169	28,00
3.	Razem	603	100,00

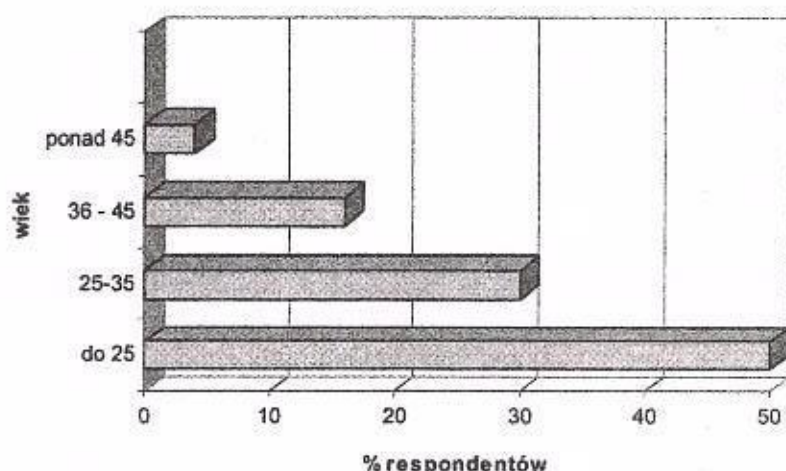
Źródło: badania własne

Tabela 3. Struktura wg wieku w badanej grupie

Lp.	Przedział wieku	Liczba odpowiedzi	%
1.	Do 25 lat	417	69,15
2.	26—35 lat	140	23,22
3.	36—45 lat	25	4,15
4.	46 lat i więcej	20	3,32
5.	Brak odpowiedzi	1	0,17
6.	Razem	603	100

Źródło: badania własne





Ryc. 1. Struktura badanych pilotów wg wieku

Z tabeli wynika, że zdecydowana większość badanych (ponad dwie trzecie) nie przekroczyła 25 roku życia, a jedna czwarta badanych to osoby do 35 lat. Można zatem sądzić, że pilotami wycieczek zagranicznych są przede wszystkim ludzie młodzi. Na kursach pilotów dominują (szczególnie w ostatnich latach) studenci i słuchacze studiów policealnych obsługi ruchu turystycznego i hotelarstwa. To odmłodzenie populacji pilotów jest zjawiskiem pozytywnym, jeżeli weźmiemy pod uwagę charakter wykonywanej pracy i konieczność posługiwania się językami obcymi. Znajomość języków obcych, a zwłaszcza j. angielskiego jest znacznie lepsza u ludzi młodych. Tabela 4 zawiera informacje o wykształceniu absolwentów kursu.

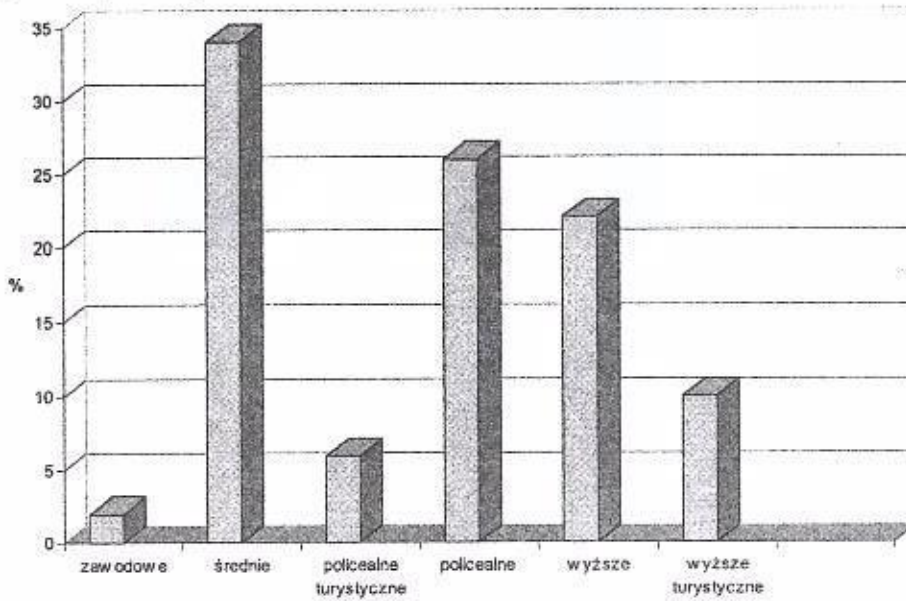
Tabela 4. Wykształcenie w badanej grupie

Lp.	Wykształcenie	Liczba odpowiedzi	%
1.	Zawodowe	7	1,16
2.	Średnie	167	27,69
3.	Policealne turystyczne	102	16,92
4.	Policealne	69	11,44
5.	Wyższe	256	42,4
6.	W tym wyższe turystyczne	42	6,97
7.	brak odpowiedzi	2	0,33
8.	Razem	603	100

Źródło: badania własne.

Piloci w badanej grupie legitymują się przede wszystkim wykształceniem wyższym (35%) i średnim ogólnokształcącym (28%), następnie policealnym turystycznym (16%). Osób z wykształceniem wyższym turystycznym zanoto-

wano około 7%. Struktura wykształcenia sugeruje, że w zbiorowości pilotów dominuje wykształcenie wyższe i policealne. Jest to zresztą zgodne z wymogami stopnia wykształcenia kandydatów na pilotów.



Ryc. 2. Wykształcenie w badanej grupie pilotów

W tabeli 5 zawarto informacje o miejscu zamieszkania respondentów.

Tabela 5. Miejsce zamieszkania respondentów

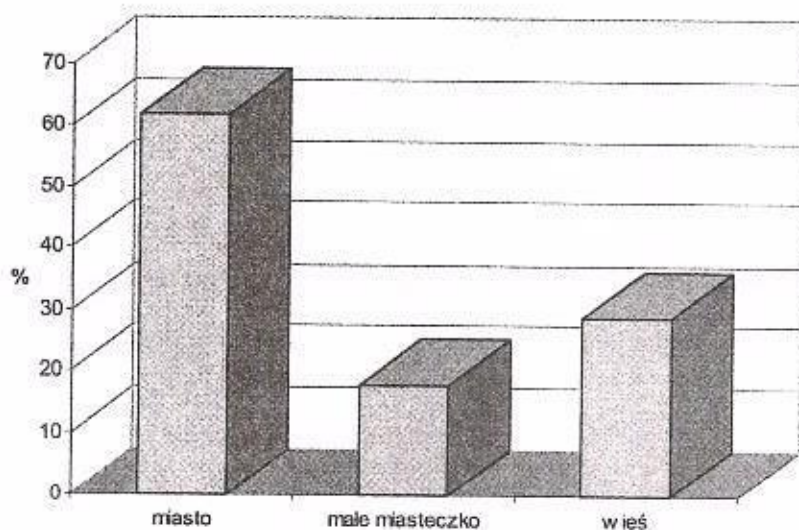
Lp.	Miejsce zamieszkania	Liczba odpowiedzi	%
1.	Miasto	491	81,4
2.	Małe miasteczko	67	11,11
3.	Wieś	45	7,46
4.	Razem	50	100

Źródło: badania własne.

Zdecydowana większość badanych osób (81%) mieszka w dużych miastach, pozostałe osoby pochodzą z małych miasteczek (11%) lub ze wsi (7%). Sytuacja ta wiąże się zapewne z faktem, iż w dużych miastach istnieje lepszy dostęp do informacji o kursach pilotów, tu działają jednostki obsługi ruchu turystycznego zatrudniające pilotów. Informacje dotyczące znajomości języków obcych badanych osób zawarto w tabeli 6.

Większość respondentów zna trzy, przy czym dobrze lub bardzo dobrze opanowała 1–2 języki. Jest to jednak autoocena pilotów. Nieco mniej osób posługuje się dość dobrze lub biegle 1–2 językami. Tylko 4% badanych osób zna więcej niż 4 języki.





Ryc. 3. Miejsce zamieszkania respondentów

Tabela 6. Znajomość języków obcych

Lp.	Znajomość języków	Liczba odpowiedzi	%
1.	angielski	545	31,41
2.	niemiecki	356	20,52
3.	rosyjski	398	22,94
4.	francuski	213	12,28
5.	inne, w tym:	223	12,85
	włoski	109	6,28
	hiszpański	67	3,85
6.	razem	1735	100,00

Źródło: badania własne.

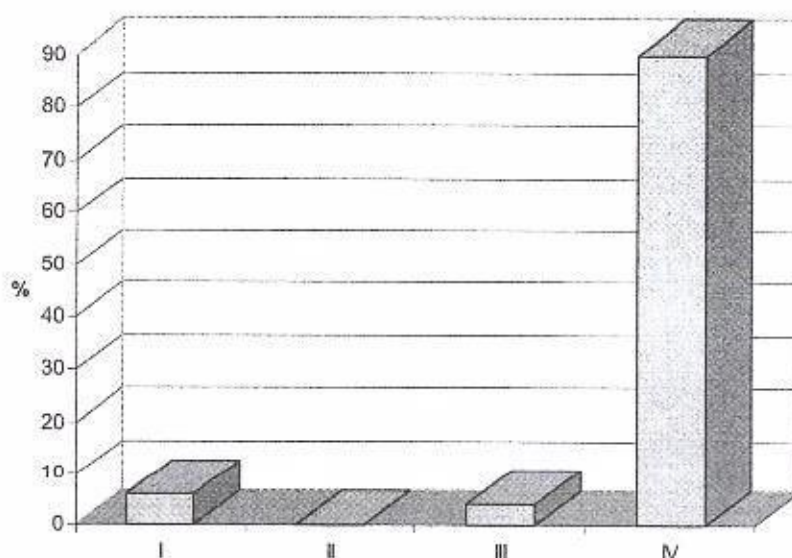
Najwięcej osób posługuje się językiem angielskim (31%), rosyjskim (22%) i niemieckim (20%). Najmniejszą popularnością z uznanych języków zachodnich cieszy się francuski (12%). Respondenci deklarują też znajomość innych języków obcych — przede wszystkim włoskiego i hiszpańskiego. Z tabeli 6 wynika, że wg respondentów przydatne w pracy pilota wycieczek zagranicznych są przede wszystkim języki angielski i niemiecki. Język rosyjski w zdecydowanej większości opanowany jest w stopniu dostatecznym, co stanowi zapewne spuściznę systemu edukacyjnego lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych.

W tabeli 7 przedstawiono dane dotyczące kategorii pilota wśród badanych osób.

Tabela 7. Kategoria pilota wycieczek zagranicznych

Lp.	Kategoria	Liczba odpowiedzi	%
1.	I	34	5,65
2.	II	9	1,50
3.	III	27	4,49
4.	IV	513	85,05
5.	razem	603	100,00

Źródło: badania własne.



Ryc. 4. Badani piloci wg kategorii

Zdecydowana większość respondentów (85%) posiada IV kategorię pilota, niewielki procent osób I II lub III kategorię. Dane świadczą o małej motywacji do zmiany kategorii na wyższą; nie ma ta kategoryzacja odzwierciedlenia w wynagradzaniu pilotów. Rezygnacji z podziału pilotów na kategorie w ustawie o usługach turystycznych jest uzasadniona tym stanem rzeczy, aczkolwiek dyskusyjna, gdyż wymogi kategoryzacji zmuszały pilotów do dokończenia i doskonalenia.

Tabela 8 zawiera informacje dotyczące czasu ukończenia kursu dla pilotów wycieczek zagranicznych.

Zdecydowana większość badanych osób (65%) ukończyła kurs pilotów wycieczek zagranicznych od 6 miesięcy do 2 lat temu. Co czwarty badany jest absolwentem kursu sprzed 2–5 lat. Wśród respondentów stosunkowo niski jest odsetek osób, które kończyły kurs dawniej niż 5 lat temu. Wynika



to zapewne ze zmiany adresów respondentów ze starszych roczników, do których wysłano ankiety i mniejszym prawdopodobieństwem uzyskania odpowiedzi od tej grupy wiekowej pilotów.

Tabela 8. Czas ukończenia kursu

Lp.	Czas ukończenia kursu	Liczba odpowiedzi	%
1.	Do 6 m-cy temu	46	7,63
2.	6 m-cy do 2 lat temu	397	65,84
3.	od 2 do 5 lat temu	148	24,54
4.	Ponad 5 lat temu	11	1,82
5.	Brak odpowiedzi	1	0,17
5.	Razem	603	100,00

Źródło: badania własne.

W tabeli 9 zestawiono dane dotyczące zatrudnienia respondentów w charakterze pilota wycieczek zagranicznych przed ukończeniem kursu.

Tabela 9. Zatrudnienie pilotów przed ukończeniem kursu

Lp.	Czy prowadził (ła) Pan(i) imprezę przed ukończeniem kursu?	Liczba odpowiedzi	%
1.	Tak – wyjazdowe	258	38,86
2.	Tak – przyjazdowe	91	13,70
3.	Nie	305	45,93
4.	Brak odpowiedzi	11	1,74
5.	Razem	633	100,00

Źródło: badania własne.

Z tabeli wynika, że niemal połowa respondentów (46%) przed ukończeniem kursu nie prowadziła żadnych imprez turystycznych. Wśród pozostałych osób 38% miało okazję już przed uzyskaniem licencji prowadzić imprezy wyjazdowe, a 14% imprezy przyjazdowe. Przeciętnie na jednego ankietowanego przypada 6,5 imprezy turystyki wyjazdowej i 3,2 imprezy turystyki przyjazdowej. Te osoby musiały ukończyć kurs pilotów i uzyskać uprawnienia państwowe dla zalegalizowania swojej działalności.

Podsumowując, większość pilotów wycieczek zagranicznych to młode kobiety w wieku około 25 lat, przeważnie o wykształceniu średnim ogólnokształcącym lub wyższym, mieszkające w dużych miastach. Przeważająca liczba badanych osób zna 3 języki obce, z czego 1–2 opanowała w stopniu bardzo dobrym. Są to przede wszystkim język: angielski, rosyjski i niemiecki a w dalszej kolejności francuski, włoski i hiszpański. Większość respondentów ma niewielkie doświadczenie w pracy w turystyce — posiadają IV kategorię licencji pilota i nie prowadziły wcześniej imprez turystycznych. Najwięcej badanych ukończyło kurs około 2 lat temu.

Te dane potwierdza również wypowiedź doświadczonego pilota, członka Rady Głównej ds. Pilotów Wycieczek Zagranicznych — Andrzeja Świąteckiego:

*„Siedemdziesiąt procent pilotów to kobiety w wieku 26—27 lat. Przeważają osoby z wykształceniem wyższym, głównie absolwenci uniwersytetów i uczelni ekonomicznych, na dalszych miejscach są studenci i absolwenci politechnik, jest też trochę medyków. Praktycznie nie ma ludzi po akademiach rolniczych i ASP. (...) Kadra dla dobrego kursu pilotów istnieje praktycznie tylko w miastach wojewódzkich i to w dawnej sieci siedemnastu województw”.*<sup>2</sup>

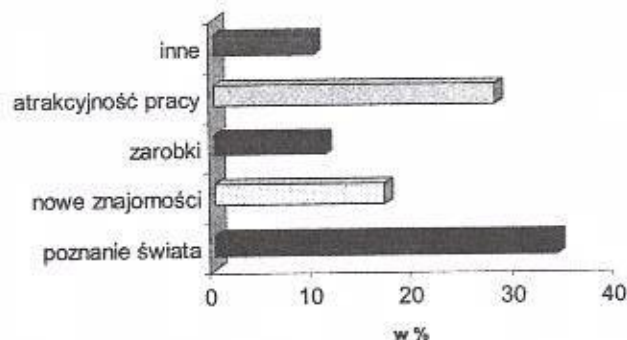
### Motywy zdobywania uprawnień pilotów wycieczek zagranicznych i podnoszenia kwalifikacji

Motywy zapisywania się na kurs pilotów przeanalizowano w ramach ankiety skierowanej zarówno do pilotów, jak i odrębnego sondażu przeprowadzonego wśród uczestników kursów pilotów w Krakowie. Tabela 11 zawiera informacje dotyczące motywów ubiegania się o licencje pilota wycieczek zagranicznych.

Tabela 11. Motywy zapisywania się na kurs

Lp.	Motywy	Liczba odpowiedzi	%
1.	Chęć poznania świata	405	33,95
2.	Zawieranie nowych znajomości	201	16,85
3.	Względy zarobkowe	128	10,73
4.	Przeświadczenie o atrakcyjności pracy w turystyce	335	28,08
5.	Inne	124	10,39

Źródło: badania własne.



Ryc. 5. Motywy zdobywania licencji pilota

<sup>2</sup> A. Świątecki, „Świat pilota”, Rynek Turystyczny nr 13, Warszawa 1996.



Tabela 12. Źródła informacji o kursie pilotów wycieczek zagranicznych

Lp.	Źródło informacji	Liczba odpowiedzi	w odsetkach
1.	Ogłoszenia plakatowe	33	43
2.	Ogłoszenia prasowe	18	24
3.	Ogłoszenia radiowe	4	5
4.	Od przyjaciół, znajomych	32	42
5.	W inny sposób	7	9

Źródło: badania własne.

Najwięcej osób (33%) do zapisania się na kurs pilotów wycieczek zagranicznych skłoniła chęć poznania świata oraz (28%) przeświadczenie o atrakcyjności pracy w turystyce. Stosunkowo najmniejsza liczba respondentów brała pod uwagę względy zarobkowe. Innymi powodami ukończenia kursu, które deklarowało 10% badanych, były:

- wcześniejsze wykonywanie zawodu pilota wycieczek zagranicznych i chęć uzyskania dokumentu (licencji),
- poszukiwanie nowych wrażeń,
- chęć poszerzenia wiadomości (wśród osób studiujących na kierunkach turystycznych) i chęć wykorzystania znajomości języków obcych,
- brak innego zajęcia,
- chęć usamodzielnienia się,
- namowa rodziców.

Najskuteczniejszą reklamą w naborze na kursy jest — zdaniem kandydatów na pilotów (pytanych o to skąd czerpali informacje o kursie) — ogłoszenie w formie plakatów oraz informacje od przyjaciół i znajomych. Stosunkowo mniejsza jest skuteczność ogłoszeń prasowych czy komunikatów radiowych.

Na pytanie o dalsze kształcanie się po ukończeniu kursu pilotów połowa respondentów odpowiedziała twierdząco i wskazywała na różne jego formy. Z tych osób 26% ukończyło kursy: językowe, organizatorów turystyki, przewodników PTTK oraz turystyki kwalifikowanej PTTK. Taka sama pod względem liczebności grupa respondentów zwracała uwagę na to, że kształca się doskonaląc znajomość języków obcych oraz praktykując w zawodzie pilota. Niewiele osób uczestniczyło w szkoleniu specjalistycznym.

Biorąc pod uwagę fakt, że przeważająca większość badanej grupy posiada IV — najniższą — kategorię licencji pilota oraz dane przedstawione w tabelach 11 i 12 możemy wysnuć wniosek, iż niewielu respondentów dokonało świadomego wyboru jeśli chodzi o pracę w turystyce. Większość z nich nie podnosi stale swoich kwalifikacji, a głównym motywem ukończenia kursu dla pilotów wycieczek zagranicznych była chęć podróżowania. Niektóre osoby wykonują pracę pilota bez posiadanych licencji i dopiero po pewnym czasie starają się o jej uzyskanie.

### Losy zawodowe pilotów wycieczek zagranicznych

Pilot wycieczek zagranicznych pełni różne role zawodowe, musi być kierownikiem, organizatorem, mediatorem, pośrednikiem, doradcą, a także reprezentantem biura. Spełnia on obowiązki handlowe, opiekuńcze i obywatelskie, a zakres wymogów stale rośnie. W strukturze osób zatrudnionych w turystyce zawod — pilot wycieczek zagranicznych jest już usankcjonowany prawnie i zwyczajowo.

Szacuje się, że obecnie około 40 000 osób posiada licencje pilota, z czego około 8 000 wykonuje ten zawód. Rocznie uprawnienia do wykonywania zawodu otrzymuje około 5000 nowych osób<sup>3</sup>.

Nasuwa się pytanie jaka część tej grupy znajduje zatrudnienie w biurach obsługi turystycznej. Odpowiedzi można udzielić na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych. W tabeli 13 zebrano wypowiedzi respondentów dotyczące tego problemu.

Tabela 13. Kłopoty z zatrudnieniem w charakterze pilota

Lp.	Czy miał (a) Pan(i) kłopoty ze znalezieniem pracy?	Liczba odpowiedzi	%
1.	Tak	228	37,87
2.	Nie	149	24,75
3.	Nie szukałem (trudno odpowiedzieć)	212	35,22
4.	Brak odpowiedzi	13	2,16
5.	Razem	603	100,00

Źródło: badania własne.

Prawie 40% osób z badanej grupy miało problemy z zatrudnieniem się w charakterze pilota, 35% badanych w ogóle nie szukało pracy, a tylko 24% nie miało żadnych trudności. Zastanawia znaczny odsetek osób, które nie zadały sobie trudu, aby szukać pracy i pilotować imprezy co świadczy o tym, że kurs i zdobyte uprawnienia jedna trzecia respondentów traktuje w sposób kolekcjonerski (jeszcze jedna legitymacja i odznaka), a nie jako sposób na karierę zawodową. Znaczna część osób zdobywa licencje na wszelki wypadek (np. pracują w szkole, na uczelni i być może poprowadzą w przyszłości wycieczkę uczniów, studentów lub współpracowników).

Jedna czwarta badanych nie znalazła pracy, bo istnieje nadmiar pilotów, albo imprezy turystyczne często były prowadzone przez osoby nie posiadające licencji pilota (obsada rodzinna).

Respondentom zadano także pytanie z jakich powodów nie pracują jako piloci. Odpowiedzi na to pytanie udzieliło 70% badanych osób.

<sup>3</sup> Tamże.



Tabela 14. Powody nie podejmowania pracy pilota

Lp.	Dlaczego nie pracuje Pan(i) jako pilot?	Liczba odpowiedzi	%
1.	Zmiana zainteresowań	31	5,14
2.	Brak pracy	152	25,21
3.	Nieodpowiedni rodzaj pracy	29	4,83
4.	Inne	259	43,09
5.	Brak odpowiedzi	132	21,89
6.	Razem	603	100,00

Źródło: badania własne.

Wiele osób, które na pytanie o przyczyny niepodejmowania pracy pilota najczęściej odpowiadało, że brak tej pracy (jedna czwarta badanych). Tylko po 5% respondentów wskazywało na zmianę zainteresowań albo na nieodpowiedni rodzaj pracy. Wśród innych powodów badane osoby wymieniały przede wszystkim brak czasu spowodowany nauką czy studiami, zbyt niskie zarobki oraz nie zadowalającą znajomość języka obcego.

Tabela 15. Zatrudnienie pilotów po ukończeniu kursu

Lp.	Czy prowadził(a) Pan(i) imprezę po ukończeniu kursu?	Liczba odpowiedzi	%
1.	Tak, wyjazdowe	258	38,86
2.	Tak, przyjazdowe	91	13,70
3.	Nie	305	45,93
4.	Brak odpowiedzi	10	1,51
5.	Razem	664	100,00

Źródło: badania własne.

Największa liczba, bo 45% respondentów po ukończeniu kursu nie prowadziło żadnych imprez turystycznych. Ta informacja jest sygnałem o „nadprodukcji” pilotów wycieczek zagranicznych i funkcjonowaniu różnych mechanizmów utrudniających zatrudnienie wykształconych pilotów. Zdecydowanie więcej pilotów wykazywało, że prowadzi imprezy wyjazdowe (38%). Widzimy więc, że w ten sposób zaspokajany jest jeden z motywów zapisywania się na kurs pilotów — czyli „ciekawość świata”. Zaledwie 13% respondentów prowadzi imprezy przyjazdowe. Ta forma pilotowania to rodzaj pilockiego rzemiosła, zbliżonego w formie do etatowego zatrudnienia — tutaj też odnotowujemy taką prawidłowość, że mniejsza liczba pilotów obsługuje znaczną liczbę imprez przyjazdowych. Średnio badane osoby prowadziły 9 imprez wyjazdowych i 6,6 imprez przyjazdowych. W stosunku do podawanej przez respondentów liczby imprez prowadzonych przed kursem zaobserwowano średnio wzrost o jedną trzecią prowadzonych imprez wyjazdowych i o 120% imprez przyjazdowych.

Tabela 16. Termin prowadzenia ostatniej wycieczki

Lp.	Kiedy prowadzono ostatnią imprezę	Liczba odpowiedzi	%
1.	miesiąc temu	46	7,63
2.	1—3 miesiące temu	136	22,55
3.	rok temu	82	13,60
4.	później niż rok temu	60	9,95
5.	nie prowadzili imprezy	262	43,45
6.	brak odpowiedzi	17	2,82
7.	razem	603	100,00

Źródło: badania własne.

Prawie połowa ankietowanych osób nie prowadziła imprez. Wśród aktywnych zawodowo dominowała grupa osób prowadzących imprezy w ciągu ostatnich trzech miesięcy przed wypełnieniem ankiety (tabela 16).

Analiza danych zawartych w tabeli 17 pozwoli odpowiedzieć na pytanie czy podnoszenie kwalifikacji przez pracowników turystyki pomaga uzyskać inne oferty pracy.

Tabela 17. Otrzymywanie ofert pracy po ukończeniu kursu

Lp.	Czy dzięki licencji pilota otrzymał(a) Pan(i) inną ofertę pracy?	Liczba odpowiedzi	%
1.	Tak	97	16,09
2.	Nie	462	76,62
3.	Brak odpowiedzi	44	7,30
4.	Razem	603	100,00

Źródło: badania własne.

Zebrane informacje wskazują jednoznacznie, że uzyskanie licencji pilota ma niewielki wpływ na otrzymanie oferty innej pracy, gdyż aż 76% badanych na pytanie zawarte w ankiecie udzieliło odpowiedzi negatywnej.

### Uwagi respondentów na temat prowadzenia kursów

W ankiecie respondenci mogli wypowiedzieć swoje uwagi o realizacji kursu dla pilotów wycieczek zagranicznych. Zapytano także o ich odczucia po skorzystaniu z oferty organizatorów kursu. W ocenie jakości przygotowania do pracy pilota wycieczek zagranicznych może być pośrednio przydatna informacja dotycząca sprawdzania stopnia znajomości języków obcych.

Ponad 40% respondentów zdawało egzamin z języka obcego przed rozpoczęciem kursu, a 12% w trakcie jego trwania. Aż 40% udokumentowało znajomość języków obcych przedkładając dyplomy i odpowiednie certyfikaty potwierdzające ich umiejętności językowe.



Tabela 18. Egzamin ze znajomości języka obcego

Lp.	Egzamin sprawdzający znajomość języka obcego	Liczba odpowiedzi	%
1.	Przed przyjęciem na kurs	248	41,13
2.	W trakcie trwania kursu	72	11,94
3.	Po ukończeniu kursu	161	26,70
4.	Zaliczenie np. zaświadczeń	246	40,10
5.	Przed ukończeniem kursu i po jego ukończeniu	37	6,14

Źródło: badania własne.

Tabela 19. Odczucia uczestników po ukończeniu kursu

Lp.	Odczucia	Liczba odpowiedzi	%
1.	Bardzo zadowolony	117	19,40
2.	Zadowolony	216	35,82
3.	Bez zastrzeżeń	184	30,51
4.	Niezadowolony	60	9,95
5.	Oszukany	16	2,65
6.	Brak odpowiedzi	10	1,66
7.	Razem	603	100,00

Źródło: badania własne.

Jedna trzecia respondentów (30%) nie miała żadnych zastrzeżeń do realizacji kursu, 35% było zadowolonych, a 20% bardzo zadowolonych. Jak widać przytłaczająca większość badanych pozytywnie oceniła kursy pilotów wycieczek zagranicznych. Badani tylko w 10% po ukończeniu kursu byli niezadowoleni lub czuli się oszukani (3%). Głównymi przyczynami tych negatywnych odczuć — według respondentów były — przede wszystkim brak zagwarantowania pracy lub niemożność jej znalezienia oraz zbyt mały zakres wiadomości praktycznych.

Badani mogli także wypowiedzieć swoje uwagi o programie realizowanym podczas kursu dla pilotów wycieczek zagranicznych.

Na plan pierwszy wysuwał się problem zbyt małej liczby zajęć praktycznych, np. symulowanych zajęć z grupą lub prowadzenia wycieczek. Ponadto respondenci krytykowali zbyt ogólnikowość poruszanych zagadnień, rozmiękanie się praktyki z wiadomościami podawanymi w trakcie kursu czy też zbyt wiele wiadomości teoretycznych. Podkreślali także brak przygotowania psychologicznego do wykonywania zawodu pilota poprzez uświadomienie trudności w kontakcie z grupą. Wg badanych czas trwania kursu był zbyt krótki, aby można się było przygotować do zawodu pilota na dobrym poziomie.

Biorąc pod uwagę fakt, iż powyższe uwagi dotyczące realizacji kursu dla pilotów wycieczek zagranicznych wysunęła połowa badanej grupy, należałoby zastanowić się nad zmianami programu kursu w celu optymalnego przy-

gotowania do pracy dobrych pilotów. Pomocne w tym mogą być odpowiedzi respondentów na pytania 13 i 15 zawarte w ankiecie. Dotyczą one trudności w pilotowaniu wycieczek i rodzaju tych trudności.

Tabela 20. Trudności w pilotowaniu wycieczek

Lp.	Czy napotyka Pan(i) na trudności w pilotowaniu wycieczek?	Liczba odpowiedzi	%
1.	Tak	36	5,97
2.	Raczej tak	63	10,45
3.	Raczej nie	273	45,27
4.	Brak odpowiedzi	231	38,31
4.	Razem	603	100,00

Źródło: badania własne.

Jeżeli uwzględnimy fakt, że część badanych osób nie prowadziła jeszcze żadnych imprez, to liczba osób wypowiadających się na temat trudności będzie ograniczona; stąd prawie 40% badanych nie udzieliło odpowiedzi na pytanie o trudności. Wśród tych, którzy odpowiedzieli na to pytanie trzykrotnie więcej jest pilotów, którzy nie mieli specjalnych trudności w prowadzeniu imprez.

Z wypowiedzi respondentów wynika, że trudności w pilotowaniu wycieczek można podzielić na dwie grupy:

- kłopoty z pracodawcami — niesumienność, niepunktualność, brak profesjonalizmu właścicieli biur podróży, słaba kondycja finansowa (stare autokary), nieodpowiednie zachowanie współpracowników (np. kierowców),
- kłopoty z uczestnikami grupy: niemożność znalezienia wspólnego języka, nieuzasadnione pretensje, niezadowolenie.

Uwzględniając te uwagi badanych osób wydaje się słuszne położenie większego nacisku podczas kursu na psychologiczne przygotowanie do pracy oraz wyeksponowanie zagadnień związanych z wykształceniem umiejętności lepszego komunikowania się z grupą.

Wnioski płynące z analizy wypowiedzi respondentów są jednoznaczne: większość pilotów wycieczek zagranicznych ma kłopoty ze znalezieniem pracy, a kształcenie pilotów nie wpływa w istotny sposób na możliwość otrzymania innej oferty pracy.

### Wnioski i uwagi końcowe

Przeprowadzone badania pozwalają na zweryfikowanie hipotez roboczych które brzmiały:



1. ukończenie kursu dla pilotów wycieczek zagranicznych nie zapewnia zatrudnienia w jednostkach obsługi ruchu turystycznego,
2. istnieje „nadprodukcja” pilotów wycieczek zagranicznych, która utrudnia zatrudnienie z powodu przesylenia rynku pracy w branży turystycznej.

Hipotezy zweryfikowano opierając się na analizie materiału empirycznego. Badaną grupę stanowiły 603 osoby posiadające licencje pilota wycieczek zagranicznych, potwierdzoną przez Urząd Kultury Fizycznej i Turystyki (wcześniej Główny Komitet Turystyki).

Po przeprowadzeniu badań uzyskano następujące wyniki:

1. Głównym motywem zapisywania się na kurs dla pilotów wycieczek zagranicznych była chęć podróżowania oraz przeświadczenie o atrakcyjności pracy w turystyce. Większość respondentów nie podnosiła swoich kwalifikacji.

Dane te świadczą o pewnej przypadkowości wyboru zawodu pilota. Młodzi ludzie, którzy często nie mają predyspozycji do wykonywania tego zawodu uczestniczą w kursie kształcącym pilotów np. przy okazji studiów turystycznych lub nauki w szkołach policealnych związanych z turystyką.

2. Przeważająca liczba badanych osób posiadała IV kategorię licencji pilota i wcześniej nie prowadziła żadnych imprez turystycznych. Prawie 40% badanej grupy udokumentowało znajomość języka obcego przed przyjęciem na kurs.

Świadczy to o zbyt łagodnej selekcji wstępnej kandydatów na pilotów. W świetle przytoczonych wcześniej danych liczbowych dotyczących liczby kształconych pilotów wycieczek zagranicznych wydaje się być słuszne zastrzeżenie wymogów w stosunku do kandydatów ubiegających się o przyjęcie na kurs. Pozwoliłoby to na zmniejszenie nadmiernej liczby pilotów, którzy w efekcie zjawiska „nadprodukcji” mają duże trudności w znalezieniu pracy.

3. Prawie co trzeci absolwent kursu dla pilotów był niezadowolony z jego programu. Krytykowano przede wszystkim zbyt małą liczbę zajęć praktycznych w stosunku do rozbudowanej części teoretycznej. Respondenci podkreślali także brak psychologicznego przygotowania do zawodu, które jest niezbędne w pracy z grupą ludzi. Uważali także, że czas trwania kursu jest zbyt krótki, by przygotować do pracy dobrego pilota.

W związku z tym należałoby zalecić organizatorom kursów wprowadzenie pewnych zmian w procesie kształcenia pilotów wycieczek zagranicznych poprzez zwiększenie liczby zagadnień praktycznych oraz wyeksponowanie problematyki psychologicznej w celu wykształcenia umiejętności lepszego komunikowania się z grupą.

4. Połowa badanej zbiorowości nie pracuje w zawodzie pilota z powodu kłopotów z zatrudnieniem. Z faktu tego wynika, że kształcenie pilotów nie podnosi szans zatrudnienia w jednostkach obsługi ruchu turystycznego. W świetle uzyskanych wyników można uznać, że hipotezy robocze zostały potwierdzone.

Podsumowując, należy stwierdzić, że w celu przygotowania do pracy dobrych pilotów potrzebne są: lepszy model szkolenia (modyfikacja programu i form kształcenia), surowsza selekcja wstępna, a przede wszystkim normalnie działający rynek upodobniony do zachodnich rynków turystycznych.

Rozumiejąc te potrzeby Główna Komisja Kwalifikacyjno-Egzaminacyjna ds. Pilotów Wycieczek Zagranicznych przy Urzędzie Kultury Fizycznej i Turystyki zaproponowała „Ramowy program szkolenia pilotów”<sup>4</sup>. Zakłada on ujednoczenie dotychczas stosowanych programów szkoleń oraz podwyższenie wymagań nie tylko w stosunku do kandydatów, ale też wykładowców i organizatorów. Program przewiduje prezentację zagadnień związanych z historią i obecnym systemem turystyki w Polsce i na świecie, z dziedziny geografii turystycznej, struktury polityczno-społeczno-ekonomicznej, a także odwołuje się do kwestii socjologicznych i psychologii grupy. Uwzględnia też problematykę bezpieczeństwa i ochrony zdrowia turysty oraz polskie i obce normy prawne warunkujące realizację imprez turystycznych, ochronę praw klienta, jego ubezpieczenie, prawa i obowiązki pilota.

Największy nacisk położono na metodykę organizacji i realizacji imprez turystycznych z uwzględnieniem ich specyfiki. Przewidziany został w programie specjalny blok ćwiczeń praktycznych, mający za zadanie weryfikację teorii z praktyką przez scenki symulacyjne (w języku polskim i obcym), doskonalenie posługiwania się mapami, planami, rocznikami statystycznymi, współpracę z pracownikami obsługi ruchu turystycznego i z osobami zatrudnionymi w polskich i zagranicznych placówkach. Wzmiankowany program jest co prawda dyskusyjny w odniesieniu do wyróżnionych bloków tematycznych i treści programowych, ale stanowi — jak na razie — jedyną próbę określenia ram szkolenia pilotów.

### International Tourist Guides Career

The paper presents results of research on international tourist guides career. Research was made on 603 guides and concern on the motive of choosing the job, their career opinions on training programmes organisation of training, advantages and disadvantages of the job.

<sup>4</sup> M. Luczkiewicz, L. Mikrut, „Ramowy program zalecany do stosowania przy organizowaniu kursów pilotów wycieczek zagranicznych stopnia podstawowego (IV kategoria)”. Warszawa 1996.



## Piśmiennictwo

- [1] Buczak T., *Zatrudnienie w turystyce w 1991 r.*, mnp., Instytut Turystyki, Warszawa 1992
- [2] Borne-Falencik H., *Kształcenie kadr dla turystyki*, Problemy Turystyki, Warszawa 1992
- [3] Konsewicz G., Schupp H., *Kwalifikowana kadra turystyczna. Wstęp do dyskusji na temat systematyki niektórych pojęć, szacunku potrzeb i systemu kształcenia w perspektywie roku 1990*. Instytut Turystyki, Warszawa 1974.
- [4] Kruczek Z., *Kształcenie kadr dla turystyki w Polsce na tle światowych tendencji*. Monografie AWF Kraków. 1993
- [5] Misiuro E., Wojnarowska A., *Losy absolwentów kursów pilotów wycieczek zagranicznych*, praca magisterska napisana pod kierunkiem Z. Kruczka, AWF, Kraków 1996 r.
- [6] Lipska A., Świątecki J., Wandowicz W., *Poradnik pilota wycieczek zagranicznych*, Dino, Warszawa 1994,
- [7] Łuczkiwicz M., Mikrut L., *Ramowy program zalecany do stosowania przy organizowaniu kursów pilotów wycieczek zagranicznych stopnia podstawowego (IV kategoria)*. Warszawa 1996
- [8] *Pilotaż wycieczek zagranicznych*. wyd. VI, (red. Z. Kruczek), Proksenia, Kraków 1998, wydanie VI,
- [9] Świątecki A., *Świat pilota*, Rynek Turystyczny nr 13, Warszawa 1996
- [10] *Tourism Market Trends World 1989—1994*. WTO Madryt, 1996

## ANEKS

Tabela 10. Rozmieszczenie pilotów wg województw w 1998 r.

L.P.	Województwo	Liczba pilotów	%
1.	warszawskie stołeczne	5260	20,1
2.	białkopodlaskie	118	0,5
3.	białostockie	496	1,9
4.	bielskie	768	2,9
5.	bydgoskie	697	2,7
6.	chełmskie	76	0,3
7.	ciechanowskie	70	0,3
8.	częstochowskie	404	1,5
9.	elbląskie	168	0,6
10.	gdańskie	1041	4,0
11.	gorzowskie	284	1,1
12.	jeleniogórskie	211	0,8
13.	kaliskie	165	0,6
14.	katowickie	2073	7,9
15.	kieleckie	654	2,5
16.	konińskie	126	0,5
17.	koszalińskie	166	0,6
18.	krakowskie	2493	9,5
19.	krośnieńskie	294	1,1
20.	legnickie	228	0,9
21.	leszczyńskie	104	0,4
22.	lubelskie	985	3,8
23.	łomżyńskie	57	0,2
24.	łódzkie	1117	4,3
25.	nowosądeckie	520	2,0
26.	olsztyńskie	552	2,0
27.	opolskie	890	3,4
28.	ostrołęckie	51	0,2
29.	pilskie	202	0,8
30.	piotrkowskie	204	0,8
31.	płockie	114	0,4
32.	poznańskie	1309	5,0
33.	przemyskie	218	0,8
34.	radomskie	263	1,0
35.	rzeszowskie	739	2,8
36.	siedleckie	112	0,4
37.	sieradzkie	81	0,3
38.	skierniewickie	110	0,4
39.	ślupskie	121	0,5
40.	suwalskie	297	1,1
41.	szczecińskie	598	2,3

Źródło: obliczenia własne np. komputerowego rejestru pilotów, sporządzonego dla UKFYT.



**ANKIETA SKIEROWANA DO PILOTÓW  
WYCIECZEK ZAGRANICZNYCH**

- 1. Jak dawno ukończył(a) Pan(i) kurs?**
  - a) do 6 miesięcy temu
  - b) od 6 miesięcy do 2 lat temu
  - c) od 2 do 5 lat temu
  - d) 5 i więcej lat temu
  
- 2. Co skłoniło Pana (ią) do ukończenia kursu pilotów wycieczek zagranicznych?**
  - a) chęć poznania świata
  - b) zawieranie nowych kontaktów
  - c) względy zarobkowe
  - d) przeświadczenie o atrakcyjności pracy w turystyce
  - e) inne powody (proszę wymienić).....
  
- 3. Gdzie skończył(a) Pan(i) kurs pilotów wycieczek zagranicznych?**

organizator: .....

miasto: .....
  
- 4. Jakie są Pana(i) odczucia po skorzystaniu z danej oferty?**
  - a) bardzo zadowolony(a)
  - b) zadowolony(a)
  - c) bez zastrzeżeń
  - d) niezadowolony (a), bo .....
  - e) oszukany(a), bo .....
  
- 5. Czy ma Pan (i) uwagi do realizacji kursu?**

.....

.....
  
- 6. Kiedy zdawał (a) Pan (i) egzamin ze znajomości języka obcego?**
  - a) przed przyjęciem na kurs
  - b) w trakcie trwania kursu
  - c) po zakończeniu kursu
  - d) nie zdawałem (am), zostałem (am) zakwalifikowany (a) na podstawie .....

7. Czy po ukończeniu kursu podnosił(a) Pan(i) poziom swoich kwalifikacji w zakresie turystyki poprzez:
- szkolenie specjalistyczne, typu.....
  - kursy, typu.....
  - inne formy, jakie.....
8. Czy miał(a) Pan (i) kłopoty ze znalezieniem pracy po ukończeniu kursu?
- tak
  - nie
  - nie szukałem (am)
9. Jeżeli nie pracuje Pan (i) jako pilot wycieczek zagranicznych, to proszę podać z jakich przyczyn:
- zmieniły się moje zainteresowania
  - nie znalazłem (am) pracy
  - nie odpowiadał mi rodzaj oferowanej pracy
  - inne, jakie.....
10. Czy prowadził (a) Pan (i) imprezę wyjazdową lub przyjazdową przed ukończeniem kursu?
- tak — wyjazdowa — ile razy .....
  - tak — przyjazdową — ile razy .....
  - nie
11. Czy prowadził (a) Pan (i) imprezę wyjazdowa lub przyjazdową po ukończeniu kursu?
- tak — wyjazdowa — ile razy.....
  - tak — przyjazdową — ile razy .....
  - nie
12. Kiedy prowadził (a) Pan (i) swoją ostatnią wycieczkę?
- miesiąc temu
  - 3 miesiące temu
  - rok temu
  - później
  - nie prowadziłem(am)
13. Czy napotykał(a) Pan(i) bądź napotyka Pani (i) na trudności w pilotowaniu wycieczek?
- tak
  - raczej tak
  - raczej nie



14. Czy dzięki licencji pilota wycieczek zagranicznych otrzymał (a) Pan (i) inną ofertę pracy?

- a) tak            b) nie

Jeżeli tak, to jaką.....

15. Jeżeli napotykał Pan (i) lub napotyka Pan (i) na trudności w pilotowaniu wycieczek zagranicznych, to proszę podać jakiego były one typu .....

16. miejsce zamieszkania (proszę podać swoje)

- a) miasto            b) małe miasteczko            c) wieś

17. wiek

- a) do 25 lat            b) 26 — 35 lat  
c) 36 — 45 lat            d) 46 i więcej

18. wykształcenie (proszę zakreślić właściwe)

- a) zawodowe            b) średnie ogólnokształcące  
c) policealne turystyczne            d) policealne  
e) wyższe            f) wyższe turystyczne

19. Jak ocenia Pan (i) swoją znajomość języków obcych

Ocena	język angielski	język niemiecki	język rosyjski	język francuski	inny język, jaki.
b. dobra					
Dobra					
Dostateczna					
Słaba					

20. Jaką posiada Pan (i) kategorię pilota?

- I, II, III, IV

## PROBLEMY INNOWACYJNOŚCI OBIEKTÓW HOTELARSKICH

*Krystyna Gniadek \**

Firmy rodzinne będące jedną z wielu form działalności gospodarczej w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw nabrały znaczenia w polskiej gospodarce po przełomowym 1989 roku. Szybka ekspansja drobnej przedsiębiorczości miała miejsce w różnych gałęziach gospodarki, w tym również w turystyce. Obecnie ze względu na relatywnie dużą liczbę małych i średnich firm (ponad 2 mln), niewielkie wymagania kapitałowe oraz elastyczność — tworzą one tkankę łączną nowoczesnej gospodarki. Niewielkie przedsiębiorstwa rodzinne dominują głównie w sferze usług. Istotną rolę pełnią na rynkach lokalnych, co jest ściśle związane z wykorzystaniem lokalnych zasobów. Przyczyniają się do powstania i rozwoju konkurencji. W mniejszym stopniu, niż przedsiębiorstwa duże, narażone są na biurokrację. Znaczącym atutem małych firm jest zdolność szybkiego dostosowywania się do zmian zachodzących na rynku, a tym samym większa odporność na kryzys gospodarczy, dlatego — przy dużym udziale w ogólnej liczbie przedsiębiorstw — są one ważnym czynnikiem stabilizującym. Potrafią skutecznie działać na rynkach dóbr i usług wysoce wyspecjalizowanych, gdzie istnieje popyt na dobra i usługi pod pewnymi względami szczególne. Dostosowują swój produkt do bardzo zróżnicowanych gustów konsumentów w przeciwieństwie do wielkich firm wytwarzających produkt masowy, adresowany do szerokiego grona odbiorców, zaspokajający ich potrzeby podstawowe. Także umiejętność sprzedaży własnego produktu czy usługi, połączona z indywidualnym podejściem do klienta oraz jego potrzeb, zdecydowanie wyróżnia małe prywatne jednostki spośród ogółu działających na rynku firm.

Reasumując, podmioty drobnej przedsiębiorczości ściśle współpracują z klientem, charakteryzują się wąskim profilem działania i chociaż posiadają stosunkowo niewielki udział w rynku, mają możliwość bacznej obserwacji zmian w otoczeniu oraz niezwłocznego przystosowania się i reagowania na te zmiany.

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, Al. Jana Pawła II 78



W rozwoju swojej działalności niewielkie przedsiębiorstwa są jednak narażone na pokonywanie wielu przeszkód, z których najważniejsze to sytuacja gospodarcza państwa, stan turystyki oraz bariery wynikające ze specyfiki przedsiębiorstwa zarządzanego przez członków kolejnych pokoleń rodziny właściciela. Polityka państwa nie stwarza szczególnych przeszkód w rozwoju sektora małych i średnich firm, ale nie zawiera również elementów stymulujących wzrost tych przedsiębiorstw. Rozwój konkurencji spowodował, że małym jednostkom coraz trudniej jest się utrzymać na rynku, który nieustannie weryfikuje umiejętności i postępowanie właścicieli. Poważnym problemem drobnej przedsiębiorczości stają się bariery natury finansowej, związane z pozyskaniem kapitału niezbędnego do rozwoju przedsiębiorstwa. Wysokie oprocentowanie kredytów hamuje przede wszystkim działalność inwestycyjną podmiotów gospodarczych.

Określone niebezpieczeństwo dla funkcjonowania firmy stwarza także specyfika biznesu rodzinnego, gdyż współpraca między członkami rodziny może przerodzić się w rywalizację i wywołać wiele konfliktów. Połączenie takich dwóch elementów jak rodzina i firma wyznacza sposób funkcjonowania, cele, system kulturowanych wartości, politykę finansową, ale rodzi również swoiste, nie spotykane gdzie indziej sprzeczności i zagrożenia. Wszystko bowiem w przedsiębiorstwach tego typu jest konsekwencją faktu, iż członkowie rodziny dzielą pracę i własność. Dylematy jakie rodzą się w rodzinie stają się kwestiami biznesowymi i odwrotnie — problemy związane z działalnością firmy mają istotny wpływ na stosunki wewnątrzrodzinne. Często złożoność problemów staje się elementem hamującym rozwój. Do istotnych czynników zagrażających egzystencji firmy rodzinnej należy zaliczyć następujące bariery:

- niezależności, która dotyczy polityki finansowej przedsiębiorstwa, sprządza się do dylematu: unikać finansowania działalności z zewnątrz gdy brak zasobów lub są, ale ograniczone, czy skorzystać z kapitału obcego w postaci kredytu bankowego, zapewniając sobie dobrą kondycję finansową kosztem częściowej utraty samodzielności,
- kompetencji — pojawia się, gdy sytuacja w firmie i na rynku wymaga zatrudnienia fachowców w danej dziedzinie ze względu na niewystarczającą wiedzę właściciela i członków rodziny,
- dziedziczenia i zmiany pokoleń, dotyczące z jednej strony formalnego dziedziczenia, wynikającego z zasad prawa spadkowego obowiązującego w państwie, z drugiej zaś realnego przejmowania władzy przez dorastające dzieci i wpływających konsekwencji częstego w takich przypadkach spychania rodziców na boczny tor (na przykład w związku z radykalną zmianą metod zarządzania),
- stosunków wewnątrzrodzinnych, przejawiających się głównie w konfliktach na łonie rodziny — skłócona rodzina obniża autorytet i prestiż firmy, niweczy lata pracy na rzecz stworzenia jej wizerunku,



- sprzeczności interesów majątkowych wynikających z konfliktu między kapitałem przedsiębiorstwa a majątkiem indywidualnym właściciela — sprzeczność tę rodzi chęć rozwijania firmy oraz tworzenia przez przedsiębiorcę majątku poza nią w celu ochrony własnej odrębności i indywidualności,
- strukturalną, związaną z zachwianiem proporcji między rodziną a przedsiębiorstwem — firma dominuje nad rodziną i zakłóca jej podstawowe zadania albo rodzina przenosząc na sferę zawodową swoje nie rozwiązane problemy utrudnia lub wręcz uniemożliwia normalne działanie.

Dla małych i średnich przedsiębiorstw działających w obliczu zagrożeń wpływających zarówno z otoczenia, jak i z istoty biznesu rodzinnego, jednym z czynników pozwalających firmie na uzyskanie dobrej efektywności oraz przewagi nad konkurentami jest działalność innowacyjna. Jak wykazały badania przeprowadzone przez National Science Foundation małe i średnie przedsiębiorstwa wprowadzają prawie połowę najbardziej znaczących innowacji [3, s. 33]. Są one warunkiem przetrwania, rozwoju i konkurencyjności drobnych firm, gdyż nacisk konkurencji w przypadku sektora małych firm jest o wiele większy niż w przypadku przedsiębiorstw dużych.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele różnych interpretacji terminu „innowacja”. Jak dotąd nie udało się stworzyć jednej bezdyskusyjnej definicji wyrażającej sens tego pojęcia. Istnieją poglądy wiążące zjawisko innowacji ze sferą techniki, inni natomiast odnoszą innowacje do zmian organizacyjnych czy ekonomicznych. Innowacja bywa pojmowana jako wszelka myśl, zachowanie się lub rzecz, która jest nowa, ponieważ jest jakościowo różna od dotychczas istniejących [7, s. 68]. W ujęciu rzeczowym rozumiana jest jako rzecz nowo wprowadzona (wytwór materialny, proces), bądź też w ujęciu czynnościowym może oznaczać czynność polegającą na wprowadzeniu czegoś nowego. Innowacja może być obiektywną nowością czy ideą postrzeganą jako nowa. Bywa również traktowana jako zmiana w przyjętym sposobie postępowania. Pojęcie innowacji jest nierozdzielnie związane z przedsiębiorczością definiowaną jako zbiór cech psychologicznych wyznaczających sposób podejmowania decyzji, gotowość do ryzyka, a także system wartości i motywacji jakie powinny charakteryzować osobę przedsiębiorcy [7, s. 70]. Zjawisko przedsiębiorczości bywa interpretowane jako rodzaj działalności charakteryzującej się twórczym myśleniem, umiejętnościami organizatorskimi i planistycznymi. U W. Adamczyka, który podjął próbę zdefiniowania przedsiębiorczości jako procesu, pierwszą fazę stanowi pomysł innowacyjny, poprzedzony przemyśleniami i obserwacjami oraz wnioskowaniem, a zakończony identyfikacją problemu. W kolejnych fazach następuje realizacja zamierzonego działania poprzedzona zgromadzeniem odpowiednich środków takich jak ludzie, kapitał. Wynikiem powyższych działań jest efekt rynkowy i to on dopiero stanowi o przedsiębiorczości [1, s.



13]. Innowacja jest specyficznym narzędziem przedsiębiorczości, a więc działaniem, które zasobom nadaje nowe możliwości kreowania zysku, ponieważ przyczyniają się do tworzenia nowych zasobów. Często działanie przedsiębiorcze rozpoczyna się od innowacji, co oznacza, że wiele firm powstaje dzięki innowacjom i potrzebie ich realizacji. Jednak innowacje mogą też być wynikiem działania przedsiębiorczego. Wówczas wprowadzone w poszczególnych fazach rozwoju firmy mogą stać się szansą na uzyskanie przewagi nad konkurencją. Przed pojawieniem się terminu „innowacja” powszechnie używano pojęcia „technika”, która w ujęciu Arystotelesa oznaczała zespół możliwości, sprawności i zdolności ludzkich, które realizują się poprzez tworzenie. Moce twórcze związane są z kolei ze specyficznymi cechami osobowości człowieka i wynikają z potrzeb stanowiących siłę napędową jego zachowań. Wola działania i tworzenia wypływa przede wszystkim z potrzeb uznania, samorealizacji i osiągnięć.

W literaturze przedmiotu zagadnienie innowacji wiąże się niekiedy z problemem wolności, która wyraża się w zdolności do realizacji i aktualizacji przyszłości zgodnie z życzeniami i pragnieniami człowieka. Zachowanie innowacyjne wynika więc z natury człowieka, a także jest rezultatem wielu czynników motywujących. Pojęcie innowacji pojawiło się między innymi w pracach J. Schumpetera, który uważany jest za twórcę teorii innowacji. W swych poglądach istotne znaczenie autor przypisuje teorii rozwoju gospodarczego. Zgodnie z nią przyczyną postępu w gospodarce jest dążność przedsiębiorstwa do osiągnięcia zysku poprzez nowe metody produkcji, wynalazki, nowe rynki zbytu, które J. Schumpeter nazywa innowacjami [6, s. 90—150].

Odwolując się do powyższych definicji innowacyjność można określić jako sposób działania zasadzający się na innowacjach. Nadanie innowacyjności charakteru strategicznego jest świadomie wybraną i aktywnie realizowaną metodą kształtowania działalności, a szczególnie usługowej. Z istoty usługi jako czynności wynika jej pracowitość charakter, co wskazuje na bliski i bezpośredni kontakt z klientem. Innowacje polegają więc na podejściu do klienta jak do indywidualnej jednostki wykazującej ściśle określone potrzeby i preferencje. Innowacyjność firm turystycznych może więc polegać na umożliwieniu klientom robienia tego, co naprawdę odpowiada ich celom nawet na zasadach twórczego naśladowstwa. Chodzi tutaj o innowacyjne koncepcje, które przekształciły dotychczasowe usługi w nowe. Zwykle polegają one na tworzeniu nowego pakietu usługowego z elementów już znanych lub też innej jego kompozycji, jak np. ubożenia lub wzbogacenia. Może również polegać na łączeniu standaryzacji usług z zaspokajaniem potrzeb i popytu turystów na ich własny sposób. Innowacje niekoniecznie są więc oparte na odkrywczej inwencji, lecz są wynikiem stałego poszukiwania okazji do zmian, najczęściej znajdujących się w zasięgu ręki. Jednak aby zostały zauważone, niezbędne jest twórcze spojrzenie na otoczenie, które leży u podstaw zachowań innowacyjnych.



Dla właścicieli wielu różnych zakładów hotelarskich innowacyjność jest warunkiem przetrwania na rynku, gdyż zapewnia rozwój i konkurencyjność, szczególnie w warunkach licznej i silnej konkurencji na rynku usług hotelarskich. Szacunkowe dane wskazują, że świadczeniem usług związanych w sposób pośredni lub bezpośredni z turystyką w Polsce trudni się kilkadziesiąt tysięcy firm, z czego około 2,5 tys. traktuje turystykę jako główną dziedzinę gospodarowania [5]. Polski rynek turystyczny ulega dynamicznym zmianom, generalnie występują tendencje wzrostowe, choć rynek jeszcze nie jest stabilny.

Turystyka, podróże służbowe, biznesowe, spotkania towarzyskie przyczyniły się do powstania wielu nowych hoteli, moteli i pensjonatów. Coraz łatwiej o wybór ciekawych obiektów, których oferty dostępne są w wydawnictwach reklamowych oraz katalogach biur podróży. W nowo formowanym zapleczu noclegowym poza tradycyjnym zespołem pobytowym i żywieniowym dużą popularnością cieszą się dalsze pionierskie usługi związane z rekreacją, odnową biologiczną, profilaktyką zdrowotną. Z informacji zamieszczonych w przewodnikach opisujących polskie zaplecze noclegowe wynika, że na 1500 obiektów hotelarskich z ponad 600 miejscowości wszystkie posiadają telefony, dwie trzecie obiektów dysponuje faksem, wszystkie obiekty poza nielicznymi wyjątkami oferują telefoniczną rezerwację [4]. Dwie trzecie obiektów zadeklarowało, że przynajmniej w niektórych pokojach znajdują się łazienki. Prawie każdy obiekt akceptuje małe dzieci, udostępniając łóżeczka oraz wanienki do kąpieli. W co szóstym hotelu i pensjonacie przeciwnicy palenia znajdują miejsce dla siebie, gdyż obiekty dysponują pokojami dla niepalących. Co czwarty właściciel oświadczył, że prowadzi bądź ma w najbliższym otoczeniu wypożyczalnię sprzętu sportowego, saunę, siłownię. W pobliżu co szóstego znajduje się kort tenisowy, 130 obiektów posiada basen kąpielowy. Do prawie każdego obiektu można dojechać samochodem. Gorzej przedstawia się sprawa parkowania ze względu na niedostateczną liczbę miejsc postojowych, natomiast co drugi obiekt zadeklarował parkingi strzeżone, a co siódmy garaż dostępny dla gości. W blisko 90 obiektach lub w ich pobliżu można wypożyczyć samochód. W dwóch trzecich obiektów w pokojach znajduje się radio, a w co drugim telefon. Co piąty hotel wyposażył swoje pokoje w lodówki. Do obsługi biznesmenów w pokojach hotelowych zainstalowane są komputery, Internet. Hotelowi goście mogą skorzystać ze skrytki depozytowej czy hotelowego sejfów. Pakiet oferowanych usług w większości obiektów znacznie się powiększa w miarę zgłaszanego zapotrzebowania ze strony gości. Dzięki temu podnosi się standard hotelu czy pensjonatu, co przyciąga uwagę potencjalnych klientów.

Pomiędzy hotelami trwa nieustanna walka o wizerunek produktu jaki oferują. Prześcigają się w pomysłach na nietuzinkowe konstrukcje architektoniczne, artystyczny wystrój wnętrz, nowoczesne wyposażenie. Komfortowo urządzone pokoje o najwyższym standardzie — jak twierdzą autorzy barwnych rekla-



mówek — dysponują wysokiej klasy wyposażeniem technicznym, stosowane są nowe techniki obsługi klienta, wprowadzane rozwiązania organizacyjne oparte są na wzorcach zachodnich. Inwencje pomysłodawców zaskakują różnorodnością. Atrakcjami przesądzającymi o przewadze nad konkurentami są wypożyczalnie różnorodnego sprzętu sportowego, możliwość korzystania z bogatego zaplecza sportowo — rekreacyjnego.

Zdarza się, że program wczasów jest tak zaplanowany, że brak czasu na prawdziwy wypoczynek, bowiem — jak zapewniają niektóre ośrodki wypoczynkowe — „klient nie ma prawa się nudzić”. Na ogół w tych pięknych i lśniących hotelach gość przeżywa swoistego rodzaju zderzenie z nowoczesnością. Nasuwa się jednak pytanie: czy po kilku lub kilkunastu latach pozostaje w pamięci komfortowo urządzone pokój hotelowy czy też najnowszy model telewizora? Nie, ponieważ większość tych elementów towarzyszy człowiekowi w jego życiu codziennym. Z upływem lat podnosi się standard, zmienia styl życia i wówczas przestają być atrakcją innowacyjne rozwiązania hoteli, w których spędza się urlop. Jeszcze szybciej ulatują z pamięci obrazy, gdy kolejne wakacje upływają w atrakcyjniejszym niż poprzednio miejscu.

Oferowana nowoczesność stała się jednak nurtem w świadczeniu usług hotelarskich. Dla wielu firm stanowi ona rzeczywiście receptę na sukces. Jednak generalnie dotyczy to dużych i średnich obiektów hotelowych, którym po pierwsze łatwiej jest zainwestować w wyposażenie, ze względu na szybki zwrot kapitału stymulowany dużą skalą działalności, po drugie preferencje osób korzystających z tego typu obiektów wymagają wysokiego standardu hotelu, w tym jego wyposażenia.

Z obserwacji danych statystycznych wynika wzmożony w ostatnich latach ruch turystyczny, czego efektem jest wzrost zainteresowania usługami hotelarskimi, a także rosnące wymagania turystów co do standardu świadczonych usług. Szybki przyrost liczebności podmiotów gospodarczych oraz rozwój asortymentu usług turystycznych w Polsce powoduje zmianę zachowań klientów. Wpływ na taki stan rzeczy mają działania marketingowe propagujące określone motywy wyjazdów, formę wypoczynku, rodzaj obiektu noclegowego, ale także panująca moda czy wysokość realnych przeciętnych dochodów ludności. W grupie osób zamożnych wybór zakładu świadczącego usługi hotelarskie uzależniony jest od mody, standardu, zakresu usług dodatkowych. Dla osób mniej zamożnych ograniczenie w wyborze stanowią środki finansowe. W ciągu ostatnich kilku lat udział wydatków przeciętnego polskiego gospodarstwa domowego na sport, wypoczynek i kulturę utrzymuje się na stałym poziomie wynoszącym 5,5 % łącznych wydatków [5].

Coraz większe znaczenie w wyborze zakładu hotelarskiego odgrywają jakość i cena oferowanych przez obiekt usług. Istotne znaczenie dla wyboru ma także system motywacji skłaniający do uprawiania turystyki. Współczesne motywy podróżowania to coraz częściej rozwój osobowości człowieka, kontakt z kulturowymi walorami odwiedzanego miejsca.



Struktura i w związku z tym potrzeby osób podróżujących ulegają ciągłym zmianom na skutek wielu czynników płynących z rynku jak i wynikających z modelu zachowań klientów. Powiększa się także grono osób uprawiających turystykę. Coraz większa część społeczeństwa swój wolny czas spędza poza miejscem stałego zamieszkania. Świadczą o tym dane liczbowe obrazujące wielkość ruchu turystycznego w ciągu ostatnich kilku lat.

W krajowym ruchu turystycznym od 1994 roku notuje się tendencje wzrostowe. W 1996 roku ponad połowa Polaków w wieku powyżej 15 lat uczestniczyła w wyjazdach turystycznych. Szczególnie ważna jest sytuacja na rynku wyjazdów urlopowo — wakacyjnych. Liczba krajowych podróży mieszkańców Polski na co najmniej 5 dni od 1990 roku utrzymywała się na poziomie kilkunastu milionów rocznie, by w 1995 roku przekroczyć 20 mln. Łączna liczba wszystkich podróży, czyli połączonych przynajmniej z 1 noclegiem wzrosła z 44 mln w 1991 roku do blisko 68 mln w 1997 roku [2, s. 30]. Przewiduje się, że liczba ta w najbliższych latach może się zwiększać, ale trzeba uwzględnić poważną konkurencję wyjazdów zagranicznych. Wzmoczone zainteresowanie wyjazdami zagranicznymi powodowane jest głównie przez wzrost zamożności części społeczeństwa. W konsekwencji sprzyja to wzrostowi oczekiwań dotyczących lepszej jakości usług. Niepokojący jest jednak fakt, że w roku 1996 blisko połowa Polaków nie opuściła swego miejsca zamieszkania. Przyczynę stanowiła stosunkowo słaba siła nabywczą ludności. W takiej sytuacji cechą charakterystyczną struktury spożycia jest bardzo wysoki udział wydatków związanych z zaspokojeniem podstawowych potrzeb, co ogranicza udział rodzin o przeciętnych dochodach w tworzeniu popytu na usługi wyższego rzędu typu: dodatkowe edukacje, turystyka, kultura, ochrona zdrowia. Jednak obecna sytuacja materialna Polaków w porównaniu z początkiem lat 90-tych ulega poprawie, co pozytywnie wpływa na uczestnictwo społeczeństwa w turystyce. Fakt ten, jak również tendencje wzrostowe w turystyce przyjazdowej są ważnym czynnikiem motywującym do działania właścicieli przedsiębiorstw hotelarskich.

Rosnące zainteresowanie zapleczem noclegowym spowodowało wzrost liczebności obiektów hotelarskich oraz coraz większą ich specjalizację. Powstanie licznej zbiorowości hoteli, moteli, pensjonatów oraz innych obiektów świadczących usługi noclegowe doprowadziło do zaostrzenia konkurencji na rynku usług hotelarskich. Walka o uzyskanie dobrej pozycji rynkowej przybrała różnorodne formy przejawiające się m.in. w kreowaniu wysokiej jakości produktu, czy też kształtowaniu wizerunku firmy. Dużym obiektem hotelarskim, nastawionym na masową obsługę turystów z racji skali prowadzonej działalności, w pozyskaniu i utrzymaniu grona klientów pomagają możliwości finansowe ułatwiające badania rynkowe, powszechną reklamę, czy też wytwarzanie produktu o wysokim standardzie, odpowiadającego wymaganiom zamożnych turystów krajowych i zagranicznych. Inaczej wygląda sytuacja niewielkich przedsiębiorstw hotelarskich, które w przeciwieństwie do dużych firm mają trudności z pozyskaniem



kapitału, będącego podstawowym czynnikiem rozwoju. Osiągnięcie efektywności pozwalającej na przetrwanie oraz rozwój w tej grupie podmiotów jest możliwe dzięki innowacyjnemu podejściu do kreowania produktu firmy, przejawiającemu się w indywidualnym traktowaniu klienta i zaspokojeniu jego zróżnicowanych, czasem nietypowych wymagań. Tworzenie innowacji przyciągających uwagę osób poszukujących niekonwencjonalnych sposobów zaspokojenia swoich potrzeb prowadzi w efekcie do wyróżnienia firmy na rynku, stworzenia jej obrazu znacznie odbiegającego od pozostałych firm działających w otoczeniu.

Wypracowanie wizerunku firmy wymaga jednak wielu lat praktyki i doświadczeń, ułatwiających poznanie cech charakterystycznych dla danej branży i rynku, w tym przypadku rynku usług hotelarskich. Wieloletni kontakt z klientem pozwala na dokładne poznanie potrzeb i dostosowanie oferty do aktualnego zapotrzebowania ze strony turystów. Ponadto długoletnia obecność firmy na rynku jest świadectwem dobrej jakości i rzetelności świadczonych usług. Produkt uzyskuje renomę, przedsiębiorstwo grono stałych klientów. Powodzenie przedsięwzięcia powoduje kontynuację prowadzonej działalności, a historyczne uwarunkowanie produktu firmy jest motywem do podtrzymywania jej wizerunku w przyszłości, czego doskonałym przykładem jest przekazywanie tradycji biznesu rodzinnego w ręce kolejnych pokoleń. Proces sukcesji pociąga za sobą wielką odpowiedzialność nowych właścicieli za powodzenie działalności, tym bardziej że w gronie niewielkich przedsiębiorstw hotelarskich istnieje wiele barier rozwoju. Można znaleźć jednak skuteczny sposób na sukces, jakim jest działalność innowacyjna, wymagająca stałego zaangażowania i silnej motywacji działania właścicieli, co w przypadku firm rodzinnych wynika ze specyfiki tego rodzaju biznesu.

Przykładem działalności niewielkiej firmy rodzinnej funkcjonującej na rynku usług hotelarskich jest pensjonat „Tadeusz” w Lanckoronie. Obiekt ten, będący jednym z licznych podmiotów tworzących zaplecze noclegowe turystyki, posiada niewielki udział w rynku, mimo to na uwagę zasługuje sposób, w jaki od dłuższego czasu efektywnie funkcjonuje, wykorzystując przez lata wypracowaną strategię innowacji.

Pensjonat położony jest na malowniczym stoku Góry Lanckorońskiej. Nazwa pensjonatu pochodzi od imienia założyciela pana Tadeusza Lorenza, który rozpoczął swoją działalność w 1924 roku. Następnie przekazał firmę w ręce syna również Tadeusza, a obecnie jest ona zarządzana przez trzecie pokolenie rodziny właściciela. Stara, drewniana willa z początku XX wieku znajduje się w gronie najstarszych pensjonatów w Polsce. Przez wszystkie lata istnienia pensjonat nieprzerwanie pełnił rolę obiektu hotelarskiego, a z upływem lat zdobywał popularność przyciągając coraz szersze kręgi klientów. Przetrwał najcięższe lata okupacji hitlerowskiej, późniejszy okres upaństwowienia prywatnego mienia, a w obecnych czasach nasilonej konkurencji na rynku usług turystycznych, stara się o utrzymanie dobrej pozycji, co z resztą przychodzi mu z łatwością.



Pensjonat należy do grupy małych prywatnych firm turystycznych. Zbiorność tę cechuje stosunkowo wąski profil działania oraz specjalizacja w obsłudze wybranego konkretnego segmentu rynku. Pozyskanie klientów w tej grupie podmiotów uzależnione jest od inwencji właścicieli. „Tadeusz” zrezygnował jednak z panującej mody na nowoczesność. Jego innowacyjność polega na wytworzeniu atmosfery minionej epoki: „Tutaj czas jakby się zatrzymał” — brzmią słowa wypoczywających w pensjonacie gości. Niepowtarzalność to także ciepła, domowa atmosfera podczas pobytu. Wytworzenie takiego klimatu nie byłoby możliwe bez osoby obecnego właściciela, który — podobnie jak jego poprzednicy — przez wiele lat wnosił do historii pensjonatu „coś swojego”, dzięki czemu wartość pensjonatu rosła z biegiem czasu coraz bardziej.

Tadeusz Lorenz jest uważany za najbarwniejszą postać Lanckorony. Obdarzony wyobraźnią i zapalem do pracy, oddany wyznawanym przez siebie wartościom: uczciwości, sumienności, rzetelności. Z niezwykłym oddaniem wciąż pielęgnuje tradycję rodzinną. Na dowód tego na starych świerkowych ścianach pensjonatu widnieją liczne pamiątki legionowe gromadzone przez lata przez właściciela: obrazy, portrety, a także fotografie, dokumenty przywołujące postać Marszałka Piłsudskiego. Obraz dawnej epoki dopełniają niekończące się opowieści pana Tadeusza przywołujące postać ojca, który był zagorzałym piłsudczykiem.

Istotne znaczenie dla ogólnego wizerunku pensjonatu ma nienaruszona konstrukcja budynku i styl lat dwudziestych. Budowę parterowego obiektu rozpoczęto w 1922 roku. Dwa lata później Tadeusz Lorenz, otrzymawszy koncesję na prowadzenie pensjonatu przyjął pierwszych letników. Przez kolejne lata pensjonat ulegał rozbudowie dzięki zaangażowaniu właściciela oraz pomocy finansowej przyjaciół. W ten sposób w niespełna 10 lat powstały dwa kolejne piętra mieszczące 17 pokoi do wynajęcia. W okresie międzywojennym lotnisko lanckorońskie było dosyć znane. Trzyście pensjonatów przyjmowało gości, czynne były cztery korty tenisowe i dwa baseny kąpielowe. Na wzmożony wówczas ruch turystyczny istotny wpływ miało położenie Lanckorony niedaleko od Krakowa, bliskość miejsc kultu religijnego, takich jak Kalwaria Zebrzydowska czy Wadowice, oraz urokliwe zakątki XII-wiecznego miasteczka. O dalekiej przeszłości przypominają ruiny zamku obronnego powstałego za czasów Kazimierza Wielkiego jako strażnica południowych rubieży Polski, a także murowany kościół z XIV wieku, kapliczka konfederatów barskich stawiających tu zacięty opór wrogowi, urokliwy, spadzisty rynek, okolony drewnianymi domami z podcieniami i łamanymi dachami, który wraz z rozbiegającymi się odeń na wszystkie strony świata uliczkami tworzy ocalały, stary układ urbanistyczny.

Jedna z uliczek prowadzi do pensjonatu „Tadeusz”. Turystom zmotoryzowanym dojazd do pensjonatu umożliwia leśna, bita droga, a przed pensjonatem znajduje się parking dla gości „Tadeusza”. Wokół willi rozpościera się ogród,



po którym goście mogą się swobodnie poruszać. W cieniu drzew znajdują się ławki, huśtawki, na otwartej przestrzeni basen i brodzik dla dzieci oraz kort tenisowy.

Pensjonat, zbudowany głównie z drzewa modrzewiowego i świerkowego, zachował swą pierwotną konstrukcję z niewielkimi zmianami. W obecnym, cztero-kondygnacyjnym budynku na parterze znajdują się: hol wejściowy, kuchnia, jadalnia, ubikacje i łazienki oraz pomieszczenia zajmowane przez właścicieli. Na trzech pozostałych piętrach rozmieszczone są pokoje jedno-, dwu- i trzyosobowe, które łącznie mogą pomieścić 35 osób. Pokoje są niewielkie, ale niezwykle przytulne, utrzymane w stylu całego pensjonatu, niektóre z wyjściem na ogromny taras bądź na balkon, z którego schody prowadzą wprost do ogrodu.

Ze względu na uwarunkowania architektoniczne i techniczne, żaden z pokoi nie posiada zaplecza sanitarnego, co w znacznym stopniu obniża jakość świadczonych usług. Z upływem czasu i rosnącym standardem życia społeczeństwa może to się stać poważnym problemem utrudniającym funkcjonowanie pensjonatu. Do dnia dzisiejszego wspomniane niedomagania techniczne w pełni rekompensuje wizerunek pensjonatu. Niepowtarzalny klimat minionej epoki oraz ciepła, domowa atmosfera od lat zachwycają przebywających tu gości.

Do najpiękniejszych pomieszczeń pensjonatu należy jadalnia, gdzie honorowe miejsce zajmuje stół, który — zdaniem właściciela — jest elementem najważniejszym, gdyż to właśnie „wspólny stół jednoczy wszystkich” — w trakcie posiłków siedząc blisko siebie zawierają się pierwsze znajomości i przyjaźnie. Stare, stylowe krzesła, pianino, historyczna kanapa, na której niegdyś przesiadywał Karol Wojtyła. Stare, rzeźbione wiedeńskie meble doskonale współgrają z wystrojem wnętrza całej jadalni. Swą nietuzinkowość pensjonat okazuje na każdym kroku. Najmilsze miejsce pensjonatu to kuchnia, w której starzy bywalcy często spędzają wieczory na miłych pogawędkach siedząc wokół dużego stołu ze szklanką herbaty lub też słuchając niezwykłych opowieści pana Lorenza. W ciągu dnia kuchnia także tętni życiem. Obecność starych bywalców pensjonatu w kuchennych zakamarkach tłumaczy właściciel: „Każdy może uczestniczyć w przygotowywaniu posiłków, jeśli tylko taka jest jego wola. Tutaj gość jest najważniejszy, musi się więc czuć swobodnie i może robić to, na co ma ochotę”.

Każda osoba przebywająca w pensjonacie może się swobodnie poruszać, ma wszędzie dostęp, co powoduje, że czuje się jak we własnym domu. Domowej atmosferze sprzyja ciągła obecność właścicieli w różnych częściach domu, dzięki czemu utrzymany jest stały ich kontakt z klientami. Mają więc szansę poznania potrzeb gości, na które zawsze w miarę możliwości starają się odpowiedzieć. A świadczy o tym fakt, iż zapytani o rodzaj dodatkowych usług oferowanych przez pensjonat odpowiedzieli, że zakres tych usług jest tak szeroki i zmienny jak różne są potrzeby i zachcianki wypoczywających w pensjonacie osób. Róż-



norodność usług dodatkowych sprawia, że „Tadeusz” w niczym nie ustępuje nowoczesnym hotelom. W okalającym wille ogrodzie znajduje się basen kąpielowy i brodzik dla dzieci, nieopodal kort tenisowy, nie brak miejsca do zabaw dla najmłodszych gości, a na wieczorne spotkanie przy ognisku gospodarz wydzielił specjalnie do tego celu część ogrodu. Otoczenie pensjonatu daje wiele możliwości odpoczynku. W przeciwieństwie do konkurentów można korzystać z tych udogodnień nieodpłatnie, a więc bez ograniczeń. Na specjalne życzenie gości podawane są śniadania do pokoi, wypożyczane są leżaki oraz książki z prywatnej biblioteczki gospodarzy. Właściciele otwarci są na wszelkie pomysły i nie widzą przeszkód w organizowaniu wieczornej dyskoteki czy małego koncertu fortepianowego, jeśli tylko któryś z przebywających w pensjonacie gości wykaże chęć wystąpienia w roli pianisty. „Nikt nie może się tutaj czuć skrępowany żadnymi ograniczeniami”, dlatego też spóźnialscy zawsze otrzymują gorący posiłek, a wygłodniałi *repete*. W niektórych przypadkach powoduje to jednak uciążliwą sytuację dla gospodarzy. Przedłużające się do późnych godzin wieczornych prace ekip telewizyjnych realizujących swoje programy, czy też huczne zabawy gości weselnych zmuszają właścicieli do pozostania na swoich stanowiskach.

Napływ i zadowolenie klientów spędzających wolny czas w atmosferze domowego ciepła lanckorońskiego pensjonatu powodowało nieustanne powiększanie się grona odwiedzających. Trudno jest jednak wyodrębnić i scharakteryzować jeden konkretny segment rynku, do którego „Tadeusz” kieruje swoją ofertę. Klienci pensjonatu tworzą bowiem grupę bardzo zróżnicowaną pod względem wiekowym, wykształcenia, sytuacji materialnej, czy celu podróży. Istnieją jednak wspólne cechy charakteryzujące wszystkich gości przyjeżdżających do „Tadeusza”. Jest to przede wszystkim pragnienie wypoczynku w prawdziwie domowych warunkach i prawie rodzinnej atmosferze oraz przeżycie swego rodzaju przygody z historią, dzięki legendarnej już postaci właściciela pensjonatu, zgromadzonym przez niego pamiątkom, a także wytworzonej aurze minionej epoki. Przyjęcie takiego kryterium — wyodrębniającego gości „Tadeusza” — oznacza, że nie tylko pora roku czy forma wypoczynku jest elementem determinującym wybór tego właśnie pensjonatu. Wypracowany wizerunek wzbudza zainteresowanie oraz przyciąga uwagę klientów przez cały rok, stwarzając tym samym korzystną sytuację dla właścicieli. W miarę równomiernie rozłożony w ciągu roku popyt na usługi oferowane przez pensjonat pozwala organizować pobyt w „Tadeuszu” w postaci kilku — lub kilkunastodniowych turnusów wypoczynkowych, głównie w sezonach letnich, w czasie ferii zimowych, świąt, czy innych dni wolnych od pracy. W pozostałych okresach obiekt przyjmuje uczestników zjazdów szkoleniowych, imprez okolicznościowych oraz uczniów tzw. zielonych szkół. Są także organizowane przyjęcia weselne, imieninowe itp.



Niezwykła gościnność i niepowtarzalna atmosfera minionych lat szczególnie przypadła do gustu środowisku artystycznemu. Klimat „Tadeusza” od lat przyciąga szerokie grono aktorów Teatru Starego oraz artystów Piwnicy Pod Baranami. Odpoczywali tutaj między innymi: Jerzy Szaniawski, Tadeusz Różewicz, Kazimierz Brandys, Andrzej Łapicki, Jacek Stwora, Jerzy Kamas, Sławomir Mrożek, Anna Seniuk oraz wielu innych aktorów Teatru Starego i Piwnicy pod Baranami. W lanckorońskich plenerach nie tylko odpoczywali, ale również pracowali Konrad Swinarski i Andrzej Wajda. W siedmiu grubych księgach pamiątkowych przechowywane są podziękowania osób, które tu przebywały. Setki stron zapisanych jest słowami wdzięczności za okazaną gościnność, serdeczność, ciepłe rozmowy przy kuchennym stole, które niezwykle wiernie oddają atmosferę „Tadeusza”. „Mojemu — naszemu — drugiemu domowi, tym miłszemu od prawdziwego miejskiego, że uwalnia od wszelkich trosk i kłopotów. Lidia Zamkow”. Marcel Łodziński wpisał te słowa: „Dziękuję panu za ocalenie świata, który już prawie nie istnieje”. Wymienieni artyści oraz inne, sławne osoby odwiedzające pensjonat stanowią odrębną, lecz wcale nie dominującą grupę klientów. Mimo iż grono to nie jest zbyt liczne, ma dla ogólnego wizerunku obiektu istotne znaczenie. Pobyt, pozytywne opinie wyrażane na temat pensjonatu oraz przynależność tych osób do grupy stałych bywalców stanowią o prestiżu „Tadeusza”.

Wieloletnia działalność pensjonatu zaowocowała szerokim dzisiaj kręgiem stałych klientów, którzy są niezwykle cenni dla niewielkiego przedsiębiorstwa. W myśl starego kupieckiego powiedzenia „prawdziwym klientem jest nabywca występujący w tej roli co najmniej po raz wtóry”, gdyż utrzymanie dotychczasowych odbiorców jest łatwiejsze niż pozyskanie nowych. Ponadto wypoczywający w pensjonacie goście są zawsze zadowoleni z pobytu i to właśnie oni stanowią źródło informacji dla potencjalnych klientów. Zachęcają, polecają „Tadeusza” przyjaciółom i znajomym. Słynne powiedzenie „jeśli zyskasz choć jednego klienta, to w rzeczywistości zyskałeś dziesięciu potencjalnych nabywców” znajduje tu doskonale potwierdzenie. O niezwykłym wizerunku „Tadeusza” poświadczają także artykuły, które ukazują się w codziennej prasie, czasopiśmie, a także programy dokumentalne telewizyjne i radiowe przedstawiające niezwykłą osobę właściciela oraz jego pensjonat. Niezrównaną aurę pensjonatu wychwalają kolejne pokolenia zjeżdżających z całej Polski gości.

Swój obecny wizerunek pensjonat zawdzięcza hołdowanej przez lata tradycji, wniesionym wartościom kulturowym, rzetelnej i uczciwej obsłudze oraz niepowtarzalnej atmosferze domowego ciepła, której coraz częściej brakuje w codziennym życiu. Obraz przedsiębiorstwa został osiągnięty poprzez wytrwałość oraz ciężką pracę kolejnych właścicieli.

Lanckoroński pensjonat jest zupełnym przeciwieństwem nowoczesnych obiektów hotelarskich, a mimo to osiągnął sukces i zajął mocną pozycję na rynku. Jego innowacyjność polega nie tylko na wykreowaniu cech, ale całego

wizerunku produktu odpowiadającego wymaganiom odbiorców o zróżnicowanych gustach. Innowacje w tym przypadku są wynikiem działania przedsiębiorczego rodziny Lorenzów, przejawiającego się w przyjętym przez właścicieli pensjonatu sposobie postępowania, a kreującym niezwykłą i niepowtarzalną atmosferę minionej epoki lat dwudziestych.

Obecnie kiedy właściciele zakładów hotelarskich postawili na nowoczesne rozwiązania techniczne, niezawodny sprzęt, innowacyjność „Tadeusza” okazała się czynnikiem świadczącym o konkurencyjności omawianego obiektu na rynku usług hotelarskich. Działania innowacyjne — będące rezultatem silnej motywacji — niewątpliwie wynikają tutaj z dążenia właścicieli do realizacji i aktualizacji przyszłości zgodnie z ich pragnieniami i życzeniami ocalenia tradycji i pamięci o przodkach — założycielach pensjonatu. Wola działania i twórczenia wypływa z potrzeb samorealizacji człowieka o wyjątkowej osobowości.

Innowacyjność pensjonatu nie jest obiektywną nowością, lecz twórczym wykorzystaniem istniejących zasobów. Polega na umożliwieniu klientom robienia tego, co odpowiada ich wymaganiom oraz potrzebom wypływającym z naturalnego dążenia do pełnej swobody i nieskrępowania, jakie winny odzwierciedlać atmosferę domowego zacisza, a także potrzebom obcowania z walorami kulturowymi danego miejsca. Potrzeby te są szczególnie widoczne w czasach rozwoju cywilizacji oraz stylu życia wypełnionego pracą.

Niezwykły obraz pensjonatu oraz coraz silniejsze tendencje do ucieczki od cywilizacji w świat przeżyć emocjonalnych pozwalają stwierdzić, iż „Tadeusz” przez długi czas utrzyma swoją przewagę na rynku świadcząc usługi noclegowe i żywieniowe — typowe dla przedsiębiorstwa hotelarskiego, ale co najważniejsze — umożliwiając swoim klientom przygodę z historią w domowym zaciszu pensjonatu, z dala od szarych i zabrudzonych ulic miasta. Innowacyjność „Tadeusza” jest niezaprzeczalnie jego mocną stroną. Omawiane przedsiębiorstwo nie zrezygnuje z przyjętej strategii działania, gdyż daje mu ona znaczną przewagę nad konkurencją oraz zapewnia konkurencyjność w przyszłości. Na przykładzie pensjonatu „Tadeusz” można zauważyć, że ogromną zaletą firm rodzinnych jest silna motywacja działania w przejmowanym przez dzieci biznesie, a pragnienie kontynuowania tradycji przekazywanej z pokolenia na pokolenie jest silniejsze niż chęć zostania milionerem.

### **Innovation Problems in Hotel Management**

In the article „Innovations problems in hotel management” the innovation was described as the combination of survival, development and competition factors faced by small family business running a pension Tadeusz in Lanckorońska. All issues concerning family business were discussed through the scope of



small business management, its contribution to global economy and actual threats. Many definitions explaining the term „innovation” were compared to those from other publications concerning the issue of both substantial and functional meanings. Further on, the meaning of innovation has been narrowed down to the method of shaping and influencing the services in hotel management. This means introducing new organizational and technical solutions for most of the hotels. The example of pension stated above showed the approach towards innovation as the way of shaping the image of its unique features. The unforgettable image was constructed of warm homeliness and uncommon style and charm of the twenties. Generations of pension owners have contributed to it collecting souvenirs, preserving traditional customs and cultural heritage with polite and honest attitude towards hotel guests. In that case, innovation is a fruitful use of already possessed values. The final product of individual treatment of many different and uncommon needs and customers behavior became the attracting agent for those seeking unconventional ways of fulfilling their demands. This is what leads to achieving the unique appreciation on the market in comparison to other hotel services.

The example of Tadeusz explains how the growing tendencies of escaping from the reality into emotions and specific climate of this place can assure its position on the market and give the advantage over competitors.

#### Piśmiennictwo

- [1] Adamczyk W., *Przedsiębiorczość. Próba definicji*. Przegląd Organizacji, 1995, nr 11.
- [2] Plan promocji turystyki na rok 1997. UKFiT, Warszawa 1996.
- [3] Poznańska K., *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw*. Przegląd Organizacji, 1996, nr 10.
- [4] *Przewodnik po hotelach i pensjonatach, motelach i zajazdach*. Gdzie spać 1998/99. Wyd. Paskal, 1997.
- [5] Rakusa-Suszczewski M., *Ruch turystyczny w Polsce*. Raport Data Group S.A., maj 1998.
- [6] Schumpeter J., *Teoria rozwoju gospodarczego*. PWN, Warszawa 1960.
- [7] Targalski J. (red.), *Podstawy przedsiębiorczości*. Akademia Ekonomiczna, Kraków 1995.

## POCZĄTKI TURYSTYKI KOLARSKIEJ W GALICJI W LATACH 1867—1886

*Artur Kurek \**

Niniejsze opracowanie poświęcone jest turystyce kolarskiej, chociaż wbrew tytułowi w omawianych latach rower nie był jeszcze znany w Galicji. Pojawił się on dopiero w 1887 roku. Do tego czasu w użyciu były konstrukcje mniej zaawansowane technicznie, nazywane z francuska welocypedami lub z języka angielskiego bicyklami [20—25].

### Cel i zakres

Przedmiotem niniejszych rozważań jest turystyka kolarska w Galicji w początkowym jej stadium, to znaczy od momentu pojawienia się prototypu roweru w 1867 roku w zaborze austriackim, do powstania 2 października 1886 roku pierwszego polskiego towarzystwa cyklistów na tych ziemiach — Krakowskiego Klubu Cyklistów.

Dzieje polskiego kolarstwa doczekały się już szeregu publikacji, w tym przede wszystkim trzech bardzo obszernych prac Tuszyńskiego [23—25]. Nie negując istotnej ich wartości trzeba stwierdzić, że w odniesieniu do turystyki wymagają one uzupełnienia, podobnie jak i inne opracowania, charakteryzujące ogólnie dzieje kolarstwa [20, 26]. Jedyne prace poświęcone historii turystyki kolarskiej, jakie autor odnalazł, są autorstwa Nastiuszonka [19] i Dąbrowskiego [22], niestety dotyczą okresu późniejszego. W tej sytuacji zasadnicza problematyka rozważań została prawie wyłącznie oparta na źródłach prasowych. Spośród nich najbardziej przydatne okazały się następujące dzienniki galicyjskie: „Czas”, „Gazeta Lwowska”, „Gazeta Narodowa”, „Dziennik Polski”, „Kraj”. Nadto zapoznano się z wieloma źródłami drukowanymi oraz opracowaniami, ale w bibliografii ujęto tylko te, które zostały bezpośrednio wykorzystane [1, 2].

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, Al. Jana Pawła II 78



## U źródeł turystyki kolarskiej

Za twórcę pojazdu będącego do pewnego stopnia prototypem dzisiejszego roweru uważany jest Niemiec — Carl Christian Ludwig baron Drais z Saucrbromm. Zademonstrował on w 1817 roku pojazd składający się z dwóch kół osadzonych jedno za drugim w drewnianej ramie, w którym przednie koło było skrętne i zaopatrzone w coś w rodzaju kierownicy. Jeździec poruszał się na tym pojeździe — od nazwiska jego konstruktora zwanym dreżyną — odpychając się nogami od podłoża. Już wtedy próbowano praktycznie wykorzystać dreżynę, jednak nie przyniosło to spodziewanych efektów i kilka lat później wehikul ten został prawie zupełnie zapomniany. Jednak prace nad jego ulepszeniem nie ustawały. Mechanicy skupili się na skonstruowaniu mechanizmu napędowego, który miał doprowadzić do zwiększenia prędkości jazdy. Warto przy tym zaznaczyć, że na dreźnie można było się poruszać z prędkością dochodzącą do 15 km/h.

Ostatecznie w maju 1861 roku dwóm francuskim mechanikom: Ernestowi i Pierre'owi Micheaux (syn i ojciec) udało się pogodzić pomysły z praktyką. Do przedniego koła zmodernizowanej dreżyny dorobili oni sprawnie funkcjonujące korby i pedały oraz wprowadzili nowy wehikul na rynek. Pojazd ten nazwany został welocypedem [23—26].

Jako pierwsi w Galicji z welocypedem zetknęli się mieszkańcy Lwowa. Pierwsza wzmianka o tym pojeździe pochodzi z „Gazety Narodowej” z 2 maja 1867 roku: *„Najlepszy przyrząd do skręcenia karku. Tymi dniami zwrócił uwagę publiczności jakiś jegomość przejeżdżający się wzdłuż Wałów Hetmańskich na dwukółowym wózku nowej zupełnie konstrukcji. Jedno z tych kół umieszczone jest za drugim, a obydwie połączone dość figlarnym prętem żelaznym, niosącym małe siodełko. Jegomość ów siedział na siodełku i utrzymywał równowagę za pomocą nóg; wózek, popchnięty przez służącego, toczył się z nadzwyczajną szybkością, a jeździec, dojeżdższy do końca wałów, uprosił kogoś z przechodzących, by go odepchnął na powrót do domu. Powiadają, że jest to jakiś wielki dyplomata, który pracuje obecnie nad broszurą o równowadze europejskiej, i w tym celu robi studia nie mniej karkołomne, jak piastowanie teki ministerialnej. Szczęśliwe mocarstwo, któremu się uda pozyskać taką znakomitość do prowadzenia swoich spraw zewnętrznych”*<sup>1</sup>.

Welocyped pojawił się we Lwowie na przełomie kwietnia i maja 1867 roku i pierwszym jego użytkownikiem nie był mieszkaniec tego miasta jak dotychczas podawano<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> „Gazeta Narodowa” 1867, nr 101, s. 2; pojawienie się welocypedu we Lwowie zostało także odnotowane przez inne dzienniki, np.: „Dziennik Polski” 1867, nr 23, s. 3.

<sup>2</sup> B. Tuszyński błędnie podaje: *„Nauczył się na nim (na welocypedzie) jeździć druh Stanisław Przybylski i pierwszy pokazał się na nim na ulicach Lwowa”*, sugerując, że było to pod koniec 1868 lub w 1869 roku, z czym, w obliczu doniesień prasowych, nie można się zgodzić. B. Tuszyński. *Od Dynasów do Szurkowskiego*, Warszawa 1986, s. 15; *100 lat Warszawskiego Towarzystwa Cyklistów — Kolarstwa Polskiego*, Warszawa 1986, s. 16.

Pierwszym Polakiem, który sprowadził welocyped do Galicji był Michał Mrozowicki — lwowianin. Jednak nie nauczył się na nim jeździć i po roku prób „Towarzystwo „Sokół” otrzymało w darze francuski dwukotowy wózek samopęd (velociped) od pana Michała Mrozowickiego, za co walne zgromadzenie uchwaliło mu pisemnie podziękować”<sup>3</sup>. Uczyniono to 15 listopada 1868 roku [23, 25].

Rok później doszło do premiery welocypedu w Krakowie, gdzie tutejsza prasa w taki sposób relacjonowała to zdarzenie: „*Velociped w Krakowie. Wczoraj pierwszą przejażdżkę tym użytecznym ekwiipażem, odbywał bardzo zręcznie po Strzeleckim Ogrodzie jakiś amator*”, tak więc pierwszy pokaz tego pojazdu przypadł na słoneczny piątek 21 maja 1869 roku<sup>4</sup>.

### Pierwsi turyści kolarze

Na podarowanym przez Mrozowickiego Towarzystwu Gimnastycznemu „Sokół” we Lwowie welocypedzie jako pierwszy nauczył się jeździć członek tego stowarzyszenia Stanisław Przybyliński. Z czasem „*chętnych nauczenia się jazdy na tym nowym wehikule było coraz więcej — Przybyliński wpadł na pomysł zbudowania jeszcze jednego takiego „wózka”. I podobno jakiś lwowski kowal taki welocyped wykonał. ...Na tych dwóch welocypedach wyjeżdżano na wycieczki*”<sup>5</sup>.

Zdaniem Tuszyńskiego, właśnie w osobie Przybylińskiego należy upatrywać pierwszego turysty — kolarza w Galicji [23, 25].

Ze względu jednak na brak informacji o datach wycieczek; zarówno w opracowaniach Tuszyńskiego, jak i ówczesnej prasie<sup>6</sup> można jedynie określić ramy czasowe wyjazdów. Najprawdopodobniej było to pomiędzy 1869 a 1875 rokiem. Zamknięcie tego okresu na 1875 roku, wynika — jak podaje B. Tuszyński — z faktu, że wycieczki miały służyć przygotowaniu do pierwszych zawodów na welocypedach, które się odbyły we Lwowie 1 sierpnia 1875 roku<sup>7</sup>.

<sup>3</sup> „Dodatek do nr 264 Gazety Narodowej” z 15 listopada 1868 roku, s. 2.

<sup>4</sup> „Kraj” 1869, nr 51, s. 2; nr 67, s. 3; R. Wasztyl, *Kolarstwo Krakowskie w latach 1886—1918 i jego wkład w tworzenie podstaw organizacyjnych kolarstwa w Polsce w latach 1919—1920*. Rocznik Naukowy AWF, s. 64, T. XXIV Kraków 1990. Warto przy tym zwrócić uwagę, że B. Tuszyński w swoich opracowaniach (*Złota księga kolarstwa polskiego*. Warszawa 1995, s. 32; *Od Dynasów...*, j.w. s. 30), mylnie podaje, że w Krakowie welocypedy pojawiły się w 1871 roku.

<sup>5</sup> B. Tuszyński, *100 lat Warszawskiego...*, j.w. s. 16; *Od Dynasów...*, j.w. 15.

<sup>6</sup> Chodzi tu o następujące czasopisma i dzienniki z lat 1868—1875: „Chata”, „Dziennik Polski”, „Gazeta Lwowska”, „Gazeta Narodowa”, „Gazeta Wiejska”, „Przegląd Lwowski”, „Rękodzielnik”, „Wiadomości Lekarskie”.

<sup>7</sup> B. Tuszyński [23, 25], mylnie podaje datę pierwszych zawodów — 2 sierpnia 1875 roku, sprawdź: „Gazeta Lwowska” 1875, nr 172, s. 3; „Gazeta Narodowa” 1875, nr 174, s. 3.



Z tych powodów można mieć wątpliwości, czy to Przybyliński zapoczątkował turystykę kolarską w Galicji, zwłaszcza że poza nim istotną rolę w popularyzowaniu skoropędu odegrał Ignacy Leśniewicz. Był on znanym lwowskim nauczycielem gimnastyki, od 1856 roku prowadził tzw. zakład gimnastyczny przy ul. Jezuickiej 136, w 1869 roku jako pierwszy w Galicji sprowadził, w celach handlowych, welocypedy z Francji do Lwowa. Od 1 maja 1869 roku prowadził także kurs nauki jazdy na skoropędzie. On to w maju 1870 roku wziął udział w festynie Towarzystwa Gimnastyczno-Strzeleckiego „Orzeł Biały”, zorganizowanym na przedmieściach Lwowa. Na ten festyn Leśniewicz przyjechał na welocypedzie<sup>8</sup>.

W obliczu przytoczonych faktów nie można jednoznacznie wskazać pierwszego galicyjskiego turysty — kolarza. Najprawdopodobniej był nim jeden z wymienionych cyklistów. Za Ignacym Leśniewiczem przemawia to, iż o wycieczkach Stanisława Przybylińskiego nie pisała jemu współczesna prasa, mimo że o wiele mniej spektakularnej działalności Leśniewicza doniosła wzmiankowana „Gazeta Narodowa”<sup>9</sup>.

### Turystyka kolarska w latach osiemdziesiątych XIX wieku

Jak pisano, welocyped nie był pozbawiony wad, do głównych należały: niski komfort resorowania, duża waga i trudności w rozwinięciu większych prędkości. Z tego powodu prace modernizacyjne nad nim nie ustawały. Celem ich było zwiększenie prędkości i komfortu jazdy. Najpierw zaczęto powlekać drewniane obręcze gumą, następnie powiększono średnicę przedniego koła, a dla utrzymania stabilności zmniejszono tylne. Ostatecznie wielkość przedniego koła dochodziła do półtora metra, a drugiego nie przekraczała 40 cm. Dalej zaczęto zastępować drzewo stalą. Najważniejszym zaś było to, że w konstrukcji wykorzystywano łożyska kulowe zmniejszające tarcie w osiach do minimum. Wszystkie te zmiany spowodowały, że nowe pojazdy były stosunkowo lekkie (ważyły nawet 16 kg) i szybkie (można było na nich jechać z prędkością przekraczającą 30 km/h). Welocyped taki nazywano z angielska bcyklem, a jeżdżących na nich — cyklistami. Używano także rodzimej nazwy dla określenia tego pojazdu — „wysokie koło”.

<sup>8</sup> „Gazeta Narodowa” 1866, nr 255, s. 4; 1869, nr 106, s. 4; nr 112, s. 4; nr 118, s. 6; 1870, nr 126, s. 2.

<sup>9</sup> Warto przy tym zwrócić uwagę na fakt, że „Gazeta Narodowa” poprzez osobę jej redaktora naczelnego — Jana Dobrzańskiego — była związana z TG „Sokół”, a mimo to zarówno o wycieczkach cyklistów — członków „Sokoła”, jak i o konstrukcji nowego welocypedu, zainicjowanej przez Stanisława Przybylińskiego (także członka lwowskiego „Sokoła”) — nie wspomina, a umieszcza informacje o Ignacym Leśniewicz, który popadł w konflikt TG „Sokół” i działał w konkurencyjnym Towarzystwie Gimnastyczno-Strzeleckim „Orzeł Biały”.

Bicykle osiągnęły szczyt swojej doskonałości mniej więcej w połowie lat osiemdziesiątych XIX wieku, mimo to jednak miały swoje „ale” – upadek z wysokości około 1,5 metra nie był przyjemnością, a był bardzo prawdopodobny, zwłaszcza na przód, na głowę. Działo się tak szczególnie wtedy, gdy cyklista jeździł po litych drogach; gdy koło zetknęło się na przykład z kamieniem, gałęzią, dołkiem w drodze lub krawężnikiem. Próbowano temu zaradzić przez konstruowanie niższego przedniego koła, o średnicy do 60 cm, i zastosowanie przeniesienia ruchu z korb za pomocą kół zębatach i łańcucha na oś tego koła. Pierwszą taką maszynę zbudowała firma w Londynie około roku 1885, ale był to model przejściowy, który się nie upowszechnił [23–26].

W latach osiemdziesiątych XIX wieku na teren Galicji trafił bocykl, co miało niebagatelne znaczenie dla wzrostu popularności turystyki kolarskiej [2, 3].

W 1886 roku, a dokładnie 23 maja „W niedzielę z parku krakowskiego o godzinie 6 rano” prawdopodobnie wyruszyli cykliści krakowscy „w liczbie około 20 na pierwszą wspólną wycieczkę do Krzeszowic”<sup>10</sup>. Była to pierwsza informacja w prasie galicyjskiej o grupowej wycieczce cyklistów. Niestety nie udało się ustalić, czy ta wycieczka się odbyła, ale ten pomysł stał się zaczynem dla zorganizowania szeregu nowych wyjazdów. Ich daty i przebieg przedstawia tabela.

Tab. 1. Wycieczki na bocyklach w 1886 roku

Data	Trasa wycieczki	Szlak w km	Liczba turystów	Uwagi
06. — 08.	Kraków—Bochnia—Kraków Kraków—Wadowice—Kraków Kraków—Myślenice—Kraków Kraków—Nowy Targ—Kraków	100 90 65 170	Po kilku w każdej	Były to pierwsze grupowe wycieczki na bocyklach w Galicji, zorganizowane przez cyklistów z Krakowa
16 lub 17.07.	? — Rzeszów — ?	?	2	„Bicykle pojawiły się w Rzeszowie. Wczoraj widzieliśmy dwóch zwolenników tego sportu, którzy w stosownych kostiumach zgrabnie przejeżdżali ulicę miasta” Była to premiera bocykla w Rzeszowie
Od 09. do 1.10.	Kraków—Mährisch Altstadt—Kraków (przez Wadowice)	600	1	Wilhelm Jakel — porucznik garnizonu krakowskiego, późniejszy zastępca prezesa Krakowskiego Klubu Cyklistów

\* Źródło: opracowanie własne na podstawie: „Kurier Rzeszowski” 1886, nr 15, s. 5; „Nowa Reforma” 1886, nr 224, s. 2; 228, s. 2; 238, s. 3; K. Hemerling, Dla cyklistów – Przewodnik po Galicji, Lwów 1898; R. Wasztyl, Kolarstwo krakowskie w latach 1886—1918 i jego wkład w tworzenie podstaw organizacyjnych kolarstwa w Polsce w latach 1919—1920. Rocznik AWF, Kraków 1990, T. XXV, ss. 64—65.

<sup>10</sup> „Nowa Reforma” 1886, nr 117, s. 3.



Pierwsze grupowe wycieczki na bicyklach w Galicji, wbrew temu co można spotkać w popularnych opracowaniach na ten temat, nie rozpoczęły się w momencie powstania towarzystw kolarskich<sup>11</sup>. Eskapady te charakteryzowała niebywała gorliwość uczestników. Jeżdżono w każdych warunkach drogowych i pogodowych. Trasy wycieczek nierzadko biegnęły po drogach krajowych, czyli o gorszej nawierzchni niż np. gościńce rządowe. Należy przy tym podkreślić niebywałą brawurę turystów, którzy nie zważając na, wspomnianą już, niestabilność bicykli wazyli się na dalekie wyjazdy po nie najlepszych galicyjskich traktach. Odnosi się wrażenie, że wycieczki sprawiały ogromną przyjemność ich uczestnikom.

Generalnie jednak celem wyjazdu — wycieczki na bicyklu było przejechanie w jak najkrótszym czasie zamierzonego dystansu, dlatego prawie zawsze relacjonujące to gazety podawały czas przejazdu, nierzadko odpowiednio to komentując: „Wścig cyklistów. W dniu wczorajszym (30 września 1887 roku) wyruszyli na bicyklach do Żółkwi dwaj amatorowie szybkiej jazdy. Pięćmiałowca (1 mila austriacka = 7,586 km) przestrzeń sportmeni postanowili przebyć w dwie godziny”<sup>12</sup>.

W 1886 zorganizowano kilka większych wycieczek, w których uczestniczyło około 50 cyklistów. Łącznie przejechali ponad tysiąc kilometrów odwiedzając kilkanaście miast i miejscowości. Ten okres to złote lata w turystyce bicyklowej w Galicji, nigdy wcześniej ani później liczba wyjazdów na „wysokim kole” nie była tak wielka.

Warto jeszcze nadmienić, że do miast: Kraków, Lwów, — z których wyjeżdżano na wycieczki — dołączył jeszcze Mielec, skąd w tym czasie wyjeżdżał Kazimierz Hemerling<sup>13</sup> organizując „nawet dalsze wycieczki”<sup>14</sup>. Prawdopodobnie to właśnie mieleccy cyklisci wyjechali na wycieczkę do Rzeszowa (patrz tab.).

Wychodząc nieco poza ramy czasowe niniejszego opracowania, należy podkreślić, że w następnych latach turystyką rowerową zainteresowali się kolarze i z innych miast prowincjonalnych: Tarnowa, Przemyśla; a w Tarnopolu członkowie tamtejszego Towarzystwa Gimnastycznego „Sokół” organizowali już w 1888 roku „wycieczki w okolice na bicyklach”<sup>15</sup>.

<sup>11</sup> Chodzi tu o artykuł Nastuszonka [19], pracę zbiorową pod redakcją M. Dąbrowskiego [22], w których dość, że autorzy błędnie datują początek turystyki kolarskiej na ziemiach polskich na rok 1886, to wiążą go wyłącznie z Warszawskim Towarzystwem Cyklistów.

<sup>12</sup> „Gazeta Narodowa” 1887, nr 224, s. 3; „Dziennik Polski” 1887, nr 273, s. 3.

<sup>13</sup> Kazimierz Hemerling (1859—1939) — jeden z najbardziej zasłużonych propagatorów kolarstwa i pionierów cyklizmu w Galicji, założyciel i organizator: Lwowskiego Klubu Cyklistów i Oddziału Kolarzy TG „Sokół” we Lwowie; autor podręczników i przewodników dla kolarzy; tłumacz wydawnictw kolarskich; inicjator budowy pierwszego w Galicji toru kolarskiego, zarazem jednego z najnowocześniejszych w owym czasie w Europie; wydawca i redaktor naczelny pierwszego na ziemiach polskich specjalistycznego czasopisma kolarskiego — „Kolo”. Spoczywa na Cmentarzu Łyczakowskim.

<sup>14</sup> „Kolo” 1899, nr 4, s. 40.

<sup>15</sup> Sprawozdanie Wydziału TG „Sokół” w Tarnopolu z działalności na rok 1888. „Przewodnik Gimnastyczny” 1889, nr 4, s. 30.

Dzięki turystyce doszło do terytorialnego rozwoju kolarstwa, co bez wątpienia wpłynęło na wzrost liczby cyklistów. Oznaką tego było to, że wprowadzony zakaz jazdy na welocypedach we Lwowie został cofnięty już w końcu 1886 roku, a podobne działania miały miejsce i w Krakowie<sup>16</sup>.

Prawdopodobnie także dzięki turystyce kolarskiej i chęci jazdy w grupie zakładano stowarzyszenia kolarzy, co z kolei jeszcze bardziej zintensyfikowało tę formę turystyki.

### Zakończenie

Początki turystyki kolarskiej w Galicji zbiegły się z czasami welocypedu i bicykla. Zaczęło się to od 1867 roku, kiedy welocyped pojawił się w Galicji, a kończy w momencie powstania pierwszego stowarzyszenia kolarzy w zaborze austriackim – Krakowskiego Klubu Cyklistów. Schyłek tego okresu zbiegł się w czasie z pojawieniem się roweru w Galicji<sup>17</sup>.

Pierwsze lata to szybki wzrost zainteresowania welocypedem najpierw we Lwowie, a następnie w Krakowie. W kilka lat od momentu pojawienia się prototypu dzisiejszego roweru zaczęto wykorzystywać go do turystyki. Pierwsze wycieczki miały charakter podmiejskich przejażdżek, były okazjonalne i raczej indywidualne. Dopiero pojawienie się bicykla zmieniło to i doprowadziło do jego rozpowszechnienia już nie tylko w stołecznych miastach, ale także w niektórych miejscowościach prowincji. Szczególnie ważny był rok 1886, w którym zorganizowano kilka wycieczek zbiorowych. Wzięło w nich udział około 50 cyklistów łącznie, którzy przebyli ponad tysiąc kilometrów. Trasy wyjazdów w stosunku do pierwszych były bardziej śmiałe, wyjeżdżano już do odleglejszych miast i miejscowości. W tym czasie prym pośród turystów – kolarzy wiedli krakowscy cykliści, ale kolarze z innych z innych miast również parali się turystyką. Te wycieczki przyczyniły się do popularyzacji bicykla. Prawdopodobnie także i dzięki turystyce kolarskiej doszło do powstania pierwszych towarzystw cyklistów w Galicji.

Trudno jest ustalić dokładną liczbę welocypedów, a następnie bicykli w zaborze austriackim, prawdopodobnie liczba „wysokich kół” nie przekraczała stu, a welocypedów było jeszcze mniej. Oczywiście nie było to wiele, przykładowo według wrześnieowego numeru „Gazety Narodowej” z 1887 roku w Anglii posługiwało „się nim do 500 000 osób”, ale z drugiej strony w końcu XIX wieku w południowych Włoszech nie było ani jednego roweru<sup>18</sup>.

<sup>16</sup> Patrz: „Kurier Lwowski” 1888, nr 95, s. 3; nr 96, s. 4; „Czas” 1886, nr 263, s. 4.

<sup>17</sup> W końcu 1886 roku do Lwowa sprowadził rowery Józef Iwanicki (patrz: „Dziennik Polski” 1887, nr 29, s. 2; nr 35, s. 3), a w Krakowie, z początkiem 1887 roku handlował nimi Henryk Niemetz (patrz: „Gazeta Narodowa” 1887, nr 62, s. 4; nr 66, s. 4; nr 68, s. 4; nr 70, s. 3; nr 73, s. 4; nr 77, s. 4; nr 79, s. 4; nr 83, s. 3; nr 99, s. 3).

<sup>18</sup> „Gazeta Narodowa” 1887, nr 199, s. 3; 1900, nr 74, s. 2.



Jakkolwiek nie patrząc, wydaje się że rozwijająca się w latach 1867—1886 turystyka rowerowa przerosła możliwości społeczne i ekonomiczne Galicji. Niestety nie dysponujemy materiałami pozwalającymi scharakteryzować galicyjskich cyklistów, trudno jest wskazać ich status społeczny, pochodzenie, zawód itp. Jednakowoż można założyć, iż byli to pasjonaci dwóch kólek, za którymi pojawili się kupcy i przedsiębiorcy.

### Cycling in Galicja between 1867 and 1886

In 1867 the bicycle was brought to southern Poland. At that time the invention was called the Boneshaker owing to its faulty construction. It has been used in tourism almost since its appearance. 1886 marred the end of the first period of the development of tourism in Galicja (southern Poland) due to cycling associations.

### Piśmiennictwo

Źródła ogłoszone drukiem:

- [1] Hemerling K., *Dla cyklistów - Przewodnik po Galicji*, Lwów, 1898.
- [2] Hemerling K., Berger W., *Podręcznik dla kolarzy*, Lwów 1894.

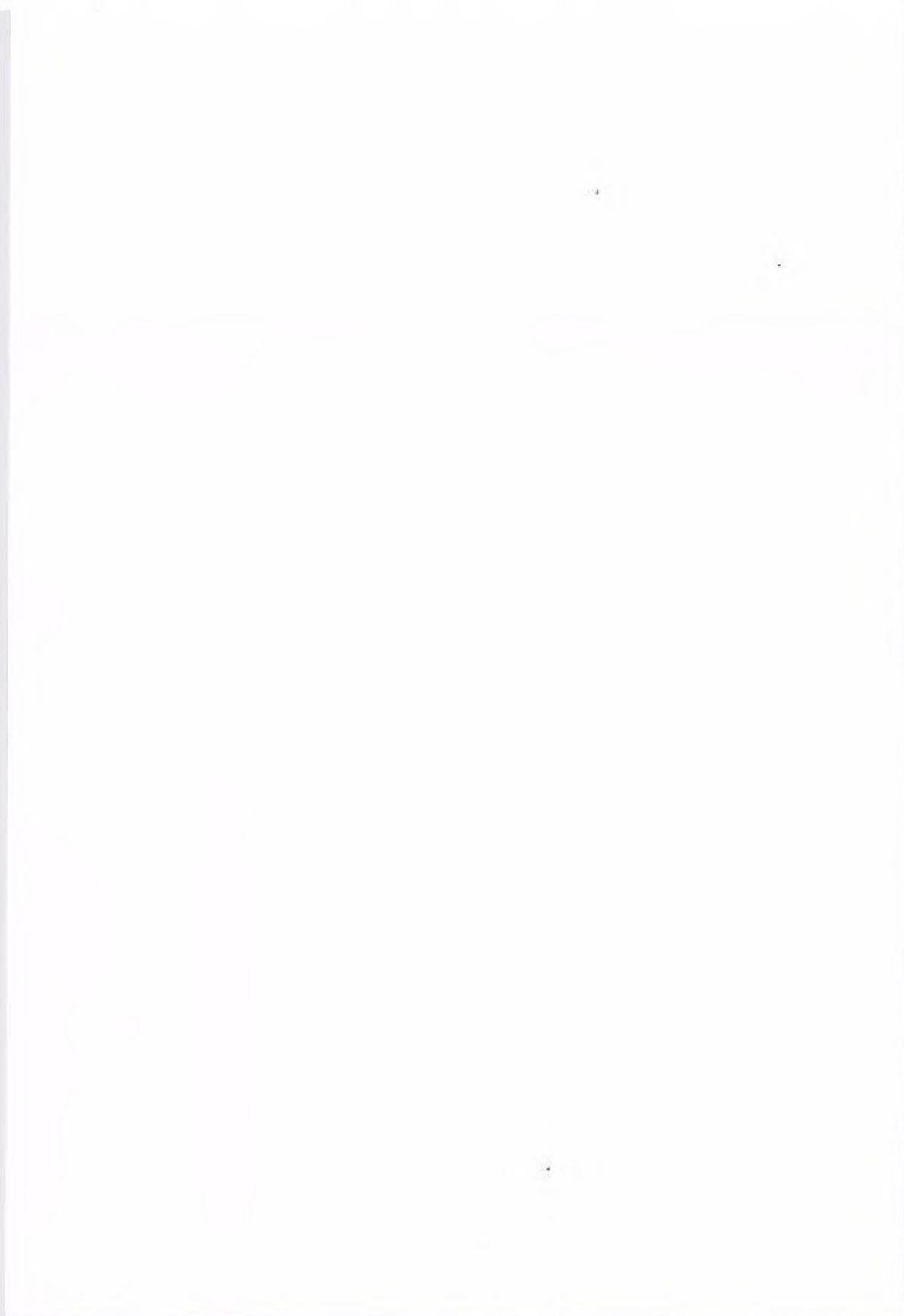
Czasopisma:

- [3] „Cyklista” 1892, rocznik I.
- [4] „Czas”, 1867—1886.
- [5] „Czasopismo Techniczne”, 1883—1886.
- [6] „Dziennik Polski”, 1869—1886.
- [7] „Echo z Nad Sanu”, 1885.
- [8] „Gazeta Lwowska”, 1866—1886.
- [9] „Gazeta Narodowa”, 1866—1886.
- [10] „Głos Stanisławowski”, 1881—1882.
- [11] „Kolo”, 1895—1899.
- [12] „Kraj”, 1869—1874.
- [13] „Krynica”, 1885—1886.
- [14] „Kurier Lwowski”, 1882—1886.
- [15] „Kurier Rzeszowski”, 1883—1886.
- [16] „Pogoń” 1881—1886.
- [17] „Przewodnik Gimnastyczny” 1881—1886.
- [18] „Unia” 1882—1886.

## Opracowania:

- [19] Nastiuszonek W., *Z diariusza turystyki kolarskiej*. Gościniec 1973, nr 48, s. 12.
- [20] Potocki K., *Relaks na rowerze*, Warszawa, 1981.
- [21] Rotkiewicz M., *Z dziejów roweru* (na tle wystaw kolarskich XIX wieku), *Kultura Fizyczna* 1963, nr 11—12, s. 685—691.
- [22] *Turystyka kolarska*, (red. M. Dąbrowski), Warszawa 1979.
- [23] Tuszyński B., *Od Dynasów do Szurkowskiego*, Warszawa 1986.
- [24] Tuszyński B., 1995. *Złota księga kolarstwa polskiego*, Warszawa 1995.
- [25] Tuszyński B., *100 lat Warszawskiego Towarzystwa Cyklistów i kolarstwa polskiego*, Warszawa 1986.
- [26] Wasztyl R., *Kolarstwo krakowskie w latach 1886—1918 i jego wkład w tworzenie podstaw organizacyjnych kolarstwa w Polsce w latach 1919—1920*, *Rocznik Naukowy AWF, Kraków*, T. XXIV, s. 63—83.





## CZYNNIK EKOLOGICZNY W KSZTAŁTOWANIU JAKOŚCI PRODUKTU TURYSTYCZNEGO

*Adam Mroczka, Stefan Sacha \**

### Wstęp

Cechy środowiska naturalnego odgrywają podstawową rolę w rozwoju turystyki. Turystyka i inne dziedziny gospodarki użytkują często te same ekosystemy. Skutki antropopresji wywołują degradację walorów turystycznych i pogorszenie jakości wypoczynku. Na tym tle pojawiają się postulaty rozwoju zrównoważonego (sustainable development i ecocodevelopment) oraz alternatywne poszukiwania wypoczynku na terenach wolnych od zagrożeń ekologicznych (ekoturystyka). W ten sposób produkt turystyczny uwzględniający jakość środowiska staje się czynnikiem konkurencji na rynku turystycznym.

Autorzy prezentują koncepcję oceny jakości produktu turystycznego na podstawie kryteriów ekologicznych, uwzględniając obecny stan prawny w zakresie ochrony środowiska i możliwości monitoringu ekologicznego. Proponują także przyznawanie znaku jakości ekologicznej produktom, obiektom i miejscowościom turystycznym.

Turystyka jest jednym ze współczesnych, występujących w skali światowej, zjawisk społeczno-gospodarczych, których związki ze środowiskiem przyrodniczym są bardzo bliskie. Atrakcyjność oraz jakość walorów turystycznych środowiska przyrodniczego są istotnym warunkiem wysokiej efektywności ekonomicznej gospodarki turystycznej. Można ogólnie stwierdzić, że im bardziej interesujące i wartościowe dla turystyki są elementy środowiska przyrodniczego, tym lepsze są podstawy rozwojowe gospodarki turystycznej i wyższe jej ekonomiczne efekty.

Dzięki turystyce setki milionów ludzi mają corocznie możliwość bezpośredniego obcowania z przyrodą, podziwiania jej piękna, korzystania z jej regeneracyjnego działania. U większości powstaje wówczas świadomość korzyści ja-

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, Al. Jana Pawła II 78



kie czerpie się ze środowiska przyrodniczego. Jednocześnie jednak masy ludzkie przemieszczające się cyklicznie, utartymi szlakami do miejsc i rejonów uznawanych w powszechnej opinii za najbardziej atrakcyjne, wywołują zjawisko koncentracji rekreantów (popytu) i podaży w czasie i przestrzeni ze wszystkimi konsekwencjami, jakie ono niesie dla środowiska przyrodniczego i dla jakości wypoczynku. Koncentracja struktury turystycznej, wielkie centra turystyczne, łatwa dostępność komunikacyjna, wprowadzanie nowych, najczęściej technicznych atrakcji dla masowego odbiorcy (parki rozrywki), a w rezultacie przekroczone bariery odporności ekologicznej środowiska – to syndromy jakości wypoczynku w wielu miejscach na świecie i przykład dominacji ekonomii w organizacji przestrzeni turystycznej.

Warto podkreślić, że przestrzeń turystyczna to element przestrzeni ekonomicznej, w której rozwijają się różne inne formy działalności ludzkiej – często w obrębie tych samych ekosystemów – co wywołuje nie tylko zagrożenia wartości przyrodniczych, ale także naturalne ograniczenia rozwoju gospodarczego (w tym także turystyki). Antropopresja w skrajnych przypadkach może być tak nasilona i trwać tak długo, że środowisko może ulec deterioracji (przykłady w tym względzie są znane).

Przyczyny nadmiernej eksploatacji środowiska naturalnego przez człowieka są funkcją specyficznego, ekonomicznego postrzegania relacji gospodarka-środowisko. Można je scharakteryzować następująco:

- utożsamianie racjonalności każdego działania z racjonalnością ekonomiczną,
- traktowanie zasobów przyrody jako zasobów wolnych,
- uznanie wzrostu ekonomicznego za jedyny warunek wzrostu jakości życia,
- wiara w możliwość substytucji zasobów przyrody, czyli traktowanie ich jak każdego towaru rynkowego,
- uznawanie ekonomicznych mechanizmów alokacyjnych za wystarczające do określenia dopuszczalnej skali korzystania ze środowiska naturalnego,
- zaniechanie wypracowania ekologicznej formuły rachunku ekonomicznego.

Skutki kierowania się tą filozofią obserwowane są nie tylko w fizjonomii wielkich miast, aglomeracji przemysłowych, obszarach intensywnej produkcji rolnej, ale także w sposobie wykorzystania turystycznego najbardziej atrakcyjnych przyrodniczo enklaw krajobrazu. Technokratyczne podejście, nie odróżniające wartości przypisanych krajobrazowi przez organizatora wypoczynku od wartości rzeczowych, traktujące walory turystyczne jako specyficzny towar o niezmiennych parametrach, spowodowało nie tylko dehumanizację turystyki, lecz i zniszczenia tych wartości, które stanowiły główną siłę przyciągającą.

Na szczęście, chociaż w niektórych przypadkach może zbyt późno, świat dostrzegł realne i wymierne zagrożenia rozwoju gospodarczego i jakości życia, wynikające z takiej filozofii traktowania przyrody. Wyrazem tego jest rozwój ekologii jako nauki, powstawanie społecznych ruchów ekologicznych, ekologicznego lobby w strukturach politycznych itp. Do semantyki gospodarki, ekonomii, polityki regionalnej, a także turystyki powszechnie wkroczyły pojęcia „sustainable development” (rozwoj zrównoważony, trwały rozwój, rozwój podtrzymywany, zharmonizowany ze środowiskiem przyrodniczym) oraz „eco-development” (ekorozwój – jako forma rozwoju oparta na głębokiej koewolucji cywilizacji i biosfery poprzez uwzględnienie nieużytecznych wartości przyrody) [1]. Często pojęcia te traktuje się jako synonimy, a wyrażają jakościowo nowe, globalne podejście w gospodarowaniu zasobami przyrody [6].

### Turystyka a ekologia

Nie rozwijając tego wątku przenieśmy się w obszar rozważań nad rolą czynnika ekologicznego w kształtowaniu jakości turystyki, jakości produktu turystycznego.

W turystyce światowej pojawia się nowa generacja turystów, wywodząca się z obszarów i krajów, których ludność do niedawna pozbawiona była swobody podróżowania, nie posiadała odpowiednich środków materialnych na podejmowanie podróży itp. Ludność ta to potencjalny, dynamiczny i olbrzymi rynek turystyczny, który z pewnością podtrzyma popularność tych miejsc na świecie, które dla społeczeństw dobrobytu stopniowo przestają być atrakcyjne, zapewniając im odpowiednie dochody i efektywność ekonomiczną, zwłaszcza że turystyka stanowi dla tej populacji rekreantów sposobność ucieczki w świat iluzji.

Jednocześnie w turystyce światowej pojawia się kategoria turystów, którą charakteryzuje zmiana, przesunięcie punktu ciężkości i weryfikacja wartości w ocenianiu atrakcyjności turystycznej, co — generalnie rzecz biorąc — następuje w wyniku wzrostu świadomości ekologicznej o skali zagrożeń życia i jakości wypoczynku miejsca zamieszkania i pobytów turystycznych. Potwierdzają to liczne badania marketingowe, które wskazują na wzrost roli stanu środowiska naturalnego wśród motywów wyboru miejsca pobytu turystycznego. Trend ten intensyfikuje obserwowana, atawistyczna i podświadoma (ale i umiejętnie sterowana) skłonność gatunku „homo sapiens” do powrotu do natury, do autentyczności, „do korzeni”. Oznacza to jakościowe zmiany strukturalne w turystyce światowej, wyrażone m.in., pojawieniem się nowych terminów w semantyce turystycznej („miękką turystyką”, „turystyką przyjazną”, „turystyką alternatywną”, „turystyką aktywną”, „ekoturystyką” itp.) i w reakcji branży turystycznej (przedsiębiorstwa ekoturystyczne, ekohotele itp.), która kreuje nowe



produkty turystyczne zaspokajając (i wywołując) potrzeby rynku w tym zakresie. Perspektywy rozwoju popytu na ekologiczną turystykę wydają się być bardzo obiecujące z powodów, które wymieniono wcześniej.

Tworzenie produktu turystycznego odpowiadającego standardem ekologicznym, kreowanie ekologicznego image'u miejscowości turystycznej to zadania, które w równej mierze powinny dotyczyć podmiotów gospodarczych turystyki (touroperatorów) i społeczności lokalnych (samorządów).

Dla touroperatorów ta perspektywa może się wiązać z szansą na zwiększenie sprzedaży, z szansą na oszczędności w zakresie kosztów i na polepszenie własnej sytuacji na rynku [4]. Dla społeczności lokalnej może to oznaczać identyfikację autentycznych, alternatywnych źródeł rozwoju społecznego i gospodarczego (wzrost rentowności gospodarstw rolnych, likwidacja bezrobocia itp.) oraz wzrost świadomości o ekonomicznej wartości czystego środowiska przyrodniczego. Dla turystów, dla rynku ekologizacja produktu i promocja jego ekologicznej jakości to dodatkowy sygnał informacyjny, będący substytutem gwarancji jakości produktu.

Wyprzedzający nas, Polskę, pod wieloma względami (marketingu, promocji, zarządzania, kapitału, itp.) przemysł turystyczny Zachodniej Europy, co najmniej kilkanaście lat temu, wprowadził na własne rynki i wypromował produkty turystyczne o określonych standardach ekologicznych znane chociażby pod nazwą agroturystyki czy ekoturystyki. Produkty te stosunkowo w krótkim czasie zyskały wysokie uznanie (markę), stały się konkurencyjne na rynku i zanotowano na nie wzmożony popyt. Szybko też okazało się, że opatrzenie jakiegokolwiek produktu turystycznego symbolem, gwarancją jakości ekologicznej powoduje wzrost zaufania klientów, co nie jest bez znaczenia wobec jego abstrakcyjnego charakteru (kupi się „przeżycie”, „atrakcję turystyczną”, „udany urlop” itp.). Sukces rynkowy promocji ekologicznej jakości produktów turystycznych można porównać, zdając sobie sprawę z różnic, do sukcesu promocji ekologicznych produktów spożywczych. Tworzenie ekologicznych cech produktu turystycznego wymaga wszakże gwarancji jakości ekologicznej miejsca wypoczynku. Takich gwarancji udzielają już, w niektórych krajach Europy Zachodniej, wyspecjalizowane agencje informacyjne, wykorzystujące do tych celów banki danych, agencje consultingowe i instytuty badawcze zajmujące się testowaniem, nadawaniem certyfikatów itp. [4].

Jako przykład można tu wymienić Oekologischer Tourismus in Europa (OTE) w Niemczech, *Pro Vita Alpina* w Austrii itd. Gwarancja jakości ekologicznej produktu wyrażana jest najczęściej w postaci oznakowania miejscowości, obiektu noclegowego stosownym znakiem (np. „Zielony Kufer” w Niemczech, „Zielona Gwiazda” w Szwajcarii, „Zielona Pieczęć” w Portoriko). Procesy te nabierają coraz większego tempa wyprzedzając nawet rozwój prawodawstwa w zakresie ochrony środowiska i proekologicznych procedur zarządzania

przez jakość (normy ISO 14 001—14 015—14 025). Oznacza to, że w najbliższej przyszłości koniecznym warunkiem utrzymania się na rynku turystycznym, przy zaostrzającej się konkurencyjności, będzie stworzenie w porę określonego potencjału ekologicznego, a nie tylko kapitałowego i ludzkiego [4].

### **Ekologiczny produkt turystyczny szansą na sukces rynkowy**

Polska, mimo nienajlepszego stanu środowiska przyrodniczego, mimo istnienia obszarów zagrożeń ekologicznych i niewielkiego jeszcze odsetka powierzchni objętej ochroną przyrody i krajobrazu, dysponuje warunkami do rozwoju turystyki ekologicznej. Ten potencjał wiąże się ze zmiennością krajobrazu, unikalnością niektórych naturalnych form krajobrazowych, różnorodnością botaniczną, niskim poziomem urbanizacji, walorami historycznie ukształtowanej kompozycji wizualnej miast i osad, niską intensywnością rolnictwa, z tradycyjnym, w wielu rejonach, charakterem gospodarki rolnej itp. Wymienione walory charakteryzują przede wszystkim przestrzeń wiejską naszego kraju, chociaż nie wyłącznie.

Wyrazem oceny tego potencjału są ustalenia „Strategii rozwoju krajowego produktu turystycznego” (UKFiT 1997), która zakłada rozwój kilku produktów markowych, zdolnych konkurować na rynku europejskim, a wśród nich turystyki wiejskiej i aktywnej – a więc, przyjmując pewne uproszczenie, ekoturystyki.

W ostatnim czasie obserwujemy dużą dynamikę wzrostu, zwłaszcza oferty agroturystycznej, co wszakże nie jest wyrazem zwiększonego popytu, ale dążeniem do przełamania kryzysu ekonomicznego wsi, próbą znalezienia alternatywnych czynników rozwoju i restrukturyzacji wsi i rolnictwa. Jeśli te oczekiwania mają być spełnione, produkt agroturystyczny musi uzyskać określoną jakość. To, co może go uczynić konkurencyjnym na rynku krajowym i zagranicznym nierozzerwalnie łączy się, naszym zdaniem, z jakością ekologiczną.

Taka filozofia podnoszenia jakości powinna dotyczyć także pozostałych produktów markowych turystyki polskiej (turystyka aktywna, miejska i kulturowa itd.). Problem uwzględnienia czynnika ekologicznego w podnoszeniu jakości produktów turystycznych Polski wymaga podjęcia szeregu działań. Oczywiście są tu: potrzeba proekologicznej polityki państwa, usuwanie skutków zaniedbań w gospodarce przestrzeni, odpowiednie nakłady finansowe, rozwój prawodawstwa w zakresie ochrony i kształtowania krajobrazu, działalność edukacyjna itp. Niestety, działania te wymagają czasu. Korzystając jednak z przykładów zagranicznych można ten problem rozwiązać metodą „małych kroków”. Za taką właśnie metodę uznajemy propozycję standaryzacji miejscowości turystycznych z uwzględnieniem kryteriów ekologicznych i obecnego stanu prawnego w zakresie ochrony środowiska i norm ISO 14 000.



### Kryteria standaryzacji ekologicznej miejscowości

Uwzględnienie stanu prawnego w omawianym zakresie, dostępności informacji o środowisku oraz przekonanie, że w kryteriach ekologicznych można znaleźć najlepsze miary jakości turystyki i racjonalne podejście do problemu (możliwość weryfikacji ocen) warunkuje, w naszym mniemaniu, wybór możliwych do zaakceptowania kryteriów wyznaczania miejscowości ekologicznej. Do najważniejszych kryteriów określenia standardu miejscowości ekologicznej (ME) proponujemy zaliczyć:

1. Brak na terenie miejscowości zakładów „szczególnie szkodliwych dla środowiska” i „mogących pogorszyć stan środowiska” w znaczeniu procedury OOS (Ocen Oddziaływania na Środowisko), wprowadzonej do polskiego systemu prawnego ustawą z dnia 31. 01. 1980 r.
2. Uporządkowaną gospodarkę ściekową miejscowości (100% ścieków komunalnych i przemysłowych poddanych jest procesowi oczyszczania).
3. Uporządkowaną gospodarkę odpadami. W świetle standardu ME warunek ten oznacza:
  - funkcjonowanie odpowiednio zabezpieczonych składowisk odpadów,
  - rozwiązany problem utylizacji odpadów,
  - organizację segregacji odpadów na każdym etapie ich gromadzenia,
  - brak dzikich wysypisk śmieci.
4. Wielkość stężeń zanieczyszczeń powietrza, mieszcząca się w granicach norm dla „obszarów specjalnie chronionych” mierzonych według wartości średniodobowych, bez możliwości jej przekroczenia w skali roku.
5. Wylimitowanie ciągów tranzytowych z obszaru miejscowości.
6. Stosowanie czystych źródeł energii. Dotyczy to głównie zamiany węgla na gaz oraz wprowadzanie tzw. alternatywnych źródeł energii.
7. Osiągnięcie standardu I klasy czystości wszystkich cieków wodnych na terenie miejscowości (konieczność współpracy międzyregionalnej).
8. Dotrzymanie normy wielkości hałasu (dzień — 40 dB, noc — 30 dB). Dla potrzeb kreowania atrakcji kulturalnych, rozrywkowych i turystycznych należałoby uwzględnić wyjątki dotyczące takich sytuacji, jak nagłośnienia na wolnym powietrzu, imprezy plenerowe, itp.
9. Dostępność przyrodniczych terenów chronionych (czas dojazdu nie dłuższy niż 30 minut). Warunek ten może być czynnikiem pobudzającym lokalne władze do inicjowania działań na rzecz tworzenia obszarów chronionych, gdyż ustanowienie przynajmniej dwóch kategorii tych terenów (parków krajobrazowych i obszarów chronionego krajobrazu) zależy od samorządów lokalnych. Ponadto, w świetle ME, do obszarów takich można zaliczyć Leśne Kompleksy Promocyjne, ujęte w Zarządzeniu nr 30 Dyrektora Generalnego Lasów Państwowych z dnia 19 grudnia 1994 roku.

10. Osiągnięcie wartości wskaźnika 19 m<sup>2</sup> terenów zielonych na mieszkańca.
11. Uruchomienie punktu sprzedaży „zdrowej żywności”. Polska posiada korzystne warunki do rozwoju rolnictwa ekologicznego, jednak nie rozwiązaniem do tej pory problemem jest system dystrybucji i sprzedaży „zdrowej żywności”. System taki nie istnieje, co w decydującej mierze hamuje rozwój tej gałęzi gospodarki rolnej. Stworzenie sieci sklepów w „miejscowościach ekologicznych” może stymulująco wpłynąć na wzrost podaży „zdrowych” produktów żywnościowych.
12. Utworzenie autorskich klas ekologicznych w szkołach. Znaczenie tego warunku opiera się na fakcie, że świadomość ekologiczna jest podstawowym warunkiem podtrzymania proekologicznego trendu rozwojowego miejscowości.
13. Utworzenie ekologicznej agencji turystycznej. Agencja taka zapewniałaby organizację różnych form turystyki pozostającej „w zgodzie” ze środowiskiem naturalnym. Można tu wymienić: ekoturystykę, różne formy turystyki aktywnej (kwalifikowanej), kameralne formy turystyki pobytowej (pokoje gościnne, małe pensjonaty), rekreację „ekskluzywną” (pola golfowe, korty tenisowe). Zadaniem agencji byłyby także szeroko pojęta promocja wymienionych form turystyki oraz aktualizowanie informacji o stanie parametrów zapewniających status ME. Dzięki temu agencja mogłaby spełniać rolę kontrolną wobec trendu rozwojowego miejscowości chcącej utrzymać taki status.
14. Zorganizowanie i wypromowanie cyklicznej imprezy proekologicznej o zasięgu ponadlokalnym.

Scenariusz podnoszenia jakości ekologicznej miejscowości turystycznej mógłby wyglądać następująco:

- miejscowość dostosowuje się do standardu ME,
- podejmuje akcje przyjazne środowisku, które mają poprawić jej wizerunek na rynku,
- uznaje kryterium ekologiczne za podstawę jakości produktu zintegrowanego.
- znak jakości ekologicznej czyni podstawą marketingu.

Wszystkie powyższe działania mają na celu bardziej efektywne, a równocześnie racjonalne wykorzystanie istniejących zasobów i walorów środowiskowych określonego obszaru. Przyjęcie wymienionych kryteriów i uwarunkowań spowoduje, że gospodarka turystyczna eksploatując zasoby przyrodnicze będzie również przyczyniać się do skutecznej ich ochrony. Taki sposób postępowania leży u podstaw rozwoju zrównoważonego.

Koordinacją prac nad wdrożeniem kryteriów miejscowości ekologicznej do codziennej praktyki mógłby się, na przykład, zająć Instytut Turystyki poprzez



swoje filie regionalne. W Instytucie Turystyki można by gromadzić stosowną dokumentację z tego zakresu, od zainteresowanych miejscowości i wstępnie je opiniować.

Instytut Turystyki w porozumieniu z Ministerstwem Ochrony Środowiska, Zasobów Naturalnych i Leśnictwa mógłby wyłonić Komisję w kilkuosobowym składzie, która rozpatrywałaby wstępnie zaopiniowane wnioski i zgodnie z przyjętym wcześniej „Regulaminem” nadawałaby (lub odrzucała) znak „Miejscowości Ekologicznej”. Pozytywny rezultat tych prac powinien być ogłaszany w prasie ogólnopolskiej i w wydawnictwach z branży turystycznej.

Podobny schemat do omówionego wcześniej, mógłby posłużyć do stosownej oceny wyodrębnionych obiektów stanowiących bazę turystyczną — hoteli, moteli, schronisk turystycznych, restauracji itp. Rodzaj zastosowanych kryteriów — przynajmniej w pewnej części — różniłby się od przedstawionego, ale ostatecznie cel pozostałby taki sam: użytkowanie zasobów przyrodniczych w sposób gwarantujący ich odpowiednią jakość w dłuższym czasie.

Korzyści płynących z praktycznego zastosowania przedstawionych wymogów ekologicznych nie należy rozpatrywać tylko z punktu widzenia środowiska naturalnego. Beneficjentami takiego sposobu kreowania jakości produktu turystycznego byłiby: touroperatorzy, miejscowości turystyczne, agencje turystyczne i inne podmioty gospodarki turystycznej. Wynika to ze wzrastającej społecznej świadomości ekologicznej, w której odpowiednia jakość środowiska zaczyna odgrywać główną rolę, tak w sferze działań praktycznych, jak i w obrębie doznań psychicznych.

### **Ecological Factor as Determinant of Tourist Product Value**

The features of natural environment play the basic role in the development of tourism. Tourism and other fields of economy frequently use the same ecosystems. The results of anthropopressure bring about tourist values degradation and deterioration of rest conditions. On this background sustainable development postulates have been occurred as well as alternative explorations for rest within areas free from ecological threat (eco-tourism) have been developed. In this way ecological tourist product becomes competition-making body on a tourist market.

The authors present a conception of tourist product value estimation on the ground of ecological criteria, law regulations and ecological monitoring ability. They also propose granting ecological mark for tourist products, constructions and resorts.

## Piśmiennictwo

- [1] Bojarski W., *Koncepcja badań nad zharmonizowanym rozwojem społeczno-gospodarczym z poszanowaniem dóbr przyrody*, w: *Problemy rozwoju społeczno-gospodarczego z poszanowaniem dóbr przyrody*, Ossolineum, Wrocław 1988.
- [2] Borkowska E., *Gmina jako podmiot polityki ekorozwoju*, InE, Raport, Warszawa 1993, nr 2.
- [3] Ekspertyzy – opinie o wpływie inwestycji na środowisko, 1986, Biuletyn KPZK PAN, Warszawa 1986, z. 129.
- [4] Kamieniecka J., *Ekoturystyka zielonym rynkiem pracy*, InE, Warszawa 1995, s. 6.
- [5] Jędrzejczyk I., *Zarządzanie środowiskiem w przedsiębiorstwach turystycznych*, w: *Sterowanie ekorozwojem, Regionalne i gospodarcze aspekty ekorozwoju*, Białystok 1998, T. III.
- [6] Kozłowski S., *W drodze do ekorozwoju*, PWN, Warszawa 1997.
- [7] Stugren B., *Zasady ekologii ogólnej*, PWN, Warszawa 1976.
- [8] *Strategia rozwoju krajowego produktu turystycznego Polski*, Raport końcowy, UKFiT, Warszawa 1997.





## RECENZJE

 ROZWÓJ I ZARZĄDZANIE  
 ATRAKCJAMI TURYSTYCZNYMI<sup>1</sup>
*Katarzyna Puchalska-Miętus* \*

W roku 1995 nakładem wydawnictwa Butterworth — Heinemann ukazała się obszerna pozycja „*The development and management of visitors attractions*” („Rozwój i zarządzanie atrakcjami turystycznymi”) omawiająca proces rozwoju atrakcji turystycznych i problemy związane z ich zarządzaniem<sup>2</sup>. Jej autor, John Swarbrooke spędził dziesięć lat w branży turystycznej nim wstąpił w progi świata akademickiego (obecnie pełni funkcję starszego wykładowcy w School of Leisure and Food Management, Sheffield Hallam University), ale tym samym zagwarantował, iż dzieło jego to nie tylko teoretyczne dywagacje na powyższe tematy, ale również ogromna liczba praktycznych rad, spostrzeżeń i obserwacji, poparta wieloletnim doświadczeniem. Autor pragnął, by opracowanie to było wyczerpującym studium na temat złożonego problemu, jakim są atrakcje turystyczne, a w szczególności te, które od podstaw zostały stworzone przez człowieka. Autor miał również nadzieję, że książka będzie rodzajem podręcznika, który spodoba się zarówno studentom, jak i praktykom pracującym w „przemysłu” turystycznym. Biorąc pod uwagę jak ważne są atrakcje dla tegoż „przemysłu”, zaskakującym jest fakt, iż tak mało dokładnych i wyczerpujących opracowań ukazało się na ten temat w Europie. We wstępie sam autor zaznacza, że narzucone ograniczenia objętościowe spowodowały pewne generalizacje i uproszczenia w temacie tak niewiarygodnie zróżnicowanym i co więcej nie pozwoliły mu na dokładne zapoznanie czytelników z sytuacją w Stanach Zjednoczonych, Francji czy też państwach Europy Środkowej i Wschodniej. Autor również przyznaje, iż po macoszemu potraktował dwie grupy atrakcji ( imprezy oraz walory środowiska naturalnego), ale jak sam dodaje, jest wiele dobrych opracowań na te właśnie tematy (D. Getz, C. M. Hall).

\* Instytut Turystyki AWF, Kraków, Al. Jana Pawła II 78

<sup>1</sup> J. Swarbrooke, *The Development and Management of Visitor Attractions*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 1995, s. 381.

<sup>2</sup> Termin „visitors attractions” nie jest dosłownym odpowiednikiem zwrotu „atrakcje turystyczne”, gdyż słowo „visitor” tłumaczone jest w piśmiennictwie polskim jako „odwiedzający”.



W pracy J. Swarbrooke'a można wyróżnić pięć głównych części.

W pierwszej z nich autor próbuje zdefiniować co rozumiemy pod pojęciem atrakcji, przytaczając definicje między innymi szkockiej Izby Turystyki oraz J. Walsh-Herona i T. Stevensa, a także prezentuje podział atrakcji na cztery grupy<sup>3</sup>:

- 1) naturalne atrakcje turystyczne, których walory są związane z fizycznymi elementami środowiska naturalnego np. plaże, góry, jaskinie, jeziora, rzeki, lasy;
- 2) dzieła stworzone przez człowieka, ale w innym celu niż przyciąganie turystów, które z czasem stały się atrakcjami samymi w sobie, np. obiekty prehistoryczne, budynki związane ze znanymi ludźmi, zespoły pałacowo-ogrodowe, ośrodki przemysłowe, budowle sakralne;
- 3) miejsca zaprojektowane i zbudowane od podstaw jako atrakcje, np. parki rozrywki, kasyna, uzdrowiska, parki safari;
- 4) imprezy kulturalne, sportowe, religijne, festiwale, igrzyska olimpijskie itp.

Przy okazji tego podziału autor uzmysławia nam pewną zależność: w przypadku dwóch pierwszych grup atrakcji turystyka jest problemem, a zbyt duża liczba odwiedzających może stanowić poważne zagrożenie, natomiast w przypadku grup trzeciej i czwartej dąży się do zmaksymalizowania liczby turystów, a co za tym idzie — ekonomicznych wpływów.

Inna klasyfikacja, prezentowana przez J. Swarbrooke'a, to podział na atrakcje podstawowe (główny powód dla których odbywamy podróż i gdzie spędzamy większość czasu) oraz drugorzędne — te tak zwane po drodze. Atrakcje mogą być różnicowane również ze względu na właściciela, zasięg, liczbę odwiedzających, położenie, wielkość, a także to, kto będzie potencjalnym klientem i jakie są jego oczekiwania.

W tej części pracy autor zastanawia się nad *eufunkcjami i dysfunkcjami poszczególnych grup atrakcji* w trzech aspektach: historycznym, ekonomicznym i socjokulturowym, opierając się na przykładach z Francji, Wielkiej Brytanii i Hiszpanii. J. Swarbrooke próbuje również prześledzić jakie panują obecnie *trendy i mody* na międzynarodowym rynku atrakcji, zastanawia się nad przyszłością atrakcji na przykładzie parków rozrywki w Europie.

Końcowe rozdziały części pierwszej rozpatrują *atrakcję turystyczną jako produkt*. Istnieje mnóstwo definicji określających „produkt” jako wytworzony towar; tymczasem wobec rozwoju rynku usług, którego turystyka jest częścią, musiało dojść do pewnych modyfikacji definicji „produktu”, który często obecnie jest określany jako połączenie materialnych dóbr i niematerialnych usług (tzw. product/service mix). Jako przykład autor podaje park rozrywki, gdzie mamy do czynienia z konkretnymi urządzeniami (typu kolejka) i emocjami, które towarzyszą zjazdowi. Mając na uwadze definicję W. Sassera że „usługi są zużywane w trakcie ich wytwarzania”, J. Swarbrooke dopisuje kilka innych cech *znamiennych dla „atrakcji—usługi”*:

<sup>3</sup> J. Swarbrooke przytacza również podział atrakcji turystycznych na trzy grupy, wg E. Inskępa.

- ludzie zatrudnieni przy wytwarzaniu i dostarczaniu produktu są jego integralną częścią; to ich nastawienie, zachowanie i wygląd mają decydujący wpływ na to, jak produkt jest postrzegany przez klienta,
- klienci są osobiście zaangażowani w tworzenie produktu; czynią go przyswajalnym,
- każda usługa jest inna, bo każdy klient jest inny i ma odmienne oczekiwania,
- usługa nie może być zmagazynowana,
- to nie jest namacalny produkt, który można zabrać do domu i wypróbować — pierwsze wrażenie jest najważniejsze,
- miejsce, gdzie usługa jest świadczona musi być zarówno funkcjonalne, jak i atrakcyjne.

Można również ten „produkt—atrakcję” potraktować w kategoriach „przeżycia”, począwszy od momentu planowania, poprzez podróż i uczestnictwo aż do wspomnień. Autor wymienia czynniki, które mają wpływ na nasze wrażenia, a których nie sposób lekceważyć, gdyż to one walenie przyczyniają się do sukcesu lub porażki danej atrakcji. Temu celowi służy także prezentacja wykresów P. Kotlera, które ukazują strukturę „atrakcji—usługi”, na którą składają się rdzeń produktu, produkt rzeczywisty i produkt powiększony i jej „cykl życia” z czterema fazami (wprowadzenia, wzrostu, dojrzałości i spadku sprzedaży).

Część druga opracowania omawia wszystkie aspekty i problemy związane z *konstrukcją nowej atrakcji od podstaw*. Atrakcja turystyczna może być całkowicie nowym przedsięwzięciem (Disneyland w Paryżu), może być adaptacją starych, nie przynoszących dochodów miejsc rozrywki, polegającą na modernizacji lub całkowitej wymianie istniejących urządzeń; jeszcze inne kroki muszą być podjęte w przypadku organizacji igrzysk olimpijskich lub wielkich światowych wystaw. Doświadczenie podpowiada, że nigdy nie mamy pewności, iż osiągniemy pełny sukces, ale są pewne czynniki, które do tego sukcesu mogą się walenie przyczynić (jak chociażby dobry pomysł). Każdego roku powstają tysiące projektów, ale z różnych powodów (brak funduszy, brak odpowiedniej lokalizacji itp.) nie są one realizowane. Te, którym uda się wystartować, mogą okazać się niewypałem i dość szybko kończą swoją działalność z braku elastyczności w stosunku do wymagań klientów, kłopotów z zarządzaniem itp. Zazwyczaj tylko jedna z wielu inwestycji okaże się sukcesem i działać będzie na rynku przez dłuższy okres, specjaliści twierdzą, że to również trochę za sprawą „czarów” — tego czegoś, czego nie można sztucznie stworzyć, a co zapewnia powodzenie. Oczywiście jest większe prawdopodobieństwo sukcesu tam, gdzie oprócz magii jest innowatorski pomysł i profesjonalne zarządzanie.

W tej części książki znajdziemy również *porady dotyczące strony finansowej przedsięwzięcia* — z jakich źródeł może być finansowane (autor wymienia trzy) i na co te fundusze będą przeznaczone (przygotowanie miejsca, nowe budyn-



ki i konstrukcje, wykończenie, promocja i rozruch). Możemy także prześledzić *proces projektowania* biorąc pod uwagę co projektujemy, w jakim celu, kto jest wykonawcą i jak to wszystko ma się do wymagań i oczekiwań potencjalnego klienta. W momencie, gdy całe przedsięwzięcie ruszy, ważne są dwa zagadnienia: aby obiekt został oddany w planowanym terminie, i aby zmieścił się w uzgodnionym koszторыcie. Istotna jest tu rola koordynatora prac — im projekt jest lepiej przygotowany i zrealizowany przed otwarciem dla publiczności, tym większy będzie jego sukces. Autor przytacza tu przykład Tetley's Brewery Wharf, które zostało otwarte w Leeds w 1994 roku.

W rozdziale trzecim autor zajmuje się problemami związanymi z *zarządzaniem atrakcjami turystycznymi* starając się uzmysłowić czytelnikowi, jak wiele zależy od *menedżera i jego stylu kierowania* danym obiektem. Ten styl nie tylko oddziałuje na formalną strukturę organizacji, ale również wpływa na zadowolenie i motywacje pracowników, którzy mają bezpośredni kontakt z klientem. Według niektórych teoretyków zarządzania, rola menedżera sprowadza się nie tylko do ściśle określonych czynności, ale przede wszystkim polega na całościowym traktowaniu przedsięwzięcia, wybieganiu z planami w przyszłość oraz dbaniu o to, by osoby zatrudnione bez przeszkód mogły wypełniać swoje obowiązki. Wiele zależy od stylu *zarządzania współpracownikami i zastępcami*. Menedżer może dążyć do zwiększania efektywności ich pracy poprzez całą gamę swoich zachowań: od bycia pomocnym, dawania ludziom więcej swobody, zwiększania ich odpowiedzialności bez ciągłego sprawdzania, do zupełnej nieufności, kierowania wszystkim i wzbudzania strachu, a często — co za tym idzie — niechęci, zamiast szacunku. Jeśli chodzi o klientów, to zbyt wiele z nimi rozmów może doprowadzić załogę do przeświadczenia, że nie ufa się im, i że kierownik sam wypytuje turystów, czy aby im czegoś nie brakuje. Z drugiej strony, nie jest najlepszym rozwiązaniem zupełny brak tychże kontaktów. Właściwe kontakty muszą być również utrzymywane z organizacjami z zewnątrz (mediami, Izbą Turystyki, służbami ratowniczymi i porządkowymi). Przy tej okazji J. Swarbrooke prezentuje cechy tak zwanego starego i nowego stylu zarządzania<sup>4</sup>.

Zarządzanie atrakcjami turystycznymi to dziedzina wiedzy i praktyki rozwijająca się bardzo dynamicznie, niemniej jednak ciągle młoda, toteż korzystająca z dorobku innych nauk. J. Swarbrooke zwraca również uwagę na *konceptcje marketingowe* oraz wyjaśnia istotę *strategicznego planowania*, zasadzającego się na odpowiedziach na następujące pytania: jaki jest obecny stan, co chcemy osiągnąć w przyszłości, za pomocą jakich środków i w jaki sposób zorientujemy się, że zadanie zostało zrealizowane.

<sup>4</sup> J. Swarbrooke, *The Development and Management of Visitor Attractions*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 1995, s. 176-177.

W rozdziale tym znajdziemy również wskazówki, jak osiągać wyznaczone cele za pomocą *instrumentarium marketingowego* („marketing—mix”). Stosowanie się do nich pokazano na przykładzie atrakcji dużych i całkiem małych — będących w rękach prywatnych i państwowych.

Jednym z najważniejszych aspektów w zarządzaniu atrakcjami jest *zarządzanie zasobami ludzkimi*, dlatego że pracownicy poprzez swoje nastawienie i umiejętności mają decydujący wpływ na to, jak dana usługa będzie wykonana, a tym samym, czy turysta będzie zadowolony. Poza tym, w większości przypadków, wynagrodzenia stanowią największy odsetek w strukturze kosztów. W pracy tej występuje duża rotacja, jest to często praca sezonowa, dla większości nudna, wymagająca od kandydata umiejętności radzenia sobie z różnymi typami klientów, z brakiem możliwości rozwoju i robienia dalszej kariery. Aby temu zapobiec J. Swarbrooke proponuje system zarządzania zasobami ludzkimi, który zaczyna się już na etapie właściwie przeprowadzonej rekrutacji.

Warunkiem powodzenia każdego w zasadzie przedsięwzięcia jest, rzecz jasna, odpowiednie *zarządzanie finansami* i o tym również traktuje ten rozdział, w którym autor roztrząsa składowe budżetu, doradza jaką bazę danych należy stworzyć, jakie dane przechowywać, jakie informacje na bieżąco uzyskiwać, które kredyty najpierw spłacać.

Pozostają jeszcze tzw. nagłe, *nieprzewidziane wypadki*, z którymi musi sobie dać radę dobry menedżer obiektu; co zrobić, gdy zostanie skradziony samochód klienta, pojawią się akty wandalizmu, zepsują się urządzenia lub zachorują pracownicy. Mogą zaistnieć sytuacje zupełnie kryzysowe, kiedy wybuchnie pożar lub bomba. Również i na to pytanie znajdziemy odpowiedź w tym rozdziale; należy zażegnać niebezpieczeństwo (w grę wchodzi ewentualna ewakuacja gości), a następnie przygotować odpowiedni komunikat dla mediów. Generalnie rzecz biorąc turysta musi się czuć bezpiecznie, wtedy bez przeszkód może się odprężyć i miło spędzić czas, zabierając ze sobą dobre wspomnienia i tym samym stanowić żywą reklamę danego obiektu.

W pracy poruszona została również sprawa *ekoturystyki*, na którą wielu klientów jest szczególnie wyczulonych. Każdy z nas z łatwością wymieni zmiany na niekorzyść jakie mogą zostać wywołane w środowisku naturalnym i wśród lokalnej społeczności przez turystykę: zniszczenia fauny i flory, budynki zakłócające piękno krajobrazu, zanieczyszczenia, nadmierne wykorzystywanie lokalnej infrastruktury, zatrudnianie osób z zewnątrz (a nie miejscowych), co może mieć destruktywny wpływ na środowisko lokalne oraz wzrost cen. J. Swarbrooke nie zostawia nas jednak bezradnymi, lecz podaje szereg rad i pomysłów, które mogą zmniejszyć lub zlikwidować niepożądane efekty związane z działalnością danej atrakcji turystycznej.



*Jakość* to kolejne modne słowo w obecnych czasach, to, jak twierdzą teoretycy marketingu, klucz do sukcesu w przyszłości. Charakteryzując zagadnienie autor opiera się w głównej mierze na przykładach z Wielkiej Brytanii i Europy Zachodniej przytaczając nazwy odpowiednich dokumentów. Problem jakości w turystyce jest szczególnie trudny, bo czy biuro podróży sprzedając nam wczasy może zagwarantować, iż sąsiedzi zza hotelowej ściany nie zepsują nam wypoczynku swoim hałaśliwym lub innym uciążliwym zachowaniem? Chcąc zadbać o jakość atrakcji turystycznych należy, według autora, skoncentrować się na wybranych problemach: otoczenie, cena biletu wstępu — adekwatna do poziomu serwowanych usług, dobry stan techniczny urządzeń, bezpieczeństwo oraz liczba skarg składanych przez wizytujących. Czy istnieje jakiś kod postępowania? Otóż tak. Brytyjska Izba Turystyki opracowała przepisy dla właścicieli i menedżerów tychże ośrodków. J. Swarbrooke idzie dalej; próbuje zdefiniować pojęcie jakości dla średniej wielkości parku tematycznego, a następnie przełożyć je na język zachowań i systemów wartościujących i kontrolujących.

Powodzenie w przyszłości powinno nam zapewnić również umiejętne krótko- i długofalowe *planowanie*, wyznaczanie celów priorytetowych i określanie sposobów ich realizacji oraz gotowość na zmiany, które nadejdą nieuchronnie, a sam autor próbuje przewidzieć kilka z nich oraz czynniki, które mogą je wstrzymywać.

Rozdział czwarty, prezentujący tak zwane *case studies*, którymi były przeplatane już wcześniejsze partie książki (np. Świat Cadbury w Birmingham, Centrum Historyczne Szkockiej Whisky w Edynburgu, czy też Oceanarium w Blackpool), to przykłady z życia wzięte, a konkretnie z Wielkiej Brytanii, gdzie były przygotowywane w okresie pomiędzy latem 1993 a jesienią 1994 roku.

W końcowym **piątym** rozdziale autor analizuje *grupy czynników*, które będą miały wpływ na rynek atrakcji turystycznych w przyszłości. Wyróżnia grupę czynników *politycznych* (zmiany w Europie Wschodniej, rosnąca rola Unii Europejskiej), *ekonomicznych* (wspólna waluta, sytuacja w krajach rozwijających się, globalizacja), *socjokulturowych* (obejmująca m.in. zmieniający się model rodziny, starzenie się społeczeństwa, problem ludzi niepełnosprawnych, sprawy ochrony przyrody) i *technicznych* (wirtualna rzeczywistość, domowe kino, technologia komputerowa), żeby wymienić tylko najważniejsze. Autor zastanawia się również nad przyszłością branży turystycznej jako całości, która również podlega przemianom z określonym skutkiem dla rynku atrakcji turystycznych.

Po zapoznaniu się z całością opracowania nasuwa się jeszcze kilka uwag. Książka ta, to prawdziwe kompendium wiedzy. Po przeczytaniu ma się ochotę samemu prowadzić obiekt przyciągający turystów. Jej ogromną zaletą jest duża przystępność i szeroka gama przykładów, które obrazują wybrane problemy poruszone w tej publikacji. To, co jednak może przysporzyć trudności polskie-

mu czytelnikowi, to próba wykorzystania informacji autora w odniesieniu do naszych rodzimych sytuacji, bo niestety rynek atrakcji turystycznych w Polsce ciągle jeszcze odbiega od tych wzorcowych, prezentowanych na przykładzie Wielkiej Brytanii. Tym bardziej praca ta powinna się znaleźć na rodzimym rynku wydawniczym i najlepiej w polskim przekładzie. Niestety, nie jest ona powszechnie dostępna, a byłaby z pewnością nieocenioną pomocą dla tych wszystkich osób, które pracują lub zamierzają się poświęcić działalności w branży turystycznej.







## SPIS TREŚCI

Wiesław Alejziak, <i>Działalność liderów przemysłu turystycznego w świetle aktualnych tendencji występujących na rynku (studium przypadku First Choice i Forte)</i> . . . . .	3
Renata Seweryn, <i>Determinanty rozwoju turystyki międzynarodowej</i> . . . . .	39
Joanna Dziadkowiec, <i>Wykorzystanie programu Mystery Shopping w konsumenckiej ocenie jakości obsługi w biurach turystycznych</i> . . . . .	69
Paweł Różycki, <i>Aktywność turystyczna młodzieży polskiej w świetle dotychczasowych badań</i> . . . . .	89
Krzysztof Kaganek, <i>Aktywność osób po udarze mózgu a uprawianie turystyki i rekreacji</i> . . . . .	97
Zygmunt Kruczek, <i>Losy zawodowe pilotów wycieczek zagranicznych</i> . . . . .	119
Krzyszyna Gniadek, <i>Problemy innowacyjności obiektów hotelarskich</i> . . . . .	141
Artur Kurek, <i>Początki turystyki kolarskiej w Galicji w latach 1867—1886</i> . . . . .	155
Adam Mroczka, Stefan Sacha, <i>Czynnik ekologiczny w kształtowaniu jakości produktu turystycznego</i> . . . . .	165
RECENZJE	
Katarzyna Puchalska-Miętus, <i>Rozwój i zarządzanie atrakcjami turystycznymi</i> . . . . .	175







## CONTENTS

Wiesław Alejziak, <i>Activity of the Tourism Industry Leaders in the Light of the Present Tendencies on the Market (Case Study of First Choice and Forte)</i> . . . . .	3
Renata Seweryn, <i>International Tourism Development Determinants</i> . . . . .	39
Joanna Dziadkowiec, <i>Mystery Shopping Programme in Evaluating Customers Service at Travel Agencies</i> . . . . .	69
Paweł Różycki, <i>Tourist Activity of Polish Youth in the Light of Hitherto Research</i> . . . . .	89
Krzysztof Kaganek, <i>Practicing Tourist and Recreation Forms of Physical Culture before Apoplexy and the Treatment and Rehabilitation</i> . . . . .	97
Zygmunt Kruczek, <i>International Tourist Guides Career</i> . . . . .	119
Krystyna Gniadek, <i>Innovation Problems in Hotel Management</i> . . . . .	141
Artur Kurek, <i>Cycling in Galicja between 1867 and 1886</i> . . . . .	155
Adam Mroczka, Stefan Sacha, <i>Ecological Factor as Determinant of Tourist Product Value</i> . . . . .	165
REVIEW	
Katarzyna Puchalska-Miętus, <i>The Development and Management of Visitor Attractions</i> . . . . .	175

